

**T.C.  
ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**Fatih ERCAN**  
**A.İ.B.Ü. 2006**

**OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ SADAKATI  
OLUŞTURMA: İSTANBUL'DAKİ BEŞ YILDIZLI OTEL  
İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

**Fatih ERCAN**

**Temmuz-2006**

**T.C.**  
**ABANT İZZET BAYSAL ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**TURİZM VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

**OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ SADAKATI**  
**OLUŞTURMA: İSTANBUL'DAKİ BEŞ YILDIZLI OTEL**  
**İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Hazırlayan**

**Fatih ERCAN**

**Danışman:**

**Yrd. Doç. Dr. Murat Selim SELVİ**

**Akçakoca – 2006**

**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE,**

Fatih ERCAN'a ait "Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati Oluşturma: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama" adlı çalışma, jürimiz tarafından Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalında YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Akademik Unvan ve Adı Soyadı

Üye : Prof. Dr. Güniz Akıncı KESİM İmza:

Üye : Prof. Dr. Ali KARACA İmza:

Üye (Tez Danışmanı): Yrd. Doç. Dr. Murat Selim SELVİ İmza:

**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü**

## ÖZET

# OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ SADAKATI OLUŞTURMA: İSTANBUL'DAKİ BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

**Fatih ERCAN**

**Yüksek Lisans Tezi**

**Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı**

**Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. Murat Selim SELVİ**

**Temmuz, 2006, 119 Sayfa**

Günümüzde, teknolojiye yaşanan hızlı gelişmelere paralel olarak artan küreselleşme ile birlikte birçok alanda hızlı bir değişim yaşanmaktadır. Bu değişim, yoğun rekabet ortamında varlıklarını sürdürmek isteyen işletmelerin satış ve pazarlama faaliyetlerinde müşteri odaklı yeni bir anlayışa yönelmesini zorunlu hale getirmektedir. Bu bağlamda, müşterilerle işletme arasında kurulan uzun dönemli ilişkiler yoluyla oluşturulan müşteri sadakati işletmeler için hayati bir önem taşımaktadır. Özellikle kişilerarası ilişkilerin yoğun olduğu ve rekabetin giderek arttığı otel işletmelerinde müşteri sadakati kavramı hergün daha fazla önem taşımaktadır. Sadık müşterilere sahip bir otel işletmesi, azalan satış ve pazarlama maliyetlerinin yanında artan satışlarla birlikte karlılığını artırabilmekte ve önemli bir rekabet avantajı elde edebilmektedir. Bu araştırmanın amacı, otel işletmelerinde müşteri sadakati oluşturma açısından işletme açısından önemini ortaya koymak, müşteri sadakati oluşturmada etkili olan faktörleri belirleyerek otel işletmelerinin strateji belirlemelerine katkı sağlamaktır. Bu amaç doğrultusunda, İstanbul'da faaliyet gösteren 10 adet beş yıldızlı otel işletmesi küme olarak seçilmiş ve bu otellerde konaklayan 318 müşteriye ve görev yapan 36 yöneticiye anket uygulanmıştır. Uygulama sonuçlarını değerlendirebilmek amacıyla anket formunda yer alan her bir ifadenin yüzde ve frekans dağılımları alınarak değerlendirilmiş ve katılımcıların demografik özelliklerine göre görüşleri arasında 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir fark gösterip göstermediği Bağımsız Örneklemeler için T-Testi ve Tek Faktörlü Varyans Analizi ile test edilmiştir. Sonuçta, otel işletmelerinde müşteri sadakati oluşturma açısından müşteriye sunulan değer, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti arasında kuvvetli bir ilişki mevcuttur. Dolayısıyla hotel yöneticileri müşteri sadakati oluşturma sürecini etkileyen bu unsurları önemli faktörler olarak dikkate almak durumundadırlar.

**Anahtar Kelimeler:** Hizmet Kalitesi, Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Sadakati, Sadakat Programları, Otel İşletmeleri.

**ABSTRACT****BUILDING CUSTOMER LOYALTY IN HOTEL ENTERPRISES: AN  
IMPLEMENTATION IN 5 STARS HOTELS IN İSTANBUL****MASTER THESIS****Division of Tourism and Hotel Management****Advisor: Asst. Prof. Murat Selim SELVİ****July, 2006, 119 pages**

Today, there are lots of rapid changes in technological field with growing globalization. This changing direct to the enterprises having customer focus in sales and marketing activities. In this context, customer loyalty building through the long-term relationships between customers and enterprises is vital factor for enterprises. Especially, in hotel enterprises which there is intensive interpersonal relationships and strong competition, the customer loyalty concept has a great importance. A hotel enterprise which has loyal customers reduces sales and marketing costs and increases its revenue by customer loyalty. The aim of the this study is to determine the importance of building customer loyalty in hotel enterprises and factors effecting customer loyalty. For this purpose, a survey has been conducted into 318 guests staying in the 5 stars hotels and managers working in five stars hotels in İstanbul. In order to describe the data provided, each statement frequency and percentage distribution were evaluated and the connection of each factor that formed the survey to guests demographic characteristics were analyzed by using Independent Samples T-Test and One-Way Anova. As a result, there is strong relationship between value, service quality and customer satisfaction in terms of building customer loyalty in hotel enterprises. Therefore, hotel manegers should consider these elements as significant factors effecting process of building customer loyalty.

**Keywords:** Service Quality, Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Loyalty Programmes, Hotel Enterprises.

## TEŞEKKÜR

Bu tezin hazırlanma sürecinde rehberlik, eleştiri, görüş, maddi-manevi yardım ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen tez danışmanım sayın Yrd. Doç. Dr. Murat Selim SELVİ'ye teşekkürü bir borç bilirim. Bunun yanında, tezin uygulama aşamasında yardım ve desteğini esirgemeyen sayın Öğretim Görevlisi İbrahim KILIÇ'a teşekkürlerimi sunuyorum. Ayrıca, tezin her aşamasında görüş, yardım ve desteğini aldığım değerli arkadaşlarım sayın Erdem TEMELOĞLU ve Savaş ARTUĞER'e, Yüksek Lisans eğitimim süresince ve tüm eğitim hayatım boyunca maddi ve manevi desteklerini esirgemeyerek her zaman yanımda olan aileme en içten şükranlarını sunarım. Son olarak da anketlerin uygulama aşamasında yardımlarını esirgemeyen otel müşterilerine ve yöneticilerine teşekkürü bir borç bilirim.

## İÇİNDEKİLER DİZİNİ

|                                                                        |     |
|------------------------------------------------------------------------|-----|
| <b>ÖZET</b> .....                                                      | III |
| <b>ABSTRACT</b> .....                                                  | IV  |
| <b>TEŞEKKÜR</b> .....                                                  | V   |
| <b>İÇİNDEKİLER DİZİNİ</b> .....                                        | VI  |
| <b>TABLolar LİSTESİ</b> .....                                          | X   |
| <b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....                                          | XII |
| <b>I. BÖLÜM</b> .....                                                  | 1   |
| <b>GİRİŞ</b> .....                                                     | 1   |
| 1.1. Araştırmanın Problem Cümlesi .....                                | 2   |
| 1.2. Araştırmanın Amacı .....                                          | 2   |
| 1.3. Araştırmanın Önemi .....                                          | 3   |
| 1.4. Araştırmanın Varsayımları .....                                   | 4   |
| 1.5. Araştırmanın Sınırlılıkları .....                                 | 4   |
| <b>II. BÖLÜM</b> .....                                                 | 6   |
| <b>2. MÜŞTERİ SADAKATI</b> .....                                       | 6   |
| 2.1. Genel Tanım ve Kavramlar .....                                    | 6   |
| 2.1.1. Müşteriyi Elde Tutma ve Sadakat Kavramı .....                   | 6   |
| 2.1.2. Müşteri Sadakati Kavramı, Tanım ve Özellikleri .....            | 7   |
| 2.2. Müşteri Sadakatinin İşletmeler Açısından Önemi .....              | 9   |
| 2.2.1. Müşteri Sadakatinin Karlılık Üzerine Etkileri .....             | 10  |
| 2.2.2. İşletmelerin İş Performansını Arttırmada Müşteri Sadakati ..... | 11  |
| 2.2.3. Rekabet Avantajı Elde Etmede Müşteri Sadakati .....             | 12  |
| 2.2.4. Ağızdan Ağıza Olumlu Reklam Davranışı ve Yeni Müşteriler .....  | 13  |
| Edinmede Sadık Müşterilerin Rolü .....                                 | 13  |

|                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.2.5. Müşteri Sadakatinin Algılanan Riski Azaltıcı Etkisi .....                                               | 14 |
| 2.3. İşletmelerin Müşteri Sadakati Oluşturma ve Sürdürmesi Kapsamında<br>Uygulanabilecek Bazı Stratejiler..... | 15 |
| 2.3.1. Müşteri Odaklı Olma.....                                                                                | 15 |
| 2.3.2. Hizmet Farklılaştırma.....                                                                              | 17 |
| 2.3.3. Güven ve Taahhüt Oluşturma .....                                                                        | 18 |
| 2.3.4. Müşteriler İçin Değişim Maliyetleri Oluşturma.....                                                      | 19 |
| 2.3.5. Müşterileri Ödüllendirme.....                                                                           | 21 |
| 2.4. Müşteri Sadakati Oluşturmada Kullanılabilecek Araçlar .....                                               | 22 |
| 2.4.1. İlişkisel Pazarlama .....                                                                               | 22 |
| 2.4.2. Bilgi Teknolojileri ve Veri Tabanlı Pazarlama .....                                                     | 25 |
| 2.4.3. Sadakat ve Sıklık Programları.....                                                                      | 27 |
| 2.4.3.1. Sadakat Programları.....                                                                              | 27 |
| 2.4.3.1.1. Sadakat Kartları.....                                                                               | 29 |
| 2.4.3.1.2. Müşteri Klüpleri .....                                                                              | 30 |
| 2.4.3.2. Sıklık Programları .....                                                                              | 31 |
| <b>III. BÖLÜM</b> .....                                                                                        | 34 |
| <b>3. OTELCİLİK ENDÜSTRİSİNDE MÜŞTERİ SADAKATİ</b> .....                                                       | 34 |
| 3.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati ve Önemi .....                                                       | 34 |
| 3.2. Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Müşteri Sadakati İlişkisi.....                                     | 37 |
| 3.2.1. Hizmet Kalitesi Kavramı ve Önemi .....                                                                  | 37 |
| 3.2.2. Hizmet Kalitesi -Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki .....                                               | 40 |
| 3.3. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ile Müşteri Sadakati Arasındaki<br>İlişki .....                   | 41 |
| 3.3.1. Müşteri Memnuniyeti Kavramı.....                                                                        | 41 |

|                                                                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 3.3.2. Müşteri Memnuniyeti-Sadakât İlişkisi.....                                                                                        | 43        |
| 3.4. Otel İşletmelerinde Müşteri Değeri-Sadakât İlişkisi.....                                                                           | 46        |
| 3.4.1. Müşteri Değeri Kavramı .....                                                                                                     | 46        |
| 3.4.2. Müşteri Değeri ve Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki.....                                                                        | 50        |
| 3.5. Otel İşletmelerinde İmaj ve Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki.....                                                                | 51        |
| 3.5.1. İşletme İmajı Kavramı ve Önemi .....                                                                                             | 51        |
| 3.5.2. Otel İmajı ve Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki.....                                                                            | 53        |
| 3.6. Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati Açısından Şikayet Değerlemenin Önemi .....                                                    | 54        |
| 3.6.1. Müşteri Şikayetleri .....                                                                                                        | 54        |
| 3.6.2. Müşteri Şikayetlerini Değerlemenin Müşteri Sadakati Üzerine Etkileri .                                                           | 56        |
| <b>IV. BÖLÜM .....</b>                                                                                                                  | <b>58</b> |
| <b>OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ SADAKATI OLUŞTURMA:</b>                                                                                  |           |
| <b>İSTANBUL'DAKİ 5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR</b>                                                                                 |           |
| <b>UYGULAMA.....</b>                                                                                                                    | <b>58</b> |
| 4.1. Araştırmanın Modeli ve Yöntemi .....                                                                                               | 58        |
| 4.1.1. Veri Toplama Yöntemi .....                                                                                                       | 58        |
| 4.1.2. Evren ve Örneklem .....                                                                                                          | 59        |
| 4.1.3. Veri Çözümleme Yöntemi .....                                                                                                     | 60        |
| 4.2. Araştırmanın Bulguları.....                                                                                                        | 61        |
| 4.2.1. Ankete Katılan Müşterilerin Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular ...                                                          | 61        |
| 4.2.2. Müşterilerin Tatil Çıkma Sıklığı, Ziyaret Sıklığı ve Kendilerini Sadık Bir Müşteri Olarak Değerlendirmeye İlişkin Bulgular ..... | 62        |
| 4.2.3. Müşterilerin Tatil ya da Seyahat Çıkma Nedenlerine İlişkin Bulgular ..                                                           | 63        |
| 4.2.4. Otel İşletmelerinin Sadık Müşteriler Kazanabilmesi İçin Öncelikli Unsurlara İlişkin Bulgular.....                                | 63        |

|                                                                                                                                                  |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 4.2.5. Müşterilerin Konakladıkları Otel İşletmesini Müşteri Sadakati Çerçevesinde Değerlendirmesine İlişkin Bulgular.....                        | 64         |
| 4.2.6. Müşterilerin, Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Demografik Özelliklerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular .....            | 72         |
| 4.2.7. Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Tatil ya da Seyahate Çıkma Sıklığına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular ..... | 77         |
| 4.2.21. Otel İşletmesinde Müşteri Sadakati Programları Uygulamalarının Amaçlarına İlişkin Bulgular .....                                         | 79         |
| 4.2.22. Otel İşletmesinde Uygulanan Müşteri Sadakati Programlarının Amacına Uygunluğuna İlişkin Bulgular.....                                    | 80         |
| <b>SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>                                                                                                                    | <b>82</b>  |
| <b>KAYNAKÇA .....</b>                                                                                                                            | <b>89</b>  |
| <b>EKLER.....</b>                                                                                                                                | <b>101</b> |
| Ek-1 Müşteri Anket Formu .....                                                                                                                   | 101        |
| Ek-2 Yönetici Anket Formu.....                                                                                                                   | 103        |
| Ek-3 Özgeçmiş .....                                                                                                                              | 105        |
| Ek-4 Ankete Katılan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Listesi.....                                                                                | 106        |

## TABLOLAR LİSTESİ

|                                                                                                                                                           |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tablo 1:</b> Sadakat ve Sıklık Programları Arasındaki Farklar .....                                                                                    | 32 |
| <b>Tablo 2:</b> Müşterilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Analizi<br>Sonuçları .....                                                 | 61 |
| <b>Tablo 3:</b> Müşterilerin Tatile Çıkma Sıklığı, Aynı Otel Ziyaret Sıklığı İle Kendisini<br>Sadık Müşteri Olarak Değerlendirmeye İlişkin Bulgular ..... | 62 |
| <b>Tablo 4:</b> Müşterilerin Tatil ya da Seyahate Çıkma Nedenlerine İlişkin Bulgular.....                                                                 | 63 |
| <b>Tablo 5:</b> Müşteriler Açısından Otel İşletmelerinin Sadık Müşteri Kazanabilmesi İçin<br>Öncelik Vermesi Gereken Hususlara İlişkin Bulgular.....      | 64 |
| <b>Tablo 6:</b> Müşterilerin Konakladıkları Otel İşletmesini Müşteri Sadakati<br>Çerçevesinde Değerlendirmesine İlişkin Bulgular.....                     | 65 |
| <b>Tablo 7:</b> Müşterilerin, Müşteri Sadakati ile ilgili Görüşlerinin Cinsiyetlerine Göre<br>Karşılaştırılması .....                                     | 72 |
| <b>Tablo 8:</b> Müşterilerin, Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre<br>Karşılaştırılması .....                                                | 73 |
| <b>Tablo 9:</b> Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre Çoklu<br>Karşılaştırılması .....                                           | 73 |
| <b>Tablo 10:</b> Müşterilerin, Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Medeni<br>Durumlarına Göre Karşılaştırılması.....                                  | 74 |
| <b>Tablo 11:</b> Müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin Görüşlerinin Medeni Duruma<br>Göre Çoklu Karşılaştırılması .....                                 | 74 |
| <b>Tablo 12:</b> Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Eğitim Durumlarına<br>Göre Karşılaştırılması .....                                  | 74 |
| <b>Tablo 13:</b> Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Mesleklerine Göre<br>Karşılaştırılması .....                                        | 75 |
| <b>Tablo 14:</b> Müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin Görüşlerinin mesleklerine Göre<br>Çoklu Karşılaştırılması .....                                  | 75 |

|                                                                                                                                               |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Tablo 15:</b> Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Gelir Düzeylerine Göre Karşılaştırılması .....                          | 76 |
| <b>Tablo 16:</b> Müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin Görüşlerinin gelir düzeylerine Göre Çoklu Karşılaştırılması .....                    | 76 |
| <b>Tablo 17:</b> Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Tatil ya da Seyahate Çıkma Sıklığına Göre Karşılaştırılması .....       | 77 |
| <b>Tablo 18:</b> Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Tatil Ya Da Seyahate Çıkma Sıklığına Göre Çoklu Karşılaştırılması ..... | 77 |
| <b>Tablo 19:</b> Ankete Katılan Yöneticilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular                                                       | 78 |
| <b>Tablo 20:</b> Otel İşletmesinde Müşteri Sadakati Programları Uygulamalarının Amaçlarına İlişkin Bulgular .....                             | 79 |
| <b>Tablo 21:</b> Otel İşletmesinde Uygulanan Müşteri Sadakati Programlarının Amacına Uygunluğuna İlişkin Bulgular .....                       | 80 |

**ŞEKİLLER LİSTESİ**

|                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------|----|
| <b>Şekil 1:</b> Veri Tabanlı Pazarlama .....                              | 27 |
| <b>Şekil 2:</b> Amerikan Müşteri Memnuniyet Göstergesi, ASCI Modeli ..... | 44 |
| <b>Şekil 3:</b> Değer ve Müşteri İlişkileri Bağlantısı .....              | 48 |

## **I. BÖLÜM**

### **GİRİŞ**

Ulusal ve uluslararası ticarete yıllık ortalama % 4'lük bir artışla hızla büyümeye devam eden turizm endüstrisi ülke ekonomilerine önemli katkılar sağlamaktadır. Turizm, sağladığı döviz girdisi ile ödemeler dengesi açıklarını kapatmada yardımcı olmakta, sağladığı iş olanakları ile istihdama katkıda bulunmaktadır. Bu nedenle hem ülke bazında ve hem de işletme bazında dünya ülkelerinde turizm pazarlamasına yönelik faaliyetlere daha fazla ağırlık verilmiş ve yeni stratejiler geliştirilmeye başlanmıştır.

Mikro açıdan bakıldığında, turizm sektörünün temelini oluşturan otel işletmelerinin, günümüzde kendilerini rakiplerinden farklılaştırarak rekabet avantajı elde etmek için müşterileriyle olan ilişkilerine daha fazla önem verdikleri ve müşteri sadakati oluşturma yönünde çaba harcadıkları görülmektedir. Müşteri sadakatini oluşturmak için işletmeler müşteri odaklı bir strateji benimseyerek, arzu, istek ve ihtiyaçlarını daha iyi anlamaya, hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini artırmaya yönelmektedirler. Bu nedenle müşteri sadakati kavramının işletmeler tarafından daha iyi anlaşılması için bu konuda akademik olarak yapılan araştırmalar büyük önem taşımaktadır.

Tezin birinci bölümünde, araştırmanın problem cümlesi, araştırmanın amacı, önemi, varsayımları ve sınırlılıkları yer almaktadır. İkinci bölümde, müşteri sadakatine ilişkin farklı tanımlar ile birlikte müşteri sadakatinin işletmeler için önemi ile ilgili literatür yer almaktadır. Ayrıca, bu bölümde işletmelerin müşteri sadakati oluşturmada izleyebileceği bazı strateji ve araçlara da değinilmiştir. Üçüncü bölümü ise, otel işletmelerinde müşteri sadakati oluşturma, otel işletmelerinde müşteri

sadakati ile hizmet kalitesi, memnuniyet ve değer kavramları arasındaki ilişkinin incelenmesi oluşturmaktadır. Ayrıca, internet kullanımı ve müşteri şikayetlerini değerlendirmenin müşteri sadakati üzerindeki etkileri bu bölümde incelenmiştir.

Dördüncü bölümde ise, daha önceki bölümlerde yapılan kavramsal tanımlar ve literatür bilgilerine dayalı olarak otel işletmelerinde müşteri sadakati oluşturulmasında etkili olan etmenleri belirlemek amacıyla, İstanbul'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilere ve yöneticilere yönelik olarak yapılan uygulama çalışması yer almaktadır. Bu bölümde, araştırma sonucunda elde edilen bulgular değerlendirilmiş ve analiz edilmiştir. Bununla birlikte gerek literatür ve gerekse yapılan araştırma sonucunda elde edilen bulgulara paralel olarak genel sonuçlar çıkarılmış ve önerilerde bulunulmuştur.

### **1.1. Araştırmanın Problem Cümlesi**

Otel işletmelerinde müşteri sadakatinin oluşturulmasında etkili olan etmenler nelerdir?

### **1.2. Araştırmanın Amacı**

Müşteri sadakati oluşturma, gerek işletme ve gerekse müşteriler açısından bazı avantaj ve yararlar sunmaktadır. Bu araştırmanın temel amaçlarından biri, otel işletmelerinde müşteri sadakati oluşturma işletmeler açısından ne gibi öneme sahip olduğunu teorik olarak ortaya çıkarmaktır. Ayrıca, İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerine yönelik olarak yapılan bir araştırma ile otel işletmelerinde müşteri sadakati oluşturmada etkili olan faktörleri belirlemek yapılan bu çalışmanın diğer bir amacını oluşturmaktadır.

Bu genel amaçlar çerçevesinde aşağıda belirtilen bazı hususlar da alt amaçlar olarak belirlenmiştir. Bunlar;

- Müşterilerin ve otel yöneticilerinin demografik özelliklerini belirlemek,

- Müşterilerin tatile çıkma sıklığı ve konakladıkları oteli ziyaret etme sıklığını belirlemek,
- Otel işletmelerinden müşteri sadakatının sağlanabilmesi için müşteri açısından hangi önceliklerin etken olduğunu belirlemek,
- Otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin işletmeye olan sadakatini belirlemeye yönelik konaklama yapılan otele ilişkin görüşlerini tespit etmek,
- Otel işletmelerinde yönetici personelin turizm, satış ve pazarlama eğitim durumunu belirlemek,
- Otel işletmelerinin müşteri sadakat programlarındaki amaçlarını belirlemek,
- Otel işletmelerinde yöneticilerin sadakat programlarının ileri sürülen avantaj ve yararlarına ilişkin görüşlerini tespit etmek,
- Müşteri sadakati çerçevesinde, müşterilerin bazı demografik özellikleri (cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim, meslek ve gelir) ve tatile çıkma sıklığı ile konakladıkları otel işletmelerine yönelik görüşleri arasında bir farklılığın olup olmadığını tespit etmektir.

### **1.3. Araştırmanın Önemi**

Gelişen teknoloji ile birlikte ürün ve hizmetlerin rakip işletmelerce kolayca taklit edilebilir olması, zamanla işletmeleri farklı satış ve pazarlama stratejileri geliştirmeye ve uygulamaya zorlamaktadır. Bu nedenle, müşterilerle kurulan uzun dönemli ilişkiler ile oluşturulan müşteri sadakati, işletmelere rekabetçi üstünlük sağlayarak karlılıklarını artırmakta ve varlıklarını sürdürmelerinde önemli bir yere sahip olmaktadır. Bu yüzden özellikle, hizmet sektöründe faaliyet gösteren ve müşteri ilişkilerinin oldukça önem taşıdığı otel işletmelerinde müşteri sadakati konusu gün geçtikçe daha fazla önem kazanmaktadır.

Otel işletmelerinde daha kaliteli hizmetlerin sunulması tüketici açısından daha fazla faydanın elde edilerek yaratılan değer en üst düzeye çıkarılması anlamına gelmektedir. Bu ise, müşteri memnuniyetini, dolayısıyla müşterinin otel

işletmesine olan sadakatini artıracaktır. Böylece otel işletmeleri bir taraftan iş performansını artırırken, diğer taraftan satış ve pazarlama maliyetlerini azaltarak işletme karlılığını artırabilmektedir.

Bu araştırma ile otel işletmelerinin müşteri sadakati oluşturma yolu ile gerek mevcut müşterilerin elde tutulması gerekse yeni müşteriler elde etmede rekabet avantajı sağlayabilecekleri hususunda izleyebilecekleri stratejilere dikkat çekilmektedir. Araştırmada müşteri sadakatinin otel işletmelerine sağladığı avantajlar konusunda literatür taranarak konunun önemi yapılan bir uygulama çalışmasıyla vurgulanmak istenmiştir.

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

Araştırmanın amacına ulaşmak için ortaya atılan varsayımlar;

- Varsayım 1: Araştırmaya katılan tüm deneklerin müşteri sadakatinin ne anlama geldiğini bildikleri,
- Varsayım 2: Araştırmada değerlendirilmeye alınan anketlerdeki tüm cevapların müşteriler ve yöneticiler tarafından samimi olarak cevaplandığı kabul edilmiştir.

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

Bu araştırmanın uygulama alanı, zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik etmenlerinden dolayı sınırlandırılmıştır. Uygulama alanı İstanbul'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmeleri olarak belirlenmiştir. Öncelikle 5 yıldızlı otel işletmelerinin müşteri sadakati konusunda daha bilinçli olmaları uygulama alanı seçiminde etkili olmuştur. Ayrıca şehir otellerinin bir süreklilik arz etmesinden dolayı müşteri memnuniyetini sağlamayı daha fazla amaçladığı dikkate alınarak uygulama alanı İstanbul olarak seçilmiştir.

- Araştırma sonucunda ortaya çıkan bulgular, İstanbul'da bulunan beş yıldızlı otellerde konaklayan müşterilerin ve görev yapan yöneticilerin değerlendirilmesi ile sınırlıdır.

- Araştırmada ulaşılan sonuçlar, araştırma anketinde yer alan ifadeler ile belirlenmiştir.

## **II. BÖLÜM**

### **2. MÜŞTERİ SADAKATI**

Pazarlamanın temel amacı olan satış yapma faaliyetinin gerçekleştirilmesi günümüz rekabet koşullarında gittikçe zorlaşmaktadır. Gelişen teknoloji, giderek daha bilinçli hale gelen tüketici, değişen istek ve ihtiyaçlar, kolay taklit edilebilen fakat çok fazla farklılaştırılamayan ürün ve hizmetler bunun temel sebebini oluşturmaktadır. Bu bağlamda ürün farklılaştırma stratejilerinde yeterince ileri gidemeyen işletmeler, müşterilere satış yapmaya devam etmek üzere farklı yaklaşımlar içerisine girmekte ve müşteriye elde tutma çabaları göstermeye odaklanmaktadır. Temel olarak müşteriye elde tutma çabalarının bir sonucu olan müşteri sadakati, son yıllarda hem akademisyen hem de pazarlamacıların odak noktası haline gelen bir kavramdır.

Kavramın daha iyi anlaşılmasının işletmelere müşteri sadakatini sağlayacak yollar geliştirmede katkı sağlayacağı düşünüldüğünden, aşağıda öncelikle kavramın kapsamıyla ilgili genel bilgilere yer verilmesi uygun görülmüştür.

#### **2.1. Genel Tanım ve Kavramlar**

##### **2.1.1. Müşteriyi Elde Tutma ve Sadakat Kavramı**

Müşteriyi elde tutma olgusu üzerine tam bir fikir birliği bulunmamakta ve literatürde bu kavram üzerine farklı tanımlar yer almaktadır. Müşteriyi elde tutma kavramı sık sık müşteri sadakati ile karıştırılmaktadır. Bir çok yazar bu iki kavram arasında bir fark olduğunu belirtmektedirler: Genel olarak müşteriye elde tutma kavramı, işletmelerin uzun dönemde iş yapmaya devam etmek üzere müşteriye

işletmeye bağlamasını ifade etmektedir. Sadakat ise, müşteriye uzun dönemde elde tutma sonucu oluşan bir olgudur.

Gerpott vd. (2001) müşteriye elde tutmanın müşteri sadakatine yönlendiren bir kavram olduğunu belirtmektedir. Kumar ve Shah (2004)'a göre “sadakat” yüzyıllardır bilinen bir kavram olmakla beraber, bu kavram eski zamanlarda gücü ve kontrolü maksimize etmek için kullanılmaktaydı. Baydaş (2004) günümüzde, finansal ve somut kriterlerin işletmeler açısından bir verimlilik göstergesi olarak yetersiz kaldığını; kalite, müşteri memnuniyeti ve sadakat gibi kavramların işletmelerin rekabet yeteneklerini gösteren kriterler durumuna geldiğini belirtmektedir.

Bu açıklamalar göz önünde bulundurularak, günümüz pazar ortamında işletmelerin iş yapma stratejilerinin, satış yönlülüğünden müşteri yönlülüğe doğru bir değişim gösterdiği ve müşterileri elde tutmanın işletmelere çeşitli avantajlar sağladığı görülmektedir. Bu bağlamda işletmeler yoğunlaşan rekabet koşullarında süreklilik sağlamak üzere mevcut müşterilerini elde tutma stratejileri geliştirmeye ve bu müşterileri sadık birer müşteriye dönüştürmeye çalışmaktadırlar.

### **2.1.2. Müşteri Sadakati Kavramı, Tanım ve Özellikleri**

İşletmelerin pazarlama stratejilerinde yer alan “ne üretirsem, onu satarım” düşüncesi yerini “müşteri odaklılığa” bırakmıştır. Diğer bir deyişle, günümüz işletmeleri, nihai hedefleri olan karlılığa sadece satış yaparak ulaşabilecekleri düşüncesini terk etmiş, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını anlamının önemini kabullenmişlerdir.

Pazarlama literatüründe sadakat kavramı konusunda tam bir fikir birliğinin bulunmadığı dikkat çekmektedir. Kavram farklı yazarlar tarafından farklı boyutlar ele alınarak tanımlanmıştır. Bazı yazarlar sadakati davranışsal (tekrar müşteri oluşu gibi) yönüyle değerlendirirken, bazıları ise tutumsal (ağızdan ağza reklam gibi) yönüyle ele almışlardır. Bazı yazarlar da sadakatin birbirinden ayrılmaz iki boyutlu bir yapı olduğunu öne sürerek hem davranışsal hem de tutumsal yönleri birleştirip

sadakati kavramsallaştırmışlardır. Müşteri sadakati ile ilgili literatürdeki bazı tanımlar şöyledir:

Müşteri sadakati, müşterilerin, geçmiş deneyimlerine ve gelecekteki beklentilerine dayalı olarak mevcut tedarikçilerinin tekrar müşterisi olma eğilimini ifade eder (Lee ve Cunningham, 2001). Kim ve Yoon (2004)'a göre müşteri sadakati, bir müşterinin sürekli alışveriş yaptığı işletmesini, tutumsal olarak, diğer kişilere tavsiye etme ya da ilişkisini devam ettirme arzusudur. Genel bir bakış açısıyla sadakat; tüketicilerin markalara, hizmetlere, mağazalara, ürün kategorilerine veya faaliyetlere karşı gösterebileceği bir davranış şeklidir (Uncles vd., 2003).

Odabaşı (2004: 17) ise müşteri sadakatini, “müşterinin bir seçim hakkı olduğunda aynı markayı satın alma yada benzer ihtiyaçlarına çözüm bulmak için her zamanki sıklıkla aynı mağazayı tercih etme eğilimi, arzusu ve eylemi” şeklinde tanımlamaktadır. Diğer taraftan Dick ve Basu (1994)'ya göre sadakat, bir hizmet yada ürüne müşteri olma sıklığı ve bu hizmet veya ürüne karşı pozitif duygular taşıma sürekliliği ile ilgili bir durumdur. Yoo ve Chang (2005) ise sadakati tüketicilerin işletmeye karşı sürekli olumlu tutumu ve tekrar satın alma davranışı olarak tanımlamışlardır. Diğer bir tanımla müşteri sadakati, müşterilerin tüm rekabetçi sunumlara ne ölçüde direndiği ve işletmenin ürün ve hizmetlerini kullanmakta ne kadar kararlılık gösterdiğidir (Baytekin, 2005: 49).

Knox (1998), müşteri sadakatini oluşturmak, geliştirmek ve sürdürmek için işletmenin kaynak ve becerilerinin etkin bir şekilde kullanılması gerektiğini belirtmektedir. Yazar, müşteriye uyarlanmış ürün veya hizmetler geliştirmenin yüksek değere sahip müşterilere bazı özel faydalar sağlayacağını ileri sürmektedir.

Uncles vd. (2003), müşteri sadakatinin kişilerin bireysel özelliklerinden, ekonomik durumlarından ve çevresel faktörlerden etkileneceğini belirtmektedirler. Yazarlar aynı zamanda, müşterilerin markalara, ürün veya hizmetlere, mağazalara veya satış personeline karşı sadakat gösterebileceklerini ifade etmişlerdir.

Yukarıdaki tanımlar doğrultusunda müşteri sadakati; müşterilerin bir işletmenin ürün ve/veya hizmetlerini tekrar satın alma davranışları ve bu işletmeye karşı sahip oldukları ağızdan ağıza reklam gibi olumlu tutumları olarak

tanımlanabilir. Müşteri sadakati, tekrar satın alma davranışına ek olarak, işletmeleri daha düşük maliyetlerle satış yapma, müşterileri ürün yada hizmetleri tavsiye etme istekliliğine ve işletmeye karşı taahhüde yönlendiren, böylece rakip firmalara karşı işletmelerin rekabet avantajı elde edebileceğine işaret eden bir kavram olarak ortaya çıkmaktadır. Böylece, müşteri sadakatının, müşterinin geçmiş tecrübelerine dayalı ve gelecek tercihlerini etkileyen bir özelliğe sahip olduğu, müşterinin alternatif işletmelere yönelmesini engelleyici bir olgu olduğu düşünülmektedir. Müşteri sadakatının günümüzde işletmeler için artan önemi, bu olgunun her yönden daha iyi anlaşılmasını zorunlu hale getirmektedir.

