

T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ BİLİM DALI

**BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE GELİR
YÖNETİMİ UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

ERSİN ARIKAN

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN:
PROF. DR. RAİF PARLAKKAYA

KONYA-2017

T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ BİLİM DALI



**BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE GELİR
YÖNETİMİ UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR
ARAŞTIRMA**

ERSİN ARIKAN

DOKTORA TEZİ

DANIŞMAN:
PROF. DR. RAİF PARLAKKAYA

KONYA-2017

	<p>T.C. NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü</p>	
---	--	---

Öğrencinin	Adı Soyadı	ERSİN ARIKAN		
	Numarası	138112013007		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	TURİZM İŞLETMECİLİĞİ/TURİZM İŞLETMECİLİĞİ		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans		
		Doktora	X	
Tezin Adı	BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE GELİR YÖNETİMİ UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA			

Bilimsel Etik Sayfası

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.


ERSİN ARIKAN

DOKTORA TEZİ KABUL FORMU

 KONYA	T.C. NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü	 NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
--	---	--

DOKTORA TEZİ KABUL FORMU

Öğrencinin	Adı Soyadı	ERSİN ARIKAN
	Numarası	138112013007
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Turizm İşletmeciliği/Turizm İşletmeciliği
	Programı	Doktora
	Tez Danışmanı	Prof. Dr. Raif PARLAKKAYA
	Tezin Adı	BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE GELİR YÖNETİMİ UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Yukarıda adı geçen öğrenci tarafından hazırlanan "Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Gelir Yönetimi Uygulamaları Üzerine Bir Araştırma" başlıklı bu çalışma 20/06/2017 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda oybirliği ile başarılı bulunarak jürimiz tarafından Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Sıra No	Danışman ve Üyeler		
	Unvanı	Adı ve Soyadı	İmza
1	Prof. Dr.	Raif PARLAKKAYA	
2	Doç. Dr.	İbrahim KILIÇ	
3	Doç. Dr.	Şafak ÜNÜVAR	
4	Yrd. Doç. Dr.	Özgür ÖZER	
5	Yrd.Doç. Dr.	Yasin BİLİM	



T.C.
NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü





ÖZET

Öğrencinin	Adı Soyadı	ERSİN ARIKAN		
	Numarası	138112013007		
	Ana Bilim/Bilim Dalı	TURİZM İŞLETMECİLİĞİ/TURİZM İŞLETMECİLİĞİ		
	Ana Bilim / Bilim			
	Programı	Tezli	Yüksek	
		Lisans		
	Doktora		X	
Tez Danışmanı	PROF. DR. RAİF PARLAKKAYA			
Tezin Adı	BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE GELİR YÖNETİMİ UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARASTIRMA			

Bu araştırmanın amacı gelir yönetimi tekniklerinin değerlendirilmesi ve işletmeye olan katkısının araştırılmasıdır. Araştırma nicel ve nitel araştırma yöntemlerinin birlikte kullanıldığı karma araştırma yöntemine göre desenlenmiştir. Araştırma açıklayıcı ardışık desene uygun olarak yürütülmüştür. Araştırma evrenini Türkiye'deki beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Araştırmada nicel ve nitel veriler toplandığından örneklem seçimi üç aşamalı yapılmıştır. Çalışmanın nicel verileri her bir beş yıldızlı otelden bir yöneticiden elde edilmek amacıyla 113 yöneticiden toplanmıştır. Araştırmanın nitel verileri 13 beş yıldızlı otel işletmesi yöneticisi ile görüşmeler yapılarak toplanmıştır. Araştırmanın içerik analizinde ise veriler nicel araştırmadaki evrende yer alan otel işletmelerinden 229 tanesinin kurumsal web siteleri ve çalıştıkları iki dağıtım kanalından elde edilmiştir. Araştırmada veri toplama aracı olarak "Gelir Yönetimi Tekniklerini Değerlendirme Anketi", "Yarı yapılandırılmış Görüşme Formu ve "Otel İşletmeleri Kurumsal Web Siteleri, Dağıtım Kanalları Değerlendirme Formu" kullanılmıştır. Elde edilen

verilerin analizinde SPSS 18.01, Atlas.ti 7.0 programlarından yararlanılmıştır. Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyleri ile dağıtım kanallarının önem düzeyleri ve işletmeye katkı arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki vardır. Gelir yönetimi tekniklerinin algılanan önem düzeyleri ile işletmeye katkı arasında anlamlı ve yüksek bir ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Gelir yönetiminin gelirleri arttırmasının yanı sıra pazar payını, doluluğu da arttırdığı tanıtım ve reklam giderlerini, satış maliyetlerini azalttığı yeni müşteriler kazandırdığı çalışmadan elde edilen önemli sonuçlardandır. İletişim, uzman, tekniklere ilişkin bilgi, eğitimli personel eksikliğini giderilmesi ve tahminleme tekniklerine, raporlara, geçmiş verilerden yararlanmaya ve rakipleri izlemeye gereken önemin verilmesi ile başarılı bir gelir yönetimi uygulanabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca dağıtım kanallarında ve otellerin kurumsal web sitelerinde belirlenen tekniklerin sıklıkla uygulandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Gelir Yönetimi, Dağıtım Kanalları, Otel İşletmesi,

 KONYA	T.C. NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü	 NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
--	---	--

ABSTRACT

Author's	Name and Surname	ERSİN ARIKAN		
	Student Number	138112013007		
	Department	DEPARTMENT OF TOURISM MANAGEMENT		
	Study Programme	Master's Degree		
		(M.A.)		
		Doctoral Degree	X	
Supervisor	PROF. DR. RAİF PARLAKKAYA			
Title of the Thesis/Dissertation	A RESEARCH OF REVENUE MANAGEMENT APPLICATIONS IN FIVE STAR HOTELS			

The purpose of this research is to investigate the revenue management techniques and their contribution to business organization. The study was figured by the mixed research method in which quantitative and qualitative research methods are used together. The research was carried out in accordance with the explanatory sequential design. Five star hotels which are in Turkey constitute the research universe. Selection of sampling was carried out in three stages as quantitative and qualitative data were gathered in the study. The quantitative data of the work were collected from 113 managers with intent to be gathered from each executive from each of five star hotel. The qualitative data of the study were collected through interviews with the manager of thirteen five star hotels. In the content analysis, the data was obtained from the corporate web site of 229 accommodation enterprises which were figured in population of quantitative research and two distribution channels they work together. "Evaluation of Revenue Management Techniques Survey", "Semi-structured Interview Form" and " Corporate Web Sites of Accommodation

Businesses, Distribution Channels Evaluation Form" were used as data collection tools in the survey. SPSS 18.01, Atlas.ti 7.0 programs were used in the analysis of obtained data. There is a moderately significant relationship between implementation levels of revenue management techniques and importance levels of distribution channels, and contribution to the operation. It is figured out that the result of having a meaningful and high relationship between perceived importance levels of revenue management techniques and contribution to the operation. In addition to increasing revenue of revenue management, it also increased market share and occupancy, decreased promotion and advertising expense, sales costs, acquisitions of new customers are the important results obtained from the study. It is figured out the result that a successful revenue management can be implemented with elimination of lack of communication, expert, technical information, trained personnel and giving the required importance to forecasting techniques, reports, making use of historical data and monitoring competitors. It is also figured out the result that determined techniques are frequently applied in distribution channels and on corporate websites of hotels.

