

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ PROGRAMI
YÜKSEK LİSANS TEZİ

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE
HİZMET KALİTESİNİN
MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ETKİSİ:
KİRİŞ (ANTALYA) ÖRNEĞİ**

Madina SHENGELBAYEVA

Danışman
Yrd.Doç.Dr Burcu Selin YILMAZ

2009

Yemin Metni

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Konaklama işletmelerinde hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine etkisi: Kiriş (Antalya) örneği” adlı çalışmanın, tarafımdan, bilimsel ahlak ve geleneklere aykırır düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

.../.../.....

Madina SHENGELBAYEVA

İmza

YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI

Öğrencinin

Adı ve Soyadı : Madina Shengelbayeva
Anabilim Dalı : Turizm İşletmeciliği
Programı : Turizm İşletmeciliği
Tez Konusu : Konaklama işletmelerinde hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine etkisi: Kiriş (Antalya) örneği
Sınav Tarihi ve Saati :

Yukarıda kimlik bilgileri belirtilen öğrenci Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün tarih ve sayılı toplantısında oluşturulan jürimiz tarafından Lisansüstü Yönetmeliği'nin 18. maddesi gereğince yüksek lisans tez sınavına alınmıştır.

Adayın kişisel çalışmaya dayanan tezini dakikalık süre içinde savunmasından sonra jüri üyelerince gerek tez konusu gerekse tezin dayanağı olan Anabilim dallarından sorulan sorulara verdiği cevaplar değerlendirilerek tezin,

BAŞARILI OLDUĞUNA O OY BİRLİĞİ O
DÜZELTİLMESİNE O* OY ÇOKLUĞU O
REDDİNE O**

ile karar verilmiştir.

Jüri teşkil edilmediği için sınav yapılamamıştır. O***
Öğrenci sınava gelmemiştir. O**

* Bu halde adaya 3 ay süre verilir.
** Bu halde adayın kaydı silinir.
*** Bu halde sınav için yeni bir tarih belirlenir.

Tez burs, ödül veya teşvik programlarına (Tüba, Fulbright vb.) aday olabilir. Evet
Tez mevcut hali ile basılabilir. O
Tez gözden geçirildikten sonra basılabilir. O
Tezin basımı gerekliliği yoktur. O

JÜRİ ÜYELERİ

İMZA

..... Başarılı Düzeltme Red

..... Başarılı Düzeltme Red

..... Başarılı Düzeltme Red

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE
HİZMET KALİTESİNİN MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNE ETKİSİ:
KİRİŞ ÖRNEĞİ**

1.2.

YEMİN METNİ	ii
YÜKSEK LİSANS TEZ SINAV TUTANAĞI	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	v
KISALTMALAR	x
TABLOLAR LİSTESİ	xi
ŞEKİLLER LİSTESİ	xiii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

**HİZMET KAVRAMI, KALİTE KAVRAMI VE OTEL İŞLETMELERİNDE
HİZMET KALİTESİ**

1.1. Hizmet Kavramı, Hizmet Sektörünün Günümüzdeki Önemi, Hizmetin Özellikleri	2
1.1.1. Hizmet Kavramı	2
1.1.2. Hizmet Sektörünün Günümüzdeki Önemi	3
1.1.3. Hizmetin Özellikleri	6
1.1.3.1. Soyut Olma	6
1.1.3.2. Heterojenlik	7
1.1.3.3. Eşzamanlılık	9
1.1.3.4. Dayanıksızlık	9
1.2. Kalite Kavramı, Kalitenin Özellikleri ve Boyutları	11
1.2.1. Kalite Kavramı	11
1.2.2. Kalitenin Özellikleri	14
1.2.3. Kalitenin Boyutları	17
1.2.3.1. Teknik Kalite	17
1.2.3.2. Fonksiyonel Kalite	17
1.2.3.3. Sosyal Kalite	18
1.3. Otel İşletmesi Kavramı	19
1.3.1. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması	20
1.4. Hizmet Kalitesi Kavramı, Hizmet Kalitesinin Önemi ve Hizmet Kalitesinin Boyutları	21

1.4.1.	Hizmet Kalitesi Kavramı	21
1.4.2.	Beklenen Hizmet Kalitesi	22
1.4.3.	Algılanan Hizmet Kalitesi	24
1.4.4.	Beklenen ve Algılanan Hizmet Kavramlarının Birbirleri ile İlişkisi	25
1.4.5.	Hizmet Kalitesinin Önemi	26
1.4.6.	Hizmet Kalitesinin Boyutları	27
1.5.	Otel İşletmelerinde Hizmet Kavramı ve Özellikleri	28
1.5.1.	Otel İşletmelerinde İşlevsel Bölümler ve Hizmet Kalitesi	31
1.5.2.	Otel İşletmelerinde Hizmet Üretim Bölümleri	32
1.5.2.1.	Önbüro Bölümü	32
1.5.2.2.	Kat Hizmetleri Bölümü	35
1.5.2.3.	Yiyecek ve İçecek Bölümü	37
1.5.2.4.	Animasyon ve Spor Aktivite Bölümü	38
1.5.3.	Otel İşletmelerinde Destekleyici Hizmet Bölümleri	39
1.5.3.1.	Müşteri İlişkileri Bölümü	40
1.5.3.2.	Halkla İlişkiler Bölümü	41
1.5.3.3.	Satış Bölümü	42
1.5.3.4.	Sağlık Hizmetleri Bölümü	43
1.5.3.5.	İnsan Kaynakları Bölümü	44
1.5.3.6.	Muhasebe Bölümü	45
1.5.3.7.	Güvenlik Bölümü	46
1.5.3.8.	Teknik Servis Bölümü	47

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ HİZMET BEKLENTİSİ VE MEMNUNİYETİ

2.1.	Otel İşletmelerinde Müşterilerin Hizmet Beklentisi	49
2.1.1.	Otel İşletmelerinde Müşteri Beklentisinin Oluşumu	51
2.1.1.1.	Bilgi Kaynakları	52
2.1.1.2.	Kolay Erişilebilirlik	53
2.1.1.3.	Sunulan Hizmetler	54
2.1.2.	Otel İşletmelerinde Müşteri Beklenti Türleri	54
2.1.2.1.	Otel İşletmesine Varış Öncesi Müşteri Beklentileri	55
2.1.2.2.	Otel İşletmesine Giriş ve Konaklama Sürecinde Müşteri Beklentileri	57
2.1.2.3.	Otel İşletmesinden Ayrıldıktan Sonraki Müşteri Beklentileri	60
2.2.	Otel İşletmesi Tipi-Müşteri Beklentisi ve Müşteri Tipleri-Müşteri Beklentisi İlişkileri	61
2.2.1.	Otel İşletmesi Tipi-Müşteri Beklentisi İlişkisi	62
2.2.2.	Müşteri Tipi- Müşteri Beklentisi İlişkisi	65

2.2.2.1. Müşteri Deneyimlerine Göre Müşteri Tipleri ve Beklentileri	66
2.2.2.2. Hareketlilikleri Bakımından Müşteri Tipleri ve Beklentileri	67
2.2.2.3. Davranışlarına Göre Müşteri Tipleri ve Beklentileri	68
2.3. Otel İşletmelerinde Müşterilerin Hizmet Algılamalarını Etkileyen Faktörler	69
2.3.1. Müşterinin Kişiliği	70
2.3.2. Müşterinin Beklentisi	71
2.3.3. Müşterinin Gereksinimleri	73
2.3.4. Hizmetin Algılanan Yapısı	75
2.3.5. İşgören Kişiliği	77
2.3.6. İşgören Beklentileri	78
2.3.7. Yönetimsel Faktörler	80
2.4. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Önemi	82
2.4.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Kavramı	84
2.4.2. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Önemi	89
2.4.2.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Marka Yaratma Açısından Önemi	90
2.4.2.2. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin İmajı Yaratma Açısından Önemi	91
2.4.2.3. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Müşteri Sadakati Açısından Önemi	92
2.4.2.4. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Hizmet Sürekliliği Açısından Önemi	95
2.4.2.5. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Müşteri Şikayet Açısından Önemi	95
2.5. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler	99
2.5.1. Kişisel Faktörler	102
2.5.2. Sosyal Faktörler	105
2.5.3. Ekonomik Faktörler	108
2.5.4. Psikolojik Faktörler	109
2.6. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetini Ölçmede Kullanılan Yöntemler	114
2.6.1. Sözlü Başvuru Yöntemi	114
2.6.2. Ücretsiz Telefon Hatları	114
2.6.3. Canlı Yardım	114
2.6.4. Dilek ve Şikayet Formları	115
2.6.5. Anket Yönetimi	115
2.7. Hizmet kalitesi Ölçümleri	115
2.7.1. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli	115
2.7.2. Fark Teorisi	116
2.7.3. SERVQUAL (Hizmet Kalitesi Ölçeği)	119
2.7.4. LODGSERV (Konaklama Hizmet Kalitesi Ölçeği)	121
2.7.5. Müşteri Anket Formları	122

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM
OTEL İŞLETMELERİNDE HİZMET KALİTESİ İLE
MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE
YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: KİRİŞ (ANTALYA) ÖRNEĞİ

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	124
3.2. Araştırmanın Yöntemi	125
3.2.1. Araştırmanın Modeli	126
3.2.2. Araştırmanın Hipotezleri ve Sınırlılıkları	127
3.2.3. Araştırma Evreni ve Örneklem	129
3.2.4. Araştırma Verilerinin Toplanması ve Veri Toplama Aracı	131
3.2.5. Araştırma Verilerinin Analizi Ve Kullanılan İstatistikî Yöntemler	132
3.2.5.1. Araştırmanın Geçerlilik Analizi	134
3.2.5.2. Araştırmanın Güvenilirlik Analizi	139
3.3. Araştırma Bulguları	140
3.3.1. Araştırmaya Katılan Müşteriler İle İlgili Genel Bulgular	140
3.3.2. Hizmet Kalitesi Değişkenleri ve Müşteri Memnuniyetine Ait Korelasyon Katsayıları, Ortalamaları ve Standart Sapma Değerlerine İlişkin Bulgular	152
3.3.3. Müşteri Memnuniyeti Üzerinde Hizmet Kalitesi İle İlgili Değişkenlerinin Etkileri ile İlgili Regresyon Analizi	155
SONUÇ	157
KAYNAKLAR	162
EK 1: Soru Formu	188
1.2. EK 2: SPSS Tabloları	195

KISALTMALAR

ABD	Amerika Birleşik Devletleri
ANOVA	Analysis of Variance
bkz.	Bakınız
DTÖ	Dünya Turizm Örgütü
İKY	İnsan Kaynakları Yönetimi
Ort.	Ortalama
SPSS	Statistical Package for Social Sciences
s.s.	Standart Sapma
vb.	Ve Başkaları
vd.	Ve Diğerleri

1.2. TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1:	Hizmet Sektöründeki Büyümenin Nedenleri	4
Tablo 2:	Çevresel Değişikliklerin Hizmet İşletmelerine Etkisi	5
Tablo 3:	Farklı Kalite Tanımları	12
Tablo 4:	Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması	21
Tablo 5:	Otellerde Kaliteye İlişkin Belirleyici ve Dikkat Çekici Nitelikler	24
Tablo 6:	Turizm Bilgi Kaynaklarının Sınıflandırılması	52
Tablo 7:	Memnuniyet Dikey ve Yatay Açıdan Bakış	86
Tablo 8:	Bağımsız Değişkene Ait Faktör Analizi	136
Tablo 9:	Bağımlı Değişkene Ait Faktör Analizi	139
Tablo 10:	Araştırmada Kullanılan Değişkenlere Ait Bilgiler	140
Tablo 11:	Araştırmaya Katılan Müşterilerin Milliyetlerine Göre Dağılımları	141
Tablo 12:	Araştırmaya Katılan Müşterilerin Cinsiyetine Göre Dağılımları	141
Tablo 13:	Araştırmaya Katılan Müşterilerin Yaş Gruplarına Göre Dağılımları	142
Tablo 14:	Araştırmaya Katılan Müşterilerin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımları	142
Tablo 15:	Araştırmaya Katılan Müşterilerin Meslek Gruplarına Göre Dağılımları	143
Tablo 16:	Araştırmaya Katılan Müşterilerin Medeni Durumuna Göre Dağılımları	143
Tablo 17:	Araştırmaya Katılan Müşterilerin Otel Rezervasyonunu Yapma Yollarına Göre Dağılımları	144
Tablo 18:	Araştırmaya Katılan Müşterilerin Beş Yıldızlı Otellerde Kalma Sıklığına Göre Dağılımları	144
Tablo 19:	Araştırmaya Katılan Müşterilerin Daha Önce Antalya'da Beş Yıldızlı Otelde Kalma Durumlarına Göre Dağılımları	145
Tablo 20:	Araştırmaya Katılan Müşterilerin Buldukları Otelde İlk Kalışlarına Göre Dağılımları	145
Tablo 21:	Araştırmaya Katılan Müşterilerin Tatil Yaptıkları Beş Yıldızlı Oteli Seçme Nedenlerine Göre Dağılımları	146

Tablo 22: Araştırmaya Katılan Műřterilerin Hizmet Kalitesi ile İlgili Deęiřkenler Ortalamalarının Demografik zellikleri Bakımından Karşılaştırılması	147
Tablo 23: Hizmet Kalitesi ile İlgili Deęiřkenler ve Műřteri Memnuniyeti Boyutlarına Ait Korelasyon Katsayıları, Ortalamaları ve Standart sapma Deęerlerine İlişkin Bulgular	154
Tablo 24: Műřteri Memnuniyeti zerinde Hizmet Kalitesi İle İlgili Deęiřkenlerinin Etkileri ile İlgili Regresyon Analizi	156
Tablo 25 Araştırma Hipotezlerinin Listesi	156

1.2. ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1:	Beklenen Hizmet ile Algılanan Hizmet Arasındaki Fark	25
Şekil 2:	Hizmet Beklentileri	50
Şekil 3:	Hizmet Beklentilerinin Doğası ve Belirleyici	73
Şekil 4:	Vurgu DeęiŐimi: Mal/Őrűn'den Deneyime	74
Şekil 5:	Gerçeğin Anı	76
Şekil 6:	İŐgűren Memnuniyeti	79
Şekil 7:	Őrűn ve Hizmet Kalite İliŐki	100
Şekil 8:	Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli	116
Şekil 9:	Hizmet Kalitesi "Beş Fark Modeli" (The 5 Gap Model)	117
Şekil 10:	MűŐteri Anket Formu	123
Şekil 11:	Hizmet Kalitesi- MűŐteri Memnuniyeti İliŐkisi Modeli	126
Şekil 12:	Hizmet Kalitesi - MűŐteri Memnuniyeti İliŐkisi Modeli	137

GİRİŞ

Son yıllarda Türkiye’de yapılan gösterişli ve lüks otellerin sayısının giderek artması, Türk turizminin tesisleşme yönünden kalitesini artırmaktadır. Ancak, bu somut kalite artışı, bir hizmet sektörü olan turizm sektöründe tek başına bir anlam ifade etmemektedir. Müşteri, hizmeti satın almadan önce otelin görsel özelliklerini görme şansına sahip olmakla birlikte, sunulan hizmetin kalitesi onlar için bir risktir ve bu konuda sadece beklenti içerisinde olabilirler. Hizmeti algılamaları neticesinde memnuniyet veya memnuniyetsizlikleri ortaya çıkacak, ileriki satın almalarda ve tavsiyelerde etkili olacaktır. Başarılı olmak isteyen işletmeler, müşterilerini rakiplerine göre daha fazla memnun etmek zorundadırlar. Müşterinin memnuniyeti ise, önceki satın aldığından kaliteli bir hizmetle mümkündür. Kaliteli hizmet ise, müşterinin algıladığı hizmetten tatmin olma derecesiyle yakından ilişkilidir. Dolayısı ile işletmelerde, hizmeti sunan personelin, müşterilerin beklentileri doğrultusundaki hizmet kalitesinin nasıl geliştirilebileceği ve bunun nasıl sürekli hale getirilebileceği konusunda bilinçlendirilmesi gerekir. Bu da otel işletmelerinin bölümlerinden olan önbüro hizmetlerinde, kat hizmetlerinde, yiyecek- içecek hizmetlerinde ve diğer bölümlerdeki işgörenlerin davranışları, görünüşleri ve müşterilerin gereksinimleriyle ilgilenme tarzları müşterilerde otel işletmesi hakkında izlenim oluşmasını yönlendiriyor ve müşteri memnuniyetini etkiliyor.

Bu kapsamda çalışmanın temel sorunsalını “otel işletmelerinde hizmet kalitesinin müşteri memnuniyet düzeylerinin ilişkisinin değerlendirilmesi” oluşturmaktadır. Bu çalışma; üç bölümden oluşmaktadır. Birinci ve ikinci bölüm konuyla ilgili bilimsel yayın ve kitapların incelenmesinden oluşmaktadır. Birinci bölümde; hizmet ve hizmet kalitesi, otel işletmelerinde hizmet kavramı ele alınmaktadır. Hizmetin önemi, özellikleri, sınıflandırılması, boyutları üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde; otel işletmelerinde müşterilerin hizmet beklentisi, algılaması ve memnuniyeti incelenmektedir. Üçüncü bölümde; çalışmanın araştırma kısmı yer almaktadır. Bu bölümde; otel işletmelerinde hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetine etki düzeyinin değerlendirilmesine yönelik Antalya bölgesinde Kiriş mevkiinde beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan araştırmada elde edilen bulgular yorumlanmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET KAVRAMI, KALİTE KAVRAMI VE OTEL İŞLETMELERİNDE HİZMET KALİTESİ

1.1. Hizmet Kavramı, Hizmet Sektörünün Günümüzdeki Önemi, Hizmetin Özellikleri

1.1.1. Hizmet Kavramı

Günümüzde, gelişmiş ülkelerde ulusal gelirin yüzde 70'i hizmet sektörünc sağlanmakta ve hizmet sektöründe gözlenen verimlilik artışındaki hız, öteki sektörleri geride bırakmaktadır (İslamoğlu,1995:3). Hatta geleneksel hizmet işletmeleri olarak tanımlayabileceğimiz bankalar, restoranlar, turizm işletmeleri dışında buzdolabı, otomobil, bilgisayar üretimi alanında faaliyet gösteren işletmeler de artık hizmet ağırlıklı mesajlarla faaliyetini sürdürmektedirler (Öztürk, 1998:2).

Yakın bir zaman kadar işletmeler, endüstri işletmeleri, ticari işletmeler ve hizmet işletmeleri şeklinde ayrılabilirken, günümüzde tüm işletmelerin, temel üretim konuklarının yanı sıra kendilerini bir hizmet örgütü olarak görmeleri, hizmetleri mallardan ayıran, kendine has birtakım özelliklere sahip olması gibi gerçekler hizmet kavramının tanımlanmasını zorlaştırmaktadır.

Kotler (1997:467) hizmeti, temelde maddi olmayan bir tarafın diğer bir tarafa sunduğu iş (fayda) veya faaliyetler (performans) şeklinde ifade etmiştir. Başka bir ifade olarak "hizmet"; herhangi bir mülkiyeti olmaksızın müşterilerin isteklerini tatmin eden, maddi olmayan faaliyetler ve faydalar olarak tanımlamaktadır (Dalrymple, Douglas ve Parsons, 1995:467).

Hizmet, "müşterinin ihtiyacını karşılamak ve müşteriye tatmin etmek amacıyla sunulan, maddi olmayan, herhangi bir sahiplenmeye sonuçlanmayan faaliyetler ve faydalar" olarak ele alınmaktadır (Özer Şentürk, 1998:53).

Hizmetler, “doğrudan satışa sunulan ya da malların satışı ile birlikte sunulan eylemler, sağlanan, yararlar ya da doygunluklar” olarak tanımlanmaktadır (Cemalcılar, 1986:143).

Philip Kotler ve Gary Armstrong'un (1994:67) tanımlarında ise daha geniş bir yaklaşım göze çarpmaktadır. Buna göre; “hizmet, bir tarafın diğerine sunduğu, temel olarak somut varlığı olmayan ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan bir faaliyet ya da faydadır” (Öztürk, 1998:3).

Hizmet müşteriye sunulan faydalardır, bu faydanın bazıları fiziksel, bazıları psikolojik, bazıları da soyuttur (Yahya, 1995:27).

1.1.2. Hizmet Sektörünün Günümüzdeki Önemi

Bilim ve teknoloji ilerledikçe toplumların çeşitli aşamalardan geçtiği bilinen bir olgudur. Basit ve ilkel bir toplumun ekonomisi tarıma dayalıdır. Fakat tarımda beceri kazanıp başarılı oldukça, tasarruflar yaratılmakta, bu tasarruflar, gelişen teknolojinin de katkılarıyla, sanayide yatırımlara dönüşmektedir. Bu alanda da başarıya ulaşıldıktan sonra ekonomi hizmetler sektörüne doğru kaymaktadır. Kısacası, toplumlar tarımdan sanayiye, sanayiden de hizmetlere doğru bir gelişme süreci içine girmektedir (Gözlü, 1994:31).

Hizmet sektörünün gelişiminde II. Dünya Savaşı dönüm noktası olmuştur (Payne, 1993:3). Bu dönemden sonra batıda ekonomik ve sosyal alanda hızlı ve köklü değişimler yaşanmıştır. Savaş sonunda insanlar yaşam kalitesini arttırmak için gelirlerinin büyük kısmını ulaşım, yemek, telefon, iletişim hizmetlerine, sağlık ve eğitime harcamaya başlamışlardır. Bankacılık, sigortacılık, yatırım, muhasebe ve hukuki alanlardaki faaliyetlere yönelik talebin artışı, bu alanlarda hizmetlerin daha profesyonel yerine getirilmesi gereğini ortaya çıkarmıştır.

Çağdaş yaşamda bir yandan hızla artan nüfus, diğer yandan gelişen teknolojinin sanayi faaliyetlerine getirdiği otomasyon ve insanların daha az çalışıp,

daha çok dinlenme, tatil yapma gibi eğilimleri hizmet sektöründe gelişme ve büyümeye neden olmaktadır (Betil, 1993:104).

Teknolojik gelişim, toplumsal yaşamdaki değişim, refah seviyesindeki bir dizi itici güç hizmet sektörünün gelişiminde başlıca etkidir. Hizmet sektöründeki büyümenin nedenleri Tablo 1’de özetlenmiştir (Öztürk, 1998:15).

Tablo 1: Hizmet Sektöründeki Büyümenin Nedenleri

Gelişme Nedenleri	Gelişmenin Ortaya Çıkardığı Sonuçlar
Zenginliğin Artışı	İnsanların daha önceleri kendilerinin yerine getirdiği bahçe bakımı, halı temizleme gibi hizmetlere daha fazla talep olması.
Daha fazla boş zaman	Seyahat acenteleri, oteller ve yetişkin eğitimi kurslarına daha fazla talep olması.
İşgücündeki kadın oranına artışı	Gündüz çocuk bakımı, temizlik, ev dışındaki yemek hizmetleri daha fazla talep.
Yaşam beklentilerinin artması	Bakım evleri ve sağlık hizmetleri için daha fazla talep.
Ürünlerin daha karmaşık oluşu	Arabalar ve ev bilgisayarları gibi karmaşık ürünlerin bakımını sağlayacak nitelikli uzmanlara daha fazla talep olması.
Yaşamının karmaşıklığının artışı	Gelir vergisi hazırlayıcıları, evlilik danışmanları, hukuk danışmanları ve istihdam hizmetleri için daha fazla talep olması.
Ekolojiye ve kaynakların kıtlığına daha çok önem verilmesi	Satın alınan ya da kiralananan hizmetlere daha fazla talep olması
Yeni ürünlerin sayısının artması	Programlama, onarım ve zaman paylaşımı gibi bilgisayara dayalı hizmetlerin gelişmesi.

Kaynak: Öztürk, 1998: 15

II. Dünya Savaşı sonrasındaki dönemde demografik, sosyal ekonomik ve politik değişimler hizmet sektörünün gelişmesine neden olmuştur (Payne, 1993; 4-5):

- **Demografik değişiklikler:** Beklentilerin yükselmesi ve nüfus artışı hizmet sektöründe yeni taleplerin ortaya çıkmasını sağlamıştır. (Sağlık hizmetleri, tasarımcılık vb.)
- **Sosyal değişiklikler:** Çalışan kadınların sayısı artması, kadınların artık daha çok evin dışında olmaları gerçeğini doğurmuştur. Bu sonuç, birtakım alanlarda hizmet gereksiniminin artmasına ve yeni faaliyet alanlarının doğmasına sebep olmuştur. Fast food endüstrisi, çocuk bakıcılığı ve diğer kişisel hizmetler

hızlı bir şekilde büyümüştür. Kadınların iş yaşamında yer alması sonuç olarak hane gelirini iki katına çıkarmış, kişisel finansal hizmetler, perakendecilik ve tüketici hizmetleri için büyük bir talep oluşturmuştur. Yaşam kalitesi iyileşmiş, iki maaşlı aileler gelirlerinden eğlenceye, seyahate, sağlık hizmetlerine daha fazla pay ayırmaya başlamışlardır. Uluslararası seyahat ve hareketliliğin artması, tüketicilerin hizmetlerin kalitesini hem ulusal hem de uluslararası alanda karşılaştırma olanağı bulmalarını sağlamıştır.

- **Ekonomik değişiklikler:** Küreselleşme, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki gelişmeler ile birlikte seyahat ve iletişim hizmetlerine yönelik talebi arttırmıştır. Bilgi ve iletişim teknolojilerindeki ilerlemeler beraberinde hızlı bir değişimi getirmiştir. Ekonomilerde uzmanlığın artması, uzman hizmet sağlayıcılara büyük güven oluşmasına öncülük etmiştir (Ardınc, 1998:29).

Aşağıda bulunan Tablo 2’de zaman içinde hizmet ekonominin gösterdiği gelişmeyi ve artan önemini özetlemektedir.

Tablo 2: Çevresel Değişikliklerin Hizmet İşletmelerine Etkisi

Faktör/Dönem	1950-1960	1970-1980	1990-2000
Ekonomik Yapı	Endüstri Ekonomisi		Hizmet Ekonomisi
Stratejik Teknoloji	Makine Telekomünikasyon	Bilgisayar Telekomünikasyon	Bütünleşik Hizmetler
İş yapısının Düzenlenmesi	Düzenli		Parçalara Ayırma/Yeniden Düzenleme
Pazar	Ulusal	Uluslar arası	Global
Başarının önemli etkeni	Teknik	İdari (Yönetim)	Müşteri Odaklılık
Değişim	İlimli		Hızlı
Değişim Yapısı	Genel		Sürekli

Kaynak: Kostecki, 1994: 4.

ABD başta olmak üzere, dünyanın her yanında 1980’lerde hizmet sektörü hızla gelişmeye başlamıştır. 1995 yılı resmi istatistiklerine göre ABD ekonomisinde, hizmet sektörünün toplam ekonomi içindeki payı yüzde 66, İsviçre ve Hollanda’da sırası ile yüzde 62 ve yüzde 55’tir (İslamoğlu, 1995: 3).

Anlaşıldığı gibi, gelişmiş ve gelişmekte olan ũlkelerin ekonomilerinde hizmetler sektörünün payı oldukça bũyũktũr. Diğer taraftan, hem imalat sektrũ hem de hizmet sektrũ ekonomiyeye katkıları bakımından vazgeçilmez niteliktedir. Hizmet sektörünün bũyũyũp gelişmesi ekonomide dikkate değer bir yer tutmasına neden olmuştur (Islamoğlu, 1995: 8).

1.1.3. Hizmetin Ŗzellikleri

Hizmeti, fiziksel mallardan ayıran ve kavram olarak tanımlanmasını kolaylaştıran birtakım Ŗzellikler vardır.

1.1.3.1. Soyut Olma

Malların ve hizmetlerin birbirinden ayrılmasında temel Ŗlũ, hizmetlerin soyut bir niteliğe sahip olmasıdır. Hizmetler, “performans” olarak ifade edilebilirler (Kotler, 1997:461).

Hizmetler fiziksel mal gibi satın alınmadan Ŗnce grũlmemekte, tadına bakılamamakta, hissedilememekte ve dolayısıyla mũřteri satın almadan Ŗnce, hizmetin kendisine sağlayacağı faydayı, satın almanın sonucunu görememektedir. Mũřteri hizmetlerin soyut olmasından dolayı var olan belirsizliği azaltmak için hizmetin yer, çalışanlar, ekipman, iletişim araçları, semboller ve fiyat gibi görebildiği diğer unsurlarını araştırmakta ve hizmet hakkında sonuçlar çıkartmaktadır. Böylece, hizmet sunan işletme hizmeti tanımlarken soyut unsurların yanı sıra hizmetin mũřteri tarafından grũlebilen maddi unsurların ortaya çıkartarak ve yöneterek, hizmetin soyut unsurlarını somut hale getirebilir (Kotler, Bowen ve Makens,1999:646). Fiziksel mal pazarlamasında, maddi ũrũnũn pazarlanabilmesi için soyut fikirler kullanılırken; hizmet pazarlamasında, soyut ũrũnũn sunumunda fiziksel deliller ve imgeleme kullanılmaktadır (Kotler, 1997:469). Hizmetin soyut olması, mũřterilerin hizmet unsurlarını kavramasını zorlaştırmaktadır. Mũřterinin bu zorluğu giderebilmesi için, soyut ũrũn somut semboller kullanılarak tanımlanmalıdır.

Hizmetin soyut olmasından kaynaklanan özellikleri şu şekildedir (Özer Şentürk, 1998:54):

- Hizmetin büyüklük, renk, koku, biçim, ambalaj, gibi kendisine bağlı özellikleri olmadığı için, hissedilemez, tadılamaz, vs.
- Hizmet için kesin standartlar belirlemek zordur.
- Hizmetin mülkiyeti devredilemez.
- Hizmetin patenti alınamaz.
- Hizmet üretildiği anda tüketilir.
- Hizmet stoklanamaz.

Tüketici, hizmet üretim sisteminin bir parçasıdır. Bu nedenle ya hizmet üretim sistemi müşteriye gitmeli ya da tüketici hizmet üretim sistemine gelmelidir (Özer Şentürk, 1998:54).

Bu özelliğin hizmet işletmesine getirdiği sonuçlar şöyle sıralanabilir (Ferman, 1998: 22/25):

- Hizmetleri depolama, stoklama olanağı yoktur ve dolayısıyla talepteki dalgalanmaların yöneltmesi zordur.
- Hizmetleri "patent" yoluyla korumak olanaksızdır, dolayısıyla yeni hizmet rakipler tarafından rahatlıkla taklit edilebilir.
- Hizmetleri, mallar gibi hemen gösterme ve tanıtma olanağı yoktur.
- Somut olmadıkları için kalitelerinin değerlendirilmesi müşteri açısından zordur.
- Hizmetlerin fiyatlandırılması zor ve karışık bir konudur.

1.1.3.2. Heterojenlik

Hizmetler bir performans olarak nitelendirildikleri için, aynı hizmetin farklı zamanlarda, aynı birimin farklı elemanlarınca, bir müşteriden bir diğer müşteriye sunumu ve kalitesi farklılık gösterebilecektir. Hizmet, kimin, ne zaman ve nerede sunduğuna bağlı olduğu için farklılık gösterebilmektedir (Özer Şentürk, 1998:58).

Bu özelliğe bağılı olarak da hizmetler için bir standart oluşturmak ve kalite kontrol faaliyetlerini gerçekleştirmek güçleşmekte ve sorunlu bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır.

Diğer önemli bir konu da hizmet kalitesini değerlendirmedeki güçlüktür (Öztürk, 1998:9).

Talepteki dalgalanmalar, talebin çok fazla olduğu zamanlardaki birbirine uyumlu hizmet sunumunu zorlaştırmaktadır. Hizmet sunumunda, hizmet veren ve müşteri arasındaki ilişkinin yüksek derecesi, hizmet anındaki hizmet verenin yetenek ve performansına bağılı olarak ürün tutarlılığının sağlanmasına neden olabilmektedir (Kotler, Bowen ve Makens, 1996:470).

Sunulan hizmetin bir göstergesi olarak hizmet kalitesi, hizmet sunan işletmeden işletmeye, kişiden kişiye, günden güne ve hatta aynı gün içerisinde değişik zamanlarda farklılık gösterebilmektedir. Bahsedilen farklılığı azaltmak için hizmet işletmeleri (Kotler, 1997:470):

- İnsan kaynaklarını seçmek ve eğitmeli,
- Tüm işlerde sunum-performans sürecini standardize etmeli,
- Kötü hizmeti ortaya çıkartabilecek ya da düzeltebilecek müşteri anketleri, şikâyet sistemleri, öneriler ve rakip firmalardan alışverişleri kıyaslanma doğrultusunda müşteri tatminini izlemek gibi girişimlerle hizmet kalitesini (kontrolünü), imkânlar ölçüsünde standardize etmeye çalışmaladırlar.

İşletmeler için hizmetin heterojen yapısından kaynaklanan bu riski azaltmanın yöntemi ise, müşteriye garanti vermektedir (Dalrymple, Douglas ve Parsons, 1995:467). Birçok hizmet firması müşteri hizmetten memnun kalmadığında ücretin iade edileceğini belirterek, garanti kavramını ön plana çıkarmakta ve müşterinin algıladığı riski azaltmaya çalışmaktadır.

1.1.3.3. Eşzamanlılık (Eşzamanlı Üretim ve Tüketim)

Mamullerin daha önceden üretilip, tüketiminin sonradan gerçekleşmesi mümkünken, hizmetlerde üretim ve tüketim eşzamanlı gerçekleşmektedir. Hizmetin yaratıcısı ile satıcısı aynı kişidir; bu nedenle hizmet işletmelerinde birçok insan aynı zamanda hem üretim hem pazarlama çabası içindedir (Tek, 1997:429).

Hizmetlerin üretildikten sonra stoklanamaması, dağıtım kanallarıyla başka bir yere ve farklı bir zamanda dağıtılamaması, müşteri hizmeti talep ettiği anda üretimine başlanması ve üretimle birlikte tüketimin gerçekleşmesi gibi özelliklerinden dolayı üretildikleri anda tüketilmektedirler. Hizmetin eşzamanlı olmasından dolayı ortaya çıkan müşteri ve hizmet sunan arasındaki karşılıklı etkileşim, hizmet pazarlamasının özel bir yönünü ortaya çıkarmaktadır. Eşzamanlılık ilkesi hizmet işletmeleri açısından aşağıdaki konuları gündeme getirmektedir (Ferman, 1998:22/25):

- Hizmet müşterisi, alıcı olduğu hizmetin üretim (yaratım) sürecinde bulunur; bunu bir şahit olarak yaşar.
- O anda hizmet edilen müşteriden başka, hizmetten yararlanacak diğer müşteriler (örneğin; bankada işlemlerin yapılması için sıra bekleyen müşteriler) de üretim sürecini şahit olarak yaşarlar.
- Hizmetlerin merkezi bir biçimde, kitlesel olarak üretimleri zor ve çoğu kez olanaksızdır. Fiziksel mal üretiminde olduğu gibi kitleselleştirilmeye gidilemez.
- Bu özellik, hizmet firmasının imaj yaratma ve koruma stratejileri geliştirmesini gerekli kılmaktadır.

1.1.3.4. Dayanıksızlık

Bu özellikten dolayı da hizmetler depolanamaz, saklanamaz ve geri kazanımları mümkün değildir. Belirli bir anda kullanılmayan bir kapasiteden, saklayarak daha sonra yararlanmak mümkün olmayacaktır (Tekeli, 2001:38).

Bu özelliğın diğeri bir sonucu, arz-talep dengesini sağlama konusunda karşılaşılan güçlüktür. Hizmetlere karşı talep yıl içinde mevsimlere, haftanın günlerine ve hatta gün içinde saatlere göre değışebilir. Bu da işletme yöneticilerinin arz ve talebi dengelemek için çeşitli önlemler almalarını gerektirir. Talep düzensiz olduğunda, hizmet firmaları sorunlarla karşılaşmaktadır. Mevcut hizmet kapasitesinin altında veya üstünde gerçekleşen talep, sorunları da beraberinde getirmektedir. Talebin fazla/yoğun olduğu dönemlerde müşteriye uygun kalitede hizmet vermek zorlaşacak, daha fazla personele ve hizmet ekipmanlarına gereksinim duyulacaktır. Talep, mevcut kapasitenin altında olduğunda ise, hizmet sunumu atıl kalabilecektir. Tüketilemeyen hizmet, yitirilmiş, zayı olmuş olacaktır (Kotler, 1997:469).

Sasser, talep ve sunum dengesizliğini karşılamak için şu stratejileri önermiştir (Kotler, 1997:471).

A. Talep açısından;

- Farklı fiyatlama: Talebin düşük olduğu dönem ve zamanlar için fiyatları düşürmek,
- Düşük talebi artırmak: Talebin düşük olduğu dönemlerde farklı hizmetler sunmak, örneğin: otellerin hafta sonu için mini tatil programları sunması,
- Tamamlayıcı hizmetler sunmak: Talebin yoğun olduğu zamanlar için bekleyen müşteriye başka alternatifler sunmak,
- Rezervasyon sistemi ile müşteri yığılmalarını azaltmak.

B. Arz açısından;

- Talebin yoğun olduğu zamanlar için yarı-zamanlı (part time) çalışacak elemanları işe almak,
- Talebin yoğun olduğu zamanlarda verimliliği rutin hale getirmek, dolayısıyla çalışanların yoğun dönemlerde yalnızca gerekli görevlerini yerine getirmesini sağlamak,
- Müşterinin satın alacağı hizmete katılımını sağlayarak, bir kısım işlerin müşterilerce yapılmasını sağlamak. Örneğin; manav reyonundan seçtikleri sebze ve meyve alan kendilerinin poşetlere koymalarını sağlamak,
- Hizmet bölüşümünü arttırmak,
- Gelecek için yeni olanaklar/yenilikler geliştirmek.

1.2. Kalite Kavramı, Kalitenin Özellikleri ve Boyutları

1.2.1. Kalite Kavramı

Kalite kavramı insanların ve sistemlerin "hata yapması" ve "mükemmelle ulaşma isteği" gerçeğinden ortaya çıkmıştır. Latince nasıl oluştuğu anlamına gelen "Qualis" kelimesinden türemiş ve "Qualitas" kelimesiyle ifade edilmiştir (Ödül Kazanan Makaleler, Kasım 2001:7).

Kalite, günümüzde işletmeler tarafından stratejik bir kavram haline gelirken, tüketiciler tarafından tercihleri belirleyen ana unsurlardan biri haline gelmiştir.

Geleneksel anlamda yaklaşıldığında kalite kavramı standartlara uyum ya da fonksiyonlara uygunluk olarak ele alınmaktadır. Ancak günümüzde kalite kavramı bu tanımlara sığmayacak derecede yeni boyutlar kazanmıştır. Günümüzde kalite kavramı, günlük konuşmalardaki dağınıklığından kurtarılmış, dar tanımlama kalıplarından çıkarılmış, esnek ve dinamik bir çerçeve içine yerleştirilmiştir.

Kalitenin bu esnekliği ve çok boyutluluğu kalite konusunda sayısız tanımlamanın yapılması ve ortak bir tanım üzerinde anlaşmaya varılamamasına neden olmuştur. Kalite ile ilgili yapılan tanımlamaların bazıları aşağıda verilmiştir (Kalite Yönetim Sistemi Eğitimi, ISO 9000:2000, Türk Standartları Enstitüsü İstanbul Kalite Müdürlüğü, Seminer Notları:s. 4):

- Kalite, kullanıma uygunluktur.
- Kalite, şartlara uygunluktur.
- Kalite, müşterinin mal ya da hizmet ile ilgili duyduğu doyum ve hoşnutluk düzeyidir.
- Kalite, müşterinin istediğidir.
- Kalite, mal veya hizmetin müşteri beklenti ve gereksinimlerini karşılayabilme yeteneğidir.
- Kalite, kusursuz ürünün yaratılmasıdır.
- Kalite, insanların performansları hatasız olarak gerçekleştirmeleridir.

- Kalite, her türlü hatanın ortadan kaldırılmasıdır.
- Kalite, müşterinin parasının değerini almasıdır.
- Kalite, zamana uygunluktur.

Tablo 3'te kalite ile ilgili çalışmaların öncüsü olan ve kalite guruları olarak bilinen araştırmacılar tarafından geliştirilen kalite tanımları bir arada görülmektedir.

Tablo 3: Farklı Kalite Tanımları

Yazar Adı	Kalite Tanımı
Feigenbaum	Değer
İshikawa	Üründe aranılan özelliklerin mevcut olması
Juran	Kullanıma uygunluk
Levitt	Spesifikasyonlara uygunluk
Crosby	İstek ve gereksinimlere uygunluk
Deming	Müşteri memnuniyeti sağlayacak şekilde hizmet sunma

Kaynak: Akbaba, 2003: 22; Reeves ve Bednar, 1994; Tavmergen, 2002; 29.

Kalite kısaca, hatalardan arınma olarak tanımlanmaktadır. Ancak, çoğu tüketici odaklı işletmeler bu tanımın dışına çıkarak kaliteyi tüketici tatmini açısından ele almaktadır. Bu tanımlar kaliteyi tüketici gereksinimleri ile başlayan ve bu gereksinimlerin tatmini ile sona eren bir süreç olarak değerlendirmektedir (İçöz, 2001:8).

Amerikan Kalite Kontrol Derneği kaliteyi, “bir mal veya hizmetin belirlenen ihtiyaçları karşılama yeteneğini taşıması için sahip olması gereken özelliklerin tümü” olarak tanımlanmaktadır (Buyruk, 1999:42).

Kalite, amaca uygunluk ve tüketici beklentilerinin karşılanması olarak ifade edilebilir. Günümüzde işletmelerin içinde buldukları yoğun rekabet ortamı, eğitilmiş ve bilinçli tüketiciler göz önüne alındığında bu tanımın yetersiz kalabileceği de düşünülebilir. Bu nedenle, kalitenin sunulan mal ve hizmetlerde müşteri

beklentilerinin üzerinde tatmin sağlayacak özelliklerin bir araya getirilmesi şeklinde tanımlanması yerinde olacaktır (Taner, 1997).

Özgen ve Savaş'a (1997) göre kalite denilince, müşterinin kabul edebileceği fiyatlar ile sınırlı olma durumu, ürünün bütün özelliklerinin müşteri ihtiyaç ve isteklerinin tamamına uygunluk derecesi akla gelmektedir. Bu nedenle, kalite çok boyutlu bir kavramdır ve bu boyutlar kalitenin tanımlanmasındaki alt faktörleri oluşturmaktadır.

Farklı araştırmacılar tarafından yapılan kalite tanımlarının beş değişik yaklaşımla ele alındığı kategoriler aşağıda yer almaktadır (Akbaba, 2003; Ghobadian ve diğerleri, 1994; İçöz, 2005):

1. **Olağan sınırları aşan (mükemmellik bildiren) kalite yaklaşımı:** Bu yaklaşıma göre kalite, yalnızca deneyimler ile anlaşılabilen ve doğal olarak gelişen bir mükemmelliktir. Bir başka ifade ile kalite, görüldüğünde anlaşılabilen ancak tanımlanamayan bir olgudur. Mal veya hizmetin eşsiz özelliklere sahip olması gerektiği vurgulanmaktadır. Ancak, bu yaklaşımda kaliteyi belirleyen unsurlar tanımlanmamış olduğundan sınırlı bir uygulama alanına sahiptir.
2. **Ürün odaklı kalite yaklaşımı:** Burada kalite bir mal veya hizmet paketi içerisindeki faydalı (işe yarar) birimler olarak tanımlanmaktadır. Bu tanım, hizmetteki faydalı birimlerin miktarına (sayısına) ya da hizmetin somut özelliklerine dayanmaktadır. Bu nedenle, kaliteli bir hizmet daha düşük kaliteli bir hizmete göre daha fazla faydalı birime sahiptir. Ancak, ürüne dayalı kalite yaklaşımlarının iki temel dezavantajı vardır. Birincisi: kalitenin nesnel isteyeceğinin varsayılmasıdır. Müşteriler genellikle farklı zevk ve tercihlere sahip olduğundan kaliteye ilişkin beklentileri de farklı olmaktadır.
3. **Süreç veya arz odaklı kalite yaklaşım:** Bu yaklaşıma göre kalite gereksinimlere uygunluktur. Bu tanım, daha ziyade standart mal ya da hizmet üreten işletmeler (posta hizmetleri, toplu taşımacılık, finansal hizmetler ve hızlı yemek hizmeti gibi) için geçerlidir. Burada, ürün olarak elde edilen sonucun istenilen özelliklere ne derece uygun olduğu konusu önemlidir.

Örneğin, bir havayolu firmasının uçuşlarında gidilecek yere zamanında varış özelliğini ön plana çıkarması durumunda, bu hizmetin kalitesi havayolu firmasının belirttiği varış saatleri ile gerçek varış saatlerinin karşılaştırılması ile belirlenebilir.

4. **Müşteri odaklı kalite yaklaşımı:** Bu yaklaşımda kalite müşteri gereksinimlerinin karşılanması veya amaca uygunluk şeklinde tanımlanmaktadır. Bu yaklaşım, işletmenin müşteri gereksinimlerini belirleme ve bu gereksinimleri karşılama yeteneğine odaklanmaktadır. Müşteri odaklı kalite tanımı, sağlık, eğitim, danışmanlık, eğlence ve konaklama işletmeleri gibi müşteri ile yüksek düzeyde ilişki gerektiren, beceri ve bilgi temeline dayanan, emek- yoğun hizmetler sunan işletmeler için oldukça uygundur.
5. **Değer odaklı kalite yaklaşımı:** Bu yaklaşıma göre kalite, üreticiye maliyet ve müşterinin ödediği fiyat olarak tanımlanmaktadır. Ya da kalite, fiyat ve kullanıma hazır olma (availability) bakımından müşteri gereksinimlerinin karşılanması şeklinde ele alınmaktadır. Müşteriler karar verme sürecinde kalite, fiyat ve kullanıma hazır olma unsurlarına göre değerlendirme yapmaktadır.

Reeves ve Bednar (1994) tarafından yapılan bir araştırmada farklı kalite tanımlarının ölçüm, genelleştirilebilme, yönetsel fayda ve müşteriye uygunluk bakımından güçlü ve zayıf yönleri üzerinde durulmaktadır. Her duruma uygun en iyi kalite tanımı olmadığı vurgulanarak, yönetici ve araştırmacıların çalışmalarına uygun kalite tanımını uyarlarken her bir tanımın üstün ve zayıf yönlerini göz önünde bulundurmaları gerektiğine işaret edilmektedir.

1.2.2. Kalitenin Özellikleri

Kalite üzerine yapılan araştırmalardan elde edilen bilgiler ışığında, birbirinden farklı sekiz kalite özelliği şu şekilde belirlenmiştir (Doğan, 2000; Doğan ve Tütüncü, 2003; Tavmergen, 2002):

1. **Performans:** Ürünün temel özelliklerini ve ürün veya hizmetin işlevini yerine getirebilme kabiliyetini ifade eder. Örneğin, otomobil için hız, konfor; televizyon için görüntü ve ses performans özellikleridir. Hizmet işletmelerinde ise performans, servis hızı ve bekleme süresi gibi özellikleri ifade eder. Ürünün performans özellikleri genellikle ölçülebilen özellikler olduğu için benzer ürünler arasında performans açısından nesnel bir sınıflandırma yapılabilmektedir.
2. **Diğer Unsurlar (Özellikler):** Ürünün veya hizmetin çekiciliğini sağlayan diğer özelliklerdir. Dolayısıyla, ürün veya hizmetin temel fonksiyonunu tamamlayan unsurları içermektedir.
3. **Uygunluk:** Uygunluk ürünün tasarımının ve işleyiş özelliklerinin önceden belirlenmiş belgelere ve standartlara uyup uymama derecesidir ve tüketici ya da kullanıcıya kalitenin teknik boyutu hakkında fikir vermektedir.
4. **Güvenilirlik:** Ürünün kullanım süreci içerisinde tüm fonksiyonlarını tam olarak yerine getirip getirmediğinin ölçüsüdür. Dolayısıyla, güvenilirlik ürünün bu süre boyunca performansının ve tamamlayıcı özelliklerinin sürekliliği anlamına gelmektedir.
5. **Dayanıklılık:** Ürün veya hizmetin kullanım ömrünün uzunluğu ile ilgilidir. Genellikle alıcılar ürün dayanıklılığının belli koşullarda test edilerek yazılı olarak onaylanmasını istemektedirler.
6. **Hizmet Görürlük:** Ürüne ilişkin sorun ve şikayetlerin kolay çözülebilirliği anlamındadır. Ürün ile ilgili sorunlara doğru çözümler bulunamaması, işletmenin şikayetleri ele alma tarzı ve süresi tüketicilerin ürün kalitesini değerlendirmelerinde etkili olmaktadır.
7. **Estetik:** Kısaca, ürünün albenisi ve tüketicilerin beş duyusuna hitap edebilme yeteneğidir. Renk, biçim gibi özellikler ürünün performansını doğrudan etkilememekle birlikte, tüketici beğenisine yönelik estetik özellikler olarak nitelendirilebilir.
8. **İtibar (algılanan kalite):** Ürünün geçmiş performansı ile ilgilidir. Tüketiciler her zaman ürünün tüm özelliklerine ilişkin ayrıntılı bilgiye sahip olmadıklarından, böyle durumlarda karar vermelerinde dolaylı birtakım ölçütler önemli rol oynamaktadır. Örneğin; ürün ya da marka imajı gibi

faktörler ürünün kalitesinin tüketici tarafından olumlu veya olumsuz algılamasında son derece önemlidir.

Yukarıdaki özelliklerden hangilerinin daha önemli olduğu ve beklenen kalitenin tanımına hangi özelliğin uygun olduğu farklı tüketiciler tarafından farklı algılanabilmektedir. Farklı koşullar için uygun farklı bir kalite tanımı ve özelliğinin ortaya çıkmasından dolayı, kaliteli hizmet sunmak için işletme yöneticileri, ürün veya hizmette aranan özellikleri belirleyerek uygun ürün veya hizmet sunmaya çalışmalıdırlar. Çünkü kalite bir anlamda bir ürün veya hizmet hakkında müşterilerin ya da kullanıcıların yargısı olup, beklentilerin ve gereksinimlerin karşılanmasına olan inançların bir ölçüsüdür (Tavmergen, 2002:24).

Kullanım açısından kalitenin beş temel özelliğinden bahsedilebilir. Bunlar (Schroeder, 1993); teknolojik açı (sağlamlık), psikolojik açı (statü), zaman – uygunluk açısı (güvenilirlik, erişilebilirlik), sözleşme açısı (garantiler) ve etik açı (dürüstlük, samimiyet) olarak adlandırılabilir. Özellikle hizmet sektöründe sunulan ürünün tüm bu açılardan tüketicilerin beklentilerini karşılaması gerekir (Schroeder, 1993). Hizmetlerde karşılaşılan kalite özellikleri ölçülebilir özellikler, gözlenebilir etki ve şartlar, gözlenebilir davranış ve alışkanlıklar şeklinde üç gruba ayrılabilir (Akbaba ve Kılınç, 2001; Tavmergen, 2002):

- Ölçülebilir Özellikler: Zaman, fiyat, maliyet gibi özelliklerdir.
- Gözlenebilir Etki ve Şartlar: Hizmet ile ilgili herhangi bir sorunun (düşük yemek kalitesi, yiyeceklerin hijyenik olmaması, ekipmanın arızalı olması, hizmette gecikme vb.) giderilememesi şeklinde ortaya çıkan yetersiz performans ve kötü hizmet göstergeleridir.
- Gözlenebilir Davranış ve Alışkanlıklar: Nezaket, hoşgörü, yardımseverlik, doğruluk, güvenilirlik, müşteriye anlama dakik olma gibi özelliklerdir. Bu özellikler olumlu ise kaliteye katkıda bulunurlar, olumsuz ise gerekli kalite düzeyine ulaşmada önemli sorunlar yaşanabilir.

1.2.3. Kalitenin Boyutları

Kalite konusunda yapılan araştırmalara bakıldığında, genellikle teknik ve fonksiyonel kalite boyutları üzerinde durulduğu görülmektedir. Örneğin, Grönroos (1984), kaliteyi teknik kalite ve fonksiyonel kalite olarak ele almıştır. Aynı Şekilde Kotler, Bowen ve Makens (2003), kaliteyi ele alırken teknik kalite ve fonksiyonel kaliteden bahsetmiş, bunun yanında sosyal kalite kavramına da yer vermişlerdir. Powers (1997:179) da otel işletmelerinde gerçekleştirdiği araştırmasında hizmet kalitesi boyutlarını teknik kalite ve kişilerarası ilişki kalitesi (fonksiyonel kalite) boyutları Şeklinde ikiye ayırmaktadır. Schroeder (1993) ise, bu konuda değişik bir yaklaşım geliştirmiştir. Şöyle ki; Schroeder'e göre ister mal ister hizmet üretimi söz konusu olsun kalite denilince akla dört boyut gelmekte ve bu boyutların hepsi işletme faaliyetlerinin başarisında genellikle eşit düzeyde önem taşımaktadır. Bu boyutlar; tasarım kalitesi (retim öncesi kalite), uygunluk kalitesi (ihtiyaca cevap verebilme), ürün özellikleri ve satış sonrası hizmetler (alan hizmeti) Şeklinde ifade edilebilir.

1.2.3.1. Teknik Kalite

Teknik kalite, sonuç kalitesini hedef almakta ve hizmet alıcısının ne elde ettiği sorusunun yanıtını ortaya koymaktadır. Burada söz konusu olan, sunulan hizmetin teknik özelliklerine dayanan ölçülebilir verilerdir (Yüksel, 2002). Örneğin, bir otel işletmesinde verilen hizmetin teknik kalitesi denildiğinde ilk akla gelen müşterinin yararlandığı oda, banyo, havuz vb. alanların somut özellikleridir.

1.2.3.2. Fonksiyonel Kalite

Fonksiyonel kalite, hizmetin sunumu sürecini kapsamaktadır ve burada önemli olan husus, teknik kalitenin nasıl sunulduğudur. Hizmetin sunumu sırasında müşteri ile işletme personeli arasında yaşanan çeşitli etkileşimler fonksiyonel kalite kapsamında değerlendirilebilir. Örneğin, otele gelen müşterinin karşılanması, arabasının park edilmesi, bagajının alınması, giriş işleminden sonra odasına çıkarılması sırasında karşılıklı etkileşimler yaşanır. Tüm bu etkileşimler ise

fonksiyonel kalite ile ilgilidir. Fonksiyonel kalite o kadar önemlidir ki; yüksek teknik kaliteye sahip bir otel odası bile eğer fonksiyonel kalite yetersiz ise müşterinin tatminsizliğini engelleyemez (Patrick, 1996:10).

Fonksiyonel kalite, yalnızca hizmet personelinin müşteriler ile olan etkileşiminden ibaret olmayıp, aynı zamanda hizmet sürecinin müşteri ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde tasarlanmasını da kapsamaktadır. Çünkü müşterilere dostça davranan, samimi ve güleryüzlü olan hizmet personeli kötü tasarlanmış hizmet sistemini düzeltemez. Eğer müşteri beklentilerinden biri uygun zaman ise ve sistem zaman açısından uygun ise müşteri olumlu kalite algılamasına sahip olur. Dolayısıyla, kalitenin bu boyutu müşterinin hizmeti nasıl değerlendirdiği esasına dayanan subjektif kararına bağlı olduğundan ölçülmesi daha zor olabilmektedir (Olsen, West ve Tse 1998).

Hizmetin fonksiyonel kalitesinin teknik kalitesine kıyasla algılanan kalite üzerinde çok daha fazla etkide bulunduğu vurgulanmaktadır. Buna gerekçe olarak da, müşterinin birçok durumda aldığı hizmetin teknik kalitesini değerlendirmek için gerekli teknik ya da mekanik bilgi birikimine sahip olmadığı göstermektedir (Patrick, 1996:12).

1.2.3.3. Sosyal Kalite

Modern pazarlama uygulamalarındaki aksaklıklar karşısında tüketicilerin ve toplumun korunması gereği ortaya çıkmış, sosyal pazarlama anlayışının önemi daha da artmıştır (İslamoğlu, 2002). Böylece, işletme faaliyetlerinin toplum sağlığı ve çıkarları üzerindeki etkileri konusuna olan ilgi de artmıştır. Usal ve Oral (2001:232) turizm işletmelerinin bir taraftan tüketicilerin istek ve gereksinimlerini karşılamaya çalışırken, diğer taraftan toplumun refahını, çıkarlarını ve içinde bulunduğu çevreyi gözetmek durumunda olduklarını vurgulamaktadır. Öte yandan, turistik tüketicilerin taleplerinde de bu yönde bir değişim yaşanmaktadır. Örneğin; içinde sağlığa zararlı katkı maddeleri bulunmayan doğal yiyecek-içecekler olan ilgi artışı bu değişimin önemli bir göstergesidir.

Bazı ürün ve hizmetler kısa vadede memnun edici (faydalı, tatmin edici) olmalarına rağmen, uzun vadede kullanıcıları için olumsuz birtakım etkileri olabilmektedir. Bu nedenle, işletmeler ürün ve hizmetlerini geliştirirken kullanıcıları için zararlı olabilecek özellikleri ortadan kaldırmalıdır. Bu, sosyal kalite anlayışının gereğidir. Çünkü, sosyal kalite müşteri ve toplum için güvenli ürün ve hizmetlerin tasarımı ve dağılımıyla ilgilidir ve işletmelerin topluma karşı sosyal kaliteyi sağlama sorumluluğu vardır. Bu durumu bir örnek ile açıklamak gerekirse; McDonald's kızartmaları tereyağıyla yapıldığı için oldukça lezzetli ve dünya çapında üne sahiptir. Ancak, zamanla hayvansal yağların sağlığa zararlı olduğunu öğrenildiğinde tüketiciler McDonald's kızartmalarını tercih etmemeye başladı. Bunun üzerine, söz konusu kızartmalarda kullanılan yağ değiştirilerek uzun vadede tüketicilerin sağlığı açısından sorun teşkil edebilecek ürün özelliği ortadan kaldırılmış oldu (Kotler, Bowen ve Makens, 2003).