## **2.2. Müşteri Sadakatının İşletmeler Açısından Önemi**

İşletmelerin en önemli amacının kar elde etmek olduğu düşünülürse bunu gerçekleştirmek için doğru satış ve pazarlama stratejilerinin uygulanması her işletme için bir zorunluluktur. Günümüzde işletmeler, satışlarını atırıp pazarlama maliyetlerini azaltarak karlılıklarını artırmak istemektedirler. Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarının en iyi şekilde karşılanarak müşteri memnuniyetinin sağlanması, onlarla uzun dönemli ilişkiler kurulması neticesinde yeni müşteriler edinme yerine mevcut müşterilerin elde tutulması stratejisinin benimsenerek müşteri sadakatının oluşturulması amaçlanmaktadır.

Müşteri sadakati, tüketicilerin işletme ile uzun dönemde tekrar iş yapma davranışını ve bu işletmeyi tavsiye etme eğilimi gibi tutumlarını kapsamakta böylece yeni müşteriler edinmede ve rekabet üstünlüğü elde etmede oldukça önemli avantajlar sağlamaktadır.

Yoğun rekabet koşullarının olduğu pazar ortamında müşterilerin işletmelere olan sadakat eğilimlerinin de düşük olduğu bir gerçektir (Lee vd., 2003). Dünya üzerindeki tüm müşteriler kalite, hizmet, uygunluk, kolaylık ve çabukluk konularında giderek daha seçici, bilgili, istekli, güvensiz, fiyat bilincine sahip ve güçlü duruma gelmektedir. Bu açıdan müşterilerle uzun dönemli kaliteli bir ilişki oluşturmada tek yolun onlarla iletişim kurmak olduğu olası görülmektedir (Gronstedt, 2000: 25).

Müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurarak onları daha iyi tanımak, istek ve ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılamak ve hatta beklentilerinin ötesinde bir hizmet vermek, müşterileri elde tutma ve bu suretle müşteri sadakatini oluşturma için oldukça önemlidir. Sonuç olarak, sadık müşterilerin işletmelerin sürekli gelişmelerinde ve karlılıklarında temel rol oynadıkları, bu sebeple uzun dönemde rekabetçi bir avantaj elde etmek ve karlılığını arttırmak isteyen işletmelerin müşteri sadakati üzerine odaklanması gerektiği ortaya çıkmaktadır.

### **2.2.1. Müşteri Sadakatinin Karlılık Üzerine Etkileri**

Müşteri sadakatinin işletmeler açısından en önemli getirisi olarak kabul edilebilecek olan karlılığın, azalan pazarlama maliyetlerinin, artan satışların ve azalan işlemsel maliyetlerin bir sonucu olarak oluşacağı düşünülmektedir.

Müşteri sadakati ve karlılık arasında pozitif bir ilişki olduğu yaygın olarak bilinmektedir. Bu konudaki en çarpıcı örnek ise Reichheld ve Sasser tarafından ortaya konulmuştur. Bu yazarlara göre, bir işletmenin, müşterilerinin yalnızca %5'ini elinde tutarak, karlılığını %25 ten %125 e çıkarabildiği görülmektedir (Aksu, 2004). Bunun yanı sıra, müşteri sadakati ve karlılık arasında pozitif bir korelasyon olduğu Bowen ve Chen (2001) tarafından da desteklenmektedir. Yazarlara göre, sadık müşteriler işletme ile tekrarlanan alışverişler gerçekleştireceklerinden ve rakip işletmelere yönelme ihtimallerinin daha zayıf olmasından dolayı, müşteri sadakati işletme karlılığını olumlu yönde ve güçlü bir şekilde etkileyecektir.

Sadık müşteriler daha büyük kar marjları için bir potansiyel oluşturmakta ve fiyata karşı daha az duyarlı olmaktadır. Bu sebeple müşteriler arasında sadakat oluşturmak, rekabetçi fiyat indirimleri nedeniyle oluşabilecek müşteri kaybı riskini azaltabilmektedir. Özellikle, sadık müşterilerin herhangi bir iş kategorisinde daha geniş bir ürün miktarı ve çeşitliliğini satın alması oldukça muhtemeldir (Stank vd. 1999).

İşletme ve sadık müşteri arasındaki ilişki, kısa vadeli iş ilişkileri yerine uzun vadeli bir işbirliğine odaklanmaktadır. Bununla birlikte, uzun vadeli işbirliğini

sağlamak üzere bazen işletmeler kısa vadeli karları göz ardı edebilmektedirler (Aksu, 2004). Bu ise, bir işletmenin uzun dönemde karlı olan müşteriler üzerine odaklanmasının karlılık açısından çok daha önemli olduğu anlamına gelmektedir.

Yukarıdaki açıklamalardan hareketle müşteri sadakatinin, işletmelere pazarlama ve işlemsel maliyetleri azaltma, fiyata karşı daha az duyarlı müşteriler edinme, ağızdan ağıza olumlu reklamlar aracılığı ile daha fazla müşteri çekme, dolayısıyla satışlarını ve sonuç olarak da karlılıklarını artırma olanağı sağladığı kuvvetle olasıdır.

### **2.2.2. İşletmelerin İş Performansını Arttırmada Müşteri Sadakati**

İşletmelerin müşterileriyle uzun dönemli ilişkiler oluşturup, onların tekrar satın alımlarını teşvik etmek üzere müşteri sadakatini oluşturmaları işletme performansını artırmada kilit bir role sahip olacaktır.

İşletmeye sadık müşterilerin ağızdan ağıza olumlu reklamlar yaparak pazarda yer alan potansiyel müşterilerin işletmeyi tercih etmelerini sağlaması, fiyata daha az duyarlı olmaları ve bu sayede daha yükek karlı satış yapmaya olanak sağlamaları gibi bir çok boyutuyla müşteri sadakati işletmelerin iş performansı üzerinde olumlu bir rol oynayacaktır (Doyle,2003: 162). Pazarlama literatüründe bu konuya değinilmiş ve sadakatin işletmeye olan en büyük katkısının özellikle belirsizlik taşıyan ekonomilerde işletmelerin iş performansını sürdürmesine olanak tanınması olduğu belirtilmiştir.

Müşterilerin gelecekte bir ürün yada hizmeti tekrar satın almalarını kümülatif durgunluk olarak açıklayan Petrick (2004) ise, davranışsal olarak daha sadık müşterilerin gelecekte de satın alma deneyimi yaşama olasılığının daha güçlü olduğunu belirtmektedir. Davranışsal olarak sadık müşteriler, daha sık alışverişler gerçekleştirerek işletmelerin iş performansını artırmada daha etkili olacaklardır.

### 2.2.3. Rekabet Avantajı Elde Etmede Müşteri Sadakati

Uzun süreli işbirliğini sağlamak üzere, müşterilerin beklentilerini anlayabilmek, bu beklentileri karşılayabilmek ve benzer ürün/sunumlar geliştiren rakip işletmelerden farklı olabilmek kolay değildir. Bunu başarabilen işletme ise, önemli bir rekabet avantajı elde edecektir (Aksu, 2004). Müşteri yüzyılı olarak adlandırılan bu devirde, rekabet avantajını sürdürmenin tek güvenilir kaynağı müşteriler ve bu hususta işletmelerin müşterileriyle kurduğu ilişkilidir (Gronstedt, 2000: 26). Taşkın (2005:174)'ın da ifade ettiği gibi, işletmelerin müşterileriyle direk bir ilişki oluşturabilme yeteneğinin, müşteri odaklılıkta temel bir belirleyici olduğu ve bunu yapabilen işletmelerin rakiplerine karşı daha güçlü olacakları bir gerçektir.

İşletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri açısından müşteri memnuniyeti önemli olmasına karşın (Pizam ve Ellis, 1999), özellikle rekabetin yoğun olduğu pazarlarda işletme başarısını garantilemekte tek başına yeterli olmamaktadır. Bu kavramın yanı sıra, müşteri sadakati kavramının da göz önünde bulundurulması gereklidir.

İşletmelerin müşteri sadakati yoluyla maliyetlerini azaltarak müşterilerine daha yüksek kalitede ve daha düşük fiyatlarla ürün/hizmet sunabilmesi, işletmelerin fiyat bakımından aynı pazardaki rakip işletmelerle rekabet etmesinde önemli bir avantaj sağlayacaktır. Doğan vd. (2003)'nin vurguladığı gibi, bir işletmenin fiyat bakımından rekabete girebilmesinin en uygun ve güvenilir yolu maliyetlerini kontrol etmesi ve böylece işletmenin pazardaki etkinliğini artırması olmaktadır.

Rekabetçi pazar ortamının müşteri sadakatini olumsuz yönde etkilediği düşünülmektedir. Böyle ortamlarda çok sayıda işletme faaliyet göstermekte ve rekabet neticesinde işletmelerin daha düşük fiyat politikaları sürdürdükleri görülmektedir. Wallace vd. (2004) rekabet ortamının bu özellikleri dolayısıyla müşterilerin sadakat eğilimlerinde bir değişim olduğunu ve günümüzde müşterilerin daha az sadakat gösterme eğilimi taşıdıklarını belirtmektedir.

Müşterilerle oluşturulan kaliteli ilişkiler taklit edilmesi zor ve uzun vadeyi gerektirmekte ancak müşteriye işletmeye bağlayan temel bir unsur olarak

görülmektedir. Bu ise, sonuçta işletmeye rakiplerine karşı rekabette üstünlük sağlamaktadır.

#### **2.2.4. Ağızdan Ağıza Olumlu Reklam Davranışı ve Yeni Müşteriler Edinmede Sadık Müşterilerin Rolü**

Ağızdan ağıza olumlu reklam davranışı, tüketicilerin diğer mevcut ve potansiyel tüketicileri, özellikle yakın çevresindeki akraba ve arkadaşlarını, kullandıkları ürün, marka, hizmet yada işletme hakkında kendi yorumları ile bilgilendirmeleri, bunları tavsiye etmeleri şeklinde ortaya çıkan sözlü ve resmi olmayan iletişimler olarak tanımlanabilir (Özer ve Anteplioğlu, 2005).

Sürekli alışveriş yaptıkları işletmeler hakkında bilgi ve deneyimlere sahip sadık müşterilerin çevresindeki kişilere bu bilgi ve deneyimlerini aktarmaları sonucunda diğer kişiler de söz konusu işletme hakkında bilgi sahibi olabilmektedir. Bilgilendirilen bu kişiler satın alma kararı vermeden önce ürün ve hizmetler hakkındaki algılanan riski azaltmada deneyim sahibi bu sadık müşterilerin tavsiyelerini bir araç olarak kullanabilmektedirler. Sadık müşteriler, işletmelerin ürün veya hizmetleri hakkında sahip oldukları bilgiyi ve duydukları memnuniyeti yakın akraba ve arkadaşlarına anlatarak, işletme için sıfır maliyetli bir reklam aracı olarak hizmet edebilir ve yeni müşteriler edinme konusunda işletmelere oldukça güçlü bir potansiyel sağlayabilirler.

Pazarlama literatüründe de müşteri sadakati ve ağızdan ağıza olumlu reklam davranışları arasındaki ilişki geniş olarak incelenmiştir. Örneğin, Kim ve Yoon (2004), müşteri sadakatının işletmeye duyulan güveni ve diğer kişilere tavsiye etme istekliliğini kapsadığını belirterek ağızdan ağıza olumlu reklam davranışını müşteri sadakatının bir bileşeni olarak ele almışlardır.

Ayrıca, ağızdan ağıza iletişimler yoluyla müşteriler arasında gerçekleşen bilgi alışverişinin sadakat üzerine etkilerini araştırdıkları bir çalışmalarında Gruen vd. (2006), müşteriler arası bilgi alışverişinin sadakat eğilimleri üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu ortaya koymaktadırlar.

Sadece müşterileri elde tutmak ve müşteri sadakatini sağlamak işletmeler için tek amaç olmamalıdır. Bunu yaparken aynı zamanda yeni müşterileri işletmeye çekmek ve bu müşterileri sadık hale getirmek işletmelere müşteri tabanlarını ve pazar paylarını genişletmeye yardımcı olacaktır. Knox (1998)'un da belirttiği gibi, bir işletme için mevcut müşterileri elde tutmak önemli ve oldukça karlı olmakla birlikte yeni müşteriler kazanmak da göz ardı edilmemesi gereken bir konudur. Bu konuda işletmelerin müşteri sadakatini oluşturarak sadık müşterileri bir reklam aracı olarak kullanması hem maliyet hem de tutundurma ve reklam çabalarının etkinliği açısından önemlidir.

### **2.2.5. Müşteri Sadakatinin Algılanan Riski Azaltıcı Etkisi**

Bir mal ya da hizmetin satın alınmasından sonra ortaya çıkabilecek olası olumsuz sonuçlar tüketiciler açısından karşılaşılan riskleri oluşturmaktadır. Hizmet sektöründe tüketicilerin hizmetler hakkındaki algıladıkları riskin daha fazla olduğu düşünülmektedir. Özellikle bir hizmeti ilk kez kullanacak olan tüketicilerin bu riski çok daha yüksek ölçüde algılaması mümkündür.

Özer ve Anteplioğlu (2005), hizmet tüketicilerinin satın alma öncesinde riski ve hizmetin soyut olmasından kaynaklanan belirsizliği azaltabilmek amacıyla kişisel kaynaklardan bilgi almak istediklerini, bu bağlamda da kişisel bilgi kaynakları arasında yer alan ağızdan ağıza reklama önem verdiklerini ve satın alma kararı verirken çevresindeki yakın arkadaş ve akrabalarının tavsiyelerinden etkilenebileceklerini belirtmektedirler.

Diğer bir algılanan risk faktörü ise müşterilerin sürekli alışveriş yaptıkları işletmeleri değiştirmeleri ile ilgilidir. Lee ve Cunningham (2001), algılanan riskin müşterilerin işletmeyi değiştirmesi konusunda önemli bir caydırıcı olduğunu belirterek algılanan risk ve müşteri sadakati arasındaki ilişkiye dikkat çekmişlerdir. Tüketiciler bir hizmeti satın alırken hizmetlerin kendine özgü özellikleri nedeniyle belirsizlik gibi bazı algılanan riskler ile karşı karşıya kalır. Bu riskin azaltılmasında müşteri sadakatinin önemi, ağızdan ağıza olumlu reklamlarla kendini göstermektedir. Tüketiciler arasındaki bu iletişim türü, algılanan riskin ürünlere göre daha fazla

olduğu hizmetlerde risk azaltıcı bir faktör olarak görülmektedir. Bu sebeple, ağızdan ağıza olumlu reklam davranışını teşvik etmek üzere müşteri memnuniyetini ve sonuçta müşteri sadakatini sağlamak işletmelerin vazgeçilmezlerinden birini oluşturmaktadır.

### **2.3. İşletmelerin Müşteri Sadakati Oluşturma ve Sürdürmesi Kapsamında Uygulanabilecek Bazı Stratejiler**

Yoğun rekabetle birlikte pazar payını koruyarak varlığını sürdürmek isteyen her işletme müşteri sadakati oluşturma ve sürdürme adına çeşitli stratejiler izlemektedirler.

Müşteri sadakatinin oluşturulmasında izlenen stratejilerin hepsi temelde aynı amaca yöneliktir: Genelde bu amaç işletme ile müşteriler arasında uzun süreli ilişkiler kurarak bunu sürdürme yoluyla müşterileri işletmeye bağlamaktır. Bunu başarmak ise günümüzde kolay olmamakla birlikte rakiplerine göre tüketicilerin gözünde farklı bir konuma sahip olmak isteyen işletmeler için vazgeçilmez bir unsurdur.

Gerpott vd. (2001) tarafından bir işletme ile bir müşteri arasında kurulan iş ilişkilerini sürdürmek olarak tanımlanan müşteriye elde tutma ve bu suretle müşteri sadakati oluşturma amacına yönelik olarak bazı önemli stratejik unsurlar şöyle sıralanabilir: İşletmelerin müşteri odaklı bir kültür benimsemesi, müşterileri ile güven ve taahhüde dayalı ilişkiler geliştirmesi, hizmet kalitesini artırarak kişiye göre uyarlanmış hizmetler sunması (hizmet farklılaştırma), değişim engelleri oluşturmaması ve müşterileri ödüllendirmesi.

#### **2.3.1. Müşteri Odaklı Olma**

Günümüzde işletmelerin artan bir şekilde müşteri odaklı olması ve müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına göre faaliyetlerine yön vermelerinin müşteri sadakatini oluşturmaya duyulan ihtiyacın bir sonucu olduğu düşünülmektedir.

Odabaşı (2004: 15)'na göre, müşteri odaklılık kavramı, işletme ve tüm çalışanlar olarak, her eylem ve kararın, sunulan ürün ve hizmetlerde müşterilere haz verecek, tatmin yaratacak şekilde planlanmasına çalışmak ve sonuçta sürekli tercih edilen bir işletme olabilmektir.

Müşteri odaklı olma kapsamında, müşterilerin ihtiyaç, istek ve beklentileri sürekli olarak araştırılmalı ve işletme içinde dikkatle incelenmelidir. İşletmeler yalnızca müşterilerinin mevcut ihtiyaçları, istekleri yada beklentilerini dikkate almamalı, bunun yanı sıra daha da öteye giderek müşterilerinin dahi farkında olmadıkları ancak ihtiyaç duydukları gereksinimlerini karşılamalıdır. Bu gerçekleştirildiği takdirde müşteri odaklılık ilkesi hayat geçirilmiş olacaktır (Bolat, 2000: 28).

Müşteri odaklı olma kapsamında müşterilerle daha yakın ilişkiler kurabilmek onları daha iyi tanımayı, beğenilerini, zevklerini anlamayı, istek ve ihtiyaçlarına uygun ürün ve hizmetler geliştirmeyi ve sonuçta onları işletmeye bağlamayı kapsamaktadır. Tüm bunların gerçekleştirilmesi ise bilgiye dayalı ilişkilerin kurulması ile sağlanabilir.

Müşteriyi merkeze alan bir strateji müşteri ile başlar ve sonunda işletmenin aktif bir gücü haline gelir. Bu düşünce sürecinde müşterinin ihtiyaçlarına ve önceliklerine odaklanılır, sonra da bu ihtiyaç ve öncelikleri en iyi karşılayabilecek yolların hangileri olduğu tanımlanır. Her şey müşteri tarafından yönlendirilir. Müşteri başına karlılık, bağlılık, ürün kullanım periyodu ve bir sonraki adımda neye ihtiyaç duyabileceği elde edilecek bilgi ile rahatlıkla tespit edilir. Böylece sadakat sağlanarak işletmenin uzun dönemli varlığı ve karlılığı garanti altına alınmış olur (Kulaklı ve Birgün, 2005).

Özet olarak, işletmelerin müşterileriyle olan ilişkilerini ön planda tutarak onların istek ve ihtiyaçlarını anlamada ve karşılamada müşteri odaklı bir strateji benimsemesi oldukça önemlidir. İşletmenin tüm faaliyetlerinin bu doğrultuda gerçekleştirilmesinin işletmelerde müşteri odaklı bir kültürle sağlanabileceği açıktır. Bu kültürün tüm işletme tarafından benimsenmesi müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati oluşturmada kilit bir unsur olarak görülebilir.

### 2.3.2. Hizmet Farklılaştırma

Müşteriyi işletmeye bağlamanın en iyi yollarından biri, müşteri hizmetlerini en iyi hale getirmektir. Çünkü aynı fiyatta ve aynı kalitede pek çok ürün ve hizmet bulmak mümkündür. Ancak müşteri hizmetlerindeki farklılık müşteri için bağlayıcı olabilmektedir (Alagöz vd., 2004: 19).

Bilindiği üzere, hizmetlerin kendine has bazı özellikleri mevcuttur. Bu özellikler hizmetleri farklı kılmaktadır. Örneğin soyutluk, kolay bozulabilirlik, ayrılmazlık ve değişkenlik. Bunlardan, değişkenlik özelliği, hizmet deneyimlerini ve standartlarını farklılaştırmaya katkıda bulunan en önemli faktördür (Weber ve Sparks, 2004). Hizmetlerin bu özelliğini dikkate alarak, farklılaştırma yoluyla kişilere göre uyarlanmış hizmet sunumlarının artırılmasının işletmeler için sadık müşteriler elde etmede önemli bir avantaj olduğu düşünülebilir.

Hizmet farklılaştırma, Srinivasan (2002) tarafından, bir işletmenin ürün ve hizmet sunumlarını müşterilerinin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda değiştirebilmesi olarak tanımlanmıştır. Alagöz vd. (2004: 24)'ne göre, işletmeler, alternatifler arasında en iyi ürün ve hizmeti sundukları zaman müşteri sadakatini elde edebilmektedirler. Bu noktada, işletmelerin aynı pazardaki rakip işletmelerden farklı olabilmesi için hizmetlerini kişilerin istek ve ihtiyaçlarına göre uyarlayabilme yetenekleri müşteri tatmini ve bu yolla müşteri sadakati oluşturmada anahtar bir faktör olarak görülebilir.

Wilson-Jeanselme ve Reynolds (2005)'a göre, faaliyet karlılığı probleminin en önemli sebebi, işletmelerin müşterilere verilen hizmette çok az farklılaştırmaya gitmeleri yada farklılaştırma olmaksızın kendilerini çok sayıda müşteriye sahip bir pozisyonda bulmalarıdır.

Hizmet farklılaştırmanın etkinliğini sağlamak için müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek ve aynı zamanda rakip işletmeler tarafından kolay taklit edilemeyecek hizmet sunumlarının geliştirilmesi gerekmektedir. Bu durum, müşteri sadakatinin oluşumunu da destekleyecektir (Sheth and Parvatiyar, 2002). Bu bağlamda, müşteriye sunulan hizmetlerin farklılaştırılmasının, müşteri sadakatini

oluşturmak isteyen işletmelere rakipleri karşısında önemli bir avantaj sağlayacağı söylenebilir.

### 2.3.3. Güven ve Taahhüt Oluşturma

Müşteri sadakati oluşturma ve sürdürme kapsamında işletme ve müşteri arasındaki ilişkilerde güven ve taahhüdün önemi literatürde geniş olarak incelenmiştir.

İşletmeler müşterilerinin davranışlarını olumlu yönde etkileyebilmek için onlarla güvene dayalı uzun süreli bir ilişki kurmaya çalışmaktadırlar. Bu müşteriler eğer işletmeye güvenirlerse, işletmelerin en sadık müşterileri olmaktadır (Şahin, 2003).

Foster ve Cadogan (2000), güvenin işletmeye karşı tutumsal sadakatin bir öncülü olduğunu belirtmişlerdir. Henry (2000) ise, müşterilerin bazı durumlarda risk almaktan kaçınabileceklerini ve bu sebeple güvenli yolu tercih edeceklerini belirterek müşteri sadakatinde güvenin önemine dikkat çekmiştir. Hsieh vd. (2005) de buna benzer olarak, güven unsurunun, müşterilerin ürün yada hizmet sunumlarının kalitesini değerlendirme yeteneklerine güvenmedikleri zaman daha önemli olduğunu belirtmiştir. Chiou (2004) ise işletmeye duyulan güvenin ilişkisel faydalar sağlayarak değer yaratabileceğini ileri sürmektedir.

Duffy (2005), müşterilerin doğruyu ve dürüstlüğü aradıklarını, satın alma işlemini yaptıkları işletmelerle güveni ve rahatlığı hissetmeye ihtiyaç duyduklarını, bu sebeple çoğu sadakat oluşturma stratejisinin güven temeli üzerine oluşturulduğunu belirtmiştir.

Müşteri ilişkilerini oluşturma, sürdürme ve geliştirmenin gerçekleştirilebilmesi için işletme sunduğu ürün ve hizmetlerle ilgili söz ve vaatler seti önerir. Müşteri ise, kendi yönünden gerçekleştirmeyi vaat ettiği sözleri verir. İki tarafın da güvene dayalı söz ve vaatlerini tutması iyi bir ilişkinin uzun dönemli sürebilmesi için gereklidir (Odabaşı, 2004: 20). Yau vd. (2000)'ne göre, genellikle,

işletme ve müşteriler arasındaki daha yüksek güven seviyeleri, ilişkilerin daha uzun dönemli olma olasılığı anlamına gelmektedir.

Yukarıdaki açıklamadan da anlaşılacağı üzere, güvenin bir çıktısı olarak düşünülebilecek kavramlardan birisi de taahhüttür. Fullerton (2005), müşteri taahhüdünü, müşteriye satın alım yaptığı işletmeye bağlayan psikolojik bir güç olarak tanımlayarak, bir ilişkisellik çatısı altında taahhüdün müşteri sadakatının önemli bir belirleyicisi olduğunu bildirmiştir. Yine aynı yazar, müşterilerin taahhüt ile birlikte duygusal bir bağa sahip olmasının, alıcı ve satıcı arasında bir ilişkisellik oluşmasında önemli bir faktör olduğunu ileri sürmektedir.

Güvenin bir sonucu olarak meydana gelen taahhüt (Chiou, 2004) üzerine kurulan pazarlama ilişkileri, müşterilerin kendilerini işletme ile özdeşleştirmesi nedeniyle daha uzun dönemli olacaktır (Fullerton, 2005).

Fullerton (2005), hizmet kalitesinin, müşterinin rekabetçi bir işletmeye değişimi halinde kaybedilebilecek potansiyel ilişkiyel faydalar sunması nedeniyle taahhüt oluşturan bir potansiyeli olduğunu, bu sebeple hizmet kalitesinin müşteri taahhüdünün doğrudan bir belirleyicisi olabileceğini ve müşteri taahhüdü gibi ilişkiyel yapıların da müşteri sadakatının en önemli belirleyicisi olduğunu belirtmiştir.

Sonuç olarak, günümüzde işletme ve müşteriler arasındaki ilişkilerin oldukça önem kazandığı bir ortamda karşılıklı güven ve taahhüde dayalı bir ilişki oluşturmaın müşterilerin işletme ile uzun dönemli ilişkiler geliştirmesinde ve işletmeye sadık bir müşteri haline gelmesinde önemli bir role sahip olduğu düşünülmektedir.

#### **2.3.4. Müşteriler İçin Değişim Maliyetleri Oluşturma**

Bir işletme ile müşterileri arasında kurulan ilişkinin sona ermesi her iki taraf için de olumsuz sonuçlar doğuracaktır. İşletmeler açısından, bu durumun olumsuz sonuçlarından korunmanın yollarından birisi, müşterilerin rakip işletmelere geçişini engelleyici değişim maliyetleri oluşturmaktır.

Jones vd. (2002), değişim maliyetlerini, bir işletmeden alternatif başka bir işletmeye değişimle ilgili algılanan ekonomik ve psikolojik maliyetler olarak tanımlamışlardır. Farrell ve Klemperer (2004)'e göre, bir tüketicisi bir ürünü sürekli satın aldığında ve bir işletmeden diğer işletmeye geçişini maliyetli bulduğunda değişim maliyetleri ortaya çıkmaktadır. Rundle-Thiele (2005)'ye göre ise, bir müşteri işletme ile sözleşmeye sahip olduğunda ve bu sebeple rekabetçi sunumlara cevap veremediğinde bir değişim engelinden söz edilebilmektedir.

Jones vd. (2002)'ne göre, müşteriler sürekli satın alım yaptıkları işletmelerini değiştirdiklerinde, mevcut işletmelerinin sürekli müşterisi olmaları ile elde ettikleri faydaları alternatif bir işletmenin ne derece sağlayabileceği hakkında bilgi toplamak için harcanan zaman gibi çeşitli maliyetlerle karşı karşıya kalırlar.

Jones vd. (2002) bu maliyetleri kısaca şöyle özetlemişlerdir: Sürekli maliyetleri, bir işletmenin devamlı müşterisi olma yoluyla kazanılan ek faydaların boyutunu, ilişki kurma maliyetleri yeni bir işletme hakkında bilgi alma, bilgi alişverişi ve değerlendirmeye harcanan zaman ve çabayı, batık (sunk) maliyetler ise ekonomik olarak konu dışı fakat psikolojik olarak karşılıklı ilişkilerde önemli n yatırımı içermektedir (Jones vd., 2002).

Sadık müşterilerin sürekli satın alım yaptıkları mevcut işletmelerini değiştirdiklerinde maruz kalacakları arama ve tekrar ilişki kurma gibi maliyetleri göz önüne alarak mevcut işletmeleri ile ilişkilerini sürdürme adına daha istekli olacakları düşünülmektedir. Knox (1998)'a göre, bir işletmede stok yetersizliği meydana geldiğinde veya satış süreci herhangi bir nedenle aksadığında, müşterilerde değişim davranışları ortaya çıkabilir ve müşterilerin devamlı satın alma faaliyetleri, rakip işletme benzer bir hata yapana kadar kaybedilebilir. Sadık müşterilerin işletme yada markaya karşı hissettikleri bağlılık nedeniyle, böyle durumlardaki değişimin mevcut işletmenin normal hizmetlerini tekrar başlatana kadar geçici olması ve hatta sadık müşterilerin satın alma kararlarını ertelemeleri bile mümkün olabilir (Knox, 1998).

zet olarak, mevcut müşterilerin elde tutulmasında ve müşteri sadakatinin oluşturulmasında işletme tarafından müşterilere bir takım faydalar yaratmak suretiyle onların memnuniyetini sağlamak, müşterilerin işletme ile olan ilişkilerini bitirerek

rakip bir işletmeye geçmesi durumunda bazı maliyetlere maruz kalmalarına neden olacaktır. Bu maliyetler, yeni bir işletme arama, bilgi toplama ve tekrar bir ilişki kurarak önceki işletmeden elde edilen faydaları tekrar sağlamayı kapsamaktadır. Bu durumun müşterilere getireceği maliyetler ise mevcut işletme ile olan ilişkilerini sürdürmelerinde kilit bir faktör olarak görülmektedir. Bu sebeple, işletmelerin müşteri sadakati oluşturmalarında değişim maliyetlerinin tartışılmaz bir öneme sahip olduğu söylenebilir.

### **2.3.5. Müşterileri Ödüllendirme**

Müşterilerin tekrar satın alma davranışlarını teşvik etme ve arttırmanın, günümüzde müşteri sadakati yoluyla iş performansını ve karlılığını arttırmak isteyen işletmelerin en önemli amaçlarından biri olduğu görülmektedir. Bu amaç doğrultusunda izlenebilecek stratejilerden biri de müşterilerin tekrar satın alma davranışlarını ödüllendirme olarak düşünülebilir.

Bireyler, olumlu tepki gördükleri davranışları tekrarlarlar ve kişisel olarak en çok ödüllendirilen davranışa yönelirler. Bu nedenle, davranış etkilemede olumlu pekiştiricilere (ödüllere) ağırlık verilmelidir. Bu doğrultuda, bireylerin davranış, olumlu pekiştiricilerin yani ödüllerin kontrol altında tutulmasıyla istenen yönde geliştirilebilir yada değiştirilebilir (Can, 1999: 181). Koçel (2003: 646), bu durumu, “eğer kişi davranışları; kişi tarafından “haz verici, memnun edici” olarak nitelendirilen sonuçlarla karşılaşır, muhtemelen o kişi aynı davranışını tekrar gösterecektir.” şeklinde açıklamaktadır. Aynı yazara göre, işletme açısından arzu edilen davranışlar ödüllendirilirse bunların tekrarlanma olasılığı yükseltilmiş olacaktır.

Yukarıdaki açıklamalardan, ödüllendirmenin, kişilerin istenen davranışlarını tekrarlamalarında güdüleyici bir role sahip olduğu anlaşılabılır. İşletmeler açısından ise ödüllendirme, tekrarlanan satın alımlarla müşterilerin sürekli müşteriler haline gelmesinde ve işletmeye olan bağlılıklarını arttırmada önemli bir role sahip olacaktır.

Odabaşı'na göre, sürekli müşterilerin ödüllendirilmesi, onların davranışlarını pekiştirmeye ve ortak faydaya dayanan ilişkinin gelişmesine katkıda bulunmaktadır. Tekrar satın almalarını ödüllendirme yoluyla müşterilere, işletmeye olan katkılarının önemi hissettirilebilir. Ödüller, müşterilere duyulan minnettarlığı gösteren nitelikte ödüller olmalıdır. Küçük hediyeler, davetiyeler (konser, yemek gibi), çiçekler, telefon ve teşekkür kartları bu konuda örnek olarak gösterilebilir (Odabaşı, 2004: 126-127). Boyce (2000)'a göre, şimdi ve gelecekte karlı olan “ideal” müşteriler ödüllendirilmeli ve onlar için yatırım yapılmalıdır. Kotler, (2003: 19) ise, bunu destekleyerek, bugün işletmelerin çoğunun dikkatlerini daha karlı müşteriler üzerine yoğunlaştırdığını ve bu müşterileri için ödül paketleri oluşturduklarını belirtmektedir.

Sonuç olarak, bireyi istenen davranışları tekrarlamaya yönelten bir güdüleyici olarak düşünülebilecek ödüllendirmenin, işletmeler açısından uzun dönemli müşteri ilişkileri kurulmasında, sürdürülmesinde ve nihayetinde müşteri sadakatinin oluşturulmasında önemli bir strateji olarak hizmet edebileceği söylenebilir.

## **2.4. Müşteri Sadakati Oluşturmada Kullanılabilecek Araçlar**

### **2.4.1. İlişkisel Pazarlama**

Satış odaklı geleneksel pazarlama yaklaşımından farklı olarak, müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurup sürdürerek, mevcut müşterileri elde tutma üzerine odaklanan ilişkisel pazarlama kavramının, günümüzde özellikle hizmet sektöründe, müşteri odaklı bir anlayışla hareket eden çoğu işletme için vazgeçilmez bir uygulama olarak ortaya çıktığı görülmektedir. Özellikle insan unsurunun ve ikili ilişkilerin önemli olduğu bankacılık ve otelcilik gibi sektörlerde işletmelerin müşterileriyle kurduğu başarılı uzun dönemli ilişkiler işletmelerin rekabet gücünde ve karlılıklarında belirleyici bir faktör olması, ilişkisel pazarlamanın önemini daha da artırmaktadır.

Morgan ve Hunt tarafından, başarılı ilişkisel etkileşimler oluşturma, geliştirme ve sürdürmeye yönelik tüm pazarlama çabaları olarak tanımlanan (Wetzels vd., 1998) ilişkisel pazarlama, işletme odağını kısa dönemli satış ilişkilerinden, uzun dönemli müşteri ilişkileri oluşturmaya doğru değiştirmektedir (Chiu vd., 2005). İlişkisel pazarlamada amaç, müşterilerle işletme arasında uzun dönemli güvene dayalı ilişkiler kurmak, geliştirmek ve sürdürmektir (Varinli, 2006: 105).

