

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

**OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ
MEMNUNİYETİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA
(İSTANBUL ÖRNEĞİ)**
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan: **Gökhan ÖNER**

İSTANBUL, 2012

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME YÖNETİMİ ANABİLİM DALI
İŞLETME BİLİM DALI

**OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ
MEMNUNİYETİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA
(İSTANBUL ÖRNEĞİ)**
(Yüksek Lisans Tezi)

Tezi Hazırlayan:

Gökhan ÖNER

Öğrenci No:

090703037

Danışman:

Yrd. Doç. Dr. Ferda Şule KAYA

İSTANBUL, 2012

YEMİN METNİ

Yüksek lisans tezi olarak sunduğum “OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA (İSTANBUL ÖRNEĞİ)” başlıklı bu çalışmanın, bilimsel ahlak ve geleneklere uygun şekilde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım eserlerin tamamının kaynaklarda gösterildiğini ve çalışmamın içinde kullanıldıkları her yerde bunlara atıf yapıldığını belirtir ve bunu onurumla doğrularım.02/05/2012

Gökhan ÖNER

T.C.
BEYKENT ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ
TEZLİ YÜKSEK LİSANS SINAV TUTANAĞI

2012/2012

Enstitümüz *İşletme Yönetimi* Anabilim dalı *İşletme* Bilim dalı yüksek lisans öğrencilerinden 090703037 numaralı **Gökhan ÖNER**'in "*Beykent Üniversitesi Lisansüstü Eğitim - Öğretim ve Sınav Yönetmeliği*"nin ilgili maddesine göre hazırlayarak, Enstitümüze teslim ettiği "**OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA (İSTANBUL ÖRNEĞİ)**" konulu tezini, Yönetim Kurulumuzun 16.03.2012 tarih ve 2012/08 sayılı toplantısında seçilen ve Taksim Yerleşkesinde toplanan biz jüri üyeleri huzurunda, ilgili yönetmeliğin (c) bendi gereğince 4.5 dakika süre ile aday tarafından savunulmuş ve sonuçta adayın tezi hakkında ~~ayrıklığı/uyumluluğu~~ ile ~~Kabul/Red veya Düzeltme~~ kararı verilmiştir.

İşbu tutanak, 4 nüsha olarak hazırlanmış ve Enstitü Müdürlüğü'ne sunulmak üzere tarafımızdan düzenlenmiştir.


DANIŞMAN
YRD.DOÇ.DR.FERDA ŞULE KAYA


PROF.DR. MEHMET FİKRET GEZGÜN

ÜYE
YRD. DOÇ. DR. SEFER GÜMÜŞ



TEŐEKKÖR

Bu arařtırmanın planlanması ve yűrűtűlmesi sűresince, ilgi ve bilgileriyle beni yűnlendiren, katkılarını benden bir an olsun esirgemeyen Danıřman Hocam Sayın Yrd. Doç. Dr. Ferda řule KAYA' ya en içten teőekkűrlerimi sunarım.

Yűksek lisans eđitimim esnasında bűyűk bir sabırlılık ve űzveri gűsteren, hayatım boyunca maddi ve manevi desteklerini benden hiçbir zaman esirgemeyen, sevgili annem Birsen ÖNER, babam Ŭzeyir ÖNER, çalıřmamın her ařamasında yardımlarını benden esirgemeyen kardeřlerim Nevin ÖNER ve Alpaslan ÖNER' e sonsuz teőekkűr ederim. Ayrıca tez çalıřmamın istatistiksel analizlerinde bűyűk katkısı olan Yrd. Doç. Dr. Kenan GÖÇER' e, tez çalıřmamda beni bűyűk bir űzveriyle destekleyen sevgili mesai arkadařlarıma, anket çalıřmalarıma katkıda bulunan tűm Cihangir Otel misafirlerine ve Sayın Adnan ASLAN' a teőekkűrű bir borç bilirim.

Gűkhan ÖNER

OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA (İSTANBUL ÖRNEĞİ)

Tezi Hazırlayan: Gökhan ÖNER

ÖZET

Müşteri memnuniyeti işletmeye gelen müşterilerin arzu ve ihtiyaçlarını ön görerek müşterileri memnun etmedir. Otel işletmeciliğinde müşteri memnuniyeti diğer endüstrilere oranla daha fazla önem taşımaktadır. Hizmeti satın alanın ve sunanın bütünüyle insanlardan oluşması, bunun en önemli nedenidir. Bundan dolayı, mevcut sorunların ortadan kaldırılması, müşterilerin işletmeden memnun olarak ayrılması ve müşteri sadakatinin oluşturulması işletmeler için kaçınılmaz bir zorunluluktur. Bunu başarabilmek ise kaliteli bir hizmet sunumuyla mümkün olacaktır. Hizmet kalitesi ise, bir işletmenin müşteri beklentilerini karşılayabilme ya da bu beklentileri aşma yeteneğidir.

Bu çalışma hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti kavramlarının önemine değinerek işletmeler açısından bir yol gösterici olabilir. Ayrıca bu çalışmada Cihangir Oteli müşterilerinin sunulan hizmetlerden duydukları memnuniyet derecelerini belirlemek amaçlanmıştır. Bu amaca ulaşabilmek için Cihangir Otel müşterilerine bir anket çalışması yapılmıştır. Anket çalışması sonucunda müşterilerin genellikle hizmet kalitesinden memnun olduğu saptanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Otel İşletmeleri, Müşteri İlişkileri, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Sadakati

A SURVEY FOR CUSTOMER SATISFACTION IN THE HOTEL COMPANIES (İSTANBUL EXAMPLE)

Presented by: Gökhan ÖNER

ABSTRACT

Customer satisfactions is satisfying the customers by foreseeing their needs and desires. Customer satisfaction is more important in hotel management than in any other industries. This is because of the fact that it is mainly people who are serving and recieving this service. Therefore, deletion of the existing problems, leaving of the customers from the enterprise with satisfactions and the formation of customer loyalty are indispensable for enterprises. Managing this would be possible with an understanding of quality service. Service quality is the fulfillment or exceeding of customer expectations by the enterprise.

This study may be a guidance for the enterprises by highlighting the importance of customer satisfaction and service quality. Moreover, in this study, it is aimed to define the level of satisfaction of the customers of Cihangir Hotel about service quality. In order to reach this aim, a survey has been applied to the customer of Cihangir Hotel. According to the results it is inferred that, the customers are generally satisfied with the service.

Key Words: Hotel Companies, Customer Relations, Customer Satisfaction, Customer Loyalty

İÇİNDEKİLER

Sayfa No.

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
TABLolar LİSTESİ.....	viii
KISALTMALAR.....	ix
1. GİRİŞ.....	1
2. HİZMET SEKTÖRÜ, HİZMET KALİTESİ, OTEL İŞLETMELERİ VE MÜŞTERİ KAVRAMLARINA GENEL BİR BAKIŞ.....	3
2.1. Hizmet Sektörü	3
2.1.1 Hizmet Sektörünün Tanımı.....	5
2.1.2 Hizmet Sektörünün Ekonomideki Yeri ve Önemi.....	6
2.1.3 Hizmet Sektörünün Gelişimi.....	7
2.1.4 Hizmet Sektörünün Çeşitleri.....	9
2.2. Hizmet ve Hizmet Kalitesi.....	10
2.2.1. Hizmet Kalitesini Oluşturan Unsurlar.....	12
2.2.2. Hizmet Kalitesini Etkileyen Unsurlar.....	13
2.2.3. Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi.....	14
2.2.4. Hizmet Kalitesinin Ölçümü.....	16
2.3. Otel İşletmeleri ve Artan Önemi.....	17
2.3.1. Otel İşletmelerinin Özellikleri.....	18
2.4. Müşteri Kavramı ve Tanımı.....	19
2.4.1. İç Müşteri Kavramı.....	20
2.4.2. Dış Müşteri Kavramı.....	21
2.4.3. Müşterinin Özellikleri.....	21
2.4.4. Müşteri İlişkileri.....	24

2.4.4.1. Müşteri İlişkileri Kavramı ve Önemi.....	24
2.4.4.2. Otel İşletmelerinde Etkili Olan Faktörler.....	26
2.4.4.3. Otel İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Stratejisi.....	27
3. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ KAVRAMI VE OTEL İŞLETMELERİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	29
3.1. Müşteri Memnuniyeti Kavramı Tanımı ve Önemi.....	29
3.1.1. Müşteri Memnuniyetinin Otel İşletmelerine Getirileri.....	30
3.1.2. Müşteri Memnuniyetini Destekleyen Kavramlar.....	30
3.1.2.1. Müşteri Değeri ve Müşteri Memnuniyeti.....	30
3.1.2.2. Müşteri Hizmeti ve Müşteri Memnuniyeti	31
3.1.2.3. Halkla İlişkiler ve Müşteri Memnuniyeti..	33
3.1.2.4. Toplam Kalite ve Müşteri Memnuniyeti.	34
3.1.2.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Müşteri Memnuniyeti.....	36
3.2. Otel İşletmelerinde Müşteriyi Kazanma ve Tutma.....	38
3.2.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetsizliklerinin Nedenleri.....	39
3.2.1.1. Fiyatlandırmadan Kaynaklanan Nedenler.....	39
3.2.1.2. Rahtsızlık Duyma.....	40
3.2.1.3. Ana Hizmet Hataları.....	40
3.2.1.4. Servis Sırasında Doğan Hatalar.....	40
3.2.1.5. Servis Hatalarına Çalışanların Cevapları.....	41
3.2.1.6. Rakiplerin Müşterileri Büyüleyici Atakları.....	41
3.2.1.7. Etik Problemler.....	41
3.2.1.8. İstem Dışı Ayrılmalar.....	42
3.2.2. Otel İşletmelerinde Müşterileri Kazanma ve Tutma Faaliyetleri.....	42
3.2.3. Müşteri Şikayetlerini Ele Alma.....	43
3.3. Müşteri Odaklılık.....	45
3.3.1. Müşteri Odaklı Kalitenin Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi.....	46
3.3.2. Müşteri Odaklı Satışın Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi.....	48
3.3.3. Müşteri Odaklı Yönetim.....	48
3.3.3.1. Müşteri Odaklı Yönetimin Ana Öğeleri.....	49
3.3.3.1.1. Ekonomik Etkinlik.....	49
3.3.3.1.2. Hedeflerle Yönetim.....	49

3.3.3.1.3. Ölçmek.....	50
3.3.3.1.4. Çalışanların Tam Katılımı.....	50
3.3.3.1.5. Ara Müşteri Zinciri.....	50
3.3.3.1.6. Sıfır Hata.....	50
3.3.3.1.7. Kültürel Değişim.....	51
3.3.3.1.8. Üst Yönetimin İnancı.....	51
3.3.3.1.9. İletişim.....	51
3.3.4. Müşteri Odaklı Kültürün Yaratılması.....	52
3.4. Müşteri Sadakati.....	53
3.4.1. Sadakat Tipleri.....	53
3.4.1.1. Esas (Birincil) Sadakat.....	53
3.4.1.2. Gizli Sadakat.....	53
3.4.1.3. Sabit Sadakat.....	54
3.4.1.4. Sadakatin Olmaması.....	54
3.4.2. Müşteri Sadakati Yaratma.....	54
3.4.3. Müşteri Sadakatini Sağlama Yolları.....	55
3.4.3.1. Şüpheli Müşteri Grubu.....	55
3.4.3.2. Beklentisi Olan Müşteri Grubu.....	56
3.4.3.3. Diskalifiye Edilmiş Beklenti Grupları.....	56
3.4.3.4. İlk Kez Gelen Müşteri Grubu.....	57
3.4.3.5. Tekrar Gelen Müşteri Grubu.....	57
3.4.3.6. Sadık Müşteri Grubu.....	58
3.4.3.7. Taraftar Haline Gelen Müşteri Grubu.....	59
3.4.3.8. Aktif Olmayan Müşteriler.....	60
4. YÖNTEM.....	61
4.1. Problem.....	61
4.2. Araştırmanın Amacı.....	61
4.3. Araştırmanın Hipotezi.....	61
4.4. Araştırmanın Önemi.....	63
4.5. Araştırmada Kullanılan Ölçek (Servqual).....	63
4.5.1. Servqual Ölçeği, Kapsamı ve Otel İşletmelerine Uygulanması.....	64
4.6. Evren ve Örneklem.....	65

4.7. Varsayımlar.....	66
4.8. Sınırlılıklar.....	66
4.9. Verilerin Toplanması.....	67
4.10. Verilerin Analizi.....	68
5. BULGULAR VE YORUMLAR.....	69
5.1. Müşterilerin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı.....	69
5.1.1. Cinsiyet	69
5.1.2. Yerli ve Yabancı Profili.....	70
5.1.3. Yaş.....	70
5.1.4. Meslek.....	71
5.1.5. İstanbul’da Bulunma Nedeni.....	71
5.1.6. Konaklama Sayısı.....	72
5.1.7. Konaklama Süresi.....	72
5.1.8. Memnun Kalınan Otel.....	73
5.1.9. Memnun Kalınma Sebebi.....	73
5.2. <u>Ana Hipotez</u> : 3 Yıldızlı Cihangir Oteli’nde Sunulan Hizmette Yabancı Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri Yerli Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeylerinden Daha Düşüktür.....	74
5.3. H.1. Cinsiyet Faktörü Açısından Kadın Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri Erkek Müşterilere Göre Daha Yüksektir.....	75
5.4. H.2. Yaş Faktörü Açısından 35 Yaşından Küçük Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri 35 ve Daha Büyük Yaştaki Müşterilere Göre Daha Yüksektir.....	76
5.5. H.3. Mesleki Durum Değişkeni Açısından Yönetici Pozisyonundaki Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri Diğer Meslek Grubu Müşterilerine Göre Daha Yüksektir.....	77
5.6. H.4. İstanbul’da Bulunma Nedenine Göre Tatil İçin Gelen Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri Kongre ve Seminer İçin Gelen Müşterilere Göre Daha Yüksektir.....	77
5.7. H.5. Konaklanılan 3 Yıldızlı Cihangir Oteli’ne İlk Kez Gelen Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri İkinci Kez ve Daha Fazla Gelen Müşterilere Göre Daha Yüksektir.....	78

5.8. H.6. Konaklanılan 3 Yıldızlı Cihangir Otel’ne 2 ve Daha Fazla Gün İçin Gelen Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri 1 Gün Süre İçin Gelen Müşterilere Göre Daha Yüksektir.....	79
5.9. H.7. Daha Önce İstanbul’da Konaklanılıp Memnun Kalınan Cihangir Otel Müşterilerinin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri Yine Daha Önce İstanbul’da Konaklanılıp Memnun Kalınan Diğer Otel Müşterilerine Göre Daha Düşüktür.....	80
5.10. H.8. Daha Önce İstanbul’da Konaklanılıp Memnun Kalınma Sebebi Manzara Olan Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri Memnun Kalınma Sebebi Konfor Olan Müşterilere Göre Daha Yüksektir.....	81
5.11. H.9. 3 Yıldızlı Cihangir Otel’nde Sunulan Hizmette Fiziksel Özellikler Alt Boyutunda Yabancı Müşterilerin Satış Sonrası Algılamaları Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarından Daha Yüksektir.....	82
5.12. H.10. 3 Yıldızlı Cihangir Otel’nde Sunulan Hizmette Güvenilirlik Alt Boyutunda Yabancı Müşterilerin Satış Sonrası Algılamaları Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarından Daha Düşüktür.....	83
5.13. H.11. 3 Yıldızlı Cihangir Otel’nde Sunulan Hizmette Duyarlılık Alt Boyutunda Yabancı Müşterilerin Satış Sonrası Algılamaları Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarından Daha Düşüktür.....	84
5.14. H.12. 3 Yıldızlı Cihangir Otel’nde Sunulan Hizmette Güven Alt Boyutunda Yabancı Müşterilerin Satış Sonrası Algılamaları Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarından Daha Yüksektir.....	84
5.15. H.13. 3 Yıldızlı Cihangir Otel’nde Sunulan Hizmette Empati Alt Boyutunda Yabancı Müşterilerin Satış Sonrası Algılamaları Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarından Daha Yüksektir.....	85
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	87
KAYNAKÇA.....	91
EKLER	
Ek-1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu.....	96

TABLÖLER LİSTESİ

Sayfa No.

Tablo.1. Cinsiyet Durumu ile İlgili Bulgular.....	69
Tablo.2. Yerli ve Yabancı Olma Durumu ile İlgili Bulgular.....	70
Tablo.3. Yaş Durumu ile İlgili Bulgular	70
Tablo.4. Meslek ile İlgili Bulgular	71
Tablo.5. İstanbul’da Bulunma Durumu ile İlgili Bulgular	71
Tablo.6. Konaklama Sayıları ile İlgili Bulgular	72
Tablo.7. Konaklama Süreleri ile İlgili Bulgular	72
Tablo.8. Memnun Kalınan Otel ile İlgili Bulgular	73
Tablo.9. Memnun Kalınma Sebebi ile İlgili Bulgular	73
Tablo 10. Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine Ait Sorulara Vermiş Oldukları Yanıtlara İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	74
Tablo 11. Müşterilerin Cinsiyet Özellikleri ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	75
Tablo 12. Müşterilerin Yaş Özellikleri ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	76
Tablo 13. Müşterilerin Mesleki Durum Değişkeni Özellikleri ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	77
Tablo 14. Müşterilerin İstanbul’da Bulunma Durum Değişkeni ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	78
Tablo 15. Konaklama Sayısı Durum Değişkeni ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	79
Tablo 16. Konaklama Gün Sayısı Durum Değişkeni ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	80

Tablo 17. Konaklama Yapılan Otel Değişkeni ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	81
Tablo 18. Konaklama Memnuniyet Sebebi Değişkeni ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	82
Tablo 19. Fiziksel Özellikler Değişkeni ile Yabancı ve Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarına İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	83
Tablo 20. Güvenilirlik Değişkeni ile Yabancı ve Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarına İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	83
Tablo 21. Duyarlılık Değişkeni ile Yabancı ve Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarına İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	84
Tablo 22. Güven Değişkeni ile Yabancı ve Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarına İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	85
Tablo 23. Empati Değişkeni ile Yabancı ve Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarına İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları.....	86

KISALTMALAR LİSTESİ

A.B.D.	: Amerika Birleşik Devletleri
A.M.A	: Amerikan Pazarlama Birliği
A.T.M.	: Automated Teller Machine
C.R.M.	: Customer Relationship Management
G.S.M.H.	: Gayri Safi Milli Hasıla
I.S.O	: International Organization for Standardization
Sd.	: Serbestlik Derecesi
Ss.	: Standart Sapma
T.K.Y.	: Toplam Kalite Yönetimi
T.S.E.	: Türk Standartları Enstitüsü
U.F.O.	: Unidentified Flying Object
vb.	: Ve benzeri
yy.	: Yüzyıl

1. GİRİŞ

Günümüzde globalleşen dünya ve değişen çevre koşulları, teknolojik gelişmeler ve bunlara paralellik gösteren iletişim sektörü, toplumlararası sosyal, kültürel, ekonomik yakınlaşmayı sağlamış ve bu süreç ortak hareket tarzları ve ortak ekonomik kararlar almaları gibi sonuçlar meydana getirmiştir. Bu nedenle çoğu toplumda tüketicilerin alışkanlıkları ve yaşam tarzları değişikliğe uğramıştır. Değişen tüketici tercihlerini ve ortaya çıkan yeni ihtiyaçları anlayarak bunları karşılayabilmek; turizmin ve otelciliğin öncelikli konusu olarak ortaya çıkmaktadır.

Bir işletmede müşteri memnuniyeti, müşterinin bir mal veya hizmetten beklediği faydalara, müşterinin katlanmaktan kurtulduğu külfetlere, mal ya da hizmetten beklediği performansa ve sosyo-kültürel değerlere uygunluğuna bağlı bir fonksiyondur. Müşteri memnuniyetinin korunması ve artırılması için, müşterinin satın alma öncesi mal ve hizmetten haberdar olmasından, onunla ilişkisi tamamen kesilene kadar geçen süreçte; müşteride tatmine katkıda bulunacak herhangi bir mal veya hizmetin, müşteride değişen değerlere zaman içinde doğru karşılık vermesi, gerek yeter şarttır.

Günümüzde müşteri memnuniyeti kavramı işletmelerde yerini yeni bulmaktadır. İşletmeler artık hedef kitlelerin gözü önünde itibarlarını arttırtmanın önemini ve gerekliliğini kavramışlardır.

Otel işletmelerinin odak noktası haline gelen müşteri ve müşteri memnuniyeti kavramlarının artık işletmeler tarafından kontrol altına alınarak birtakım faaliyetlerle desteklenmesi gerekmektedir. Aksi bir durum işletmelerin gelecekteki varlıklarını tehdit altında bırakacaktır. Tüm bu ihtiyaçlar sonucunda yeni bir kan olarak işletme bünyesinde yerini alan müşteri memnuniyeti kavramı bu konularla ilgili gereken stratejilerin belirlenmesinde ve uygulanmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Bu araştırma ile, hizmet sektöründe kalite anlayışını ve buna yönelik uygulamaların tüketiciler üzerindeki etkileri araştırılacak ve bu etkiler analiz edilecektir. Zeithaml, Parasuraman ve Berry tarafından geliştirilen ve yaygın olarak kullanılan müşteri memnuniyeti ölçeği Servqual kullanılacaktır. Araştırmanın,

hizmet sektöründe kalite kavramının üzerinde düşünme, tartışma ve yeni araştırma olanakları yaratarak hizmet sektörünün en yoğun olarak rastlandığı alanlardan biri olan otelcilik ve hizmet kalitesi kavramlarına açıklık getirebileceği düşünülmektedir. Zeithaml, Parasuraman, Berry (1985) tarafından geliştirilen, yedili Likert tipi Servqual olarak bilinen müşteri memnuniyeti ölçeği; beşli likert ölçeğine dönüştürülerek İstanbul İli Beyoğlu ilçesinde bulunan Cihangir Otel müşterilerine uygulanacak ve toplanan veriler istatistiksel yöntemlerle analiz edilecektir.

Bu çalışmada hizmet sektörünün en yoğun olarak izlendiği oteller üzerinde durulacaktır. İlk bölümde hizmet sektörü, hizmet kalitesi, otel işletmeleri ve müşteri kavramları hakkında genel bir literatür taraması yapılacaktır. İkinci bölümde müşteri memnuniyeti kavramının otel işletmeleri açısından değerlendirilmesi, yapılacaktır. Üçüncü bölümde, yöntem başlığı altında; araştırmanın amacı ve önemi, varsayımlar, sınırlılıklar, evren ve örneklem, verilerin toplanması ve analizine ilişkin bilgiler verilecektir. Dördüncü bölümde araştırma ile ilgili bulgular ve bu bulgulara ilişkin araştırma evren ve örneklemine özelliklerine uygun özgün yorumlar yapılacak ve son olarak beşinci bölümde ise, araştırmanın elde edilen sonuçları ve bu sonuçlara ilişkin önerilere yer verilecektir.

2. HİZMET SEKTÖRÜ, HİZMET KALİTESİ, OTEL İŞLETMELERİ VE MÜŞTERİ KAVRAMLARINA GENEL BİR BAKIŞ

2.1. Hizmet Sektörü

Hizmet sektörü; ulaştırma işletmelerinden sigorta şirketlerine, çamaşırhane hizmetlerinden bankalara, sağlık hizmetlerinden danışmanlık şirketlerine kadar pek çok alanı kapsayan geniş bir yelpazeden oluşmaktadır. ABD, Japonya ve Batı Avrupa ülkelerinde genel olarak Ulusal Gelirin (GSMH) %60 ile %75 arasındaki payı hizmet sektörü tarafından sağlanmaktadır. ABD’de 1999 yılında hizmet sektörü toplam istihdamın %80’ ini, GSMH’ nın da % 78 ’ini oluşturmuştur (Kozak, 2006, s.15.).

Küreselleşme akımının etkisiyle birlikte hizmet sektörü tüm dünyada ve farklı alanlarda hızla büyümeye ve gelişmeye devam etmektedir. Bir taraftan hizmet sektöründeki sunulan hizmet sayısı artarken; diğer taraftan ortaya çıkan yeni gereksinimleri karşılamak amacıyla, yeni hizmetler ve bunları yerine getirecek işletmeler ortaya çıkmaktadır. Bu alanda ortaya çıkan gelişmelerin temel nedeni, insan ve onun dinamizmidir. Statik ya da diğer bir ifadeyle durağan olmayan bir yapı, her zaman yeni hizmet çeşitlerine gereksinim duyulmasına zemin hazırlamış ve hazırlamaya da devam etmektedir.

Ürünle bağlantılı ve bağlı olmayan hizmetler bir arada düşünüldüğünde, hizmetlerin ne kadar geniş bir faaliyet alanını içine aldığı görülebilir. Hizmetlerin geliştirilmesi ve verilen hizmetin iyileştirilmesi ile ilgili sınırları belirleyen en güzel tanımlama ‘hizmette sınır yoktur’ ifadesidir. Gerçekte bu ifade hizmetin kalitesinin sınırsız olduğunu açıklama amacıyla kullanılmıştır. Hizmetin kalitesinin geliştirilmesinin sınırsızlığı yanında, yeni hizmet çeşitlerinin geliştirilmesine de bir sınır getirilememektedir (Karahana, 2000, s.21-22.).

Hizmet endüstrisi çok çeşitli alanları ilgilendiren farklı yapı ve özelliklere sahip birçok işletmeden ve bunların sundukları hizmetlerden oluşmaktadır. Bunlar

arasında, mahkemeler, hastaneler, kredi kuruluşları, ordu, polis, itfaiye, posta, eğitim gibi birçok kurumlar tarafından topluma sunulan hizmetler ile havayolları, oteller, bankalar, sigorta şirketleri, danışmanlık firmaları, sağlık ve hukuk kuruluşları, eğlence hizmeti veren kuruluşlar, reklam, araştırma ve geliştirme kuruluşları gibi hizmet veren özel ve kamu kuruluşlarının verdiği hizmetler dikkat çekmektedir. Bunların yanında, zaman içinde ortaya çıkan değişmelere paralel olarak, birçok yeni hizmet alanları ve işletmeleri de ortaya çıkmaktadır. Adı geçen hizmetler, farklı ölçekteki binlerce hizmet, işletmesi tarafından üretilmekte ve tüketicilerine sunulmaktadır (Kotler ve Armstrong, 1991, s.602.).

Hizmet sektörünün gelişimini birçok unsur etkilemektedir. Bu unsurlar şu şekilde sıralanabilir:

- Hizmet sektörü, rekabetin de etkisiyle birçok uzman kişinin sektöre girebilmesine ortam hazırlamaktadır. Meslek odaları, birlikler ve kamu kurumlarının bu alandaki kısıtlamaları zaman içerisinde azalmaktadır. Dolayısıyla, çeşitli alanlarda uzmanlık belgesi sahibi olan girişimciler, büyük sabit yatırım maliyetlerine katlanmaksızın kolayca işletme kurabilmektedirler.
- Teknolojinin sağladığı olanaklar, hizmetin daha etkin ve verimli kullanılmasına zemin hazırlamaktadır.
- ‘Franching- imtiyaz’ sisteminin gelişmesi ve yaygınlaşması hizmet sektörüne olumlu yönde yansımaktadır.
- Özellikle dayanıklı tüketim malları başta olmak üzere satış sonrası, işletmeler müşterilerine sunulacak hizmetlere daha fazla önem vermeye başlamışlardır (Kozak, 2006, s.15-16.).

Hizmet pazarlaması ile ilgili konuları değerlendirebilmek için, hizmet sektörünün özelliklerini bilmek ve sektör içindeki hizmetleri genel anlamda sınıflandırmak gerekir. Tüm hizmetleri içine alan bir hizmet sınıflandırması yapmak oldukça güç olmakla birlikte pazarlama açısından farklılıkları ortaya koyabilmek için en azından üreticilere ve tüketicilere sunulan hizmetlerin ayrımını yapmak mümkündür.

