

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİLERİN HİZMET BEKLENTİLERİ VE  
MEMNUNİYET (TATMİN) DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİNE  
İLİŞKİN ARAŞTIRMA: ŞİFA TUR ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Mustafa KEMERLİOĞLU**

**1203817625**

**İşletme Anabilim Dalı**

**İşletme Programı**

**TEMMUZ 2014**

**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİLERİN HİZMET BEKLENTİLERİ VE  
MEMNUNİYET (TATMİN) DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİNE  
İLİŞKİN ARAŞTIRMA: ŞİFA TUR ÖRNEĞİ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Mustafa KEMERLİOĞLU**

**1203817625**

**İşletme Anabilim Dalı**

**İşletme Programı**

**Tez Danışmanı: Yrd. Doç. Dr. İshak AYDEMİR**

THK Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü'nün 1203817625 numaralı Yüksek lisans öğrencisi, Mustafa KEMERLİOĞLU, ilgili yönetmeliklerin belirlediği gerekli tüm şartları yerine getirdikten sonra hazırladığı OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİLERİN BEKLENTİLERİ VE MEMNUNİYET (TATMİN) DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA: ŞİFA TUR ÖRNEĞİ başlıklı tezini, aşağıda imzaları olan jüri önünde başarı ile sunmuştur.


**Tez Danışmanı : Yrd.Doç.Dr.İshak AYDEMİR**  
**Turgut Özal Üniversitesi**



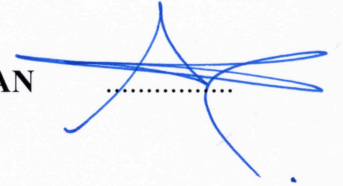
**Jüri Üyesi : Yrd.Doç.Dr.İshak AYDEMİR**  
**Turgut Özal Üniversitesi**



**Jüri Üyesi : Yrd.Doç.Dr.Kemal TEKİN**  
**Türk Hava Kurumu Üniversitesi**



**Jüri Üyesi : Yrd.Doç.Dr.Abdullah Siddık KARAMAN**  
**Türk Hava Kurumu Üniversitesi**



**Tez Savunma Tarihi: 04 Temmuz 2014**



**TÜRK HAVA KURUMU ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE**

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum, “OTEL İŞLETEMLERİNDE MÜŞTERİLERİN HİZMET BEKLENTİLERİ VE MEMNUNİYET (TATMİN) DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA: ŞİFA TUR ÖRNEĞİ” adlı çalışmamın, tarafından akademik etik ve kurallara aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım kaynakların kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

27.06.2014  
Mustafa KEMERLİOĞLU

## ÖNSÖZ

Tez çalışmam esnasında bana destek veren başta Yrd. Doç. Dr. İshak AYDEMİR'e ve yardımlarını esirgemeyen Türk Hava Kurumu çalışanlarına teşekkür ederim. Anketlerin dağıtımı, toplanması, katılımcılara ulaşım vb. çalışmalar esnasında bana oldukça yardımcı olan ve işbirliği içinde çalışan Şifa tur yönetici ve çalışanlarına teşekkürlerimi sunarım. Bu zorlu süreçte benden desteğini esirgemeyen sevgili eşime ve moral motivasyon konusunda her daim yanımda olan ve Şifa tur yöneticisi sevgili kardeşime teşekkürü bir borç bilirim.

Temmuz 2014

Mustafa KEMERLİOĞLU

## İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ .....	iv
İÇİNDEKİLER .....	v
TABLO LİSTESİ .....	viii
ŞEKİL LİSTESİ .....	ix
KISALTMALAR .....	x
ÖZET .....	xi
ABSTRACT .....	xiii
GİRİŞ .....	1
<b>BİRİNCİ BÖLÜM</b> .....	<b>2</b>
<b>1. TURİZM, OTELCİLİK SEKTÖRÜ VE HİZMET KALİTESİ</b> .....	<b>2</b>
1.1 Turizm Sektörü .....	2
1.2 Turizm Sektörünün Önemi .....	4
1.3 Turizm Sektörünün Özellikleri .....	6
1.4 Turizm Çeşitleri .....	6
1.4.1 Deniz Turizmi .....	7
1.4.2 Kongre Turizmi .....	7
1.4.3 Golf Turizmi .....	7
1.4.4 Sağlık Turizmi .....	8
1.4.5 İnanç Turizmi .....	8
1.4.6 Dağ ve Kış Turizmi .....	8
1.4.7 Spor Turizmi .....	9
1.5 Turizmin Etkileri .....	9
1.6 Turizm Yatırımları .....	10
1.7 Turizmi Etkileyen Faktörler .....	10
1.8 Dünya ve Türk Turizmindeki Gelişmeler .....	12
1.9 Turizmin Türk Ekonomisindeki Yeri .....	13
1.10 Turizmde Konaklama Çeşitleri .....	15
1.11 Otel İşletmeciliğinin Tarihi .....	15
1.12 Otelin Tanımı ve Özellikleri .....	16
1.13 Otel İşletmelerinin Önemi .....	17
1.14 Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması .....	18
1.14.1 Konaklama Amacı Bakımından Otel İşletmeleri .....	18
1.14.1.1 Kaplıca-kür otelleri .....	18
1.14.1.2 Tatil (resort) otelleri .....	18
1.14.1.3 Dağ otelleri .....	19
1.14.1.4 Toplantı (kongre) otelleri .....	19
1.14.2 Buldukları Yere Göre Otel İşletmeleri .....	19
1.14.2.1 Merkezi oteller .....	19
1.14.2.2 Karayolları kavşak otelleri .....	20
1.14.2.3 Havalimanı ve liman otelleri .....	20
1.14.3 Faaliyet Süresi Bakımından Otel İşletmeleri .....	20

1.14.4	Büyüklikleri Bakımından Otel İşletmeleri.....	20
1.14.4.1	Küçük otel işletmeleri.....	21
1.14.4.2	Orta büyüklükte otel işletmeleri.....	21
1.14.4.3	Büyük otel işletmeleri.....	21
1.14.5	Hukuki Özellikleri Bakımından Otel İşletmeleri.....	22
1.14.5.1	Belediye belgeli oteller.....	22
1.14.5.2	Turizm işletme belgeli oteller.....	22
1.14.5.3	Özel belgeli oteller.....	23
1.14.6	Mülkiyetine Göre Otel İşletmeleri.....	23
1.15	Hizmet Kavramının Tanımı.....	23
1.15.1	Hizmetin Tanımlanmasında Farklı Yaklaşımlar.....	26
1.15.2	Hizmet Kavramı ile Ürün Kavramının Karşılaştırılması.....	27
1.16	Hizmetlerin Özellikleri.....	28
1.16.1	Soyutluk.....	29
1.16.2	Eşzamanlılık.....	29
1.16.3	Ortak Üretim.....	29
1.16.4	Dayanıksızlık.....	30
1.16.5	Değişkenlik.....	30
1.17	Hizmetlerin Sınıflandırılması.....	31
1.18	Hizmet Üretim Süreci Açısından Hizmet Tasarımının Önemi.....	34
1.18.1	Hizmet Üretim Süreci.....	34
1.18.2	Hizmet Tasarımının Önemi.....	38
1.19	Kalitenin Tanımı ve Boyutları.....	42
1.19.1	Teknik Kalite.....	43
1.19.2	Fonksiyonel Kalite.....	44
1.20	Hizmet Kalitesi.....	44
1.20.1	Beklenen Hizmet Kalitesi.....	46
1.20.2	Algılanan Hizmet Kalitesi.....	46
1.21	Hizmet Kalitesinin Boyutları.....	47
1.21.1	Christian Grönross'un Hizmet Kalitesi Boyutları.....	47
1.21.2	Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin Hizmet Kalitesi Boyutları.....	49
1.22	Hizmet Kalitesi Modelleri.....	50
1.22.1	Hizmet Kalitesi Fark Modeli (Beş Fark Modeli).....	50
1.22.2	Gronroos'un Hizmet Kalitesi Modeli.....	54
1.22.3	Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli.....	54
1.22.4	Dahili Hizmet Kalitesi Modeli.....	55
1.23	Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi.....	56
1.23.1	Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Önemi.....	57
1.23.2	Otel Müşterilerinin Otellerde Aradıkları Özellikler.....	58
1.23.3	Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Yönetimi.....	62
1.24	Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler.....	65
1.24.1	Müşteri Faktörü.....	65
1.24.1.1	Müşteri Profili.....	66
1.24.1.2	Müşteri Beklentileri.....	67
1.24.1.3	Müşteri algılamaları.....	68
1.24.2	Müşteri Tatmini.....	70
1.24.3	İnsan Kaynakları Faktörü.....	70
1.24.3.1	Çalışanların nitelikleri.....	71
1.24.3.2	Çalışanların eğitimi ve gelişimi.....	72
1.24.3.3	Hizmet öncesi eğitim.....	72

1.24.3.3.1 Hizmet içi eğitim.....	72
1.24.3.2 Çalışanların motivasyonu.....	73
1.25 Müşteri Kavramı.....	73
1.26 Müşteri Memnuniyeti.....	73
1.27 Müşteri Sadakati.....	74
1.28 Müşteri Tatmininin İşletmeler Açısından Önemi.....	74
<b>İKİNCİ BÖLÜM</b> .....	76
<b>2. YÖNTEM VE MATERYAL</b> .....	76
2.1 Araştırmanın Problemi.....	76
2.2 Araştırmanın Amacı.....	77
2.3 Araştırmanın Önemi.....	77
2.4 Araştırmanın Modeli.....	80
2.5 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi.....	81
2.6 Verilerin Toplanması ve Çözülmesi.....	83
2.6.1 Servqual Ölçeği.....	83
2.6.2 Servqual Ölçeğinin Üstün ve Zayıf Yönleri.....	86
2.6.2.1 Üstün yönleri.....	87
2.6.2.2 Zayıf yönleri.....	87
2.6.3 Servqual Ölçeğinin Kullanım Alanları.....	88
2.7 Süre ve Olanaklar.....	89
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM</b> .....	90
<b>3. BULGULAR VE YORUMLAR</b> .....	90
3.1 Otel Müşterilerinin Beklenti ve Deneyimlerinin Karşılaştırılması.....	90
3.2 Demografik Bilgilerin Sonuçları.....	92
3.2.1 Cinsiyet Dağılım Tablosu.....	92
3.2.2 Yaş Dağılım Tablosu.....	92
3.2.3 Medeni Durum Tablosu.....	93
3.2.4 Eğitim Durumu Tablosu.....	93
3.2.5 Gelir Dağılımı Tablosu.....	94
3.2.6 Otelde Kalma Sıklığı Tabloları.....	94
3.3 Servqual Boyutlarının Sonuçları.....	100
3.3.1 Fiziksel Boyut Sonuçları.....	101
3.3.2 Güvenilirlik Boyutu Sonuçları.....	101
3.3.3 Heveslilik Boyutu Sonuçları.....	101
3.3.4 Güven Boyutu Sonuçları.....	102
3.3.5 Empati Boyutu Sonuçları.....	102
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM</b> .....	103
<b>4. SONUÇ VE ÖNERİLER</b> .....	103
4.1 Sonuçlar.....	103
4.1.1 Cinsiyet Bilgileri Sonuçları.....	104
4.1.2 Yaş Bilgileri Sonuçları.....	104
4.1.3 Medeni Hal Bilgileri Sonuçları.....	104
4.1.4 Eğitim Durumu Bilgileri Sonuçları.....	105
4.1.5 Gelir Durumu Bilgileri Sonuçları.....	105
4.1.6 Diğer Sonuçlar.....	106
4.2 Öneriler.....	106
<b>KAYNAKÇA</b> .....	110
<b>EKLER</b> .....	116
Ek-A Anket formu.....	117
<b>ÖZGEÇMİŞ</b> .....	123



## TABLO LİSTESİ

<b>Tablo 1.1</b>	: Türkiye’de sektörlerin istihdam imkânı sağlama gücü .....	5
<b>Tablo 1.2</b>	: Dünya çapında kişi bakımından en çok turist ağırlayan ülkeler.....	13
<b>Tablo 1.3</b>	: Dünya çapında turizmde en çok gelir elde eden ülkeler.....	14
<b>Tablo 1.4</b>	: Hizmet araştırmalarının gelişimi .....	25
<b>Tablo 1.5</b>	: Hizmetlerin tarihsel süreçteki tanımları .....	27
<b>Tablo 1.6</b>	: Lovelock’un hizmet sınıflandırması.....	33
<b>Tablo 1.7</b>	: Hizmet tasarımıda temel gruplandırma .....	39
<b>Tablo 1.8</b>	: Hizmet tasarımıda kullanılan ölçütler .....	41
<b>Tablo 1.9</b>	: Tatil maksatlı seyahat edenlerin otellerde aradıkları özellikler.....	60
<b>Tablo 1.10</b>	: Müşterilerin otellerde aradıkları özellikler .....	62
<b>Tablo 1.11</b>	: Klasik yönetim anlayışı ile TKY arasındaki temel farklılıklar .....	63
<b>Tablo 2.1</b>	: Beş hizmet kalitesi boyutunun müşteriler için önem sırası .....	84
<b>Tablo 3.1</b>	: Demografik bilgilere göre Servqual puanları .....	91
<b>Tablo 3.2</b>	: Araştırmaya katılan müşterilerin cinsiyetlere göre dağılımları .....	92
<b>Tablo 3.3</b>	: Araştırmaya katılan müşterilerin yaşa göre dağılımları .....	92
<b>Tablo 3.4</b>	: Araştırmaya katılan müşterilerin medeni duruma göre dağılımları.....	93
<b>Tablo 3.5</b>	: Araştırmaya katılan müşterilerin eğitim durumuna göre dağılımları.....	93
<b>Tablo 3.6</b>	: Araştırmaya katılan müşterilerin gelir durumuna göre dağılımları.....	94
<b>Tablo 3.7</b>	: Cinsiyet bilgilerine göre otelde kalma sıklığı.....	94
<b>Tablo 3.8</b>	: Cinsiyet bilgilerine göre otelde kalma sıklığı ki-kare tablosu.....	95
<b>Tablo 3.9</b>	: Eğitim bilgilerine göre otelde kalma sıklığı .....	96
<b>Tablo 3.10</b>	: Eğitim bilgilerine göre otelde kalma sıklığı ki-kare tablosu .....	97
<b>Tablo 3.11</b>	: Gelir bilgilerine göre otelde kalma sıklığı.....	97
<b>Tablo 3.12</b>	: Eğitim bilgilerine göre otelde kalma sıklığı ki-kare tablosu .....	98
<b>Tablo 3.13</b>	: Müşteri anketi servqual puanları .....	99

## ŞEKİL LİSTESİ

<b>Şekil 1.1</b>	: Soyutluk özelliğinin yoğunluğuna göre hizmetler .....	32
<b>Şekil 1.2</b>	: Hizmet üretim süreci .....	35
<b>Şekil 1.3</b>	: Hizmet sistemi .....	37
<b>Şekil 1.4</b>	: Algılanan hizmet kalitesi belirleyicileri .....	46
<b>Şekil 1.5</b>	: Hizmet kalitesi fark modeli (Beş fark modeli).....	51
<b>Şekil 1.6</b>	: Grönroos'un hizmet kalitesi modeli.....	54
<b>Şekil 1.7</b>	: Beklenen hizmet ile algılanan hizmetin karşılaştırılması.....	55
<b>Şekil 1.8</b>	: Dahili hizmet kalitesi modeli.....	56
<b>Şekil 1.9</b>	: Motwani'nin müşterileri kalite algıları analizi .....	64
<b>Şekil 1.10</b>	: Vavra'nın müşteri tatmini için önerdiği bütünleştirilmiş yapı .....	65
<b>Şekil 1.11</b>	: Kalite algı süreci.....	69
<b>Şekil 1.12</b>	: Müşteri davranışlarına grafiksel bakış.....	69
<b>Şekil 1.13</b>	: Kalite algısı ve müşteri tatmini.....	70

## KISALTMALAR

<b>Arş.</b>	: Araştırma
<b>ABD</b>	: Amerika Birleşik Devletleri
<b>CRM</b>	: (Customer Relationship Management) Müşteri İlişkileri Yönetimi
<b>Doç.</b>	: Doçent
<b>Gör.</b>	: Görevlisi
<b>MEB</b>	: Milli Eğitim Bakanlığı
<b>Prof</b>	: Profesör
<b>s.</b>	: sayfa
<b>SPSS</b>	: (Statistical Packages for the Social Sciences) Sosyal Bilimler için İstatistik Paketi)
<b>THY</b>	: Türk Hava Yolları
<b>vb.</b>	: ve benzerleri
<b>vd.</b>	: ve diğerleri
<b>vs.</b>	: vesaire
<b>YÖK</b>	: Yüksek Öğretim Kurumu
<b>yy.</b>	: yüzyıl

## ÖZET

### OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİLERİN HİZMET BEKLENTİLERİ VE MEMNUNİYET (TATMİN) DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA: ŞİFA TUR ÖRNEĞİ

KEMERLİOĞLU, Mustafa

Yüksek Lisans, İşletme Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Yar. Doç. Dr. İshak AYDEMİR

Temmuz, 2014, 123 sayfa

Bu çalışmanın amacı otel hizmetlerinden faydalanan müşterilerin hizmet kalitesi algılarının, beklenen ve gerçekleşen hizmet kalitesi arasındaki farkın tespitidir. Çalışma çeşitli bölgelerde faaliyet gösteren beş adet beş yıldızlı otelde yapılmıştır. Müşterilere uygulanan anket Servqual anketidir, altmış soru içermektedir. Anketin içeriği beklentiler, deneyimler, memnuniyet ve demografik bilgiler olmak üzere dört kısımdır. Müşteri cevapları karşılaştırıldığında müşterilerin beklenti içinde oldukları ve deneyimledikleri hizmet arasındaki fark tespit edilmiştir.

Günümüzde hizmet kalitesinin önem kazanması, daha doğru ölçülebilmesinin gerekliliğini arttırmıştır. Çalışmamızda hizmet kalitesinin ölçümünde için Servqual Ölçeği kullanılmıştır. Servqual, algılanan hizmet kalitesini ve kalite derecesini ölçmektedir.

Müşteri memnuniyeti müşteri sadakatini doğurduğundan, müşteri sadakati de ölçülmüş olunacaktır. Müşteri memnuniyeti için incelenen hizmet olgusu, üretiminden arzına, kalitesine ve ölçümüne kadar bu araştırmaya konu olmuştur.

Sonuç kısmında anket cevapları doğrultusunda demografik bilgiler bazında değerlendirmeler yapılmıştır. Anketlerden elde edilen en önemli sonuç müşteri beklentileriyle, müşteri deneyimlerinin arasındaki farkın görülmesidir. Sonuçlar

ışığında otellerin en zayıf olduğu alanların fiziksel özellikler, heveslilik ve güven boyutları olduğu tespit edilmiştir.

Otelin fiziki şartlarında yenilikler yapması, güven duygusunu geliştirmek için çok iyi personel seçimi yapması, hizmet içi ve hizmet dışı eğitime önem vermesi önerilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Turizm, Otelcilik, Konaklama, Hizmet Kalitesi, Servqual, Müşteri Memnuniyeti

## ABSTRACT

### A RESEARCH ABOUT ASSESMENT OF CUSTOMER SERVICE EXPECTATION AND CUSTOMER SATISFACTION LEVEL IN HOTEL ADMINISTRATION: ŞİFA TOUR EXAMPLE

KEMERLİOĞLU, Mustafa

Master, Department of Management

Thesis Supervisor: Ass. Prof. Dr. İshak Aydemir

July-2014, 123 pages

Aim of this research to determine perception of service quality in customer mind, differences between expected and realized service quality. This study was prepared by working with 5 hotels with five stars in different locations in Turkey. Customer survey is Servqual survey, contains sixty questions. Survey includes four parts which contains expectations, experiences, satisfaction and demographic informations. When answers compared, the difference on service quality between hotel provided and customer perceived is gathered.

Today increasing importance of service quality required better calculation. In this study Servqual was used. Servqual calculates perceived service quality and degree of quality. Customer satisfaction brings customer loyalty, thus customer loyalty would be calculated by this way. In conclusion, some advises around demographic informations to the company was prepared according to survey's answer. According to surveys, it was analyzed that weakest areas of hotel group are tangibles, responsiveness and reliability. Renovation on physical elements, qualified employee selection to improve trust issue, education for service were advised.

**Keywords:** Tourism, hotel management, accommodation, service quality, Servqual, customer satisfaction



## GİRİŞ

Turizm sektörü her geçen gün artan etkisi ile devlet ekonomilerinin en önemli unsurlarından birisi olmuştur. Özellikle dış ödemeler dengesini tutturmaya çalışan ülkeler açısından, sağlamış olduğu döviz girişi nedeniyle oldukça önemlidir. Turizm sektörü emek yoğun bir alan olduğu için istihdama ihtiyaç duyan ve bu nedenle de çalışanların müşterilerle birebir iletişim içinde olduğu bir sektördür. Eğlenme, dinlenme, kültürel aktiviteler vb. nedenlerle seyahat eden turistlerin her geçen gün artan otel hizmetleri arzı nedeniyle birçok seçeneği bulunmaktadır. Günümüzde sayısı hızla artan bu seçenekler müşterilere seçim hakkı vermiş, müşteri memnuniyeti daha önemli hale gelmiştir.

Müşteri memnuniyeti, kişilerin beklentileriyle aldıkları hizmet veya üründen deneyimlediklerinin arasındaki farktır. Eğer deneyimleri beklentilerin altında kalmışsa memnuniyetsizlik oluşur, deneyim ile beklenti aynı seviyedeysse müşteri tatmini oluşur, deneyimler beklentinin üzerindeyse müşteri memnuniyeti en üst seviye de olur. Müşterilerini elinde tutmak, yeni müşteriler kazanmak için ekstra masraf yapmaktan kaçınmak isteyen her işletmenin hedefi müşteri memnuniyetini en üst seviyede tutmak olacaktır.

Çalışmada giriş bölümü ve turizm sektörü ile ilgili literatür taramasını takiben müşteri memnuniyeti konusuna yer verilmiştir. Sonrasında ise müşteri memnuniyeti ve hizmet kalitesini ölçmek için kullanılan Servqual tekniğinin detaylı tanıtımı yapılmıştır. Daha sonrasında tezin metodolojisi ve istatistiksel analizlere yer verilmiştir. Son olarak da çalışmanın öncelikle sonuç ve yorumları sunulmuştur.

Bu çalışmanın amacı otel hizmetlerinden faydalanan müşterilerin hizmet kalitesi algılarının belirlenmesi, beklenen ve algılanan hizmet kalitesi arasındaki farkın tespitini analiz etmektir.

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **TURİZM, OTELCİLİK SEKTÖRÜ VE HİZMET KALİTESİ**

Eski çağlardan beri çeşitli sebeplerle insanoğlunun bir yerden başka bir yere gitme ihtiyacı olmuştur. Bu seyahatler esnasında uyuma, yeme içme ihtiyaçlarını karşılama vb. nedenlerle konaklama gereksinimi duymuşlardır. Bahsi geçen seyahatler ve konaklama ihtiyacı, turizm kavramı ile otelcilik kavramını ortaya çıkarmıştır.

Değişen dünya şartları ve insanların gelirlerindeki artış; dinlenme, eğlence, kültür etkinliği gibi nedenlerle daha çok seyahat etmelerine olanak sağlamıştır. Bu sebeple turizm sektörü ve otelcilik gelişim gösteren önemli bir gelir kaynağı olmuştur. 2011 yılı dünya turizm örgütü verilerine göre dünya çapında yaklaşık bir trilyon dolar turizm geliri yaratılmıştır (Wikipedia, 2013, [www.en.wikipedia.org/wiki/Tourism](http://www.en.wikipedia.org/wiki/Tourism), alıntılama tarihi: 28.05.2014).

Gün geçtikçe artan talepler, yeni otellerin inşa edilmesine ve pazarda birden çok rakibin oluşmasına zemin hazırlamıştır. Artan rekabet ortamı, hizmet ve hizmet kalitesi kavramlarının önemini hayli arttırmıştır. Oteller, rakiplerinden bir adım önde olabilmek için verdiklerin hizmetlere ve bu hizmetlerin kalitesine oldukça dikkat etmek durumundadırlar (Öztürk ve Seyhan, 2005: 171).

#### **1.1 Turizm Sektörü**

Otel yöneticilerinin ve otel hizmetlerinden faydalanan müşterilerin hizmet kalitesi algılarının, beklenen ve gerçekleşen hizmet kalitesi arasındaki farkın tespitinden önce sektöre daha geniş perspektiften bakabilmek için turizm endüstrisi kavramı ve bu kavramın altını dolduran diğer tanımlamalara bakmak zorundayız. Turizm kavramı üzerinde birçok tanım yapılmışsa da, bütün sosyal kavramlarda olduğu gibi standart bir tanım üzerinde anlaşmaya varılamamıştır. Bu bağlamda, yapılan turizm tanımından birkaçı şöyle sıralanabilir:

Erarslan (2012)'a göre; turizm insanların farklı kültürleri tanımak, tarihi yapıtları ve doğal güzellikleri görmek, eğlenmek, dinlenmek gibi sebeplerle devamlı yaşadıkları yerlerin dışına düzenlemiş oldukları seyahatlerdir. Turizm iç turizm ve dış turizm şeklinde iki gruba ayrılabilir. İç turizm aynı ülke vatandaşlarının değişik bölgelere düzenledikleri seyahatleri ifade eder. Dış turizm ise yurt dışından ülkeye ve ülkeden yurt dışına doğru yapılan seyahatlerle alakalıdır.

Bir diğer taraftan Uluslararası Bilimsel Turizm Uzmanları Birliği'nin (AIEST) yapmış olduğu tanıma göre, insanların daimi olarak ikamet ettikleri, çalıştıkları ve genel gereksinimlerini karşıladıkları yerlerin dışındaki gezileri ve buralardaki turizm işletmelerinin arz ettikleri mal ve hizmetleri tüketen; geçici konaklamalardan doğan faaliyetlerin toplamıdır (Gönen, 2007: 37).

Milli Eğitim Bakanlığı'nın yaptığı tanıma göre ise, dinlenme, eğlence ve kültürel amaçlarla yapılan seyahatlere turizm denir. Bir diğer deyişle sürekli olarak ikamet edilen yer dışında müşteri olarak tatil, dinlenme, eğlenme, kültürel vb. gereksinimlerin karşılanması amacıyla yapılan seyahat ve geçici konaklama hareketlerine turizm denir (MEB, 2007: 3). Bu noktadan bakacak olursak turist kavramının tanımlanmasında en az turizm kavramının tanımlanması kadar önemlidir.

Bu perspektifte “turizm” tanımında olduğu gibi turist tanımından da bir fikir birliği yoktur. Kısacası, turist kavramını tanımlarken zaman ve ekonomi boyutu da ele alınmalıdır. Turizm sektörü kavramının niteliklerini ifade edebilmek için ilk olarak turistin kim olduğunun belirlenmesi gerekmektedir (Kozak, 2013: 11). Yukarıda bahsettiğimiz turizm tanımlamaları çerçevesinde Kozak (2013: 11) turist sayılan ve sayılmayan grupları şöyle sıralamıştır.

Turist olarak kabul edilen gruplar;

1. Eğlence, ailevi nedenler, sağlık ve benzeri amaçlarla seyahat edenler,
2. Bilimsel, yöntemsel, diplomatik, dini, sportif nedenlerle veya bu çeşit toplantılara katılmak amacı ile seyahat edenler,
3. Ticari nedenlerle iş bağlantıları için seyahat edenler,
4. 24 saatten az kalsalar bile gemi ile seyahat edenler turist sayılır.
5. Turist olarak kabul edilmeyen gruplar ise
6. Bir ülkeye, bağlantılı ya da bağlantısız çalışmak için gelenler,
7. Bir ülkeye sürekli kalmak ve yerleşmek için gelenler,

8. Öğrenci yurtlarındaki ve okullardaki gençler (Bir yıllık sürede altı aydan fazla kalırlarsa),
9. Bir sınır bölgesinde ikamet edenler veya başka bir ülkede yaşayıp komşu ülkelerde çalışmak için gelenler,
10. Seyahatleri 24 saatten fazla olsa bile bir ülkede mola vermeksizin gelip geçenler turist olarak kabul edilmez (Kozak, 2013: 11).

Turizm ve dolayısıyla gelen turist sayısı bir ülkenin veya bir bölgenin kalkınması açısından oldukça önemlidir. Turizm birçok kişiye istihdam olanağı sağlamaktadır. Bugün turizm sektörünün, 2007-2008 dünya finansal krizinin yarattığı döviz ve ödeme sıkıntıları dolayısıyla her zaman olduğundan daha fazla istihdama katkıda bulunması beklenmektedir. Kalkınma Bakanlığı'nın hazırladığı 2014-2018 dönemini kapsayan 10. Kalkınma Planı'nda turizmle ilgili hedefler belirlenmiştir. Bu hedefler doğrultusunda 2013 yılında 28 milyar \$ olan turizm gelirleri, 2018 yılında 40.8 milyar dolar olarak hedeflenmiştir (Resmi Gazete, 2013: 75).

Bu hedeflere ulaşabilmek için rekabetçi ortamda ayakta kalabilecek turizm firmalarına ihtiyaç vardır. Turizm sektöründe işletmelerin uzun süre ayakta kalabilmeleri ve karlılıklarını koruyabilmeleri açısından, müşteri memnuniyetinin sağlanması, hiç şüphe yok ki tüketici beklentilerinin büyük bir titizlikle saptanıp karşılanması ile mümkündür.

## **1.2 Turizm Sektörünün Önemi**

Turizm sektörünün özellikle gelişmekte olan veya ekonomisi kırılgan olan ülkelerde istihdam sağlama sürecinde hayati bir öneme sahip olduğu aşikârdır.

Turizm endüstrisi emek yoğun bir sektör olarak hizmet ağırlıklı faaliyetlere dayanmaktadır. Bunun sonucu olarak talep edilen vasıflı ve vasıfsız iş gücünün bu tür ülkelerde oldukça yüksek oranda bulunması turizm sektörünün istihdama olan katkısını arttırmaktadır. Turizmin ekonomi ve istihdam üzerindeki kaldıraç etkisine örnek olarak, ABD için yapılan bir hesaplama göre, 1 günde fazladan gelecek 100 turist için bir gece konaklaması, yılda 47 adet yeni iş imkanı, 6 adet yeni tesis, 45 çocuğun okuması için yeterli vergi geliri ve milyonlarca dolarlık iş hacmi yaratacaktır (Yıldız, 2011: 59).

Avcıkurt (2013), turizm endüstrisinin ekonomiye olan etkisini üç farklı istihdam tanımlaması ile yapmıştır. Bunlar; doğrudan, dolaylı ve uyarılmış istihdam.

*Doğrudan İstihdam*; turizm sektörüne doğrudan bağlı işletmelerin sağladığı istihdam çeşididir (yeme içme, ulaştırma ve seyahat acenteleri vs. gibi).

*Dolaylı İstihdam*; sektöre ihtiyaç duyulan servisi ve hizmeti sağlayan faaliyetlerin sonucu olarak ortaya çıkan istihdamın sonucudur. Bunlar balıkçılık, inşaat, finans ve imalat sektörleridir.

*Uyarılmış İstihdam*; yukarıda bahsedilen istihdamların sonucu olarak ortaya çıkan ekonomideki yaratılan ek istihdamdır.

Gelişmekte olan ekonomilerde yukarıda tanımlanan istihdam türlerinin o ekonomiye olan etkisi bir hayli büyüktür. Bir yandan bu istihdamı sağlamak için yapılan yatırım büyüklüğü de bu ekonomiler için önem teşkil etmektedir. Turizm sektörünün bu şekilde ortaya çıkarmış olduğu istihdam olanakları, özellikle Türkiye gibi işsizlik problemiyle karşı karşıya olan ülkeler açısından oldukça önemlidir. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerin istihdam sağlama gücü Tablo 1.1’de verilmiştir (Yıldız, 2011: 60).

**Tablo 1.1:** Türkiye’de sektörlerin istihdam imkânı sağlama gücü (Yıldız, 2011: 60).

Yatırım Konusu	Bir kişilik iş imkanı sağlamak için gerekli yatırım miktarı (Milyon TL)
Ham Petrol Üretimi	240.8
Kimyasal Gübre	91.6
Enerji	65.0
Demir Çelik	45.0
Çimento	40.8
Un ve Unlu Ürünler	20.8
Meyve Sebze İşleme	20.5
Alkolsüz İçkiler Sanayi	12.9
Motorlu Taşıtlar	12.6
Dokuma	12.1
Elektrikli Aletler	9.9
Ayakkabı Sanayi	3.3
Turizm(Otelcilik) Sanayi	1.5

Turizm endüstrisinin ve otel işletmeciliğinin önemini anlayabilmemiz için turizm endüstrisinin özelliklerine daha yakından bakmamız gerekmektedir. Turizm, pazarlama hizmetlerinden konaklamaya, ulaştırmadan, yiyecek içecek faaliyetlerine

uzanan oldukça geniş bir yelpaze birçok sektörü içinde barındıran oldukça dinamik bir endüstridir.

### **1.3 Turizm Sektörünün Özellikleri**

Turizm sektörü aşağıdaki özelliklere sahiptir (Gönen, 2007: 42);

- 1) Turizm, ülke ekonomisinin tarım, sanayi ve buna benzer sektörlerinden girdi sağlar ve bu sektörlerle girdi kazandırır
- 2) Turizm endüstrisi, özellikle gelişmekte olan ülkelerde, ödemeler dengesinin sağlanması adına önemli bir döviz kaynağıdır.
- 3) Turizm endüstrisi, istihdam olanakları sınırlı olan ülkelerde iş alanları yaratır ve işsizlik artışlarını frenler.
- 4) Turizm, ülkeler ve bölgeler arasındaki ekonomik ve kültürel paylaşım aracılığı yapar.
- 5) Turizm sektörü, ülkenin doğal ve sosyal kaynaklarını korur, geliştirir ve tanıtır.

Bu bağlamda turizm endüstrisi ülkelerin sürdürülebilir kalkınması açısından hayati bir öneme sahiptir. Bu endüstrinin gelişmesinin en önemli ayağı ise otel işletmeciliğinin verimli bir şekilde yürütülmesidir.

### **1.4 Turizm Çeşitleri**

Her geçen gün değişen ve artan müşteri talepleri turizm sektöründe de kendini göstermektedir. Yaşam koşullarındaki değişimler ve yükselen gelir düzeyleri sayesinde insanlar daha farklı şeyler istemeye başlamışlardır. Diğer sektörlerde olduğu gibi bu durum turizm sektöründe de geçerlidir. Bununla beraber mal ve hizmet sağlayıcılar, artan rekabet ortamında farklılaşabilmek için müşteri isteklerini göz ardı edememiş ve talepler doğrultusunda özel ürünler çıkartmıştır. Bu farklılaşma turizm çeşitlerinin doğmasına zemin hazırlamıştır (Mursalov, 2009: 11).

Turizm çeşitleri hakkında birden fazla kaynakta değişik sayıda tanımlamalar bulunmaktadır. 1993 yılında Ulusal Avusturya Turizm ofisi sekiz çeşit turizm türünden bahsetmişken, 1994 yılında Türkiye Turizm ve Kültür Bakanlığı kırk iki çeşit turizm türü yayınlamıştır (Çontu, 2006: 14). Bu tez çalışmasında literatürdeki diğer kaynaklarda ortak olarak bulunan yedi farklı turizm çeşidinden bahsedilecektir.



### **1.4.1 Deniz Turizmi**

Turistlerin, deniz veya kıyı turizminden faydalandığı turizm çeşididir. Deniz, kum, güneş üçlüsü oldukça önemlidir. Dünya çapında birçok turist deniz turizmi için seyahat etmektedir.

Ayrıca kurvaziyer turizmi, deniz turizmi içerisinde yer almaktadır. Genellikle sosyoekonomik seviyeleri yüksek avrupalı kişiler tarafından tercih edilen bir türdür. Yüksek fiyatları nedeniyle pek az turist tarafından tercih sebebi olmaktadır (Mursalov, 2009: 11).

### **1.4.2 Kongre Turizmi**

Her yeni kongrenin turistik hareket nedeni olduğu bu turizm çeşidi son dönemde dünya çapında gelişme göstermektedir. Gerçekleştirilen her kongre veya konferans, kongre turizminin gelişmesine olanak sağlamaktadır. Avrupa ülkeleri ve Hong Kong, Tayland, Singapur gibi ülkelerin başlıca turizm kaynağını bu turizm çeşidi oluşturmaktadır (Mursalov, 2009: 12).

### **1.4.3 Golf Turizmi**

Dünya çapında yaklaşık altmış milyon kişilik oyuncusu bulunan golf sporu, tatil hizmeti sunan işletmeler açısından önemli bir yere aittir. Özellikle gelişmekte olan ülkelerin ödemeler dengesini tutturabilmesi için oldukça önem verdikleri bir turizm çeşididir. Aynı zamanda en çevreci turizm şekli olan golf turizminin geliştirilmesi adına hükümetler tarafından teşvikler de verilmektedir (Çontu, 2006: 20).

Golf kulüplerinin birbirleri arasındaki bilgi akışının oldukça iyi olması sebebiyle, diğer turizm çeşitlerine kıyasla pazarlaması daha ucuz olan bir turizm çeşididir. Hızlı bilgi geçişi sayesinde, golf turizmiyle ilgili yapılacak olan tanıtımların maliyetini düşürmektedir. Ayrıca golf turizmi için seyahat edenler genellikle üçüncü yaş grubunda ve ekonomik durumları iyi olan müşterilerdir. Tüketim gücü fazla olan bu grup, döviz girdisi ve ödemeler dengesi açısından önemli bir müşteri kitlesidir (Çontu, 2006: 21).

#### **1.4.4 Sağlık Turizmi**

Gelişen sanayi ve artan kentleşme oranı ile her geçen gün büyüyen çevre insan sağlığının bozulması, verim kaybı gibi olgular sağlık turizmine olan ilginin artmasına neden olmaktadır. Kaplıca, deniz ve iklim kaynaklarını kullanarak kür uygulamaları ile hayata geçirilen diğer uygulamalar sağlık turizmini teşkil etmektedir. Tedavi olmak, sağlık turizminin en önemli unsurunu oluşturmakla birlikte, bu çeşide ait tesislerde eğlence ve dinlence için gerekli yapılara gereksinim duyulmaktadır (Mursalov, 2009: 12).

Kür kuralları, en az 3 hafta süreyle tedavi tavsiye etmesi nedeniyle sağlık turizmi tesisleri için yapılan yatırımları oldukça güvenilir hale getirmektedir (Mursalov, 2009: 13).

#### **1.4.5 İnanç Turizmi**

Yerli ve yabancı turistler tarafından kutsal sayılan yerlerin ziyareti, o yerlere yapılan seyahat ve konaklamalar inanç turizmi olarak adlandırılmaktadır. Dini açıdan önem arz eden cami, kilise ve diğer ibadet yerleri ile tarihi açıdan önemli anıt, müze, ev, mimari olarak bir ilki temsil eden yapılar, tarihi eserlere yapılan ziyaretler inanç turizmini oluşturan olgular arasında yer almaktadır (Çontu, 2006: 17).

Diğer başka bir tanımda inanç turizmi, kutsal sayılan yerlerin ziyaretlerinin yanında buralarda icra edilen dinsel ayin ve törenlere katılmak, bunları izlemek ve diğer dini görevleri yerine getirmek için yapılan seyahat ve konaklamalardan oluşmaktadır (Mursalov, 2009: 14).

#### **1.4.6 Dağ ve Kış Turizmi**

Tatil, dinlenme ve dağ sporları amacıyla yapılan turizm çeşidine dağ turizmi denir. Dağlık alanlarda, orta ve yüksek uzunluktaki dağların bulunduğu bölgelerde yapılan gezi, yürüyüş, tırmanma gibi sportif aktivitelere dağ sporları denilmektedir (Çontu, 2006: 22).

Kayak ve kar ile yapılan kış sporları, kış turizminin oluşmasındaki başlıca etmenleri oluşturmaktadır. Coğrafi yapısıyla ve iklimiyle bu tarz spor ve dinlenme

faaliyetlerini gerçekleştirebilecek tesislere sahip olan ülkeler dağ ve kış turizmi açısından tercih edilen yerlerdir.

Bazı ülkelerde iklim uzun süreli karlı havaya ve şartlara sahip olmasa dahi, üç dört aylık karlı havaları olabildiğince iyi değerlendirip, turistleri kendi ülkelerine çekmek için çaba göstermektedirler (Çontu, 2006: 22).

Kış turizmi sayesinde turizm gelirleri yılın tümüne yayılıp, turizmden elde edilen döviz girişinin bütçeye faydası belirli bir zaman dilimine bağlı kalması engellenmektedir (Çontu, 2006: 23).

#### **1.4.7 Spor Turizmi**

Spor organizasyonlarına katılmak veya izlemek için bir yerden başka bir yere seyahat edilmesi spor turizmi olarak adlandırılır. Sporcu, izleyici, basın mensubu veya sporcu ailesi olarak uluslar arası organizasyonlar için seyahat edilmesi, gidilen yerde konaklama, alışveriş gibi faaliyetlerde bulunulması seyahat edilen yere döviz girdisi sağlayarak ekonomiye büyük katkıda bulunulan faaliyetlerin tümüdür. Aynı zamanda spor turizmi esnasında organizasyona ev sahipliği yapan yerleşim yerinin tanıtımı da yapılmaktadır. Bu sayede ülkenin diğer turizm çeşitleri için de reklam çalışması yapılmış olur (Mursalov, 2009: 14).

#### **1.5 Turizmin Etkileri**

Turizm, ülkeye veya bölgeye ekonomik büyüme, iş imkanı, milli kazanç, kalkınma, doğrudan yabancı yatırım ve ödemeler dengesi gibi konularda pozitif etki yaratabilir.