Chiu vd. (2004), ilişkisel pazarlama kapsamında bir işletme ile müşteri arasında uzun dönemli ilişkileri geliştirebilecek üç ilişkisel bağ kurma stratejisi olduğunu belirtmektedirler. Yazarlara göre bu bağlar şunlardır:

- 1) Finansal Bağlar: Müşterilerin işletmeye sunulan finansal avantajlar nedeniyle bağlandıkları bağlardır. Sadık müşterilerin özel fiyat indirimleri gibi ödüllerle teşvik edildiği finansal bağ kurma stratejisi rakipler tarafından kolaylıkla taklit edilebilecek bir strateji olduğundan, bu bağlar diğer ilişkisel bağ kurma stratejileriyle birleştirilmelidir.
- 2) Sosyal Bağlar: Dostluk ve arkadaşlık gibi kişilerarası ilişkiler üzerine kurulan bağlardır ve finansal bağlarla birleştirildiklerinde işletmelere rakipleri karşısında kolayca taklit edilemeyecek bir rekabet avantajı sağlamaktadır.
- 3) Yapısal Bağlar:Yapısal bağlar, teknoloji yardımıyla müşteriler hakkında bilgi toplayarak ürün ve hizmetlerin bireyselleştirilmesi ve müşterilerin işletme ile olan ilişkilerini bitirmeleri durumunda yüksek değişim maliyetlerine maruz kalacakları, kolay kolay taklit edilemeyecek katma değerli hizmetler olarak tanımlanmaktadır (Hsieh vd., 2005). Yapısal bağlar, müşterilere teknoloji destekli bireyselleştirilmiş hizmet sunumuna olanak sağlar. Finansal ve sosyal bağlar ile birleştirilmesi durumunda, uzun dönemli müşteri ilişkileri oluşturma ve sürdürmede işletmelerin oldukça güçlü bir duruma gelmelerini sağlar.

Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılabileceği gibi, ilişkisel pazarlama anlayışındaki temel düşünce, işletme ve müşteriler arasında karşılıklı güvene dayalı uzun dönemli ilişkiler oluşturmak, geliştirmek ve sürdürmektir. Bu bağlamda, ilişkisel pazarlama uygulamalarının mevcut müşterileri elde tutma ve müşteri sadakati oluşturmada önemli bir rolünün olduğu söylenebilir. Pazarlama literatürüne

bakıldığında, ilişkisel pazarlamanın müşteri sadakati oluşturma üzerine etkilerinin geniş olarak incelendiği görülmektedir (Ravald ve Grönroos, 1996; Foster ve Cadogan, 2000; Wetzels vd., 1998; Hsieh vd., 2005; Odabaşı, 2004).

Ravald ve Grönroos (1996), ilişkisel pazarlamada en önemli düşüncenin istikrarlı ve karşılıklı kar sağlayan uzun dönemli ilişkiler yoluyla müşteri sadakati oluşturmak olduğunu belirtmektedirler. Foster ve Cadogan (2000), buna benzer olarak, ilişkisel pazarlamanın tekrar satın alımları teşvik etme ve müşteri sadakatini oluşturmaya yönelik organizasyonel çabaları gösterdiğini bildirerek Ravald ve Grönroos (1996)'un görüşlerini desteklemektedirler. Bununla birlikte, sadık müşterilerin uzun dönemde daha fazla kar getiren müşteriler olmasından dolayı ilişkisel pazarlamanın işletmeler açısından giderek artan bir öneme sahip olmaya başladığını belirten Wetzels vd. (1998)'nin görüşleri, ilişkisel pazarlamanın sadık müşteriler elde etmek için önemli bir yol olduğunu belirten Hsieh vd. (2005)'nin görüşleriyle tutarlıdır.

Odabaşı (2004: 21)'na göre, ilişkisel pazarlama müşteri sadakati, müşterinin daha fazla ve sıklıkla satın alması, ömür boyu müşteri değerini artırma ve maliyetleri denetim altına alma konularına özen göstermesi nedeniyle vazgeçilmez bir uygulamadır. Aynı yazara göre ilişkisel pazarlamanın avantajları üç ana başlık altında şöyle özetlenebilir:

- 1) Müşterilerle kurulan ve yürütülen yakın ilişkinin getirmiş olduğu avantajlar; işletme ve müşteriler arasında sıkı bağlar geliştirme yoluyla rekabet avantajı elde etme,
- 2) İlişkisel pazarlama uygulamalarıyla ortaya çıkabilecek olan müşteri tatminindeki gelişmelerden kaynaklanan avantajlar; müşterileri hakkında daha fazla bilgiye sahip olma yoluyla tatmini artırma, müşterilerin istek ve ihtiyaçlarını rekabetçi işletmelerden daha önce sezebilme,
- 3) İlişkisel pazarlamanın işletme için sağlayabileceği finansal içerikli yararlar; müşteri sadakati yoluyla karı artırma, sadık müşterilerin yeni müşteriler için referans oluşturmaları, müşterilerin elde tutulmasıyla pazarlama ve satış maliyetlerinin azalması.

Özet olarak, işletme ve müşteri arasında uzun dönemli ilişkiler kurma kapsamında karşılıklı güven ve taahhüde dayalı bağlar kurmayı gösteren ilişkiyel pazarlamanın, müşteri sadakati oluşturmak isteyen işletmeler için oldukça önemli bir araç niteliği taşıdığı söylenebilir.

#### **2.4.2. Bilgi Teknolojileri ve Veri Tabanlı Pazarlama**

Müşteriler hakkında toplanan bilgilerin depolanması, analiz edilmesi ve yorumlanması, bireysel müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına uygun hizmetlerin sunulması için yol gösterici bir faktördür. Bu nedenle, işletmelerin sahip oldukları bilgiyi yönetmesi ve bu yönde gelişen teknolojinin sunduğu imkanları en etkin şekilde kullanmaları gerektiği açıktır.

Teknoloji son yıllarda hizmet işletmelerine, hizmet sunumlarında yenilikler yapmalarına ve müşterilerine sundukları hizmetlere değer katmalarına yardımcı olan güçlü bir kaldıraç etkisi oluşturmaktadır. Bundan dolayı teknoloji işletmeye, çalışanlarına ve müşterilerine fayda sağlamaktadır. Örneğin, McDonalds restoranlar zinciri, basit teknolojileri etkin bir şekilde kullanarak güvenilirlik ve kaliteyi sürdürmektedirler. Teknoloji, işletmelerin üstün hizmet standartlarına ulaşmalarına yardımcı olarak müşteri sadakatini artırmaktadır (Lee vd., 2003).

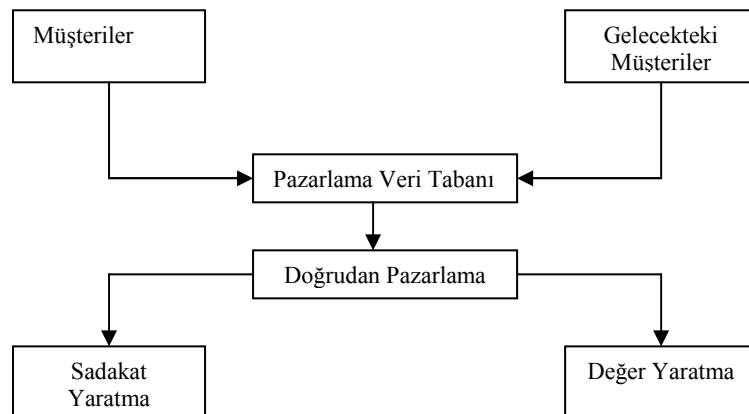
Müşteri sadakati ile sürdürülebilir büyüme ve karlılığın sağlanması bilginin etkin olarak kullanımı ile gerçekleştirilebilir (Kulaklı ve Birgün, 2005). Günümüzde bilgi ve bunun teknolojiye dönüşümü en büyük rekabet aracıdır. Bilginin teknolojiye dönüşümü ile meydana gelen bilgi teknolojileri, işletmelerin temel faaliyetlerinin özüne yerleşerek çok sayıda yeni uygulamayı da beraberinde getirmektedir (Ekinci, 2004). Bu uygulamalardan biri de veri tabanlı pazarlamadır.

Veri tabanlı pazarlama, müşterilerin demografik, sosyo ekonomik özelliklerine, satın alma alışkanlıklarına ve müşteri iletişim bilgilerine sahip olmak ve bunları pazarlama için yararlı bir unsur olarak değerlendirmek şeklinde tanımlanmaktadır (Duran, 2006).

Veri tabanlı pazarlama, müşteri odaklı, bilgi yoğun ve geleceğe yönelik bir pazarlama uygulamasıdır. Bununla birlikte, veri tabanlı pazarlamayı, mevcut müşteriler hakkında yeterli bilgiyi ele geçirmek, bu bilgileri tekrarlanacak satışları teşvik için kullanmak ve sürekli olabilecek bir ilişkinin kurulmasını sağlayacak bir süreç olarak kabul etmek gerekir (Odabaşı, 2004: 25).

Günümüz rekabet şartlarında bilginin değerinin artması ve müşteri odaklı anlayışın yaygınlaşmasıyla birlikte işletmeler, müşterileri ile ilgili bilgileri toplamak, depolamak ve yararlı bir hale getirerek kullanmak istemektedirler. Bunun için de iyi bir müşteri veri tabanı oluşturmak gerekir. Müşteri veri tabanı, pazarlama kampanyası için gerekli olan tüm bilgileri toplayan ve bu bilgileri çok çeşitli istatistiksel modellerle anlatan bilgi merkezidir (Alagöz vd., 2004: 91). Müşteri veri tabanında bulunması gereken bilgiler kısaca şunlardır; isim, adres, müşteri demografik (yaş, gelir düzeyi, eğitim seviyesi gibi) bilgileri, kültürel farklılık, davranış ve yaşam tarzı, satın alma gücü, alışkanlıkları gibi bilgileridir (Akyol vd., 2004; Bozkurt, 2004). Müşteriler hakkında işletmenin veri tabanında toplanan bu bilgilerin müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurma ve müşteri sadakati oluşturma kapsamında pazarlama faaliyetlerinde kullanılması ise veri tabanlı bir pazarlama anlayışını gerektirmektedir.

Veri tabanlı pazarlamada amaç, aşağıdaki şekilde de görülebileceği gibi, pazarlama veri tabanı yaratıp işletmenin şimdiki ve gelecekteki müşterileriyle doğrudan pazarlama eylemleri vasıtasıyla işletme ve marka değeri ve bağlılığını müşteri ilişkileri yoluyla yaratmadır (Bozkurt, 2004: 174).



### **Şekil 1: Veri Tabanlı Pazarlama**

**Kaynak:** Bozkurt, İzzet. **İletişim Odaklı Pazarlama: Tüketiciden Müşteri**

**Yaratmak.** İstanbul: MediaCat Yayınları, 2004.

Veri tabanları vasıtasıyla müşteriler ve potansiyel müşteriler hakkında elde edilen bilgiler, işletmelerin şimdiki ve gelecekteki projelerine ve pazarlama planına rehberlik etmekle birlikte bu projelerin başarıya ulaşmasını sağlayarak işletmelerin karlılığını garanti altına almaktadır. İşletmeler, rekabet edebilmek ve müşteri sadakati yaratabilmek için pazarlama kararlarını alırken müşterileri hakkındaki veri tabanını temel almalıdırlar (Bozkurt, 2004: 173-175).

Günümüzde birçok ülkede çeşitli sektörlerde kullanılmaya ve yaygınlaşmaya başlayan veri tabanlı pazarlama uygulamaları ülkemizde de son yıllarda bankacılık, gıda ve otel işletmeciliği gibi sektörlerde uygulanmaya başlanmıştır (Varinli, 2006: 57). Otel işletmelerinin teknolojinin faydalarını anlamaya başlamasına ek olarak, müşteriler de artan teknolojik gelişmelere paralel olarak daha yüksek kalitede hizmetler talep etmeye başlamışlardır (Lee vd., 2003). Bu sebeple, otel işletmelerinin, müşterilerine kişiye göre uyarlanmış hizmetler sunmak için teknolojiyi ne şekilde kullanmaları gerektiğinin yollarını aramaları artık bir zorunluluk haline gelmektedir. Bu bakımdan, müşterileri daha iyi tanıyarak onlarla uzun dönemli kaliteli ilişkiler geliştirme amacını taşıyan veri tabanlı pazarlama uygulamaları işletmeler için müşteri sadakatini oluşturma ve sürdürme açısından önemli bir araç olarak düşünülebilir.

### **2.4.3. Sadakat ve Sıklık Programları**

#### **2.4.3.1. Sadakat Programları**

Müşteri sadakati yoluyla işletmenin uzun dönemde satışlarını ve karlılığını arttırmak temel amaçtır. Bu amaçla kullanılabilecek araçlardan biri de sadakat programlarıdır. Sadakat programlarının temelini oluşturan müşterilerin işletme ile uzun dönemli ilişkiler kurması ve tekrar satın alımlarını teşvik edici ödüllendirme

stratejisi günümüzde çoğu endüstride giderek yaygınlaşmaktadır (Sharp ve Sharp, 1997).

Bilgi işlem sürecindeki azalan maliyetler bu programların gelişimini hızlandırmış ve geleneksel satış promosyonlarına benzer şekilde faaliyet gösteren sadakat programlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Palmer vd., 2000).

Ödül yada indirimlere dönüştürülebilecek puanlar gibi teşviklerle sadık müşteriler oluşmasını sağlayan sadakat programlarına bugün işletmeler arasında artan bir eğilim olduğu görülmektedir. Bu eğilimin sebebi, azalan hizmet farklılaştırması ve ürün/hizmetler hakkında artan müşteri bilgisi nedeniyle müşteri elde etmek için özel pazarlama çabalarına duyulan ihtiyaçtır (Sharp ve Sharp, 1997). Özellikle perakende, havayolları, turizm ve hizmet sektörlerinde oldukça popüler olan sadakat programları, karlı müşterilerin memnuniyetini arttırarak, elde tutulmasını hedeflemektedir (Kulabaş ve Sezgin, 2003).

Shugan (2005)'e göre, bir sadakat programı işletmeye taahhüt ile bağlanmış müşteriler oluşmasını sağlayarak değişim için engeller oluşturabilmekte ve işletmeyi rekabette güçlü bir konuma getirebilmektedir. Uncles vd. (2003)'ne göre ise, sadakat programları marka sadakatini artırmak, fiyat duyarlılığını azaltmak, rakip işletmelere geçişi engellemek, ağızdan ağıza olumlu reklamı teşvik etmek, daha geniş bir müşteri tabanına hitab etmek ve satışları artırmak için bir araç olarak kullanılabilir. Bununla birlikte, sadakat programları yoluyla biçimlendirilen müşteri ilişkileri, ürün yada hizmet sunumu sırasında meydana gelebilecek bir hata nedeniyle işletmenin müşterilerini kaybetmesini engelleyebilmektedir (Noble ve Philips, 2004).

Sharp ve Sharp (1997)'a göre, müşterilerin tekrar satın alımlarını ödüllendirme ve bu yolla onları teşvik etme üzerine şekillendirilen pazarlama çabalarını gösteren sadakat programlarının etkinliği davranışsal yönden değerlendirilmelidir. Kumar ve Shah (2004), bu görüşü destekleyerek, bugün var olan çoğu sadakat programının davranışsal sadakati ödüllendirdiğini ve aynı harcama miktarına sahip müşterilerin aynı ödül yada puanları kazanabileceklerini belirtmektedirler.

Sadakat programları ile, müşteriler için çeşitli teşvikler sağlayarak onların tekrar satın alma oranını artırmak ve uzun dönemli ilişkiler oluşturmak amaçlanmaktadır. Ayrıca bu programlar yoluyla, müşteri verileri elde etmek ve en iyi müşterileri tanımlamak da mümkün olabilmektedir. Sadakat programları çerçevesinde, müşterilerin işletmeye bağlılıklarını artırmak için iki tür araçtan söz etmek mümkündür. Bunlardan ilki sadakat kartları, diğeri ise müşteri klüpleridir.

#### **2.4.3.1.1. Sadakat Kartları**

İşletmeler tarafından sadakat kartlarının kullanılmaya başlanmasının arkasındaki temel düşünce, gelir ve karlılık açısından bir firmanın performansının yeni müşteriler edinmekten çok mevcut müşterilerinin işletmeye karşı gösterdikleri sadakatleri ile ilgili olmasıdır (Mauri, 2003). Uncles vd. (2003)'ne göre, sadakat programlarının işletmeye sağladığı en önemli faydalardan biri, müşteri davranışlarının daha iyi analiz edilmesine imkan veren müşteri verilerinin elde edilmesidir.

Sadakat kartları ile her müşterinin bireysel olarak verilerine ulaşmak ve bu verileri bilgiye dönüştürmek mümkün olabilir. Bu bilgiler aynı zamanda sağlıklı bir ilişkinin temelini de oluşturmaktadır (Kulabaş ve Sezgin, 2003). Sadakat kartları ile toplanan veriler yoluyla işletmeler müşterilerini daha iyi tanıyabilmekte, daha yüksek harcama payına sahip karlı müşteriler için özel ödül ve teşvikler gibi kişiye özel ödüller sunabilmektedirler. Dünyada ve Türkiye'de işletmelerin sadakat kartı uygulamalarına yönelik çeşitli örnekler mevcuttur.

Hilton tarafından uygulanan sadakat kartı olan Hilton Premium Card, tüm Hilton Türkiye Otelleri'nde konaklama, restoran, sağlık klübü, kuru temizleme harcamalarında çok özel indirim ve ayrıcalıklar sunmaktadır. Hilton Premium Card üyelik avantajlarından bazıları şunlardır (Anonim, 2005):

- Hilton Restoranları'nda 4 kişiye kadar yemeklerde bir kişi bedava ve 4 kişi ve üzerine %25 indirim,
- Konaklamalarda günlük liste fiyatı üzerinden %25 indirim,

- Günlük Sağlık Klubü ve havuz girişlerinde %50 indirim ve yıllık üyeliklerde %10 indirim,
- Kuru temizleme ve çamaşır servislerinde %25 indirim,
- Yıllık otopark üyeliklerinde %25 indirim,
- Özel festivaller ve Lobby Lounge & Barlarda %10 indirim.

Bir başka müşteri sadakat kartı uygulaması da lkemizde Migros alışveriş merkezlerinde uygulanmaktadır. Migros, müşterilerine verdiği Migros Club Kart ile Migros alışveriş merkezlerinde satılan bazı ürünleri indirimli alma fırsatı vermektedir. Bu kartlar sayesinde işletme, müşteri profilini belirlemede, müşteri istek ve ihtiyaçlarını öğrenebilmektedir (Gülmez ve Kitapçı, 2003). Sadakat kartları ile ilgili olarak Migros, Gima ve Tansaş üzerinde yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre; bir indirim kartına sahip olmanın indirim kartının ait olduğu mağazadan alışveriş yapmada, bu alışverişlerin daha büyük tutarlarda olmasında ve bu mağazalardan daha fazla alışveriş yapmada etkili olduğu ortaya konulmuştur (Kılıç ve Göksel, 2004).

İşletmelerin sadakat programları çerçevesinde kullandıkları sadakat kartı uygulamasının müşteri sadakatini sağlamada ve müşterilerin satın alma karar sürecinde tercihlerini işletme lehine kullanmalarında önemli bir araç olduğu ifade edilebilir.

#### **2.4.3.1.2. Müşteri Klüpleri**

İşletmelerin uygulamaya başladıkları yeni stratejilerden biri olan sadakat programları çerçevesinde kullanılan müşteri klüpleri, müşterilerin elde tutulmasında ve müşteri sadakatinin oluşturulmasında önemli bir araç olarak hizmet etmektedir.

Gilmartin (2002), müşteri klplerini, “müşterilerle doğrudan iletişim kurmak ve onlara yüksek değere sahip bir fayda paketi sunmak için bir işletme tarafından başlatılan ve yönetilen bir müşteri topluluğu” olarak tanımlamaktadır. Müşteri klüplerinin amacı, müşterileri daha aktif hale getirmek ve duygusal bir ilişki oluşturarak işletmeye karşı sadakatlerini artırmaktır (Gilmartin, 2002).

Müşteri klüplerinin müşteriye elde tutma üzerine doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki tür etkisi bulunmaktadır. Doğrudan etkisi, müşteri faydası temeline dayalıdır. Dolaylı etki ise, müşteriler hakkında elde edilen bilgiler ile ilgilidir (Stauss vd., 2001). Yazarlara göre müşteri klübü üyelerinin ilişkisel tatmininin ve işletmeye bağlılıklarının, klüp üyesi olmayan müşterilere göre daha fazla olduğunu belirtmektedirler. Müşteri klüpleri, işletmenin müşterilerini elde tutmasında en önemli stratejik araçlar arasında olmakla birlikte üyelerine geniş bir faydalar dizisi sunmakta, sonuçta müşteri tatmini ve sadakatini artırmaktadır.

#### **2.4.3.2. Sıklık Programları**

Sıklık programları, işletmelerin uzun zamandır satışlarını ve bu yolla karlılığını artırmaya yönelik olarak kullandıkları önemli stratejik araçlardan biridir. Bu programlarla, müşterilere tekrar satın alımlarını teşvik edici ödüller sunulmakta ve böylece alışveriş sıklığı oluşturulmaktadır. Hizmet sektöründe sıklık programlarının ilk örnekleri, sık uçuş programları ile birlikte havayollarında görülmektedir (Keh ve Lee, 2006). Sık uçuş programları ilk kez 1981 yılında American Airlines şirketi tarafından başlatılmıştır (Klophaus, 2005; Yang ve Liu, 2003). American Airlines şirketinin uyguladığı Advantage programı kapsamında, havayolu ile yapılan seyahatlerde belirli bir puan kazanılmakta ve bu puanlarla müşterilere bedava uçuş yada aynı fiyata bir üst mevkide uçuş olanağı gibi fırsatlar sunulmaktadır (Kotler, 2003: 224).

Sıklık programlarının satışları artırıcı etkisi, müşterilerin yaptıkları alışverişlerle kazandıkları puanlar ve bu puanlar karşılığında işletme tarafından verilen ödüllerle ilgilidir. Puan toplama sürecinde müşteriler, topladıkları puanlar karşılığında ödül kazanma fırsatını kaybetmemek için başka bir işletmeden alışveriş yapmak istemeyeceklerdir. Bu noktadan bakıldığında sıklık programlarının müşteriler için bir değişim engeli oluşturduğu görülmektedir (Taylor ve Neslin, 2005).

Sadakat programları, işletmelerin müşterileri ile yakın ilişkiler geliştirmesini ve bu yolla alışveriş sıklığını artırmaya yönelik çabaların tümünü

göstermekte iken (Allaway vd., 2003), sıklık programları ise alışveriş sıklığını artırmaya yönelik promosyonel çabalardır (Taylor ve Neslin, 2005). Bu durum boyutsal olarak değerlendirildiğinde, sıklık programlarının yalnızca tekrar satın almayı teşvik ettiği, sadakat programlarının ise kurulan uzun dönemli ilişkilerle hem tekrar satın almayı (davranışsal sadakat) hem de işletme ve müşteri arasında duygusal bir bağ oluşturmayı teşvik ettiği ifade edilebilir.

**Tablo 1: Sadakat ve Sıklık Programları Arasındaki Farklar**

|                      | <b>Sıklık Programları</b>                                                                                                                                         | <b>Sadakat Programları</b>                                                                                                                                                          |
|----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Amaç</b>          | İş, satış ve kar oluşturmak                                                                                                                                       | Satış, kar ve marka oluşturmak                                                                                                                                                      |
| <b>Strateji</b>      | Tekrar satın alma için teşvikler sunmak                                                                                                                           | Marka ile müşteriler arasında ilişki oluşturmak                                                                                                                                     |
| <b>Odak</b>          | Bir müşteri bölümünün davranış ve karlılığı                                                                                                                       | Bir bireyin duygusal ve rasyonel ihtiyaçları ve değeri                                                                                                                              |
| <b>Taktikler</b>     | Bölümlenmiş ödüller: Satın almadurumu, Ücretsiz/indirimli ürün, Ek ürün indirimleri Miller veya puanlar gibi ödüller, Ek değer sağlayan hizmetler, Ödüller menüsü | Müşteriyi tanıma: Bireysel değer, ayrıcalık, Tercihsel erişim, bilgiye dayalı hizmet Ek değer sağlayan hizmetler, Duygusal yönden anlamlı ödüller, Kişiyi özel sunumlar ve mesajlar |
| <b>Değerlendirme</b> | Satın almalar, satışların artışı, maliyet yapısı                                                                                                                  | Müşteri ömür boyu değeri, tutumsal değişim, duygusal tepkiler                                                                                                                       |

**Kaynak:** Shoemaker, Stowe ve Robert C. Lewis. “Customer Loyalty: The Future of Hospitality Marketing,” **International Journal of Hospitality Management**, Vol: 18, No: 4, 1999, pp. 345-370.

Tablo 1’den de anlaşılabileceği gibi, sadakat programlarının odağı markaya karşı duygusal bir bağlılık oluşturma iken, sıklık programlarının temel odağı ise tekrarlanan alışverişler oluşturma ile ilgilidir. Sıklık programları ile ilgili bir problem, müşterilerin ürün üstünlüğü yada marka yerine ödüller üzerine odaklanmalarıdır. Sıklık ve sadakat programları arasındaki farklar farklı taktiksel uygulamaları da beraberinde getirmektedir. Sıklık programları kapsamındaki taktiksel uygulamalar, ücretsiz veya indirimli ürünler, ek ürün indirimleri (oto kiralama ile ilgili indirimler gibi), puan ve miller gibi ödülleri içermektedir. Sadakat programları kapsamındaki taktiksel uygulamalar, bireysel tanınma, duygusal yönden anlamlı ödüller, kişiye özel sunumlar veya mesajları içermektedir (Shoemaker ve Lewis, 1999).

Satışları artırmanın yanısıra müşterilerle yakın ilişkiler oluşturmayı ve onları daha iyi tanımayı amaçlayan sadakat programlarının taklit edilmesinin daha

zor olduğu belirtilebilir. Kulabaş ve Sezgin (2003)'e göre, sadakat programlarının bir ilişkisel pazarlama aracı olarak kullanılması durumunda taklit edilmesi imkansızlaşmaktadır.

### III. BÖLÜM

#### 3. OTELCİLİK ENDÜSTRİSİNDE MÜŞTERİ SADAKATI

##### 3.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati ve Önemi

Son yıllarda küreselleşme ile birlikte hızla artan rekabet koşulları, özellikle hizmet endüstrisinde faaliyet gösteren işletmelerin değişen müşteri istek ve ihtiyaçlarına göre faaliyetlerine yön vermelerini zorunlu hale getirmiştir. Müşteri odaklı bu yeni anlayışla birlikte işletmeler, müşterileri için daha kaliteli, düşük fiyatlı ve yüksek değer taşıyan ürün ve hizmetler sunmayı amaçlamaktadırlar. Otelcilik, sağlık, bankacılık gibi hizmet sektörlerinde müşterilerle kurulan uzun dönemli ilişkiler yoluyla oluşturulan müşteri sadakati, işletmelerin iş performansının artmasında ve varlıklarını sürdürmelerinde önemli bir araç haline gelmiştir.

Otelcilik endüstrisi bugün üreticilerle tüketicilerin dünyanın dört bir yanına dağıldığı küresel bir endüstri olarak görülmektedir. Bir otel işletmesinin sunduğu oda, restoran, bar, gece kulübü gibi imkanlar artık “lüks” olarak algılanmamaktadır. Çoğu insan için bu gibi hizmetler normal hayatın doğal bir gereksinimi haline gelmiştir. Dahası, geçtiğimiz 20 yıl içinde konaklama hizmetlerinde sunulan arz unsurları, tüketiciler için sunulan alışlagelmiş hizmetlerin ötesine geçmiştir. Ayrıca, bir otelin ürün ve hizmetlerini bir diğerinden ayıran farklar oldukça azalmıştır. Diğer bir anlatımla, sunulan ürün ve hizmetler, diğer rakip işletmeler tarafından kolaylıkla taklit edilebilir hale gelmiştir. Bu rekabet ortamında otel yöneticileri tarafından rekabet avantajı sağlamak için oldukça yaygın olarak kullanılan iki strateji bulunmaktadır. Bunlar (Kandampully ve Suhartanto, 2000);

- a) Fiyat indirimleri yoluyla düşük maliyetli liderlik

b) Müşterilere bazı faydalar sağlayarak müşteri sadakatini artırmak

Günümüzde oldukça yoğun bir rekabetin yaşandığı otelcilik endüstrisinde, fiyat indirimleri yoluyla müşterileri teşvik etmek işletmenin iş performansı açısından değerlendirildiğinde kısa dönemde etkili bir strateji olurken, uzun dönemli bir perspektiften bakıldığında işletmenin karlılığı üzerinde olumsuz bir etki yaratabilmektedir. Bununla birlikte, fiyat indirimlerinin diğer işletmeler tarafından da uygulanması ve daha cazip fiyat seçeneklerinin sunulması işletmenin müşterilerini kaybetmesine neden olmaktadır. Bu sebeple, günümüzde otel işletmelerinin bulundukları rekabetçi çevrede varlıklarını sürdürebilmeleri açısından sundukları hizmetlerle kendilerini rakip işletmelerden farklılaştırmaları, müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurmaları ve bu suretle işletmeye sadık müşteriler oluşturmalarının önemi daha da artmaktadır.

Otelcilik endüstrisinde pazar doygunluğu ve giderek artan rekabet özellikle otel işletmeleri için müşteri sadakatini önemi daha da artırmıştır. 1990'lı yıllarda, otel işletmelerinin kendilerini rakip işletmelerden farklılaştırma konusunda karşılaştığı meydan okumalar, bu işletmelerin müşteri sadakati oluşturmaya giderek daha fazla önem vermesinde etkili bir faktör olmuştur (Shoemaker ve Bowen, 2003).

Müşteri sadakati kavramının, aynı ürün ve hizmeti satın almaya devam etme eğilimi, daha sık satın alma eğilimi ve ürün yada hizmeti satın almaya devam etse de etmese de tavsiye etme istekliliği olarak üç bileşenden oluştuğu birinci bölümde belirtilmişti. Müşteri sadakati kavramına otel işletmeleri ve turist davranışları açısından bakıldığında, turistlerin tekrar ziyaret etme veya daha sık ziyaret etmesi ile sadakat kavramının eşleştirilmesinin yeterli olmadığı göze çarpmaktadır. Daha önceden konaklamış oldukları belirli bir otel işletmesine geri dönmeyen turistler yeni destinasyonlarda farklı otel işletmelerinde farklı ve yeni seyahat deneyimleri yaşamak isteyebilirler fakat aynı zamanda önceden seyahat ettikleri destinasyondaki otel işletmesine karşı sadakati sürdürebilirler. Bu durum turizm hareketleri kapsamında turistlerin farklı deneyimler yaşama, yeni yerler keşfetme gibi değişen istek ve ihtiyaçları ile açıklanabilir. Bu noktada, otel işletmesini tavsiye etme istekliliği de otel işletmeleri açısından sadakat kavramını tanımlamada dikkate alınması gereken önemli bir unsur olmaktadır.

Shoemaker ve Bowen (2003), otelcilik endüstrisi açısından müşteri sadakatini, “müşterilerin bir otel işletmesini tekrar ziyaret etme olasılıkları ve kişilerin işletmenin bir ortağı gibi davranma istekliliği” olarak tanımlamaktadırlar. Yazarlara göre, sadık otel müşterilerinin ortak tutumları arasında olumlu ağızdan ağıza reklamlar yapmak, işletmeyi başkalarına tavsiye etmek gibi davranışlar bulunmaktadır. Mattila (2001)’ ya göre, ağızdan ağıza olumlu reklamlar özellikle kısıtlı pazarlama bütçelerine sahip işletmeler için oldukça önemlidir. Bu sebeple, sadık müşterilerin işletme ile olan bu işbirlikçi tutumlarının, otel işletmelerinin pazarlama maliyetlerinin azalmasında ve karlılıklarının artmasında önemli bir etken olduğu ifade edilebilir.

Gandhi-Arora ve Shaw (2002)’a göre turizm sektörü, müşteri sadakati oluşturmak için en uygun sektörlerden biridir. Özellikle otel işletmeleri açısından bazı önbüro sistemleri dışında otomasyona gidilmesinin oldukça sınırlı olması, insan unsurunun önemini daha da artırmaktadır. Hizmet sunumu sırasında çalışanların müşterilere yaklaşımı, güler yüzlü hizmet sunması, müşteri istek ve ihtiyaçlarına anında cevap verebilmesi müşterilerin işletmeye karşı olumlu tutum ve davranışlar geliştirmesinde belirleyici rol oynamaktadır. Barsky ve Nash (2002), müşterilerin bir otel işletmesine karşı olumlu tutumlar geliştirmesinde çalışanlarla müşteriler arasındaki etkileşimlerin önemine dikkat çekmiştir. Tsaur vd. (2002) ise çalışanlar tarafından sunulan hizmetlerin bir otel işletmesini diğerlerinden farklılaştıran en önemli faktörlerden biri olduğunu, odalarda sunulan imkanlardan çalışanlarla etkileşime kadar tüm niteliklerin müşterilerle güçlü bir bağ ve otel sadakati oluşturmada vazgeçilmez unsurlar olduğunu belirtmektedirler.

Yukarıdaki açıklamalardan da anlaşılacağı gibi, otel işletmelerinde müşteri sadakati oluşturma ve sürdürme adına gösterilen çabaların temel amacı, artan satışlar yoluyla iş performansını ve karlılığı artırmak, bunun yanı sıra mevcut müşterilerin elde tutulması ile pazarlama ve operasyonel maliyetleri azaltmaktır. Bununla birlikte, sadık müşteriler otel işletmesinin sunduğu ürün ve hizmet portföyünden daha fazla ve daha sık satın alarak satışları artırmaktadırlar. Ayrıca sadık müşteriler otel işletmesinin sunduğu ürün ve hizmetler hakkında daha az

bilgiye ihtiyaç duymakla birlikte diğer müşteriler için de bilgi kaynağı olarak hizmet edebilirler (Bowen ve Chen, 2001).