1.3. Otel İşletmesi Kavramı

Olalı ve Korzay'a göre (1993:23) konaklamanın geçmişi insanlık tarihi kadar eskidir. Bu açıdan otel kavramı için tatmin edici bir tanımın yapılması konusundaki çalışmaların uzun bir geçmişe sahip olduğunu söylemek mümkündür. Otelciliği kendilerine meslek olarak seçmiş ve otelciliğin belirli teknik, ekonomik, sosyal ve psikolojik koşullarını sağlamış olan girişimciler, otel kavramının başkaları tarafından haksız olarak kullanılmasını önlemek ve bu doğrultuda otel kavramının yasal bir çerçeveye içerisinde korunmasını arzu etmişlerdir (Maviş, 1994:42).

Literatürde otel işletmesinin tanımının birçok farklı şekilde yapıldığı görülmektedir. Çoğunlukla otel işletmesinin işlevleri üzerinde odaklanan tanımlar arasında “yapısı, teknik donanımı, konforu ve bakım koşulları gibi maddi; sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında karşılamayı meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış bir işletme” (Olalı ve Korzay, 1993:25) veya “amaçlarına uygun olarak müşterilerin beklentilerini karşılamak için çeşitliliği zengin olan hizmet üreten ve sunan, ürettikleri bu hizmetleri belli bir hizmet kalitesi, mimari, konfor, teknoloji ve

personel hizmet anlayışı çerçevesi içerisinde yerine getirmeye çalışan işletme” (Çakıcı ve diğerleri, 2002:2; Eraslan, 2004:3) örnekler olarak sayılabilir.

Uluslararası Turizm Akademisi tarafından “yolcuların seyahatleri boyunca ücret karşılığında konaklayabildikleri ve alışılan beslenme ihtiyaçlarını karşılayabildikleri bir teşekkül” (Olalı ve Korzay, 1993:22) olarak tanımlanan otel işletmesi, hukuki açıdan ise 06 Temmuz 2000 tarihi ve 24101 sayılı Resmi Gazete’de yayınlanan ‘Turizm Tesisleri Nitelikleri Yönetmeliğinin’ 19. maddesine göre, “... asıl işlevleri müşterilerin geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimler de bünyelerinde bulundurabilen en az 10 odalı tesisler” olarak ifade edilmiştir. Yukarıda açıklanan tanımlar bir bütün olarak ele alındığında otellerin; müşteri ihtiyaçlarına cevap verebilen, müşterileri ile aralarında hukuki, psikolojik vb. ilişkiler olan, nitelikli, işgücü ile hizmet sunan, standartlara uygun olarak mal ve hizmet üreten konaklama işletmeleri olduğu görülmektedir.

1.3.1. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

İlgili literatürde otellerin sınıflandırılması konusu geniş yer bulmakta, otel işletmeleri araştırmacıların farklı bakış açıları ve yaklaşımları nedeniyle değişik şekillerde sınıflandırılabilmektedir. Ancak, birbirine oldukça yakın sınıflandırmalar yapıldığı da görülmektedir. Başlıca sınıflandırma şekilleri Tablo 4’te yer almaktadır.

Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik’te turizm işletme belgeli oteller, bir yıldızlı oteller, iki yıldızlı oteller, üç yıldızlı oteller, dört yıldızlı oteller ve beş yıldızlı oteller şeklinde beş gruba ayrılmaktadır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2005).

Tablo 4: Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Sınıflandırmada Esas Alınan Kriter	Sınıflandırma Kapsamındaki Oteller
Kuruluş yeri (Konum)	Şehir otelleri Tatil bölgesi otelleri Havaalanı otelleri Karayolu kavşak
Faaliyet süresi	Mevsimlik oteller Devamlı oteller
Hukuki durum	Turizm işletme belgeli oteller Belediye oteller
Mülkiyet durumu	Bağımsız oteller Zincir oteller
Fiyat düzeyi	Ekonomik oteller Orta düzey fiyatlı oteller Lüks(pahalı) oteller
Amacına göre	Termal amaçlı oteller Sayfiye amaçlı oteller Kongre amaçlı oteller Dağ ve Spor amaçlı oteller
Ölçek (Büyüklik)	Büyük ölçekli oteller Orta ölçekli oteller Küçük ölçekli oteller

Kaynak: Çakıcı ve diğerleri, 2002; İçöz, 2001; Kozak ve diğerleri, 2000; Olalı ve Korzay, 1993; Usal ve Oral, 2001'den derlenmiştir.

1.4. Hizmet Kalitesi Kavramı, Hizmet Kalitesinin Önemi ve Hizmet Kalitesinin Boyutları

1.4.1. Hizmet Kalitesi Kavramı

Hizmet, müşteri veya tüketiciye sunulan fiziksel bir şekli olmayan soyut bir değerdir. Hizmet kalitesi ise, “bir işletmenin müşteri beklentilerini karşılayabilme ya da beklentileri aşma yeteneğidir” (Duran, 2007:75). Hizmetlerde kalite ile ilgili olarak belirli bir tanımın ve ölçümün yapılması oldukça güçtür. Burada önemli olan hizmette kalitenin tüketiciler tarafından belirlenmesidir. Tüketiciyi tatmin eden hizmetler kaliteli, tatmin etmeyen hizmetler ise kalitesiz tanımı yapılabilir (Karahan, 2000:116). Hizmet kalitesinde önemli olan konu, müşteri tarafından algılanan kalitedir. Dolayısıyla hizmet kalitesi, kalitenin müşteri tarafından algılanan performans düzeyi ya da hizmetin müşteriye tatmin etme düzeyidir. Hizmet kalitesi, müşteri beklentileriyle fiili hizmet performansının karşılaştırılması sonucu oluşmaktadır.

Hizmetlerin soyut olması nedeniyle şirketler, müşterilerin hizmetlerini nasıl algıladıklarını anlamakta ve hizmet kalitesini değerlendirmekte zorlukla karşılaşabilmektedirler. Fakat ürünlerde durum böyle değildir. Diğer bir özellik ise, hizmetlerin heterojen olması nedeniyle işgücü performansının değişken olmasıdır. Bu değişkenlik sunulan hizmeti günden güne, kişiden kişiye değiştirmektedir. Hizmet personelinin her zaman aynı davranışları görmek veya beklemek zordur. Firmanın sunmayı amaçladığı, müşterilerin aldığından tamamen farklı olabilir. Hizmetlerin diğer özellikleri de üretim ve tüketimin birbirinden ayrılmaz olması ve dayanıksız olmasıdır. Söz konusu özellikleri nedeniyle hizmetlerdeki kalite, fabrikalarda projelendirilemez ve üretim sonrasında dokunularak müşterilere ulaştırılmaz. Bu sebeplerden dolayı hizmetlerde kalite hizmet tesliminde oluşmaktadır (Duran, 2007:76).

Hizmeti sunan tüm şirketlerin sunduğu hizmetler kalite bakımından aynı olamamaktadır. Bir görüşe göre hizmet kalitesi, “yalnızca belirli özelliklere uygunluk olmayıp, yönetici bakış açısından tüketici bakış açısına geçişle, kısaca müşteri özelliklerine uygunlukla ilgilidir” (Parasurman, Zeithaml ve Berry, 1988:35). Hizmet kalitesi, müşterinin beklentileri karşısında hizmet seviyesinin ne kadar iyi bir şekilde gerçekleştirilebildiğinin bir ölçüsüdür (Parasurman, Zeithaml ve Berry, 1988:42). Gerçekleşen hizmet kalitesinin, tüketicinin verilen hizmeti algılayıp değerlendirmesi sonucunda belirlendiği de dikkate alındığında hizmet kalitesi, tüketicilerin mevcut hizmetten beklentileri ile algılarının farkı sonucunda oluşmaktadır. Örneğin; bir havayolu şirketi ile yolculuk yapan bir yolcu beklediği hizmeti beklediği kalite düzeyinde göremeyince o hizmet hakkındaki değerlendirmesi pek de olumlu olmayacak ve oluşan bu tatminsizlik ileriki bir zaman içinde şirketin müşteri memnuniyetsizliğinden dolayı müşteri kaybına yol açabilecektir (Jumanov, 2004:29)

1.4.2. Beklenen Hizmet Kalitesi

Hizmet kalitesi, sıklıkla belirtildiği gibi sübjektif bir kavramdır. Bu nedenle, müşterinin hizmet kalitesi hakkında ne düşündüğünü anlamak etkin bir hizmet kalitesi uygulamasının temelini oluşturmaktadır (Rust ve Oliver, 1994:2). Kalite,

müşterinin ihtiyaçları ve beklentileri ile ilişkili olduğundan, otel işletmelerinde de standartlar büyük ölçüde müşterilerin talepleri doğrultusunda oluşturulmaktadır. Ancak, otel yöneticilerinin yüz yüze geldiği temel sorunlardan biri müşterinin otelden ne beklediğinin belirlenmesidir (Jones ve Lockwood, 1994:151-152).

Meldik (1997), müşterilerin otelden beklentilerinin başlıca beş faktör üzerinde yoğunlaştığını ve bu faktörlerin müşterilerin otelden tatmin olma düzeylerini etkilediğini belirtmektedir. Bu faktörler aşağıda sıralanmıştır (Teare, Mazanec, Welch ve Calver 1996:9):

- **Tesisin Yeri:** Coğrafi uygunluğu, ulaşılabilirliği, çevrenin çekiciliği, trafik gürültüsü vb. rahatsız edici unsurların olmayışı.
- **Tesisin Olanakları:** Yatak odaları, restoranlar, barlar, toplantı salonlarının tipleri ve büyüklükleri; müşterinin kullanımına sunulan dinlenme ve boş zaman aktiviteleri.
- **Hizmet:** Tesisin olanakları ile bağlantılı olarak sunulan hizmetlerin çeşitliliği ve varlığı, hizmetin kalitesi ve tarzı, personelin dikkati, hızı ve etkinliği.
- **İmaj:** Bir birey veya grup tarafından otelin nasıl algılandığı; bu, bir ölçüde otelin yeri, sunduğu olanaklar ve hizmetler, aynı zamanda isim, atmosfer, görünüş ve diğer unsurların bir fonksiyonudur.
- **Fiyat:** Otelin yeri, aktiviteleri, hizmeti, imajı ve bunları kullananların tatminiyle karşılaştırmak suretiyle anlam bulan parasal değeri.

Müşterilerin otel hizmetlerinden beklentileri ile ilgili olarak son yıllarda çeşitli araştırmalar yapılmıştır. Bu araştırmalarda temiz, rahat, iyi durumdaki odalar, otelin elverişli bir yerde ve güvenli bir çevrede bulunması gibi özelliklerle birlikte, hızlı ve saygılı servis, fiyat, yemeklerin kalitesi, havlu verilmesi, profesyonellik, dostça davranma gibi unsurlar, müşteri memnuniyetinde etken olan faktörler olarak ortaya konulmuştur (Saleh ve Ryan, 1995:55).

Saleh ve Ryan (1995) tarafından yapılan araştırmada otel hizmetlerinin kalitesiyle ilgili müşteriler tarafından dikkat çekici ve belirleyici olarak görülen

nitelikler Tablo 5'te sıralanmıştır. Araştırmacılar, tabloda yer alan bu değişkenleri daha önce yapılan çalışmaların değerlendirilmesi sonucu belirlemişlerdir.

Tablo 5: Otellerde Kaliteye İlişkin Belirleyici ve Dikkat Çekici Nitelikler

1.	Geniş odalar	13.	Çamaşırhane hizmeti
2.	Havuz bulunması	14.	Uygun park yeri
3.	Titiz personel	15.	Konukların ihtiyaçlarının karşılanması
4.	Oda servisi	16.	Dükkânların çeşitliliği
5.	Otelin yerinin uygunluğu	17.	Temiz odalar
6.	Yatağın rahatlığı	18.	Gürültü olmaması
7.	Hızlı servis	19.	Sauna bulunması
8.	Ün/imaaj	20.	Personelin dostça davranması
9.	İç dekorasyon	21.	Güvenli bir otel olması
10.	Dıştan görünüm	22.	Yiyecekler
11.	Bar bulunması	23.	Personelin fazladan yardımcı olması
12.	Park görevlisi bulunması	24.	Uyandırma servisi

Kaynak: Saleh ve Ryan, 1995; 58.

Müşterilerin otellerle ilgili beklentileri bir pazar bölümünden diğerine değişmektedir. Bu nedenle otel yöneticileri müşteri beklentilerini belirlerken, seyahatin nedeni gibi otel seçimini ve beklentileri etkileyen değişkenleri de göz önüne almak durumundadırlar (Çakıcı, 1998:89).

1.4.3. Algılanan Hizmet Kalitesi

Mal veya ürün kalitesiyle ilgili temel düşüncelerin ve ifadelerin doğrudan hizmet kalitesi için de söz konusu olması her zaman mümkün değildir. Çünkü hizmet kalitesi, müşteriler için ürün kalitesine göre değerlendirilmesi, diğer deyişle algılanması daha zor olan bir kavramdır. Hizmet kalitesi algıları, gerçekleşen hizmet performansı ile müşteri beklentilerinin karşılaştırılmasının bir sonucudur. Hizmet kalitesi alanında araştırma yapanların üzerinde durduğu konulardan biri de hizmet kalitesi değerlendirmelerinin sadece çıktı veya sonuç üzerinde olmadığı, aynı

zamanda bu değerlendirmelerin hizmetin sunumu sürecini de içine aldığıdır (Collier, 1994:166).

Lewis (1993) yaptığı tanımında, hizmet kalitesini, müşteri beklentileri ile sunulan hizmet düzeyinin denkliğinin ne derece iyi olduğunun bir ölçütü olarak ortaya koymuştur. Kaliteli hizmet sunumu demek, müşteri beklentilerinin arzulanan düzeyin üzerinde sağlanması anlamındadır. Hizmetlerden tatmin olunması, beklentilerin gerçekleşmesi veya gerçekleşmemesi ile yakından ilgilidir (Gelbert ve Joshi, 1992:15).

1.4.4. Beklenen ve Algılanan Hizmet Kavramlarının Birbirleri ile İlişkisi

Kalite, müşteriler tarafından, beklentileri ile algılanan hizmet arasındaki ilişkinin değerlendirilmesidir. Matematiksel ifadeyle kalite, algılanan hizmetten beklenen hizmetin çıkarılmasına eşittir: **Kalite = Gerçekleşen hizmet – Beklenen hizmet**. İhtiyaçlar ve beklentiler, müşteriye ve duruma göre değiştiiğinden, hizmet kalitesi oldukça sübjektif bir kavramdır ve kaliteyi müşteri belirlemektedir (Heskett, 1990:5-6).

Müşterinin hizmet kalitesini algılaması, kalite beklentilerinin gerçekleşen kaliteyle karşılanıp karşılanmaması derecesine dayanır. Müşteri tarafından algılanan hizmet kalitesi, müşterinin beklentileri ile gerçekleşen deneyimlerinin (algılarının) karşılaştırılmasının bir sonucudur. Eğer gerçekleşen deneyimler beklentileri aşıyorsa, algılanan kalite olumludur. Eğer gerçekleşen deneyimler beklenti düzeyine ulaşmıyorsa, algılanan kalite düşüktür (Grönroos, 1993: 20).



Şekil 1. Hizmet Kalitesinin Tanımı

Kaynak: Sola, 1997:31.

Şekil 1’de de görüldüğü gibi, hizmet kalitesi sıklıkla, algılanan hizmet ile beklenen hizmet arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır.

Hizmet kalitesi diğer bazı araştırmacılar gibi, Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988:56) tarafından da müşteri tatmini olarak tanımlanmıştır. Bu alanda çalışan akademisyenlerin çoğu, kalitenin hem tatmin hem de beklentilerle algılar arasındaki farkla ilgili olduğu konusunda fikir birliği içindedirler (Leblanc, 1993:60).

1.4.5. Hizmet Kalitesinin Önemi

Hizmet sektöründe tüketicilerin arzu, istek ve ihtiyaçlarını tatmine yönelik olarak faaliyet gösteren pazarlama yöneticilerinin yerine getirmekle yükümlü oldukları görevlerin, özellikle hizmet dışı sektörlerde çalışan meslektaşlarına göre, hizmet sektörünün yapısı gereği zor olduğu söylenebilir. Hizmet sektöründe faaliyet gösteren yöneticilerin görüşlerine göre (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988:35), hizmet kalitesinin artmasının hedef pazarın paylaşımı, yatırımların geri dönmesi, üretim maliyetlerinin düşmesi, üretim verimliliğinin artması gibi birçok hususta ölçülebilir stratejik faydalarının mevcut olduğu saptanmıştır.

Bunun yanı sıra; ABD’de yapılan bir araştırmaya göre; “hizmet dışı üretim sektöründe her dört işçiden bir tanesi hiçbir şey üretmemekte; diğer bir deyişle tüm mesaisini diğer işçilerin yapmış oldukları hataları düzeltmeye harcamaktadır” (Grönroos, 1998:52). Benzer kayıpların hizmet sektöründe de gerçekleşebileceği varsayıldığında; yapısı itibarı ile çok daha soyut kavramlar içeren hizmet sektöründe, daha iyi bir tablo beklemek muhtemelen iyimserlik olacaktır. Nitekim bu görüşlerin paralelinde Gummerson ise hizmet sektöründeki %35’lik olası bir üretim maliyetindeki kaybın, kalite eksikliğinden kaynaklanabileceğini” ifade etmektedir. Hizmeti tüketici arzu, istek ve ihtiyaçlarına göre tasarlayarak, faaliyetleri eksiksiz bir şekilde sürdürebilecek yeterlilik ve içerikte sistemleri kurarak; çalışanları iyi eğitip, performanslarını en uygun biçimde yönlendirip, kontrol ederek artırılan hizmet kalitesi; maliyetleri azaltmakla kalmayıp, verilmekte olan düşük hizmet kalitesinin

veya kalite eksikliğinin sonucu olarak ortaya çıkmış gereksiz maliyetleri de ortadan kaldırmaktadır (Grönroos, 1998:52).

Kalite kaçınılmaz olarak, hizmetin üretiminden tüketimine, hizmet karmasını doğrudan etkileyen önemli bir kilit özelliktir. Yüksek kalite, sadece müşterilerin hoş olmayan durumlardan korunması değil aynı zamanda memnun edilmeleri anlamına gelmektedir (Day, 1998:12).

1.4.6. Hizmet Kalitesinin Boyutları

Hizmet kalitesinin boyutlarına şu şekilde sıralanabilir (Bozkurt, 1994:108):

- **Hizmette Performans:** Sunulan hizmetlerde birincil özellik
- **Diğer Unsurlar:** Hizmetin çekiciliğini sağlayan ikincil özellikler.
- **Uygunluk:** Standartlara, spesifikasyonlara ve belgelere uygunluk,
- **Hizmet Görürlük:** Sunulan hizmetlerde ilişkin sorunların giderilme oranı
- **İtibar:** Hizmetlerin geğmiş dönem performansları

Hizmet kalitesi daha geniş bir çerçevede incelendiğinde başka boyutlar da ortaya çıkmaktadır. Bunlar (Bozkurt, 1994:109);

- Hizmet kalitesinin stratejik boyutu, işletmeler tarafından stratejik hedef pazarların belirlenmesinde göz önüne alınmalıdır,
- Satış planlamalarında ve işlemlerinde; müşterilerin kalite arayışları, kaliteye bir ticari boyut kazandırmaktadır.
- Özellikle hizmetlerde kalitesizliğin büyük mali yükler getirmesi, kalitenin finansal boyutunu oluşturmaktadır.
- İşletmelerin içyapıları kaliteyi üretmelerinde önemli bir etkidir. Bu bakımdan kalitenin bir de örgütsel boyutu söz konusudur.
- Hizmette kalitenin teknik boyutu da mevcuttur. Hizmet üretiminden pazarlanmasına kadar kullanılan tüm araçların kalitesi sunulan

hizmeti de etkileyeceği için hizmet kalitesinin teknik boyutu göz ardı edilemez.

- Hizmet kalitesinin bir boyutu da insanidir. Hizmetin mükemmel olarak müşteriye ulaşması ve müşteri memnuniyetinin sağlanması, işletmedeki insan gücünün niteliğine bağlıdır.

Bütün bu hizmet kalitesi boyutları bir işletmenin kalite anlayışının temelini oluşturmaktadır. Tabii bu boyutlar bazen pazardan pazara veya sunulan hizmetten hizmete değişmektedir. Örneğin bir havayolu işletmesinin sunduğu hizmette, hizmet kalitesi uçak teknolojisinden kabin temizliğine kadar, pilot tecrübesinden hostesin sunduğu hizmete kadar her şeyi kapsamaktadır.

1.5. Otel İşletmelerinde Hizmet Kavramı ve Özellikleri

Otel işletmelerinde hizmeti alanlar da hizmet sunanlar da insanlardır. Bu nedenle, otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan konaklama hizmetleri, "insan süreçli hizmetler" olarak kabul edilmektedir (Üner, 1998:11). Otel işletmeleri, gerek iş görüşmelerinde, toplantılarda ve konferansların düzenlenmesinde, gerekse eğlence ve konaklama hizmetlerinde sağlamış oldukları kolaylıklar nedeniyle önemli role sahiptirler. Bu bakımdan otel işletmeleri çeşitli ürün ve hizmetler için perakende dağıtım, yeterli haberleşme ve ulaştırma faaliyetleri kadar, ekonomiler ve toplumlar için vazgeçilmez öneme sahiptirler (Gökdeniz ve Dinç, 2003:14). Buna karşın bazı işletmeler ise bu uygulamanın tam aksine, hizmet üretim anını bireyselleştirerek hizmet kalitesini artırma yolunu tercih etmişlerdir.

Otel işletmeleri; farklı nedenlerle buldukları yer dışında bulunan müşterilerin öncelikli olarak konaklama, yeme-içme ve diğer beklentilerini karşılayan ekonomik ve sosyal içerikli işletmelerdir (Aktaş, 2002:26). Bu işletmelerde sunulan hizmetlerin başlıca özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Emeksiz ve Yolal, 2005:2; Aktaş, 2002:26; Akbaba, 2005:63):

- Otel işletmelerinin en önemli hizmet özelliklerinden biri zamana karşı duyarlı olması ve zaman satmasıdır (Emeksiz ve Yolal, 2005:2). Otel işletmelerinde müşterilere sunulan hizmetler ve olanaklar, talebin oluşması ile ortaya çıkar. Otelin bir odasının 24 saat içinde satılması gerekir. O gün için satılmayan oda, işletme açısından ekonomik kayıptır. Otel odası satılmadığı duranda o günkü satışı başka bir güne aktarmak veya ertelemek mümkün değildir (Aktaş, 2002:26).
- Otel işletmelerinde sunulan hizmetin üretimi ile müşterinin hizmeti tüketmesi eşzamanlı olarak gerçekleşmektedir. Çünkü hizmetlerin "üretim sürecine" müşteri birebir katılmaktadır. Otel işletmelerinin bu özelliği, hizmet üretiminin ilk seferde eksiksiz ve kusursuz yapılması zorunluluğunu ortaya koymaktadır (Akbaba, 2005:63).
- Sanayi işletmelerinin aksine, otel işletmeleri emek yoğun hizmet üreten işletmelerdir. Bir başka ifadeyle otel işletmeleri, işlevlerini yerine getirirken yoğun bir biçimde insan emeğine gereksinim duyan işletmelerdir. Odaların temizlenmesi yatakların düzenlenmesi, restoranların servise hazır hale getirilmesi, oda servislerinin yapılması müşterilerin karşılanması, müşterilerin odalarına çıkarılması ve uğurlanması gibi hizmetler insan gücüne bağlı olarak sunulan hizmetlerdir.
- Otel işletmelerinin sundukları hizmetlere olan talep mevsimsel dalgalanmalar gösterir. Bu durum, işletme karlılığını olumsuz yönde etkileyen bir unsur olarak, karşımıza çıkmaktadır
- Otel işletmeciliği dinamik bir yapıya sahiptir, Çünkü otel işletmeciliği, sağlıklı ve modern yaşam felsefesini benimseyen, teknolojisiyle ve işletmecilik anlayışıyla devamlı olarak farklılık gösteren bir faaliyet alanıdır. Otel işletmelerinin müşterileri, işletmede değişen konfor ve hizmet aktivitelerini sürekli olarak takip ederler. Otel işletmelerinin müşteriler, işletmede yapılan her yeniliğin kendileri için yapıldığını düşünürler ve bundan da hoşnut kalırlar.
- Otel işletmelerinde sunulan hizmetler bakımından bölümler ile işgörenler arasında yakın bir işbirliğinin olması gerekir. Otel işletmeleri, birbiriyle çok yakın ilişkiler içinde faaliyet yürüten, birden çok bölümden oluşan ticari ve

sosyal işletmeler olduğundan, bu işletmelerde çalışan işgörenler arasında sıkı bir işbirliğine ihtiyaç vardır. Örneğin, otel işletmelerinin herhangi bir bölümündeki işgörenin olumsuz davranışı müşterilerin memnuniyet derecelerini olumsuz yönde etkileyebilmektedir.

- Otel işletmelerinde ağırlıklı olarak hizmet pazarlanmaktadır. Bu işletmelerde sunulan hizmetlerin dayanıksız olması nedeniyle çeşitli güçlüklerle karşılaşılması doğaldır. Buna tipik örnek olarak otel işletmelerinde arz-talebi dengelemede karşılaşılan güçlükler gösterilebilir.
- Otel işletmelerinde ürün ve hizmetlerin dağıtım yapısı fiziksel mallardan farklı olarak tersine işlemektedir. Müşteriler, otel işletmelerinin üretmiş olduğu, mal ve hizmetleri satın almak için bu işletmelerin bulunduğu yerlere giderlerken; fiziksel mallarda ise bu mallar müşterilerin bulunduğu yere ulaştırılır. Yani, otel işletmelerinin üretim ve tüketimin birbirinden ayrılmaz olması nedeniyle müşterinin hizmetten yararlanabilmesi ancak müşterilerin otelin bulunduğu gitmesi ile mümkündür.
- Otel işletmelerinin yatırımları sermaye yoğun bir yapı sergilemektedir. (Vallen ve Vallen, 2005:12). Otel işletmelerinin kurulabilmesi ve faal duruma getirilebilmesi için büyük miktarlarda sermayeye ihtiyaç vardır. Bu sermayenin önemli bir bölümünün de işletme faaliyete başlamadan önce sabit değerlere yatırılmak durumundadır. Bu durum, işletmede amortisman giderlerinin artmasına ve aynı zamanda işletmenin likidite olanaklarının daralmasına neden olmaktadır.
- Otel işletmelerinde risk faktörü de oldukça yüksektir. Bu işletmelerin sundukları hizmetlere olan talebin kesin bir biçimde önceden belirlenmesi çok güçtür ve aynı zamanda ekonomik ve politik koşullara bağlıdır. Bu nedenle otel işletmeleri talep dalgalanmalarından anında etkilenmektedir. Otel işletmelerinde talep dalgalanmalarına neden olan bir başka unsur da otel işletmeciliğinin sezonluk bir iş olmasıdır. Bu nedenle, otel işletmeleri sezondan sezona göre farklı planlama yapmak durumundadırlar, Bu durum otel işletmelerinde risk faktörünü önemli hale getirmektedir.
- Fiziksel bir ürünü satın alan müşteri o ürünün sahibi olur ve istediği zaman ürünü başkasına satabilir (Orel ve Memmedov, 2003:5). Oysaki otel

işletmelerinde ürün ve hizmetlerin sahiplik ve sahipliğin transfer edilmesi söz konusu değildir. Otel işletmelerinin müşterileri, otel işletmelerinin sundukları ürün ve hizmetleri ancak uygun bir zaman ve süre aralığında satın alabilmektedir.

- Otel işletmelerinde sunulan hizmetlerin önemli bir kısmı soyut niteliktedir. Örneğin, restoranda sunulan yemek müşteri deneyiminde, elle tutulabilir bir unsurdur. Benzer şekilde otelin atmosferi dekoru, misafirperverlik gibi soyut unsurlar da, elle tutulabilir unsurlar kadar müşteri deneyiminde önemli unsurlarıdır
- Otel işletmelerinin üretmiş oldukları hizmetlerin stoklanması mümkün değildir, Örneğin, uçak koltukları, otel odaları ve gemi kabinleri bunların başında gelmektedir (Hart ve Troy, 1986:31).

1.5.1. Otel İşletmelerinde İşlevsel Bölümler ve Hizmet Kalitesi

Otel işletmeleri, müşteri çekebilme ve onlara hizmet verebilme, yeterince kâr elde edebilme için sunduğu hizmetlere bağlı olarak işlevsel alanlar veya bölümler halinde örgütlenmektedir (Angelo ve Vladimir, 1991:99). İşlev esasına dayanan bölümlere ayırma, iş bölümü ve uzmanlaşma derecesine göre belirli görevlerin bir araya getirilerek bölümlerin oluşturulmasıdır (Koçel, 2003:204). Bu nedenle, organizasyon sürecinde bölümlere ayırma ilkelerine uyulması otel işletmeleri açısından büyük önem taşımaktadır (Özkanlı, 1998:137).

Otel işletmelerinin faaliyet bölümlerinin birbirinin aynı olmaması nedeniyle organizasyon yapıları da her bir otel işletmesinin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak oluşturulmalıdır (Kozak, 1998:19). Otel işletmelerinin "denize açılmış bir gemi" gibi her bölümünün bir amacı ve yönü olmalıdır (Olalı ve Korzay, 1993:235). Otel işletmelerinin organizasyonu, birbirinden farklı hizmet bölümlerinden oluşmaktadır. Müşterilere sunulan ürünler farklı bölümlerin katkılarıyla oluşan bütünleşik hizmetlerden oluşması nedeniyle otel işletmelerinin bölümleri arasında eşgüdüm önemli bir role sahiptir (Şener, 2001a:126). Bu nedenle otel işletmelerinde her bir bölümünün kendisine özgü farklı bir işlevi vardır. Örneğin, önbüro bölümü

müşterilerin karşılanması ve satışların artırılmasından sorumlu iken: kat hizmetleri bölümü ise müşterilerin daha rahat ve hijyenik bir odada konaklamalarını sağlamaktan sorumludur.

Bir otel işletmelerinin öncelikli işlevi, konaklama hizmeti sağlamaktır. Otel işletmelerindeki bölümler gelir merkezleri ve maliyet merkezleri olmak üzere iki gruba ayrılabilir (Walker, 1999:120). Gelir merkezleri, hizmet ya da ürünlerin müşteriye satılması suretiyle otel işletmeleri için gelir yaratan bölümlerdir. Maliyet merkezleri ise doğrudan gelir yaratmazlar ancak işlevsel üretim bölümlerini destekler (Kurgun, 2004:31). Otel işletmelerinde işlevsel üretim bölümleri, hizmet üreten bölümler ve destekleyici hizmet bölümleri olmak üzere iki bölümde incelenecektir.

1.5.2. Otel İşletmelerinde Hizmet Üretim Bölümleri

Hizmet üretim bölümlerini önbüro, kat hizmetleri, yiyecek- içecek ve spor aktivite merkezleri olmak üzere dört ana başlık altında toplamak mümkündür (Maviş, 1994:116; Angelo ve Vladimir, 1991:100). Bu bölümlerde hizmetin üretilmesi ve sunulması esnasında müşteriler ile işgörenler arasında doğrudan iletişime gereksinim duyulmaktadır. Otel işletmelerinin gelirlerinin önemli bir kısmı bu bölümlerden sağlanmaktadır (Gökdeniz ve Dinç, 2003:18). Kaliteli bir hizmetin sunulabilmesi ve müşteri memnuniyetinin gerçekleşmesi ancak önbüro, kat hizmetleri, yiyecek-içecek ve animasyon bölümü işgörenleri arasındaki ortak davranış bütünlüğü ile sağlanabilir.

1.5.2.1. Önbüro Bölümü

Önbüro, otel işletmesinin lobisinde konuk giriş kapısına, merdivenlere ve asansörlere hakim bir alanda konumlandırılmış ve resepsiyon bankosu ile salondan ayrılmış, bu bankonun arkasında resepsiyon görevlileri ile gerekli resepsiyon donanımlarının bulunduğu ve alanın arkasında diğer önbüro hizmetleri ve çalışmalarının yapılacağı ofislere sahip bölümdür (Şener, 2001b:21). Önbüro, otel işletmelerinin en yoğun bölümlerinden biridir.

Önbüro, müşteriler ile otel işletmesi arasındaki iletişim merkezidir. Önbüro, müşterilerle ilk kez doğrudan temasın olduğu bir bölüm olması itibarıyla oldukça önemlidir. Doğal olarak da müşteriler önbüronun vereceği hizmetler sayesinde otel işletmesi hakkında bilgi sahibi olurlar. Müşterilerin otel işletmesi hakkındaki izlenimlerinin şekillenmesinde önbüro işgörenlerin becerisi ve davranışları belirleyici olacaktır (Jones, 1995:135) . Önbüroda iyi bir konukseverlikle karşılaşılan bir müşteri otel işletmesine girişten itibaren kendisini evindeymiş gibi hissedecektir.

Önbüro, müşterilerin sorunları, şikâyetleri ve/veya istekleri ile ilgilenen ve müşterilerle öncelikli temas noktasıdır (Jaszay ve Dank, 2006:60). Bu yönü ile önbüro, otel işletmelerinin kumanda merkezidir. Aynı zamanda önbüro, yiyecek-içecek bölümü dışında müşterilerin işgörenlerle yoğun diyalog içerisinde olduğu bölümdür (Gray ve Liguori, 2001:114). Önbüro bölümü, otel işletmelerinin yönetiminden satışına, müşteriye karşılamadan müşteri memnuniyetine kadar çok geniş bir alada işlevini yürütmektedir. Bu bölüm, müşterinin otel işletmesine varış noktası olup; müşteri ile işgörenlerinin ilk defa temas kurdukları ve müşterilerin ağırlandığı ve uğurlandığı yer olması açısından da önemlidir (Dereli, 1989:15). Bu yüzden önbüroda çalışan işgörenler görevlerini yerine getirirken müşteri üzerinde otel işletmesi hakkında iyi bir izlenim bırakmalıdır. Bu durum otel işletmesinin ünü ve imajını sağlamlaştırdığı gibi, gelecekte müşterinin tekrar otel işletmesini tercih etme ihtimalini de yükseltir. Önbüro işgörenlerinin işini iyi yapması, sosyal beceriye sahip olması ve müşteri isteklerini yerine getirmede beceri sahibi olması müşteri üzerinde olumlu izlenimler yaratacaktır (Yurtsever, 2005).

Öte yandan müşteri mesajlarının takip edilmesi önbüro için önemli bir sorumluluktur. Önbüroda müşterilerle doğrudan iletişimin sağlanamadığı durumlarda daha sonra onlara iletmek üzere mesajlar alınır. Mesajların alınması ve en kısa zamanda, müşteriye iletilmesi önbüronun en önemli görevlerinden birisidir (Yurtsever, 2005).

Hizmetlerin hazırlanması, sunumu ve ücretlerin tahsil edilmesi, önbüronun müşterileri ve diğer bölümleri bilgilendirmesi ve yönlendirmesi ile mümkün

olmaktadır (Emeksiz ve Yolal, 2005:6). Otel işletmesinin diğer bölümleri arasında sıkı bir işbirliği, işin başarısı ve müşteri memnuniyeti için gereklidir (Jones, 1995:135). Dolayısıyla otel işletmelerinde önbüro, yönetim ve komuta merkezi niteliğinde bir misyona sahiptir (Deveau ve diğerleri,1996:34).

Genel olarak önbüro bölümün başlıca görevleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Dereli, 1989:15; Gökdeniz ve Dinç, 2003:33; Şener, 2001b:28-31; Mısırlı, 2001:39; Kantarcı, 2004:46-47; Eraslan, 2004:8-9):

- Rezervasyonların kurallarına uygun yapılması,
- Müşterilerin karşılanması,
- Müşterilerin hesap kayıtlarının takip edilmesi ve hesabın her an ödemeye hazır hale getirilmesi.
- Otel işletmesi politikasına ve müşterilerin özel isteklerine uygun oda satışları yapılarak müşterilerin otele kabul edilmesinin sağlanması ve müşteri ile ilgili kayıtlarının tutulması
- VIP müşteri odalarının tespit edilmesi ve bu müşterilerin odalarına özel emir formlarıyla ikramların gönderilmesinin sağlanması
- Müşterilerin turistik yerler, sanat eserleri, trenler, kara ve deniz nakliyatı, gezi gibi gerekli olan bilgilerin sağlanması ve sunulması
- Müşterilerin telefon bağlantılarının sağlanması ve müşteriye gelen paketlerin alınması ve müşteriye ulaştırması
- Sürekli olarak satılabilecek durumda olan odaların dökümlerinin yapılması
- Otel işletmesinin beyni olarak tanımlanabilecek önbüronun müşterinin rahatı ile ilgili bütün işlerde müracaat noktası haline getirilmesi
- Müşterileri memnun etmek amacıyla otelin yönetim ve diğer bölümleri ile ilişki kurulması ve işbirliği yapılması
- Müşterilerin dilek ve şikayetleri ile ilgilenmesi, sorunlara anında çözüm getirmeye çalışması
- Müşterilerin otel işletmesi ile ilgili doldukları formların dikkatli bir şekilde incelenmesi, müşteri dilekleri ve şikâyetlerine konu olan hususların

düzeltilmesi için ilgili birimlerin harekete geçirilmesi (Örücü, Topaoğlu ve Emektar, 2002:21)

- Günlük, haftalık, aylık, sezonluk ve yıllık raporların düzenlenmesi
- Müşterilerin bagajlarının ve özel eşyalarının korunması
- Müşterilerin ihtiyacı olan kambiyo işlemlerinin yapılması (Örücü, Topaoğlu ve Emektar, 2002:21).

1.5.2.2. Kat Hizmetleri Bölümü

İstihdam edilen işgören sayısı açısından otel işletmelerinin en büyük bölümü kat hizmetleri bölümüdür. Genel olarak otel işgörenlerinin yarısına yakın bir kısmı bu bölümde çalışır. Kat hizmetleri bölümü, aynı zamanda otel işletmelerinin en fazla gelir getiren bölümlerinden biridir (Yurtsever, 2005). Kat hizmetleri bölümü müşterilerine sağladığı konaklama hizmetlerinin yanı sıra müşterilerin çamaşırlarının temizlenmesi karşılığı sağladığı gelir nedeniyle de otel işletmeleri için önemli bir gelir kaynağıdır (Seymen ve Gül, 2004:6).

Odaların yönetiminden temizliğinden, bakımından, dekorasyonundan, sunumundan sorumlu olan kat hizmetleri bölümü, otel işletmelerinde geniş bir alana yayılmıştır. Kat hizmetleri bölümü birbirinden bağımsız veya tek bir blokta oluşan bir otel işletmesinde dört mevsimin farkı iklimi şartlarında, günlük hizmet veren önemli bir bölümdür (Yurtsever, 2005). Otel işletmesinin temel ürünü olan temiz oda sunma sorumluluğu da kat hizmetleri bölümüne aittir (Vallen ve Vallen, 2005:87). Kat hizmetleri bölümü perde arkasında bir bölüm olarak görülse de, müşterilerin yatak odalarına kadar giden bir sorumluluk yüklenmektedir. Bu nedenle müşterilerin otel işletmesine karşı izlenimlerini olumlu ve olumsuz olarak etkileme gücüne sahip bir bölümdür (Oted, 1999:1).

Müşteriler konakladıkları süre boyunca evlerindeki rahatlığı otel işletmelerinden de beklemektedirler. Müşterinin bu beklentisi nedeniyle otel işletmelerinin bir barınak değil; aynı zamanda sağlıklı, konforlu ve hoşgörülü bk sıcak atmosferi de müşterilerine sunabilmeleri gerekir (Kozak, 2005:2). Boy

aynaları, CD çalarlar, çay-kahve olanakları gibi odalara eklenen sıradan bazı özellikler bile müşteri memnuniyeti açısından odanın temel özelliklerini karşıladığının bir göstergesidir. Bu nedenle iyi bir uyku ve asgari düzeyde müşteri beklentilerini karşılayabilmek için yüksek standartların ortaya konulması ve yatak, temizlik, ısı ve gürültü konusunda bu standartların muhafaza edilmesi büyük önem taşımaktadır. Bunun için de kat hizmetleri işgörenlerinin bu bölümün otel işletmesindeki yeri ve önemini bilmesi ve çalışma planlarını bu doğrultuda hazırlamaları gerekir (Oteiem, 1995:14). Çünkü müşteriler, otel işletmesinin sunduğu hizmetleri işgörende buldukları incelik, nezaket ve etkinlikle değerlendirmektedirler (Gray ve Liguori, 2001:114). Otel işletmesi içerisindeki koridorlar, havuzlar, idare ofisleri, yemek ve toplantı salonları, spor salonları gibi farklı mekânların temizliği ve düzeninin sağlanması kat hizmetleri bölümünün sorumlulukları arasındadır. Yine, otel işletmelerinde malzemelerin uygun yerde ve görünüşte olmaları da müşteriler için temizlik kadar önemli bir değer konudur. Bu nedenle otel işletmelerinin iç mekânlardaki renk düzenlemelerinin çekici ve albenisi yüksek hale getirilmesine yardımcı olan dekorasyon uğraşları da kat hizmetleri bölümünün sorumlulukları arasında yer almaktadır (Kozak, 2001:45).

Kat hizmetleri bölümünün üstelendiği temel sorumluluklar ana başlıklar itibariyle aşağıdaki gibi özetlenebilir (Kozak, 2005:2; Seyman ve Gül, 2004:3; Oteiem, 1995:18; Oted, 1999:4-5; Jones, 1995:4-5).

- Müşteri memnuniyetine ve otel gelirlerinin artmasına katkı sağlaması,
- Müşteri memnuniyetine bağlı olarak müşteri devamlılığı sağlaması,
- Amortisman harcamalarının azalmasına katkıda bulunması,
- Müşterinin geceleme ve konaklama ihtiyacını karşılaması,
- Müşteri- işgören ilişkisinin gelişmesine katkı sağlaması,
- Müşterilerin konforunu ve hoşnut olmalarını sağlaması,
- Otel takımları ve işgören uniformalarının temizlenmesi görevini yerine getirmesi.

1.5.2.3. Yiyecek ve İçecek Bölümü

Yiyecek ve içecek bölümü, ham, yarı işlenmiş veya hazır şekilde aldığı ürünleri müşterinin istek ve ihtiyaçlarına uygun ürün haline getiren ve hizmete sunan bölümdür. Bir başka ifadeyle yiyecek ve içecek bölümü, “müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına göre üretim yapan, sosyal ve psikolojik durumlarını dikkate alan, müşteri memnuniyetini önemseyen ve işletmeye gelir sağlamayı hedefleyen bir bölümdür” (Yörükoğlu ve Yörükoğlu, 1998:30).

Yiyecek ve içecek bölümü, otel işletmelerinde, müşterilerin her türlü yiyecek ve içecek ihtiyacını karşılayan ve oda gelirlerinden sonra en fazla gelir getiren bir bölümdür (Sökmen, 2003:33). Yiyecek ve içecek bölümü, müşterileri sohbete ve sosyalleşmeye götüren bir sununun yapıldığı bir bölümdür. Müşteriler, yalnızca bir masa üzerinde bulunan servis takımlarının güzel görünümü olmasını değil, aynı zamanda bu takımları kullanan servis işgörenlerinin kültürlü, bilgili ve nitelikli olmasını da arzu etmektedirler (Sökmen, 2003:152). Bu nedenle, yiyecek ve içecek bölümünün başarısı, büyük ölçüde müşterilere kaliteli hizmet sunmaya, değer ve memnuniyet sağlamaya yönelik sunumlara bağlıdır.

Otel işletmelerinde yiyecek ve içecek bölümü yiyecek hazırlama, servis, ziyafet, gibi birçok alt faaliyet dallarına ayrılmaktadır (Vallen ve Vallen, 2005:82). Servis kısımları ise farklı mekânlara yayılmıştır. Bunlar arasında genel ve özel yemek salonları, bahçe restoranları, kokteyl salonları, barlar, yüzme havuzu etrafındaki barlar, pastaneler gibi hizmet birimleri vardır (Batman, 1999:123). Kafeler, rahat bir ortamda müşterilere hizmet verirler. Restoranlar, özenli mönüsü ile müşterilere mükemmel hizmet sunarlar. Ziyafet birimlerine gelince, bu birimler olup çok sayıda birime aynı anda yiyecek- içecek üretip sunabilmek üzere faaliyet gösterirler. Oda servisi ise müşterilerin odalarına yiyecek- içecek hizmeti sunmaktadır.

Otel işletmelerinde yiyecek- içecek bölümü ile bu bölüm işgörenlerinin temel sorumlulukları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Sökmen, 2003:221–222):

- Hem müşteriye hizmet etmekten gurur duyulduğunun, hem de tutum ve davranışlarla müşteriye önem verildiğinin hissettirilmesi,
- İşgörenlerin servis esnasında müşteri ile empati içerisinde iletişim sağlaması,
- Müşterilerin yiyecek ve içecekler hakkındaki olumlu ve olumsuz açıklamalarının saygı kuralları içerisinde değerlendirilmesi,
- Müşterilerin davranışlarının sürekli olarak izlenmesi,
- Müşterilerin yaş, zevk, milliyet, inanç değerleri, beslenme alışkanlıklarının yiyecek ve içecek bölümü tarafından önemselenmesi.

1.5.2.4. Animasyon ve Spor Aktivite Bölümü

Animasyon, otel müşterisinin günlük yaşamlarında karşılaştıkları fizyolojik, kültürel, psikolojik ve sosyolojik etkilerin sonuçlarından kurtulmalarını sağlayan rahatlatıcı, eğlendirici, dinlendirici ve canlandırıcı aktivitelerdir. Eğlence olarak kabul edilen animasyon, sanayi toplumlarında ulusların ve bireylerin yaşama biçimini etkileyen önemli bir unsur olarak görülmektedir (Hacıoğlu, Gökdeniz ve Dinç, 2003:79). Müşteri beklentilerine uygun eğlenceler, sakin bir atmosfer, çekici bir çevre, turistik kullanıma açık tesisler, yaratıcılığı ve kişiliği zenginleştiren olanaklar, animasyon kavramı içine dahil edilmektedir (Sağcan, 1986:24). Müşterilere sağlanan zengin aktivite ve animasyon hizmetleri, otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti açısından büyük önem taşımaktadır. Animasyon faaliyetleri ile müşteriler, zihin ve bedenlerini rahatlatılabilmekte, dinlenebilmektedirler.

Animasyon, müşterilerin boş zamanlarını en iyi şekilde değerlendirmelerini hedeflemektedir. Bu nedenle animasyon turistik ürünlerin kalitesini ve çeşitliliğini artırmakta, yenilikçi üretime olanak sağlamaktadır. Otel işletmelerinde konaklayan müşteriler zaman içerisinde rutin hizmet tüketiminden sıkılmakta ve bu durumda animasyon müşteriler için cazip olmakta ve onları can sıkıntısından kurtarmaktadır (Hazar, 1999:39).

Genel olarak animasyonun otel işletmesinin müşterisine yönelik işlevleri aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir ((Hacıoğlu, Gökdeniz ve Dinç, 2003:93; Hazar, 2003: 47-48):

- Müşterilerin sportif faaliyetler ve oyunlarla enerjilerini boşaltarak gerginliklerini azaltmaya çalışmak,
- Müşterilerin bastırılmış içgüdüsel duygularının dışarı çıkartılarak deşarj olmalarını sağlamak,
- Sportif animasyon faaliyetleriyle kişiye sağlıklı bir yaşam olanağı sunmak,
- İnsan davranışlarını geliştirmek ve buna bağlı olarak kültürel başarıları güçlendirmek,
- Müşteriler arasında grup olma faktörünü geliştirmek ve dolayısıyla yalnızlık duygularından kurtulmalarını sağlamak,
- Müşterilerin eğlence ihtiyaçlarının karşılanmasıyla yaşamla olan bağlarını kuvvetlendirmek,
- Müşterilerde grup halindeki etkinliklerle işbirliği ve paylaşma duygularını etkilemek,
- Farklı gruplarla kaynaşma, yakınlaşma, dayanışma, iletişim sağlama yeteneği geliştirmek,
- Bireylere fiziksel, ruhsal, zihinsel ve toplumsal faktörlerin bütünleşmesinden oluşan kişilik özelliklerini kazandırabilmek,
- Müşteriler arasında sosyalleşmeyi ve samimiyeti geliştirmek.

1.5.3. Otel İşletmelerinde Destekleyici Hizmet Bölümleri

Otel işletmelerinde destekleyici hizmet bölümleri, faaliyetlerinden dolayı kendiliğinden gelir yaratmayan ancak gelir merkezlerindeki gelirin yaratılmasına yardımcı olan bölümlerdir. Bu hizmet bölümlerinin bazılarında müşteri ile yüz yüze olan ilişkinin boyutu, hizmetleri tamamlayıcı niteliktedir (Azaltun, 1999:50). Otel işletmelerinde destekleyici hizmet bölümlerindeki işgörenler, müşteri ile çok nadiren birebir ilişki sağlamaktadırlar. Örneğin, muhasebe bölümü ancak müşterilerle ödenmeyen hesaplar olduğu zaman iletişim kurar. Genel olarak destekleyici hizmet

bölmeleri otel işletmesinde genel müdürün yanı sıra diğer üretim bölümlerine de destek sağlar.

1.5.3.1. Müşteri İlişkileri Bölümü

Müşteri ilişkileri, “işletme ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm eylemleri kapsayan, karşılıklı yararı ve ihtiyaç tatminini içeren bir süreç” olarak tanımlanabilir (Odabaşı; 2000:3). Otel işletmelerinde müşteri ilişkileri, müşteri beklentilerini karşılamada temel unsurdur. Bu nedenle müşteri ilişkileri süreç odaklıdır ve duyarlı olmayı gerektirir. Müşteri ilişkileri, açıklığı, müşterilere yardımcı olmayı, ve kişisel ilişkileri gerektirir. Müşteri beklentilerinin içeriği yalıdır ancak yapısı karmaşıktır. Hatta yeterli ve arzulanan hizmet düzeyi seviyeleri arasında gerçekleşir ve birçok faktörden etkilenir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1991:44).

Müşterilerin beklentilerinin en iyi bir biçimde karşılanması, otel işletmeleri ile müşteri arasında etkin bir iletişimi gerektirmektedir. Bu iletişimin sağlanmasında otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümünün işgörenleri önemli bir işlev yüklenmektedirler. Bu işgörenler, müşterilerin otel işletmesinde konakladıkları süre içinde onların memnuniyetini sağlamaya yönelik olarak çalışarak, otel işletmesinin her alanında aktif ve müşteri ile birebir ilişki içerisinde bulunmak suretiyle planlı faaliyetler yürütmektedirler (Martin, 2003:63).

Otel işletmelerinde müşteri ilişkileri bölümü, otel işletmesinin stratejisinin önemli bir parçasını oluşturmaktadır. Müşteri ilişkileri bölümünde amaç müşterilerin beklentilerine her zaman cevap vermek ve bunu yaparken de her müşteriye en önemli müşteri gibi davranmak ve hizmetin her yönünü en önemli iş gibi değerlendirmektir (Bee ve Bee, 1997:13).

Müşteri ilişkileri bölümü, otel işletmelerinin imajını ve ününü geliştirmeye olanak sağlar. Bu bölüm, otel işletmeleri için mükemmel bir reklam aracıdır. Konakladığı otel işletmesinden memnun ayrılan bir müşteri yakınlarına memnuniyetini ifade eder.

Öte yandan müşteri ilişkileri bölümü, otel işletmesine müşteri ile ilgili veri tabanı oluşturma, müşteri kayıplarını azaltma ve müşteri bağlılığını artırma, müşteriden elde edilecek değerin sürekli olmasını sağlama, hedef kitlelerle iletişim sağlama ve pazarlama planlaması ve bütçesine katkı sağlama gibi katkılar sağlamaktadır. Bunun için müşteri ilişkilerinin birçok aşamasında ilişkinin kalitesini arttırmak için teknolojiye dayanılabilir (Wayland ve Cole, 2000:77).

1.5.3.2. Halkla İlişkiler Bölümü

Otel işletmeleri, yalnızca hizmet üreten ve bunları pazarlayan klasik kuruluşlar değil, aynı zamanda halka karşı sorumluluk taşıyan modern işletmelerdir. Önceleri özellikle bireysel beceri ve yeteneklere dayalı olarak sürdürülen halkla ilişkiler günümüzde bilimsel alanın kuram ve uygulamalarından yararlanan yönetim etkinliği haline gelmiştir (Bıçakçı, 2003:93).

Otel işletmelerinde halkla ilişkiler, bireysel ve potansiyel tüketiciler de dahil olmak üzere tüm halkı, finansal, yerel toplulukları, medyayı ve hatta işgörenlerle ilgilenmeyi gerektirir (Nykiel, 2005:331). Otel işletmelerinde halkla ilişkilerden halkla ilişkiler bölümü sorumludur. Bu bölüm otel işletmelerinde stratejik bir öneme sahip olup; işletmenin stratejik mesajlarını farklı hedeflere ulaştıran bir bölümdür. Halkla ilişkiler bölümü, otelin geleceği için yapılan yatırımlar olarak görülebilir. Bu bölüm halkın gözünde bir imaj oluşturmak ve bu imajı korumak veya otelin karşılaşılabileceği herhangi bir imaj sorununun çözüme kavuşturulması için tasarlanmış bir bölüm olarak ele alınabilir (Hart ve Troy, 1986:163).

Morrison (1989: 422), otel işletmelerinde halkla ilişkilerin işlevlerini işletme içi ve işletme dışı faaliyetler olarak iki grupta el almaktadır. Buna göre birinci grupta yer alan işletme içi faaliyetler, işgören ve aileleri, sendikalar, hissedarlar ve sahiplerden oluşurken; ikinci grupta yer alan işletme dışı faaliyetler; müşteri ve potansiyel müşteri, diğer tamamlayıcı konaklama ve seyahat işletmeleri, rakipler, endüstri içinde işgörenler, yerel halk, hükümet, medya, finansal sektörden oluşmaktadır.

İyi yönetilen bir halkla ilişkiler bölümünün amacı sonuç olarak otel işletmesi içinde iyi bir imaj sağlamaktır. Bu imajın olumlu sonuçları, müşterilerin ürün ve hizmetleri tercih etmeleriyle kendini gösterir (Nykiel, 2005:332).

1.5.3.3. Satış Bölümü

Her işkolunda olduğu gibi otel işletmelerinde de ayakta kalabilmek ve başarı, satışlara bağlıdır. Bu nedenle otel işletmelerinin pazarlaması satış üzerine kurulmuştur. Başarılı bir satış programının olmaması durumunda bir otel işletmesinin tam olarak başarılı olduğu söylenemez (Hart ve Troy, 1986:149). Otel işletmelerinde başarılı bir satış için en önemli unsur empati kurmaktır, yani çalışanların kendini müşteri yerine koymasıştır. Bunun için de müşteriler açısından hangi alanın daha önemli olduğunu belirlemek ve satış esnasında o alan üzerine yoğunlaşmak büyük önem taşımaktadır (Abbey, 1993:274).

Otel işletmelerinde satışları özendirmek için kitle iletişim araçları ile kişisel satış olanaklarından faydalanılabilir. Müşterilere hediye vermek, otel işletmelerinin kullandığı geleneksel müşteri takdirini ifade etme yollarından biridir. Burada amaç, başarılı bir müşteri takdir aktivitesini yaratmak ve ciddiyet içinde otelin müşteri/otel ilişkisini nasıl gördüğünü potansiyel müşterilere iletişim kurarak göstermektir (Hayes ve Ninemeier, 2006:239).

Otel işletmelerinde çok değişik satış araçları mevcuttur. Bunlar arasında en önemlileri, birebir satış ziyaretleri, yazılı araçlar ve direkt posta, telefon, e-posta ve web siteleri olarak sıralanabilir (Hayes ve Ninemeier, 2006:231). Otel işletmelerinde etkili satış becerisi, hem işgören dinamiğinin anlaşılmasını ve değerlendirilmesini hem de satıcı ile müşteri arasında karşılıklı bir anlayışın olmasının gerektirir. Bunlar satış becerisi için gerekli temel ilkelerdir.

1.5.3.4. Sağlık Hizmetleri Bölümü

Otel işletmelerinde verilen sağlık hizmetleri, kesin tedavi uygulanıncaya kadar yapılan ilkyardım hizmetlerini kapsar. İlkyardım, “aniden hastalanan veya kazaya uğrayan kişilere, doktora ulaşıncaya kadar, o andaki durumun daha kötüye gitmesini önlemek için mevcut malzemelerle yapılan yardıma” demektir (Güngör, 1992:1). İlkyardımın amacı, “durumun kötüleşmesini önlemek için aktif olarak müdahale etmek, temel yaşam desteği sağlamak, zararı en aza indirmek ve yaşam kaybını önlemektir” (Dilek, 2003:3).

Dünya Turizm Örgütü 1991 yılında düzenlediği bir toplantıda otel işletmelerinde müşterileri, yangından korumak, gıda güvenliği ve çevre korumanın yanı sıra hijyen ve sağlık ihtiyaçları konusunda güvenlik standartlarını oluşturmalarını ve uygulamalarını şart koşmuştur (DTÖ, 1991). Bunun yanında aynı örgüt, ülkelerin kamu ve özel sağlık hizmetleri konusunda müşterilerin yararlanabileceği hizmetler hakkında bilgilendirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Düzenlenen söz konusu toplantıda “Herkes İçin Güvenli Turizm”, “Turizmde Güvenlik” ve “Turist Güvenliği” kavramları ele alınmış ve aşağıdaki hususlara dikkat çekilmiştir (Koyunoğlu, 2003: 5–6):

“Toplantıda ele alınan hususlar arasında; otel müşterilerinin, hastalıklardan korunması, su, gıda ve kanalizasyon hizmetlerinin yeterliliğinin sağlanması, atıkların imhası, deniz suyu, hava, çevre temizliği koşulları gibi temel sağlık hizmetleri ile ilk yardım, acil tedavi, yoğun bakım gibi tedavi hizmetleri, kazalardan korunma ve otel işletmelerinde uygun sağlık ve güvenlik ortamının sağlanmasına yönelik her türlü sağlıkla ilgili hizmetlerin turist sağlığı kapsamında algılanması ve güvenlik standartlarının belirlenmesi gerektiği ifade edilmiştir.”