Turistlerin seyahat ettikleri yerlerde yapacağı konaklama, yeme içme, hediyelik eşya, mal ve hizmet satın almaları ile yapacakları harcamalar o bölgenin ekonomisine hareketlilik kazandıracaktır. Bu sayede bölgede bulunan işletmelerin gelirleri artmaktadır. Bunun yanında ülkeye giriş yapan yabancı turistler ülke içinde yapacakları harcama ile içeriye döviz girdisi sağlamış olacaklardır. Bu girdi ile ödemeler dengesinde ihtiyaç duyulan dövizin bir kısmı karşılanmış, harcamaların toplamı ve döviz girişinin milli gelire direkt katkısı bulunmaktadır. Bölgede bulunan halkın ve işletmelerin turistlerden elde ettiği katma değeri yüksek gelirler ekonomide direkt etki yaratmaktadır (Erkılıç, 2013: 27).

Turizm emek yoğun bir sektör olduğu için bu sektörde çalışan kişi sayısı hayli fazladır. Müşterinin ayağa geldiği bir sektörde, müşteri beklentilerini karşılamak en önemli olgulardan bir tanesidir.

Bunu yapabilmek için çalışan insan sayısı artmaktadır. Bu da doğrudan istihdama olumlu yönde katkıda bulunmaktadır. Turizmin gelişmesi, çalışan ihtiyacını arttıracak, işsizlik sorununun çözüm kaynaklarından birisi olacaktır (Erkılıç, 2013: 28).

Turizmin sahip olduğu süreleyicilik özelliği doğrudan yabancı yatırım için oldukça cezbedici bir özelliktir. Turizm sektörü sayesinde giriş yapacak yabancı sermaye hem ekonomiyi hem de turizm sektörünün ilişki içinde olduğu diğer sektörleri de etkilemektedir. Çift yönlü yaşanacak etkileşimler sonucu bölge halkı ve işletmeler ile aynı zamanda ev sahibi ülke de karlı çıkacaktır (Erkılıç, 2013: 29).

## **1.6 Turizm Yatırımları**

Geri dönüş süresi uzun, sermaye/hasıla oranı yüksek, çevrede olan her türü siyasal ve sosyal olaya duyarlı bir yatırım çeşidi olan turizm yatırımları, oldukça riskli yatırımcı için cazip olmayan yatırımlardır. Bu yatırımlar, hem yatırım çalışmaları döneminde hem de hizmet vermeye başladığı dönemde istihdam imkanı yaratmaktadırlar. Teknolojinin yoğun kullanıldığı fakat makineleşmenin çok fazla kullanılmadığı sektörde emek yoğun çalışmalar ihtiyacından dolayı istihdam ihtiyacı oldukça fazladır (Erkılıç, 2013: 34).

Turizm yatırımları, ekonomiye tarattığı katma değerlerle oldukça değerli konumdadır. Direkt ve dolaylı şekilde ekonomiye katkıda bulunur. Direkt katkı, turizm işletmelerinin yarattıkları katma değerlerdir, dolaylı katkı ise turizm işletmeleriyle bağlantılı olan şirketlerin ticari ilişki sonucu ortaya çıkan katkılardır. Genel çerçeveden bakıldığında turizmin istihdama, yabancı sermaye yatırımına, bölgesel kalkınmaya ve ekonomide eksikliklere etkisi olmaktadır (Erkılıç, 2013: 35).

## **1.7 Turizmi Etkileyen Faktörler**

Turizm arzını ve talebini etkileyen etmenler şeklinde ikiye ayırarak turizmi etkileyen faktörleri daha iyi biçimde anlatabiliriz. Turizm arzını etkileyen faktörleri

incelediğimizde etki yaratan değişken ve gelişmeleri oluşturan faktörlere göz atıp, turizm arzını oluşturan unsurların sınıflandırmasını yapmak faydalı olacaktır.

Kurumsal ve fiziki altyapı ile sosyo-kültürel ve jeo ekonomik değerlerden oluşan temel değişkenler; üretim için sahip olunan teknoloji, üretim maliyetleri, üretim için gereken koşullar ve turistik mal ve hizmetlerin cari fiyatlarından oluşan genel değişkenler; kolay seyahat imkanı için gerekli araçlar (uçak, tren, karayolu vb.), teknolojik aletlerin daha çok kullanılması gibi teknik gelişmeler; girdi ve çalışan maliyetleri, finansal masraflar, vergi ve teşvik gibi finansal değişkenler; savaş, grev hava durumu vb. dış etmenler turizm arzını etkileyen faktörlerdir (Tribe, 1996: 225). Turizm arzını oluşturan unsurların sınıflandırmasını ise doğal veriler, sosyal veriler, psikolojik veriler ve turizm endüstrisinin durumu şeklinde yapabiliriz. Doğal veriler; iklim, doğal harikalar vb. unsurlardan, sosyal veriler; müze, sergi, fuar, tarihi eser vb. etmenlerden, psikolojik veriler; kültürel, dini ve tarihi ilişkiler, geleneksel davranışlar vb. unsurlardan oluşmaktadır (Erkılıç, 2013: 31).

Bunun yanında turizm pazarlamasını etkileyen faktörlere de göz atmak, turizm arzı etmenlerini anlamak açısından faydalı olacaktır. Bölgenin doğal kaynakları, iklimi, arazi şekli, otel, pansiyon vb. konaklama imkanları, kültürel ve tarihi gezip görülebilecek yerlerin sayısı, yeme-içme ve eğlenme faaliyetleri için gereken yeterli imkanlar, ulaşım, iletişim, haberleşme vb gibi altyapı unsurları, festival, kongre, toplantı vb. sosyal kaynaklar turizm pazarlamasını etkileyen faktörlerdir. Bu faktörlerin sayısı ve kalitesi pazarlamayı daha iyi ve daha ucuz yapmaya olanak sağlamaktadır. Turizm pazarlaması ne kadar iyiyse, turizm arzını gerçekleştirmek o kadar kolay olabilecektir (Erkılıç, 2013: 31).

Turizm arzını etkileyen faktörlerde olduğu talebi etkileyen faktörleri de sınıflandırmak faydalı olacaktır. Psikolojik, sosyal, politik, ekonomik ve ekonomik olmayan faktörler turizm talebini etkileyen faktörlerdir (Erkılıç, 2013: 32). Talebin oluşabilmesi için bu faktörlerin bir araya gelmesi gerekmektedir. Bu faktörlerden en az birinin eksik olması talep oluşumunu negatif yönde etkileyecektir. Ekonomik etmenleri incelediğimizde milli gelir miktarı, milli gelir dağılımı şekli, cari piyasa fiyatı, turizm endüstrisinin durumu, ödemeler dengesi, kişi başına düşen milli gelir, ulaştırma ve konjektürel durumları sıralayabiliriz. Bu etmenlerin yanında insanların yaşadıkları hayat biçimleri, tüketim alışkanlıkları, reklam etkisi, lüks tüketime karşı

gösterdikleri reaksiyon gibi etmenlerde ekonomik olmayan faktörler olarak sıralanabilir (Erkılıç, 2013: 32).

Turistlerin ziyaret edecekleri yerler hakkındaki kararlarını etkileyen bir diğer unsurda politik nedenlerdir. Seyahat edecek kişi, gitmek istediği ülkeye giriş politik olarak engelleniyorsa, kendi ülkesindeki politikalar seyahat etmesini yasaklıyorsa veya gümrük, vergi vb. sınırlamalar varsa turizm talebi negatif manada etkilenecektir (Erkılıç, 2013: 33).

Ayrıca psikolojik etmenler turizm talebini etkileyecektir. Turizm bölgesi için yapılacak reklam ve tanıtım çalışmaların, insanların doğaya ve tatile olan özelemlerinin artması, tatile gidilecek yerin imajı vb. unsurlar psikolojik olarak talep artışına etkisi olacaktır. Bunların yanında insanların içinde buldukları toplumun özellikleri, yaşam tarzları ve hayata bakış açıları vb. unsurlar turizm talebini etkileyen sosyal faktörlerdir (Erkılıç, 2013: 34).

### **1.8 Dünya ve Türk Turizmindeki Gelişmeler**

Sadece otuz yıl kadar önce, varlıklı küçük bir grubun eylemi olarak görülen turizm, günümüzde bir çok kişinin katıldığı eyleme dönüşmüştür. İnsanların sahip olduğu gelirlerin artışı, boş zaman bulabilmeleri ve yaşam standartlarının artması gibi nedenler bir yerden bir yere yeme içme, eğlenme, dinlenme gibi amaçlarla seyahat etmelerine olanak sağlamıştır. Bu gelişmeler, hükümetlerin döviz girdisi ve ödemeler dengesi açısından turizmin ne kadar önemli olduğunun farkına varmasını sağlamıştır (Özcan, 2013: 4).

Turizm her ne kadar en ufak olumsuz faktörden etkilenen bir sektör olsa da, iyileşen koşullarda hemen kendini toparlayıp ülke ekonomisine desteğe başlayabilmektedir. Bu da turizm ihtiyaçlarının ne kadar önemli bir ihtiyaç haline geldiğini göstermektedir. Global ekonomik krizler, salgın hastalıklar gibi durumlar turizm katılımcılarını ve gelirlerini olumsuz yönde etkilese de, bahsi geçen olumsuzluklar ortadan kalkınca kendini hızla toparlayan bir sektördür. 2003 yılındaki Irak Savaşı ve Sars salgını esnasında düşen turist sayısı ve bir yıl sonra ki, turist sayısındaki artış bu durumun iyi bir örneğidir (Özcan, 2013: 5).

Dünya Turizm Örgütü'nün 2020 yılı için beklentisi dünya çapında 1.5 milyar kişiye ulaşmasıdır. Günümüzde turizm gelirleri hem ülkeler, hem de işletmeler açısından oldukça önemli gelir kaynağıdır. Dünya Turizm Örgütü kayıtlarına göre



2011 yılında 1 trilyon doları geçen bir turizm hasılatı olmuştur. Turizm ihracat olarak ele alındığında dünya çapında 4. sırada en çok gelir getiren sektör olarak yer almaktadır (Özcan, 2013: 6).

### 1.9 Turizmin Türk Ekonomisindeki Yeri

Dünya çapında her geçen gün önemi artan turizm gelirleri, Türkiye açısından da oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Dünya çapında oluşan milli hasılanın yaklaşık %5'i turizm gelirlerinden oluşmaktadır. Türkiye istatistik kurumu ve Turizm Bakanlığı'ndan toplanan verilere göre Türkiye'de bu oran 1999 ve 2011 yılları arasında %2.3 ile %6.9 arasında değişmiştir.

Türkiye turist sayısı bakımından dünyanın ilk on ülkesi arasına ilk kez 2005 yılında girmiş, 2006 yılı haricinde ilk ondaki yerini sürekli korumuştur (Özcan, 2013: 7). Turist sayısı bakımından gösterdiği başarılı performans, turizm gelirleri açısından da başarılıdır. Ancak Türkiye turist sayısı bakımından gösterdiği başarının aynısını turizm gelirlerinde elde edememiştir. Tablo 1.2 ve 1.3'te bu durum sayısal olarak görülmektedir.

**Tablo 1.2:** Dünya çapında kişi bakımından en çok turist ağırlayan ülkeler.  
(Wikipedia, 2013, [www.en.wikipedia.org/wiki/Tourism](http://www.en.wikipedia.org/wiki/Tourism), alıntılama tarihi: 28.05.2014)

Sıralama	Ülke	Gelen Turist Sayısı 2012
1	Fransa	83.0 milyon
2	ABD	67.0 milyon
3	Çin	57.7 milyon
4	İspanya	57.7 milyon
5	İtalya	46.4 milyon
6	Türkiye	35.7 milyon
7	Almanya	30.4 milyon
8	Büyük Britanya	29.3 milyon
9	Rusya	25.7 milyon
10	Malezya	25.0 milyon

Tablo 1.2 incelendiğinde elde edilen bulgulara göre kişi bazında en çok turist çeken ülke Fransa'dır. Malezya ise 25 milyon turist ile ilk on içinde yer bulabilmiştir. Sonuçlara göre ilk ona giren ülkelerin altı tanesi Avrupa kıtasındadır. İlk on içerisinde

yer alan ülkelere giriş yapan turist sayısının (457.9 milyon), yaklaşık %62'si (282.5 milyon) Avrupa kıtasındaki ülkeleri ziyaret etmiştir.

**Tablo 1.3:** Dünya çapında turizmden en çok gelir elde eden ülkeler.  
(Wikipedia, 2013, www.en.wikipedia.org/wiki/Tourism, alıntılama tarihi: 28.05.2014)

Sıralama	Ülke	Elde Edilen Gelir 2012
1	ABD	\$126.2 milyar
2	İspanya	\$55.9 milyar
3	Fransa	\$53.7 milyar
4	Çin	\$50.0 milyar
-	Macau (Çin)	\$43.7 milyar
5	İtalya	\$41.2 milyar
6	Almanya	\$38.1 milyar
7	Büyük Britanya	\$36.4 milyar
-	Hong Kong	\$32.1 milyar
8	Avustralya	\$31.5 milyar
9	Tayland	\$30.0 milyar
10	Türkiye	\$25.6 milyar

Tablo 1.3 ülkelerin turizmden elde ettikleri gelir sıralamasına göre oluşturulmuştur. Turizmden elde edilen gelir ile ziyaret eden turist sayılarının olduğu tablo karşılaştırıldığında ABD, İspanya'nın kişi sayısı sıralamasında alt sıralarda olmasına karşın gelir tablosunda ilk iki sırayı paylaşmıştır. Aynı şekilde Türkiye kişi bakımından 6. sırada olmasına karşın gelirler sıralamasında 10. sırada bulunmaktadır. İki tablo arasındaki bu fark, ABD ve İspanya gibi ülkelerin turist başına düşen gelirleri fazla iken, Türkiye gibi ülkelerin turist başına düşen gelirleri ise düşüktür. Türkiye'nin kişi sayısının fazla olmasına karşın gelirlerindeki düşüklüğü ülkeye ziyarete gelen turistlerin harcadığı parayla ilgilidir. Bu durum ülkeyi ziyaret eden turistlerin geldikleri ülkelerle alakalı olduğunu değerlendirilmektedir. Gelir seviyesi yüksek ülkeler yerine gelişmekte olan ülkelere gelen ziyaretçiler nedeniyle turist başına harcanan para düşmektedir.

Türkiye, 2023 yılı stratejileri çevresinde turizm hedeflerini turist sayısı 63 milyon turist, gelir 86 milyar dolar olarak belirlemiştir (Özcan, 2013: 7). Türkiye'nin ülke olarak bir hedefi de ilk beş arasında yer almaktır. Bunun için ülke olarak turizme yatırım yapmaya devam etmeli ve sahip olduğu potansiyeli daha avantajlı şekilde kullanması gerekmektedir. bu bağlamda Türkiye'nin 2011 yılı içerisinde yaptığı 8.9 milyar dolarlık yatırım İspanya ve İtalya gibi en büyük rakiplerinin

gerisinde kalmıştır. Türkiye sahip olduğu potansiyel ile hedeflerine ve dünya sıralamasında ilk beşe girebilmeyi başarabilecek güçtedir.

Özellikle Akdeniz bölgesi ile iş ve kültürel açılarından yapılan seyahatler açısından oldukça güçlü faktörlere sahiptir. 2011 yılı Euromonitor International sonuçlarına bakarak en çok ziyaret edilen şehirler listesinde ilk ona Antalya ve İstanbul ile iki şehir sokmayı başaran tek ülke Türkiye olmuştur (Özcan, 2013: 6).

### **1.10 Turizmde Konaklama Çeşitleri**

Turizm, turistlerin seyahatleri esnasında geçici konaklama, yeme-içme, eğlence ve sosyal aktivite ihtiyaçlarını karşıladıkları bir sektördür. Turistler geceleme yapabilmek için kalacak yerlere ihtiyaç duyarlar. Bu geçici konaklama ihtiyacı turizmin vazgeçilmez unsurlarından bir tanesidir. Turistik tesisler sadece bu ihtiyacı karşılamakla kalmamış, diğer etmenleri de içeren tesisler oluşturmuşlardır. Turistler; gelirleri, zevkleri, tesislerin içeriklerin beklentileri karşılaması gibi nedenlerle konaklayacakları merkezleri seçerler. Konaklama işletmeleri; otel, motel, tatil köyü, pansiyon, kamping, apart otel, dağ evi, spor ve avcılık tesisleri, gençlik yurtları (hosteller), yüzer tesis olarak çeşitlenmektedir ([hbogm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/konaklama/moduller/TurizmIsletmeleri.pdf](http://hbogm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/konaklama/moduller/TurizmIsletmeleri.pdf)).

Bu tez çalışmasında, konaklama çeşitlerinden otel işletmeleri detaylı olarak anlatılacaktır.

### **1.11 Otel İşletmeciliğinin Tarihi**

Otel, yapısı, teknik donanımı, konforu ve bakım koşulları itibariyle, belirli bir ücret karşılığında barınma, beslenme ve dinlenme gibi hizmetler sunan ekonomik ve sosyal bir işletme türüdür. Günümüze kadar insanlar seyahat ettikleri süre boyunca otellerde konaklama amacı gütmüşlerdir. Tarihte bununla ilgili ilk kayıtlar Sümerlere aittir. Babil'in Ur bölgesinde konaklama için yapılmış yapılar bulunmuştur (Akbaba, 2003: 5). Sümerlerden bu yana seyahat amacı ile yapılmış ve daha sonra yeme-içme ve eğlence faaliyetlerini de kapsayan kervansaraylar kurulmuştur. Bu yapılar önemli ticaret yollarının geçtiği yerlerde devlet tarafından, özel kişiler ya da dini gruplar

tarafından işletilmiştir. O günlerden bu yana otel işletmeciliği oldukça farklı boyutlara ulaşmış ve tanımı da değişmiştir (Akbaba, 2003: 6).

### **1.12 Otelin Tanımı ve Özellikleri**

Otelciliğin uzun bir tarihi olmasına rağmen otelin tanımı üzerinde uzun tartışmalar vardır. Farklı kültürlerde, farklı coğrafyalarda, farklı dilleri, dinleri ve milliyetleri olan toplumlarda otelin tanımı da oldukça geniş bir yelpaze içerisinde değerlendirilmelidir. Bir diğer taraftan ise farklı hayat görüşleri, standartları, farklı yerlerden gelen birçok turistin ihtiyaçlarını karşılayan otellerin tanımı ve özellikleri de değişmektedir. Yörükoğlu'nun belirttiği gibi; Turizm ile meşgul olanlar uzun zamandan beri otelin tanımını yapmaya çalışmışlar, ancak bir uzlaşmaya varamamışlardır. Çünkü gelenekleri, milliyetleri, ekonomik güçleri, seyahate çıkma amaçları, dilleri, inançları, hayat standartları ve zevkleri birbirinden farklı olan turistlerin gereksinimlerini karşılamak mecburiyetinde olan bir işletmenin tanımını yapmak oldukça zordur. Bu sebeple sayısız otel tanımı ile karşılaşmaktadır (Yörükoğlu, 1999: 6).

Daha resmi bir tanıma bakacak olursak standart bir otel tanımı yapılabilir. Türkiye'de 2632 sayılı "Turizmi Teşvik Kanunu'na dayanan "Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği'nin 67. Maddesinde oteli şöyle tanımlamaktadır: "Oteller asıl fonksiyonları müşterinin geceleme gereksinimini karşılamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, eğlence gereksinimleri için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen en az 10 odalı tesislerdir" (Andaç, 2000: 150).

Bunun dışında otel tanımının hangi kuruluşlar tarafından kullanıldığı 1952 yılında Uluslararası Otel Sahipleri Birliği tarafından birkaç madde ile özetlenmiştir (Maviş, 1994: 42-43). Bunlar; otel yönetim şekillerinin dışında donatımı ile de sahip olduğu tanımlanma biçimine cevap vermelidir. Bu bağlamda konaklama ile birlikte yeme-içme kısmı da müşterilerin ihtiyaçlarına cevap vermelidir. Banyo, tuvalet ve lavabo ihtiyaçları da düşünülmeli, otelcilik endüstrisi standartları çerçevesinde müşteriler ile kısa vadeli bir anlaşma yapan bir kurum olmalıdır. Bunlar her ne kadar bir otel işletmesinde bulunması gereken minimum şartlar olsa da birçok lüks otel bundan fazlasını müşterilerine sunmaktadır. Bunun dışında günümüzde müşterilerin

otel ve türlerinden beklentileri de oldukça değişmiştir ve bu beklentiler çerçevesinde otel işletmelerinin hayati önemi gittikçe daha çok anlaşılmaktadır.

### **1.13 Otel İşletmelerinin Önemi**

Otel işletmeleri birçok nedenden dolayı o bölge için oldukça önemlidir. Bunların başında bölgenin tanıtımı açısından hayati bir rolü vardır. Dünyanın farklı bölgelerinden gelen insanlar o bölgenin insanı ile karşılıklı bir ilişki kurmasında otel işletmeleri ortak bir nokta görevi görmektedir (Yiğit, 2007: 8). Bu karşılıklı iletişim yerel ekonomiye dolaylı ve dolaysız bir katkı sağlamaktadır. İşin ekonomik boyutuna bakacak olursak; oteller, kendilerine tüketim yapabilme olanağı ile gelen ve tüketim eğilimi olan misafirleri kendine çeken önemli yerlerdir. Otel işletmelerinde müşterilerin yapmış oldukları tüketim sayesinde lokal ekonomilere hem direkt hem de bu harcamaların toplumdaki diğer bireylere dağılması ile dolaylı yönden önemli seviyede katkıda bulunmaktadır (Yiğit, 2007: 9).

Oteller, yabancı kökenli misafirlerin döviz bıraktığı önemli iş noktalarıdır ve bu yönden ülkenin ödemeler bilançosuna vazgeçilemeyecek ölçülerde katkıda bulunmaktadır. Özellikle, turizm zenginlikleri çok ve ihracat imkanları limitli olan ülkelerde önemli döviz kaynaklarından sayılmaktadır (Yiğit, 2007: 9).

Günümüzde otel işletmelerinin ortak özelliklerini tanımlayabilecek birçok nokta vardır. Bunların başında sermaye gereksinimi gelmektedir. Özellikle son zamanlarda otel işletmeleri büyük miktarlardaki sermayeye ihtiyaç duymaktadır. Bu bağlamda işletmenin donanımı büyük bir yer tutmaktadır. Büyük miktardaki sermaye gereksinimi dolayısıyla otel işletmeciliğinde risk oldukça büyüktür. Ekonomik, siyasal ve sosyal nedenlerden ötürü turizm sektörü hızlı değişimlere oldukça açıktır. Bu da içinde rekabeti ve riskleri taşımaktadır. Hem iç pazar hem de dış pazar bağlamında bakıldığında otel işletmesi evrensel değerleri göz önünde bulundurarak üretip arz ettiği hizmetleri satma konusunda bunu baz almalıdır. Bunları yerine getiren işletmelerin doluluk oranları arttıkça maliyetlerinde bir düşüş yaşanmaktadır (Yiğit, 2007: 10).

Her ne kadar bu evrensel değerler ve bununla birlikte standart normlar önemli olursa olsun otel işletmelerinin kendi özelliklerini korumaları gerekmektedir. Bunları yerine getirmek için üst yönetim ile birlikte personel de profesyonel olmalıdır. Öteki

tarafından tarım ve imalat sanayi gibi diğer sektörlerde makineleşme nedeni ile insan emeğinden turizm sektöründeki kadar yararlanılmamaktadır. Turizm endüstrisindeki bu emek yoğun çalışma ile birlikte çalışanların her birinin işinin tanımlanması ve sınırlanması oldukça güçtür.

Bu nedenle çalışanlar arasındaki işbirliği en üst düzeyde olmalıdır. Otel işletmelerinde satılan zaman bazındaki hizmettir. Bir odanın 24 saat içinde satılması gerekmektedir satılmadığı takdirde işletmeye bu zarar olarak yansımaktadır (Aktaş, 1989: 20).

### **1.14 Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması**

Her ne kadar otel işletmeleri birçok şekilde sınıflandırılırsalar da bu çalışma kapsamında aşağıdaki gibi bir sınıflandırma tercih edilmiştir (Yiğit, 2007: 11).

#### **1.14.1 Konaklama Amacı Bakımından Otel İşletmeleri**

Otel işletmeleri türleri, tüketiciler tarafından belli amaç ve ihtiyaçları karşılamak için birer tercih konusudurlar. Tüketiciler amacına ve ihtiyacına uygun olan oteli tercih etmektedirler. Tercih konusu olan bu otel türleri aşağıdaki gibi tarif edilmektedirler (Yiğit, 2007: 11).

##### **1.14.1.1 Kaplıca-kür otelleri**

Bu tür işletmelerde konaklama ve sağlığın korunması/tedavisi beraber bulunmaktadır. Kaplıca ve şifalı sular bu tür tesislerin ana merkezlerini oluştururlar (Eser, 2009: 25). Bunun dışında değişik banyo kürleri, deniz suyu, çamur gibi maddelerin kullanıldığı zaman zaman mekanik ve elektronik araçlarla yapılan beden eğitimi de dâhil olmaktadır (Kozak vd, 2000: 52).

##### **1.14.1.2. Tatil (resort) otelleri**

Bu tür bir sınıflandırmada eğlence, dinlenme, deniz, kum ve oyun aktiviteleri otel işletmelerinde ön plana çıkmaktadır. “Bir tatil otelinin müşteri yapısı, otelin

bulunduğu yere göre değişiklik göstermektedir. Yılın belirli dönemlerinde aşırı yoğunluk yaşamaları, bunun dışında dőuk doluluk oranları ile çalışmaları tatil otellerinin en büyük özelliklerindedir.” (Oral, 2001: 16-17).

#### **1.14.1.3 Dağ otelleri**

Bu tür otel işletmelerinin en önemli özelliği doğa ile uyumlu olmalarıdır. Gelen müşteriler doğal güzelliklerden yararlanmak ve bunun getirdiği olanaklar sayesinde kış sporları yaparak, avlanarak tatil ihtiyaçlarını gidermektedir (Milli Eğitim Bakanlığı, 2011: 8).

#### **1.14.1.4 Toplantı (kongre) otelleri**

Toplantı ve kongre otelleri bazen iş ve politik hayatın kalbinin attığı yerler olarak ön plana çıkmaktadır. Çeşitli seminerler, toplantılar, kursalar, kongreler, çalışma ve tartışma grupları için dizayn edilmiő bu oteller içinde toplantı odaları, dinlenme salonları ve bekleme salonları gibi yerlere sahip olmakla birlikte eğlence ve dinlenme maksadı ile açık ve kapalı yüzme havuzları ve oyun odalarını da barındırmaktadır (Kantarıcı, 2004: 36).

### **1.14.2 Buldukları Yere Göre Otel İşletmeleri**

Otel işletmelerinin kuruluő yerleri belli lokasyonlara ve kurallara bağlı değildirler. Farklı müşteri profillerine hitap etmek için farklı yerlerde kurulmuşlardır ve bu kuruluő konumlarına göre de farklı isimler almıőlardır. Buldukları yere göre otel işletmeleri aşağıdaki gibi tarif edilmiştir (Yiğit, 2007: 12).

#### **1.14.2.1 Merkezi oteller**

Daha öncede bahsettiğimiz gibi otellerin sınıflandırılmasında çeşitli etkenler vardır. Bunlardan bir tanesi de otelin bulunduğu yerdir. Merkezi otelerde özellikle Şehir merkezlerinde ya da iş hayatının yoğun olduğu yerlerde konumlandırılmıő otellerdir. Daha çok iş amacı ile seyahat eden turistlere hizmet veren tesislerdir (Oral, 2004: 32-39).

### **1.14.2.2 Karayolları kavşak otelleri**

Türkiye’de hızla yaygınlaşmakta olan bu otel türü araçları ile seyahat eden müşterileri kendine çeken bir konumda bulunmalarından kaynaklanan bir sınıflandırmadır. Bu tür oteller genellikle motel diye tanımlanmakla beraber ana yolların kesiştikleri önemli noktalarda kurulmuşlardır (Yıldız, 2011: 24).

### **1.14.2.3 Havalimanı ve liman otelleri**

Yaşanan küreselleşme ile birlikte hava trafiğinin belirgin ölçüde artması sonucunda hava limanlarına yakın yerlerde kurulan bu otellerin en önemli müşterileri bir gece gibi kısa sürede konaklama yapacak iş adamları, iş kadınları, hava yolu personelleridir. Çok sayıda havaalanı otelinde konferans salonları da bulunmaktadır. Hava yolu ile seyahat eden ve toplantılarını bu şekildeki tesislerde yapan misafirler, hem zamandan tasarruf, hem de iktisadi yönden uygun maliyetli olması sebebiyle bu tür otelleri tercihte ilk sıraya koymaktadır (Mısırlı, 2001: 5-6).

Her ne kadar yaygın olmasa da aynı bağlamda büyük limanların çevresinde bulunan bu tür oteller liman otelleri olarak sınıflandırılabilirler.

### **1.14.3 Faaliyet Süresi Bakımından Otel İşletmeleri**

Bu sınıflandırma metodunda zaman baz alınmaktadır. Buna göre; bütün bir sene boyunca hizmet veren bu oteller genellikle şehirlerin ve ulaştırma güzergâhlarının kesişme noktası olan kültür ve turizm merkezlerinde yer almaktadır. Bu tür oteller devamlı oteller olarak tanımlanabilirler (Kantarıcı, 2004: 36).

Bir diğer taraftan mevsimlik oteller ise Kozak’ında belirttiği gibi belirli bir dönemde hizmet veren otellerdir. Sosyal turizm ve iç turizm kapsamında seyahat eden bireyler bu tür otelleri daha fazla tercih etmektedirler, çünkü sezon dışı fiyat indirimlerinden yararlanmaktadırlar (Kozak, 2000: 52-53).

### **1.14.4 Büyüklükleri Bakımından Otel İşletmeleri**

Bu tür otellerin sınıflandırılmaları birçok kritere göre yapılmaktadır. Otelerde çalışan sayısı, çalışanlara ödenen ücret, işletmenin kendi finansal durumu, yatak



sayısı, yeme içme salonları, spor alanlarının dâhil olduğu sosyal tesislerin varlığı işletmenin büyüklüğün tanımlanması açısından oldukça önemlidir. Bu noktada otel tanımı üçe ayrılır (Yiğit, 2007: 14).

#### **1.14.4.1 Küçük otel işletmeleri**

Oda sayısı en çok 50, bazılarında göre de 100 olan otel işletmeleri, küçük oteller grubuna dâhil edilmektedir. Buradan hareketle, Türkiye’de oda sayısı en çok 75 olan otel işletmeleri küçük otel işletmeleri klasmanına dâhil edilmektedir (Yiğit, 2007: 14). Bu tür otellerde çalışan sayısı oldukça az olmakla birlikte yönetim şeması da işletme sahibin çevresinde oluşmuş olan oldukça küçük bir yapıdır. Çalışanlar genellikle küçük kasaba ve köylerde bulunan bu tür işletmelerde birçok görevi bir arada yürütmek zorundadırlar.

#### **1.14.4.2 Orta büyüklükte otel işletmeleri**

Oda sayısı 75 – 100 arasında olan otel işletmeleri olarak tanımlanabilirler. Her ne kadar Yiğit’in de belirttiği gibi bu rakamlar 100 ve 200 arasında değişseler de yukarıdaki rakamlar daha çok kabul görmektedir. Bu tür otel işletmelerin de çalışan sayısını azlığı nedeniyle (her ne kadar küçük ölçekli otellerde çalışanların sayısından daha fazla olmasına rağmen) yönetim daha hızlı karar almakta ve daha kolay bir şekilde uygulamaya koymaktadır (Yiğit, 2007: 15).

#### **1.14.4.3 Büyük otel işletmeleri**

Oda sayısı 150’den ya da 200’den fazla olan işletmelerden oluşmaktadır. Büyük otel işletmelerinin sistemli ve iyi örgütlenmiş satın alma faaliyetleri, tüketici piyasasına girme, reklam yapma konuklara daha çeşitli hizmet ve ürün arz etme, finansal kaynak bulma ve özellikle yönetim açısından diğer otel işletmelerine göre çok sayıda üstünlükleri vardır (Yiğit, 2007: 15).

### **1.14.5 Hukuki Özellikleri Bakımından Otel İşletmeleri**

Bu tür bir sınıflandırma yapmak farklı ülkelerin farklı hukuksal statülerini göz önünde bulundurmaya gerektirse de Resmi Seyahat Teşkilat Birliğinin belirlediği kriterlerden yola çıkılarak bir sınıflandırma yapılabilir (Aktaş, 2001: 25).

#### **1.14.5.1 Belediye belgeli oteller**

Bu tür oteller belgelerini belediyeden almakla birlikte belediyelerin belirlemiş olduğu kriterler bağlamında denetlenmektedirler (Mısırlı, 2001: 12).

#### **1.14.5.2 Turizm işletme belgeli oteller**

Andaç'ın da (2013) belirttiği gibi 1983 senesi itibariyle yürürlüğe giren ve sonraki senelerde bazı değişikliklerin yapıldığı “Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği” ne göre otel işletmeleri “bir yıldızlı oteller”, “iki yıldızlı oteller”, “üç yıldızlı oteller”, “dört yıldızlı oteller” ve “beş yıldızlı oteller olarak tasnif edilmektedirler.

Bu noktadan bakacak olursak bir yıldızlı oteller otel standartları baz alınarak lobi, bekleme salonu, resepsiyonu, yönetim odasını kapsayan bir yapıda olmalı, 4 kattan yüksek ise müşteriler için tahsis edilen bir asansör, kahvaltı salonu, lokanta (yoksa büfe servisi), emanet, PTT ve oto kiralama sistem ile birlikte kent içinde yatak sayısının %25'i, kent dışında %35'i oranında bir oturma salonu, kent dışında bir otel ise yatak sayısının %20'si oranında araç sığdırabilecek bir otoparka sahip olmalıdır (Milli Eğitim Bakanlığı, 2008: 16).

Milli Eğitim Bakanlığı (2008) kaynağından alınan standartlara göre ise yukarıdaki hizmetlere ek olarak iki yıldızlı oteller telefon santral odası, sandviç benzeri yiyecek servisi ile birlikte odalarda telefon ve son olarak yatak sayısının %30'u oranında araç sığabilecek olarak tanımlanan bir otoparka sahip olmalıdır.

Üç yıldızlı oteller ise; iki yıldızlı otel özellik ve hizmetlerine ek olarak, ana girişten ayrı bir servis yolu, yönetim odaları, her katta kat ofisi, içki servis imkânı sağlayan özel bir salon, lokanta vb. hizmet ve özellikler içerir.

Dört yıldızlı oteller, üç yıldızlı otellerden daha ileri seviyede hizmetler barındırır ki bunların içerisinde işletme kapasitesince büyük bir garaj, müşteri rahatı için düşünülmüş ayrı servis girişleri, bagaj yeri, telefon kulübeleri, satış yerleri,

birinci sınıf bir lokanta, eğlence müzik ve oyun imkânları sunan mahaller gibi birçok hizmet şekli vardır.

Beş yıldızlı oteller, dört yıldızlı otel özelliklerinin de ötesinde üstün standartları olan hizmet ve özelliklere sahiptir. Banyo odalarında telefon, klima, garaj ve garajda yıkama-yağlama servisi, yüzme havuzu, gece kulübü, bar, satış mağazaları, çok amaçlı salonlar, sağlık servisi, sekreter ve simultane tercüme hizmetleri gibi lüksü fazlasıyla yaşatan hizmetler sunar.

#### **1.14.5.3 Özel belgeli oteller**

Köşk, saray, kasr, konak gibi tarihi eserlerinin korunması restore edilmesi ve gelecek nesillere aktarılabilmesi için bu tip binaların otel işletmesi olarak hizmete sunulması halinde özel belgeli otel söz konusu olur (Kozak vd, 2000: 57).

#### **1.14.6 Mülkiyetine Göre Otel İşletmeleri**

Mülkiyetine göre otel işletmeleri üç grupta incelenmektedir. Bunlardan birincisi; tüm varlıkları ile özel kişilere ait olan Özel Otel İşletmeleridir. İkincisi, bütün varlıklarıyla çoğunlukla devlete ait olan Kamu Otel işletmeleridir. Üçüncüsü ise, sermayelerinin bir kısmı devlet diğer kısmı özel sektör tarafından karşılanan Karma Otel İşletmeleridir (Olalı ve Korzay, 1993: 44-46). Turizm sektörü dâhilinde otel işletmelerinin tanımlamalarını yaptıktan sonra hizmet kavramının ne olduğunu yukarıda belirttiğimiz noktalar ışığında detaylı bir şekilde incelemeliyiz.

#### **1.15 Hizmet Kavramının Tanımı**

Hizmet kavramı, endüstri işletmeleri ile zaman içinde karmaşıklaşan ilişkileri sebebiyle birçok anlam içermektedir. Hizmet kavramının uzun yıllar üretim paradigmasıyla birlikte ele alınması günümüz itibarıyla hala genel kabul görebilecek bir hizmet kuramının oluşturulamamasına sebep olmuştur. Bu gereksinimi giderebilmesi adına ‘hizmet bilimi’ oluşturma çabaları mevcuttur.

Bu kavramı ve ardındaki nedenleri ortaya koyabilmek için öncelikle hizmet kavramının tarihi seyrine göz atmakta fayda var (Güler, 2010: 6).

Adı konmamakla birlikte, eski çağlardan beri var olan hizmet kavramına akademik literatürde ilk defa Adam Smith'in 1776 tarihli *Milletlerin Zenginliği* adlı eserinde rastlıyoruz. Ünlü iktisatçı soyut ve somut üretimi ilk kez bu eser yoluyla ortaya koyuyor. Üretim sonucu ortaya çıkan soyut çıktılarını 'hizmetler' olarak tanımlayan Smith, bunların üretken olmayan ekonomik faaliyetler olduğunu ve bir değer yaratmadıklarını iddia etmiştir (Chase ve Apte, 2007: 375).

Ancak klasik iktisadın bir diğer önemli ismi olan Jean Baptiste Say (1803), soyut ürün kavramını ileri sürerek soyutlukla birlikte eşzamanlı üretim ve tüketime vurgu yapmış ve hizmetin bu temel iki özelliğini ilk kez dile getirmiştir (Lovelock ve Gummesson, 2004: 25). Karşıt iktisadi görüşün önemli ismi olan Karl Marx, hizmetlerin üretken olmayan faaliyetler olduğunu ve üretim sonrası işlemler olduğunu söylemektedir (Heineke ve Davis, 2007: 375). Bu görüşlerden farklı olarak Alfred Marshall, üretim ve tüketim sırasında alınan hizmetler olmadığı takdirde üretimin de olmayacağını savunarak hizmetin önemine işaret eden ilk yazarlardan olmuştur. Hizmetin önemine dikkat çeken bir diğer isim olan Converse (1930), hizmetlerin pazarlama açısından hayati önem taşıdığını belirtmiştir (Svensson, 2006: 245). Görüldüğü üzere hizmet kavramı öncelikle iktisatçılar tarafından ele alınmış ve incelenmiştir.

Yönetim açısından bakıldığında ise hizmet kavramının 20. Yüzyılın başlarında yönetimin bilimselleştirilmesi çabaları esnasında ele alındığı görülür. Lefingwell'in (1917) hizmet üreten işletmeler üzerinde yaptığı araştırmalar ilgi çekici sonuçlar vermiştir. Bilimsel yönetim ilkelerinin imalat işletmelerinde olduğu kadar, hizmet işletmelerinde başarılı olmadığını savunmuştur. Bunun en bariz kanıtlarından biri, hizmet işletmelerinin müşterilerinin beklenmedik isteklerine cevap vermekte karşılaştıkları zorluklardır.

Hizmet araştırmalarının gelişimine dair veriler aşağıdaki tabloda verilmiştir (Chase ve Apte, 2007: 376-377).

**Tablo 1.4:** Hizmet araştırmalarının gelişimi. (Chase ve Apte, 2007: 376-377)

Zaman Aralığı	Teori ve Uygulama
1900-1950'ler	Bilimsel yönetim ilkelerinin hizmetlerde uygulanması Walt Disney: Müşteri deneyimi gibi hizmet faaliyetlerinin geliştirilmesi
1960'lar	McDonald's: Hizmetlerde retim hattı yaklaşımı Hizmet ekonomisi ve sağlık alanında hizmet faaliyetleriyle ilgili çalışmalar
1970'ler	Hizmetlerin sektrleşmesi Hizmetlerde arz-talep eşitliği / Müşteri-İlişki modeli
1980'ler	Pazarlama ve üretim faaliyetleri bakışıyla hizmetlerin sınıflandırılması Servqual-hizmet kalite modeli Kuyruk psikolojisi Getiri yönetimi
1990'lar	Hizmet kar zinciri Hizmet sistemlerinde hata nleme yöntemlerinin geliştirilmesi Bilişim-yoğun hizmetlerin küreselleşmesi Deneyim ekonomisinin ortaya çıkışı
2000'ler	Hizmet faaliyetlerinde davranış bilimlerinin kullanılması Bilişim-yoğun hizmetlerde faaliyet yönetimi Hizmetlerde bilişim teknolojileri ve e-hizmetler Küresel iş süreçlerinde dış kaynaklardan yararlanma Hizmet tasarımı

İmalat işletmelerindeki prensiplerin hizmet işletmelerinde uygulanmasına yönelik çalışmaları takiben 'hizmet yönetiminin' temellerini oluşturacak olan hizmet kuramı, 1960 ve 1970'lerden sonra oluşturulmaya başlanmıştır. Bu dönemde hizmetin tanımlaması, somut üründen farkları ve özellikleri ortaya konulmaya çalışılmıştır. Hizmetlerin artık kendi başına bir araştırma olmaya başlaması 1970'lerin sonlarına doğru gerçekleşmeye başlamıştır. Nitekim tablo 1.4'de hizmet araştırmalarında ne çıkan konuların 20.yy sürecindeki gelişimleri gözler önüne serilmektedir (Güler, 2010: 8).