### **3.2. Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Müşteri Sadakati İlişkisi**

#### **3.2.1. Hizmet Kalitesi Kavramı ve Önemi**

Hizmetlerin fiziksel bir unsur olmaması, üretildiği yerde tüketilmesi, heterojen bir yapıya sahip olması, hizmetin kalitesi ve içeriğinin sunan ve alan kişiye göre değişebilmesi, üretim-tüketiminin aynı anda yapılması gibi hizmetin özelliğine bağlı nedenlerden dolayı kusursuz bir tanıma ulaşabilmek oldukça zordur (Saat, 1999). Wetzels vd. (1998) hizmet kalitesini müşterilerin hizmet beklentilerini gerçek performansla karşılaştırma olarak belirtmektedir. Odabaşı (2004: 93) ise hizmet kalitesini “müşteri beklentilerini karşılamak için üstün yada mükemmel hizmetin verilmesi” veya “bir işletmenin müşteri beklentilerini karşılayabilme yada geçebilme yeteneği” olarak tanımlamaktadır. Hizmet kalitesi kavramı insan unsurunun ön planda olduğu ve hizmet sektöründe önemli bir yere sahip olan turizm işletmeleri açısından kalitenin çeşitli özelliklerini dikkate alarak tanımlamak mümkündür. Bu tanımlar aşağıdaki gibi belirtilebilir (Tavmergen, 2002: 31):

- Kalite, müşterinin ihtiyaçlarıdır. Bugünün üretim anlayışında müşterinin ihtiyaç ve beklentileri, kalitenin en belirleyici faktörlerinin başında gelmektedir. İnsana yönelik ve insani ilişkiler içeren turizm sektöründe bu husus özellikle önem taşımaktadır.
- Turizm ürünü için kalite, müşterilerin beklentilerine uygunluk olarak da tanımlanabilir. Örneğin, iyi bir tatil paket programı veya güzel bir otel odası için beklentilere uygunluk yani isteklerin yerine gelmesi aranılan önemli bir özelliktir.
- Kalite, sürekli başarı demektir. Turizm işletmelerinde mükemmelliğe doğru sürekli gelişim kaliteyi de beraberinde getirmektedir.
- Turizm sektöründe kalite, sunulan hizmetin eksikliğini veya hatasını bulmak değildir, onu eksiksiz ve hatasız olarak gerçekleştirmektir.

- Turizm sektöründe kalite ölçülebilen ve değerlendirilebilen, müşteri memnuniyeti ile doğru orantılı bir unsurdur.

Atılğan vd. (2003)'ne göre, seyahat, turizm ve bankacılık gibi bazı sektörlerde müşterilere yüksek kaliteli hizmetler sunma işletmelerin iş performansını artıran önemli bir faktör olarak dikkat çekmektedir. Artan iş performansı ise hizmet işletmelerinin pazar paylarını koruyarak rekabetçi bir üstünlük elde etmelerinde önemli bir faktördür.

Odabaşı (2004: 95)'na göre, kalite kavramıyla bağlantılı ve çoğu zaman eş anlamlı olarak “memnuniyet” kavramı kullanılmaktadır. Her ne kadar ortak yönleri olsa da, memnuniyet çok daha geniş bir anlam içermektedir. Hizmet kalitesi ise daha çok hizmet unsurları üzerinde odaklanmaktadır. Müşteri memnuniyeti kavramı hizmet kalitesine ek olarak ürün kalitesinden, fiyattan, durumsal ve kişisel faktörlerden etkilenmektedir. Bu iki yapı arasındaki diğer önemli farklılık da hizmet kalitesine ilişkin bir değerlendirmenin, deneyim sahibi olmadan da gerçekleşebilmesidir. Örneğin; hiç Hilton Otel’inde kalmamış bir kişi, bu otelin kaliteli hizmet verdiğini düşünebilir. Müşteri memnuniyetinin oluşması ise deneyim sonucu ortaya çıkan bir değerlendirmedir (Odabaşı, 2004: 95).

Otel işletmeleri gibi emek yoğun hizmetlerde, yani insanlararası etkileşimin çok yoğun olduğu hizmetlerde hizmetin kalitesi müşteriden müşteriye, işletmeden işletmeye yada günden güne değişebilmektedir. Dolayısıyla hizmet kalitesinde önemli olan müşteri tarafından algılanan performans düzeyidir, yada hizmetin müşteriye memnun etme derecesidir (Öztürk, 1996). Odabaşı (2004: 93) da, hizmet kalitesinde önemli olan faktörün, müşteri tarafından algılanan kalite olduğunu belirterek bu görüşü desteklemektedir. Hizmet kalitesinin bu dinamik yapısı, işletmelerin zaman içinde değişen müşteri beklentilerini sürekli olarak takip etmelerini gerektirmektedir (Zeithaml, 1988).

Bu amaçlar doğrultusunda hizmet kalitesi kavramının daha iyi anlaşılması ve hizmet kalitesini belirleyen faktörlerin belirlenmesi işletmeler açısından büyük önem taşımaktadır. Literatürde bazı yazarlar tarafından bu faktörlerin geniş olarak

incelendiği görülmektedir (Odabaşı, 2004; Öztürk, 1996; Akbaba, 2006; Selvi, 1997; Atılğan vd., 2003).

Örneğin, Akbaba (2006), iş amaçlı otel (business hotel) müşterilerinin hizmet kalitesi beklentilerini incelediği çalışmada, fiziksel varlıkların müşterilerin hizmet kalitesi değerlendirmelerinde en önemli faktör olduğunu belirtmektedir. Atılğan vd. (2003) ise, Alman ve Rus turistlerin hizmet kalitesi algılamalarını inceledikleri çalışmalarında, Alman turistlerin hizmet kalitesi algılamaları arasında en önemli faktörlerin karşılık verebilme, empati, güvenilirlik ve güvence olduğunu belirtmektedirler. Aynı yazarlar buna karşılık fiziksel varlıkların diğer dört faktöre nazaran daha az önemli olduğunu, Rus turistler içinse karşılık verebilme, güvenilirlik ve güvencenin hizmet kalitesi değerlendirmelerinde daha önemli olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu araştırmalar hizmet kalitesinin değişken yapısını gözler önüne sermektedir.

Müşterilere kaliteli hizmet sunmak, müşteriler hakkında bilgi toplamak ve onların memnuniyetini sağlayan etkilerin belirlenmesi ile sadık müşterilerin hangi müşteriler olduğunun araştırılması hizmet endüstrisi işletmeleri için rekabet ortamında öncelikli olarak uygulanması gereken en önemli stratejilerdendir (Hançer, 2003: 44).

Hizmet pazarlamasında ve hizmet kalitesinde personel ve personel davranışları oldukça önemlidir. Personelin müşteriye göstermiş olduğu ilgi, saygı ve nezaket hizmet kalitesinin önemli belirleyicileri olarak sayılmaktadır (Çatı, 2003). Bununla birlikte otel işletmelerinde müşterilerle doğrudan ilişki içerisindeki personelin müşterileri ağırlaması, istek ve şikayetleri ile ilgilenmesi, kişisel bilgi, beceri ve tecrübelerinin yanı sıra iyi bir dış görünüme sahip olmaları müşterilerin zihninde hizmetle ilgili olumlu bir kalite imajı oluşmasında etkili faktörler arasında görülebilir.

### 3.2.2. Hizmet Kalitesi -Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki

Hizmet kalitesi, genel olarak başarılı müşteri ilişkilerinin bir önceliği olarak görülmektedir. Tartışmasız olarak bu durum, hizmet kalitesinin taklit edilmesinin zor olduğu ve bu yüzden potansiyel olarak sürdürülebilir bir rekabet avantajı sağlamada temel olan hizmet sektöründe özellikle önemlidir. Rakiplere göre üstün bir hizmet kalitesi sunma, müşterilere belirli bir hizmet sağlayıcıyı seçmelerinde ve söz konusu işletmeye bağlı kalmalarında önemli bir faktördür. Düşük kaliteli hizmet sunumu, işletmeye müşteri çekmede problemlere ve artan müşteri kayıplarına neden olabilmektedir. Bu sebeple hizmet kalitesi genel olarak müşteriyi elde tutma, müşteri sadakatini artırma ve iş performansını geliştirmek için bir temel oluşturmaktadır (Ennew ve Binks, 1996).

Bugün işletmelerin amacı, müşterilere en iyi hizmeti sunarak, onları memnun etmek ve müşterileri işletmeye sadık birer müşteri haline getirmektir (Kandampully ve Suhartanto, 2000). Kaliteli hizmet sunumu, müşteri beklentilerinin karşılanıp memnuniyetin sağlanmasında ve uzun dönemli müşteri ilişkileri oluşturmada işletmeler için önemli bir araç olabilmektedir. Renner ve Tyran (2004), yüksek kalite sağlayarak müşteri ilişkilerini geliştirmenin, müşterilerin gelecekte aynı işletmeyi tekrar tercih etmelerinde etkili bir faktör olduğunu, diğer taraftan düşük kalite sağlamanın da müşteri ilişkilerini bitireceğini belirterek uzun dönemli müşteri ilişkileri oluşturmada hizmet kalitesinin önemine dikkat çekmektedirler. Müşterilerle kurulan uzun dönemli ilişkiler müşteri sadakatinin oluşmasında önemli bir süreçtir.

Kandampully ve Suhartanto (2000)'ya göre, fiyat indirimi yoluyla pazar payını koruma ve geliştirme girişimindeki otel işletmeleri, orta ve uzun dönemde karlılık üzerinde negatif bir etki yaratabilecek ciddi bir risk almaktadırlar. Yazarlara göre, bir otel işletmesinin kendisini rakabetçilerinden farklılaştırması ve müşteri sadakatini oluşturması için kilit faktör fiyat değil hizmet kalitesidir.

Hizmet kalitesinin, müşterinin otel işletmesine karşı duyduğu güven üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu belirtilebilir. Otel işletmesi tarafından beklentileri en iyi şekilde karşılanan bir müşteri, gelecekte bu otel işletmesini tercih ederken tekrar aynı kalitede hizmeti bulacağına inanmaktadır. Müşterinin bu inancı,

işletmeye karşı güven oluşumunda önemli bir faktördür. Foster ve Cadogan (2000), işletme tarafından sağlanan hizmet kalitesinin, müşteri beklentilerine şekil veren güven oluşum sürecini olumlu yönde etkileyeceğini ileri sürmektedir. Hacıfendioğlu (2005) da buna benzer olarak, işletmeye duyulan güvenin, sağlanan memnuniyet düzeyinin ve etkin iletişimin müşteri sadakatini artıracakını belirtmektedir.

Emek yoğun yapısı nedeniyle özellikle otel işletmelerinde müşteri sadakati oluşturma ve sürdürmede hizmet kalitesi önemli bir stratejik araç olarak görülmektedir. Otel işletmelerinde yüksek hizmet kalitesi, yüksek müşteri memnuniyeti ve artan müşteri sadakatini de beraberinde getirecektir.

### **3.3. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ile Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki**

#### **3.3.1. Müşteri Memnuniyeti Kavramı**

Değişen ve gelişen piyasa şartları sonucunda oluşan rekabet ortamında işletmeler müşteri memnuniyetini sağlamak üzere yoğun çaba göstermek zorunda kalmaktadırlar (Ceyhun ve Ekenci, 2001). Bugünün rekabetçi pazar ortamında, işletmelerin en önemli amaçlarından biri, müşteri memnuniyetini sağlayarak eski ve şimdiki tüm müşterilerini elde tutmaktır. Bu amaca ise günümüzde ancak müşteri yönlü olan işletmeler ulaşabilmektedirler (Pizam ve Ellis, 1999). Müşteri yönlü olmak, müşteriye merkeze alarak, işletmenin tüm faaliyetlerini ve birimlerini onun beklentilerini en iyi şekilde karşılayacak biçimde şekillendirmek demektir. Bunu başarabilen işletmeler ise büyük ölçüde müşteri memnuniyetini sağlayabilmektedirler.

Del Bosque vd. (2006) tarafından müşteri memnuniyeti, “müşterilerin bir ürün yada hizmeti tecrübe ettikten sonra bilişsel ve duygusal olarak yaptıkları değerlendirmeleri içeren tüketici yargısı” olarak tanımlanmaktadır. Gerpott vd. (2001) ise müşteri memnuniyetini, “hizmet sağlayıcı işletme tarafından sunulan hizmetlerin işlevselliği hakkında kendi beklentilerine ne kadar uzak ya da yakın olduğu ile ilgili müşteriler tarafından yapılan değerlemeye dayalı bir deneyim” olarak tanımlamaktadırlar. Diğer bir tanıma göre ise müşteri memnuniyeti, “müşterinin bir

ürün yada hizmetten bekledikleri ile elde ettikleri arasındaki örtüşmenin oluşma durumudur” (Odabaşı, 2004: 15).

Memnuniyet, temel olarak beklenilenin üzerinde neyin sağlandığı yada sunulan hizmetin beklentilerin altında kalması ile ilgidir (Gerpott vd., 2001). Memnuniyetin sağlanabilmesi için, müşterinin bir ürün yada hizmetten algıladığı kalitenin beklentilerine eşit yada fazla olması gerekmektedir.

Müşteri memnuniyeti şu şekilde formüle edilebilmektedir (Bolat, 2000):

$$\text{Müşteri memnuniyeti} = \text{Algılanan Kalite} \geq \text{Beklenen Kalite}$$

Müşteri memnuniyetinin algılanan kalite, algılanan değer ve müşteri beklentileri olmak üzere üç belirleyicisi bulunmaktadır. Bunlar kısaca şöyle açıklanabilir (Baytekin, 2005):

- **Algılanan Kalite:** Müşteri memnuniyetinin ilk belirleyicisi, hizmet edilen pazarın son tüketim deneyimiyle ilgili değerlendirmesi olan ve müşteri memnuniyeti üzerinde doğrudan etkisi olması beklenen algılanan kalite ya da performanstır.
- **Algılanan Değer:** Müşteri memnuniyetindeki ikinci belirleyici, algılanan değer ya da ödenen fiyatla ilgili olarak ürün kalitesinin algılanan düzeyidir. Algılanan kalite için, algılanan değer artışları ve müşteri memnuniyeti arasında pozitif bir ilişki söz konusu olur.
- **Müşteri Beklentileri:** Müşteri memnuniyetinin üçüncü belirleyicisi, hizmet edilen pazarın beklentileridir. Müşteri beklentilerinin, algılanan kalite ile ve sonuçta algılanan değer ile pozitif ilişkisi olmak zorundadır.

Müşteri memnuniyeti, kaliteli ürün/hizmetlerin yanında müşteri ilişkilerindeki başarı ile sağlanmaktadır (Ovalı, 2005). Diğer bir ifade ile sürekli müşteri memnuniyeti, müşterilerin ihtiyaç duyduğu anda işletmeyle rahat iletişim kurabilmesi, müşteri sorunlarının yakından ve sürekli izlenmesi ve müşteri odaklı hizmet sunulmasına bağlı olmaktadır (Oraman, 2004).

Kandampully ve Suhartanto (2000), otel müşterilerinin tekrar ziyaret edip etmemeye, işletmeyi tavsiye edip etmemeye ve otele karşı sadakat gösterip

göstermemeye karar verirken önbüro ve kat hizmetleri, yiyecek içecek gibi departmanların gösterdiği performanstan elde ettikleri memnuniyetin önemli bir rol oynadığını belirtmektedirler.

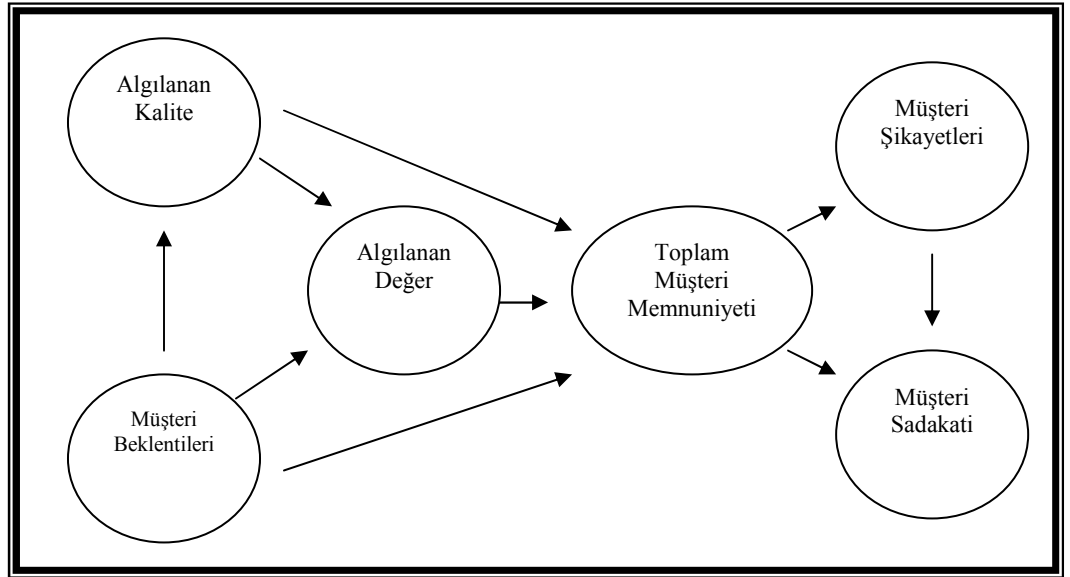
Lehto vd. (2004)'ne göre, tatil deneyiminin kalitesi işletmelerin performansına dayalı olarak değişebilmekte, bununla birlikte turistlerin beklentileri de yaşadıkları deneyimlere göre zaman içinde değişebilmektedir. Yazarlara göre, geçmiş deneyimler ve tavsiyeler belirsizlik riskini azaltabilmekte ve sonuç olarak tekrar ziyaret etme kararları üzerinde önemli bir etkiye sahip olabilmektedir.

Kandampully ve Suhartanto (2000) tarafından da belirtildiği gibi, otel işletmelerinde sunulan oda, restoran, bar gibi hizmetler müşteriler için artık bir lüks olmaktan çıkmış, normal bir gereksinim olarak görülmeye başlanmıştır. Bugün güçlü müşteri ilişkileri yoluyla bu değişen istek ve ihtiyaçları en iyi şekilde anlayan otel işletmeleri, müşteri memnuniyetini sağlamada rakiplerinden bir adım daha önde olacaktır. Öztürk ve Seyhan (2005)'e göre, otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanması otelin rekabet gücünü koruyabilmesi, gelir elde etmesi ve hatta devamlılığını sağlayabilmesi açısından oldukça önemli olmaktadır. Müşteri memnuniyeti, müşteri sadakatine giden yolda işletmeler için önemli bir adım olarak görülebilir.

### **3.3.2. Müşteri Memnuniyeti-Sadakat İlişkisi**

Müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati işlevsel olarak benzer olmakla birlikte ikisi birbirinden farklı kavramlardır. Shoemaker ve Lewis (1999)'e göre, müşteri memnuniyetinde, işletme-müşteri ilişkisi kapsamında müşteri beklentilerinin ne oranda karşılandığı ölçülürken, müşteri sadakatinde müşterinin tekrar satın almaya ve işletme ile işbirliği yapmaya ne kadar istekli olduğu belirlenmektedir. Bu yazarların görüşleri, memnuniyetin, müşterinin bir ürün yada hizmet ile ilgili deneyimlerine, sadakatin ise alternatifler arasından ürün yada hizmet seçimi ile ilgili müşterilerin eğilimlerine odaklandığını belirten Auh ve Johnson (2005)'un görüşleri ile benzerdir.

Müşteri memnuniyeti müşteri sadakatı için gereklidir, ancak tek başına yeterli değildir. Diğer bir ifadeyle sadakat olmadan da müşteri memnuniyeti görülebilir, ancak müşteri memnuniyeti olmadan müşteri sadakatının oluşması çok zordur (Shoemaker ve Lewis, 1999). Müşteri memnuniyeti, müşteriye elde tutma oranını ve tekrar satın alma olasılığını arttırmaktadır. Bu sebeple, müşteri memnuniyeti sadık müşteriler elde edilmesinde vazgeçilmez bir unsur olarak görülebilir. Şekil 3’den de görülebileceği gibi, müşteri sadakatını oluşturan ilişkiler zincirinde müşteri memnuniyeti, öncülleri ve sonuçları göz önüne alındığında merkezi bir yere sahiptir. Aksu (2004) günümüzde işletmelerin müşteri sadakatını oluşturabilmek adına önce müşteri memnuniyetini sağlamaları gerekliliğine işaret etmektedir. Dolayısıyla müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakatı arasında olumlu bir ilişkinin olduğu ileri sürülebilir. Bu ilişkinin literatürde geniş olarak incelendiği görülmektedir



**Şekil 2:** Amerikan Müşteri Memnuniyet Göstergesi, ASCI Modeli.

**Kaynak:** Fornell, Claes ve diğerleri. "The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose and Findings," **Journal of Marketing**, Vol: 60, No: 4, 1996, pp. 7-18.

Müşteri memnuniyeti, müşteriye elde tutmanın ve müşteri sadakatının önemli bir belirleyicisidir (Gerpott vd., 2001; Kim vd., 2004). Grønholdt ve diğerleri (2000)’ne göre müşteri memnuniyeti, müşteri sadakatını artırmayı ve bu yolla daha iyi bir iş performansı oluşturmayı isteyen her işletme için anahtar bir faktördür.

İşletmeler müşterilerini memnun etme yolu ile sadık müşteri kazanabilir ve bu müşterilerin sayısının artırılması ve elde tutulması ile rekabetten en az düzeyde etkilenecek pazar payını koruyabilirler (Hançer, 2003).

İşletmenin hizmet performansı yükseldikçe müşteri beklenti seviyeleri de yükselmektedir. Bununla birlikte, müşterilerin memnun edilmesi yükselen bu beklentileri karşılayabilme adına hizmet performansının artırılmasını gerektirmektedir. Bu ise artan müşteri memnuniyetine ve müşteri sadakatine işaret etmektedir (Balabanis vd., 2006).

Baker ve Crompton (2000)'a göre, bir otel işletmesinin performansı ve müşteri memnuniyeti seviyeleri arasında olumlu yönde güçlü bir ilişki bulunmaktadır. Yazarlara göre, yüksek kalitede performans müşteri memnuniyeti seviyesini artırmakta, müşteri memnuniyeti ise artan müşteri sadakatine ve otel işletmesini gelecekte tekrar ziyaret etmeye, işletmenin daha fazla fiyat artırma toleransına sahip olmasına ve artan işletme imajına neden olmaktadır.

Grønholdt vd. (2000) tarafından otel müşterileri arasında yapılan bir araştırmanın sonuçlarına göre, yedili likert ölçeğinde müşteri memnuniyeti ölçüsü 6'dan 7'ye bir birim yükseldiğinde müşteri sadakati indeksleri %100'ün üzerinde artmaktadır. Buna karşılık, ölçekte müşteri memnuniyeti 7'den 6'ya düştüğünde otel hakkında ağızdan ağıza olumlu reklam yapma istekliliği %50'nin üzerinde azalmaktadır.

Hizmet hataları ve iyileştirme stratejileri, müşteri memnuniyeti açısından literatürde en çok incelenen konulardan biridir (Oh vd., 2004). Her işletmede olduğu gibi otel işletmelerinde de hizmet sunumu sırasında birtakım hataların meydana gelmesi kaçınılmaz bir durumdur. Hizmet hataları ile birlikte ortaya çıkan müşteri şikayetleri, işletmelerin müşteri sadakatini sağlamaları için bir fırsat olarak görülebilir. Gerek ürün ve hizmetlerle ilgili, gerekse ortaya çıkabilecek problemleri çözmek, müşteri istek ve ihtiyaçları doğrultusunda strateji ve politikalar oluşturmak suretiyle sağlanan müşteri memnuniyeti, uzun dönemli ilişkilerde işletmeye bağlılığın oluşumunu ve gelişimini önemli ölçüde etkileyecektir (Hacıfendioğlu,

2005). Müşteri memnuniyetinin artması, azalan müşteri şikayetleri ve artan müşteri sadakatini beraberinde getirecektir (Baytekin, 2005).

Müşteri memnuniyetinin yüksek, fakat sadakatin düşük olduğu durumlar da söz konusudur (Auh ve Johnson, 2005). Müşteri memnuniyetini sadakate dönüştürmedeki başarısızlıkla ilgili sebeplerden bazıları ne memnuniyetle ne de sadakatle ilişkilidir. Müşteriler, belirli bir otel işletmesine karşı sadık olmayabilirler. Çünkü bu müşteriler oldukça memnun kaldıkları söz konusu otel işletmesinin bulunduğu bölgeye bir daha gelmeyebilirler. Bazı müşteriler de bir otel işletmesinin sunduğu hizmetlerden memnun kalabilirler fakat onların yenilik arayışları bu otel işletmesine karşı sadakatlerini engelleyebilir. Bazı müşteriler ise fiyata karşı duyarlı olabilir ve bir otel işletmesi tarafından sunulan hizmetlerle oldukça memnun edilseler bile, başka bir otel işletmesi daha cazip bir fiyat seçeneği sunduğunda bu otel işletmesine doğru bir değişim gerçekleşecektir. Son olarak da, bazı müşteriler sadık müşteri olmaları için teşvik edilmediklerinden dolayı sadakate sahip olmayabilirler. Bunun sebebi, otel işletmesinin bu gibi müşterilerin tekrar gelmeleri için çaba göstermemesi ve müşterilerle etkin bir iletişim geliştirmek için gerekli müşteri verilerini toplamamalarıdır (Shoemaker ve Lewis, 1999).

Günümüzde müşterilerinin beklentilerini, istek ve ihtiyaçlarını en iyi şekilde karşılayarak müşteri memnuniyetini yaratabilen işletmeler kendilerini rakiplerinden farklılaştırma ve müşteri sadakati oluşturma yolunda önemli bir avantaj elde edebilirler.

### **3.4. Otel İşletmelerinde Müşteri Değeri-Sadakat İlişkisi**

#### **3.4.1. Müşteri Değeri Kavramı**

Müşteri için işletmeler tarafından yaratılan değer kavramı, müşteri tercihlerinde önemli bir yere sahiptir. Müşteri değeri kavramının pazarlama literatüründeki bazı tanımları şöyledir:

Müşteri değeri, “müşteri ilişkileri yoluyla tüketiciler tarafından elde edilen faydalar ve yaptıkları fedakarlıklar arasındaki denge olarak” tanımlanmaktadır

(Walter vd., 2001). Diğer bir tanıma göre ise müşteri değeri, “müşterilerin sunulan ürün yada hizmetin ihtiyaçlarını karşılamadaki etkinliğine yönelik algısı yada müşteriler tarafından performans ile maliyet arasında yapılan bir kıyaslamadır” (Doyle, 2003: 151). Zeithaml (1988) ise müşteri değerini algılanan ve verilenlerin algılamalarına dayalı olarak müşterilerin, bir ürün yada hizmetten elde ettiği toplam fayda değerlendirmesi olarak tanımlamaktadır. Odabaşı (2004)’na göre müşteri değeri olgusu, müşterilerin ne istedikleri ve ürün yada hizmeti satın alıp kullandıktan sonra ne elde ettikleri ile ilgili bir yaklaşımdır.

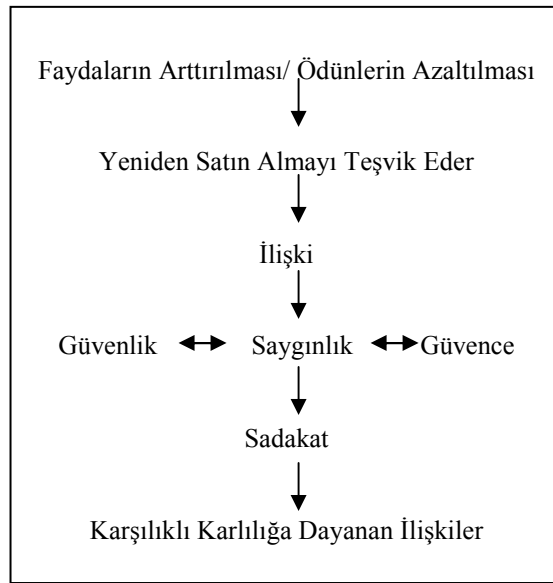
Yukarıdaki tanımlardan da anlaşılabileceği gibi müşteri değeri kavramı, müşterinin bir ürün ya da hizmet için işletmeye verdikleri ve buna karşılık elde ettikleri ile ilgili bir olgudur. Başka bir ifade ile müşteri değeri, müşteriye ek bir maliyet getirmeksizin sunulan ürün ya da hizmete bazı faydalar eklemektir.

Her müşterinin istek ve ihtiyaçlarının farklı olması ürün ya da hizmetten beklentilerinin de farklı olmasına neden olmaktadır. Kişiden kişiye değişebilen bu beklentiler, her müşteri için farklı birer değer tanımı oluşmasına imkan sağlamaktadır. Zeithaml (1988), müşteri değerinin öznel ve bireysel olduğuna ve bundan dolayı bu kavramın müşteriler arasında farklılık göstereceğine işaret ederek değerın subjektif yapısına dikkat çekmektedir. Odabaşı (2004) da bu görüşü destekleyerek, müşterilerin bir ürün ya da hizmetten elde edeceği faydaları ve yapacağı fedakarlıkları, yani değeri kendilerinin belirleyeceğini vurgulamaktadır.

Cronin vd. (2000)’ne göre, olumlu hizmet kalitesi algılamaları artan müşteri memnuniyetine, müşteri memnuniyeti ise müşteri değerine götürmektedir. Yazarlara göre bir hizmet ürününün değeri, büyük ölçüde kalite algılamaları tarafından belirlenmektedir. Bu ilişkiler zincirinde hizmet kalitesi önemli bir karar verme aracı olarak hizmet etmektedir. Gibbert vd. (2002)’ne göre ise, işletmelerin müşterileri için değer oluşturmaları yüksek müşteri memnuniyeti ve kişiye özel ürün ve hizmetler gibi bazı yaklaşımların yanı sıra sunulan hizmetlerle ilgili müşteriye özgü fiyat sunumları, tercihli finansal anlaşmalar gibi parasal faydaları da içerebilmektedir.

Müşterinin algıladığı değer yalnızca somut faydalardan oluşmamaktadır. Birçok müşteri grubu için duygusal yararlardan söz edilebilir. Güven duyma, ün,

güvence ve ilişkinin düzeyi bu konuda dikkate alınması gereken konulardır (Odabaşı, 2004: 57). Walter vd. (2001), işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri için müşteri ilişkileri yoluyla nasıl değer yaratacaklarını anlamaları gerektiğini vurgulayarak değer oluşumunda müşteri ilişkilerinin önemine dikkat çekmektedirler. Bu yazarların görüşleri, işletme ile müşteriler arasındaki ilişkinin müşterilerin toplam değer algısı üzerinde önemli etkileri olduğunu belirten Ravald ve Grönroos (1996)'un görüşleriyle tutarlılık göstermektedir.



**Şekil 3:** Değer ve Müşteri İlişkileri Bağlantısı

**Kaynak:** Odabaşı, Yavuz. **Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2004.

Değer yaratma ve ekleme tek başına somut ya da soyut faydalara dayandırmamak gerekmektedir. Müşterinin tüm faydaları elde etmek için katlanacağı bedelin de algılanan değer içinde olduğu her zaman hesaba katılmalıdır (Odabaşı, 2004: 57). Bu sebeple müşteri değeri oluşturma girişimindeki işletmelerin müşteri beklentileri ile birlikte müşterinin bu ürün ya da hizmeti elde etmek için yapacağı fedakarlıkları da göz önüne alması gerekmektedir. Müşteri değerinin subjektif bir yapıya sahip olması, işletmelerin müşterilerini daha iyi tanımalarını ve her bir müşterinin değer algısına göre müşteri değeri oluşturmaları gerekmektedir. Bunu başarabilen işletmeler gelecekte pazardaki yerini koruyabileceklerdir.

Değer kavramının diğer önemli bir boyutu, kuruluş için müşterinin ömür boyu değerinin ölçülmesi, bilinmesi, yönetilmesi olarak ortaya çıkmaktadır. Bu kavram, yeni potansiyel müşteriler bulmak ve onları gerçek müşteriler haline döndürmek yerine mevcut müşterileri elde tutma ve onları sadık müşteriler haline getirme üzerinde odaklanmaktadır. Buradaki temel değişim noktası, müşteriye bireysel olarak satın alma öznesi olarak görmek yerine onu ömür boyu iş ortağı biçiminde kabullenme olarak açıklanabilir (Odabaşı, 2004: 58).

Kumar ve Shah (2004), ömür boyu müşteri değerinin, satın alma (veya bütçe) payı ve geçmiş müşteri değeri gibi ölçümlerden farklı olarak gelecek yönlü ve müşteri karlılığı üzerine odaklanan bir metrik olduğunu belirtmektedirler. Panda (2003), bir müşteriye ait ömür boyu müşteri değerinin belirlenmesinin işletmelerin varlıklarını sürdürmeleri açısından kilit bir faktör olduğunu belirtmektedir.

Ömür boyu müşteri değeri ile ilgili yapılan ölçümler, işletmelere bugün ve gelecekte en değerli müşterilerini, diğer bir ifade ile en sadık müşterilerini tanıma ve pazarlama bütçesini ve çabalarını bu müşteriler üzerine yöneltmek için önemli bir avantaj sağlamaktadır. Bunun yanı sıra diğer müşterilerin de tespit edilerek değerlerinin artırılması, ölçüm sonuçlarının işletmelere sağladığı katkılar arasında görülebilir.

Shoemaker ve Lewis (1999), bir işletmenin ömür boyu müşteri değerini hesaplaması için elde tutma oranı, harcama oranı, maliyetler ve indirim oranı gibi bilgileri belirlemeye ihtiyaç duyacağını belirtmektedirler.

İşletmelerin ömür boyu müşteri değeri hesaplamalarında müşteriye elde tutma oranı büyük ölçüde önemli ve belirleyici bir faktör olarak göze çarpmaktadır. Elde tutulan müşteriler işletmenin satış-pazarlama maliyetlerini azaltmakta, gelirlerini artırmakta ve varlıklarını sürdürmelerinde kilit faktör olan karlılığın devamlılığını sağlamaktadırlar. Bu sebeple, özellikle rekabetin çok yoğun ve ikili ilişkilerin ön planda olduğu otel işletmelerinde ömür boyu müşteri değerini en üst düzeye çıkarma adına müşterilerle karşılıklı memnuniyet ve değer oluşumuna dayalı ilişkiler kurulması ve geliştirilmesi otel işletmeleri açısından hayati önem taşımaktadır.

### 3.4.2. Müşteri Değeri ve Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki

İşletme tarafından müşteriler için yaratılan değer, müşteri ile işletme arasında duygusal bir bağın kurulmasına olanak sağlayacaktır. Bu durum ise yeniden satın almayı, müşteri sadakatini oluşturmayı ortaya çıkarmaktadır. Böyle bir bağın kurulabilmesi, ürün ve hizmetlerin müşterilerin beklentilerine uyum gösteren hatta onları aşan nitelikler taşımasını gerektirmektedir (Odabaşı, 2004: 50). Bu bağlamda, müşteri beklentilerinin işletme tarafından daha iyi anlaşılmasını sağlayan müşteri odaklı bir strateji işletmeler açısından müşteri değeri yaratmada önemli bir unsurdur. Boyce (2000), müşteri odaklılığın altında yatan temel düşüncenin müşteri için değer yaratma olduğunu ve değer algılamalarının müşteri sadakati ile birlikte meydana gelen iş artışına ve karlılığa götürdüğünü belirtmektedir.