Otel işletmesine gelen müşterilerin sağlıkla ilgili gereksinimlerinin karşılanması önemli bir husustur. Otel işletmesinde görevli hekim bu gereksinimlerin büyük bölümünü karşılayabilir. Ancak kalp krizi, trafik kazaları ya da farklı

nedenlerle ortaya çıkan ağır yararlanmaların meydana gelmesi durumunda hastalanan müşterinin yöredeki tam teşekkül sağlık kuruluşuna nakledilmesi gerekmektedir (Uçar, 2002:172). Otel işletmelerinde müşterilerinin karşılaştıkları bir değer sağlık sorunu ise, bulaşıcı hastalıklardır. Bu açıdan otel işletmelerinde müşterilerin sağlığını tehdit eden hastalıkların oluşmasını önleyecek gerekli önlemler alınması yasal bir zorunluluktur. Kapasitesi 500 yatak ve üzerinde olan konaklama tesislerinde sürekli doktor ve hemşire bulundurulması gerekmektedir (Resmi Gazete, 2000).

1.5.3.5. İnsan Kaynakları Bölümü

İnsan kaynakları bölümü, yönetici ya da otel işletmesinin farklı bölümlerindeki işgörenlerin işe alınması, yetiştirilmesi ve bunların verimliliklerinin sürekli olarak artırılmasını içeren yöntem ve tekniklerin devreye sokulmasına ilişkin faaliyetleri gerçekleştirir (Sabuncuoğlu, 2000:4; Sabuncuoğlu ve Tokol, 2005: 306).

1980’li yıllardan itibaren personel bölümünün işlevlerine alternatif olarak ortaya çıkan insan kaynakları bölümü, insan ilişkileri, yönetim ve personel yönetimi konusundaki bilgi ve ilkeleri bir bütün içinde ve farklı bir bakış açısı ile analiz eder ve değerlendirir(Gürüz ve Yaylacı, 2004: 35). Genel olarak insan kaynakları bölümü, insanların iş yaşamlarında daha mutlu, daha üretken olabilmeleri için ne yapıldığı, ne yapılabileceği ve ne yapılması gerektiği gibi konularla ilgilenir. Otel işletmelerinde hem müşteri memnuniyetini hem de hizmet kalitesini artırmak, standartlar ortaya koymak, verimliliği artırmak, fiziki ve yönetsel eksiklikleri gidermek, işgörenlerde istenilen tutum ve davranışları geliştirmek insan kaynakları bölümünün sorumlulukları arasında yer almaktadır (Fındıkçı, 2000:6).

Otel işletmelerinde insan kaynakları bölümü, etkili bir insan kaynakları planlaması ile bir taraftan işgören devir hızını ve maliyetlerini düşürürken diğer yandan işgörenin moralini ve verimliliğini yükseltmek suretiyle hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini üst düzeye çıkarabilir (Demir ve Güzel, 2005:76).

Bu amaçla ulaşmak için otel işletmelerinde insan kaynakları bölümünün yönetim sürecinde aşağıda belirtilen temel ilkelere önem verilmelidir (Morrison, 1989:240):

- İşe alma aşamasında güçlü insani ilişkiler becerisine, davranışsal esnekliğe ve empati yeteneğine sahip işgörenleri seçmek ve seçimde farklı seçme tekniklerinden yararlanmak,
- İyi bir uyum ve eğitim programı ile işgörenlerin hizmet anlayışı davranışlarını ortaya çıkarmak ve canlandırmak,
- İşgörenlerin yüksek motivasyon içerisinde çalışmalarını sağlamak.

İnsan kaynakları planlamasında işgörenin niteliğini belirlemek ve seçici davranmak, kaliteyi hedefleyen bir otel işletmesi açısından büyük önem taşımaktadır. Yerli ve yabancı müşterisiyle başarıya giden yolda, otel işletmelerinin kullanacakları rehber, insan kaynakları yönetimi anlayışı ve onun uygulamaları olmalıdır. Bilimsel ilke ve ölçütler doğrultusunda insan kaynakları yönetimi anlayışı ve onun uygulamaları olmalıdır. Bilimsel ilke ve ölçütler doğrultusunda insan kaynakları yönetimi felsefesini benimseyen bir otel işletmesinin bilgili ve tecrübeli işgörenleri ile başarıyı yakalaması konusunda kimsenin kuşkusu olmamalıdır (Kanten, 2002: 164).

1.5.3.6. Muhasebe Bölümü

Otel işletmelerinde bilgi kaynaklarının önemi büyüktür. Mali konularda alınacak kararların başarısı muhasebe ile ilgili bilgilerin niteliğine, niceliğine ve güncel olmasına bağlıdır. Muhasebe, bir işletmenin kaynaklarının oluşumunu, bu kaynakların kullanılma biçimini, işletmenin işlemleri sonucunda bu kaynaklarda meydana gelen artış veya azalışları ve işletmenin finansal açıdan durumunu açıklayan bilgiler üreten ve bunları ilgili kişi ve kuruluşlara ileten bir bilgi sistemidir (Sevilengül, 1994:9).

Otel işletmelerinde, işletme yönetiminin alacağı kararlarda gereksinim duyduğu bilgilerin toplanması, analiz edilmesi ve ilgili kişilere doğru olarak sunulması muhasebe bölümünün görevleri arasında yer almaktadır (Kartal, 1996: 21-22; Gücenme, 1994:6). Otel işletmelerinde gelirlerin ve giderlerin birden fazla bölümde gerçekleşmesi, otel işletmelerinde muhasebe bölümünü önemli hale getirmektedir (Azaltun ve Kaya, 2004:70).

Çetiner (2002:33), otel işletmelerinde muhasebe bölümünün amaç ve görevlerini aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- Otel işletmesinde varlıklar ve kaynaklarla ilgili olan ve para ile ifade edilen değer hareketlerinin devamlı bir şekilde kaydını ve kontrolünü yapmak,
- Farklı hesap dönemlerindeki bilgilere dayanarak analiz amaçlı veriler oluşturmak,
- Otel işletmesinin üçüncü şahıslarla olan durumu hakkında vermek,
- İşletme bölümlerinin her birinin ayrı ayrı gelir ve giderini belirlemek,
- Müşterilere sunulan mal ve hizmetin (oda fiyatı, yemek fiyatı vb.) maliyet hesaplarını belirlemek,
- Muhasebe kayıtlarında alınan sonuçlara göre gerekli yönetim tedbirlerinin alınmasını sağlamak.

Muhasebe bölümünün otel işletme yönetimindeki amaç ve görevleri yalnızca yukarıdakilerle sınırlı olmayıp, yönetimle ilgili her türlü faaliyeti içermektedir (Çetiner, 2002:33).

1.5.3.7. Güvenlik Bölümü

Otel işletmelerinde olağanüstü olaylara karşı alınan tüm tedbirleri uygulayan işgörenler güvenlik bölümünü oluşturur. Güvenlik bölümü, sorumlu müdür, dedektifler, koruma görevlileri ile gece bekçilerinden oluşmaktadır. Bu bölüm, işletmenin, müşterilerin ve işgörenlerin mal ve can güvenliğini ve düzeni sağlamak,

rahat ve huzur bozucu olaylara meydan vermemek için faaliyet göstermektedir (Akgöz, 2003: 12).

Otel işletmesinin büyüklüğü ne olursa olsun, işgörenlerin otel işletmesinin emniyet ve güvenliğiyle yakından ilgilenmeleri gerekir (Hayes ve Ninemeier, 2006: 410). Hem müşterilerin hem de müşterilerin eşyalarının korunması, otel işletmelerinde güvenlik bölümünün en öncelikli görevidir. Otel işletmelerinde güvenlik bölümünün acil durum işlemleri, konuk oda güvenliği, alarm sistemleri, çevre kontrolü, ışıklandırma, kapalı devre izleme sistemi, emanet kutuları, kayıt tutma ve kayıp önleme gibi sorumlulukları da vardır (Walker, 1999: 155).

Tarihsel süreç içerisinde hem otel işletmelerinde güvenliğinin amacı hem de kapsamı değişim göstermiştir (Vallen ve Vallen, 2005: 89).Gelişen teknoloji ve artan güvenlik ihtiyacı ile birlikte otel işletmelerinde güvenlik ve güvenlik donanımları önemli hale gelmiştir. Foster'in (1992b: 128) tespitlerine göre, güvenlik işgörenleri diğer sektörlerden önce otel işletmelerinde istihdam edilmeye başlanmıştır. Özellikle son otuz yılda çoğu otel işletmelerinde güvenlik bölümü en hızlı büyüyen bölüm olmuştur Çünkü otel işletmelerinde he zaman olağanüstü olaylara karşılaşmak ihtimali bulunmaktadır. Karşılaşılması olası olaylar arasında yangın, ölüm, terör, kaza, eşya kaybı, hırsızlık, sarhoşluk, bazı insanların kasıtlı davranışları sayılabilir (Gray ve Liguori, 2001: 195).

1.5.3.8. Teknik Servis Bölümü

Otel işletmelerinin hizmet üretiminde ısı, ışık ve enerji gibi ihtiyaçlarını sağlayan ve meydana gelebilecek her türlü arıza ve bakım işlerini yerine getiren teknik servis bölümü, sıhhi tesisat, elektrik, basit tamir işleri, hava temizleme ve yüzey bakımı gibi bina bakımı ve su kullanımıyla ilgili işlerden sorumlu uzmanlardan oluşur (Foster, 1992b:61). Otelin değişik bölümlerinde kullanılmakta olan araç-gereç ve donanımların her zaman iyi bir şekilde işlevlerini yerine getirecek şekilde olmalarını sağlamakla sorumlu olan bölüm son yıllarda otel işletmeleri arasında rekabetin artmasının, enerji kaynaklarının ekonomik yönetilmesi

zorunluluğunu ortaya çıkarması nedeniyle hizmetleri en önemli hale gelen bölümlerden biri haline gelmiştir (Foster, 1992b:62).

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ HİZMET BEKLENTİSİ VE MEMNUNİYETİ

Günümüzde müşteri beklenti ve memnuniyetini sağlamak ve sürdürmek otel işletmelerinin önemle üzerinde durdukları bir konu haline gelmiştir. Şüphesiz otel işletmeleri açısından müşterilerin beklentilerini karşılamak ve onları memnun etmeyi bilmek anahtar bir öneme sahiptir. Müşterilerin otel işletmelerinden temel beklentileri temiz ve güvenli bir oda, konuk gibi davranılması ve verilen sözlerin tutulmasıdır. Müşterilerin bu beklentilerini karşılayan otel işletmeleri için müşteri memnuniyetini sağlamada başarılı olabilirler (West, 1991:360). Bu nedenle otel işletmeleri için müşteri memnuniyeti ne kadar yüksek düzeyde karşılanırsa, müşteriye elde tutma oranı da o kadar başarılı olur (Kotler, 2005:90). Bu durumun gerçekleşmesi ise müşteri beklentileri ile otel işletmesinin ürün ve hizmetleri arasında tutarlılığın sağlanmasına bağlıdır. Ron Nykiel'in (2005:165) ifade ettiği gibi "eğer müşteriniz kazanırsa, siz kaybetmezsiniz" yargısını benimseyen otel işletmeleri için müşteri memnuniyetini sağlamak, sürpriz ve uzak olmayan bir sonuç olacaktır. Günümüzde müşteriler, otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinde tutarlılığı beklemekte ve talep etmektedirler. Bu amaçla müşterilerinin beklenti ve memnuniyet durumlarını periyodik aralıklarla değerlendirmelidirler. Bu değerlendirme sonucuna bağlı olarak otel işletmeleri, işletme içi ve dışı yapılması gerekenleri bir eylem planı içerisinde uygulamaya koymalıdır (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:55-60).

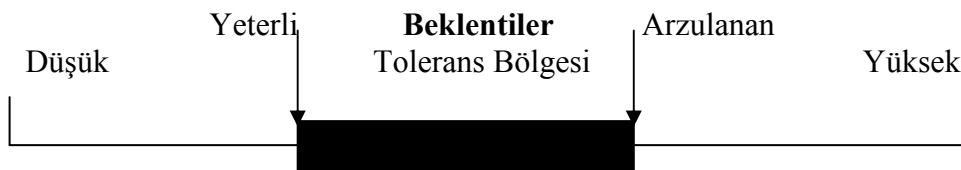
2.1. Otel İşletmelerinde Müşterilerin Hizmet Beklentisi

Hizmet kalitesi tanımları; müşteri ihtiyaçlarının ve isteklerinin karşılanması ile sunulan hizmetin müşteri beklentilerini ne düzeyde karşıladığı üzerinde odaklanmaktadır. Beklenti kavramının hizmet kalitesi alanındaki kullanımı, müşteri davranış (memnuniyet) literatüründeki kullanımından farklıdır. Müşteri davranış (memnuniyet) literatüründe beklentiler müşteri tarafından önceden yapılan tahminler olarak görülmekte ve etkileşim süresinde olmaktadır. Hizmet kalitesi literatüründe ise beklentiler, istekler/arzular olarak görülmekte; hizmet sağlayıcının

sunabileceğinden daha ziyade, sunması gereken ürün ve hizmetler olarak ifade edilmekte ve işletmenin önceki tecrübeleri ve pazarlama karnesi, rakipleri ve ağızdan ağıza iletişim temelinde oluşmaktadır (Lewis, 1993:4).

Müşteri beklentisi, “müşterinin ürün veya hizmetin göstereceği performans hakkındaki inançlarının nasıl olduğunu” ifade etmektedir (Acuner, 2003:57). Müşteri beklentileri, ilk deneyime bağlı olarak şekillenir. Müşterilerin memnuniyet düzeyi yükseldikçe, gelecekteki beklentilerin daha da memnun edici olacağına inanılmaktadır. Robledo'nun (2001:27) yaptığı araştırmaya göre müşterinin geçmiş kulaktan kulağa duyular, seyahat acentası, medya, hizmet için ödenecek ücret, tanıtım, bireysel ihtiyaçlar, iyi bir işletme imajı müşteri beklentilerinin temel kaynaklarını oluşturmaktadır.

Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1991:42), müşterilerin hizmet beklentilerine ilişkin olarak arzulanan ve yeterli hizmet arasında bir tolerans bölgesi olduğunu ifade etmektedir. Bu durum Şekil 2'de gösterilmiştir. Şekilde görüldüğü gibi arzulanan hizmet düzeyini yeterli hizmet düzeyinden ayıran bölge tolerans bölgesidir. Tolerans bölgesi akordiyon genişleme ve daralma özelliğine sahiptir. Ancak bu durum müşteriden müşteriye göre veya aynı müşteri için bir durumdan diğer duruma göre değişir.



Şekil 2. Hizmet Beklentileri

Kaynak: Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1991:42

Otel işletmeleri açısından bakıldığında müşterilerin beklentileri, geçmişteki satın alma deneyimlerinden, arkadaş ve iş arkadaşlarının fikirlerinden, pazarlamacı ve rakiplerin bilgilerinden ve sözlerinden etkilenirler (Pizam ve Ellis, 1999:328). Müşterilerin beklentileri ile ilgili ilgilenen otel işletmeleri doğru düzeyde beklenti oluşturmada çok dikkatli olmak durumundadırlar. Bunun içinde otel işletmelerinde

pazarlamadan sorumlu kişilerin müşterilerin beklenti düzeylerine uygun değerde ürün ve hizmetler üretmeleri gerekir.

Otel işletmelerinde hedef, her müşterinin beklentilerini karşılamaktır. Çünkü otel işletmelerinin müşterilerinin temel bakış açısında “ne kadar fazla ödersen o kadar daha fazla beklenti içerisinde olursun” düşüncesi hakimdir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1991:40). Buna bağlı olarak otel işletmelerinin bölümlerinden olan önbüro hizmetlerinde ve diğer bölümlerdeki işgörenler, müşterileri memnuniyetini etkilemektedir. Bu nedenle işgörenlerin davranışları, görünüşleri ve müşterilerin gereksinimleriyle ilgilenme tarzları otel işletmesi hakkında izlenim oluşmasını yönlendirmektedir (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:318).

Müşteriler hem beklentilerinin karşılandığında hem de rutinin ötesinde hizmet algılamaları durumunda otel işletmesinden memnun kalırlar. Otel işletmeleri müşteri beklentilerinden uzaklaştığı zaman müşteriler olumsuz bir hisse kapılırlar. Müşterilerin duygusal enerjilerini harekete geçiren, kendileri için alışılmadık olan faktörlerdir. Müşteriler otel işletmelerini bu olağanüstü duygusal enerjileriyle değerlendirirler ve otel işletmesini seçmekle hata yapıp yapmadıklarını ya da haklı olup olmadıklarını belirler (Freemantle, 2000:261).

Otel işletmelerindeki hizmet sunum hataları düzeltmek, müşteri beklenti düzeylerini yönetmeye ve müşterilerin hizmet algılamalarını geliştirmeye yardım eder. Çünkü otel işletmeleri verdikleri içsel ve dışsal sözler ile müşterilerin beklenti düzeylerini etkilerler.

2.1.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Beklentisinin Oluşumu

Otel işletmelerinde müşteri beklentilerinin oluşumu, bilgi kaynakları, kolay erişilebilirlik ve sunulan hizmetlerden meydana gelmektedir.

2.1.1.1. Bilgi Kaynakları

Bir kurumda devam eden süreç olarak algılanan müşteri bilgi süreci olarak algılanan müşteri bilgi süreci, bir bilgi temeli oluşturur. Bu bilgi yalnızca daha hızlı ve daha detaylı hâlihazırdaki müşteri ihtiyaçlarının anlaşılmasını sağlamaz, aynı zamanda ihtiyaçlarının değişimiyle birlikte potansiyel yörüngeleri hakkında da bilgi verir. Bir kurumun müşteri bilgi sürecinin boyutu ve nispi yoğunluğu, rakipleriyle karşılaştırıldığında müşteri ihtiyaçlarını erken karşılanmasını ve böylece daha hızlı müşteri tepkisi oluşmasını sağlar (Jayachandran, Hewett ve Kayfman, 2004:220-221).

Tablo 6: Turizm Bilgi Kaynaklarının Sınıflandırılması

Bilgi Kaynakları	Bilgi Türü	
	<i>Bireysel Olmayan</i>	<i>Bireysel</i>
<i>Ticari</i>	Broşürler Rehber Kitaplar Yerel Turist Danışma Büroları Resmi Seyahat Rehberleri	Otomobil Kulüpleri Seyahat Acenteleri
<i>Ticari Olmayan</i>	Magazinler Gazeteler	Dost ve Akrabalar Otoyol Danışma Merkezleri Bireysel Deneyim

Kaynak: Fodness ve Murry, 1997:506.

Otel işletmeleri açısından müşteri beklentilerinin oluşumu, işletme içi ve dışı kaynaklardan elde edilebilmektedir. Örneğin, işletme dışından yapılan reklamlar, ağızdan ağza yayılan yorumlar, çıkan yayınlar müşteride belirli bir düzeyde beklentinin oluşuna katkıda bulunur. İşletme içi açısından bakıldığında yine otel içerisinde yapılan ürün hizmet tanıtımları, müşterilerin tavsiyeleri, daha önceki yaşanan deneyimler yeni beklentiler oluştururlar. Bunların tamamı hemen hemen her müşteri tarafından farklı algılanır ve değerlendirilmektedir. Ancak hemen burada belirtelim ki beklentiler aynı müşteri için bile olsa da zamana ve yere bağlı olarak farklılık gösterebilir. Tüm bunlar müşterilerinin bilinçlerinin artırmak suretiyle onları doğru ve hızlı karar vermesine yardımcı olur (Fodness ve Murry, 1997:505). Tablo 6'da müşterilerin bilgi edinme kaynakları görülmektedir. Bilgi kaynaklarının ticari

olan ya da ticari olmayan ve bireysel ya da bireysel olmayan iletişim sonucu elde edilmelerine göre sınıflandırıldıkları Tablo 6'da görülmektedir.

Müşterilerin, beklentilerinin karşılanacağına inandıkları veya algıladıkları ürün ve hizmetleri satın almaları doğaldır. Burada anahtar kelime, müşteriye sunulan bilgilerden daha ziyade müşterinin bilgiyi nasıl değerlendirdiğine ilişkin algılamadır (Mill ve Morrison, 1984:17). Müşteriler, otel işletmelerinden beklentileri konusunda ihtiyaç duydukları bilgileri gerek ticari gerekse sosyal çevreden elde edebilirler. Birinci grupta yer alanlar, müşterileri ikna etmeye çalışan örgüt ya da işletmeler iken; ikinci gruptakiler müşterilerin satın alma kararlarından herhangi bir maddi bir kazancı bulunmayan çevrelerdir (Mill ve Morrison, 1984:18; Nykiel, 2005:173).

Sütütemiz, Sarıkaya ve Konuk'a (2006:650) göre müşterilerin otel işletmesi seçimini etkileyen faktörler arasında demografik özellikler, otel işletmesine ait özellikler, seyahat nedeni gibi faktörler yanında bilgi kaynakları da bulunmaktadır. Günümüzde bilgi kaynaklarındaki hız, otel işletmeleri için değerli ve yeni bir rekabet avantajı haline gelmiştir. Örneğin müşterinin zaman ve mekâna bağımlı olmaksızın istediği anda bilgiye ulaşabilmesi ve rezervasyon yapabilmesi olanağına sahip olabilmesidir. Bu durum otel işletmelerinin müşteri beklentilerini karşılamak için gerçek zamanlı fonksiyon göstermeleri anlamına gelmektedir (Nykiel, 2005:199).

2.1.1.2. Kolay Erişilebilirlik

Erişilebilirliği oluşturan unsurlar müşterilerin otel işletmelerine daha kolayca ulaşmalarına imkân sağlar. Bu nedenle otel işletmeleri, müşterilerine yüksek ulaşılabilirlik unsurlarını sunmalı ve müşterilerin mevcut ve alternatif beklentilerini karşılamak için erişilebilirlik unsurlarını zenginleştirmelidir. Müşteriler açısından erişilebilirlik unsuru güvenden daha büyük bir etkiye sahiptir (Tybout ve Artz, 1994:141). Huh'un da (2002:57) belirttiği gibi otel işletmeleri müşteri beklentilerinin karşılanmasında müşterilerin memnuniyetlerini araştırmacı faktörler üzerinde odaklanmalıdırlar. Bunun için de otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinde daha üstün hale gelmelidir.

2.1.1.3. Sunulan Hizmetler

Her otel işletmesi farklı hizmet beklentisi ve kendine özgü beklentileri olan müşterilere sahiptir. Otel işletmelerinde müşterilerin ürün ve hizmetlere bakış açısını geliştirmek için müşterilerin ne beklediklerini tespit etmeli ve bu beklentileri karşılaması gerekir.

Otel işletmelerinde hizmet sağlayıcılarının sağladıkları hizmetin doğasını ve müşterilerin beklentilerini tam olarak bilmeden kaliteli hizmet sunmaları mümkün değildir (Martin, 2003:24). Otel işletmeleri çoğunlukla fiziksel imkânlar ve araçlara sahiptirler ancak bu işletmelerden hangilerinin daha başarılı hangilerinin daha başarısız olduğunu ayıran temel unsur sağlanan hizmetin düzeyidir (Morrison, 1989:240). Sunulan hizmetler, müşterilerin beklentilerini karşılamalı hatta beklentilerinin üzerinde olmalıdır (Gerson, 1997:31). Ancak böylelikle otel işletmeleri hizmet halkasına daha fazla değer katmış olabilirler.

2.1.2. Otel İşletmelerinde Müşteri Beklenti Türleri

Otel işletmeleri, müşterilerin davranış şekillerini ve bu davranışların nelerden oluştuğunu anlamak durumundadırlar. Müşterilerin yalnızca otel işletmelerindeki hizmetleri tüketme esnasındaki davranışları değil; aynı zamanda satın alma sırasındaki ve satın alma sonrasındaki davranışlarının da bilinmesi gerekir.

Genel olarak otel işletmelerinde müşterilerin konaklama öncesi ve konaklama sonrası davranışlarının bilinmesine ihtiyaç bulunmaktadır. Müşteriler işletmelerin sundukları veya sattıkları ürün ve hizmetler hakkında bilgi sahibi olmak isterler. Bu durum özellikle otel işletmeleri için çok önemli bir husustur. Genel olarak müşteriler menü tercihlerini yapmada, oda seçiminde ve otel işletmesi seçiminde sıklıkla başkalarından yardım alırlar (Martin, 2003:115-116).

Genel olarak otel işletmelerinin sahip olduğu uygun konum, temiz- rahat odalar, oda fiyatları, arkadaş veya meslektaş tavsiyeleri, işletmedeki önceki

deneyimleri, otel işletmesinin imkânları ve daimi müşteri programları gibi faktörler müşterilerin işletmeden beklentilerini şekillendiren temel özelliklerdir (Abbey, 1993:493). Bu özelliklere bağlı olarak otel işletmeleri ürün ve hizmet üretiminde müşterilerin beklentileri doğrultusunda hareket etmek durumundadırlar. Müşteri beklentilerinin karşılanma düzeyi otel işletmelerinin başarısı için bir ölçüttür. Otel işletmesinde sunulan ürün ve hizmetler üst düzeyde müşteri beklentilerini karşılıyor ise müşteri memnuniyeti de o oranda yüksek olacaktır (Abbey, 1993:494).

Müşteri beklentileri, müşterinin özelliklerine göre farklılık göstermektedir (Tarcan, 2001:70). Müşteriler içerisinde otel işletmesi seçiminde belli tercihleri olanlar daha çok iş amaçlı konaklama yapan müşterilerdir. Müşterilerin otel işletmesinde konaklama nedeni ile otel işletmesinden beklentisi arasında doğrudan bir ilişkinin olduğu söylenebilir. Müşterilerin otel işletmelerinden beklentileri konaklama aşamasına göre değişiklik göstermektedir. Genel olarak müşterilerin otel işletmelerinden beklentileri; otel işletmesine varış öncesi müşteri beklentileri, otel işletmesine giriş ve konaklama süresince müşteri beklentileri ve otel işletmesinden ayrıldıktan sonraki müşteri beklentileridir (Tarcan, 2001:74).

2.1.2.1. Otel İşletmesine Varış Öncesi Müşteri Beklentileri

Otel işletmesine varış öncesi beklentiler memnuniyetin inşasına temel oluşturacak özellikler içermek durumundadır. Müşteriler gidecekleri yerlerde yalnızca konaklamaya yönelik deneyim yaşamak istemezler. Otel işletmesi dışında bir yerlerde yemek ve içmek, alışverişe gitmek, yerel insanlarla ve diğer müşterilerle iletişim kurmak ve doğal, kültürel veya tarihi yerleri ziyaret etmek de isterler (Kozak, 2003:229).

Müşteriler, otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinden faydalanırken ince davranış görmeyi, dostça yardım almayı beklerler. Müşteriler otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerini tükettiklerinde paralarının iyi yere harcandığını ve aynı zamanda saygı ve nezaketle muamele göreceklarını beklentisi içindedirler. Buna karşın

müşteriler otel işletmelerinden titiz, zorlayıcı, uygunsuz, duygularını incitici davranışlarla karşılaşmak istemezler (Martin, 2003:127).

Otel işletmelerinin ürün ve hizmetleri müşterinin orada kalış deneyimini oluşturacaktır. Müşterilerin otel işletmeleri hakkındaki ilk deneyimleri rezervasyon aşamasında başlamaktadır (Angelo ve Vladimir, 1991:36). Otel işletmelerinde rezervasyonun yapılmasıyla birlikte müşteri ile otel işletmesi arasında diyalog başlamış olur ve bu durum müşterinin otel işletmesinde ağırlandığı sürece hatta ayrılmasından sonrada devam edecek bir döngünün başlangıcını oluşturmaktadır (Medlik, 1997:48-49). Müşteriler hangi otel işletmesini tercih edeceklerini bu aşamada belirlemeye çalışırlar. Müşterilerin otel işletmesi tercihlerinde reklam, aracı işletmeler, tavsiyeler, otel işletmesinin ismine veya bağlı olduğu zincir ve deneyimleri belirleyici rol oynar (Mısırlı, 2001:55; Çakıcı ve Kozak, 2002:28). Otel işletmesi tercihinde belirleyici rol oynayan unsurlar müşterilerin otel işletmelerinden beklentilerini de oluşturmaktadır.

Müşterilerin konaklama amacına göre otel işletmelerinden beklentileri de değişmektedir. Eğlence ve dinlenme amaçlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin, kalite beklentilerinin farklı olduğu, itibara fazla düşkün olmadıkları, fiyata karşı duyarlı oldukları ve uzun süreli konaklama gibi karakteristik özelliklere sahip oldukları görülmektedir (Emeksiz ve Yolal, 2005:63).

Müşterilerin, uçağa binişlerinden otel işletmesindeki odalarına yerleşmelerine ve geri dönüşlerine kadar her şeyleri planlıdır. Otel işletmesi adına müşteriye ulaşım noktasında karşılayacak kişinin davranışları, müşterinin otel işletmesi hakkında düşündüklerini doğrulayacak tarzda olmalıdır (Dereli, 1989:136). Müşterinin havaalanına ulaşmasıyla birlikte otel işletmesine bir an önce nakil edilmek, müşterilerin en çok arzuladıkları konudur. Çünkü müşteri uzun bir yolculuktan gelmiştir ve olabildiğince çabuk odasına yerleşmek ve dinlenmek isteyecektir. Otel işletmesinin girişindeki görevli işgörenden, kat veya diğer bölümlerde çalışan işgörene kadar dostluk, güler yüz, kaliteli servis, güven gibi konularda olumlu ve yeterli davranış bekleyeceklerdir. Otel işletmesine doğrudan gelen müşterilerde aynı

duygular içerisinde beklentilerinin karşılanması bekleyeceklerdir. Müşteriler otel işletmesinin hizmet ve diğer aktivite alanları hakkında kendilerine sorumlu diğer kişiler tarafından bilgi verileceğini düşünürler. Çünkü otel işletmesinin bölüm ve aktivite alanlarının müşteri tarafından bilinmesi müşterilerin beklentilerini karşılamada kolaylık sağlayacaktır. Otel işletmesi içerisinde can, mal ve sağlık konusunda güvende olacaklarını bu nedenle huzursuz olmayacaklarını düşünürler (Dereli, 1989:139-140).

Bunların dışında müşterilerin yaşam biçimlerinden kaynaklanan otel işletmelerinden beklentileri de vardır. Müşteriler, gittikleri otel işletmelerinde, alıştıkları sağlık, rahatlık ve yaşam koşullarını bulmayı beklerler. Müşteri, gittiği otel işletmesinde bir yabancı olmakla birlikte, rahat hareket edebilmek için alıştığı, tanıdığı bir ortamın bulunmasından hoşnut olur. Müşterinin beklentisi sadece barınmaya yönelik olmayıp, beslenme ve güvenlik konusunu da içermektedir. Ayrıca birçok müşteri, kendi kültürüne ve damak zevkine hitap eden yemeklerin verildiği otel işletmelerinde ağırlanmak isterler. Diğer yandan müşteri gideceği yerin yabancı olacağından dolayı kendini güvensizlik duygusu içinde hissedecektir. Bu nedenle müşteriler gittiği otel işletmelerinde güvenliğinin sağlanmasını da beklerler. Bütün bunlara bağlı olarak müşteri, gerek güvenlik isteği, gerekse alıştığı koşulları araması nedeniyle, belirli standartlara uyan bir otel işletmesi ile karşılaşmak isterler. Müşteriler arasındaki farklı özellikler olmasına rağmen otel işletmelerinde müşterilerin birçoğunun sağlık, yiyecek-içecek, temizlik gibi konularda ortak beklentileri olduğu söylenebilir (Doğan, 2004:19-20). Sonuç olarak müşteriler ödediklerinin karşılığı olan ürün ve hizmetlerin kendilerine kalite bir şekilde geri dönmesini beklerler.

2.1.2.2. Otel İşletmesine Giriş ve Konaklama Sürecinde Müşteri Beklentileri

Müşterilerin otel işletmesine gelmeden önce zihinlerinde otel işletmesi hakkında şekillenmiş bazı izlenimleri vardır. Bu izlenimler, otel işletmesinin konumu, rezervasyon durumu, hizmet kalitesi, marka bilinirliği, güvenlik gibi

unsurlardan oluşmaktadır. Ancak; müşterilerin otel işletmesinin hizmetleri ile ilgili ilk izlenimleri müşterinin işletmeye ilk girişi esnasında oluşmaktadır (Hayes ve Ninemeier, 2006:57). Müşteriler için ilk izlenimler çok önemli olduğundan otel işletmelerinde müşteri hizmetleri veya üniformalı işgörenlerin özel bir sorumluluğu bulunmaktadır (Walker, 1999:143).

Müşteri, otel işletmesine girişte oteli tanıtabak bilgi alacağını böylelikle otel işletmesinin hizmet bölümleri hakkında bilgi sahibi olacağını düşünür. Özellikle yemek öğünleri ve otel işletmesi içindeki diğer hizmet aktiviteleri hakkında müşterilere kısaca bilgi verilmesi yerinde bir davranış olacaktır (Emeksiz ve Yolal, 2005:79). Otel işletmelerinde işgörenlerin müşteri ile olan diyaloglarında sözcük seçiminde seçici olmaları gerekmektedir. Örneğin, “Bilmiyorum.” , “Yapamayız.”, “Yapmak zorunda mıyız?”, “Bir saniye bekleyin hemen döneceğim.” yerine, daha pozitif ifadeler olan “Araştıracam.”, “Şunu yapabilirim.”, “Size yardımcı olabilir miyim?”, “Sizi birkaç dakika sonra arayabilir miyim?” gibi ifadeler kullanılması faydalı olacaktır (Martin, 2003:117).

Otel işletmelerinde karşılama hizmetinin biçimi, mesleki bilgi, eğitim, deneyim, psikoloji ve müşteriyi tanımaya dayanmaktadır. Müşterinin otel işletmesinin kapısına geldiğinde üniformalı işgörenler tarafından, gerçek bir tanıdık ve gelişinden memnun kalınmış bir konuk gibi karşılanması gerekmektedir (Dereli, 1989:136). Bu açıdan müşterilerin otel işletmesine giriş anından itibaren hiç bekletilmemesi ya da mümkün olduğu kadar kısa bir süre bekletilmesi, dostça ve sıcak bir şekilde karşılanması, rezervasyon bilgilerinin doğru ve tutarlı olması, uygun odanın sunulması, sorularının cevaplanması, odalarına yönlendirilmeleri ve araçlarının parkı konusunda öneriler müşteri beklentilerinin karşılanmasını kolaylaştıracaktır.

Otel işletmesine giriş işlemi müşteriye işletme hakkındaki ilk izlenimi verecektir. Bu nedenle yukarıda sıralanan hizmetlerin müşteriye sunulması büyük önem taşımaktadır. Doğru bir şekilde otel işletmesine girişi yapılan müşteri işletmeye daha olumlu yaklaşacak, işletme içindeki olayları önyargısız algılayabilecektir.

Ancak, otel işletmesine giriş işlemi sağlıklı olarak yapılmayan bir müşteri işletmenin daha sonraki hizmetlerinden memnun olmayacak ve işletmenin sunduğu diğer hizmetlere önyargılı yaklaşacaktır (Yurtsever, 2005; Emeksiz ve Yolal, 2005:79).

Otel işletmeleri için müşterilerin sıcak karşılanması ve nezaket hissi otel işletmesinin en değerli varlığıdır (Walker, 1999:121). Müşteriler otel işletmesine girişte güler yüze karşılanmanın yanı sıra kayıt işlemlerinin de akıcı ve hızlı olmasını isterler. Çünkü otel işletmelerinde akıcılık ve hız, otel işletmelerinde müşteri beklentileri ve algılanan değerler açısından anahtar rol oynar (Nykiel, 2005:200).

Müşteri kayıt işleminin otel işletmeleri açısından iki işlevi vardır. Bunlardan birincisi, müşteriye otel işletmesinde konaklaması ile ilgili genel bilgi verilmesidir. Diğeri ise, ürün ve hizmet satışlarını etkileyecek müşteri satın alma tercihleri konusunda önemli bilgiler elde edilmesidir. Araçlarıyla gelen müşteriler, araçlarının parka çekilmesi ile birlikte bagajlarının odalarına güvenli şekilde taşınmasını isterler. Müşteriler, istedikleri özelliklere uygun odanın kendilerine tahsis edildiğini, ödediklerinin karşılığı olan hizmet bileşenlerinin karşılanacağını düşünürler. Müşterinin kalacağı odanın fiziksel yapısı, mefruşatı, temizliği gibi konular hakkında soruları olabilir. Bu durumda doğal olarak müşteri kalacağı odayı görmek isteyebilir. Bunun için de işgörenler tarafından müşteriye kalacağı oda gösterilmeli ve odanın özellikleri hakkında kısa bilgiler vermelidirler ve müşteri odayı beğendikten sonra da hızlı müşterinin kayıt işlemlerini yapılmalıdırlar (Dereli, 1989:136).

Müşterinin otel işletmesine giriş yapmasıyla birlikte konaklama süreci de başlamış olmaktadır. Böylelikle müşterinin kayıtlarının yapılması müşterinin otel işletmesinde konaklaması için başlangıç olup; müşteri hesabının açılması aynı zamanda, diğer bölümlere de müşterilerin otel işletmesine girişini bildirme zorunluluğunu ortaya koymaktadır (Medlik, 1997:49). Bu aşamadan itibaren müşterinin otel işletmesindeki varlığı diğer bölümlerin işgörenleri tarafından bilinecektir. Hizmet üretiminin özelliği gereği müşteri ile otel işgörenleri arasında hizmet talep ve üretim süreci başlamış olacaktır.

Günümüzde müşteri, otel işletmelerinden sadece rahatlık, temizlik aramamakta, kendilerine yakınlık gösterilmesini, yardımcı olunmasını da beklemektedir (Dereli, 1989:136). Bunun yanı sıra otel işletmesine gelen müşteriler gereksinimlerini rahatça anlatabileceği, kendi dilinde konuşabileceği otel işgörenleri ile muhatap olmak isterler. Gereksinimlerinin ancak böylelikle daha iyi karşılanacağını düşünürler.

Otel işletmesine müşteri kabul etmek ve müşteriye işletme standartları ve üzerinde hizmet sunmak ağırlama hizmetini ifade eder. Müşteriler otel işletmesinde konakladığı süre içerisinde fiziksel ve moral varlığını memnun edecek tatmin unsurlarının karşılanacağını düşünürler. Bu nedenle otel işletmesinin başarısında ağırlama hizmetinin rolü büyüktür. Kaliteli hizmet, müşterinin sağlığına uygun gıda üretimi, temizlik hizmetleri, işletme standartlarına uygun işgören ve servis kalitesi, güvenlik, konukseverlik gibi hizmetler müşterinin otel işletmesinde konakladığı süre içerisinde karşılanması gereken beklentileri oluşturur. Müşteriye gösterilen ilgi yapmacık olmamalı; samimi ve içten olmalıdır. İlgi gören müşteri hizmetin etkisinde kalacak dolayısıyla otel işletmesinin sadık bir müşteri olacaktır. Dolayısıyla, sunulan ürün ve hizmetlerden memnun kalan müşteri otel işletmesinin olumlu, memnun kalmayanlar ise olumsuz reklâmını yapacaktır (Dereli, 1989:140).

2.1.2.3. Otel İşletmesinden Ayrıldıktan Sonraki Müşteri Beklentileri

Müşteri, konaklama öncesi ve konaklamanın devam ettiği aşamada otel işletmesinin ürün ve hizmetlerinden bütünü ile memnun kalmış olabilir. Müşterilerin gerek ayrılış esnasında gerekse sonrasında otel işletmesinden bazı beklentileri vardır. Bu aşamalarda müşteri beklentilerinin karşılanmasında olumsuzluklar önceki aşamalarda sağlanmış olan memnuniyetleri tersine çevirerek, genel bir memnuniyetsizlik durumu ortaya çıkabilir. Bu yüzden müşterilerin otel işletmesinden ayrılış anı büyük önem taşımaktadır. Şener'e (2001b:271) göre müşterilerin ayrılışları esnasında otel işletmesinden beklentileri şunlardır:

- Müşterilerin ayrılış saatinin önbüro tarafından önceden bilinmesi ve buna bağlı olarak müşteriye ait her türlü işlemlerin hazır olması;
- Müşteri hesaplarının doğru bir şekilde düzenlenmesi, şüphe ve tartışma yaratacak durumların ortadan kaldırılması;
- Müşterinin otel işletmesinden ayrılacağı gün öncesi uyandırma notunun alınması ve uyandırmanın sağlanması;
- Müşteri bagajlarının ayrılış saatine uygun olarak ilgili bölümlere veya ulaşım araçlarına taşınması;
- İşgörenlerce müşteri eşyalarının güvenli olarak taşınması;
- Ayrılış aşamasının her aşamasında otel işletmesinde görevli işgörenlerce müşteriye karşı sıcak bir davranış sergilenmesi ve tekrar kendilerini otel işletmelerinde görmekten mutlu olacakları hissi uyandıracak tutum içinde olunması,
- Bir sonraki seyahat için gerekli olacak bilgilerin sorulmadan müşteriye verilmesi;
- Müşterilerin sözlü ve yazılı dilek ve şikâyetlerinin dikkate alınması ve bunların otel işletmesi yönetimince değerlendirildikten sonra yapılan işlemler hakkında müşterilerin bilgilendirilmesi,
- Müşterilerin özel günlerinin otel işletmesi yönetimince yazılı olarak kutlanmasıdır.

2.2. Otel İşletmesi Tipi-Müşteri Beklentisi ve Müşteri Tipleri-Müşteri Beklentisi İlişkileri

Otel işletmesi türleri ile müşteri türlerinin müşteri beklentisi ile ilişkisine baktığımızda, müşteri beklentilerinin karşılanmasında bu faktörlerin de önemli olduğu görülmektedir.

2.2.1. Otel İşletmesi Tipi- Müşteri Beklentisi İlişkisi

Müşterilerin otel işletmesine geliş nedenleri ile beklentileri arasında önemli bir ilişki vardır (Çakıcı, 2000:161). Otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan konaklama hizmetlerinin temas düzeyi ile otel işletmesinin kaç yıldızlı olduğu arasında doğrusal bir korelasyon söz konusudur. Kızılırmak'ın (1996:169) üç ve dört yıldızlı işletmelerde ve Dolnicar'ın (2002:34) iş amacıyla seyahat edenler arasında yaptığı araştırmalar da bunu doğrulamaktadır. Otel işletmelerinin müşterilerini otelin sınıfı ve sunduğu ürün ve hizmetler ile kalite ve nitelikleri konusunda geniş ve doğru bir şekilde bilgilendirmesi kendileri açısından müşteri beklenti ve algılamaları arasında önemli farkların oluşmaması için bir avantaj olabilir.

Otel işletmesinin yıldız sayısı, sınıfı veya türü ne olursa olsun, müşteriler, işletmenin fiziksel unsurlarıyla belirli bir düzeyde temas etmek sorunda iken, yıldız sayısı veya sınıfı yükseldikçe, otel işletmesi işgörenleriyle temas düzeyinin de artması söz konusudur. Böylece beş yıldızlı otel işletmelerinde müşteriler, hem işletmenin fiziksel, hem de işgörenleri ile doğrudan ve yoğun bir şekilde iletişim sürecini yaşamaktadırlar (Üner, 1998:118).

Dünya Turizm Örgütü (2004:76) hazırladığı bir raporda otel müşterilerinin otel işletmelerinden yıldız sınıflandırmalarına göre neler beklediğini genel hatlarıyla ortaya koymaya çalışmıştır. Bu çalışmaya göre, bir yıldızlı oteller genellikle küçük, bağımsız ve daha çok samimi bir aile ortamının hakim olduğu işletmelerdir ve bu tür otel işletmelerinde ürün ve hizmetler işletme sahipleri ve aileleri tarafından rahat bir ortamda sunulmaktadır. Bu işletmelerde sunulan ürün ve hizmetler sayı ve çeşit bakımından oldukça sınırlıdır, ancak odaların temizliği, rahatlığı her zaman beki bir standartta olmak zorundadır. İki yıldızlı oteller ise bir yıldızlı otel işletmelerine göre daha fazla sayıda ve çeşitte ürün ve hizmet sunabilme olanağına sahip küçük ve orta ölçekli işletmelerdir. Bu otel işletmelerine gelen müşteriler rahat, iyi donatılmış, banyolu bir konaklama hizmeti ve işgörenlerinden bir yıldızlı otel işletmelerine göre daha profesyonel hizmet beklerler.

Üç yıldız düzeyinde otel işletmeleri genellikle bir ve iki yıldızlı otel işletmelerine göre işgörenlerinin sayısı ve niteliği, sunulan ürün ve hizmetlerin sayısı, çeşitliliği ve kalitesi açısından oldukça üstündür. Resepsiyon, ortak alanlar ve odalar daha geniş ve restoranlar otel müşterilerinin yanı sıra dışarıdan gelen otelde konaklamayan müşterilere de hizmet verirler. Müşteriler üç yıldızlı otel işletmesi odalarının tamamının rahat, banyo ve saç kurutma makinesi, direkt telefon, sabun ve şampuan gibi ürün, hizmet ve ekipmanlarla iyi donatılmış olmalarını beklerler. Ayrıca, iş seyahatinde olan müşterilerinde birtakım ihtiyaçlarının karşılanabilmesi de müşterilerin önemli beklentileri arasındadır (DTÖ, 2004:76).

Dört yıldızlı otel işletmeleri işletmenin her yerinde ekipman, dekor, mobilya ve tefrişat kalitesinin yanında belli bir düzeyde lüks ortam beklentisini karşılayabilen işletmelerdir. Odalar alt sınıf otel işletmelerine göre daha geniş, rahat, iyi tasarlanmış, iyi uyum sağlamış dekor ve mobilya ile donatılmış, küvetli ve geniş banyolu olmalıdır. 24 saat oda servisi, çamaşır yıkama, kuru temizleme ve taşıma hizmetlerinin verilebilmesi için yeterli sayıda işgörene ve restoran yemek sunumu konusunda oldukça ciddi ve çeşitliliğe sahip olmaları en büyük beklentilerdendir (DTÖ, 2004:76).

Beş yıldızlı otel işletmeleri, otelin tüm bölümleri boyunca en iyi uluslar arası standartlarda geniş ve lüks bir konaklama olanağı sunan işletmelerdir. İç tasarım ve dekorasyonu kalitesi, detaylara verilen dikkati, rahatlığı ve zarafetiyle oldukça etkileyici, mobilya ve tefrişat kusursuz olmalıdır. Hizmetler, müşteriler fazla rahatsız etmeden müşterilerin ihtiyaçlarını dikkate alarak iyi denetim altında özenli, kusursuz ve ciddi bir şekilde sunulurken, restoranlar en üst düzeyde uluslararası yemek üretebilmek için teknik olanaklarla donatılmıştır. İşgörenler ise bilgili, yardımsever, iyi ve akıcı konuşabilen, müşterilerle ilişkilerinde etkili ve nazik olması gerekmektedir (DTÖ, 2004:76).

Ingram ve Daskalakis'in (1999:29) dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde işletme standartları üzerine yaptıkları araştırmada dört ve beş yıldızlı otel müşterilerinin beklentileri arasında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Beş yıldızlı

otellerin müşterileri bu otel işletmelerinden elle tutulur, gözle görülür bir kalitede bir hizmet beklediklerini ve bu mükemmel düzeyde hizmetin empati ve bireysel dikkatle sağlanabilmesinin mümkün olduğunu ifade etmişlerdir. Dört yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayanlara göre memnuniyet düzeylerinin, bu işletmelerin tatil broşürlerinde ve reklamlarında taahhüt ettikleri ürün ve hizmetlerin sundukları ürün ve hizmetlerle aynı olmaması nedeniyle daha düşük olduğu anlaşılmıştır.

İş amacıyla seyahat eden bir ve iki yıldızlı otel müşterileri diğer müşterilere göre duş, yiyecek hizmetlerinin varlığı veya rahat bir yatak gibi çok daha temel beklentiler içindedirler. Üç yıldızlı otellerde konaklayan müşteriler ise iyi yiyecek hizmetlerinin varlığı, odalarında TV ve kendilerine ait özel bir tuvaletin bulunması beklentilerini paylaşmaktadırlar. Bir, iki ve üç yıldızlı otellerde müşteriler fiyat ve ödenen paranın karşılığını alma ile ilgili beklenti içindeyken, dört ve beş yıldızlı otellerde bu konuyla ilgili herhangi bir beklenti içinde olmadıkları görülmüştür. Beş yıldızlı otel işletmelerinde kalan iş seyahatinde olan otel müşterileri ise iyi ve kaliteli hizmet, iyi bir yerleşim konumu, hoş bir atmosfer, büyük odaları genel konfor ve internet bağlantısının olmasını beklemektedir (Dolnicar, 2002:35).

Beş yıldızlı otel işletmelerinin hem daha büyük kapasiteli olmaları hem de daha fazla hizmet bölümü ve işgören sayısına sahip olmaları nedeniyle müşteri beklentilerini karşılamada daha profesyonel olanaklara sahip oldukları bilinen bir gerçektir. Bu durum beş yıldızlı otel işletmeleri açısından müşteri memnuniyetinin sağlanmasında avantajlı bir durum yaratmaktadır (Çakıcı ve Eren, 2005:162). Örneğin, Unutulmaz ve Varinli'nin (1995) yaptıkları bir araştırmada Türkiye'deki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerinin beklenti düzeylerinin diğer yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilere göre daha yüksek olduğu sonucuna varılmıştır.

İsviçre'deki otel işletmelerinde yapılan bir araştırma, tüm müşteriler için en önemli beklentilerin "daha büyük banyolar, organize faaliyetler, daha iyi hizmet, daha lüks rahatlık, kişisel mini bar, odada çay ve kahve yapıcı, değiştirilebilir oda

sıcaklığı, otel işletmesine giriş ve otel işletmesinden ayrılış işlemlerinin daha hızlı olması, yüksek standartta temizlik” olduğunu ortaya koymaktadır (Varini, Engelmann, Claessen ve Scheleusener, 2003:49).

Otel işletme sınıflandırma sistemleri otel işletmelerinin müşterilerine sundukları ürün ve hizmetlerin kalitesinden daha çok sunulan ürün ve hizmetlerin varlığı ve çeşitliliği konusunda bilgi veren araçlardır. Turizm sektörü büyük bir oranda insan kaynaklarının katkısına ihtiyaç duymaktadır. Otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerini alacak olan müşterilerin memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği fiziksel olarak sunulan ürün ve olanaklardan daha çok hizmet sunumu sırasında karşılıklı etkileşime girdikleri işgörenlerin kendilerine karşı davranışları ile ortaya çıkmaktadır (Valles, 2001:7). DTÖ'nün (2004:80) ifade ettiği gibi, sınıflandırmalarla ilgili düzenlemeleri yapan hükümetler ticari sınıflandırmadan ziyade otel işletmelerinde ürün ve hizmet kalitesi, hijyen ve bireysel güvenlik üzerine daha fazla odaklanmalıdırlar.

2.2.2. Müşteri Tipi- Müşteri Beklentisi İlişkisi

Yunan felsefeci Galen'e göre insanlar ya dışa dönük veya içe dönük ya da dikkatli veya rekabetçi kişiliği takip etme eğilimindedirler ve bu dört faktörün birleşimi dört farklı kişilik tipini ortaya çıkarmaktadır. Bunlardan birincisi, dikkat çekmekten hoşlanan, dışa dönük, çok konuşan, gösterişçi insanlardır. İkincisi, insanlara ve olaylara hükmetmeyi seven, soğukkanlı aktif çok çalışan ve hesapçı insanlardır. Üçüncü ise genellikle utangaç, sorunlardan kaçan, cana yakın ve fazla dikkat çekmeyen insanlardır. Sonuncusu da bağımsız, kendileri adına çalışmayı seven, sistematik, kurallara uyan insanlardır (Wearne ve Morrison, 1996:50-52).

Farklı kişilik yapılarına bağlı olarak farklı müşteri tipleri ortaya çıkmaktadır. Farklı müşteri tiplerinin olması müşterilerin kendi memnuniyetsizliğinin kaynağı olabilir. Çok farklı sebeplerden dolayı müşteriler kendileri ile diyalog kurulması zor kişiler olabilirler. Bununla birlikte bütün müşteriler bazı ortak özelliklerin de bulunduğu bir gerçektir. Kendileriyle diyalog kurulması en zor müşterilerin en başta

gelen özellikleri güvensizlik üzerinedir. Kendileri ile diyalog kurulması zor müşteriler yalnızca ihtiyaçlarını dile getirirler ve bunu yaparken de uygun olmayan veya nazik olmayan bir yol seçebilirler (Martin, 2003:141).

Müşteri tipleri ve beklentileri ilişkisi, müşteri deneyimlerine göre müşteri tipleri ve beklentileri, hareketlilikleri bakımından müşteri tipleri ve beklentileri ve davranışlarına göre müşteri tipleri ve beklentileri olarak üç başlık altında incelenecektir.

2.2.2.1. Müşteri Deneyimlerine Göre Müşteri Tipleri ve Beklentileri

Müşteri tiplerinin oluşmasının, turizm hareketlerinin gelişmesine bağlı olarak turizmin kitlesel boyuta taşınmasının bir sonucu olduğu ifade edilmektedir (Cohen (1972)'den aktaran Rızaoğlu, 2003:189). “Cohen’in turistik deneyimi ilişki boyutunda kümelendirmesi, müşterinin gittiği ortan ile ilişkilerinin niceliğine ve biçimine dayanmaktadır” (Doğan, 2004:65). Cohen, müşteri deneyimlerini örgütlenmiş kitlesel müşteri, bireysel kitlesel müşteri, araştırmacı müşteriler ve başıboş müşteriler olmak üzere dört grupta sınıflandırmıştır (Avcıkurt, 2003:11).

Örgütlenmiş kitlesel müşteri, alıştığı durumların dışına çıkmaktan hoşlanmayan ve yalnızca bilinen yerlere gitmeyi tercih eden, yaşam biçimi büyük ölçüde kendi ülkesinin yaşam biçimiyle kısıtlı kalan müşteri grubunu ifade eder (Doğan, 2004:65). Bu müşteri grubu daha çok önceden planlanmış paket turları tercih eder ve alışkanlıklarını sürdürme isteği en yüksek düzeyde olduğu halde yenilik isteği en düşük düzeydedir (Rızaoğlu, 2003:189).

Bireysel kitlesel müşteri ise nereye gideceğine, nasıl gideceğine, gittiği yerde ne kadar süre kalacağına ve gittiği yerde kendisini yönlendirme özgürlüğüne sahip olan özgür kişilerin oluşturduğu müşteri grubunu ifade etmektedir (İçöz, 2001:97; Korkmaz ve Şahbaz, 2001:22). Bu grupta yer alan müşterilerin en önemli özellikleri, kendi programını kendilerinin belirlemesidir (Doğan, 2004:65).

Araştırıcı müşteriler, kendi seyahatlerini kendileri planlayan, popüler ve tanınmış turistik yerlere gitmekten çekinen müşteri grubudur. Bu grupta yer alan müşteriler gittikleri yerlerde yerli halkla bütünleşmekten uzak kalmayı tercih etmekte ve yenilik isteği fazla olan geleneksel yaşam tarzını gereksinim duymaktadır (Avcıkurt, 2003:12). Başıboş müşteriler ise kendi bulunduğu yerden ve yaşam biçiminden mümkün oldukça uzaklaşma eğilimi gösteren, gittikleri yerlerin halkı ile bağlar kuran, belirli bir seyahat hedefleri olmayan kendi deneyimlerini yaratmak isteyen müşterilerdir (İçöz, 2001:97).

2.2.2.2. Hareketlilikleri Bakımından Müşteri Tipleri ve Beklentileri

Hareketlilikleri bakımından müşteri tipleri, durağan, yarı gezgin, gezgin, göçebe müşteriler olarak gruplandırılır (Rızaoğlu, 2004:138-139). Eğitim ve gelir düzeyi yüksek olmayan müşteriler durağan müşterileri oluşturmaktadır. Bu tipteki müşteriler daha ziyade deniz, kum ve güneş üçgeninden oluşan turizm ürününe ilgi duyarlar (İçöz, 2001:98). Bu gruba giren müşteriler servis ve konfor bakımından orta sınıf otel işletmelerinde konaklamayı tercih ederler ve fiyat artışlarına karşı oldukça duyarlıdır (Rızaoğlu, 2004:138).

Yarı gezgin müşteriler ise buldukları yerde kalmakla birlikte farklı yerlerde görmek isteyen kitlelerdir. Bu grupta yer alan müşteriler genelde orta düzeyde öğrenim görmüş olmalarının yanı sıra spor yapmak, halkla ilişkiler sağlamak, fotoğraf çekmesinden hoşlanan kişilerden oluşmaktadır (Rızaoğlu, 2003:193).

Gezgin turistler, diğerlerinden farklı özellikleri olan ve kültürel ve toplumsal değişim gereksinimleri yoğun olan müşteri grubunu oluşturmaktadır. Bu gruba dahil olan müşteriler yüksek gelire sahip ve seçkin kişilerdir (İçöz, 2001:98). Genel olarak bu gruba giren müşteriler yerli ve uluslararası yemekleri, fotoğraf çekmesini, halk etkinliklerini, hatıra eşya satın almayı seven kişilerdir (Rızaoğlu, 2003:193).