Görüldüğü üzere 1980'li yıllar hizmet alanında hızlı gelişmelerin yaşandığı tarihlerdir. Bu dönemde hizmet konusu pazarlama ve üretim yönetimi açısından ele alınmış olup, mal ve hizmetler arasındaki farklar ortaya konmaya çalışılmıştır. Ancak araştırma sayısı ve çeşidi yönünden çok fazla bir verim alınamamıştır (Johnston, 2005: 1283). Küresel düzeyde yaşanan değişikliklerin hizmet çalışmalarını çeşitlendirdiği dönem 1990'lı yıllara tekabül eder. Bu dönemde yapılan araştırma ve çalışmalarda, bilişim ve iletişim teknolojilerindeki yeniliklerin etkileri, rekabet ve rekabet üstünlüğü gibi konulara ağırlık verilmiştir. Hizmetin kendi içinde bir sürü farklı işlemlerden oluşan faaliyet alanlarına ayrılması, hizmet konusunda sağlık,

finans, turizm vb. alt çalışma alanlarının oluşmasına sebep olmuştur (Johnston, 2005: 1283). Bunun bir diğer sebebi de hizmetle ilgili genel geçerliliği olan bir paradigmanın olmamasıdır (Heineke ve Davis, 2007: 370).

### **1.15.1 Hizmetin Tanımlanmasında Farklı Yaklaşımlar**

Hizmet, kişisel hizmetten somut bir ürün üretimine kadar geniş bir üretim etkinliğini kapsayan karmaşık ve çok yönlü bir kavramdır (Grönroos, 2007: 51).

İlk tanımlama çabalarından beri hizmet kavramı, mallarla karşılaştırılarak açıklanmaya çalışılmıştır. Bu tanımlamalarda genellikle hizmetin ne olmadığı gösterilir ve hizmeti açıklamada işlemler, sözleşmeler, süreçler ve etkileşimler ifadelerinden istifade edilir (Edvardsson, Gustafsson ve Roos, 2005: 108).

Daha yakın dönemde yapılan tanımlamalara bakıldığında ‘müşteri’ kavramının ağırlık kazandığı görülür. Fitzimmons’a göre hizmet, ortak-üretici rolü oynayan müşteri için yerine getirilen, zamana karşı dayanıksız, soyut bir deneyimdir. Grönroos hizmetin müşteri sorunlarına çözümler olduğunu vurgular (Grönroos, 2007: 52).

Vargo ve Lusch (2004: 26)’a göre ise hizmet, beceri ve bilgi gibi uzmanlaşmış yeteneklerin sözleşmeler, süreçler ve performanslar yoluyla bir başka kişinin yararı için uygulanmasıdır. Bu tanımın içine kişinin bizzat kendi kendine hizmet uygulaması da girmektedir.

Tüm bu tartışmalar devam ederken hizmet konusuna toplu bakış imkanı veren çalışmalarla gündeme gelen Edvardsson, Gustafsson ve Ross’un çalışmalarına dikkat çekmekte fayda var. Konuyla alakadar önde gelen on altı akademisyenin görüşlerini alan yazarlar genel-geçer bir tanım yapmanın zorluğuna işaret ederek, hizmetin daha çok bakış açısıyla alakalı olduğu üzerinde durmuşlardır. Kesin olarak belirttikleri ise hizmetin odak noktasında ‘değer yaratmak’ olması gerektiğidir. Hizmet sonucunda ortaya çıkarılacak olan değeri en iyi müşterilerin tanımlayacağını düşünerek, hizmet konusuna müşteri açısından yaklaşılması gerektiğini savunmaktadırlar (Edvardsson, Gustafsson ve Roos, 2005: 114-118-119).

Benzer şekilde; Gemmel, Looy ve Ossel (2003: 29-30) de hizmet yaklaşımı olarak durumsal bir anlayışı ifade eden “işletme türü”nü önermektedir. Günümüzde çok farklı hizmet türleri bulunurken, rekabet koşulları, teknolojik yenilikler gibi

faktörler sürekli olarak yeni hizmet türlerinin türemesine ve hizmetin kapsamının genişlemesine sebep olmaktadır. Bu bağlamda hizmet yaklaşımı da çok boyutlu hale geldiğinden, bu durum yazarların tüm bu görüşleri için dayanak oluşturmaktadır (Looy, Gemmel ve Dierdonck, 2013: 4). Aşağıdaki tabloda tarihsel süreç içerisinde hizmetlerin nasıl tanımlandığı gösterilmektedir.

**Tablo 1.5:** Hizmetlerin tarihsel süreçteki tanımları. (Öztürk, 2003: 3)

Fizyokratlar (-1750)	Tarımsal üretim dışındaki tüm faaliyetler
Adam Smith (1723-90)	Somut bir ürünle sonuçlanmayan tüm faaliyetler
J.B.Say (1767-1832)	Ürünlere fayda ekleyen, tüm imalat dışı faaliyetler
A.Marshall (1842-1924)	Yaratıldığı anda varlık bulan mallar
Batı Ülkeleri (1925-60)	Bir malın biçiminde değişikliğe yol açmayan hizmetler
Çağdaş	Bir malın biçiminde değişikliğe yol açmayan faaliyetler

Tüm hizmet türleri “müşteriyle birlikte değer yaratma” temeline dayandırılmaktadır. Hizmetin alt çalışma alanlarında hizmet kavramının farklı şekillerde ele alınmasına rağmen savunduğumuz bu temel tüm hizmet faaliyetleri için geçerlidir.

### **1.15.2 Hizmet Kavramı ile Ürün Kavramının Karşılaştırılması**

Günümüzde hizmetin mallardan farkını ortaya koyarak farklı bir disiplin olduğunu savunmaya gerek kalmamıştır. Zira hizmet disiplini kendi başına bir disiplin olarak ilerlemeye devam etmektedir. Buna rağmen mal ve hizmet kavramlarının bir arada sıklıkla kullanıldığını görmekteyiz. Bu da mal ve hizmet kavramları arasında hala tam ve net bir ayrımın yapılamamasıdır. Bazı mal üreten firmalar hizmet faaliyetlerini yoğunlaştırarak kendini hizmet işletmesi durumuna getirmeye uğraşırken birçok hizmet üretimi de mallar ya da somut varlıklar olmadan gerçekleşmemektedir. Bu bağlamda bu iki kavramın birbirinden ayrışmasından ziyade iç içe girmeye başladığı düşünülebilir (Edvardsson, Gustafsson, ve Roos, 2005: 118). Mallar ve hizmetler arasındaki farka geleneksel üretim anlayışıyla çağdaş üretim anlayışı arasındaki fark olarak da bakabiliriz. Böylece hizmetlerin geleneksel üretim anlayışı açısından neden farklı olduğunu daha kolay idrak edebiliriz. Mal ve hizmeti birbirini dışlayan iki farklı kavram olarak görmenin yanlış

olduğunu düşünen Vargo ve Lusch'a göre güncel ekonominin temel amacı hizmet elde etmektir (2008b: 85). Buna paralel bir yaklaşımı savunan Abe (2005: 64)'nin verdiği örnek dikkat çekicidir. Örneğe göre; Japon demiryolu, hava yolu ulaştırma sisteminde yönetim daha çok sistemin teknik işleyişiyle ilgilendiğinden, sistemin asıl amacı olan ulaştırma hizmeti, ulaştırmayı sağlayan araçlar ve teknik sistemlerine olan meyilin gölgesinde kalmaktadır. Abe bu durumun hizmet kavramının daraltılmasının ve bir disiplin olarak gelişmemesinin en önemli sebebi olduğunu söylemiştir. Bu örnekten de anlaşılacağı üzere; hizmetin teknik alt yapısının oluşturulmasıyla hizmet üretiminden söz edilemez. Hizmet, müşteriyle ortak üretim sonucunda ortaya çıkan bir performanstır (Williams, 2007: 93).

Hizmet ve malların karşılaştırılmasında en önemli unsurlardan biri müşterinin oynadığı değer yaratma rolüdür ve müşteri bir dış üretim faktörü sayılır. Mallar ve hizmetler arasındaki ayrımı ifade edebilmek için bahsetmiş olduğumuz bilimsel yaklaşımlara ek olarak hizmetin genel olarak özelliklerinden bahsetmekte fayda var.

### **1.16 Hizmetlerin Özellikleri**

Hizmetlerin somut mallardan farklı özellikleri çok geniş kapsamlı olarak ele alınmaktadır. Ancak, en fazla üzerinde durulan hizmet özellikleri ise soyutluk, ayrılmazlık, değişkenlik, dayanıksızlık ve sahipliğin transfer edilememesi özellikleridir (Kotler, Armstrong, Saunders ve Wong, 1999: 647-650).

Literatürde en çok atıf yapılan özellikler Zeithaml, Parasuraman ve Berry tarafından ortaya atılan soyutluk, eşzamanlılık, dayanıksızlık ve değişkenliktir (Lovelock ve Gummesson, 2004: 24).

Bazı çalışmalarda beşinci bir özellik olarak “ortak üretimden de bahsedilmektedir. Müşteri de bir dış üretim faktörü olduğundan hizmetin bu beş özellik çerçevesinde incelenmesi gerektiği düşünülür (Fitzsimmons, 2004: 21).

Soyutluk, dayanıksızlık ve eş zamanlılık özellikleri, hizmetin değer yaratmayan faaliyetler olduğunu savunan klasik iktisat döneminin ürünleridir. Ekonominin temel amacının sermaye oluşturmak olduğu ve refah göstergesinin mal mülkiyeti olduğu bu dönemde kabul göremeyecek olan değişkenlik ve ortak üretim özellikleri ise yirminci yüzyıla ait özelliklerdir (Lovelock ve Gummesson, 2004: 24; Vargo ve Lusch, 2004: 332). Sürekli olarak atıf yapılan bu özelliklerden ne şekilde yararlanılacağı da önemli bir husustur. Bu özelliklerin hizmetin her alanında aynı şekilde geçerli ve



genellenebilir olmadığı unutulmamalıdır. Hizmetlerin temel özellikleri farklı hizmetlerde farklı yoğunluklarda olabilir. Bu özelliklerin, inceleme konusu olan olan hizmet şekli için değerlendirilmesi daha doğru olacaktır. Aşağıda hizmetin başlıca özellikleri incelenmektedir (Gürel, 2010: 7).

### **1.16.1 Soyutluk**

Hizmet mal ayrımı konusunda en çok atıf yapılan özellik soyutluk özelliğidir. Dokunulmazlık şeklinde de ifade edilir (Lovelock ve Gummesson, 2004: 25). Gerçekte malların tamamen somut olmaması gibi, hizmetler de tamamen soyut unsurlardan oluşmaz. Soyutluk özelliği ile kastedilen esasında hizmet performansdır ve hizmet çıktısının müşteri zihninde bir sembol veya düşünce olarak kalmasını ifade eder (Gilmore, 2003: 10).

### **1.16.2 Eşzamanlılık**

Hizmet yönetiminde son derece önemli olan eşzamanlılık kavramı, hizmetin üretim ve tüketiminin aynı anda gerçekleşmesini ifade eder. Müşteri pek çok hizmet türünde hizmetin üretim sürecinde bizzat bulunur.

Hizmeti verene gidebilir, hizmeti ayağına getirebilir veya iletişim araçlarıyla satıcıyla diyalogda bulunabilir. Eşzamanlılıkla asıl vurgulamak istenen üretimin tek taraflı olarak işletme tarafından gerçekleştirildiği algısının yanlış olduğudur (Sampson ve Froehle, 2006: 335).

### **1.16.3 Ortak Üretim**

Eşzamanlılık özelliğini destekler bir nitelik olan ortak üretim özelliği, hizmet üretiminin ve hizmet ürün değerinin işletme ve müşteri tarafından ortaklaşa gerçekleştirilmesini ifade eder. Ortak üretim ön alan ve arka alan şeklinde bir ayrıma sebep olmuştur.

Ön alan müşterinin deneyimlediği ve müşteri etkileşiminin gerçekleştiği etkinliklerin yer aldığı alandır. Arka alan ise müşterinin görmediği etkinliklerin gerçekleştiği ve ön alandaki faaliyetleri destekleyen alandır (Zomerdijsk ve Vries, 2007: 110). Hizmet esas olarak ön alanda gerçekleşir.

#### **1.16.4 Dayanıksızlık**

Dayanıksızlık, esas olarak hizmetlerin zamana duyarlı olmasından kaynaklanır ve aslında dayanıksız olan hizmetin kendisi değil kapasitesidir (Sampson ve Froehle, 2006: 35). Dayanıksızlık özelliğinin getirdiği sorun, müşteriden ziyade üretici açısından önemlidir. Dayanıksızlık özelliğiyle ilgili dikkat edilecek husus hizmetin değeri olmalıdır. Çoğu hizmet performansı zaten geçici deneyimlerdir.

Üretici açısından önemli olan zaman dilimi üretimden satışa kadar geçen süreyken, müşteri için önemli olan zaman dilimi sunum elde edildikten sonra yarar sağlayabildiği zamandır. Dayanıksızlığa bağlı olarak hizmet envanterinin tutulmasının genelde olumsuz bir özellik olarak algılandığı görülür. Esas olarak envanter, mallar için bir sorundur ve bir amaçtan ziyade, belirsizliğe karşı geliştirilen bir yanıttır (Lovelock ve Gummesson, 2004: 29).

#### **1.16.5 Değişkenlik**

Hizmet çıktılarının birbirinden farklı olmasını ifade eden bu özellik heterojenlik olarak da anılır. Üretim zamanı, üretim ortamı, çalışanların özellikleri, hizmet sürecinde başka müşterilerin yer alması gibi faktörler değişkenlik özelliğinin nedenlerindedir. Hizmet çıktılarındaki değişkenlik kalite değerlendirmesinde hem firma hem de tüketiciler için ciddi bir zorluktur (Desmet, Looy ve Dierdonck, 2003: 16). Hizmetler ağırlıklı olarak insana dayalı olduğundan standartlaşması zorlaşmaktadır. Bu yüzden değişkenlik özelliğinin odak noktasını standartlaştırma yatmaktadır. İlk bakışta imalat bakış açısına göre bir sorun ya da zorunluluk olarak görebileceğimiz standartlaştırma konusunda, müşterinin görüşü daha farklıdır. Bir üründe standartlaşma sağlansa bile, tüketici tarafından durum, değişken kalite algılamalarıyla sonuçlanabilir.

Bu nedenle değişkenlik, bir sorun olarak düşünülmemelidir. Hizmet üretenler bunun getirdiği esneklikten faydalanarak, bu özelliği bir üstünlüğe çevirebilmenin yollarını aramalıdır (Gürel, 2010: 17).

Hizmetleri incelerken, hizmet özelliklerinin yanısıra, hizmetlerin sınıflandırılmasından da yararlanmak gerekmektedir.

### 1.17 Hizmetlerin Sınıflandırılması

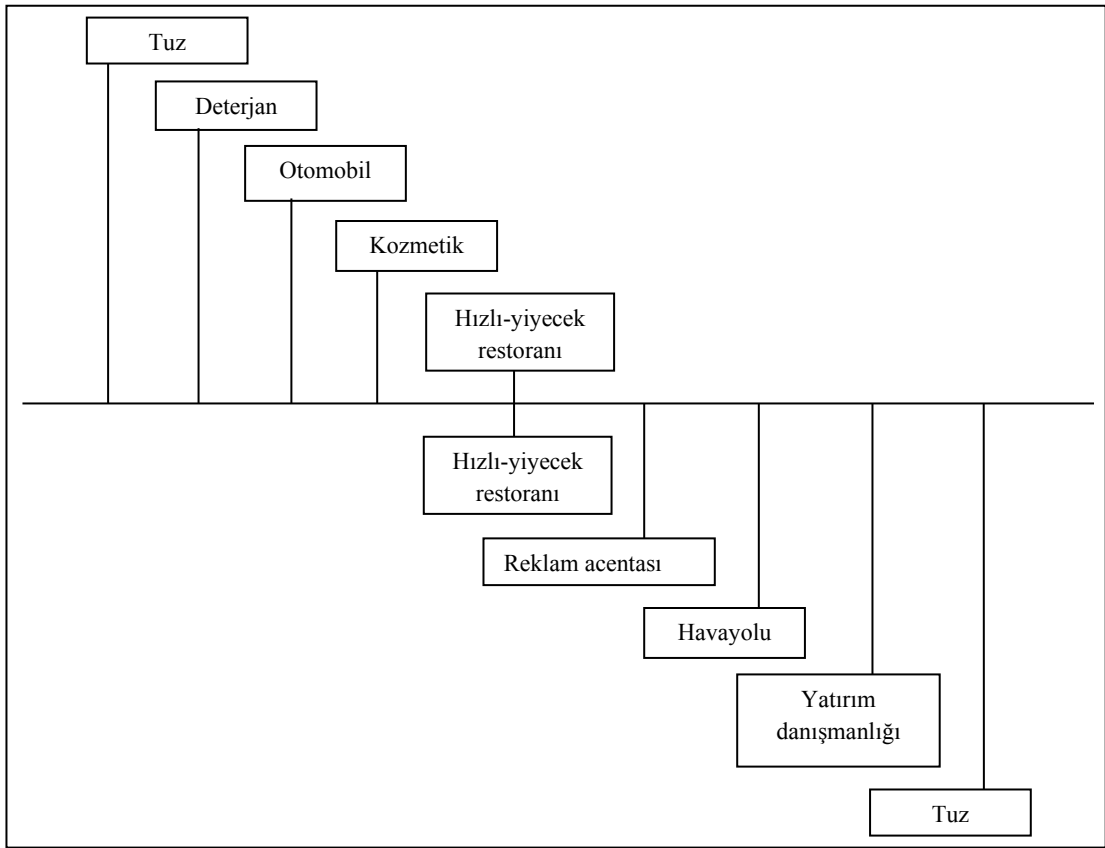
Hizmetlerin sınıflandırılması, hizmetlerin kendi bağlamları içinde incelenmesini ve birbirleriyle karşılaştırılmasını da kolaylaştırmaktadır. Akademik alanda hizmet konusunu inceleyen çalışmalarda genellikle hizmet üretim sürecine dayanan yaklaşımlar benimsenmektedir. Bu anlamda sınıflandırma yapmak için faydalanılan birçok boyut bulunmaktadır. Bu boyutlardan bazıları aşağıda verilmiştir:

1. Soyutluk
2. Emek yoğunluğu
3. Müşterinin hizmeti resmi sahiplik düzeyi
4. Müşteri ile işletme arasındaki ilişki türü
5. Kişiyeye uyarlama derecesi
6. Kişiyeye uyarlama kapsamı
7. Sunulan hizmetlerin çeşitliliği ve esnekliği
8. Müşteri temas süresinin uzunluğu
9. Hizmet sürecinin yapısı
10. Hizmet işletmesinin yetenek bilgi ve kapasitesi
11. Katma değer kaynağı: ön alan faaliyetleri/arka alan faaliyetleri
12. Hizmet çalışanının müşterinin bireysel ihtiyaçlarını karşılamada karar verme derecesi (Prajogo, 2006: 1376).
13. Bu boyutlardan faydalanarak hizmetler çeşitli başlıklar altında incelenebilir. Müşterinin hizmet sürecindeki varlığına ve sağladığı girdilere göre yapılan sınıflandırmada hizmetler aşağıdaki gibi üçe ayrılır (Lovelock ve Yip, 1996: 68).
14. İnsanlarla ilgili hizmetler: Sağlık hizmetleri, yeme-içme
15. Mülkiyetle ilgili hizmetler: Araç tamiri, kuru temizleme
16. Bilgiye dayalı hizmetler: Eğitim, avukatlık hizmeti

Bir diğer hizmet sınıflandırma yaklaşımı da Schmenner'in 1986'da ortaya koyduğu "hizmet süreç matrisi"dir. Bu çalışmasında Schmenner hizmetleri, hizmet fabrikası, hizmet atölyesi, kitle hizmeti ve profesyonel hizmet olmak üzere dört grupta incelemiştir (Schmenner, 2004: 338). Schmenner'in geliştirmiş olduğu hizmet süreç matrisini deneysel olarak inceleyen Verma, hizmet yönetimini zorlayıcı

faktörlerin hakikaten de dört hizmet grubuna göre farklı olduğu ve kendi içinde benzerlikler gösterdiği kanaatine varmıştır.

Hizmetlerin temel özellikleri, farklı hizmetleri incelemeye faydalanılan başlıca boyutları ifade eder. Bu bağlamda hizmetler temel özelliklerinin yoğunluğuna göre de sınıflandırılabilir (Looy, Desmet ve Dierdonck, 2003: 13). Misal olarak Lovelock “soyutluk” özelliğini kullanarak saf hizmet-karmaşık hizmet yönünde ilerleyen bir sınıflandırma yapmış ve karmaşıklığı belirleyen hizmetteki somut unsurların yoğunluğu olduğu sonucuna varmıştır. Aşağıdaki şekilde bu sınıflandırma gösterilmektedir.



Şekil 1.1: Soyutluk özelliğinin yoğunluğuna göre hizmetler. (Güler, 2010: 20)

Lovelock (1983) ayrıca, müşterilerin hizmetten etkilenme biçimi, hizmet işletmesi ile müşterileri arasındaki ilişkinin türü, hizmet talep ve arz ilişkileri, hizmetin kişiye uyarlanabilme düzeyi ve hizmet işletmesi ve müşteri etkileşiminin doğası gibi ölçütlerden faydalanarak kapsamlı bir hizmet sınıflandırması yapmıştır. Lovelock’un geliştirdiği ve günümüzde fazlasıyla yararlanılan bu sınıflandırma şekli aşağıda, Tablo 1.6’da gösterilmektedir.

**Tablo 1.6:** Lovelock'un hizmet sınıflandırması. (Güler, 2010: 22)

Ölçüt	Sınıflar	Örnekler
Hizmetten doğrudan etkilenme biçimine ve hizmet faaliyetinin doğasına göre	Müşterilerin doğrudan bedenine yönelik somut faaliyetler.	Sağlık, güzellik hizmetleri
	Müşterilerin bireysel ürünlerine yönelik somut faaliyetler.	Çamaşırhane, oto tamir hizmetleri
	Müşterilerin zihinlerine yönelik somut faaliyetler.	Eğlence, eğitim hizmetleri
	Müşterilerin soyut değerlerine yönelik soyut faaliyetler.	Banka, hukuk hizmetleri
Hizmet işletmesi ile müşterileri arasındaki ilişkinin türü ve hizmet sunumu doğasına göre	Hizmet işletmesi ve müşterileri arasında üyelik ilişkisinin olduğu sürekli hizmetler.	Sigorta, telefon hizmetleri
	Hizmet işletmesi ve müşterileri arasında üyelik ilişkisinin olduğu süresi sınırlı hizmetler.	Eğitim-öğretim, devre mülk hizmetleri
	Hizmet işletmesi ve müşterileri arasında resmi bir ilişkinin olmadığı sürekli hizmetle	Belediye hizmetleri, medya
	Hizmet işletmesi ve müşterileri arasında resmi bir ilişkinin olmadığı süresi sınırlı hizmetler.	Kuaför hizmeti, toplu ulaştırma hizmeti
Talep değişkenliğinin düzeyine ve arzın durumuna göre	Talep değişkenliğinin fazla olduğu ve talepteki artışların önemli gecikmeler olmadan karşılanabildiği hizmetler.	Doğalgaz, elektrik hizmetleri
	Talep değişkenliğinin az olduğu ve talepteki artışların önemli gecikmeler olmadan karşılanabildiği hizmetler.	Banka, kuru temizleme hizmetleri
	Talep değişkenliğinin fazla olduğu ve talepteki artışların kapasiteyi düzenli olarak aştığı hizmetler.	Oteller, ulaştırma hizmetleri
	Talep değişkenliğinin az olduğu ve talepteki artışların kapasiteyi düzenli olarak aştığı hizmetler.	Hızlı-yiyecek restoranları, benzin istasyonu
Hizmeti sunan çalışanın inisiyatif kullanma derecesine ve hizmetin kişiye uyarlanabilme düzeyine göre	Hizmeti sunan çalışanın inisiyatif kullanma derecesinin yüksek ve hizmetin kişiye uyarlanabilme düzeyinin yüksek olduğu hizmetler.	Psikolog hizmeti, mimarlık hizmeti
	Hizmeti sunan çalışanın inisiyatif kullanma derecesinin yüksek ve hizmetin kişiye uyarlanabilme düzeyinin düşük olduğu hizmetler.	Lokantalar, ilköğretim hizmeti
	Hizmeti sunan çalışanın inisiyatif kullanma derecesinin düşük ve hizmetin kişiye uyarlanabilme düzeyinin yüksek olduğu hizmetler.	Banka kredi hizmeti, cep telefonu abonelik hizmeti
	Hizmeti sunan çalışanın inisiyatif kullanma derecesinin düşük ve hizmetin kişiye uyarlanabilme düzeyinin düşük olduğu hizmetler.	Sinema salonu, toplu ulaştırma hizmeti
Müşteri ve hizmet işletmesinin arasındaki etkileşimin doğası ve hizmet işletmelerinin tek bir bölgede veya çok bölgede bulunmasına göre	Müşteri hizmet işletmesine gitmekte ve hizmet işletmesi tek bir bölgede bulunmaktadır.	Otel, kreş hizmeti
	Müşteri hizmet işletmesine gitmekte ve hizmet işletmesi farklı bölgelerde bulunmaktadır.	Banka, hızlı-yiyecek restoran zinciri
	Hizmet, müşterinin bulunduğu yere gitmekte ve hizmet işletmesi tek bir bölgede bulunmaktadır.	İtfaiye, kanalizasyon hizmeti
	Hizmet, müşterinin bulunduğu yere gitmekte ve hizmet işletmesi farklı bölgelerde bulunmaktadır.	Kargo taşımacılığı, halı yıkama hizmetleri
	Hizmet, müşteriye çok yakın bir mesafededir ve hizmet işletmesi tek bir bölgededir.	Web-arama hizmeti, e-devlet hizmeti
	Hizmet, müşteriye çok yakın bir mesafededir ve hizmet işletmesi farklı bölgelerde bulunmaktadır.	Cep telefonu istasyonları, kablolu televizyon hizmetleri

## **1.18 Hizmet Üretim Süreci Açısından Hizmet Tasarımının Önemi**

Hizmetin günümüzde ayrı bir bilim olarak gelişimindeki en önemli unsur, farklı üretim özelliğidir. Güncel olarak hizmet üreticilerinin karşılaştığı birçok sorun, mevcut değerler dizileriyle çözüme kavuşturulamamaktadır. Ayrıca akademik eğitim süreçlerinde de yeterince bu konuya değinilmemektedir. Hizmet biliminin gelişmeye başlamasının sebebi de hizmetin bu karmaşık yapısını incelemenin ve çözümler üretmenin amaçlanmasıdır (Stauss ve diğerleri, 2008: 1).

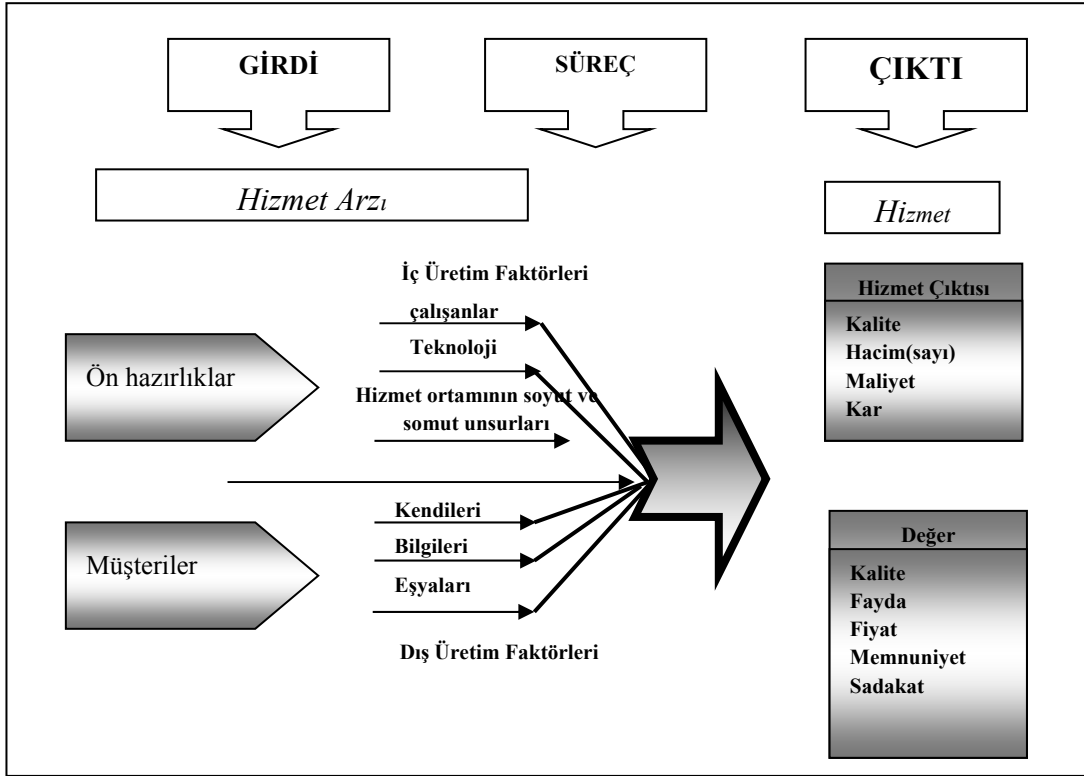
Hizmet bilimine dayanak oluşturan durum, hizmetin kendine has üretim yapısıdır. Soyutluk ve ortak üretim başı çekmek üzere, hizmetin temel özellikleri, hizmetin yapısal karmaşıklığına kaynaklık eder. Hizmet bilimi yerine hizmet yönetim bilimi tabirini kullanan Stauss, başarılı etkileşimler için çalışanların beklentileri, algılamaları ve davranışları ile müşterilerin beklentileri, algılamaları ve davranışlarının incelenmesi gerektiğinden söz etmektedir. Bu açıklamalar doğrultusunda şiddetle ihtiyaç duyulan yeni paradigmanın artık oluşmaya başladığını söyleyebiliriz. Ayrıca bu dayanağa göre, hizmetlerin bu yeni oluşan paradigmaya uygun şekilde incelenmesi gerektiği de kaçınılmazdır. Bu nedenle, hizmet biliminin gelişmesinin doğal bir neticesi olarak, hizmet tasarımının öneminin arttığı kabul edilmelidir (Holmlid ve Evenson, 2008: 342; Evenson, 2008: 27).

### **1.18.1 Hizmet Üretim Süreci**

Hizmetler girdi, süreç ve çıktı aşamalarında mallardan farklı özelliklere sahiptirler. Hizmet üreten işletmelerin kaynakları, çalışanlar, fiziksel girdiler, teknoloji ve önemli ölçüde müşterilerden oluşur (Grönroos, 2001: 150). Hizmet üretiminin farklılığından kaynaklı olarak, Müşteri üretim sürecinde iki farklı şekilde yer alır. Birincisinde, müşteri sürecin ana hedefi durumundadır. İkincisinde ise hizmet sürecinde bulunan belli görevleri üstlenerek üretimin doğrudan kaynağı olur (Abramovici ve Bancel-Charensol, 2004: 57).

Sampson ve Froehle'ye göre; Müşteri girdileri olmadan hizmet üretimi mümkün değildir. Müşteri girdileri, müşterinin bizzat kendisi, sağladığı bilgi, eşyaları, hakları gibi unsurlardan oluşur. Tüm bu girdilerin varlığı üretim sürecini hizmet olarak tanımlamak için gerekli ve yeterlidir (Sampson ve Froehle, 2006: 337).

İşletmenin, bu üretimi gerçekleştirmesi için hizmet ortamı daha önceden hazırlanmış olmalıdır. Bu süreçte üstlendiği önemli rol nedeniyle müşteri, hizmet üretici firma için bir dış üretim faktörüdür (Fliess ve Kleinaltenkamp, 2004: 394) ve müşteri ve firma ortaklaşa bir hizmet üretimi gerçekleştirirler. Şekil 1.2’de bu üretim hareketi gösterilmektedir.



Şekil 1.2: Hizmet üretim süreci. (Fliess ve Kleinaltenkamp, 2004: 394)

Hizmet üretim sürecine katılan tüm iç ve dış üretim unsurları, ve bunları oluşturan alt bileşenler ile hizmet üretiminin alt süreçlerinin oluşturduğu gruba “hizmet bileşenleri” adı verilir.

Hizmet süreci iç ve dış üretim faktörlerinin bir araya gelerek oluşturduğu “hizmet ortamı”nda gerçekleşir. Hizmet ortamı; atmosfer, işlevsellik, mimari, ergonomik tasarım, içinde yer alan malzemeler, diğer müşteriler ve hizmet çalışanları gibi unsurları kapsamaktadır. Hizmet ortamı, işletmenin web sitesi ya da telefon iletişiminin kendisi olabileceği gibi fiziksel olması halinde bunlar müşteri mekanları olarak da adlandırılabilir (Gürel, 2010: 23).

Hizmet üretim sürecini, imalat süreci gibi açıkça tanımlamak zor bir iştir (Robbins ve Coulter, 2007: 565). Bunun sebebinin, müşteri ve müşteri-çalışan etkileşiminin yarattığı belirsizlik olduğu söylenebilir.

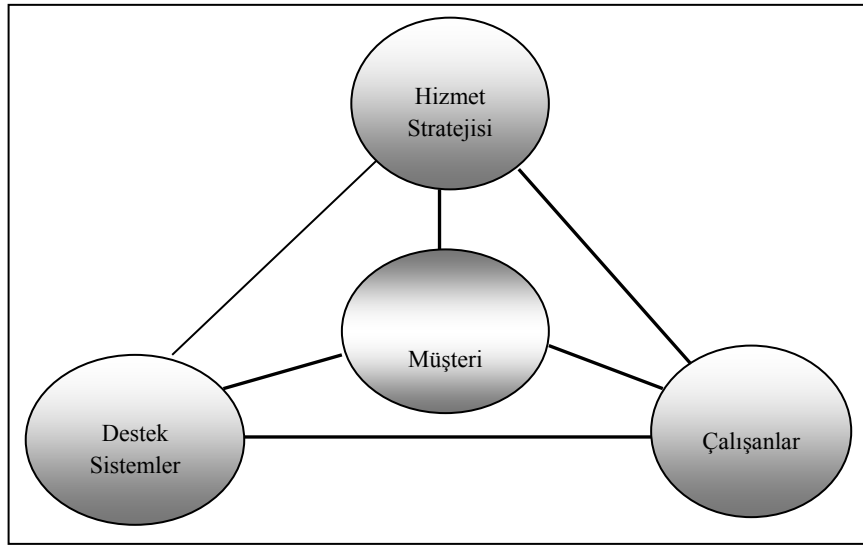
Müşteri perspektifinden bakarsak yapılan hizmet sonucunda müşteri tarafında bir hizmet algısı ve bu algıya dayalı bir değer oluşur. Robbins ve Coulter'ın (2007: 565) da belirttiği gibi üretim çıktısının tüketicinin beklentisine uygunluğunu belirleyen hizmet kalitesi ise hizmetin vaktinde olması, nezaket, tutarlılık, doğruluk, uygunluk, sorumluluk gibi öznel değerlendirmelere dayanmaktadır. Kısaca belirtmek gerekirse müşteri hizmet karşılığında bir ödeme yapar. Bununla birlikte aldığı hizmet karşılığında bir memnuniyet oluşur. Oluşan bu kalite değerlendirmesi sonucunda bir hizmet değeri oluşur.

Silvestro, Fitzgerald, Johnston, ve Voss, (1992: 68) gösterdiği gibi işletme bakımından ise durum biraz daha farklıdır. İşletme yolunda devam etmek için kar-zarar miktarına bakmalıdır. Bu değerlendirmeleri yaparken genel olarak, üretim hacmi birimi olarak üretimin gerçekleştirildiği “tüketici sayısı” (Silvestro ve diğerleri, 1992: 68) veya bu sayıyı gösteren diğer bir birim, örnek olarak otel işletmelerinde dolu oda sayısı, temel alınır (Gürel, 2010: 26). Hizmet faaliyetlerinin başarısında önemli ölçütlerden biri olan hizmet kalitesinin nihai değerlendirmesi hizmet üretim sürecinin sonunda müşteri tarafından yapılır (Svensson, 2004: 279). Hizmet işletmeleri, hizmetin maliyet, kar, işlem hacmi gibi çıktılarının yanı sıra, hizmetin nihai tüketicisi olan müşterilerden gelen bütün geribildirimleri de dikkate almalıdır. Hizmetin toplam değeri müşterinin belirlediği değere bağlıdır (Gürel, 2010: 26).

Hizmetin üretim sürecinde bizzat bulunan müşteri, aslında bu süreçte belirsizlik yaratan bir unsurdur (Abramovici ve Bancel-Charensol, 2004: 57). Bu durum girdi ve çıktının ölçümünü ve de sürecin denetimini zorlaştırmaktadır. Bu sürecin yapısı, müşteri deneyiminin öncesi, deneyim süreci ve sonrasının öngörülebilmesini içermektedir. Hizmet yönetiminin temel zorlayıcı noktası ise üretimin “insan” ağırlıklı olmasıdır (Solnet, 2006: 576). Hizmet yönetimi bir anlamda müşteri beklentileri yönetimidir. Prahalad ve Ramaswamy'a (2000: 80-82) göre yöneticiler işletmeyi, çeşitli iş birimlerinden ziyade yetenekler bütünü olarak görmeye başlamıştır. Bu yeteneğin kaynaklarından biri de müşterilerin arz ettikleri bilgi ve bererileridir. Hizmetin eşzamanlılık özelliği önemli bir avantajdır.



Konuya Chase, Jacobs ve Aquilano (2006: 266)'un baktığı bir noktadan bakarsak hizmet işlemi kavramına odaklanmamız gerekir. Bu üçgenin merkezinde müşteri bulunmaktadır ve bu yaklaşım üretimin merkezine müşteriye koyar. Hizmet stratejisine yönlendirilmiş çalışanların odak noktasında ise tüketicilerle kurulan etkileşim ve beklentilerini karşılama vardır (Dessler, 2003: 416-417). Destekleyici sistemler ise politikalar, yöntemler, donanım, fiziksel kolaylaştırıcılar gibi alt bileşenlerden oluşan hizmet dağıtım sistemlerini içerir. Aşağıdaki şekilde hizmet sisteminin dönüşüm süreci verilmiştir.



Şekil 1.3: Hizmet sistemi. (Chase, Jacobs ve Aquilano, 2006: 266)

Müşteri odaklılık yaklaşımı, sadece pazarlama veya üretim değil, bütün işletme çapına yerleştirilmiş bir müşteri odağını anlatmaktadır.

(Zeithaml ve diğerleri, 2006; Brown ve Bitner, 2008: 41). Üst düzey yöneticilerin müşterilere stratejik yaklaşımı ile işletme uygulamaları arasında fark olduğu kanaatine varan Mello (2005: 4)'ya göre bu farklılığın kapatılması, müşteri odaklı ürün tanımlamasıyla başlar. Daha sonra ise bu hizmet üreten işletmeler, işleyişini, yapısını, rolünü ve tüm üretim etkinliklerini müşterinin dinamik beklentileriyle uyumlu hale getirmelidir. Bu yaklaşımı benimseyen hizmet üreticileri için müşteriler, talep kaynağı olmanın da ötesinde bir anlam ifade eder (Prahalad ve Ramaswamy, 2000: 80).

Müşteri odaklılık yaklaşımını daha da geliştiren Vargo ve Lusch (2004a: 6), "hizmet odaklılık" anlayışından bahsederler. Bu yaklaşımda "değer" kavramı yine

müşteriyle birlikte oluşturulur ve yine müşteri tarafından tanımlanır. Yine bu yaklaşıma göre hizmet üretim sonuçları, daha iyi hizmet için birer öğrenme velisi olarak kullanılır. Sadece müşteri beklentilerini karşılamak yeterli olmadığından hizmet işletmesinin müşterileri aracılığı ile öğrenmesi ve onlarla iş birliği yaparak gelişmesi de bu yaklaşım açısından elzemdir.

Yönetim kavramı, diğer üretim unsurlarını kullanarak, çalışanların işletme amaçlarını gerçekleştirmelerini sağlama sanatı gibi düşünüldüğünde (Şahin, 2005: 129), hizmet yönetiminde dış üretim unsurları olarak tüketicilerin önemi daha net görülebilir. Başarılı bir hizmet yönetimi için, hizmet üretiminin bu yapısı iyi anlaşılmalıdır. Hizmetler öz olarak tecrübeye dayalı olduğundan daima gelişme ve yenilik gereksinimi ortaya çıkar (Zolfagharian ve Paswan, 2008: 338). Tüm bu açıklamalar, hizmet yönetiminde içe odaklı yaklaşımların yetersiz kaldığına işaret etmektedir. Altyapıyı oluşturan teknik bileşenlerin tümü bir tarafa bırakılırsa, artık soyut bir ürün üretimine dayalı etkileşimli doğasına odaklanmaya ihtiyaç vardır.

Bu yönetim anlayışıyla başarıya ulaşabilmek için, yeni kabiliyetlere ihtiyaç duyulmaktadır. Bu yetenekler içinde en önemli olanı hiç şüphesiz “Hizmet Tasarımı”dır (Gürel, 2010: 29).

### **1.18.2 Hizmet Tasarımının Önemi**

Bu konuya giriş yapmak için ilk önce Cooper ve Edgett, (1999: 7)’in hizmet tasarımı ile ilgili söylediklerine bakmamız lazım. Her ne kadar hizmet tasarımı kurumlar tarafından dikkatle takip edilsede başarısızlık oranı oldukça yüksektir.