Key Words: Revenue Management, Distribution Channels, Hotel Business

ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR

Çalışmanın hazırlanma sürecinde bana yol gösteren yardımlarını, teşvik ve desteklerini esirgemeyen başta tez danışmanım Prof. Dr. Raif Parlakkaya'ya ve Yrd. Doç. Dr. Yasin Bilim'e teşekkürlerimi sunarım.

Verilerin analizlerinde yapmış olduğu katkılardan dolayı Doç. Dr. İbrahim Kılıç'a, ve lisansüstü eğitimim süresince her zaman yanımda olan görüş ve önerilerini benimle paylaşan Öğr. Grv. Adem Arman, Arş. Grv. Emre Çilesiz, Öğr. Grv. Mehmet Kahyaoğlu, Öğr. Grv. Soner Arslan, Yrd. Doç. Dr. Gonca Kılıç ve Yrd. Doç. Dr. Ali Avan'a teşekkürlerimi sunarım.

Bütün eğitim ve sosyal hayatım boyunca desteğini bir an bile esirgemeyen başta annem Hatice Arıkan olmak üzere aileme sonsuz şükranlarımı sunarım.

İÇİNDEKİLER

BİLİMSEL ETİK	i
TEZ KABUL	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ VE TEŞEKKÜR	vii
İÇİNDEKİLER	viii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xi
ÇİZELGELER LİSTESİ	xii
RESİMLER LİSTESİ	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ	xv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

GELİR YÖNETİMİ

1.1. Gelir Yönetimi Tanımı.....	4
1.2. Gelir Yönetiminin Önemi	7
1.3. Gelir Yönetimi Gelişimi	9
1.4. Gelir Yönetimi İçin Gerekli Koşullar ve Unsurları	13
1.4.1. Pazar Bölümlendirme	17
1.4.2. Talep ve Rezervasyon Özellikleri.....	20
1.4.3. Fiyatlandırma Bilgileri	23
1.4.4. Bilgi Sistemleri	27
1.5. Gelir Yönetimi Teknikleri ve İlişkili Kavramlar	28
1.5.1. Fiyatlandırma ile İlgili Teknikler.....	28

1.5.2. Fiyatlama Dışı Gelir Yönetimi Teknikleri.....	30
1.5.3. Birleştirilmiş Gelir Yönetimi Teknikleri	34
1.5.4. Gelir Yönetimi ile İlişkili Diğer Teknikler	35
1.6. Gelir Yönetimi ve Dağıtım Kanalları	36
1.7. Gelir Yönetiminin Geleceği	44
1.8. Gelir Yönetimi ile İlgili Yapılmış Çalışmalar	45
1.9. Turizm İşletmelerinde Gelir Kaynakları	58
1.10. Turizm İşletmelerinde Gelir Yönetimi	60
1.10.1. Otel İşletmelerinde Gelir Yönetimi	62
1.10.2. Yiyecek İçecek İşletmelerinde Gelir Yönetimi	67
1.10.3. Seyahat Acentalarında Gelir Yönetimi	69
1.10.4. Kruvaziyer Gemilerde Gelir Yönetimi	70

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA MODELİ VE YÖNTEMİ

2.1. Araştırma Modeli	72
2.2. Araştırmanın Hipotezleri ve Soruları.....	78
2.3. Araştırmanın Örnekleme ve Çalışma Grubu	83
2.3.1. Nicel Veriler İçin Örnekleme	83
2.3.2. Nitel Veriler İçin Oluşturulan Çalışma Grubu ve Örnekleme	86
2.3.3 İçerik Analizi İçin Belirlenen Evren ve Örnekleme	87
2.4. Veri Toplama Araçları	88
2.4.1. Gelir Yönetimi Teknikleri Değerlendirme Anketi.....	88
2.4.2. Yöneticiler ile Yapılan Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu	90
2.4.3. Kurumsal Web Siteleri ve Dağıtım Kanalları Değerlendirme Formu	91
2.5. Verilerin Toplanması	92
2.6. Verilerin Analizi	95
2.6.1. Nicel Verilerin Analizi.....	95

2.6.2. Nitel Verilerin Analizi	98
2.6.3. Dağıtım Kanalları ve Otel İşletmeleri Kurumsal Web Sitelerinin İçerik Analizi.....	100

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

3.1. Nicel Verilere İlişkin Bulgular	113
3.1.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve İşletmelerin Özellikleri.....	113
3.1.2. Katılımcıların Gelir Yönetimi Tekniklerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Bulgular	119
3.1.3. Katılımcıların Gelir Yönetimi Teknik ve Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Bireysel ve İşletme Özelliklerine Göre Karşılaştırılması	127
3.1.4. Gelir Yönetimi Teknikleri, Dağıtım Kanalları ve Gelir Yönetimi Tekniklerinin İşletmeye Sağladığı Katkı İlişkisine Yönelik Bulgular.....	132
3.2. Nitel Araştırma Desenine İlişkin Verilere Ait Bulgular	139
3.3. Web Siteleri ve Dağıtım Kanallarına İlişkin Verilerin Analizinden Elde Edilen Bulgular	151
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	158
KAYNAKÇA.....	168
EKLER	192
<u>EK-1</u>	192
<u>EK-2</u>	198
<u>EK-3</u>	199

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. 1. Üçüncü Nesil Havayolu Gelir Yönetimi Sistemi	11
Şekil 1.2. Gelir Yönetimi Sisteminin İşleyişi	17
Şekil 1.3. Hizmet Sektöründe Dağıtım Kanalları	21
Şekil 1.4. Seyahat Dağıtım Zinciri.....	38
Şekil 1.5. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojisi	43
Şekil 2.1. Karma Yöntem Araştırmalarında İzlenebilecek Adımlar.....	74
Şekil 2.2. Karma Yöntem Araştırma Desenlerinin Prototipik Örnekleri	75
Şekil 2.3. Araştırmanın Aşamaları.....	77
Şekil 2.4. Araştırmanın Hipotezleri	81
Şekil 3.1. Gelir Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Tanımlama Ve Anlamlandırmaya İlişkin Görüşler	140
Şekil 3.2. Yöneticilerin İşletmelerinde Gelir Yönetimi Kavramına İlişkin Uyguladıkları Teknikler.....	141
Şekil 3.3. Gelir Yönetimi Tekniklerinin İşletmeye Katkısı	145
Şekil 3.4. Gelir Yönetimi Tekniklerinin İşletmeye Katkısına İlişkin Ağ Görünümü	146
Şekil 3.5. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Etkili Bir Biçimde Nasıl Kullanılacağına Yönelik Görüşler.....	147
Şekil 3.6. Gelir Yönetimi Teknikleri Uygulama Sorunları.....	149
Şekil 3.7. Gelir Yönetimi Uygulamalarında Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar ...	151