Göçebe müşteriler ise genelde eğitim ve öğretim seviyeleri yüksek olan gençlerden oluşmaktadır (Rızaoğlu, 2004:193). Bu gruba giren müşteriler değişik bir

yaşam, dinsel, macera, sanatsal amaçlı seyahatleri severler. Bunun yanı sıra ani karar veren ve yerel otel işletmelerinde ve evlerde konaklamadan hoşlanırlar (İçöz, 2001:99). Bu grup için sayıları fazla olmamakla birlikte, yerel halkla diyalog kurmaktan ve doğadan hoşlanan müşteri topluluğu da yer almaktadır (Rızaoğlu, 2003:193).

2.2.2.3. Davranışlarına Göre Müşteri Tipleri ve Beklentileri

Otel işletmelerinde işgörenlerin günlük faaliyetlerinde değişik tipte müşterilerle karşılaşmaları ve onların her birinin gereksinimlerinin farklılıklar göstermesi, işletme işgörenlerinin her bir müşterinin beklentisine uygun davranış göstermesini gerektirmektedir (Kızılırmak, 1996:143-144). Turist olarak adlandırılan müşterilerin turizm ortamının özgün yapısı içinde kendi kişilik yapılarına özgü tüketim davranışları gösterdikleri bilinmektedir (Usal ve Oral, 2001:115).

Müşterilerin kişilik çizgileri, tüketim davranışlarıyla çok yakından ilgili olup, her bireyin çocukluk, olgunluk ve yetişkin insan kişiliği dönemi vardır (Hacıoğlu, 2000:25). Müşterinin içinde bulunduğu yaş dönemi, kişisel özellikleri ve konaklama amacı gibi değişkenler otel işletmelerinde davranışlarına göre müşteri tiplendirilmesinde belirleyici faktörlerdir (Mısırlı, 1996:4). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin görevlerini başarı ile yerine getirebilmesi, değişik tip ve mizaçtaki konukları iyi tanınması, onarlım beklentilerini karşılama konusunda hizmet verebilmesine bağlıdır (Şener, 2001b: 263). Otel işletmelerinde müşteri davranışı ve bu davranışları gösteren müşteri tipleri şüpheli müşteriler, saf müşteriler, savunmacı müşteriler, ünlü olmak isteyenler ve uyarılmış müşteriler olmak üzere beş grupta incelenmektedir (İçöz, 2001:99).

Şüpheli müşteriler, herkesten şüphelenen ve kendilerine güveni olamayan kişilerdir. Her zaman başkaları tarafından kullandıkları hissine kapılırlar. Bu nedenle çevredeki insanları bencil ve çıkarıcı olduklarını düşünürler (Şener, 2001b:265). Bu tip müşteriler görevlilerin kendilerine ait eşyaları çalacağından, pahalı oda sattıklarından, iyi oda vermediklerinden şüphelenirler. Şüpheli müşterilere karşı

inandırıcı olabilmek çok zordur (Mısırlı, 1996:6). Saf müşteriler satıcı ile diyaloga girmek isterler ve satıcının onlara tavsiye ettiği her şeyin iyi olduğunu düşünürler. Çekingen olmalarına rağmen satın alma eğilimleri yüksek olan müşterilerdir. Savunmacı müşteriler ise iyi eğitilmiş, ürün konusunda bilgi edinme alışkanlıkları olan ve memnun edilmeleri zor, satıcıların profesyonelce davranmaları gereken müşteri tipidir (İçöz, 2001:99). Ünlü olmak isteyen müşteriler ise tavsiyelere önemseyen, ürünü deneyen diğer müşterilerin deneyimlerine önem veren, ürünün itibarını kendi prestiji gibi gören müşteri tipidir (Hacıoğlu, 2000:25). Uyarılmış müşteriler, kendileri için en uygun fiyatlı en yüksek memnuniyet sağlayacak ürünü satın almak isterler. Bu tip müşteriler gereksinimlerini önceden belirlerler, bundan dolayı satıcı ürünün sağlayacağı fayda üzerinde yoğunlaşmalıdır (İçöz, 2001:99).

Müşteri tiplerinin bilinmesi ve müşterilerin hangi temel sebeplerle satın aldıklarının bilinmesi, turizmden olumlu beklentileri olan otel işletmeleri açısından büyük önem taşımaktadır (Dinçer, 1993:35).

2.3. Otel İşletmelerinde Müşterilerin Hizmet Algılamalarını Etkileyen Faktörler

Hizmet kalitesi algılamaları müşterinin beklentileriyle oluşmakta ve müşteri beklentileri ve algılamaları müşteriden müşteriye ve zaman içinde değişmektedir. Bu nedenle üstün hizmet kalitesini yakalamak ve sürdürmek isteyen otel işletmeleri müşterilerin algıladıkları ürün ve hizmet beklentilerini karşılamalıdır (Hays ve Hill, 2000:3).

Müşterilerin hizmet algısı üzerinde odaklanmak otel işletmeleri açısından önemlidir, çünkü, müşteri için algılama gerçektir. Müşteriler, otel işletmelerinin hizmetlerini kendi beklentileriyle değerlendirirler. Müşteri beklentileri sonucu oluşan algılanan toplam değer memnun edici ise otel işletmeleri müşterilerin beklentilerin karşılamış olurlar (Zeithaml, 1988:3).

Otel işletmelerinde hizmet, müşteri gereksinimlerinin zamanında saygı ve ciddiyet içinde karşılanma sürecidir. Bu durum, otel işletmesinin odasını ya da

restoranında yemek satın alan bir müşterinin yaptığı ödeme karşılığı belirli bir standartta hizmet beklentisi içinde olmasından dolayı önemlidir. Örneğin, otel işletmesinin odasını gösteren güzel düzenlenmiş bir broşür fotoğrafı müşterinin rezervasyon yaptırmasında etkili olabilir, fakat sadece odanın kendisi müşterinin otel işletmesinin hizmet kalitesini olumlu veya olumsuz algılamada yargıda bulunmasına neden olur (Parasuraman, Zeithaml ve Berry,1991:45).

Hizmet kalitesinin düzeyi ve müşterinin otel işletmelerinde kalış süresince edindiği deneyimde algılamayı etkileyen önemli bir faktördür. Müşteriler, otel işletmelerine beklentilerini karşılayan veya aşan ürün ve hizmetler için daha fazla ödeme yaparlar ve bu durumdan da şikayetçi olmazlar (Hayes ve Ninemeier, 2006:56).

Her şey yolunda gitmiş olsa bile, eğer müşteri hesabının gecikmesi ya da üzerinde bir yanlışlık yapılması, müşterinin o ana kadar edindiği olumlu deneyimleri olumsuz yönde etkileyebilir. Müşterinin otel işletmesine girişinden itibaren bu ihtimaller her zaman vardır. Bu muhtemel ihtimallerden herhangi birisi müşteri deneyimini, ürün kalitesini ve müşterinin otel işletmesi hakkındaki algılamasını etkileyebilir. Otel işletmelerinin sundukları hizmetin kalitesini müşterilerin nasıl etkilediğini anlamaları zorunludur (Douglas ve Connor, 2003:167). Müşterilerin hizmet algılama şeklini anladıktan sonra otel işletmeleri, müşterilerin beklentileriyle işletmenin müşteri beklentisi algılaması arasında bir boşluk bulunup bulunmadığını belirlemesi gerekir. Bu durum otel işletmesinin uygun hizmet yönetim kalite sistemlerini geliştirmesini kolaylaştırır, böylelikle müşteri memnuniyetinin yüksek oranda gerçekleştirilmesi sağlanır (Douglas ve Connor, 2003:167).

2.3.1. Müşterinin Kişiliği

Kişilik, bireyin fizyolojik ve ruhsal özelliklerinin toplamı olup onun karakteristik özelliklerine ve eğilimlerine göre ortaya koyduğu davranış kalıplarını içerir (İnceoğlu, 2004:123-124). Otel işletmelerinde hizmet üretimi ve tüketimi müşteri katılımına bağlı olarak eş zamanlı gerçekleşmesi müşteriye hizmet üretim

aşamasının önemli bir üyesi durumuna getirmiştir. “İletişim sürecinde, müşteri aynı zamanda ‘alıcı ve müşteri’ rolünü de üstlenmiş kişidir. Müşterinin hem alıcı olarak, hizmet veren işgörenlerden gelen iletişimi; hem de müşteri olarak, sonuçta, hizmet kalitesini algılamasında ve değerlendirmesinde onun kişilik özellikleri etkili olacaktır.” (Uyguç, 1998:63).

Bazı müşteriler diğerlerinden daha fazla dikkat isteyebilirler ve gereksinim duyulan hizmetin doğası her zaman tam olarak bilinmeyebilir, bu müşterinin her şart ve koşulda standart beklentiler göstermeyeceğini ortaya koymaktadır (Morrison, 1989:31). Müşteri otel işletmesinde farklı şartlar altında konaklar. Sonuçta bir müşteriyi otel işletmesine çeken faktörler arasında farklılıklar vardır. Gerçektende aynı müşteri farklı zamanlarda kalışları süresince farklı bir profile sahiptir. Bireysel bir müşteri, bir grupta beraber ya da ailesiyle beraber tekrar otel işletmesine geldiğinde farklı beklentilere sahip olabilmektedir (Vallen ve Vallen, 2005:44).

2.3.2. Müşterinin Beklentisi

Beklentiler, müşterinin hizmetten faydalanmayı umduğu yararlar olup, onun hizmet ilişkisine girmesinin asıl faktörüdür. Otel işletmelerinde hizmetin algılanan niteliği, müşterinin kişilik özellikleri ve onun beklentilerini oluşturan önemli faktörlerdir. Otel işletmelerinde müşteri beklentileri hizmetin algılanan yapısı ve müşterinin kişilik özelliklerinin etkileşimi sonucunda ortaya çıkmakta ve daha sonra da “hizmet anı” müşterinin davranışlarını yönlendirmektedir (Uyguç, 1998:63).

Millet (1977) müşteri beklentilerini dört ayrı türde sınıflandırmıştır. Bu beklentiler aşağıda sıralandığı gibi açıklanabilir (Myers, 1991:37):

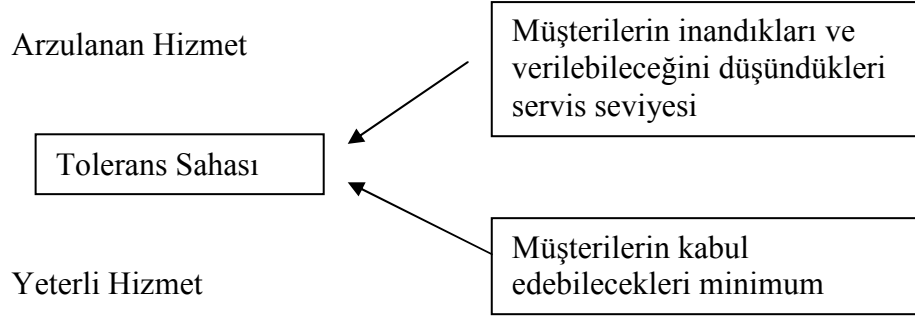
- İdeal beklenti: Beklenen hizmet düzeyidir.
- Umulan beklenti: Müşterinin geçmiş hizmet deneyimlerine bağlı olarak hizmetin ortalama olarak nasıl gerçekleşeceği.
- En az kabul edilebilir beklenti: “Hiç yoktan iyidir.” düzeyinde gerçekleşen beklentidir.

- Hak edilen beklenti: Müşterinin zaman ve para yatırımına bağlı olarak oluşur. Müşterinin kendi yaptığı harcamalar karşılığında beklediği performansla ilgili hislerini kapsar.

Müşterilerin otel işletmelerinden beklentileri yaşadıkları deneyime bağlı olarak etkilenebilir. Müşterilerin otel işletmelerinde yaşadıkları hizmet deneyiminin düzeyi müşterilerin olmasını umdukları şeydir (Lewis, 1993:5). Otel işletmelerinde hizmetin herhangi bir boyutuna yönelik olarak beklentileri karşılanmayan müşteri hizmeti yetersiz olarak değerlendirecektir (Yüksel ve Kılınç, 2003:23).

Otel işletmelerinde hizmetlerin daima müşteri beklentilerinin bir adım ilerisinde olması gerekir. Bu durum yalnızca müşterilerin beklentilerinin neler olacağına değil, aynı zamanda beklentilerinin ne zaman olacağına da bilinmesini sağlar. Bu nedenle otel işletmelerinin müşterilerin beklentilerini önceden görebilmeleri için bazı göstergelere bakmaları gerekir. Buna küçük çocuklu bir aile restorana geldiğinde bu aileye yüksek çocuk sandalyesi vermek veya fazladan masaya peçete koymak örnek olarak verilebilir. İyi bir önsezi grup büyüklüğü, müşterinin yaşı, müşterinin nasıl giyindiği, ne söylediğinin yanı sıra beden dili ve ses tonu gibi göstergelere duyarlı olmakla elde edilir. Bu göstergelerin her biri önsezi için bir ipucu olabilir (Martin, 2003:53-56).

Parasuraman (2004:47) otel işletmelerinde müşterilerin tek bir “ideal” beklenti içerisinde olmadıklarını ifade etmiştir. Şekil 3’te görüldüğü gibi otel işletmelerinde müşteri beklentileri “arzulanan hizmet” (müşterilerin inandıkları ve verebileceğini düşündükleri servis düzeyi) ve “yeterli hizmet” (müşterileri kabul edebilecekleri minimum servis düzeyi) olarak iki grupta incelenmiştir. Buna göre sunulan hizmet beklenen hizmet düzeyinden yukarıda olursa, müşteriler hizmeti oldukça iyi değerlendirecek ve memnun olacaklardır. Eğer sunulan hizmet tolerans sahasının gerisinde kalırsa, müşteriler hizmeti yetersiz bulacak ve hizmet için başka otel işletmelerine bakacaktır.



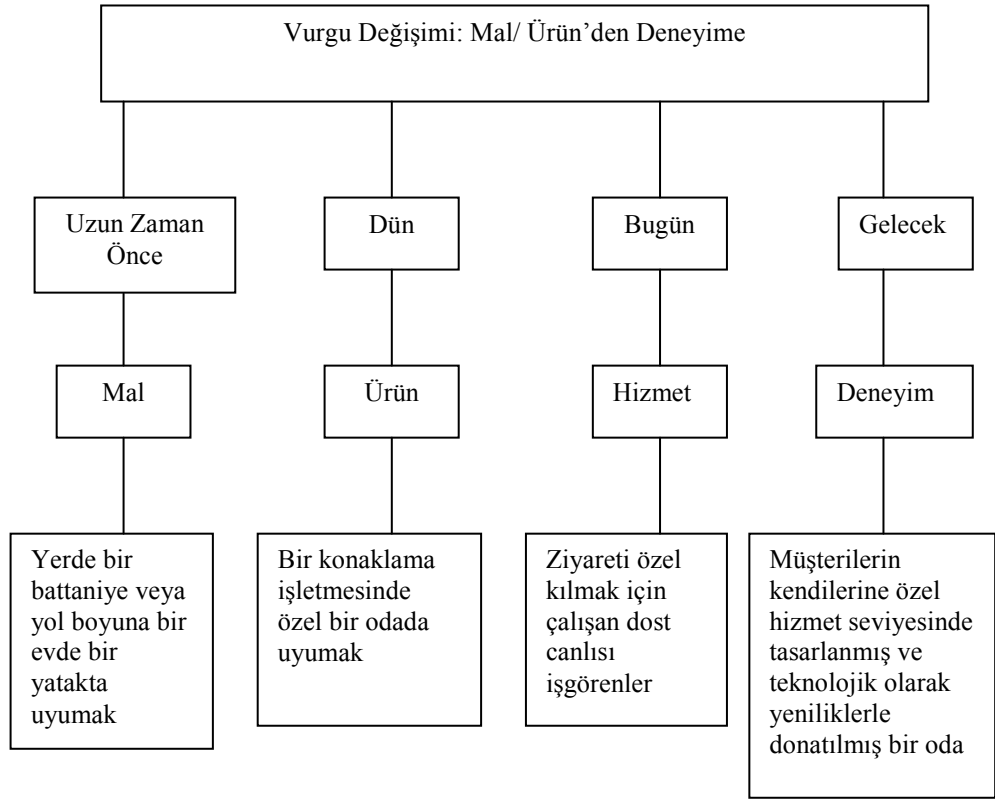
Şekil 3. Hizmet Beklentilerinin Doğası ve Belirleyici

Kaynak: Parasuraman, 2004:47.

2.3.3. Müşterinin Gereksinimleri

Otel işletmeleri müşterilerinin gereksinimleri bilmekle beraber bunları gerçek hizmet özelliklerine, standartlara uygun sistemler haline dönüştüremeyebilirler (Lewis, 1993:5). Müşterilerin gereksinimlerini karşılamak müşteri memnuniyetinin gerçek anahtarıdır (Myers, 1991:42). Bu yüzden günümüzde otel işletmelerini etkileyen güncel eğilimler arasında müşteri gereksinimleri önemli bir yer tutmaktadır (Abbey, 1993:5). Otel işletmeleri ancak müşterilerin gereksinimlerinden haberdar olduklarında daha iyi hizmet sağlayabilirler. Müşterilerin gereksinimlerindeki eksiklik veya yetersizliklerinden haberdar edilmesiyle birlikte isteklerin gereksinime dönüştürülmesi otel pazarlamacılarının görevidir (Carmouyche ve Kelly, 1995:61).

Pek çok müşteri, mal ve hizmetleri şu temel dört ihtiyacından bir veya daha fazlasını karşılamak için satın alır. Bunlar; biyolojik, sosyal, kendini ifade etme ve psikolojik yönlü gereksinimlerdir. Müşterilerin bu dört temel hizmet ihtiyacını anlamak otel işletmeleri için hayati öneme sahiptir. Bunlar; anlaşılma ihtiyacı, içten karşılamayı hissetme ihtiyacı, rahatlık ihtiyacı ve önemli görülmeyi hissetme ihtiyacıdır (Martin, 2003:83; Angelo ve Vladimir, 1991:22). Otel işletmesine gelen müşteriler yukarıda ifade edilen dört temel hizmet ihtiyaçlarıyla birlikte gelseler de çoğunun çeşitli ilave gereksinimleri de ortaya çıkmaktadır. Müşteri beklentilerine önem veren otel işletmeleri, müşterilerin bu ihtiyaçlarını belirlemeye çalışır ve bunları karşılamak için ellerinden gelenin en iyisini yapmaya çalışırlar (Martin, 2003:107).



Şekil 4. Vurgu Değişimi: Mal/Ürün'den Deneyime
Kaynak: Hayes ve Ninemeier, 2006:65

Seyahat literatürdeki bir araştırmaya göre Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi modeli seyahat motivasyonlarına uymaktadır (Mill ve Morrison, 1984:6). Maslow modelinde ise ihtiyaçlar en alttan birincil ihtiyaçlardan üstte ikincil ihtiyaçlara kadar hiyerarşik şekilde sıralanmıştır. Bu nedenle model içinde ihtiyaçlar belli bir sıraya göre gerçekleşir ve bir üstteki ihtiyacın motive edici olabilmesi için alttaki ihtiyacın tatmin edilmiş olması gerekmektedir. Bu durum otel işletmesinin müşterilerine uygulandığında; ihtiyacın tatmini müşteri motivasyonunda temel kriterdir ve otel işletmelerinin görevi Maslow'un hiyerarşisinde belirlenen ihtiyaçlar yelpazesini karşılamaktır denilebilir (Carmouyche ve Kelly, 1995:58-61). Bunun için de otel işletmeleri müşterileri memnun edecek kişisel ihtiyaçlarının neler olabileceğini öğrenmeye çalışırlar. İhtiyaçlar yalnızca temle hizmetleri değil aynı zamanda yardımcı hizmetleri de kapsayacak şekilde belirlenir. Böylece bir otel işletmesi

rakiplerinden daha iyi bir şekilde söz konusu ihtiyaçları karşılayacak ve müşterilerini memnun edecek ürün ve hizmet geliştirme yoluna gidebilir (Hart ve Troy, 1986:6).

Mal ve ürün üzerindeki kaliteli hizmet gereksinimleri geçmişin etkileriyle gelişmiş ve müşterilerin giderek daha fazla beklediği “deneyim” ile birleşmektedir. Bu beklentilerdeki süreç Şekil 4’te gösterilmektedir (Hayes ve Ninemeier, 2006:65).

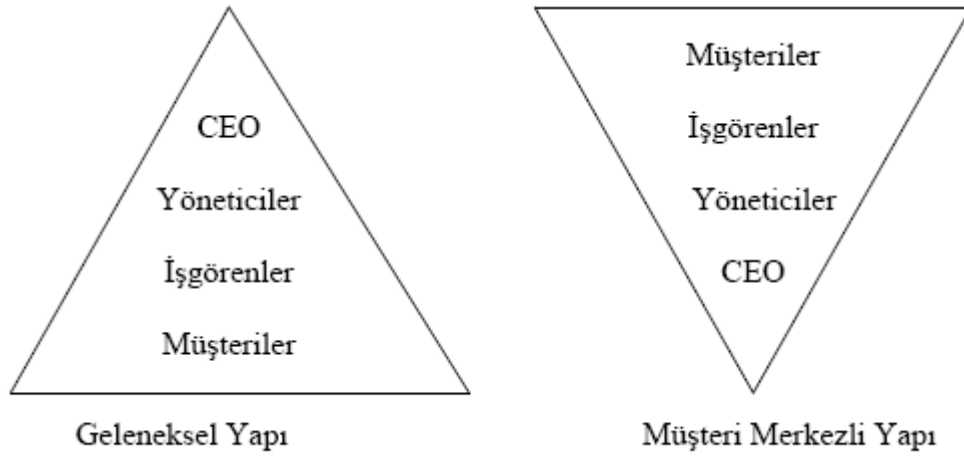
Şekil 4’te görüldüğü gibi müşteri gereksinimleri evrimsel bir süreç geçirmektedir. Bu süreç içerisinde müşteri gereksinimleri mal/üründen deneyime doğru gelişme göstermiştir. Bu süreçte asıl olan gereksinimdir, değişen ise müşteri gereksinimlerini karşılayan otel işletmelerinin ürün ve hizmetleridir.

2.3.4 Hizmetin Algılanan Yapısı

Otel işletmelerinde hizmetin algılanan yapısı, hizmetin maliyeti, müşteri için taşıdığı önem gibi birçok faktörün etkisiyle oluşur ve müşteri beklentilerini etkiler. Otel işletmelerinde müşterilerin hizmet algılamasının büyük bir bölümü işletme tarafından etkilenmektedir. Müşterilerin otel işletmelerinin hizmetlerini algılamaları işletmenin kârlılığı üzerinde etkili bir faktördür. Bu nedenle otel işletmeleri yöneticileri işletmenin fiziki olanaklarını ve hizmet bileşenlerini sürekli olarak geliştirmelidirler (Hayes ve Ninemeier, 2006:319). Müşteriler, hizmet kalitesi oluşturan faktörler konusunda değişimlere karşı oldukça hassastırlar. Müşteriler tarafından algılanan hizmet ve ürünlerin kalitesinin ortalama değerlendirmeleri çok durağandır ve yavaş değişirler bu yüzden hizmet değişikliklerinin etkileri kendilerini yalnızca uzun dönemde gösterirler (Bolton ve Drew, 1991:7).

Otel işletmelerinde müşterilerin ürün ve hizmetleri algılamaları onları tüketmeleri ile değerlendirilebilir. Hizmet karşılaşması olarak açıklanan bu durum, hizmet sağlayıcı ile müşteriler arasındaki herhangi bir dilek etkileşimdir; müşteri üzerinde yüksek bir etkisi vardır ve karşılaşmanın kalitesi müşteri tarafından tecrübe edinilen hizmetin etkisi vardır ve karşılaşmanın kalitesi müşteri tarafından tecrübe edinilen hizmetin kalitesinin değerlendirilmesinde temel unsuru oluşturmaktadır.

Richard Normaan'nın ortaya koyduğu "hizmetin gerçekleşme anı" işgörenele müşterinin karşılaşması anında ortaya çıkmaktadır. Normaan'a göre hizmetin gerçekleştiğinde olan biten her şey artık işletmenin doğrudan etkisi altında değildir (Kotler, Bowen ve Makens, 1998. 318; Normaan, 1984: 133). Otel işletmelerinde işgörenler önbüroda, restoranda ve ya kat bölümünde her gün yüzlerce "gerçeğin anı" (moments of truth) yaşamaktadır. Bu durum her bir işgörenin tüm otel işletmesinin bölümleri için önemli ve kritik role sahip olduğunu gösterir. Bir otel işletmesinde bu gerçeğin anı söz konusu olduğunda, işletmenin ilgisi Şekil 5'te görüldüğü gibi tersine döner (Martin, 2003:15).



Şekil 5. Gerçeğin Anı
Kaynak: Martin, 2003: 15

Bu yapıya göre otel işletmesinin politika ve stratejileri, müşterilerin beklentilerini karşılayacak ürün/hizmetlerin üretilmesi ve müşteri memnuniyetini sağlayacak ölçüde müşteriye ulaştırmasını gerçekleştirmek şeklinde belirlenmektedir (Kalder, 2000:2).

Otel işletmelerinde kalitenin müşterinin perspektifinden değerlendirilmesi gerekmektedir. Müşteriler otel işletmelerinde ürün ve hizmetlerin beklentilerini ne kadar iyi karşıladığını açıkça ortaya koyabilirler. Ancak müşteriler yalnızca algılamaları ile ürün ve hizmetlerin olması gereken özelliklerinin uygun olup olmaması konusunda karar veremeyebilirler. Müşteri algılamalarında kritik olan

yardımsızlık, güven, görünüm ve nezaket gibi öznel bireysel faktörler de müşteri memnuniyetinde etkili olan faktörlerdir (Reeves ve Bednar, 1995:75).

Müşterilerin bakış açısından kalite, müşteri beklentilerinin otel işletmesi tarafından ne kadarının karşılandığının bir göstergesidir. Eğer müşteri beklediğinden daha iyi bir konaklama gerçekleştirmişse, o otel işletmesi çok yüksek kaliteli olarak algılanacaktır. Eğer konaklama hizmeti beklentileri karşılayamamışsa o zaman o otel işletmesi düşük kaliteli olarak değerlendirilecektir (Vallen ve Vallen, 2005:258; Teas, 1993:18).

2.3.5. İşgören Kişiliği

Otel işletmelerinde işgörenlerin davranışları müşteri memnuniyeti üzerinde etkili bir faktördür (Grandey ve diğerleri, 2005:52). Otel işletmelerinde işgörenlerin davranışları ve kişilikleri müşterilerin ürün ve hizmet algılamalarını kolaylaştırmak üzere planlanmaktadır (Bitner, 1990:71).

Hizmetin gerçekleşme anında müşteri memnuniyetinin sağlanmasında işgören kişiliği ve işgörenlerin davranış bilgisi, yeteneği, zekâsı ve buna bağlı olarak işini planlama ve sorunlara çözüm bulma becerisi ile yakından ilişkisi vardır (Uyguç, 1998:65). Otel işletmelerinde bunun anlamı, bir otel işletmesi yöneticisi işgörenlerine yönelik olarak “ne yapmaları gerekiyorsa onu yaptırmak” durumu ile karşı karşıyadır. Diğer bir ifadeyle, eğer işgörenler “kendilerine söylenenleri yaparlarsa” o zaman müşterilerin aldıkları kaliteyle beklentilerinin karşılanacağını düşünürler. Fakat bazen işgörenler hem yöneticilerinin standartlarını karşılamada hem de müşterilerin beklentilerini karşılamada her zaman başarılı olmayabilirler (Glover, 1991:348). Örneğin, bir otel işletmesinde santral görevlisinin “iyi günler” demesinin ya da telefona üç defa çalmadan önce cevap vermesinin işgören eğitiminden daha fazla bir şey olduğunun farkında olunmalıdır. Bunun yanında otel işletmelerinde müşteriyle irtibata geçen işgörenlerin eğitimsiz ve düşük ücretli olmaları, düşük motivasyon seviyelerine, iş tatminsizliklerine, yüksek fireye ve sonuç olarak memnuniyetsiz müşterilere sebep olmaktadır (Bitner, 1990:71).

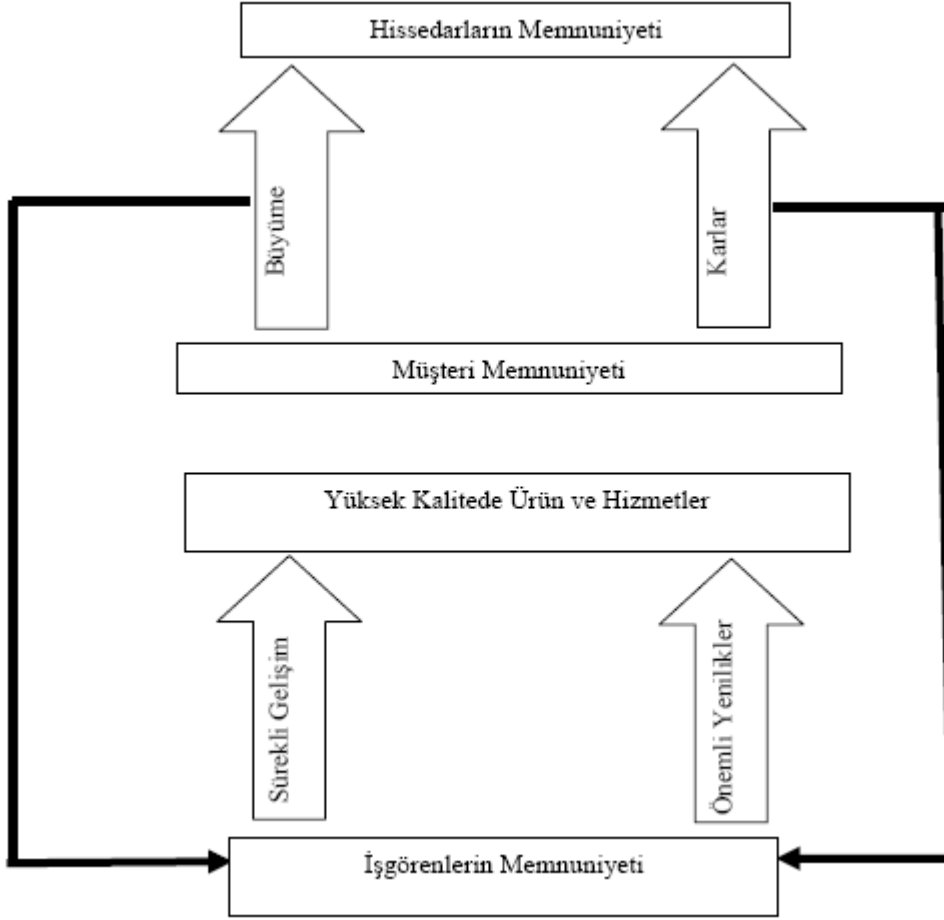
İşgörenler müşteri memnuniyetsizliğini kendi tutumlarından ya da anlık davranışlardan sonuçlandığını pek kabullenmezler. Diğer taraftan müşteriler, kendi yaptıkları bir şeyi değil de işgörenleri suçlama eğilimindedirler. Bu, açık olarak müşteri raporlarında “kendilerinin hiçbir memnuniyetsizlik verici olaya sebep olmadıkları” beyanında görülmektedir. Müşteri ve işgörenin memnuniyet verici karşılaşma beyanlarındaki farklılıklar, her ne kadar daha az uç olsa da pozitiftir. Bu durum, başarı durumlarından ziyade hata durumu algılamalarında büyük farklılıklar göstermektedir (Bitner, Booms ve Mohr, 1994:100).

2.3.6. İşgören Beklentileri

Müşteri memnuniyeti ile işgören memnuniyeti arasında iki taraflı bir ilişki vardır. Müşteri memnuniyeti azaldığında işgören memnuniyeti azalır fakat arttığında işgören memnuniyeti de artar. Otel işletmelerinde memnun durumda olan işgörenler, memnun olmuş müşteriler yaratır (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:320). Şekil 6’da görüldüğü gibi işgörenlerin memnuniyeti, müşteri memnuniyetinin yanı sıra hissedarların da memnun olmasını sağlamaktadır. Bu nedenle otel işletmeleri, işgörenlerin sürekli gelişiminin yanı sıra önemli yenilikler üzerine çalışmaya yönlendirecek yüksek düzeyde bir çalışan memnuniyeti yaratmalıdırlar (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:73).

Müşterilerle, hizmet sağlayıcılar arasında etkileşim başladığında, yapılan işlerin başarısı için işgören becerileri büyük önem arz eder. Otel işletmelerinde işgören becerileri şansa bırakılmaz. Ne zaman işgören becerileri söz konusu olursa, onun duygusal, sosyal, kültürel, insan gereksinimlerini, beklentilerini, kuralları ve iletişim yollarını göz önünde bulundurmak gerekir (Martin, 2003:13). İşgörenler mutlu değilse, hizmet düzeyi ve güler yüzlülük düşüş gösterebilir. Eğer işgörenler bunu sürdürürlerse, giderek daha fazla şüpheli ve daha az nazik olmaya başlarlar ve bu durum işi ve işe verilen önemli olumsuz etkileyebilir. Yönetim eksikliği müşterilerle işgörenler arasında yetersizliğin olmasına neden olabilir veya işgörenlerin müşteriler önünde yönetim hakkında olumsuz konuşmalarına yol

açabilir ki bu müşterinin toplam deneyimini olumsuz yönde etkiler (Jazsay ve Dunk, 2006:162).



Şekil 6. İşgören Memnuniyeti

Kaynak: Kotler, Bowen ve Makens, 1998: 73

Otel işletmelerinde işgören bulmada bir sorun yaşamamaktadır, fakat alınan işgöreni işletmede tutmada sorun yaşamaktadırlar. İşgörenlerin çoğu ilk otuz gün içerisinde işten ayrılmaktadır (Goodwing, Squire ve Chapman, 2005:109-110). Bu durumun sebepleri şu şekilde sıralanmaktadır: İş beklentisi farklı ise işten ayrılma kaçınılmazdır. İş beklentisi, gerçek çalışma şartlarına uymadığı zaman memnuniyetsizliği beklemek gerçekçi olur. Eğer bu durum düzeltilmezse, memnuniyetsizlik çalışan devir hızının yüksek olmasına sebep olmaktadır. Ait olma duygusu; eğer işgörenler örgüt içinde hoş karşılanmadıklarını hissedersen işten ayrılırlar. Eğitim; işgörenler bazen başarılı olmak üzere eğitilmediklerinden dolayı

işten ayrılırlar. Fırsatlar; işgörenler bazen yükselmeleri ve gelişmeleri engellendiği için işten ayrılırlar. Tanıma ve ödüller; işgörenler yaptıkları takdir edilmezse veya ödüllendirilmezse işten ayrılırlar (Goodwing, Squire ve Chapman, 2005:109-110).

2.3.7 Yönetmel Faktörler

Otel işletmelerinde yöneticiler genellikle müşteri beklentilerine yetişmede ve aşmada zorluk çekerler. Bunun sebepleri arasında kaynak sıkıntısı, kısa süreli kâr yönelimi, pazar koşulları ve idari duyarsızlık gibi pek çok faktör yer almakta ve yöneticilerin müşteri beklentilerini algılama ve karşılamaında yetersizlikler göstermelerine neden olmaktadır (Zeithaml, Parasurman ve Berry, 1988:39).

Otel işletmelerinde yönetim dikkatini hem kendi işgörenlerine hem de müşterilerine odaklamalıdır. Otel işletmelerinde yöneticiler, işgörenlerin sundukları ürünleri iyi bildiklerinden ve iyi bir değere sahip olduklarına inandıklarından emin olmalıdır. Bunun yanında işgörenler de çalıştıkları otel işletmesi ve sundukları ürünler hakkında bilgili olmalıdırlar. Aksi takdirde müşterilerin hizmet beklentilerini algılamak mümkün olmayacaktır.

Müşterinin otel işletmesinden ne istediğini tam olarak bilmek işletme yönetiminin anahtar noktalar üzerinde odaklanmasını sağlamaktadır. Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetine katkıda bulunan üç alan olduğu görülmektedir. Bunlardan birincisinin hizmet sunumundaki hız olduğu görülür. Örneğin, rezervasyon ve önbüro işlemlerinin kolay olması. İkincisi ise, algılanan hizmet fiyat tutarlılığıdır. Üçüncü ise geri dönüş ve son süreçlerdir. Araştırmalara göre otel işletmelerinde önbüro işlemleri esnasında beş dakikadan fazla beklemek veya bekletilmek müşteri memnuniyetini önemli derecede düşürmektedir. Çok önemli konuklara veya sık müşteri üyeliği olan müşterilere uygulanan özel işlemler müşteri memnuniyetini artırmaktadır. Memnun edilmeyen bir müşteri bazen memnuniyetsizliğini ondan fazla mevcut müşteri veya potansiyel müşteriye aktarmaktadır (Nykiel, 2005: 200).

Otel işletmelerinde artarak devam eden bir hizmet akışını sağlamak ve sürdürmek müşterilerin hayal edebileceklerinden daha zordur. Otel işletmelerinde yönetim birçok alt bölümlerden oluşmaktadır. Otel işletmelerinde tüm bölümlerin başarılı bir şekilde çalışmasında her bir alt bölüm hayati öneme sahip olup, çok hassas bir denge üzerindedir. Ne zaman bu denge sağlanırsa, o zaman müşteriler etkin bir hizmet alma şansına sahip olurlar. Ne zaman bu parçalar dengesini kaybederse, o zaman sonuçlar müşteriler için olumsuz olabilir (Martin, 2003:45-46). Bu nedenle otel işletmelerinde hizmetin ilk anda ve doğru olarak sunulmasını sağlamak için yönetim zinciri içinde yer alan her bölümün ve her işgörenin müşteri memnuniyeti anlayışı içinde olmaları gerekmektedir (Efil, 2006:167).

Otel işletmelerinde bölümlerin yönetiminin işletme genel yönetimiyle uyumlu olma zorunluluğu vardır. Otel işletmelerinde bölümlerin kendi aralarında ve genel müdürle iletişimleri en üst seviyede öneme sahiptir. Otel işletmelerinde genel müdür tüm bölümlerin faaliyetlerinden sorumludur ve herkesin ne yapmakta olduğunu bilmek zorundadır (Jaszay ve Dunk, 2006:123). Otel işletmelerinde yönetim için müşteri memnuniyetini bir numaralı hedef haline getiren iki birleştirici mesaj vardır. Bunlardan birincisi, sadakatin müşteri memnuniyeti ile artması, ikincisi ise finansal başarının müşteri sadakati ile artmasıdır. Şunu unutmamak gerekir ki memnun müşteri tekrar otel işletmesine geri döner ve mevcut müşteriler yeni müşterilerden daha az maliyetlidirler (Nykiel, 2005:200).

Otel işletmelerinde yöneticiler ile işgörenler arasındaki iletişimin boyutu müşteriler üzerinde de etkili olmaktadır. Otel işletmelerinde yönetim tarafından kötü muameleye maruz kalan işgörenler bu durumu müşterilerle paylaşacaklardır. Bu durum otel işletmeleri hizmetlerinin satışlarını olumsuz yönde etkileyecektir. Bu nedenle otel işletmelerinde yönetim müşterilerle yakın temas halinde bulunan işgörenlerle ilgilenmek durumundadırlar (Goodwing, Squire ve Chapman, 2005:41-42).

İlave olarak sadece yüksek kaliteli servis yanında müşteri memnuniyetini artıracak başka seçenekleri de yöneticiler düşünmek zorundadır. Bir servisin değeri

sunulduğu fiziksel çevre ve kontrol edilemeyen başka müşterilerinin hareketinden dolayı da müşteri memnuniyetini etkilemektedir. Yöneticiler müşteri memnuniyetini etkileyebilecek bütün faktörleri göz önüne alarak mevcut ve olası müşterilerini hangisinin daha çok etkileyeceğine karar vererek bunların gelecekte tekrar satın almalarını pozitif yönde etkilemeye çalışmalıdırlar (Brady, Cronin ve Brand, 2002:28). Camison ve diğerlerinin (1996:81) otel işletmelerinde yaptıkları bir araştırmada müşterilerin pek çoğunun memnuniyetsizliklerini yönetim zayıflıkları ile ilişkilendirmişler ve yönetimin problemlerden haberdar olmadıklarını ortaya koymuşlardır. Bu araştırmanın diğer bir sonucu da yöneticilerin işlerin güzel tarafını abarttıklarını ve rasyonel yönetim sergilemedikleridir.

2.4. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Önemi

Otel işletmeciliğinin temel prensibi müşterilerin gereksinimlerini karşılamak ve onlara memnun edici hizmetin verilmesini sağlamaktır. İster yıldızlı otel işletmesi olsun, ister restoran veya bir üretim işletmesi olsun hepsi müşteri beklenti ve memnuniyetleriyle yakından ilgilenmektedirler (Goodwing, Squire ve Chapman, 2005:60). Otel işletmelerinin müşterilerin beklentilerini karşılamaları, otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanmasını önemli hale getirmektedir (Öztürk ve Seyhan, 2005b:170). Otel işletmelerinde hizmet kalitesi ve performansın en iyi ölçümü ise müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. Bunu sağlamanın yolu da müşteriye odaklanmakla gerçekleşebilir (Kawaski, 2000:87). Nykiel'e göre (2005:208-210) müşteri memnuniyet stratejisinde yapılması gerekenler şunlardır:

- Müşterilerin beklentileri karşılanmalıdır. Müşterilerin kafalarındaki beklenti düzeyleri, kendilerinden alınan ücret, önceki deneyimleri, rakip işletmelerdeki deneyimleri ve reklamlarda ve satış mesajlarında verilen sözlerden etkilenmektedirler. Tekrar ziyaret için müşteri memnuniyeti kesinlikle kritik bir faktördür.
- Hiçbir zaman müşteri suçlanmamalıdır, müşteri haksız olduğu durumlarda dahi olsa daima haklıdır.

- İşgörenler müşteri memnuniyetini sağlamak adına gerektiğinde işletme politikalarının esnetilebileceğini görebilmelidir.
- Müşterilerle net ve açık iletişim sorun çözümünde zorunludur.
- Hizmetlerin satın alınma aşamasında geçen sürecin kısaltılması için organize olmak gereklidir.
- Müşterilerin hatalarını yüzüne vurmamak, nazik olmak ve empati sağlamak önemlidir.
- Müşterilerin anlamayacağı gereksiz iş terimlerinin kullanılması müşterilerin kafasını karıştıracaktır.
- Bireysel iletişimde özveri zamanının yönetimi önemlidir.
- Müşteriyle birebir temas kurulan alanlarda işgörenlerin iş performansı, etkinliği önemlidir.
- Hizmetin hızlı olmasının beklendiği yerlerde hizmet süresini kısaltmalıdır.
- Müşteriye verilen değer sadece satın alma zamanında değil tüm zamanlarda müşteriye hissettirilmelidir.

Diğer yandan müşteri memnuniyetinde başarılı olmak isteyen otel işletmeleri, müşterilerini rakiplerine göre daha fazla memnun etmek zorundadırlar. Otel işletmeleri, artan rekabet şartları ve müşteri beklentileri karşısında müşterileri memnun etmek için daha fazla çaba harcamaktadırlar. Müşterilerin gereksinimlerini aşacak düzeyde karşılamak ve buna bağlı olarak müşteri sadakati yaratmak işletmeler için önemli hale gelmiştir. Çünkü otel işletmelerinin satış kaynağı yeni müşteriler veya devamlı müşterilerdir. Mevcut müşterileri devamlı müşteri olarak tutmak yeni müşteri yapmanın yolu ise mevcut müşterilerin memnuniyetinin sağlanmasına bağlıdır (Kuşluyan, 1999:2; Eser, 2002:78). Otel işletmeleri, müşteriyi memnun edecek rahatlığı ve konforu artıracak beklentileri anlamak durumundadır. Otel işletmeleri ile etkileşim halindeyken cömert ve kusursuz davranmak zorundadır. Burada hedef, müşteri memnuniyeti ve tekrar ziyaret oranını yükseltmektir (Lau, Akbar ve Fie, 2005:47). Otel işletmeleri için müşteriyi memnun etme becerisi, işletme için en büyük başarıdır (Yüksel ve Demirtaş, 1999:424).

2.4.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Kavramı

Memnuniyet, müşterinin arzu edilen, beklenen hizmete verdiği bir yanıt olarak da değerlendirilebilir. Memnuniyet, bir ürün ya da hizmetin bizzat kendisinin alt veya üst düzeyde karşılama dereceleri de dahil olmak üzere hoş (zevk veren) düzeyde tüketimle ilişkili karşılama veya yerine karşılıyor olmaya ilişkin bir yargıdır (Oliver, 1997:13-14). Müşteri memnuniyeti, müşterinin bir ürün veya hizmetten umduğunu ya da beklediğini elde etmenin verdiği iyi hissetme veya hoşnutluğu ifade eden psikolojik bir kavramdır (Pizam ve Ellis, 1999:327).

Müşteri memnuniyeti tipik olarak duygusal veya kavramsal karşılık olarak tanımlanmaktadır. Daha yakın müşteri memnuniyeti tanımları duygusal karşılıkları kabul etmektedir. Karşılığın odağı müşteri memnuniyetini sağlayan objeleri tanımlamakta ve belli standartlara göre performansın karşılaştırılmasını gerektirmektedir. Bu standartlar çok özelden daha genel standartlara kadar çeşitlenmektedir (Giese ve Cote, 2002:1). Literatürde müşteri memnuniyet tanımları arasında büyük farklılıklar görülmekle birlikte, tüm tanımlar bazı temel elemanları içermektedir. Tanımlar incelendiğinde tümünün üç genel parçayı vurguladığı görülmektedir: müşteri memnuniyeti bir karşılıktır (duygusal ve kavramsal), bu karşılık belli bir odakla ilgilidir (beklentiler, tüketim, tecrübe vs.) ve karşılık belli bir zamanda olmaktadır (tüketimden sonra, seçimden sonra tecrübelerin toplamına bağlı olarak), bu, memnuniyetin yansıma, hedef ve süreç aşamalarını açıklamaktadır (Giese ve Cote, 2002:2).

Müşteri memnuniyet kavramının tanımına ilişkin olarak yazarlar özde aynı olmakla beraber, farklı tanımlar ortaya koymuşlardır. Bunlardan Nykiel (2005:200) müşteri memnuniyetini şu şekilde ifade etmektedir:

$$\text{Müşteri Memnuniyeti} = \text{Müşteri Beklentileri} - \text{Algılanan Değer}$$

Oliver'e (1997:37) göre müşteri memnuniyeti, "bir hizmet veya ürünün müşteri tarafından algılanması ile o hizmet veya ürünün objektif unsurları arasındaki ilişkiye bağlı olarak müşterinin elde etmiş olduğu tüketim sonrası deneyiminin

değerlendirilmesidir.” Diğer bir tanımda ise Oliver, müşteri memnuniyetini “bir mal veya hizmetin bir özelliğinden veya hizmetin bir özelliğinden veya bütün olarak kendisinden, tüketimle ilgili keyif verici tatminkarlık yargısı” olarak ifade etmektedir (Duman, 2003:47). Müşteri memnuniyetini statik olarak inceleyen kuramlar “müşteri beklentileri, sunulan ürünün performansı (kalitesi), beklenti-algı faktörleri üzerinde durmaktadırlar” (Özer, 1990:160). Memnuniyeti dinamik bir süreç olarak inceleyen kuramlarda ise müşteri memnuniyeti şu şekilde açıklanmaktadır (Özer, 1996:160-16);

...“*belirtilen faktörlere ilaveten müşterinin deneyimleri, kıyaslama ve uyumlaştırma düzeyleri, satın alma niyetleri ve ürün veya benzer ürünlere yönelik geçmişte edinilen performans bilgileri gibi faktörler’ ele alınmaktadır. Memnuniyet değerlendirilmesini etkileyen müşterinin duygusal, bilişsel ve davranışsal tepkileri, tutumun öğeleri olarak tanımlanmıştır. Ürün hakkında sahip olunan bilgiler bilişsel, ürüne yönelik gözlenebilen duygular tepkisel duygular ve ürün yönelik gözlenebilen tüm davranışsal öğeyi oluşturmaktadır. Böylece, tutum, bireyin düşünce, duygu ve davranışlarını birbiriyle uyumlu kılarak etkilemektedir.*”

Tablo 7’de memnuniyet durumuna ilişkin olarak oluşan yargıların dikey ve yatay dağılımları ve sonuçları görülmektedir. Üst düzeyde sağlanan hizmet eğer ilave beklenmedik bir zevk sağlayabiliyorsa memnun edici olur, hizmet belirli bir durumda beklenenden daha fazla hoşnutluk sağlayabiliyorsa ve alt düzeyde karşılama memnun edici olabilir. Karşılama ve memnuniyet sadece bir standarda atıfta bulunmak yoluyla değerlendirilebilir, standart karşılaştırma yapmak için bir temel oluşturur. Bu, çok önemli bir noktayı çıkarmaktadır. Bir beklentiyi karşılama ve dolayısıyla memnuniyet yargısı, sonuç ve bir karşılaştırma referansı en az iki uyarıcı (dürtü) içerir. Bu, müşterilerin neden alınan hizmet memnuniyet derecesiyle memnun olabildiklerini açıklar. Karşılaştırma referanslarında bazıları önceki memnuniyet ve diğerlerinin memnuniyeti olabilir (Oliver, 1997:13-14).

Tablo 7. Memnuniyet Dikey ve Yatay Açıdan Bakış

Bakış Açısı	Öncüler	Genel Düşünce	Sonuçlar
Bireysel: Bir defalık işlem ya da gözlem	Başarı veya Hizmet Buluşması	İşleme Özgün Memnuniyet	Övgü, Şikayet, Ağızdan Ağıza Söylem
Bireysel: Zaman Birikimli (Geçmiş Deneyimli)	Birikmiş Başarı Öyküsü (Geçmişe Dayalı)	Özet Memnuniyet	Tutum/Davranış Sadakat Başka Ürüne Yönelme
Toplamda İşletmenin Müşterileri	Ün, Ürün Kalitesi, Tanıtım	Ortalama Memnuniyeti Tekrar Satın Alma Oranları Rekabet Sıralaması	Hisse Karlar
Endüstri veya Ticari Sektör	Ortalama Kalite Tekel Gücü	Müşteri Duyguları	Hukuki Düzenleme Vergilendirme
Toplum	Ürün / Hizmet Çeşitliği Ortalama Kalite	Psikolojik Olarak İyi Durumda Olmak	Sakinlik, Verimlilik, Sosyal İlerleme Yabancılaşma Tüketicilik

Kaynak: Oliver, 1997:15.

Tablo 7 incelendiğinde, memnuniyet kavramının bireysel uzantıları olduğu kadar toplumsal uzantılarının da olduğu görülmektedir. Tabloda görüldüğü gibi memnuniyet kavramının sadece bireyleri ilgilendirilen bir konu olmadığı; aynı zamanda toplumları da ilgilendiren, yatay ve dikey sonuçları olduğu görülmektedir. Tabloya göre mikro düzeyde bazen etkileşim veya özellikli işlem olarak adlandırılan bir gözlem ya da işleme dayalı olarak müşterinin bireysel memnuniyet durumu üzerine odaklanılır. Daha üst soyut düzeyde bir başkası da defalarca edinilen aynı deneyime dayalı olarak müşterilerin memnuniyet birikimi ile ilgilenebilir ve çok sevilen bir restorana gitmek buna örnek verilebilir. Bazen memnuniyet birikimi uzun vadeli memnuniyet veya özet memnuniyet olarak da adlandırılmaktadır. Daha üst düzeyde ilgi müşterilerin toplam deneyimlerinin işletme üzerine net etkilerine kayabilir. Daha da üst seviyede belirli bir endüstri ya da sektördeki müşterilerin toplam deneyimleri araştırılabilir. Belli bir sosyal sistem içinde müşterilerin toplam müşteri memnuniyeti de memnuniyet araştırmasının bir başka sebebi olabilir (Oliver, 1997:15-16).

Analizin yatay düzeyinde ilgi, memnuniyetten kaynaklanan davranış zinciri üzerine odaklanır. Gerçekte bu bir hükümet veya bir işletme veya bir birey için açıklıkça ortaya konulduğu gibi memnuniyet sürecidir. Bu perspektiften bakıldığında, memnuniyet üzerinde çalışmalarda memnuniyeti görünüşte benzer olan kavramlardan ayırt etme ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Bu ihtiyaç memnuniyetin yerini alan çok sayıda kavramın yaygın kullanımından kaynaklanmaktadır. Bazı durumlarda belli kavramların belli ortamlarda yeterli olabilmelerine rağmen, bu kavramlar memnuniyet değildir ve müşteriler bunları aynı şekilde algılamazlar. Bunlara örnek olarak ürün veya hizmet performansı göstergesi olarak “kalite”, karmaşık bir kavram olan ve fiyatı da kapsayan “değer”dir. Diğer psikolojik kavramlar ise “tutum”, “uyumsuzluk” ve “pişmanlıktır”. Duygu literatüründe “mutluluk”, “iyi duygular”, “ruh hali” gibi kavramlar da bulunmaktadır. Diğer literatürlerde ise “sadakat”, “tekrar satın alma” ve “şikâyetlerin olmaması” memnuniyetle aynı değerlendirilmektedir. Tablo 7’de görüldüğü gibi karmaşıklık işletmenin ürün karmasının veya toplumun teklif ettiklerinin tek bir memnuniyet yargısı yoktur. Daha ziyade, tekrar satın alma ve akli sağlık verileri gibi memnuniyetin toplam göstergeleri daha anlamlı ve kullanılabilir olabilir. Bu toplamı oluşturan bireylerin memnuniyet yargılarının kaynağı demek değildir; daha ziyade, işletme yöneticileri ve hükümet yetkilileri bireysel davranışları pazar araştırma şirketleri, müşteri örgütleri ve hükümet raporları yoluyla toplam istatistikler ile görürler (Oliver; 1997:16).

Otel işletmelerinde ise, müşteriler ürün ve hizmetlerin performansını daha önceki beklentileri ile karşılaştırarak memnuniyet kararına ulaşırlar. Müşteriler bu beklentilerini ürün ya da hizmet kullandıkça gerçek performans algılarıyla karşılaştırırlar. Otel işletmelerinde müşterilerin beklentileri ürün ve hizmet performansını aşarsa memnuniyetsizlik, müşteri beklentileri karşılandığında ise, memnuniyet ortaya çıkmaktadır (Bitner, 1990:70).

Müşteri memnuniyeti evrensel bir değer değildir. Her müşteri aynı otel işletmesinden aynı memnuniyeti elde edemez. Bu farklılığın temelinde yatan ve

müşterilerin beklentilerini etkileyen farklı geçmiş deneyim, ihtiyaç ve hedefleri hakkında çok net bir fikir edinmek gerekmektedir (Pizam ve Ellis, 1999:328).

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanması müşterinin önceki satın aldığından daha kaliteli bir ürün ve hizmet almasıyla mümkündür. Müşteri memnuniyeti, müşterinin algıladığı hizmetten memnun olma derecesiyle yakından ilişkilidir (Öztürk ve Seyhan, 2005a: 122). Otel işletmeleri, müşterilerin beklentileri, algılanan işletme performansı ve müşteri memnuniyeti bilgilerine ilişkin olarak veri kaynaklı çalışmaktadırlar. Fakat müşteri memnuniyetiyle ilgili bilgiler sadece rakiplerin bulunduğu bir ortamda bir anlam taşımaktadır. Örneğin, bir otel işletmesi müşterilerinin %80'inin memnun olmasından hoşnut olabilir. Fakat rakip otel işletmesi %90 müşteri memnuniyetini yakalamış ve %100'e çıkarmak için çalışıyorsa, bu işletme müşterilerini rakip işletmeye kaptırabilir. Bu nedenle otel işletmeleri hem kendilerinin hem de rakiplerinin müşteri memnuniyet performanslarını takip etmelidirler (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:350). Aynı şekilde müşteriler satın aldıkları her bir hizmetten sonra beklentilerinin karşılanması veya aşılması durumuna göre çeşitli düzeylerde memnun veya memnun olmama deneyimi edinirler (Eser, 2002:78). Otel işletmelerinde hatayı düzeltme olasılığının güç olması nedeniyle hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti kavramının diğer sektörlere göre bu alanda daha fazla önem kazandığı söylenebilir. Bu nedenle otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanmasında müşterilerin gereksinimlerine uygun kalitede ve özellikle hizmet üretilmesi gerekir (Bahar ve Kozak, 2005:139).

Müşteri memnuniyetini sürekli olarak geliştirmek isteyen otel işletmelerinin aşağıda yer alan kurallar konusunda duyarlı olmaları gerekir (Scott, 2001:82-85):

- Duyarlılığı sürekli hale getirmek,
- Hizmet üretim ve davranış standartlarını ortaya koymak,
- Engelleri ve sorunları belirleyip yok etmek,
- Yetenekleri öğrenmek ve geliştirmek,
- Müşterileri dinlemek,
- Sürekli gelişimi güçlendirip desteklemek.

Otel işletmelerinde müşteriler memnun edici bir ürün ve hizmeti rekabetçi bir fiyatla değıştirmezler. Yani memnun edici özelliği olmayan bir hizmetin fiyatı ne kadar düşük olursa olsun, müşteri algıladığı hizmeti arayacaktır. Yani rakiplerin düşük fiyatı, memnun edici ürün ve hizmeti sunan otel işletmelerini müşterilerini etkilememektedir (Valen ve Valen, 2005: 246; Anderson, Fornell ve Lehmann, 1994:54).

2.4.2. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Önemi

Otel işletmeleri açısından müşteri memnuniyetinin gerçekleşmesi en önemli konudur. Müşteri memnuniyetinin gerçekleşmesinde anahtar öneme sahip koşullar müşterilerin otel işletmesini ilk ziyarette yeterince memnun edilmesi ve onları tekrar otel işletmesini ziyaret etmeye ikna etme ile gerçekleştirilebilir (Poon ve Low, 2005:227).