Hizmetlerin sınıflandırılması, işletme yöneticilerine diğer sektörlerdeki gelişme ve değişimleri izleme ve değerlendirme fırsatları sunmaktadır. İşletmeler, bu fırsatları değerlendirerek rakiplerine karşı rekabet avantajı yakalayabilirler. Sınıflandırma ayrıca yöneticilere, hangi hizmet işletmesiyle ortak noktalarda hareket edebilecekleri konusunda yol gösterici olmaktadır.

Hizmetlerin sınıflandırmasında farklı yaklaşımlar dikkat çekmekle birlikte, en yaygın olarak yapılan bir sınıflandırmada hizmetler şu başlıklar altında gruplandırılmaktadır:

İnsan gücüne dayalı olan hizmetler;

- Profesyonelliği gerektiren hizmetler (avukatlık, doktorluk, danışmanlık vb,)
- Kalifiye iş gücünü gerektiren hizmetler (aşçılık, tamircilik vb,)
- Kalifiye iş gücünü gerektirmeyen hizmetlerdir (amelelik vb,)

İnsan gücüne değil makineye, araç ve gereçlere dayalı hizmetler

- Otomatik araç ve gerece dayalı hizmetler (ATM' ler, çamaşır yıkama ve oto yıkama hizmetleri vb,)

- Kısmen işgücüne, kısmen makineye bağlı hizmetler (kuru temizleme vb,)

Müşterilerin hazır bulunmasını gerektiren hizmetler,

Müşterinin bulunmasını gerektirmeyen hizmetler,

Kişisel ihtiyaçları karşılayan hizmetler,

İşletme ihtiyaçlarını karşılayan hizmetler ve

Kâr amaçlı ya da kâr amacı dışındaki hizmetlerdir (Karahana, 2000, s.23-24.).

2.1.1. Hizmet Sektörünün Tanımı

Hizmet kavramına ilişkin olarak ilgili yazında çok sayıda tanım denemesine rastlamak mümkündür. En yaygın ifadeyle hizmet; eylemler, süreçler ve performanslardır. Diğer taraftan bazı araştırmacılar hizmeti, 'dünya üzerindeki sektörel alanlarda üretilen ve ancak fiziksel ürün ve yapısına sahip olmayan bütün faaliyetlerdir' şeklinde tanımlamaktadırlar. Amerikan Pazarlama Birliği (AMA) tarafından yapılan diğer bir tanıma göre ise hizmet; 'satışa sunulan ya da malların

satışıyla birlikte sağlanan eylemler, yararlar veya doygunluklardır.’ Tanımlardan da anlaşılabilceğı üzeri hizmet kavramının daha çok dokunulmazlık, sahip olunamayan ve somut olarak ele alınamayan özellikleri öne çıkmaktadır (Kozak, 2006, s.16.).

Hizmetler, soyut oldukları için tüketiciler tarafından bir fayda ve bir tatmin olarak algılanmaktadır. Bu anlamda hizmet; insan ve makineler tarafından insan gayretiyle üretilen ve tüketicilere doğrudan fayda sağlayan fiziksel olmayan ürünler olarak da açıklanabilir (Karahana, 2000, s.21.).

Hizmetlerin kesin ve belirli bir tanımını yapmanın zorluğu yanında, hizmetlerin kapsamını belirlemenin de kolay olmadığı bir gerçektir. Çünkü sosyal, ekonomik ve teknolojik değışmelere bağılı olarak, her an yeni bir hizmet kavram ve çeşidinin ortaya çıktığı ve mevcut hizmetlerin de farklılaştığı görölmektedir. Bu nedenle kalıcı bir hizmet tanımlaması yapmak ve bu tanımın sürekli kalıcı olacağını düşünmek akılcı bir yaklaşım olmayabilir. Ancak genel bir sözlük oluşturmak mümkündür. Örneğın; bankaların şu anda verdiği çok değışik hizmet türleri vardır ve bunlara gün geçmiyor ki yeni hizmet türleri eklenmemiş olsun. Ama bunların hepsine bankacılık hizmetleri diye genel bir ad verilebilir.

Hizmet sektöründe işletmeler gerek hizmet üretimi gerekse pazarlamasında farklılaşmak durumundadırlar. Bu sektörde işletmelerin faaliyetleri ve müşteri ilişkileri diğer sektörlere göre farklı olmak zorundadır. İşletmenin müşteri isteklerini farklı biçimde algılaması ve bunu doğru hizmetler üreterek karşılaması önemlidir. Çünkü müşterinin gözündeki imajı açısından değır taşıır. Hizmet sunacak işletmenin her bir çalışanın görev ve sorumluluk tanımlamalarına göre hareket etmesi, doğru hedefin gerçekleşmesini etkili kılmaktadır. Hizmet verenin, hizmet alanı memnun etmesi; sonraki süreçte müşteri sadakatini güçlendirir. Bir işletmenin varoluş gerçeğı, tüketiciye hizmetlerini kabul ettirmekten geçmektedir (Karahana, 2000, s.22.).

2.1.2. Hizmet Sektörünün Ekonomideki Yeri ve Önemi

Hizmet ve hizmet işletmeleriyle ilgili çalışmalarda, hizmetlerin insanların daha rahat bir dünyada yaşamalarına olanak sağlamak için yürütölen faaliyetler olduğı

vurgulanmaktadır. Örneğin daha hızlı ve rahat bir ulaşım hizmeti, daha konforlu bir konaklama hizmeti, temiz ve kaliteli bir lokanta hizmeti, daha güzel bir temizlik hizmeti gibi örnekler çoğaltılabilir. Bütün bu hizmetlerin sağlanması sonucunda insanlar, uğraştıkları işler için daha fazla zaman bulabilmekte, işlerine daha iyi yoğunlaşarak daha verimli hale gelmektedirler. İş gücünün verimli olmasına paralel olarak diğer kaynaklar da verimli olarak kullanılmakta ve sonuçta bütün bu verimlilikler ülke ekonomisinin gelişmesine katkıda bulunmaktadır.

Ekonomide verimlilik yaratan başlıca faktör, kaynakları doğru biçimde yönetecek olan insandır. İnsanın rahat bir ortam içinde bütün sıkıntılarından arınmış olarak kaynakların daha iyi yönetilmesi yönünde konsantre olması bir bakıma aldığı hizmetlerin kalitesine bağlıdır. Daha iyi hizmet alan insanlar, uğraş alanları üzerinde düşüncelerini yoğunlaştırarak, yeni patentler geliştirebilirler. Bu yönüyle hizmetler ekonomik gelişmeye dolaylı yünden önemli katkılar sağlamaktadırlar.

Hizmet sektöründeki gelişmeler önemli istihdam olanakları yaratarak, işsizlik sorununun çözülmesinde önemli rol oynamakta ve ekonomiye belirgin ölçüde katkı sağlamaktadır. Buna bağlı olarak da gelir düzeyi artmaktadır. Diğer taraftan gelir düzeyindeki artış, bireylerin yeni istek ve ihtiyaçlarının doğmasına ve yeni mal ve hizmetlere sahip olma yönünde eğilim göstermelerine yol açmaktadır. Bireyler ve örgütlerin talep edeceği bu yeni mal ve hizmetlerin nasıl üretileceği konusunda işletmeler yeni arayışlar içerisine girerler. Bütün bu çabalar işletmelere dinamizm kazandıracak, bir sektörün canlılığı ekonomik yapı içerisindeki diğer sektörleri etkileyeceğinden, tüm olarak ülke ekonomisinin gelişmesi gerçekleşebilecektir.

2.1.3. Hizmet Sektörünün Gelişimi

Her kuruluş kendine özgü insanların gereksinimlerini karşılamaya yönelik bir ürün ya da hizmet üretmektedir. Bu ürün sadece elle tutulur gözle görülür, somut bir ürün olmayabilir. Tüketicilerin ihtiyaç duyduğu ve satın almak zorunda olduğu soyut kavramlar olarak bilinen unsurlar ve hizmetler de birer üründür.

1970' li yıllardan sonra özellikle gelişmiş ülkelerde yaşayan insanlar, hizmet satın almadan hayatlarını kolayca sürdüremeyeceklerinin farkına varmışlardır.

Örneğin; çalışan evli çiftlerin çocuklarını bırakacakları kreşler ve anaokulları olmasaydı büyük bir olasılıkla bu insanlar iş hayatından çekilmek zorunda kalabileceklerdi (Ferman, 1998, s.25.).

Son on yılda dünyadaki gelişmelere bakıldığında sektörler arasında, yapısal değişiklikler açısından çok hızlı bir değişimin söz konusu olduğu görülmektedir. Bu değişimin hızı ve oranı ülkelerin gelişmesine paralel olarak değişmektedir. Örneğin bir ülkenin gelişmesi, birincil sektör olarak adlandırılan tarım sektöründen ikincil sektör olan sanayi sektörüne, oradan da üçüncül sektör olan hizmet sektörüne geçişini öngörmektedir. Sanayileşmiş ülkelerde işgücünün sektörler arasındaki dağılımı incelendiğinde çalışanların yarısından fazlasının, hizmet sektöründe olduğu dikkat çekmektedir.

Hizmet sektörü içinde yürütülen çeşitli hizmet faaliyetlerine bakıldığında, bu faaliyetler olmaksızın neredeyse yaşamının imkânsız olacağı gerçeği ile karşı karşıya kalınmaktadır. Hizmet sektörü olmaksızın zorunlu gereksinimleri karşılayan ürünlerin de üretilmeyeceği söylenebilir (Keskin, 1998, s.22.).

Hizmet sektörünün gelişimini etkileyen etmenler şu şekilde özetlenebilir:

- Üretimin parçalanması, üretici işletmelerin bir malın değişik parçalarını başka işletmelere yaptırmaları, üretimle ilgili bazı hizmetleri başka işletmelerden satın almaları,
- Evde bilgisayar kullanımının gelişmesiyle birlikte, bazı işlerin evlerde yapılması, iletişim ve haberleşme hizmetlerini teşvik etmesi,
- Malların hızla yaşlanmaları ve yeni ürünlerin geliştirilmesine ilişkin bilgi ihtiyacının artması,
- Küreselleşmenin pazarlama, finans, danışmanlık vb. hizmetlere olan ihtiyacı arttırması,
- Teknolojinin hizmet sektöründe kullanılması yeni yazılım programlarını teşvik edecek olması,
- Hizmet kalitesi talebindeki artış bu alandaki eğitim hizmetlerine olan talebin artması,
- Eşlerin çalışmasının, ev ve çocuk yetiştirme hizmetlerini teşvik etmesi,

- Toplum yaşamındaki artan stresin başta dinlenme ve eğlenme hizmetlerine olan talebi arttırması
- Boş zamana duyulan ihtiyacın artması ve buna paralel olarak animasyon hizmetlerine olan talebin artması,
- Yalnız yaşayan insan sayısındaki artışın bazı hizmetlere olan ilgiyi arttırması ve
- Nüfusun yaşlanmasıyla birlikte bu alandaki hizmetlere karşı olan talebin artmasıdır (İslamoğlu, 2006, s.35-36.).

2.1.4. Hizmet Sektörünün Çeşitleri

Son yıllarda hizmet talebinin artmasıyla birlikte hizmet işletmelerinin sayısı ve sunulan hizmet oranı da her geçen gün hızla artmaktadır. Değişik alanlarda hizmet sunan işletmelerin sayısal olarak artmasına yol açan etkenlerden birisi, hizmetin ticari bir nitelik kazanmasından kaynaklanmaktadır. Hizmet işletmelerinin önemli bir kısmı mal üreten işletmeler gibi kâr amacıyla çalışmaktadırlar. İşletmeler ayakta kalarak faaliyetlerini sürdürebilmeleri için, kâr elde etmek durumundadırlar. Hizmet işletmeleri bu kâr amaçlı özelliği ile hizmet kuruluşlarından ayrılmaktadır. Çünkü hizmet kuruluşları zarar etseler de hizmetlerine devam etmektedirler. Kamu iktisadi teşekküllerinin yapısal ve işlevsel durumları bu işletmeler için örnek verilebilir (Karahana, 2000, s.57-58.). Hizmet sektörünün çeşitleri için şu şekilde bir sınıflandırma yapmak mümkündür:

Dağıtıcı Hizmetler;

- Ulaştırma ve depolama hizmetleri,
- Haberleşme hizmetleri,
- Toptan ticaret hizmetleri ve
- Perakende ticaret hizmetleridir (yeme içme yerleri hariç).

Üretici Hizmetleri;

- Bankacılık, finans hizmetleri,
- Sigorta hizmetleri,

- Gayrimenkul alım ve satımı hizmetleri,
- Mühendislik ve mimarlık hizmetleri,
- Muhasebe,
- Çeşitli ticari hizmetler ve
- Hukuki hizmetlerdir.

Sosyal Hizmetler;

- Sağlık hizmetleri,
- Eğitim,
- Din hizmetleri,
- Dernek ve vakıflar,
- Posta hizmetleri,
- Hükümet hizmetleri ve
- Çeşitli mesleki ve sosyal hizmetlerdir.

Kişisel Hizmetler;

- Ev hizmetleri,
- Konaklama hizmetleri,
- Yeme – içme hizmetleri,
- Tamir hizmetleri,
- Yıkama ve kuru temizleme,
- Berber ve güzellik salonu,
- Eğlence ve tatil hizmetleri ve
- Çeşitli kişisel hizmetlerdir (Karahan, 2000, s.25.).

2.2. Hizmet ve Hizmet Kalitesi

Hizmet kavramına ilişkin ilgili yazında farklı tanım denemelerine rastlamak mümkündür. Hizmet genel bir yaklaşımla, satış için sunulan faaliyet, yarar ya da sağlanan doyum olarak ifade edilmektedir. Malların satışıyla birlikte sunulan hizmetler ya da mala bağlı hizmetler ayrı olarak değerlendirildiğinde, buna benzer bir tanım da şu şekilde ortaya konulabilir; Malın ya da hizmetin satışına bağlı

olmaksızın pazara sürüldüğünde istek ve ihtiyaçları doyuma ulaştıran ve bağımsız olarak nitelenebilen faaliyetlerdir (Karahana, 2000, s.22).

Başka bir tanımda hizmet, bir tarafın diğer tarafa sunduğu, üretimi fiziksel bir ürüne bağlı olan veya olmayan, asıl olarak gayri maddi ve sonuçta belli bir şeyin mülkiyetinin geçmediği faaliyet veya yararlardır şeklinde açıklanmaktadır (Baybars, 1995, s.271.).

Hizmetin soyut olması, heterojen olması, stoklanamaması, el değiştirememesi, emek yoğun olması ve bir aktivite, bir işlem olması, hizmeti somut ürünlerden ayıran en önemli özelliklerdir (Seyhan, 2004, s.18.). Hizmet, müşteri ile tedarikçi arasında gerçekleştirilen en az bir faaliyetin sonucudur ve genelde dokunulamaz türdendir. Bir hizmetin sağlanması; müşteri tarafından sağlanan, dokunulabilen bir ürün üzerinde yapılan faaliyet (örneğin tamir edilecek bir otomobil), müşteri tarafından sağlanan, dokunulamaz olan bir ürün üzerine yapılan faaliyet (örneğin vergi iadesini hazırlamak için gerekli olan bir gelir beyanı), dokunulmaz bir ürünün teslimi (örneğin gerekli bilgilerin bilgi aktarma metninde verilmesi), müşteri için ortam oluşturma (örneğin otellerde ve restoranlarda) gibi faaliyetler içerebilmektedir (TSE Kalite Yönetim Sistemleri, Temel Kavramlar, Terimler ve Tarifler, 2001, s.10.).

Hizmet kalitesi ise, bir işletmenin müşteri beklentilerini karşılayabilme ya da bu beklentileri aşma yeteneği olarak açıklanmaktadır (Öztürk, 1996, s.66.). Kaliteli mal ve hizmet üretimi son yıllarda işletmelerin en önemli güncel sorunları arasında bulunmaktadır. Hizmetin taşıdığı özellikler nedeniyle kalitenin ölçülmesi her zaman önemli bir sorun olarak ortaya çıkmış ve o yıllardaki hizmet sektöründeki gelişmelerin de etkisi ile hizmet kalitesi üzerine yapılan araştırma sayısındaki artış dikkat çekmektedir.

Yüksek kalitede hizmet sunumunun özellikle seyahat ve turizm endüstrisindeki firmaların başarılı olmaları açısından önemli bir etken olduğu giderek yaygın biçimde kabul edilmektedir. Turizm endüstrisinin yapısının hızla değişmesiyle, turistlerin beklentilerini sürekli olarak yükselmektedir. Turistlerin beklentilerinin yüksek olması ve bu alandaki rekabetin artmasından dolayı, çağdaş turizm yönetimi anlayışında hizmet kalitesi daha da çok önem kazanmaktadır (Akbaba, 2001, s.163.).

En iyi hizmet müşterinin gereksinimlerini aşabilen hizmettir. Global ekonomiyle ortaya çıkan uluslararası rekabet, işletmelerin hizmetlerini de farklılaşarak öne çıkma zorunluluğu ve anlayışını beraberinde getirmiştir. Yeni dönem ekonomilerinde sadece bir ürünü ya da hizmeti sunmak yeterli olmamaya başlamıştır. ‘Koşulsuz müşteri memnuniyeti’, ‘toplam kalite yönetimi’ gibi yeni görüş ve değerler, işletmenin piyasadaki varlığının devam etmesi için gözardı edilemeyecek bir zorunluluk olarak ortaya çıkmıştır. Bu noktada müşteriye en iyi hizmeti sunanlar, en mükemmelini ortaya koyanlar pazardaki devamlılıkları adına önemli bir duruş sergilemiş kabul edilmektedir. En iyi ve en mükemmel hizmette esas olan ise, verilen hizmetin müşterinin ihtiyaçlarının ötesinde ona yeni vizyonlar katabilmesi olarak değerlendirilmektedir (Kılınç, 2001, s.163.).

2.2.1. Hizmet Kalitesini Oluşturan Unsurlar

Hizmetin taşıdığı özellikler nedeniyle kalitesinin ölçülmesi her zaman önemli bir sıkıntı olarak yaşanmış ve son yıllarda hizmet sektöründeki gelişmelerinde etkisiyle hizmet kalitesinin belirlenmesiyle ilgili bu alandaki çalışmalar yoğunluk kazanmıştır (Saat, 2006). Hizmet kalitesini oluşturan unsurlar konusunda yapılan çalışmalarda özellikle Parasuraman’ ın yaptığı gruplandırma dikkat çekmektedir. Parasuraman ve arkadaşları (1985) tarafından belirlenen on adet hizmet kalitesi kriterlerini şu şekilde sıralayabiliriz:

- **Güvenilirlik;** İşletmenin vaat ettiği hizmetleri yerine getirmesi, işletmenin tüm çalışanları ile birlikte müşteriye sunacağı hizmeti eksiksiz yerine getirmesi güvenilirlik kriterini oluşturmaktadır. Çalışanların performansında tutarlı olması müşterilerin bakış açısında olumlu etki yapacaktır.

- **İlgi;** personelin büyük bir iş hacmiyle her zaman hazır olması, müşterilerin algıladıkları hizmetten duydukları memnuniyeti artırmak için işletme çalışanlarının süratli ve istekli bir şekilde hizmet sunmasıyla ilişkilidir.

- **Yetenek;** personelin yeterli derecede iş tecrübesi ve yeteneğine sahip olması, dolayısıyla hizmet sunumu sırasında minimum hata yapmasıdır.

- **Ulaşılabilirlik (erişilebilirlik);** hizmete ve personele en kolay ve hızlı bir şekilde ulaşılabilmesi, hizmet sunulan yerleşim mekanının uygunluğu ve zamanlamanın doğru olması ile ilişkilidir.

- **Nezaket;** personelin müşterilere karşı kibar ve saygılı olması, onların sunulan hizmeti olumlu algılamalarında büyük önem arz etmektedir.

- **İletişim;** müşterinin isteklerinin kolayca anlaşılabilmesi, müşterinin alacağı hizmet hakkındaki bilgilerin kolay anlaşılır ve açık bir şekilde anlatılması, hususun anlaşılabilmesi için uygun bir dil kullanılması, müşterilerle diyalogun iyi kurulması bu kriterde esastır.

- **İnanırlılık (dürüstlük);** personelin ve işletmenin müşteri üzerinde güvenilir bir izlenim bırakması, müşterinin müşteri üzerinde bırakacağı imajı da etkileyecektir.

- **Güvenlik;** güvenli bir hizmet sunulması, bir başka ifadeyle müşterinin sunulan hizmeti güvenli bir şekilde algılamasının sağlanması ve içinde hiçbir şüphe kalmamasını ifade eder.

- **Anlaşılabilirlik;** müşterinin isteklerini anlayabilmek için çaba sarfedilmesi ve müşteriye rahatsızlık vermeden bu ihtiyaçlarının saptanıp giderilmesini ifade eder.

- **Somut Özellikler(görünüm);** kullanılabilir fiziksel tesislerin, malzemelerin araç gereç ve teçhizatların varolması, bunların yanı sıra işletme personelinin görünüşü ve temizliğini ifade eder. (Erkut, 1995, s.6.).

2.2.2. Hizmet Kalitesini Etkileyen Unsurlar

Genel olarak hizmetin sunulmasında iki ana faktör önemli rol oynar. Bunlardan birisi, hizmetin verilmesini sağlayan araç ve gereçler, diğeri de hizmeti veren insandır. Hizmetin sunumunu sağlayan araç ve gereçlerin tanımlanması, ölçülmesi ve karşılaştırılması kolay olarak nitelendirilmektedir. Örneğin; yiyecek hizmeti veren iki lokantanın, masa, sandalye, tabak, çatal ve yiyeceklerinin kalitesini karşılaştırarak, hangisinin daha üstün olduğu belirlenebilir. Fakat müşterilere verilen hizmet herkese göre farklılık gösterebileceği için bunu tanımlamak, ölçmek ve karşılaştırma yapmak oldukça güç görünmektedir.

Genelde insanın verdiği hizmet, hizmetin verilmesini sağlayan araç ve gereci fark etmemize yol açar. Örneğin, bir lokantada yiyecek hizmeti sunmak üzere görevli

olan garson, güler yüz göstermeden siparişleri alıyorsa, müşteri hizmetin verilmesini sağlayan araç ve gereçlerde ne gibi bir kusur olduğunu araştırmaya çalışır (Karahan, 2000, s.33-34.).

Hizmet üretiminde ve hizmetlerin ilişkilendirilmesinde başarılı olabilmek için, temel hizmetler, önce alt hizmetlere ayrılıp her işleme ait alt süreçler ayrı olarak düzenlenmeli diğer hizmet işlem ve süreçleri ile ilişkilendirilmelidir. Bu konuyla ilgili olarak otel işletmelerinden bir örnek verilebilir. Otele gelen bir müşteri önce bir görevli tarafından karşılanacak olduğuna göre, karşılayıcı personelin davranışı mükemmel olmalıdır. Örneğin, otelin giriş bölümü müsait değilse, park görevlisi müşteriyi park alanına alacak ve bavulları buradan ön büronun yakınında bir yere alacaktır. Aracıyla gelmemiş olanların bavulları müşteriden alınıp aynı yere görevli tarafından getirilecektir. Ön büro çok meşgul ise, müşteri bekleme koltuklarına alınacak ve kendisine ikram teklifinde bulunulacaktır. Ön büro hizmetlerindeki işlemler tamamlanınca gerekli olan ya da müşteri tarafından sorulan sorular hakkında bilgi verilecektir. Bavulları odaya taşıyan görevli de bilgilendirme işlevini yerine getirmelidir (Örneğin yemek ve kahvaltı saatleri, havuz ya da saunanın kullanımı hakkında bilgi verilebilir) (İslamoğlu, 2006, s.124.).

2.2.3. Turizm Sektöründe Hizmet Kalitesi

Hizmetin fiziksel bir varlığa sahip olmaması, üretim ve tüketimin aynı anda gerçekleşmesi, değişkenliği ve stoklanamaması, çoğu zaman müşterilerle doğrudan iletişim içinde olunması konunun hizmet işletmeleri açısından önemini ortaya koymaktadır. Turizm işletmelerinde temel unsurun insan olması, müşterilerle yüz-yüze iletişim içinde olma zorunluluğu, müşteri ilişkilerinin geliştirilmesini ve yeni stratejilerden yararlanılmasını zorunlu kılmaktadır (Özkul, 2007, s.16.).

Turizm sektöründe kalite konusu, pansiyonlardan beş yıldızlı otellere, seyahat acentalarından tur operatörlerine, gurme restoranlardan fast food (hızlı yiyecek) olarak adlandırılan ayak üstü yemek yenen lokantalara kadar, turizm sektöründeki bütün işletmeleri yakından ilgilendirmektedir. Kaliteli hizmet sunmak sadece büyük ölçekli turizm işletmelerine mahsus değildir. Bir pizza lokantası veya sandviç büfesi

de, müşterinin ödemeyi kabul ettiği ücret karşılığında beklentileri karşılayan bir hizmet sunabildiğinde, müşteri açısından çok pahalı bir restoranın sahip olduğu kaliteye sahip olabilmektedir (İge, 2002, s.34.).

Hizmet işletmelerinde sunulan hizmetin kalite derecesinin algılanması konusunda, müşteriler, hizmet sunanlar vb. gibi değişik gruplar arasında kalite konusunda farklı algılamalar söz konusu olabilmektedir. Bu da istenilen kaliteye erişmede sorunlara yol açmaktadır. Kaliteye ilişkin farklı algılamaların oluşma nedenlerini şu şekilde özetlemek mümkündür:

- **Müşteri beklentisi ile işletme algılaması farkı:** Yöneticiler, tüketicilerin istekleri ve görüşleri hakkında genellikle çok net bilgileri olduğunu iddia etmektedirler fakat çalışmalar aslında gerçeğin böyle olmadığını göstermektedir. Bunun nedeni, müşterilerin satın aldığı hizmette bulunmasını istediği detayların ve önem verdiği faktörlerin bilinmesidir. Örneğin yiyecek içecek müdürü otel oda sevisinde tost ve sandviç servisinin bulunmasının yeterli olduğunu düşünürken, müşteriler sıcak çorba bulunmasını isteyebilirler.

- **Yönetim algılamaları ile hizmet kalitesinin belirleyicileri arasındaki fark:** Yöneticilerin tüketici beklentilerine ilişkin bilgileri olmaları durumunda bile, kaynak yetersizliği, pazar koşulları veya yönetimin kayıtsızlığı gibi nedenler yüzünden kalite standartları beklentileri karşılayabilecek şekilde olmayabilmektedir. Örneğin bir otelin havuzunun olimpik standartlarda boyuta erişmesi için yapılması gereken tadilat, kaynak yetersizliği ve yer olanaksızlığı nedeniyle müşteri talebine rağmen mümkün olmayabilmektedir.

- **Hizmet kalitesinin belirleyicileri ile hizmetin gerçekleşme derecesi arasındaki fark:** Hizmetle ilgili standartların ve seviye belirleyicilerin tespiti ile bu seviyeye erişilmesi ayrı iki faaliyettir. Bu yüzden hizmetin belirlenen standartları ile sunulan hizmetin kalitesi arasında uygulamada fark olabilmekte, bu da sorun oluşturmaktadır.

- **Hizmetin gerçekleşen kalite derecesi ile dış çevreye iletilen mesajdaki kalite derecesi arasındaki fark:** Hizmet kalitesindeki olumsuz algılamaların bir

nedeni de medya ile iletilen kalite mesajında sunulan hizmetin kalitesi hakkında yanlış bilgi verilmesi sonucunda oluşmaktadır.

• **Kalite ile ilgili değişik grupların algılamaları ve beklentileri yüzünden oluşan fark:** Turizmde kalite tanımı incelendiğinde, gerçekleştirilen kalite derecesinde, kalite ile ilgili kişilerin ve bu çabaların sonuçlarından yararlananların görüşlerinin hâkim olduğu görülmektedir. Bu grubu iç ve dış grup olarak iki bölümde inceleyebilir. Turizmde bu sonuçlardan yararlanan iç grubu; turizm işletmelerinde çalışanlar ve yöneticiler oluşturmaktadır. Dış grupları ise; tüketiciler, ortaklar ve hissedarlar, devlet ve genel olarak toplum şeklinde sınıflandırabiliriz. Dolayısıyla turizmde kalite ile ilgilenen çok sayıda grup bulunmaktadır. Değişik özellikleri nedeni ile bu gruplardan her birinin kaliteli hizmetten beklentileri farklı olmaktadır ve bu da sunulan hizmetin kalitesinin tanımının yapılmasında ve algılanmasında farklılıklara neden olmaktadır (Parasuraman ve Zeithaml, 1985, s.41.).