ÇİZELGELER LİSTESİ

Çizelge 1.1. Klasik ve Önerilen Modellerin Karşılaştırması	50
Çizelge 1.2. Örnek Bir Otel ve Yiyecek İçecek İşletmesi Gelir Raporu	58
Çizelge 1.3. Gelir Yönetimi Tipolojisi	61
Çizelge 1.4. Çeşitli Sektörlerde Gelir Yönetimi Kullanımı	62
Çizelge.1.5. Müşteri Kârlılık Matrisi	68
Çizelge 2.1. Bölgelere Göre Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri	85
Çizelge 2.2. Araştırma Kapsamında Görüşülen Yöneticilere İlişkin Bilgiler	87
Çizelge 2.3. Otel İşletmeleri Web Siteleri ve Dağıtım Kanalları	88
Çizelge 3.1. Ölçeklere Yönelik Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları ...	97
Çizelge 3.2. Nitel Analiz Öncesi Oluşturulan Tema ve Kodlar.....	98
Çizelge 3.3. Katılımcıların Cinsiyetine Göre Dağılımları	113
Çizelge 3.4. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları	114
Çizelge 3.5. Katılımcıların Çalıştıkları Bölümlere Göre Dağılımları.....	114
Çizelge 3.6. Katılımcıların Turizm Eğitimi Alma Durumlarına Göre Dağılımları .	114
Çizelge 3.7. Otellerin Bağlı Buldukları Bölgelere Göre Dağılımları	115
Çizelge 3.8. Otellerin Türüne İlişkin Sınıflandırmalarına Göre Dağılımları.....	115
Çizelge 3.9. Otellerin Faaliyet Süresine Göre Dağılımları	116
Çizelge 3.10. Otellerin Statüsüne Göre Dağılımları	116
Çizelge 3.11. Katılımcıların Gelir Yönetimi Bilgi Kaynakları Dağılımları	116
Çizelge 3.12. Gelir Yönetiminden Sorumlu Yöneticiler Değişkenine Göre Dağılımları	117
Çizelge 3.13. Otellerin Gelir Yönetimi Bölümü Kurma İsteklerine Göre Dağılımları	117
Çizelge 3.14. Gelir Yönetimi Yazılımı Kullanma Durumlarına Göre Dağılımları .	118
Çizelge 3.15. Gelir Yönetimi Yazılımlarının İşletmeye Katkısına Yönelik Görüşleri	118
Çizelge 3.16. Otellerin Doluluk Tahmin Yöntemlerine Göre Dağılımları	118
Çizelge 3.17. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Sektör için Önem Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler	120
Çizelge 3.18. Gelir Yönetimi Tekniklerinin İşletmelerde Uygulanma Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler	122
Çizelge 3.19. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Satışlar Üzerindeki Etkisine İlişkin Betimsel İstatistikler	123
Çizelge 3.20. Otellerin Çalıştıkları Dağıtım Kanallarının Önem Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler	124
Çizelge 3.21. Gelir Yönetimi Tekniklerinin İşletmeye Olan Katkı Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler	125
Çizelge 3.22. Dağıtım Kanalları ile Yapılan Sözleşmelerin Uygulanma Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler	126
Çizelge 3.23. Ölçek Ortalamalarının Katılımcıların Çalıştıkları Bölüme Göre Karşılaştırılması.....	127
Çizelge 3.24. Ölçek Ortalamalarının Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılması	128

Çizelge 3.25. Ölçek Ortalamalarının Otelin Statüsüne Göre Karşılaştırılması	129
Çizelge 3.26. Ölçek Ortalamalarının Gelir Yönetiminden Sorumlu Bölüme Göre Karşılaştırılması.....	129
Çizelge 3.27. Ölçek Ortalamalarının Gelir Tahmin Yöntemlerine Göre Karşılaştırılması.....	130
Çizelge 3.28. Ölçek Ortalamalarının Otelin Türüne Göre Karşılaştırılması	131
Çizelge 3.29. Ölçek Ortalamalarının Turizm Eğitimi Durumlarına Göre Karşılaştırılması.....	131
Çizelge 3.30. Ölçek Ortalamalarının Otellerin Faaliyet Dönemlerine Göre Karşılaştırılması.....	132
Çizelge 3.31. Araştırmada Kullanılan Ölçekler Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Katsayıları	132
Çizelge 3.32. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Önem Düzeyi ile Uygulanma Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....	135
Çizelge 3.33. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Önem Düzeyi ile Gelir Yönetimi Tekniklerinin Satışlar Üzerindeki Etki Düzeyi Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....	135
Çizelge 3.34. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Önem Düzeyi ile Gelir Yönetimi Tekniklerinin İşletmeye Katkısı Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....	136
Çizelge 3.35. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Uygulanma Düzeyi ile Gelir Yönetimi Uygulamalarının İşletmeye Katkısı Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....	136
Çizelge 3.36. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Uygulanma Düzeyi ile Gelir Yönetimi Tekniklerinin Satışlar Üzerindeki Etki Düzeyi Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....	137
Çizelge 3.37. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Satışlar Üzerindeki Etki Düzeyi ile Gelir Yönetimi Uygulamalarının İşletmeye Katkısı Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi.....	138
Çizelge 3.38. Hipotez Testi Sonuçları	138
Çizelge 3.39. Otellerin Türü ve Bölgelerine Göre Dağılımları	152
Çizelge 3.40. Dağıtım Kanallarında Gelir Yönetimi Teknikleri Uygulamaları.....	153
Çizelge 3.41. Otel Kurumsal Web Sitelerinde Gelir Yönetimi Teknikleri Uygulamaları	154
Çizelge 3.42. Dağıtım Kanallarında Gelir Yönetimi Tekniklerinin Otelin Türüne Göre Uygulanma Düzeyleri	155
Çizelge 3.43. Otellerin Kurumsal Web Sitelerinde Gelir Yönetimi Tekniklerinin Otelin Türüne Göre Uygulanma Düzeyleri	156

RESİMLER LİSTESİ

Resim 1. 1. Müşterilerin Otel Aramalarında Kullandıkları Kanallar	39
Resim 3.1. İadesiz Fiyat Uygulamaları.....	101
Resim 3.2. İadesiz Fiyat Uygulamaları (2)	102
Resim 3.3. İadesiz Fiyat Uygulamaları (3)	102
Resim 3.4. Son Dakika Teklifleri Uygulamaları	103
Resim 3.5. Son Dakika Teklifleri Uyg. Otel İşletmeleri Yönetim Paneli (1).....	103
Resim 3.6. Kalış Süresi Kontrol Uygulamaları	104
Resim 3.7. Upselling Uygulamaları.....	104
Resim 3.8. Kişi Sayısı Kontrol Uygulamaları	105
Resim 3.9. Kişi Sayısı Kontrol Uygulamaları	105
Resim 3.10. Erken Rezervasyon İndirimleri Uygulamaları.....	106
Resim 3.11. Erken Rezervasyon İndirimleri Uygulamaları (2)	106
Resim 3.12. Erken Rezervasyon İndirimleri Uygulamaları Yönetim Paneli.....	106
Resim 3.13. Erken Rezervasyon İndirimleri Uygulamaları Yönetim Paneli (2).....	106
Resim 3.14. Oda Uygunluğu Garantisi Uygulamaları	107
Resim 3.15. Memnuniyet Garantisi Uygulamaları	107
Resim 3.16. Memnuniyet Garantisi Uygulamaları	107
Resim 3.17. Düşük Fiyat/En Uygun Fiyat Garantisi Uygulamaları	108
Resim 3.18. Otel İşletmeleri Web Sitelerinde Erken Rezervasyon İndirimi	108
Resim 3.19. Günlük Kullanım Uygulamaları	109
Resim 3.20. Günlük Kullanım Uygulamaları (2)	109
Resim 3.21. Günlük Kullanım Uygulamaları (3)	109
Resim 3.22. Günlük Kullanım Uygulamaları (4)	109
Resim 3.23. Toplantı ve Etkinlik Uygulamaları	110
Resim 3.24. Toplantı ve Etkinlik Uygulamaları (2)	110
Resim 3.25. Çıkış Uzatma Uygulamaları	110
Resim 3.26. Çıkış Uzatma Uygulamaları (2).....	110
Resim 3.27. Abonelik Uygulamaları	111
Resim 3.28. Kalış Süresi İndirimi Uygulamaları.....	111
Resim 3.29. Kalış Süresi İndirimi Uygulamaları (2).....	111
Resim 3.30. Kalış Süresi İndirimi Uygulamaları Otel İşletmeleri Yönetim Paneli.	111
Resim 3.31. Sadakat Program ve İndirimleri Uygulamaları.....	112
Resim 3.32. Sadakat Program ve İndirimleri Uygulamaları (2).....	112