Bunun sebebi, hizmet tasarımı hususunda yeteri kadar bilgi sahibi olunmaması ve bu konuya stratejik şekilde odaklanılmamasıdır (Alam ve Perry, 2002: 516). Bu noktada hizmet konusunda daha önceki deneme yanılma yöntemi ve kişisel yaklaşımların etkili olduğu açıktır. Hizmetler devamlı bir değişim halindedirler. Bu nedenle işletmeler bu tür değişimleri kontrol altına alamamaktadırlar. Bu çeşit bir değişimin daha çok kısa vadeli ve rakipleri taklit etme biçiminde yürütüldüğünü söylemek mümkündür. Hizmet tasarımı esas olarak, işletmelerin etraflarındaki değişime verdikleri cevaplardan biridir. İşletmeleri etkileyen çevre şartlarını değiştirmek güç olduğundan, mevcudu iyileştirme anlamında derece derece ilerleyen ve sürekli temelde uygulanan hizmet tasarımına gereksinim duyulmaktadır (ITIL, 2007: 4). Bir diğer taraftan hizmet tasarımı yenilik

ile eşleşmede ortaya radikal bir yeniliği kapsayan bir hizmet ortaya çıkmak zorunda değildir (Bitner ve Brown, 2008: 42). Müşteri perspektifinden bakarsak yeniliğin genellikle etkileyici bir tarafı vardır. Güleş ve Bülbül, (2004: 130)'ün belirttiği gibi yapılan yenilikler işletmeye farklı yarar sağlarlar. Yapılan yenilikler işletmenin kendisi için önemli olmakla beraber sektörel bağlamda da önemli olabilir.

Bu noktada Kumar ve Phrommathed (2005: 8)'in açıklamaları oldukça önemlidir. Bu noktada yeni hizmet tanımlaması iki gruba ayrılabilir. Bunlar radikal ve aşamalı yeniliklerdir.

Radikal yenilikler, adından da anlaşılacağı gibi yeni bir sektör yaratabilecek kadar büyük çaplı olabilirler. Bu aynı zamanda müşteride yeni talepler yaratmakla birlikte yeni rakipleride oyuna sokar. Muhafazakar özellikli yeni hizmet üretimine geçiş nispeten güç ve yavaş olur. Tüketici tarafından kabul edilmesi güç olabilir. Yüksek maliyet ve bununla birlikte yüksek kar getirme ihtimali taşır. Bu yeniliğin kaynağı çoğunlukla teknolojik gelişmelerdir (Fitzsimmons, 2004: 69). Aşamalı yeniliklerin farkı ise bahsettiğimiz radikal yeniliğin aşamalı olarak gerçekleştirilmesi olarak görülebilir. Bu noktada hizmet sisteminde uyarılma bazlı bir sadeleştirme ve zenginleştirme işlemlerini içerir. Aşamalı yeni hizmetlerde var olan teknolojinin yeni niteliklerinden faydalanmak mümkündür. Bu tür yeni hizmetlerin gerektirdiği yeni üretim sürecine geçiş daha hızlıdır ve tüketiciler tarafından kabul edilmesi daha da kolaydır. Ancak karlılığı da daha düşüktür (Güleş ve Bülbül, 2004: 130). Fitzsimmons (2004)'in bu temel gruplandırma konusunda daha detaylı bir yaklaşımı vardır. Tablo 1.7'de bu yaklaşım incelenmektedir (69).

**Tablo 1.7:** Hizmet tasarımında temel gruplandırma. (Fitzsimmons, 2004: 69)

Yeni hizmet türü	Tanım
<i>Radikal Yenilikler</i>	
Köklü yenilik	Yeni hizmet - Yeni Pazar
Yeni iş kurmak	Yeni hizmet – Mevcut Pazar
Hizmet edilen pazara yeni hizmetler	Yeni hizmet – Mevcut müşteriler Yeni hizmet başka işletmelerden temin edilebilir
<i>Aşamalı Yenilikler</i>	
Hizmet çeşidinde genişlemeler	Yeni hizmet bileşenleri
Hizmette iyileştirmeler	Hizmet özelliklerinde değişiklikler
Tarz değişiklikleri	Hizmetin özünde değil, görüntüsündeki değişiklikler (En sık karşılaşılan “yeni hizmet” türü)

Yapılan yenilikler işletmeler açısından risk taşımaktadırlar (Oke,2007: 582; Alam, 2006: 237). Buna rağmen yapılan radikal yenilikler uzun vadede işletmeler için üstünlük sağlamakla beraber işletmeler genellikle daha az maliyetli ve daha az riskli aşamalı yenilikleri tercih etmektedirler. Bu nedenle aşamalı yenilikler radikal yeniliklere göre hizmet sektöründe daha çok kabul görmektedirler.

Özellikle son dönemlerde diğer sektörlerde olduğu gibi hizmet sektöründe de yenilik ihtiyacı artmakla beraber bunu tasarlayacak araç ve yöntemlere duyulan ihtiyaçta artmaktadır. Buna paralel bir şekilde hizmeti kendisi de küresel çapta önem kazanmakta ve hizmet sunumuda daha iyi hale gelmektedir. Fakat niye müşterilerin hizmet algılarında düşüşler gözlenmektedir? Bunun birçok nedeni arasında, arz edilen hizmetlerin tüketici beklentilerini tam anlamıyla karşılamaması ve hizmetlerin iyi bir şekilde yapılandırılmaması gibi etkenler bulunmaktadır (Zeithaml ve Bitner, 2003: 13-14).

Hizmet tasarımı ise iki stratejiden oluşmaktadır. Bular hizmetlerde verimliliği arttırmak ve hizmeti kendisinin çekiciliğini arttırmaktır (Bitner ve Brown, 2008: 41). Bu stratejiler ise maliyet ve strateji farklılaştırma seçimlerine bağlı bir durumdur. Bilindiği üzere, maliyet liderliği stratejisiyle aynı mal ya da hizmet daha az maliyetle üretilip tüketiciye düşük fiyat üzerinden değer yaratılması ile alakalıdır.

Farklılaştırma stratejisi ise tüketicinin, değer verdiği bir farkındalığın yaratılması ve buna karşı yüksek fiyata tahammül etmesine dayanır (Ülgen ve Mirze, 2004: 123).

Artık günümüzde hizmet işletmeleri hizmet odaklı olmaları bir zorunluk haline gelmiştir. Bu da hizmet konusunda farklı bir bakış açısı geliştirmemizi gerektirmektedir. Müşteri perspektifinden bakarsak seçeneklerin sayısı oldukça artmıştır. Buna bağlı olarak müşteri seçim yapma süreci de bir çok faktörü göz önünde bulundurmak zorundadır. Hizmet işletmeleri müşterileri seçim yapma süreçlerini göz önünde bulundurarak bir değerlendirme yapmalıdır. Rekabetin oldukça yoğun olduğu bu noktada yapılacak bu değerlendirme hizmet işletmeleri açısından hayati bir öneme sahiptir. Yapılacak hizmet tasarımı bu ölçütler göz önünde bulundurularak yapılmalıdır (Botten ve McManus, 1999: 36). Aşağıdaki tabloda ilgili detaylı bilgi verilmektedir.

**Tablo 1.8:** Hizmet tasarımında kullanılan ölçütler. (Botten ve McManus, 1999: 36)

HİZMET ÖNCÜLLERİ	AÇIKLAMA
Erişebilirlik	Hizmet işletmesine ve işletmede çalışanlara, ya da teknolojik araçlarla kolayca erişim imkânlarının olması ile ilgilidir.
Güvenilirlik	Hizmetin ilk seferde doğru şekilde yerine getirilmesi ve hizmetle ilgili doğru bilgi verilmesini kapsar.
Kişiyeye Uyarlama	Hizmetin müşterinin özel beklentilerine uyarlanabilmesi ve müşterinin özel hissettirilmesidir.
Kalite	Müşterinin beklentileri ile hizmet süreci sırasında ve sonrasında deneyimleri arasındaki ilişkinin fonksiyonudur.
İtibar	Hizmet işletmesinin kurumsal itibarının olmasıdır.
Güvenlik	Hizmetin müşterinin güvenliğini ve emniyetini sağlaması gerekir.
Hız	Hizmetin müşterinin istediği zamanda yerine getirilmesidir.
Fiziksel Göstergeler	Hizmet ortamının atmosferi, kullanılan malzemeler gibi unsurları kapsar.
Fiyat	Rutin hizmetler dışında hizmet fiyatının etkisi mallardaki kadar önemli değildir. Ancak kalite göstergesi olarak hizmetleri karşılaştırmada yararlanılır.
Nezaket	Müşteriyle etkileşim kuran çalışanların kişisel yaklaşımlarını kapsar.
Müşterinin anlaşılması ve tanınması	Müşterinin beklentilerinin doğru anlaşılması ve sürekli müşterilerin tanınması ile ilgilidir.

Hizmet tasarımının en önemli amacı hizmet konusundaki yeniliktir. Bu sayede üretim kaynakları amaç doğrultusunda yönlendirilir. Bu konuda başarılı olamayan işletmeler yüksek maliyetler, kaynak israfı, müşterileri memnu etmeyen hizmet sunma gibi sonuçlarla noktalanabilir (ITIL, 2007: 4). Bu noktaların kesişiminde başarılı olan işletmeler müşteri memnuniyetinde de başarılı olacaklardır. Bu konuda işletme açısından sağlanan üstünlükleri şu şekilde sıralanmıştır:

1. Rakipler için giriş engelleri yaratır
2. İşletmenin kaynak kullanımını iyileştirir.
3. Yeni hizmet heyecanı ve tasarlama çabaları işletmeye olumlu katkılar sağlar.
4. Yenilikçilik öğrenme kültürünün oluşmasına katkı sağlar.
5. Hizmet kültürünün ve hizmet odaklılık anlayışının gelişmesine katkı sağlar.
6. Hizmet yöneticilerinin hizmet üretim ve yönetim yeteneklerini geliştirir.
7. Çalışanların işlerine bakışını ve iş tatminini olumlu yönde etkiler.
8. Mevcut sunumların karlılığını artırır.
9. Eski hizmetler, yenileri ile değiştirilerek hizmet portföyü dengelenir.
10. Müşteri memnuniyeti artırılır.
11. Yeni müşteriler işletmeye çekilir.

12. Mevcut müşterilerin bağlılığı sağlanır (Menor, Tatikonda ve Sampson, 2002: 135).

Güncel olarak hizmet tasarımının bu derece önemli bir hale gelmesini bir nedeni de, hizmet ürünü ve bunun tüketiciye ulaştırılması anlamına gelen hizmet dağıtımının uyumlu olarak bir araya getirilmemesine bağlı problemlerdir. Bu problemler sonucunda, hizmet anlamında vaat edilenle arz edilen arasında farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Hizmet işletmesi çok iyi “hizmet ürünü” fikirleri üretebilir. Ancak bu aşamada hizmet sistemini analiz edemez ve gereken üretim ortamını yaratamazsa, tek başına ürün tanımlaması ile başarılı olması imkânsızdır (Zehrer, 2009: 337).” Bir önceki hizmet üretimi yaklaşımı doğrultusunda, hizmet tasarımında da bütüncül yaklaşımın önemli olduğu söylenebilir” (Güler, 2010: 52).

Hizmet tasarımında muvaffak olmak için sistematik ve itinalı bir uğraş gerekmektedir. Modern hizmet tasarımı anlayışında çalışanlar, tüketiciler, sağlayıcılar, ilgili profesyonellerin bir arada bulunduğu katılımcı yaklaşımla tasarım anlayışı öne çıkmaktadır. Katılımcı yaklaşım, hizmet sürecinin tasarımı açısından önemlidir. Bu sayede, her katılımcının hizmetle alakalı olarak, üstlenmiş olduğu rolden kaynaklanan “uzman” sıfatıyla hizmetin tasarım sürecine katkı sağlar.

### **1.19 Kalitenin Tanımı ve Boyutları**

Kalite hususunda, çok çeşitli kalite tanımları yapmak aşağıdaki örnekler doğrultusunda mümkündür (Pınar, 2002: 22):

Kalite, bir hizmet ya da ürünün belirlemiş veya muhtemel ihtiyaçları karşılama kabiliyetine dayanan özelliklerin toplamıdır.

Kalite, bir mal ya da hizmetin belirli ihtiyaçları karşılama kabiliyetlerini ortaya koyan özellikleri tümüdür (Amerika Kalite Kontrol Dereği-ASQC). Kalite, bir mal veya hizmetin tüketicinin taleplerine uygunluk derecesidir (Avrupa Kalite Kontrol Organizasyonu-EOQC). Kalite bir malın ya da hizmetin gerekliliklere uygunluk seviyesidir (P.Crosby). Kalite kullanıma uygulugu ifade eder (J. M. Juran) (Öney, 1998: 11). Kalite tüketicinin gereksinimlerini belli bir zaman aralığında karşılayan bir ürünün en önemli noktalarını tanımlayan bir kavramdır. Bir diğer deyişle, belirli bir tüketici kitlesinin belirli gereksinimlerini, belirli bir süre için en iyi karşılayan mal ve hizmetin özellikle kalite kavramı ile nitelendirir (Barutçugil, 1989: 148-149). Turizm işletmeleri açısından bakacak olursak kalite bir stratejik araç olmakla birlikte

turistlerin ihtiyaçlarına cevap verebilecek hizmetlerin üretilmesi sonucu olarak işletmenin verimliliğinin ve kararlılığının artırılmasıdır (Oral, 1999: 216).

Yılmaz ise kalitenin boyutları konusunda farklı görüşleri şöyle özetlemiştir (Yılmaz, 2007: 22). Kalite hususunda yapılan çalışmalara bakıldığında, genel olarak teknik ve fonksiyonel kalite boyutları üzerinde durulduğu görülmektedir. Örnek olarak; Grönroos, kaliteyi teknik kalite ve fonksiyonel kalite olarak iki farklı şekilde ele almıştır (Karakaya, 2009: 37).

Aynı şekilde Kotler vd; kaliteyi ele alırken teknik kalite ve fonksiyonel kalite üzerinde durmuş, bununla birlikte sosyal kalite kavramına da yer vermişlerdir (Karakaya, 2009: 37).

Ghobadian vd. tarafından kalite boyutları incelenirken hizmet dağıtım sürecinin kalitesi (fonksiyonel kalite) ile hizmet sonucunu ifade eden kalite (teknik kalite) arasındaki farkın ortaya koyulması gerektiği vurgulanmaktadır.

Powers da otel işletmelerinde yaptığı araştırmasında hizmet kalitesi boyutlarını teknik kalite ve kişiler arası ilişki kalitesi (fonksiyonel kalite) boyutları şeklinde ikiye ayırmıştır (Karakaya, 2009: 37).

Schröder ise bu konuyla ilgili değişik bir yaklaşım geliştirmiştir (Karakaya, 2009: 37). Şöyle ki; Schroeder'e göre ister mal ister hizmet üretimi söz konusu olsun kalite denince akla dört boyut gelmekte ve bu boyutların tümü işletme faaliyetlerinin başarısında genellikle eşit seviyede önem taşımaktadır. Bu boyutlar: tasarım kalitesi (üretim öncesi kalite), uyguluk kalitesi (ihtiyaca cevap verebilme), ürün özellikleri ve satış sonrası hizmetler (alan hizmeti) şeklinde ifade edilebilir (Yılmaz, 2007: 22).

Kalite konusunu daha detaylı inceleyebilmek için kalite kavramlarını teker teker ele almamız gerekmektedir.

### **1.19.1 Teknik Kalite**

Yüksel (2002) teknik kaliteyi sağlanan hizmetin yada ürünün sonunda müşteri tarafından elde edilen sonuç kalitesini olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlama sağlanan hizmetin teknik özellikleri etrafında şekillenmektedir. Bu bağlamda bir işletmenin teknik kalitesine örnek olarak oda, banyo ve havuz gibi özellikler sıralanabilir.

### **1.19.2 Fonksiyonel Kalite**

Fonksiyonel kalite teknik kaliteden farklı olarak işletmenin sunduğu hizmetin sürecini kapsamaktadır. Bu noktada hizmet sunulurken işletmenin teknik kalitesi oldukça önemli bir rol oynamasına rağmen müşteri ile işletme çalışanlarının arasında oluşan fonksiyonel kalitede en az onun kadar önemlidir. Örnek olarak; otele gelen tüketicilerin karşılanması, aracının park edilmesi, bagajının alınması, giriş işleminden sonra odasına çıkarılması sırasında karşılıklı etkileşimler yaşanmaktadır. Tüm bu etkileşimler ise fonksiyonel kaliteyle alakalıdır (Yılmaz, 2007: 23). Bu noktada Yılmaz, otelin teknik kalitesi ne kadar yüksek olursa olsun fonksiyonel kalite yetersiz kalırsa müşteri memnuniyetinde sorunlar yaşandığını belirtmektedir.

Fonksiyonel kalite müşteri ile işletme çalışanları arasında ortaya çıkan bir algı olması ile birlikte hizmet sürecinin müşteri odaklı tasarlanması da kapsamaktadır. Her ne kadar personelin hizmet kalitesi yüksek bir seviyede olsa da kötü tasarlanmış bir hizmet sistemi düzeltilemez.

Bu yüzden, kalitenin bu boyutu tüketicinin hizmeti nasıl değerlendirdiği esasına dayalı sübjektif kararına bağlı olduğu için ölçülmesi daha zor olmaktadır (Yılmaz, 2007: 23).

Kısacası fonksiyonel kalite müşterinin kalite algısı bağlamında teknik kaliteye kıyasla daha önemli olduğu belirtilmiştir. Çünkü müşterinin kalite algısı aldığı teknik kaliteyi değerlendirmekten (teknik ve mekanik bilgi birikimi eksikliği noktasında) daha çok fonksiyonel kaliteye göre şekillenmektedir (Patrick, 1996: 12).

### **1.20 Hizmet Kalitesi**

Kalite tanımlamaları ekseninde hizmet kalitesinin ne olduğuna bakacak olursak Gözlü (1994)'nün anlattıklarına kulak vermemiz gerekmektedir. Gözlü 'ye göre; hizmet kalitesi kavramının tanımlanmasında da bir görüş birliği yoktur. Bu tanımlardan birine göre hizmet kalitesi, müşterinin beklentileriyle gerçekleşen hizmet performansının mukayesesidir (Gözlü, 1994: 32). Bu noktada müşterinin hizmet kalitesini belirleyen birçok faktör bulunmaktadır. Bunlar reklam, kişisel deneyimler, kültür ve diğer tüketicilerden edindiği izlenimlerdir. Hizmet performansı ise tesisler, süreçler, teçhizat, iş tasarımı, çalışanlar için teşvik ve ödül programları, stratejik planlar ve yönetim kararlarının tesiri altında gerçekleşmektedir. Denetlenmesi



mümkün bu gibi faktörlerin yanında, müşteri davranışları, iklim, rakiplerin etkisi ve performans gibi denetlenmesi mümkün olmayan faktörler de hizmet performansı bakımından etkili olmaktadır (Gözlü, 1994: 32).

Bu konu ile ilgili ikinci tanıma bakarsak müşteri ödeme yaptığı hizmeti alan kişidir. “Hizmet, fiziksel çıktı üretmeyen temel ve tamamlayıcı bir faaliyet olarak tanımlanmaktadır. Kalite, rekabet edilenden daha üstün olan bir mamul veya hizmetin, müşteri tarafından algılanan somut ve soyut özelliklerdir. Düzeyler ise, müşteri açısından hizmet kalite düzeylerini ölçen, yönlendiren ve değerlendiren bir ölçme sistemidir” (Gözlü, 1994: 33).

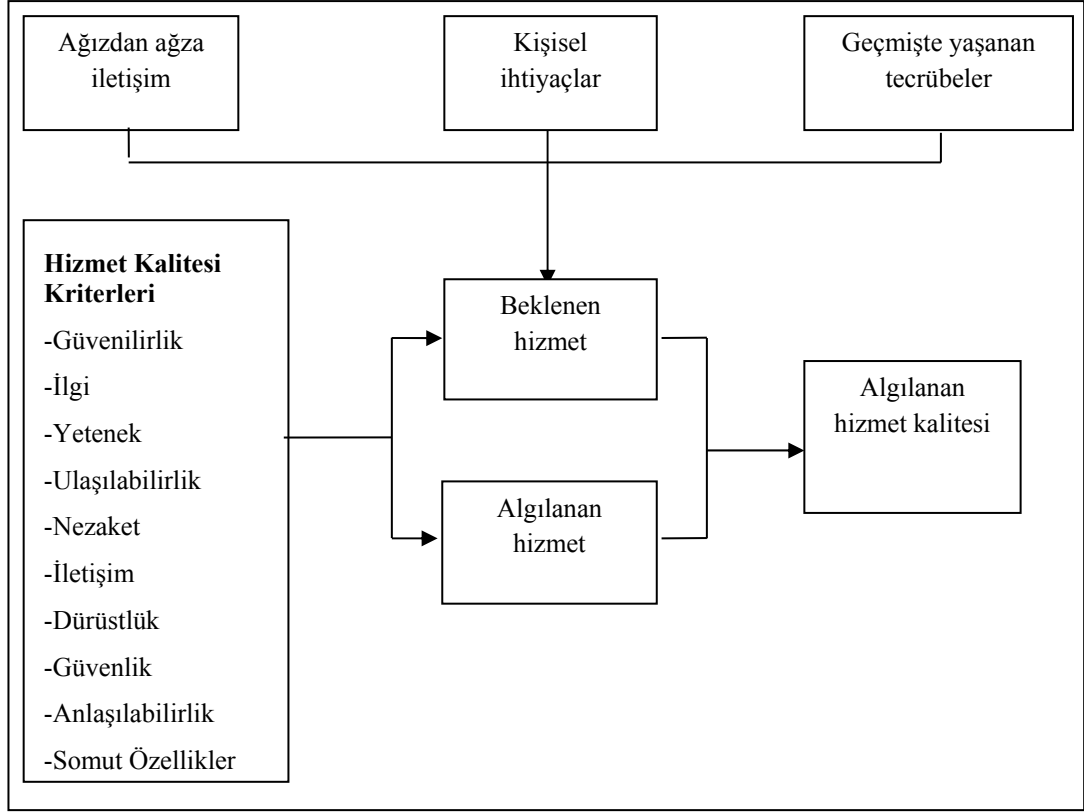
Üçüncü tanımda Gözlü (1994) mükemmel hizmet kalitesinin belirlenmesinde ve yönetiminde hatalara sebep olan açıkları izah etmektedir. Bu açıklardan ilki, tüketicinin beklentileri ile yöneticinin tüketici beklentileriyle alakalı algılamaları arasındaki farklılıktır. İkinci açık, yöneticilerin hizmet kalitesinin hedef seviyesiyle alakalı algılamalarıyla gerçekleşen hizmet kalitesi seviyesi arasındaki farklılıktır.

Üçüncü açık, eğitim ve iş yönergelerinde belirlenen hizmet kalitesi nitelikleri arasındaki farklılıktır. Dördüncü açık, hizmet kalitesinin reel teslimat sistemi ile müşterilerin dışsal iletişimi arasındaki farklılıktır. Beşinci açık ise, hizmet kalitesinde beklenen ve gerçekleşen uygulama veya faaliyet arasındaki farklılık olarak ifade edilmektedir. Bu bağlamda beşinci açık diğer dört açığın bir fonksiyonudur (Gözlü, 1994: 33-34).

Hizmet kalitesi birçok bilimci tarafından tartışılmalı bir kavram olmuştur. Çeşitli analizler neticesinde hizmeti kalitesine dair birtakım ortak sonuçlara ulaşılmıştır (Juran, Godfrey, Hoogstoel, ve Schilling, 1988: 336). Bu ortak sonuçları şu şekilde sıralayabiliriz;

Hizmet kalitesinin değerlendirilmesi, tüketiciler adına mamul kalitesinin değerlendirilmesinden nispeten daha zordur. Hizmet kalitesi algılamaları, müşteri beklentilerinin gerçekleşen hizmet performansı ile beklentilerinin karşılanmasının sonucu olarak tanımlayabiliriz. Hizmetin kalitesine dair değerlendirmeler yalnızca hizmet çıktısından alınan bilgiyle yapılmamaktadır (Gürel, 2010: 32).

Ayrıca hizmetin arzının değerlendirilmesini de içermektedir. Yararlanılan hizmet bir bütün olduğundan, tüketiciler hizmetin sonucundan ziyade nasıl arz edildiğini de değerlendirmektedir. Şekil 1.4’de algılanan hizmet kalitesi belirleyicileri şematik olarak gösterilmektedir.



Şekil 1.4: Algılanan hizmet kalitesi belirleyicileri. (Fitzimmons ve Fitzimmons, 2001: 44)

### 1.20.1 Beklenen Hizmet Kalitesi

Müşterilerin hizmete dair beklentilerini ve memnuniyetleri için hizmetin içeriğinde bulunmasını arzu ettikleri nitelikleri, beklenen hizmet kalitesi olarak ifade edilir. Dolayısıyla, tüketicilerin kendilerine arz edilen hizmetten memnun kalıp kalmayacakları, beklentilerinin gerçekleşip gerçekleşmeyeceği ile çok yakından ilişkilidir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988: 16). Örnek olarak, bir müşterinin konaklayacak olduğu otelin arz ettiği hizmet ile ilgili önemli beklentilerinden biri yemeklerin ve kahvaltının açık büfe verilmesi ise, müşteri bir oteli tercih ettiğinde, bu beklentisi karşılandığı takdirde memnun olacak, aksi takdirde ise memnuniyetsiz kalacaktır.

### 1.20.2 Algılanan Hizmet Kalitesi

Algılanan hizmet kalitesi, tüketicilerin gerçekte aldıkları hizmetin kalitesi olarak ifade edilir. Bu konuyla ilgili araştırma yapan araştırmacıların pek çoğu, algılanan hizmet kalitesinin, müşterilerin hizmeti arz edenden beklentileri ile

aldıkları hizmet arasındaki mukayeseden oluştuğunu iddia etmektedirler (Gilbert ve Joshi, 1992: 24; Ghobadian vd.,1994: 29; Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988: 17). Hizmet kalitesinin tüketici beklentileriyle sunulan hizmetin bu beklentilere uygunluk düzeyinin bir kriteri olduğunu, kaliteli hizmet sağlamanın tüketici beklentilerinin arzu edilenden daha iyi bir biçimde karşılanması olacaktır (Buyruk, 1999: 58).

Algılanan hizmet kalitesi, hizmetin üstünlüğü ile alakalı genel yargı ya da davranış şeklinde tanımlanmaktadır (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988: 16). Hizmet kalitesini tüketicilerin, işletmelerin ne arz etmeleri gerektiğine dair beklenti veya inançları ile işletmelerin performanslarına dair algılamalarının mukayesesi belirler. Bu yüzden algılanan hizmet kalitesi, tüketicilerin algılamaları ile beklentileri arasındaki farkın derecesi ve yönü ile alakalıdır (Grönroos, 1984: 37; Parasuraman vd., 1988: 17; Zeithaml vd. 1990: 19).

Tüketicilerin hizmete dair beklentileri, algıladıkları hizmetten yüksek olursa, algılanan hizmet kalitesi tatminkar olmayacaktır. Eşit olması durumunda ise, algılanan hizmet kalitesi tatmin edici olur. Algılanan hizmet beklenen hizmetten yüksek olduğu takdirde ise algılanan kalite ideal seviyede olur (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985: 48-49). Yani burda anlatılmak istenen, beklenti değerlerinin algılama değerleride çıkarılması halinde sıfır veya pozitif değerler elde edildiğinde, hizmet kaliteli olarak nitelendirilmekte, negatif değerler elde edildiğinde ise hizmet kalitesiz olarak nitelendirilmektedir.

## **1.21 Hizmet Kalitesinin Boyutları**

Hizmet kalitesini etkileyen birçok neden vardır ve bu birçok neden müşterinin hizmet karşılığında değerlendirme sonucu oluşmaktadır. Bu noktada Christian Grönross'un Hizmet Kalitesi Boyutlarına bir göz atalım.

### **1.21.1 Christian Grönross'un Hizmet Kalitesi Boyutları**

Hizmet kalitesi iki ana bölüme ayrılmıştır:

1. Teknik yada sonuçla ilgili kısım
2. İşlevsel ya da süreçle ilgili boyutu (Grönroos, 1990: 41).

Bir işletme müşterisine birçok hizmet sunmaktadır. Oda, yatak, yeme- içme, ulaşım ve danışmanlık gibi. Yapılan bu hizmetlerin sonucunda müşteride bir hizmet kalitesi algısı oluşur.

Tüketicilerin hizmet örgütü ile etkileşimleri neticesinde elde ettikleri değerler, tüketiciler ve onların kalite değerlemeleri için önemlidir. Ancak bu hal, kalitenin yalnızca bir boyutudur ve üretim süreci bittiğinde ya da satıcı ve tüketici etkileşimi nihayete erdikten sonra tüketiciye ne kaldığını anlatır (Grönroos, 1990: 41). Böyle bir durumda kalitenin teknik boyutu müşteri tarafından daha tarafsız bir gözle değerlendirilir.

Hizmet sağlanan süre boyunca işletme çalışanları ile müşteri arasında negatif veya pozitif bir etkileşim yaşanır. Teknik kalitenin müşteriye ulaşması tabiki fonsiyonel kalitenin ekseninde olacaktır. Bu noktada işletme çalışanlarının ya da işletmeni kendisinin örneğin bir restoranın ya da şirketin ulaşılabilirliği, garsonların, şirket temsilcilerinin, teknisyenlerin müşterilere karşı tutumları, görüşleri, davranışları müşterilerin hizmet kalitesi algılarını etkileyecektir. Bu kalite algısının işlevsel boyutu tabiki teknik kalitein algı süreci gibi işlemecektir (Gürel, 2010: 57).

Grönroos, kalitenin algılanması mevzu bahis olduğunda imajın bir süzgeç olduğuna dikkat çekmektedir. Yazara göre genel olarak hizmet arz eden markaların ya da dağıtımçıların arkasına saklanamaz. Çoğu durumda tüketici fiyatı, kaynaklarını ve faaliyet şekillerini fiilen görecektir. Bundan dolayı, şirket veya yerel imaj hizmetler için çok önemlidir ve kalitenin algılanma şeklini çeşitli şekillerde etkileyebilmektedir. Tüketicinin kafasında hizmet arz eden iyiye ve pozitif bir imaja sahip ise ufak yanlışlıklar affedilecektir.

Eğer yanlışlıklar sık sık olursa imaj bozulacaktır. Eğer hizmet işletmesinin imajı negatif bir imaj ise herhangi bir hatanın tesiri diğer durumlara göre çok yüksek olacaktır (Grönroos, 1990: 49).

Kısacası teknik kalitede oluşan küçük çaplı hatalar işlevsel kalitenin yüksek olması ile aşılabilmektedir. Ama tam tersi bir durumda yani problemlili bir işlevsel kalite teknik kalite ile kapatılmaya çalışılsa bile müşteride bir memnuniyetsizlik oluşacaktır (Öztürk, 1998: 48).

### 1.21.2 Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin Hizmet Kalitesi Boyutları

Hizmet kalitesinde beş tane boyut ön plana çıkmaktadır. Bunları kısaca sıralarsak güvenilirlik, tepki (karşılık) verebilmek, güvence, örgütün kendini müşterinin yerine koyabilmesi (empati) ve fiziksel varlıklardır (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985: 31). Boyutların açıklamaları aşağıda kısaca verilmiştir.

1. Güvenirlik: Burada güvenirlikten kastedilen genel olarak performansta tutarlılık veya firmanın sözünü tutması demektir.
2. Karşılık vermek: Bu noktada hizmetin hızı en az kalitesi kadar önemlidir. Bu çalışanların hizmet sağlamada istekli olduklarının bir göstergesidir.
3. Yetkinlik: İşletmede çalışanların bilgi ve becerileri hizmet sağlamadaki en önemli ayaklardan biridir. Özellikle müşteriye dair elde edilen bilgi oldukça önemlidir.
4. Ulaşılabilirlik: İyi bir işletme müşteri ile iletişim kurma konusunda atak ve hızlı olmalıdır. Örnek olarak telefon hizmeti sağlarken hatların sürekli meşgul olmaması gibi.
5. Nezaket: Bu noktada müşteri ile doğrudan diyalog kuran işletme çalışanı kibar, nazik ve saygılı olmalıdırlar. Örnek olarak otel resepsiyonistlerinin ve telefon operatörlerinin müşteriye karşı tutumları.
6. İletişim: Müşteri ile hızlı ve nazik bir şekilde iletişime geçmenin dışında müşteriyi kapsayıcı bir dilde bilgilendirmek ve aynı zamanda dinlemektir. Her müşterinin profiline göre bir dil kullanılmalıdır. Bu müşteriye sağladığımız ya da sağlayacağımız hizmet hakkında güven sağlayıcı bir nokta olacaktır.
7. Güvenlik: Bu konu müşteriye sağladığımız hizmetin güvenliği dâhil olmak üzere fiziksel güvenliği de içerir.
8. Müşteriyi anlamak: Bu nokta müşterinin ihtiyaçlarını göz önünde bulundurmaya içerir. Bu da ancak müşteri ile bireysel olarak ilgilenme ile olabilir.
9. Fiziksel varlıklar: Bu sunulan hizmetin bütün fiziksel görünüşünü kapsar. Örnek olarak tesisler, personelin görünüşü gibi konulardır (Karakaya, 2009: 41).

## **1.22 Hizmet Kalitesi Modelleri**

Bir sistemi değişen şartları doğrultusundaki davranışlarını analiz etmek, kontrolünü yapmak ve sistemin geleceğiyle alakalı türlü varsayımlarda bulunmak maksadıyla sistem unsurları arasındaki bağlantıları sözcükler ya da matematiksel ifadelerle belirleyen anlatımlar ve tanımlamalar bütününe model adı verilir. Modeller genel olarak analiz edilen sistemin veya problemin temel yapısının ya da özünün soyutlaştırılmış halidir.

Başka bir deyişle, anlaşılması zor ve karmaşık özelliklere sahip sistemlerin ya da problemlerin basite indirgenmiş ve soyut temsilcileridir (Doğan, 1986: 30). Hizmet işletmesi yönetimince hizmetin kalitesi ölçülerek kalite aksamalarının tespit edilmesi ve kalitenin iyileştirilmesi programının düzenlenmesinde kılavuzluk edecek kavramsal kalite modellerini uygulaması gerekir. Bu modeller işletme yönetimi için, verdiği hizmetin kalite seviyesini tespit etmeyi ve gerekli hallerde kaliteyi sistematik biçimde iyileştirmeyi mümkün kılar (Ghobadian vd., 1994: 56).

Hizmetin kalite literatürü incelendiğinde, pek çok hizmet kalitesi modelinin geliştirildiği görülür. Ancak Parasuraman'ın ortaya koymuş olduğu “Beş Fark Modeli” en dikkat çekici, daha çok uygulamaya yönelik olması sebebiyle birçok araştıma için temel ve kaynak oluşturmuş, en sık kullanılan modeldir (Parasuraman vd., 1985: 44).

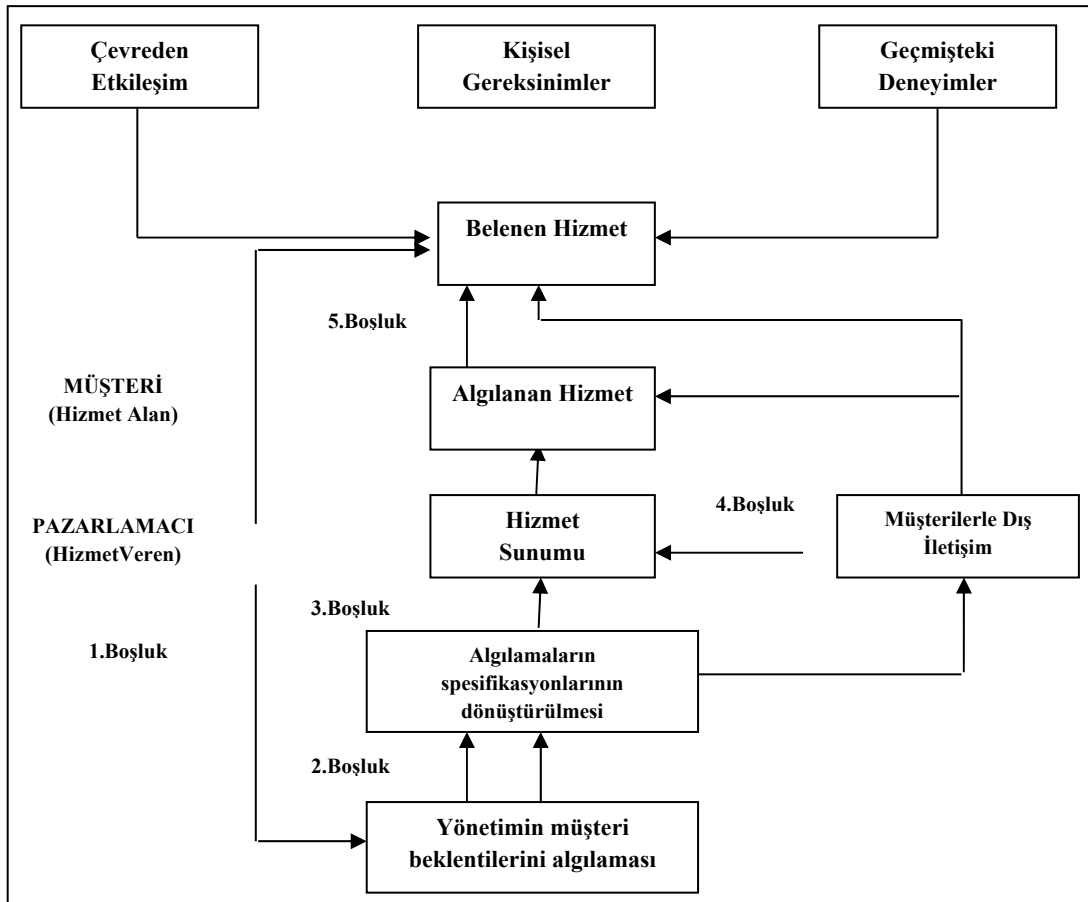
### **1.22.1 Hizmet Kalitesi Fark Modeli (Beş Fark Modeli)**

Hizmet kalitesine dair geniş bir bakış açısı getirmek ve kavramsal bir hizmet kalite modeli oluşturabilmek maksadıyla bir takım çalışmalar gerçekleştiren Parasuraman vd. hizmet kalitesi yazısında tüketicilerin bu kaliteyi nasıl değerlendirdikleri, değerlendirme aşamasında hangi boyutları kullandıkları, bu boyutların farklı tüketici toplulukları açısından değişme durumunu ve tüketicilerin beklentilerini etkileyen unsurlar hususlarında tatminkar bilgiler bulunmadığı düşüncesiyle; öncelikli olarak kavramsal bir hizmet kalitesi modeli geliştirmek maksadıyla muhtaç oldukları verileri bir araya getirmek üzere hizmet sektörü üretici ve tüketicilerini kapsamına alan keşfe yönelik araştırmalara önem vermişlerdir (Parasuraman vd. 1985: 44). Sektörün muhtelif alanlarında yaptıkları odak grup görüşmeleri neticesinde hizmet kalitesinin tanımını yapmışlar,

boyutlarını ve tüketici beklentilerine etki eden unsurları belirlemişlerdir (Devebakan ve Aksaraylı, 2003: 41).

Yöneticilerle yaptıkları görüşmeler neticesinde Parasuraman vd. hizmet kalitesine dair kavramsal bir model geliştirebilecekleri fikrine ulaşmışlardır (Parasuraman vd., 1984: 46). Bununla birlikte, hizmet üreten işletmelerin kaliteye bakış açılarıyla faaliyetleri arasında ve tüketicilerin hizmetten beklentileriyle almış oldukları gerçek hizmet arasında birtakım farklılıklar ortaya çıkmıştır. Model incelemesinde, beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki farklar beş gruba ayrılmıştır.

Bu farklılıklardan ilk dördü hizmeti arz eden hizmet üreticisi ile alakalıyken, beşinci farklılık hizmeti talep eden tüketiciler ile alakalıdır. Ayrıca, modeldeki ilk iki farklılık tasarımıyla, üçüncü farklılık dağıtımla, dördüncüsü ise pazarlama faaliyetleri ile alakalıdır. Bu dört fark hizmeti üreten işletme için kontrol edilebilir niteliktedir (Dotchin ve Oakland, 1994: 33; Douglas ve Connor, 2003: 168). Hizmette beş fark modeli aşağıda Şekil 1.5’de verilmiştir.



Şekil 1.5: Hizmet kalitesi fark modeli (Beş fark modeli). (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988: 12-40)

Aşağıda, yukarıda bahsedilen “Beş Fark Modeli”ne ilişkin değerlendirmeler verilmiştir.

1. Müşteri Beklentileri ile Yönetimin Müşteri Beklentilerine İlişkin Algılamaları Arasındaki Fark;

Hizmet üreten işletme yöneticileri her daim, müşteriler yönünden yüksek kalitede hizmetin ne ifade ettiğini, hizmetin müşterilerin gereksinim ve taleplerini karşılayabilmesi için hangi niteliklere sahip olması gerektiğini ve yüksek kalitede hizmeti arz etmek için gerekli nitelikler yönünden ne tür bir performans göstermesi gerektiğini bilmeyebilir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985: 44). Bu nedenle yöneticiler, tüketicinin hizmetten gerçek beklentisinin ne olduğu hususunda yanlış bir algılamaya da sahip olabilir. Beklenen ve gerçekleşen hizmet arasındaki bu farkın esas sebebi, piyasaya ya da tüketiciye yeteri kadar odaklanamamaktır. Çünkü, işletmede pazarlama departmanının varlığı pazara odaklanmak için yeterli bir teminat oluşturmaz (Ghobadian, Speller ve Jones, 1994: 57).