2.2.4. Hizmet Kalitesinin Ölçümü

Hizmet kalitesinin ölçülmesiyle ilgili daha önceki araştırmalarda çeşitli modeller geliştirilmiştir. Bu modellerden birisi Christian Grönroos' un geliştirdiği 'algılanan toplam kalite' modelidir. Bu modele göre algılanan toplam hizmet kalitesi, beklenen kalite ve yaşanan kaliteyi içermektedir. Bunlardan beklenen kalite, tüketicilerin mevcut hizmet sürecinden beklentilerini, yaşanan kalite ise, tüketicilerin kendisine neyin nasıl sunulduğunu algılamasını içermektedir. Aşağıdaki şekilde de görüleceği gibi, beklenen kalite; pazarla iletişim, firmanın imajı, tüketicilerin kulaktan kulağa haberleşmeleri ve tüketici ihtiyaçlarının etkileşimi sonucunda oluşmaktadır. Yaşanan kalite ise; tüketicilerin hizmeti alma sırasında işletmeyle karşı karşıya geldiklerinde ne aldıklarını ifade eden teknik kalite ile bu alınan hizmetin nasıl verildiğini ifade eden fonksiyonel kaliteden oluşmaktadır. Bu iki kalitenin yani beklenen kalite ile yaşanan kalitenin farkı algılanan toplam hizmet kalitesini oluşturmaktadır (Karahan, 2000, s.117.).

2.3. Otel İşletmeleri ve Artan Önemi

Birçok yazar, uzman ve kuruluş; insanların ilk seyahatleri kadar eski olan turizm olayında en büyük rolü oynayan otelin tanımını yapmaya çalışmışlardır (Batman, 2003, s.13.).

Uluslararası Turizm Akademisi tarafından yapılan tanıma göre, ‘Otel yolcuların seyahatleri boyunca ücret karşılığında konaklayabildikleri ve beslenme ihtiyaçlarını devamlı olarak karşılayabildikleri işletmelerdir’.

2634 Sayılı Turizm Teşvik Kanunu’nun 37. Maddesine göre ‘oteller, asıl fonksiyonları müşterinin geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında yeme- içme, eğlenme ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri bünyesinde bulunduran en az 10 odalı tesislerdir’.

İnsanlar ilk çağlardan beri çeşitli nedenlerden dolayı seyahat etmektedirler. Seyahatleri boyunca konaklama, yeme-içme gibi ihtiyaçlarını karşılamak zorunda kalmışlardır. Bu amaçla 13. yy.da batıda hanlar, doğuda ise kervansaraylar seyahat edenlere hizmet veriyordu. Bu hanlarda konaklama, yeme-içme, at değiştirme vb. ihtiyaçlarını giderme, tedavi, ibadet ve malların muhafazası sağlanırdı. Batıdaki hanlar ticari amaçla işletiliyor ve sürekli geliyordu. Kervansaraylar ise yolcuyu misafir etmek para karşılığında yapılmaz anlayışına dayanıyordu ve giderleri bazı kişi, kurum veya vakıflarca karşılanıyordu (Kantarıcı, 2004, s.29.).

Ortaçağ döneminde İngiltere Avrupa’ da ilk otelcilik kavramının gelişmesine önderlik etmiştir. 1887 yılında Londra’ nın Trafalgar Meydanı’ nda Otel Victoria, 1889’ da Savory ve 1896’ da Hotel Cecil hizmete açıldı. 1903 yılında Tourist Houses hizmete açılmıştır (Maviş, 1992, s.45.).

16. ve 18. yy.lar arasında Amerika’ da ilk hanlar İngiltere’ dekilere benzer şekilde inşa edilmiştir. Amerika’da otel terimin kullanılması 1796 yıllarından sonradır. Amerikan otelciliğinin gelişmesi, Avrupa’ dan daha görkemli olmuş ve Avrupa otelciliğinin temelde aristokrat sınıfına göre düzenlenen yapısını ve standartlarını değiştirmeye zorlamış ve bunu kitle turizminin standartlarına göre

değiştirmiştir. Otel fonksiyonu yerine getiren ilk bina 1794 yılında New York şehrinde hizmete giren City Hotel' dir. Fakat birinci sınıf ilk otel 1829 yılında Boston' da hizmete giren 'Trimont House' oteldir (Kantarıcı, 2004, s.29.).

Daha sonraki yıllarda lüks oteller inşa edilirken, ticari amaçla seyahat edenlerin ihtiyaçlarını karşılamak için tren istasyonları merkezlerinde konaklama işletmeleri kurulmaya başlandı. Amerika'nın ekonomik yapısındaki süratli değişiklik karşısında Elsworth M. Statler otel endüstrisini dikkatli biçimde inceleyerek diğer işletmelerden çok daha farklı 1908 yılında Buffalo şehrinde Buffalo Statler' otelini hizmete sokmuştur ve ilk zincir otelleri kuran müteşebbis olmuştur. 1930 yılında otel zincirlerine Hilton, Sheraton gibi otelleri eklemiştir (Kantarıcı, 2004, s.29.).

2.3.1. Otel İşletmelerinin Özellikleri

Bir otel işletmesinin özelliklerini aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür:

Otel İşletmeleri Zaman Satar: Otelin bir odasının 24 saat içinde satılması söz konusu olup, satılamayan oda otel için kayıp olmaktadır. Otel hizmetini stoklama imkanı bulunmadığından, üretildiği veya hazırlandığı anda satılması gerekmektedir. Bu nedenle, otel aslında satılan zaman olmaktadır.

Otel İşletmeciliği İnsan Gücüne Dayanır: Otel işletmelerinde gerek hizmet sunmada, gerekse fonksiyonların yerine getirilmesinde büyük ölçüde insan gücünden faydalanılır. Hizmetlerin yürütülmesinde ve müşterilerin psikolojik tatmininin sağlanmasında insanın rolü ve önemi büyüktür. Otomasyonun girebileceği alanlar sınırlı olup, yine yatakların yapımında, yemeklerin hazırlanması ve servisinde, büyük ölçüde insan gücünden yararlanılır. Bu nedenle emek-yoğun sektör olma özelliğini korumaktadır.

Otel Hizmetleri Otel Personeli Arasında Yakın İşbirliği ve Karşılıklı Yardımı Gerektirir: Otel, birbirine son derece bağımlı bölümlerden meydana gelmiş, ekonomik ve sosyal bir işletmedir. Bu nedenle otelin fonksiyonlarını yerine

getiren personel arasında yakın bir işbirliği ve karşılıklı yardımlaşmanın olması zorunludur. Bu özellik, otelin başarısını olumlu veya olumsuz etkilemektedir.

Otel İşletmeleri Günü 24 Saati, Haftanın 7 Günü ve Yılın 365 Günü Sürekli Hizmet Veren İşletmelerdir: Müşterilerin dinlenmesi ve eğlenmesi için otel personelinin çalışması gerekmektedir. Müşterilerin kendilerini evlerinden daha rahat hissedebilmeleri için, rahat ve huzurlu ortamın oluşturulmasında yüz yüze temas halinde olan personelin, nitelikli ve insan psikolojisinden anlayan kişiler olması gerekir.

Otel İşletmeciliği Dinamiktir: Otel, hizmet üreten bir fabrika olarak düşünüldüğünde, teknolojisi ve hizmet anlayışı ile devamlı olarak değişiklik gösteren, zevk ve moda bağlılığı fazla olan bir sektördür.

Otel İşletmeciliğinde Risk Faktörü Oldukça Yüksektir: Turizm endüstrisinde talep, önceden kesin şekilde belirlenmesi güç olan ekonomik ve politik koşullara bağlı olduğundan ve otel işletmeleri de talep dalgalanmalarından anında etkilendiğinden risk faktörü yüksek olmaktadır (Batman, 2003, s.14.).

2.4. Müşteri Kavramı ve Tanımı

Müşteri, bir firmanın ürettiği mal ve hizmetleri satın alan insandır. Bu tanıma göre insanlar, ancak firmanın mal ve hizmetlerini satın aldıktan sonra müşteri konumuna gelmektedirler. Bu tanıma şöyle düzeltmemiz gerekmektedir: Müşteri, ürettiğimiz mal veya hizmeti satın alan veya satın alma olasılığı olan herkeştir (Erzen, 1994, s.22.).

Müşteri, tatmin edilecek ihtiyacı, harcayacak parası ve harcama isteği olan kişi, kurum ve kuruluşlardır (Taşkın, 2000, s.27.).

Müşterilere etki eden değişkenler şu şekilde ifade edilebilir:

- **İç Değişkenler (Psikolojik etmenler):** Öğrenme, güdüleme (motivasyon), algılama, kişilik, tutum.

- **Sosyo – Kültürel Değişkenler:** Toplumsal gruplar, aile, sosyal sınıf, kültür, alt kültür, kişisel etkiler.

- **Demografik Değişkenler:** Yaş, gelir, eğitim, coğrafik yerleşim.

- **Pazarlama Çabalarının Etkileri Olarak Tanımlanan Etmenler:** Kendimizin ve rakiplerimizin uyguladıkları stratejilerin toplam etkisi olarak görülmekte ve incelenmektedir. Bu etkiler, pazarlama yöneticilerinin kontrolü altındadır.

- **Durumsal Etkiler:** Satın alma karar sürecinde oluştuğu ortamın değişikliğini açıklamaya çalışır (Odabaşı, 1998, s.20.).

Müşteri memnuniyeti sürdürülebilirliği bir işletmenin mal veya hizmetinin satışını kolaylaştırmak amacıyla üretici-pazarlamacı işletmenin denetimi altında yürütülen, müşteriye ikna etme amacına yönelik, bilinçli, programlanmış ve eşgüdümlü faaliyetlerden oluşan bir iletişim sürecidir (Öztürk, 1978, s.173.).

2.4.1. İç Müşteri Kavramı

İç müşteri, kendisinden önceki bir sürecin çıktısını, kendi uğraşı olan süreçte çıktı olarak kullanandır (Erzen, 1994, s.24.).

Organizasyon içinde kendi iş hedeflerine ulaşabilmek için ürünleri veya hizmetleri kullanmak durumunda olan kişi veya iş birimleridir. Bunlar genellikle en göz ardı edilen fakat uzun vadede en çok kar sağlayacak olan müşteri kesimidir (Swift, 2001, s.9.).

İşletme içindeki iç müşterileri ilişkileri, sistemler, kurallar, talimatlar, iletişim ve kişisel destek gibi konularla da yakından bağlantılıdır. İşletme içinde kullanılan bu alanlarla ilgili olarak iç müşterilerin etkenliği yükselecektir. Bütün işletmeler için bu iş, müşteri ilişkilerinin geliştirilmesinde yapılması gereken belki de tek somut iştir (Acuner, 2001, s.28.).

2.4.2. Dış Müşteri Kavramı

Dış müşteri olarak nitelendirilen ise; bir ürün veya hizmetten kaliteli olması koşuluyla en yüksek faydayı sağlamak isteyenlerdir. İç müşterilerin ürettiklerini tüketen dış müşterilerle olan ilişkilerde, aynı dili konuşmak, dinleyici olmak ve anlaşmaya varmak için gerekli esnekliği sağlamak, alınan sonuçları ölçebilmek, gerekli düzeltmeleri yaparak sıfır hata düzeyine gitmek esastır (Taşkın, 2000, s.28.).

Özellikle otel işletmelerinde iç müşteri ve dış müşteriler arasındaki ilişkiler, tutum ve tavırlar hizmet kalitesi için önem arz etmektedir. Bu durum direkt olarak müşteri memnuniyetiyle alakalandırılabilir.

Günümüz rekabet ortamında satılan ürünlerin teknolojik gelişmişliği ve çeşitliliği karşısında müşteri eskiye nazaran daha seçici davranmaktadır. Kolay tatmin olmamakta, en küçük olumsuzlukta hizmet aldığı firmaya karşı olumsuz tavır sergileyebilmektedir.

Tüm bu nedenlerden dolayı, günümüzde ürün ve hizmetlerdeki kalite ile birlikte müşteri ilişkileri ile müşteri hizmetleri de, firmaların hem şu andaki hem de gelecekte bulunmak istedikleri nokta için daha da önemli hale gelmiştir. Çünkü firmalar ancak müşterileriyle vardır. Müşterisini tatmin edemeyen, beklenti ve ihtiyaçlarını saptayamayan ve bunlara cevap veremeyen firmalar ise kısa sürede yenilgiye uğrayacaklardır.

Yöneticilerin böylece çalışanların davranışlarını etkilemek yoluyla, onları mükemmel müşteri ilişkileri yönünde etkilemesi gerekmektedir. Mutlu dış müşterilere sahip olmanın yolunun iç müşterilerden geçeceğini unutmamalıdır (Acuner, 2001, s.30.).

2.4.3. Müşterinin Özellikleri

İnsanlar, psikolojik ve sosyo-kültürel yanı olan canlılardır. İnsanların psikolojik ve sosyo-kültürel yanları incelendiğinde ise beş temel psikolojik ve üç

temel sosyo-kültürel öge müşteri tatminini etkilemektedir. Psikolojik ögeler kişilik, algılama, motivasyon, inanç-tutumlar, yenilikçilik düzeyi şeklinde sıralanabilir. Sosyo-kültürel ögeler ise sosyal sınıf, kültür ve aile şeklinde sıralanabilir:

- **Kişilik:** Müşteriler kendi kişilikleriyle veya çevreye yansıtmaya çalıştıkları kişilikleriyle satın aldıkları mal ve hizmetin imajını karşılaştırırlar ve uyumlu olmasına dikkat ederler. Genç olmayı, hareketli ve enerjik olmayı kendi kişiliğiyle bağdaştıran bir müşteriye satış elemanı düz lacivert bir gömlek satarsa, doğal olarak müşteri satın aldığından memnun kalmayacaktır. Dolayısıyla doğru mal ve hizmet doğru müşteriye satılmalıdır.

- **Algılama:** İhtiyaçlarını gidermek için ihtiyaçlarına yönelmiş insanlar, harekete geçmeye hazırdır. Satın alma öncesi ve sonrası göstereceği davranışlar ve alacağı kararlar ise tamamıyla olayları (her türlü reklam, kampanya, hizmet anlayışı, insan ilişkileri, eşantiyon) nasıl algılandığına bağlıdır. Müşteri satın alma - satın aldırma kararını kendi algıladığı bilgi ve etkilerin değerlendirilmesi sonucu vermektedir. Pazardan gelen bilgilerin güvenilirlik derecesi, firmaların müşterilere aktardığı bilgi, imaj, umut, fayda ile tüketicilerin algıladıklarının aynı olmasına bağlıdır.

- **Motivasyon:** İnsanlar bir mal ya da hizmetin yardımıyla ne kadar çok ihtiyacını karşılarılarsa, o kadar çok fayda sağlarlar. Motivasyon ise insanları; gideremedikleri ihtiyaçları, gerçekleştirmek istedikleri arzuları ve istekleri karşısında harekete geçiren itici güçtür. İnsanları motive eden güç, ihtiyaçlarını karşılayabilme umududur. Müşteri bir mal ya da hizmeti satın almadan önce ne kadar çok motive olmuşsa, kullanım ve faydalanma sonrası tatmin ya da hayal kırıklığı o derecede yüksek olur.

- **Tutumlar:** Tutumlar ve inançlar birbirini destekleyen güçlerdir. İnsanlar her şeye karşı tutum geliştirip inanç oluşturabilirler. Firmanın reklamlarına, tanıtımına, satış gücüne, yansıttığı imaja, mal ve hizmetlerine karşı oluşturulan en basit bir negatif tutum veya ters yönlü inanç, müşteriye soğutabilir ve hemen alternatiflere yönelmesine neden olabilir. Müşteriler bu konuda çok acımasızdır. Tersine müşteri edindiği ilk izlenim misali, eğer tutum olumlu ise, müşteri bulunduğu aşamadan (haberdar olma, karşılaştırma yaparak ilk kararı verme, satın alma, tatmin olma) bir diğerine geçmek için bir kıvılcıma sahip olacaktır.

• **Yenilikçilik Düzeyi:** Zaman ilerledikçe bir alanda gerçekleştirilen teknolojik yenilik bilginin bilgiye uyarlanmasıyla hızla diğer alanlara atlıyor. Bir lazer ışığının ne kadar çok amaçlar için kullanıldığı buna çok basit bir örnektir. Piyasaya yeni sürülen mal ve hizmetler, müşterilerine artık daha fazlasını veriyor. Firmalar-ürünler-hizmetler, müşterilerine daha fazla olanaklar, kullanım kolaylığı, fayda, teknolojik yenilik, zaman tasarrufu sağladıkça müşterilerin de daha fazla tatminine yol açarlar.

• **Sosyal Sınıf:** İnsanların fiziksel ihtiyaçları dışında, refah düzeylerinin arttırmak, diğer insanlar tarafından fark edilmek ve takdir edilmek (prestij), kişisel seçim haklarını ve alternatiflerini genişletmek (güç) gibi ihtiyaçları vardır. İnsanlar bu ihtiyaçlarını bulundukları sosyal sınıflarda karşılamaya çalışırlar. Daima bir üst düzey sosyal sınıfa geçmeye çalışmanın nedeni ise, söz konusu ihtiyaçların orada daha çok giderilebileceğinin umut edilmesidir. Müşterilere verilen hizmetlerde, insanlarda bulunan bu ihtiyaçlara dikkat edilmeli ve gerekirse bu ihtiyaçların tatmin edilmesine yer verilmelidir.

• **Kültür:** Kültür ve alt kültür kişilerin;
Çalışma alışkanlıklarını ve uygulamalarını,
Kendilerine karşı hassasiyetlerini,
İnsanlarla iletişimlerini ve dillerini,
Akıl yürütme metotlarını ve öğrenmelerini,
Yemek yeme ve beslenme alışkanlıklarını,
İnsanlarla ilişkilerini,
Zaman hassasiyetlerini ve bilinçlerini,
Değerlerini ve normlarını,
İnançlarını ve değer yargılarını,
Giyim tarzları ve görünümelerini etkiler, değiştirir ve düzenler.

Müşterilerin tatminini sağlamak için, müşterilerin sadece fiziksel ihtiyaçlarını gidermek yeterli değildir. Aynı zamanda satın alınacak mal ve hizmetlerin yansıttığı kültürlerin, değerlerin müşterilerinki ile uyumuna ve benzerliğine dikkat edilmelidir.

• **Aile:** Müşteriler aslında her zaman tek başlarına birer tüketici olarak kabul edilmelidirler. Müşteri tatminin sağlanabilmesi için gerekenlerden birisi de, bir müşterinin satın aldığı mal ve hizmetleri çevresindeki değerli insanların da beğenmesi demektir. Bir aile bireyinin satın aldığı gömleği, arabayı, parfümü,

sabunu diğ er aile bireylerinin de beğenmesi veya beğenmemesi satın alan kişinin tatmin düzeyini yükseltir veya düş ür r (Taş kın, 2000, s.46.).

2.4.4. M  ş teri İliş kileri

Otel işletmelerinin varlığını devam ettirebilmeleri ve ileriye dönük hedeflerini gerçekleştirebilmeleri açısından m  ş teri ilişkilerinin bulunduğu konum büyük önem taşımaktadır.

2.4.4.1. M  ş teri İliş kileri Kavramı ve  nemi

İşletmelerde m  ş teri ilişkileri, muhtemel m  ş terinin şirketin adını veya markasını duymasından işletmeyle ilişki kurmasına kadar geçen, m  ş teri ile işletme arasındaki bütün ilişkileri içine alan tutum ve davranışlar ile başlar. Bu başlangıç, m  ş teriye mal veya hizmet sunan işletmenin pazarlama iletişimi ile olabileceği gibi, başka m  ş terilerin tavsiyeleri ile tahsilat veya teslimat elemanı ile veya  n büro görevlisinin m  ş teriyi karşılamasıyla da olabilir (Taş kın, 2000, s.18.).

M  ş teri ilişkileri bir b t nd r. Sadece m  ş teri ve sadece işletmenin bir çalışanı arasındaki ilişkilerinin değerlendirilmesi değildir. Bu nedenle, kitapta m  ş teri ilişkileri kavramı İngilizce (Customer Care) kavramının karşılığı olarak kullanılacaktır. Günümüzün yoğunlaşan rekabet koşulları, kuruluş ve m  ş teri arasında kurulan olumlu ilişkileri üstünlük sağlayıcı önemli bir faktör olarak ortaya çıkartmaktadır. Belki de, sağlıklı ve uzun dönemli m  ş teri ilişkileri kuruluşların tek önemli rekabet aracı olabilecektir. Bilindiği gibi, teknolojik gelişmeler ve diğ er uygulamalar çok kısa süre içerisinde taklit edilebilmekte ve bu durum rekabet üstünlüğünü uzun dönemde sağlayamamaktadır. Kuruluşun, uzun ve zahmetli uğraşları sonucunda oluşturduğu m  ş teri ilişkilerinin ise taklit edilmesi zor ve maliyetli olabilmektedir. Bu durum, gelecekte rekabetin yoğun biçimde m  ş teri ilişkileri üzerinde olacağının bir göstergesi olarak kabul edilebilir. Pazarlama uygulamaları, yeni konulara ağırlık vermeleri konusunda büyük gelişmeler gösterebilmektedir (Odabaşı, 1998, s.1-3.).

Genellikle, müşteri kavramı biraz farklı anlamlarda kullanılmaktadır. Müşteri, belirli bir mağaza ya da kuruluştan düzenli alışveriş yapan kişi ya da kuruluşlar olarak tanımlanabilir. Örneğin, Vakko' dan giysilerini alanlar ya da Migros' tan alışverişini gerçekleştirenler onların müşterileridir. Öte yandan, ticari amaçla ürün, hizmet satın alanlara ise 'ticari müşteri' denilebilir. İlişkiler açısından kişiye özel pazarlamanın yaygınlaşmaya başlaması, bu iki farklı anlam taşıyan müşteri kavramını birbirine yaklaştırmış ve eş anlamlı kullanmayı gerektirmiştir. Çok genel olarak, müşteri herkeştir denilebilir.

Bu açıdan bakıldığında müşteri ilişkileri, kuruluş ile müşteri arasında kurulan satış öncesi ve satış sonrası tüm eylemleri kapsayan karşılıklı yarar ve ihtiyaç tatminini içeren bir süreçtir. Dikkat edilirse, süreç üç önemli aşamayı da kapsamaktadır. Müşteri ilişkilerini sadece satış eyleminin gerçekleştiği durumu kapsar şeklinde düşünmek ilkel ve çağ dışıdır. Ek olarak, olumlu bir müşteri ilişkilerinde her iki tarafın da kazandığı bir davranış biçimi olduğu rahatlıkla söylenebilir. Müşteri, boks maçına çıkan ve yere serilmesi arzulanan bir kişi olarak düşünülmemelidir. Tam tersine, ilişkinin, birbirine dürüst ve samimi olarak davranan yan yana Belgrad Ormanında yürüyüş yapan iki dost olarak düşünülmesi gerekir.

Bir otel işletmesinde müşteri ile olan ilişkilerin ve bağlılığın sağlanması zaman alabilir ama sağlanan bu bağlar müşteri memnuniyetini ve müşterinin otele olan bağlılığını da beraberinde getirir.

Müşteri ilişkilerinin sonucunda, müşteri tatmini ve bağlılığı yaratmanın ana amaç olduğu da söylenebilir. Böyle bir amaca, müşteri ilişkilerinin yönetimi ve işi ilk başta doğru olarak yapmanın sonucunda ulaşılabilmektedir.

İşletme ile müşteri arasındaki ilişki çok ender olarak satışın gerçekleşmesiyle sona ermektedir. Kuruluşlar için müşterilerle uzun dönemli ilişkiler oluşturma gittikçe önem kazanmaktadır. Satış olayı bir flörtün sonu ve uzun sürecek bir beraberliğin, evliliğin başlangıcıdır. Birlikteliğin kalitesi ve etkinliği kuruluşun ilişkiyi ne kadar sağlıklı yürüttüğüne ve yaratılan saygınlığın ilişkiye dönüştürülebilme oranına bağlıdır. İş hayatının, gelecekteki belirsizlik içerisinde ve risk taşıması özelliğinden dolayı, müşterilerle sağlam ve gelişmiş iyi ilişkilerin

oluşturulması zorunlu olarak görülmelidir. Bu ilişkiler ise, ancak güçlü müşteri ilişkileri ve kaliteli hizmetin verilmesi ile gerçekleşebilmektedir (Odabaşı, 1998, s.3-5.).

Müşteri ilişkileri denildiği zaman sadece işletmenin bir çalışanı ile bir müşterisi arasındaki ilişkiler anlaşılmamalıdır. Müşterilerin beklentileri, istekleri ve arzuları artmış olduğu için müşteri ilişkileri temel olarak işletme ve organizasyonun bütününe ilgilendirir. Son 10 yıldır pazarlama dünyasının içinde tartışılan başarılı ve başarısız örnekleriyle eleştirilen bir kavram olan CRM Türkiye’ de de uygulayan şirketlerin sonuçlarını yeni yeni almaya başladıkları CRM kavramının temel hedefi şirketlerin müşterilerini iş süreçleri içerisinde ortak noktasına koymasına yardımcı olmaktır. Şirketlerin bu kavramı stratejileriyle ve misyonlarıyla bütünleşik bir sistem olarak ele almayışları, CRM’ den beklenen performansın elde edilmemesine neden oluyor (Taşkın, 2000, s.28.).

2.4.4.2. Otel İşletmelerinde Etkili Olan Faktörler

Otel işletmelerinde müşteri ilişkilerini etkileyen faktörleri şu şekilde sıralayabiliriz:

- Güler yüzlü ve nazik olunmalı,
- Müşteriye ismi ile hitap edilmeli,
- Yakınlık ve ilgi göstermeli,
- İşlemleri hatasız ve çabuk yapmalı,
- Görünümü,
- İşlemlerde sıra takip edilmeli,
- Gizliliğe önem verilmeli,
- Özel muamele yapılmamalı,
- Müşterinin anlayabileceği şekilde konuşmalı,
- Kitle psikolojisinden yararlanmayı bilmeli,
- Kişilerin farklılıkları göz önünde tutulmalı,
- Çalışılan servisin özellikleri iyi bilinmeli,

- Müşterinin kendi arzusu ile mevzuata uyumu sağlanmalı,
- Sorunların çözümü için olumlu çaba gösterilmeli,
- ‘Her müşteri önemlidir’ prensibi benimsenmeli ,
- Müşteri ile tartışılmamalı,
- Yöresel özelliklere dikkat etmeli,
- Müşteri ile tartışılmamalı,
- Yöresel özelliklere dikkat edilmeli,
- Müşteriyi iyi dinlemeli,
- Hatalar kabullenmeli, gerekirse özür dilenmeli,
- Giyimi düzgün olmalı,
- Güven verici olmalı,
- Temiz olmalı,
- Tavırlarına dikkat etmeli,
- Düzenli, tertipli olmalı,
- Çağdaş olmalı.

Faaliyet gösteren tüm işletmelerde müşteri ve müşteri memnuniyeti üzerinde durulması gereken en önemli husustur. Bir otel işletmesinde müşteri memnuniyeti hizmet veren kurum ve çalışanlar için hassasiyet gösterilmesi gereken ilk koşuldur. Çünkü otel işletmesi varlığını ancak müşteri memnuniyetinin sürdürülebilirliği koşuluyla devam ettirilebilir (Otel İşletmelerinde Etkili Olan Faktörler, Anonim, 2006.).

2.4.4.3. Otel İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Stratejisi

Otel işletmesinin öncelikle iyi düşünülmüş güçlü bir müşteri ilişkileri stratejisi olmalıdır. Böyle bir yaklaşım, geleceğin işletme stratejisinin yaratılmasına yardımcı olabilir. Bu noktada otel işletmesinin eğitim stratejisi çok önemli anahtar görevler üstlenir.