KISALTMALAR LİSTESİ

RMS	: Revenue Management System
GopPAR	: Gross Operating Profit per Available Room
RevPAR	: Revenue per Available Room
RevPATH	: Revenue per Available Treatment Hour
GDS	: Global Distribution System
CRS	: Computerised Reservation system
PMS	: Property Management System
FTP	: File Transfer Protocol
Akt	: Aktaran
GYTUD	: Gelir Yönetimi Tekniklerinin Uygulanma Düzeyleri
GYTÖD	: Gelir Yönetimi Tekniklerinin Önem Düzeyleri
GYTSE	: Gelir Yönetimi Tekniklerini Satışlar Üzerindeki Etkisi
DKÖD	: Dağıtım Kanallarının Önem Düzeyi
GYUİK	: Gelir Yönetimi Uygulamalarının İşletmeye Olan Katkısı
Yigm	: Yatırım İşletmeler Genel Müdürlüğü
CRM	: Customer Relationship Management
C.R.S	: Central Reservation system
EMSR	: Expected Marginal Seat Revenue
NA	: Görüş Birliği
ND	: Görüş Ayrılığı
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
ANOVA	: Analysis of Variance (ANOVA)
F	: Varyans analizine (ANOVA) ilişkin parametre

P	: Önemlilik testlerine ilişkin olasılık değeri
r	: Korelasyon katsayısı
R ²	: Belirtme katsayısı
SPSS	: Statistical Package for the Social Sciences
s.	: sayfa
s.s.	: Standart sapma
t	: t testine ilişkin parametre
vb.	: Ve benzeri
vd.	: Ve diğerleri
\bar{x}	: Aritmetik Ortalama

GİRİŞ

Küreselleşen dünyanın gelişmiş bölgelerinde teknoloji ve güç hızlı bir şekilde el değiştirmektedir. Her gün yeni otel işletmeleri hizmete açılmaktadır. Özellikle inşaat sektöründeki gelişmelerle birlikte hızlı bir biçimde çok katlı dolayısıyla oda ve yatak sayısı fazla işletmeler kurulmaktadır. Açılan bu büyük tesisleri doldurmak için işletmecilerin doğru stratejiler izlemesi ve sektörle ilgili yenilik ve trendleri yakından takip etmesi zorunluluğu ortaya çıkmaktadır (Durna ve Babür, 2011: 93). Özellikle turistik ürünlerin üretildikleri yerlerde tüketilmeleri tüketicilerin ürünü tüketmek veya kullanımlarını sağlamak üzere dağıtım eksenli kapsamlı araştırmalar yapmalarını zorunlu kılmaktadır (Akat, 2000: 17). Son yıllarda internet teknolojisinde meydana gelen gelişmeler ile birlikte tüketicilerin her türlü rezervasyon işlemlerini yapabilmeleri, araçlar ile yapılan rezervasyon işlemlerinde iletişimin hızlı ve güvenli bir hale gelmesini sağlamıştır. İnternet üreticiye tüketiciye ulaşma, tüketiciye ise üreticiye ulaşma ve iletişim kurma olanağı sağlamaktadır. İnternet sayesinde tüketici artık dünyanın neresinde olursa olsun gitmek istediği yere nasıl gidebileceği konusunda gereken bilgilere ulaşmakta ve bunun için çok az bir zaman ve maliyet harcamaktadır (Kozak ve Bahçe, 2009:9). Bilgiye hızlı ve kolay ulaşabilen tüketiciler dağıtım kanallarında, destinasyon ile ilgili web sitelerinde ve otel işletmeleri web sitelerinde gerek destinasyon ile ilgili gerekse fiyatlar ile ilgili bilgi arayışına girmektedirler. Bu kapsamda Dünya’da en fazla çevrimiçi ziyaret edilen hava yolu şirketlerinden olan Ryanair’in bilet rezervasyonlarının % 93’ünü, EasyJet’in ise % 90’ını internetteki erişim siteleri üzerinden aldıkları düşünüldüğünde teknolojiye uyum sağlamak kaçınılmaz bir hal almaktadır (Kurgun, Kurgun ve Güripek, 2007: 271).

Farklı sektörlerde hizmet veren birçok firma rekabet koşullarının her geçen gün artması nedeniyle kuruluş amaçlarının temelini oluşturan varlıklarının devamını sağlayabilmek ve kârlarını arttırabilmek için yenilikçi yöntemlere başvurmak durumunda kalmaktadırlar. Gelir yönetimi de bu kapsamda uzun zamandır çeşitli sektörlerde firmaların gelirlerini arttırmak için başvurdukları kritik uygulamalardan biridir (Meterellioz ve Tan, 2014: 87). Geliştirilen gelir yönetimi yazılımları ve

dağıtım kanallarının otel işletmelerine sunduğu çözümler değişime, yeniliğe açık işletmelere gelirlerini arttırmada yardımcı olabilmektedir.

Turizm sektörünün yapısı gereği ürünlerin üretilen yerde tüketilmesi özelliği ve bilgi teknolojileri ile birlikte internet dünyasında meydana gelen gelişmeler tüketicilerin kapsamlı araştırmaları kolayca yapmasına olanak sağlamaktadır. Çalışmanın da konusunu oluşturan gelir yönetimi, uygulamalarının gerek yazılımsal gerekse dağıtım kanalları ve web siteleri ile de entegre bir biçimde uygulanabilmesi işletmeleri bu konunun üzerinde durmaya zorlamaktadır.