Yöneticiler genellikle tüketicilerden ve onlarla yüzyüze çalışan pazarlama ve reklam personelinden uzaktırlar. Kişisel tecrübelerine ve gözlemlerine güven duyarlar ve tüketici gereksinim ve talepleri konusunda araştırma yapma ihtiyacı duymazlar. Bunun bir neticesi olarak da maliyet gibi unsurlar üzerine fazlaca eğilerek tüketici açısından epey önemli olan diğer birtakım unsurları da göz ardı ederler. Örnek olarak, Continental Havayolları'nın yöneticileri sadece maliyeti düşürmek ve yıllık olarak yirmi bin dolar tasarruf sağlayabilmek için uçuşlarda aspirin buldurmaya son vermişlerdir. Bu sebeple, tüketici şikayetleri o kadar artış göstermiştir ki yöneticiler bu uygulamadan vazgeçmişlerdir (İçöz, 2001: 42).

Müşteri beklentileri kişisel ihtiyaç ve talepler, geçmişte edinilmiş tecrübe ve dışsal iletişim gibi kaynaklar doğrultusunda bir şekilde bürünmektedir. Bu yüzden, “Beş Fark Modeli”ndeki bu farkın sebebi, işletme yönetiminin müşteri beklentilerinin hangi kaynaklara bağlı olduğunu tam olarak idrak edememesidir (Kuşluyan, 1999: 9). Diğer yandan, mallara nazaran hizmetler için daha az sayıda somut ve tanımlanmış nitelik bulunduğundan tüketici beklentileri ile yönetimin bu beklentileri idrak etmesi arasındaki fark hizmeti arz eden işletmelerde daha büyüktür (Zeithaml Berry ve Parasuraman, 1988: 42).

2. Yönetimin Müşteri Beklentilerine İlişkin Algılamaları ile Bu Algılamaları Hizmet Kalitesi Özellikleri Yansıtabilmesi Arasındaki Fark;



Tüketici beklentilerinin doğru tespit edilmesine rağmen bu beklentilerin karşılanmasını sağlayacak olan doğru seçilmiş hizmetlerin tasarlanması ve standartların oluşturulması gerekir. Ancak hizmet işletmesinin yöneticileri genel olarak tüketicilerin beklentilerini karşılama ve hatta bu beklentilerin üzerine çıkmada zorluklarla karşılaşır. Bu ikinci farkın gerçekleştiği hallerde, yönetim müşterilerin beklentilerini bilmekte ancak ve ancak sunduğu hizmetlere müşterinin bu beklentilerini yüzde yüz karşılayabilecek olan nitelikleri yansıtmakta zorluk çekmektedir.

Kaynak yetersizliği, kısa dönem kar amacı, piyasa şartları ve yönetimin kararsızlığı, bu durumun en önemli nedenlerini oluşturmaktadır (Zeithaml, Berry ve Parasuraman, 1988: 43).

### 3. Hizmet Sunumu ile Dış İletişim Arasındaki Fark;

Beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasındaki bu farka “ hizmet performansı farkı” da denmektedir. Hizmet çalışanlarının yönetimin istediği kalite seviyesinde hizmet veremediğini ifade eder. Bu fark, tüketici beklentilerine uygun olarak yönetim tarafından belirlenen kalite standartları ile bu standartların müşteriye sağlanması arasındaki farkın ta kendisidir. Temel hizmet özelliklerinden biri olan emek-yoğun olma, değişkenlik ve üretim ile tüketimin zaman-mekan ortaklığı bu farkın en önemli nedenleri olarak gösterilebilir (Kuşluvan, 1999: 74).

### 4. Hizmetin Sunumu ile Dış İletişim Arasındaki Fark;

Bu dördüncü fark, üreticinin tüketiciye arz edeceği hizmet hususunda yapabileceğinden daha fazlasını vaat etmesinden kaynaklanmaktadır. Örnek olarak, balkonlu ve deniz manzaralı bir oda için rezervasyon yaptıran bir tüketici otele vardığında bu vaatler gerçekleşmediği takdirde memnuniyetsizlik yaşayacaktır. Bu sebeple, işletmeler vaatlerini yerine getirmekle sorumludur. Aksi takdirde bu durum tüketiciler açısından olumsuz bir kalite algılamasına sebep olacaktır.

İşletmeler, medya reklamcılığı ve diğer iletişim imkanlarıyla müşterilerinin beklentilerini etkilemektedirler. Ayrıca arz edilen hizmetin bekleneni karşılamaması veya vaat edilen hizmetin gerisinde kalması bir çelişki yaratacak ve müşteriler için kalite algılaması negatif bir hal alacaktır (Zeithaml vd., 1988: 45).

### 5. Beklenen Hizmet ile Algılanan Hizmet Arasındaki Fark;

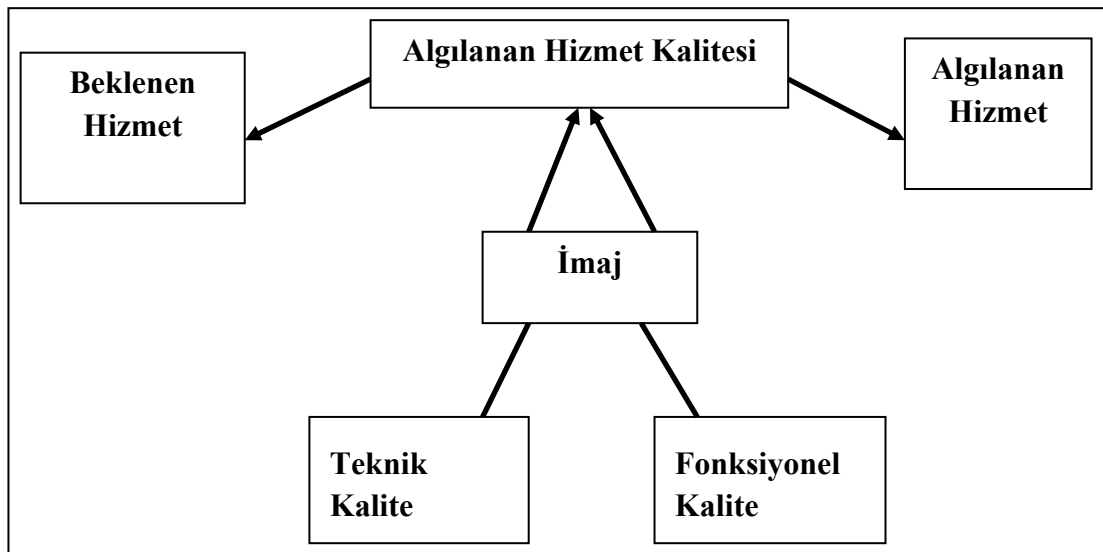
Modeldeki beşinci farkın büyüklüğü ve yönü algılanan hizmet kalitesinin bağlı olduğu noktadır. Hizmet alışverişi sürecinde diğer dört farktan herhangi birinin

gerçekleşmesi durumunda beşinci fark meydana gelmektedir. Bu yüzden beşinci fark diğer dört farkın birer sonucu ve fonksiyonudur.

### 1.22.2 Gronroos'un Hizmet Kalitesi Modeli

Bu model henüz “beş fark modeli” ortaya konmadan önce Grönroos (1984: 38) tarafından oluşturulmuş bir modeldir. Genel olarak imaj kavramına dayanmakta ve beklenen ile algılanan hizmet farkına işaret etmektedir (Gilbert ve Joshi, 1992: 154).

Modele göre firma imajı müşterinin kalite değerlendirmesi için bir filtre görevi görmektedir. Firmanın pozitif imajı söz konusu olduğunda, tüketiciler hizmet arzı sırasındaki ufak aksaklıkları görmezden gelebilmektedirler. Hizmet kalitesi, teknik kalite ve fonksiyonel kalite olarak ikiye ayrılmaktadır. Bununla birlikte, firma imajı da algılanan hizmet kalitesini etkileyen üçüncü bir boyuttur. İşletme imajı, müşteriler için işletmenin nasıl görüldüğü ve algılandığıyla alakalı olduğundan büyük oranda teknik ve fonksiyonel kaliteden meydana gelmektedir (Grönroos, 1984: 39). Grönroos'un hizmet kalitesi modeli aşağıdaki Şekil 1.6'te gösterilmektedir.

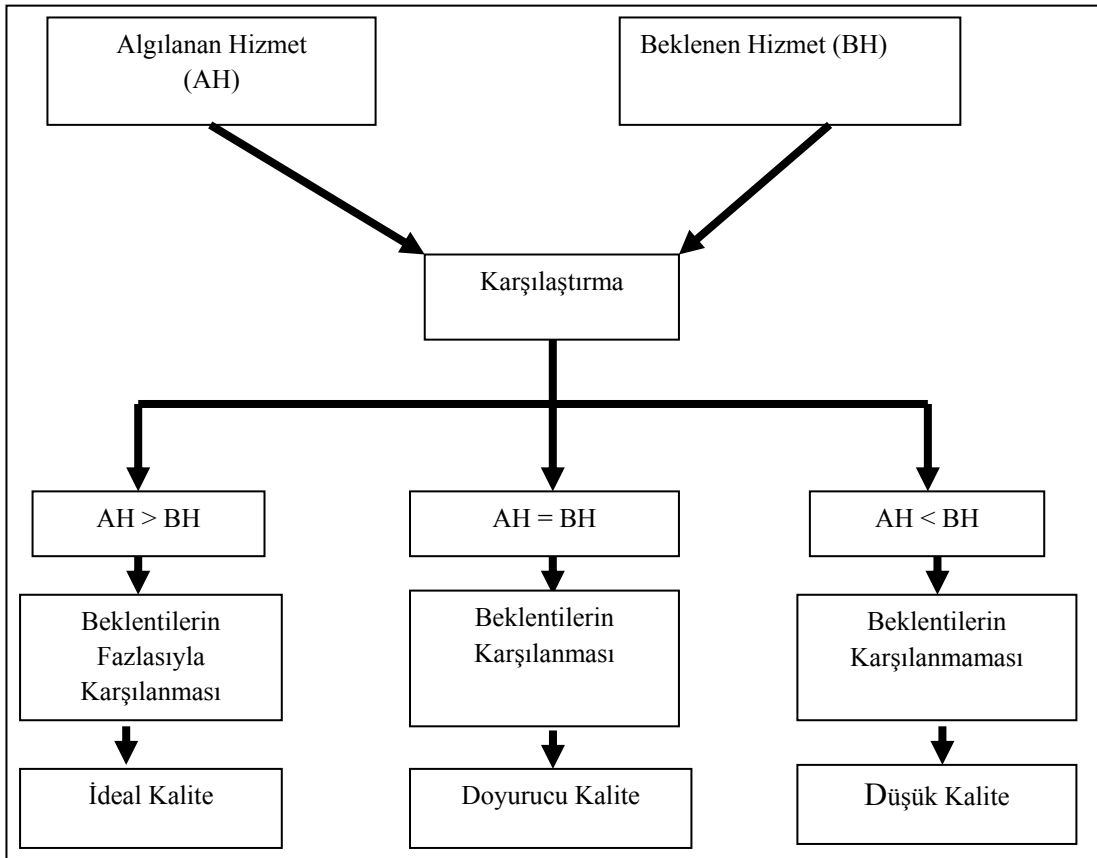


Şekil 1.6: Grönroos'un hizmet kalitesi modeli. (Grönroos, 1984: 39)

### 1.22.3 Algılanan Hizmet Kalitesi Modeli

Bu noktada Uyguç'un ne dediğine bakmamız lazım. Uyguç'a göre son zamanlarda algılanan hizmet kalitesi kavramı, hizmet kalitesi kavramından daha

fazla kullanılmaktadır. Bunun nedeni olarak ise hizmet kavramının kendisinin soyut bir kavram olarak verilmesinden kaynaklanmaktadır. Bu noktada beklenen hizmetin algılanan hizmetten büyük olması halinde kalite kabul edilemez bir seviyededir. Beklenen hizmetin algılanan hizmete eşit olması halinde doyurucu kalite düzeyine ulaşılır. Son olarak, beklenen hizmetin algılanan hizmetten düşük olması halinde ise ideal kalite gerçekleşmiş demektir (Uyguç, 1998: 74). Şekil 1.7 bu açıdan oldukça önemlidir.

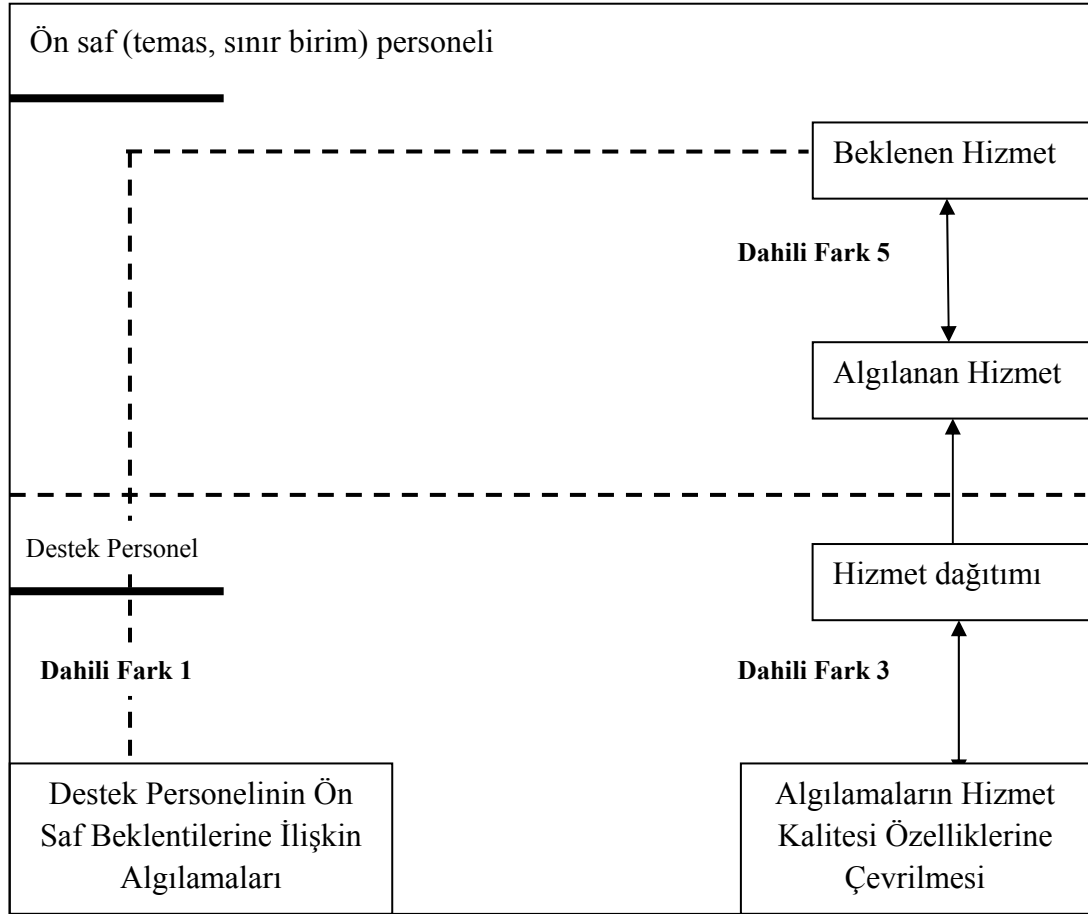


Şekil 1.7: Beklenen hizmet ile algılanan hizmetin karşılaştırılması. (Uyguç, 1998: 74)

#### 1.22.4 Dahili Hizmet Kalitesi Modeli

Bu model işletme çalışanları arasındaki algı farkına odaklanmaktadır. Parasuman vd. (1985: 44) bu model doğrultusunda şu bakış açısını getirmişlerdir. Model, destek çalışanlarının (dahili tedarikçi) tüketici ile doğrudan temasta bulunan çalışanların beklentilerine yönelik algılamaları ile tüketici ile direkt temasta bulunan çalışanların (dahili müşteri) gerçek beklentileri arasındaki farka odaklanmaktadır

(Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985: 44). Aşağıda dahili hizmet kalitesi modeli şematik olarak gösterilmektedir.



Şekil 1.8: Dahili hizmet kalitesi modeli. (Parasuraman vd., 1985: 44)

Tanımlamalar ve yaklaşımlar bağlamında otel işletmelerinde hizmet kalitesi konusuna değinmemiz gerekmektedir.

### 1.23 Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi

Hizmet kalitesi karlılık ve müşteri sadakati bağlamında otel işletmeleri açısından oldukça önemlidir. Bu noktada farklılık yaratan işletmeler uzun yıllar ayakta kalmakla beraber rekabet konusunda da bir adım önde olmaktadır. Her ne kadar yüksek bir hizmet kalitesine sahip olsanız da müşteri perspektifinden bakarsak bunu sürekli geliştirmeniz gerekmektedir.

### 1.23.1 Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi ve Önemi

Hizmet kalitesinin müşteriler tarafından kabul edilebilir düzeyde olması veya sağlanan hizmetlerin müşteriler tarafından nasıl algılandığı doğrultusunda stratejiler geliştirmek (İçöz ve Tavmergen, 1998: 128) otel işletmelerinde hizmet kalitesinin neden önemli olduğunu bize açıklamaktadır.

Hizmet kalitesi otel müşterilerinin beklentilerine ihtiyaç vermesi şeklinde kısaca tanımlamak mümkünse de Oral (2001: 236)'ın oteller açısından hizmet kalitesini açıklamak için kullandığı iki noktaya dikkat çekmemiz gerekmektedir. Bu noktada otel işletmelerinde çıktılar ikiye ayrılırlar:

**Somut ve Standartlaştırılmış Çıktılar:** Bu tür çıktıları şu başlıklar altında sıralayabiliriz bunlar: İşletmede sunulan yemek ve içecekler, malzemeler ve hatta oda ve otelin lobisi gibi fiziksel özelliklerde sıralanabilir. Bütün bunların hepsi belirli bir standartlar doğrultusunda olmalıdır. Bu noktada kalite tanımı bu belirlenen standart özellikleri karşılama şeklindedir.

**Soyut ve Turistik Tüketicinin İsteğine Bağlı Olarak Düzenlenen Çıktılar:** Turist olarak gelen müşterilerin talepleri doğrultusunda olan çıktılar olarak tanımlanabilirler ve bu noktada kalite tanımlaması yapmak oldukça zordur.

Kısacası otelcilik sektöründe hizmet kalitesi tanımlaması yapmak oldukça zordur ve daha önce bahsettiğimiz bir çok kriter bu noktada göz önünde bulundurulmalıdır (Mei, Dean ve White, 1999: 138). Bu zorlukların ortaya çıkma sebepleri iki şekilde açıklanabilir. Bunlardan ilki müşterilerin beklenti ve ihtiyaçlarının karşılanıp karşılanmadığının anlaşılmasındaki zorluklardır. İkinci nokta olarak ise, müşterilerin kalite algısının sürekli değişmesi ve beklentilerinin bu doğrultuda artması olarak belirtilebilir (Tavmergen İ. P., 2002: 24).

Otel müşterilerinin hizmet kalitesi konusundaki algılama şekilleri, otelin arz etmesi gerektiğine inandıkları hizmete dair duyguları ile otelin gerçekleştirdiği performansla alakalı algılamalarının mukayesesinin bir neticesidir. Aynı zamanda bu algılama müşterilerin beklentileri ve algılamaları arasındaki farkın doğrultusu ve derecesi ile alakalıdır. Müşterinin tatmini açısından beklenti hizmetten faydalanma sürecinde karşılaşılan durumun tahminiyken, hizmetin kalitesi açısından müşterilerin talep ve arzularıdır. Bu yüzden, hizmetin kalitesi açısından önemi olan husus, otelin ne arz ettiği değil ne arz edeceği (Demirer, 1996: 115).

Müşterilerin kaliteyle ilgili tercihleri ve beklentilerinin değişime uğraması ve gelişimi otel işletmeleri açısından kaliteyi vazgeçilemeyecek bir rekabet faktörü haline getirmiştir. Otel işletmeleri müşterilerin beklentilerini karşılayacak bir kalite anlayışı benimsemek zorundadırlar.

Bu anlayışı benimseyen oteller, müşterinin memnuniyetini kazanarak işletme karlılığı ve sürekliliği açısından rakiplerine nazaran daha avantajlı olurlar. Bunun yanında, mevcut müşterilerin beklentilerine uygun mal ve hizmetleri arz eden otel işletmeleri potansiyel müşterilerinin efektif müşterilere dönüşmesi açısından da daha şanslı olacaklardır (Ertürk, 2011: 46).

Otellerin kaliteye önem vermelerini zorunlu hale getiren en önemli nedenlerden biri; turistlerin tercihlerinde ve davranışlarındaki değişimlerdir. Bu değişimleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Tavmergen ve Meriç, 2002: 78).

1. Müşterileri için hizmetin kalitesi en çok göz önünde bulundurulan faktör olmakla birlikte önemi git gide artmaktadır.
2. Son zamanlarda, ekolojik denge ve çevreye karşı duyarlılık müşterilerin yaptıkları tercihler bağlamında daha üst bir yere oturmaktadır.
3. Müşteriler yapacakları seyahatler ve katılacakları organizasyonlar hakkında daha fazla detay istemektedirler.
4. Bu bağlamda müşteriler gidecekleri yerler konusunda daha dikkatli davranmaktadırlar.
5. Farklı destinasyonlar arasındaki rekabeti arttırmaktadır.
6. Müşteriler için yukarıda bahsedilen faktörler eşliğinde kalitenin önemi artmaktadır.

### **1.23.2 Otel Müşterilerinin Otellerde Aradıkları Özellikler**

Hizmet kalitesi kişisel fikirlere dayanan bir kavram olduğundan, tüketicilerin kendilerine arz edilen hizmetin kalitesiyle alakalı düşüncelerini anlamak etkili bir hizmet kalitesi uygulamasının temelini oluşturmaktadır. Kalite, müşterilerin gereksinim ve talepleriyle alakalı bir konu olduğundan, otel işletmelerinde de kaliteye dair standartlar olabildiğince müşterilerin talepleri dikkate alınarak meydana getirilir. Yalnız bu nokta itibariyle, yöneticilerin karşı karşıya gelebileceği esas problemlerden biri, müşterilerin otelden beklentilerinin tespit edilmesidir (Buyruk,

1999: 72). Konuyla ilgili yapılan muhtelif araştırmalar, tüketicilerin otellerden bekleedikleri nitelikler üzerine yoğunlaşmıştır. Örneğın müşterilerin otel hizmetlerinden elde ettikleri tatmin seviyesini ölçen beş faktör tespit edilmiştir (Teare, Mazanec, Welch ve Calver, 1994: 9). Bunlar;

1. Konum: Coğrafi durumun uygunluğu, ulaşım imkanlarının kolaylığı, çevrenin kalitesi, trafik gürültüsü gibi rahatsızlıklardan uzaklık
2. İmkanlar: Odalar, lokantalar, barlar ,boş vakit olanakları vs.
3. Hizmet: Sunulan hizmetlerin otelin olanakları ile uygun olup olmadığı ve bu olanakların resmiyet durumu, kişisel ilgi derecesi, hız ve etkinliği ve de kalitesi
4. İmaj: Otel işletmesi kişi ya da topluluk tarafından nasıl algılanıyorsa imaj o şekilde tasarlanmaktadır. Bu durum, bir bakıma otelin mevkisi, olanakları ve arz ettiği hizmetin bir fonksiyonu olmaktadır.Otelin imajı, aynı zamanda otelin isminden, şöhretinden, fiziksel görünümünden, atmosferinden ve diğer birçok niteliğinden etkilenmektedir.
5. Fiyat: Ödenen paranın alınan hizmete değer olmasıdır. Bu diğer dört faktör için ödenen meblağ ile alakalıdır.

Otel müşterilerinin otel ile alakalı memnuniyet verici nitelikler olarak şu beş faktörden söz edilmiştir (Cadotte ve Turgeon, 1988: 48);

1. Personelin yardımsever davranışları
2. İşletmenin hijyen durumu
3. İşletmenin nizam ve iltizamı
4. Hizmetin kalitesi
5. Hizmetle ilgili bilgi sahibi personel

Otellerde hizmet kalitesini tespit eden üç farklı boyut üzerinde durulmaktadır. Bunlardan ilki; üniforma, araç gereçler, fiziki görünüm ve fiziksel unsurları içeren “Somut Özellikler”dir. İkincisi, faturalar, kayıt işlemleri, siperişlerin alınması vb. hususlarla ilgili olan “Güvenilirlik”tir. Üçüncüsü ise, güler yüzlü olma, iletişim kabiliyeti, problem çözme yetisi, ilgi gösterme gibi hususları kapsayan “insan ilişkileri” boyutudur (Dinçer, 1996: 28).

İş maksatlı seyahat yapan tüketicilerin otellerden memnuniyetinde tesirli olan unsurları araştıran bir çalışmada, memnuniyet konusunda etkili olan en mühim

değişkenlerin; kabul yeri, kat hizmetleri ve yiyecek içecek departmanlarının soyut ve somut niteliklerinin olduğu tespit edilmiştir (Gundersen, Heide ve Olsson, 1996: 78).

Tüketicilerin otellerden beklentileri ya da otellerde bulunmasını arzu ettikleri nitelikler piyasadaki piyasaya farklılıklar gösterebilirler. Bu sebeptendir ki, müşterilerin beklentileri belirlenirken seyahate çıkış sebebi gibi, bir takım beklenti faktörlerine de dikkat edilmelidir (Çakıcı, 1998: 89).

Beklentileri etkileyen çok sayıda unsurun en önemlileri; ağızdan ağıza reklam yapma, bireysel gereksinimler, geçmişten gelen tecrübe ve reklamlardır (Kuşluyan, 1999: 208; Acuner, 2004: 6; Augustyn ve Ho, 1998: 4).

Çakıcı (1998: 93)'nın yaptığı bir araştırmada, tatil maksadıyla seyahat eden tüketicilerin otel işletmelerinde aradıkları özelliklerin listesi aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 1.9:** Tatil maksatlı seyahat edenlerin otellerde aradıkları özellikler. (Çakıcı, 1998: 93)

S.No	Özellik	S.No	Özellik
1	Çarşaf ve havluların temizliği	15	Havaalanı, garaj vb. yerlere ücretsiz ulaşım
2	Personelin saygısı	16	Hızlı check-in
3	Yiyecek-içecek kalitesi	17	Çamaşırhane hizmeti
4	Genel alanların temizliği	18	Bilgi verici levha ve işaretler
5	Ödenen paranın tam karşılığını alma	19	Yangın alarm sistemi
6	Otel odasında ısı kontrol sisteminin olması	20	Yeterli ışıklandırma
7	Yüzme havuzu	21	Eğlence olanakları
8	Otelin yerinin uygun olması	22	Geniş yataklar
9	Odaların ses geçirmemesi	23	Hızlı check-out
10	Güvenlik hizmeti	24	Rezervasyonda kolaylık
11	Konaklama fiyatının uygunluğu	25	Olumlu imaj
12	Yiyecek-içeceklerin fiyatının uygun olması	26	Ergonomik yataklar
13	Tıbbi olanaklar	27	Otel binasının dış görünüşü
14	Açık büfe restoran		

Wei tarafından Avustralya'da üç, dört ve beş yıldızlı otellerde yapılan bir araştırmada tüketici ve pazarlama müdürlerinin otellere ait yedi farklı niteliğin göreceli önemi hakkındaki algılamalarını değerlendirilmiştir. Bunlar; fiyat, konum, araç gereçler, yemekler, oda dekorasyonu, resepsiyon işlemlerinin etkinliği ve çalışanların davranışlarıdır. Müşteriler ve pazarlama müdürlerine göre en önemli iki özellik otel araç gereçleri ve odaların dekorasyonudur. Üçüncü en önemli özellik müşteriler için fiyat, pazarlama müdürleri için ise restoranda arz edilen yemeklerdir.



Ön büro işlemlerindeki etkinlik ise hem müşteriler hem de pazarlama müdürleri için son sırada yer alır (Wei vd., 1999: 200-212).

Chu ve Choi'nin (2000: 367) Hong Kong'da yaptığı araştırmada iş ve tatil amaçlı seyahat yapan tüketicilerin otel tercihlerini etkileyen unsurlar saptanmıştır. Bunlar; hizmet kalitesi, işletme olanakları, fiyat, odalar ve ön büro işlemleri, yiyecek ve rekreasyon olanakları ve güvenlikten oluşan altı grupta incelenmiş ve bu altı gruba dair yirmi altı farklı otel işletmesi niteliği tespit edilmiştir. Yapılan incelemeler neticesinde, iş seyahati yapanların önceliklerinin oda ve ön büro olduğu, tatil maksatlı gelen müşterilerin ise önceliklerinin güvenlik olduğu sonucuna varılmıştır.

Lewis (1984: 57; 1985: 86)'in yaptığı araştırmalarda iş ve tatil maksatlı seyahat edenlerin otel tercihini etkileyen en önemli nitelikler otelin mevkisi ve fiyatları ön plana çıkmaktadır. Barsky ve Labagh (1992: 38)'in yaptığı benzer bir analizde iş ve tatil maksatlı seyahat edenlerin otel tercihini etkileyen üç faktör belirlenmiştir. Bunlar; çalışanların davranışları, otelin bulunduğu mevki ve otel odalarının sahip olduğu niteliksel standartlar şeklinde ortaya konulmuştur. Knutson (1988: 84)'un yaptığı araştırma da ise; iş ve tatil amaçlı seyahat eden müşterilerin şu beş faktörü dikkate aldıkları ortaya çıkmıştır:

1. Temiz ve konforlu odalar,
2. Uygun konum,
3. Hızlı ve Saygılı hizmet
4. Güvenli çevre,
5. Cana yakın ve kibar personel.

Yeni Zelanda'daki otellerde Lockyer (2002: 294-300) tarafından yapılan araştırma ile iş amaçlı seyahate çıkanların otel seçiminde tesirli olan unsurların tespit edilmesi amaçlanmıştır. Bu maksatla, yönetici ve müşterilerin otellere dair on niteliği önem seviyesine göre sıralamaları istenmiştir. İş amaçlı seyahat eden müşteri ve yöneticiler, otel seçiminde etkili olan niteliğin temizlik olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir. İkinci sırada banyo ve duş kalitesi ön plana çıkarken üçüncü sırayı ise yatak odasının tamir ve bakım standartları ve yastık ve şiltelerin rahatlığı olarak belirlenmiştir. Yöneticiler, ikinci sırada kibar ve saygılı çalışanları işaret ederken üçüncü sırada istekli ve sorumlu personel özelliğine önem vermişlerdir.

Müşterilerin konaklama yeri tercihinde etkili olan unsurların tespit edilmesine yönelik olarak Sakarya'da yapılan bir araştırmada (Konuk, Sarıkaya ve Sütütemiz,

2006: 174) ve tüketicilerin demografik özellikleri, seyahat amaçları, otel tercihinde kullandıkları bilgi kaynakları ve otelin sahip olduğu özellikler Saleh ve Ryan (1991: 334) tarafından yapılan araştırmada, müşterilerin otel hizmet kalitesi konusunda en önemli ve belirleyici buldukları nitelikler önem sırası dikkate alınarak aşağıdaki tabloda verilmiştir.

**Tablo 1.10:** Müşterilerin otellerde aradıkları özellikler. (Saleh ve Ryan, 1991: 334)

S.No	Özellik	S.No	Özellik
1	Temiz odalar	14	Yeterli aydınlatma
2	Yatakların rahatlığı	15	Otelin iç dekorasyonu
3	Gürültü olmaması	16	Otelin imajı
4	Otelin güvenli olması	17	Geniş odalar
5	Otelin konumu(yeri)	18	Titiz ve temiz personel
6	Hızlı servis	19	Oda servisi
7	Profesyonellik	20	Bireysel ilgi
8	Restoran	21	Otelin dış görünüşü
9	Yiyecekler	22	Çamaşırhane hizmeti
10	Personelin dostça davranışı	23	Park görevlisi
11	Uygun park yeri	24	Jimnastik aletleri
12	Özel ihtiyaçların karşılanması	25	Mağazaların çeşitliliği
13	Uyandırma hizmeti		

### 1.23.3 Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Yönetimi

Kalite yönetimi anlayışı; kalite kontrolden kalite muayeneye, toplam kalite yönetimine ve kalite güvencesine doğru bir süreçte gelişmiştir (Lockwood, 1996: 57). Otel işletmeleri müşterilerin gereksinim ve taleplerinin ön planda olduğu, tüketicilerin satın alacakları mal ve hizmetlerde bulunmasını bekledikleri niteliklere bizzat karar verdikleri bir ortamda etkinliklerini sürdürmektedirler. Dolayısıyla, yoğun rekabet şartlarında kaliteli mal ve hizmet arzı, işletmeler açısından geçmişe nazaran daha da önem taşıyan bir husus haline gelmiştir (Gürbüz, 2000: 17). Çünkü, kalite kontrol görevlisinin mal ve hizmetleri kontrol ederek gerekli şartları sağlamayanları elemesi ya da düzeltici önlemler alması, işletmenin başarısı için yeterli değildir.

Bu gereksinimi karşılayacak olan sistem toplam kalite yönetimi (TKY)'dir. TKY'nin genel hedefi sıfır hata, mükemmel hizmet ve müşteri memnuniyetidir

(Tavmergen İ. P., 2002: 64). TKY, klasik yönetim anlayışına bir alternatif olarak geliştirilmiş bir kalite kontrol yöntemidir.

TKY, tüketici gereksinim ve taleplerini başlıca husus olarak benimseyen ve tüketicilerin belirlediği kalite niteliklerini ürün ya da hizmet bünyesinde barındıran bir yönetim biçimidir (Takan, 1998: 49). TKY'nin amacı sadece arz edilen mal ve hizmetlerin değil bir bütün olarak yönetimin kalitesinin artırılmasıdır. TKY'nin yönetim tarzı ve iş anlayışı kapsamında, bütün faaliyetlerin verimli ve bilimsel olmalarını sağlamak, tüketicilerin güncel ve gelecek beklentilerini saptamak ve bu beklentileri zamanında ve ekonomik bir şekilde karşılamak amaç edinilmiştir. Toplam kalite yönetimi, işletmelerin bekasını sağlayan rekabet gücü ve karlılık faktörlerini kalitenin sürekli iyileştirilmesini sağlayarak arttırabilen modern bir yönetim anlayışını ifade eder (Özgen ve Savaş, 1997: 84). TKY ve klasik yönetim anlayışı arasındaki farklar Tablo 1.11'de verilmiştir.

**Tablo 1.11:** Klasik yönetim anlayışı ile TKY arasındaki temel farklılıklar. (Özgen ve Savaş, 1997: 84)

Klasik Yönetim Anlayışı	Toplam Kalite Yönetimi Anlayışı
Muayeneye dayalı kalite	Önlemeye dayalı kalite
Yüksek kalite ile artan maliyet	Yüksek kalite ile düşen maliyet
Optimum stok	Sıfır stok
Sorunlar çıktıkça çözüm geliştiren yönetim	Olası sorunları düşünüp önleyen yönetim
Fonksiyonların kesin ayrımına dayanan organizasyon	İşin ideal biçimde yürütülmesine dayanan esnek organizasyon
Kabul edilebilir hata düzeyini hedef alan mal ve hizmet sunumu	Sıfır hatayı hedef alan mal ve hizmet sunumu
Ödül ve cezaya dayalı motivasyon	Onurlu çalışmanın takdir edilmesine dayanan motivasyon
Hiyerarşiye dayanan öncelikler	Müşteri memnuniyetine dayanan öncelikler
Kar maksimizasyonunu hedef alan güdülenme	Yüksek kaliteyi sağlamayı hedef alan güdülenme
Kalite kontrol fonksiyonunun sorumluluğunda mal ve hizmet tasarımı	Bütün işletme çalışanlarının ve yönetimin sorumluluğunda kalite güvencesi
Optimum fire	Sıfır fire
Tecrübe ve inisiyatife dayanan yönetim kararları	İstatistik ve analizlere dayanan yönetim kararları

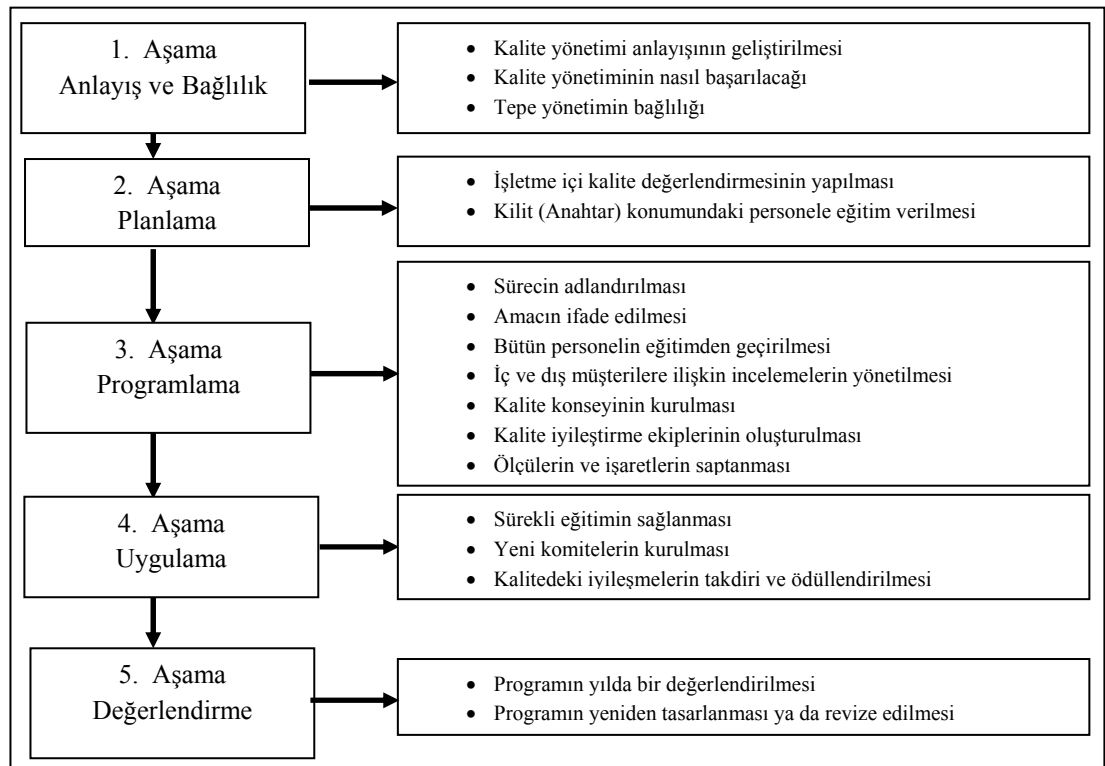
Ghobadaian vd. (1994: 59) otel hizmet yönetiminde iki farklı yaklaşım ortaya çıkarmıştır. Bunlar pasif (reaktif) ve stratejik (proaktif)'tir. Pasif yaklaşımda kalite, hizmet farklılaştırmasının ve tüketici memnuniyetinin asıl kaynağı olarak görülmemektedir.

Pasif kalite planlaması ve kontrolünün en önemli faktörü; tüketici memnuniyetinin sağlanmasından ziyade tüketici problemlerinin minimum seviyeye indirilmesidir. Bu yaklaşımda tüm uğraşlar tüketiciler tarafından önemli görülen sağlığa uygunluk faktörlerine yoğunlaşmaktadır.

Bu faktörler restorandaki masaların ve diğer araçların, oda ve yatakların temizliği ve oda servisinin başlama saati gibi faktörlerdir. Arzu edilen kalite seviyesine ulaşmak için sadece söz konusu faktörlere itina göstermek yeterli değildir. Bununla birlikte, bu faktörler ile alakalı beklentilerin karşılanmaması tüketici memnuniyetsizliği ile neticelenmektedir (Ghobadian, Speller ve Jones, 1994: 52).

Kısacası, stratejik yaklaşımda kalite, otelcilik sektöründe rekabet oldukça arttığı bir dönemde hayati bir önem taşımaktadır. Sağladığı hizmet anlayışında farklılık yaratmak isteyen işletmeler bu noktaya dikkat etmelidirler. Bu doğrultuda ise müşterilerin kalite algılarının iyi analiz edilmesi gerekmektedir ve işletmenin imajı da bunun üzerine kurulu olmalıdır (Ertürk, 2011: 55).

Motwani vd. (1996: 10)'nin yaptığı araştırma da ise proaktif yaklaşımda beş basamaklı bir yapı ortaya koymuştur. Bu analiz aşağıdaki Şekil 1.9 ile tarif edilmek istenmiştir.

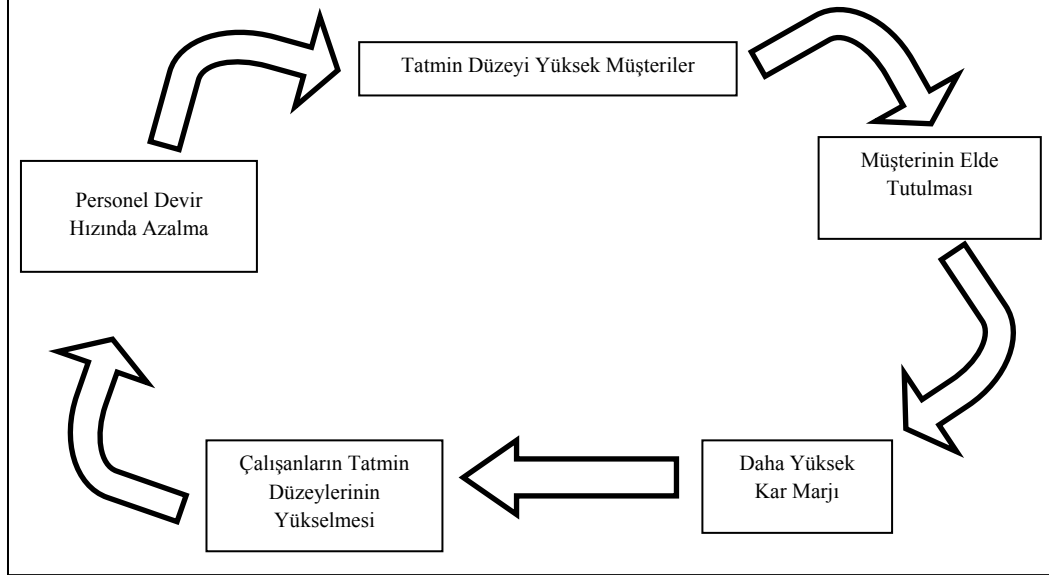


Şekil 1.9: Motwani'nin müşterileri kalite algıları analizi. (Motwani, 1996: 10)

Bu noktada otel işletmelerindeki hizmet kalitesini etkileyen faktörlere bakmakta yarar vardır.