Öncelikle müşteri ilişkileri stratejisi, işletmenin performansının tamamen işletmede çalışanların performansı ile ilgili olduğunun anlaşılmasına bağlıdır. Daha sonra, çalışanlara eğitimle yatırım yapılmasının üzerinde anlaşma sağlanmalıdır. Bu

anlaşma, insanlar sadece eğer isterlerse öğrenirler kuralının yönetim tarafından kabul edilmesidir.

Müşteri ilişkileri stratejisi, kısa, orta ve uzun vadeli olarak üç dönemde hazırlanabilir. Kısa dönem bu yılı, orta dönem gelecek yılı ve uzun dönem ise üç ya da beş yılı kapsar (Acuner, 2001, s.76.).

Kısa dönem, önemli ihtiyaç olan mevcut müşteri ilişkileriyle ilgili temel sorunlarla, orta dönem hedeflere ulaşmak için çalışanlarda duyulan özelliklerin çeşitlendirilmesiyle, uzun dönemde ise çalışanın ve müşterilerin ilişkilerine yönelik konuların geliştirilmesiyle ilgili stratejik planların yapılmasını kapsar.

Otel yöneticileri, sahip oldukları iş yerlerinde müşteri memnuniyetini gerçekleştirmek için hedefleri, amaçları ve değerler üzerinde düşünme ve örnek olmak zorundadırlar. Bu genel amaç ve görevlerin haricinde müşteri ilişkilerin geliştirilmesine yardımcı olan stratejik amaçlar açık olmalı, anlaşılmalı ve uygulanmalıdır.

İyi yöneticiler geleceği görür ve bu yönde hazırlıklarını gerçekleştirirler. Bunun da en iyi yöntemi yöneticilerin kendilerini eğitmeleri ve bu yönde geliştirmelidirler. Böylece yöneticiler karşılaştıkları yeni sorunlarla, yeni taleplerle ve rakipleriyle baş edebilirler.

Yöneticilere, müşteri ilişkileri konusunda verilen eğitimlerin kapsamına çalışanların tutarlı yönetimi de dahil edilmelidir. Yöneticiliğin sırrı, yönetim fonksiyonlarının uygulanmasında kendini gösterir. Özellikle işletme içinde ve dışında çalışanlar arasındaki iletişimin geliştirilmesi gerekir. İletişimin geliştirilmesi ise, yöneticilerden başlamalıdır. Yöneticiler karşısındaki insanlara saygı duymalı ve onları işletmenin en önemli varlıkları olarak kabul etmelidir (Acuner, 2001, s.78.).

3. MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ KAVRAMI VE OTEL İŞLETMELERİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

3.1. Müşteri Memnuniyeti Kavramı Tanımı ve Önemi

Müşteriye beklentilerine uygun özelliklerde bir ürünü çıkartıp vermek, savaşı kazanmak için yeterli değildir. Savaşı kazanmak için kullanılacak araç, müşteri mutluluğudur. Satın aldığı ürünün beklentilerine uygunluğu müşteriye mutlu etmek için yeterli değildir. Müşteri mutluluğunun üç köşesi vardır. Bunlar; kalite, fiyat ve süredir. Müşteri istediği kaliteyi, istediği zamanda, istediği fiyattan alabiliyorsa mutludur.

Bir ürünün tatmin edici olup olmadığını belirlemek aslında bir değerlendirme sürecidir. Memnuniyet tamamıyla, müşterinin ürün performansı hakkındaki görüşüne bağlıdır (Acuner, 2001, s.34.). Müşteri karar verirken değişik standartları göz önünde bulundurur. Bu standartlar farklı kararlara yol açar.

Perakende rekabette son sözü söyleyecek olan müşteri olacağından, değişen şartlara uygun olarak müşteri memnuniyeti odaklı bir anlayışla tüketicilere zaman, para ve enerji tasarrufu sağlamak zorundadırlar (Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Odası Birliği [TESOB], 2001).

Sadık müşteri, iyi hizmet alan müşteridir. Bu müşteriler her zaman en karlı müşterilerdir. Mevcut ürünleri daha fazla satın alırlar. Bunu yaratmada müşteri ile birebir ilişki ve onları tanımak önemlidir (TESOB, 2001).

Zaman yetersizliği yüzünden müşteriler ihtiyaçlarını aynı çatı altındaki mekanlardan kolaylıkla temin etmeyi isterler. Tüketicinin ve çevrenin korunması ön plana çıkmaktadır. Bunlara önem veren firmalar daha fazla kazanç sağlamaktadır. Tüketicinin korunması yasaları ile tüketiciler daha güvenli alışveriş yapmaktadırlar (TESOB, 2001).

Günümüzde fiyat, tüketici tercihlerinin temel belirleyicisi değildir artık. Fiyat haricinde sosyal, psikolojik ve teknolojik faktörler etkili olmaktadır (TESOB, 2001).

3.1.1. Müşteri Memnuniyetinin Otel İşletmelerine Getirileri

Uluslararası bazı işletmelerin müşteri memnuniyetinin ekonomisi konusunda yaptıkları araştırmaların sonuçlarına göre; bir otel işletmesinin mal ve hizmetinden memnun olmayan müşteri, aynı kalite ve standarttaki mala %10 veya daha fazlasını ödemeye razıdır. Bu husus maliyet arttırmadan gelir artışı sağlamak anlamına gelmektedir. Diğer taraftan; memnun olan bir müşteriyi tutmanın, yani yeni bir mal satmanın satış masrafı yeni müşteriye göre 1/6 oranındadır. Sonuçta satış ve reklam masraflarında da düşme sağlanmaktadır. Bu araştırmalar gösterir ki hizmet sektöründe yerini almış otel işletmelerinde birinci öncelik müşteri ve müşteri memnuniyetidir. Müşterinin beklentilerine cevap verebilmek müşterinin diğer birçok unsuru göz ardı etmesini sağlayacaktır (Taşkın, 2000, s.37.).

3.1.2. Müşteri Memnuniyetini Destekleyen Kavramlar

Bir otel işletmesinde müşteri memnuniyetini destekleyen birtakım kavram ve sistemlerden söz etmek mümkündür. Bunlar müşteri değeri, müşteri hizmeti, halkla ilişkiler, toplam kalite ve müşteri ilişkileri yönetimi olarak sıralanabilir.

3.1.2.1. Müşteri Değeri ve Müşteri Memnuniyeti

Günümüz rekabet ortamında satılan ürünlerin teknolojik gelişmişliği ve çeşitliliği karşısında müşteri eskiye nazaran daha seçici davranmaktadır. Kolay tatmin olmamakta, en küçük sorunda ürününü aldığı firmayı değiştirebilmektedir. Bundan dolayıdır ki, müşterinin bugünkü ve gelecekteki ihtiyaçlarını bilen, tahmin eden ve bu ihtiyaçları yerine getirmek için ürün geliştirme, çeşitlendirme vb. yönetim stratejilerini çok hızlı ve herkesten önce uygulamaya koyan firmaların rekabet gücü daima daha yüksek olmaktadır (Acuner, 1998).

Organizasyonlardaki verimsiz çalışmaların, yapılan hataların ve diğer tüm sorunların nedeni müşterilerin tatminine bağlı olarak çalışmamaktan kaynaklanmaktadır. Halbuki herkes müşterilerinin istek ve beklentilerini belirleyip bunlara uygun ürünler üretilip hizmet verse, kendilerinden beklenenin en iyisini yapmış olurlar.

Güçlü müşteri memnuniyeti oluşturmada müşteri ihtiyaçlarına uygun müşteri değeri yaratmanın önemli rolü vardır. Müşteri değeri, alınan hizmetten elde edilen yararın, hizmetten beklenen zarara oranıdır. Eğer fayda fazla ise müşteri değeri yüksek olacaktır aksi takdirde müşteriler ürünün değerinin düşük olduğunu düşüneceklerdir.

Müşteri değeri, bir yaklaşıma göre firmanın mal ya da hizmetlerini kullanmış ve ürün veya hizmet ile ilave bir değere sahip olduğunu düşünen müşteriler ile tedarikçi firma arasında kurulan duygusal bağ olarak tanımlanır. Böyle bir bağın sağlanması durumunda müşteri o firmadan tekrar ve gerektiğinde daha fazla mal ve hizmet alma, çevresindekilere o firmayı tavsiye etme ve rakip ürünlere karşı koyma yoluna gidebilecektir. Böyle bir durumda devamlılığı ise firmanın sürekli müşterilerin beklentilerini karşılayan mal ve hizmet sunmasıyla gerçekleşecektir. Ve müşterinin kullandığı mal ve hizmet için memnuniyet kararını vermede etkili olan standartların neler olduğunu ve sayılarının ne olduğunu bilmek bir yönetici için gereklidir (Acuner, 2001, s.48.).

3.1.2.2. Müşteri Hizmeti ve Müşteri Memnuniyeti

Hizmetler çok genel bir açıdan sektörel olarak tam hizmet ve müşteri hizmetleri olarak iki gruba ayrılır. Bunlardan müşteri hizmetleri şeklindeki hizmet çeşidi, maddi mal alınıp satılırken dikkate alınan toplam ürün karakteristikleri arasındadır. Müşteri hizmetleri pazarlamada talep yaratma fonksiyonunun bir ögesi olan ürün stratejisinin alt öğelerinden biridir. Servis aynı zamanda fiziksel dağıtım faaliyetlerinin çıktısıdır.

Bir firmanın en büyük amacı, sadık müşterilerinin sayısını arttırmaktır. Aynı müşteriye sürekli satış yapmaktır. Bu da müşterinin sizden aldığı hizmet karşısındaki memnuniyetine, firmanızdan memnun ayrılmasına bağlıdır. Eğer mükemmel müşteri memnuniyeti sağlanırsa müşteri geri gelir (Rona ,1998, s.73.).

Müşteri hizmeti genel olarak somut ve somut olmayan unsurlardan oluşur. Somut unsurlar nispeten kolaylıkla ölçülebilen, hissedilebilen unsurlardır. Öğrenilebilen ve öğretilebilen becerilere dayanır. Somut olmayan unsurlar ise ölçümlemesi zor çoğunlukla öznel unsurlardır. Etki altında kalan tutumlara büyük ölçüde bağlı oldukları düşünülemez (Wellemin, 1999).

Müşteri memnuniyetine giden yolda müşteri hizmeti programı geliştirmek hedeflenen ve amaca nasıl ulaşılacağını planlamayı sağlar. Müşteri hizmeti programı geliştirmenin 13 adımı vardır:

- Pazarın müşteri hizmeti gereksinimlerini analizlerini geliştirmek,
 - İşletmenin pozisyonunu tespit etmek,
 - Hedeflenen pozisyonu belirlemek,
 - İşletmenin bulunduğu noktadan olmak istediği nokta için seçeneklerini ve ilgili kaynak gereksinimlerini tanımlamak,
 - Seçenekleri belirlemek,
 - Müşteri hizmeti konusunda var olan en iyi uygulamayı incelemek,
 - Belirlenmiş seçenekler yolunda ilerleyecek çalışma gruplarını belirlemek,
 - Çalışma gruplarının sonuçlarını gözden geçirerek işletme çapında bir müşteri hizmeti planı geliştirmek,
 - Her bir görev için faaliyet planları ve standart geliştirmede bireysel sorumluluklar belirlemek,
 - Uygulama planı yapmak,
 - Planı uygulamak,
 - İlk sonuçları izleyerek programı gerektiği şekilde adapte etmek,
 - Sıklıkla gözden geçirerek tüm organizasyondan geri bildirim almak
- (Wellemin, 1999).

Müşteri servisleri yeni müşteriler elde etmeye yardımcı olur. Önemli bir rekabet ve farklılaştırma aracıdır. Servis düzeyi yeterli miktarda ve kalitede olmalıdır. Bunun için rakipler karşılaştırmalı alışverişle incelenmeli, müşteri anketleri yapılmalı, dilek kutuları, şikayet dinleme servisler oluşturulmalıdır. Dünyanın her yerinde, çağdaş ülkelerde, müşteri servislerinin iyileştirilmesi amacıyla müşteri servisleri departmanları kurulmaktadır. Türkiye’de özellikle otomobil, beyaz eşya ve bazı elektronik ürünlerde güçlü servis örgütler oluşturulmuştur.

İşletmeleri diğer rakiplerinden ayıran en önemli özellik sundukları memnuniyettir. Yapılan araştırmalarda, güler yüz gösterilmediğinden ya da ilgisiz davranıldığından her üç müşteriden ikisi geri gelmemektedir. Bu olumsuzlukların ortadan kaldırılmasının yolu seminerler düzenleyip elemanların eğitime önem vermek ve profesyonel eleman yetiştirmekten geçmektedir.

Müşteriye iyi hizmet verebilmenin yolu önce çalışan elemanların gerçek işinin ne olduğunu bilmesinden geçer. Hizmet sektöründe çalışan birçok insan, bir ürün veya servis pazarlama işinde olduğunu zannediyor ve beceri yarışına giriyor gerçekte bu doğru değildir (Rona, 1998, s.75.).

3.1.2.3. Halkla İlişkiler ve Müşteri Memnuniyeti

Bir işletmede halkla ilişkilerin temel rolünün müşteri memnuniyetinin sağlanması olduğu ve yapılan tüm çalışmaların bu amaca riayet ettiği düşünülürse müşteri memnuniyeti ve halkla ilişkilerin ayrılmaz bir bütün olduğu fark edilir.

Müşteri memnuniyeti kavramı halkla ilişkiler kavramını çağrıştırmakla birlikte, pazarlama karmasının unsurları içinde yer alan tanıtım ve halkla ilişkiler kavramlarından farklıdır.

Genel olarak halkla ilişkiler, bir işletmeyi çalışanlara, müşterilere, bağlantılı olduğu kişilere sevdirmek ve saydırma sanatıdır ve daha çok kitle iletişimi araçları ile karşılığında bir ücret ödmeden yapılan tanıtım faaliyetlerini konu alır. Halkın ve kamuoyunun ilgisini çekmek, onu harekete geçirmek ve istenen yola getirmek için

yapılır. Halkla ilişkiler, düşüncelerin istenilen sonuçları yaratması amacı ile çeşitli gruplara ustaca aktarılması, becerikli bir haberleşme oluşumunun gerçekleştirilmesidir.

Oysa müşteri memnuniyeti denildiği zaman, genel olarak yapılan bir tanıtım değil özel olarak bir müşteriyle bir işletmenin yöneticisi veya çalışanının kişisel karşılaşmasıyla müşteri ihtiyaçlarının karşılanması ve müşteri beklentilerin ötesinde hizmet verilmesi düşünülmelidir. Zira ürün olarak hizmet kavramının geliştirilmesi zordur. Müşteri memnuniyeti bu yönüyle kitlesel bir tanıtım değil kişisel görüşme kapsamına girer.

Gerçekten özel olarak müşteri memnuniyeti olumlu olan bir işletmenin elde edeceği yaralar, genel olarak yapılan halkla ilişkiler ve tanıtım faaliyetlerinden daha fazla olabilir. Bu durumu önlemek için halkla ilişkiler faaliyetlerinde de müşterileri eğitmek, müşterilerin dilek ve şikayetlerini araştırmak gibi müşteri memnuniyeti konusuyla ilgili amaçlar benimsenebilir (Erdoğan ve Alemdar, 1990). Buradan hareketle halkla ilişkiler faaliyetlerinin işletmedeki önemi fark edilebilir.

3.1.2.4. Toplam Kalite ve Müşteri Memnuniyeti

Toplam kalite yönetimi, işletmedeki tüm birimlerin ve süreçlerin iyileştirilmesi için önce insan ilkesini benimseyen, müşteri tatminini ön planda tutan çağdaş bir yönetim anlayışı olarak günümüz işletmeleri için önemli bir yer tutmaktadır.

Toplam kalite yönetimi herkesi bir ekibin üyesi olarak görür ve ekip oluşumunu ve ekip çalışmasını kolaylaştırıcı düzenlemelere olanak tanır. Sorunlara uygun çözüm arayışı ekip çalışması ortamında gerçekleştirilir. Sonuçta ekip çalışmaları ve toplantılar kişisel gelişmenin, öğrenmenin, iletişimin, yaratıcı fikirler üretmenin ve katılımcılığın en etkili aracı haline gelir (Peşkircioğlu, 1996, s.42.).

Toplam kalite yönetimi, müşteri ihtiyaçlarını her şeyin üzerinde tutan ve müşteri tarafından tanımlanan kaliteyi, tüm faaliyetlerin yürütülmesi sırasında ürün ve hizmet bünyesinde oluşturan bir yönetim biçimidir. Esas amacı müşteri mutluluğu

yaratacak bir ilkeyle süreçlerini organize etmektir. Bunu sağlayan unsurların sürekli değişimini göz önüne alarak, kaliteyi oluşturan süreçlerinde sürekli olarak geliştirilmesi bir felsefe olarak benimsenmekte ve yöntem olarak uygulanmaktadır. Daha netlikli mal ve hizmet üretmek için yürütülen faaliyetler ise, daima daha düşük maliyet ve daha yüksek verimlilik ile sonuçlanarak, amaçlanan rekabet gücünü yaratmaktadır (Acuner, 2001, s.10.).

Toplam kalite yönetimi, müşteri ihtiyaçlarına yoğunlaşmış bir örgütün işletilmesine dönük pratik, ancak stratejik bir yaklaşımdır. Toplam kalite yönetimi, bir slogan olmayıp müşteri istek ve ihtiyaçlarının belli bir kalite seviyesinde karşılanmasını sağlayan kasti ve sistemli bir yaklaşımdır. Toplam kalite yönetimi, hiç sonu olmayan sürekli bir gelişme olup insanlarla başarılabilen bir felsefedir. Bu haliyle kısa dönemli bir ilgiden uzun dönemli kalite gelişmesine doğru bir değişimi gösterir (Acuner, 2001, s.14.).

Kalite kavramının çok boyutluluğu ve buna bağlı olarak kalite sağlama görevinin basit bir ayıklamanın ötesinde bir anlam kazanması, uluslararası rekabetin koşullarının zorlaşması ve tüketim hareketinin evrenselleşmesi ile birlikte kalitenin bütünsel bir anlayışla ele alınması gereğini doğurmuştur. Bu anlayış, pazardaki müşterilerin sürekli olarak artan ve gelişen talep ve beklentilerine paralel bir şekilde kaliteli ürün ve süreçlerin geliştirilip tasarlanmasından başlayarak üretim ve tüketim sonrası aşamalarda ekonomikliği, kalite ve müşteri tatminini en üst düzeyde sağlayabilecek bir kalite sağlama uygulamasını da gerekli kılmıştır.

Toplam kalite, işletmelerde iş yapma ve çalışma anlayışını da etkilemiştir. Bu etki, belirli alanlarda uzlaşmış ve birbirinden ayrı iş bölümlere yerine günümüzde, birbiri ile karşılıklı ilişki halinde ve sürekli olarak bilgi geri beslenen iletişim kanallarının açık olduğu organizasyonel yapılanmaları getirmiştir. Toplam kalite hedefine, kuruluş içinde haberleşme iletişimin geliştirilmesi, eğitim ve öğrenmenin hızlandırılarak sürdürülmesi, katılımcılığın güçlendirilmesi ve her alanda sürekli iyileştirme anlayışının egemen kılınması ile ulaşılabilir (Peşkircioğlu, 1996, s.32.).

Her ne kadar Deming, Juran, Crosby gibi Toplam Kalitenin ilk ustalarının kendilerine özgü ilkeleri varsa da, özünde Toplam Kalite anlayışı dört temel ilkeye indirilebilir. Bu dört temel ilke şunlardır:

- Müşteri Önceliği,
- Çalışanların Kenetlenmesi,
- Süreçlerin İyileştirilmesi,
- Ekonomik Etkinlik (Erzen, 1994, s.37.).

Bu dört temel ilke, aynı zamanda iyileşmelerin yapılacağı dört temel alan niteliğindedir. Bu dört alanda elde edilen iyileşmeler, sürekli gelişmeyi meydana getirir (Erzen, 1994, s.44.).

3.1.2.5. Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Müşteri Memnuniyeti

Günümüzde rekabet ortamında CRM değişen dünyaya uyum sağlamada bir zorunluluk olarak ortaya çıkmaktadır. Önceden pazarlama tanımlamaları yapılırken mal ve hizmetlerin üretim sürecinden çok önce başlar ve üretimden sonra da devam eder denilmekte, müşteri yerine ürün odaklı tanımlamalar yapılmakta ve üretim anlayışı, bir iş anlayışı olarak mamul kavramına dayanır ve mamul yönetimi olarak da düşünülebilir, denilmekteydi. Müşteri merkezli anlayışın temellerini tüketiciye yönelik tutum şeklinde 1970' li yıllarda görmekteyiz. Bu yıllarda pazarlamanın üç temel unsurundan biri olarak tüketiciye yönelik tutum ifade edilmekteydi (Mucuk, 1986, s.3-5.).

Müşteri ilişkileri yönetimi geçici müşterileri tekrarlayan satın alma davranışı gösteren sadık müşteriler haline getirmek için ihtiyaçlarını tatmin etme ve hatta ihtiyaçlarından fazlasını sunma konusunda kuruluşun gösterdiği çabaların tamamını kapsar (Swift, 2001, s.15.).

Günümüzde müşterileri ile iyi ilişkileri olan işletmeler başarılı olmaktadır. Müşteri ilişkileri yönetimi işletmelerin müşterileriyle olan ilişkilerini geliştirmesine yardımcı olur. Bunu ancak insanlar, iş süreçleri ve teknolojileri organizasyonun satış,

pazarlama, destek, finansal ve hizmet fonksiyonlarını bütünleştirerek sağlayan işletmeler yapabilir (Bozgeyik, 2005, s.11.).

CRM, müşteri merkezli iş stratejilerinin uygulanmasıdır ki bu stratejiler fonksiyonel aktivitelerin yeniden düzenlenmesini sağlar; iş süreçlerinin yeniden düzenlenmesini talep eder. Bu da CRM teknolojisi tarafından yürütülmez fakat desteklenir. Şirketlerin özellikle yatırım planlaması aşamasında düştükleri hata ve sonradan geç de olsa öğrendikleri gibi CRM bir teknoloji değildir, bir yönetim felsefesidir (Okudan, 2001).

CRM, müşterilerin aradığı kalite/fiyat dengesini onlara sürekli vermeyi ve bunun sonucunda kurumun müşterilerinden elde ettiği katma değeri asgariye çıkartmayı amaçlayan bir iş stratejisidir. CRM başı sonu belli olan bir proje değil, sürekli gelişen, doğurgan bir stratejik döngüdür ve devrimci bir tavır gerektirmektedir (Simcioğlu, 2002).

CRM; karlılık, gelirler ve müşteri tatminini optimize ederek, yeni müşteriler kazanmak, mevcut müşterileri elde tutmak ve mevcut müşterilerle daha karlı işler yapmaktır. CRM Türkiye’de yeni, ama dünyada eski bir kavram. Rekabetin kıyasıya yaşandığı 1970’ lerin Amerika’ sında, geleneksel pazarlama yöntemlerinin yetersiz kaldığı bir dönemde ortaya çıkan CRM, sanıldığı gibi aksine yeni ekonominin ürünü değildir. CRM yaklaşımı, temelde, ticaretin başladığı tarih kadar eski olmakla birlikte, seri/kitlesel üretim paradigmasının tüm dünyaya yayıldığı ve egemen üretim felsefesi haline geldiği 20. yüzyılın ikinci yarısından sonra unutulmaya başlamış bulunmaktadır (CRM, Anonim, 2002).

Müşteri ilişkileri yönetimi daha çok müşteri yaratma, mevcut müşterileri elde tutma ve müşteri değerini artırma yeteneğine bağlı olarak işletmeye kazanç sağlar. Akıllı şirketler, müşterinin en değerli varlıkları olduğunun bilincindedir. Bu şirketlere göre, bir şirketin net değeri müşterilerinin ne düşündüğüyle ifade edilebilir. Bu yüzden, şirketler içsel süreçler üzerinde yoğunlaşmayı terk etmelidir. Bunun yerine müşterilerin değişen gereksinimlerine uygun ürün ve hizmetler sunmak için müşteri verilerini analiz edecek ve üretim departmanı ile entegrasyonu sağlayacak

kurumsal kaynak planlaması, müşteri veri tabanı ve veri ambarı oluşturma çabaları üzerinde odaklanmalıdır (Kular, 2000).

CRM günümüzde müşterisini daha iyi tanıyan işletmeler oluşturmaya çalışan bir stratejidir. Elektronik ticaret ile veri toplamak ve analiz etmek daha kolaylaşmış ve yaygınlaşmıştır. Bu sebeple elektronik ticaret CRM için hayat suyu olarak kabul edilmelidir. Rekabetin bizi sistem dışına atmaması elimizdedir. Çözüm değişime ayak uydurmaktır. Yeniyi aramaktır. Gerçek keşif eylemi yeni topraklar bulmakta değil, yeni bir gözle bakmakla ilgilidir (James, 1997, s.23.).

CRM müşteri merkezli olmayan firmaların aday hatta bazen mutlak sahip olmaları gereken bir strateji olarak ortaya çıkmaktadır. Bu strateji değişime ayak uydurabilecek ve buna katlanabilecekler için kaçınılmazdır. Değişime ayak uydurabilmek için sadece şirketlerin değil tüm kurum ve kuruluşların teyakkuz olduğu düşünülürse, geride kalanlar için dünyanın daha zor olacağı ortadadır. Orduların dahi yönetim tarzını değiştirdiği günümüzde, CRM örgütsel yapıyı da değiştiriyor, düşünelim demenin mantıklı olmadığı ortadadır (Sullivan ve Harper, 1997, s.10.).

3.2. Otel İşletmelerinde Müşteriyi Kazanma ve Tutma

Müşteri her zaman haklıdır düşüncesinin geçerliliğinin birçok somut örnekleri vardır. Bunun en temel kaynağı, bir müşterinin şirketi terk etmesindeki nedenlerde yatar. Müşteri her zaman şımartılmak ister ve haklı olduğunu görmek ister. Hata kabul etme oranı çok düşüktür. Burada izlenebilecek bir yol vardır. Bunlar; ya hatasız çalışmak, ya hatayı şirket haklı olsa da olmasa da kabul etmek veya müşteriyi kaybetmeyi göze almak. Akıllı başında bir şirket yönetimi ilk iki yolu izlemeyi misyon haline getirmelidir çünkü üçüncü yol olan, müşteriyi kaybetmenin maliyeti çok yüksektir.

Müşteriyi kaybetmenin karşılığı yeni müşteri elde etmektir. Yeni müşteri kazanmadaki maliyetler ise şunlardır: Yeni bir hesap açmak, kredi araştırmaları, reklam ve promosyonel harcamalar, müşteri sadakati kazanma süreci. Bu maliyetler

toplamda düşünöldüğünde, eldeki bir müşteriye tutmaktan beş kat daha fazlaya mal olmaktadır. Dolayısıyla bir müşteriye kaybetmemek için öncelikle elde tutmaya önem verilmelidir. Müşteri şirketi terk ettikten sonra katlanılacak maliyetler yüksektir. Bir şirketin müşterisinin şirketi terk etmesinin bazı nedenleri aşağıda sıralanmıştır. Bu nedenler daha doğmadan ya da doğduğu anda çok kısa sürede çözüme kavuşturulmalıdır (Odabaşı, 2005, s.114.).

İyi müşterileri tutmak, sürekli kılmak ve onları sadık müşteriler haline getirmek otel işletmeleri için insanların nefes almaları kadar doğal ve vazgeçilmez önemdedir.

3.2.1. Otel İşletmelerinde Müşteriyi Memnuniyetsizliklerinin Nedenleri

Otel müşterilerinin satın alma veya tekrar satın alma davranışında bulunmamasının çeşitli nedenleri vardır. Tüm bu nedenler toplam sekiz kategoride incelenebilir.