Türkiye'deki beş yıldızlı otel işletmelerindeki gelir yönetimi uygulamalarına yönelik kapsamlı bir değerlendirme yapmayı amaçlayan bu çalışmanın birinci bölümünde gelir yönetimi ile ilgili tanımlar, gelir yönetiminin gelişimi, gelir yönetimi teknikleri ve sektörler için önemine yer verilmiştir. Ayrıca, sektörler içerisinde gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma koşulları, dağıtım kanallarıyla ilişkisi ve gelir yönetiminin geleceğine yönelik kuramsal bilgiler sunulmuştur. Turizm işletmelerinde gelir kaynaklarının neler oldukları açıklandıktan sonra gelir yönetimi ve teknikleri konusunda yapılan bilimsel çalışmalar hakkında bilgi verilmiştir. Turizm işletmelerinde gelir yönetimi otel işletmeleri, yiyecek içecek işletmeleri, seyahat acenteleri ve kruvaziyer gemileri özelinde açıklanmakta ve çalışmanın da konusunu oluşturan otel işletmelerinde gelir yönetimi tüm unsurları ile bu bölümde açıklanmıştır. İkinci bölümde araştırmanın yöntem başlığı altında araştırma modeli, evren-örneklem ve verilerin analizine ilişkin bilgiler yer almaktadır. Türkiye'de faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan uygulamaya ilişkin veri toplama araçları ve verilerin nasıl analiz edileceği ve ilişki kurulan değişkenler bu bölümde açıklanmıştır.

Çalışmanın üçüncü bölümü, yöneticilerin gelir yönetimi uygulamalarına ilişkin görüşlerine yönelik bulgulardan oluşmaktadır. Yöneticilerin gelir yönetimi teknik ve uygulamalarına ilişkin görüşlerinin bireysel ve işletme özelliklerine göre karşılaştırılması da bu bölümde yer almaktadır. Araştırma kapsamında anketler ile elde edilen tekniklere ilişkin görüşlerin uygulanma biçimleri, zamanları ve etkili bir gelir yönetimi uygulamalarının nasıl olabileceğine ilişkin bulgular da bu bölümde yer almaktadır. Anket ve görüşmelerden elde edilen sonuçlar neticesinde otellerin

kurumsal web siteleri ve çalıştıkları dağıtım kanallarında uygulanan tekniklerin belirlenmesi, bu tekniklerin uygulanma sıklıkları ve oterin türüne göre karşılaştırması da bu bölümün sonunda yer almaktadır. Çalışma sonuç ve öneriler ile sona ermektedir.



BİRİNCİ BÖLÜM

GELİR YÖNETİMİ

1.1. Gelir Yönetimi Tanımı

Son yıllarda işletmeler, satış ve kârlılığı arttırmada gelir yönetiminin yeterliliklerinin farkına varmaktadırlar. Ancak akademik çerçevede gelir yönetimini anlamak ve tanımlamak zordur. Gelir yönetimi, araştırmacılara (Yu, 1998; Huefner, 2011; Jerenz, 2008; Baker ve Collier, 1999; Choi ve Cho, 2000) göre farklı tanımlamalar yapılmakla birlikte araştırılan alana göre ortak bazı kavramlarla da açıklanabilmektedir. Özellikle fiyatlandırma ve gelir yönetimi, fiyatlandırma ve gelir optimizasyonu, gelir süreci optimizasyonu, talep yönetimi, bozulabilir-stoklanamaz varlıkların gelir yönetimi eş anlamlı olarak kabul edilmektedir (Jerenz, 2008:6). Son yıllarda eş anlamlı kelimelerle birlikte isimlendirilen ve farklı kelimelerle literatürde yer alan gelir yönetimi, geleneksel havayolu terimi olarak (yield management) kullanılmaktadır. Ayrıca fiyatlandırma ve gelir yönetimi (pricing and revenue management), fiyatlandırma ve gelir optimazasyonu (pricing and revenue optimization), talep yönetimi (demand manaegement), talep zinciri yönetimi (demand chain management) gibi ana başlıklarda da kullanılmaktadır (Zatta, 2016: 2).

Gelir yönetimi kavramı yurtiçi çalışmalarda gelir yönetimi, hâsılat yönetimi gibi kavramlarla ifade edilirken, İngilizce literatürde “Revenue Management” veya “Yield Management” olarak ifade edilmektedir (Sığırcı, 2015: 32). Havayolu işletmelerinde ilk olarak ortaya çıkan bu kavram uygun zamanda uygun müşteriye uygun koltukların satılmasıyla gelirlerin üst düzeye çıkarılması olarak tanımlanmıştır (American Airlines, 1987; akt. Weatherford ve Bodily, 1992: 832). Benzer bir biçimde Amerikan havayolları ilk olarak gelir yönetiminin amacını müşteri gelirlerini maksimize etmede doğru koltukları, doğru müşterilere doğru zamanda satmak olarak tanımlamışlardır (Yu, 1998: 69).

Bir başka tanıma göre gelir yönetimi, sınırlı sayıdaki kaynakların uygunluklarının ve fiyatlarının kârlılığı arttırmak amacıyla sayısal tekniklerin de yardımıyla uygulandığı ve birçok sektörde başarılı örneklerinin olduğu havayolu sektöründeki uçak koltuklarının satışında da uygulanan bir tekniktir (Chen, 2006: 1).

Gelir yönetimi, sınırlı sürede tüketilmesi ve satılması gereken stoklanamayan ve bozulabilir ürünleri toplam gelirleri maksimize etmek için kontrol etmek ve yönetmektir. Diğer bir ifade ile otellerde gün içerisinde satılmayan oda, havayolları alanında uçakların her bir sefer için satılmayan koltukları gibi sınırlı sayıda kapasiteden en üst geliri elde etmek için kapasiteyi yönetmek ve kontrol etmektir (Haerian, 2007: 1). Gelir yönetimi işletmenin ürettiği ürün ve hizmetin müşteri talebine yön verebilecek bir biçimde farklı fiyatlandırma ve teknikleri kapsamaktadır (Huefner, 2011: 1). Bütün kanallardan bütün müşteri bölümlendirmelerine bütün ürünler için doğru fiyatı uygulamak gelir optimizasyonun amacı olarak açıklanabilir (Phillips, 2005: 26).

Jerenz (2008: 6) gelir yönetimini ürün ve hizmetler için en uygun fiyatı belirleyerek satışlardan elde edebilecek kârlılığı en üst düzeye çıkartmak amacıyla kullanılan bir teknik olarak tanımlamaktadır. Gelir yönetimi yaklaşımında stok kontrolü ve fiyatlama ile ilgili bilgilerin düzenlenmesiyle satışlar ve satın alma davranışları hakkında bilgilerin kullanılarak kârın en üst düzeye çıkarılması hedeflenirken, otel işletmeleri bu aşamada müşterilerin geçmiş satın alma davranışları üzerinde durmaktadırlar. Geçmiş satın alma davranışları ile güncel talep karşılaştırılarak gelecek ile ilgili tahminler yapılabilmektedir (Lee-Ross ve Johns, 1997: 66).

Gelir yönetimi stokların uygunluk durumlarını, satışlarını ve fiyatlarını etkili bir biçimde yönetilmesini ve fiyatların dikkatli bir biçimde izlenmesiyle kârı maksimize edebilecek bir yaklaşımdır. Özellikle stokların ve hizmetin, en uygun fiyattan ödemeye razı kişilere ulaşmasıdır (Andersen, 1997: 5). Baker ve Collier (1999: 239) gelir yönetimini genel anlamda dinamik fiyatlandırma, fazla rezervasyon, işletmelerin kısa dönemde gelirlerini maksimize etmek için gösterdiği çaba olarak tanımlamışlardır.