Doyle (2003), işletme ile müşteri arasında güvene dayalı ilişkilerin geliştirilmesini onlara değer sunma olarak değerlendirmektedir. Yazara göre, müşteriye ekonomik değer sunan çözümlere ve buluşlara odaklanmak etkili bir güvene dayalı ilişki kurma yöntemidir. Chiou (2004), işletmeye duyulan güvenin ilişkiyel faydalar sağlayarak değer yaratabileceğini ileri sürmektedir. Bununla birlikte, işletme ile müşteriler arasında kurulan güvene dayalı ilişkiler değerle birlikte memnuniyet ve sadakat oluşturmada önemli bir faktör olarak görülmektedir (Ellinger vd., 1999).

Otel işletmeleri açısından, yüksek değere sahip müşterilere hizmet farklılaştırması yoluyla ek faydalar sunulması, onların memnuniyetinin artırılmasında ve ilişkilerin geliştirilip müşteri sadakati oluşturulmasında önemli bir strateji olarak görülebilir. Kırım (2004), müşteriye değer oluşturma konusunda bir örnek olarak Boston Charles Hotel'ini göstermektedir. Bu işletme, otelde yılda altı kez veya daha fazla kalan ve belli bir alt limitte para harcayan müşterilerini en değerli müşteriler olarak değerlendirmektedir. Otel, bu müşterilere bir mektup göndererek onları ayrıcalıklı misafirler programına üye olmaya davet etmektedir. Sadık müşteriler oluşturmak bir otel işletmesinin karlılığını artırmada önemli bir faktördür. İşletme için değer yaratan müşteriler sadakat ödöl programları, ayrıcalıklı

hizmet ve bunun gibi özel olarak yapılan elde tutma stratejileri ile sadık birer müşteri haline getirilmelidirler (Boyce, 2000).

Müşteri değeri oluşturmaya, süreç ve iletişimle birlikte sadakat üçgeninin bir parçası olarak değerlendiren Shoemaker ve Lewis (1999), değer ekleme stratejilerinin müşterilerin işletmeyle olan ilişkilerini devam ettirmesini sağlayan ödüllendirmeye dayalı stratejiler olduğunu belirtmektedirler. Yazarlar, müşteriye özel hızlı check-in süreci veya tamamlayıcı hizmetler olan havayolları ve oto kiralama şirketleri ile ilgili çapraz promosyonları, otel müşterilerinin şimdiki ve gelecekteki işlemlerden elde edebileceği ek faydalar olarak nitelendirmektedirler. Sonuçta ödüllerle birlikte algılanan ek faydalar müşterinin değer algılamalarının artmasına, bu ise müşterinin otel işletmesine bağlı kalmasına neden olmaktadır.

Otel işletmelerinin müşterileri ile yakın ilişkiler kurup onların değişen istek, ihtiyaç ve beklentilerini daha iyi anlaması, buna göre işletme için değeri yüksek müşterilerine yönelik olarak sunduğu hizmetleri farklılaştırması müşterilerin değer algılamalarını arttıran stratejiler arasında sayılmaktadır. Artan değer algılamaları ise müşterilerin olumlu hizmet deneyimlerine sahip olmalarında ve gelecekte aynı otel işletmesini tekrar tercih etmelerinde önemli bir faktördür. Bu yolla oluşan sadık müşteriler, işletmenin nakit akışını ve karlılığını arttıracaktır.

### **3.5. Otel İşletmelerinde İmaj ve Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki**

#### **3.5.1. İşletme İmajı Kavramı ve Önemi**

İşletme imajı, “tüketicilerin, göze çarpan belirgin özelliklerine dayalı olarak bir işletme hakkında oluşan algılamalarının zihinsel bir betimlemesi” olarak tanımlanmaktadır (Bloemer ve de Ruyter, 1998). Nguyen ve Leblanc (2001) ise işletme imajını, “tüketicilerin işletmenin çeşitli özelliklerini değerlendirdiği ve kıyasladığı toplam sürecin bir sonucu” olarak tanımlamaktadırlar. Diğer bir ifade ile kişilerin işletme hakkında sahip olduğu izlenim, inanç ve hisler işletme imajını oluşturmaktadır (Del Bosque vd., 2006).

İşletme imajı, işletme adı, mimarisi, ürün/hizmetlerin çeşitliliği, gelenek, ve işletmenin müşterileriyle etkileşim içindeki personelinin kalitesi gibi işletmenin fiziksel ve davranışsal nitelikleri ile ilgili bir kavram olup tüketicilerin işletme özelliklerini değerlemelerini kapsayan bir sürecin sonucudur (Nguyen ve Leblanc, 2001).

Literatürde, işletme imajı ile birlikte sözü edilen diğer bir kavram da işletme ünüdür. İşletmelerin geçmiş faaliyetlerinin bir sonucu olarak kavramsallaştırılan işletme ünü, güvenilirliğin esas alındığı ve güvenilir faaliyetler yoluyla oluşturulan bir kavramdır. Hem işletme ünü hem de işletme imajı işletmenin dışsal algılamalarıdır. Fakat ikisi farklı yapılardır. İşletme imajı, müşterilerin zihninde işletmenin bir betimlemesi iken, işletme ünü, belirli bir seviyede müşterilerin beklentilerini karşılamak için bir işletmenin yeterliliğine duyulan güven ya da güvensizlik derecesidir. İşletme ününün belirlenmesi, müşterilerin işletme ile olan geçmiş deneyimlerine dayalı olduğundan daha kişisel ve daha fazla güvene dayalıdır. Bu bağlamda, işletme imajı kavramının oluşması işletme ününe nazaran daha fazla zaman gerektirebilmekte ve ölçülmesi daha zor olabilmektedir. Ayrıca, işletme ünü işletme imajının oluşmasında önemli bir belirleyici olarak görülebilir (Nguyen ve Leblanc, 2001).

Güçlü bir işletme imajı, müşterilerin işletmeye karşı tutumlarını olumlu bir şekilde etkileyebilirken, herhangi bir hizmet başarısızlığı da tüketicilerin zihninde olumsuz bir işletme imajı oluşmasına neden olabilmektedir. Örneğin bir otel işletmesinde mevcut boş oda sayısının üzerinde alınan rezervasyonlar müşterilerin zihninde otel işletmesi ile ilgili bir güvensizlik hissi yaratacak ve işletmenin imajını olumsuz yönde etkileyecektir. Otel işletmesinin bu durumda yarattığı olumsuz imajı düzeltmesi oldukça zor olacaktır. Bu nedenle olumlu bir işletme imajı oluşturulması zor ve zaman almasına karşın, bu imajın kaybedilmesi kısa zamanda ve çok kolay olabilmektedir.

Hizmet işletmelerinde hizmetlerin soyutluğu nedeniyle oluşan tüketici risklerinin azaltılmasında önemli bir yapı olan işletme imajı, müşterilerin satın alma tercihlerini etkileyen önemli bir faktördür. Bu nedenle işletmelerin güvenilirliğin

yanında diğer faktörleri de dikkate alarak olumlu bir işletme imajı oluşturmaya rekabet avantajı sağlamada önemli bir etkidir.

### 3.5.2. Otel İmajı ve Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki

Tüketiciler, bir ürün ya da hizmeti satın alma süreci içinde beklentileri doğrultusunda birçok faktörü değerlendirmektedir. Bu faktörler arasında yer alan işletme imajı, tüketici satın alma davranışı üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Özellikle rekabetin yoğun olarak yaşandığı ve sunulan hizmetlerin giderek birbirine benzediği otelcilik endüstrisinde müşterilerin zihninde oluşturulan olumlu işletme imajı, müşterilerin rakipler arasından seçim yapmasında önemli bir unsurdur. Olumlu işletme imajının müşteri sadakatının önemli bir öncülü olduğu konusunda literatürde geniş bir fikirbirliği mevcuttur (Kandampully ve Suhartanto, 2000; O'Loughlin ve Coenders, 2004; Bloemer ve De Ruyter, 1998; Yoo ve Chang, 2005; Atalık, 2005).

O'Loughlin ve Coenders (2004), işletme imajı ve müşteri memnuniyetinin müşteri sadakati oluşturmada önemli faktörler olduğunu, bununla birlikte imajın müşteri sadakatının en önemli göstergesi olduğunu belirtirlerken, Bloemer ve De Ruyter (1998) ise, işletme imajının müşteri sadakati üzerinde doğrudan bir etkiye sahip olmadığını, memnuniyet aracılığıyla müşteri sadakati üzerinde dolaylı bir etkiye sahip olduğunu ifade etmektedir.

Yoo ve Chang (2005), imajın işletme seçiminde ve müşteri sadakatının oluşumunda önemli bir faktör olduğunu belirtmektedirler. Yazarlara göre, işletme imajı, müşterilerin satın alma miktarı ve karlılık açısından işletmenin performansını ve başarısını artıran önemli bir faktördür.

Kandampully ve Suhartanto (2000), otel işletmelerinin sahip olduğu olumlu imajın müşteri sadakati üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu belirtmektedirler. Yazarlara göre, müşteriler olumlu bir imaja sahip otel işletmesini yüksek kaliteli hizmet için bir güvence sağladığı inancı içinde tekrar satın alma ve tavsiye etme eğilimindedirler. Sürekli olarak sağlanan yüksek hizmet kalitesi ise müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakatının önemli bir öncülüdür.

Atalık (2005), işletme imajının havayolu tercihlerine ve müşteri sadakati üzerine etkilerini araştırdığı çalışmada, havayolu işletmeleri tarafından yaratılan imajın müşterilerin havayolu şirket tercihleri ve bu şirketlere olan bağlılıkları üzerinde kesinlikle önemli bir belirleyici olduğunu belirtmektedir.

Hilton, Sheraton ve Ritz Carlton gibi müşteri nezdinde güçlü bir imaja sahip otel zincirleri, sağladığı hizmetlerin kalitesi, konum uygunluğu, güvenilirlikleri, marka imajı gibi sahip olduğu niteliklerle bugün ulusal ve uluslararası pazarlarda başarıyla rekabet edebilen işletmelerdir. İyi bir işletme imajı işletme ile ilgili gelecek beklentilerinin şekillendirilmesinde ve müşteri sadakatının oluşturulmasında etkili olmaktadır.

### **3.6. Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati Açısından Şikayet Değerlemenin Önemi**

#### **3.6.1. Müşteri Şikayetleri**

Büyük ya da küçük her işletmenin amacı, kaliteli hizmet sunarak müşterilerini memnun etmek ve bir dahaki alışverişlerinde işletmeyi tekrar tercih etmelerini sağlamaktır. Fakat her ne kadar istenmeyen bir durum olsa da, bazen sunulan hizmetlerde hataların, aksaklıkların veya başarısızlıkların olması kaçınılmazdır. Bu gibi durumlarda müşterilerin hizmetle ilgili problemi ve şikayetlerini işletmeye bildirmeleri oldukça önemlidir.

Otel işletmelerinde insan faktörünün ön planda olması ve hizmetin üretimi ile tüketiminin aynı anda olması, sunulan hizmette hata yapılması veya herhangi bir aksaklığın meydana gelme olasılığını artırmaktadır. Bu gibi durumlarda müşteriler memnuniyetsizliklerini ifade etmek için şikayet etme davranışına yönelebilmektedirler. Baydaş (2004: 361)'a göre, müşteriler şikayetlerini şu şekillerde dile getirmektedirler:

- a) Doğrudan hizmet aldıkları kurumun yöneticilerine, birim sorumlularına veya hizmeti aldıkları kişilere şikayet ederler.

- b) Tanıdıklarına, kenidilerine yakın gruplara şikayet ve memnuniyetsizliklerini bildirirler.
- c) Resmi kurum veya kuruluşlara başvurarak şikayette bulunurlar.

Çoğu zaman ise müşteriler şikayetlerini işletmeye bildirmemektedirler. Doyle (2003)'a göre, sunulan hizmetlerden memnun kalmayan müşterilerin sadece % 4'ü işletmeye şikayetlerini bildirmektedirler. Odabaşı (2004), şikayet etmemenin üç temel nedeni olduğunu belirtmektedir:

- 1) Şikayet etme, zaman ve çaba açısından “değmez” bulunmaktadır.
- 2) Şikayetin hiç birşeyi değiştirmeyeceğine inanılmaktadır.
- 3) Nereye ve ne zaman şikayet edileceği bilinmemektedir.

Müşteri şikayetlerinden fayda sağlamak için ilk önce müşterilerin şikayet etmesini kolaylaştırmak gereklidir. Bu amaç doğrultusunda oluşturulacak ücretsiz telefon hatları ve satış temsilcilikleri, müşteri şikayetlerinin belirlenmesinde ve sorunların çözümünde önemli bir araç olarak hizmet edebilmektedirler. Hatta British Airways şirketi daha da ileri giderek müşterilerinin şikayetlerini görüntülü olarak kaydedebilecekleri video kayıt kulübeleri kurmuştur. Bunun anlamı şudur: Biz müşterilerimizle yakından ilgileniyoruz ve bir şikayetleri olup olmadığını öğrenmek istiyoruz (Öztürk, 1996).

İşletmeler bazen fiyatta indirim yapmakta ya da para almama yolunu seçebilmekte, bedava bir ürün, hediye verme yoluna gidebilmekte ya da gelecek alışverişler için indirim kuponu verme teklifinde bulunabilmektedirler. Uygulanacak yöntemlerin daha da çoğaltılması mümkün olmaktadır (Baytekin, 2005).

Yüksel ve Kılınç (2003) tarafından konaklama işletmelerindeki hizmet hataları ve kullanılan iyileştirme yöntemleri üzerine yapılan bir çalışmada, önem derecesine göre özür ve açıklama (% 13), düzeltme (% 11), düzeltme ve ikram (% 11), standart artırma veya değiştirme (% 9), yönetici veya başka bir işgörenin aktif katılımı (% 9), indirim ve geri ödeme yapma en çok kullanılan iyileştirme yöntemleri olarak bulunmuştur. Bunlar arasında düzeltme ve ikram % 90 ile en tatmin edici yöntem olarak belirlenmiştir. Tatmin etme sırasına göre diğer iyileştirme yöntemleri standart artırma veya değiştirme (% 85), indirim (% 75), düzeltme (% 72), özür ve

açıklama (% 66), yönetici veya başka bir işgörenin aktif katılımı (% 64), geri ödeme yapma (% 50) olarak sıralanmıştır. Diğer taraftan araştırma kapsamına giren konaklama işletmelerinin % 25'inin hizmet hatalarını iyileştirmek için hiçbir şey yapmadıkları, tatmin etmeyen düzeltmeler yaptıkları ve aynı hizmet hatasına devam ettikleri ortaya çıkmıştır.

İşletmelerin müşteri şikayetlerini etkisiz yöntemlerle ele almaları müşterilerin memnuniyetsizliklerini artırmakta ve işletmenin itibarına zarar vermektedir. Bir başka deyişle, müşteri şikayetlerini hemen çözmede ve aynı sorunların tekrar ortaya çıkmasını önlemede başarısız olan işletmeler müşterilerin yakınları ile olumsuz deneyimleri paylaşma ve işletmeyi terk etme niyetlerini güçlendirmektedirler (Yüksel ve Kılınç, 2003).

İşletmeler müşteri tarafından doğrudan iletilen veya başka kanallardan gelen tüm şikayetleri analiz etmek, değerlendirmek ve çözüme kavuşturmak durumundadırlar. İşletme kendisine ulaşan tüm şikayetleri, kendisi ve müşterileri açısından fayda sağlayacak şekilde kullanılmalıdır. Bunun için şikayetler sürekli gelişmenin en önemli verilerinden biri olarak kabul edilmelidir. Şikayet eden müşterinin hala müşteri olduğu bilinmeli ve memnuniyeti sağlanmalıdır (Baydaş, 2004: 361).

### **3.6.2. Müşteri Şikayetlerini Değerlemenin Müşteri Sadakati Üzerine Etkileri**

Müşteri şikayetleri olumsuz bir durum gibi görünmesine karşın, müşteri memnuniyetini ve müşteri sadakatini artırmada işletmelere çok önemli bir fırsat sunmaktadır. Yapılan araştırmalar, şikayetleri dinlenen ve sorunları tatmin edici bir şekilde çözülen müşterilerin işletmeye daha sadık hale geldiğini göstermektedir.

Kotler (2003: 187-188) şikayetleri memnun edici bir şekilde çözümlenen müşterilerin işletmeye bağlılıklarının çoğu zaman hiç şikayet etmemiş, işletme ile herhangi bir sorun yaşamamış olan müşterilerinkinden daha fazla olduğunu belirtmektedir. Doyle (2003: 162-163) benzer olarak, memnun kalmayan müşterilerin çevrelerine bu durumu anlattıklarını, ancak bunlardan sadece % 4'ünün

işletmeye şikayetlerini bildirdiklerini belirtmektedir. Oh vd. (2004), işletmelerin müşteri şikayetlerini normal tüketim sürecinin bir parçası olarak görmeleri gerektiğini, bununla birlikte sorunları çözülerek memnun edilen müşterilerin işletmeye sadakatlerinin de artacağını belirtmektedir. Yazarların bu görüşünün, şikayetleri tatmin edici bir şekilde çözülen müşterilerin işletmeye karşı daha fazla sadakat göstereceklerini belirten Karatepe (2006)'nin görüşleriyle tutarlı olduğu görölmektedir.

Amerika'da bir kredi kartı şirketi, müşteri şikayetlerini dinleyerek her yıl müşterilerinin % 95'ini elinde tutabilmektedir. Oysa rakiplerinin mevcut müşterilerini tutabilme oranı % 88'dir (Öztürk, 1996). Bu örnekten de anlaşılabilirceği gibi, müşteri şikayetleri etkin bir şekilde değerlendirildiğinde, müşteriye elde tutma ve müşteri sadakati oranı daha da artmaktadır.

İnsana insanın hizmet verdiği bir sektör olan otelcilik sektörü, hizmet hatalarının en muhtemel olduğu sektörlerden biri olarak görölmektedir. Bununla birlikte bu işletmeler çok farklı müşteri kitlelerine hitab etmektedirler. Bu çeşitlilik otel yöneticilerinin sorunları ele almada farklı stratejiler uygulamalarını gerektirmektedir. Bununla birlikte, Yüksel ve Kılınç (2003)' a göre, otel yöneticileri müşteri şikayetlerini ele almada çoğu zaman yetersiz kalmaktadırlar. Oysa şikayetleri çözülmeyen müşteriler, bu memnuniyetsizliklerini çevrelerindeki kişilere anlatarak otel işletmelerinin büyük oranda müşteri kaybetmelerine neden olabilmektedirler. Otel yöneticileri bunu dikkate alarak, müşteri şikayetlerini çözümlemeye daha fazla önem vermeli ve bu yolla müşteri memnuniyetini sağlamaya çalışmalıdırlar.

## IV. BÖLÜM

### OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ SADAKATI OLUŞTURMA: İSTANBUL'DAKİ 5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

#### 4.1. Araştırmanın Modeli ve Yöntemi

##### 4.1.1. Veri Toplama Yöntemi

Otel işletmelerinde müşteri sadakati oluşturan faktörlerin neler olduğunu belirleme amacına yönelik yapılan bu çalışmada, veri toplama yöntemi olarak anket tekniğinden yararlanılmıştır. Anketin uygulanma tarihi Mayıs 2006 olup, literatür taramasına dayalı olarak oluşturulmuş ve düzenlenmesinde uzman görüşlerine başvurulmuştur.

Araştırma kapsamında hem yöneticilere hem de müşterilere uygulamak amacıyla iki adet anket formu hazırlanmıştır. Yöneticiler üzerinde uygulanan anket formu üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde ankete katılan yöneticilerin demografik özelliklerini (cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim ve statü) belirlemek amacıyla beş adet kapalı uçlu soru yer almaktadır. İkinci bölümde ise ankete katılan yöneticilerin turizm ve pazarlama eğitimi durumlarını ve sadakat programlarının amaçları ile ilgili görüşlerini belirlemek amacıyla üç adet kapalı uçlu soru sorulmuştur. Anketin son bölümünü oluşturan üçüncü bölümde ise yöneticilerin otelde müşterilerine yönelik uyguladıkları sadakat programlarının amacına uygunluğunu belirlemek amacıyla 8 adet üçlü likert ölçeğinde yargı sunulmuştur.

Müşterilere yönelik hazırlanan anket formu ise yine üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde müşterilerin demografik özelliklerini (cinsiyet, yaş, medeni hal, eğitim, meslek ve aylık gelir düzeyi) belirlemek amacıyla altı adet kapalı uçlu soru sunulmuştur. İkinci bölümde ise müşterilerin tatil ya da seyahate çıkma sıklıklarını, nedenlerini, kaldıkları otele daha önce kaç kez geldiklerini, kendilerini sadık bir müşteri olarak görüp görmediklerini ve otel işletmelerinin sadık müşteriler kazanabilmesi için hangi unsurlara öncelik vermesi gerektiğini belirlemek amacıyla beş adet kapalı uçlu soru sorulmuştur. Üçüncü bölümde müşterilerin otel işletmesine yönelik tutumsal ve davranışsal yönden sadakat düzeylerini belirlemek amacıyla 23 adet 5'li Likert ölçeğinde yargı sunulmuş ve söz konusu yargılara katılma derecelerini işaretlemeleri istenmiştir.

#### **4.1.2. Evren ve Örneklem**

Araştırma sonuçlarının genellendiği, araştırma kapsamı içerisinde yer alan ortak özelliklere sahip birimler bütünü evren olarak tanımlanabilir (Ural ve Kılıç, 2005:27).

Bu tanım çerçevesinde bu araştırmanın evrenini İstanbul'da faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşteriler ve görev yapan yöneticiler oluşturmaktadır. Araştırma evreni olarak İstanbul'daki 5 yıldızlı otellerin seçilmesinin nedeni, şehir otellerinin turistik otellere göre daha profesyonel bir yönetim anlayışı içinde olması en önemli etkenlerden biridir. Diğer taraftan, profesyonel yönetim anlayışına sahip ve müşteri memnuniyetini sağlamayı bir prensip haline getiren otel işletmelerini yoğun olarak İstanbul'da bulunmasından dolayı araştırma bölgesi olarak İstanbul tercih edilmiştir. İstanbul ili sınırları içerisinde faaliyet gösteren 24 tane 5 yıldızlı otel mevcuttur (Anonim, 2006).

Araştırma evreninin geniş olmasından ve bu sebeple evrenin tamamına ulaşmanın zor olmasından dolayı evren içerisinden evreni temsil yeteneğine sahip örneklem seçilmiştir. Araştırma yapılacak örnekleme belirlemek için küme örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Öncelikle, 10 tane 5 yıldızlı otel işletmesi küme olarak seçilmiş ve müşterilere uygulanmak üzere 400 adet ve yöneticilere

uygulanmak üzere 50 adet anket bırakılmıştır. Müşterilere yönelik anketlerin 326'sı, yöneticilere yönelik anketlerin ise 37'si geri dönmüş ve geri dönen anketlerin müşterilere yönelik olanının 318'i, yöneticilere yönelik olanının ise 36'sı değerlendirilmeye alınmıştır.

#### 4.1.3. Veri Çözümleme Yöntemi

Müşterilere yönelik olan anket formundaki demografik özelliklere ilişkin verilerin yüzde ve frekansları hesaplanmıştır. Ayrıca söz konusu anketin ikinci bölümündeki sorulara ilişkin veriler yine yüzde ve frekansları hesaplanmıştır. Bunun yanında, müşteri sadakati düzeyini belirlemek amacıyla 5'li Likert ölçeğinde sunulan yargılara ilişkin müşteri görüşlerinin yüzde ve frekansı bulunmuş, ayrıca aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır. Müşteri sadakati düzeyinin demografik özelliklere göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık gösterip göstermediğini belirlemek amacıyla müşteri görüşleri her bir demografik özelliğe göre bağımsız örneklem için t testi ve tek faktörlü varyans analizi ile test edilmiştir.

Yöneticilere yönelik olarak uygulanan anketin birinci ve ikinci bölümünde sorulan soruların yüzde ve frekans değerleri alınmıştır. Ayrıca yöneticilerin uyguladıkları sadakat programlarının amacına uygunluğunu belirlemek için 3'lü Likert ölçeğinde sunulan yargılara ilişkin verilerin yüzde ve frekanslarının yanı sıra aritmetik ortalamaları ve standart sapmaları hesaplanmıştır.

Likert tipi ölçekler;

Kesinlikle katılmıyorum ve hayır 1, Katılmıyorum ve kısmen 2, Kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum ve evet 3, Katılıyorum 4, Kesinlikle katılıyorum 5 şeklinde puanlandırılarak değerlendirilmeye alınmıştır.

Tüm bu analizler SPSS for Windows 10.00 programı ile analiz edilmiş ve araştırma amacına uygun olarak yorumlanmıştır.

## 4.2. Araştırmanın Bulguları

### 4.2.1. Ankete Katılan Müşterilerin Demografik Özelliklere İlişkin Bulgular

Aşağıda, araştırma kapsamında ankete katılan müşterilerin demografik özelliklerine ilişkin bulguların frekans ve yüzde dağılımları tablo halinde verilmektedir.

**Tablo 2:** Müşterilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans ve Yüzde Analizi Sonuçları

| Demografik Özellikler |                                                             | f   | %    |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------|-----|------|
| Cinsiyet              | Bay                                                         | 221 | 69,5 |
|                       | Bayan                                                       | 97  | 30,5 |
| Yaş                   | 25 yaş ve altı                                              | 38  | 11,9 |
|                       | 26-30                                                       | 45  | 14,2 |
|                       | 31-35                                                       | 66  | 20,8 |
|                       | 36-40                                                       | 57  | 17,9 |
|                       | 41-45                                                       | 54  | 17,0 |
|                       | 46-50                                                       | 27  | 8,5  |
|                       | 50 ve üzeri                                                 | 31  | 9,7  |
| Medeni Hal            | Evli                                                        | 210 | 66,0 |
|                       | Bekar                                                       | 83  | 26,1 |
|                       | Diğer (dul, boşanmış, nişanlı)                              | 25  | 7,9  |
| Eğitim                | İlköğretim                                                  | 33  | 10,4 |
|                       | Lise                                                        | 91  | 28,6 |
|                       | Üniversite                                                  | 168 | 52,8 |
|                       | Lisansüstü                                                  | 26  | 8,2  |
| Meslek                | Çalışmıyor                                                  | 59  | 18,6 |
|                       | Serbest Meslek (avukat, mühendis, vb.)                      | 51  | 16,0 |
|                       | İşadamları                                                  | 62  | 19,5 |
|                       | Esnaf                                                       | 13  | 4,1  |
|                       | Kamu Görevlisi (devlet memuru, hakim, subay, öğretmen, vb.) | 22  | 6,9  |
|                       | Diğer (pazarlamacı, bankacı, vb.)                           | 109 | 34,3 |
| Gelir (YTL)           | 1000 ve daha az                                             | 29  | 9,1  |
|                       | 1001-1500                                                   | 21  | 6,6  |
|                       | 1501-2000                                                   | 63  | 19,8 |
|                       | 2001-2500                                                   | 65  | 20,4 |
|                       | 2501-3000                                                   | 44  | 13,8 |
|                       | 3001 ve üzeri                                               | 57  | 17,9 |

Tablo 2'ye göre, ankete katılan müşterilerin %69,5'i (f=221) baylardan, %30,5'i (f=97) bayanlardan oluşmaktadır. Katılımcıların çoğunlukla %20,8'i (f=66) 31-35 yaş grubundan oluşmaktadır. Bunu %17,9 (f=57) ile 36-40 yaş grubundaki müşteriler ile %17,0 (f=54) 41-45 yaş grubu takip etmektedir. Diğer taraftan, katılımcıların çoğunlukla %66,0'sını (f=210) evliler, %26,1'ini (f=83) ise bekarlar

oluşturmaktadır. Yine tablo 4'e göre, ankete katılan deneklerin %10,4'ü (f=33) ilköğretim düzeyinde eğitime sahipken, çoğunlukla %52,8'i (f=168) üniversite mezunu olduğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların, %16,0'ı (f=51) serbest meslek, %19,5'i (f=62) iş adamı ve çoğunlukla %34,3'ü (f=109) ise diğer (pazarlamacı, bankacı, vb.) meslek grubunu işaretlemişlerdir. Katılımcıların %6,6'sı (f=21) 1001-1500 YTL gelir düzeyine sahip iken, %20,4'ü (f=65) 2001-2500 YTL arası gelir düzeyine sahip olduğu görülmektedir.

#### 4.2.2. Müşterilerin Tatile Çıkma Sıklığı, Ziyaret Sıklığı ve Kendilerini Sadık Bir Müşteri Olarak Değerlendirmeye İlişkin Bulgular

**Tablo 3:** Müşterilerin Tatile Çıkma Sıklığı, Aynı Oteli Ziyaret Sıklığı İle Kendisini Sadık Müşteri Olarak Değerlendirmeye İlişkin Bulgular

| Müşterilerin tatile çıkma sıklığı, ziyaret sıklığı                 |                            | f   | %    |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----|------|
| Tatil ya da seyahate çıkma sıklığı                                 | 15 günde bir veya daha sık | 13  | 4,1  |
|                                                                    | Ayda bir                   | 46  | 14,5 |
|                                                                    | 3 ayda bir                 | 71  | 22,3 |
|                                                                    | 6 ayda bir                 | 75  | 23,6 |
|                                                                    | Yılda bir                  | 93  | 29,2 |
|                                                                    | 2 yılda bir ve daha seyrek | 17  | 5,3  |
| Daha önce bu otele kaç kez geldiniz?                               | Hiç gelmedim               | 54  | 17,0 |
|                                                                    | 1 kez                      | 46  | 14,5 |
|                                                                    | 2 kez                      | 60  | 18,9 |
|                                                                    | 3 kez                      | 68  | 21,4 |
|                                                                    | 4 kez ve daha fazla        | 88  | 27,7 |
| Kendinizi bu otele karşı sadık bir müşteri olarak görüyor musunuz? | Evet                       | 217 | 68,2 |
|                                                                    | Hayır                      | 98  | 30,8 |

Tablo 3'e göre, ankete katılan müşterilerin %4,1'i (f=13) 15 günde bir veya daha sık, %29,2'si (f=93) ise yılda bir kez tatil ya da seyahate çıkmaktadır. Bununla birlikte, ankete katılanların %14,5'i (f=46) 1 kez, %27,7'si (f=88) 4 kez ve daha fazla aynı otel işletmesine geldiklerini belirtmişlerdir. Yine ankete katılanların %68,2'si (f=217) kendini söz konusu otelin sadık bir müşterisi olarak görmektedir.

#### 4.2.3. Müşterilerin Tatil ya da Seyahate Çıkma Nedenlerine İlişkin Bulgular

Tablo 4’da, ankete katılan müşterilerin tatil ya da seyahate çıkma nedenlerine ilişkin bulgular yer almaktadır. Bu soruda katılımcılar birden fazla seçeneği tercih edebildiği için toplam 586 seçenek tercih edilmiştir.

**Tablo 4:** Müşterilerin Tatil ya da Seyahate Çıkma Nedenlerine İlişkin Bulgular

| <b>Tatile ya da seyahate çıkma nedeni</b> | <b>f</b>   | <b>%</b>   |
|-------------------------------------------|------------|------------|
| Dinlenme ve eğlence                       | 247        | 42,2       |
| İş seyahatleri                            | 137        | 23,3       |
| Kongre ve toplantılar                     | 45         | 7,7        |
| Eğitim ve seminer                         | 66         | 11,3       |
| Tarihi ve kültürel geziler                | 32         | 5,5        |
| Sağlık amaçlı                             | 50         | 8,5        |
| Diğer (keşif, dil, vb.)                   | 9          | 1,5        |
| <b>Toplam</b>                             | <b>586</b> | <b>100</b> |

Tablo 4’e göre, verilen cevapların %42,2’sinde (f=247) tatil ya da seyahate çıkma nedeni olarak dinlenme ve eğlence ilk sırayı alırken, iş seyahatleri %23,3 (f=137) ile ikinci, %11,3 (f=66) ile eğitim ve seminer üçüncü sırayı almıştır. “Diğer” (keşif, dil, vb.) seçeneği ise %1,5 (f=9) cevaplanma oranı ile tatil ya da seyahate çıkma nedenleri arasında en az tercih edilendir.

#### 4.2.4. Otel İşletmelerinin Sadık Müşteriler Kazanabilmesi İçin Öncelikli Unsurlara İlişkin Bulgular

Tablo 5’de, otel işletmesinin sadık müşteriler kazanabilmesi için hangi unsurlara öncelik vermesi gerektiğine ilişkin müşteri görüşleri yer almaktadır. Bu soruya katılımcılar önem derecesine göre (1,2,3,.. gibi) cevap vermişler ve birden fazla seçeneği tercih edebilmişlerdir. Önem derecesine göre ilk üç sırada tercih edilen seçeneklerin toplamı ise 1002’dir.

**Tablo 5:** Müşteriler Açısından Otel İşletmelerinin Sadık Müşteri Kazanabilmesi İçin Öncelik Vermesi Gereken Hususlara İlişkin Bulgular

| Otel İşletmelerinin Sadık Müşteriler Kazanabilmesindeki Öncelikli Unsurlar | 1          |            | 2          |            | 3          |            |
|----------------------------------------------------------------------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|
|                                                                            | f          | %          | f          | %          | f          | %          |
| Hizmet kalitesinin yüksek olması                                           | 137        | 44,4       | 80         | 27,1       | 41         | 13,9       |
| Fiyat indirimleri sağlaması                                                | 46         | 14,9       | 47         | 15,9       | 58         | 19,7       |
| Müşteriye özel ürün-hizmet geliştirilmesi                                  | 6          | 1,9        | 21         | 7,2        | 54         | 18,3       |
| Müşteri arzu, istek ve şikayetlerinin zamanında karşılanabilmesi           | 96         | 31,2       | 110        | 37,3       | 57         | 19,3       |
| Personelin tutum ve davranışlarının beklenen düzeyde olması                | 19         | 6,3        | 26         | 8,8        | 66         | 22,4       |
| Personelin müşteri ilişkileri konusunda eğitilmiş olması                   | 3          | 1,0        | 11         | 3,7        | 18         | 6,4        |
| Diğer                                                                      | 1          | 0,3        | -          | -          | -          | -          |
| <b>Toplam</b>                                                              | <b>308</b> | <b>100</b> | <b>295</b> | <b>100</b> | <b>294</b> | <b>100</b> |

Tablo 5'e göre, müşterilerin %44,4'ü (f=137) bir otel işletmesinin sadık müşteri kazanabilmesi için "hizmet kalitesinin yüksek olması" unsuruna birinci sırada öncelik vermesi gerektiğine inanmaktadır. Müşterilere göre ikinci sırayı %37,3 (f=110) oranı ile müşteri arzu, istek ve şikayetlerinin zamanında karşılanabilmesi unsuru oluşturmaktadır. Üçüncü sırayı ise %22,4 (f=66) personel tutum ve davranışlarının beklenen düzeyde olması unsuru almaktadır.