3.2.1.1. Fiyatlandırmadan Kaynaklanan Nedenler

Bu kategori müşterilerin, işletmeyi değiştirmesine neden olan fiyat değişiklikleri, promosyonlar, servis karşılama oranı vb. gibi birçok kritik faktörü içermektedir (Varolan, 2003).

- **Yüksek Fiyatlar:** Bu fiyatların yüksekliği alınan hizmetlere göre, rakiplerdeki aynı hizmetin fiyatlarına göre ya da firmanın size promosyon ile ulaştığı zaman aynı firmanın promosyonsuz normal satış fiyatından daha fazla olmasından kaynaklanır (Mektup ile indirim kuponu aldığınız bir firmanın satış fiyatının önceki fiyatına göre arttırıldığını görmek).

- **Fiyatların Yükselmesi (Zamlar):** Belirli periyotlarda hizmet alınan firmanın fiyatlarına zam yapması.

- **Haksız, Hileli, Adaletsiz Fiyatlandırma Politikaları:** Örneğin bir otel restoranında yemek yiyen müşterinin hesap geldiğinde, hesabı aşırı fazla bulması.

- **Aldatıcı Fiyatlandırma Politikaları:** Fiyat duyurularında müşterileri aldatıcı bilgilendirmelerin yapılması.

3.2.1.2. Rahatsızlık Duyma

Bu neden, müşterinin rahatsızlık duyduğu her türlü kritik olayları kapsar. Hizmet saatlerinin değişmesi, hizmet süresinin uzatılması örneğin rezervasyon için beklenen sürenin uzatılması vb. müşterilerin rahatsızlık duymasına ve firmalarını terk etmesini sağlamaktadır. (Varolan, 2003).

3.2.1.3. Ana Hizmet Hataları

- **Servis Hataları:** Bu hata tipi boylamsal olabilir, yani bir hata diğer aksaklıklara yol açabilir. Servis hataları iki türdür. Biri, organizasyonun hatalarıdır. Bir diğeri de işletmenin hizmet sunamamasından kaynaklanan hatalardır.

- **Faturalama / Fiş Hataları:** Bu tarz hatalar nadir yaşandığı durumlarda sadık müşteriler tarafından önemsenmeyebilir fakat hatanın düzeltilmesindeki gecikme müşterinin firmayı terk etmesine yol açabilir.

- **Servis Faciaları:** Servis faciaları iki türdür. Biri, müşterinin bir yakınına zarar vermesi şeklindedir. Diğeri de, müşterinin kendisinin zaman ya da para kaybetmesidir (Varolan, 2003).

3.2.1.4. Servis Sırasında Doğan Hatalar

Müşteri işletme çalışanları arasındaki iletişimden doğan aksaklıklardır. Genelde çalışanlardan kaynaklanan problemlerdir. Bunlar şu şekilde sıralanabilir:

- **Önem Verilmemiş, İhmal Edilmiş Müşteri:** Çalışanların müşteriye dinlememesi, başka bir işle uğraşması ya da ilgisizliğinden kaynaklanır.

- **Terbiyesizlik / Nezaketsizlik:** İşletmenin çalışanlarının müşteri ile temasta iken konuşma dillerindeki bozukluklar, kabaca, sert ya da küfürlü şekilde konuşmak.

- **Müşteri İstek ya da Sorularına Yanıt Vermeme:** Çalışanların müşteri sorularını duymazlıktan gelerek müşteriyle ilgilenmemeleri.

- **Çalışanların Bilgisizliği:** Bu, firmanın, tecrübesizliğini gösterir. Müşteriye yanıltıcı bilgi verme, müşterinin ihtiyaçlarını karşılayamama çalışanların bilgisizliğinin göstergelerindendir (Varolan, 2003).

3.2.1.5. Servis Hatalarına Çalışanların Cevapları

Burada müşteriler, işletmeyi; hizmet hatalarından dolayı değil, hizmet hatalarının işletme tarafından kabullenilip, çözülmemesinden dolayı terk etmektedirler. İsteksiz ve gönülsüz verilen cevaplar, cevaplardaki hatalar, olumsuz cevaplar bu hatalara örnek teşkil eder (Varolan, 2003).

3.2.1.6. Rakiplerin Müşterileri Büyüleyici Atakları

Bir şirketin hizmetinden tatmin olmayan bir müşteri aynı sektörde yer alan rakiplerine daha iyi bir hizmet alabilmek için giderler. Daha insancıl, daha güvenilir ve yüksek kalitede hizmet veren firmalara giderler (Varolan, 2003).

3.2.1.7. Etik Problemler

Kanunsuz, ahlaksız, güvensiz, sağlıksız vb. olaylar bu gruba girerler.

- **Dürüst Olmayan Davranış:** Müşteriyi aldatma, parasını ya da sahip olduğu bir şeyi çalma, hizmet vermediği bir işin hesabını müşteriye ek olarak ekleme.

- **Müşterinin Gözünü Korkutucu Davranış:** Müşteriyi korkutarak, bağırarak satış davranışı içerisine girmek.

- **Güvensiz ve Sağlıksız Davranışlar:** Hizmet alanının temiz tutulmaması, müşterinin sağlığını ve hayatını riske edici davranışlar müşterilerin firmalarını değiştirmelerini sağlar.

• **Müşteriye Sunulan Maddi Avantajlardaki Problemler:** Müşterilere ek avantajların sağlanmasında usulsüzlükler. Örneğin bir seyahat acentasının otel rezervasyonlarında müşteriye aldatici avantajlar sunması (Varolan, 2003).

3.2.1.8. İstem Dışı Ayrılıklar

Bu ayrılıklar ya müşterilerin taşınması ya da işletmenin taşınması durumunda olur. En kötü ihtimalle de müşterinin vefatı ile olur.

3.2.2. Otel İşletmelerinde Müşterileri Kazanma ve Tutma Faaliyetleri

Müşteri tutma modeli adı altında bir dizi faaliyet adımları bulunmaktadır. Müşteriyi tutma modeli 3 önemli bölüm ve 12 adımdan oluşmaktadır. Kişileri harekete geçirme ve müşteri tutma için örgütlenme birinci bölümü, tüm örgütü müşteri tutmaya yöneltme ikinci bölümü ve örgütsel bütünleşme üçüncü bölümü oluşturmaktadır. Bu konuda söz konusu uygulama adımlarını ise şu şekilde özetleyebiliriz (Odabaşı, 2005, s.120-124).

- Adım 1: Bu işte hepimiz beraberiz.
- Adım 2: Müşterileri bilmek onları tutmak demektir.
- Adım 3: En iyi müşterilere odaklanma.
- Adım 4: Çalışanlara yetkiler verme.
- Adım 5: İç müşteriler.
- Adım 6: Hata insana özgüdür.
- Adım 7: Bağlantıyı sürdürme.
- Adım 8: Müşteriyle çok yönlü ilişki kurma.
- Adım 9: Önder olun, izleyin ya da yoldan çekilin.
- Adım 10: Karşılaşılan sorun herkesin sorunudur.
- Adım 11: İyi işin farkına varma.
- Adım 12: Bugün geçerli olan yarın geçerli olmayabilir.

3.2.3. Müşteri Şikayetlerini Ele Alma

Otel işletmeciliğinde ilk satışı ve müşteri ilişkilerini oluşturma maliyetinin, tekrarlanan satışlardan çok daha yüksek olduğu açık biçimde bilinmektedir. Bu nedenle, kendilerine zaman ve çaba harcanan, finansal açıdan yatırımda bulunan müşterilerin kaçırılmaması, küstürülmemesi için akılcı bir çaba göstermek gerekir. Öneri ya da şikayetleri ele alma işi müşterinin sadık kalmasına neden olabilmektedir. Sadık müşterinin arkadaşlarına ve meslektaşlarına şikayetlerinin nasıl ele alındığını anlatmaları büyük bir olasılıktır. Öte yandan, müşterilerin pek çoğu şikayet etmek için bir çabada bulunmaz. Ancak kırgınlıklarını sessizce sürdüren bu kişilerin çevresine maruz kaldıkları kötü hizmet hakkında neler söyledikleri çok önemli bir konu olarak önümüze çıkmaktadır. Ürün ya da hizmetten hoşnut olmayan müşterilerin bu durumu en az 10 kişiye aktardığı, hoşnut olanların ise sadece 4-5 kişiye ilettikleri araştırmalar ile ortaya konmuştur. Şikayette bulunan, ürün ya da hizmetin kalitesini beğenmeyen ve kuruluşun hiçbir düzeltici eylemini göremeyen müşterilerden her biri için ürünü satın almayı bırakabilecek 50 ya da daha fazla kişi olduğu tahmin edilmektedir. Bu açıdan, şikayetlerin ele alınması müşteri odaklı bir kuruluş için çok önemlidir (Odabaşı, 2005, s.115-119).

Müşteri şikayeti esnasında müşteriyi sakinleştirmek, konuyu çözümlmek en azından kolaylaştırmak için atılması gereken ilk adımdır. Müşteriler çoğu kez sonucun ne olacağıyla değil şikayetlerinin nasıl ele alındığı ile özellikle ilgilenirler. Bu noktada 6 temel kural geçerlidir. Bu kuralları şu şekilde sıralamak mümkündür:

- **Dinlemek:** Hiçbir şey müşteriyi şikayet ettiği kişinin dikkatini vererek onu dinlememesi dahası konunun anlaşıldığını varsayarak sözü kesmesi kadar kızdıramaz. Müşterinin söyledikleri dinlenmeli, asla kesilmemeli, not alınmalı ve müşterinin şikayetinin anlaşıldığını ifade edecek şekilde ilgi gösterilmelidir. Bu koşullar altında yetkilinin sakin ve nazik olması gerekmektedir.

- **Araştırmak:** Müşteri şikayeti esnasında gerçekler ortaya çıkmalı ve olayın tamamını ortaya çıkarmak için gerekirse soru sorulmalıdır. Bazı durumlarda müşteri tarafından atlanan bir noktayı ortaya çıkararak veya yanlış anlaşılmış bir noktayı izah ederek konunun çözümlenmesine yardımcı olunur.

- **Çözüm ulaşmak:** İlgili tüm gerçekleri ortaya çıkarırken, müşteriye kabul edebileceği bir çözüm sunulmalıdır. Bu noktada yetkili sorunun, tamamını çözemese dahi konu nihai çözüme ulaşınca kadar müşterinin kabul edeceği bir çözüm üretmiş olmaktadır.

- **Ulaşılan çözüme bağlı kalmak:** Müşteriyi ikinci kez güç durumda bırakmak vaad edilenin arkasında durmamak geri dönüşü olmayan bir hatadır. Müşteri şikayetine cevap veren bu konuda birebir muhatap olan yetkili aldığı sorumluluğu yerine getirmelidir.

- **Takip:** Üzerinde uzlaşılan uygulanması sağlanmalıdır. Bunun sonucunda memnun edilen müşteri gelecekte sadık müşteriler haline gelecekler ve başka potansiyel müşterilere işletmeyi tavsiye edeceklerdir.

- **Gerektiği takdirde süreci devam ettirmek (genişletmek):** Müşterinin kabul ettiği bir çözüme ulaşmak her zaman kolay olmayabilir. Müşteriler çoğu kez mantıklı olmakla beraber bu kuralın istisnası her zaman mevcuttur. Bu nedenle bazı konuların üst düzeyde çözülmesi gerektiğinden genişletme süreci her zaman mevcut olmalı ve uygun durumlarda uygulanmalıdır (Wellemin, 1999, s.62-64).

Müşteri tutma ve kazanmanın önemli bir boyutunu, müşteri şikayetlerini etkin biçimde ele almak oluşturmaktadır. Pek çok gelişmiş kuruluş müşteri şikayetlerini ele almanın en iyi yollarından birinin satış temsilcilerinin kişisel çabaları aracılığıyla gerçekleştirildiğini öğrenmişlerdir. Bu, satış elemanı halkla ilişkiler bölümünün tüm sorumluluğunu yüklenebilir anlamına gelir. Bu yükü taşıyan satış elemanı etkili bir iş yapmaya her zaman hazırlıklı olmalıdır. Şikayetler, aslında birçok fırsatı da yaratabilmektedir. Örneğin; zayıf yönlerin belirlenmesi, işlerin düzeltilip doğru yapılması, müşteriyi sıkıntıdan kurtarma, bağlılığı teşvik etme gibi (Odabaşı, 2005, s.135).

Araştırmalar gösteriyor ki, ürün ve hizmetlerden memnun olmayan müşterilerin büyük kısmı şikayette bulunuyor. Şikayet edenlerin büyük kısmı ise satış yerlerine şikayetlerini aktarmakta, üreticilere durumu aktarmamaktadır.

Şikayet etmeme nedeni olarak üç önemli unsur ortaya çıkmaktadır:

- Şikayet etme zaman ve çaba açısından değmez bulunur.

- Şikayetin hiçbir şey değiştirmeyeceğine inanılır. Kimse sorunları duymak istememektedir.
- Nereye ve ne zaman şikayet edileceği bilinmemektedir (Odabaşı, 2005, s.135).

Her neden, müşterinin şirkete duyduğu güvenin azlığının göstergesi olarak önümüze çıkmaktadır. Bu durum müşteri karamsarlığı olarak açıklanabilir. Şikayet sonucu müşteri tatmini oranının düşük olması maalesef bu durumu gösterebilmektedir (Odabaşı, 2005, s.136).

Müşteri şikayetleri işletmenin aynasıdır. Her müşteri kendisi ve berberinde getireceği potansiyel müşteriler olarak değerli görülmeli şikayetleri dikkate alınmalı ve çözümlenmelidir. Müşteri şikayetlerine verilen özen; işletmeye müşteri memnuniyetini geliştiren, zenginleştiren ilave faydalar kazandırır.

3.3. Müşteri Odaklılık

Bir otel işletmesinin müşteri odaklı olmayı başarmasındaki belirleyici etkenlerden en önemlisi örgüt kültürüdür. Müşteriler kendilerine yönelik davranış ve tutumların gerçekten içten olup olmadığını, kendilerine aldırış edilip edilmediğini çok kısa sürede anlarlar. Sadece siparişi almaya, satışı gerçekleştirmeye yönelik yapay davranışlar hemen fark edilir. Çoğu zaman günlük iş hayatında herkesi memnun etmek oldukça zordur. Müşteriler açısından davranışların ve tutumların çalışanların kendi tavırlarını olduğu, yoksa işletmenin ilkelerini mi yansıttığını ayırt etmek olanaksızdır. Bu durum, işletmenin ve çalışanların bir bütün olarak bu tür kültüre sahip olmasını zorunlu kılabilir (Odabaşı, 2005, s.178-181.).

Genel olarak müşteri odaklılık kavramı altında yer alan müşteri hizmetleri ve müşteri ilişkileri çabalarıyla müşteri memnuniyeti ve müşteri tatmini elde edilmeye çalışılmaktadır. Müşteri ilişkilerini kuruluşla müşteri arasında kurulan satışa ilişkin bütün eylemleri içeren karşılıklı yarar ve ihtiyaçların tatminini sağlayan süreç olarak ifade edebiliriz. Müşteri ilişkilerinin güçlü ve sağlam kurulmasıyla da tatmin bağlılık kolaylıkla sağlanabilmektedir.

Müşteri ilişkileri müşteri tatminin yanı sıra işletmeye pek çok fayda sağlamaktadır. Müşterilerden gelen istekler sonucunda ürün geliştirebilir ya da farklı kullanım alanları yaratılabilir. Ancak etkin müşteri ilişkilerinin en önemli sonucu kârlılıktır. Çünkü yeni müşterilerin kazanılması için sarf edilen çabaların maliyetinin, var olan müşterilerin elde tutulmasından doğacak maliyetlerden daha fazla olduğu bilinmektedir (Karpat, 1997, s.53.).

İletişim gelişmesinde yöneticiler aşağıdaki hususlara dikkat etmelidir:

- Yöneticiler, müşteri ilişkilerinin yükseltilmesi konusunda belirlenen işletme hedeflerine ulaşmış astlarını ödüllendirirlerse, iş hayatlarından memnun ve tatmin olmuş astlarla çalışırlar.
- Yöneticiler, eğitim vererek ve yönlendirerek, etken müşteri ilişkileri hedeflerin ulaşma ile ödül arasındaki bağlantıyı açıklarlarsa, astlar daha rahat ve verimli çalışacaklardır.
- Yöneticiler, etken müşteri ilişkileri görevinin başarılmasında astlarına yardımcı olarak ve zor işlerde onları destekleyerek, astların memnuniyetini, dolayısıyla işgücünün verimini artırabilir.
- Yöneticiler, işin baskısını ve gerilimini azaltarak astların daha olumlu bir ortamda çalışmalarını sağlayarak, onları memnun edebilir.
- Yöneticiler, kendisine bağlı çalışanları geliştirebilmek için onları gözlemlemelidir. Bilim adamlarının gözlem yönteminden yararlanmalı ve bilgi toplamalıdır.
- Yöneticiler, işletme içindeki kendisiyle ilgili her kilit çalışanın müşterilere karşı davranışlarını inceleyen bir dosya açabilir. Çalışanının güçlü yanları, zayıf yanları, tercihleri, kızdığı şeyler, kendisine nasıl davranılmasını istediği bu dosyaya yazılabilir (Acuner, 2001, s.9.).

3.3.1. Müşteri Odaklı Kalitenin Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi

Müşteri odaklı kalitede en temel fikir müşteri yaratmak olmalıdır. Çünkü müşteri ihtiyacını tam anlamıyla tatmin eden bir ürün veya hizmet, yüksek kaliteli rekabetçi bir üründen daha iyidir. Bu nedenle en önemli kalite ölçüsü müşteri

tatminidir. Müşteri odaklı kalitede müşteri uzun vadeli stratejik bir işletme varlığı olarak görülmelidir. Çünkü, müşteriye kalite sürecine dahil edebilmek, kaliteyi onun beklentilerine uygun olarak belirleyebilmek ve müşteri tatmini çıktısına ulaşabilmek için bu gereklidir (Acuner, 2001, s.34.).

Bir müşterinin mal ve hizmet satın alma öncesi ve sonrası yaptığı karşılaştırmalar şöyle özetlenebilir:

- İhtiyaç paketi ile sunulan yarar paketi ne kadar uyuyor: İki insanın ihtiyacı tamamen %100 uyuşmaz. Ancak her iki insan da aynı malı kullanıyor veya aynı hizmetten yararlanıyor olabilir.

- Beklenen performans ile algılanan performansın karşılaştırılması: Burada önemli olan; makinenin, aracın, insanın, yiyeceğin yani mal ya da hizmetin gerçek performansı değil, onu kullananın o performansı nasıl algıladığıdır. Bu durum, nerede ise tamamı ile o müşterinin kullandığı mal ya da hizmet hakkında bilgisine, bilincine, dikkatine, ön yargılarına ve değerlerine bağlıdır. Bu nedenle müşteri beklediği ile kendi algıladığı performansı karşılaştırmaktadır.

- Kurtulmayı umduğu külfetlerle, karşılanan külfetler: İnsanların bazı ihtiyaçları sonradan ortaya çıkabilir ya da malı satın aldıktan sonra onların farkına varabilirler (Acuner, 2001, s.52.).

Sadece iki kelime ile ifade edilen müşteri tatmini hedefine ulaşmak için müşterilerin çok iyi tanınması ve çeşitli psikolojik ve sosyo-kültürel öğeler bir bütün olarak değerlendirilmelidir.

Yüzde yüz müşteri tatmini sağlamak için Pazar araştırmalarının, ürün tasarımının, üretimin, satış, nakliye ve satış sonrası hizmetlerinin tümünün sistemli ve koordineli bir şekilde yürütülmesi gerekmektedir. Bu ise müşteri odaklı kalite düşüncesi ile mümkündür (Acuner, 2001, s.52.).

3.3.2. Müşteri Odaklı Satışın Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisi

Satıcılık sadece teknikleri öğrenmek ve onları uygulamadan ibaret değildir. Sadece bu tekniklerle ilgilenmek, müşterileriniz kendilerini yönlendiriliyor gibi hissetmelerine yol açar (Rona, 1998, s.119.).

Satış tekniklerinin dürüstlük ilkelerine uyması gerekmektedir. Müşterileriniz için bir değer yaratmak ana hedefiniz olmalıdır. Onların istek ve ihtiyaçlarını anlayana kadar fiyattan satıştan ve sunumdan bahsedilmemesi gerekmektedir. Ayrıca onları anladığınızı, onun ihtiyaçlarına cevap vermek, problemlerini çözmek için orada bulunduğunuzu ona hissettirmelisiniz.

Satmanın en iyi yolu müşteri odaklı çözümler bulmaktır. Müşteri odaklı satış da;

- İnsanların ilgilendikleri konulardan konuşarak ilgi uyandırmak,
- Gereksinimleri, hedefleri, öncelikleri ve kişisel kazançları ortaya çıkarmak,
- Müşteri odaklı çözüm üretmektir (Cullen, 1999).

Müşteri odaklı satış olası müşterilerin satın aldıkları ürünlerin ya da hizmetlerin tam karşılığını alabilecekleri tek yoldur. Ve satın almayı bağlı bir müşteriye çevirmenin tek yoludur. Bu satış yolu, fiyat indirim uygulamasından çok daha etkilidir. Müşteri odaklı satışın kalbi etkili bir satış görüşmesidir. Satıcılar çeşitli yöntemlerle, müşterinin ihtiyaçlarını, arzularını, umutlarını ve amaçlarını öğrenmek için nasıl bir araya getirmesi gerektiğini bilmelidir. Bu tür çözüm üretmeye zaman ayırmanız müşteriye memnun etmeniz tek yoludur. Ayrıca bu sizi sıradan satıcılardan ayıracaktır. Bunları yapmadığınız takdirde ne kadar çaba gösterirseniz gösterin başarılı olamazsınız.

3.3.3. Müşteri Odaklı Yönetim

Günümüzde işletmelerin içinde bulunduğu olgunluk döneminde ne ürünün kalitesi ne çeşidi ne de fiyat işletmelerin rekabette öne geçmesini sağlayabilmektedir. Çünkü rakip işletmelerden biri daha kaliteli ve ucuz ürün veya hizmeti pazara

sunabilmektedir. Bu aşamada işletmeyi ayakta tutacak, rakiplerinizden öne geçirecek olan tek unsur, müşteri ile kurulan bağ olmaktadır. Bunun için işletmenin ürüne odaklanmayı bırakıp, müşteri ile işletme arasında bir bağ kuracak markaya ve insan kaynaklarına önem vermesi gerekmektedir. Çünkü mal geri gelebilir; ama müşterinin geleceği garanti değildir.

3.3.3.1. Müşteri Odaklı Yönetimin Ana Öğeleri

Müşteri odaklı yönetimin ana öğelerini; ekonomik etkinlik, hedeflerle yönetim, ölçmek, çalışanların tam katılımı, ara müşteri zinciri, sıfır hata, kültürel değişim, üst yönetimin inancı, iletişim olarak sıralamak mümkündür (Taşkın, 2000, s.49.).

3.3.3.1.1. Ekonomik Etkinlik

Ekonomik etkinlik, bir taraftan daha önce yapılmış hataları tekrarlamamak anlamına gelirken, diğer taraftan çıkması olası problemleri öngörüp bunların önlemlerini şimdiden almak demektir. Bu durumda esas olan satıştan tasarıma, imalattan montaja kadar her aşamada ve tüm birimlerde hata yapmamak ya da her işi ilk seferde doğru yapmaktır (Erzen, 1994, s.58.).

3.3.3.1.2. Hedeflerle Yönetim

Hedeflerle yönetimin esası, temel faaliyet alanlarında açık, ölçülebilir ve gerçekleştirilebilir hedeflerin belirlenmesi ve bunlara ulaşıp ulaşılmadığının işlenmesidir.

Hedef yönetiminin hasarı anahtarı tepe yönetimince benimsenmesi, desteklenmesi ve uygulanmasıdır. Alt kademedeki yöneticiler, üst kademe bu sistemi kullanmadıkça söz konusu bu yaklaşıma isteksiz olacaklarından sadece sözlü desteğin başarıya ulaşmada katkısı yeterli olmaz (Taşkın, 2000, s.51.).

3.3.3.1.3. Ölemek

Rekabetin temel kriteri olan kalite-maliyet-temin üçlüsünde üstünlük sağlamak için şirketin her yönüyle gelişmesi gerekir. Ölçülmeyen şey geliştirilemeyeceğine göre, ölçüm ve istatistik toplam kalitenin vazgeçilmez parçalarıdır.

3.3.3.1.4. Çalışanların Tam Katılımı

Sürekli gelişime ulaşılabilmesi için çalışanların tam katılımı sağlanmalıdır. Çalışanların tam katılımında liderlerin çok önemli bir rolü vardır. Çalışanların tam katılımını sağlamada amaçlar, belli yöntemler ve uyulması gereken sıkı bir disiplin vardır. Ayrıca çalışanların tam katılımında motivasyon ve ödüllendirmenin de önemli bir rolü vardır.

3.3.3.1.5. Ara Müşteri Zinciri

Müşterinin yalnızca nihai mal veya hizmeti satın alan kişi olarak düşünülmesi son derece yanlıştır. Müşteri bir bölüm olabileceği gibi yaptığınız işi talep eden şirket içinde herhangi bir kişi de olabilir. Kalite çok sayıda halkanın bir araya getirilmesiyle oluşan bir zincire benzer. Her bir süreç zincirine yeni bir halka eklenmektedir. Bir halkanın zayıf olması tüm zincirin mukavemetini azaltacaktır. O halde yapılan her işlemde ara müşteri kavramı göz önünde bulundurularak, nihai ürün kalitesine gösterilen itina üretimin her aşamasına yansıtılmalıdır. Bir sonraki süreç sizin müşterinizdir ve en az dış müşteri kadar önemlidir (Taşkın, 2000, s.52-53.).

3.3.3.1.6. Sıfır Hata

Toplam kalite modelinin temelinde hataları ayıklamak yerine hata yapmama yaklaşımı vardır. Sanayide kalite verimi de son muayeneden başlamış, tasarımda kalite aşamasına kadar gelmiştir. Sıfır hataya ulaşmak için hatayı tekrarlamama isteğinin de olması önemlidir.

3.3.3.1.7. Kültürel Değişim

Küreselleşme ile rekabet koşullarının setleşmesi işletmeleri kalite ve verimlilik odaklı çalışmaya yönlendirmiştir. Artık müşteri memnuniyeti ve bağlılığına yönelik pazarlama anlayışı tüm firmalarda egemen oldukça kalite odaklı veya müşteri odaklı çalışmak ve verimlilik artışını sağlamak yönetimin en önemli hedefleri arasına girmiştir. Değişim insanları, örgütleri ve toplumu etkilemekte ve değişime zorlamaktadır.

3.3.3.1.8. Üst Yönetimin İnancı

Yöneticilerin en önemli hatalarından birisi firmanın yeterince iyi olduğu konusunda önyargılı olmalarıdır. Bu yargı büyük ölçüde, kendilerini mevcut durumun sorumlusu konumunda görmeleri nedeniyle, bir çeşit psikolojik savunma içgüdüsünden kaynaklanır. Eğer üst yönetim firmanın şimdiki durumundan daha iyi olabileceğin ve gelişmenin gerekli olduğuna samimi bir şekilde inanmıyorsa, bu işe başlamanın hiçbir faydası yoktur. Yenilik süreci inançla başlar, yok olduğu zamanda biter.

3.3.3.1.9. İletişim

Müşteri odaklı yönetim anlayışında iletişim; örgüt içi, örgüt dışı ve hedef kitlede yer alan insanlar açısından kalite hedeflerine dönük kodlanmış bilginin, duygu ve fikirlerin etkileşiminin ve paylaşımının yanı sıra Toplam Kalite Yönetimi felsefesinin uygulandığı tüm örgüt birimleri içinde sembolleri ve anlamları ortak bir yapıya getirme kararlılığı sürecidir. Bu süreç sonunda TKY felsefesi altında örgütlenen bireylerin bilgi, düşünce, duygu, tutum ve davranış kalıplarının iletişim ve etkileşim yoluyla bireyler arasında paylaşıldığı görülmektedir (Taşkın, 2000, s.53-55.).