Gelir yönetimi, sınırlı kaynak kullanımı ve talep dalgalanmasının sıklıkla görüldüğü bir sektör olan hizmet sektöründe gelirlerin en üst düzeye çıkarılması için kullanılan bir yöntemdir (Lee Ross ve Johns, 1997: 66). Buhalis ve O'Connor (2005) gelir yönetimini farklı bir bakış açısıyla 5C (calendar, clock, capacity, cost, customer) takvim, saat, kapasite, fiyat ve müşteri kavramlarının bir uyum içerisinde uygulanması ile açıklamaktadır. Relihan (1989) ise, oda stoklarının ve fiyatlandırmanın ekonomik ilkelere dayandırılarak yapıldığı bir uygulama olarak tanımlamaktadır.

Gelir yönetimi sistemleri temel ekonomik ilkelere fiyatlandırma ve kaynak kullanımından oluşmakla birlikte iki ana işlevden tahminleme ve optimizasyonu kullanır (El Gayar., 2011: 85). Gu ve Caneen (1998: 245) gelir yönetiminin amacını, mevcut kapasiteden maksimum gelir elde etme olarak tanımlamışlardır. Gelir yönetiminin temel amacının, mevcut kapasiteden elde edilebilecek kârı en üst düzeye ulaştırmak olduğu sonucuna ulaşılabilir. Bu kârın elde edilmesinde temel etken otel işletmeleri için oda, havayolu işletmeleri için uçakların koltuk satışlarıdır (Badinelli, 2000: 478). Schutz (2008)'e göre otel kapasitesi gibi satış için dayanıksız, taşınması mümkün olmayan, sabit miktarda stoklanamayan iş alanlarında dinamik fiyatlandırma ile gelir yönetimi standart bir uygulamadır. Sezonluk talebin yoğun olarak görüldüğü otel işletmelerinde gelir yönetimi, kapasitenin satışında en yüksek kârı elde etmeye yönelik fiyatlandırma stratejileri olarak da tanımlanabilir (Choi ve Cho, 2000: 18).

Gelir yönetimi ile ilgili birçok farklı tanım ve bakış açısı da ortaya kalsa, bütün tanımların ortak bulunduğu nokta, gelir yönetiminin gelirlerin artırılmasında kullanılan yönetsel bir araç olduğudur (Gu ve Caneen, 1998: 246). Gelir yönetimi, kolay bozulabilen diğer bir ifade ile stoklanamayan ürünlere ve dalgalanan talebe sahip özelliklerin görüldüğü hizmet işletmelerinde gelirleri maksimize etmek için kullanılan yöntemlerdendir (Lee Ross ve Johns, 1997: 66). Özetle bu hususlardan en önemli iki tanesinin gelir ve kârı arttırmak olduğu söylenebilir. Bütün bu tanımlamalar neticesinde gelir yönetimi, ödeme isteği farklı müşteri segmentlerine farklı fiyatlar sunarak işletme gelirlerini ve talebi yönetme uygulaması olarak tanımlanabilir. Benzer bir biçimde tüm tanımlar dikkate alındığında gelir yönetiminin mass

fiyatlandırmadan uzaklaşarak işletmenin gelirlerini ve kârlarını arttırmak olduğu söylenebilir (Sığırcı, 2015: 35).

1.2. Gelir Yönetiminin Önemi

Havayolu işletmeleri ve otel işletmelerinin yapısı gereği sabit kapasiteye sahip olmaları, diğer bir ifadeyle inşa edilen bir otelin oda sayısını arttırabilmenin çok maliyetli ve uzun zaman gerektirmesi, bir uçağın koltuklarının arttırılamayacak olması nedeniyle, kısıtlı kaynakları yüksek kârlılıkla kullanabilmek gelir yönetiminin önemini açıklamaktadır (Kimes, 1989: 15). Otel işletmelerinde stoklanabilir ürün üreten işletmelerin aksine, ürün ve hizmetlerin stoklanabilir bir yapıda olmaması diğer bir ifade ile bir gece için satılmayan oda ve hizmetin işletmelerin gelirlerini önemli bir oranda etkilemesi gelir yönetimi gibi tekniklerin önemini ortaya koymaktadır (O'Connor ve Murphy, 2008: 162; Baker ve Collier, 2003: 502).

Donaghy, McMahon-Beattie ve McDowell (1997: 54) gelir yönetiminin, otelin finansal performansını arttırmada önemli bir potansiyele sahip olduğunu belirtmektedir. Bazı çalışmalar gelir yönetiminin, gelirlerin arttırılmasının aksine kârlılığın arttırılması gerektiğini vurgulayan bir yönetsel araç olduğunu benimsemektedirler (Gu ve Caneen, 1998: 246). Gelir yönetimi uygulamalarının, müşteriler tarafından algılanan kalite ile müşteri memnuniyetini etkilemesi firma performansı ile olumlu ilişki içerisinde olması, işletmeler için en önemli konulardan birisi olan firma performansını etkilemesi konunun önemini açıklamaktadır (Capiez ve Kaya, 2004: 21-22). Marriott, Sheraton, Embassy, Hilton ve Hertz gibi birçok uluslararası otel zinciri, Avis ve National gibi araç kiralama şirketleri gelirlerin arttırılmasında ve yönetilmesinde gelir yönetimi tekniklerinden ve gelir yönetimi sistemlerinden faydalanmaktadır (Wong, 1995: 29). Bu faydaya örnek olarak Boyd (1998)'un gelir yönetimi sistemlerini başarılı bir şekilde uygulamanın yüzde 2 ve 8 arasında hatta daha fazla bir gelir artışı sağlayabileceğini belirtmesi gösterilebilir. Gelir yönetiminin etkili bir biçimde kullanılarak gelirlerin arttırılmasına yönelik olarak Cross (1998: 61-97) bazı önerilerde bulunmuştur. Bu önerilerden ilki arz ve talep ile ilgili olup, maliyetler yerine fiyatların önemine vurgu yapmaktadır. Radisson Park otelin 1989 yılında uygulamaya başladığı yöntem ile doluluk oranlarını %50'lerden %80'lere çıkardığı ve 500.000 \$ civarında gelir açıkladıkları

değer yönetimi yaklaşımında maliyet tabanlı fiyatlandırma yerine pazar odaklı yaklaşımın önemi görülmektedir. Pazar bölümlendirme, pazar tabanlı fiyatlandırmanın ve gelir maksimizasyonun anahtarıdır. Pazar bölümlendirme ile birlikte kitlesel pazarlar yerine küçük pazarlara satış faaliyetlerini yönlendirmek gerekmektedir. Değerli müşteriler için ürünlerin saklanması ve varsayımlar yerine bilgiye dayalı kararların alınması, gelir yönetiminin etkili kullanılmasında ön koşullardandır. Ayrıca her üründen değer zamanı süresince sonuna kadar faydalanabilmek ve geliri arttıracak fırsatları sürekli olarak izlemek ve değerlendirmek gibi bütün bu unsurlar gelir yönetiminin başarıya ulaşmasında gerekli koşullardandır (Cross, 1998: 61-97).