#### 4.2.5. Müşterilerin Konakladıkları Otel İşletmesini Müşteri Sadakati Çerçevesinde Değerlendirmesine İlişkin Bulgular

Aşağıda, müşterilerin konakladıkları otel işletmesini müşteri sadakati çerçevesinde değerlendirmelerine ilişkin bulgular tablo halinde verilmektedir.

**Tablo 6:** Müşterilerin Konakladıkları Otel İşletmesini Müşteri Sadakatı Çerçevesinde Değerlendirmesine İlişkin Bulgular

|                                                                                                                              | Kesinlikle Katılmıyorum |      | Katılmıyorum |      | Kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum |      | Katılıyorum |      | Kesinlikle Katılıyorum |      | Toplam |     | $\bar{X}$ | s.s. |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|------|--------------|------|----------------------------------------|------|-------------|------|------------------------|------|--------|-----|-----------|------|
|                                                                                                                              | f                       | %    | f            | %    | f                                      | %    | f           | %    | F                      | %    | f      | %   |           |      |
| Bu bölgeye bir sonraki ziyaretimde bu otel işletmesi ilk tercihim olacaktır.                                                 | -                       | -    | 8            | 2,5  | 49                                     | 15,4 | 155         | 48,7 | 106                    | 33,3 | 318    | 100 | 4,12      | 0,75 |
| Tavsiye arayan yakınlarıma ve arkadaşlarıma bu oteli tavsiye ederim.                                                         | -                       | -    | 3            | 0,9  | 27                                     | 8,5  | 128         | 40,3 | 160                    | 50,3 | 318    | 100 | 4,39      | 0,68 |
| Bu bölgedeki diğer otel işletmeleri daha düşük fiyatlarda aynı hizmeti sunsalar bile bu otel işletmesini tercih ederim.      | 27                      | 8,5  | 74           | 23,3 | 70                                     | 22,0 | 103         | 32,4 | 44                     | 13,8 | 318    | 100 | 3,19      | 1,18 |
| Konakladığım işletmede eksiklik ve hatalar görsem dahi başka bir işletmeyi tercih etmem.                                     | 27                      | 8,5  | 91           | 28,6 | 75                                     | 23,6 | 105         | 33,0 | 20                     | 6,3  | 318    | 100 | 3,00      | 1,10 |
| Konakladığım işletmede sorunları çözmek için şikayet ya da önerilerde bulunarak çaba gösteririm.                             | 4                       | 1,3  | 32           | 10,1 | 43                                     | 13,5 | 171         | 53,8 | 68                     | 21,4 | 318    | 100 | 3,83      | 0,91 |
| Bu otelde konakladığım süreçte kendimi güvenli ve huzurlu bir ortamda hissediyorum.                                          | -                       | -    | 2            | 0,6  | 19                                     | 6,0  | 147         | 46,2 | 150                    | 47,2 | 318    | 100 | 4,39      | 0,63 |
| Bu oteli tercih etmemde sunulan promosyonlar (ödül, indirim, hediye, vb.) belirleyici olmamıştır.                            | 6                       | 1,9  | 48           | 15,1 | 57                                     | 17,9 | 142         | 44,7 | 65                     | 20,4 | 318    | 100 | 3,66      | 1,02 |
| Konakladığım oteldeki müşteri profili tekrar ziyaret etmemde önemlidir.                                                      | 18                      | 5,7  | 62           | 19,5 | 41                                     | 12,9 | 103         | 32,4 | 94                     | 29,6 | 318    | 100 | 3,60      | 1,25 |
| İşletmenin konumu, çevresi ve ulaşılabilirliği bu işletmeyi tercih etmemde etkilidir.                                        | 1                       | 0,3  | 11           | 3,5  | 27                                     | 8,5  | 141         | 44,3 | 138                    | 43,4 | 318    | 100 | 4,27      | 0,78 |
| Bu işletmeyi tekrar ziyaret etmemde fiyat önemlidir.                                                                         | 35                      | 11,0 | 88           | 27,7 | 41                                     | 12,9 | 65          | 20,4 | 89                     | 28,0 | 318    | 100 | 3,26      | 1,40 |
| Otel işletmesinin şahsıma sunduğu özel hizmetler gelecekte de bu oteli tercih etmemde etkilidir.                             | 3                       | 0,9  | 40           | 12,6 | 41                                     | 12,9 | 143         | 45,0 | 91                     | 28,6 | 318    | 100 | 3,87      | 0,99 |
| Konaklama sürecinde işletmenin sunduğu hizmet kalitesi bu işletmeyi tekrar tercih etmemde etkilidir.                         | -                       | -    | -            | -    | 25                                     | 7,9  | 182         | 57,2 | 111                    | 34,9 | 318    | 100 | 4,27      | 0,59 |
| Otelin sunduğu promosyonlar (ödül, indirim, hediye, v.b.) bu işletmeye olan bağlılığımı artırır.                             | 2                       | 0,6  | 11           | 3,5  | 58                                     | 18,2 | 96          | 30,2 | 151                    | 47,5 | 318    | 100 | 4,20      | 0,90 |
| Konakladığım otelin sunduğu hizmete ilişkin memnuniyetim bu otele olan bağlılığımı artırır.                                  | -                       | -    | 3            | 0,9  | 7                                      | 2,2  | 98          | 30,8 | 210                    | 66,0 | 318    | 100 | 4,61      | 0,58 |
| Çalışan personelin müşteri ilişkileri konusundaki bilgi, beceri ve deneyimleri bu işletmeyi tekrar tercih etmemde etkilidir. | 2                       | 0,6  | 24           | 7,5  | 42                                     | 13,2 | 168         | 52,8 | 82                     | 25,8 | 318    | 100 | 3,95      | 0,86 |
| Otel işletmesinin çevreye sunduğu imaj bu oteli tercih etmemde önemli bir rol oynar.                                         | 2                       | 0,6  | 10           | 3,1  | 23                                     | 7,2  | 158         | 49,7 | 125                    | 39,3 | 318    | 100 | 4,23      | 0,76 |
| Konakladığım işletmenin markalı olması sadakatim üzerinde etkilidir.                                                         | 3                       | 0,9  | 12           | 3,8  | 33                                     | 10,4 | 137         | 43,1 | 133                    | 41,8 | 318    | 100 | 4,21      | 0,84 |
| İşletmenin sunduğu güven ortamı bağlılığımı artırır.                                                                         | 8                       | 2,5  | 28           | 8,8  | 29                                     | 9,1  | 115         | 36,2 | 138                    | 43,4 | 318    | 100 | 4,09      | 1,04 |

|                                                                                                                                          |   |     |    |     |    |      |     |      |     |      |     |     |      |      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-----|----|-----|----|------|-----|------|-----|------|-----|-----|------|------|
| İşletme personelinin müşteriyle olan iletişimi oteli tekrar ziyaret isteğimde önemlidir.                                                 | 2 | 0,6 | 17 | 5,3 | 37 | 11,6 | 190 | 59,7 | 72  | 22,6 | 318 | 100 | 3,98 | 0,78 |
| Otelin sunduğu fiziksel olanaklar aynı otele tekrar gelmemde etkilidir.                                                                  | 1 | 0,3 | 13 | 4,1 | 29 | 9,1  | 126 | 39,6 | 149 | 46,9 | 318 | 100 | 4,28 | 0,81 |
| Kaldığım otelde ortaya çıkan problemin çözümü çerçevesinde izlenen yöntemler otele olan tutumum üzerinde etkilidir.                      | - | -   | 20 | 6,3 | 50 | 15,7 | 157 | 49,4 | 91  | 28,6 | 318 | 100 | 4,00 | 0,83 |
| Konakladığım otelde arzu, istek ve şikayetlerimin zamanında karşılanması otele olan tutumumu etkiler.                                    | - | -   | 1  | 0,3 | 15 | 4,7  | 114 | 35,8 | 188 | 59,1 | 318 | 100 | 4,53 | 0,60 |
| Yılbaşı, doğum günü, evlilik yıldönümü, v.b. gibi özel günlerde kutlama mesajları gönderilmesi otel işletmesine olan sadakatimi artırır. | 1 | 0,3 | 22 | 6,9 | 37 | 11,6 | 78  | 24,5 | 180 | 56,6 | 318 | 100 | 4,30 | 0,94 |

Tablo 6'ya göre, “bu bölgeye bir sonraki ziyaretimde bu otel işletmesi ilk tercihim olacaktır.” yargısına katılımcıların %48,7’si (f=155) “katılıyorum” ve %33,3’ü (f=106) “kesinlikle katılıyorum” cevabını vererek söz konusu yargı hakkında toplam olarak %82,0’lık bir oran ile olumlu bir görüş belirtmişlerdir ( $\bar{X}=4,12$ ). Ankete katılan müşterilerin %2,5’i (f=8) ise bu yargıya “katılmıyorum” cevabını vermişlerdir.

“Tavsiye arayan yakınlarıma ve arkadaşlarıma bu oteli tavsiye ederim.” yargısına ankete katılan müşterilerin toplam %90,6’sı (f=288) “katılıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” seçeneklerini tercih ederek olumlu görüş bildirmişlerdir.

“Bu bölgedeki diğer otel işletmeleri daha düşük fiyatlarda aynı hizmeti sunsalar bile bu otel işletmesini tercih ederim.” yargısına ankete katılan müşterilerin toplam %56,2’si (f=147) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” cevabını verirlerken, %23,3’ü (f=74) “katılmıyorum” ve %22’si (f=70) “kısmen katılmıyorum” cevabını vererek yargı hakkında kararsız bir görüş ortaya koymuşlardır ( $\bar{X}=3,19$ ). Buna göre, aynı bölgedeki diğer otel işletmeleri daha düşük fiyatlarda aynı hizmeti sunduklarında müşteriler konaklayacakları otel işletmesi seçiminde kararsız bir tutum göstermektedirler.

“Konakladığım işletmede eksiklik ve hatalar görsem dahi başka bir işletmeyi tercih etmem.” yargısında katılımcıların toplam %39,3’ü (f=125) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” cevabını tercih ederken, %37,1’i (f=118) “kesinlikle katılmıyorum” ve “katılmıyorum” cevabını tercih etmiştir. Bununla

birlikte, müşterilerin %23,6'sı (f=75) "kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum" cevabını tercih ederek yargı hakkında kararsız bir görüş sergilemişlerdir ( $\bar{X}=3,00$ ). Buna göre, müşterilerin konakladıkları işletmedeki eksiklik ve hataların, müşterinin başka bir işletmeyi tercih etmesi üzerinde kısmen etkili bir faktör olduğu ifade edilebilir.

"Konakladığım işletmede sorunları çözmek için şikayet ya da önerilerde bulunarak çaba gösteririm." yargısına katılımcıların toplam %75,2'si (f=239) "kesinlikle katılıyorum" ve "katılıyorum" cevabını verirken, toplam %11,4'ü (f=36) katılımcı ise "kesinlikle katılmıyorum" ve "katılmıyorum" seçeneklerini tercih ederek bu yargı hakkında olumsuz görüş belirtmişlerdir. Diğer taraftan, ankete katılan müşterilerin %13,5'i (f=43) "kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum" cevabını tercih ederek kararsız görüş bildirmişlerdir ( $\bar{X}=3,83$ ). Bu verilere göre, konakladıkları işletmedeki sorunları çözmek için şikayet ya da önerilerde bulunmada olumlu bir tutum içinde oldukları belirtilebilir.

"Bu otelde konakladığım sürece kendimi güvenli ve huzurlu bir ortamda hissediyorum." yargısına ankete katılan müşterilerin toplam %93,4'ü (f=297) "kesinlikle katılıyorum" ve "katılıyorum" cevaplarını tercih ederek büyük oranda olumlu görüş ortaya koymuşlardır. Bununla birlikte bu yargıya "kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum" cevabını tercih ederek kararsız görüş bildiren müşterilerin oranı %6,0 (f=19) olmuştur ( $\bar{X}=4,39$ ).

"Bu oteli tercih etmemde sunulan promosyonlar (ödül, indirim, hediye, vb.) belirleyici olmamıştır." yargısına katılımcıların toplam %65,1'i (f=207) "kesinlikle katılıyorum" ve "katılıyorum" seçenekleri ile olumlu görüş bildirirken, toplam %17,0'ı (f=54) "kesinlikle katılmıyorum" ve "katılmıyorum" cevabını tercih ederek olumsuz görüş bildirmişlerdir. Bununla birlikte, ankete katılan müşterilerin %17,9'u (f=57) "kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum" cevaplarını tercih ederek bu yargı hakkında kararsız görüş bildirmişlerdir ( $\bar{X}=3,66$ ). Bu sonuçlara göre, 5 yıldızlı otel müşterilerinin otel işletmesini tercih etmesinde ödül, hediye, indirim gibi promosyonlar belirleyici olmamaktadır.

“Konakladığım oteldeki müşteri profili tekrar ziyaret etmemde önemlidir.” yargısına ankete cevap veren müşterilerin toplam %62,0’si (f=197) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” cevaplarını tercih ederek olumlu görüş bildirirken, toplam %25,2’si (f=80) “kesinlikle katılmıyorum” ve “katılmıyorum” şeklinde tercih yaparak olumsuz görüş bildirmişlerdir. Bununla birlikte, “kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum” ifadesini tercih etme oranı ise %12,9 (f=41) olmuştur ( $\bar{X}=3,60$ ). Buna göre, 5 yıldızlı otel işletmesi müşterileri için otel işletmesini tekrar ziyaret etmede müşteri profilinin önemli bir faktör olduğu belirtilebilir.

“İşletmenin konumu, çevresi ve ulaşılabilirliği bu işletmeyi tercih etmemde etkilidir.” şeklindeki yargıya katılımcıların toplam %87,7’si (f=279) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” seçeneklerini tercih ederek cevap vermişlerdir. Diğer taraftan katılımcıların %8,5’i (f=27) ise bu yargı hakkında kararsız görüş sergilemektedirler( $\bar{X}=4,27$ ). Bu sonuçlara göre, 5 yıldızlı otel müşterileri için işletmeyi tekrar ziyaret etmede otel işletmesinin konumu, çevresi ve ulaşılabilirliği önemli faktörlerdir. Bu sebeple, 5 yıldızlı otel işletmelerinin müşteri sadakatini oluşturmak için kuruluş aşamasında kuruluş yeri seçimine önem vermeleri gerekmektedir.

“Bu işletmeyi tekrar ziyaret etmemde fiyat önemlidir.” yargısına ankete katılan müşterilerin %28,0’i (f=89) “kesinlikle katılıyorum”, %20,4’ü (f=65) “katılıyorum” cevaplarını tercih ederek olumlu görüş belirtmekteyken, %11,0’i (f=35) “kesinlikle katılmıyorum”, %27,7’si (f=88) “katılmıyorum” seçenekleri ile yargı hakkında olumsuz görüş belirtmişlerdir. Katılımcıların %12,9’u (f=41) ise “kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum” cevabını tercih ederek kararsız bir görüş göstermişlerdir( $\bar{X}=3,26$ ). Bu verilere göre, 5 yıldızlı otel işletmelerinin tekrar ziyaret edilmesinde müşteriler açısından fiyatın kısmen önemli bir faktör olduğu ortaya çıkmıştır.

“Otel işletmesinin şahsıma sunduğu özel hizmetler gelecekte de bu oteli tercih etmemde etkilidir.” şeklindeki yargıya ankete katılan müşterilerin toplam %73,6’sı (f=234) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” cevaplarını tercih ederek olumlu görüş belirtmekteyken, %12,9’u (f=41) “kısmen katılmıyorum kısmen

katılıyorum” cevabını tercih ederek kararsız bir görüş göstermişlerdir(  $\bar{X}=3,87$ ). Buna göre, 5 yıldızlı otel müşterilerinin gelecekte aynı oteli tercih etmesinde müşteriye özel sunulan hizmetler belirleyici faktör olmaktadır. Bu sebeple otel işletmeleri sunduğu hizmetleri kişilerin özel istek ve ihtiyaçlarına göre uyarlayarak müşteri sadakatini artırabilir.

“Konaklama sürecinde işletmenin sunduğu hizmet kalitesi bu işletmeyi tekrar tercih etmemde etkilidir.” yargısına katılımcıların toplam %92,1’i (f=293) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” cevaplarını tercih ederek sunulan hizmet kalitesinin işletmeyi tekrar tercih etmelerinde olumlu bir faktör olduğunu belirtmişlerdir. Ankete katılan müşterilerin %7,9’u (f=25) ise “kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum” cevabını tercih ederek bu yargıya ilişkin kararsız bir görüş sergilemişlerdir(  $\bar{X}=4,27$ ). Elde edilen bu veriler, 5 yıldızlı otel işletmelerindeki hizmet kalitesinin yüksek olmasının müşterilerin otel işletmesini tekrar tercih etmelerinde önemli bir faktör olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 8’de belirtilen “Otelin sunduğu promosyonlar (ödül, indirim, hediye, v.b.) bu işletmeye olan bağlılığı artırır.” yargısına katılımcıların toplam %77,7’si (f=247) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” seçenekleri ile olumlu yönde bir göstermişlerdir. Bununla birlikte ankete katılan müşterilerin %18,2’si (f=58) bu yargıya “kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum” cevabını tercih ederek kararsız bir görüş sergilemişlerdir(  $\bar{X}=4,20$ ). Bu sonuçlara göre, 5 yıldızlı otel işletmeleri müşterilerine ödül, indirim, hediye gibi promosyonlar sunarak müşteri sadakatini artıracakları ortaya çıkmaktadır.

“Konakladığım otelin sunduğu hizmete ilişkin memnuniyetim bu otele olan bağlılığı artırır.” ifadesine ankete katılan müşterilerin toplam %96,8’i (f=308) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” seçenekleri ile olumlu yönde bir görüş göstermişlerdir. Buna karşılık katılımcıların %2,2’si (f=7) “kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum” seçeneğini tercih ederek kararsız bir görüş göstermişlerdir(  $\bar{X}=4,61$ ). Buna göre, müşterilerin sunulan hizmete ilişkin memnuniyetleri 5 yıldızlı otellerde müşteri sadakatini artırmaktadır. Bu bağlamda, 5

yıldızlı otel işletmeleri müşteri sadakatini oluşturmak ve sürdürmek için müşteri memnuniyetini sağlamalı ve bu konuya gereken önemi vermelidir.

“Çalışan personelin müşteri ilişkileri konusundaki bilgi, beceri ve deneyimleri bu işletmeyi tekrar tercih etmemde etkilidir.” şeklindeki ifadeye ankete katılan müşterilerin %25,8’i (f=82) “kesinlikle katılıyorum”, %52,8’i (f=168) “katılıyorum” cevaplarını tercih ederek olumlu görüş göstermişlerdir. Diğer taraftan, yine katılımcıların %13,2’sinin (f=42) “kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum” seçeneği ile bu yargı hakkında kararsız bir görüş içinde oldukları görülmektedir ( $\bar{X} = 3,95$ ). Bu verilere göre, 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personelin müşteri ilişkileri konusundaki bilgi, beceri ve deneyimleri müşterilerin otel işletmesini tekrar tercih etmelerinde önemli bir faktördür.

“Otel işletmesinin çevreye sunduğu imaj bu oteli tercih etmemde önemli bir rol oynar.” yargısında katılımcıların toplam %89,0’u (f=283) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” cevaplarını tercih ederek olumlu yönde görüş bildirirken, %7,2’si (f=23) “kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum” seçeneği ile kararsız görüş belirtmişlerdir ( $\bar{X} = 4,23$ ). Bu sonuçlara göre, 5 yıldızlı otel işletmelerinin sahip oldukları imaj müşterilerin söz konusu otel işletmesini tercih etmelerinde belirleyici bir faktör olmaktadır.

“Konakladığım işletmenin markalı olması sadakatim üzerinde etkilidir.” yargısına ankete katılan müşterilerin toplam %84,9’u (f=270) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” cevabını tercih ederek olumlu yönde görüş bildirirken, %10,4’ü (f=33) ise “kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum” cevabını tercih ederek kararsız yönde görüş bildirmişlerdir ( $\bar{X} = 4,21$ ). Buna göre, 5 yıldızlı otel işletmelerinin markalı olması müşterilerin işletmeye karşı gösterdikleri sadakat üzerinde önemli bir etkiye sahiptir.

“İşletmenin sunduğu güven ortamı bağlılığımı artırır.” şeklindeki ifadeye ankete katılan müşterilerin toplam %79,6’sı (f=253) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” seçenekleri ile olumlu görüş bildirirken, toplam %11,3’ü (f=36) “kesinlikle katılmıyorum” ve “katılmıyorum” cevaplarını tercih ederek olumsuz yönde görüş sergilemişlerdir ( $\bar{X} = 4,09$ ). Bu verilere göre, 5 yıldızlı otel

işletmelerinde müşteri ile işletme arasındaki güven duygusu müşteri sadakatini artırmaktadır.

“İşletme personelinin müşteriyle olan iletişimi oteli tekrar ziyaret isteğimde önemlidir.” yargısına katılımcıların toplam %82,3’ü (f=290) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” cevabını tercih ederek olumlu görüş belirtirken, %11,6’sı ise (f=37) “kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum” seçeneği ile kararsız görüş bildirmişlerdir ( $\bar{X}=3,98$ ). Bu verilere göre, 5 yıldızlı otel işletmelerinde çalışan personelin müşterilerle kurdukları yakın ilişkiler müşterilerin otel işletmesini tekrar ziyaret etme isteklerinde önemli bir faktördür.

“Otelin sunduğu fiziksel olanaklar aynı otele tekrar gelmemde etkilidir.” yargısına deneklerin toplam %86,5’i (f=275) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” cevabını tercih ederek olumlu görüş belirtirken, %9,1’i ise “kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum” seçeneği ile kararsız bir görüş belirtmişlerdir ( $\bar{X}=4,28$ ). Bu sonuçlara göre, 5 yıldızlı otel işletmelerinin sunduğu fiziksel olanakların müşterilerin söz konusu otel işletmesini tekrar tercih etmesinde önemli bir faktör olduğu ortaya çıkmaktadır.

“Kaldığım otelde ortaya çıkan problemin çözümü çerçevesinde izlenen yöntemler otele olan tutumum üzerinde etkilidir.” ifadesine ankete katılan müşterilerin %28,6’sı (f=91) “kesinlikle katılıyorum”, %49,4’ü (f=157) ise “katılıyorum” cevabını tercih ederek olumlu yönde görüş bildirmişlerdir. Diğer taraftan, deneklerin %15,7’si (f=50) “kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum” cevabı ile kararsız bir görüş göstermişlerdir ( $\bar{X}=4,00$ ). Bu verilere göre, 5 yıldızlı otel işletmelerinde konaklama esnasında ortaya çıkan problemlerin çözümüne ilişkin izlenen yöntemler müşterilerin otel işletmesine olan tutumlarını önemli derecede etkilemektedir.

“Konakladığım otelde arzu, istek ve şikayetlerimin zamanında karşılanması otele olan tutumumu etkiler.” ifadesine katılımcıların toplam %94,9’u (f=302) “kesinlikle katılıyorum” ve “katılıyorum” şeklinde olumlu görüş belirtmişlerdir ( $\bar{X}=4,53$ ). Buna göre, 5 yıldızlı otel işletmelerinde müşteri arzu, istek

ve şikayetlerinin zamanında karşılanması ve değerlendirilmesi müşterilerin otel işletmesine karşı tutumlarını önemli derecede etkilemektedir.

“Yılbaşı, doğum günü, evlilik yıldönümü, v.b. gibi özel günlerde kutlama mesajları gönderilmesi otel işletmesine olan sadakatimi arttırır.” şeklinde belirtilen yargıya deneklerin %56,6’sı (f=180) “kesinlikle katılıyorum”, %24,5’i (f=78) ise “katılıyorum” cevabını tercih ederek olumlu yönde bir görüş sergilemişlerdir. Diğer taraftan, ankete katılan müşterilerin %11,6’sı (f=37) “kısmen katılmıyorum kısmen katılıyorum” seçeneği ile bu yargı hakkında kararsız bir görüşe sahiptir ( $\bar{X}=4,30$ ). Bu verilere göre, 5 yıldızlı otel işletmelerinde yılbaşı, doğum günü gibi özel günlerde müşterilere gönderilen kutlama mesajları müşteri sadakatini artıran önemli bir faktördür.

#### 4.2.6. Müşterilerin, Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Demografik Özelliklerine Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Aşağıdaki tablolarda, müşterilerin müşteri sadakatine yönelik görüşlerinin demografik özelliklerine göre karşılaştırılmasına ilişkin bulgular yer almaktadır.

**Tablo 7:** Müşterilerin, Müşteri Sadakati ile ilgili Görüşlerinin Cinsiyetlerine Göre Karşılaştırılması

-Bağımsız Örneklemeler İçin T Testi Sonuçları-

| Cinsiyet      | N   | $\bar{X}$ | ss   | t     | P     |
|---------------|-----|-----------|------|-------|-------|
| Bay           | 221 | 4,00      | 0,30 | 0,536 | 0,593 |
| Bayan         | 97  | 4,02      | 0,25 |       |       |
| <b>Toplam</b> | 318 | 4,01      | 0,22 |       |       |

Tablo 7’de belirtilen sonuçlara göre, müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin görüşleri cinsiyete göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermemektedir (t=0,536; p>0,05). Bu sonuçlara göre, bay müşterilerin müşteri sadakati ile ilgili görüşleri ( $\bar{X}=4,00$ ) bayan müşterilerin görüşleriyle benzerdir ( $\bar{X}=4,02$ ).

**Tablo 8:** Müşterilerin, Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre Karşılaştırılması

-Bağımsız Örneklemeler İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları-

| Yaş           | N   | $\bar{X}$ | ss   | F     | P      |
|---------------|-----|-----------|------|-------|--------|
| 25 ve altı    | 38  | 3,86      | 0,32 | 3,524 | 0,002* |
| 26-30         | 45  | 3,95      | 0,29 |       |        |
| 31-35         | 66  | 4,00      | 0,25 |       |        |
| 36-40         | 57  | 4,05      | 0,22 |       |        |
| 41-45         | 54  | 4,05      | 0,29 |       |        |
| 46-50         | 27  | 4,05      | 0,36 |       |        |
| 51 ve üzeri   | 31  | 4,13      | 0,25 |       |        |
| <b>TOPLAM</b> | 318 | 4,1       | 0,28 |       |        |

\* $p < 0,05$

Tablo 8’de belirtilen sonuçlara göre, müşterilerin kaldıkları otellerle ilgili görüşleri yaş gruplarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermektedir ( $F=3,524$ ;  $p < 0,05$ ).

**Tablo 9:** Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Yaşa Göre Çoklu Karşılaştırılması

-Tukey Testi Sonuçları-

| Yaş         | 25 ve altı | 26-30 | 31-35 | 36-40 | 41-45 | 46-50 | 51 ve üzeri |
|-------------|------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------------|
| 25 ve altı  | -          | -     | -     | *     | *     | -     | *           |
| 26-30       | -          | -     | -     | -     | -     | -     | -           |
| 31-35       | -          | -     | -     | -     | -     | -     | -           |
| 36-40       | *          | -     | -     | -     | -     | -     | -           |
| 41-45       | *          | -     | -     | -     | -     | -     | -           |
| 46-50       | -          | -     | -     | -     | -     | -     | -           |
| 51 ve üzeri | *          | -     | -     | -     | -     | -     | -           |

Tablo 9’a göre, 25 ve altı yaş-36-40, 25 ve altı-41-45, 25 ve altı-51 ve üzeri yaş grupları arasında müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark olduğu görülmektedir. Bu bulgulara göre 51 ve üzeri yaş grubu ( $\bar{X}=4,13$ ) diğer yaş gruplarına göre müşteri sadakatine ilişkin daha olumlu görüşlere sahiptirler.

**Tablo 10:** Müşterilerin, Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması

-Bağımsız Örneklemeler İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları-

| Medeni Durum  | N   | $\bar{X}$ | Ss   | F     | P      |
|---------------|-----|-----------|------|-------|--------|
| Evli          | 210 | 4,04      | 0,28 | 5,195 | 0,006* |
| Bekar         | 83  | 3,93      | 0,29 |       |        |
| Diğer         | 25  | 4,07      | 0,25 |       |        |
| <b>TOPLAM</b> | 318 | 4,01      | 0,28 |       |        |

\*p<0,05

Tablo 10'daki sonuçlara göre, müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin görüşleri medeni durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermektedir(F=5,195; p<0,05).

**Tablo 11:** Müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin Görüşlerinin Medeni Duruma Göre Çoklu Karşılaştırılması

-Tukey Testi Sonuçları-

| Medeni Durum | Evli | Bekar | Diğer |
|--------------|------|-------|-------|
| Evli         | -    | *     | -     |
| Bekar        | *    | -     | -     |
| Diğer        | -    | -     | -     |

Tablo 11'deki sonuçlara göre, evli ve bekar katılımcıların müşteri sadakatine ilişkin görüşleri arasında anlamlı bir fark bulunmaktadır. Bu verilere göre, müşteri sadakati hakkında bekar katılımcılar ( $\bar{X}=3,93$ ) evlilere göre daha olumsuz görüşe sahiptirler.

**Tablo 12:** Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılması

-Bağımsız Örneklemeler İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları-

| Eğitim                | N   | $\bar{X}$ | ss   | F     | P     |
|-----------------------|-----|-----------|------|-------|-------|
| İlköğretim            | 33  | 3,97      | 0,28 | 1,004 | 0,391 |
| Lise                  | 91  | 4,02      | 0,29 |       |       |
| Üniversite            | 168 | 4,00      | 0,29 |       |       |
| Yüksek lisans/Doktora | 26  | 4,09      | 0,24 |       |       |
| <b>TOPLAM</b>         | 318 | 4,01      | 0,28 |       |       |

\*p<0,05

Tablo 12’de gösterilen sonuçlara göre, müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin görüşleri eğitim durumlarına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermemektedir( $F=1,004$ ;  $p>0,05$ ).

**Tablo 13:** Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Mesleklerine Göre Karşılaştırılması

-Bağımsız Örneklemeler İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları-

| Meslek         | N   | $\bar{X}$ | ss   | F     | P      |
|----------------|-----|-----------|------|-------|--------|
| Çalışmıyor     | 59  | 3,97      | 0,28 | 2,345 | 0,041* |
| Serbest Meslek | 51  | 4,05      | 0,30 |       |        |
| İşadamı        | 62  | 4,10      | 0,29 |       |        |
| Esnaf          | 13  | 4,05      | 0,20 |       |        |
| Kamu Görevlisi | 22  | 3,99      | 0,21 |       |        |
| Diğer          | 109 | 3,96      | 0,29 |       |        |
| <b>TOPLAM</b>  | 316 | 4,01      | 0,28 |       |        |

\* $p<0,05$

Tablo 13’deki sonuçlara göre, müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin görüşleri mesleklerine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermektedir( $F=2,345$ ;  $p<0,05$ ).

**Tablo 14:** Müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin Görüşlerinin mesleklerine Göre Çoklu Karşılaştırılması

-Tukey Testi Sonuçları-

| Meslek         | Çalışmıyor | Serbest Meslek | İşadamı | Esnaf | Kamu Görevlisi | Diğer |
|----------------|------------|----------------|---------|-------|----------------|-------|
| Çalışmıyor     | -          | -              | -       | -     | -              | -     |
| Serbest Meslek | -          | -              | -       | -     | -              | -     |
| İşadamı        | -          | -              | -       | -     | -              | *     |
| Esnaf          | -          | -              | -       | -     | -              | -     |
| Kamu Görevlisi | -          | -              | -       | -     | -              | -     |
| Diğer          | -          | -              | *       | -     | -              | -     |

Tablo 14’e göre, işadamı( $\bar{X}=4,10$ ) ve diğer ( $\bar{X}=3,96$ ) meslek gruplarının müşteri sadakatine ilişkin görüşleri arasında bir farklılık görülmektedir. Buna göre, işadamlarının konakladıkları otel işletmesini genel olarak değerlendirdiklerinde kendilerini diğer meslek grubundaki müşterilere oranla daha sadık hissettikleri ortaya çıkmaktadır.

**Tablo 15:** Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Gelir Düzeylerine Göre Karşılaştırılması

-Bağımsız Örneklemeler İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları-

| Gelir (YTL)     | N   | $\bar{X}$ | ss   | F      | P      |
|-----------------|-----|-----------|------|--------|--------|
| 1000 ve daha az | 29  | 3,84      | 0,31 | 10,469 | 0,000* |
| 1001-1500       | 21  | 3,89      | 0,28 |        |        |
| 1501-2000       | 63  | 3,90      | 0,29 |        |        |
| 2001-2500       | 65  | 4,08      | 0,18 |        |        |
| 2501-3000       | 44  | 4,06      | 0,24 |        |        |
| 3001 ve üzeri   | 57  | 4,17      | 0,29 |        |        |
| <b>TOPLAM</b>   | 279 | 4,01      | 0,28 |        |        |

\*p<0,05

Tablo 15'deki sonuçlara göre, müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin görüşleri gelir düzeylerine göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermektedir(F=10,469; p<0,05).

**Tablo 16:** Müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin Görüşlerinin gelir düzeylerine Göre Çoklu Karşılaştırılması

-Tukey Testi Sonuçları-

| Gelir (YTL)         | 1000 ve daha az (a) | 1001-1500 (b) | 1501-2000 (c) | 2001-2500 (d) | 2501-3000 (e) | 3001 ve üzeri (f) |
|---------------------|---------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|-------------------|
| 1000 ve daha az (1) | -                   | -             | -             | *             | *             | *                 |
| 1001-1500 (2)       | -                   | -             | -             | *             | -             | *                 |
| 1501-2000 (3)       | -                   | -             | -             | *             | *             | *                 |
| 2001-2500 (4)       | *                   | *             | *             | -             | -             | -                 |
| 2501-3000 (5)       | *                   | -             | *             | -             | -             | -                 |
| 3001 ve üzeri (6)   | *                   | *             | *             | -             | -             | -                 |

**Not:** Tablo 16'da, dikey sütundaki gelir grupları 1 ile 6 arasında; yatay eksendeki gruplar ise a ile f arasında simgelenmiştir.