### 1.24 Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesini Etkileyen Faktörler

Otel işletmelerinde hizmet kalitesinin ön plana konması için işletmenin bütün departmanları bu sürece katkı sağlamalıdır. Bütünleştirilmiş bir yapıda sunulan hizmet, müşteri memnuniyetini etkileyen bir faktördür. Bu noktada otelin malları, faaliyetleri ve amacı ona göre ayarlanmalıdır. Vavra (1999)'nın aşağıda Şekil 1.10'da gösterdiği yapı bunu betimlemektedir.



Şekil 1.10: Vavra'nın müşteri tatmini için önerdiği bütünleştirilmiş yapı. (Vavra, 1999: 53)

Tabloya göre daha yüksek kar marjları için çalışanların tatmin düzeyinin yüksek tutulması gerekmektedir. Bu da personel devir hızında bir azalmaya sebep olmakla birlikte dolaylı yoldan tatmin düzeyi yüksek müşterilerle sonuçlanarak müşterinin tekrar gelmesi sağlanmaktadır.

#### 1.24.1 Müşteri Faktörü

Erzen (1994: 4)'e göre dış müşteriler "mal ve hizmeti satın alan ve satın alma olasılığı olan herkeştir".

Ya da Küçüktopuzlu (1996: 42)'nin tanımı ile bir otel işletmesi için dış tüketiciler, işletmeye mal ve hizmet satan sağlayıcılar, işletmeye müşteri yönlendiren acente ve tur operatörleriyle işletmenin dış çevresini oluşturan bütün kişi ve kuruluşlardır. Bu noktada müşteri profilinin kendisine bakmakta yarar vardır.

#### **1.24.1.1 Müşteri profili**

Müşteri memnuniyetin tespit edilmesi açısından müşteri profilleri iyi analiz edilmelidir. Otel müşterileri yaş, cinsiyet, gelir dağılımı gibi geniş bir skalada değerlendirilmelidir.

Bu nedenle otele gelen müşterilerin talepleri de oldukça değişkendir. Bu bağlamda müşteri kriterleri şu şekilde belirtilebilir (Aktas, 2001: 143);

1. Sosyal Kriter
2. Otelin müşteri iktisadına olan uzaklığı
3. Yaş
4. Konaklama Süresi
5. Cinsiyet
6. Harcama Yapısı
7. Din
8. Konaklama Şekli
9. Sosyal durum, meslek, gelir
10. Ulaşım Tarzı
11. Kültür Seviyesi
12. Grubun büyüklüğü
13. Konaklama alışkanlığı ile ilgili kriterler
14. Geliş şekli (acente veya münferit)
15. Konaklama amacı

Bunlar doğrultusunda işletmeler rekabette şanslarını yükseltmek için kalite çalışmalarını yapmalıdırlar.

### 1.24.1.2 Müşteri beklentileri

Turizmde de rekabet artık sadece ulusal çapta olmamakta küresel rakipleri de denklemin içine koymamız gerekmektedir. Eldeki müşteriyi sürekli kılmak her şeyden önce en önemli etken haline gelmiştir.

Diğer taraftan, yalnızca beklentilerin karşılanması yeterli görülmezken tüketici memnuniyeti ve tüketiciye bağlılığın sağlanması ve sürekli kılınması bakımından müşteri beklentilerinin üstünde hizmet arzı gerekli görülmektedir. Bu doğrultuda, hizmette kaliteyi tüketici beklentilerinin en az maliyetle karşılanması olarak da tanımlamak mümkündür (Taylor, 1995: 12). Pizam ve Ellis (1999: 326)'e göre müşteri memnuniyetini elde etmek için müşterinin beklentisinin üzerinde bir hizmet sağlanması gerekmektedir. Beklentileri analiz etmenin de iki önemli nedeni vardır:

1. Müşterinin ürün ve hizmet tanımlamalarını anlamak
2. Bu doğrultuda ölçüm yöntemlerinin geliştirilmesidir.

Bu noktada, beklenti kavramı çoğu araştırmacı tarafından, tahmin edilen işletme performansı, ideal performans, arzu edilen performans, minimum tolere edilebilir performans gibi farklı ifadelerle tanımlanmış ve araştırmalara konu olmuştur (Teas, 1994: 134).

Hizmet kalitesi yapılarak beklentilerin saptanması işletmeler açısından yeni fırsatlar sunmaktadır. Yöneticiler bu yolla farklı müşteri segmentindeki farklı talepleri önceden fark edip iyi bir pazar çalışması yapabilirler. Sonunda doğru müşteriye doğru beklentiler ışığında bir hizmet sağlanabilir (Johnson ve Mathews, 1997: 290).

Augustyn ve Ho (1998: 74) açısından beklentileri oluşturan ve etkileyen şu noktalardır:

1. Geçmiş deneyimler
2. Kişisel ihtiyaçlar ve istekler
3. Kulaktan kulağa erişim
4. Dış erişim kaynağı (reklam, fiyat vb.)

Johnson ve Mathews (1997: 293)'ı belirttiği gibi müşteriler otel işletmelerindeki hizmet kalitelerini değerlendirirken kişisel hafıza ve deneyimlere (içsel bilgi

kaynakları) reklamalardan (dışal kaynaklar) daha fazla başvurmaktadırlar. Bu noktada müşterinin o hizmetten yararlanma sıklığı oldukça önemlidir.

Farklı bir çalışma da Vavra (1999: 52-54) tarafından yapılmıştır. Bu çalışmada müşteri beklentilerini etkileyen faktörler müşterinin daha önce deneyimledikleri ve istekleri doğrultusunda şekillendiği ortaya çıkmıştır. Beklentiler sürekli değişme eğilimindedir. Beklentilerdeki değişimler, gereksinimlerin değişmesinden (yorgun / dinlenmiş olma gibi), amaçların değişimden (tatil / iş seyahati gibi), yakın geçmişte yaşanmış tecrübelerden (farklı bir işletmeden alınan tatminkar hizmet gibi) ve algılanan kaliteyi etkileyecek diğer unsurlardan (hava sıcak olmasına karşın otelin klimasının çalışmaması gibi) kaynaklanır (Pizam ve Ellis, 1999: 329).

Burada değinilmesi gereken bir diğer nokta ise otel işletmelerinin sunduğu performanslardaki değişkenlerdir. Beklentileri yükselten bir işletmenin müşterileri belli bir süre sonra bu duruma kendileri alışacaktır. Peters (1999: 7-8)‘ın farklı bir sektörden verdiği bu örnek durumu açıklama konusunda oldukça önemlidir.

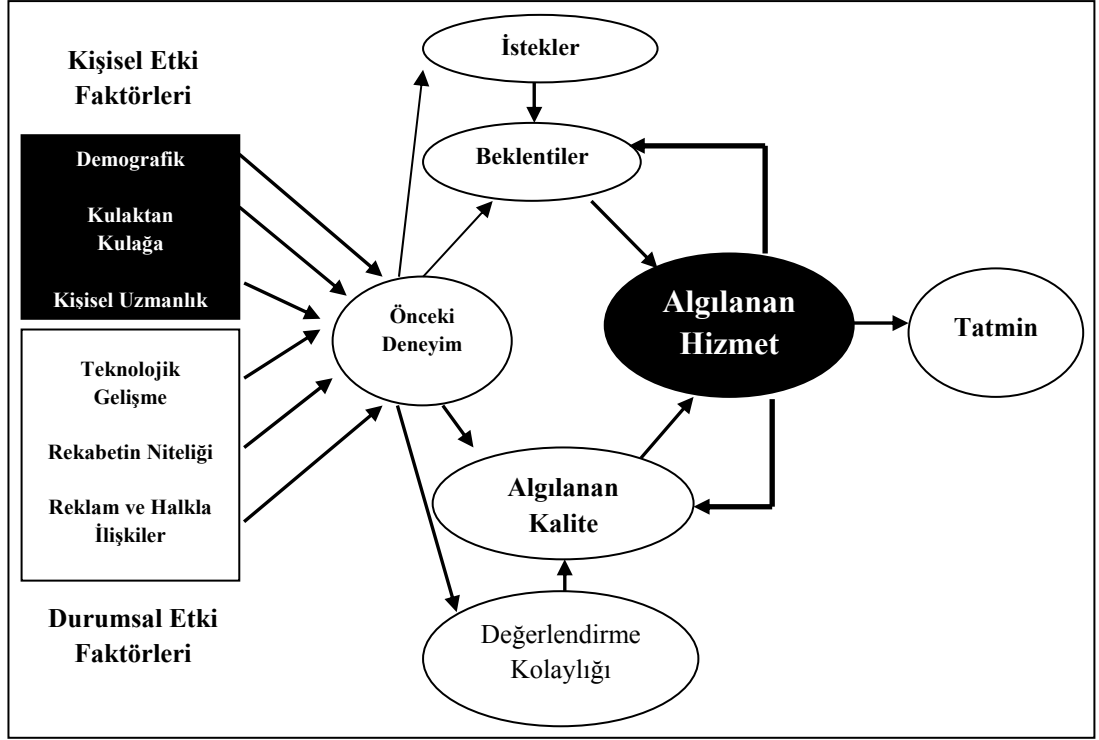
Bir tüketiciye normal koşullarda, üç günde ulaşan bir kargo, iki gün içerisinde tüketiciye ulaşırsa, bu tüketiciyi “memnun” kılar. Ancak, onuncu defadan sonra artık tüketici memnun olmaktan çok “alışık” olmuştur ve beklenti standartları yükselmiştir. Önceden üç günde ulaşan bir kargodan tatmin olan tüketici için artık bu süre tatminsizlik yaratacaktır. Geline bu nokta hizmet işletmeleri açısından oldukça önemli olup “kalite yaratmak” ve “kalitesiz hizmetten kaçınmak” arasında farkı ifade eder. Örnekte belirtilen kargo şirketi kalite yaratan bir hizmet arz ettiğini düşünürken bir aşamadan sonra yeni bir standart haline gelen tüketiciye arz ettiği hizmetteki kaliteyi muhafaza etmeye çalışmaktadır.

Peki, müşteri beklentileri doğrultusunda müşteri algısı nasıl oluşur? Bunu aşağıdaki başlıkta inceleyelim.

### **1.24.1.3 Müşteri algılamaları**

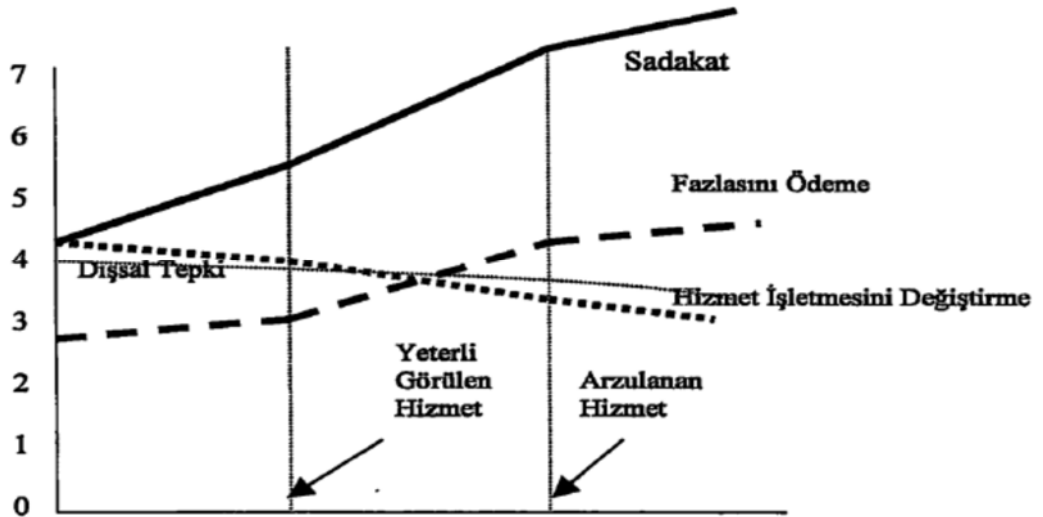
Kalite algısı, müşterinin otel işletmesinden beklediği hizmet ile işletmenin o süre boyunca gösterdiği performans sonucu ortaya çıkan bir durumdur (Demirer, 1996: 117). Aşağıdaki Şekil 1.11 ise olayın ne kadar girift olduğunu bize göstermektedir.





Şekil 1.11: Kalite algı süreci. (Vavra, 1999: 53)

Bu belirttiğimiz ilişki ağları sonucunda işletmenin kalitesinin yükselmesi müşteri oranındaki artış ve karın yükselmesi olarak yansımacaktır (Doğan İ., 2000: 142). Bu da aşağıda belirtilen müşteri davranışları ile oldukça yakın bir ilişki içindedir. Aşağıdaki şekilde müşteri davranışları grafiksel olarak gösterilmiştir.

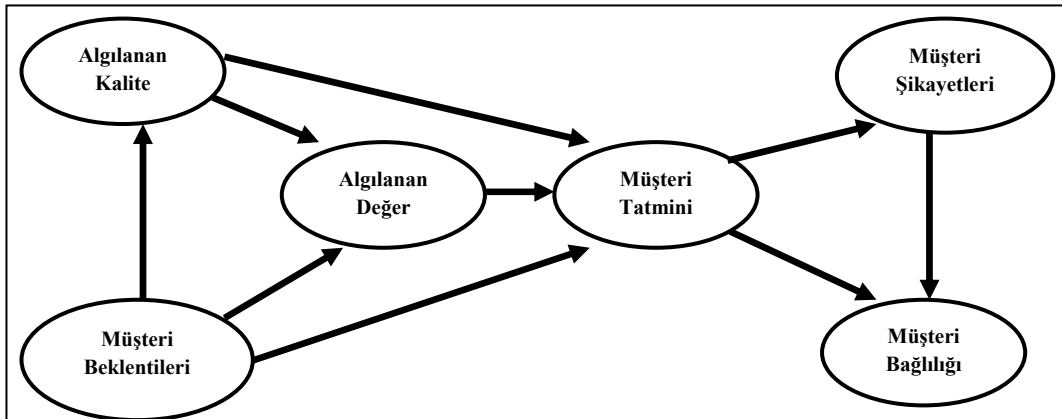


Şekil 1.12: Müşteri davranışlarına grafiksel bakış. (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1988: 12)

Kalite algısını yükseltmek için müşterinin tatmini bizim odak noktamız olmalıdır. Müşterilerin ihtiyaçlarının ise temel bir rolü vardır.

### 1.24.2 Müşteri Tatmini

İnsanların gereksinimleri farklı şekillerde tanımlanabilir. Yemek yemek, barınmak ve giyinmek gibi biyolojik ihtiyaçların yanı sıra prestij kazanma ve insanları etkileme gibi psikolojik ihtiyaçları da vardır. Sağlanan hizmetleri ve ürünleride bu ihtiyaçları gidermek üzere satın alırlar. Bu da tatmin noktasında hayati bir evredir (TKY Araştırma Komisyonu, 1994: 266). Bu tatminin sağlanmasında müşterinin deneyimlediği ve hizmet kalitesi algısını oluşturduğu yüzlerce küçük olay ve hizmetten oluşur (Dinçer, 1996: 24). Ya da bir başka deyişle; müşteri tatmini, müşterinin bir mal ve hizmetten beklediği faydaları müşterinin katlanmaktan kurtulduğu külfetlere, mal ya da hizmetten umduğu performansa, sosyo – kültürel değerlere (kendi ve aile kültürüne, sosyal sınıf ve statüsüne, kendi zevk ve alışkanlıklarına, hayat tarzına, ön yargılarına) uygunluğuna bağlı bir fonksiyondur (TKY Araştırma Komisyonu, 1994). Kalite algısı ve müşteri tatmini arasındaki ilişki Şekil 1.13’de belirtilmiştir.



Şekil 1.13: Kalite algısı ve müşteri tatmini. (Vavra, 1999: 41)

### 1.24.3 İnsan Kaynakları Faktörü

Müşteri unsuru dışında bir de otel işletmesinin çalışanlarının bu süreçteki etkilerine bakmamız lazım.

Genel olarak hizmet sunumu süresince müşteriler otel sahibi ya da işletmeni ile yüz yüze görüşmezler. Muhatap olunanlar otel çalışanlarıdır ve bu nedenle de işletmeyi ve onun kalitesini temsil ederler (Bozkurt, 1996: 201). Kuşluvan (1999: 208)'ın belirttiği gibi otel personelin eğitimi oldukça önemlidir. Yeterli bir eğitimden geçmiş bir personel otel hizmetinden kaynaklanan herhangi bir hatayı telafi etme şansı olmasına rağmen tam tersi bir durum mümkün değildir.

#### **1.24.3.1 Çalışanların nitelikleri**

Dinçer (1996: 27) bize nitelikler konusunda bir liste sunmaktadır;

1. Çalışkan olmak
2. Nazik olmak
3. Yeterli olmak
4. İşbirliği yapmasını bilmek
5. Düzgün görünüş
6. Yüksek motivasyona sahip olmak
7. Hızlı hizmet
8. Grup halinde çalışmasını bilmek
9. Sorumluluğu bilmek
10. Dürüst olmak
11. Kriz esnasında sakin olmak
12. Sıcakkanlı olmak
13. Pozitif davranışlar
14. Sevimli olmak
15. Yardım sever olmak
16. İnisiyatif kullanmasını bilmek
17. Uygulama tecrübesi olmak
18. İnsanları sevmek
19. Sosyal olmak
20. Bağımsız hareket edebilmek
21. Açık sözlü olmak

### **1.24.3.2 Çalışanların eğitimi ve gelişimi**

Yüksek bir kaliteye sahip olmanın yolu iyi bir insan kaynaklarından ve dolayısıyla eğitimden geçmektedir. İşletmelerin personellerini hem sağladıkları hizmet konusunda hem de müşteriler konusunda eğitilmeleri gerekmektedir. Özellikle müşterinin davranışlarını iyi analiz etmek bu eğitim sürecinin bir parçası olmalıdır. Personelin maksimum potansiyeli kullanabilmesi için eğitim kursları ve programları organize edilmeli ve bu programlar sadece teknik bilgiyi değil davranış eğitimi de sağlamalıdır. Çalışanların özellikle dil, tarz, diksiyon, vücut dili, hijyen gibi temel hususta eğitilmiş olması ve bu ilişkideki rol ve statüsünü bilerek tüketiciye ona göre davranması gerekmektedir. Tüketicinin dil, din, renk, ırk, kültür ve statü bakımından çalışanlar için farklı anlam ve önem ifade etmemesi gerekmektedir. Bunu sağlamanın yolu, sorunlar henüz ortaya çıkmadan telafi edilecek programların geliştirilmesidir (Ünlüöner ve Yüksel, 1996: 108). Hizmet öncesi eğitim ise bizi bu doğrultuda götüren önemli bir basamaktır.

### **1.24.3.3 Hizmet öncesi eğitim**

Temel eğitim mesleki bilginin kazanılmasında oldukça önemli bir faktördür. Özellikle gelişmiş ekonomilere sahip toplumlarda zorunlu eğitim süreleri oldukça uzundur. Bunun meslek edinme ve bu meslek ile ilgili eğitim süreci açısından pozitif yanları vardır. Temel eğitimde kazanılan bilgiler mesleki eğitimde kolaylık sağlamaktadır.

#### **1.24.3.3.1 Hizmet içi eğitim**

Verilecek eğitim her ne kadar teknik bilgileri kapsayacak olsa da eğitim sürecindeki temel amaç birey davranışlarıdır. Bu noktada Kuşluvan (1999: 208)'nın belirttiği gibi eğitimi verecek yöneticilerin burada etkin bir şekilde eğitim verip vermedikleri önemlidir. İş başında verilen eğitimin konuyla ilgili toplantılar ve seminerler organize edilmelidir. Böylece çalışanların motivasyonları da arttırılmış olmaktadır.

### **1.24.3.2 Çalışanların motivasyonu**

Eğitimle sağlanan motivasyonun dışında çalışanları harekete geçirmek için personelin yöneticiler tarafından motive edilmeleri gerekmektedir. Eğer bu sağlanamaz ise o işletmenin kalite algısı da değişecektir (Kuşluvan, 1999: 209). Otel çalışanlarının ise motivasyonunu etkileyen bir çok faktör vardır. Eğer işletme sahipleri kalite algılarını değiştirmek istiyorlarsa personelin önemini kavramak zorundadırlar (Erzen, 1994: 71).

### **1.25 Müşteri Kavramı**

Bir hizmeti veya ürünü tüketecek, satış yapılacak varlıklar müşteri olduğu için ilk önce müşteri kavramını anlamakta fayda olacaktır. Mal veya hizmet satın alan yada kiralayan kişi ve kurumlara müşteri denir. Bir kurum kar amacı gütsün veya gütmesin gelir elde edebilmek için müşteriye ihtiyacı vardır. Müşteri, satış yapan belirli bir yerden düzenli alışveriş yapan kimse olarak tanımlanabilir. Ticari amaçla mal alıp satmak için alışveriş yapan kişilere ticari müşteri denir (Kostanoğlu, 2009: 3).

Kotler'e göre müşteri bilgi düzeyi artan, bilinçlenen, beklentisi yükselen, alışveriş yapmak için sınırlı zamanı olan, ürün veya markaya bağlılığı her geçen gün azalan, internetten alışveriş yapmayı alışkanlık haline getiren, tüm dünyadan alışveriş yapabilme şansına sahip kişilerdir (2000: 26).

### **1.26 Müşteri Memnuniyeti**

Diğer sosyal bilimler kavramlarında olduğu gibi literatürde müşteri memnuniyeti kavramında çeşitli tanımlamalar mevcuttur. Genel anlamıyla müşteri memnuniyeti, işletmenin satışını yaptığı mal veya hizmetin müşteri beklentilerini karşılamaıdır (Çoşkun, 2007: 7). Memnuniyeti sağlanmış müşteri gelecek satışların devamlılığını sağlamak için oldukça önemli bir kavramdır. Müşteriler, rakiplerde görecekları daha iyi sunum karşısında ilk alışveriş yaptığı markayı bırakıp rakiplere geçiş yapabilirler. Bunun önüne geçmek, eldeki müşterileri kaybetmemek için müşteri memnuniyeti en yüksek seviyede tutulmalıdır (Kostanoğlu, 2009: 6).

Kotler'e göre müşterinin kendisine sunulan hizmeti, kendi beklentileriyle kıyaslaması gerekir. Kıyaslama sonucu elde ettiği mal veya hizmet beklentisinden yukarı çıkması durumunda müşteri memnuniyeti sağlanmış olur (2000: 36).

### **1.27 Müşteri Sadakati**

Müşterinin bir seçim yapması durumunda, daha önceden kullandığı aynı markayı tercih etmesi, aynı satış noktasını her zamanki sıklıkta ziyaret etmesi eylemine müşteri sadakati denir (Kostanoğlu, 2009: 12). Firmaların müşterilerini kaybetmemek ve gelecekteki satışlarını garanti altına almak için müşteri memnuniyetini yüksek tutmalı ve müşteri sadakatini sağlamaları gerekmektedir.

Günümüzde gelişen teknoloji ile firmaların en büyük sorunlarından birisi müşteri sadakati olmuştur. Teknolojinin yardımıyla müşteriler, rakip firmaların sunduğu ucuz ve cazip tekliflerden haberdar olabiliyor ve alışveriş için yeni firmaları tercih edebiliyorlar (Çoşkun, 2007: 34). Müşteri sadakati salt kazanç arttırımı manasına gelmemektedir. Bir firmanın yaşamını sürdürebilmesi, istikrarlı bir şekilde kar elde edebilmesi için müşteri sadakati gerekmektedir. Bu nedenle sadakati sağlayabilmek adına firmalar, müşterinin firmaya karşı güven hissetmesini sağlamak durumundadır. Güven duygusuyla birlikte firmaların düzenli bir şekilde müşteri beklentilerini karşılamaları gerekmektedir. Bu beklentilerden fazlası gerçekleştirildiğinde sadakat elde edilebilir. Müşterilerin neden hoşlandığını, onları neyin motive ettiğini tespit ederek, müşteriye bu noktalardan dokunmak gerekir. Bu sayede memnuniyet ve sadakat olguları oluşabilir.

Müşterinin düzenli ve konforlu bir alışveriş yapma durumunu sağlamak müşteri sadakatini gerçekleştirmek için gereklidir (Kostanoğlu, 2009: 14).

### **1.28 Müşteri Tatmininin İşletmeler Açısından Önemi**

Müşteri tatmini, firmanın imajı ile ürün ve hizmetlerine karşı tüketiciler davranışlarına pozitif manada katkıda bulunmaktadır. Bu sayede müşterilerden gelen şikayetlerin sayısında azalma, müşterilerin ileriki dönemlerde ürün veya hizmetleri tekrardan tercih etmesi ve fiyatlara karşı hassaslığın azalması sağlanmaktadır.

Rekabetin oldukça arttığı günümüzde, rakiplerin bir adım önüne geçebilmek için tatmin olmuş müşteriler şirketler açısından oldukça önemlidir.

Müşteri taleplerinin, müşterinin beklediği ürün veya hizmetlerin rakip firmalar tarafından da sağlanabildiği bir ortamda, müşterilerin seçim yapabileceği geniş bir yelpaze bulunmaktadır. Bu kadar çok çeşidin olduğu bir ortamda firmalar müşteri tatminini sağlayarak müşterilerin firmaya bağlanmasını sağlayabilirler (Çoşkun, 2007: 11).

Sadık müşteri kitlesinin firmalara katacağı avantajlar sıralamaya çalışırsak şu üç maddeyi görebiliriz: Gelecek zamanlarda firma ile tekrardan iş yapma eğilimi, üretim maliyetlerinin düşmesiyle yapılan yatırımların geri dönüşünün çabuk olması, mutlu müşteri sayesinde oluşacak mutlu çalışan portföyü (Çoşkun, 2007: 12).

## İKİNCİ BÖLÜM

### YÖNTEM VE MATERYAL

#### 2.1 Araştırmanın Problemi

Firmalar için müşteri memnuniyeti, sahip olunan müşterilerin elde tutulması açısından oldukça önemlidir. Yeni müşteri kazanmak oldukça zor ve masraflı bir iştir. Firmaların sahip oldukları müşterileri kaybetmemeleri, daha fazla masraf yapmalarını engeller. Bu sayede daha karlı bir operasyon yürütebilirler.

Günümüzde artan rekabet koşullarıyla birlikte müşterileri memnun etmek ve onları firmaya sadık bir hale getirmek oldukça güçtür. Piyasadaki birçok rakip ile onların arz ettikleri ürün ve hizmetlerin çeşitlilikleri nedeniyle, müşterilerin seçim yapma şansları artmış ve böylece beklenti düzeyleri yükselmiştir. Bir firmadan aldığı hizmetten memnun olmayan müşteri, aynı hizmeti veya ürünü sunan başka bir firmaya kolaylıkla geçiş yapabilmektedir. Bu nedenle müşteri memnuniyeti, müşterilerin elde tutulması için önemli bir olgudur (Karakaya, 2009: 42).

Bununla birlikte müşteri memnuniyeti, yaratacağı müşteri sadakatiyle rakiplerden bir adım önde olmayı sağlamaktadır. Müşterinin aldığı ürün veya hizmetten memnun olması, müşteriye kalite, hizmet veya fiyat gibi unsurlarla cezbetmeye çalışan diğer firmaların önünü keser ve müşteri kaçışını engeller. Bu tez çalışmasında müşteri memnuniyetinin oluşmasında önemli yol gösterici faktörlerden biri olan müşteri algısı ve deneyimi arasındaki farkı bularak, müşteri memnuniyetini engelleyen sorunları belirlenmesi amaçlanmaktadır. Emek yoğun çalışılan bir sektörde, müşterilerin memnuniyetsiz olması, farklı bir deyişle deneyimledikleri hizmetin bekledikleri hizmet kalitesinin altında çıkması firma için müşteri kaybı anlamına gelmektedir. Bu problemi tespit edip, problemi giderebilecek yolları ortaya çıkarmak bugün ayakta olan her firma için oldukça önemlidir (Karakaya, 2009: 54).



## 2.2 Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı otel hizmetlerinden faydalanan müşterilerin hizmet kalitesi algılarının belirlenmesi, beklenen ve algılanan hizmet kalitesi arasındaki farkın tespit edilmesidir. Bu amaç doğrultusunda aşağıdaki hipotez test edilmiştir. Bahsi geçen hipotez ve kurulan diğer hipotezler çalışmanın ileriki bölümlerinde sonuçlarıyla birlikte aktarılmıştır.

### Hipotez 1:

Ho: Otel müşterilerinin memnuniyet boyutları bazında beklenti ve deneyimleri arasında istatistiki olarak fark bulunmamaktadır.

H1: Otel müşterilerinin memnuniyet boyutları bazında beklenti ve deneyimleri arasında istatistiki olarak fark bulunmaktadır.

### Hipotez 2:

Ho: Müşterilerin otelde konaklama sıklığı ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

H1: Müşterilerin otelde konaklama sıklığı ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

### Hipotez 3:

Ho: Müşterilerin otelde konaklama sıklığı ile eğitim durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

H1: Müşterilerin otelde konaklama sıklığı ile eğitim durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

### Hipotez 4:

Ho: Müşterilerin otelde konaklama sıklığı ile gelir durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

H1: Müşterilerin otelde konaklama sıklığı ile gelir durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

## 2.3 Araştırmanın Önemi

Bir hizmet süreci olarak algılanan müşteri beklentileri ve memnuniyeti arasındaki karşılıklı ilişkiyi ortaya çıkarmak otel işletmeleri için oldukça önemli bir konudur. Şöyle ki, müşteri beklenti ve memnuniyeti konuları akademik olarak son yılların önemli araştırma konularından biri haline gelmiştir.

Yapılan çok sayıda akademik araştırma da bunu doğrulamaktadır. Örneğin, Parasuraman vd. (1991) müşteri beklentilerini karşılamada güvenilirliğin en önemli unsur olduğunu vurgulamakta ve müşteri beklentilerinin üzerinde bir memnuniyetin yaratılmasında güvenilirliğin çok büyük öneme sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Gibert ve Horsnell ise (1998) üç ve beş yıldızlı otel işletmelerinin büyük bir kısmının etkili müşteri memnuniyet araştırmalarının kendileri için rekabetçi performanslarının üzerindeki önemini kavradıklarını belirtmektedirler.

Pizam ve Ellis (1999) tarafından gerçekleştirilen araştırma ise müşteri memnuniyeti ölçümünde bölgesel, kültürel alışkanlıklarının 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 Woodruff vd., (1983)'un yaptığı araştırmada, müşteri beklenti ve memnuniyetinin beklenen hizmet performansının algılanan hizmet performansı ile karşılaştırılmasının gerekli olduğuna dikkat çekmektedir.

Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerini karşılaştıran Ingram ve Daskalakis (1999)'in araştırması, müşteri beklentilerinde farklılıklar olduğunu göstermektedir. Söz konusu araştırma, bu çerçevede müşterilerin bireysel özelliklerinin otel işletmelerindeki hizmet kalitesini algılamada belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır.

Kozak, 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 diğer ulusal farklılıklarını daha iyi anlamak için gruplar arası karşılaştırmalı analizlerin yapılması gerektiğini ifade etmiştir (2013).

Bütün işletmeler gibi otel işletmelerinin de temel amacı, sadık müşteriler oluşturmaktır. Çünkü sadık müşteriler işletmenin ürün ve hizmetlerini tekrar tekrar satın alırlar, bu ürün ve hizmetleri başkalarına tavsiye ederler ve böylece, işletmenin karlılığı ve performansını artırarak işletmeye önemli bir rekabet avantajı sağlarlar (Gremler ve Brown, 1999: 271).

Bu konuda yapılan bir araştırma, müşteri sadakatindeki %5'lik bir artışın, %25 ila %85 arasında işletme karlılığını artırdığını ortaya koymuştur (Kandampully ve Suhartanto, 2000: 346).

Hizmet kalitesi arttıkça müşteri memnuniyeti de artacaktır. İşletmeler, müşteri memnuniyeti sağlayarak birçok yarar sağlayabilir (Balachandran, 2004: 142). Bu yararlar:

1. Daha az müşteri kaybı yaşanır,
2. Müşteri şikâyetlerini çözmek için harcanan zaman ve paradan tasarruf sağlanır,
3. Yeni müşteriler kazanmak için reklam ve diğer pazarlama faaliyetlerine daha az zaman ve para harcanır,
4. Müşteri kazanmak için büyük indirimler ve kampanyalar düzenleme ihtiyacı azalır,
5. En yoğun ilişki içinde olunan müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak ve onlara daha iyi hizmet sunmak için zaman kazanılır,
6. Memnun edilen müşteriler, ağızdan ağza iletişim yoluyla işletmenin reklamını ücretsiz olarak yaparlar (Balachandran, 2004: 142).

Araştırmanın sonunda elde edilen sonuçlar, otel hizmetlerinden faydalanan müşterilerin hizmet kalitesi algılarının, beklenen ve gerçekleşen hizmet kalitesi arasındaki farkın saptanmasıdır.

Araştırmanın sonucunda elde edilecek bulgular, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti ile ilgili olduğundan, otel yöneticilerinin hizmet kalitesine bakışı açısından oldukça önem teşkil edeceği değerlendirilmektedir. Çalışmanın sonuçları otelin sunduğu hizmetin kalitesi ile müşteri memnuniyetini ortaya koyacağı için yöneticilere hangi alanlarda iyileştirme yapmaları açısından yol gösterici rol oynayacaktır. Bu sebeple çalışma sonucunun zincirleme olarak yönetici, çalışan ve müşterileri etkileyeceği söylenebilir. Sonuçlar ve öneriler doğrultusunda yöneticilerin yapacağı bir geliştirme, hizmet kalitesini ve dolayısıyla müşteri memnuniyetini arttıracaktır. Artan müşteri memnuniyeti ile otelin karşı karşıya kaldığı problemler minimum seviyede olacağından otel genelinde huzursuzluk yaratan etmenler minimum seviyeye inecektir. Huzurlu bir ortam çalışanlar açısından önemlidir. Tüm bu çıkarımların ışığında; belirtilebilir ki, yapılacak her pozitif iyileştirme yönetici, çalışan ve müşterileri etkileyeceğinden, çıkacak bulguların her üç grup açısından da oldukça önemli olacağı değerlendirilmektedir.

Araştırma sonucunda elde edilecek kazanımlar, çalışmanın neden yapıldığı, çalışmadan elde edilecek çıkarımlar ve çalışma neler kazandıracak şeklinde üç ana başlıkta toplanabilir.

Çalışma neden yapıldı sorusunun cevabı müşteri memnuniyetinin önemine dayanmaktadır. Hedeflenen sonuç, müşteri memnuniyetinin önemini ortaya koyarak, halihazırda ki memnuniyet seviyesini arttırmak için aranacak çözüm yollarına ışık tutmaktır. Çalışmadan elde edilecek çıkarımları kısa ve orta vadede elde edilecek avantajlar, müşteri memnuniyetini sağlamak için fazladan para harcanmaması, müşteri sorunlarını çözmek için harcanan para miktarında azalma, kazanımlar sonucu elde kalan fazla zaman ve para farklı bölgelerde kullanılması bu çalışmadan elde edilen çıkarımlardan başlıca birkaç tanesidir. Çalışmadan neler kazanıldının cevabı ise müşteri memnuniyetini sağlamak için uygulama yapılan otellere yapılacak iyileştirme önerileri, memnuniyetsizliğin olduğu noktaların belirlenmesi, müşteri memnuniyetinin nasıl oluştuğunun incelenip gerekli tavsiyelerin verilmesi ve müşteri memnuniyeti sağlanması halinde elde edilecek kazanımlar olarak sıralanabilir.

Elde edilen kazanımların belirtilmesinden sonra bahsi geçen kazanımlardan kimlerin faydalanacağından da söz edilebilir. Bu çalışmadan elde edilen bulgulardan başlıca müşteri memnuniyeti ve otelcilik sektörü hakkında akademik çalışma yapacak öğrenciler ve araştırmacılar, otelcilik sektöründe bulunan firmalar ve otelcilik sektörüne giriş yapmayı planlayan yatırımcılar faydalanabilir.

Elde edilen kazanımlardan yola çıkarak, eksik görülen ve geliştirilmesi tavsiye edilen hususlar gelecekte yapılacak çalışmalara bir kaynak ve ilham kaynağı yaratabilir.

Sektöre yeni giriş yapacak yatırımcılar veya sektörde faaliyet gösteren otel işletmeleri açısından müşteri memnuniyetini sağlamak, var olan memnuniyet seviyesini daha yukarılara taşımak, müşteri memnuniyetini arttırarak daha fazla kar elde etme yollarını göstermek açısından yararlı bilgiler içeren bir çalışma olduğunu değerlendirmekteyiz.

## **2.4 Araştırmanın Modeli**

Bu araştırma modeli, otel hizmetlerinden faydalanan müşterilerin hizmet kalitesi algılarının belirlenmesi, beklenen ve algılanan hizmet kalitesi arasındaki farkın tespiti ve bunların müşteri tatmini üzerine olan etkilerini analiz etmek amacıyla tasarlanmış betimsel bir çalışmadır.

## 2.5 Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bu araştırma evreni, Şifa Tur'a ait Kuşadası, Bodrum, Kütahya, Yalova ve Balıkesir'de beş adet 5 yıldızlı otellerin yerli müşterilerinden oluşmaktadır. 2013 yılı verilerine göre şirkete bağlı beş adet otel işletmesinde yaklaşık olarak 17000 yerli müşteri konaklamıştır.

Şifa Tur, turizm sektörüne 1995 yılında giriş yapmış, otelcilik, devre mülk ve devre tatil hizmetleri konusunda zirveyi hedefleyen bir grup şirkettir. Grup bünyesinde termal tesisler ile sağlık turizmüne hitap eden ve sahil kıyısı tesisleri ile deniz turizmüne hitap eden otel çeşitleri bulunmaktadır. Firmanın müşterilere yaklaşımı sadece tek bir turizm çeşidinden değildir. Bu sayede birçok alanda faaliyet gösterip, daha büyük müşteri kitlesini hedeflemektedir.

Şifa Tur'un müşteri profili incelendiğinde hem yerli hem de yabancı turistler olduğu söylenebilir. Misafirleriyle olan bağlantısını da hem kendi bilgi bankası hem de yerli ve yabancı tatil ajansları aracılığı ile yönetmektedir.

Araştırmalarda örneklem sayısının belirlenmesinde dikkat edilmesi gereken temel unsur, esas alınan örneğin, hedef kitle olarak alınacak yığının özelliklerini yansıtacak nitelikte olmasıdır. Evrenin büyük olması nedeniyle tam sayım yapılamamıştır. Bu nedenle örnekleme yapılmıştır.

Literatürde örneklem büyüklüğünün hesaplanmasına yönelik çeşitli formüller verilmekle birlikte bu araştırmada örneklem sayısının belirlenmesinde basit tesadüfi örneklem formülünden yararlanılmıştır (Yamane, 2001: 116-117):

$$n = \frac{N.z^2.p.q}{N.d^2+z^2.p.q}$$

**Denklem 2.1a**

n= Örneklem büyüklüğü (Araştırma için uygulama yapılacak kişi sayısı)  
N= Evren (yığındaki birim sayısı) (Araştırmaya konu olan illerdeki toplam nüfus)  
z= Standart normal dağılım tablo değeri (Araştırmada istenilen güvenilirlik düzeyi %95 gibi)  
d= Duyarlılık (Araştırma için kabul edilebilir hata payı – 0,05, 0,1, 0,03 gibi)  
p.q= Araştırmaya konu olan özellikleri taşıyan bireylerin yüzdesi 0,25 gibi

Araştırmanın evrenini oluşturan yaklaşık 17000 yerli turistten, uygulanan basit tesadüfi örneklem formülü ile örneklem büyüklüğü = 580 kişi olarak tespit edilmiştir.

$$n = \frac{17000*1,96^2*0,5*0,5}{17000*0,04^2+1,96^2*0,5*0,5} \quad n = 580 \quad \text{Denklem 2.1b}$$

Basit tesadüfi örnekleme yöntemi için yapılan hesap sonucu 580 müşteri ile ölçek uygulanmıştır. Ölçek, sezonun yoğun olduğu Mayıs – Ekim 2013 tarih aralığında otellerde konaklayan yaklaşık 15000 müşterinin konaklama yaptığı otelin toplamdaki yüzdesine göre belirlenmiştir. Bu dönemde otelde konaklayan müşteri sayılarının yaklaşık dağılımı şöyledir;

1. Bodrum : 4000 kişi (%26) – 151 anket
2. Kuşadası : 4250 kişi (%29) – 168 anket
3. Kütahya : 2400 kişi (%16) – 93 anket
4. Yalova : 2250 kişi (%15) – 87 anket
5. Balıkesir : 2100 kişi (%14) – 81 anket

Her bir otel için planlanan anket sayısı kadar müşteri, otelden alınan toplu isim listesi içinden kura ile çekilmiştir. Çekilen kura listesinden anket doldurmayı kabul etmeyen müşterilerin sayısı kadar yeni kura çekilmiştir. Bodrum'daki otel müşterilerine yapılacak anket için, 4000 kişilik müşteri listesinden 151 kişilik liste kura çekilerek oluşturulmuştur. Bu listeden 96 kişi ankete katılmayı kabul etmiş, geriye kalan 55 kişi için tekrardan kura çekilmiştir. Kuşadası'ndaki otel müşterilerine yapılacak anket için, 4250 kişilik müşteri listesinden 168 kişilik liste için kura çekilmiştir. Bu listedeki müşterilerin 89 kişi ankete katılmayı kabul etmiş, geriye kalan 79 kişi için tekrardan kura çekilmiştir. Kütahya'daki otel için anket için, 2400 kişilik müşteri listesinden 93 kişilik liste kura çekilerek oluşturulmuştur. Bu listeden 68 kişi ankete katılmayı kabul etmiş, 25 kişi için tekrardan kura çekilmiştir.