Stoklanamayan ve kolay bozulabilir ürün ve hizmetlerin satışlarında en üst faydayı elde etmek amacıyla uygulanan gelir yönetimi tekniklerinde eldeki mevcut ürün ve hizmetlerin hepsinin olabilecek en üst fiyattan satılması arzu edilmektedir. Ancak belirlenen en yüksek fiyatı ödemeye razı tüketicilerin olmaması durumunda, ürün ve hizmetlerin stoklanamaması da göz önünde bulundurulduğunda fiyat duyarlılığı olmayan ve geç rezervasyon yapan müşterilere yüksek fiyat; fiyat duyarlılığına sahip erken rezervasyon yapma gibi seçenekleri değerlendiren müşterilere düşük fiyat uygulamalarına yer vermek önemlidir. Bu kapsamda çeşitli tanımlar olmakla birlikte, uygulamalar ve araçlar kapasitenin kontrolü ve yönetilmesinde uygulanmakta ve odaklanmaktadır (Hoffmann, 2013: 14).

Gelir yönetiminde ve fiyatlandırmada optimizasyon önemli bir role sahip olmakla birlikte bir çok kaynakta (Phillips, 2005; Tse ve Poon, 2011) gelir yönetimi gelir optimizasyonu olarak da geçmektedir. Fiyatlandırma ve gelir yönetimi problemlerinin temeli optimizasyondur. Bu problemlerin formülasyonu ve çözümünde; istatistik, yöneylem araştırması ve yönetim bilimleri kullanılarak sorunların cevaplarını ortaya çıkarabilecek sayısal analizler yapılmaktadır (Bilişik, 2013: 6). McCaskey (1998) işletmeleri, gelirlerin yönetilmesine yönelik uygulanan teknik ve stratejilerde dikkatli olmaları, bugünün gelirleri arttırılırken yarının potansiyel müşterilerinin kaybedilebileceği konusunda uyarılmışlardır. Otel işletmelerinin sahip olduğu gelir müdürleri genel müdürlere, satış müdürlerine, ön büro müdürlerine rezervasyon müdürlerine, yiyecek içecek müdürlerine, gelirlerin

arttırılmasına yönelik bilgilendirmeler yaparken aynı zamanda bölümler arası koordineli bir biçimde gelirlerin arttırılmasına da yardımcı olmaktadır (Aubke vd., 2014: 149).

Departmanlar arasında koordineli bir biçimde yürütülmesi ve kararlar alınması gereken etkili bir gelir yönetiminde sayısal analizler ve pazarlama tekniklerinden yararlanmakla birlikte kapasite yönetiminin önemi yukarıda örneklerle açıklanmıştır. Bu bağlamda otel işletmelerinde gelir yönetiminin önemini Annaraud (2008: 55) oda fiyatlandırmanın her otel için rekabet edilebilirlikleri ve yüksek kâr elde edebilmeleri için önemli konular olduğunu belirtmektedir. Otel yönetimi müşterilerine kaliteli hizmet sağlamak, iş görenlerin işten ayrılmalarını azaltmak, kârlılığını arttırmak ve sürekliliğini sağlamak gibi çeşitli konularla karşı karşıyadır.

1.3. Gelir Yönetimi Gelişimi

Gelir yönetimi tekniklerinin 1950’li yıllarda havayolu şirketleri ve otel işletmelerinde uygulanmaya başlanmasıyla birlikte ilk başta fazla rezervasyon üzerinde durulduğu görülmektedir. Daha sonra geçmiş deneyimler kullanılarak fazla rezervasyon, iptaller, son dakika müşterileri gibi konularda da tahminler yapılarak yöneticilerin yüksek doluluk ve yüksek gelir elde etmelerini sağlamada yardımcı olan bir teknik olarak gelişim göstermektedir (Guadix vd., 2011: 90). Benzer bir biçimde Wong (1995: 12) gelir yönetiminin havayollarında uygulanmaya başlandığı yıllarda, bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinde kapasite yönetimi fazla rezervasyon, bekleme listesi, uçuş öncesi rezervasyon doğrulama gibi işlemlerden oluştuğunu belirtmektedir (Wong, 1995:12).

Rothstein (1971: 96) ve Simon (1968: 201) yapmış oldukları çalışmalarda havayolu endüstrisindeki rezervasyonlar, no-show ve fazla rezervasyon üzerinde durmuşlardır. Özellikle no-show’ların işletmeler için önemli bir gelir kaybı ortaya çıkarttığı ve bu konu ile ilgili olarak zararın minimize edilmesi konusunda müşterilerin rezervasyonları kullanmama durumlarında ceza ödemeleri vb gibi öneriler sunmuşlardır. Gelir yönetimi tekniklerine ilişkin ilk uygulamaların rezervasyonu kullanmama ve rezervasyon iptallerinden kaynaklanan boş koltukların nasıl doldurulabileceğine yönelik çalışmalar olduğu söylenebilir. Ancak daha net bir tarih olarak gelir yönetiminin

başlangıcı 1978 yılında Havacılık Serbestleştirme Kanunu'nun Amerikan Sivil Havacılık Dairesi'nin havayolları fiyatları üzerindeki kontrolünü sınırlandırması olarak kabul edilmektedir. Amerikan Sivil Havacılık Dairesi'nin onayı olmaksızın hizmet, takvim ve fiyat değişikliği yapılabilmesinin önünün açılmasını sağlayan bu kanun, fiyat için belirlenen arz-talep anlayışına yeni bir bakış açısı kazandırmıştır. Bu yeni bakış açısı ürün ve kullanıcı temelli fiyatlandırmadan dinamik fiyatlamaya geçişi ve dinamik fiyatlamamanın ilk uygulaması olan "DINAMO" yu beraberinde getirmiştir. Bir başarı öyküsü olarak da gösterilen Amerikan havayolları gelir yönetim sistemi "DINAMO" 1988-1990 yılları arasında Amerikan havayollarının gelirlerinde önemli bir artış sağlamıştır. Özetle gelir yönetiminde fiyatlama ile ilgili kararlar alınırken yalın fiyatlamaya ek olarak tüketici davranışları, dış faktörler ve zaman faktörleri de dikkate alınmaktadır (Gregory, 2010: 61; Smith, Leimkuhler ve Darrow, 1992: 24-26; Türkmen, 2014:12). Havayollarında kapasite yönetimi ile ilgili ortaya çıkan sorunların ilk olarak çözülmeye çalışıldığı çalışmalardan birisi British Overseas Airways Company şirketinde (British Airways) uygulanmaya başlanan ve Littlewood'un gelir yönetimi kuralları olarak da bilinen tekniklerdir (Littlewood, 1972). Söz konusu uygulama örneklerini Belobaba (1987) genişleterek hâlâ kullanılan ve sıklıkla EMSR (Expected Marginal Seat Revenue) olarak bilinen modeli geliştirmiştir (Belobaba, 1987).