Otel işletmelerinde müşteriler memnuniyeti, sunulan hizmet ve ürünler ile beklemedikleri ürün ve hizmeti karşılaştırarak yaparlar (Akbar ve Fie, 2005: 47). Otel işletmelerinde memnuniyetin değerlendirilmesi gerçek hizmet sunumu süresince yapılır ve genellikle müşteri ile hizmeti sunan işgören arasındaki bir etkileşimdir (Pizam ve Ellis, 1999:330). Parasuraman, Zeithaml ve Berry'ye göre hizmet sunumunun müşteri memnuniyeti ile sonuçlanabilmesi için beş hizmet kalite boyutu var olmalıdır. Bunlar; güvenilirlik, duyarlılık, itimat (kendine güvenme), empati ve maddi değerlerdir. Bu model, hizmet kalitesini, müşterilerin beklentileriyle otel işletmelerinin başarısı konusundaki algılamaları arasındaki fark olarak tanımlar. Başarı, beklentiden ne kadar büyükse memnuniyet o kadar yüksek, değilse o kadar düşük olur. Müşterinin beklentisi ile hizmet algılaması arasındaki fark sadece memnuniyeti ölçmekle kalmaz, bunun yanında hizmet düzeyinin değerlendirilmesinin de belirleyicisidir. Beklenen ve algılanan hizmet arasındaki farkı ölçmek, müşteri geribildirim konusunda kullanılan rutin bir yöntemdir (Pizam ve Ellis, 1999:330).

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini önemli hale getiren birtakım özellikler vardır. Bu özellikleri içsel ve dışsal açıdan incelemek mümkündür. Otel işletmelerinde içsel açıdan müşteri memnuniyetini önemli hale getiren unsurlar işletmenin yönetim ve işgörenlerine bağlı olarak gerçekleşmektedir. Yani otel işletmesinin hizmetleri ile müşterinin karşılaşma öncesi, karşılaşma anını ve devamını içeren hizmetleri kapsamaktadır. İçsel açıdan otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin önemini oluşturan faktörler aşağıdaki gibidir (Knuston, 1988: 14-17):

- Müşteriyi tanımak
- Müşteri üzerinde olumlu ilk izlenim bırakmak
- Müşteri beklentilerini karşılamak
- Müşterilerin çabalarını azaltmak
- Müşterinin karar vermesini kolaylaştırmak
- Müşterilerin algısı üzerinde odaklanmak
- Müşterilerin zamanlarını çalmaktan kaçınmak
- Müşterinin tekrar gelmesini sağlayacak anılar oluşturmak
- Müşterilerinizin kötü tecrübeleri hatırladığını unutmamak
- Müşterileri borçlarımız arasına koymak.

Diğer yandan dışsal açıdan otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini önemli hale getiren kurumsal faktörler de mevcuttur. Bu faktörleri oluşturan unsurlar otel işletmeleri tarafından sürekli izlenmeli ve yönlendirilmelidirler. Dışsal faktörlerin başarısı içsel faktörlerin başarısına bağlıdır.

2.4.2.1. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Marka Yaratma Açısından Önemi

Marka, müşterilerin otel işletmelerinin ürün ve hizmet özellikleri hakkında yeterli bilgileri olmadan kullandığı varsayılan kalite belirteçleridir (Oliver, 1997:17). Bu durum müşterinin otel işletmesinin ürün ve hizmetleri hakkında hiç ya da az tecrübesi olduğu durumlarda veya içsel özelliklerini inceleyecek yeterli zamanı

olmadığından ya da içsel özelliklerini kolayca inceleyemediği durumlarda ortaya çıkabilir. Otel işletmelerinde müşteriler bir ürünü ve hizmeti satın alma aşamasında her zaman ürün ve hizmetle ilgili içsel özelliklerini değerlendirmeyebilirler. Müşteriler, bir otel işletmesinde konaklamadan önce işletmeye ilişkin olarak görüş ortaya koymada isabetli olmayabilirler. Bu gibi durumlarda müşteriler, içsel ürün özellikleri yerine geçen marka gibi dışsal özelliklere güvenilir (Zeithaml, 1988:9). Bir otel işletmesinin markası ya da markaları en önemli şöhret kaynağıdır. Marka, rakip otel işletmelerinin müşterilere sunmadığı ek değerleri müşteriye sunma vaadidir. Marka, müşteri ile otel işletmesi arasında ilişkileri duygusal bir bağ yaratarak zenginleştirir (Doyle, 2003:394).

Otel işletmelerinde müşteri, daha önce ürün ve hizmet satın almasından dolayı o ürüne ve hizmete karşı muhtemelen bir tutum geliştirmiştir. Yine müşteri hiçbir ön deneyimi olmadan da otel işletmelerinin pazardaki imajına bakarak tutum ve belli markaların lehine ya da aleyhine önyargı geliştirilebilir. Bu tutum, bir sonraki ürün satın alımı için müşterinin beklentisinde temel noktayı oluşturur. Bu tutum muhtemelen güçlü bir şekilde müşterinin ürünü gelecekte tekrar satın alma ya da hizmetin yeniden müşterisi olma niyetine bağlıdır. Buna ek olarak müşterinin tutumu genel ürün veya hizmet kalitesi algılayışı ile yakından ilişkilidir (Oliver, 1997:20).

Bu noktada müşteriler ürün başarısında tek bir eksikliğe karşı oldukça duyarsız olabilirler. Gerçekte, müşteriler birçok eksikliğe katlanabilirler ve dayanabilirler – özellikle bunlar dış etkenlere bağlanabiliyorsa. Bu durumda müşteri marka bağımlısı olarak tanımlanabilir ve gelecekte markayı almaya kendisini iyice adanması beklenir. Bu çerçevedeki müşteriler bir noktaya odaklanır ve tekrar eden ürün başarısızlıklarına rağmen sadık kalırlar (Oliver, 1997:20).

2.4.2.2. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin İmajı Yaratma Açısından Önemi

Otel işletmelerinde müşterinin memnun kalması işletme için olumlu imaj sağlar ve bu imajın kazanılması zordur, ancak kaybedilmesi kolaydır (Ingram ve

Daskalakis, 1999:24). Çoğu imaj araştırması otel işletmelerinin nitelikleri hakkındaki algılamaları ölçer. Gerçekte, memnuniyet tamamen deneyseldir sadece otel işletmesinde etkileşim gerçekleştiikten sonra ortaya çıkabilecek bir psikolojik durumdur (Baker ve Crompton, 2000:788).

Otel işletmesinin imajının müşteri beklentileri üzerine doğrudan etkisi, dilden dile iletişimin işletmenin imajına doğrudan etkisi ve işlevsel hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti üzerine doğrudan etkisi bulunmaktadır. (Clow vd., 1997:240). Otel işletmesi imajı müşterilerin hizmet beklentilerinin oluşumunda önemli bir faktördür.

2.4.2.3. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Müşteri Sadakati Açısından Önemi

Müşteri sadakati son yıllarda otel işletmelerinde yapılan müşteri memnuniyet araştırmalarında önemli bir konu haline gelmiştir (Shoemaker ve Lewis, 1999:346; Gerson, 1993:88). Müşteri sadakati, müşteri memnuniyetinden farklı bir kavramdır. Müşteri memnuniyeti müşteri beklentilerinin ne ölçüde karşılandığını ölçerken, müşteri sadakati ise müşterilerin işletmeye olan bağlılığını ölçer. Müşteri memnuniyeti sadakat için yeterli değildir. Diğer bir ifadeyle, sadakat olmadan müşteri memnuniyeti olabilir ama müşteri memnuniyeti olmadan müşteri sadakatini elde etmek zordur (Shoemaker ve Lewis, 1999:352). Buna rağmen, memnun olmuş müşterilerin neden sadık müşteriler olmadıklarıyla ilgili birçok neden öne sürülmektedir. Birincisi, müşteriler düzenli bir şekilde aynı bölgeye gelmektedir. İkincisi, müşteriler bölgeye geldiklerinde farklı otel işletmelerini denemek isterler. Üçüncüsü, bazı müşteriler fiyata karşı duyarlıdır ve her seferinde en uygun fiyat vereni ararlar. Son olarak müşteriler memnun olmayı beklerler, memnun olmazlarsa bir daha ürün satın almazlar. Sadık müşteriler oluşturabilmek için yöneticiler son derece memnun müşterilere sahip olmalıdırlar (Kotler, Bowen ve Makens 1998:350-351). Otel işletmelerinde müşterilerin satın alma sonrası davranışı, müşteri sadakatinin önemli bir yönünü oluşturmaktadır (Oliver ve Burke, 1999:196). Otel işletmelerinde müşterilerin tekrar gelmesini sağlayacak anıların oluşturulması

müşteri sürekliliğinin sağlanmasında temel belirleyicidir. Bu açıdan müşteriler otel işletmelerinde yaşadıkları iyi zamanları tekrar yaşamak isterler. Bu durum da müşteri sadakatinin temelini oluşturmaktadır (Knutson, 1988:17).

Eğer otel işletmeleri müşterilerle memnun edici bir diyalog sağlayabilirlerse müşteriler tekrar tekrar işletmeye gelecekler ve işletme kâr sağlamaya devam edecektir (Goodwing, Squire III ve Chapman, 2005:60). Kotler, Bowen ve Makens'e göre (1998:350-352) göre, otel işletmeleri yaptıkları beşli likert ölçekli müşteri memnuniyet anketi sonuçlarında beş üzerinden 4.2 veya 4.3 puan aldıklarında işletmenin başarılı olduğu sonucuna varırlar. Eğer otel işletmeleri sadık müşteriler oluşturmak istiyorlarsa, dörtle yetinmek yerine beşli sonuçlara sahip olmalıdırlar. Sadık müşteriler, memnun müşterilerden daha değerlidir. Memnun olan ancak geri gelmeyen çevreye pozitif haber yaymayan bir müşterinin otel işletmesine net bir katkısı yoktur. Buna karşın, otel işletmesine tekrar gelen, çevreye olumlu haber yayan sadık bir müşterinin bir otel işletmesine yüz dolardan fazla net katkısı vardır. Otel işletmeleri sadık olabilecek müşterileri belirlemeli ve bu müşterilere rakiplerden daha fazla değer sağlamalıdır. Sadık müşteri olabilecekler belirlendikten sonra sadık müşteri olmaya götürecektir müşteriyle ilişki yolları belirlenmelidir. Otel işletmelerinde müşteri sadakatinin başarı ölçüsü uzun vadeli müşteri memnuniyetidir (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:350-352).

Pek çok otel işletmesi müşteriyi kazanmanın maliyetini bilmesine rağmen, müşteri kayıplarının maliyetini önemsemeyiz. Birleşik Devletler Müşteri İlişkileri Bürosu'ndan (United States Burou of Customer Relations) elde edilen bilgilere göre; yeni bir müşteri kazanmanın maliyeti, mevcut veya eski bir müşteri ile iş yapmanın maliyetinin beş ile altı kat daha fazlasıdır (Gerson, 1997:10).

Otel işletmeleri kaybedilen müşteri oranıyla yakından ilgilenmeli ve bu oranı düşürmek için önlemler almalıdırlar. İlk olarak otel işletmeleri kendi sadık müşteri oranlarını belirlemeli, ölçmeli ve daha sonra müşteri kaybetme nedenlerini tespit ederek bunlardan ortadan kaldıracabilecek çözümleri belirlemelidir Otel işletmeleri gereksiz yere kaybedilen müşteriler nedeniyle ne kadar kayba uğradıklarını tahmin

edebilirler. Ritz Carlton otel işletmeleri zinciri sadık müşterilerinin yaşam boyu değerlerinin yüz bin doların üzerinde olduğunu bilmektedir (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:350-356).

Müşteri sadakati ve müşteri memnuniyeti arasında yakın bir ilişkinin varlığından söz edilebilir. Bir müşterinin beklentilerinin hangi noktada olduğu müşteri memnuniyet noktasını temsil ederken, o müşterinin hangi olasılıkta bir işletmeye tekrar geleceği ve tekrar gelmeye devam edeceği, müşterinin işletmeye olan bağlılığını göstermektedir (Hançer, 2003:40). Diğer bir araştırmada ise kadın müşterilerin erkek müşterilere göre tekrar seyahate ve sadakate daha fazla eğilimli oldukları görülmüştür (Abbey, 1993:498).

Müşteri sadakatini geliştirmenin ana koşulu, müşterinin memnun edilmesidir. Algılanan memnuniyet beklenen memnuniyete eşit olduğunda, müşteri memnun olmuştur. Otel işletmeleri müşterilerin memnuniyet düzeylerini düzenli olarak ölçmelidir. Artan müşteri memnuniyeti, müşteri sadakatini arttırmasının yanı sıra otel işletmelerinin de kârlılığını arttıracaktır (Doyle, 2003:163). Otel işletmelerinde yüksek seviyede müşteri memnuniyet düzeyinin sonucu olarak artan müşteri sadakati ve gelecekte tekrar ziyaretlerin, fiyat yükselmelerine daha fazla tolerans gösterme ve yayılan bir ün ile sonuçlanacağı düşünülmektedir (Baker ve Crompton, 2000:786).

Marriot otel işletmelerinde yapılan bir araştırmada müşterinin otel işletmesine giriş yapma ve odaya yerleşme süresinin müşteri sadakatini etkilediği görülmüştür (Zeithaml, 2000:82). Bowen ve Shoemaker'in (1998), yaptıkları araştırmada yıllık en az altı kez aynı otel işletmesinde konaklayan American Express Premium Kart Sahibi olan müşterilerin otel işletmesi rezervasyonu yaptırırken daha az fiyat sordukları belirlenmiştir (Shoemaker ve Lewis, 1999:347- 349).

2.4.2.4. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Hizmet Sürekliliği Açısından Önemi

Otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerdeki süreklilik müşteri memnuniyetinin sağlanmasında önemli hale gelmiştir. Hizmet sürekliliği otel işletmelerinde müşterilerin kullandıkları ürün ve hizmetlerin bir sonraki kullanımda da en az geçmiş kullanım kadar performans göstermeleriyle ilgilidir. Hizmet sürekliliği sağlayan otel işletmeleri müşteri sadakati sağlama, müşterilerin diğer potansiyel müşterilere tavsiyesi gibi konularda müşterilerin inancını ve güvenin kazanacaklardır. Müşterisini memnun edemeyen, beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamayan otel işletmeleri ise hizmet sürekliliğini sağlayamadıkları için müşteri memnuniyetini sağlamada yetersiz kalacaklardır (Öçer ve Bayuk, 2001:27).

Hizmet sürekliliğinde esas sorun hizmet kalitesi/müşteri tatmin ve müşteri sadakati/müşteriyi elde tutma arasındaki ilişki ile ilgili olmaktadır. Artan oranda müşteri memnuniyetinin sağlanmasında önemli etken, müşterinin her hizmet talebinde karşılaşacağı ürün ve hizmet konusunda bir sürprizle karşılaşmayacağı garantisidir (Lewis, 1993:11).

2.4.2.5. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Müşteri Şikâyet Kaynakları Açısından Önemi

Otel işletmeleri yöneticileri, müşteri şikâyetlerinden memnun olmazlar. Çünkü müşteri şikâyetlerini operasyonlarının etkinliğinde birer engel olarak görürler. Müşteri şikâyetlerini müşteri sadakati oluşturmak için bir fırsat olarak görmeyen otel işletmeleri yöneticileri şikâyetleri engellemenin sorunları çözüldüğünü düşünürler. Oysaki şikâyetleri dinlenen ve şikâyetlerine çözüm bulunmaya çalışılan müşterilerin, şikâyet etmeyen ya da şikâyetleri dinlenmeyen müşterilere göre ileride otel işletmesinin ürün ve hizmetlerini satın almaya daha eğilimli oldukları söylenebilir (Parasuraman, 1987:45).

Müşterilerin beklentileri ile aldıkları hizmet arasındaki fark açıldığında şikâyet ortaya çıkabilir. Şikâyetler, yönetimin dikkatini sorunlu alanlara yöneltecek bir araçtır. Şikâyet yorum kartlarının etkinliği tartışmaya açıktır. Yorum kartları müşterinin katkısını sağlamak için kullanılan araçlardan biridir. Bu eski araç yenilikçi yaklaşımlarla ancak kalite artırımına katkıda bulunabilir. Anket ne kadar iyi olursa, müşteri hizmetlerinin yönetimi için o kadar fazla bilgi sağlanır (Vallen ve Vallen, 2005:276-282).

Otel işletmelerinde işgörenler yiyecek ve hizmet konularında temel olarak iki tip müşteri şikâyeti ile karşılaşılır. Bunlardan birincisi yiyecek-içecek konulu şikâyetlerdir. Bazen müşteri yiyeceklerin hazırlanması, tadı, tazeliği, menüdeki yiyeceklerin miktarı, malzemelerin porsiyon içindeki miktarları gibi konularda şikâyette bulunabilirler. Bunun yanında yazılı menülerde eksik bilgilerden de yakınmalar olabilir. Diğer şikâyet konusu ise, hizmetin içeriğini kapsayan şikâyetlerdir. Örneğin; yavaş, kaba veya diğer profesyonel olmayan hizmetler sıklıkla müşteri şikâyetlerine yol açar. Uygun olmayan bir hizmet için mazeret yoktur, ancak farklı müşterilerin “iyi” hizmet tanımını farklı algılamalarından dolayı bu durum ortaya çıkabilmektedir (Hayes ve Ninemeier, 2006: 448). Bunların dışında otel işletmesi yöneticilerinin genel konularda karşılaştıkları şikâyetler de vardır. Bunlar; siparişi teyit etmeyen hizmet sunumu, önbüro memurunun gülümsememesi, kat görevlisinin oda zeminini temizlemeyi unutması, konuğun odasındaki ampulün yansması, aynı yemeği farklı hazırlayan aşçı, tahsil hataları, yanlış fiyat veren rezervasyon memuru ve iyi temizlenmemiş genel alanlar gibi şikâyetlerdir (Glover, 1991:349).

İşletmeler sadece her defasında iyi hizmet sağlama çabası göstermemeli aynı zamanda hizmet hataları oluştuğunda bundan kurtulmak için gerekli önlemleri almalıdırlar. Bu tedbirler; müşterilerle temas halindeki işgörenlerin yetkilendirilmesi, müşterilere önem ve değer vermek, kaliteye kendini adanmış üst yönetim, yüksek kalite standartlarına sahip olmak, hizmet performansını yakından takip etmek ve hizmet verimliliğinin artırılmasıdır (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:47).

Müşterilerle ilişki ve sorunlarını nazik bir şekilde çözebilme yeteneği, hizmet kalitesinde en büyük testtir. Müşteriler sorunlarıyla sadece hızlı ve etkili şekilde değil, aynı zamanda akıcı, sakin ve nazik bir şekilde ilgilenilmesini beklerler. Müşteriler sözlerine kulak verildiğini ve bunun sonucundaki hareketin ne olacağını bilmek isterler (Martin, 2003:131). Bu nedenle otel işletmeleri için müşteri şikâyetleri yönetimi işletmenin yaşamsal fonksiyonlarından (Bozkurt, 2001:62). Otel işletmelerinde nazikçe sorun çözenin hedefi, müşterinin mutlu olarak veya sorunun çözümünden memnun olmuş şekilde ayrılmasıdır. Bu nedenle sorun çözümünün belirlenmesinde müşterinin de sürece katılımı büyük önem taşır. Ne zaman müşteri istemediği bir durumla karşılaşsa, müşteri bir şekilde bir gece konaklama, bir yemek veya gelecekte kullanabileceği bir bilet, oda veya yemekle tazmin edilmelidir. Bu alan, hizmet sağlayıcısının tecrübesini, sağduyusunu, rehber olarak kullanabileceği bir alandır. Konuğun karşılaştığı durumu çözmek için uygun bir formül yoktur. Bu nedenle, karşılaşılan sorunun nasıl çözülmesinin istendiğini sormak her zaman önerilmektedir (Martin, 2003:135).

Müşteri ister negatif ister pozitif geribildirim yapsın, otel hizmet sağlayıcıları bu geribildirimleri daima samimi bir ilgi ve minnettarlıkla almalıdır. Son zamanlarda İngiltere ve ABD’de yapılan araştırmalar müşterilerin hizmet konusundaki şikâyetlerinin hızlı bir artış gösterdiğini ortaya koymuştur. Müşterilerin şikâyet kaynakları olarak; vaat edilen bir şeyin yapılmaması, yetersizlik, kabalık, gecikmeler, değişiklikleri zamanında müşteriye bildirmemek, esnek olmamak ve hatalı ürün sayılmaktadır (Freemantle, 2000:257). Bu nedenle müşteri şikâyetlerinin süratle ele alınarak bir çözüme ulaştırılması, memnuniyeti o derece olumlu etkileyecek, aksi durumda çözüm süresinin uzun tutulması memnuniyetsizliğe neden olacaktır (Bozkurt, 2001:65). Ayrıca, şikâyetlerle ilgilenen kişilerin sorunlara karşı çözüm yöntemleri ve hızları da müşteri memnuniyeti/memnuniyetsizliği üzerinde etkili olan unsurlardır. Müşteri şikâyetinin ortaya çıkması durumunda işgörenlerin yapması gerekenler beş grupta toplanabilir; sorunun tam doğasını anlayabilmek için dikkatlice dinlemek, müşteriden özür dilemek ve empati sağlamak, sorunu düzeltmek için yapılabilecekler planlamak, mazeret ileri sürmemek ve sorunu çözmek için bulunan çözümün işe yarayıp yaramadığını kontrol etmektir. Eğer çözülmesi gereken sorun

belirlenmemişse, onun çözümleri de ortaya konamaz. Diğer yandan verilecek kararın amacı doğru tespit edilmemişse, doğru kararlar verilemez. En iyi çözümleri ve kararları analiz edebilmek için her zaman yapılacak ilk şey sorunun ortaya konulması olmalıdır (Jazsay ve Dunk, 2006:61).

Ayrıca bazı şikâyet konuları otel/bölüm yöneticilerine bildirilmelidir. Yöneticilerin özellikle ve acilen haberdar edilmesi gereken şikâyet konuları vardır (Hayes ve Ninemeier, 2006: 448-449):

- Müşteri haksız olduğu zaman (küçük bir kusurdan dolayı çok büyük bir tazminat talep etmesi gibi)
- Müşterinin zorbalığa başladığı zaman işgörenlere hiçbir zaman zorbalık, taciz yapılmaz. Bu müşterilerin her zaman haklı olmadığının bir örneğidir
- Şikâyetin çözümünün işgörenin çözebilme yeteneğini aştığı zaman

Müşteri şikâyetleri müşteri memnuniyetini arttırmaya yardımcı olacak önemli veriler sağlamaktadır. Bunun için müşteri şikâyetlerini beklemek yerine, şikâyetleri hızlandırıcı veya davet edici kolaylıklar sağlanmalıdır (Foster, 1997:92-94). Kalite çemberleri veya kalite ekipleri şikâyete neden olacak etkenler hakkında bilgi sağlayan yöntemlerden biridir. Kalite çemberleri küçük gruplar halinde işgörenlerin belirli aralıklarla kaliteli hizmet sunumuyla ilgili sorunların belirlenmesi için düzenli toplanmasıdır (Vallen ve Vallen, 2005:280). Hizmet garantisi, müşterileri hizmet hakkında şikâyet etmeye teşvik edecek bir başka yoldur. Garanti isteyebilmek için şikâyet etmek zorunda kalacaklardır. Müşteri şikâyet ettiğinde yönetim minnettar olmalıdır. Müşteri şikâyetlerini çözüme kavuşturma, müşteri tutmanın kritik bir parçasıdır. Sorun çözmede iki önemli nokta vardır. Birincisi; eğer bir sorun çözülyorsa bunun çabuk yapılmasıdır. Çözüm ne kadar uzarsa, müşteri kaybı o kadar yüksek olur. Diğer ise, müşteri şikâyetlerini öğrenmeye çalışmaktır. Şikâyet çözmede önemli bir nokta da bazı müşterilerin hiç şikâyet etmemesidir. Yöneticilere sorunları ileterek çözüme şansı vermezler. Ayrıntıları vermez ve tekrar gelmezler. Bu nedenle yöneticiler müşterileri şikâyet etmeye teşvik edecek yollar geliştirmelidirler (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:350-358).

Müşteri açısından bakıldığında, hizmet sağlayıcı sorun çözümünde etkili olan argümanları uyguladığında sorunun çözümü büyük ihtimalle nazikçe gerçekleşecektir. Sorun çözümünde etkili olan prosedür; dinlemek ve tekrar etmek, görüş birliğine varmak, itirazı kabul etmek, empati, tazminat, teşekkür etmek ve özür dilemektir. Bunlar, müşteri şikâyeti söz konusu olduğunda sorunu çözmeye yardımcı olacak argümanlardır (Martin, 2003:132; Lewis ve McCann, 2004:8). Müşteri, şikâyetine konu olan sorunun düzeltilmesinden dolayı otel işletmesi ile olan ilişkilerine sıcak bakacak ve ilişkilerini sürdürecektir. Müşterinin bu memnuniyeti otel işgörenlerinin performansları üzerinde olumlu etki yaratacaktır (Güreş, 2004:56).

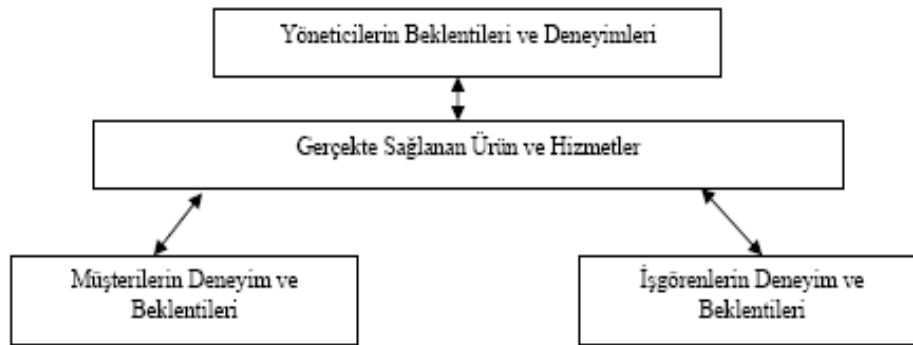
2.5. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Faktörler

Toplumsal ilişkileri oluşturan taraflar, birbirlerinin beklentilerini kavrayıp öğrenmeye ve ona göre karşılık vermeye çalışırlar. Eğer beklentilere uygun cevaplar alınırsa, toplumsal ilişki sağlanır ve devam ettirilir, aksi durumda, ilişki sağlanamaz veya sağlanmışsa da dağılmaya başlar (Güler, 1978:41). Otel işletmeleri de rakiplerinin karşısında ayakta kalabilmek için müşterilerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamak ve bunları karşılamak zorundadırlar (Choi ve Chu, 2001:278). Bir otel işletmesinin başarısında müşterilerine taklit edilmemiş özgün bir memnuniyet sunmak kritik bir faktördür. Mullins'in (1992:8) ifade ettiği gibi, otel işletmelerinde en önemli girdi belli gereksinimlerini karşılama arayışında ve belli beklentileri olan müşteridir ve arzu edilen çıktı ise memnun olmuş müşteridir.

Otel işletmelerinde aynı hizmeti satın alan müşterilerin kişiliklerinin farklı olması, aynı tip hizmetle ilgili önceki deneyimleri, hizmetlerin kendileri için taşıdığı önem veya hizmetin taşıdığı aciliyet müşterilerin içinde buldukları ruhi durum vb. farklılıklardan dolayı hizmet deneyimleri de farklı olacaktır. Aynı hizmetten bir müşteri memnun kalırken, bir diğerinin aynı hizmete ilişkin deneyimi hayalkırıklığı ile sonlanabilir (Laws, 2004:17). Memnuniyetteki değişiklikler otel işletmesinden alınan hizmet kalitesi ile sonuçta algılanan hizmet kalitesi arasındaki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Otel işletmelerinde müşteri beklentilerindeki değişiklikler,

müşteri ihtiyaçları ve hedeflerindeki değişikliklerden, yeni bireysel veya diğer müşterilerin deneyimleri ve algılamalarından, alınan hizmetlerin kalitesini görünür hale getiren diğer etkenlerden kaynaklanabilir (Pizam ve Ellis, 1999:329).

Otel işletmeleri için ana hedef; müşterilerin karşılanmamış gereksinimlerini, satın alma davranışına dönüştürmek ve kaliteli hizmet sunumuyla belirli bir düzeyde müşteri memnuniyeti sağlamaktır (Carmouyche ve Kelly, 1995:60). Müşterinin hizmet üretim sürecine katılması, işgörenlerin davranışlarının tamamen standartlaştırılmaması otel işletmelerine özgü hizmet kalitesiyle ilgili sorunlara da neden olmaktadır. Bundan dolayı otel işletmeleri, hizmet kalitesini etkileyen tüm etkenleri kontrol altına alamamakta ve hizmet kalite standartları sorunlu olabilmektedir. Otel işletmelerinin kalite sorunlarının yapısını gözlemlemeleri, sorunlar karşısında kısa sürede çözümler bulunması konusunda güvence vermeleri, müşterilerin oluşan sorunlarını çözmeleri, sorunların gerçek nedenlerini analiz etmeleri ve gelecekte sorunların tekrar etmesini önlemeleri büyük önem arz etmektedir. Diğer yandan, müşteri gereksinimleri ve bunların karşılanması için belirlenmiş tasarım zorunluluklarının, hizmet üretim aşamalarının, bu aşamalarda uygulanacak kalite kontrol süreçlerinin ve önemli görevlerin ayrıntılı analizlerinin yapılması, otel işletmelerini müşteri beklentilerinin karşılanması konusunda güçlendirecektir (Akbaba, 2005:63).



Şekil 7. Ürün ve Hizmet Kalite İlişki

Kaynak: Glower, 1991:348

Otel işletmelerinde müşteri, hizmeti satın almadan önce otelin görsel özelliklerini tanıtım ve reklam araçlarıyla görme şansına sahip olmasına karşın, sunulan hizmetin kalitesi müşteriler için bir risktir ve bu konuda sadece beklenti

içerisinde olabilirler (Öztürk ve Seyhan, 2005a:122). Kalite, beklenen standartlarda tutarlı ve düzenli bir şekilde ürün ve hizmet sağlamaya yöneliktir. Standartlar; müşteriler, işgörenler ve yöneticiler tarafından algılandığı gibi ürünle ilgili gerçekteki deneyimler ve beklentilerle de ilişkilidir. Şekil 7’de görüldüğü gibi otel işletmelerinde yöneticiler, müşterilerin beklentilerine göre işgörenleri aracılığıyla kaliteli ürün ve hizmeti sağlama zorunluluğu ile karşı karşıyadır (Glover, 1991:347).

Müşteri araştırmalarıyla müşterilerin hizmet kullanım şekilleri ve tercihlerinin ortaya çıkarılmasına çalışır. Müşteri araştırmaları aynı zamanda müşterilerin nelerden hoşlanıp nelerden hoşlanmadıklarını, ilgili alışkanlıklarını keşfetmeye, müşterilerin yaş, gelir, eğitim durumu gibi özelliklerine göre sınıflandırmaya çalışır. Otel işletmeleri müşterilerin yüzlerinde sıcak bir tebessüm bırakmayı hedefler. Çünkü müşterilerin beklentilerini sağlamak, müşterileri yalnızca tatmin edecektir; beklentilerini aşmak ise onları çok daha fazla memnun edecektir. Bu nedenle otel işletmeleri yükselen müşteri beklentilerini aşma konusunda sürekli olarak kendilerini yenilemelidirler (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:11; Kotler, 2005:92). Doğası itibariyle nitel veya nicel olabilen müşteri araştırması çok farklı şekillerde olabilmekte, müşteri ilişkisi, demografik, psikolojik, sosyal, kültürel, davranış biçimleri, alışkanlıklar ve müşteri gereksinimleri üzerinde odaklanabilmektedir (Nykiel, 2005:127-128; Huh, 2002:12; Nowacki, 2005:2).

Otel işletmelerinde müşterilerin ürün ve hizmetleri satın alma ve tüketim davranışları ile ilgili bilgiler çoğunlukla bireysel psikoloji, toplum psikolojisi ve sosyoloji gibi bilim dallarından elde edilir (İçöz, 2001:75). Müşterilerin beklenti ve memnuniyetleri, müşterinin bireysel olarak gereksinimlerinin ve güdülerinin, öğrenme sürecinin, kişiliğinin, algılamalarının, tutum ve inançlarının etkisiyle, diğer taraftan, kişinin üyesi olarak bulunduğu toplumda, kültürel, sosyal ve ekonomik faktörlerin etkisiyle ortaya çıkmaktadır (Mucuk, 1997:80).

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen faktörler dört grupta incelenebilir: kişisel, sosyal, ekonomik ve psikolojik (Carmouyche ve Kelly, 1995:6, İçöz, 2001:77).

2.5.1. Kişisel Faktörler

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen kişisel faktörler içerisinde cinsiyet, yaş ve yaşam dönemi, meslek, eğitim durumu, gelir durumu, kişilik ve yaşam tarzı gibi özellikler gösterilebilir (Tybout ve Artz, 1994:134).

Otel işletmelerinde müşterilerin cinsiyet farklılığı kültürel, sosyal ve ekonomik farklılık da yaratmaktadır. Bu da müşterilerin otel işletmelerinden beklenti ve memnuniyet davranışlarında değişime neden olabilmektedir. Cinsiyet aynı zamanda müşterilerin otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinin içeriği ve mesajlarına olan tepkilerini de etkiler. Otel işletmelerinde müşterilerin kendi seçtikleri taslakla uyumluluk içinde olan ürün ve hizmetleri tercih ettikleri görülmüştür (Tybout ve Artz, 1994:136). Otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerini sunmada cinsiyet önyargısı olarak değerlendirilebilecek bir dikkat yönlenmesi (yoğunlaşması) vardır. Bu durum kadın müşteriler için tasarlanmış ürün/hizmet ve imkânlar yelpazesinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu çalışmalar otel işletmelerinde kadın müşteriler için etek askıları, kadın tuvalet takımları/eşyaları, saç kurutma makineleri sağlama ve daha kadınsı bir oda dekoru tasarımını içermektedir. Bazı otel işletmeleri kadın müşterileri için özel programlar oluşturmuşlardır (Carmouyche ve Kelly, 1995:79). Diğer bir çalışmaya göre, otel işletmelerinde kadın müşteriler için güvenlik, rahatlık, odalarda konfor ve otelin imkânları ve bölümlerinin önemli olduğu görülmektedir (Abbey, 1993:498). Ayrıca Toskay'a (1989:129) göre cinsiyet faktörü, seyahatin türü ve süresi üzerinde de etkisini göstermektedir. Erkeklerde transit seyahatler yaygın olarak görülürken, kadınlar konaklama süresi daha uzun seyahatleri tercih etmektedirler. Yine erkeklerde bireysel seyahat eğiliminin güçlü olmasına karşılık, kadınların grup seyahatlerine daha çok rağbet ettikleri görülmektedir.

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyet davranışlarında etkili olan diğer bir faktör ise, müşterinin yaş ve yaş dönemidir. Müşterilerin tatil tercihleri, bölge seçimleri ve eğlence tercihleri yaş dönemleri ile yakından ilgilidir (İçöz, 2001:80). Müşterilerin yaş dönemleri beklenti ve memnuniyet davranışları

üzerinde etkili bir faktördür. Otel işletmelerinde müşterilerin yaşamları boyunca bulunduğu yaş dilimleri arasında farklı beklenti ve memnuniyet davranışları sergilediği görülmektedir. Örneğin, genç yaştaki müşteri grubu turizm çeşidi olarak eğlenceye yönelik turistik ortamları seçerken, ileri yaş grubundakilerin daha sakin ortamları tercih ettikleri görülmektedir. Ayrıca, yaş yaşam dönemleri arasında müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerinde farklılıklar görülmektedir (Çubuk ve Yağcı, 2003:80). Örneğin, bekâr bir müşterinin veya evli-çocuklu bir müşterinin yaş yaşam hayat seyri dönemi süresince beklenti ve memnuniyet davranışlarında farklılıklar gözlemlenebilir. Otel işletmelerinde müşterilerin konaklama, yeme-içme ve eğlenceye ilişkin zevklerinin genellikle müşterilerin yaşlarına bağlı olarak oluştuğu söylenebilir (Rızaoğlu, 2004:97).

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerini etkileyen diğer bir faktör onların meslek ve gelirleridir. Otel işletmelerinde müşterinin mesleği, beklenti ve memnuniyetini iki yaklaşımla etkilemektedir. Birinci yaklaşıma göre, mesleğin müşteri gelirinde belirleyici bir faktör olduğu düşünülürse, gelir değişkenine bağlı olarak müşterinin mesleği, otel işletmesi seçimini ve beklentisini de etkileyecektir (Dinçer, 1993:39). Örneğin, bir işçi charter firmalarını seçerek ekonomik sınıf uçak bileti alırken, orta sınıf bir otel işletmesinde konaklayacaktır. Bunlara bağlı olarak da ödediği fiyat kadar beklentisi olacaktır. Diğer yandan bir işadama business class'ta seyahat edecektir veya üst sınıf bir otel işletmesinde konaklayacaktır. Müşterinin ürün ve hizmetler için ödediği fiyat miktarı yükseldikçe beklentisi de o oranda artacaktır (Tek, 1997:204).

Diğer yandan otel işletmesine yüksek miktarda ödeme yapan müşterinin memnuniyeti de zorlaşmaktadır. Çünkü müşteri otel işletmesinin ürün ve hizmetlerini yüksek beklentiler içerisinde değerlendirecektir. Düşük miktarda ödeme yapan müşteri ise, otel işletmesinden daha kolay şekilde memnun olabilir. Bunun nedeni, müşterinin otel işletmesine ödediği fiyatın karşılığı olan ürün ve hizmetleri ortalama olarak aldığını düşünmektedir. Diğer yaklaşıma göre ise, serbest meslek sahiplerinin daha fazla boş zamanlarının bulunması nedeniyle, seyahatlere katıldıkları ve otel işletmelerinde birden fazla konaklama yaptıkları söylenebilir.

Çünkü bu grubun içinde yer alan müşterilerin otel işletmelerinde konaklamaları belirli dönemlerle sınırlı değildir (İçöz, 2001:81).

Müşterilerin eğitim düzeyleri onların otel işletmelerinden beklenti ve memnuniyet davranışlarını etkilemektedir. Müşterinin eğitim durumundaki gelişme aynı zamanda meslek durumunu ve gelir seviyesini de etkilemektedir. Eğitim düzeyi yükselen müşteri, seyahate çıkma gibi kültürel gereksinimlerin tatmin edilmesi gereğinin farkında olacaktır (Toskay, 1989:135). Müşterilerin eğitim seviyeleri onların otel işletmelerinden beklentilerini ve memnun olma düzeylerini şekillendirmektedir. Müşterilerin eğitim seviyesi onların otel işletmesi seçiminde, otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerini sipariş etme/tüketme sürecinde kendisini gösterecektir. Eğitim seviyesine göre müşteriler otel ürün ve hizmetlerini kendi hafızalarında algılayacaklar ve bunun sonucunda memnun olup/olmadıkları kararı vereceklerdir (Dinçer, 1993:41; İçöz, 2001:81).

Müşterilerin kişilikleri onların otel işletmelerinden beklenti ve memnuniyetlerini etkileyen diğer bir faktördür. Eroğlu (1998:139) kişiliği, “zamanın insanlara birer biyolojik ve sosyal özellik olarak yüklediği ve belirli bir zaman içerisinde de sürekliliğini koruyan psikolojik davranışlarındaki (düşünceler, duygular ve eylemlerdeki) farklılıkların ve ortaklıkların hepsini belirleyen eğilim ve karakterlerin tamamına verilen ad” olarak tanımlamıştır. Kişiliğin oluşumunda biyolojik, kültürel ve sosyal faktörlerin etkiliği olduğu düşünülmektedir (Özkalp ve Kırel, 2001:110). Bazı araştırmalar müşteri kişiliğinin ürün, marka ve hizmet alımında önemli rol oynadığını vurgularken, bazı araştırmalarda ise kişilik ile ürün ve hizmet alımı arasında hiçbir ilişkinin olmadığı vurgulanmıştır (Odabaşı ve Barış, 2003:188). Turizm sektöründe ise bazı müşteriler çıktıkları seyahatleri veya konakladıkları otel işletmesini kişiliklerinin bir uzantısı olarak değerlendirirler (Rızaoğlu, 2004:92).

Müşterilerin yaşam tarzları onların otel işletmelerinden beklentilerini aynı zamanda memnuniyetlerini de etkilemektedir. Müşterilerin yaşam tarzları hem bireysel bir davranış hem de toplumsal bir davranış özelliği gösterir. Müşterilerin

yaşam tarzları eylemler, ilgiler ve kanılardan oluşan üç boyutlu bir yapıya sahiptir (Rızaoğlu, 2004:93). “Aynı sosyal sınıf, alt kültür ve hatta aynı meslekten olan müşteriler bile çok farklı hayat tarzlarına sahip olabilirler. Müşterinin yaşam tarzı, onun ilgi ve fikirlerinde ifadesini bulan yaşam tarzıdır” (Tek, 1997:204). Yaşam tarzları farklı olan müşterilerin haliyle otel işletmelerinden beklentileri ve memnuniyet düzeyleri de farklılık gösterecektir. Hatta bu farklılıklar, müşterinin otel işletmesinde konaklama öncesi, konaklama süresince veya konaklama sonrası olarak sürekli değişiklikler gösterebilir. Bu nedenle otel işletmeleri müşterilerin beklentilerini ve memnuniyetlerini oluşturan değerler ile müşterilerin yaşam tarzları arasındaki ilişkiyi doğru olarak kurmalıdırlar.

2.5.2. Sosyal Faktörler

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen sosyal faktörleri kültür ve alt kültür, sosyal sınıf, danışma grupları ve ailenin yer aldığı bir grup içerisinde incelemek mümkündür. Otel işletmelerinde müşteriler ve işgörenler için roller iyi tanımlanmıştır ve hem işgörenler hem de müşteriler birbirlerinden ne isteyeceklerini bilirler (Bitner, Booms ve Mohr, 1994:96).

Müşterilerin otel işletmelerinden beklenti ve memnuniyet davranışlarını etkileyen unsurların içerisinde kültürün önemli bir rolü vardır. Otel işletmeleri gerek işgörenlerin gerekse de müşterilerin beklenti ve memnuniyet davranışlarını bilmek zorundadırlar. Müşterilerin içerisinde buldukları gruplar ve farklı kültürel değerlere sahip olmaları, onların beklenti ve memnuniyet durumlarının ayrı ayrı belirlenmesini yönetim açısından önemli hale getirir. Bunun gerçekleştirilmesi, kaynakların verimli kullanımı, başarısız olunan yerlerde ve iyileştirmede, ürünü en iyi şekliyle müşterilere sunmada büyük katkı sağlayacaktır (Yüksel ve Yüksel, 2002:65). Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini düzeylerini belirleyen faktörlerin hemen hemen tamamının kültürün etkisi altında olduğu söylenebilir. Tylor kültürü, “bilgi, inanç, sanat, hukuk, örf ve adetlerden ve insanın toplumun bir üyesi olarak elde ettiği bütün yeteneklerden oluşmuş karmaşık bütün” olarak ifade etmiştir (Dönmezler, 1984:116). Müşterilerin otel işletmelerinden

beklenti ve memnuniyetlerinin pek çoğunun kültürel ve toplumsal özelliklerle şekillendiği bilinmektedir ve bu özelliklerin birbiriyle ilişkileri söz konusudur (Rızaoğlu, 2003:132). Kültürün özellikleri içerisinde ihtiyaçların karşılanma özelliği vardır. Müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayan otel işletmelerinin ve ürün/hizmetlerinin uzun yaşama şansı vardır. Otel işletmelerinin ürün ve hizmetleri için müşterilerin beklentileri kültürden kültüre farklılık göstermektedir. Otel işletmelerinin hedef pazarındaki müşteri kültürü, o pazarda pazarlanacak ürün ve hizmetlerin tanımını, fiyatlandırılmasını, dağıtılmasını ve tutundurma çabalarını etkiler (İslamoğlu, 1999:94). Buna bağlı olarak müşteriler otel işletmelerinin beklenti ve memnuniyetlerini ne kadar karşıladıklarını, ait oldukları kültürün değerleri ile karşılaştırırlar. Müşteriler, otel işletmelerinin hizmetlerini kendi beklentileri doğrultusunda değerlendirirler ve memnun olmayan müşteriler şikâyetçi olurlar. Yapılan bir araştırmada hizmet kalitesinin hem İngiltere’de hem de Amerika Birleşik Devletleri’nde müşterinin memnuniyet düzeyini pozitif yönde etkilediği, her iki ülkede de müşterilerin iyi hizmete aynı düzeyde olumlu tepki gösterdikleri, ancak İngiltere’deki müşterilerin Amerika’dakilere göre düşük kaliteli ürünlere karşı daha fazla toleranslı oldukları tespit edilmiştir (Voss ve diğerleri, 2004:228). Dolayısıyla kültür farklılıklarının hizmet kalitesinde, müşteri davranışları ve memnuniyetinde farklılıklara yol açtığını söylemek mümkündür.

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerini etkileyen diğer önemli bir kavram ise alt kültürdür. Alt kültür, bir ana kültür içinde kendi değer yargıları, gelenek ve davranışlarını sergileyen gruplardan meydana gelmektedir. Müşteri gereksinimleri ve davranışları tek boyutlu olmadığına göre, alt kültürler her zaman varlığını sürdürecektir (Arpacı ve diğerleri, 1994:39). Otel işletmeleri açısından farklı alt kültür grubuna dahil müşterilerin, ayrı beklentileri ve onları memnun edecek ayrı ölçütler vardır. Dolayısıyla, otel işletmeleri alt kültürleri belirleyecek ve müşterilerin gereksinimlerini karşılayacak beklenti ve memnuniyet modellerini geliştirmelidirler (Çabuk ve Yağcı, 2003:86).

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerini etkileyen diğer bir faktör, müşterinin içerisinde bulunduğu sosyal sınıftır. Sosyal sınıf, bir toplumda

aynı değerleri, aynı ilgileri ve davranışları benimsemiş ve nispeten homojen ve süreklilik gösteren gruplardan oluşmaktadır (Mucuk, 1997:82-83). Tek'e (1997:200) göre, sosyal sınıfların analizi genellikle konut, gelir, meslek, eğitim durumu vb. sosyo-ekonomik faktörlere göre belirlenmektedir. Otel işletmeleri açısından müşterilerin buldukları sosyal sınıf, müşterilerin beklenti ve tüketim davranışları hakkında işletmelere bilgi sağlamaktadır (Çabuk ve Yağcı, 2003:86). Her sosyal sınıfın beklentileri, zevkleri ve satın alma karar süreçleri farklılıklar gösterdiğinden, farklı hedef pazara sunulan ürünlerde, hizmetlerde ve tutundurma çalışmalarında bu farklılıklar otel işletmeleri tarafından dikkate alınmalıdır. Otel işletmelerinde bu farklılıklar dikkate alınmadığı takdirde, farklı sosyal sınıflar içerisinde yer alan müşterilerin memnuniyetleri de sağlanmamış olacaktır.

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerini etkileyen diğer bir faktör ise danışma gruplarıdır. Yükselen'e (2000:81) göre danışma grupları, müşterilerin tutum ve davranışlarını doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen onların karar vermelerinde yönlendirici olan müşteri gruplarıdır. Aynı işyerindeki işgörenler, aynı dernek veya kulübün üyeleri gibi. Günümüzde seyahat eden müşteriler genellikle toplu olarak seyahat etmektedirler. Müşterilerin seyahat amaçlarının genellikle ortak amaçları kapsadığı söylenebilir. Buna örnek olarak dini turizm, kültür turizmi veya deniz turizmi verilebilir. Bu ve benzeri amaçlı seyahat müşterilerin seyahat kararlarında ve otel seçimlerinde grubu oluşturan müşterilerin üyesi oldukları örgütler veya üyeler etkilidir. Her grubu oluşturan müşteriler kendilerine özgü tutumlar ve inançlar geliştirir ve grubun geliştirdiğı tutumlar, inançlar ve değer yargıları bilgi alışverişi yoluyla üyelere aktarılır (Cemalcılar, 1994:63). Otel işletmeleri müşterilerin beklentileri konusunda edindiğı bilgilerle, tutundurma çabalarına ilişkin stratejileri belirlemede doğru kararlar alabilir (Yükselen, 2000: 82). Doğru kararlar almada başarılı olan otel işletmeleri de müşteri memnuniyetinin sağlanmasında başarılı olacaktır.

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen diğer faktör aile unsurudur. Müşteriler üzerinde aile üyelerinin etkisi çok güçlüdür ve aile en önemli müşteri alım örgütüdür. Özellikle aile üyeleri arasında uzmanlaşma

eğilimlerinin gelişmesi, grup yapısı içindeki rol ve statü durumuna göre üyelerin aile tüketimine ilişkin birlikte kararlarında, üyelerin özelliklerine bağlı olarak etkileri görülebilmektedir (Karabulut, 1989:80). Aile bireylerinin farklı beklentiler içerisinde olmaları otel işletmelerini, karı, koca ve çocukların çeşitli ürün ve hizmetlerin alımındaki etki ve rolleriyle yakından ilgilenmelerine neden olmuştur. Evlilerin ve çok çocuklu ailelerin seyahate katılma yani konaklama eğilimlerinin, bekârlara ve az çocuklu ailelere göre daha az olduğu gözlenmektedir (Rızaoğlu, 2003:140). Diğer yandan çok çocuklu ailelerin zorunlu giderlerinin fazla olması, bu kişilerin seyahate çıkma, dolayısıyla da konaklama yoğunluğunu azaltacak bir faktördür (Dinçer, 1993:39). Zaman içerisinde aile bireylerinin yaşamlarında değişimler olmaktadır. Ailelerin yaşam değişimleri onların otel işletmelerinden beklentilerini de değiştirmektedir. Bu nedenle otel işletmeleri aile ve aile bireylerinin yaşam eğrilerini izlemelidirler. Zaman içerisinde aile bireylerinin rollerindeki değişimlere aile yaşam eğrisi denilmektedir (Torlak, Özdemir ve Altunışık, 2002:78). Otel işletmeleri aile yaşam eğrisi ile ortak özellikleri olan aileleri sınıflandırır. Bu sınıflandırmada müşterilerin yaşları en önemli faktör iken, müşterilerin diğer demografik özellikler de dikkate alınmalıdır.

2.5.3. Ekonomik Faktörler

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerini etkileyen diğer bir faktör ise ekonomik unsurlardır. Müşterilerin harcama yapabilmeleri için gelire sahip olmaları gerekir. Otel işletmelerinde müşterilerin sahip oldukları harcanabilir gelirin büyüklüğü, tasarruf olanakları, yüklenmiş oldukları kişisel borçlar gibi ekonomik özellikler müşterilerin beklenti ve memnuniyet davranışlarını etkilemektedir (Yükselen, 2000:83).

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerini etkileyen diğer bir ekonomik faktör ise milli gelirdir. Toplumsal refahın bir göstergesi olan milli gelir müşterilerin seyahate katılımlarını, dolayısıyla da otel işletmelerinde konaklamalarını etkilemektedir. Her ülkede milli gelir yükseldikçe ulusal ve uluslararası seyahat hareketlerine katılan ve konaklama yapan müşteri sayılarında

gelişmeler olduğu gözlenmektedir (Dinçer, 1993:45). Ekonomik bakımdan gelir seviyesi yükselen müşterilerin otel işletmelerinden beklentileri de değişim göstermektedir. Diğer taraftan ise gelir düzeyi düşük olan müşterilerin otel işletmelerinden beklentilerinde daralma meydana gelmektedir. Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen bir değer ekonomik faktör ise müşterilerin deneyimleridir. Müşterilerin ürün ve hizmetlerden edindiği faydalar, beklentiler, memnuniyet durumları gibi birçok değişkenler müşteriler için yeni beklentilerin birer belirleyicisi olmaktadır (Torlak, Özdemir ve Altunışık, 2002:82).

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen ekonomik unsurlardan bir diğeri ise, ürün ve hizmetlerin fiyatlarıdır. Otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinin yüksek fiyatı müşterinin bütçesini zorlar ve müşteri için daha yüksek finansal risklere sebep olur (Kristensen, Martensen ve Gronholdt, 1999:606). Bu durum da müşterilerin beklentilerinin daha yüksek düzeyde oluşmasına yol açar.

Otel işletmelerinde algılanan ürün ve hizmetlerin kalitesi müşteri memnuniyetini etkilemektedir. Bu ilişkide ürün ve hizmetlerin fiyatı önemli rol oynamaktadır. Otel işletmelerinde ürün ve hizmetlerin fiyatları, müşterilerin beklenti düzeylerinin şekillenmesinde önemli rol oynamaktadır. Çünkü müşterilerin ürün ve hizmetlere ödedikleri miktara göre beklentileri yükselir veya düşer. Bunun sonucunda da memnuniyetsizlik veya memnuniyet oluşur. Ancak otel işletmelerinde bazı müşteriler aşırı derecede fiyata karşı duyarlı iken, bazıları ise ürün ve hizmetlerin fiyatlarındaki artışlardan fazla etkilenmezler. Yani otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinin fiyatlarındaki değişimler müşterilerin beklenti ve memnuniyet davranışlarında bir değişme neden olmaz (Morrison, 1989:457).

2.5.4. Psikolojik Faktörler

Müşteriler sadece rahatlamak, eğlenmek, diğer kültürleri tanımak, kendilerini veya çocuklarını eğitmek için tatile çıkmazlar. Aynı zamanda müşteriler, tatilin gereksinimlerini tamamen veya kısmen karşılayacakları inancı ve ümidiyle de tatile

çıkarlar. Bu nedenle, müşteri motivasyonlarına bu yönden bakmak kritik öneme sahiptir. Müşteri motivasyonunu anlamadaki anahtar düşünce tarzı, müşterileri tatil gereksinimlerini tatmin etmeyi amaçlayan memnun edici bir faktör olarak görmektir. Bu durum, tatil bölgelerini palmiye ağaçları ve müşteriler için yapılmış otel odalarının bir arada bulunduğu bir yer olarak görmekle, onları müşterilerin gereksinimlerini karşılayacak araçlar olarak görmek arasındaki farktır (Mill ve Morrison, 1984:4).

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerini etkileyen ekonomik faktörler kadar psikolojik faktörlerin de rolü vardır. Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörler arasında sıkı bir ilişki vardır ve bağımsız değildirler. Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörler algı, güdü, öğrenme ve tutum gibi unsurlardan oluşmaktadır (İnceoğlu, 2004:70). Söz konusu bu unsurlar sırası ile aşağıda açıklanacaktır.

Psikolojik unsurlardan olan algılama İslamoğlu'na (2000:113) göre duyular yardımı ile tanımadır ve öğrenmenin temelini oluşturmaktadır. Başaran (1991:102) ise algılamayı, “insanın çevresindeki olay ve nesnelere kendisine ulaşan etkileri duyu organları yoluyla hissederek, onların bilincine ulaşması” olarak tanımlamıştır. Diğer bir tanımda algılama, “dış dünyamızdaki soyut/somut nesnelere ilişkin olarak alınan duyumsal bilgi” olarak açıklanmaktadır (İnceoğlu, 2004:72). Tanımlarda algılamanın duyumsal bir bilgilendirme olduğu ve bunun duyma, tatma, görme, koklama, dokunma ve hissetme duyusu yardımı ile gerçekleştirildiği anlaşılmaktadır. Örneğin, bir otel işletmesinin iç dekorasyonunda, salonların düzenlenmesinde, tanıtıcı broşürlerin renginin seçiminde, büyük ölçekli afişlerin düzenlenmesinde, odaların dekorunda hatta işletmenin logosunun düzenlenmesinde müşterilerin algılamasını etkileyen unsurlar göz önüne alınır (İçöz, 2001:83). Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetleri algılarıyla şekillenmektedir. Otel işletmelerinde müşteriler beklentilerini oluşturan ürün ve hizmetleri öncelikli olarak algırlarlar, düşünürler, yorumlarlar, yargırlar ve yanıtlarlar. Bu değerlendirme sürecinde eğer ürün ve hizmetlerin algılanan düzeyi beklenen düzeyin üzerinde ise

müşteri memnuniyeti sağlanmış olur, eğer altında ise memnuniyetsizlik söz konusudur. Algılamanın müşteriler üzerindeki etkisi; ürün ve hizmetlerin bazı özelliklerine (rengi, konumu vb.), müşterinin memnun edilmemiş beklentilerine, bunların şiddetine ve öncelik sırasına göre şekillenir (İslamoğlu, 2000:113). Otel işletmelerinde müşterilerin algılamalarında daha önceki deneyimlerin etkisi büyüktür. Otel işletmelerinde müşteri pek çok ürün ve hizmetle ile karşı karşıya kaldığından, algılarla ilgili olarak, sürekli seçim yapmak zorunda kalmaktadır (Cemalcılar, 1994:59). Otel işletmelerinde de müşteriler ürün ve hizmetleri üç aşamalı (seçici kabul, seçici çarpıtma, seçici tutmak) olarak algılanmaktadırlar (Çabuk ve Yağcı, 2003:82). Seçici kabul, müşterilerin gereksinimleri, tutumları ve alışkanlıkları ile uyumlu olan ürün ve hizmetlerin sadece bazılarına dikkat gösterilmesi, diğerlerinin ise elenmesidir (Odabaşı, 1998:65). Seçici çarpıtma, müşteriye ulaşan uyarıların, kişisel duygu veya düşünceler nedeniyle çarpıtılarak algılanmasıdır (Arpacı ve diğerleri, 1994:22). Seçici tutma ise müşterilerin, uyarılardan sadece ihtiyaç, kişisel düşünce, inanç ve tavırlarını destekleyenleri hafızasına yerleştirmesi ve hatırlaması, desteklemeyenleri ise unutmalarıdır (Çabuk ve Yağcı, 2003:82). Otel işletmeleri açısından algılamanın önemi, özellikle müşteri beklentilerini karşılayacak ürün ve hizmetlerin sunulması ve bunun sonucunda müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. Müşteri algılarının önemini kavrayan otel işletmelerinin, bugün artık müşteri beklentilerinin karşılanmasında sunulan ürün ve hizmetlere mevcut olanın üzerinde bir değer katmanın gerekli olduğunun farkına vardıkları söylenebilir (Usal ve Oral, 2001:93).