3.3.4. Müşteri Odaklı Kültürün Yaratılması

Bir işletmenin müşteri odaklı olmayı başarmasındaki belirleyici etkenlerden en önemlisi örgüt kültürüdür. Değişimi getirmek ve uygulamak için örgütü uyumlaştırmaya yönelik kültürel konuların öncelikle ele alınması gereklidir.

Müşterilere yönelik tutumlar açısından üç tür örgütsel kültürden söz edilebilir:

- Müşteriye karşı küstah kibirli,
- Müşteriye karşı rahat,
- Müşteriye karşı tutkulu, canlı (müşteri odaklı).

Müşteriye karşı küstah kibirli bir kültür taşıyan kuruluşlar, kendilerini tanrının pazara, iş hayatına bir armağanı olarak görürler. Yanlış olana hiçbir şey kendi hatalarının sonucu değildir. Müşteriler şüpheyle karşılanır ve suçsuzluklarını ispat edinceye kadar suçlu sayılır. Bu örgütsel kültür türü rekabetin artması ve tüketicilerin bilinçlenmesi sonucunda ortadan kalkmaya başlamıştır. Ancak günlük yaşantıda görülen örnekler hala tam olarak ortadan kalmadığını göstermektedir. Müşteriler ile çalışanların için bir şeyleri gerçekleştirmemek kibrini ve eğilimini en önemli özellik olarak görebilmekteyiz (Odabaşı, 1998, s.164-165.).

Müşteriler kendilerine yönelik davranış ve tutumların gerçekten içten olup olmadığını, kendilerine aldırış edilip edilmediğini çok kısa sürede anlarlar. Sadece siparişi almaya, satışı gerçekleştirmeye yönelik yapay davranışlar hemen fark edilir. Çoğu zaman günlük iş hayatında herkesi memnun etmek oldukça zordur. Müşteriler açısından davranış ve tutumların, çalışanların kendi tavırları mı olduğu, yoksa şirketin ilkelerini mi yansıttığını ayırt etmek olanaksızdır. Bu durum şirket ve çalışanların bir bütün olarak bu tür kültüre sahip olmasını zorunlu kılmaktadır (Odabaşı, 1998, s.165-167.).

3.4. Müşteri Sadakati

Sadakat, kelime anlamı olarak içten bağlılık, sağlam ve güçlü dostluk anlamına gelmektedir. Müşteri sadakati, müşterinin alışveriş yaptıkları sektördeki toplam harcama kapasitesinin büyük çoğunluğunu aynı iş yerinden yapması demektir. Sadık bir müşteri; düzenli olarak bir iş yerinden alışveriş yapan, aynı iş yerinden birçok ürün ya da hizmet alan, alışveriş yaptığı mağazayı diğer müşterilere tavsiye eden, rekabetin tüm çekiciliğine rağmen şirkete olan bağlılığını gösteren müşteridir (Varolan, 2003).

3.4.1. Sadakat Tipleri

Sadakat, tekrar satın alma olasılığı ve bağlılık derecesine göre dört ayrı grupta incelenebilir:

Esas (Birincil Sadakat), tekrar satın alma olasılığı ve bağlılık derecesi yüksek; sabit sadakat, tekrar satın alma olasılığı yüksek-bağlılık derecesi düşük; gizli sadakat, tekrar satın alma olasılığı düşük-bağlılık derecesi yüksek; sadakatin olmaması ise bağlılık derecesi ve tekrar satın alma olasılığı düşüktür (Varolan, 2003).

3.4.1.1. Esas (Birincil) Sadakat

Ödüle dayalı sadakat, sonuç alınması en kuvvetli sadakat tipidir. Bu tip müşteri grupları tüm iş sektörleri için tercih edilen gruplardır. Bu grup müşteriler ürün ya da hizmetin sesli avukatlarıdır (Varolan, 2003).

3.4.1.2. Gizli Sadakat

Bu müşteri grubunda davranışsal etkiden çok durumsal etki müşterinin yeniden alışveriş yapmasını etkiler. Örneğin, Tayland lokantalarının sadık bir müşterisi olan evli bir bayanın eşinin Türk yemeklerini tercih etmesi neticesinde Tayland

lokantasına sadece fırsat bulduğunda ya da özel günlerde gitmesi ve genelde her ikisinin de ortak tercih ettikleri yemek türünü yapan lokantaları kullanmaları gizli sadakatin göstergesidir. Örnekteki benzer gizli sadakati oluşturan durumsal faktörlerin tespit edilmesi için şirketler çeşitli mücadele stratejileri geliştirmelidir. Bu örnekte, Tayland lokantası yemek mönülerine az da olsa Türk yemek çeşitlerini ekleyerek isteksiz ama sürekli bir müşterisi olan evin erkeğinin sadakatini artırabilir.

3.4.1.3. Sabit Sadakat

Bu gruptaki müşteriler alışkanlıklarından ötürü alışveriş yaparlar. Bu sadakat, sıklıkla alınan ürünlerde mevcuttur. Müşteriler, aynı ürünün rakiplerdeki görülür bir faydasına göre alışveriş yaptıkları şirketi değiştirebilirler.

3.4.1.4. Sadakatin Olmaması

Birçok değişik nedenden ötürü bazı müşterilerde ürün ya da hizmetlere karşı sadakat bulunmamaktadır. Şirketler, sadakatin olmadığı müşterileri hedef kitlelerinden çıkarmalıdır çünkü bu müşteri grubu hiçbir zaman sadık müşteri olmayacaktır, ayrıca şirketlerin finansal büyümelerine de çok az katkıda bulunacaktır. Bu gruptan sadakatleri geliştirilebilecek gibi olan müşteri grupları desteklenmelidir (Varolan, 2003).

3.4.2. Müşteri Sadakati Yaratma

Geniş kitlelerin alışveriş yaptıkları mekanların çoğalması, kitle pazarlama yöntemlerinin yaygınlaşması alışverişteki yakın ilişkilere son vermiştir. Kabul edilebilir fiyatlarda, yüksek kalitede ve çeşitteki ürün ve hizmetler maliyet etkin bir yolla daha çok insana ulaşma olanağı bulmuştur. Öte yandan bireyler olarak insanlarla ilişkiler bozularak kaybedilmiştir. Müşterileri değerli, sadık müşteriler olarak görme, onların sadakatini geliştirme yerine, bilinmeyen, yakından tanınmayan kitleler olarak algılama yanlışlığına düşülmüştür. Onlara indirim kuponları

gönderilmiş, on beş saniyelik reklamlar yapılmış, ürün ve imaj konumlandırması yapılmış ve bunların satışta önemli faktörler olduğu kabul edilmiştir. Sonuç olarak sadakat değil, fiyat konuları etkili olmaya başlamıştır. Kişisel hizmet azalmış, bireysel tanınma ve sadakat kaybolmuştur. Fiyatlar düşmüş, kalite ve rekabet artmıştır (Odabaşı, 2005, s.11.).

Müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurma eğiliminde olan firmalar çoğalmaktadır. Bilgisayar teknolojisinde meydana gelen hızlı gelişmeler tek yönlü ilişkiden çift yönlü ilişkiye ve etkilerine dönüşümü olanaklı kılmaktadır. ABD’ de şirketlerin yatırım mallarına yaptığı harcamaların yarıdan fazlası, bu ilişkiyi oluşturmayı amaçlayan bilgi teknolojisi alanında olmaktadır (Odabaşı, 2005, s.11-13.).

Yeni müşteriler elde etmenin şu anki müşterileri korumaktan çok daha maliyetli olduğu göz önüne alınırsa, bir müşteri ne kadar uzun süre elde tutulursa o kadar karlı olunacağı gerçeği ortaya çıkar. Müşteri tatmini ölçümleme çalışması aracılığıyla müşteri ilişkilerine devam etmenin bir nedeni de tatmin sağlamak yoluyla müşteri sadakati yaratmaktır (Odabaşı, 2005, s.15-17.).

3.4.3. Müşteri Sadakatini Sağlama Yolları

Sadakat araçlarını; şüpheli müşteri grubu, beklentisi olan müşteri grubu, diskalifiye edilmiş beklenti grupları, ilk kez gelen müşteri grubu, tekrar gelen müşteri grubu, sadık müşteri grubu, taraftar haline gelen müşteri grubu ve aktif olmayan müşteri grubu şeklinde sıralayabiliriz (Griffin, 1997, s.28.).

3.4.3.1. Şüpheli Müşteri Grubu

Bu aşama şirketlerin ürün ya da hizmetlerinden yararlanabilecek herkesi kapsar. Bu kişilere şüpheli denir, çünkü alışveriş yapmaları istenir fakat yine de biraz şüphe duyulur. Yapacakları alışverişten emin olunamaz.

Bu adımda, şüphe grubundaki müşterileri elde etmek için işletmelerin bir takım yatırımlar yapması gerekmektedir. İşletmeler bu noktada aşağıdaki hususlara odaklanmalıdırlar:

- Kimi hedef kitle olarak alacaklarına,
- Ürün ve hizmetlerini müşterinin sadakatini ve gelirini arttıracak şekilde nasıl konumlandıracaklarına,
- Şüpheli müşteri gruplarını nasıl ve hangi yolla beklentisi olan bir gruba yükselmelerini sağlayacaklarına (Varolan, 2003).

3.4.3.2. Beklentisi Olan Müşteri Grubu

Beklenti yaratan müşteri, şirketin ürün veya hizmetine ihtiyacı olan ve onu almaya gücü olan kişidir. Beklenti yaratan müşteri şirketten alışveriş yapmamış olmasına rağmen, şirket hakkında çeşitli yerlerden tavsiyeler almış, duymuş ya da okumuş birisi olabilir. Bu kişiler şirketin kim olduğunu, ne sattığını, ne kadar sattığını ve nerede sattığını bilen fakat henüz alışverişi yapmamış olan kişilerdir.

Sadık müşteriye elde etme sürecinde beklenti grubu olan müşterileri ilk kez alışveriş yapan gruba yükseltmek amacı güdülmelidir. Bunun için müşteriye doğrudan ya da dolaylı satış yapmak gerekmektedir. Bunu gerçekleştirmeden önce müşterinin güvenini kazanmak gerekmektedir (Varolan, 2003).

3.4.3.3. Diskalifiye Edilmiş Beklenti Grupları

Bu duruma düşmüş beklentiler, şirket hakkında yeteri kadar bilgiye sahip olan fakat şirketin ürünü ya da hizmetini alma gücü ve iradesi olmayan yani ürünü almak istemeyen kişilerdir. Bu kişiler direkt olarak göz ardı edilmeden önce tekrar süzgeçten geçirilip potansiyelleri olanların üzerinde çalışılmalıdır (Varolan, 2003).

3.4.3.4. İlk Kez Gelen Müşteri Grubu

Bu müşteri mağazaya bir defa gelmiş müşteridir. Halen alışveriş yaptığı mağazanın müşterisi olmaya devam edebileceği gibi, şirketin en yakın rakiplerine de gitme olasılığı olan müşterilerdir.

İlk kez mağazaya gelen bir müşterinin bir daha geri dönmemesinin aşağıdaki gibi nedenleri olabilir:

- **Erken yaşanan problemlerin şirket müşteri ilişkisini kesmesi:** Eğer müşteri hayat çevriminin ilk üç ayından altı ayına kadar bir problem yaşanır, müşteri bu tarz problemleri ileride sıklıkla yaşayacağı korkusuna kapılır, alışverişinden pişmanlık duyabilir ve alışverişini kesebilir.

- **Resmi olmayan hizmet sistemi:** Siparişlerini tatminkar bir davranış ile işlem yapmayan bir şirket hesap yönetiminde problemlerle karşılaşır ve yeni bir müşteri bulmada aylar veya yıllarını geçirebilir.

- **Karar verici sistemlerin eksikliğinde müşteriyle bozulan iletişim:** Bu sistemler müşterinin satın alma sürecine dahil edilmediği müddetçe iletişim problemleri yaşanır.

- **Öncekine kaçış çok rahattır:** Eğer müşteri yeni alışveriş yapmaya başladığı bir şirket haricinde önceki alışveriş yerlerine de devam ediyorsa, yeni alıştığı yerde yaşadığı en ufak bir problem eskisine tam olarak dönmesinde önemli rol oynar. (Miller vd, 2000).

3.4.3.5. Tekrar Gelen Müşteri Grubu

Bu tarz müşteriler, şirketten iki ya da daha fazla kere alışveriş yapmış kişilerdir. Aynı ürünü iki ya da daha fazla kere alabilecekleri gibi, iki ya da daha fazla farklı ürün ya da hizmetten farklı zamanlarda yani tekrarlı olarak yararlanabilirler.

Bu müşteri grubu sadık müşteri olma yolunda şirket açısından kapıyı aralayan ve sadakat zincirinin halkasına eklenmeye hazır durumda olan müşterilerdir. Tekrar

gelen müşteri grubunu sadık müşteri grubuna dahil etmek için şirketlerin üç önemli değere önemle eğilmeleri gerekmektedir:

- **Operasyonel Mükemmeliyetlik:** Müşterilere, güvenilir ürün piyasa fiyatlarına göre en uygun şekilde ve en az satın alma ve satış sonrası problemleri yaşatacak şekilde sunmaktır.

- **Müşteriyi Kişiselleştirme:** Müşteri grubunu bölümlere ayırıp, her biri kesin ve tam doğru hedef pazarlara dahil edip, her bir pazarın taleplerine en uygun hizmet ya da ürünü sunmaktır.

- **Ürün Liderliği:** Müşterilere ileri ürün ve hizmet teknolojilerinde liderlik edip, rakiplerin ürün ya da hizmetlerini modası geçmiş duruma getirmektir (Miller vd, 2000).

3.4.3.6. Sadık Müşteri Grubu

Sadık müşteri, şirket tarafından satılan her şeyi ihtiyaçları doğrultusunda alan kişidir. Düzenli olarak alışveriş yapar. Şirketle arasında kuvvetli ve süregelen bir ilişki vardır ve bu ilişki kendisine rekabetten itici kuvvet olarak yansır.

Sadık müşteri grupları şirketlerin taraftarı haline getirilmelidir. Taraftar kazanmak, şirketler için yeni müşterilere satış yapmanın en etkili yöntemidir. Şirketin ürünlerini ve hizmetleri kullanmış ve bilen bir müşterinin şirket hakkında çevresine reklam yapması en güvenilir yoldur. Ayrıca bu yöntemin şirkete belli bir maliyeti de yoktur.

Sadık müşteri grubunu taraftar grubu haline getirirken müşteri ilişkilerine fazlasıyla önem verilmelidir. Şirketler müşteri ilişkilerini sürekli olumlu yönde seyretmesini kontrol etmekle yükümlüdürler. Bu ilişkileri olumlu etkileyen bazı faktörler şunlardır:

- Müşterilerle olumlu telefon görüşmeleri,
- Konuşmalarda açık, net ve anlaşılır bir dil kullanma,
- Müşterilere minnettarlık gösterme,

- Müşterilere hizmet önerilerinde bulunma,
- Müşteri sorunlarını çözme,
- Sorunları çözerken ‘biz’ kelimesini kullanma, böylelikle müşterilerin de şirket ailesinin birer ferdi olduğunu gösterme,
- Sorunlardaki sorumluluğu kabullenebilme,
- Kısa ve özlü iletişimi benimseme,
- Müşteriyle birlikte geleceği planlama, müşteriye vizyon çizme (Miller vd, 2000).

3.4.3.7. Taraftar Haline Gelen Müşteri Grubu

Taraftar da tıpkı müşteri gibi davranıp ihtiyacı olan her şeyi düzenli olarak alır. Taraftar aynı zamanda diğer kişileri de alışveriş yaptığı yerden almaya teşvik eder. Şirketin pazarlamasını yapar, şirket hakkında düşüncelerini çevresine anlatır, tavsiyelerde bulunur.

Taraftar haline gelen müşteri gruplarının sadakatleri birtakım programlarla sürekli olarak desteklenmeli ve geliştirilmelidir. Bunun için aşağıdaki noktalara önem verilmelidir:

- Müşterilerle uzun dönemli ilişkileri anlatma ve önem verme, ömür boyu değer oluşturma.
- Müşterilere daima yüksek kalitede ürünler ve hizmetler sunabilme.
- Müşteri ve ürün geliştirme süreçlerinde her türlü yatırıma açık olma.
- Müşterileri sınıflara ayırma ve farklılaştırma. Her bir sınıf için ayrı ayrı sadakat yönetimi prensipleri uygulama.
- Müşterilerle karşılıklı diyalog başlatma ve sürdürme, ihtiyaç analizleri tespiti.
- Sektöründe pazar payı oluşturma ve önceliğini müşteri payı oluşturmaya verme (Kaastra ve Boyd, 1996).

3.4.3.8. Aktif Olmayan Müşteriler

Sadık müşteriye elde etme aşamalarında müşteri memnuniyetsizliğinin doğması neticesinde bazı müşteriler aktif olmaktan çıkarlar, yani şirketle olan bağlarını koparırlar. Bu durum, mağazaya ilk defa gelen bir müşteride, tekrar alışveriş yapan gruptaki bir müşteride ya da şirketin sadık ve taraftarı haline gelen müşteride görülebilir.

Uzun dönemli bir müşterinin şirketle olan bağlarını koparması şirket için para kaybı demektir. Şirkete karlılık sağlayan grubun bu müşterilerden oluştuğu bilindiği üzere şirkette karlılıkta da kayıp yaşanır.

Müşterilerin aktif olmayan duruma düşmesini engellemek amacıyla aşağıdaki yollar izlenebilir:

- **Müşteriye sunulacak ürün onarım, para geri ödeme ve garanti sürecinin tamamlanmasında güçlüklerin en aza indirilmesini sağlamak:** Bu faktörler müşteride hayal kırıklığı sağlayan etmenlerdir. Bunun için kaliteli ürünlerin sunulması, ürün servis ağının geniş tutulması, müşteri isteklerine göre hizmet saatlerinin belirlenmesi ve yapılan işin doğru yapılması gerekmektedir.

- **Sinirli bir müşteriye rahatlatıp sakinleştirmenin yollarını öğrenmek:** Burada öncelikle müşterinin sinirinin geçmesini sağlamak için probleminin anlaşıldığını hissettirmek gerekir. Sonra isteklerini bulmaya çalışıp, müşteriye çözüm önerilmelidir. Bu çözümlerden tatmin olmayan müşteriye kendisinin ne gibi önerisi olacağı sorulur. Müşterinin problemi çözüldükten sonra müşteri telefon ile aranarak probleminin giderilmesinde tatmin olup olmadığı öğrenilir (Kaastra ve Boyd, 1996).

4. YÖNTEM

Bu bölümde araştırma problemi, araştırmanın amacı, araştırmanın hipotezi, araştırmanın önemi, evren ve örnekleme, varsayımlar, sınırlılıklar, verilerin toplanması ve verilerin analizi başlıkları altında yer alan bilgiler sunulmuştur.

4.1. Problem

Bu çalışma İstanbul şehir merkezindeki 3 yıldızlı Cihangir Otel'i'nin yerli ve yabancı müşterilerinin satış öncesi beklenti ve satış sonrası algılama düzeylerini sorgulamaktadır.

Bununla beraber cinsiyet, yaş, mesleki durum, İstanbul'da bulunma nedeni, konaklanan Cihangir Otel'deki konaklama sayısı ve süresi ile daha önce İstanbul'da konaklanıp memnun kalınan otelin ismi ve sebebi gibi özellikler açısından farklılıklar araştırılacaktır. Ayrıca, Fiziksel Özellikler, Güvenilirlik, Duyarlılık, Güven ve Empati alt boyutları açısından farklılık olup olmadığı araştırılacaktır.

4.2. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın genel amacı, İstanbul İline bağlı Beyoğlu İlçesi'nde bulunan 3 yıldızlı Cihangir Otel'i'nde sunulan hizmet için yabancı ve yerli müşterilerin satış öncesi beklenti düzeylerini ve satış sonrası algılamalarını tespit etmek ve müşteri memnuniyeti ölçeği (Servqual) kapsamında farklılık olup olmadığını saptamaktır.

4.3. Araştırmanın Hipotezi

Ana Hipotez: 3 yıldızlı Cihangir Otel'i'nde sunulan hizmette; yabancı müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleri, yerli müşterilerin satış öncesi beklenti düzeylerinden daha düşüktür.

Bunun yanında araştırmadaki örneklem grubunun demografik farklılıkları ve ölçek sorularına ait alt boyutlara ilişkin aşağıda verilen bir dizi hipotez test edilecektir.

H.1. Cinsiyet faktörü açısından kadın müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleri erkek müşterilere göre daha yüksektir.

H.2. Yaş faktörü açısından 35 yaşından küçük müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleri 35 ve daha büyük yaştaki müşterilere göre daha yüksektir.

H.3. Mesleki durum değişkeni açısından yönetici pozisyonundaki müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleri diğer meslek grubu müşterilerine göre daha yüksektir.

H.4. İstanbul’ da bulunma nedenine göre tatil için gelen müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleri kongre ve seminer için gelen müşterilere göre daha yüksektir.

H.5. Konaklanılan 3 yıldızlı Cihangir Oteli’ ne ilk kez gelen müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleri ikinci kez ve daha fazla gelen müşterilere göre daha yüksektir.

H.6. Konaklanılan 3 yıldızlı Cihangir Oteli’ ne 2 ve daha fazla gün için gelen müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleri 1 gün süre için gelen müşterilere göre daha yüksektir.

H.7. Daha önce İstanbul’ da konaklanılıp memnun kalınan Cihangir Oteli müşterilerinin satış öncesi beklenti düzeyleri; yine daha önce İstanbul’ da konaklanılıp memnun kalınan diğer otel müşterilerine göre daha düşüktür.

H.8. Daha önce İstanbul’ da otelde konaklanılıp memnun kalınma sebebi manzara olan müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleri memnun kalınma sebebi konfor olan müşterilere göre daha yüksektir.

H.9. 3 yıldızlı Cihangir Oteli’ nde sunulan hizmette; Fiziksel Özellikler alt boyutunda, yabancı müşterilerin satış sonrası algılamaları yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarından daha yüksektir.

H.10. 3 yıldızlı Cihangir Oteli’ nde sunulan hizmette; Güvenilirlik alt boyutunda, yabancı müşterilerin satış sonrası algılamaları yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarından daha düşüktür.

H.11. 3 yıldızlı Cihangir Oteli’ nde sunulan hizmette; Duyarlılık alt boyutunda, yabancı müşterilerin satış sonrası algılamaları yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarından daha düşüktür.

H.12. 3 yıldızlı Cihangir Oteli’ nde sunulan hizmette; Güven alt boyutunda, yabancı müşterilerin satış sonrası algılamaları yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarından daha yüksektir.

H.13. 3 yıldızlı Cihangir Oteli’ nde sunulan hizmette; Empati alt boyutunda, yabancı müşterilerin satış sonrası algılamaları yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarından daha yüksektir.

4.4. Araştırmanın Önemi

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin ölçülmesi konusunda İstanbul ilindeki birçok otelde müşteri memnuniyeti ile ilgili araştırmalar yapılmıştır. Bu çalışma İstanbul ili Beyoğlu ilçesinde faaliyet gösteren Cihangir Oteli’ nin müşteri memnuniyetine verdiği değeri, bu konuda yapılan çalışmaların ve müşteri memnuniyetinin getirilerinin farkında olup olmadığını ve müşteri beklentilerini karşılama konularındaki başarılarını ölçmek ve değerlendirmek amacını taşımaktadır. Dolayısıyla araştırma 3 yıldızlı Cihangir Oteli’ ni ziyaret eden müşterilerin otellerden memnuniyetlerini ve otellere sadakatlerini gözler önüne sermeyi hedeflemektedir.

4.5. Araştırmada Kullanılan Ölçek (Servqual)

Hizmetkalitesinin ölçülmesinde müşteri memnuniyeti ölçeği (Servqual), çeşitli hizmet işletmelerinde müşterilerin algıladıkları şekli ile hizmet kalitesinin ölçülmesi için Zeithaml, Parasuraman ve Berry tarafından geliştirilen ve yaygın olarak kullanılan bir yöntemdir (Akbaba ve Kılınç, 2001).

Müşteri memnuniyeti ölçeği (Servqual), hizmet kalitesini müşteri tarafından algılandığı şekilde ölçmek için tasarlanmıştır. Odaklanan gruplar ile yapılan görüşmelerden elde edilen bilgiler ışığında, Parasuraman, Berry ve Zeithaml (1985), hizmet sektöründe sunulan hizmetin kalitesini değerlendirmede tüketiciler tarafından kullanılan özellikleri yansıtan temel boyutları tanımlamışlardır. Odaklanan gruplardaki tüketicilerin algıladıkları hizmet kalitesini, hizmetin sergilemesi gereken performans düzeyi ile belirlenen boyutlar arasındaki hizmet performansının çakışması ile açıklamaktadırlar. Yüksek kaliteli bir hizmet, müşterinin beklentileri doğrultusunda performans sergilemelidir. Yüksek kalitedeki bir hizmetin göstermesi gereken performans düzeyi tüketici beklentisi olarak adlandırılır. Performans

beklentilerin altında ise tüketiciler, kalitenin düşük olduğuna hükmeder. Parasuraman, Berry ve Zeithaml'ın oluşturduğu modelde tüketicilerin kalite beklentileri, performans ile beklentiler arasındaki boşluktan kaynaklanır. Performans beklentileri aştığında kalite yükselir ve performans beklentilerin altında kaldığında kalite düşer. Buna göre; tüketicilerin bir hizmetin kalitesini ölçmek için kullandıkları nitelikler üzerindeki performans ve beklenti farkları Servqual ölçeğinin temelini teşkil eder (Asubonteng vd, 1996).

4.5.1. Servqual Ölçeği, Kapsamı ve Otel İşletmelerine Uygulanması

Parasuraman, Berry ve Zeithaml; geliştirdikleri hizmet kalitesi modelinde on temel boyut belirlemişlerdir. Servqual ölçeği bu modele dayanmaktadır. Hizmet kalite modelinde ele alınan boyutlar faktör analizi ile değerlendirilerek beşe indirgenerek Servqual adı verdikleri bir hizmet ölçüm aracı olan anketi geliştirmişlerdir (Parasuraman vd, 1988).

Ankette temel olarak 22 soru yer almaktadır. Her sorunun beklenen ve algılanan hizmet olarak iki soru tarzı bulunmaktadır. Bu nedenle gerçekte ölçüm 44 soru üzerinden yapılmaktadır. Kullanılan bir hizmetin, kullanıcıya göre performans düzeyi ile bu beklentiler arasındaki fark hizmetin kalitesini belirlemektedir. Analizde ele alınan beş boyut şu şekilde açıklanabilir (Bebko, 2000):

Fiziksel özellikler; İşletmenin dış görünüşü, kullandığı ekipmanları, personeli ve iletişimde kullandığı araçlar fiziksel özelliklerin sorgulandığı boyutu oluşturur.

Güvenilirlik; Vaat edilen hizmetlerin güvenilir ve hatasız olarak yerine getirilmesi bu boyutun en önemli ölçütüdür.

Duyarlılık; Personelin müşterilere seri hizmet vermesi ve sorunlarını çözmeleri için yardımcı olmaya istekli olmaları duyarlılık boyutunun kapsamını oluşturur.

Güven; İşletme çalışanlarının nezaketi ve doğru ve güvenilir bilgi vermeleri güven boyutunda ölçülmeye çalışılan unsurlardır.

Empati; İşletme çalışanlarının hizmeti alan müşterilerin yerine kendilerini koyarak, hizmet sunmaları empati boyutunun ölçüsüdür.

Bu boyutlardan ilki hizmet edim potansiyeline ve diğer dördü ise; hizmet süreci ve sonucuna yöneliktir. Burada müşteriden önce, söz konusu hizmet kalitelerinin puanlandırılması (olması gerekeni belirtmesi), sonrada yaşanan hizmet kalitesinin puanlandırılması (olanı belirtmesi) istenmektedir. Ankette yer alan 1-4 arasındaki soruların yanıtları, turizm işletmesinin görünen çevresinin uyandırdığı kalite boyutu ile ilgilidir. 5-9 arasındaki sorular, müşterilerin turizm işletmesine güvenebilme durumuna açıklık getirmektedir. 10-13 arasındaki sorular, etkilenme ve izlenimi yansıtmaktadır. 14-17 arasındaki sorular, işletmenin edim ve hizmet gücü ile ilgilidir. 18-22 arasındaki sorular ise, turizm işletmesinde çalışan personelin duyarlılık yeteneğinin saptanması ile ilgilidir (Yüksel, 2002).