Tablo 16'ya göre, farklar şu gruplardan kaynaklanmaktadır. 1 ile d, 1 ile e, 1 ile f grupları arasında; 2 ile d, 2 ile f arasında; 3 ile d, 3 ile e, 3 ile f grupları arasında farklar mevcuttur. Başka bir deyişle, gelir düzeyi arttıkça sadakat düzeyi de artmaktadır.

#### 4.2.7. Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Tatil ya da Seyahate Çıkma Sıklığına Göre Karşılaştırılmasına İlişkin Bulgular

Aşağıda, müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin görüşlerinin tatil ya da seyahate çıkma sıklığına göre karşılaştırılmasına ilişkin bulgular tablo halinde gösterilmektedir.

**Tablo 17:** Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Tatil ya da Seyahate Çıkma Sıklığına Göre Karşılaştırılması

-Bağımsız Örneklemeler İçin Tek Faktörlü Varyans Analizi Sonuçları-

| Tatil ya da seyahate çıkma sıklığı | N   | $\bar{X}$ | Ss   | F     | P      |
|------------------------------------|-----|-----------|------|-------|--------|
| 15 günde bir                       | 13  | 4,17      | 0,35 | 5,777 | 0,000* |
| Ayda bir                           | 46  | 4,17      | 0,31 |       |        |
| 3 ayda bir                         | 71  | 4,04      | 0,22 |       |        |
| 6 ayda bir                         | 75  | 3,97      | 0,25 |       |        |
| Yılda bir                          | 93  | 3,94      | 0,29 |       |        |
| 2 yılda bir veya daha seyrek       | 17  | 3,93      | 0,32 |       |        |
| <b>TOPLAM</b>                      | 315 | 4,01      | 0,2  |       |        |

\*p<0,05

Tablo 17’de gösterilen sonuçlara göre, müşterilerin müşteri sadakatine ilişkin görüşleri tatil ya da seyahate çıkma sıklığına göre 0,05 anlamlılık düzeyinde önemli bir farklılık göstermektedir(F=5,777; p<0,05). Bu farkın kaynaklandığı gruplar aşağıda belirtilmektedir.

**Tablo 18:** Müşterilerin Müşteri Sadakatine İlişkin Görüşlerinin Tatil Ya Da Seyahate Çıkma Sıklığına Göre Çoklu Karşılaştırılması

-Tukey Testi Sonuçları-

| Tatil ya da Seyahate Çıkma Sıklığı | 15 günde bir | Ayda bir | 3 ayda bir | 6 ayda bir | Yılda bir | 2 yılda bir ve daha seyrek |
|------------------------------------|--------------|----------|------------|------------|-----------|----------------------------|
| 15 günde bir                       | -            | -        | -          | -          | -         | -                          |
| Ayda bir                           | -            | -        | *          | *          | *         | *                          |
| 3 ayda bir                         | -            | *        | -          | -          | -         | -                          |
| 6 ayda bir                         | -            | *        | -          | -          | -         | -                          |
| Yılda bir                          | -            | *        | -          | -          | -         | -                          |
| 2 yılda bir ve daha seyrek         | -            | *        | -          | -          | -         | -                          |

Tablo 18'e göre, ayda bir ile 3 ayda bir, ayda bir ile 6 ayda bir, ayda bir ile yılda bir ve ayda bir ile 2 yılda bir ve daha seyrek tatil ya da seyahate çıkan gruplar arasında farklar mevcuttur. Başka bir deyişle tatil ya da seyahate çıkma sıklığı arttıkça müşteri sadakat düzeyi de artmaktadır. Yani müşterilerin tatile çıkma sıklığı ile otele karşı sadık olma dereceleri doğru orantılıdır.

#### 4.2.8. Yöneticilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

Aşağıda, ankete katılan yöneticilerin demografik özelliklerine ilişkiler bulgular frekans ve yüzde dağılımları ile birlikte tablo halinde görülmektedir.

**Tablo 19:** Ankete Katılan Yöneticilerin Demografik Özelliklerine İlişkin Bulgular

| Demografik Özellikler                               |                                                 | f  | %    |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------|----|------|
| Cinsiyet                                            | Bay                                             | 27 | 75   |
|                                                     | Bayan                                           | 9  | 25   |
| Yaş                                                 | 30 yaş ve altı                                  | 11 | 30,6 |
|                                                     | 31-40                                           | 15 | 41,7 |
|                                                     | 41-50                                           | 7  | 19,4 |
|                                                     | 51 ve üzeri                                     | 3  | 8,3  |
| Medeni Hal                                          | Evli                                            | 23 | 63,9 |
|                                                     | Bekar                                           | 12 | 33,3 |
|                                                     | Diğer (boşanmış)                                | 1  | 2,8  |
| Eğitim                                              | Lise                                            | 1  | 2,8  |
|                                                     | Üniversite                                      | 34 | 94,4 |
|                                                     | Lisansüstü                                      | 1  | 2,8  |
| Statü                                               | Genel MÜd. Yard.                                | 6  | 16,7 |
|                                                     | Departman Müdürü                                | 12 | 33,3 |
|                                                     | Departman Şefi                                  | 18 | 50,0 |
| Turizm Eğitimi Durumu                               | Anadolu Otelcilik turizm meslek lisesi          | 1  | 2,8  |
|                                                     | Önlisans turizm otelcilik                       | 2  | 5,6  |
|                                                     | Lisans turizm otelcilik                         | 21 | 58,3 |
|                                                     | Yüksek lisans                                   | 12 | 33,3 |
| Hizmet pazarlaması ya da turizm pazarlaması eğitimi | Hizmet ya da turizm pazarlaması eğitimi almadım | 1  | 2,8  |
|                                                     | Kurslara katıldım                               | 2  | 5,6  |
|                                                     | Hizmet içi eğitim                               | 5  | 13,9 |
|                                                     | Önlisans                                        | 4  | 11,1 |
|                                                     | Lisans                                          | 24 | 66,7 |

Tablo 19'a göre, ankete katılan yöneticilerin %75'i bay, %24'i ise bayandır. Bununla birlikte, deneklerin %41,7'si 31-40 yaş arası iken, %8,3'ü 51 ve üzeri yaş aralığındadır. Ayrıca deneklerin %63,9'u evli, %33,3'ü bekardır. Diğer taraftan, ankete katılan yöneticilerin %94'ü lisans düzeyinde eğitime sahiptir. Deneklerin %50,0'si departman şefi, %16,7'si genel müdür yardımcısıdır. Katılımcıların %2,8'i

Anadolu otelcilik turizm meslek lisesi düzeyinde turizm eğitimi almış iken, %58'3'ü lisans düzeyinde turizm otelcilik eğitimi almıştır.

Diğer taraftan, katılımcıların %2,8'i hizmet ya da turizm pazarlaması eğitimi almadığını belirtirken, %66,7'si ise lisans öğrenimi sırasında hizmet ya da turizm pazarlaması eğitimi aldığını belirtmiştir.

#### 4.2.21. Otel İşletmesinde Müşteri Sadakati Programları Uygulamalarının Amaçlarına İlişkin Bulgular

Ankete katılan yöneticilerin görev yaptıkları otel işletmesinde müşteri sadakati programları uygulamalarının amaçları ile ilgili bulgular yer almaktadır. Bu soruda katılımcılar birden fazla seçeneği tercih edebildiği için toplam 67 seçenek tercih edilmiştir.

**Tablo 20:** Otel İşletmesinde Müşteri Sadakati Programları Uygulamalarının Amaçlarına İlişkin Bulgular

| Müşteri sadakati programları uygulamalarının ilk amacı | f         | %          |
|--------------------------------------------------------|-----------|------------|
| Rekabet avantajı sağlama                               | 18        | 27,2       |
| İş performansını artırma                               | 7         | 10,6       |
| Yeni müşteriler elde etme                              | 9         | 13,5       |
| Karı arttırma                                          | 10        | 15,2       |
| Satış ve pazarlama maliyetlerini azaltma               | 3         | 4,5        |
| Müşteriye uygun ürün geliştirme                        | 4         | 4,6        |
| Karşılıklı güven duygusu oluşturma                     | 9         | 13,5       |
| Hizmet kalitesini arttırma                             | 6         | 9,5        |
| Diğer (var olan müşterileri sürekli hale getirmek)     | 1         | 1,5        |
| <b>Toplam</b>                                          | <b>67</b> | <b>100</b> |

Tablo 20'ye göre, verilen cevapların %27,2'sinde otel işletmesinde müşteri sadakati programları uygulamalarının amaçları ile ilgili olarak rekabet avantajı sağlama ilk sırayı alırken, karı arttırma %15,2 ile ikinci sırayı, %13,5 ile karşılıklı güven duygusu oluşturma üçüncü sırayı almıştır.

#### 4.2.22. Otel İşletmesinde Uygulanan Müşteri Sadakati Programlarının Amacına Uygunluğuna İlişkin Bulgular

Ankete katılan yöneticilerin verdiği cevaplara göre otel işletmesinde uygulanan müşteri sadakati programlarının amacına uygunluğuna ilişkin bulgular tablo halinde sunulmaktadır.

**Tablo 21:** Otel İşletmesinde Uygulanan Müşteri Sadakati Programlarının Amacına Uygunluğuna İlişkin Bulgular

| Uygulanan sadakat programları;                       | Hayır |      | Kısmen |      | Evet |      | Toplam |     | $\bar{X}$ | s.s. |
|------------------------------------------------------|-------|------|--------|------|------|------|--------|-----|-----------|------|
|                                                      | f     | %    | f      | %    | f    | %    | f      | %   |           |      |
| Rekabet avantajı sağlamıştır.                        | 1     | 2,8  | 2      | 14,9 | 28   | 77,8 | 36     | 100 | 2,75      | 0,50 |
| İş performansını arttırmıştır.                       | 1     | 2,8  | 9      | 25,9 | 26   | 72,2 | 36     | 100 | 2,69      | 0,52 |
| Yeni müşteriler elde etmede katkı sağlamıştır.       | -     | -    | 9      | 25,0 | 27   | 75,0 | 36     | 100 | 2,75      | 0,43 |
| İşletmenin karlılığını arttırmıştır.                 | 1     | 2,8  | 8      | 22,2 | 27   | 75,5 | 36     | 100 | 2,72      | 0,51 |
| Satış ve pazarlama maliyetlerini azaltmıştır.        | 10    | 27,8 | 15     | 41,7 | 11   | 30,6 | 36     | 100 | 2,02      | 0,77 |
| Müşteriye uygun ürün geliştirme olanağı sağlamıştır. | 14    | 38,9 | 15     | 41,7 | 7    | 14,9 | 36     | 100 | 1,80      | 0,74 |
| Karşılıklı güven duygusu oluşturmuştur.              | 1     | 2,8  | 7      | 14,9 | 28   | 77,8 | 36     | 100 | 2,75      | 0,50 |
| Hizmet kalitesini arttırmıştır.                      | 4     | 11,1 | 14     | 38,9 | 18   | 50,0 | 36     | 100 | 2,38      | 0,68 |

Tablo 21'e göre "uygulanan sadakat programları rekabet avantajı sağlamıştır." yargısına ankete katılan yöneticilerin %77,8'i "evet" cevabını tercih ederek olumlu görüş bildirirken, %2,8'i "hayır" seçeneği ile olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Bununla birlikte, katılımcıların %14,9'u "kısmen" cevabını tercih ederek kararsız görüş sergilemişlerdir.

"Uygulanan sadakat programları iş performansını arttırmıştır." Yargısına katılımcıların %72,2'si "evet" seçeneği ile olumlu yönde cevap verirken, %2,8'i "hayır" seçeneği ile olumsuz görüş bildirmişlerdir. %25,9'u ise "kısmen" cevabını tercih ederek yargı hakkında kararsız görüş bildirmişlerdir.

"Uygulanan sadakat programları yeni müşteriler elde etmede katkı sağlamıştır." ifadesine ankete katılan yöneticilerin %75'i "evet" seçeneği ile olumlu

yönde görüş bildirirken, %25'i ise "hayır" seçeneğini tercih ederek olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir.

"Uygulanan sadakat programları işletmenin karlılığını arttırmıştır." yargısına ankete katılan yöneticilerin %75'i "evet" cevabını tercih ederek olumlu yönde görüş bildirirken, %2,8'i "hayır" seçeneği ile olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Katılımcıların %22,2'si ise "kısmen" seçeneği ile kararsız görüş bildirmişlerdir.

"Uygulanan sadakat programları satış ve pazarlama maliyetlerini azaltmıştır." ifadesine deneklerin %30,6'sı "evet" seçeneği ile olumlu yönde görüş bildirirken, %27,8'i "hayır" cevabını tercih ederek olumsuz yönde görüş bildirmiştir. Deneklerin %41,7'si "kısmen" seçeneği ile ifade hakkında kararsız bir görüş sergilemişlerdir.

"Uygulanan sadakat programları müşteriye uygun ürün geliştirme olanağı sağlamıştır." yargısına ankete katılan yöneticilerin %14,9'u "evet" seçeneği ile olumlu görüş bildirirken, %38,9'u ise "hayır" cevabını tercih ederek olumsuz görüş göstermişlerdir. Katılımcıların %41,7'si "kısmen" seçeneği ile yargı hakkında kararsız görüş bildirmişlerdir.

"Uygulanan sadakat programları karşılıklı güven duygusu oluşturmuştur." ifadesine deneklerin %77,8'i "evet" cevabını tercih ederek olumlu yönde görüş bildirirken, %2,8'i "hayır" seçeneği ile olumsuz görüş bildirmişlerdir. Diğer taraftan, deneklerin %14,9'u "kısmen" cevabını tercih ederek yargı hakkında kararsız görüş sergilemişlerdir.

"Uygulanan sadakat programları hizmet kalitesini arttırmıştır." yargısına ankete katılan yöneticilerin %15,0'i "evet" seçeneği ile olumlu yönde görüş bildirirken, %11,1'i "hayır" cevabını tercih ederek olumsuz yönde görüş bildirmişlerdir. Katılımcıların %38,9'u ise "kısmen" cevabını tercih ederek yargı hakkında kararsız bir görüş sergilemişlerdir.

## SONUÇ VE ÖNERİLER

Müşteri sadakati kavramı yeni bir kavram olmakla birlikte bugün hem akademisyenler ve hem de uygulamacılar arasında hızla kabul görmektedir. 1980’li yıllarda havayolu şirketleri tarafından müşterilerin satın alımlarını teşvik etmek amacıyla uygulanan sıklık programları, işletmelerin müşteri sadakati oluşturmaya yönelik çabalarının ilk örnekleri olarak görülmektedir. Yeni bir müşteri edinmenin mevcut bir müşteriyi elde tutmaktan çok daha maliyetli olmasının işletmeler tarafından anlaşılması, işletmeleri müşteri sadakatini oluşturmaya ve sürdürmeye teşvik etmektedir.

Gelişen teknoloji birlikte dünyanın hızla küreselleşmesi, bugün işletmelerin yoğun bir rekabet ortamının içine girmesine sebep olmaktadır. Bu rekabet ortamında tüketicilerin sürekli değişen istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere birçok işletme birbirine benzer ürün ve hizmetlerle faaliyet göstermektedir. Bunun sonucunda seçenekleri artan tüketicilerin en iyi ürün/hizmeti satın alarak ihtiyaçlarını karşılamak üzere daha seçici ve titiz davrandıkları görülmektedir. Bununla birlikte işletmeler de bu yoğun rekabet ortamında daha düşük fiyatla daha kaliteli hizmet sunarak ve müşteri ilişkilerine daha fazla önem vererek kendilerini diğer işletmelerden farklılaştırma çabası içindedirler. Tüm bu çabaların amacı, işletme ile müşteri arasında ilişkisel bir bağ oluşturarak işletmeye sadık bir müşteri tabanı meydana getirmektir.

Müşteri sadakati konusu ile ilgili literatür incelendiğinde, sadık müşterilere sahip bir işletmenin rakiplerine oranla pazarda önemli bir rekabet avantajı elde ettiği görülmektedir. Sadık müşterilerin aynı işletmeden sürekli ve daha fazla satın alım yapması, fiyata karşı daha az duyarlı olması, ağızdan ağıza olumlu reklam davranışı ile işletmeye yeni müşteriler kazandırması ve bunun sonucunda işletmenin satış ve pazarlama maliyetlerinin azalarak karlılığının artması günümüzde işletmeleri müşteri sadakati oluşturmaya yönelten en önemli faktörler olarak görülmektedir.

Otelcilik endüstrisi açısından bakıldığında müşteri sadakati oluşturma önemi daha iyi anlaşılmaktadır. Turizm sektörü içerisinde önemli bir yere sahip olan otel işletmelerinin sayısının günümüzde hızla artması işletmelerarası rekabetin en üst

düzeye çıkmasına neden olmaktadır. Bu rekabet ortamında varlıklarını sürdürmek isteyen otel işletmelerinin, müşteri sadakati oluşturmak suretiyle mevcut müşterilerini elde tutarak pazar payını koruması, bunun yanında sahip olduğu sadık müşteriler aracılığı ile yeni müşteriler elde etmesi kaçınılmaz bir zorunluluk olarak görülmektedir.

Araştırmanın literatür kısmında, işletmelerin müşteri sadakati oluşturma çerçevesinde farklı stratejiler izleyebilecekleri görülmektedir. İnsan unsurunun temel faktör olduğu ve çalışanlarla müşterilerin sürekli birebir etkileşim içinde olduğu otel işletmelerinde, müşteri odaklı bir örgüt benimsenmesi müşteri sadakati oluşturma çerçevesinde izlenebilecek önemli stratejilerden biri olarak görülmektedir. Müşteri odaklı bir yaklaşımla birlikte müşterilerin işletme faaliyetlerinin merkezine konulması ve müşteri arzu, istek ve şikayetlerinin en iyi şekilde anlaşılacak müşteriye özel ürün/hizmet geliştirilmesi, diğer bir ifade ile hizmet farklılaştırmasının müşterilerin bir sonraki ziyaretlerinde aynı işletmeyi tercih etmeleri üzerinde önemli bir faktör olduğu düşünülmektedir.

İşletme ile müşteriler arasında güven ve taahhüde dayalı olarak kurulan uzun dönemli ilişkiler müşteri sadakatinin oluşumunda etkili diğer bir faktör olarak görülmektedir. Hizmetlerin soyut olması, üretildiği anda tüketilmesi gibi sahip olduğu bazı özellikler tüketicilerin bir hizmeti satın almadan önceki algılanan riskini artırmaktadır. Algılanan bu riskin azaltılmasında işletmeye duyulan güven önemli bir role sahiptir. İşletmeye karşı duyulan güvenin bir çıktısı olarak düşünülen taahhüt kavramı ise müşterileri alışveriş yaptıkları işletmeye karşı hissettikleri bağlılık duygusudur. Bu bağlılık, müşteri sadakatinin oluşumunda önemli bir belirleyicidir.

Müşteri sadakati oluşturma çerçevesinde uygulanabilecek diğer bir strateji de müşteriler için değişim maliyetleri oluşturmaktır. Sürekli satın alım yaptığı işletme ile duygusal bir bağa sahip olan müşteriler, söz konusu işletmeyi değiştirdikleri anda yeni bir işletme arama, bulma ve bu işletme ile yeniden bir ilişkisel bağ kurma gibi birtakım maliyetlerle yüz yüze kalacaklardır. Bu gibi maliyetler müşterilerin rakip işletmelere geçişini engellemekte ve müşteri sadakatinde önemli bir belirleyici olmaktadır.

Müşterilerin tekrar satın alımlarını teşvik etmek ve işletmeye bağlı bir müşteri haline getirmek için uygulanabilecek diğer bir strateji de müşterileri ödüllendirmedir. En karlı müşterilerin belirlenmesi ve kişiye özel ürün/hizmetlerin geliştirilmesinde veri tabanı uygulamasına sahip olmanın önemi oldukça fazladır.

Pazarlama literatürüne bakıldığında, işletmelerin müşteri sadakati oluşturmaya yönelik en önemli çabaları arasında sadakat ve sıklık programlarının da olduğu görülmektedir. Bu programlar çerçevesinde müşteriye sunulan özel indirimler, promosyonlar, ödüller, vb. müşterilerin işletmeye karşı bağlılıklarını artırmakta ve sadakat oluşumunu desteklemektedirler.

Otel işletmelerinde hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti, müşteri değeri gibi kavramlar ile müşteri sadakati arasında olumlu bir ilişki mevcuttur.

Kişilerarası ilişkilerin yoğun olarak yaşandığı otel işletmelerinde, işletme ile müşteriler arasında kurulan ilişkilerin kalitesi, sunulan hizmet kalitesini büyük ölçüde etkilemektedir. Konaklamaya başladıkları ilk andan itibaren otelden ayrılana kadar geçen süre boyunca yüksek hizmet kalitesi ile birlikte arzu, istek ve ihtiyaçları en iyi şekilde karşılanan ve hatta beklentilerinin ötesinde hizmet edilen müşterilerin memnuniyeti sağlanarak gelecekte de aynı otel işletmesini tercih etmesi ve işletmeye sadık bir müşteri haline gelmesi sağlanabilmektedir. Ayrıca bu çalışmanın sonuçlarından da görülebileceği gibi müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasında olumlu bir ilişki mevcuttur.

Pazarlama literatüründe bir ürün yada hizmeti elde etmek için yapılan fedakarlıklar ve elde edilen faydalar arasındaki denge olarak tanımlanan değer kavramı, müşterilerin aynı ürün yada hizmeti tekrar satın almasında önemli bir faktör olarak görülmektedir. Müşterinin bir ürün yada hizmetle ilgili değer algılamalarının gelecekte aynı işletmeyi tekrar tercih etmesi üzerinde önemli bir etkiye sahip olacaktır.

Tüm bu kavramların yanı sıra işletmenin sahip olduğu imajın da tüketicilerin tekrar satın alma kararları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu görülmektedir. Olumlu bir işletme imajı, tüketicilerin ürün yada hizmetler hakkında algılanan riskini azaltmada ve yüksek hizmet kalitesi beklentilerini şekillendirmede

önemli bir role sahiptir. Bu ise işletme ile müşteriler arasında duygusal bir bağ oluşumunu olumlu yönde etkilemekte ve müşteri sadakatinin oluşumuna katkıda bulunmaktadır.

Hizmet sunumu sırasında meydana gelen hatalar, eksiklikler ve başarısızlıklar sonucu ortaya çıkan müşteri şikayetleri ve bu şikayetlerin etkin bir şekilde ele alınarak çözülmesi müşteri sadakati oluşturmaya etkileyen diğer önemli faktörlerden biri olarak görülmektedir. Literatürde şikayetleri etkin bir şekilde ele alınarak çözülen müşterilerin işletmeye karşı daha sadık oldukları belirtilmektedir. Bu sebeple müşteri şikayetleri olumsuz bir durum olarak algılanmamalı, aksine müşteri sadakati oluşturma ve artırma için bir fırsat olarak görülmelidir.

Araştırmanın uygulama kısmında müşterilere yönelik olarak uygulanan anketlerden elde edilen verilere göre, katılımcıların çoğunluğu bay (%69,5), yaş ortalamaları ağırlıklı olarak 31-35 yaş aralığında (%20,8) olduğu görülmektedir. Yine katılımcıların büyük bir çoğunluğu evli müşterilerden oluşmakta iken (%66,0), eğitim durumları genellikle üniversite düzeyindedir (%52,8). Katılımcılar meslek olarak çoğunlukla pazarlamacı, bankacı, vb. olmak üzere “diğer” seçeneğini işaretlerken (%34,3), gelir düzeyleri ortalama olarak 2001-2500 YTL aralığındadır (%20,4).

Katılımcıların çoğunluğu (%29,2’si) yılda bir kez tatil ya da seyahate çıkmakta, ayrıca katılımcıların yine çoğunluğu (%27,7’si) dört kez ve daha fazla söz konusu otel işletmesine gelmektedirler. %68,2’si ise kendini söz konusu otel işletmesine karşı sadık bir müşteri olarak görmekteyler. Müşterilerin tatil ya da seyahate çıkma nedenleri arasında ise dinlenme ve eğlence ilk sırayı almaktadır (%42,2). Bir otel işletmesinin sadık müşteriler kazanabilmesi için öncelikli olan unsurlar arasında ilk sırayı %44,4 ile hizmet kalitesinin yüksek olması unsuru almaktadır. İkinci sırayı %37,3 ile müşteri arzu, istek ve şikayetlerinin zamanında karşılanabilmesi unsuru, üçüncü sırayı ise %22,4 ile personel tutum ve davranışlarının beklenen düzeyde olması unsuru almaktadır.

Ankete katılan müşterilerin konakladıkları otel işletmesini müşteri sadakati çerçevesinde değerlendirmelerine ilişkin bulgulara bakıldığında, katılımcıların

%82,0'lık büyük bir çoğunluğunun aynı bölgeye bir sonraki ziyaretlerinde ilk olarak söz konusu otel işletmesini tercih edecekleri ve %90,6'sının bu otel işletmesini çevrelerine tavsiye edecekleri görülmektedir.

Aynı bölgedeki diğer otel işletmeleri daha düşük fiyatlarda aynı hizmeti sunduklarında müşterilerin konaklayacakları otel işletmesi seçiminde kararsız bir tutum içinde oldukları ortaya çıkmaktadır ( $\bar{X}=3,19$ ). Bununla birlikte, ankete katılan müşteriler konakladıkları işletmede eksiklik ve hatalar gördüklerinde başka bir işletmeyi tercih etmede aynı şekilde kararsız bir tutum sergilemektedirler ( $\bar{X}=3,00$ ).

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu (%75,2) konakladıkları işletmedeki sorunları çözmek için şikayet ya da önerilerde bulunarak çaba gösterme yönünde olumlu görüşe sahiptirler. Yine katılımcıların büyük bir çoğunluğu (%93,4) konakladıkları otel işletmesinde kendilerini güvenli ve huzurlu bir ortamda hissetmektedirler.

Araştırma sonucunda elde edilen diğer önemli bir bulgu ise ödül, indirim, hediye, vb. promosyonların katılımcıların (%65,1) otel işletmesini tercih etmelerinde belirleyici olmamasıdır. Bununla birlikte, katılımcılara göre (%62,0) otel işletmesinin müşteri profili işletmeyi tekrar ziyaret etmede önemli bir faktör olarak bulunmuştur. Ayrıca, otel işletmesinin çevresi, konumu ve ulaşılabilirliği işletmeyi tekrar ziyaret etmede belirleyici bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Otel işletmesini tekrar tercih etmede fiyatın önemine ilişkin ifadenin bulgularına göre, işletmeyi tekrar tercih etmede fiyat kısmen önemli bir faktör olarak bulunmuştur ( $\bar{X}=3,26$ ). Diğer taraftan, otel işletmesinin kişiye özel sunduğu hizmetler (%73,6), sunulan hizmet kalitesi (%92,1), sunulan hizmete ilişkin müşteri memnuniyeti (%96,8) otel işletmesinin gelecekte tekrar tercih edilmesinde önemli faktörler olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca otel işletmelerinin ödül, indirim, hediye gibi sunduğu promosyonlar müşterilerin işletmeye olan sadakatlerini artırmada önemli bir unsur olarak bulunmuştur.

Ankete katılan müşterilerin verdiği cevaplara göre çalışan personelin müşteri ilişkileri konusundaki bilgi beceri ve deneyimleri aynı işletmeyi gelecekte tekrar tercih etmede önemli bir faktör olarak bulunmuştur. Yine katılımcıların büyük

bir çoğunluğuna göre (%89) otel işletmesinin çevreye sunduğu imaj otel işletmesini tercih etmede önemli bir unsurdur. Otel işletmesinin markalı olması da katılımcılar tarafından %84,9 katılma oranı ile müşteri sadakati üzerinde önemli bir faktör olarak bulunmuştur. Bunlara ek olarak işletmenin sunduğu güven ortamı %79,6 katılma oranı ile müşteri sadakatinin önemli bir belirleyicisi olarak ortaya çıkmıştır.

Katılımcıların büyük bir çoğunluğu (%82,3) işletme personelinin müşteri ile olan iletişiminin otel işletmesini tekrar ziyaret etme isteği üzerinde olumlu etkisinin olacağına inanmaktadırlar. Otel işletmesinin sunduğu fiziksel olanaklar da katılımcıların çoğunluğu tarafından (%86,5) otel işletmesini tekrar ziyaret etmede önemli bir faktör olarak görülmektedir.

Tatil esnasında otel ile ilgili olarak ortaya çıkabilecek probleme karşı işletmenin izlediği stratejiler müşterilerin işletmeye olan tutumu üzerinde büyük önem taşımaktadır. Ayrıca müşteri arzu, istek ve şikayetlerinin zamanında karşılanması ve değerlendirilmesi de müşteriler açısından büyük önem arz etmektedir (%94). Bununla birlikte otel işletmeleri yılbaşı, doğum günü ve evlilik yıl dönümü gibi özel günlerde kutlama mesajları göndererek müşteri sadakatini arttırabilmektedir ( $\bar{X}=4,30$ ).

Müşterilerin yaşları arttıkça otel ile ilgili memnuniyet düzeylerinin arttığı görülmektedir ( $\bar{X}=4,13$ ). Evli ve eğitim düzeyi yüksek müşterilerin işletmeye daha sadık oldukları da ilgi çeken sonuçlar arasındadır. Ayrıca müşterilerin gelir düzeyindeki artış da otele olan sadakati üzerinde büyük etkiye sahiptir ve bunun paralelinde yüksek gelir getiren işlerde çalışan müşterilerin otele daha sadık oldukları görülmektedir ( $\bar{X}=4,10$ ). Araştırma bulgularından ortaya çıkan diğer bir önemli bulgu ise, seyrek tatil yapan müşterilerin otel işletmesine sadık olmadıklarıdır. Diğer bir deyişle az seyahat eden müşteriler değişiklik aramakta ve aynı otele gitmeyi tercih etmemektedirler.

Araştırmanın yöneticilere yönelik uygulama kısmında, elde edilen bulgulara göre ise, İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde çalışan yöneticilerin genellikle 35-40 yaş grubu (%41,7), evli (%63,9), üniversite mezunu (%94,4) ve turizmde lisans eğitimini tamamlamış (%58,3), "bay" lardan oluştuğu (%75) görülmektedir.

Yine bu yöneticilerin %66,7'si lisans eğitimi boyunca turizm pazarlaması veya hizmet pazarlaması eğitimi almıştır.

İstanbul'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinin büyük çoğunluğunun (%27,2) müşteri sadakati programlarını rekabet avantajı elde etmek ve karı arttırmak üzere kullandıkları görülmektedir. Sadakat programları otel işletmelerine rekabet avantajı sağlamakta, iş performansını artırmakta ve otel işletmesinin yeni müşteriler elde etmesine katkı sağlamaktadır. Ayrıca uygulanan sadakat programları otel işletmesinin karlılığını arttırmakta ve müşterilerle işletme arasında karşılıklı güven duygusu oluşturmaktadır.

Bu araştırmaya ilişkin olarak şu önerilerde bulunmak mümkün olacaktır:

Otel işletmelerinin sadık müşteri sayısını artırıp belli bir pazar payına sahip olabilmeleri için sundukları hizmetleri müşteri yönlü olarak çeşitlendirmeleri ve kalite düzeyini artırmaları gerekmektedir.

Otel yöneticileri müşterilerle kurulacak uzun dönemli ilişkileri taahhüt ve güven ekseninde sürdürerek, müşteri yönlü hizmet farklılaştırmayla birlikte işletmenin sadık müşteri sayısını artırma konusunda yoğun çaba göstermelidirler.

Otel işletmeleri sahip oldukları veri tabanlarını etkin olarak kullanıp, potansiyel ve fiili müşterileri sadık müşteri grubu haline getirebilmek için sadakat ve sıklık programları uygulamalıdır.

Otel işletmeleri müşteri sadakati konusunda gerek sürekli istahdam ettiği kadrolu personelini gerekse mevsimlik çalıştırdığı diğer personelini bilinçlendirmek durumundadır. Müşteri sadakati oluşturma otel için ne ifade ettiği bunda çalışanların nasıl bir rol model oluşturabileceği verilecek eğitim programları sayesinde anlatılabilir.

### KAYNAKÇA

- Akbaba, Atilla. "Measuring Service Quality In The Hotel Industry: A Study In A Business Hotel In Turkey," **International Journal of Hospitality Management**, 2006, Article In Press.
- Aksu, Akın. "Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakatine Genel Bir Bakış" **Standart Dergisi**, Yıl: 43, Sayı: 507, 2004, ss. 70-75.
- Akyol, Ayşe ve M. Ömer Azabağaoğlu ve Aysu Özay. "Şarap Sektörünün Pazarlama Karması Elemanları Açısından İncelenmesi," **Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 1, 2004, ss. 15-29.
- Alagöz, Selda Başaran ve Diğerleri. **Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)**. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım, 2004.
- Allaway, Arthur W. ve David Berkowitz ve Giles D'Souza. "Spatial Diffusion of A New Loyalty Program Through Retail Market," **Journal of Retailing**, Vol: 79, No: 3, 2003, pp. 137-151.
- Atalık, Özlem. "Havayolu İşletmeleri Örneğinde İşletme İmajının Havayolu İşletmesi Tercihlerine ve Müşteri Bağlılığına Olan Etkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma" <http://www.akademikbakis.org/index.php?sayi=7>
- Atılğan, Eda ve Serkan Akıncı ve Safak Aksoy. "Mapping Service Quality In The Tourism Industry," **Managing Service Quality**, Vol: 13, No: 5, 2003, pp. 412-422.
- Auh, Seigyoung ve Michael D. Johnson. "Compatibility Effects In Evaluations of Satisfaction and Loyalty," **Journal of Economic Psychology**, Vol: 26, No: 1, 2005, pp. 35-57.
- Baker, Dwayne A. ve Crompton, John L. "Quality, Satisfaction and Behavioral Intentions," **Annals of Tourism Research**, Vol: 27, No: 3, 2000, pp. 785-804.
- Balabanis, George ve Nina Reynolds ve Antonis Simintiras. "Bases of E-Store Loyalty: Perceived Switching Barriers and Satisfaction," **Journal of Business Research**, Vol: 59, No: 2, 2006, pp. 214-224.