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörlerden bir diğeri de müşterilerin güdüleridir. Otel işletmelerinde müşteri beklentileri yaşam boyu devam eden bir konudur. Otel işletmelerinde müşteriler, beklentilerine göre belirli amaçlara yönelirler. Müşterilerin beklentilerinin karşılanma derecesi ne olursa olsun mutlaka onları harekete geçirirler. Otel işletmelerinde müşterileri beklentilerini karşılamak için harekete geçiren unsur onların güdüleridir (Eroğlu, 1998:39). Başaran (1991:145) güdüyü, “kişiyi, bir amaca ulaşmak için davranmaya iten, eyleme geçiren; kişinin davranışını güçlendiren, etkinleştiren, yöneltten bir iç güç” olarak ifade etmiştir. Bu güçlerin temelinde ise,

müşterilerin beklentileri bulunmaktadır. Otel işletmelerinde bir müşteriyi belli bir yönde harekete geçirmenin önkoşulu, o müşteriye o yönde farklı bir seçeneğin varlığını bildirmek ve o yöndeki bilgiyi algılayabilme olanağı sağlamaktır. Örneğin, bir müşterinin belli bir ürünün alıcısı, belli bir görüşün yanlısı durumuna gelmesi için herşeyden önce o konu ve içeriği hakkında iletilen mesajları algılayabilmesi gereği vardır (İnceoğlu, 2004:112). Ayrıca otel işletmelerinde hizmet sürecinde müşterilerle işgörenlerin etkileşimlerinden dolayı, işgörenlerin güdülenmesi ve vizyonu müşteri memnuniyetini etkileyen diğer bir unsurdur (Hays ve Hill, 2000:13).

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörlerden bir diğeri de öğrenmedir. Öğrenme; taklit ya da deneyim sonucu müşterinin beklentilerinde görülen davranış farklılaşmasıdır (Arı vd., 2002:101). Öğrenmenin oluşabilmesi için, öncelikle müşterinin öğrenmeye hazır olması, sona güdülenmesi, sırasıyla karşı karşıya bulunduğu durumu irdelemesi, eyleme geçmesi, eylemlerinin sonucunu analiz etmesi gerekir (Başaran, 1991:115). Otel işletmelerinde müşterilerin beklentilerinin birçoğu öğrenilmiş davranışlardan gelişmektedir (Tek, 1997:208). Psikoloğlara göre müşterilerin psikolojik varlığı ve özellikleri, öğrenme süreci boyunca elde edilen deneyimlerle belirlenmektedir (İnceoğlu, 2004:117). Otel işletmelerinde müşterinin bir ürün veya hizmete beklentisinin oluşması, öğrenme sürecinden sonra ortaya çıkmaktadır (İslamoğlu, 2000:116). Müşteriler beklentilerini deneyerek ve düşünsel öğrenme yöntemine uygun olarak oluştururlar. Deneyerek öğrenme, müşteriler beklentilerini oluşturan ürün ve hizmetleri doğrudan deneyerek öğrenmeleridir. Düşünsel öğrenme ise, önceden öğrenilmiş beklentilerin yeni karşılaşılan durumlara uyarlanmasıyla oluşan öğrenmedir (Cemalcılar, 1994:57; Çabuk ve Yağcı, 2003:83-84). Otel işletmeleri müşterilerin kendi tesislerini, ürünlerini ve hizmetlerinin kalitesini daha fazla öğrenmelerini teşvik edecek yöntemler geliştirmelidirler. Bunun için otel işletmeleri müşterilerine işletmeyi tanıtacak turlar düzenlemeli ve sunulan ürün ve hizmetler hakkında bilgi vermelidirler.

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörlerden bir diğeri de tutumdur. Tutum, müşterinin sunulan

ürün/hizmetleri bütün olarak değerlendirilmesidir (Bolton ve Drew, 1991:2). Tutum, çoğunlukla duyuşsal gelişimin ürünüdür ve müşterinin doğumundan başlayarak yaşamı boyunca edindiği deneyimler yoluyla gelişmesini sürdürür. İnceoğlu (2004:19) tutumu; *“bireyin kendine ya da çevresindeki herhangi bir nesne, toplumsal konu, ya da olaya karşı deneyim, bilgi, duygu ve motivasyonuna dayanarak örgütlendiği zihinsel, duygusal ve davranışsal bir tepki ön eğilimi”* olarak tanımlamıştır. Başaran’ın (1991:163) tutum üzerine yorumu ise; *“bireyin algılaması, yargılaması, öğrenmesi, anımsaması, duygulanması, coşkulanması, kısaca, tüm bilişsel, devimsel, duyuşsal eylemleri tutumun etkisiyle biçimlendiği”* şeklindedir. Müşterilerin oluşturdukları tutumların onların beklenti ve memnuniyetlerinde doğrudan etkileri olduğu bilinmektedir (Odabaşı, 1998:74). Otel işletmelerinde müşterilerin tutumlarındaki farklılıklar onların beklentilerini önemli ölçüde etkilemektedir (Fuchs ve Weiermair, 2004:215). Otel işletmeleri için müşterilerin işletmeye, işletmenin ürün ve hizmetlerine karşı olumlu ya da olumsuz tutumları olup olmadıklarını bilmek önemli olmakla birlikte, bu tutumların altındaki temel sebeplerin bilinmesi de önemlidir (Tek, 1997:211). Otel işletmeleri müşteri tutumları ile onların beklenti ve memnuniyetleri arasında paralellik sağlamaya çalışırlar. Eğer otel işletmeleri müşterilerin tutumlarında değişiklikler olmasını istiyorlarsa etkili reklam ve diğer satış çabaları ile bu değişimi gerçekleştirebilirler (Cemalcılar, 1994:61). Otel işletmeleri, müşterilerin farklı ürünlere, hizmetlere ve markalara yönelik tutumlarını bildikleri ve bu tutumlardaki değişimleri ölçebildikleri takdirde müşteri beklentisi ve memnuniyetinin sağlanmasında daha etkili olurlar (Odabaşı ve Barış, 2003:157). Otel işletmelerinin sergiledikleri tutumlar, kişisel ilişki kurma becerileri ve müşteri hizmet gereksinimlerinin nasıl karşılandığının önemli göstergeleridir. Tutumla ilgili sorun, tutumun anlaşılmasının zorluğudur. Tutumlar akli durum, iç duygular ve düşüncelerdir ki bunlar zor fark edilebilir bir şekilde kendilerini davranış ve konuşmaya dönüştürürler. Diğer bir deyişle, tutumlar sadece konuşma ve dışa vurularıyla bilinebilirler. Bu yollarla tutumlar anlaşıldığından, müşteriler aldıkları hizmetlerin kalitesini değerlendirirken bunları kullanırlar (Martin, 2003:89).

2.6. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetini Ölçmede Kullanılan Yöntemler

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini ölçmede ihtiyaç duyulacak verilerin toplanması için çeşitli yöntemler kullanılmaktadır (Palet, Taylor ve Jayawardena, 2003:351). Müşteri şikâyet ve dilek formları, müşteri memnuniyet araştırmaları, anketler, telefon görüşmeleri, aracı kuruluşlar bunlar arasında en yaygın olarak kullanılan yöntemlerdir (Kotler, Bowen ve Maknes, 1998: 350-351).

2.6.1. Sözlü Başvuru Yöntemi

Otelcilik sektöründe yöneticiler ve hizmet sağlayıcıların faydalı bir geribildirim elde etmede kullandıkları araçlardan biri de dışarıya çıkıp, müşterilerle birebir konuşmak, onlarla konuşarak zaman geçirmek ve onları tanımaya çalışmaktır. Genel çalışmaların iyi sonuçlanması için müşterilerle bu tarz etkileşim tüm örgüt basamaklarında teşvik edilmelidir (Martin, 2003:70-71).

2.6.2. Ücretsiz Telefon Hatları

Otel işletmelerinde telefonla müşteri şikâyetine çözüm bulma günümüzde daha etkilidir. Telefonla görüşmek günümüzde mektup yazmaktan hızlı, kolay ve daha ucuza gelmektedir. Telefon görüşmesi otel işletmelerinde müşteriyle birebir ilişkiye izin vermekte ve yöneticiye araştırma ve sorunun tam olarak ne olduğunu öğrenme şansı vermektedir (Kotler, Bowen ve Makens, 1998: 350-358).

2.6.3. Canlı Yardım

Otel işletmelerinde müşterilerin işletmeyle elektronik olarak bağlantı kurmaları önemlidir. Bir otel işletmesinde müşteriler için ürün ve hizmetleri satın almadan önce telefonla yardım merkezi yerine kullanılabilir olan web sayfası arayüzü olarak tasarlanan karşılıklı canlı konuşma imkanının sağlandığı hizmetler söz konusudur (Seybold, 2001:42).

2.6.4. Dilek ve Şikâyet Formları

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sürekli ve periyodik olarak ölçülmesi çok önemlidir. Günümüzde müşteri dilek formları otel işletmelerinde müşteri memnuniyet indeksini oluşturmada temel kaynak olmaktadır (Gibert ve Horsnell, 1998:451). Müşteri dilek formları çoğu otel işletmesi tarafından müşteri memnuniyetini ölçmek amacıyla rutin olarak kullanılmaktadır.

2.6.5. Anket Yöntemi

Anket formları, göreceli olarak geniş müşteri örnekleminde bilgi almak için otel işletmeleri tarafından müşteri memnuniyetine ilişkin bilgi toplamada kullanılır. Otel işletmelerinde müşterilerin beklentilerini öğrenmenin en iyi yolu, onlara soru sormak ve onların önerilerini öğrenmektir. Otel işletmeleri, müşterilerin neden hoşlandıklarını, neden hoşlanmadıklarını, neyin değişmesini istediklerini ve yeni olarak ne görmek istediklerini anket formu aracılığıyla müşterilerden öğrenebilir (Pizam ve Ellis, 1999:334). Yabancı uyruklu müşterilere kendi dillerinde anket formu uygulanmalıdır. Uygun olarak hazırlanmış, yönetilmiş ve analiz edilmiş, süreçleri iyi takip edilmiş bir müşteri memnuniyeti anketi otel işletmelerine fayda sağlar ve vasat bir ürün sunmakla kaliteli ürün/hizmet sunma arasındaki farkı ortaya koyar.

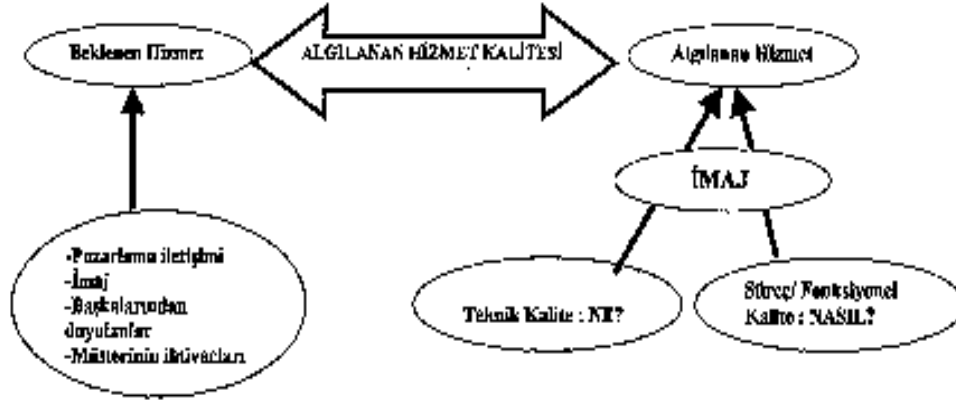
2.7. Hizmet Kalitesi Ölçümleri

2.7.1. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Kalite kavramı ile ilgili bir görüş, kaliteyi teknik kalite ve fonksiyonel kalite şeklinde ikiye ayıran görüştür. Teknik kalite, müşteri ile personelin karşılıklı ilişkisi sona erdiğinde müşterinin sahip olduğu örneğin; bir otelde odalar, restoranda yemekler, araba kiralama işletmesindeki araba ile ilgilidir. Fonksiyonel kalite ise, hizmet veya malın sunumu sürecini içine alır. Hizmet sunulurken, müşteri işletme çalışanları ile değişik biçimlerde karşılıklı ilişki içine girer (Kotler, Bowen ve

Makens, 1998:352). Bir otel müşterisi rezervasyon yaptırır, kapı görevlisi tarafından otelin girişinde selamlanır. Bellboy tarafından kendisine önbüroya kadar eşlik edilir. Önbüro çalışanı kaydını yapar ve odaya yerleşmeye kadar olan süre içinde yaşananlar fonksiyonel kaliteye bir örnektir. Eğer fonksiyonel kalite yeterli değilse, yüksek teknik kaliteye sahip bir oda bile, müşterinin ön tatminsizliğini ortadan kaldırmaya yetmez (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:355).

Grönroos 1982’de teknik ve fonksiyonel kalite kavramlarını kullanarak bir hizmet kalitesi modeli geliştirmiştir (Şekil 8). Bu modelin yapısını geniş olarak imaj oluşturmaktadır. Yine modelde, beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki fark veya açık gösterilmektedir (Gilbert ve Joshi, 1998:154)

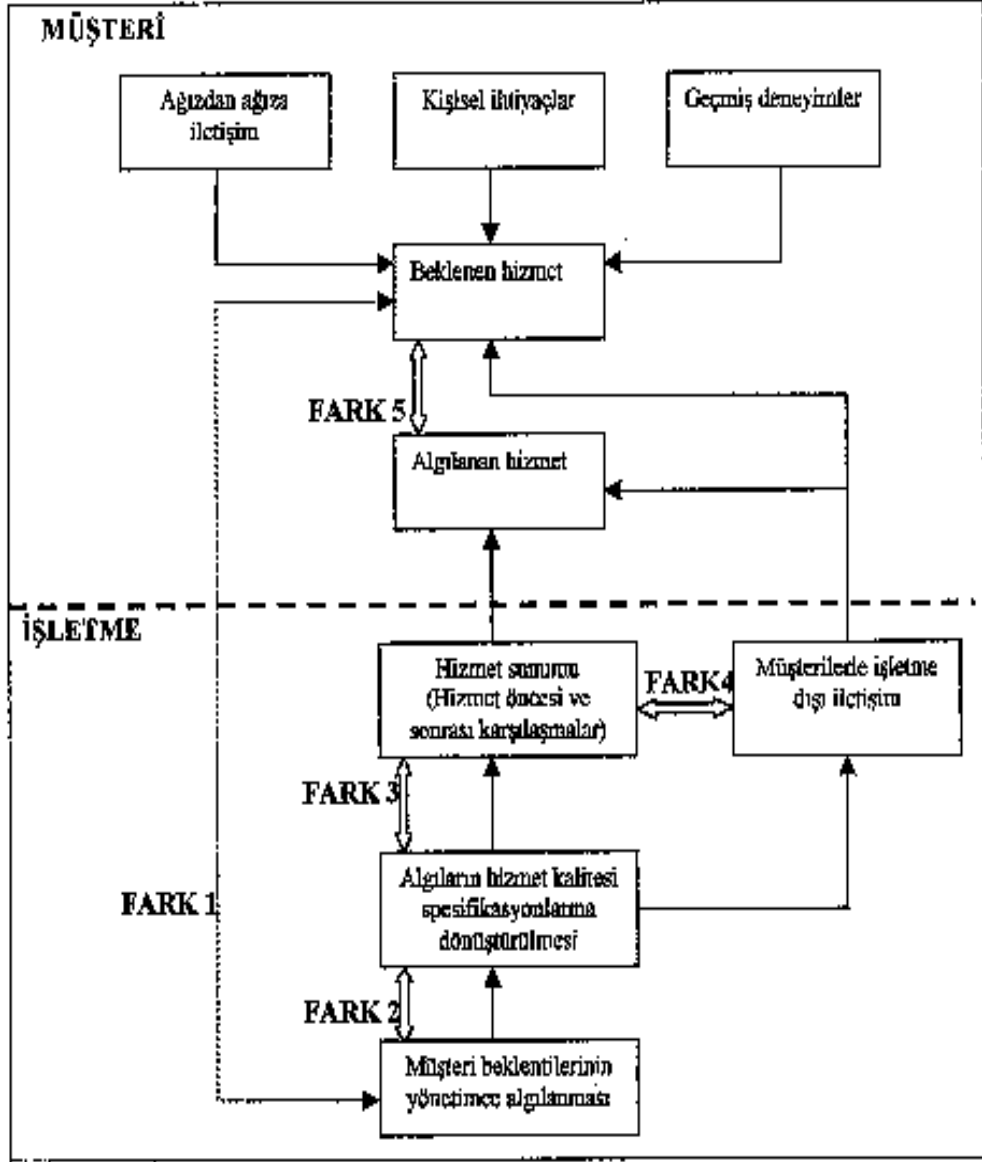


Şekil 8. Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Kaynak: Grönroos, 1993:20.

2.7.2. Fark Teorisi

Hizmet kalitesi konusunda 1985’te geliştiren bir diğer model Parasuraman, Zeithaml ve Berry’e aittir. Beş fark (veya açık) modeli (The Five-Gap Model) (Şekil 9) olarak adlandırılan bu model, hizmet kalitesi konusunda geniş bir kullanıma sahiptir (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:357). Model, müşterinin hizmet kalitesini değerlendirmesini, beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki farkın bir fonksiyonu olarak ele alır (Gilbert ve Joshi, 1998:154).



Şekil 9. Hizmet Kalitesi “Beş Fark Modeli”(The 5 Gap Model)

Kaynak: Kotler, Bowen ve Makens, 1998:358.

Parasuraman, Zeithaml ve Berry ortaya koydukları bu hizmet kalitesi modeli ile hizmet kalitesi literatürüne önemli katkılarda bulunmuşlardır. Bu model, aynı zamanda hizmet kalitesi yönetiminin karmaşık ve disiplinlerarası bir yönü olduğunu da açıkça sergilemektedir (Collier, 1994:169).

Modeldeki farklar (açıklar), kısaca aşağıdaki gibi ele alınabilir:

1. Müşteri beklentisi ile yönetimin algısı arasındaki fark: Bu fark, bir hizmetten müşterilerin ne beklediği konusundaki, yönetimin yanlış anlamalarının bir sunucudur (Gilbert ve Joshi, 1998:155). Yöneticiler, müşterilerinin sundukları hizmeti niçin satın aldıklarını, beklentilerinin neler olduğunu anlamaya ve hizmet kalitesi spesifikasyonlarını tanımlamaya çalışmalıdırlar (Collier,1994:168). Yapılan araştırmalar, hizmet sunanların algılarıyla, müşteri beklentilerinin arasında genellikle fark olduğunu açığa çıkarmaktadır (Gilbert ve Joshi, 1998:155).
2. Yönetimin algısı ile hizmet kalitesi spesifikasyonları arasındaki fark: Modeldeki ikinci fark, yönetimin müşteri beklentilerini algılaması ile hizmet kalitesi spesifikasyonları veya diğer deyişle, ortaya konulan hizmet kalitesi standartları arasındadır. Pek çok işletmede bu fark, temel olarak hizmet kalitesi standartlarının yeterince yerleştirilmemesi, yetersiz görev standartları ve hedeflerin açıkça belirlenmemesi nedenlerinden dolayı ortaya çıkmaktadır (Murrman ve Suttle,1998:403).
3. Hizmet kalitesi spesifikasyonları ile hizmet sunumu arasındaki fark: Üçüncü fark, yönetimin nelerin sunulması gerektiği ve uygun spesifikasyonların geliştirilmesini kavramasına rağmen çalışanların hizmet sunumunda bunları gerçekleştirememesi sonucu ortaya çıkar. Bu fark veya ayrılıktan dolayı, personel ile müşterinin karşılıklı ilişkileri yani yüz yüze gelmeleri sırasında sorunlar ortaya çıkmaktadır. Müşteriler, karşılaştıkları sorunları personelin güler yüzlü bir şekilde çözmelerini arzu ederler. Bu gerçekleşmediği zaman, müşteriler fonksiyonel kaliteyle ilgili bir sorun algılayabilirler. Bu fark nedeniyle ortaya çıkan sorunlar, işletme içi pazarlama programlarıyla en aza indirilebilir. Fark 3'ten dolayı karşılaşılan sorunları azaltmada insan kaynakları yönetiminin fonksiyonlarının (işe alma, eğitim, çalışma koşulları, ödül sistemi geliştirme vb.) önemi büyüktür (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:360).
4. Hizmet sunumu ile işletme dışı iletişim arasındaki fark: Dördüncü fark, işletmenin, işletme dışı iletişim sırasında gerçekleştirebileceğinden daha fazla vaatlerde bulunmasıyla ortaya çıkar. Örneğin, Bermuda hükümeti tarafından, turizm sezonu dışında da turistlerin adanın çekiciliklerinden

hoşlanacaklarına yönelik bir reklam kampanyası düzenlenmişti. Adaya gidenler, turizm sezonu sonunda pek çok yerin kapanmış olduğunu görmüşler ve hayalkırıklığına uğramışlardı. Bu örnekten hareketle, işletmeler ne için söz veriyorlarsa, onu gerçekleştireceklerinden emin olmalıdırlar (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:361). Hizmet sunanların reklamlarıyla verdikleri sözler sonucu, müşterilerin beklentileri artmaktadır. İşletme yöneticileri, sundukları gerçek kalite ile reklam kampanyalarında çizdikleri kalite imajının aynı olması yolunda dikkatli olmak durumundadırlar (Gilbert ve Joshi,1998:156).

5. Beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki fark: Beşinci fark, bahsedilen önceki fark veya ayrılıkların ortaya çıkmasının bir sonucu, bir fonksiyonudur. Beklenen hizmet, müşterinin işletmeden neler elde edeceği veya sağlayacağı konusundaki beklentileridir. Algılanan hizmet ise, müşterinin gerçekleşen hizmetle yani işletmeden sağladıkları ile ilgili algılarıdır. Eğer müşterinin elde ettikleri beklentilerinden daha az ise bir tatminsizlik söz konusu olacaktır (Kotler, Bowen ve Makens, 1998:361).

Fark Analizi Modeli veya diğer adıyla 5 Fark Modeli, yöneticiler açısından, kendilerinin kalite algılarını araştırmak ve müşterilerinin algılarını gerçekten ne kadar anladıklarını belirlemek için faydalı bir araç olarak görülmektedir. Kalite yönetimi programları, modeldeki beş farkı veya ayrıklığı kapatmak ve müşterilerin beklediği ile hizmeti aldıktan sonra algıladıkları kalite arasındaki karşılaştırma anlamında, müşteri tarafından tecrübe edilen hizmet kalitesinin geliştirilmesi için çaba harcamalıdırlar (Postma ve Jenkins, 1997:188).

2.7.3. SERVQUAL (Hizmet Kalitesi Ölçeği)

Kalite yönetimi konusundaki hemen hemen tüm literatürde, uzmanların fikir birliği içinde bulunduğu husus, ölçümün çok önemli olduğudur (Heymann, 1992:58). Kalitenin tanımlanması ve ölçülmesi çalışmalarının kaynağı, geniş ölçüde sanayi sektörü olmuştur. Hizmet kalitesi çalışmalarında, hizmet kalitesinin üç önemli

özelliği üzerinde durulmaktadır. Bunlar (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985:41-42);

- Hizmet kalitesinin değerlendirilmesi, müşteri için ürün kalitesini değerlendirmekten daha zordur.
- Hizmet kalitesinin algılanması, müşteri beklentileriyle gerçekleşen hizmet performansının karşılaştırılmasının sonucudur.
- Kalite değerlendirmeleri yalnızca hizmetin çıktısı üzerinde yapılamaz. Kalitenin değerlendirilmesi aynı zamanda hizmetin sunulması sürecini de içine alır.

Etkin kontrol ve ölçüm sistemleri, performans standartlarının korunup korunmadığını görmek ve istenilen düzeyi sağlamak amacıyla gerekli olmaktadır. Hizmet işletmelerinin çoğunda kontrol sistemleri, müşteri tatmini sağlayan süreçler ve kalite faaliyetleri ile ilişkilendirilir. Ürün kalitesindeki dayanıklılık ve hata sayısı gibi belirleyicilerin objektif bir şekilde ölçülebilmesine karşın; hizmet kalitesi, hizmetin soyutluk, heterojenlik ve üretimle tüketimin ayrılmazlığı gibi üç önemli özelliğinden dolayı farklı bir yapı sunmaktadır. Objektif ölçütlerin olmayışından dolayı, bir hizmet işletmesinin hizmet kalitesini ortaya koyacak en uygun yaklaşım, müşterilerin kalite algılarını ölçmektir. Böylece algılanan hizmet kalitesi, müşterinin algılarıyla beklentileri arasındaki fark olarak ortaya konulmaktadır (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988:13-17). Bu değerlendirmeden üç sonuç ortaya çıkmaktadır (Robledo, 1996:243):

1. BEKLENTİLER = ALGILAR: Tatmin olmuş müşteri
2. BEKLENTİLER > ALGILAR: Tatmin olmamış müşteri
3. BEKLENTİLER < ALGILAR: Tatmin olmuş müşteri

Diğer ifadeyle müşteri tatmini, sunulan hizmetin onun beklentilerine eşit olması veya aşaması durumunda mümkün olacaktır.

Parasuraman ve arkadaşları tarafından kısaca “SERVQUAL” olarak ortaya konulan ölçek için başlangıçta fiziksel varlıklar, güvenilirlik, heveslilik, müşteriye anlama, ulaşılabilirlik, iletişim, inanılabilirlik, güvenlik, yetenek ve nezaket olmak üzere 10 boyut ve bunlara ait 97 öge oluşturulmuştur. Daha sonra yapılan sadeleştirme çalışmaları sonucu bu ölçekten bazı öğelerin silinmesi, yenilerinin ilave edilmesiyle ölçek, 5 boyutlu ve bu boyutlara ait değerlerin belirlenmesine yardımcı olan 22 beklenti ve algılama ölçme ögesinden ibaret hale getirildi. Algılanan hizmet kalitesinin birbirinden farklı elemanları olarak düşünülen beş boyut ve tanımları aşağıda verilmektedir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988.20-23):

- **Fiziksel varlıklar:** Fiziksel tesisler, ekipman ve personelin görünümü
- **Güvenilirlik:** Vaat edilen hizmetin emin ve doğru bir şekilde yerine getirilebilme yeteneği
- **Heveslilik:** Müşterilere yardımcı olma ve süratli hizmet verme konusunda istekli olma
- **Güvence:** Personelin bilgisi, nezaketi ve güven verip vermediği
- **Anlayış (Empati):** İşletmenin müşterilere gösterdiği önem ve ilgi

SERVQUAL, turizm işletmelerinin kendi işletme yapılarına ve hizmetlerinin çeşidine göre uyarlayarak, müşterilerin beklenti ve algılarını değerlendirebilecekleri faydalı bir ölçektir (Lee ve Hing, 1995:297-298).

2.7.4. LODGSERV (Konaklama Hizmet Kalitesi Ölçeği)

Benzer şekilde bir ölçek “LODGSERV” adıyla Knutson ve Stevens’in de içinde bulunduğu beş kişilik bir araştırmacı grubu tarafından, konaklama işletmelerinde hizmet kalitesini ölçmek amacıyla 1990’da ortaya konulmuştur. SERVQUAL ölçeğindeki beş boyutun aynısı, bu ölçekte de kullanılmış olup bu boyutlara ait 26 öğeye yer verilmiştir. SERVQUAL’da olduğu gibi bu ölçekte de en önemli boyutun güvenilirlik olduğu yapılan testler sonucu görülmüştür. Otel müşterileri tarafından önemsenen diğer boyutlar ise sırasıyla güvence, heveslilik, fiziksel varlıklar ve anlayışı (empati) şeklindedir. Yapılan testler sonucu boyutların

önem sırasının ekonomik, orta düzey ve lüks otel işletmelerinde değişmediği görülmüştür. Bu araştırmalarda dikkati çeken konu, fiyatlar yükseldikçe müşterilerin hizmet kalitesi beklentilerinde artışların olduğudur (Stevens, Knutson ve Patton, 1995:57). Stevens, Knutson ve Patton tarafından 1995 yılında SERVQUAL'ın restoran hizmetlerine uyarılmasına yoluyla aynı ölçekteki beş boyutun 29 öge ile alındığı DINESERV adlı ölçek geliştirilmiştir (Stevens, Knutson ve Patton, 1995:58-59).

2.7.5. Müşteri Anket Formları

Otel işletmelerinde kullanılan kalite konusundaki genel ölçüm aracı misafir anketi veya misafir değerlendirme kartlarıdır (Şekil 10).

Bunlarla beraber daha önce belirtildiği gibi yöneticilerin müşterilerle informal söyleyişleri, kritik hizmet alanlarındaki personelin değerlendirmeleri, formal mülakatlar ve şikâyet/dilek kutularından derlenen bilgiler hizmet kalitesini değerlendirmede başvurulacak diğer araçlar olarak sıralanabilir (Symington, 1987:58-66). İşletmeler tarafından yapılan, müşterinin hizmet kalitesini algılamasını ölçmeye yönelik araştırmalarda, araştırma anketinin tasarımı (müşterinin tatminini etkileyen ve önem verdiği tüm değişkenleri içermeli), dağıtımı (otele geliş-ayrılış zamanında mı, yoksa posta ile mi dağıtılacak) ve değerlendirme süreci (verilen tek merkezde toplanması, analiz edilmesi) üzerinde önemle durulmalıdır (Jones ve Ioannou, 1993:28-29).

MÜŞTERİ ANKET KARTI									
<i>Misafirimiz olduğunuz için teşekkür ederiz.</i>									
<i>Lütfen size daha iyi hizmet verebilmemiz için bu kısa anket kartını doldurunuz.</i>									
<i>Düşüncelerinizi belirten rakamları lütfen dâire içine almaz.</i>									
Sizin beklentilerinizi karşılayabildik mi?									
BEKLENTİLERİNİN ALTINDA		BEKLENTİLERİNİN ÜSTÜNDE			ÖNEMLİ DEĞİ.		ÖNEMLİ		
1	2	3	4	Otelin yeri	1	2	3	4	
1	2	3	4	Park imkanları	1	2	3	4	
1	2	3	4	Resepsiyon	1	2	3	4	
1	2	3	4	Oda	1	2	3	4	
1	2	3	4	Sunulan Hizmet	1	2	3	4	
1	2	3	4	Yiyecek-içecek	1	2	3	4	
1	2	3	4	Personelin davranışı	1	2	3	4	
1	2	3	4	Otelin aktiviteleri	1	2	3	4	
1	2	3	4	Fiyat	1	2	3	4	
Size nasıl daha iyi hizmet edebiliriz?									
Otelinizde tekrar konaklamak ister misiniz? Evet 1 Hayır 2									
Seyahat amacınız? İş 1 Tatil 2 Her ikisi 3									
Daha önce otelimizde kaldınız mı? Evet 1 Hayır 2									
Niçin otelimizi seçtiniz?									
Adınız Soyadınız :									
Oda No : Kaldığınız tarihler :									
<i>Lütfen doldurduktan sonra resepsiyona bırakınız.</i>									

Şekil 10. Müşteri Anket Formu

Kaynak: Barsky ve Huxley, 1987:20

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE HİZMET KALİTESİ İLE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ARASINDAKİ İLİŞKİNİN BELİRLENMESİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA: KİRİŞ (Antalya) ÖRNEĞİ

Bu bölümde araştırmanın amacı, önemi, kapsamı ve yöntemi açıklanmış; elde edilen bulgular ve sonuçlar değerlendirilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Son yıllarda gözlemlenen gelişmeler, yoğun rekabet ortamının yaşandığı hizmet sektöründe işletmelerin müşteri istek ve ihtiyaçlarını karşılayabilmek, zenginleştirilmiş ürün kapsamında müşteri memnuniyetini gerçekleştirebilmek ve müşterilerde tekrar satın alma niyetini oluşturabilmek amacıyla birtakım yollara başvurduklarına işaret etmektedir. Bu yollardan birisi, müşterilere sunulan hizmette kalite boyutunun devamlı olarak ön plana çıkarılmasıdır.

Bu araştırma, otel işletmelerinde hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bir süreç olarak algılanan hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti arasındaki karşılıklı ilişkiyi ortaya çıkarmak otel işletmeleri için oldukça önemli bir konudur. Yapılan çok sayıda akademik araştırmalar da bunu doğrulamaktadır. Son dönemlerde hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti konuları akademik olarak önemli araştırma konularından biri haline gelmiştir. Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1991), Gibert ve Horsnell (1998), Pizam ve Ellis (1999), Page ve Eddy (1999), Woodruff, Cadotte ve Jenkins, Kozak (2001) araştırmaları farklı açılardan da olsa hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyeti konularını incelemiştir.

Örneğin, Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1991) müşteri beklentilerini karşılamada işletme tarafından verilen hizmet kalitesinin en önemli unsur olduğunu vurgulamakta ve müşteri memnuniyetin yaratılmasında hizmet kalitesinin çok büyük öneme sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Gibert ve Horsnell (1998) ise, üç ve beş

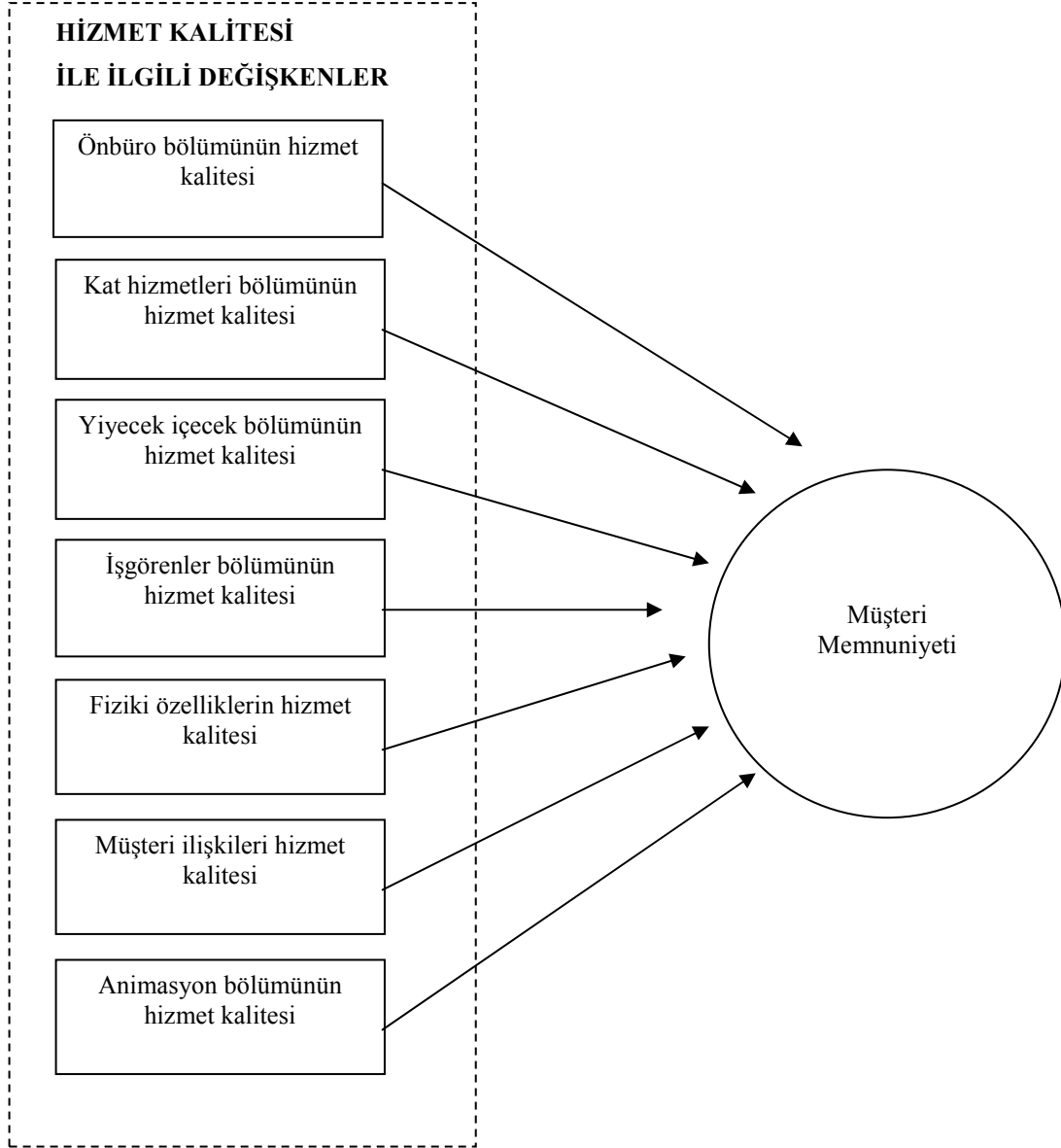
yıldızlı otel işletmelerinin büyük bir bölümünün etkili müşteri memnuniyet araştırmalarının rekabetçi performansları üzerindeki önemini kavradıklarını belirtmektedirler. Pizam ve Ellis (1999) tarafından gerçekleştirilen araştırma ise müşteri memnuniyeti ölçümünde bölgesel, kültürel alışkanlıkların dikkate alınmasının ve psikolojik faktörlerin göz önünde bulundurulmasının önemli olduğunu ve müşterilerin dil farklılıklarının da müşteri memnuniyetini etkilediğini ortaya koymaktadır. Müşteri beklenti ve memnuniyetine ilişkin bir başka araştırma da Woodruff, Cadotte ve Jenkins'e (1983) aittir. Kozak (2001), otel işletmelerinin farklı kültür ve milliyetlerden müşterileri olduğunu, bu yüzden sadece belirli bir grup müşterinin memnuniyet düzeyini ölçmenin yeterli olmadığını, bu nedenle farklı kültür ve milliyetlere sahip müşterilerin yiyecek-içecek tüketimini ve diğeri ulusal farklılıklarını daha iyi anlamak için gruplar-arası karşılaştırmalı analizlerin yapılması gerektiğini ifade etmiştir.

Bu araştırma, otel işletmelerinde hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti ile etkileşim düzeyini değerlendirmeyi amaçladığından araştırmanın temel sorununu "otel işletmelerinde hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi değerlendirmek" oluşturmaktadır. Bu soruna bağlı olarak araştırmanın kavramsal çerçevesini oluşturan ilk iki bölümünde; hizmet, kalite ve hizmet kalitesi kavramı, hizmet kalitesinin boyut ve özellikleri, otel işletmeleri kavramı, sınıflandırılması ve otel işletmelerinin işlevsel bölümleri, otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti ve önemi, müşteri beklenti ve memnuniyetini etkileyen faktörler, müşteri memnuniyetini ölçmede kullanılan yöntemler ve modeller ele alınmıştır. Bu bölümde ise otel işletmelerinde hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti ile etkileşim düzeyini değerlendirmeyi amaçlayan uygulama kısmı yer almaktadır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu başlık altında, araştırmanın modeli, araştırmanın hipotezleri, varsayımları ve sınırlılıkları, araştırmanın evreni ve örnekleme, araştırma verilerinin toplanması ve veri toplama aracı, araştırma verilerinin analizi ve kullanılan istatistikî yöntemler ile ilgili bilgiler ele alınmıştır.

3.2.1. Araştırmanın Modeli



Şekil 11: Hizmet Kalitesi – Müşteri Memnuniyeti İlişkisi Modeli

Araştırma modeli, gerçeği ya da sorunu araştırmada kullanılan genel bir çerçeve olup, veri toplama ve analiz aşamalarına yön veren temel bir plan olarak tanımlanmaktadır (Yüksel ve Yüksel, 2004:41). Çalışmada, konaklama işletmelerinde hizmet kalitesine verilen önem ve değer müşteri memnuniyet düzeylerini etkileyebileceği varsayımına dayanarak Şekil 11'deki model geliştirilmiştir.

Şekil 11'deki modele göre; hizmet kalitesi ile ilgili değişkenler, müşteri memnuniyeti belirleyicileri olarak ele alındığından “bağımsız değişkenleri” oluşturmaktadır. Müşteri memnuniyeti ise modelin “bağımlı değişkeni”ni oluşturmaktadır.

3.2.2. Araştırmanın Hipotezleri ve Sınırlılıkları

Hipotez, araştırmacının yapmış olduğu çalışmadaki değişkenler arasında ne tür bir ilişkinin olduğuna dair beklentilerini ve yargılarını ifade etmektedir (Altunışık ve diğerleri, 2005:20). Tanımdan da görüldüğü üzere bir hipotezde bağımlı ve bağımsız değişkenler bulunmaktadır ve araştırma hipotezleri değişkenler arasındaki ilişkiyi savunurken, farksızlık (sıfır, null) hipotezleri ise ilişkisizliği savunmaktadır (Yüksel ve Yüksel, 2004:37). Bu araştırmanın bağımlı değişkeni “müşteri memnuniyeti”, bağımsız değişkeni ise “hizmet kalitesi”dir.

Araştırmada müşteri memnuniyeti ile hizmet kalitesiyle ilgili değişkenler önbüro bölümünün hizmet kalitesi, kat hizmetleri bölümünün hizmet kalitesi, yiyecek içecek bölümünün hizmet kalitesi, işgörenler bölümünün hizmet kalitesi, fiziki özelliklerin hizmet kalitesi, müşteri ilişkileri hizmet kalitesi, animasyon bölümünün hizmet kalitesi değişkenleri arasında ayrı ayrı hipotezler kurulmuştur. Araştırmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere oluşturulan hipotezler şöyledir:

$H_1 =$ **Konaklama işletmelerinde önbüro departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.**

$H_2 =$ **Konaklama işletmelerinde kat hizmetleri departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.**

$H_3 =$ Konaklama işletmelerinde yiyecek içecek departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

$H_4 =$ Konaklama işletmelerinde işgörenler tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

$H_5 =$ Konaklama işletmelerinin fiziki özellikleri müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

$H_6 =$ Konaklama işletmelerinde müşteri ilişkileri departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

$H_7 =$ Konaklama işletmelerinde animasyon departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.

Bu araştırmaya özgü bazı sınırlılıkları da söz konusudur. Bir anket çalışmasında her zaman karşılaşılabilecek evren, örneklem seçimi, ölçme ve anket formunun doldurulmasındaki cevaplama hatalarının bu araştırmada da olabileceği düşünülmelidir. Ayrıca bu araştırma belli bir coğrafi bölge, belirli ülkelerden gelen müşteriler ve otel işletmelerinin sınıfı ile sınırlandırıldığı için ortaya çıkan sonuçlar birtakım genellemeler yapılmasını güçleştirmektedir.

- Bu araştırmanın sonuçları, sadece Akdeniz Bölgesi'nde Kiriş mevkiinde faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde tatil yapan müşteriler için geçerlidir.
- Bazı beş yıldızlı konaklama işletmelerinin işletme içinde anket uygulanmasına izin vermedeki isteksizliği ve anket yanıtlanması sürecinde işbirliğine yanaşmaması araştırmanın sınırlılıklarından birini

oluşturmaktadır. Araştırmaya ilgi gösteren ve destek veren işletmeler seçilmiştir.

- Otel işletmelerinde hizmetlerin fiyatlandırılması güne, haftaya, yıla ve mevsimlere göre farklılık göstermektedir. Bu nedenle müşteri iki farklı konaklaması sırasında benzer düzeyde hizmet alabilmekte, ancak ödediği ücretlere bağlı olarak memnuniyet düzeyleri de farklılaşabilmektedir. Otel işletmelerinin düşük ve yoğun sezonda uyguladıkları farklılığına bağlı olarak müşterilerin memnuniyetleri de etkilenmektedir.
- Üstelik yoğun sezonda konaklayan müşteriler yalnızca ödedikleri fazla ücretten değil; aynı zamanda otel işletmesindeki iş yoğunluğu nedeniyle işgörenlerin yetersiz ilgisinden dolayı da daha az memnun olabilirler.

3.2.3. Araştırma Evreni ve Örneklem

Araştırma evreni, araştırmacının çalışma alanını oluşturan, örneklemini seçtiği ve elde ettiği sonuçları genelleştireceği grup olarak tanımlanmaktadır (Altunışık ve diğerleri, 2005:123). Örneklem ise, evren içinde yer alan ve cevapların elde edilebileceği, temsil yeteneği olan daha küçük bir grup olarak tanımlanmaktadır (Yüksel ve Yüksel, 2004:114). Akdeniz Bölgesi Antalya ili çapında araştırmayı gerçekleştirmenin maliyetinin fazla olması ve zamansal olarak evrenin tamamına ulaşmanın güçlüğü nedeniyle bu çalışmada araştırmanın evreni, Antalya’da Kiriş mevkiinde bulunan beş yıldızlı otel işletmeleri olarak belirlenmiştir. Araştırmanın alanı, Kiriş mevki şeklinde sınırlandırılmıştır.

Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın 2006 verilerine göre Kiriş’te toplam 8 adet beş yıldızlı turizm yatırım ve işletme belgeli otel işletmesi bulunmakta olup (www.kultur.gov.tr) bu otellerin isimleri ve telefon numaraları internet ortamından tespit edilmiştir. Anket çalışmasının Mayıs ve Haziran aylarında gerçekleştirilmesi nedeniyle sezonluk olarak işletilen 8 adet beş yıldızlı otelin tamamı çalışmaya dahil edilmiştir. Bunun yanı sıra Kiriş mevkiinde bulunan 2 beş yıldızlı otel de çalışmaya

katılmak istemediğini belirtmişti. Böylece Kiriş mevkiinde bulunan 6 adet beş yıldızlı otelde araştırma gerçekleştirilmiştir. Anketin uygulanması için Kiriş mevkiinde araştırmaya dahil edilen 6 adet beş yıldızlı otel işletmesinde 2009 yılı Mayıs ve Haziran aylarında konaklayan yaklaşık 6045 müşteri seçilmiştir.

Araştırmaya katılacak beş yıldızlı otel işletmeleri belirlendikten sonra, beş yıldızlı toplam 6 adet otel işletmesinden ne kadar örneklem alınması gerektiği belirlenmiştir. Bu amaçla, evrendeki birey sayısı bilindiği zaman kullanılan bir formülden¹(Yazıcıoğlu ve Erdoğan, 2004:48) yararlanılmış ve örneklem sayısı 236 müşteri olarak tespit edilmiştir.

Anketler, otellerde çalışan önbüro müdürlerine ve halkla ilişkiler müdürlerine müşterilere dağıtmaları için 6 otele bizzat gidilerek bırakılmıştır. Anketlerin doldurulma işlemi bizzat müşteriler tarafından yapılmış olup, doldurulma işlemi için bir ay süre tanınmıştır. Doldurulan anketlerin toplanıp toplanmadığı ise önbüro müdürleri ve halkla ilişkiler müdürleri ile telefon ve e-posta yoluyla iletişime geçilerek ve bizzat işletmeye gidilerek kontrol edilmiştir. Çalışmanın yapıldığı alandaki 6 adet beş yıldızlı otel işletmelerine toplam 330 anket formu dağıtılmış, anketlerin geri dönüşü 288'i bulmuştur. Geriye dönen 288 anket formunun eksiksiz ve hatasız doldurulduğu tespit edilmiştir ve araştırma analizleri 288 anket üzerinden gerçekleştirilmiştir. Araştırmaya dahil edilen anket sayısı daha önce hesaplanan örneklem sayısı ile karşılaştırıldığında, araştırmaya dahil edilen anket sayısının (288) hesaplanan örneklem sayısından (236) fazla olduğu görülmektedir. Bu nedenle toplanan anket sayısının araştırma analizlerinin yapılabilmesi için uygun olduğu düşünülmektedir.

¹ $n = N.t^2.p.q / d^2.(N - 1) + t^2.p.q$

n: Örneklem Sayısı, N: Evrendeki birey sayısı, p: Olayın gerçekleşme olasılığı (%80), q: Olayın gerçekleşmeme olasılığı (%20), t: Belirlenen anlamlılık düzeyindeki tablo değeri (% 95 için 1,96)
d: Örnekleme hatası ($\pm 0,05$)

3.2.4. Araştırma Verilerinin Toplanması ve Veri Toplama Aracı

Araştırma verilerinin önbüro müdürlerine ve halkla ilişkileri müdürlerine dağıtılması ve tekrardan kendilerinden toplanması işlemi araştırmacı tarafından yapılmıştır. Anket formları dağıtılmadan önce Kiriş mevkiinde faaliyette bulunan beş yıldızlı otellerin isimleri ve telefon numaraları internet ortamından bulunup anketlerin uygulanabilmesi için 2009 yılı Nisan ayı sonunda telefon ile ön görüşme yapılmıştır. Ön görüşme sırasında araştırmaya istekli olan işletme önbüro müdürlerinin ve halkla ilişkiler müdürlerinin anket örneğini incelemeleri için araştırmada kullanılan anket formu internet ortamından kendilerine gönderilmiştir. Anket örneği, otel yöneticileri tarafından belirli bir zaman aralığı içerisinde incelendikten sonra, anketler araştırmaya katılmak isteyen otel yöneticilerine dağıtılmaları için ulaştırılmış olup 2009 yılı Haziran ayı sonunda doldurulan anketler kendilerinden tekrardan geriye toplanmıştır.

Araştırma otel işletmelerinde hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkinin değerlendirilmesini içermektedir. Bu bağlamda yapılan literatür taramasında müşteri memnuniyeti ölçümünün otel işletmelerinde en temel uygulama alanı haline geldiği ve bu alanda çok sayıda teorik araştırmanın ortaya konulduğu görülmektedir. Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini ölçmenin amacı mevcut yönetim uygulamalarının kalitesi hakkında bir yargıya varmak ve bu işletmelerde kalitenin artırılmasına yönelik önerilerde bulunmaktır.

Araştırmada kullanılan yöntem gereğince verilere ulaşmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yöntemi, hizmet kalitesi ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkilerin düzeylerinin belirlenmesinde en yaygın olarak kullanılan araştırma tekniğidir (Carmouyche ve Kelly, 1995:45; Douglas ve Connor, 2003:169; Hart ve Troy, 1986:127; Pizam ve Ellis, 1999:334).

Bir veri toplama aracı olarak anketler niceliksel yöntem olarak anlık, gerçek durumla ilgili bilgi ve düşünceleri araştırarak müşteri memnuniyetini açıklayıcı ve tanımlayıcı faydalar sunmaktadırlar (Nykiel, 2005:131). Bu çerçevede araştırmada, verilere ulaşmada niceliksel bir yöntem olarak anket yöntemi esas alınmış ve bu

çerçevede iki bölümden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır (bkz. EK 1) (Tsaur ve Lin, 2004:479-480; Varinli, 1995:282-289; Bowen ve Chen, 2001:217; Fernandez ve Bedia, 2004:774-775; Yüksel ve Yüksel, 2002:62-63; Çakıcı, 1998:9-16; Juwaheer ve Ross, 2003:109; Getty ve Getty, 2003:103-104; Tsang ve Qu, 2000:320; Lam ve Zhang, 1999:344; Chaudhary, 2000:294-295; Juwaheer, 2004:355; Lewis ve McCann, 2004:11-12; Akbaba, 2006:170-192; Choi ve Chu, 2001:284-285; Cronin, Taylor ve Taylor, 1992:65-66; Özer, 1998:217-246). Birinci bölümde bağımsız değişken ile bağımlı değişkenler arasındaki ilişkiyi değerlendirmeyi amaçlayan 32 ifade yer almaktadır. Soru ifadeleri, önbüro, kat hizmetleri, restoran ve bar hizmetleri, fiziki özellikler, işgörenler, misafir ilişkileri ve animasyon hizmetleri gibi turistik tüketicilerin en çok hizmet karşılaşması yaşadığı bölümlerde sunulan ürün ve hizmetlerle ilgilidir. Son bölümde ise demografik özelliklerini; milliyet, cinsiyet, yaş, öğrenim durumu, mesleği, medeni durumu, otel rezervasyonu hangi yollarla yaptığı, beş yıldızlı otelde kalma sıklığı, daha önce beş yıldızlı otelde kalmaları, kaldığı otelde daha önce tatil yapıp yapmadığı ve kaldığı oteli seçme nedenlerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır. Anket formunun değerlendirilmesinde 5’li Likert ölçeği esas alınmıştır. Hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetine ilişkin ifadelerde 5’li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte “1: Kesinlikle Katılmıyorum”, “2: Katılmıyorum”, “3: Ne Katılıyorum Ne Katılmıyorum”, “4: Katılıyorum”, “5: Kesinlikle Katılıyorum” anlamında kullanılmıştır.

Anket formu önce Türkçe hazırlanmış, daha sonra ters tercüme kullanılarak İngilizce ve Rusça’ya çevrilmiştir. Anket formu Ek 1’de verilmiştir.

3.2.5. Araştırma Verilerinin Analizi Ve Kullanılan İstatistikî Yöntemler

Araştırmada elde edilen veriler “SPSS for Windows 15.0” programından yararlanılarak değerlendirilmiştir. Verilerin analizinde çeşitli istatistikî teknikler kullanılmıştır. Öncelikle araştırmada kullanılan ölçeğin güvenilirlik boyutlarının belirlenmesinde *Cronbach Alpha* katsayısı hesaplanmıştır. Cronbach alpha, ölçekte yer alan soruların homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediğini araştıran güvenilirlik hesaplama yöntemlerinden birisi olup (Kayış, 2008:405) kabul

gören en düşük Cronbach Alpha değeri 0,70'tir (Hair ve arkadaşları, 2005:137). Ayrıca, araştırmanın bağımlı ve bağımsız değişkenlerine ait yapı geçerliliğini hesaplamak için *Faktör Analizi* yapılmıştır. Faktör analizi, birbirleriyle ilişkili olan çok sayıdaki değişkeni az sayıda, anlamlı ve birbirinden bağımsız faktörler haline getiren ve yaygın olarak kullanılan çok değişkenli istatistik tekniklerinden biridir. Diğer bir ifadeyle değişken sayısını azaltmak ve değişkenler arası ilişkilerdeki yapıyı ortaya çıkarmak (değişkenleri sınıflandırmak) için yapılmaktadır (Eroğlu, 2008:321, Altunışık, ve diğerleri, 2005:212).

Güvenilirlik ve geçerlilik analizleri yapıldıktan sonra araştırmaya katılan müşterilerin demografik özelliklerine ilişkin veriler frekans ve yüzde değerleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Daha sonra çalışmaya katılan müşterilerin memnuniyeti ile konaklama işletmeciliği tarafından verilen hizmet kalitesinin ilişkilerini belirlemek amacıyla ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

Bağımlı ve bağımsız değişkenler ile anketin ikinci bölümü oluşturan demografik özellikler arasındaki ilişkiyi belirlemek için “Bağımsız İki Örnek T-Testi” (Independent-Samples T-Test) ve “Tek Yönlü Varyans Analizi” (One-Way ANOVA) analizi uygulanmıştır. T testi, iki örneklem grubu arasında ortalamalar açısından fark olup olmadığını araştırmak, bir gruptaki ortalamaların diğer gruptaki ortalamalardan önemli derecede farklı olup olmadığını belirlemek için kullanılır (Sekaran, 2003:403). Bağımsız İki Örnek T-Testi ise, iki farklı örneklem grubunun ortalamalarını karşılaştırmak için kullanılan parametrik bir testtir (Küçükşille, 2008:74). T-Testi'nin bu çalışmada uygulanmasının nedeni; araştırmada iki seçenekli değişkenin bulunmasıdır. Bunun yanı sıra araştırmada, ikiden fazla seçenekli değişken bulunması nedeniyle ANOVA (Analysis of Variance) testi de uygulanmıştır. Varyans analizi (ANOVA) iki ya da daha fazla ortalama arasında fark olup olmadığını test etmek için kullanılan parametrik bir testtir. Tek Yönlü Varyans Analizi (One-Way ANOVA) ise bağımsız değişkende yer alan iki veya ikiden fazla gruba göre, bağımlı değişkendeki ortalamalar arasında fark olup olmadığını test etmektedir (Antalyalı, 2008:131–132).

Konaklama işletmeleri tarafından sunulan hizmetin kalitesi ile ilgili değişkenler ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkiyi test etmek ve değişkenlerden birinde meydana gelen değişmeye diğer değişkenin verdiği tepkinin yönünü göstermek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi iki değişken arasındaki ilişkinin veya bağımlılığın şiddetini belirlemeye yönelik bir analiz tekniği olup -1 ile +1 arası değerler almaktadır. Katsayının +1 olması iki değişken arasında mükemmel bir doğrusal ilişkinin olduğunu gösterirken, katsayının -1 olması ise değişkenler arasında mükemmel bir ilişkinin olduğunu ortaya koymakta, ancak ilişkinin yönünün ters olduğu anlamına gelmektedir. Katsayının sıfır olması durumu ise iki değişken arasında herhangi bir ilişkinin olmadığı anlamına gelmektedir (Altunışık ve diğerleri, 2005:199–200).

Konaklama işletmeleri tarafından sunulan hizmetin kalitesi ile ilgili değişkenlerin müşteri memnuniyeti üzerindeki etkilerini belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır. Regresyon analizi bir bağımlı değişken ile bir bağımsız (basit regresyon) veya birden fazla bağımsız (çoklu regresyon) değişken arasındaki ilişkilerin bir matematiksel eşitlik ile açıklanması sürecidir (Kalaycı, 2008:199). Araştırmanın bağımsız değişkeni olan konaklama işletmeleri tarafından verilen hizmetin kalitesi ile ilgili değişkenlerinin hepsinin aynı anda bağımlı değişken olan müşteri memnuniyetinde yarattığı etkiyi bulabilmek amacı ile *Çoklu Regresyon Analizi* kullanılmıştır (Altunışık ve diğerleri, 2005:209).