Yalova'daki otel müşterilerine yapılacak anket için, 2250 kişilik müşteri listesinden 87 kişilik liste kura çekilerek oluşturulmuştur.

Bu listeden 55 kişi ankete katılmayı kabul etmiş, 32 kişi için tekrardan kura çekilmiştir. Balıkesir'deki otel müşterilerine yapılacak anket için, 2100 kişilik müşteri listesinden 81 kişilik liste kura çekilerek oluşturulmuştur. Bu listeden 52 kişi ankete katılmayı kabul etmiş, 29 kişi için tekrardan kura çekilmiştir.

## 2.6 Verilerin Toplanması ve Çözümlemesi

Bu çalışmada hizmet kalitesinin ölçümüne yönelik olarak Parasuraman, Zeithaml ve Berry (1988: 12-40) tarafından geliştirilmiş Servqual hizmet kalitesi ölçeği kullanılmıştır. Araştırmada beklentiler, deneyimler, memnuniyet ve demografik bilgiler bölümleri olmak üzere dört kısımdan oluşan, toplamda 60 soru içeren Servqual anketi kullanılmıştır.

Müşterilere otelde kayıtlı bulunan telefon numaralarından ulaşılmıştır. Ankete katılmayı kabul eden müşterilere yazılı ölçek formları posta yoluyla gönderilmiştir. Her otelden örneklem kapsamında hesaplanan sayıya ulaşıncaya kadar müşterilerle görüşmeler yapılmıştır.

Anketten elde edilen veriler SPSS 18.0 paket programından yararlanılarak uygun istatistiksel analizler yapılmıştır. SPSS programı ile yapılabilen analizler, yapılan çalışmaların güvenilirliğini, sonuçlar arasında anlamlı fark olup olmadığını, anketlerde sorulan soruların doğru anlaşıldığını, değişkenler arasındaki bağımsızlığı, bağımsız değişkenler arasındaki ilişki vb. tespit eder. Bu tez çalışmasında anketi dolduran kişilerin verdikleri cevapların güvenilirliğini test etmek için Cronbach's Alpha analizi ve örneklemeler arasında anlamlı bir fark olup olmadığı test etmek için Bağımsız Örneklem T-Testi ve Ki-kare testi kullanılmıştır. Yapılan analizlerin açıklamaları uygulama yapılan bölümlerde ifade edilmiştir. Araştırmada kullanılan Servqual ölçeğine ilişkin detaylı bilgiler aşağıda sunulmuştur.

### 2.6.1 Servqual Ölçeği

Parasuraman vd. (1988: 12-40) tarafından geliştirilen bir teknik olarak Servqual algılanan hizmet kalitesini ölçmektedir. Bunu yaparken müşterilerin hizmete yönelik beklentileri ve daha sonra ise bu hizmete yönelik algı arasındaki fark doğrultusunda kalite derecesini ölçmektedir ve en çok kullanılan yöntem Servqual yöntemidir.

Parasuraman vd. (1988: 12-40) bankacılık sektöründe olan işletmelerle grup görüşmeleri yaptıktan sonra 10 temel hizmet kalitesi boyutunu ortaya çıkarmıştır. Bunlar kısaca: güvenilirlik, isteklilik, yeterlilik, fiziksel unsurlar, nezaket, inanılabilirlik, güvenlik, ulaşılabilirlik, iletişimle birlikte müşteriyi anlamadır. Bu on boyut baz alınarak elde edilen sonuçlar doğrultusunda hizmet kalitesi değerlendirilebilmektedir.

Zeithaml, Berry, ve Parasuraman (1990)'ın belirttiği gibi 97 tane önermede bulunulmuş ve bunlar hizmet kalitesi beklentileri ve hizmet kalitesi algısı adı altında iki başlıkta toplanmışlardır. Son zamanlarda yapılan sadeleştirmeler sonucunda 97 önerme 22'ye 10 adet boyut ise 5'e düşmüştür (Acuner, 2004: 6).

Boyutların izafi önemini ortaya koymak amacı ile tüketicilerden, 100 puanı beş hizmet kalitesi boyutuna paylaştırmaları istenmiştir. Müşterilerin, ölçekteki beş boyutun kendilerince önem sırasını göz önüne alarak yaptıkları bu değerlendirme neticesinde ortaya çıkan en önemli boyut güvenilirliktir. Sonra sırasıyla heveslilik, güvence, empati ve fiziksel özellikler boyutları gelmektedir (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1994: 111-124). Aşağıdaki tabloda bu boyutlar ve müşteri tepkileri örneklendirilmiştir.

**Tablo 2.1:** Beş hizmet kalitesi boyutunun müşteriler için önem sırası. (Parasuraman vd, 1994: 111-124)

Boyut	Önerme Sayısı
Fiziksel özellikler	4
Güvenilirlik	5
Heveslilik	4
Güvence	4
Empati	5

Zamanla, Parasuraman vd. (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1991: 41) ölçekte değişiklik yapma yoluna gitmişler ve beklenti ifadelerinin çok yüksek çıkması sonucunda örneğin “işletme personeli müşterilere bireysel ilgi göstermelidir” kısmı “üstün işletmenin personeli müşterilere bireysel ilgi gösterir” olarak değiştirilmiştir. Servqual'e yönelik yapılan eleştirilerin bir kısmının beklentilerin kavramsallaştırılmasına yönelik olması sebebiyle, Parasuraman vd. (1991: 42) tüketici beklentilerinin daha iyi anlayabilmek için hizmet sektörünün 6 farklı alanında bir araştırma gerçekleştirmişlerdir. Bu araştırma sonucunda, tüketicilerin hizmetlerle alakalı beklentilerinin iki ayrı düzeyde olabileceği sonucuna varmışlardır. Bunlar “arzu edilen” ve “yeterli görülen” hizmet düzeyleridir. Arzu edilen hizmet düzeyi, kısaca tüketicilerin almayı umdukları hizmet iken, yeterli görülen hizmet, tüketicilerin kabul edilebilir buldukları ve alacaklarını tahmin ettikleri hizmet düzeyidir. Tolerans bölgesi kavramı ise, arzu edilen ve yeterli görülen hizmet düzeyini birbirinden ayırmaktadır. Bu yüzden, tolerans bölgesi tüketicilerin tatmin edici olarak nitelendirdikleri hizmet düzeyidir. Tüketiciler, bu düzeyin altındaki



hizmetlerden tatmin olmayacaklardır. Diğer taraftan, Parasuraman vd. algılanan ve arzu edilen beklenti arasındaki farkı hizmet üstünlüğü ölçümü; algılanan ve minimum beklenti arasındaki farkı ise hizmet yeterliliği ölçümü olarak ifade etmektedir (Caruana, Ewing ve Ramaseshan, 2000: 57).

Bu noktadan itibaren Parasuraman vd. üç tane daha Servqual formatı geliştirmiştir. Bunlara kısaca tek sütunlu, iki sütunlu ve üç sütunlu olarak nitelendirebiliriz. Bir diğer ifade ile tek sütunlu ve iki sütunlu formatlar hizmet kalitesini ölçerken, üç sütunlu format ise fark puanlarını ölçmektedir. Bunun üzerine hangi formatın daha güvenilir olduğu üzerine bir tartışma meydana gelmiştir. Üç formatta da güvenilirlik ve içsel tutarlılık açısından problem olmamakla birlikte, heveslilik, güvence ve empati (duygudaşlık) boyutları arasında yüksek etkileşim vardır.

Çünkü bu üç boyutu oluşturan ifadeler tek bir boyut altında birleştirilmektedir. Diğer taraftan, üç sütunlu format diğer iki formata göre daha detaylı ve daha doğru sonuç vermektedir. Üç sütunlu format performans skorlarını arzu edilen ve yeterli görülen hizmet düzeyleri ile kıyaslama imkanı vermekte, hizmet kalitesi aksaklıklarının yaşandığı noktaları belirlemekte ve böylece öncelikli iyileştirme çabalarının yoğunlaşması gereken alanları ortaya koymaktadır (Parasuraman vd., 1994: 215-221). Stafford vd. (1999: 27) tarafından yapılan araştırmada da Servqual'de olduğu gibi üç farklı yöntemle ölçüm yapılmış, hizmet kalitesinin ölçülmesinde fark değerlerinin alınmasının diğer metotlara göre daha iyi sonuç verdiği kanısına varılmıştır.

Bu iyileştirmelere rağmen tartışmalar bitmemiş özellikle yapılan değişikliklerle küçük ölçekli işletmelerin göz ardı edildiği belirtilmiştir. Bunun sebebi olarak ise beklentiler kısmında yapılan değişikliğin uygunluktan çok üstünlüğü belirttiği için küçük işletmelerin potansiyelinin görmemezlikten gelindiği ileri sürülmüştür. Üstelik arzu edilen ve yeterli görülen beklentiler olarak iki sınıfa ayrılan kategorilerin arasındaki ayrımın cevaplayanlar tarafından ayırt edilmediği vurgulanmıştır (Caruana, Ewing ve Ramaseshan, 2000: 63).

Bunların dışında bu yöntemin kullanımında boyutların sayısında bir artış ya da azalma da ortaya çıkabilmektedir. Üstelik bazen bu beş boyut arasındaki ifadelerin farklı boyutlarda olmaları gerekirken aynı boyutlara konma durumları da ortaya çıkmaktadır. Babakus ve Boller (1992: 257)'ın yaptığı araştırmaya göre ise farklı boyutların ortaya çıkması hizmet sektörünün farklı alanlarında yapılmasından

kaynaklanmaktadır. Bu noktada ise hizmet işletmeleri için tek bir ölçme kullanılması yerine ilgi alanlarına ayrılan bir yaklaşım sergilenmesi konusu ortaya atılmıştır.

Servqual ölçeği işlevselliği ve güvenilir sonuçlar vermesi nedeniyle kendini kanıtlamış, uluslar arası literatür çalışmalarında kullanıldığı görülmüştür.

Türkiye’de yapılan çalışmalarda Servqual ölçeği soruları Türkçe’ye çevrilerek sorular olduğu şekliyle bırakılmıştır. Katılımcıların verdikleri cevaplar, istatistiki olarak güvenilirlik testine sokularak, çalışma sonuçlarının güvenilirliği kanıtlanır. Türkiye’de bir çok çalışmada Servqual ölçeği kullanılmış ve her çalışma Cronbach’s Alpha testi ile güvenilirlik düzeyi ölçülmüştür. YÖK’ün veritabanına kayıtlı literatür çalışmalarından Öğr. Gör. Süheyla RAHMAN, Yrd. Doç. Dr. Ramazan ERDEM, Öğr. Gör. Nevzat DEVEBAKAN’ın hazırladığı Hizmet Kalitesinde Servqual Ölçeği ile Değerlendirilmesi: Elazığ’daki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma isimli çalışma, Emre BOSTANOĞLU tarafından hazırlanan Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemiyle Ölçülmesi ve Samsun İl Özel İdaresi’nde Bir Uygulama isimli çalışma, Elif DEĞİRMENCİ’nin hazırladığı Türk Hava Yolları’nda Müşteri Memnuniyetinin Servqual ile Ölçümü isimli çalışma vb. Servqual ölçeğinin kullanıldığı çalışmalardır.

Rahman vd. Elazığ’daki hastaneler için yaptığı çalışmada hizmet kalitesini ölçmek amacıyla Elazığ’da dört hastaneyi içeren bir çalışma yapmıştır. Emre Bostanoğlu tarafından hazırlanan çalışma Samsun İl Özel İdaresi için bir uygulamayı kapsamaktadır ve beklenen hizmetlerle karşılanan hizmetlerin ölçümünü analiz etmiştir. Elif Değirmenci’nin THY için hazırladığı çalışma havayolu şirketinin müşteri memnuniyetini ölçmeyi hedefleyen büyük örneklemliler bir çalışmadır. THY firmasını Skytrax firması ile kıyaslamıştır.

### **2.6.2 Servqual Ölçeğinin Üstün ve Zayıf Yönleri**

Servqual, hizmet sektöründe en çok faydalanılan ölçme tekniğidir. Hizmet sektörü genel olarak baz alındığında yapılan araştırmalarda neredeyse tek bir ölçek ya da birbirine çok yakın olan ölçekler kullanılıyordu. Bu perspektiften bakıldığında Servqual oldukça standart bir ölçek sunuyordu. Ölçek, hizmet kalitesi olması açısından oldukça önemli bir kriter olsa da standart bir ölçeğin bütün hizmet sektörü için geçerli olmadığı ortadadır.

### 2.6.2.1 Üstün yönleri

Üstün yönlerine bakmadan önce Servqual Ölçeğinin tanımını yapmakta yarar vardır. Servqual Ölçeği, önceden belirlenmiş olan beş boyut bazında, beklenen ve algılanan hizmet kalitesi ile ilgili sistematik veri sağlayabilen ve elde edilen sonuçların genellenebileceği bir tekniktir (Kavak ve Yılmaz, 2003: 7).

Servqual'in üstün yönlerini sıralarsak bu listenin en başında hizmet kalite düzeyini müşterilerin perspektifinden bakarak ortaya koymasındır. Genel olarak avantajlı yönlerini sıralarsak;

1. Bu yöntem daha önce gelen müşteriler ile birlikte yeni gelen müşterilere de uygulanabildiği için hizmet kalitesindeki ilerlemeleri kolayca gösterebilmektedir.
2. Bu yöntem ile işletmenin tanıtımı amacı ile yapılan reklamlarda boş ve abartılı vaatlerden kaçınılmış olmaktadır. Bu, ancak müşterinin beklentilerinin iyi anlaşılması ile olur.
3. Bu yöntem ile rekabetçi bir ortamda daha verimli sonuçlar elde edilebilir.
4. En önemli faktör ise maliyet açısından ucuz olan bir ölçek olmasıdır (Demirer, 1996: 117).

### 2.6.2.2 Zayıf yönleri

En önemli eleştirilerden biri beklentilerin kavramsallaştırılmasında yatmaktadır (Aruana, Ewing ve Ramaseshan, 2000: 57-65). Diğer problem ise boyutlar arasındaki geçişkenliktir (Buttle, 1996: 305-312). Farklı hizmetler için standart bir ölçek kullanılması ise ayrıca bir problemdir. Bu bağlamda sektör içindeki farklılıkları ve bazı önemli boyutlar için alt segmentlerin yaratılması düşünülmelidir (Öztürk S. A., 2000: 58).

Bir diğer problem ise cevaplayanların kalite değerlendirmesini ifade etme biçimlerindeki farklılıklardır (Asubonteng ve McCleary, 1996: 71; Stauss ve Weinlich, 1997: 37). İşletme müşterisi bazen birden fazla çalışanla iletişime geçtiği için bu noktadaki etkileşimler göz önünde bulundurulmalıdır.

Müşterinin hizmet kalitesi algısının tam olarak anlaşılması için bir müşterinin cevaplayabileceğinden daha büyük bir anket yapılmalıdır. Bu nedenle müşteri yapılan anketlerde görüşlerini tam olarak anlatamamaktadır (Oh ve Parks, 1997: 54).

Araştırmalar gösteriyor ki her ne kadar soyut kavramlar olarak, mesala “personelin dostça davranışları hakkında” bir bilgi verse de ölçek bu dostça davranışların ne olduğu konusunda bir bilgi vermemektedir (ztrk S. A., 2000: 58).

Ölçekte yedi kademeli bir Likert leği kullanıldığı için 1 ve 7 arasındaki sayıların neyi ifade ettiği katılımcılar ile araştırmacılar arasında farklı yorumlara sebebiyet verebilir (Buttle, 1996: 16).

Servqual’deki önermelerin 13 tanesinin olumlu geri kalan 9’nun ise olumsuz ifadeler şeklinde yapılandırılmış olmaları bir başka eksiklik olarak değerlendirilmektedir (Buttle, 1996: 16). Bu bazen soruların müşteriler tarafından yanlış değerlendirilmesine neden olmaktadır. Bu nedenle Servqual’deki önermeler olumlu ifadeler şeklinde tekrar yaratılmıştır (Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1991: 423). Kısacası Servqual ile ilgili yukarıda bahsettiğimiz eleştirilerin birçoğu beklentilerin kavramsallaştırılmasındaki problemlerden oluşmaktadır (Teas, 1994: 132-140). Bunları göz önünde bulundurarak Servqual leğinin kullanım alanlarına bir göz atalım.

### **2.6.3 Servqual leğinin Kullanım Alanları**

Otel işletmeleri, seyahat/turizm, araba kiralama, havayolu, yiyecek-içecek sektörleri dahil olmak üzere oldukça geniş bir alanda kullanılmaktadır (Saleh ve Ryan, 1992: 324-346). Ama asıl kullanıldığı alan genellikle sağlık hizmetleridir. Bizi asıl ilgilendiren nokta ise turizm işletmelerinde Servqual leğinde yapılan araştırmalardır. Rekabetin yoğun olduğu turizm sektöründe müşterilerin beklentilerinin anlaşılması çok önemlidir. Özellikle müşteriler, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki kalite beklentisi arasındaki fark hayati bir role sahiptir. Servqual anketinde yedi kademeli Likert leği kullanıldığı ve Servqual hesaplaması anketi cevaplayanların verdikleri puanların ortalaması ile hesaplandığı için, çıkan sonuçların 0 (sıfır) a olan uzaklığına göre değerlendirme yapılır.

Sonuç ne kadar sıfırdan uzaksa, çıkan sonucun değeri o derece olumlu veya olumsuzdur. Sonucun pozitif çıkması durumunda memnuniyet, negatif çıkması durumunda memnuniyetsizlik olarak değerlendirilebilir. Anketlere verilen cevaplar Cronbach’s Alpha testinden yeterli güvenirliliği alıyorsa, anketin geçerli olduğu söylenebilir. Bulgular ve yorumlar bölümünde Cronbach’s Alpha testiyle ilgili sonuçlar verilmiştir.

## **2.7 Süre ve Olanaklar**

Müşterilere telefon yoluyla ulaşılması ve anketlerin toplanması Ocak – Nisan 2014 tarihleri aralığında yapılmıştır. Tüm bu süreç içerisinde müşterilere ulaşılması, anketlerin gönderilmesi ve doldurulan anketlerin toplanması için gerekli finansman şahsi olanaklar ile karşılanmıştır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırmada elde edilen bulgular ve değerlendirme ve yorumlar yer almaktadır.

#### 3.1 Otel Müşterilerinin Beklenti ve Deneyimlerinin Karşılaştırılması

Araştırmanın amacı doğrultusunda elde edilen verilerin istatistiksel analizleri yapılarak hipotezler sırayla denenmiş ve istatistiksel olarak elde edilen sonuçlara aşağıda yer verilmiştir.

Araştırmanın istatistiki değerlendirmeleri yapılırken ilk önce güvenilirlik testi yapılmıştır. Müşterilerin beklenti ve deneyim sorularına verdikleri cevaplara göre Cronbach's Alpha katsayısı 0,970 olarak tespit edilmiştir. Cronbach's Alpha katsayısı 0 ile 1 arasında olmaktadır ve sonuç 1'e ne kadar yakın olursa sonuçların güvenilirliği o derece yüksektir. Çıkan değer, sorulara verilen cevapların oldukça güvenli olduğunu göstermektedir.

**Tablo 3.1:** Demografik bilgilere göre Servqual puanları.

Demografik Bilgiler	Karakteristik	Servqual Skoru
Cinsiyet	Erkek	-0,54
	Kadın	-0,65
Yaş	18-24	-0,14
	25-34	-0,61
	35-44	-1,07
	45-54	-0,67
	55-64	-0,34
	65 yaş ve üzeri	-0,47
Medeni Durum	Bekar	-0,54
	Evli	-0,63
Gelir Durumu	1000 tl ve altı	-0,61
	1000-2000 tl arası	-0,46
	2000-3000 tl arası	-0,63
	3000-5000 tl arası	-0,85
	5000-10000 tl arası	-0,86
	10000 tl ve üstü	-0,88
Eğitim Durumu	İlköğretim	-0,46
	Lisans	-0,57
	Lise	-0,64
	Ön lisans	-0,66
	Yüksek lisans/doktora	-0,88

Tablo 3.1’de demografik bilgilere göre Servqual puanları gösterilmiştir. Tablo incelendiğinde grupların memnuniyet seviyeleri görülmektedir. Gruplar içerisinde kadın müşteriler, 35-44 yaş grubuna ait müşteriler, evli müşteriler, gelir seviyesi 10000 TL ve üzeri olan müşteriler ile eğitim durumu yüksek lisans/doktora olan müşteriler en düşük puanları vermişlerdir. Servqual puanlarına göre açıklamalar her bir demografik özellik için ileriki bölümlerde ayrı ayrı incelenmiştir.

## 3.2 Demografik Bilgilerin Sonuçları

### 3.2.1 Cinsiyet Dağılım Tablosu

**Tablo 3.2:** Araştırmaya katılan müşterilerin cinsiyetlere göre dağılımları.

Cinsiyet			
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Erkek	278	47,9	47,9
Kadın	302	52,1	100,0
Total	580	100,0	

Tablo 3.2’de cinsiyetlere göre müşterilerin dağılımı gösterilmiştir. Dağılımlara göre müşterilerin %52.1’i kadın, %47.9’u erkek müşterilerden oluşmaktadır. Sonuçlar ışığında cinsiyetlere göre müşteri dağılımlarının birbirine yakın olduğu değerlendirilebilir.

### 3.2.2 Yaş Dağılım Tablosu

**Tablo 3.3:** Araştırmaya katılan müşterilerin yaşa göre dağılımları.

Yaş			
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-24	64	11,0	11,0
25-34	60	10,3	21,4
35-44	135	23,3	44,7
45-54	129	22,2	66,9
55-64	146	25,2	92,1
65 yaş ve üzeri	46	7,9	100,0
Total	580	100,0	

Tablo 3.3’de yaşa göre müşterilerin dağılımı gösterilmiştir. Çalışmaya katılan müşterilerin %11’i 18-24 yaş grubunda, %10.3’ü 25-34 yaş grubunda, %23.3’ü 35-44 yaş grubunda, %22.2’si 45-54 yaş grubunda, %25.2’si 55-64 yaş grubunda ve %7.9’u 65 yaş ve üzeri yaş grubundadır. Yaş dağılımına göre inceleme yapıldığında müşterilerin yaklaşık %70’lik kısmını 35-64 yaş gurubu müşterilerin oluşturduğu gözlemlenmektedir.



### 3.2.3 Medeni Durum Tablosu

**Tablo 3.4:** Araştırmaya katılan müşterilerin medeni duruma göre dağılımları.

Medeni Durum			
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
Bekar	193	33,3	33,3
Evli	387	66,7	100,0
Total	580	100,0	

Tablo 3.4’de medeni duruma göre müşterilerin dağılımı gösterilmiştir. Müşterilerin %33.3’ü bekar, %66.7’si evli müşterilerden oluşmaktadır. Elde edilen bulgular dahilinde müşterilerin çoğunluğunu evli müşterilerin oluşturduğu sonucuna varılabilir.

### 3.2.4 Eğitim Durumu Tablosu

**Tablo 3.5:** Araştırmaya katılan müşterilerin eğitim durumuna göre dağılımları.

Eğitim Durumu			
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
ilkogretim	129	22,2	22,2
lise	221	38,1	60,3
onlisans	78	13,4	73,7
lisans	123	21,2	94,9
yukseklisans/doktora	29	5,0	100,0
Total	580	100,0	

Tablo 3.5’de eğitim durumuna göre müşterilerin dağılımı gösterilmiştir. İlköğretim mezunu müşteriler toplam müşterilerin %22.2’sini, lise mezunları %38.1’ini, önlisans mezunları %13.4’ünü, lisans mezunları %21.2’sini, yüksek lisans ve doktora mezunları %5’ini oluşturmaktadır. Çalışma sonuçları, müşterilerin çoğunluğunun %73.7’sini önlisans ve öncesi mezunu müşteriler oluşturmaktadır.

### 3.2.5 Gelir Dağılımı Tablosu

**Tablo 3.6:** Araştırmaya katılan müşterilerin gelir durumuna göre dağılımları.

Gelir			
	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
1000 TL ve altı	69	11,9	11,9
1000-2000 TL arası	249	42,9	54,8
2000-3000 TL arası	148	25,5	80,3
3000-5000 TL arası	76	13,1	93,4
5000-10000 TL arası	22	3,8	97,2
10000 TL ve üstü	16	2,8	100,0
Total	580	100,0	

Tablo 3.6’da gelir durumuna göre müşterilerin dağılımı gösterilmiştir. 1000 TL ve altı kazanan müşteriler toplam müşterilerin %11.9’unu, 1.000-2.000 TL kazananlar %42.9’unu, 2.000-3.000 TL arası kazananlar %25.5’ini, 3.000-5.000 TL arası kazananlar %13.1’ini, 5.000-10.000 TL arası kazananlar %3.8’ini, 10.000 TL ve üstü kazananlar %2.8’ini oluşturmaktadır. Müşteriler gelir durumuna göre incelendiğinde büyük bir çoğunluğunun (yaklaşık %80) 3.000 TL ve altı gelire sahip olduğu saptanmıştır.

### 3.2.6 Otelde Kalma Sıklığı Tabloları

**Tablo 3.7:** Cinsiyet bilgilerine göre otelde kalma sıklığı.

Cinsiyet * Otelde-Kalma-Sıklığı								
		Otelde-Kalma-Sıklığı						Total
		Hiç	Senede bir kere	Senede iki kere	Senede üç kere	Senede dört kere	Senede beş ve üstü	
Cinsiyet	Erkek	21	152	65	18	11	11	278
	Kadın	29	143	91	22	8	9	302
Total		50	295	156	40	19	20	580
Yüzde	Erkek	7,6%	54,7%	23,4%	6,5%	4,0%	4,0%	100,0%
	Kadın	9,6%	47,4%	30,1%	7,3%	2,6%	3,0%	100,0%
Total		8,6%	50,9%	26,9%	6,9%	3,3%	3,4%	100,0%

Tablo 3.7’de cinsiyet bilgilerine göre müşterilerin otelde kalma sıklığı gösterilmiştir. Sonuçlara göre müşterilerin yarısından fazlası “senede bir kere” otelde konaklama yapmaktadır. Cinsiyet bazlı inceleme yapıldığında erkek müşterilerin yarısından fazlasının (%54,7) “senede bir kere” konaklama yaptığı halde kadın müşterilerin yarısından azının (%47,4) konaklama sayısı “senede bir kere”dir. Ancak kadın müşterilerin “senede iki kere” konaklama oranı (%30,1), erkek müşterilerin konaklama oranından (%23,4) daha fazladır. Sonuçları ışığında kadın müşterilerin otelde konaklama sıklığının erkek müşterilerden fazla olduğu değerlendirilmektedir.

Müşterilerin otelde konaklama sıklığının cinsiyet ile ilişkisini tespit etmek amacıyla aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

Ho: Müşterilerin otelde konaklama sıklığı ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

H1: Müşterilerin otelde konaklama sıklığı ile cinsiyetleri arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

**Tablo 3.8:** Cinsiyet bilgilerine göre otelde kalma sıklığı ki-kare tablosu.

	Ki-kare Testi		
	Değer	Serbestlik Derecesi	Sig. (2-yönlü)
Pearson Ki-kare	5,979	5	,308
Benzerlik Oranı	5,997	5	,307
Toplam Örneklem	580		
a. 0 hücre (,0%) beklenen sayı olan 5 ten azdır. Beklenen sayım 9,11			

Hipotezin yorumlanması için Ki-kare testi uygulanmıştır. Ki-kare testinde kurulan hipotezin reddi veya kabulü için sig. (2-yönlü) değerine bakılır. Önem düzeyi 0,05 alınmak üzere değerlendirme yapılır. Eğer sonu. 0,05’ten küçük ise hipotez reddedilir, aksi takdirde hipotez kabul edilir.

Bu çalışmada elde edilen sonuca göre sig. (2-yönlü) değeri 0,05’ten büyük olduğu için hipotezi kabul edilmiştir. Otelde konaklayan müşterilerin konaklama sayısı ile cinsiyet arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

**Tablo 3.9:** Eğitim bilgilerine göre otelde kalma sıklığı.

Eğitim Durumu * Otelde-Kalma-Sıklığı								
		Otelde-Kalma-Sıklığı					Total	
		Hiç	Senede bir kere	Senede iki kere	Senede üç kere	Senede dört kere		Senede beş ve üstü
Eğitim_Durumu	ilkogretim	27	83	12	5	2	0	129
	lise	16	101	85	6	7	6	221
	onlisans	5	51	17	5	0	0	78
	lisans	2	54	34	18	5	10	123
	yukseklisans/doktora	0	6	8	6	5	4	29
Total		50	295	156	40	19	20	580
Eğitim_Durumu	ilkogretim	20,9%	64,3%	9,3%	3,9%	1,6%	0,0%	100,0%
	lise	7,2%	45,7%	38,5%	2,7%	3,2%	2,7%	100,0%
	onlisans	6,4%	65,4%	21,8%	6,4%	0,0%	0,0%	100,0%
	lisans	1,6%	43,9%	27,6%	14,6%	4,1%	8,1%	100,0%
	yukseklisans/doktora	0,0%	20,7%	27,6%	20,7%	17,2%	13,8%	100,0%
Total		8,6%	50,9%	26,9%	6,9%	3,3%	3,4%	100,0%

Tablo 3.9’da eğitim bilgilerine göre müşterilerin otelde kalma sıklığı gösterilmiştir. Bulgulara göre müşterilerin büyük bir bölümü (%91.4) senede en az bir kere otelde konaklama yapmaktadır. Eğitim seviyesi ilköğretimden yukarı çıktıkça, müşterilerin otelde en az senede bir kere konaklama durumu artmaktadır. Yüksek lisans/doktora eğitim seviyesindeki müşteriler hariç, diğer gruptaki müşterilerin dağılımını inceleyince en büyük ortalama “senede bir kere” bölümündedir. İkinci en büyük ortalama ise “senede iki kere” grubu oluşturmaktadır. Yüksek lisans/doktora grubundaki müşterilerin dağılımı ise homojene yakındır. Bu grupta “senede bir kereden az” konaklama yapan müşteri bulunmakla beraber, dağılımları sırasıyla yüzde 20.7, 27.6, 20.7, 17.2 ve 13.8’dir.

Müşterilerin otelde konaklama sıklığının eğitim durumu ile ilişkisini tespit etmek amacıyla aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

Ho: Müşterilerin otelde konaklama sıklığı ile eğitim durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

H1: Müşterilerin otelde konaklama sıklığı ile eğitim durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

**Tablo 3.10:** Eğitim bilgilerine göre otelde kalma sıklığı ki-kare tablosu.

Ki-kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Sig. (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	146,620	20	,000
Benzerlik Oranı	142,722	20	,000
Toplam Örneklem	580		

a. 10 veri (33,3%) beklenen sayı olan 5'ten azdır. Beklenen sayım, 95.

Hipotezin yorumlanması için Ki-kare testi uygulanmıştır. Ki-kare testinde kurulan hipotezin reddi veya kabulü için sig. (2-yönlü) değerine bakılır. Önem düzeyi 0,05 alınmak üzere değerlendirme yapılır. Eğer sonu. 0,05'ten küçük ise hipotez reddedilir, aksi taktirde hipotez kabul edilir.

Bu çalışmada elde edilen sonuca göre sig. (2-yönlü) değeri 0,05'ten küçük olduğu için hipotez reddedilmiştir. Otelde konaklayan müşterilerin konaklama sayısı ile eğitim durumu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

**Tablo 3.11:** Gelir bilgilerine göre otelde kalma sıklığı.

Gelir * Otelde-Kalma-Sıklığı								
	Otelde-Kalma-Sıklığı						Total	
	Hiç	Senede bir kere	Senede iki kere	Senede üç kere	Senede dört kere	Senede beş ve üstü		
Gelir	1000 TL ve altı	35	30	4	0	0	69	
	1000-2000 TL arası	12	152	65	11	5	249	
	2000-3000 TL arası	3	58	70	12	5	148	
	3000-5000 TL arası	0	40	13	11	7	76	
	5000-10000 TL arası	0	9	2	6	2	22	
	10000 TL ve üstü	0	6	2	0	0	16	
Total	50	295	156	40	19	20	580	
Gelir	1000 TL ve altı	50,7%	43,5%	5,8%	0,0%	0,0%	0,0%	100,0%
	1000-2000 TL arası	4,8%	61,0%	26,1%	4,4%	2,0%	1,6%	100,0%
	2000-3000 TL arası	2,0%	39,2%	47,3%	8,1%	3,4%	0,0%	100,0%
	3000-5000 TL arası	0,0%	52,6%	17,1%	14,5%	9,2%	6,6%	100,0%
	5000-10000 TL arası	0,0%	40,9%	9,1%	27,3%	9,1%	13,6%	100,0%
	10000 TL ve üstü	0,0%	37,5%	12,5%	0,0%	0,0%	50,0%	100,0%
Total	8,6%	50,9%	26,9%	6,9%	3,3%	3,4%	100,0%	

Tablo 3.11'de müşterilerin gelir seviyelerine göre otelde kalma sıklıkları gösterilmiştir. Elde edilen bulgular müşterilerin yarısının senede bir kere otelde

konakladığını göstermektedir. Otelde kalma sıklıkları gelir artışına göre incelendiğinde müşterilerin gelirleri arttığı zaman otelde kalma sıklıkları artmaktadır. Bu bulguya aksine sadece 10.000 TL ve üstü gelir sahibi müşterilerin senede üç ve kere kalma sıklıkları sıfır (0) çıkmıştır. Senede beş ve üstü oranı ise 10.000 TL ve üstü gelire sahip müşterilerin yarısını oluşturmaktadır. Tüm örneklem incelendiğinde otelde hiç konaklama sıklığının sırasıyla 50, 295, 156, 40, 19 ve 20 olduğu görülmektedir. Bu sonuçlar ışığında otelde kalma sıklığının gelir azaldıkça azaldığı sonucuna varılmaktadır.

**Tablo 3.12:** Eğitim bilgilerine göre otelde kalma sıklığı ki-kare tablosu.

Ki-kare Testi			
	Değer	Serbestlik Derecesi	Sig. (2-yönlü)
Pearson Ki-Kare	376,775	25	,000
Benzerlik Oranı	248,328	25	,000
Toplam Örneklem	580		
a. 15 veri (41,7%) beklenen sayı olan 5ten azdır. Beklenen sayım ,52.			

Müşterilerin otelde konaklama sıklığının gelir durumu ile ilişkisini tespit etmek amacıyla aşağıdaki hipotez kurulmuştur.

Ho: Müşterilerin otelde konaklama sıklığı ile gelir durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmamaktadır.

H1: Müşterilerin otelde konaklama sıklığı ile gelir durumları arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

Hipotezin yorumlanması için Ki-kare testi uygulanmıştır. Ki-kare testinde kurulan hipotezin reddi veya kabulü için sig. (2-yönlü) değerine bakılır. Önem düzeyi 0,05 alınmak üzere değerlendirme yapılır. Eğer sonu. 0,05'ten küçük ise hipotez reddedilir, aksi taktirde hipotez kabul edilir.

Bu çalışmada elde edilen sonuca göre sig. (2-yönlü) değeri 0,05'ten küçük olduğu için hipotez reddedilmiştir. Otelde konaklayan müşterilerin konaklama sayısı ile gelir durumu arasında anlamlı bir ilişki bulunmaktadır.

**Tablo 3.13** Müşteri anketi servqual puanları.

Servqual Boyutu	Sembol	Sorular	Beklenti Ort.	Deneyim Ort.	Servqual Skoru			t ve p Değerleri	
					Fark	Boyut	Toplam	t-test	p
Fiziksel Özellikler	S1	Otel modern görünümlü bir donanıma sahiptir.	6,01	5,11	-0,90	-0,77	-0,60	11,60	,001
	S2	Otelin binaları ve odaları göze hoş görünür.	5,95	5,23	-0,72			9,67	,000
	S3	Otelin çalışanları temiz ve düzgün görünüşlüdür.	6,12	5,39	-0,73			10,15	,000
	S4	Otelde hizmet verilirken kullanılan malzemeler göze hoş görünür.	6,01	5,30	-0,71			9,71	,000
Güvenilirlik	S9	Otelin personeli verdiği sözü zamanında yerine getirir.	5,90	5,48	-0,42	-0,55		5,41	,000
	S10	Otelin personeli müşterilerin sorunlarını çözmeye etkilidir.	6,04	5,46	-0,58			8,32	,000
	S11	Otelin personeli hizmetleri ilk seferde doğru olarak verir.	5,89	5,40	-0,49			6,52	,000
	S12	Otelin personeli hizmetleri daha önceden söylediği zaman içinde verir.	5,95	5,42	-0,53			7,37	,000
	S20	Otel, kayıtların ve bilgilerin tutulmasında çok titizdir	6,06	5,32	-0,74			10,06	,000
Heveslilik	S21	Otelin personeli hizmetlerin ne zaman verileceğini müşterilere söyler.	6,01	5,22	-0,79	-0,67		10,83	,000
	S22	Otelin personeli hizmetleri mümkün olan en kısa zamanda gerçekleştirir.	6,07	5,33	-0,74			10,03	,000
	S16	Otelin personeli müşterilere yardım etmeye her zaman isteklidir.	5,98	5,35	-0,63			8,37	,000
	S14	Otel müşterilerin çıkarlarını her şeyin üstünde tutar.	5,08	4,56	-0,53		6,48	,000	
Güven	S18	Otelin personelinin davranışları müşterilerde güven duygusu uyandırır.	6,09	5,34	-0,75	-0,62	10,23	,000	
	S19	Müşteriler otel ile ilişkilerinde kendilerini güvende hisseder.	6,03	5,38	-0,64		8,92	,000	
	S5	Otelin personeli devamlı olarak müşterilere karşı saygılıdır.	6,03	5,44	-0,59		8,88	,000	
	S6	Otelin personeli müşterilerin sorularına cevap verecek bilgiye sahiptir.	6,00	5,50	-0,50		7,00	,000	
Empati	S7	Otelin personeli her müşteri ile tek tek ilgilenir.	5,79	5,54	-0,25	-0,43	3,62	,000	
	S8	Otelin çalışma saatleri bütün müşterilere uygun olacak şekildedir.	5,72	5,39	-0,33		4,31	,000	
	S13	Otel her müşteri ile kişisel olarak ilgilenecek çalışanlara sahiptir.	5,68	5,20	-0,48		6,49	,000	
	S15	Otelin personeli müşterilerin özel isteklerini anlar.	5,31	4,77	-0,54		6,55	,000	
	S17	Otelin personeli müşterilerin şikayetlerini her zaman dikkate alır.	5,92	5,36	-0,56		7,87	,000	

Araştırmada müşterilere yönetilen beklenti ve deneyim sorularının cevapları arasında anlamlı fark olup olmadığı da test edilmiştir. Buna ilişkin oluşturulan hipotez şöyledir:

Ho: Otel müşterilerinin memnuniyet boyutları bazında beklenti ve deneyimleri arasında istatistiki olarak fark bulunmamaktadır.

H1: Otel müşterilerinin memnuniyet boyutları bazında beklenti ve deneyimleri arasında istatistiki olarak fark bulunmaktadır.

Hipotezi değerlendirmek için sorulara verilen cevaplara t testi uygulanmıştır. t testi sonuçlarında  $p = 0.05$  önem düzeyi olmak üzere, maddelerin tek tek t-testi skorlarında  $p$  değerlerinin tamamı 0,05'den küçük olduğu görülmektedir. Bununla birlikte Tablo 3.13'de her sorunun t testi değerleri verilmiştir. t testi sonuçları ne kadar büyük olursa, iki düzey arasındaki fark o kadar anlamlıdır. Elde edilen sonuca göre hipotez reddedilmiş ve müşteri beklentisi ile deneyimi arasında anlamlı bir fark bulunduğu belirlenmiştir.

Elde edilen bulgular sonucunda otel zinciri müşterilerin beklentilerini karşılayamamaktadır yorumu yapılabilir. Beklentiler skoru 5,89 iken deneyimler skoru 5,29'dur. Toplam Servqual puanı -0,6'dır. Servqual skorunun negatif olması beklentilerin karşılanamadığının bir gösteresidir.

### **3.3 Servqual Boyutlarının Sonuçları**

Tablo 3.13'de gösterilen bulgular ışığında en büyük memnuniyetsizlik otelin “fiziki özellikler” boyutunda görülmektedir (-0,77). Beş boyut arasından en memnun olunan boyut ise “empati” boyutu olarak görülmektedir (-0,43).

Servqual yöntemi ile yapılan başka çalışmalarda elde edilen bulgulara ve bu çalışmadaki bulgular karşılaştırıldığında hizmet sektöründe firmaların verdiği hizmetler açısından ne tür farklılıklar oluştuğu görülebilir. Havayolu pazarında THY şirketiyle Sedat EŞGİ tarafından yapılmış bir uygulama çalışması ile market sektöründe İsveç'te Chingang Nde Daniel ve Lukong Paul Berinyuy tarafından Umea şehrindeki bakkal ve marketler için yapılmış çalışma sonuçları bu tez çalışması sonuçları ile karşılaştırılmıştır.