- Barsky, Jonathan ve Leonard Nash.” Evoking Emotion: Affective Keys To Hotel Loyalty,” **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, Vol: 43, No: 1, 2002, pp. 39-46.
- Baydaş, Abdulvahap. “Müşteri İlişkileri Yönetimi,” (Edit: İsmail Bakan) **Çağdaş Yönetim Yaklaşımları**. İstanbul: Beta yayınları, 2004.
- Baytekin, E. Pelin. “Toplam Kalite Hedefinde Müşteri Memnuniyetinden Müşteri Sadakatine,” **Yeni Düşünceler Dergisi**, Yıl: 1, Sayı: 1, 2005, ss. 41-52.
- Bloemer, Josee ve Ko de Ruyter. “On The Relationship Between Store Image, Store Satisfaction and Store Loyalty,” **European Journal of Marketing**, Vol: 32, No: 5/6, 1998, pp. 499-513.
- Bolat, Tamer. **Toplam Kalite Yönetimi (Konaklama İşletmelerinde Uygulanması)**. İstanbul: Beta yayınları, 2000.
- Bowen, John T. ve Shiang-Lih Chen. “The Relationship Between Customer Loyalty and Customer Satisfaction,” **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol: 13, No: 5, 2001, pp. 213-217.
- Boyce, Gordon. “Valuing Customers and Loyalty: The Rhetoric of Customer Focus Versus The Reality of Alienation and Exclusion of (Devalued) Customers,” **Critical Perspectives on Accounting**, Vol: 11, No: 6, 2000, pp. 649-689.
- Bozkurt, İzzet. **İletişim Odaklı Pazarlama: Tüketiciden Müşteri Yaratmak**. İstanbul: MediaCat Yayınları, 2004.
- Can, Halil. **Organizasyon ve Yönetim**. Ankara: Siyasal Kitabevi, 1999.
- Ceyhun, Serdar ve Güner Ekenci. “Spor Hizmetlerinde Müşteri Tatmini” **Standart Dergisi**, Yıl: 40, Sayı: 480, 2001, ss. 64.
- Chiou, Jyh-Shen. “The Antecedents of Consumers’ Loyalty Toward Internet Service Providers,” **Information & Management**, Vol: 41, No: 6, 2004, pp. 685-695.
- Chiu, Hung-Chang ve diğerleri. “Relationship Marketing Consumer Switching Behavior,” **Journal of Business Research**, Vol: 58, No:12, 2005, pp. 1681-1689.

- Cronin, J. Joseph ve Michael K. Brady ve G. Tomas M. Hult. "Assessing The Effects of Quality, Value and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions In Service Environments," **Journal of Retailing**, Vol: 76, No: 2, 2000, pp. 193-218.
- Çatı, Kahraman. "Ulaşım Hizmetlerinde Hizmet Kalitesi ve Bir Uygulama," **Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, cilt: 27, no: 1, 2003, ss. 121-134.
- Del Bosque, Ignacio A. Rodríguez ve Héctor San Martín vef Jesús Collado. "The Role of Expectations In The Consumer Satisfaction Formation Process: Empirical Evidence In The Travel Agency Sector," **Tourism Management**, Vol: 27, No: 3, 2006, pp. 410-419.
- Dick, Alan S. ve Kunal Basu "Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework," **Journal of The Academy of Marketing Science**, Vol: 22, No: 2, 1994, pp. 99-113.
- Doğan, Özlem İpekgil ve Mehmet Marangoz ve Mert Topoyan. "İşletmelerin İç ve Dış Pazarda Rekabet Gücünü Etkileyen Faktörler ve Bir Uygulama," **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 5, Sayı: 2, 2003, ss. 114-138.
- Doyle, Peter. **Değer Temelli Pazarlama**. (Çev: Gülfidan Barış). İstanbul: MediaCat Yayınları, 2003.
- Duffy, Dennis L. "The Evolution of Customer Loyalty Strategy," **Journal of Consumer Marketing**, Vol: 22, No: 5, 2005, pp. 284-286.
- Duran, Mustafa. "Yükselen Değer: Veri Tabanlı Pazarlama", <http://www.danismend.com> 15.05.2006.
- Ekinci, Hasan. "Yeni Rekabet Aracı Olarak Bilgi Teknolojileri ve Değişim Yönetimindeki Rolüne İlişkin Görgül Bir Araştırma," **Cumhuriyet Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt: 28, Sayı: 1, 2004, ss. 23-34.

- Ellinger, Alexander E. ve Patricia J. Daugherty ve Quentin J. Plair. "Customer Satisfaction and Loyalty In Supply Chain: The Role of Communication," **Transportation Research Part E**, Vol: 35, No: 2, 1999, pp. 121-134.
- Ennew, Christine T. ve Martin R. Binks. "The Impact of Service Quality and Service Characteristics on Customer Retention: Small Businesses and Their Banks In The UK," **British Journal of Management**, Vol: 7, No: 3, 1996, pp. 219-230.
- Farrell, Joseph ve Paul Klemperer. "Coordination and Lock-In: Competition with Switching Costs and Network Effects", 2004,  
[www.nuff.ox.ac.uk/users/klemperer/lockinwebversion.pdf](http://www.nuff.ox.ac.uk/users/klemperer/lockinwebversion.pdf).
- Fornell, Claes ve Diğerleri. "The American Customer Satisfaction Index: Nature, Purpose and Findings," **Journal of Marketing**, Vol: 60, No: 4, 1996, pp. 7-18.
- Foster, Brian D. ve John W. Cadogan. "Relationship Selling and Customer Loyalty: An Empirical Investigation," **Marketing Intelligence & Planning**, Vol: 18, No: 4, 2000, pp. 185-199.
- Fullerton, Gordon. "The Service Quality-Loyalty Relationship In Retail Services: Does Commitment Matter?," **Journal of Retailing and Consumer Services**, Vol: 12, No: 2, 2005, pp. 99-111.
- Gandhi-Arora, Rachna ve Shaw, Robin N. "Visitor Loyalty In Sport Tourism: An Empirical Investigation," **Current Issues In Tourism**, Vol: 5, No:1, 2002, pp. 45-53.
- Gerpott, Torsten J. ve Wolfgang Rams ve Andreas Schindler. "Customer Retention, Loyalty and Satisfaction In The German Mobile Cellular Telecommunications Market," **Telecommunications Policy**, Vol: 25, No: 4, 2001, pp. 249-269.
- Gibbert, Michael ve Marius Leibold ve Gilbert Probst. "Five Styles of Customer Knowledge Management and How Smart Companies Use Them To Create Value," **European Management Journal**, Vol: 20, No: 5, 2002, pp. 459-469.
- Gilmartin, Jim. "To Increase Sales To Boomer+ Customers Consider Developing A Customer Loyalty Club", 2002,

[http://www.comingofage.com/Articles/articledocs/How\\_to\\_Create\\_a\\_Customer\\_Club.pdf](http://www.comingofage.com/Articles/articledocs/How_to_Create_a_Customer_Club.pdf)

Grønholdt, Lars ve Martensen, Anne ve Kristensen, Kai. "The Relationship Between Customer Satisfaction and Customer Loyalty: Cross-Industry Differences," **Total Quality Management**, Vol: 11, No: 4/5&6, 2000, pp. 509-514.

Gronstedt, Anders. **Müşteri Yüzyılı**. (Çev: Ş. Tanju Kalkay). İstanbul: MediaCat Kitapları, 2000.

Gruen, Thomas W. ve Talai Osmonbekov ve Andrew J. Czaplewski "WOM: The Impact of Customer To Customer Online Know-How Exchange on Customer Value and Loyalty," **Journal of Business Research**, Vol: 59, No: 4, 2006, pp. 449-456.

Gülmez, Mustafa ve Olgun Kitapçı. "İlişki Pazarlamasının Gelişimi ve Yakın Geleceği," **Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi**, Cilt: 4, Sayı: 2, 2003, ss. 81-89.

Hacıfendioglu, Şenol. "İlişki Pazarlaması ve Turizm Sektöründe Bir Saha Araştırması," **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:9, Sayı:1, 2005, ss. 69-93.

Hançer, Murat. "Konaklama Endüstrisinde Müşteri Sadakati: Anlam, Önem, Etki ve Sonuçlar," **Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt: 3, Sayı: 1-2, 2003, ss. 39-45.

Henry, Craig Douglas. "Is Customer Loyalty A Pernicious Myth?," **Business Horizons**, 2000, Vol: 43, No: 4, pp. 13-16.

Hsieh, Yi-Ching ve Hung-Chang Chiu ve Mei-Yi Chiang. "Maintaining A Committed Online Customer: A Study Across Search-Experience-Credence Products," **Journal of Retailing**, Vol: 81, No: 1, 2005, pp. 75-82.

Jones, Michael A. ve David L. Mothersbaugh ve Sharon E. Beatty. "Why Customers Stay: Measuring The Underlying Dimensions of Services Switching Costs and Managing Their Differential Strategic Outcomes," **Journal of Business Research**, Vol: 55, No: 6, 2002, pp. 441- 450.

- Kandampully, Jay ve Dwi Suhartanto. "Customer Loyalty In The Hotel Industry: The Role of Customer Satisfaction and Image," **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol: 12, No: 6, 2000, pp. 346-351.
- Karatepe, Osman M. "Customer Complaints and Organizational Responses: The Effects of Complainants' Perceptions of Justice on Satisfaction and Loyalty," **International Journal of Hospitality Management**, 2006, Article In Press.
- Keh, Hean Tat ve Yih Hwai Lee. "Do Reward Programs Build Loyalty for Services? The Moderating Effect of Satisfaction on Type and Timing of Rewards," **Journal of Retailing**, Vol: 82, No: 2, 2006, pp. 127-136.
- Kılıç, Sabiha ve Aykut Göksel. "Tüketici Davranışları: İndirim Kartlarının Tüketici Satın Alma Karar Süreci Üzerindeki Etkisine Dair Ampirik Bir Çalışma" **Standart Dergisi**, Yıl: 43, Sayı: 509, 2004, ss. 59-70.
- Kırım, Arman. **Strateji ve Bire-Bir Pazarlama CRM**, İstanbul: Sistem Yayıncılık, 5.baskı, 2004.
- Kim, Hee-Su ve Choong-Han Yoon. "Determinants of Subscriber Churn and Customer Loyalty In The Korean Mobile Telephony Market," **Telecommunications Policy**, Vol: 28, No: 9-10, 2004, pp. 751-765.
- Klophaus, Richard. "Frequent Flyer Programs for European Low-Cost Airlines: Prospects, Risks and Implementation Guidelines," **Journal of Air Transport Management**, Vol: 11, No: 1, 2005, pp. 348-353.
- Knox, Simon. "Loyalty-Based Segmentation and The Customer Development Process," **European Management Journal**, Vol: 16, No: 6, 1998, pp. 729-737.
- Koçel, Tamer. **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul: Beta Yayıncılık, 2003.
- Kotler, Philip. **Kotler ve Pazarlama**. (Çev: Ayşe Özyağcılar). İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2003.
- Kulabaş, Yiğit ve Selime Sezgin. "TORQUE-Müşteriyi Geri Döndürme Kuvveti/Bir İlişkisel Pazarlama Modeli," **İstanbul Teknik Üniversitesi Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 5, 2003, ss. 74-84.

- Kulaklı, Atik ve Semra Birgün. "Müşteri Merkezli Operasyonel Bilgi Yönetimi İçin Veri Yönetiminin Ölçülmesi," **İstanbul Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 1, 2005, ss. 37-48.
- Kumar, V. ve Denish Shah. "Building And Sustaining Profitable Customer Loyalty for the 21st Century," **Journal of Retailing**, Vol: 80, No: 4, 2004, pp. 317-330.
- Lee, Moonkyu ve Lawrence F. Cunningham. "A Cost/Benefit Approach To Understanding Service Loyalty," **Journal of Services Marketing**, Vol: 15, No: 2, 2001, pp. 113-130.
- Lee, Shan-Chun ve Sunita Barker ve Jay Kandampully. "Technology, Service Quality and Customer Loyalty In Hotels: Australian Managerial Perspectives," **Managing Service Quality**, Vol: 13, No: 5, 2003, pp. 423-432.
- Lehto, Xinran Y. ve Joseph T. O'Leary ve Alastair M. Morrison. "The Effect of Prior Experience On Vacation Behavior," **Annals of Tourism Research**, Vol: 31, No: 4, 2004, pp. 801-818.
- Mattila, Anna S. "Emotional Bonding And Restaurant Loyalty," **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, Vol :42, No:6, 2001, pp. 73-79.
- Mauri, Chiara. "Card Loyalty. A New Emerging Issue In Grocery Retailing," **Journal of Retailing Consumer Services**, Vol: 10, No: 1, 2003, pp. 13-25.
- Nguyen, Nha ve Gaston Leblanc. "Corporate Image and Corporate Reputation In Customers' Retention Decisions In Services," **Journal of Retailing And Consumer Services**, Vol: 8, No: 4, 2001, pp. 227-236.
- Noble, Stephanie M. ve Joanna Philips. "Relationship Hindrance: Why Would Consumers Not Want A Relationship With A Retailer?," **Journal of Retailing**, Vol: 80, No: 4, 2004, pp. 289-303.
- O'Loughlin, Christina ve Germa Coenders. "Estimation of The European Customer Satisfaction Index: Maximum Likelihood Versus Partial Least Squares. Application to Postal Services," **Total Quality Management**, Vol: 15, No: 9-10, 2004, pp. 1231-1255.

- Odabaşı, Yavuz. **Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi**. İstanbul: Sistem Yayıncılık, 2004.
- Oh, Haemoon ve Byeong-Yong Kim ve Jee-Hye Shin. "Hospitality and Tourism Marketing: Recent Developments In Research and Future Directions," **International Journal of Hospitality Management**, Vol: 23, No: 5, 2004, pp. 425-447.
- Oraman, Yasemin. "KOBİ' lerde CRM (Müşteri İlişkileri Yönetimi) İçin Stratejiler," **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt: 11, Sayı: 1, 2004, ss. 207-217.
- Ovalı, Elif. "Müşteri İlişkileri Yönetimi Programının Bir Parçası Olarak Satış Görüşmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi Üzerine Bir Pilot Araştırma," **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 4, 2005, ss. 101-115.
- Özer, Leyla ve Pınar Anteplioglu. "Hizmet Satın Alma Sürecinde Kulaktan Kulağa İletişimin Etkisi," **Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 23, Sayı: 1, 2005, ss. 203-224.
- Öztürk, Sevgi Ayşe. "Hizmet İşletmelerinde En Önemli Rekabet Unsuru: Kalite" **Standart Dergisi**, Yıl: 35, Sayı: 411, 1996, ss. 110-112.
- Öztürk, Yüksel ve Kadir Seyhan. "Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Artırılmasında İşgören Eğitiminin Yeri ve Önemi," **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi**, Yıl: 2005, Sayı: 1, ss. 121-140.
- Palmer, Adrian ve Una McMahon-Beattie ve Rosalind Beggs. "A Structural Analysis of Hotel Sector Loyalty Programmes," **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol: 12, No: 1, 2000, pp. 54-60.
- Panda, Tapan K. "Creating Customer Life Time Value Through Effective CRM In Financial Services Industry," **Journal of Services Research**, Vol: 2, No: 2, 2003, pp. 157-171.
- Petrack, James F. "Are Loyal Visitors Desired Visitors?," **Tourism Management**, Vol: 25, No: 4, 2004, pp. 463-470.

- Pizam, Abraham ve Taylor Ellis. "Customer Satisfaction And Its Measurement In Hospitality Enterprises," **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol: 11, No: 7, 1999, pp. 326-339.
- Ravald, Annika ve Christian Grönroos. "The Value Concept and Relationship Marketing," **European Journal of Marketing**, Vol: 30, No: 2, 1996, pp. 19-30.
- Renner, Elke ve Tyran, Jean-Robert. "Price Rigidity In Customer Markets," **Journal of Economic Behavior & Organization**, Vol: 55, No: 4, 2005, pp. 575-593.
- Rundle-Thiele, Sharyn. "Elaborating Customer Loyalty: Exploring Loyalty To Wine Retailers," **Journal of Retailing and Consumer Services**, Vol: 12, No: 5, 2005, pp. 333-344.
- Saat, Mesiha. "Kavramsal Hizmet Modeli ve Hizmet Kalitesini Ölçme Aracı Olarak Servqual Analizi," **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 1, Sayı: 3, 1999, ss. 107-118.
- Selvi, Murat Selim. "Turizm Endüstrisinde Hizmet-Kalite İlişkisi", Standart Dergisi, yıl:36, sayı:622, 1997, ss.106-109.
- Sharp, Byron ve Anne Sharp. "Loyalty Programs and Their Impact on Repeat-Purchase Loyalty Patterns," **International Journal of Research In Marketing**, Vol: 14, No: 5, 1997, pp. 473-486.
- Sheth, Jagdish N. ve Atul Parvatiyar. "Evolving Relationship Marketing into a Discipline", **Journal of Relationship Marketing**, Vol:1, No:1, 2002, ss.3-16.
- Shoemaker, Stowe and John T. Bowen "Loyalty: A Strategic Commitment," **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, vol: 44, no:5, 2003, pp. 31 46.
- Shoemaker, Stowe ve Robert C. Lewis. "Customer Loyalty: The Future of Hospitality Marketing," **International Journal of Hospitality Management**, Vol: 18, No: 4, 1999, pp. 345-370.
- Shugan, Steven M. "Brand Loyalty Programs: Are They Shams?," **Marketing Science**, Vol: 24, No: 2, 2005, pp. 185-193.

- Srinivasan, Sirini S. ve Rolph Anderson ve Kishore Ponnayolu. "Customer Loyalty In E-Commerce: An Exploration of Its Antecedents and Consequences," **Journal of Retailing**, Vol: 78, No: 1, 2002, pp. 41-50.
- Stank, Theodore P. ve Thomas J. Goldsby ve Shawnee K. Vickery "Effect of Service Supplier Performance on Satisfaction and Loyalty of Store Managers In The Fast Food Industry," **Journal of Operations Management**, Vol: 17, No: 2, 1999, pp. 429-447.
- Stauss, Bernd ve Diğerleri. "Retention Effects of A Customer Club," **International Journal of Service Industry Management**, Vol: 12, No: 1, 2001, pp. 7-19.
- Şahin, Ayşe. "İşletmeden İşletmeye Elektronik Ticaretin Gelişmesinde İlişkisel Pazarlamanın Rolü – Güven Odaklı Bir Analiz," **Yönetim ve Ekonomi**, Cilt: 10, Sayı: 2, 2003, ss. 21-30.
- Taşkın, Erdoğan. **Müşteri İlişkileri Eğitimi**. İstanbul: Papatya Yayıncılık Eğitim, 2005.
- Tavmergen, Pınar İge. **Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi**. Ankara: Seçkin Yayıncılık, 2002.
- Taylor, Gail Ayala ve Scott A. Neslin. "The Current and Future Sales Impact of A Retail Frequency Reward Program," **Journal of Retailing**, Vol: 81, No: 4, 2005, pp. 293-305.
- Tsaur, Sheng-Hsiung ve Yi-Chang Chiu ve Chung-Huei Huang. "Determinants of Guest Loyalty To International Tourist Hotels- A Neural Network Approach," **Tourism Management**, Vol: 23, No: 4, 2002, pp. 397-405.
- Uncles, Mark D. ve Grahame R. Dowling ve Kathy Hammond. "Customer Loyalty and Customer Loyalty Programs," **Journal of Consumer Marketing**, Vol: 20, No: 4, 2003, pp. 294-316.
- Ural, Ayhan ve İbrahim Kılıç. **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS İle Veri Analizi**. Ankara: Detay Yayıncılık, 2005.
- Varinli, İnci. **Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar**. Ankara: Detay Yayıncılık, 2006.

- Wallace, David W. ve Joan L. Giese ve Jean L. Johnson. "Customer Retailer Loyalty In The Context of Multiple Channel Strategies," **Journal of Retailing**, Vol: 80, No: 1, 2004, pp. 249-263.
- Walter, Achim ve Thomas Ritter ve Hans Georg Gemünden. "Value Creation In Buyer-Seller Relationships," **Industrial Marketing Management**, Vol: 30, No: 4, 2001, pp. 365-377.
- Weber, Karin ve Beverley Sparks. "Consumer Attributions and Behavioral Responses To Service Failures In Strategic Airline Alliance Settings," **Journal of Air Transport Management**, Vol: 10, No: 5, 2004, pp. 361-367.
- Wetzels, Martin ve Ko de Ruyter ve Marcel van Birgelen. "Marketing Service Relationships: The Role of Commitment," **Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol: 13, No: 4/5, 1998, pp. 406-423.
- Wilson-Jeanselme, Muriel ve Jonathan Reynolds. "Growth Without Profit: Explaining The Internet Transaction Profitability Paradox," **Journal of Retailing and Consumer Services**, Vol: 12, No: 3, 2005, pp. 165-177.
- Yang, Jyh-Yih ve Abby Liu. "Frequent Flyer Program: A Case Study of China Airline's Marketing Initiative-Dynasty Flyer Program," **Tourism Management**, Vol: 24, No: 5, 2003, pp. 587-595.
- Yau, Oliver H. M. ve Diğerleri. "Relationship Marketing The Chinese Way," **Business Horizons**, Vol: 43, No: 1, 2000, pp. 16-24.
- Yoo, Sung Jin ve Chang, Young Jae. "An Exploratory Research on The Store Image Attributes Affecting Its Store Loyalty," **Seoul Journal of Business**, Vol: 11, No: 1, 2005, pp. 19-41.
- Yüksel, Atilla ve Uğur Keskin Kılınç. "Çalışanlar Gözüyle Konaklama İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri ve Kullanılan İyileştirme Stratejileri," **Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi**, Cilt: 3, No: 1-2, 2003, ss. 47-58.
- Zeithaml, Valarie A. "Consumer Perceptions of Price, Quality and Value: A Means-And Model and Synthesis of Evidence," **Journal of Marketing**, Vol: 52, No: 3, 1998, pp. 2-22.

Anonim, 2005. “Hilton Premium Üyelik Avantajları”

<http://www.hilton.com.tr/premium>

Anonim, 2006. “İstanbul’daki Beş Yıldızlı Oteller” [www.hotelguide.com.tr](http://www.hotelguide.com.tr)

**EKLER****Ek-1 Müşteri Anket Formu**  
**ANKET FORMU**

Değerli Katılımcı,

Bu anket, otel işletmelerinde müşteri sadakati oluşturma ile ilgili Yüksek Lisans tez çalışmasının bir bölümü olarak hazırlanmıştır. Vereceğiniz bilgiler eğitim amaçlı kullanılacak olup, genel anlamda değerlendirilecek ve çalışmamıza büyük katkılar sağlayacaktır. Yardımlarınız ve değerli vaktinizi ayırdığınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Fatih ERCAN

Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı

Yrd.Doç.Dr. Murat Selim SELVİ

Adres: Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu

Tel: 0380 611 29 99

Fax: 0380 611 32 66

**I. BÖLÜM**

| 1. Cinsiyet          | 2. Yaş                                                                                                          | 3. Medeni Hal                                                   | 4. Eğitim                                                                                | 5. Meslek                                                                                                    | 6. Gelir (YTL)                                                                                                         |
|----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ( ) Bay<br>( ) Bayan | ( ) 20 ve altı<br>( ) 21-25<br>( ) 26-30<br>( ) 31-35<br>( ) 36-40<br>( ) 41-45<br>( ) 46-50<br>( ) 50 ve üzeri | ( ) Evli<br>( ) Bekar<br>( ) Dul<br>( ) Boşanmış<br>( ) Nişanlı | ( ) İlkokul<br>( ) Ortaokul<br>( ) Lise<br>( ) Üniversite<br>( ) Yüksek Lis./<br>Doktora | ( ) Çalışmıyor<br>( ) Serbest Meslek<br>( ) İş adamı<br>( ) Esnaf<br>( ) Kamu<br>Görevlisi<br>( ) Diğer..... | ( ) 1000 ve<br>daha az<br>( ) 1001-1500<br>( ) 1501-2000<br>( ) 2001-2500<br>( ) 2501-3000<br>( ) 3001 YTL<br>ve üzeri |

**II. BÖLÜM**

7. Tatil ya da seyahate çıkma sıklığınız nedir?

( ) haftada bir ( ) 15 günde bir ( ) Ayda bir ( ) 3 ayda bir ( ) 6 ayda bir  
( ) yılda bir ( ) diğer.....

8. Tatile ya da seyahate çıkma nedeniniz?

( ) dinlenme ve eğlence ( ) iş seyahatleri ( ) kongre ve toplantılar ( ) eğitim ve  
seminer ( ) tarihi ve kültürel geziler ( ) sağlık amaçlı ( ) diğer.....

9. Daha önce bu otelde kaç kez geldiniz?

( ) hiç gelmedim ( ) 1 kez ( ) 2 kez ( ) 3 kez ( ) 4 ve daha fazla

10. Kendinizi bu otele karşı sadık bir müşteri olarak görüyor musunuz?

( ) evet ( ) hayır

11. Size göre bir otel işletmesinin “sadık müşteriler” kazanabilmesi için hangi

unsur/unsurlara öncelik vermesi gerekir? Önem derecesine göre sıralayınız.(1,2,3,...)

( ) hizmet kalitesinin yüksek olması ( ) fiyat indirimleri sağlaması  
( ) müşteriye özel ürün/hizmet geliştirilmesi  
( ) müşteri arzu, istek ve şikayetlerinin zamanında karşılanabilmesi  
( ) personelin tutum ve davranışlarının beklenen düzeyde olması  
( ) personelin müşteri ilişkileri konusunda eğitilmiş olması  
( ) Diğer.....

### III. BÖLÜM

| <p>Müşteri sadakati, “Tecrübelerle dayalı olarak bir ürünü/hizmeti gelecekte de tekrar satın almak veya bir ürüne/hizmete tekrar müşteri olmak üzere duyulan taahhüt” olarak tanımlanmaktadır.</p> <p>Buna göre aşağıdaki ifadelere katılma derecenizi ilgili yere “X” işareti koyarak belirtiniz.</p> |                                                                                                                                          | Kesinlikle Katılmıyorum | Katılmıyorum | Kısmen Katılmıyorum,<br>Kısmen Katılıyorum | Katılıyorum | Kesinlikle Katılıyorum |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------|--------------|--------------------------------------------|-------------|------------------------|
| 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Bu bölgeye bir sonraki ziyaretimde bu otel işletmesi ilk tercihim olacaktır.                                                             | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 2                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Tavsiye arayan yakınlarıma ve arkadaşlarıma bu oteli tavsiye ederim.                                                                     | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 3                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Bu bölgedeki diğer otel işletmeleri daha düşük fiyatlarda aynı hizmeti sunsalar bile bu otel işletmesini tercih ederim.                  | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 4                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Konakladığım işletmede eksiklik ve hatalar görsem dahi başka bir işletmeyi tercih etmem.                                                 | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 5                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Konakladığım işletmede sorunları çözmek için şikayet ya da önerilerde bulunarak çaba gösteririm.                                         | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 6                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Bu otelde konakladığım sürece kendimi güvenli ve huzurlu bir ortamda hissediyorum.                                                       | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 7                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Bu oteli tercih etmemde sunulan promosyonlar (ödül, indirim, hediye, v.b.) belirleyici olmamıştır.                                       | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 8                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Konakladığım oteldeki müşteri profili tekrar ziyaret etmemde önemlidir.                                                                  | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 9                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | İşletmenin konumu, çevresi ve ulaşılabilirliği bu işletmeyi tercih etmemde etkilidir.                                                    | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 10                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Bu işletmeyi tekrar ziyaret etmemde fiyat önemlidir.                                                                                     | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 11                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Otel işletmesinin şahsıma sunduğu özel hizmetler gelecekte de bu oteli tercih etmemde etkilidir.                                         | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 12                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Konaklama sürecinde işletmenin sunduğu hizmet kalitesi bu işletmeyi tekrar tercih etmemde etkilidir.                                     | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 13                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Otelin sunduğu promosyonlar (ödül, indirim, hediye, v.b.) bu işletmeye olan bağlılığımı artırır.                                         | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 14                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Konakladığım otelin sunduğu hizmete ilişkin memnuniyetim bu otele olan bağlılığımı artırır.                                              | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 15                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Çalışan personelin müşteri ilişkileri konusundaki bilgi, beceri ve deneyimleri bu işletmeyi tekrar tercih etmemde etkilidir.             | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 16                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Otel işletmesinin çevreye sunduğu imaj bu oteli tercih etmemde önemli bir rol oynar.                                                     | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 17                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Konakladığım işletmenin markalı olması sadakatim üzerinde etkilidir.                                                                     | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 18                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | İşletmenin sunduğu güven ortamı bağlılığımı artırır.                                                                                     | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 19                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | İşletme personelinin müşteriyle olan iletişimi oteli tekrar ziyaret isteğimde önemlidir.                                                 | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 20                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Otelin sunduğu fiziksel olanaklar aynı otele tekrar gelmemde etkilidir.                                                                  | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 21                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Kaldığım otelde ortaya çıkan problemin çözümü çerçevesinde izlenen yöntemler otele olan tutumum üzerinde etkilidir.                      | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 22                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Konakladığım otelde arzu, istek ve şikayetlerimin zamanında karşılanması otele olan tutumumu etkiler.                                    | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |
| 23                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Yılbaşı, doğum günü, evlilik yıldönümü, v.b. gibi özel günlerde kutlama mesajları gönderilmesi otel işletmesine olan sadakatimi artırır. | 1                       | 2            | 3                                          | 4           | 5                      |

## Ek-2 Yönetici Anket Formu

### ANKET FORMU

Değerli Katılımcı,

Bu anket, otel işletmelerinde müşteri sadakati oluşturma ile ilgili Yüksek Lisans tez çalışmasının bir bölümü olarak hazırlanmıştır. Vereceğiniz bilgiler eğitim amaçlı kullanılacak olup, genel anlamda değerlendirilecek ve çalışmamıza büyük katkılar sağlayacaktır. Yardımlarınız ve değerli vaktinizi ayırdığınız için şimdiden teşekkür ederiz.

Fatih ERCAN

Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

Tez Danışmanı

Yrd.Doç.Dr. Murat Selim SELVİ

Adres: Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

Tel: 0380 611 29 99 Fax: 0380 611 32 66

### I. BÖLÜM

1. Cinsiyet  
☐ Bay ☐ Bayan
2. Yaş  
☐ 20 ve altı ☐ 21-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 51 ve üzeri
3. Medeni Hal  
☐ Evli ☐ Bekar ☐ Dul ☐ Boşanmış ☐ Nişanlı
4. Eğitim  
☐ İlkokul ☐ Ortaokul ☐ Lise ☐ Üniversite ☐ Lisansüstü
5. Statünüz  
☐ Genel Müdür ☐ Gen. Mdr. Yard. ☐ Departman Müdürü ☐ Departman Şefi
6. Turizm eğitimi durumunuz nedir?  
☐ almadım ☐ sertifika-kurslar ☐ Anadolu otelcilik turizm meslek lisesi  
☐ önlisans-turizm otelcilik ☐ lisans-turizm otelcilik Y.O. ☐ yüksek lisans  
☐ doktora ☐ diğer .....
7. Hizmet pazarlaması yada turizm pazarlaması eğitimi aldınız mı?  
☐ turizm pazarlaması eğitimi almadım ☐ kurslara katıldım ☐ hizmet içi eğitim ☐ önlisans ☐ lisans ☐ lisansüstü ☐ diğer
8. Size göre otel işletmeleri açısından müşteri sadakati programları uygulamalarının ilk amacı ne olmalıdır?  
☐ rekabet avantajı sağlama ☐ iş performansını artırma ☐ yeni müşteriler elde etme ☐ karı arttırma ☐ satış ve pazarlama maliyetlerini azaltma  
☐ müşteriye uygun ürün geliştirme ☐ karşılıklı güven duygusu oluşturma  
☐ hizmet kalitesini artırma ☐ diğer.....

## II. BÖLÜM

| Sayın yönetici, uyguladığınız sadakat programlarının amacına uygunluğunu belirlemek için lütfen aşağıda verilen ifadeleri cevaplandırınız. | Hayır | Kısmen | Evet |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|--------|------|
| <b>Uygulanan sadakat programları;</b>                                                                                                      |       |        |      |
| Rekabet avantajı sağlamıştır.                                                                                                              |       |        |      |
| İş performansını artırmıştır.                                                                                                              |       |        |      |
| Yeni müşteriler elde etmede katkı sağlamıştır.                                                                                             |       |        |      |
| İşletmenin karlılığını arttırmıştır.                                                                                                       |       |        |      |
| Satış ve pazarlama maliyetlerini azaltmıştır.                                                                                              |       |        |      |
| Müşteriye uygun ürün geliştirme olanağı sağlamıştır.                                                                                       |       |        |      |
| Karşılıklı güven duygusu oluşturmuştur.                                                                                                    |       |        |      |
| Hizmet kalitesini artırmıştır.                                                                                                             |       |        |      |

### Ek-3 Özgeçmiş

Fatih ERCAN 1982 yılında Balıkesir'in Bandırma ilçesinde doğdu. İlk, orta ve lise öğrenimini Balıkesir'in Erdek ilçesinde Erdek Lisesi'nde tamamladı. Lisans öğrenimini 2004 yılında Abant İzzet Baysal Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksek Okulu'nda tamamladı. 2004 yılında Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksek Lisans Programı'na kayıt yaptırdı.

|                                |                                                                                                                                                    |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Adres</b>                   | Abant İzzet Baysal Üniversitesi<br>Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik<br>Yüksekokulu<br>81650 Akçakoca / DÜZCE                             |
| <b>Telefon</b>                 | 0 535 331 37 50                                                                                                                                    |
| <b>Elektronik Posta Adresi</b> | <a href="mailto:fathercan2003@yahoo.com">fathercan2003@yahoo.com</a><br><a href="mailto:ercanfatih1982@hotmail.com">ercanfatih1982@hotmail.com</a> |
| <b>Akademik İlgi Alanları</b>  | Turizm Pazarlaması<br>Müşteri İlişkileri Yönetimi<br>SPSS ile Veri Analizi                                                                         |

**Ek-4 Ankete Katılan Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Listesi**

| <b>TESİS ADI</b>                        | <b>YERİ</b> |
|-----------------------------------------|-------------|
| BARCELO PREMIUM ERESİN<br>TOPKAPI HOTEL | İSTANBUL    |
| HYATT REGENCY İSTANBUL                  | İSTANBUL    |
| AKGÜN OTEL                              | İSTANBUL    |
| DİVAN İSTANBUL                          | İSTANBUL    |
| İSTANBUL PRINCESS HOTEL                 | İSTANBUL    |
| FOUR SEASONS HOTEL                      | İSTANBUL    |
| MÖVENPICK HOTEL                         | İSTANBUL    |
| GRAND CEVAHİR HOTEL                     | İSTANBUL    |
| ÇINAR OTEL                              | İSTANBUL    |
| ORTAKÖY PRINCESS HOTEL                  | İSTANBUL    |