3.2.5.1. Araştırmanın Geçerlilik Analizi

Geçerlilik, araştırma sonuçlarının doğruluğunu göstermekte ve araştırma aracının ölçmek istenileni ölçüp ölçmediği anlamına gelmektedir (Yüksel ve Yüksel, 2004:71). Araştırmada kullanılan anketin yapı geçerliliğini incelemek amacı ile faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi, birbirleriyle ilişkili olan çok sayıdaki değişkeni az sayıda, anlamlı ve birbirinden bağımsız faktörler haline getiren ve yaygın olarak kullanılan çok değişkenli istatistik tekniklerinden biridir. Diğer bir ifadeyle, değişken sayısını azaltmak ve değişkenler arası ilişkilerdeki yapıyı ortaya

çıkarmak (değişkenleri sınıflandırmak) için yapılmaktadır (Eroğlu, 2008:321, Altunışık ve diğerleri, 2005:212).

Çalışmada, konaklama işletmeleri tarafından verilen hizmetin kalitesi ile ilgili boyutlarını oluşturan faktörlere ait değişkenler ile müşteri memnuniyet bağımlı değişkenini oluşturan ifadelerin istenilen faktörle ölçmek, diğer bir ifadeyle değişkenleri sınıflandırmak amacıyla faktör analizi uygulanmıştır. Çalışmada faktör analizi uygulanırken bağımsız değişkenler ile bağımlı değişkenler ayrı ayrı ele alınmıştır. Faktör analizi yapmak için gerekli olan anket sayısının en az 100 olması gerektiği göz önüne alındığında tez çalışmasında toplanan 288 anket, veri setinin faktör analizi yapmak için uygun olduğunu göstermektedir (Bartlett II, Kotrlık ve Higgins, 2001:49). Ayrıca araştırma verilerine faktör analizinin uygulanabilmesi için gerekli örneklem sayısının ön koşulu olan Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri bağımsız değişken için 0,762, bağımlı değişken için 0,811 bulunmuştur. Oranın 0,50'nin üzerinde olması veri setinin faktör analizi yapmak için uygun olduğu anlamına gelmektedir (Sharma, 1996:116). Araştırma veri setinin faktör analizi için uygun olup olmadığını ve verilerden anlamlı faktörler çıkabileceğini gösteren Bartlett Testi de bağımsız değişken için 12399,866 ($p<.001$), bağımlı değişken için 1122,834 ($p<.001$) bulunmuştur. Daha sonra bu verilere faktör analizi uygulanmıştır. Bağımsız değişkene ait faktör analizi sonuçları Tablo 8'de, bağımlı değişkene ait faktör analizi sonuçları Tablo 9'da verilmiştir.

Tablo 8: Bağımsız Değişkene Ait Faktör Analizi

İFADELER	BİLEŞENLER				
	FAKTÖR 1	FAKTÖR 2	FAKTÖR 3	FAKTÖR 4	FAKTÖR 5
	1	2	3	4	5
1. Müşteri İlişkileri					
Otel müşteri şikâyetlerini çözüme kavuşturuyor	,921				
Dilek ve şikâyetlerin kolayca iletilmesini sağlayacak ortam vardır	,893				
Otel müşterilerinin şikâyetlerinin ardından gerektiğinde tazmin ediyor	,839				
Otele giriş-çıkış kayıt işlemleri hızlı ve hatasızdır	,794				
Hesaplarım ve bilgilerim hatasızdır	,782				
Çalışanlar sürekli olarak nazik ve saygılıdır	,748				
Çalışanlar güven vericidir	,698				
Rezervasyon alınırken müşterinin olası özel ihtiyaçları öğreniliyor	,681				
Karşılama sıcak ve samimidir	,641				
Çalışanlar en az bir yabancı dil konuşuyor	,610				
2. Yiyecek- İçecek Hizmetleri					
Servis elemanları yiyeceklerin ve içeceklerin içeriklerini biliyorlar		,883			
Restoran ve barlarda kullanılan araç ve gereçler temizdir		,868			
Yiyecek –içecek menülerde müşterilerin milliyetleri dikkate alınmış		,868			
Menülerde diyet ve vejetaryen yiyecek-içeceklere yer verilmiş		,865			
Servis edilen yiyecek ve içecekler kalitelidir		,852			
3. Fiziki Özellikleri					
Otelin genel fiziki donanımı ve tefrişi görsel olarak cazip edicidir			,950		
Yangın, sağlık ve güvenlik önlemleri yeterince alınmıştır			,943		
Ortak alanlar temiz ve bakımlıdır			,936		
Oteldeki yönlendirme işaret ve tabelaları yeterli ve iyi yerleştirilmiştir			,910		
4. Kat Hizmetleri/ Odalar					
Oda temizliği ve çarşaf değişimi günlük yapılıyor				,845	
Oda donanımı ihtiyaçları karşılayacak düzeydedir				,754	
Çamaşırhane ve kuru temizleme hizmeti sağlanıyor				,710	
5. Animasyon Eğlence Olanakları					
Otelde yeterince animasyon aktiviteleri var					,971
Yetişkinler spor ve eğlence olanakları var					,969
Çocuk için spor ve eğlence olanakları var					,860
Açıklanan Varyans Yüzdesi	45.755				
KMO Örnekleme Yeterliliği	0.762				

Yapılan faktör analizine göre müşteri memnuniyeti üzerindeki etkisi ölçülmesi düşünülen önbüro departmanı hizmet kalitesi, işgören hizmet kalitesi ve müşteri ilişkileri hizmet kalitesi faktörlerinin tek bir faktörde birleştiği görülmektedir. Faktörlere ait ifadeler incelendiğinde aslında bu ifadelerin müşteri ilişkileri ile ilgili olduğu görülmektedir. Bu nedenle, oluşan bu faktör müşteri

ilişkileri hizmeti başlığı ile isimlendirilmiştir. Ayrıca çalışmada, önbüro hizmet kalitesini ölçmeye yönelik bir soru (oda isteğine uygun verildi), işgören hizmet kalitesini ölçmeye yönelik bir soru (çalışanlar düzgün ve temiz görünümüdür) ve kat hizmetleri hizmet kalitesini ölçmeye yönelik bir soru (oda söz verildiği gibi zamanında hazır) faktör yapısını bozduğu için çıkartılmıştır. Bundan sonra yapılacak olan çok değişkenli analizlerde bu faktör yapıları göz önüne alınacaktır. Sonuç olarak, bağımsız değişken olan hizmet kalitesi 5 ayrı faktörden oluşturmaktadır (bkz. Şekil 12).



Şekil 12: Hizmet Kalitesi – Müşteri Memnuniyeti İlişkisi Modeli

Bu Şekil 12'ye bağılı olarak hipotezlerin biçimi ve sırası da değişmektedir. Buna göre, araştırmada bağımlı ve bağımsız değişkenler arasındaki ilişkiyi araştırmak üzere oluşturulan hipotezler şöyle sıralanmaktadır:

$H_1 =$ **Konaklama işletmelerinde müşteri ilişkileri departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.**

$H_2 =$ **Konaklama işletmelerinde yiyecek içecek departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.**

$H_3 =$ **Konaklama işletmelerinin fiziki özellikleri müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.**

$H_4 =$ **Konaklama işletmelerinde kat hizmetleri departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.**

$H_5 =$ **Konaklama işletmelerinde animasyon departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.**

Yapılan faktör analizi sonuçlarına göre hem bağımsız hem de bağımlı değişkene ait ifadelerin faktör yüklerinin 0,50 den büyük olduğu görülmektedir. Faktör analizinde, değişkenlere ait faktör yüklerinin $\pm 0,30$ 'dan büyük olması kabul edilebilir en alt düzeydir. Faktör yükünün $\pm 0,40$ olması analizde yer alan değişkenlerin faktörle ilişkisini belirlemede tercih edilen bir değerdir. Değişkene ait faktör yükünün $\pm 0,50$ veya $\pm 0,50$ 'den büyük olması uygulamada en önemli göstergedir (Hair ve diğerleri: 1998:111).

Tablo 9: Bağımlı Değişkene Ait Faktör Analizi

İFADELER	FAKTÖR 1
1. Müşteri Memnuniyeti	1
Hizmetler ilk seferde doğru ve zamanında veriliyordur	,956
Bu otel tatmin edici düzeyde hizmet sunuyordur	,930
Otelin yaptığı reklâmla gerçekte verdiği hizmetler tutarlıdır	,915
Otele ödediğim paranın karşılığını aldım	,886
Açıklanan Varyans Yüzdesi	85.043
KMO Örneklem Yeterliliği	0.811

3.2.5.2. Araştırmanın Güvenilirlik Analizi

“Güvenilirlik, bir test ya da ankette yer alan soruların birbirleri ile olan tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin ilgilenilen sorunu ne derece yansıttığını ifade eder” (Kayış, 2008:403). Bir ölçeğin güvenilirliğini ölçmede çeşitli yaklaşımlar kullanılmaktadır. Bu yaklaşımlardan birisi de içsel tutarlık analizidir. İçsel tutarlılık (internal consistency), araştırma amacını gerçekleştirmeye yönelik olarak ölçme aracını oluşturan birbirinden bağımsız soruların, bütün içerisinde birbirine eşit ağırlığı olmasını ifade etmektedir (Yüksel ve Yüksel, 2004:75). Bu yaklaşımda, Likert tipi bir ölçekte yer alan maddeler arasındaki korelasyon değerine bakarak içsel tutarlılık analizi yapılmaktadır. İçsel tutarlılığın ölçümünde en yaygın yöntem Cronbach Alpha olarak bilinen alfa katsayısıdır (Altunışık ve diğerleri, 2005:115). Bu araştırmada da bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkiyi ölçmek için Likert tipi ölçek kullanıldığından ölçeğin güvenilirliğinin belirlenmesinde Cronbach Alpha katsayısı kullanılmıştır.

Araştırmada kullanılan ankette yer alan eşit aralıklı ölçekli değişkenlerin Cronbach Alpha katsayıları Tablo 10’da verilmiştir.

Tablo 10: Araştırmada Kullanılan Değişkenlere Ait Bilgiler

Ölçme Araçları	Soru Numaraları	Soru Sayısı	Güvenilirlik Katsayısı (α)
Bağımsız Değişkenler (Hizmet Kalitesi)			
Müşteri İlişkileri	1, 2, 3, 5, 16, 17, 18, 23, 24, 25,	10	,959
Yiyecek – İçecek Hizmetleri	10, 11, 12, 13, 14,	5	,944
Fiziki Özellikler	19, 20, 21, 22	4	,982
Kat Hizmetleri/Odalar	6, 8,9,	3	,868
Animasyon ve Eğlence Olanakları	26, 27, 28,	3	,953
Bağımlı Değişken (Müşteri Memnuniyeti)			
Müşteri Memnuniyeti	29, 30, 31, 32.	4	,939

Araştırmada yararlanılan ölçeğin güvenilirlik analizleri katsayıları incelendiğinde, bağımlı ve bağımsız değişkene ait bütün boyutların güvenilirlik katsayılarının 0,70'ten büyük olduğu görülmektedir. Güvenilirlik katsayılarının 0,70'ten büyük olması çalışmada kullanılan ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir (Hair ve arkadaşları, 2005:137).

3.3. Araştırma Bulguları

3.3.1. Araştırmaya Katılan Müşteriler ile İlgili Genel Bulgular

Araştırmanın bu başlığı altında, araştırmaya katılan müşterilerin milliyeti, cinsiyeti, yaşı, eğitim durumu, mesleği, medeni durumu ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

Tablo 11: Araştırmaya Katılan Müşterilerin Milliyetlerine Göre Dağılımları

Müşterinin Uyruğu	Frekans	Yüzde
Türk	24	8,3
Avusturyalı	15	5,2
Rus	75	26,0
Hollandalı	38	13,2
Fransız	36	12,5
İsviçreli	20	6,9
Alman	27	9,4
İngiliz	37	12,8
Belçikalı	12	4,2
Diğer	4	1,4
Toplam	288	100,0

Tablo 11’de görüldüğü üzere ankete cevap veren müşterilerin; %8,3’ü Türk (24 kişi), %5,2’i Avusturyalı (15 kişi), %26’ı Rus (75 kişi), %13,2’si Hollandalı (38), %12,5’i Fransız (36), %6,9’u İsviçreli (20 kişi), %9,4’ü Alman (27 kişi), %12,8’i İngiliz (37), %4,2’si Belçikalı (12 kişi) olup %1,4’ü Diğer (4 kişi) seçeneğini işaretlemiştir. Bu veriler farklı milliyetlerden müşterilerin tatil için aynı oteli tercih edebildiğini ve bu durumun da müşteri memnuniyetini etkileyebileceğini göstermektedir.

Tablo 12: Araştırmaya Katılan Müşterilerin Cinsiyete Göre Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Kadın	147	51
Erkek	141	49
Toplam	288	100,0

Tablo 12’de de görüldüğü üzere ankete cevap veren müşterilerin %49’u erkek, %51’i kadındır.

Tablo 13: Araştırmaya Katılan Müşterilerin Yaş Gruplarına Göre Dağılımları

Yaş	Frekans	Yüzde
18-24 Yaş Arası	6	2,1
25-34 Yaş Arası	70	24,3
35-44 Yaş Arası	91	31,6
45-54 Yaş Arası	56	19,4
55 ve Üstü Yaş	65	22,6
Toplam	288	100

Tablo 13'te de görüldüğü üzere ankete cevap veren müşterilerin %2,1'i 18-24, %24,3'ü 25-34, %31,6'sı 35-44, %19,4'ü 45-54, %22,6'sı ise 55 ve üstü yaş grubunda yer almaktadır. Buna göre ankete cevap veren müşterilerin büyük bir çoğunluğu %31,6 oranı ile 35-44 yaş aralığındadır.

Tablo 14: Araştırmaya Katılan Müşterilerin Öğrenim Durumuna Göre Dağılımları

Öğrenim Durumu	Frekans	Yüzde
Lise	49	17,0
Üniversite	188	65,3
Yüksek Lisans/Doktora	51	17,7
Toplam	288	100

Tablo 14'te de görüldüğü üzere ankete cevap veren müşterilerin %17'i lise, %65,3'ü üniversite, %17,7'i yüksek lisans ve doktora eğitimine sahiptir. Bu sonuçlara göre ankete cevap veren müşterilerin büyük bir çoğunlunun %65,3 oranı ile üniversite mezunu olduğu görülmektedir.

Tablo 15: Araştırmaya Katılan Müşterilerin Meslek Gruplarına Göre Dağılımları

Meslek	Frekans	Yüzde
İşveren	32	11,1
Serbest Meslek	60	20,8
Memur	62	21,5
Evkadını	22	7,6
Yönetici	25	8,7
İşçi	62	21,5
Emekli	15	5,2
Öğrenci	10	3,5
Toplam	288	100

Tablo 15'te de görüldüğü üzere ankete cevap veren müşterilerin %11,1'i işveren, %20,8'i serbest meslek sahibi, %21,5'i memur, %7,6'sı evkadını, %8,7'si yönetici, %21,5'i işçi, %5,2'si emekli, %3,5'i ise öğrencidir. Bu sonuçlara göre, ankete cevap veren işgörenlerin büyük bir çoğunluğunun %25,1 oranı ile işçi olarak çalıştığı görülmektedir.

Tablo 16: Araştırmaya Katılan Müşterilerin Medeni Durumlarına Göre Dağılımları

Cinsiyet	Frekans	Yüzde
Bekar	62	21,5
Evli	226	78,5
Toplam	288	100

Araştırmaya katılan müşterilerin %21,5'i bekar, %78,5'i evli olduklarını ifade etmişlerdir. Bu tabloya göre otel işletmelerinde büyük çoğunlukla evli müşterilerin tatil yaptıkları açıkça görülmektedir.

Tablo 17: Araştırmaya Katılan Müşterilerin Otel Rezervasyonunu Yapma Yollarına Göre Dağılımları

Rezervasyon Yolları	Frekans	Yüzde
Tamamen Seyahat Acentesiyle	204	70,8
İnternet Aracılığıyla	31	10,8
Rezervasyonsuz	12	4,2
Kısmen Seyahat Acentesiyle	20	6,9
Tamamen Kendim	21	7,3
Toplam	288	100

Tablo 17’de de görüldüğü üzere ankete cevap veren müşterilerin %70,8’i tamamen seyahat acentesi aracılığıyla, %10,8’i internet aracılığıyla, %4,2’si rezervasyonsuz, %6,9’u kısmen seyahat aracılığıyla, %7,3’ü ise tamamen kendileri rezervasyon yaparak otele ulaştıklarını belirtmişlerdir. Bu sonuçlara göre, ankete cevap veren müşterilerin büyük bir çoğunluğunun %70,8 oranı ile tamamen seyahat acentesiyle rezervasyon yaptıkları görülmektedir.

Tablo 18: Araştırmaya Katılan Müşterilerin Beş Yıldızlı Otellerde Kalma Sıklığına Göre Dağılımları

Kalma Sıklığı	Frekans	Yüzde
Yılda Üç ve Üzeri	32	11,1
Yılda İki Defa	120	41,7
Yılda Bir Defa	125	43,4
Diğer	11	3,8
Toplam	288	100

Araştırmaya katılan müşterilerin %11,1’i yılda en az üç defa beş yıldızlı otelde kalırken, %41,7’si yılda en az iki defa, %43,4’ü ise yılda en az bir defa beş yıldızlı otellerde tatil yaptıklarını ifade etmişlerdir.

Bu sonuçlar, beş yıldızlı otellerin mevcut müşterilerinin, sürekli müşterilere dönüştürülme olasılığının varlığına işaret etmektedir.

Tablo 19: Araştırmaya Katılan Müşterilerin Daha Önce Antalya’da Beş Yıldızlı Otelde Kalma Durumlarına Göre Dağılımları

Antalya’da Beş Yıldızlı Otelde Konaklama	Frekans	Yüzde
Evet	232	80,8
Hayır	56	19,4
Toplam	288	100

Araştırmaya katılan müşterilerin %80,8’i daha önce Antalya’da beş yıldızlı otelde kaldığını belirtirken, %19,4’ü Antalya’daki beş yıldızlı otellerde daha önce tatil yapmadığını ifade etmiştir.

Bu sonuçlara göre, müşterilerin büyük bölümünün Antalya’daki beş yıldızlı otellerde daha önce kalmış olup, aynı bölgedeki otelleri tekrar seçmiş olmaları, turistik tüketicileri sürekli müşterilere dönüştürebilme olasılığının varlığına işaret etmektedir.

Tablo 20: Araştırmaya Katılan Müşterilerin Buldukları Otelde İlk Kalışlarına Göre Dağılımları

Otelde İlk Kalışları	Frekans	Yüzde
Evet	243	84,4
Hayır	45	15,6
Toplam	288	100

Araştırmaya katılan müşterilerin %84,4’ü kaldıkları beş yıldızlı otele ilk kez gelmişlerdir. Buna karşın %15,6’sı ise daha önce kaldıkları beş yıldızlı otelde tatil yaptıklarını belirtmişler. Buradan elde edilen sonuç çok önemlidir. Çünkü oteller sürekli müşteriler grubu yaratmak zorundadırlar. Böylece sadık müşteriler kitlesi oluşturarak “uluslararası ve ulusal rekabette” bir adım öne çıkmaları olasıdır.

Tablo 21: Araştırmaya Katılan Müşterilerin Tatil Yaptıkları Beş Yıldızlı Oteli Seçme Nedenlerine Göre Dağılımları

Seçim Nedeni	Frekans	Yüzde
Kalitesi	38	13,2
Dost Tavsiyesi	56	19,4
Oteldeki Önceki Deneyim	26	9,0
İnternet	43	14,9
Fiyatı	34	11,8
Acente Önerisi	51	17,7
Tatil İçin Uygunluk	40	13,9
Toplam	288	100

Otelde konaklayan müşterilerin oteli seçme nedenleri incelendiğinde; müşterilerin %13,2'si kalitesinden, %19,4'ü dost tavsiyesinden, %9,0'u oteldeki önceki deneyiminden, %14,9'u internetten, %11,8'i fiyatından, %17,7 acente önerisinden %13,9'u tatil için uygun olduğu için oteli seçtiklerini ankette belirtmişler.

Kaldıkları beş yıldızlı oteli seçme nedenine göre dağılım, müşterilerin ya dost tavsiyesi ya da acente önerisi sonucu rezervasyon yaptıkları sonucunu ortaya koymaktadır. Bu sonuç, söz konusu beş yıldızlı otelin geçmişten çalışmanın yapıldığı güne değin "kaliteli hizmet sunduğu" hipotezini doğrulamaktadır. Çünkü tesiste tatil yapan turistik tüketicilerin beklentilerine karşılık gelen bir tatil yaptıkları ve bunun doğal sonucu olarak doyuma ulaştıkları düşünülmektedir. Memnun ayrılan turistik tüketiciler bu memnuniyetlerini arkadaşları ve acenteleri ile paylaşarak, otel işletmesinin satışına olumlu katkı sağlamışlardır.

Tablo 22: Araştırmaya Katılan Müşterilerin Hizmet Kalitesi ile İlgili Değişkenler Ortalamalarının Demografik Özellikleri Bakımından Karşılaştırılması

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER	MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ		MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ		YİYECEK İÇECEK		FİZİKİ ÖZELLİKLER		KAT HİZMETLERİ		ANİMASYON VE EĞLENCE	
	Ort.	s. s.	Ort.	s.s.	Ort.	s.s.	Ort.	s. s.	Ort.	s. s.	Ort.	s.s.
Milliyet												
Türk	3,58	0,67	3,97	0,65	3,76	0,31	4,16	0,38	4,22	0,40	3,75	1,11
Avusturyalı	4,73	0,37	4,57	0,61	4,70	0,39	4,73	0,37	4,68	0,56	4,77	0,34
Rus	4,37	0,51	4,14	0,69	4,37	0,50	4,37	0,48	4,23	0,50	4,42	0,64
Hollandalı	3,75	0,43	3,92	0,39	3,65	0,87	4,42	0,49	3,84	0,42	4,21	0,41
Fransız	3,25	0,76	3,14	1,05	3,65	0,79	4,41	0,53	3,95	0,49	3,91	1,27
İsviçreli	3,92	0,77	3,49	1,43	3,70	0,98	4,30	0,47	3,50	1,53	4,50	0,51
Alman	3,25	1,12	3,17	1,00	2,81	1,52	4,37	0,49	4,06	0,42	4,55	0,50
İngiliz	3,83	0,79	3,92	0,53	3,63	0,54	4,10	0,31	4,23	0,90	4,10	1,19
Belçikalı	2,58	0,51	3,03	0,82	3,53	0,41	3,16	1,02	3,16	1,02	4,58	0,51
Diğer	4,00	0,00	3,70	0,00	3,40	0,00	4,00	0,00	4,60	0,00	5,00	0,00
Cinsiyet												
Kadın	3,95	0,68	3,84	0,88	3,83	0,78	4,34	0,47	4,01	0,84	4,35	0,68
Erkek	3,67	0,97	3,72	0,92	3,80	1,00	4,24	0,62	4,11	0,64	4,21	1,01
Öğrenim Durumu												
Lise	3,33	0,88	3,18	1,05	3,16	1,20	3,96	0,45	3,57	0,99	4,16	0,37
Üniversite	3,92	0,82	3,95	0,82	3,99	0,80	4,36	0,48	4,26	0,66	4,42	0,86
Yüksek Lisans/Doktora	3,87	0,76	3,73	0,77	3,81	0,57	4,31	0,75	3,80	0,47	3,90	1,04

Tablo 22'nin Devamı

DEMOGRAFIK ÖZELLİKLER	MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ		MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ		YİYECEK İÇECEK		FİZİKİ ÖZELLİKLER		KAT HİZMETLERİ		ANİMASYON VE EĞLENCE	
	Ort.	s. s.	Ort.	s.s.	Ort.	s.s.	Ort.	s. s.	Ort.	s. s.	Ort.	s. s.
Mesleğiniz												
İşveren	3,57	0,92	3,56	0,90	3,46	0,83	4,71	0,43	4,04	0,35	3,68	1,37
Serbest Meslek	3,95	0,64	3,86	0,91	3,94	0,79	4,40	0,48	3,87	0,96	4,38	0,49
Memur	3,68	0,93	3,64	0,91	3,92	0,87	4,12	0,65	3,97	0,79	4,27	0,89
Ev Hanımı	2,81	0,95	2,95	1,02	2,72	1,45	3,81	0,58	3,87	0,70	3,90	0,68
Yönetici	3,96	0,51	3,60	0,78	4,00	0,44	4,16	0,37	3,94	0,35	4,60	0,50
İşçi	4,08	0,73	4,09	0,71	3,99	0,69	4,33	0,46	4,30	0,60	4,31	0,89
Emekli	4,11	0,62	4,18	0,55	3,97	0,69	4,26	0,45	4,15	1,03	4,66	0,48
Öğrenci	4,40	0,51	4,66	0,29	4,24	0,67	4,40	0,51	4,86	0,17	5,00	0,00
Medeni Durum												
Bekar	4,09	0,72	4,05	0,77	4,21	0,61	4,38	0,49	4,39	0,52	4,35	0,90
Evli	3,74	0,86	3,70	0,92	3,71	0,93	4,26	0,57	3,97	0,77	4,26	0,85
Rezervasyon yapma yolları												
Seyahat Acentesiyle	3,74	0,81	3,75	0,89	3,65	0,93	4,25	0,50	4,02	0,78	4,19	0,92
İnternet Aracılığıyla	4,11	0,81	3,96	0,78	4,14	0,73	4,48	0,50	4,19	0,41	4,61	0,49
Rezervasyonsuz	3,79	0,80	3,70	0,87	4,46	0,49	4,66	0,49	4,00	0,00	4,52	0,52
Kısmen Sey.Acentesiyle	3,87	0,96	3,40	1,01	4,11	0,67	3,95	0,94	3,68	0,97	4,25	0,44
Tamamen Kendim	4,09	1,03	4,19	0,87	4,27	0,65	4,42	0,50	4,61	0,49	4,61	0,92

Tablo 22'nin Devamı

DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER	MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ		MÜŞTERİ İLIŞKİLERİ		YIYECEK İÇECEK		FİZİKİ ÖZELLİKLER		KAT HİZMETLERİ		ANIMASYON VE EĞLENCE	
	Ort.	s. s.	Ort.	s.s.	Ort.	s.s.	Ort.	s. s.	Ort.	s. s.	Ort.	s. s.
Beş Yıld.Otel.Kalma Sıklığı												
Yılda Üç ve Üzeri	3,17	0,91	2,88	0,73	3,07	1,41	4,00	0,00	3,85	0,39	4,31	0,47
Yılda İki Defa	3,76	0,78	3,84	0,89	3,81	0,74	4,27	0,58	3,88	0,91	4,07	0,93
Yılda Bir Defa	3,96	0,81	3,88	0,83	3,94	0,78	4,32	0,56	4,23	0,59	4,45	0,85
Diğer	4,63	0,50	4,52	0,51	4,63	0,50	5,00	0,00	4,63	0,50	4,63	0,50
Daha Önce Antalya'da Beş Yıldızlı Otelde Kalmaları												
Evet	3,81	0,88	3,86	0,86	3,84	0,93	4,35	0,55	4,16	0,64	4,29	0,91
Hayır	3,81	0,69	3,42	0,96	3,72	0,73	4,00	0,48	3,62	0,97	4,25	0,63
Tatil Yaptığı Otele İlk Geliş.												
Evet	3,78	0,82	3,74	0,91	3,78	0,90	4,21	0,54	4,03	0,78	4,36	0,69
Hayır	4,00	0,93	4,00	0,80	4,00	0,83	4,68	0,46	4,20	0,50	3,84	1,41
Tatil Yaptı. Otel Seç.Nedeni												
Kalitesi	3,88	0,48	3,95	0,70	4,07	0,47	4,13	0,38	4,10	0,68	4,38	0,49
Dost Tavsiyesi	3,84	0,75	4,04	0,70	3,79	0,85	4,31	0,42	4,27	0,49	4,29	0,79
Oteldeki Önceki Deneyim	3,93	0,94	3,97	0,84	3,95	0,85	4,65	0,48	4,17	0,50	3,75	1,46
İnternet	4,09	0,69	3,81	0,84	4,18	0,70	4,44	0,50	4,20	0,49	4,58	0,49
Fiyatı	3,90	0,66	3,69	1,00	3,88	0,70	4,27	0,66	3,73	1,07	4,13	0,77
Medya Reklamları	3,52	0,82	3,60	0,77	3,57	0,76	3,92	0,69	3,88	0,83	4,41	0,78
Tatil için Uygunluk	3,44	1,23	3,32	1,16	3,25	1,38	4,17	0,40	4,04	0,83	4,52	0,50

Bu bölümde beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin demografik özelliklerinden olan milliyetleri, cinsiyetleri, eğitim durumları, meslekleri, medeni durumları, ayrıca rezervasyon durumlarına göre tatil yapılan otel işletmelerindeki hizmet kalitesinin müşteri memnuniyetini etkileme düzeyleri değerlendirilmiştir.

Tablo 22, Kiriş mevkiinde beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin milliyetlerine göre müşteri memnuniyet düzeylerini göstermektedir. Tabloda görüldüğü gibi beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin milliyetlerine göre otel işletmelerinin hizmetlerine ilişkin memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanılmıştır ($p < 0,05$). Ankete katılan müşterilerin milliyetlerine göre en yüksek memnuniyet oranını gösteren grubun 4,73 ile Avusturyalı müşteriler, 4,37 ile Ruslar olduğu görülmektedir. Rusları sırasıyla 3,92 ile İsviçreli, 3,83 ile İngiliz, 3,75 ile Hollandalı ve 3,58 ile Türkler takip etmektedir. En düşük memnuniyetini gösteren grup ise 3,25 ile Fransız ve Almanlar ve 2,58 ile Belçikalılar'dır.

Tablo 22'de otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin cinsiyetlerine göre müşteri memnuniyet düzeyleri de gösterilmektedir. Beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin cinsiyetlerine göre otel işletmelerinin hizmetlerine ilişkin müşteri memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı farklılığa rastlanmıştır ($p < 0,05$). Başka bir ifadeyle, beş yıldızlı otel işletmelerinde tatil yapan kadın müşterilerin memnuniyet düzeyinin (3,95) aynı otel işletmelerinde konaklayan erkek müşterilere göre (3,67) daha yüksek olduğu belirlenmiştir.

Aynı tabloda görüldüğü gibi otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin öğrenim durumlarına göre otel işletmelerinin hizmetlerine ilişkin müşteri memnuniyet düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($p < 0,05$). Beş yıldızlı otel işletmelerinde tatil yapan müşterilerin öğrenim durumu bakımından sıralamasında en yüksek memnuniyet oranınının 3,92 ile üniversite ve 3,87 ile doktora mezunu olan müşterilerde olduğu görülmektedir. En düşük memnuniyet düzeyi ise 3,33 ile lise mezunu olan müşterilerde ortaya çıkmaktadır.

Tablo 22’de beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin mesleklerine göre otel işletmelerinin hizmetlerine ilişkin müşteri memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Başka bir ifadeyle, beş yıldızlı otel işletmelerinde tatil yapan müşterilerin meslek grupları bakımından memnuniyet düzeyleri sıralamasının 4,40 ile öğrenci, 4,11 ile emekli, 4,08 ile işçi, 3,96 ile yönetici, 3,95 ile serbest meslek, 3,68 ile memur ve 3,57 ile işveren şeklinde olduğu görülmektedir. Sıralamada en düşük memnuniyet oranı 2,81 ile evkadınları yer almaktadır. Herhangi bir işletmede çalışanların memnuniyetinin işverenlerden yüksek olmasının nedeni, işverenlerin otel işletmelerine kendi girişimci bakış açıları ile bakmaları olabilir.

Yine aynı tabloda görüldüğü gibi beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin medeni durumlarına göre otel işletmelerinin hizmetlerine ilişkin müşteri memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı fark bulunmuştur ($p < 0,05$). Yani beş yıldızlı otel işletmelerinde tatil yapan bekar müşterilerin memnuniyet düzeyinin (4,09), evli olan müşterilerin memnuniyet düzeyinden (3,74) yüksek olduğu anlaşılmaktadır.

Tablo 22, müşterilerin otel işletmelerinden rezervasyon yapma türlerine göre otel işletmelerinin hizmetlerine ilişkin memnuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak bir fark olmadığını ($p > 0,05$) ortaya koymaktadır. Otel işletmelerine gelen müşterilerin hangi rezervasyon kanalını seçerlerse seçsinler, bu durumun müşteri memnuniyetinde ayrıştırıcı bir nitelik taşımadığı görülmektedir.

Antalya’daki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin yıllık konaklama sayısına göre otel işletmelerinin hizmetlerine ilişkin olarak memnuniyet düzeyleri Tablo 22’de görülmektedir. Söz konusu tabloda görüldüğü gibi, müşterilerin yıllık konaklama sıklığına göre memnuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak bir anlamlı fark bulunmaktadır ($p < 0,05$). Yani “yılda üç ve üzeri” konaklama yapan müşterilerin otel işletmelerinin hizmet kalitesine ilişkin memnuniyet düzeylerinin, “yılda iki defa”, “yılda bir defa veya daha az” konaklama yapan müşterilerle karşılaştırıldığında daha düşük olduğu görülmektedir.

Tablo 22’de görüldüğü gibi, Antalya’da yerleşik bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde daha önce konaklayan müşterilerin otel işletmelerinin hizmetlerine ilişkin memnuniyet düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı farklılığa rastlanmamıştır ($p > 0,05$). Bir başka ifadeyle Antalya’daki beş yıldızlı otel işletmelerinde daha önce konaklayan müşteri ile ilk kez konaklayan müşterilerin otel işletmelerinin hizmet bölümlerine ilişkin memnuniyetinin oluşumunda bir farklılık oluşmamaktadır.

Tablo 22, gerek konakladığı otel işletmesine ilk kez gelen müşteriler gerekse de tekrar gelen müşterilerin otel işletmelerinin hizmetlerine ilişkin olarak memnuniyet düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığını ($p > 0,05$) ortaya koymaktadır.

Tablo 22’de Kiriş’teki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin konakladıkları oteli tercih etme nedenine göre otel işletmelerinin hizmetlerine ilişkin olarak memnuniyet dağılımları görülmektedir. Müşterilerin otel işletmesini tercih etme nedenine bağlı olarak memnuniyet düzeyleri açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Otel işletmesini “internet” nedeniyle tercih eden müşterilerin memnuniyet düzeyleri her departmana açısından değerlendirildiğinde daha yüksek memnuniyet düzeyine sahip oldukları görülmektedir. Buna karşılık “tatil için uygun” nedeniyle tercih yapmış müşterilerin memnuniyet düzeyleri ve diğer departmanlardan algılanan memnuniyet düzeyleri oldukça düşüktür.

3.3.2. Hizmet Kalitesi Değişkenleri ve Müşteri Memnuniyetine Ait Korelasyon Katsayıları, Ortalamaları ve Standart Sapma Değerlerine İlişkin Bulgular

Araştırmanın bu bölümünde, bağımlı değişken boyutu ile bağımsız değişken boyutları arasında ilişkinin olup olmadığı ve ilişki varsa, ilişkinin yönü ve şiddeti açıklanmaya çalışılmıştır. Hizmet kalitesinin değişkenlerini oluşturan müşteri ilişkileri, yiyecek içecek bölümü, fiziki özellikler, kat hizmetleri, animasyon ve

eğlence bölümleri ile müşteri memnuniyeti arasındaki ilişkinin belirlenmesinde Pearson Korelasyon Katsayısı kullanılmıştır.

Modeldeki değişkenlere ait Pearson korelasyon katsayıları, ortalama, standart sapma ve korelasyon analizi sonuçları Tablo 23'te verilmiş olup verilen korelasyon katsayıları, hipotezlerde ileri sürülen ilişkilerin bir anlamda test edilmesi amacıyla kullanılabilir. Diğer bir ifadeyle $p<0.01$ ve $p<0.05$ anlamlılık seviyesinde olan her bir ilişki için pozitif ya da negatif yönde bir ilişkinin var olduğu iddia edilebilir.

Tablo 23'teki korelasyon tablosuna bakılacak olursa, ikili seviyedeki incelenen değişkenlerin birçoğunun arasında, $p<0.01$ ve $p<0.05$ anlamlılık seviyesinde ilişkinin olduğu ve bu ilişkilerin kurulan hipotezlerle de kısmi olarak benzerlik gösterdiği, diğer bir ifadeyle hipotezlerin kısmi olarak doğrulandığı görülmektedir.

Yapılan korelasyon analizi sonucunda, müşteri memnuniyeti ile müşteri ilişkileri (0.823, $p<0.01$) arasında pozitif ve anlamlı, şiddetli bir ilişki görülmektedir.

Müşteri memnuniyeti ile yiyecek-içecek bölümünün hizmet kalitesi (0.638, $p<0.01$) arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki görülmektedir. Sonuç olarak konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyeti ile yiyecek-içecek bölümünün hizmet kalitesi arasındaki ilişkinin pozitif yönde olduğu anlaşılmaktadır.

Müşteri memnuniyeti ile otel işletmelerinin fiziki özellikleri arasındaki (0.492, $p<0.01$) ilişkinin de pozitif yönde ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir.

Müşteri memnuniyeti ile kat hizmetleri bölümünün hizmet kalitesi arasında (0.515, $p<0.01$) pozitif ve anlamlı ilişki görülmektedir.

Son olarak, müşteri memnuniyeti ile animasyon ve eğlence olanakları hizmet kalitesi arasında (0.281, $p<0.01$) şiddeti biraz az, ama yine de pozitif ve anlamlı ilişki gözlemlenmektedir.

Tablo 23: Hizmet Kalitesi ile İlgili Değişkenler ve Müşteri Memnuniyeti Boyutlarına Ait Korelasyon Katsayıları, Ortalamaları ve Standart Sapma Değerlerine İlişkin Bulgular

DEĞİŞKENLER	Ort.	S.S	1. Müşteri İlişkileri	2. Yiyecek İçecek Hizmetleri	3. Fiziki Özellikler	4. Kat Hizmetleri/Odalar	5. Animasyon ve Eğlence	6. Müşteri Memnuniyeti
1. Müşteri İlişkileri	3,78	0,90	1					
2. Yiyecek İçecek Hizmetleri	3,81	0,90	,535**	1				
3. Fiziki Özellikler	4,29	0,55	,451**	,181**	1			
4. Kat Hizmetleri/Odalar	4,06	0,75	,632**	,409**	,413**	1		
5. Animasyon ve Eğlence	4,28	0,86	,170**	,317**	-,067**	,183**	1	
6. Müşteri Memnuniyeti	3,81	0,84	,823**	,638**	,492**	,515**	,281**	1
*** p<0.01								
* p<0.05								

Sonuç olarak, konaklama işletmelerinde hizmet kalitesi ile ilgili değişkenlerinin (sırasıyla, müşteri ilişkileri, yiyecek içecek bölümü, fiziki özellikler, kat hizmetleri, animasyon ve eğlence bölümlerinin hizmet kalitesi) müşteri memnuniyeti ile ilişkisinin pozitif yönde olduğu anlaşılmaktadır.

3.3.3. Müşteri Memnuniyeti Üzerinde Hizmet Kalitesi İle İlgili Değişkenlerinin Etkileri ile İlgili Regresyon Analizi

Müşteri memnuniyeti değişkeni için regresyon analizi sonuçları Tablo 24’te verilmiştir. Tablodaki F değeri, modelin anlamlılığını gösteren bir değerdir ve tabloda da görüldüğü üzere model oldukça ($p < 0,01$ seviyesinde) anlamlıdır ($F = 192,254$, $p = 0.000$). R^2 değeri ise (belirlilik veya tanımlayıcılık katsayısı) bağımlı değişkendeki değişimin ne kadarının bağımsız değişkenler tarafından tanımlanabildiğini gösteren bir ölçüdür ve R^2 değeri 0,773 olarak bulunmuştur. Buna göre bağımsız değişkenlerin tümü müşteri memnuniyetindeki varyansın %77,3’ünü açıklamaktadır.

Tablo 24’te görülen regresyon analizi sonucuna göre sırasıyla; “Müşteri İlişkileri, Yiyecek İçecek Hizmetleri, Fiziki Özellikler, Kat Hizmetleri ve Odalar, Animasyon ve Eğlence Bölümünün Hizmet Kalitesi”nin “Müşterilerin Memnuniyeti” üzerinde istatistiksel olarak anlamlı ($p < 0,01$, $p < 0,05$) pozitif bir etkisinin olduğu ortaya çıkarılmıştır. Diğer yandan; bağımlı değişkeni en iyi açıklayan bağımsız değişkeni bulmak için sıralama yapılması gerekmektedir. Sig. değerleri bakımından eşit olan değişkenlerin önem sıralarının belirlenmesinde Beta (β) değerlerinin ele alınması gerekmektedir. Tablo 24’te yer alan Beta değerleri dikkate alınarak yapılan sıralamaya göre müşteri memnuniyetini etkileyen en önemli bağımsız değişkenin müşteri ilişkileri olduğu görülmektedir. Bu değişkeni; yiyecek içecek hizmetleri, fiziki özellikler, animasyon ve eğlence ve kat hizmetleri/odalar değişkenleri izlemektedir.

Tablo 24: Müşteri Memnuniyeti Üzerinde Hizmet Kalitesi İle İlgili Değişkenlerinin Etkileri ile İlgili Regresyon Analizi

BAĞIMSIZ DEĞİŞKENLER	Standart Beta	T	Sig.
1. Müşteri İlişkileri	0,629	15,155	0,000
2. Yiyecek İçecek Hizmetleri	0,265	7,559	0,000
3. Fiziki Özellikler	0,211	6,391	0,000
4. Kat Hizmetleri/ Odalar	0,100	2,159	0,000
5. Animasyon ve Eğlence	0,123	4,046	0,000
F= 192,254	R² = 0,773		P= 0,000*

Tablo 2: Araştırma Hipotezlerinin Listesi

HİPOTEZLER	RED / KABUL
H1: Konaklama işletmelerinde müşteri ilişkileri departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Kabul / β :0,629*
H2: Konaklama işletmelerinde yiyecek içecek departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Kabul / β :0,265*
H3: Konaklama işletmelerinin fiziki özellikleri müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Kabul / β :0,211*
H4: Konaklama işletmelerinde kat hizmetleri departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Kabul / β :0,515**
H5: Konaklama işletmelerinde animasyon departmanı tarafından verilen hizmetin müşteri memnuniyeti üzerinde pozitif bir etkisi vardır.	Kabul / β :0,123*

* p<0,05

** p<0,01

Sonuç

Hizmet endüstrisi içerisinde yer alan turizm sektörü 21. yüzyılda önemli bir iş kolu haline gelmiştir. Küreselleşme olgusu, dünya nüfusundaki artış ve zenginliğin göreceli olarak dünyanın tüm ülkelerine yayılması turizm sektörüne ilgiyi arttırmış ve turizm faaliyetlerine katılan bireylerin sayısını yükseltmiştir. Tüm bunların sonucu olarak ortaya çıkan değişimler insanların daha kolay ve daha sık seyahat etmelerine ortam hazırlamıştır. Pazar ekonomisinin tüketim ekonomisine doğru kayması ve küreselleşme ile gelen ekonomik, toplumsal, siyasi ve kültürel değişimler hizmet sektörünün gelişmesini sağlamış, bunun sonucunda da yalnızca malların tüketimi değil, aynı zamanda hizmet sektörü içerisinde yer alan otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerini de önemli hale getirmiştir.

Otel işletmeleri, müşterilerin tatil alışkanlıklarının yanı sıra bölgesel özelliklere bağlı olarak da farklı sınıflarda faaliyet göstermektedir. Otel işletmelerini çeşitli sınıflarda faaliyet göstermeye iten nedenler arasında müşterilerin beklentilerindeki farklılıkların önemli bir yeri vardır. Müşteri beklentilerindeki farklılıkları izleyen otel işletmeleri zaman içinde kıyı, sağlık, spor, tatil ve eğlence gibi otel işletmeciliği alanlarında uzmanlaşma yoluna gitmişlerdir.

Konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyetinin önemi her geçen gün daha çok ortaya çıkmakta ve rekabet ortamında hizmet kalitenin de önemi oldukça artmaktadır. Herhangi bir nedenle müşteriye sunulan hizmetlerin gelmesinin engellenmesine de yol açacaktır. Konaklama işletmeleri bu tür sorunlara karşılaşmamak amacıyla kaliteye yönelik belirli bütçeler ayırmakta ve yaptıkları yatırımların geri dönüşümünü hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti olarak almaktadırlar.

Son yıllarda gerek dünya, gerekse ülkemiz de, konaklama işletmeleri orta ve uzun vadede kârlılıklarını, fiyat esnekliğinden daha çok, “Müşteri Memnuniyeti” aracılığıyla sağlama yönünde ciddi arayış içindedirler. Turizm sektöründe müşteri memnuniyetinin önemi her zaman kazancın bile üzerindedir. Hatta kazancın kilit noktası müşteri memnuniyetinde gizlidir.

Konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyet istenen bir sonuçtur. Bu noktaya gelene kadar her hizmet alanında bir uyumun ve sürekli gelişen kalitenin

etkileri mevcuttur. Turistik işletmelerde hizmet üreten departmanlar olan; odalar, mutfak, resepsiyon, restoranlar, barlar, rekreasyon faaliyetleri ve diğer hizmet üniteleri müşterilerin en çok kullandığı alanlardır. Genel müşteri memnuniyet düzeyi belirtilen departmanlardan alınan hizmete göre oluşmaktadır. Buna bağlı olarak aldığı hizmetin kalitesini yakın çevresiyle paylaşabilecektir ve/veya işletmeye tekrar gelebilecektir. Kuşkusuz ki işletmenin en kârlı müşterileri bu tür müşterileridir.

Konaklama işletmeleri faaliyet gösterdikleri dönemde 7 gün/24 saat hizmet veren emek yoğun işletmelerdir. Dünyanın her noktasından farklı kültürlerde, dinlerde, etnik gruplarda, beklentilerde, farklı kalite anlayışlarında insanlar turizm işletmelerine gelmektedir. Özellikle son dönemlerde Avrupa'da ortak para birimine (Euro/Avro) geçmenin yarattığı gelir dalgalanmaları, genel fiyat düzeyinin artmasına, kişisel gelirin de düşmesine neden olmuştur. Türkiye'ye geçen yıl gelen yaklaşık 15 milyon turistin 4 milyonu Almanlar, 2 milyonu Ruslar, 1,3 milyonu İngilizler ve 1 milyonu da Hollandalılar'dan oluşmaktadır. Her geçen yıl turist sayısındaki artışlara koşut olarak özellikle Antalya yöresi başta olmak üzere hizmete giren yatak kapasitesi de hızla artmaktadır. Bir yandan ekonomik sorunlar nedeniyle parasını dikkatle harcamaya çalışan turistlere rağmen, diğer taraftan da yeni açılan tesislerin oluşturduğu cazip fiyatlar turistlere büyük olanaklar sunmaktadır. Birbirine hızla benzeyen hizmet tipleri ve markaların yarışından her zamanki gibi turistler kazançlı çıkmaktadır.

Konaklama işletmelerinin ürünler, birçok bölümün sunduğu mal ve hizmetlerden oluşmaktadır. Misafir girişlerinde misafir hizmetleri bölümü ve resepsiyon ön plandadır. Bu çalışmada da görüleceği üzere müşteri karşılamada misafir ilişkileri bölümlerinin (önbüro ve kat hizmetleri) yaklaşımı çok önem kazanmaktadır. Araştırma sonuçlarının ortaya koyduğuna göre beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin misafir ilişkileri hizmetlerinden memnuniyet düzeyi oldukça yüksektir. Bilindiği üzere misafir ilişkileri, otel işletmelerinde müşterilerin otel işletmesi hakkında ilk izlenimlerinin ve diğer bölümler hakkındaki önyargılarının oluştuğu bir bölümdür. Personelin misafiri tanıması, isteklerine kısa sürede cevap vermesi, yönlendirmelerin doğru yapılması, güler yüzü ve yabancı dili kullanabilmesi gibi nitelikler müşteri memnuniyetine etki eden önemli faktörlerdir.

Kısaca, müşteri memnuniyeti resepsiyonda başlar tüm bölümlerin müşteri ilişkileri yönetimi sonucunda ortaya çıkar.

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanmasında yiyecek-içecek bölümü hizmetlerinin önemli işlevi vardır. Araştırma sonuçlarına göre, beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin yiyecek-içecek hizmetlerinden algılanan müşteri memnuniyet düzeyi incelendiğinde en yüksek memnuniyet düzeyinin Avusturyalı müşterilerde olup, en düşük müşteri memnuniyet düzeyinin ise Alman müşterilerde olduğu görülmektedir. Farklı milliyetlerle çalışan otellerde yemeğin çeşitliliği ve kalitesi hakkında farklı beklentilerin olması kaçınılmazdır. Her millet kendine yakın tatları bir süre sonra aramaya başlamaktadır. Özellikle mutfak ekibi ve buna bağlı olarak tedarikçi bölümler müşteri çeşitliliğine azami özen göstermeli, onların damak tatlarına yakın üretimler yapmalıdır. Mutfak üretiminde en sık rastlanan hata, yemeği üretenlerin kendi lezzet anlayışlarına göre üretim yapma eğiliminde olmalarıdır. Beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin milliyetlerini dikkate alarak menülerin hazırlanmasının yararlı olacağı görülmektedir.

Otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin en çok iletişimde oldukları bölümlerden biri de kat hizmetleri bölümüdür. Müşteriler bu bölümden, en az kendi evlerindeki kadar bir konfor ve rahatlık beklemektedir. Bu araştırma beş yıldızlı otel işletmelerinde müşterilerin kat hizmetleri ile ilgili müşteri memnuniyet düzeylerinin yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Beş yıldızlı otel işletmelerinin yüksek standartlara sahip olmaları nedeniyle müşterilerin kat hizmetlerine ilişkin müşteri beklentilerini rahatlıkla karşıladıkları ve arzu edilen memnuniyet düzeyini yakalayabildikleri görülmektedir.

Anket çalışmasından elde edilen bilgiler doğrultusunda, müşteri ilişkileri, yiyecek-içecek hizmetleri, fiziki özellikler, kat hizmetleri ve animasyon hizmetleri bağımsız değişkenlerinin, müşteri memnuniyeti bağımlı değişkenini %87 oranında açıkladığı bulgulanmıştır. Diğer bir deyişle, müşteri memnuniyetinin belirlenmesinde müşteri ilişkileri hizmetleri, yiyecek-içecek hizmetleri, fiziki özellikler, kat hizmetleri ve animasyon hizmetleri kalitesi belirleyici etmenler olarak yer almışlardır.

Araştırmaya dahil edilen otellerde sunulan hizmetlerin müşteri memnuniyet düzeyi ile ilişkisini ortaya koymak üzere yapılan Korelasyon Analizi sonucunda sunulan hizmetlerin kalitesi ile müşteri memnuniyet düzeyi arasındaki ilişkinin pozitif yönlü olduğu ve özellikle müşteri ilişkileri, yiyecek-içecek hizmetleri ve kat hizmetleri alanlarında müşterilerin kalite algılamaları müşteri memnuniyetinin pozitif yönlü, güçlü bir ilişki içinde bulunduğu belirlenmiştir.

Araştırmada Regresyon Analizi yapılarak, bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki etkisi, varsa, hangi anlamlılık düzeyinde etkilediği araştırılmıştır.

Hesaplanan beta katsayıları, beş bağımsız değişken içerisinde “müşteri ilişkileri hizmet kalitesinin” “müşteri memnuniyeti düzeyi bağımlı değişkenini” ($\beta_1= 0,629$), en yüksek düzeyde etkilediğini ortaya koymuştur. Bu etmeni, yiyecek – içecek hizmetleri ($\beta_3= 0,265$), fiziki özellikler ($\beta_2= 0,211$), animasyon ve eğlence hizmetleri ($\beta_4= 0,123$), kat hizmetleri ($\beta_5= 0,100$) izlemektedir.

Otel işletmelerinde müşteri beklentilerinin karşılanması ve memnuniyetin sağlanması işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri ve kârlılıklarının devamı açısından önemlidir. Otel işletmelerinin belirli aralıklarla yapacakları düzenli müşteri beklenti ve memnuniyeti araştırmaları ile müşterilerin otel işletmesinden beklentilerinin ve sunulan ürün ve hizmetler konusunda müşteri beklentilerinin karşılanmadığı ürün ve hizmet alanlarının belirlenmesi mümkün olacaktır. Bu araştırmalarla müşteri beklenti ve memnuniyeti alanında çıkan sorunların giderilmesi için gerekli önlemlerin alınması ve genel memnuniyet düzeyinin daha üst düzeylere çıkarılması mümkün hale gelecektir. Bu sayede otel işletmeleri müşteri sadakati oranlarını artırma sonucunda reklam ve tanıtım maliyetlerini azaltıp kârlılıklarını artırma, rekabet güçlerini koruyabilme ve geliştirilebilme yeteneğine sahip olacaklardır.

KAYNAKLAR

- Abbey, J.R. (1993). Hospitality Sales and Adevrtising. Sec. Ed., Educational İnstitute of the American Hotel&Motel Association, Michigan
- Acuner, Ş.A. (2003). Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü, Milli Produktivete Yayınları no: 655, Ankara
- Akbaba, A. ve Kılınç, İ. (2001). Hizmet kalitesi ve turizm işletmelerinde servqual uygulamaları, 12(Güz): 162-168.
- Akbaba, A. (2003). Konaklama İşletmelerinde Kalite Fonksiyon Göçerimi. Yayınlanmamış Doktora Tezi, D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir
- Akbaba, A. (2005). Müşteri odaklı hizmet üretiminde kalite fonksiyon göçerimi (KFG) yaklaşımı: konaklama işletmeleri için bir uygulama çalışması, 16 (1): 59-81
- Akbar, A. ve Fie, D. (2005). Service Quality: A Study of the Luxury Hotels in Malaysia, The Journal of American Academy of Business, Cambridge, Vol. /, Num.2, s. 46-55
- Akgöz, E. (2003). Ön Büro İşlemleri, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
- Aktaş, A. (2002). Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi, Azim Matbaası, Antalya
- Anderson, E. Fornell, C. ve Lehmann, D. (1994). Customer Satisfaction, Market Share and Profitability. Findings from Sweden, Journal of Marketing, Vol.58. s. 53-66
- Angelo, R. M. ve Vladimir, A. N. (2005). Hospitality Today: An Introduction, AHMA, East Lansing, School of Hotel Administration Cornell University, Michigan, USA
- Ardınç, K. (1998). İç Müşteri Tatmini İle Hizmet Kalitesi İlişkisinin Ölçülmesi. Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Arı, R., Gençdoğan, B., Sarı, H., Başaran, İ., Yılmaz, F., Şeker, S. (2002) Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi, Mikro Yayınları, Ankara

Arpacı, T., Ayhan D.Y., Böge, E. ve Tuncer., D. (1994). Pazarlama. Gazi Büro Kitabevi, Ankara

Avcıkurt, C. (2003). Turizm Sosyolojisi, Detay Yayıncılık, Ankara

Azaltun, M. (1999). Otel İşletmelerinde İç Kontrol, Anadolu Üniversitesi Basımevi,Eskişehir

Azaltun, M. ve Kaya, E. (2004). Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları, Detay Yayıncılık, Ankara

Bahar, O. ve Kozak, M. (2005). Küreselleşme Sürecinde Uluslararası Turizm ve Rekabet Edilebilirlik, Deaty Yayıncılık, Ankara

Baker, D. ve Crompton J. (2000). Quality, Satisfaction and Behavioral Intentions, Annals of Tourism Research, 27 (3), s. 785-804.

Başaran, İ.E. (1991). Örgütsel Davranış, Gül Yayınevi, Ankara

Batman, O. (1999). Otel İşletmelerinin Yönetimi, Değişim Yayınları, Adapazarı

Betil, İ. (1993). Hizmet Sektöründe Kaliteli Yaklaşımları. Kalite Sempozyumu (İstanbul Mülkiyeliler Vakfı).

Bıçakçı, İ. (2003). İletişim ve Halkla İlişkiler “Eleştirel Bir Yaklaşım”, Şefik Matbaası, İstanbul

Bitner, M. (1990). Evaluating Service Encounters the Effect of Physical Surroundings and Employee Responses, Journal of Marketing, Vol. 54, s. 69-82.

- Bitner, M., Booms B. Ve Mohr, L. (1994). Critical Service Encounters: the Employee's Viewpoint, *Journal of Marketing*, Vol. 58, s. 95-106.
- Bolton, R. ve Drew, J. (1991). A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes, *Journal of Marketing*, Vol. 55, s. 1-9.
- Bowen, D. (2001). Antecedents of Consumer Satisfafaction and Dis- Satisfafaction on Long- Haul İncusive Tours A Reality Check on Theoretical Considerations, *Tourism Management* 22, s. 49-61
- Bozkurt, R. (1994). Kalitenin Esasları ve Deming'in Ondört İlkesi. *Verimlilik Dergisi*, 3: 108
- Bozkurt, M. (2001). Turizmde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikayetleri Yönetimi (Belek Yöresinde Yapılan Bir Uygulama), Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir (Yayınlanmamış Master Tezi)
- Brady, M., Cronin, J. ve Brand R. (2002). "Performance Only Measurement of Service Quality: A Replication and Extension", *Journal of Business Research*, 55 (1), s. 17-31
- Buyruk, L. (1999). Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Otel İşgörenlerin Hizmet Kalitesinin Algımları Konusunda Bir Araştırma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi S.B.E., İstanbul
- Camison, C., Flor, M., Cruz, S. Ve Küster, I. (1996). Quality Practices and Perceptions of Valencian Hospitality Enterprises: An Empirical Analysis, *International Journal of Quality& Reliability Management*, Vol. 13, No. 7, s. 79-92.
- Carmoyuche, R. ve Kelly, N. (1995). *Behavioral Studies in Hospitality Management*, Chapman&Hall, Oxford
- Cemalcılar, İ. (1986). *Pazarlama*. İstanbul: Beta Yayınları.