Sorulan 22 çift önermenin her biri 1 ile 5 arasında değerler sunan bir cetvel aracılığı ile değerlendirilir. 5 tamamen katılıyorum, 1 kesinlikle katılmıyorum anlamı taşımaktadır.

Müşteri memnuniyeti ölçeği (Servqual) kullanılarak elde edilen veriler, her önerme çifti, her boyut ya da tüm boyutlar için farklı ayrıntı düzeyinde hizmet-kalite farkını hesaplamak için kullanılabilir. Bir işletme çeşitli fark puanlarını hesaplayarak müşterilerin algıladığı genel hizmet kalitesini ölçmekle kalmaz, aynı zamanda kaliteyi iyileştirme çabalarında temel alacağı önemli boyutların çeşitli yönlerini de belirleyebilir.

4.6. Evren ve Örneklem

Araştırmada evren olarak turizm sektöründe ivme kazanan, yatırım alanı olarak gelişme gösteren dolayısıyla da sıkça ziyaret edilen şehir otelciliğinin yeni yerlerinden olan İstanbul ili Beyoğlu ilçesi Cihangir bölgesindeki otelleri ziyaret eden müşteriler seçilmiştir.

Araştırmanın örneklem alanını ise İstanbul ili Beyoğlu ilçesi Cihangir bölgesinde bulunan 3 yıldızlı Cihangir Oteli' ni ziyaret eden müşteriler oluşturmaktadır.

Bu çalışmada, 3 yıldızlı Cihangir Oteli' ni ziyaret eden 100 Türk, 100 yabancı toplam 200 müşteri üzerinde Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1985) tarafından geliştirilen Müşteri Memnuniyeti Ölçeği (Servqual) uygulanmıştır.

4.7. Varsayımlar

Araştırmada aşağıdaki varsayımlardan hareket edilmiştir:

- Müşterilerin görüşlerini saptamaya yönelik olarak geliştirilecek anketin geçerliliğine ilişkin uzman kanısı, geçerli ve güveniliridir.
- Deneklerin ankette yer alan ifade ve sorulara içten, dürüst ve gerçekçi bir şekilde yanıt verdikleri varsayılmıştır.
- Anketleri dolduran müşterilerin, soruları kendi düşünce ve kanaatlerini kullanmaları hususlarında herhangi bir etki altında olmadıkları varsayılmıştır.

4.8. Sınırlılıklar

Araştırma aşağıdaki sınırlılıkları kapsamaktadır:

- Bu araştırmada elde edilen veriler 2010–2011 yılında İstanbul ili, Beyoğlu ilçesinde bulunan 3 yıldızlı Cihangir Oteli' ni ziyaret eden müşterilerinin görüşleri ile sınırlıdır.

- Araştırma, İstanbul ili Beyoğlu ilçesinde bulunan 3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterileri içerisinde rastgele seçilmiş 100 Türk, 100 yabancı toplam 200 müşteri üzerinde uygulanmıştır.
- Araştırmada anketlerin uygulandığı müşterilere Cihangir Otel yönetimi vasıtasıyla ulaşıp, anketler müşterilere bizzat araştırmacı tarafından verilerek otel içerisinde doldurulmuştur.

4.9.Verilerin Toplanması

Araştırmada veri toplamak amacıyla anket uygulamasından yararlanılmıştır. Araştırmada kullanılan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci bölümünde katılımcıların demografik özelliklerini (cinsiyet, milliyet, yaş, mesleki durum, İstanbul’ da bulunma nedeni, konaklanan otelde kaçınıcı kez kalındığı ve süresi, İstanbul’ da daha önce konaklanan otelin ismi ve sebebi) belirlemeye yönelik sorular araştırmanın amacına uygun olarak belirlenmiştir. İkinci ve üçüncü bölümde ise güvenilirlik geçerliliği Yasemin Akman Bilir tarafından test edilmiş ve Parasuraman, Zeithaml ve Berry tarafından geliştirilmiş olan Müşteri Memnuniyeti (Servqual) Ölçeği’ nden (beklentiler ve algılar) yararlanılmıştır.

Ankette yer alan 1-4 arasındaki soruların yanıtları, turizm işletmesinin görünen çevresinin uyandırdığı kalite boyutu ile ilgilidir. 5-9 arasındaki sorular, müşterilerin turizm işletmesine güvenebilme durumuna açıklık getirmektedir. 10-13 arasındaki sorular, etkilenme ve izlenimi yansıtmaktadır. 14-17 arasındaki sorular, işletmenin edim ve hizmet gücü ile ilgilidir. 18-22 arasındaki sorular ise, turizm işletmesinde çalışan personelin duyarlılık yeteneğinin saptanması ile ilgilidir.

Sorulan 22 çift önermenin her biri 1 ile 5 arasında değerler sunan bir cetvel aracılığı ile değerlendirilir. 5 tamamen katılıyorum, 1 kesinlikle katılmıyorum anlamı taşımaktadır.

4.10. Verilerin Analizi

Anketlerden elde edilen veriler SPSS 15.0 veri analiz paket programı ile elektronik ortama aktarılıp ve yine aynı programla istatistiksel analizler yapılarak sıklık tabloları verilmiştir. Anketin demografik özellikler kısmındaki sorular ile Müşteri Memnuniyeti Ölçeği (Servqual) soruları arasındaki ilişki, aritmetik ortalama, standart sapma, bağımlı ve bağımsız t testi ile tespit edilmeye çalışılarak, yanıtların istatistiksel açıdan anlamlılıkları değerlendirilmiştir.

5. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde; 3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterilerinin satış öncesi beklentilerinin ve satış sonrası algılamalarının neler olduğu, müşterilerin bunlar hakkındaki görüşleri ile beklenti ve algı düzeylerinin ne derece etkili olduğunu tespit etmek amacıyla 3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterilerine verilen anketlerden yararlanılmıştır. Müşterilere verilen 200 adet anketin hepsi cevaplandırılmış ve 200 adet anket değerlendirmeye alınmıştır. Bu anketlerden toplanan veriler istatistiksel yöntemlerle analiz edilmiş ve elde edilen bulgular yorumlanmıştır.

5.1. Müşterilerin Demografik Değişkenlere Göre Dağılımı

Bu başlık altında araştırmaya katılan 3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterilerinin, demografik özelliklerine göre dağılımları incelenmiş ve sonuçlara ilişkin yorumlara yer verilmiştir.

5.1.1. Cinsiyet

Müşterilerin cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 1’de sunulmuştur.

Tablo 1. Cinsiyet Dururumu ile İlgili Bulgular

Cinsiyet	Frekans	Yüzde (%)
Kadın	100	50,0
Erkek	100	50,0
Toplam	200	100,0

Araştırmaya katılan 200 müşterinin %50’si kadın, %50’si ise erkektir.

5.1.2. Yerli ve Yabancı Profili

Müşterilerin yerli ve yabancı olmalarına göre dağılımı Tablo 2’de sunulmuştur.

Tablo 2. Müşterilerin Yerli ve Yabancı Olma Durumu ile İlgili Bulgular

Yerli-Yabancı Profili	Frekans	Yüzde (%)
Yabancı	100	50,0
Yerli	100	50,0
Toplam	200	100,0

Araştırmaya katılan 200 müşterinin %50’si yabancı, %50’si ise yerlidir.

5.1.3. Yaş

Araştırmaya katılan müşterilerin yaş bilgileri Tablo 2’te sunulmuştur.

Tablo 3. Yaş Durumu ile İlgili Bulgular

Yaş	Frekans	Yüzde (%)
X<35	82	41,0
X>35	118	59,0
Toplam	200	100,0

Araştırmaya katılan müşterilerin %41’i 35 yaşından küçük, %59’u ise 35 yaşından büyüktür.

5.1.4. Meslek

Araştırmaya katılan müşterilerin meslekleri ile ilgili bilgiler Tablo 4’te sunulmuştur.

Tablo 4. Meslek ile İlgili Bulgular

Meslek	Frekans	Yüzde (%)
Yönetici	90	45,0
Diğer	110	55,0
Toplam	200	100,0

Araştırmaya katılan müşterilerin %45’i yönetici, %55’i ise diğer meslek grubundandır.

5.1.5. İstanbul’da Bulunma Nedeni

Araştırmaya katılan müşterilerin, İstanbul’da bulunma durumları Tablo 5’te sunulmuştur.

Tablo 5. İstanbul’da Bulunma Durumu ile İlgili Bulgular

Bulunma Nedeni	Frekans	Yüzde (%)
Tatil	83	41,5
Kongre-Seminer	117	58,5
Toplam	200	100,0

Araştırmaya katılan müşterilerin %41,5’i tatil , %58,5’i ise kongre-seminer için gelmişlerdir.

5.1.6. Konaklama Sayısı

Araştırmaya katılan müşterilerin konaklama sayıları Tablo 6’da sunulmuştur.

Tablo 6. Konaklama Sayıları ile İlgili Bulgular

Konaklama Sayısı	Frekans	Yüzde (%)
Bir kez	74	37,0
İki ve daha fazla	126	63,0
Toplam	200	100,0

Araştırmaya katılan müşterilerin, %37’si bir kez, %63’ü ise iki ve daha fazla konaklama yapmıştır.

5.1.7. Konaklama Süresi

Araştırmaya katılan müşterilerin konaklama süreleri ile ilgili bilgiler Tablo 7’de sunulmuştur.

Tablo 7. Konaklama Süreleri ile İlgili Bulgular

Konaklama Süresi	Frekans	Yüzde (%)
Bir Gün	121	60,5
İki gün ve daha fazla	79	39,5
Toplam	200	100,0

Araştırmaya katılan müşterilerin %60,5’i bir gün, %39,5’i ise iki gün ve daha fazla konaklamışlardır.

5.1.8. Memnun Kalınan Otel

Araştırmaya katılan müşterilerin memnun kaldıkları oteller Tablo 8’de sunulmuştur.

Tablo 8. Memnun Kalınan Otel ile İlgili Bulgular

Memnun Kalınan Otel	Frekans	Yüzde (%)
Cihangir Otel	133	66,5
Diğerleri	67	33,5
Toplam	200	100,0

Araştırmaya katılan müşterilerin %66,5’i Cihangir Otelinden, %33,5’i ise diğer otellerden memnun kalmışlardır.

5.1.9. Memnun Kalınma Sebebi

Araştırmaya katılan müşterilerin memnun kalınma sebepleri Tablo 9’da sunulmuştur.

Tablo 9. Memnun Kalınma Sebebi ile İlgili Bulgular

Memnun Kalınma Sebebi	Frekans	Yüzde (%)
Manzara	122	61,0
Konfor	78	39,0
Toplam	200	100,0

Araştırmaya katılan müşterilerin %61’i manzaradan, %39’u ise konfordan memnun kalmışlardır.

5.2. Ana Hipotez: 3 Yıldızlı Cihangir Otelı’ nde Sunulan Hizmette; Yabancı Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri, Yerli Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeylerinden Daha Düşüktür.

3 yıldızlı Cihangir Otelı müşterilerinin, ankette belirtilmiş olan satış öncesi beklenti düzeylerine ait sorulara vermiş oldukların yanıtların tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında, istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P>0,05$), satış öncesi beklenti düzeyleri için Ana hipotez desteklenmemektedir (Tablo 10).

Tablo 10. Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine Ait Sorulara Vermiş Oldukları Yanıtlara İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

SATIŞ ÖNCESİ BEKLENTİ DÜZEYLERİ	Yerli-Yabancı Profili	N	Ort.	Ss.	T değeri	Sd.	Önem (P)
	Yabancı	100	3,40	0,735	-0,879	92	0,365
	Yerli	100	3,30	0,810			

* $P<0,05$

Tablo 10’dan görüleceği üzere müşterilerin satış öncesi beklenti düzeylerine ait sorulara vermiş oldukları yanıtlarda, istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P>0,05$). Ancak ortalama değerlere bakıldığında yabancı müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleri yerli müşterilerinkinden daha yüksektir.

Bununla birlikte 3 yıldızlı Cihangir Otelı’ nde konaklayan yabancı müşterilerin satış öncesi beklenti düzeylerinin yüksek olmasının sebebi, ekonomik duruma bağlı olarak daha fazla konaklama yapmaları ile tesis sayısının fazlalığı ve çeşitliliği gösterilebilir.

5.3. H.1. Cinsiyet Faktörü Açısından Kadın Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri Erkek Müşterilere Göre Daha Yüksektir.

3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterilerinin, ankette belirtmiş oldukları cinsiyet özellikleri ile satış öncesi beklenti düzeylerine ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P>0,05$), H.1. hipotezi desteklenmemektedir (Tablo 11).

Tablo 11. Müşterilerin Cinsiyet Özellikleri ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

SATIŞ ÖNCESİ BEKLENTİ DÜZEYLERİ	Cinsiyet	N	Ort.	Ss.	T değeri	Sd.	Önem (P)
	Kadın	100	3,40	0,830	-0,889	93	0,395
	Erkek	100	3,50	0,745			

* $P<0,05$

Tablo 11’den görüleceği üzere müşterilerin satış öncesi beklenti düzeylerine ait sorulara vermiş oldukları yanıtlarda, istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P>0,05$). Ancak ortalama değerlere bakıldığında erkek müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleri kadın müşterilerinkinden daha yüksektir.

Buradan erkek ve kadın müşterilerin satış öncesi beklenti düzeylerine farklı düzeyde önem verdikleri anlaşılmaktadır. Erkek müşterilerin satış öncesi beklenti düzeylerine fazla önem vermesinin sebebi olarak, erkek müşterilerin daha sık seyahat etmeleri ve konaklama koşullarına, bayan müşterilerden daha çok önem vermeleri gösterilebilir.

5.4. H.2. Yaş Faktörü Açısından 35 Yaşından Küçük Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri 35 ve Daha Büyük Yaştaki Müşterilere Göre Daha Yüksek.

3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterilerinin, ankette belirtmiş oldukları yaş özellikleri ile satış öncesi beklenti düzeylerine ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P>0,05$), H.2. hipotezi desteklenmemektedir (Tablo 12).

Tablo 12. Müşterilerin Yaş Özellikleri ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

SATIŞ ÖNCESİ BEKLENTİ DÜZEYLERİ	Yaş	N	Ort.	Ss.	T değeri	Sd.	Önem (P)
	X<35	82	3,42	0,840	-0,891	93	0,397
	X>35	118	3,52	0,755			

* $P<0,05$

Tablo 12’den görüleceği üzere 3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterilerinin, ankette belirtmiş oldukları yaş özellikleri ile satış öncesi beklenti düzeylerine ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P>0,05$), H.2. hipotezi desteklenmemektedir (Tablo 12). Ancak ortalama değerlere bakıldığında 35 yaşından büyük müşterilerin beklenti düzeyi 35 yaşından küçük müşterilerin beklenti düzeyinden yüksektir.

Buradan 35 yaş üzerindeki müşterilerin satış öncesi beklenti düzeylerinin, 35 yaşından küçük olan müşterilere göre yüksek olduğu anlaşılmaktadır. Bunun sebebi olarak; müşterilerin yaşları büyüdükçe konaklamaya bakış açılarının ve seyahatten duymuş oldukları haz ve motivasyon düzeyinin de artmış olduğu söylenebilir.

5.5. H.3. Mesleki Durum Değişkeni Açısından Yönetici Pozisyonundaki Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri Diğer Meslek Grubu Müşterilerine Göre Daha Yüksektir.

3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterilerinin, ankette belirtmiş oldukları mesleki durum değişkeni özellikleri ile satış öncesi beklenti düzeylerine ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P>0,05$), H.3. hipotezi desteklenmemektedir (Tablo 13).

Tablo 13. Müşterilerin Mesleki Durum Değişkeni Özellikleri ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

SATIŞ ÖNCESİ BEKLENTİ DÜZEYLERİ	Meslek	N	Ort.	Ss.	T değeri	Sd.	Önem (P)
	Yönetici	90	3,44	0,840	-0,893	94	0,399
	Diğer	110	3,53	0,765			

* $P<0,05$

Tablo 13'ten görüleceği üzere müşterilerin mesleki durum değişkenlerine göre anket sorularına vermiş oldukları yanıtlar, satış öncesi beklenti düzeyleri bazında incelendiğinde istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P>0,05$). Ancak ortalama değerlere bakıldığında diğer meslek konumundaki müşterilerin beklenti düzeylerinin yönetici konumundaki müşterilere göre yüksek olduğu gözlenmektedir. Ortaya çıkan bu durumdan yönetici konumundaki müşteriler için işlerinde yaşamış oldukları başarı, beklenti düzeyleri ile ters orantılıyken diğer meslek konumundaki müşteriler için doğru orantılı olduğu söylenebilir.

5.6. H.4. İstanbul' da Bulunma Nedenine Göre Tatil İçin Gelen Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri Kongre ve Seminer İçin Gelen Müşterilere Göre Daha Yüksektir.

3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterilerinin, ankette belirtmiş oldukları İstanbul' da bulunma durum değişkeni özellikleri ile satış öncesi beklenti düzeylerine ait

tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P>0,05$), H.4. hipotezi desteklenmemektedir (Tablo 14).

Tablo 14. Müşterilerin İstanbul’ da Bulunma Durum Değişkeni ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine İlişkin Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

SATIŞ ÖNCESİ BEKLENTİ DÜZEYLERİ	Bulunma Nedeni	N	Ort.	Ss.	T değeri	Sd.	Önem (P)
	Tatil	83	3,38	0,760	-0,793	92	0,377
	Kongre- Seminer	117	3,41	0,665			

* $P<0,05$

Tablo 14’ten görüleceği üzere müşterilerin bulunma nedeni durum değişkenlerine göre anket sorularına vermiş oldukları yanıtlar, satış öncesi beklenti düzeyleri bazında incelendiğinde istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P>0,05$). Ancak ortalama değerlere bakıldığında İstanbul’ a kongre-seminer için gelen müşterilerin beklenti düzeylerinin tatil için gelen müşterilere göre yüksek olduğu gözlenmektedir. Bu durumda İstanbul’ a tatil için gelen müşteriler için eğlence, gezme ve turistik yerleri ziyaret ön planda diyebiliriz. Kongre-seminer amacıyla İstanbul’a gelen müşteriler için de konakladıkları otelde daha fazla vakit geçireceklerinden beklenti düzeylerinin yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

5.7. H.5. Konaklanan 3 Yıldızlı Cihangir Otel’ ne İlk Kez Gelen Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri İkinci Kez ve Daha Fazla Gelen Müşterilere Göre Daha Yüksektir.

3 yıldızlı Cihangir Otel müşterilerinin, ankette belirtmiş oldukları konaklama sayısı durum değişkeni özellikleri ile satış öncesi beklenti düzeylerine ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı farklılıklar olup ($P<0,05$), H.5. hipotezi desteklenmektedir (Tablo 15).

Tablo 15. Konaklama Sayısı Durum Değişkeni ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine Ait Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

SATIŞ ÖNCESİ BEKLENTİ DÜZEYLERİ	Konaklama Sayısı	N	Ort.	Ss.	T değeri	Sd.	Önem (P)
	Bir kez	74	4,11	0,540	-2,176	95	0,032*
	İki ve Daha Fazla	126	3,76	0,865			

* $P < 0,05$

3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterilerine uygulanmış olan anketteki konaklama sayısı durum değişkeni ile satış öncesi beklenti düzeylerine ait veriler tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi ile test edilmiştir. Sonuçta anlamlı farklılıklar olup ($P < 0,05$), 3 yıldızlı Cihangir Oteli' ne ilk kez gelen müşterilerin satış öncesi beklenti düzeylerinin, iki kez ve daha fazla gelen müşterilerin satış öncesi beklenti düzeylerinden yüksek olduğu gözlenmiştir (Tablo 15). Bu bakımdan iki kez ve daha fazla otele gelen müşterilerin, otele aidiyet duygularının artmış olduğunu söyleyebiliriz.

5.8. H.6. Konaklanan 3 Yıldızlı Cihangir Oteli' ne 2 ve Daha Fazla Gün İçin Gelen Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri 1 Gün Süre İçin Gelen Müşterilere Göre Daha Yüksek.

3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterilerinin, ankette belirtmiş oldukları otelde konaklama gün sayıları durum değişkeni özellikleri ile satış öncesi beklenti düzeylerine ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P > 0,05$), H.6. hipotezi desteklenmemektedir (Tablo 16).

Tablo 16. Konaklama Gün Sayısı Durum Değişkeni ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine Ait Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

SATIŞ ÖNCESİ BEKLENTİ DÜZEYLERİ	Konaklama Gün Sayısı	N	Ort.	Ss.	T değeri	Sd.	Önem (P)
	Bir gün	121	3,52	0,762	-0,892	93	0,396
	İki gün ve Daha fazla	79	3,43	0,839			

* $P < 0,05$

Tablo 16'dan görüleceği üzere müşterilerin konaklama gün sayısı durum değişkenlerine göre anket sorularına vermiş oldukları yanıtlar, satış öncesi beklenti düzeyleri bazında incelendiğinde istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P > 0,05$). Ancak ortalama değerlere bakıldığında Cihangir Otel'de iki gün ve daha fazla kalacak olan müşterilerin beklenti düzeylerinin bir gün için kalacak olan müşterilere göre daha düşük olduğu gözlenmektedir. Bu durumda Cihangir Otel'de konaklama gün sayısı arttıkça satış öncesi beklenti düzeylerinin de düşmekte olduğunu söyleyebiliriz.

5.9. H.7. Daha Önce İstanbul' da Konaklanılıp Memnun Kalınan Cihangir Oteli Müşterilerinin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri; Yine Daha Önce İstanbul' da Konaklanılıp Memnun Kalınan Diğer Otel Müşterilerine Göre Daha Düşüktür.

3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterilerinin, ankette belirtmiş oldukları konaklama yaptıkları Cihangir Oteli ve diğer oteller durum değişkeni özellikleri ile satış öncesi beklenti düzeylerine ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P > 0,05$), H.6. hipotezi desteklenmemektedir (Tablo 17).

Tablo 17. Konaklama Yapılan Otel Değişkeni ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine Ait Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

SATIŞ ÖNCESİ BEKLENTİ DÜZEYLERİ	Konaklama Yapılan Otel	N	Ort.	Ss.	T değeri	Sd.	Önem (P)
	Cihangir Otel	133	3,50	0,760	-0,890	93	0,390
	Diğerleri	67	3,40	0,835			

* $P < 0,05$

Tablo 17’den görüleceği üzere müşterilerin konaklama yaptıkları otel değişkenlerine göre anket sorularına vermiş oldukları yanıtlar, satış öncesi beklenti düzeyleri bazında incelendiğinde istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P > 0,05$). Ancak ortalama değerlere bakıldığında Cihangir Otel’de kalan müşterilerin beklenti düzeylerinin diğer otellerde kalan müşterilere göre daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Diğer otellerde konaklama yaptıktan sonra Cihangir Otel’nde konaklama yapan müşterilerin beklenti düzeylerinin artmakta olduğunu söyleyebiliriz.

5.10. H.8. Daha Önce İstanbul’ da Otelde Konaklanılıp Memnun Kalınma Sebebi Manzara Olan Müşterilerin Satış Öncesi Beklenti Düzeyleri Memnun Kalınma Sebebi Konfor Olan Müşterilere Göre Daha Yüksektir.

3 yıldızlı Cihangir Otel müşterilerinin, ankette belirtmiş oldukları konaklama memnuniyet sebebi durum değişkeni özellikleri ile satış öncesi beklenti düzeylerine ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P > 0,05$), H.6. hipotezi desteklenmemektedir (Tablo 18).

Tablo 18. Konaklama Memnuniyet Sebebi Değişkeni ile Satış Öncesi Beklenti Düzeylerine Ait Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

SATIŞ ÖNCESİ BEKLENTİ DÜZEYLERİ	Konaklama Memnuniyet Sebebi	N	Ort.	Ss.	T değeri	Sd.	Önem (P)
	Manzara	122	3,38	0,831	-0,880	92	0,388
	Konfor	78	3,48	0,755			

* $P < 0,05$

Tablo 18’den görüleceği üzere müşterilerin konaklama yaptıkları oteldeki memnuniyet sebebi değişkenlerine göre anket sorularına vermiş oldukları yanıtlar, satış öncesi beklenti düzeyleri bazında incelendiğinde istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P > 0,05$). Ortalama değerlere bakıldığında konaklama memnuniyet sebebi manzara olan müşterilerin beklenti düzeylerinin konaklama memnuniyet sebebi konfor olan müşterilere göre daha düşük olduğu gözlenmektedir. Otellerdeki konforun insanlardaki memnuniyeti artırdığını söyleyebiliriz.

5.11. H.9. 3 Yıldızlı Cihangir Oteli’ nde Sunulan Hizmette; Fiziksel Özellikler Alt Boyutunda, Yabancı Müşterilerin Satış Sonrası Algılamaları Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarından Daha Yüksektir.

3 yıldızlı Cihangir Oteli’nde; fiziksel özellikler alt boyutunda, yabancı ve yerli müşterilerin ankette belirtmiş oldukları satış sonrası algılamalarına ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P > 0,05$), H.9. hipotezi desteklenmemektedir (Tablo 19).

Tablo 19. Fiziksel Özellikler Değişkeni ile Yabancı ve Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarına Ait Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Yerli-Yabancı Profili	N	Ort.	Ss.	T. değeri	Sd.	Önem (P)
Fiziksel Özellikler	Yabancı Müşteriler	100	3,78	0,822	-0,246	93	0,795
	Yerli Müşteriler	100	3,83	0,480			

*P<0,05

Tablo 19’den görüleceği üzere fiziksel özellikler alt boyutunda yabancı müşterilerin ve yerli müşterilerin anket sorularına vermiş oldukları yanıtlar, satış sonrası algılamalar bazında incelendiğinde istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P>0,05$). Ortalama değerlere baktığımızda ise yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarının, yabancı müşterilere göre daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Yabancı müşterilerin hayal ettikleri ile algıları arasında bir fark olduğunu söyleyebiliriz.

5.12. H.10. 3 Yıldızlı Cihangir Oteli’ nde Sunulan Hizmette; Güvenilirlik Alt Boyutunda, Yabancı Müşterilerin Satış Sonrası Algılamaları Yerli Müşterilerin Satış sonrası Algılamalarından Daha Düşüktür.

3 yıldızlı Cihangir Oteli’nde; güvenilirlik alt boyutunda, yabancı ve yerli müşterilerin ankette belirtmiş oldukları satış sonrası algılamalarına ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P>0,05$), H.10. hipotezi desteklenmemektedir (Tablo 20).

Tablo 20. Güvenilirlik Değişkeni ile Yabancı ve Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarına Ait Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Yerli-Yabancı Profili	N	Ort.	Ss.	T. değeri	Sd.	Önem (P)
Güvenilirlik	Yabancı Müşteriler	100	3,80	0,460	-0,244	94	0,775
	Yerli Müşteriler	100	3,74	0,818			

*P<0,05

Tablo 20’den görüleceği üzere güvenilirlik alt boyutunda yabancı müşterilerin ve yerli müşterilerin anket sorularına vermiş oldukları yanıtlar, satış sonrası algılamalar bazında incelendiğinde istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P>0,05$). Ortalama değerlere baktığımızda ise yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarının, yabancı müşterilere göre daha düşük olduğu gözlenmektedir. Yabancı müşterilerin güvenebilme konusuna yerli müşterilerden daha fazla önem verdiklerini ve otel seçimini yaparken buna dikkat ettiklerini söyleyebiliriz.

5.13. H.11. 3 Yıldızlı Cihangir Otel’i’nde Sunulan Hizmette; Duyarlılık Alt Boyutunda, Yabancı Müşterilerin Satış Sonrası Algılamaları Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarından Daha Düşüktür.