### 3.3.1 Fiziksel Boyut Sonuçları

Tez çalışması için yapılan uygulama Tablo 3.13’de gösterilen “fiziksel özellikler” boyutu Servqual puanı -0.77’dir. Bu sonuç diğer boyutlar arasında en kötü puanı almış ve müşteri memnuniyetsizliğini en çok yaratan boyuttur. Müşterilerin beklentileri ile deneyimleri arasında en büyük fark “fiziksel özellikler” boyutudur. THY için yapılan tez çalışmasında Servqual puanı -0.65, İsveç’te yapılan market çalışmasında Servqual puanı -0.63’tür. Thy ve market çalışmasında “fiziksel özellikler” en iyi puan alan boyuttur. Kendi çalışmamız ile karşılaştırıldığı zaman sonuçların tam tersi olduğu görülmektedir. Karşılaştırmadan elde edilen bulgu gösteriyor ki, müşteri memnuniyetini sağlayan etmenler işletmeden işletmeye, müşteriden müşteriye değişiklik gösterebilir. Bir işyeri için en çok memnuniyetsizlik yaratan boyut “fiziksel özellikler” olabilirken, bir başka işyeri için en az memnuniyetsizlik yaratabilir.

### 3.3.2 Güvenilirlik Boyutu Sonuçları

Bu boyut için çalışmadan elde edilen Servqual puanı -0.55’tir. Boyut bazında en iyi ikinci Servqual skoru “güvenilirlik” boyutuna aittir. Servqual skoru negatif olduğu için müşteri memnuniyetsizliği sonucu ortaya çıkmaktadır. THY için yapılan çalışmada “güvenilirlik” boyutu -1.26 puan, marketler için yapılan çalışmada ise -1.09 puan almıştır. Her iki çalışmada da boyutlar arasında en düşük puanı alan boyut “güvenilirlik” olmuştur. “Fiziksel özellikler” boyutunda olduğu gibi bu boyutun sonuçları da çalışmalar arasında farklılık bulunmaktadır. Bu teze konu olan çalışmada en iyi sonuçlardan biri olan “güvenilirlik” boyutu, diğer iki çalışmada en kötü sonucu alan boyut olmuştur.

### 3.3.3 Heveslilik Boyutu Sonuçları

Tablo 3.13 belirtilen sonuçlarda “heveslilik” boyutu puanı -0.67’dir. Bu puan diğer boyutlarda arasında en kötü ikinci sonuçtur. Bulgular ışığında en büyük memnuniyetsizlik yaratan boyutlardan birinin “heveslilik” boyutu olduğu sonucuna varılabilir. “Otelin personeli hizmetlerin ne zaman verileceğini müşterilerine söyler.” ve “otelin personeli hizmetleri mümkün olan en kısa zamanda gerçekleştirir.”

Sorularının Servqual “heveslilik” boyutu soruları içerisinde en düşük puanı alan sorulardır. Sonuçlar ışığında müşteri memnuniyetsizliğini yaratan en büyük sorun hizmetin zamanında gerçekleşmemesidir sonucuna varılabilir. THY örneğinde boyut puanı -0.92, market örneğinde puan -1.00’dir. Bu sonuç THY örneği için en iyi sonuçlardan bir tanesi iken, market örneği için en kötü sonuçlardan biridir.

### **3.3.4 Güven Boyutu Sonuçları**

Çalışmada “güven” boyutu puanı -0.62’dir. Bu sonuç tüm çalışmanın ortalama puanı olan -0.60’a oldukça yakındır. Puandan müşteri memnuniyetsizliği olduğu sonucuna varılsa da, diğer boyutlarla karşılaştırıldığında ortada bir sonuç çıkmıştır. Diğer çalışmaların “güven” boyutu sonuçları incelendiğinde THY puanı -0.72, market sonucu -0.87 puandır. THY için yapılan çalışmada “güven” boyutu en iyi ikinci puan iken, marketler için yapılan çalışmada ortalama sonuç çıkmıştır.

### **3.3.5 Empati Boyutu Sonuçları**

“Empati” boyutu puanı tablo 3.13’de görüldüğü üzere -0.43’dür. Çalışmada en iyi sonucu alan boyut “empati” boyutudur. Otelin müşterilerin beklentilerini karşılamaya en yakın boyutu “empati” boyutudur. Bu çalışmada en iyi sonucu almasına karşın THY çalışmasında en kötü skoru alan boyut olmuştur. Bunun yanında marketler için yapılan çalışmada ise en iyi ikinci skoru alan boyut olmuştur. Bu bulgular tekrardan göstermiştir ki, müşteri memnuniyetini sağlayan boyutlar çalışma yapılan işletmeler özelinde değişiklik göstermektedir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmanın amaçları doğrultusunda elde edilen bulgular ışığında araştırmaya ilişkin sonuç ve öneriler bu bölümde yer almaktadır.

#### 4.1 Sonuçlar

Hizmet sektörü, müşteri odaklı bir sektör olarak hem iç müşterilerin hem de dış müşterilerinin beklentilerinin karşılanması, dolayısı ile aldıkları hizmete yönelik algı düzeylerinin yüksek olması ile başarı ya da başarısızlıkları ile ölçülmektedir. Yani hizmet kalitesi müşterilerin algı düzeyleri ile doğrudan ilişkili olmaktadır (Ertürk, 2011: 152).

Araştırmanın sonuçlarına göre otel zincirinin zayıf olduğu alanlar, sırasıyla fiziksel özellikler (-0,77), heveslilik (-0,67), güven (-0,62), güvenilirlik (-0,55) ve empati (-0,43) boyutlarıdır.

Boyutların sonuçları incelendiğinde tüm boyutların eksi (-) puan aldıkları görülmektedir. Bu sonuçlar ışığında tüm sonuçların negatif olmasından dolayı uygulama yapılan otelde mutlak bir memnuniyetsizlik olduğu değerlendirilmektedir. Boyutlar tek tek ele alındığında, demografik bilgilerin dağılımında dahi tek bir bilgi dahi pozitif çıkmamıştır. Bunun nedeni olarak müşteri beklentilerinin yüksek olmasını ve otelin yeteri kadar iyi hizmet verememesi gösterilebilir. Yedili Likert ölçeğinin kullanıldığı anketten elde edilen bulgularda müşteri beklenti puanı 5.89 çıkmıştır. Oldukça yüksek olan bu sonuca ulaşmak zorlu bir süreç olduğundan otelin tüm boyutlarda negatif sonuç aldığı değerlendirilmektedir.

Bununla beraber otelin verdiği hizmetlerin üst seviyede olmadığı, iyileştirmelere ihtiyaç duyduğu elde edilen sonuçlarla ortaya çıkmıştır. Müşteri beklentilerinin azalmayacağı göz önüne alındığında otel yönetiminin müşteri

memnuniyetini düşüren etmenleri daha detaylı incelemesi ve gerekli aksiyonları alması gerektiğini değerlendirmekteyiz.

#### **4.1.1 Cinsiyet Bilgileri Sonuçları**

Demografik bilgiler bazında yapılan inceleme sonucunda kadın müşterilerin memnuniyetsizlik puanı (-0,65), erkek müşterilerin memnuniyetsizlik puanı (-0,54) olarak saptanmıştır. Cinsiyete göre boyutlar incelendiğinde sadece “güvenirlilik” boyutunda erkek müşterilerin puanı kadın müşterilerin puanlarından daha yüksektir. Diğer bütün boyutlarda kadın müşterilerin erkek müşterilerden daha az memnun olduğu tespit edilmiştir. Bulgular ışığında kadın müşterilerin en az memnun olduğu ilk iki boyut “heveslilik” ve “fiziksel özellikler” boyutları olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Erkek müşterilerin en az memnun olduğu boyutlar “fiziksel özellikler” “güvenirlilik” ve “güven” boyutlarıdır. “Güvenirlilik” ve “güven” boyutlarında erkek müşterilerin Servqual puanları eşit çıkmıştır (-0,57).

#### **4.1.2 Yaş Bilgileri Sonuçları**

Müşterilerin yaş gruplarına göre inceleme yapıldığında 35-44 yaş (-1,07), 45-54 yaş (-0,67), 25-34 yaş (0,61), 65 yaş ve üzeri (-0,47), 55-64 yaş (0,34) ve 18-24 yaş (-0,14) şeklinde müşteri yaş dağılımı saptanmıştır. Yaşa göre yapılmış analizler sonucunda her boyutta en düşük Servqual puanına sahip grup 35-44 yaş grubu müşterilerdir. Yaş dağılımına göre diğer yaş gruplarına göre daha memnun olan grup ise 18-24 yaş grubudur. Bununla birlikte 18-24 yaş grubu müşterilerin “heveslilik” boyutunda memnuniyetleri söz konusudur. Servqual ölçeğinde tüm çalışma içinde pozitif olan tek sonuç “heveslilik” boyutudur. Bu sonuç ile 18-24 yaş grubu müşterilerin deneyimlerinin beklentilerinden daha yüksek olduğu kanaatine varılmıştır.

#### **4.1.3 Medeni Hal Bilgileri Sonuçları**

Bir diğer demografik bilgi olan medeni duruma göre inceleme yapıldığında evli müşterilerin puanının (-0,63), bekar müşterilerin puanından (-0,54) olduğu görülmüştür. Medeni durum bilgilerine göre “güvenirlilik” hariç boyutu hariç diğer

her boyutta evli müşterilerin Servqual sonuçları bekar müşterilerden daha kötü olduğu sonucuna ulaşılmıştır. “Güvenirlilik” boyutunda ise bekar müşterilerin puanı 0,01 puan farkla daha kötüdür. Bu bilgi ışığında “güvenirlilik” boyutunda evli ve bekar müşterilerin memnuniyetinin eşit olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Diğer boyutlarda hem evli hem de bekar müşterilerin en az puanı verdikleri ilk iki boyut sırasıyla “fiziksel özellikler” ve “heveslilik” boyutudur. Üçüncü sırada en düşük puanı alan boyut evli müşterilerde “güven” boyutu iken, bekar müşterilerde “güvenirlilik” boyutudur.

#### **4.1.4 Eğitim Durumu Bilgileri Sonuçları**

Son olarak eğitim durumu incelendiğinde eğitim seviyesi yükseldikçe artan bir memnuniyetsizlik saptanmıştır. İlköğretim mezunu müşteri puanı (-0,46), lise mezunu müşteri puanı (-0,64), ön lisans mezunu müşteri puanı (-0,66), lisans mezunu müşteri puanı (-0,57), yüksek lisans/doktora mezunu müşteri puanı (-0,88) olarak saptanmıştır. Elde edilen bilgilere göre “heveslilik” boyutu haricinde diğer tüm boyutlarda en düşük Servqual puanına yüksek lisans/doktora müşterileridir. Boyutlarda en yüksek müşteri memnuniyeti puanını veren grup ilköğretim eğitim seviyesine sahip müşterilerdir.

#### **4.1.5 Gelir Durumu Bilgileri Sonuçları**

Gelir durumuna göre inceleme yapıldığında 10.000TL ve üstü gelire sahip olanların (-0,88), 5.000-10.000 TL arası gelire sahip olanların (-0,86), 3.000-5.000 TL arası gelir sahibi olanların (-0,85), 2.000-3.000 TL arası gelire sahip olanların (-0,63), 1.000-2.000 TL arası gelire sahip olanların (-0,46) ve 1.000 TL ve altı gelire sahip olanların (-0,61) puan verdikleri saptanmıştır. Elde edilen bulgulara göre en düşük puanları veren gruplar en az 3.000 TL gelire sahip olan müşterileri kapsamaktadır. Ancak bu müşteri grubu tüm müşterilerin %20’lik kısmını oluşturduğu için diğer grupların puanları çoğunluğu temsil etmektedir. Sonuçlar ışığında boyutlar bazında farklılık gösteren sonuçlar elde edilmiştir. En memnuniyetsiz gruplardan birini oluşturan 5.000-10.000 TL arası gelir elde müşteriler “fiziksel özellikler” boyutunda grup içinde en yüksek puanı vermiş gruptur. Benzer şekilde diğer tüm boyutlarda en kötü Servqual puanına sahip 10.000

TL ve üstü gelire sahip müşteri grubu “heveslilik” boyutunda en iyi puana sahip gruptur.

#### **4.1.6 Diğer Sonuçlar**

Demografik bazda çapraz sorgulamalar yapıldığında elde edilen sonuçlara göre erkek müşterilerin otelde kalma sıklığı sırasıyla yüzde 7.6, 54.7, 23.4, 6.5, 4.0 ve 4.0’dır. Kadın müşterilerin otelde kalma sıklığı ise yüzde 9.6, 47.4, 30.1, 7.3, 2.6 ve 3.0’dır. Otelde kalma sıklıklarının sırası ise hiç, senede bir kere, senede iki kere, senede üç kere, senede dört kere ve senede beş ve üstüdür. Bulgular ışığında müşterilerin otelde kalma sıklığının çoğunluğunu “senede bir kere” grubu olduğu görülmektedir. Müşterilerin yarısından fazlasını oluşturan kadın müşterilerin dağılımında erkek müşterilere kıyasla fark görülmektedir. Kadın müşterilerin senede iki kere otelde konaklama sıklığı (%30.1) gözle görülür bir şekilde yüksektir.

Otelde kalma sıklıkları eğitim seviyelerine göre incelendiğinde en yüksek konaklama %38 ile lise mezunu müşterilerin oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır. İlköğretim mezunu müşteriler tüm evrenin %22’sini, önlisans mezunu müşteriler %13’ünü, lisans mezunu müşteriler %21’ini, yüksek lisans / doktora mezunu müşteriler %5’ini oluşturmaktadır. Lise mezunu müşteri grubunda en büyük grubu %45.7 ile “senede bir kere” konaklayan grup oluşturmuştur. Diğer veriler incelendiğinde “senede bir kereden az” konaklayanlar %7.2, “senede iki kere” konaklayanlar %38.5, “senede üç kere” konaklayanlar %2.7, “senede dört kere” konaklayanlar %3.2, “senede beş ve üstü” konaklayanlar %2.7’lik grubu oluşturmuşlardır.

#### **4.2 Öneriler**

Elde edilen bulgular ışığında otellerin fiziki şartlarında yenilikler ve iyileştirmeler yapılmasında fayda olacağı düşünülmektedir. Fiziki şartlar, hizmetin bütün fiziksel görünüşünü kapsar. Tesislerden, otelin dış görüşünü oluşturan tüm ekipmanlardan, en alt kademedeki çalışan personelin kılık kıyafeti dahil fiziksel özellikler içerisine girmektedir. Bu hususlarda yapılacak iyileştirmeler, havuzlar, odaların düzeni, kafeterya gibi alanlar ile bu alanlarda kullanılan malzemenin kalitesi, tertipi, düzeni, hizmet verirken personelin giydiği kıyafetlerin temizliği,

ütüsü vb. fiziksel özellikler boyutundaki şikayetleri giderecektir. Güven duygusu ise eğitim seviyesi yüksek ve orta yaş grubu müşterilerde en fazla şikâyetçi (-0,62) olunan boyutlardandır.

Güven boyutunun içine hem verilen hizmetin güvenliği, hem de fiziksel güvenlik girmektedir. Müşterilerde güven duygusunu geliştirmek için çok iyi insan kaynakları seçimi yapılmalı, hizmet içi ve hizmet dışı eğitim kaynaklarına önem verilmelidir. Bu sayede çalışan personelin birey davranışlarında ilerleme kaydedilip, güven duygusunun pekiştirilmesi sağlanacaktır. Bu eğitimler esnasında yöneticilerinde bulunması, hem heveslilik hem de güven boyutunda motivasyon artırıcı etken olarak da rol oynayacaktır. Bu sayede heveslilik boyutunda özellikle maddi kazancı yüksek ve orta yaş grubu müşterilerin memnuniyet düzeylerini arttıracığı düşünülmektedir.

Müşteri memnuniyetini arttırmak için kadın ve erkek müşterilere özgü çözümler üretmesi tavsiye edilebilir. Müşterilerin yarısından fazlasını, örneklemin %67'sini, oluşturan evli müşterilere yönelik çalışmalar yapılmasının önerilmektedir. Elde edilen bulgulara göre ilk önce “fiziksel özellikler” boyutunda geliştirmeler yapılmasını tavsiye edebiliriz. Sadece evli müşteriler değil, bekar müşterilerin de “fiziksel özellikler” boyutu puanları oldukça düşük olarak saptanan önemli bir bulgudur.

Elde edilen bulgular ışığında otel yöneticilerinin şirketleriyle ilgili alacakları gelecek kararlarını gözden geçirip revize etmeleri tavsiye edilebilir. Özellikle fiziksel özellikler boyutundan rahatsız olan müşteri kitlesini olumlu yönde etkileyebilmek açısından otellerin içinde yapılacak renovasyon sıklıklarının kısıltmaları, otel iç ve dış dizaynının yeniden yapılanması esnasında sektörün önde gelen mimar ve iç mimarları ile çalışarak döneme uygun ve belirli bir süre daha moda olarak kalması planlanan dizayn ve tasarımlarla hareket etmeleri, personel kıyafetlerinin seçilmesi için modacı ve stilistlerden tavsiyeler almaları ve kıyafetleri son moda ve şirket politikasına uygun modellerden seçmeleri tavsiye edilebilir.

Sadece faaliyette olan değil, yeni yatırım yapmayı planlayan kişi ve kurumlar için müşteri memnuniyetini düşüren etmenleri dikkatli analiz etmelerini, yeni yapılacak yatırımlarda sorunlu olan konulara dikkat ederek projeler geliştirmeleri tavsiye edilebilir. Yeni kurulacak otel yöneticileri ve çalışanlarının seçimi esnasında müşteriyle birebir iletişime geçecek kişiler ve bu çalışanların yöneticilerinin

seçilmesi esnasında hangi kriterlere dikkat etmesi gerektiğini tekrardan gözden geçirmeleri tavsiye olunur. Bunun yanısıra günümüz gelişmiş teknolojileri ve hızla değişen müşteri talepleri karşısında firmaların en önemli ihtiyaçlarından birisi bilgidir.

Müşterileri anlamak, değişen istekleri önceden öğrenebilmek, isteklerine hızlı cevap verebilmek için enformasyona ihtiyaç vardır. Müşterinin ne istediğini bilmek, tatmin edici bir hizmet sunmak için önemli bir ipucudur. Bilgi çağının sunduğu kolaylıklardan yararlanılarak ipuçları değerlendirilebilir, bu sayede müşteri memnuniyeti artırılarak sadık müşteri sayısı artırılabilir. Tüm bunları yapmak için iyi bir CRM (customer relationship management) çalışması, müşteri segmentasyonu, satış sonrası hizmetleri gerekmektedir. Günümüz teknolojileri bahsi geçen gereklilikleri firmalara sağlayabilecek düzeydedir. Bu teknolojilerden yararlanarak diğer firmaların birkaç adım önüne geçmek mümkün olabilir. Hizmetlerin devamlı değiştiği, müşteri taleplerinin yıldan yıla farklılık gösterdiği günümüzde müşteri tanımak, isteklerinin farkında olmak, memnun olmadığı hususları ortadan kaldırmak için bahsi geçen bilgi teknolojilerinden yararlanılması gerekmektedir.

Manhattan'daki Mandarin Oriental otel ve diğer birçok otel bahsi geçen yönetim bilişim sistemleri çalışmalarını müşteri memnuniyetini sağlamak için kullanmaktadır. Müşterilerin daha önce konakladıkları odaların sıcaklığı, otele giriş zamanları, arama yaptıkları telefon numaraları, seyrettikleri televizyon kanalları, uyanma saatleri vb. bilgileri saklayarak müşteriler tekrardan ziyaret ettiklerinde bu bilgiler kullanılabilir. Bilgiler ışığında müşteriler odaya girdiklerinde oda sıcaklığı daha önce ayarladıkları sıcaklıkta olacak, televizyonu açtıklarında daha önce izledikleri kanallar açılacak, uyanma servisi bir gece önceden uyandırma hizmetini müşterinin önceki bilgilerine göre tavsiye edecek konuma gelebilecektir (Laudon ve Laudon, 2011: 13). Oteller, yönetim bilişim sistemlerini kullanmaya başladıkları taktirde müşteri memnuniyetini arttıracak faaliyetler yapabilecektir.

Bu sayede başarıya erişebilecek bir yönetim anlayışına sahip olunabilir ve çevredeki değişikliklere iyileştirmeler yapılarak uyum sağlanabilir. Bu noktada ne istenildiğini ve neye ihtiyaç olduğunu tespit etmek önemli olan husustur. Tüm bunlarla birlikte inovatif fikirler, yaratıcı çözümler müşterilerin memnuniyetini ve firmaya karşı sadakati arttırabileceği ve ortaya konacak yenilikçi bir fikir ile daha düşük masraflarla müşteri memnuniyetini sağlayacak çözümler yaratılabileceği,



ayrıca ortaya çıkarılacak fikirlerin, müşterilerin seçim yapma süreçleri göz önünde bulundurularak geliştirilmesi gerektiğini değerlendirmekteyiz.

İçinde bulunduğumuz teknoloji çağında bilgi ve iletişim teknolojileri sahip olduğu kaldıraç etkisiyle hem ülke ekonomisine hem de sektöre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

Turizm sektörü emek yoğun bir sektör olduğu için bilişim teknolojilerden diğer sektörler kadar yararlanamamaktadır. Ancak teknolojinin getirdiği kolaylıklardan faydalanılması ile kaldıraç etkisi sektöre ve ülke ekonomisine olumlu yönde etki edeceğini değerlendirmekteyiz.

## KAYNAKÇA

- Açık Öğretim Lisesi. (n.d.). *Turizm 1*. Alıntılama tarihi: 12 9, 2013, Milli Eğitim Bakanlığı: [http://www.meb.gov.tr/aok/Aok\\_Kitaplar/AolKitaplar/\\_Turizm\\_1/1.pdf](http://www.meb.gov.tr/aok/Aok_Kitaplar/AolKitaplar/_Turizm_1/1.pdf)
- Akbaba, A. (2003). *Konaklama İşletmelerinde Kalite Fonksiyon Göçerimi*. Dokuz Eylül Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Aktaş, A. (2001). *Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi (2 ed.)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Andaç, F. (2013). *Turizm Hukuku*. Detay Yayıncılık.
- Avcıkurt, C. (2003). *Turizm Sosyolojisi, Turist-Yerel Halk Etkileşimi*. Balıkesir: Detay Yayıncılık.
- Barutçugil, İ. S. (1989). *Turizm İşletmeciliği*, Uludağ Üniversitesi/İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yayını, İstanbul
- Bostanoğlu, E. (2012). *Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemiyle Ölçülmesi ve Samsun İl Özel İdaresi'nde Bir Uygulama*, Ondokuzmayıs Üniversitesi / Fen Bilimleri Enstitüsü
- Botten, N. ve McManus, J.(1999), *Competitive Strategies for Service Organizations*. Basingstoke: MacMillan Press Ltd
- Buttle, F. (1996). *The Measurement of Service Quality in the Tour Operating Sector: A Methodological Comparison*, University of Calgary
- Chase, R. B. ve Apte U. M. (2007), "A History of Research in Service Operations: What's the Big Idea?," *Journal of Operations Management*, C.25: 375-386.
- Chase Richard, B., F. Robert Jacobs ve Nicholas J. Aquilano (2006). *Operations Management For Competitive Advangtage*. Boston: McGraw Hill

- Çakıcı, C. (1998). *Otel İşletmeciliğinde Müşteri Tatmin Düzeylerinin Değerlendirme Formları Kullanılarak Belirlenmesi*, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 9 (Eylül-Aralık): 8-16
- Çontu, M. (2006). *Alternatif Turizm Çeşitleri ve Kızılcahamam Termal Turizmi Örneği*, Abant İzzet Baysal Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Değirmenci, E. (2011). *Türk Hava Yolları'nda Müşteri Memnuniyetinin Servqual ile Ölçümü*. Yıldız Teknik Üniversitesi / Fen Bilimleri Enstitüsü
- Erarslan, C. (2012). *Turizm Nedir?* Alıntılama tarihi: 12 09, 2013, <http://turizm.nedir.com/>
- Erkılıç, A. Y. (2013). *Türk Turizmde Konaklama ve Yiyecek Hizmeti Faaliyetine Yönelik Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımlarıyla Turizm Gelirleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesi Üzerine Ampirik Bir Çalışma*, Hacettepe Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Ertürk, M. (2011). *Türkiye'deki Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Alan Araştırması*, Gazi Üniversitesi / Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Eser, K. (2009). *Konaklama İşletmelerinde Stratejik Maliyet Yönetimi Ve Karlılık İlişkisi*. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Eşgi, S. (2011). *İş Amaçlı Havayolu Pazarında Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi ile Ölçülmesi ve Türk Hava Yollarında Bir Uygulama*, Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Fitzimmons, James, A. ve Mona J. Fitzimmons (2004). *Service Management*, Boston: McGraw Hill.
- Daniel, C.N. ve Berinyuy, L.P. (2010). *Using the Servqual Model to Assess Service Quality and Customer Satisfaction*, Umea School of Business
- Gönen: (2007). *Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Organizasyonu ve İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Arttırılmasına Yönelik Bir Uygulama*. Dokuz Eylül Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ghobadian, A., Speller: ve Jones, M. (1994). *Service Quality Concept and Models*. International Journal of Quality ve Reliability Management, 11(9)

- Gremler DD and SW Brown. 1999. *The loyalty ripple effect appreciating the full value of customers*. International Journal of Service Industry Management 10 (3)
- Güler, D.A. (2010). *Hizmet Tasarım Sürecinde Katılımcılık: Bir Otel İşletmesi Örneği*, Anadolu Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Johnston, R. (2005) *Service Operations Management: From the Roots up (Update)*, International Journal of Operations ve Productions Management, C.25: 12: 1298-1308.
- Kandampully, J, and D Suhartanto. 2000. *Customer loyalty in the hotel industry: the role of customer satisfaction and image*. International Journal of Contemporary Hospitality Management 12 (6)
- Kantarıcı, K. (2004). *Konaklama İşletmelerinde Ön Büro İşlemleri Ve Yönetimi* (1 ed.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Karakaya, K. (2009). *Konaklama Hizmetlerinde Hizmet Kalitesinin Ölçümü Üzerine Bir Uygulama*, Niğde Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Kekeç, D. (2008). *Hizmet Kalitesi Ölçümünde Servqual Ölçeği ve Otelcilik Sektöründe Bir Uygulama*, Marmara Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Kotler, P. (2000). *Marketing Management*. Printice Hall, USA
- Kotler, P., Armstrong, G., Saunders, J. ve Wong, V. (1999). *Principles of Marketing*
- Kozak, N., Kozak, M. A. ve Kozak, M. (2013). *Genel Turizm İlkeler-Kavramlar* (14 ed.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Laudon, C.K. ve Laudon, J.P. (2011). *Yönetim Bilişim Sistemleri Dijital İşletmeyi Yönetme*, Pearson Yayınevi
- Lin, C. H. (2005). *Relationship Between Guest Perceptions of Service Quality and Customer Loyalty in the Hotel Industry in South Florida*, Lynn University / College of Business Management
- Maviş, F. (1994). *Otel İşletmeciliği: İlke ve Kavramlar*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

- Menor, Larry, J., Mohan V. T. ve Scott E.S.(2002). *New Service Development: Areas for Exploitation and Exploration*, Journal of Operations Management, C.20: 135-157
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2007). *Büro yönetimi ve Sekreterlik*. Alıntılama tarihi: 12 11, 2013, Hayat Boyu Öğrenme Genel Müdürlüğü: <http://hbogm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/buroyonetim/moduller/seyahatorganizasyonu.pdf>
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2011). *Turizm İşletmeleri*. Alıntılama tarihi 12 10, 2013, Mesleki ve Teknik Eğitim Programlar ve Öğretim Materyalleri: [http://megep.meb.gov.tr/mte\\_program\\_modul/moduller\\_pdf/Turizm%20%C4%B0%C5%9Fletmeleri.pdf](http://megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/Turizm%20%C4%B0%C5%9Fletmeleri.pdf)
- Milli Eğitim Bakanlığı. (2007). *Mesleki Eğitim ve Öğretim Sisteminin Güçlendirme Projesi* <http://hbogm.meb.gov.tr/modulerprogramlar/kursprogramlari/konaklama/moduller/TurizmIsletmeleri.pdf>
- Mısırlı, İ. (2001). *Konaklama İşletmelerinde Önbüro Teknikleri ve Uygulamaları* (2 ed.). Ankara: Detay Yayıncılık
- Mursalov, M. (2009). *Bir Turistik Ürün Çeşitlendirmesi Olarak Kış Turizmi ve Kış Turizmi Açısından Azerbaycan'ın Guba – Haçmaz Turizm Bölgesinin Arz Potansiyeli*, Dokuz Eylül Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Olalı, H. ve Korzay, M. (1993). *Otel İşletmeciliği*. İstanbul: İşletme İktisadi Enstitüsü.
- Onuncu Kalkınma Planı, [www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/07/20130706M1-1-1.doc](http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2013/07/20130706M1-1-1.doc), alıntılama tarihi: 30.04.2014
- Oral: (2004). *Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri* (9 ed.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Özcan, Ö. (2013). *Bankalar Tarafından Turizm Sektöründe Kullanılan Krediler ve Şehir ve Kıyı Turizmi Kapsamında Kredi Geri Ödemelerinin Analizi*, İstanbul Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Öztürk, A. (2003), *Hizmet Pazarlaması*, 4. Baskı, Ekin Kitabevi, İstanbul

- Öztürk, Y ve Seyhan, K. (2005). *Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi İle Ölçülmesi*, Gazi Üniversitesi/Eğitim Bilimleri Enstitüsü
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., ve Berry, L. L. (1994). *Reassessment of expectations as a comparison in measuring service quality: Implications for further research*. Journal of Marketing, 58(1)
- Rahman,S., Erdem, R., Devebakan, N. (2007). *Hizmet Kalitesinin Servqual Ölçeği ile Değerlendirilmesi: Elazığ'daki Hastaneler Üzerinde Bir Çalışma*. Dokuz Eylül Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü. Cilt:9 Sayı:3
- Resmi Gazete, (2013). *Onuncu Kalkınma Planı (2014-2018)*.
- Şener, B. (2010). *Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Tribe, J. (1996). *The Economics of Leisure and Tourism: Environments, Markets and Impacts*, İngiltere: Butterworth Heinemann
- Turizmde Neden Çesitlilik. (1993). *İpek Yolu Dergisi*, 2, 22-23.
- Usal, A. ve Kurgun, O. A. (2009). *Turizm İşletmelerinde Maliyet Analizleri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Vallen, G. K. ve Vallen, J. J. (2012). *Check-in Check-Out: Managing Hotel Operations (Ninth Edition ed.)*. Pearson Education.
- Vavra, T.G. (1999) *Musteri Tatmini Olcumlerinizi Gelistirmenin Yolları*. KalDer Yayınları. No.28. Rota Yayın Yapım Tanıtım Ticaret Ltd. Sti. İstanbul
- Yamane, T. (2001). *Temel Örnekleme Yöntemleri. (Birinci Baskı)*. Çeviren: Alptekin ESİN, M. Akif BAKIR, Celal AYDIN ve Esen GURBUZSEL. İstanbul: Literatür Yayıncılık
- Yiğit, Ş. (2007). *Otel İşletmelerinde Satış Geliştirme Çabaları ve İstanbul'daki Dört Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama*. Abant İzzet Baysal Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Yıldız, Ş. (2011). *Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Örgüt Yapılarının Mekanik-Organik Örgüt Yapısı Bağlamında İncelenmesi*. Süleyman Demirel Üniversitesi / Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yıldız, Z. (2011). *Turizm Sektörünün Gelişimi ve İstihdam üzerindeki Etkisi*. Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi, 3 (5), 54-71.
- Yörükoğlu, İ., ve Yörükoğlu, M. (1998). *Konaklama - Ağırhama İşletmelerinde SERVİS YÖNETİMİ*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zehrer, Anita (2009). *Service Experience and Service Design: Concepts and Application in Tourism SMEs*, Managing Service Quality, C.19: 3: 332-349.

## **EKLER**

<b>1. Ek-A : Anket formu.....</b>	<b>116</b>
-----------------------------------	------------



## Ek-A: Anket formu

### Otellerdeki Hizmet Kalitesi ve Müşteri Memnuniyeti Anketi

Merhaba,

Yüksek lisans tezi için otel müşterilerinin hizmet kalitesi algılarını ve bunun müşteri memnuniyeti üzerine etkilerini araştırıyoruz. Aşağıdaki soruları cevaplamak için birkaç dakika zaman ayırabilerseniz teşekkür ederiz.

Anketimiz dört bölümden oluşmaktadır: Beklentiler, deneyimler, memnuniyet ve demografik bilgiler.

Beklentiler: Sizin ideal bir otelden beklentileriniz bu bölümde bizim ilgi alanımızdır. Sizce oteller aşağıdaki özelliklere ne ölçüde sahip olmalıdır. Her soruyu aşağıdaki puanlamaya göre değerlendiriniz.

Kesinlikle Katılmıyorum

Kesinlikle Katılıyorum

1       2       3       4       5       6       7

1. Otel modern görünümlü bir donanıma sahip olmalı.

1       2       3       4       5       6       7

2. Otelin binaları ve odaları göze hoş görünür olmalı.

1       2       3       4       5       6       7

3. Otelin çalışanları temiz ve düzgün görünümlü olmalı.

1       2       3       4       5       6       7

4. Otelde hizmet verilirken kullanılan malzemeler göze hoş görünür olmalı.

1       2       3       4       5       6       7

5. Otelin personeli devamlı olarak müşterilere karşı saygılı olmalı.

1       2       3       4       5       6       7

6. Otelin personeli müşterilerin sorularına cevap verecek bilgiye sahip olmalı.

1       2       3       4       5       6       7

7. Otelin personeli her müşteri ile tek tek ilgilenmeli.  
    1     2     3     4     5     6     7
8. Otelin çalışma saatleri bütün müşterilere uygun olacak şekilde olmalı.  
    1     2     3     4     5     6     7
9. Otelin personeli verdiği sözü zamanında yerine getirmeli.  
    1     2     3     4     5     6     7
10. Otelin personeli müşterilerin sorunlarını çözmede etkili olmalı.  
    1     2     3     4     5     6     7
11. Otelin personeli hizmetleri ilk seferde doğru olarak vermeli.  
    1     2     3     4     5     6     7
12. Otelin personeli hizmetleri daha önceden söylediği zaman içinde vermeli.  
    1     2     3     4     5     6     7
13. Otel her müşteri ile kişisel olarak ilgilenecek çalışanlara sahip olmalı.  
    1     2     3     4     5     6     7
14. Otel müşterilerin çıkarlarını her şeyin üstünde tutmalı.  
    1     2     3     4     5     6     7
15. Otelin personeli müşterilerin özel isteklerini anlamalı.  
    1     2     3     4     5     6     7
16. Otelin personeli müşterilere yardım etmeye her zaman istekli olmalı.  
    1     2     3     4     5     6     7
17. Otelin personeli müşterilerin şikayetlerini her zaman dikkate almalı.  
    1     2     3     4     5     6     7
18. Otelin personelinin davranışları müşterilerde güven duygusu uyandırmalı.  
    1     2     3     4     5     6     7
19. Müşteriler otel ile ilişkilerinde kendilerini güvende hissetmeli.  
        1     2     3     4     5     6     7

20. Otel, kayıtların ve bilgilerin tutulmasında çok titiz olmalı.

1       2       3       4       5       6       7

21. Otelin personeli hizmetlerin ne zaman verileceğini müşterilere söylemeli.

1       2       3       4       5       6       7

22. Otelin personeli hizmetleri mümkün olan en kısa zamanda gerçekleştirmeli.

1       2       3       4       5       6       7

Deneyimler: Bu bölümde sizin müşteri olarak bulunduğunuz otelden edindiğiniz izlenimler ilgi alanımızdadır. Sizce kaldığınız otel aşağıdaki özelliklere ne ölçüde sahiptir. Her soruyu aşağıdaki puanlamaya göre değerlendiriniz.

Kesinlikle Katılmıyorum

Kesinlikle Katılıyorum

1       2       3       4       5       6       7

1. Otel modern görünümlü bir donanıma sahiptir.

1       2       3       4       5       6       7

2. Otelin binaları ve odaları göze hoş görünür.

1       2       3       4       5       6       7

3. Otelin çalışanları temiz ve düzgün görünüşlüdür.

1       2       3       4       5       6       7

4. Otelde hizmet verilirken kullanılan malzemeler göze hoş görünür.

1       2       3       4       5       6       7

5. Otelin personeli devamlı olarak müşterilere karşı saygılıdır.

1       2       3       4       5       6       7

6. Otelin personeli müşterilerin sorularına cevap verecek bilgiye sahiptir.

1       2       3       4       5       6       7

7. Otelin personeli her müşteri ile tek tek ilgilenir.

1       2       3       4       5       6       7

8. Otelin çalışma saatleri bütün müşterilere uygun olacak şekildedir.  
    1     2     3     4     5     6     7
9. Otelin personeli verdiği sözü zamanında yerine getirir.  
    1     2     3     4     5     6     7
10. Otelin personeli müşterilerin sorunlarını çözmede etkilidir.  
    1     2     3     4     5     6     7
11. Otelin personeli hizmetleri ilk seferde doğru olarak verir.  
    1     2     3     4     5     6     7
12. Otelin personeli hizmetleri daha önceden söylediği zaman içinde verir.  
    1     2     3     4     5     6     7
13. Otel her müşteri ile kişisel olarak ilgilenecek çalışanlara sahiptir.  
    1     2     3     4     5     6     7
14. Otel müşterilerin çıkarlarını her şeyin üstünde tutar.  
    1     2     3     4     5     6     7
15. Otelin personeli müşterilerin özel isteklerini anlar.  
    1     2     3     4     5     6     7
16. Otelin personeli müşterilere yardım etmeye her zaman isteklidir.  
    1     2     3     4     5     6     7
17. Otelin personeli müşterilerin şikayetlerini her zaman dikkate alır.  
    1     2     3     4     5     6     7
18. Otelin personelinin davranışları müşterilerde güven duygusu uyandırır.  
    1     2     3     4     5     6     7
19. Müşteriler otel ile ilişkilerinde kendilerini güvende hisseder.  
    1     2     3     4     5     6     7
20. Otel, kayıtların ve bilgilerin tutulmasında çok titizdir.  
    1     2     3     4     5     6     7

21. Otelin personeli hizmetlerin ne zaman verileceğini müşterilere söyler.

1       2       3       4       5       6       7

22. Otelin personeli hizmetleri mümkün olan en kısa zamanda gerçekleştirir.

1       2       3       4       5       6       7

Memnuniyet: Bu bölümde otel müşterilerinin memnuniyetlerine yönelik sorular yer almaktadır. Her soruyu aşağıdaki puanlamaya göre değerlendiriniz.

Kesinlikle Katılmıyorum

Kesinlikle Katılıyorum

1       2       3       4       5

1. Bu otelin sunmuş olduğu hizmetlerin ihtiyaçlarımı karşılama derecesi, bu oteli tekrar tercih etmemde etkili olmaktadır.

1       2       3       4       5

2. Bu bölgeye bir sonraki ziyaretimde bu otel ilk tercihim olacaktır.

1       2       3       4       5

3. Aynı düzeyde hizmet sunan başka bir otel olsa da, bu oteli tercih etmeye devam ederim.

1       2       3       4       5

4. Bu otelde yaşadığım geçmiş tecrübelerim, bu oteli tekrar tercih etmede etkili olmaktadır.

1       2       3       4       5

5. Bu otelin müşteri ilişkilerine verdiği önem, bu oteli tekrar tercih etmemde etkili olmaktadır.

1       2       3       4       5

6. Bu otel, sunmuş olduğu hizmetlerin fiyatını artırsa bile bu oteli tercih ederim.

1       2       3       4       5

7. Bu otelin hizmetlerinden gelecekte daha çok yararlanmayı düşünürüm.

1       2       3       4       5

8. Bu bölgedeki diğer oteller fiyat avantajı sağlasa bile, bu oteli tercih ederim.

1       2       3       4       5

9. Bu otelde sorunları çözmek için şikayet ya da önerilerde bulunarak çaba gösteririm.

1       2       3       4       5

10. Bu oteli arkadaşlarıma tavsiye ederim.

1       2       3       4       5

Demografik Bilgiler:

1. Cinsiyetiniz?

Erkek       Kadın

2. Yaşınız?

18-24       25-34       35-44       45-54       55-64       65 yaş veya üzeri

3. Medeni durumuuz?

Evli       Bekar

4. Eğitim durumunuz?

İlköğretim       Lise       Önlisans       Lisans       Yüksek lisans/Doktora

5. Geliriniz?

1000 TL ve altı       1000-2000 TL arası       2000-3000 TL arası  
 3000-5000 TL arası       5000-10000 TL arası       10000 TL ve üstü

6. Otelde kalma sıklığınız?

Senede bir kereden az       Senede bir kere       Senede iki kere  
 Senede üç kere       Senede dört kere       Senede 5 kere ve üstü

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Mustafa KEMERLİOĞLU  
Uyruğu : T.C.  
Doğum Yeri ve Tarihi : Almanya, 1976  
Medeni Hali : Evli  
Adres : Çiğiltepe/ANKARA  
E-Posta Adresi : mustafakemerlioglu@gmail.com  
İletişim (Telefon) : 0530 746 51 11

### EĞİTİM

Lisans : Anadolu Üniversitesi İşletme  
Yüksek Lisans : Türk Hava Kurumu Üniversitesi 2013

### MESLEKİ DENEYİM

1994 – 2014 Yıllarını kapsayan toplam 21 yıllık süreç içerisinde; Kantin Başkanlığı K.lığı, Bölük ve Tabur İK Yönetim K.lığı, MEBS Takım K.lığı görevlerinde bulundum. Bu süreç içerisinde muhasebe, satınalma, depo organizasyon, personel yönetimi, iletişim sistemleri yönetimi ve koordinasyonu yöneticilik görevlerini üstlendim. Halen meslek hayatıma devam ediyorum.