Cemalcılar, I. (1994). Pazarlama Kavramlar Kararlar, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., İstanbul

Collier, D.A. (1994). The Service/ Quality Solution: Using Service Management to Gain Competitive Advantage. USA: Irwin Professional Publishing.

Choi, T. ve Chu, R. (2001). Determinants of Hotel Guests' Satisfaction and Repeat Patronage in the Hong Kong Hotel Industry, Hospitality Management, Vol.20, s. 277-297

Clow, K., Kurtz, D., Ozment, J. ve Ong, B. (1997). The Antecedents of Consumer Expectations of Services: an Empirical Study Across Four Industries, The Journal of Marketing. 11 (4), s. 230-248.

Çabuk, S. ve Yağcı, M. İ. (2003). Pazarlamaya Çağdaş yaklaşım, Nobel Yayınları, İstanbul

Çakıcı, A. C. (1998). Otel işletmeciliğinde müşteri tatmin düzeylerinin 'değerlendirme formları' kullanılarak belirlenmesi, 9 (Eylül-Aralık): 9-16

Çakıcı, C., Kozak, N. (Ed.), Kozak, M.A., Azaltun, M., Sökmen, A., Sarıışık, M. (2002). Otel İşletmeciliği, Detay yayıncılık, Ankara

Çakıcı, C. (2000). Seyahat Sıklığı Değişkenine Göre Müşteriler Tarafından Otel Özelliklerinin Değerlendirilmesi, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Yıl:11, Eylül-Aralık, s. 160-168

Çakıcı, C.ve Eren, D. (2005). Otel İşletmeciliğinde Pazar Yönlülük ve Pazar Yönlülük Performans İlişkisi Üzerine Bir Araştırma ve Sonuçları, H.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Cilt 23, Sayı 1, s. 157-178

Çetiner, E. (2002). Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları, Gazi Kitabevi, Ankara

Dalrymple, D., Douglas J. ve Parsons L. (1995). Marketing Management, New York, 6: 467.

Day, R. (1998). Kalite Fonksiyon Yayılımı; Bir Şirketin Müşterileri ile Bütünleştirilmesi. İstanbul.

Demir, C. ve Güzel, B. (2005). Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar, Nobel Yayınevi, Ankara

Dereli, A. M. (1989). Otel İşletmeciliğinde Önbüro, Turban Turizm A.Ş., Ankara

Deveau, L.T., Deveau, P. M., Portocarrero, N. D. J., Escoffier, M. (1996). Front Office Management and Operations, Prentice Hall, New Jersey

Dilek, O. N. (2003). İlk Yardım Ders Kitabı, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Yayın No: 47, Afyon

Dinç, Y. ve Gökdeniz, A. (Ed.), (2004). Konaklama İşletmelerinde Önbüro Operasyonları ve Yönetimi (Örnek Önbüro Modülleri), Detay yayıncılık, Ankara

Dinçer, M.Z. (1993). Turizm Ekonomisi ve Türkiye Ekonomisinde Turizm, Filiz Kitabevi, İstanbul

Doğan, Ö. İ. (2000). Kalite Uygulamalarının İşletmelerin Rekabet Gücü Üzerine Etkisi. D.E.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2 (1), ss. 1- 228

Doğan, Ö. İ. ve Tütüncü, Ö. (2003). Hizmet İşletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında ISO 9001: 2000 ve Bilgisayar Destekli Bir Uygulama. D.E.Ü. Rektörlük Matbaası: İzmir.

Doğan, H.Z. (2004). Turizmin Sosyo-Kültürel Değerleri, Detay yayıncılık, Ankara

Dolnicar, S. (2001). Business Traveller's Hotel Expectations and Disappointments: A Different Perspective to Hotel Attribute Importance Investigation, Asia Pacific Journal of Tourism Research, 2002, 7 (1), 29-35

Douglas, L. ve Connor, R. (2003). Attitudes to Service Quality the Expestation Gap, Nutrition & Foord Service, Vol.33, No. 4, s. 165-172

Doyle, P. (2003). Değer Temelli Pazarlama, Çev. Gülfidan Barış, MediaCat Yayınları, İstanbul

Dönmezler, S. (1984). Sosyoloji. 9. Baskı, Savaş yayınevi, Ankara

DTO, (2004). The Joint WTO and IH&RA Study on Hotel Classification, 16 April 2004, World Tourism Organisation, s.1-80.

Duman, T. (2003). Richard L. Oliver'in Tüketici Memnuniyeti (Consumer Satisfaction) ve Tüketici Değer Algısı (Consumer value) Kavramları Hakkındaki Görüşleri: Teorik Bir Karşılaştırma, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(2), s. 45-56

Elif, İ. (2006). Toplam Kalite Yönetimi, Alfa Aktüel Basım Yay. Dağıtım Ltd. Şti., Bursa

Emeksiz, M. ve Yolal, M. (2005). Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara

Eraslan, N. (2004). Konaklama İşletmelerinde Önbüro İşlemleri ve Yönetimi, Sistem Ofset, İsparta

Eroğlu, F. (1998). Davranış Bilimleri, Beta Basım Yayım Dağıtım, A. Ş. İstanbul

Eser, Z. (2002). Çinli Turistlerin Türkiye'de Sağlanan Hizmetlerden tatminlerini Oluşturan Boyutları Üzerine Bir Araştırma, D.A.Ü. Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 3, Sayı: 1, s. 77-96

Fodness, D. ve Murray, B. (1997). Tourist Information Search. Annals of Tourism Research, Vol. 24, No. 3, s. 503-523.

Fındıkçı, I. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, Alfa Yayınları: 619, İstanbul

Foster, D.L. (1992a). Marketing Hospitality: Sales and Marketing for Hotels, Motels and Resorts, Glencoe Macmillan/Mcgraw-Hill, Singapore

Foster, D.L. (1992b). Vip: An Introduction to Hospitality, Glencoe Macmillan/Mcgraw-Hill, Singapore

Foster, T.R. (1997). Müşteri Memnuniyetinin 101 Yolu, Çev. Meral Gönenç, Alfa Yayınları, İstanbul

Freemantle, D. (2000). Müşteri Neden Hoşlanıt (Müşteri Hizmetinde Mükemmellik ve Duygusal Katma Değer), Çev. İsmail Hunut, Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği, İstanbul

Fuchs, M. ve Weiermair, K. (2004). Destination Banchmarking an İndicator- System's Potential For Exploring Guest Satisfaction, Journal of Travel Research, 42, s. 212-225

Gerson, R.F. (1993). Measuring Customer Satisfaction, Course Technology Crips, USA.

Gerson, R.F. (1997). Müşteri Tatmininde Süreklilik, çev. Tülay Savaşer, Rota Yayınları, İstanbul

Ghobadian, A., Speller, S. ve Jones, M. (1994). Service Quality Concept and Models. International Journal of Quality and Reliability Management, 11 (9), pp. 43-66

Giese, L. ve Cote, A. (2002). Defining Consumer Satisfaction, academy of Marketing Science Review, Vol. 2000, No.1, s. 1-24

Gilbert, D.C. ve Joshi, L. (1992). Quality Management and The Tourism and Hospitality Industry. Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management, Edit Cooper C.P., Lockwood, A. Volume 4, London: Belhaven Pres

Gilbert, D. ve Horsnell, S. (1998). Customer Satisfaction Measurement Practice in united Kingdom Hotels, Journal of Hospitality & Tourism Research, Vol. 22, No.4, s. 450-464

Glover, W. (1991). Managing Quality in the Hospitality Industry, in: Brymer, R. A., (1991). Hospitality Management: An Introduction to the Industry, 6th Edition, s. 347-358

Goodwing, C., Squire III, A.B., Chapman. (2005). The Hospitality Supervisor's Survival Kit, upper saddle River, New Jersey

Gökdeniz, A. (Ed.) ve Dinç, Y. (2003). Konaklama İşletmelerinde Önbüro Opersyonları ve Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara

Gözlü, S. (1994). Hizmet İşletmelerinde Kalite Yönetimi. Standart Dergisi, Sayı: 390:31

Grandey, A., Fisk, G., Mattila, A., Jansen, K. ve Sideman, L. (2005). Is "Service with A Smile" enough? Authenticity Of Positive Displays During Service Encounters, Organizational Behavior ve Human Decision Processes 96, Vol. 96, s. 38-55

Gray, W.S. ve Liguori, S. C. (2001). Hotel and Motel Management and Operations, Fourth edition, Upper Saddle River, New Jersey

Grönroos, C. (1984). A Service Quality Model and Its Marketing Implications. 4:36-44

Grönroos, C. (1998). Service Management and Marketing. Managing the Moments of truth in Service Competition. Toronto: Lexington Books.

- Grönroos, C. (1993). Quality Comes to Service. The Service Quality Handbook. Edit E.E. Scheuing, W.F. Christopher, American Management Association, New York.
- Gücenme, Ü. (1994). Tek Düzen Hesap Planına Göre Ticaret İşletmelerinde Muhasebe ve Enavnter İşletmeleri, Marmara Kitabevi Yayınları, 2. Basım. İstanbul
- Güler, Ş. (1978). Turizm Sosyolojisi. Gündüz matbaacılık, Ankara
- Güngör, T. (1992). İlk Yardım. İşçileri Bakanlığı Genel Yayın, No: 451, Ankara
- Güreş, N. (2004). Müşteri Kayıplarıyla İlgilenmesinin İşletme Açısından Önemi, Pazarlama Dünyası, Mart-Nisan, Sayı: 2004-2, s. 54-57
- Gürüz, D. ve Yaylacı, G. Ö. (2004). İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, yaylacık Matbaası, İstanbul
- Hacıoğlu, N. (2000). Turizm Pazarlaması, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme vakfi Yayın No:160, Bursa
- Hacıoğlu, N., Gökdeniz, A. (Ed). ve Dinç, Y. (2003). Boş Zaman & Rekreasyon Yönetimi ve Örnek Animasyon Uygulamaları, Detay Yayıncılık. Ankara
- Hançer, M. (2003), Konaklama Endüstrisinde Müşteri Sadakati: Anlam, Önem, Etki ve Sonuçlar, Adnan Menderes Üniversitesi, Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi, 3(1-2), s. 39-45
- Hart, C. W. ve Troy, D.A. (1986). Strategic Hotel/Motel Marketing, Revised Edition, Educational Institute of the American Hotel& motel Assosiation, Michigan
- Hays, J. M. ve Hill, A.V. (2000). A Preliminary Investigation of the Relationships Between Employee Motivation/ Vision, Service Learning and Percieved Service Quality, Journal of Operations Management 250, s. 1-15

Hayes, D.K. ve Ninemeir, J.D. (2006). Foundation of Lodging Management, Upper saddle River, New Jersey

Hazar, A. (2003). Rekreasyon ve Animasyon, Rekreasyon ve Animasyon Teorisi, Animasyon Hizmetlerinin Yönetimi, Geleneksel Kültür Canlandırması, Uygulamalı Animasyon Etkinlikleri, DetayYayıncılık, Ankara

Heskett, J. L. (1990) Semce Breakthroughs : Changing the Rules of the Game. USA: The Free Press

Heymann, K. (1992). Quality Management: A Ten- Point Model. The Cornell H.R.A. Quarterly.

Huh, J. (2002). Tourist Satisfaction With Cultural/Heritage Sites: The Virginia Historic Triangle, Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginiz, (Yayınlanmamış Master Tezi).

İçöz, O. (2001). Turizm İşletmelerinde Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar, 2. Baskı, Turhan Kitabevi Yayınları, Ankara

İçöz, O. (2005). Hizmet Pazarlaması. Turhan Kitabevi: Ankara

“İhracatta Pratik Bilgiler Serisi”, Ödül Kazanan Makaleler <http://www.danismend.com/konular/fihrist/fihrist.htm> Kasım 2001. s. 7.

İnceoğlu, M. (2004). Turizm Algı İletişim, Cantekin Matbaası. Ankara

İngram, H. ve Daskalakis, G. (1999), Measuring Quality Gaps in Hotels: The Case of Crete, International Journal of Contemporary Hospitality Management 11/1, s. 24-30

İslamoğlu A. (1995). Hizmet Pazarlamasında Ürün Politikaları. Pazarlama Dünyası Dergisi, 50: 3.

İslamoğlu, A. H. (1999). Pazarlama Yönetimi (Stratejik ve Global Yaklaşım), Beta Basım yayım Dağıtım A. Ş. İstanbul

İslamoğlu,A.H. (2000). Pazarlama Yönetimi (Stratejik ve Global Yaklaşım), 2. Baskı, Beta Basım yayım Dağıtım A.Ş. İstanbul

İslamoğlu,A.H. (2002). Pazarlama İlkeleri. Beta yayınları: İstanbul

Jayachandran, S. Hewett, K. ve Kaufman, P. (2004). Customer Response Capability in A Sence- and- Respond Era: the Role of Customer Knowledge Process, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol, 32, No.3, s. 219-233

Jazsay, C. ve Dunk, P. (2006). Ethical Decision Making in the Hospitality Industry, Upper saddle River, New Jersey

Jones, P. ve Lockwood A. (1994). The Management of Hotel Operations: An Innovative Approach to the Study of Hotel Management. London: Cassell Educational limited.

Jones, U. (1995). Kat Hizmetleri ve Önbüro, Çev. M. Özdeniz, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları: 2922, Ankara

Jones, P., ve Ioannou, A. (1993). Measuring Guest Satisfaction in UK-Based International Hotel Chains: Principles and Practice. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 5(5): 28-29.

Kalder, T. (2000). Müşteri Memnuniyeti Yönetimi, Kıyaslama sonuç raporu, Eylül 2000 Raporu, İstanbul

Kalite Yönetim Sistemi Eğitimi, İSO 9000:2000, Türk Standartları Enstitüsü İstanbul Kalite Müdürlüğü, Seminer Notları , s. 4

Kantarcı, K. (2004). Konaklama İşletmelerinde Önbüro İşlemleri ve Yönetimi, Detay Yayıncılık Ankara

Kanten, S. (2002). II.Turim Şurası Bildirileri, T.C. Turizm Bakanlığı, Ankara

Karabulut, M. (1989). Tüketici Davranışı, 3. Baskı, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayın No: 206, İstanbul

Karahan, K. (2000). Hizmet Pazarlaması. İstanbul: Beta Yayınevi

Kawasaki, G. (2000). Rakiplerinizi Çıldırtmanın Yolları,Çev. Tanju Kalkay, MediaCat yayınları, İstanbul

Kızılırmak, İ. (1996). Otel Pazarlaması Açısından İstanbul'daki Üç ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Müşteri Tatminin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul (Yayınlanmamış)

Knutson, B. (1988). Ten Laws of Customer Satisfaction, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. 29 (3). S. 14-17.

Kristensen, K., Martensen, A. ve Gronholdt, L. (1999). Measuring the Impact of Buying Behaviour on Customer Satisfaction, Total Quality Management, 10, s. 602-614

Koçel, T. (2003). İşletme Yöneticiliği, 9. Baskı, Beta Yayın Dağıtım A.Ş. İstanbul

Korkmaz, S. ve Şahbaz, P. (2001). Türkiye'ye Kültürel Turizm Amaçlı Seyahat Eden Yabancı Turistlerin Kültürel Değerleri Algılama Düzeyleri ve Satın Alma Alışkanlıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, Doğu Akdeniz Üniversitesi, Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 2, Sayı 2, s. 13-41

Kostecki, M. (1994). Marketing Strategies For Services. Pergamon Press Ltd. S.4

Kotler, P., Bowen J. ve Makens. J. (1996). Marketing for Hospitality and Tourism, New Jersey: Prentice - Hall International Inc.

Kotler, P. (1997). Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control. 9th. New Jersey: Prentice - Hall International Inc.

Kotler P. ve Armstrong G. (1994). Principles of Marketing. 6 th, New Jersey: Prentice- Hall. 1994

Kotler, P., Bowen, J. ve Makens J. (2003). Marketing for Hospitality and Tourism. USA, Prentice Hall

Kotler, P., Bowen, J. ve Makens, J. (1998). Marketing for Hospitality and Tourism, Sec. Ed. Prentice Hall, Upper saddle River, New Jersey

Kotler, P. (2005). A'dan Z'ye Pazarlama. Çev. Aslı Kalem Bakkal, MediaCat Yayınları, İstanbul

Koyunoğlu, S. (2003). Turist Sağlığı Turist Sigortası ve Tüketicinin Korunması, Detay Yayıncılık, Ankara

Kozak, M. (2001). Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara

Kozak, M. (2005). Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara

Kozak, M. (1998). Otel İşletmelerinde Onbüro Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No:868 Eskişehir

Kozak, M. (2003). Measuring Tourist Satisfaction with Multiple Destination Attributes, Tourism Analysis, Vol. 7, s. 229-240

Kozak, N., Kozak, M. A. ve Kozak, M. (2000). Genel Turizm: İlkeler Kavramlar, Turhan Kitabevi: Ankara

Kurgun, H. (2004). Konaklama İşletmelerinde Odalar Bölümü Yönetimi (Modern Yaklaşımlar ve Gelir Yönetimi), Detay Yayıncılık, Ankara

Kuşlivan, S. (1999). Turizm İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri ve Memnun Kalmayan Müşterileri Tekrar Kazanma, Milli Produktivite Merkezi, Turizm Sektörü Çalışanlarına Yönelik Toplu Seminerler, 15-26 Kasım 1999, s. 1-15

Kültür ve Turizm Bakanlığı, (2005). Turizm Tesislerinde Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik'in Uygulanmasına Dair Tebliğ, Erişim: 05.12.2005, <http://kulturturizm.gov.tr>

Laws, E. (2004). Improving Tourism and Hospitality Services, CABi Publishing, USA

Lawson, F.R. (1995). Hotels and Resorts: Planning, Design and Refurbishment, 2nd Ed. Butterworth Architecture, Oxford

Leblanc, G. (1993). Müşterilerin Seyahat Acentalarının Hizmet Kalitesini Değerlendirmesini Etkileyen Faktörler Müşteri İzlenimleri Üzerine Bir Araştırma, Turizmde Seçme Makaleler: 18. İstanbul: Tugev.

Lee, Y. ve Hing, N. (1995). Measuring Quality in Restaurant Operations: An Application of the Servqual Instrument. International Journal of Hospitality Management, 14(3/4):297-298.

Lewis, B.R. (1993). Service Quality Measurement. Marketing Intelligence & Planning. Vol.11, 4/ 4-12

Lewis, B.R. ve McCann, P. (2004). Service Failure and Recovery: Evidence from the Hotel Industry, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 16, No. 1, s. 6-17.

Martin, W.B. (2003). Providing Quality Service: What Every Hospitality Service Provider Need to Know, Upper Saddle River, New Jersey

- Maviş, F. (1994). Otel İşletmeciliği İlke ve Kavramlar, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No.843, Eskişehir
- Maviş, F. (2006). Otel Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara
- Medlik, S. (1997). Otel İşletmeciliği, Çev. Ömer L. Met, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı yayın No:14, Bursa
- Mısırlı, İ. (1996). Önbüro, T.C. Turizm Bakanlığı Yayınları, Yorum Matbaası, Ankara
- Mısırlı, İ. (2001). Konaklama İşletmelerinde Önbüro Teknikleri ve Uygulamaları, Detay Yayıncılık, Ankara
- Mill, R.C. ve Morrison, A. M. (1984). The Tourism System An Introductory Text, Prentice- Hall, New Jersey
- Morrison, A.M. (1989). Hospitality and Travel Marketing, Delmar Publishers Inc. USA
- Mucuk, İ. (1997). Pazarlama İlkeleri, 7. Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul
- Mullins, I.J. (1992). Hospitalit Management: A Human Resources Approach, Pitman Publishing, England
- Murrman, S. ve Suttle, B. (1993). "Service" VNR's Encyclopedia of Hospitality and Tourism, Ed. Khan,M., Olsen, M., Var, T. Van Nostrand Reinhold, New York.
- Myers, H.J. (1991). Measuring Customer Satisfaction. Is Meeting Expectations Enough?, Marketing Research, s. 35-43
- Normaan, R. (1984). Services Management: Startegy and Leadership in Service Business, Wiley, NewYork
- Nowacki, M. (2005). Evaluating A Museum as a Tourist Porduct Using the Servqual Method, Museum Management and Curatorship 20, s. 1-16

Nykiel, R. A. (2005). Hospitality Management Strategies, Upper Saddle River, New Jersey

Odabaşı, Y. (2000). Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi, 3. Baskı, Sistem yayıncılık, İstanbul

Odabaşı, Y. ve Barış, G. (2003). Tüketici davranışı, MediaCat Yayınları, İstanbul

Olalı, H. ve Korzay, M. (1993). Otel İşletmeciliği. Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş. İstanbul

Oliver, R. L. (1997) Satsifaction: A Behavioral Perspective on the Consumer, Mcgraw-Hill, New York

Oliver, R. ve Burker, R. (1999). Expectation Processes in Satisfaction Formation, Journal of Service Research, 1 (3), s. 196-214.

Olsen, M., West, J. ve Tse, E. (1998). Managing Service Quality. Strategic Management in the Hospitality Industry. Canada, Second Edition, John Wiley & Sons.

Oral, S. (2005). Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri, Detay Yayıncılık, Ankara

Oral, S. ve Kurgun O. A. (1997). Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri Kanyılmaz Matbaası, İzmir

Orel, F.D. ve Memmedov, İ. (2003). Turizmde Hizmet Pazarlaması Türkiye Açısından Rusya Pazarı, Karahan Kitabevi, Adana

Oted, H. (1999) Housekeeping Yönetimi, Otel Temizlik Eğitimi ve Dekorasyonu Derneği yayınları, İstanbul

Oteiem, O. (1995) Turizm BAKANLIĞI (Turizm Eğitim Genel Müdürlüğü), Kat Hizmetleri, yorum Matbaası, Ankara

Öçer, A. ve Bayuk, N. (2001). Müşteri Memnuniyeti, Pazarlama Dünyası, Mart-Nisan, 2001-2, s. 26-29

Örücü, E., Topaoğlu. C. ve Emektar, E. (2002). Konaklama İşletmelerinde Önbüro Bölümü Görevlilerinin Karşılaştıkları Şikayetler ve Bu Şikayetleri Çözümleme Yolları: (Muğla İli Dalyan Yöresi Örneği). Gazi Üniversitesi, Turizm Akademik, 2/17-29

Özer Şentürk L. (1998). Hizmet Sektöründe Müşteri Tatmini, Rusya Federasyonu Vatandaşlarının Türkiye'ye Seyahatlerine İlişkin Algılanan Hizmet Kalitesi ve Müşteri Tatmini Ölçümü. Doktora Tezi, Ankara 1998

Özer, L.(1999). Müşteri Tatminine Yönelik Literatürdeki Kuramsal Tartışmalar, H.Ü.İ.İ.B.F. Dergisi, 17 (2), s. 159-180.

Özgen, H. ve Savaş, H. (1997). Verimlilik ve Kalite Arasındaki İlişkinin Toplam kalite Yönetimi Anlayışı Açısından Analizi. Standart, 422, Şubat, ss. 80-89

Özkalp, E. ve Kırel, Ç. (2001). Örgütsel Davranış, Etam Matbaa Tesisleri, Eskişehir

Özkanlı, Ö. (1998) Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Örgütsel Etkililiği Arttırmaya Yönelik Yeni Bir Yaklaşım Denemesi, 21. Yüzyilin Eşiğinde Türkiye Turizmi Sempozyumu, HAberal Eğitim Vakfı, Ankara

Öztürk, S. (1998). Hizmet Pazarlaması. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Öztürk, S. (1998). Hizmet Pazarlaması, Anadolu Üniversitesi Yayınları No.3. Eskişehir

Öztürk, Y. Ve Seyhan, K. (2005a). Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Artırılmasında İşgören Eğitiminin Yeri ve Önemi, gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı:1, Ankara, s. 121-140

Öztürk, Y. ve Seyhan, K. (2005b). Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi ile Ölçülmesi, *Anatolia. Turizm Araştırma Dergisi*, Cilt 16, Sayı: 2, s. 170-182

Palet, W., Taylor W. ve Jayawardena, C. (2003). People and Quality: The Case of Delta Hotels, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 15/6, s. 349-351.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. ve Berry, L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and it's Implications for Future Research. *Journal of Marketing*. Vol.49, s. 41-42

Parasuraman, A. (1987). Customer – Oriented Corporate Cultures Are Crucial to Services Marketing Success, *The Journal of Services Marketing*, Vol. 1, No.1, s. 39-46

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. ve Berry, L.L. (1988). Servqual: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1):13-17.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. ve Berry, L. (1991). Understanding Customer Expectations of Service, *Sloan Management Review*, Vol. 32, No. 3, s. 39-48

Parasuraman, A. (2004). Assessing and Improving Service Performance For Maximum Impact: Insights From a Two-Decade- Long Research Journey, *Performance Measurement and Metrics*, Vol. 5, No. 2, s.45-52

Patrick, M. L. (1996). The Measurement and Understanding of the Zone of Tolerance in Expected Service Quality: An Application in the Tourism Industry, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Kent State University Graduate School of Management, USA

Payne, A. (1993). *The Essence of Services Marketing*. Prentice Hall International

- Pizam, A. ve Ellis, T. (1999). Customer Satisfaction and Its Measurement in Hospitality Enterprises, *International Journal of Contemporary Hospitality management*, 11/7, s. 326-339
- Poon, W. ve Low, K. (2005). Are Travellers Satisfied With Malaysian Hotels? *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(3), s. 217-227
- Postma, A. ve Jenkins, K. (1997). "Improving the Tourist's Experience: Quality Management Applied to Tourist Destinations". *Quality Management in Urban Tourism*, Ed. Murphy P., John Wiley and Sons, England, s. 188.
- Powers, T. (1997). *Marketing Hospitality*. John Wiley & Sons: New York
- Reeves, C.A. ve Bednar, D. A. (1994). Defining Quality: Alternatives and Implications. *Academy of Management Review*, 19 (3), pp. 419-445
- Reeves, C. ve Bednar, D. (1995). Quality as Symphony, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, June 36, s. 72-79
- Rızaoğlu, B. (2003). *Turizm Davranışı*, Detay Yayıncılık, Ankara
- Rızaoğlu, B. (2004). *Turizm Pazarlaması*, Detay Yayıncılık, Ankara
- Robledo, M.A. (1996). The Importance of Customer Expectations in Measuring Service Quality. *Tourism in Central and Eastern Europe: Education for Quality*, Edit. Richards, G. Netherlands: Tilburg Un. Press
- Robledo, M.A. (2001). Measuring and Managing Service Quality: Integrating Customer Expectations, *Managing Service Quality: Integrating Customer Expectations, Managing Service Quality*, Vol.11, No.1, s. 22-31
- Rust, R. ve Oliver, R. (1994). *Service Quality: New Directions on Theory and Practice*. USA: Sage Publications

- Sabuncuoğlu, Z. (2000). İnsan Kaynakları Yönetimi, Ezgi Kitabevi, Bursa
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tokol, T. (2005). İşletme Alfa Aktüel Basım Yay. Dağıtım Ltd. Şti., Bursa
- Sağcan, M. (1986). Rekreasyon ve Turizm, Cumhuriyet Basımevi, İzmir
- Saleh, F. ve Ryan, C. (1995). Müşterilerin Otellerle İlgili Algıları: Çok Yönlü Bir Yaklaşım. Turizmde Seçme Makaleler, Tugev, İstanbul.
- Schroeder, R.G. (1993). Operations Management: Decision Making in The Operations Function. McGraw- Hill: New York
- Shoemaker, S. ve Lewis, R. (1999). Customer Loyalty: The Future of Hospitality Marketing, International Journal of Hospitality Management (18), s. 345-370
- Scott, G. (2001). Costumer Satisfaction: Six Strategies For Continuous İmporvemenet, Journal of Healthcare Management, 46 (2), s. 82-85
- Sevilengül, O. (1994). Genel Muhasebe. 3. Baskı, Lazer Ofset, Ankara
- Seybold, P. ve Marshak, T.R. (2001). Müşteri.Com. Ezgi Sungur, Epsilon Yayınları, İstanbul
- Seymen, O.T. ve Gül, M. K. (2004). Konaklama İşletmelerinde Çağdaş Kat Hizmetleri Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara
- Sola, E. (1997). An İntroduction to Tedqual: A Methodology for Quality in Tourism Education and Training, WTO, Madrid.
- Sökmen, A. (2003). Ağırlama Endüstrisinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara
- Stevens, P., Knutson B. ve Patton, M. (1995). Dineserv: A Tool for Measuring Service Quality in Restaurants. Cornell H.R. Quarterly, 36(2): 57.

Sütütemiz, N. Sarıkaya, N. Ve Konuk, F.A., Tüketicilerin Otel Seçiminde Etkili Olan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, III. Lisanüstü Turizm Öğrencilerin Kongresi, 25-28 Mayıs 2006, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, s. 638-651.

Symington, L. (1987). Guest Satisfaction and Consideration, Foodservice Standarts in Resorts: The L.J. Minor Foodservice Standart Series, Edit. Knight, B. ve Salter, A. New York: CBI Books. 7:58-66

Şener, B. (2001a). Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon, 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara

Şener, B. (2001b). Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara

Taner, B. (1997). Konaklama İşletmelerinde Çalışanlarda Hizmet Kalitesi Bilincinin Değerlendirilmesi ve Kaliteli Bir Hizmet Yönetimine İlişkin Öneriler. Turizmde Seçme Makaleler, TUGEY Yayını, 43, ss. 1-19

Tarcan, E. (2001). Hizmet Yönetiminde Kalite ve Müşteri Tatmini Ölçümü, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.

Tavmergen, İge Pınar. (2002). Turizm Sektöründe Kalite Yönetimi. Seçkin Yayınları: Ankara

Teare, R., Mazanec, J. A., Welch, S.C. ve Calver, S. (1996). Marketing in Hospitality and Tourism: A Consumer Focus. Cassell.

Teas, R. K. (1993). Expectaations, Performance, Evaluation and Consumers' Perceptions of Quality, Journal of Marketing, Vol. 57, No. 18, s. 18-34

Tek, Ö.B. (1997). Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları, 7. Baskı, Cem Ofset Matbaacılık Sanayi A. Ş., İzmir

- Toksay, T. (1989). Turizm, Turizm Olayına genel Yaklaşım, Der Yayınları, İstanbul
- Torlak, Ö., Özdemir, Ş. ve Altunışık, R. (2002). Modern Pazarlama. 2. Baskı, Değişim Yayınları, İstanbul
- Tybout, A. ve Artz, N. (1994). Consumer Psycholog. Annual Review of Psychology, s. 131-169
- T.C. Resmi Gazete, (2000). Turizm Tesisleri Yönetmeliği, Sayı: 24101
- Uçar, Y. (2002). II: Turizm Şurası Bildirileri, T.C. Turizm Bakanlığı, Ankara
- Unutulmaz, O. ve Varinli, İ. (1995). Konaklama İşletmelerinde Tüketicilerin Hizmet Kalitesi Değerlendirilmesi, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, 1. Ulusal Pazarlama Sempozyumu, 27-29 Ekim 1995, İstanbul
- Üner, M. (1998). İhracat Pazarlaması Literatürünün, Uluslararası Konaklama Hizmetleri Pazarlaması Literatürüne Uyarlanması Üzerine Bir Deneme, 21. Yüzyılın Eşiğinde Türkiye Turizmi Sempozyumu, Başkent Üniversitesi, Haberal Eğitim Vakfı, Ankara
- Usal, A. ve Oral, S. (2001). Turizm Pazarlaması, kanyılmaz Matbaası, İzmir
- Uyguç, N. (1998). Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi, 9 Eylül Yayınları, İzmir
- Vallen, G.K. ve Vallen J.J. (2005). Check-in Check-out : Managing Hotel Operetions, Seventh Ed. Upper saddle River, New Jersey
- Valles, D. M. (2001), Tourism and Employment; Improving the Quality of Tourist Products, Council Conclusions of 21 June 1999, Final Report of Working group C, European Council, s.1-22.

Varini, K., Engelmann, R., Claessen, B. ve Schleusener, M. (2003). Evaluation of the Price- Value Perception of Customer in Swiss Hotels, Journal of Revenue and Pricing Management. Vol. 2, No.1, s. 47-60.

Voss, C., Roth, A., Rosenzweig, E., Blackmon, K. ve Chase, R. (2004). A Tale of Two Countries, Conservatism, Service Quality and Feedback on Customer Satisfaction, 6 (3), s. 212-230

Waerne, N. ve Morrison, A. (1996). Hospitality Marketing, Butterworth- Heinemann Ltd., Oxford

Walker, J.R. (1999) İntroduction to Hospitality, Sec.Ed., Upper Saddle River, New Jersey

West, J. (1991). Service Strategy for Hospitality. İn Brimer, R.A (1991) Hospitality Management: An İntroduction to the İndustry, 6th Edit. S. 363-369

Yahya, F. (1995). Hizmetlerin Üretim ve Pazarlanması. Pazarlama Dünyası Dergisi, 52: 27.

Yörükoğlu, İ. ve Yörükoğlu, M.A. (1998). Konaklama-Ağırlama İşletmelerinde Servis Yönetimi, Detay Yayıncılık , Ankara

Yurtesever, İ., Housekeeping Departmanın Önemi
<http://www.turizmgazetesi.com/articles/article.aspx?id=23777>, (05.08.2005)

Yurtesever, İ., Misafir Memnuniyetinde “Guest Relations”,
<http://www.turizmgazetesi.com/articles/article.aspx?id=21595> , (28.04.2005)

Yurtesever, İ., Otelin Sesi ve Kulağı Santral,
<http://www.turizmgazetesi.com/articles/article.aspx?id=24123> , (23.08.2005)

Yurtesever, İ., Otellerde Check-in
<http://www.turizmgazetesi.com/articles/article.aspx?id=23360> , (15.07.2005)

Yurtesever, İ., Personel Davranış ve Tutumu Misafir Memnuniyetinde İlk Sırada, <http://www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=19484> , (05.01.2005)

Yurtseven, H. R. ve Dönmez, D. (2003). Örgütsel Etkinlik Kriteri Olarak Müşteri Tatmini: Örgüt ve Müşteri Boyutlarıyla Karşılaştırmalı Bir Pilot Araştırma, 14 (2): 132-140.

Yüksel, A. ve Yüksel, F. (2002). Measurement of Tourist Satisfaction With Restaurant Services: A Segment-Based Approach, Journal of Vacation Marketing, Vol.9 No. 1, s. 52-68

Yüksel, A. ve Kılınç, U. K. (2003). Konaklama İşletmelerinde Yetkilendirme ve Şikayet Sonrası Müşteri Davranışları Üzerine Etkileri, 14 (2): 107-118.

Yüksel, A. ve Kılınç, U. K. (2003). Müşterilerin Şikayet Çözümüne Yönelik Konaklama İşletmelerinden Beklentileri ve Değişik Müşteri Grupları Arasındaki Beklenti Farklılıkları, 14 (1): 23-32.

Yüksel, Ü. (Mayıs – Haziran 2002). Türk Turizminin Temel Sorunu: Hizmet Kalitesi. Pazarlama Dünyası, 3:38-49

Yüksel, B. ve Demirtaş, M. (1999). İşletmelerde Müşteri Tatmini: Antalya ve Yöresi Konaklama İşletmelerinde Müşteri Tatmini Sağlama Yönlü Çabaların Araştırılması, C.B.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 5, s. 423-439

Yükselen, C. (2000). Pazarlama İlkeler- Yönetim, Detay yayıncılık, Ankara

Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. ve Berry, L.L. (1988). Comunication and Control Processes in the Delivery of Service Quality, Journal of Marketing Vol. 52, No. 2, s. 35-48

Zeithaml, V.A. (2000). Service Quality, Profitability and the Economic Worth of Customers: What We Know and What We Need to Learn, *Academy of Marketing Science*, 28 (1), s. 67-85

Zeithaml, V.A. ve Bitner, M.J. (2003). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm*. New York: McGraw-Hill

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

EK 1: Soru Formu

bu anketi otelden ayrılacağınız son gün doldurunuz.

Sayın Katılımcı,	5.kesinlikle katılıyorum	4.katılıyorum	3.kararsızım	2.katılmıyorum	1.kesinlikle katılmıyorum
<p>Otelden ayrılacağınız son gün dolduracak olan bu anket Kiriş'teki beş yıldızlı otellerde konaklayan müşterilerin memnuniyet düzeylerine ilişkin düşüncelerini öğrenmek amacıyla hazırlanmıştır. Ankete vereceğiniz yanıtlar tamamen bilimsel amaçlara uygun olarak değerlendirilecek ve gizli tutulacaktır. Araştırmanın başarıya ulaşması her soruyu içtenlikle yanıtlamanıza bağlıdır. Anketi doldurmaya kabul ettiğiniz ve zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.</p> <p>Yrd.Doç.Dr. Burcu Selin Yılmaz (Danışman) Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Sosyal Bilimler Enstitüsü</p> <p>Madina Shengelbayeva Dokuz Eylül Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Bölümü Yüksek Lisans öğrencisi</p> <p>Konakladığınız otelin hizmetlerinden, memnun kalma durumunuzu gösteren yargıya katılım derecesini yandaki kutucuklardan birisine "X" işareti koyarak belirtiniz.</p>					

ÖNBÜRO

Otele giriş-çıkış kayıt işlemleri hızlı ve hatasızdır	5	4	3	2	1
Karşılama sıcak ve samimidir	5	4	3	2	1
Hesaplarım ve bilgilerim hatasızdır	5	4	3	2	1
Oda isteğime uygun verildi	5	4	3	2	1
Rezervasyon alınırken müşterinin olası özel ihtiyaçları öğreniliyor	5	4	3	2	1

KAT HİZMETLERİ /ODALAR

Oda donanımı ihtiyaçları karşılayacak düzeydedir	5	4	3	2	1
Oda söz verildiği gibi zamanında hazır	5	4	3	2	1
Oda temizliği ve çarşaf değişimi günlük yapılıyor	5	4	3	2	1
Çamaşırhane ve kuru temizleme hizmeti sağlanıyor	5	4	3	2	1

YİYECEK -İÇECEK HİZMETLERİ

Servis edilen yiyecek ve içecekler kalitelidir	5	4	3	2	1
Menülerde diyet ve vejetaryen yiyecek-iceceklere yer verilmiş	5	4	3	2	1
Yiyecek -içecek menülerde müşterilerin milliyetleri dikkate alınmış	5	4	3	2	1
Servis elemanları yiyeceklerin ve içeceklerin içeriklerini biliyorlar	5	4	3	2	1
Restoran ve barlarda kullanılan araç ve gereçler temizdir	5	4	3	2	1

İŞGÖRENLER

Çalışanlar düzgün ve temiz görünümündedir	5	4	3	2	1
Çalışanlar güven vericidir	5	4	3	2	1
Çalışanlar sürekli olarak nazik ve saygılıdır	5	4	3	2	1
Çalışanlar en az bir yabancı dil konuşuyor	5	4	3	2	1

FİZİKİ ÖZELLİKLER

Otelin genel fiziki donanımı ve tefrişi görsel olarak caz edicidir	5	4	3	2	1
Ortak alanlar temiz ve bakımlıdır	5	4	3	2	1
Yangın, sağlık ve güvenlik önlemleri yeterince alınmıştır	5	4	3	2	1
Oteldeki yönlendirme işaret ve tabelaları yeterli ve iyi yerleştirilmiştir	5	4	3	2	1

MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ

Dilek ve şikâyetlerin kolayca iletilmesini sağlayacak ortam vardır	5	4	3	2	1
Otel müşteri şikâyetlerini çözüme kavuşturuyor	5	4	3	2	1
Otel müşterilerinin şikâyetlerinin ardından gerektiğinde tazmin ediyor	5	4	3	2	1

ANİMASYON EĞLENCE OLANAKLARI

Çocuk için spor ve eğlence olanakları var	5	4	3	2	1
Yetişkinler spor ve eğlence olanakları var	5	4	3	2	1
Otelde yeterince animasyon aktiviteleri var	5	4	3	2	1

GENEL

Otele ödediğim paranın karşılığını aldım	5	4	3	2	1
Bu otel tatmin edici düzeyde hizmet sunuyor	5	4	3	2	1
Otelin yaptığı reklâmla gerçekte verdiği hizmetler tutarlıdır	5	4	3	2	1
Hizmetler ilk seferde doğru ve zamanında veriliyor	5	4	3	2	1

1- Milliyetiniz

* Türk * Avusturyalı * Rus * Hollandalı * Fransız
* İsviçreli * Alman * İngiliz * Belçikalı * Diğer...

2- Cinsiyetiniz

* Kadın * Erkek

3- Yaşınız:

* 18–24 Yaş Arası * 25–34 Yaş Arası * 35–44 Yaş Arası
* 45–54 Yaş Arası * 55 ve Üstü Yaş

4- Öğrenim durumunuz:

*İlköğretim * Lise * Üniversite * Yüksek Lisans/ Doktor

5- Mesleğiniz:

* İşveren *Serbest Meslek * Memur * Ev hanımı
*Yönetici * İşçi * Emekli *Öğrenci *Diğer...

6- Medeni durumunuz:

* Bekar * Evli

7- Otel rezervasyonunu hangi yolla yaptınız?

* Tamamen seyahat acentesiyle * İnternet aracılığıyla * Rezervasyonsuz
* Kısmen seyahat acentesiyle * Tamamen kendim * Diğer.....

8- Beş yıldızlı otellerde kalma sıklığınız:

* Yılda üç ve üzeri * Yılda iki defa * Yılda bir defa * Diğer.....

9- Daha önce Antalya’da beş yıldızlı bir otelde kaldınız mı?

* Evet * Hayır

10- Bu otele ilk gelişiniz mi?

* Evet * Hayır

11- Bu oteli öncelikli seçme nedeniniz:

* Kalitesi * Dost Tavsiyesi * Oteldeki önceki deneyimim * İnternet
* Fiyatı * Medya reklamları * Tatil için uygunluk * Diğer

Anketi doldurduğunuz için teşekkür ederim !!!

Пожалуйста заполните эту секцию в последний день Вашего пребывания

<p>Уважаемый Гость, заполните пожалуйста анкету в последний день Вашего прибывания. С помощью этого анкетирования мы хотим определить уровень обслуживания в пятизвездных отелях в районе Кириш. Ваши ответы будут конфиденциальны и используются только в научных целях. Для получения конкретного исследования в этой сфере, просим Вас полностью ответить на все вопросы. Заранее спасибо за Ваше сотрудничество.</p> <p>Доц. Буржу Селин Илмаз (руководитель) Университет 9 Ейлюль Факультет Менеджмента Институт Соц. Наук</p> <p style="text-align: right;">Мадина Шенгельбаева Университет 9 Ейлюль Менеджмент Туризма Студентка Магистратуры</p> <p>Отметьте пожалуйста "X" ответ который, по вашему суждению является правильным по отношению к качеству сервиса в отеле где Вы отдыхали.</p>	5.	4.	3.	2.	1.
	Абсолютно согласна	Согласна	Не знаю	Не согласна	Абсолютно не согласна

РЕСЕПШН

Быстрая и безошибочная регистрация	5	4	3	2	1
Геплое и искреннее приветствие	5	4	3	2	1
Безошибочные счета клиента и отчеты	5	4	3	2	1
Распределение комнат по запросам клиентов	5	4	3	2	1
Возможность забронировать по индивидуальным потребностям	5	4	3	2	1

УБОРКА КОМНАТ\НОМЕРА

Пригодность снабжающих оборудовании в комнатах	5	4	3	2	1
Готовность комнат в обещанное время	5	4	3	2	1
Ежедневная чистка комнаты и обмен постельного белья	5	4	3	2	1
Услуга прачечной и химчистки	5	4	3	2	1

УСЛУГИ РЕСТОРАНОВ

Качественная пища и напитки	5	4	3	2	1
Включение диетической и вегетарианской пищи в меню	5	4	3	2	1
Принять во внимание национальность клиентов в составлении меню	5	4	3	2	1
Хорошее знание служащего персонала содержание пищи	5	4	3	2	1
Чистота посуды в ресторанах	5	4	3	2	1

СЛУЖАЩИЕ

Внешний вид персонала чистый и опрятный	5	4	3	2	1
Уровень завоевание доверия персонала	5	4	3	2	1
Уровень вежливости и уважения к гостям	5	4	3	2	1
Знание иностранного языка (мин. 1)	5	4	3	2	1

ФИЗИЧЕСКИЕ ОСОБЕННОСТИ

Привлекательность обстановки и оборудовании	5	4	3	2	1
Чистота и ухоженность общей окружающей среды отеля	5	4	3	2	1
Уровень меры безопасности	5	4	3	2	1
Хорошо расположены таблички и указательные столбы	5	4	3	2	1

ОБЩЕСТВЕННЫЕ СВЯЗИ

Простота передачи жалоб и пожеланий	5	4	3	2	1
Быстрота решении проблем	5	4	3	2	1
При надобности предоставления компенсации	5	4	3	2	1

РАЗВЛЕЧЕНИЯ

Возможность обеспечения развлекательных и спортивных программ для детей	5	4	3	2	1
Возможность обеспечения развлекательных и спортивных программ для взрослых	5	4	3	2	1
Богатый выбор развлекательных мероприятий	5	4	3	2	1

ОБЩЕЕ

Соотношение цены и качества	5	4	3	2	1
Предоставление обслуживание на удовлетворительном уровне	5	4	3	2	1
Соотношение рекламных объявлении и в действительности	5	4	3	2	1
Правильное и своевременное обслуживание с первого раза	5	4	3	2	1

1. Национальность:

Турок Австриец Русский Голландец Француз
 Швейцарец Немец Англичанин Белгиец Другие

2. Пол:

Женщина Мужчина

3. Возраст:

между 18–24 между 25–34 между 35–44
 между 45–54 между 55 и выше

4. Образование:

Начальная Среднее Высшее Ученая Степень

5. Специальность:

Работодатель Предприниматель Служащий Домохозяйка
 Управляющий Рабочий Пенсионер Ученик Другие

6. Социальное положение

Холост Семейный

7. Какими путями оформили резервацию?

Турагенство Через интернет Без резервации
 Частично турагенством Самостоятельно Другие

8. Частота Вашего пребывания в пятизвездных отелях

Три и более раза в год Два раза в год Один раз в год Другие

9. В Анталии раньше останавливались ли в пятизвездных отелях?

Да Нет

10. Впервые ли посещаете данный отель?

Да Нет

11. Почему выбрали именно данный отель?

Качество Совет друга Впечатление от прежнего посещения
 Интернет Стоимость Реклама Удобство для отпуска Другие

СПАСИБО ЗА СОТРУДНИЧЕСТВО !!!

Please answer this questionnaire on the last day of your stay.

<p>Dear Sir/Madam, The first section of this questionnaire to be filled in the first day of your arrival aims to find out service expectations levels of customers' staying in five-stars hotels in Kiris. Your responses to all questions will be confidential and used and evaluated only for scientific purposes. The accomplishment of this study largely depends on your sincerity and completing all questions thoroughly from the beginning to the end when replying the questions below. I thank you in advance for your valuable help and co-operation.</p> <p>Yrd.Doç.Dr. Burcu Selin Yılmaz (Danışman) Dokuz Eylul University Managment Faculty Turizm İşletmeciliği Bölümü</p> <p align="center">Please state the important level of the judgments below related to your expectations from services provided by the hotel you are staying at by ticking "X" only one appropriate box on the right.</p>					
	5.very important	4.important	3.neutral (no idea)	2.not important	1.not important at all
<p>Madina Shengelbayeva Dokuz Eylul University Social Science İnstitution Master Program</p>					

FRONT OFFICE

Fast and error-free check-in /check-out procedures	5	4	3	2	1
Warm and sincere welcoming	5	4	3	2	1
Error-free customer bills and records	5	4	3	2	1
Allocation of rooms according to customers' requests	5	4	3	2	1
Attempt to find out possible particular needs of customers when taking a reservation	5	4	3	2	1

HOUSEKEEPING/ ROOMS

Availability of equipments and furnishing in rooms which meet customers' needs	5	4	3	2	1
Readiness of rooms on time as promised	5	4	3	2	1
Daily room cleaning and bed linen change	5	4	3	2	1
Provision of laundry and dry-cleaning services to customers	5	4	3	2	1

FOOD & BEVERAGE SERVICES

Quality food and beverage provision	5	4	3	2	1
Inclusion of dietary and vegetarian food and beverage in menus	5	4	3	2	1
Consideration of nationality of customers in food and beverage in menus	5	4	3	2	1
Good service employee knowledge on food and beverages and its contents	5	4	3	2	1
Cleanliness of utensils used in restaurants and bars	5	4	3	2	1

EMPLOYEES

Clean and neat appearance of employees	5	4	3	2	1
Instilling a confidence in the guests by employees	5	4	3	2	1
Consistent and continuously courteous and respectful treatment of customers	5	4	3	2	1
At least one foreign language speaking ability of employees	5	4	3	2	1

PHYSICAL APPEARANCE

Visually appealing interior and exterior physical appearance and furnishings	5	4	3	2	1
Clean and well-maintained common areas	5	4	3	2	1
Sufficient fire, health and safety precautions	5	4	3	2	1
Adequate and well- placed signposting at the hotel	5	4	3	2	1

GUEST RELATIONS

Provision of atmosphere for customers to express their wishes and complaints	5	4	3	2	1
Resolution of complaints	5	4	3	2	1
Compensation of the inconveniences caused	5	4	3	2	1

ANIMATION

Availability of sports and entertainment facilities for children	5	4	3	2	1
Availability of sports and entertainment facilities for adults	5	4	3	2	1
Provision of adequate animation activities at the hotel	5	4	3	2	1

GENERAL

Getting what customers' pay for (value for money)	5	4	3	2	1
Service delivery at a satisfactory level	5	4	3	2	1
Consistency of services offered by hotel in reality with is advertisements	5	4	3	2	1
Correct and on time service at the first time	5	4	3	2	1

1. Nationality:

- Turkish Austrian Russian Dutch French
 Swiss German British Belgian Others.....

2. Gender:

- Female Male

3. Age:

- Between 18-24 Between 25-34 Between 35-44
 Between 45-55 55 and more

4. Education Level:

- Primary High School University Master/PhD

5. Occupation:

- Employer Self-employed Office worker House wife
 Executive Manual worker Retired Student Others

6. Marital Status:

- Single Married

7. How did you make your reservation?

- Completely by travel agency Through Internet Without any reservation
 Partly through travel agency Completely by myself Other.....

8. Frequency of your stay in five stars hotels in a year:

- 3 or more 2 times Once Other.....

9. Did you stay in a five stars hotels in Antalya?

- Yes No

10. Is this your first visit to this hotel?

- Yes No

11. The primary reason for choosing this hotel?

- Its quality Friends' Recommendation Previous experience Internet
 Its price Advertisements in media Suitable for holiday Other.....

THANKS FOR COMPLETING THE QUESTIONNAIRE !!!

EK 2: SPSS Tabloları

Rotated Component Matrix(a)

	Component				
	1	2	3	4	5
M2	,921				
M1	,893				
M3	,839				
O1	,794				
O3	,782				
IS3	,748				
IS2	,698				
O5	,681				
O2	,641				
IS4	,610				
Y4		,883			
Y5		,868			
Y3		,868			
Y2		,865			
Y1		,852			
F1			,950		
F3			,943		
F2			,936		
F4			,910		
K3				,845	
K1				,754	
K4				,710	
A3					,971
A2					,969
A1					,860

Extraction Method: Principal Component Analysis.
 Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
 a. Rotation converged in 6 iterations.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,762
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	12399,866
	df	300
	Sig.	,000

Component Matrix(a)

	Component 1
MM4	,956
MM2	,930
MM3	,915
MM1	,886

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 1 components extracted.

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,811
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	1122,834
	df	6
	Sig.	,000

Müşteri ilişkileri

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,959	10

Yiyecek – içecek

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,944	5

Fiziki Özellikler

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,982	4

Kat Hizmetleri

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,868	3

Animasyon ve eğlence

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,953	3

Müşteri Memnuniyeti

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,939	4

Correlations

		MUSILISORT	YIYORT	FIZORT	KATORT	ANMORT	MUSMEMORT
MUSILISORT	Pearson Correlation	1	,535(**)	,451(**)	,632(**)	,170(**)	,823(**)
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,000	,004	,000
	N	288	288	288	288	288	288
YIYORT	Pearson Correlation	,535(**)	1	,181(**)	,409(**)	,317(**)	,638(**)
	Sig. (2-tailed)	,000		,002	,000	,000	,000
	N	288	288	288	288	288	288
FIZORT	Pearson Correlation	,451(**)	,181(**)	1	,413(**)	-,067	,492(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,002		,000	,257	,000
	N	288	288	288	288	288	288
KATORT	Pearson Correlation	,632(**)	,409(**)	,413(**)	1	,183(**)	,515(**)
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000		,002	,000
	N	288	288	288	288	288	288
ANMORT	Pearson Correlation	,170(**)	,317(**)	-,067	,183(**)	1	,281(**)
	Sig. (2-tailed)	,004	,000	,257	,002		,000
	N	288	288	288	288	288	288
MUSMEMORT	Pearson Correlation	,823(**)	,638(**)	,492(**)	,515(**)	,281(**)	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	288	288	288	288	288	288

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Regression

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,805	,235		3,433	,001
	MUSILISORT	,591	,039	,629	15,155	,000
	YIYORT	,250	,033	,265	7,559	,000
	FIZORT	,320	,050	,211	6,391	,000
	KATORT	,113	,043	,100	2,657	,008
	ANMORT	,121	,030	,123	4,046	,000

a. Dependent Variable: MUSMEMORT

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,879(a)	,773	,769	,40760

a Predictors: (Constant), ANMORT, FIZORT, YIYORT, KATORT, MUSILISORT

Descriptives

MUSMEMORT

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
Türk	24	3,5833	,67834	,13847	3,2969	3,8698
Avusturyalı	15	4,7333	,37161	,09595	4,5275	4,9391
Rus	75	4,3733	,51723	,05972	4,2543	4,4923
Hollandalı	38	3,7500	,43496	,07056	3,6070	3,8930
Fransız	36	3,2500	,76997	,12833	2,9895	3,5105
İsviçreli	20	3,9250	,77841	,17406	3,5607	4,2893
Alman	27	3,2500	1,12660	,21681	2,8043	3,6957
İngiliz	37	3,8311	,79725	,13107	3,5653	4,0969
Belçikalı	12	2,5833	,51493	,14865	2,2562	2,9105
Diğer	4	4,0000	,00000	,00000	4,0000	4,0000
Total	288	3,8177	,84835	,04999	3,7193	3,9161

Group Statistics

	Cinsiyet	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MUSMEMORT	Kadın	147	3,9507	,68035	,05611
	Erkek	141	3,6791	,97712	,08229

Descriptives

MUSMEMORT

Tukey HSD

Ogrdurum	N	Subset for alpha = .05	
		1	2
Lise	49		3,3367
YüksekLisans/Doktor	51		3,8725
Üniversite	188		3,9282
Sig.		1,000	,920

Means for groups in homogeneous subsets are displayed.

a Uses Harmonic Mean Sample Size = 66,174.

b The group sizes are unequal. The harmonic mean of the group sizes is used. Type I error levels are not guaranteed.

Descriptives

MUSMEMORT

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
İşveren	32	3,5781	,92335	,16323	3,2452	3,9110
Serbest Meslek	60	3,9500	,64899	0,8378	3,7823	4,1177
Memur	62	3,6815	,93011	,11812	3,4452	3,9177
Ev Hanımı	22	2,8182	,95799	,20424	2,3934	3,2429
Yönetici	25	3,9600	,51881	,10376	3,7458	4,1742
İşçi	62	4,0806	,73937	,09390	3,8929	4,2684
Emekli	15	4,1167	,62583	,16159	3,7701	4,4632
Öğrenci	10	4,4000	,51640	,16330	4,0306	4,7694
Total	288	3,8177	,84835	,04999	3,7193	3,9161

Group Statistics

	Medendur	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MUSMEMORT	Bekar	62	4,0968	,72902	,09259
	Evli	226	3,7412	,86405	,05748

Descriptives

MUSMEMORT

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
Seyacentası	204	3,7402	,81468	,05704	3,6277	3,8527
İnternet	31	4,1129	,81608	,14657	3,8136	4,4122
Rezervsynsz	12	3,7917	,80364	,23199	3,2811	4,3023
Kismenacenta	20	3,8750	,96825	,21651	3,4218	4,3282
Kendim	21	4,0952	1,03222	,22525	3,6254	4,5651
Total	288	3,8177	,84835	,04999	3,7193	3,9161

Descriptives

MUSMEMORT

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
Yılda üç ve üzeri	32	3,1719	,91015	,16089	2,8437	3,5000
Yılda iki defa	120	3,7667	,78171	,07136	3,6254	3,9080
Yılda bir defa	125	3,9600	,81345	,07276	3,8160	4,1040
Diğer	11	4,6364	,50452	,15212	4,2974	4,9753
Total	288	3,8177	,84835	,04999	3,7193	3,9161

Group Statistics

	Dahaoncekal	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MUSMEMORT	Evet	232	3,8190	,88187	,05790
	Hayır	56	3,8125	,69943	,09347

Group Statistics

	Buotelilkgel	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
MUSMEMORT	Evet	243	3,7829	,82912	,05319
	Hayır	45	4,0056	,93312	,13910

Descriptives

MUSMEMORT

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean	
					Lower Bound	Upper Bound
Kalitesi	38	3,8846	,48596	,09530	3,6883	4,0809
Dost Tavsiyesi	56	3,8482	,75178	,10046	3,6469	4,0495
Oteldeki önceki deneyimim	26	3,9313	,94900	,15005	3,6277	4,2348
İnternet	43	4,0930	,69227	,10557	3,8800	4,3061
Fiyatı	34	3,9020	,66723	,09343	3,7143	4,0896
Acente Önerisi	51	3,5294	,82976	,14230	3,2399	3,8189
Tatil için uygunluk	40	3,4408	1,23905	,20100	3,0335	3,8481
Total	288	3,8177	,84835	,04999	3,7193	3,9161