3 yıldızlı Cihangir Otel’inde; duyarlılık alt boyutunda, yabancı ve yerli müşterilerin ankette belirtmiş oldukları satış sonrası algılamalarına ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı farklılıklar olup ($P<0,05$), H.11. hipotezi desteklenmektedir (Tablo 21).

Tablo 21. Duyarlılık Değişkeni ile Yabancı ve Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarına Ait Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Yerli-Yabancı Profili	N	Ort.	Ss.	T. değeri	Sd.	Önem (P)
Duyarlılık	Yabancı Müşteriler	100	3,76	0,820	-2,144	94	0,041*
	Yerli Müşteriler	100	3,82	0,462			

* $P<0,05$

3 yıldızlı Cihangir Otel müşterilerine uygulanmış olan anketteki duyarlılık değişkeni ile yabancı ve yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarına ait veriler tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi ile test edilmiştir. Sonuçta anlamlı farklılıklar olup ($P<0,05$), 3 yıldızlı Cihangir Otel’i’nde yabancı müşterilerin satış sonrası algılamalarının yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarından düşük olduğu gözlenmiştir (Tablo 21). Bu bakımdan otele gelen yerli müşterilerin, hizmet süresince duyarlı geri dönüşler aldığını söyleyebiliriz.

5.14. H.12. 3 Yıldızlı Cihangir Oteli’ nde Sunulan Hizmette; Güven Alt Boyutunda, Yabancı Müşterilerin Satış Sonrası Algılamaları Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarından Daha Yüksektir.

3 yıldızlı Cihangir Oteli’nde; güven alt boyutunda, yabancı ve yerli müşterilerin ankette belirtmiş oldukları satış sonrası algılamalarına ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P>0,05$), H.12. hipotezi desteklenmemektedir (Tablo 22).

Tablo 22. Güven Değişkeni ile Yabancı ve Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarına Ait Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Yerli-Yabancı Profili	N	Ort.	Ss.	T. değeri	Sd.	Önem (P)
Güven	Yabancı Müşteriler	100	3,70	0,802	-0,241	93	0,757
	Yerli Müşteriler	100	3,78	0,458			

* $P<0,05$

Tablo 22’den görüleceği üzere güven alt boyutunda yabancı müşterilerin ve yerli müşterilerin anket sorularına vermiş oldukları yanıtlar, satış sonrası algılamalar bazında incelendiğinde istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P>0,05$). Ortalama değerlere baktığımızda ise yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarının, yabancı müşterilere göre daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Yerli müşterilerin otele; yabancı müşterilerden daha fazla güvendiklerini ve kendilerini daha güvende hissettiklerini söyleyebiliriz.

5.15. H.13. 3 Yıldızlı Cihangir Oteli’ nde Sunulan Hizmette; Empati Alt Boyutunda, Yabancı Müşterilerin Satış Sonrası Algılamaları Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarından Daha Yüksektir.

3 yıldızlı Cihangir Oteli’nde; empati alt boyutunda, yabancı ve yerli müşterilerin ankette belirtmiş oldukları satış sonrası algılamalarına ait tanınmış istatistikler ve bağımsız t testi sonuçlarında istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılık olmayıp ($P>0,05$), H.13. hipotezi desteklenmemektedir (Tablo 23).

Tablo 23. Empati Değişkeni ile Yabancı ve Yerli Müşterilerin Satış Sonrası Algılamalarına Ait Tanınmış İstatistikler ve Bağımsız T Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Yerli-Yabancı Profili	N	Ort.	Ss.	T. değeri	Sd.	Önem (P)
Empati	Yabancı Müşteriler	100	3,68	0,799	-0,242	94	0,765
	Yerli Müşteriler	100	3,76	0,455			

*P<0,05

Tablo 23’den görüleceği üzere empati alt boyutunda yabancı müşterilerin ve yerli müşterilerin anket sorularına vermiş oldukları yanıtlar, satış sonrası algılamalar bazında incelendiğinde istatistiksel anlamda anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P>0,05$). Ortalama değerlere baktığımızda ise yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarının, yabancı müşterilere göre daha yüksek olduğu gözlenmektedir. Yabancı müşterilerin empati konusunda; işletme çalışanlarının hizmeti alan müşterilerin yerine kendilerini koyarak hizmeti sunamadıklarını düşündüklerini söyleyebiliriz.

SONUÇ VE ÖNERİLER

İşletmelerin uzun dönemde temel amaçları varlıklarını sürdürerek kârlılık oranlarını artırmaktır. İşletmeler hedeflerine müşteri ihtiyaç ve beklentilerini önceden belirleyerek, bu ihtiyaç ve beklentilere göre kendi ürün ve hizmetlerinin kalitesini sürekli geliştirerek ulaşabilirler.

İşletmeler kendilerini diğer işletmelerden farklı kılmak yönünde uygulayacağı en önemli strateji kendi imajlarını ve markalarını geliştirdikten sonra müşterilerinin memnuniyetlerini sağlamak olacaktır.

Müşteri memnuniyeti kavramı yakın dönemlerde hizmet pazarlayan otel işletmelerinde yeni yeni değer kazanmaya başlamıştır. Müşteri memnuniyeti müşteri kazanma ve tutma, müşteri odaklılık, gibi konuların birbirleriyle olan etkileşiminden doğmakta ve sonucunda müşteri sadakatini sağlamayı kolaylaştırmaktadır. Bu nedenle otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini sağlamaya yönelik yapılan çalışmaların gerekliliğini ortaya koymak için öncelikle mevcut eksiklikleri ortaya koyup gidermek gerekmektedir.

Bu alanda yapılan araştırma bizlere müşteri memnuniyetinin öneminin ne derece büyük olduğunu göstermektedir. Yüksek bir müşteri memnuniyeti işletmeyi yüksek kazanç, maliyetsiz ağızdan ağza reklam imkanları ve yüksek bir müşteri bağlılığı hedeflerine ulaştıracaktır.

Elde edilen bulgulara göre; araştırma kapsamında tercihte önemli görülen değişkenlerin, otel işletmeleri tarafından dikkate alınması ve buna göre müşteri beklentilerinin karşılanması açısından büyük yarar sağlaması mümkündür.

Genel olarak araştırma sonuçları göstermektedir ki; yabancı ve yerli müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleriyle satış sonrası algılamaları birbirine benzememekte; bu sebeple ana hipotez desteklenmemektedir. Yabancı ve yerli müşterilerin ihtiyaçları uyuşmamaktadır. Aynı hizmetten yararlanmakta olduklarından, ihtiyaç paketi ile sunulan yarar paketi arasında fark beklenmemesine karşın farklılıkların geçerliliğini koruduğu görülmektedir. Müşteriyi hizmet sürecine,

kalite sürecine dahil edebilmek için kaliteyi onun beklentilerine uygun belirleyebilmek gerekir. Müşteriler çok iyi tanınmalı ve psikolojik ve sosyo-kültürel öğeler bir bütün olarak değerlendirilmelidir.

Buradan anlaşılacağı üzere; yabancı müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleri yerli müşterilerin beklenti düzeylerinden yüksektir. Yabancı müşterilerin satış öncesi beklenti düzeylerinin yüksek olmasını ekonomik duruma bağlı olarak daha fazla konaklama yapmaları ile tesis sayısının fazla olmasına ve alternatiflerin bulunmasına bağlayabiliriz.

Elde edilen veriler göstermektedir ki erkek müşterilerin, 35 yaşından büyük müşterilerin, diğer meslek grubundaki müşterilerin, kongre-seminer amacıyla gelen müşterilerin, bir kez konaklama yapacak olan müşterilerin, bir gün konaklayacak olan müşterilerin, daha önce Cihangir Otel’de konaklama yapan müşterilerin ve konfordan memnun kalan müşterilerin satış öncesi beklenti düzeyleri daha yüksektir.

Cinsiyet özellikleri ile satış öncesi beklenti düzeylerine ait hipotez desteklenmemektedir. Kadın müşterilerin beklenti düzeylerinin daha fazla çıkması beklenmesine karşın erkek müşterilerin beklentilerinin yüksek olduğu görülmektedir. Erkek müşterilerin daha fazla seyahat etmelerinin fark yaratmış olabileceğini düşünebiliriz.

35 yaşından büyük müşterilerin ise yaşlarının artışının seyahat ve konaklamadan alacakları haz ve motivasyonu artırmış olduğunu görmekteyiz.

Mesleki durum değişkeni ile satış öncesi beklenti düzeylerine ait hipotez de desteklenmemiştir. Yönetici konumundaki müşterilerin beklentilerinin yüksek çıkması beklenirken diğer meslek dalındaki müşterilerin beklentileri yüksek çıkmıştır. Bununla birlikte yönetici meslek grubundaki müşteriler için meslek olgusunun beklentilerini yükseltmede herhangi bir etkisinin olmadığı anlaşılmaktadır.

Kongre-seminer amacıyla gelen müşteriler için otelde daha fazla vakit geçirecek olmalarının, ilk kez gelen müşteriler için oteli henüz tanımamalarının, bir

gün konaklama yapacak müşteriler için kısa süreli konaklamada bütün beklentilerini bir güne sıkıştırmalarının, daha önce Cihangir Otel’de konaklama yapan müşteriler için otelden beklentilerinin tam anlamıyla karşılanmasının, konfordan memnun kalan müşteriler için de rahatlığın etkili olduğunu söyleyebiliriz.

Diğer yandan fiziksel özellikler alt boyutunda yerli müşterilerin, güvenilirlik alt boyutunda yabancı müşterilerin, duyarlılık alt boyutunda yerli müşterilerin, güven alt boyutunda yerli müşterilerin ve empati alt boyutunda ise yine yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarının daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Duyarlılık alt boyutunda yabancı ve yerli müşterilerin satış sonrası algılamalarına ait hipotez desteklenmiştir. Yerli müşterilerin satış sonrası algılamaları beklendiği gibi yüksek çıkmıştır. Yabancı müşterilerin sık yurt dışı seyahati yapıp konaklama tesislerinde daha fazla konaklama yapmaları; bu duruma neden olmuştur. Yerli müşteriler özellikle personelin davranışı açısından duyarlı geri dönüşler almıştır.

Günümüz rekabet ortamında müşteriler eskiye nazaran daha seçici davranmaktadır. En ufak sorunda hizmeti aldığı firmayı değiştirebilmektedir. Müşterinin bugünkü ve gelecekteki ihtiyaçlarını bilen, bu ihtiyaçları yerine getirmek için ürün geliştiren, çeşitlendiren ve herkesten önce uygulamaya koyabilen firmaların rekabet ortamında şansı daha yüksek olmaktadır.

Beklentiler bazında alt boyutların ortalama değerlerine baktığımızda, yabancı müşterilerin beklentilerinin daha yüksek olduğu göze çarpmaktadır. Yabancı müşterilerin; oteldeki ekipmanların modern olması gerektiğini, otelin fiziki görünümünün ve çevresel düzenlemesinin ilgi çekici olmasını istediğini düşünebiliriz. Oteli güvenilir bulma istekleri ön planda yer almaktadır. En yüksek değer duyarlılık alt boyutu çıkmıştır. Buradan hareketle otel personelinin; müşterilere seri bir şekilde hizmet vermesini, müşterilere yardımcı olmasını, özen göstermesini, nazik olmasını ve bizzat ilgilenmesini beklemekte olduklarını söyleyebiliriz. Müşteri her zaman haklı olduğunu görmek ister. Hata kabul etme oranı oldukça düşüktür. Dolayısıyla müşteriye kaybetmemek için öncelikle elde tutmaya önem verilmelidir.

Müşterileri tutmak, sürekli kılmak ve onları sadık müşteriler haline getirmek vazgeçilmez önemdedir.

Algılamalar alt boyutundaki ortalamalarda ise genel olarak yerli müşterilerin değerleri yüksek çıkmıştır. Sadece güvenilirlik alt boyutu dikkat çekmektedir. Güvenilirlik alt boyutunda yabancı müşterilerin ortalamaları daha yüksektir. Yabancı müşterilerin bir başka ülkeye seyahatlerinde kendilerini güvende hissetme düşüncelerinin ağır bastığını söyleyebiliriz. Aynı zamanda uluslararası yolculuklarının neticesindeki konaklamalarında can güvenlikleri en hassas oldukları noktadır. Yerli müşteriler ise daha çok otelin fiziki görünümünü ve personelin kendilerinin değişen istek ve ihtiyaçlarına göstereceği duyarlılığı algılamıştır. Cihangir Oteli'nin fiziksel görünüşünün, çevre düzenlemesinin ve personelinin müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına verdiği cevabın tatminkar olduğunu düşünebiliriz.

Müşteri memnuniyeti, müşteri bağlılığının temel bir göstergesidir. Müşteri bağlılığı ise otellerin yaşamını sürdürmelerine, büyümelerine ve dolayısıyla kar etmelerine zemin hazırlayacaktır.

KAYNAKÇA

- Acuner, Ş. (2001). Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü. (1.Basım). Ankara: MPM Yayınları.
- Acuner, T. (1998). *Toplam Kalite Yönetimi İnsan Faktörü ve Bir Model Önerisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Karadeniz Teknik Üniversitesi.
- Acuner, T. ve Keskin D. (2001). Toplam Kalite Yönetiminde Pazarlamanın Yeri. (1.Basım). Trabzon: Karadeniz Teknik Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayınları.
- Akbaba, A. (2001). Hizmet Kalitesi ve Turizm İşletmelerinde Servqual Uygulamaları. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 12, 163.
- Akbaba, A. ve Kılınç, İ. (2001). Hizmet Kalitesi ve Turizm İşletmelerinde Servqual Uygulamaları, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 12(Güz Sayısı), 162-168.
- Asubonteng, P., Karl, J. ve John, E. (1996). Servqual Revisited: A Critical Review of Service Quality. *The Journal of Services Marketing*, 10(6), 62.
- Batman, O. (2003). Otel İşletmelerinin Yönetimi. (2.Basım). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Baybars, Ö. (1995). Pazarlama İlkeleri ve Uygulamaları. (1.Basım). İzmir: Enkare Bilgisayar Sistemleri Basımevi.
- Bebko, C. P. (2000). Service Intangibility and Its Impact on Consumer Expectations of Service Quality, *The Journal of Services Marketing*, 14(1), 9.
- Bozgeyik, A. (2005). Rekabet Avantajı İçin Müşteri İlişkileri Yönetimi. (1.Basım). İstanbul: Hayat Yayıncılık.

CRM. 01.11.2002, <http://www.marketingturkiye.com>.

Cullen, J. (1999). *Müşteri Odaklı Satış*. (Çev. E. S. Yarmalı). İstanbul: Hayat Yayınları.

Erdoğan, İ. ve Alemdar K. (1990). *İletişim ve Toplum: Kitle İletişim Kuramları Tutucu ve Değişimci Yaklaşımlar*. (1.Basım). Ankara: Bilgi Yayınevi.

Erkut, H. (1995). *Toplam Kalite Yönetimi*. (2.Basım). İstanbul: İnterbank Yayınları.

Erzen, A. Ü. (1994). *Gelecek Müşteridir*. (1.Basım). İstanbul: Hayat Yayıncılık.

Ferman, M. (1998). *Hizmet Pazarlaması Üzerine Genel Değerlendirmeler*. *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 2 (7), 25.

Griffin, J. (1997). *Customer Loyalty-How to Earn It, How to Keep It*. (1.Basım). San Francisco: Jossey Bass Publishers.

İge, P. T. (2002). *Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi*. (1.Basım). Ankara: Seçkin Yayıncılık.

İslamoğlu, A. H. (2006). *Hizmet Pazarlaması*. (1.Basım). İstanbul: Beta Basımevi.

James, J. (1997). *Gelecek Zamanda Düşünmek*. (1.Basım). İstanbul: Bzd Yayıncılık.

Kaastra, I. ve Boyd, M. (1996). *Designing A Neural Network For Forecasting Financial And Economic Time Series*, *Neurocomputing*, 10(3), 215-230.

Kantarcı, K. (2004). *Konaklama İşletmelerinde Ön Büro İşlemleri ve Yönetimi*. (1.Basım). Ankara: Detay Yayıncılık.

Karahan, K. (2000). *Hizmet Pazarlaması*. (1.Basım). İstanbul: Beta Basımevi.

- Karpat, I. (1997). Müşteri Tatmininin Sağlanması, Pazarlama Dünyası. (1.Basım). İzmir: Ege Üniversitesi Yayınları.
- Keskin, G. (1998). Yaşam Kalitesinde Hizmet Kalitesinin Önemi. *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 12 (67), 22.
- Kılınç, İ. (2001). Hizmet Kalitesi ve Turizm İşletmelerinde Servqual Uygulamaları. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 12, 163.
- Kotler, P. ve Armstrong G. (1991). Principle of Marketing (5.Basım). Prentice Hall, Englewood Cliff N. J. 07632
- Kozak, N. (2006). Turizm Pazarlaması. (1.Basım). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kular, M. (2000). Karar Destek-Kurumsal Uygulamalar-Çözüm. *Evveek*, 3, 42, 2.
- Maviş, F. (1992). Otel İşletmeciliği. (1.Basım). Eskişehir: Birlik Matbaası.
- Miller, J. L., Christoper, W., Kirk, R., “Service Recovery: A Framework and Empical Investigation”, *Journal of Operations Management*, Vol.1, pp.387-389, 2000.
- Mucuk, İ. (1986). Pazarlama İlkeleri. (3.Basım). İstanbul: Der Yayınları.
- Odabaşı, Y. (1998). Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejisi. (1.Basım). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Odabaşı, Y. (2005). Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi. (1.Basım). İstanbul: Sistem Kitabevi.
- Okudan, K. (2001). Müşteri İlişkileri. 01.12.2001, <http://www.ytukvk.org.tr/makaleler> .

- Özkul, E. (2007). Müşteri İlişkileri Yönetiminin Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine İlişkin Bir Değerlendirme. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 4 (1), 16.
- Öztürk, S. A. (1996). Hizmet İşletmelerinde Kalite Boyutları ve Kalitenin Arttırılması. *Verimlilik Dergisi*, 2, 66.
- Öztürk, T. (1978). Tutundurma. (2.Basım). İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Pazarlama Enstitüsü Yayınları.
- Otel İşletmelerinde Etkili Olan Faktörler. 21.08.2006,
http://www.crminturkey.org/otel_isletmelerinde_etkili_olan_faktörler.
- Parasuraman, A. ve Zeithaml A.V. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. ve Leonard, L. (1988). Servqual: A Multiple Item Scale For Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Peşkircioğlu, N. (1996). Kalite Yönetiminde ISO 9000 Uygulamaları. (1.Basım). Ankara: Milli Prodüktivite Yayınları.
- Rona, L. A. (1998). Mükemmel Müşteri Memnuniyeti Kavramı. (1.Basım). İstanbul: Done Yayınları.
- Saat, M. (2006). Kavramsal Hizmet Modeli ve Hizmet Kalitesini Ölçme Aracı Olarak Servqual Analizi. 31.03.2006,
<http://dergi.iibf.gazi.edu.tr/pdf/1310.pdf>
- Seyhan, K. (2004). *Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti Arttırmaya Yönelik Bir Eğitim Modeli*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gazi Üniversitesi.

- Simcioğlu, H. (2002). Gördüğünüz Işık UFO Değil CRM. Marketing Türkiye temmuz sayısı, s.44.
- Sullivan, G. ve Harper M. (1997). *Umut Bir Yöntem Olamaz*. (1.Basım). İstanbul: Bzd Yayıncılık.
- Swift, R. (2001). Accelerating Customer Relationships Using CRM and Relationship Technologies. (1.Basım). Prentice Hall. NJ.
- Taşkın, E. (2000). Müşteri İlişkileri Eğitimi. (1.Basım). İstanbul: Papatya Yayıncılık.
- Türk Standartları Enstitüsü. (2001). *TSE Kalite Yönetim Sistemleri, Temel Kavramlar, Terimler ve Tarifler*. Ankara: TSE Matbaası.
- Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Odası Birliği. (2001). *TESOB Müşteri-Tüketici Kavramı*. (1.Basım). Ankara: TESOB Matbaası.
- Varolan, A. (2003). *Müşteri Sadakat Yönetimi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Teknik Üniversitesi.
- Wellemin, J. (1999). *Bir Haftada Başarılı Müşteri Hizmeti*. (Çev. E. Köymen). İstanbul: Globus Dünya Basınevi.
- Yüksel, Ü. (2002). Türk Turizminin Temel Sorunu: Hizmet Kalitesi, *Pazarlama Dünyası*, 16(3), 38-48.

Ek 1: Araştırmada Kullanılan Anket Formu

DEMOGRAFI BÖLÜMÜ

1. Cinsiyetiniz?

- ☐ Kadın ☐ Erkek

2. Yerli-Yabancı Profiliniz?

- ☐ Yabancı
☐ Yerli

3. Yaşınız?

- ☐ X<35
☐ X>35

4. Mesleğiniz?

- ☐ Yönetici
☐ Diğer (belirtiniz).....

5. İstanbul'da bulunma nedeniniz?

- ☐ Tatil
☐ Kongre ve seminer

6. Konakladığınız otelde kaçınıcı kez kalıyorsunuz?

- ☐ Bir kez
☐ İki ve daha fazla

7. Konakladığınız otelde kaç gün kalmayı planlıyorsunuz?

- ☐ 1 gün
☐ 2 gün ve daha fazla

8. İstanbul' da konaklayıp memnun kaldığınız otelin ismini yazarmısınız?

- ☐ Cihangir Otel
☐ Diğer (belirtiniz).....

8. İstanbul' da konakladığınız otelde memnun kalma sebebini yazarmısınız?

- ☐ Manzara
☐ Konfor

Aşağıda verilmiş olan önermelere 1 ile 5 arasında kendinize en uygun gelen sayısal değeri vererek yanıtlayınız.

Kesinlikle katılmıyorum, Katılmıyorum, Ne katılıyor ne katılmıyorum, Katılıyorum, Tamamen katılıyorum.

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

1. 3 yıldızlı otel işletmelerinin teknik ekipmanları çağın son gelişmelerine uygun olmalıdır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

2. 3 yıldızlı otel işletmelerinin fiziksel görünüşü davet edici bir varlık ortaya koymalıdır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

3. 3 yıldızlı otel işletmelerinin personeli temiz giyinmeli ve olumlu izlenim uyandırmalıdır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

4. 3 yıldızlı otel işletmelerinin hizmetle ilgili materyalleri, çevresel düzenlemesi ve biçimlendirmesi hizmetin türüne uygun ve çekici olmalıdır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

5. 3 yıldızlı otel işletmelerinde bir işlemin tamamlanması için belirli bir süre öngörülmüşse bu işlemin tam zamanında yerine getirilmesi gerekir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

6. 3 yıldızlı otel işletmelerinde müşterilerle ilgili sorunlar ciddiye alınmalı ve bu sorunlar müşterilerin içinde bulunduğu durum gözetilerek içtenlikle ele alınmalıdır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

7. 3 yıldızlı otel işletmeleri güvenilir olmalıdır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

8. 3 yıldızlı otel işletmelerinde hizmetlerin sunulması vaat edilen sürede gerçekleşmelidir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

9. 3 yıldızlı otel işletmelerinde iş akışı ve talimatların kaydedildiği özenli bir sistem olmalıdır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

10. 3 yıldızlı otel işletmelerinde hizmetin tam olarak ne zaman yerine getirileceği konusunda müşteri bilgilendirilmelidir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

11. 3 yıldızlı otel işletmeleri müşterilerine seri hizmet vermelidir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

12. 3 yıldızlı otel işletmelerinin personeli daima müşterilerine yardımcı olmak için istekli olmalıdır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

13. 3 yıldızlı otel işletmelerinin personeli müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için daima yeterli zamanı bulmalıdırlar.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

14. Müşteriler 3 yıldızlı otel işletmelerinin personeline güvenebilmelidir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

15. 3 yıldızlı otel işletmelerinin müşterileri yapılan işlemlerde kendilerini güvende hissetmelidir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

16. 3 yıldızlı otel işletmelerinin personeli daima nazik olmalıdır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

17. 3 yıldızlı otel işletmelerinin personeli sunacakları hizmeti için gerekli eğitimi almalı ve işletmeden gereken desteği almalıdırlar.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

18. 3 yıldızlı otel işletmelerinin personeli müşterilere bireysel olarak özen göstermelidir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

19. 3 yıldızlı otel işletmelerinin personeli her müşteriyle bizzat ilgilenmelidir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

20. 3 yıldızlı otel işletmelerinin personeli müşterilerin değişen istek ve ihtiyaçlarını anlamalıdır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

21. 3 yıldızlı otel işletmelerinin çok iyi bir intiba uyandırması ve müşteri çıkarlarını gözetmesi gerekmektedir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

22. 3 yıldızlı otel işletmelerinin müşterilerine uygun çalışma saatlerini belirlemesi gerekir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

Aşağıda verilmiş olan önermelere 1 ile 5 arasında kendinize en uygun gelen sayısal değeri vererek yanıtlayınız.

Kesinlikle katılmıyorum, Katılmıyorum, Ne katılıyor ne katılmıyorum, Katılıyorum, Tamamen katılıyorum.

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5 ☐

1. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin teknik ekipmanları çağın son gelişmelerine uygundur.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

2. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin fiziksel görünüşü davet edici bir varlık ortaya koymaktadır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

3. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin personeli temiz giyinmekte ve olumlu izlenim uyandırmaktadır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

4. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin hizmetle ilgili materyalleri, çevresel düzenlemesi ve biçimlendirmesi hizmetin türüne uygun ve çekicidir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

5. 3 yıldızlı Cihangir Otelinde bir işlemin tamamlanması için belirli bir süre öngörülmüşse bu işlem tam zamanında yerine getirilmektedir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

6. 3 yıldızlı Cihangir Otelinde müşterilerle ilgili sorunlar ciddiye alınmakta ve bu sorunlar müşterilerin içinde bulunduğu durum gözetilerek içtenlikle ele alınmaktadır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

7. 3 yıldızlı Cihangir Oteli güvenilir niteliktedir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

8. 3 yıldızlı Cihangir Otelinde hizmetlerin sunulması vaat edilen sürede gerçekleşmektedir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

9. 3 yıldızlı Cihangir Otelinde iş akışı ve talimatların kaydedildiği özenli bir sistem bulunmaktadır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

10. 3 yıldızlı Cihangir Otelinde hizmetin tam olarak ne zaman yerine getirileceği konusunda müşteri bilgilendirilmektedir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

11. 3 yıldızlı Cihangir Oteli müşterilerine seri hizmet vermektedir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

12. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin personeli daima müşterilerine yardımcı olmak için isteklidir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

13. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin personeli müşteri ihtiyaçlarını karşılamak için daima yeterli zamanı bulur.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

14. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin personeli güvenilirdir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

15. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin müşterileri yapılan işlemlerde kendilerini güvende hissederler.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

16. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin personeli daima naziktir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

17. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin personeli sunacakları hizmeti için gerekli eğitimi ve işletmeden gereken desteği almaktadırlar.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

18. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin personeli müşterilere bireysel olarak özen gösterir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

19. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin personeli her müşteriyle bizzat ilgilenmektedir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

20. 3 yıldızlı Cihangir Otelinin personeli müşterilerin değişen istek ve ihtiyaçlarını anlamaktadır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

21. 3 yıldızlı Cihangir Oteli çok iyi bir intiba uyandırmakta ve müşteri çıkarlarını gözetmektedir.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

22. 3 yıldızlı Cihangir Otelinde müşterilerine uygun çalışma saatleri vardır.

1 ☐ 2 ☐ 3 ☐ 4 ☐ 5 ☐

ÖZGEÇMİŞ

14 Nisan 1978 tarihinde İstanbul' un Beyoğlu ilçesinde doğdum. İlk, orta ve lise öğrenimimi İstanbul' da tamamladıktan sonra; 2003 yılında İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Turizm İşletmeciliği Bölümünden, 2005 yılında da Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümünden mezun oldum. Halen 2009 yılında kayıt olduğum Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı İşletme Bölümünde Yüksek Lisans eğitimime devam etmekteyim.

Gökhan ÖNER