Önemli bir gelir yönetimi başarısı da, 1985 yılında Amerikan Havayollarının uygulamaya başladığını duyurduğu programdır. Bu programda potansiyel müşteriler seyahat ve eğlence, boş zaman konukları olarak bölümlendirilerek farklı fiyatlamalar uygulanmaktaydı. Ayrıca 14 gün önceden rezervasyon yapma, peşin alma, fazla rezervasyon, indirimler, trafik yönetimi gibi uygulamalarla farklı müşterilere farklı fiyat seçenekleri sunulmaktaydı. Bu uygulamalarla Amerikan Havayolları 1991 yılında yönetim bilimleri alanında Franz Edelman en iyi uygulama ödülüne layık görülmüştür (Li, 2010: 3; Smith., Leimkuhler ve Darrow, 1992). Özetle havayollarındaki gelişimi ile ilgili olarak 90'lı yılların başlarında gelir yönetimi kavramı ve gelir yönetimi ile ilgili uygulamalar artan rekabet koşulları içerisinde pazarın korunması için havayolu işletmelerinin birinci önceliğinde yer aldığı söylenebilir (Wong, 1995: 22). Ayrıca gelir yönetimi, yönetim ve özellikle de muhasebe finans alanında sınırlı çalışmalar

ve araştırılmaya başlandığında bu sektördeki uygulamalarla ve araştırmalarla az ya da çok benzerlikler taşıdığı görölmektedir (Sim, 2005: 10).

Turizm sektöründe zaman zaman meydana gelen zor durumlardan kurtulabilmek amacıyla Hyatt, Marriott, QualityInn ve Radisson gibi oteller gelir yönetimini sistemlerine uyarlayarak zorlukların üstesinden gelmeye çalışmışlardır (Arthur, 1996; Pizam, 2010: 698). Gelir yönetimi sistemini uyarlama ve kullanmak suretiyle Marriot's 1991 yılında gelirlerini 25-35 milyon dolar arttırırken, Royal Caribbean CruiseLines ise bir yılda 20 milyon dolar gelir artışı sağlamıştır (Lieberman, 1992).

Gelir yönetimi uygulamaları, geçmişte operasyon yönetimi konuları olarak incelenmekte ve araştırmalar da bu doğrultu sürdürölürken zaman içinde operasyon yönetiminden çıkıp pazarlama odaklı bir hal almaya başlamıştır. Gelir yöneticileri pazarın durumu, pazar özellikleri ve pazar kesimlerini dikkate alarak yeni ürünler üretilmesine katkı sağlarken bu ürün ve hizmetlerin etkin bir biçimde fiyatlandırılmasına da yoğunlaşmışlardır. Yaşanan bu gelişmeler gelir yönetimi fonksiyonunun, operasyonel departmanlardan çıkıp satış pazarlama departmanlarında kendisine yer bulmasını sağlamıştır (Sığırcı, 2015: 35).

Gelir yönetiminin amacı, belirli kapasiteden elde edilebilecek en yüksek kazancı uzun dönemde elde edebilmektir. Belirli kapasite otel işletmeleri için oda sayıları, uçaklar için satılabilecek koltuklardır. Bu temel yaklaşım çerçevesinde gelir yönetiminin ilk geliştiğı yıllarda yapılan çalışmalar, fazla rezervasyon probleminin çözümüne yönelik işletmelerin doluluk oranları ile performanslarının ölçüldüğü yaklaşımlardır (Badinelli, 2000: 478).

Özetle gelir yönetimi ile ilgili çalışmaların havayolu işletmelerinde (Rothsein, 1971; Littlewood, 1972; Smith., Leimkuhler ve Darrow, 1992; Botimer, 1996; Belobaba ve Wilson, 1997; Swan, 2002; Gorin ve Belobaba, 2004; Luo ve Peng, 2007; Aslani, Modares ve Sibdari, 2014) başlamasıyla birlikte gelişiminde demiryolu işletmeleri (Campbell ve Morlok, 1994), otel işletmeleri (Lieberman ve Yechiali, 1978; Bitran ve Mondschein, 1995; Norman ve Mayer, 1997; Badinelli, 2000; Choi ve Mattila, 2005; Liu vd., 2006; Guillet, Law ve Xiao, 2014) ve restoran işletmeleri

(Kimes, 1998; Kimes, Barrash ve Alexander, 1999; Bertsimas ve Shioda, 2003; Heo vd., 2013) ile ilgili açıklayıcı çalışmaların yapıldığı görülmektedir.

Araştırmanın bu kısmında çeşitli araştırmacılara göre (Kimes, 1989; Talluri ve Ryzin, 2005; Ören, 2005; Cullen ve Helsel, 2006; Müller, 2007; Unurlu, 2010; Hoffmann, 2013) işletmelerde gelir yönetiminin uygulanabilmesi için gerekli koşullar belirtilmiş olup pazar bölümlendirme, talep ve rezervasyon özellikleri, fiyatlandırma bilgileri ve bilgi sistemleri unsurları detaylı bir biçimde açıklanmıştır.

1.4. Gelir Yönetimi İçin Gerekli Koşullar ve Unsurları

Ören (2005: 24-26) gelir yönetimi için gerekli koşulları; sınırlı kapasite, yüksek sabit maliyetler, değişken maliyetlerin az olması, talebin zamana duyarlı ve dalgalı olması ve ürünlerin birbirine benzer olması başlıklarında açıklamışlardır. Gelir yönetiminin satış için uygun kapasite miktarının sabit miktarda olma ve sunulan aynı ürün için farklı müşterilerin farklı fiyatlardan bu ürünleri talep edebiliyor olma özelliğine sahip koşullarda gelir yönetimi uygulanabilmektedir. Turistik ürünlerin çeşitli elemanlarla birlikte oluşmasının yanı sıra önemli özelliklerinden birisi de manevi, kolay bozulabilen ve genellikle belirli bölgelerde sağlanabilen bir özellik taşımasıdır (İçöz, 1991: 35).

Gelir yönetimi sabit kapasiteye, değişken ve belirsiz talebe, dayanıksız veya kolay bozulabilir stoka, yüksek sabit maliyete, fiyat duyarlılığı olan müşterilere sahip alanlarda uygulandığında etkili olmaktadır (Kimes ve Wirtz, 2003: 126). Gelir yönetimi, miktar kontrolü veya diğer bir ifade ile kapasite yönetimi ve dinamik fiyatlandırma olmak üzere başlıca iki ana grup altında değerlendirilebilir. Miktar kontrolü yaklaşımı odaların belirli kategorilere (fiyat, müşteri türleri, oda türleri, kalış süresi) göre bölümlendirilmesi ve bu bölümlendirmelere göre gelirleri en üst düzeyde elde edilebilecek sabit fiyatların belirlenmesidir. Diğer grup olan dinamik fiyatlandırmada ise kapasite ve miktar tek tip olarak ele alınarak değerlendirilmektedir. Bu değerlendirme arzın ve talebin zamana dayalı bir biçimde ayarlanarak gelirlerin en üst düzeye çıkarılmasında en iyi fiyatlandırmanın uygulanmasıdır (Bayoumi, 2012: 2).

Hoffmann (2013: 17) gelir yönetiminin bileşenlerini tahminleme, fazla rezervasyon, fiyatlama ve kapasite kontrolü olarak açıklamaktadır. Kumar (2013: 4-5) ise, gelir yönetiminin uygulanabileceği koşulları satışa hazır kapasitenin sabit olduğu, satılacak veya satılan kaynakların stoklanamadığı, kolay bozulabilir olduğu ve aynı mal, hizmet için farklı fiyatları ödemeye istekli farklı müşterilerin bulunduğu durumlar olarak açıklamıştır. Müller (2007: 3-7) gelir yönetiminin özellikleri ile ilgili olarak, müşterilerin farklı fiyatları ödemeye istekli bir yapıda oldukları heterojen bir yapıya sahip olduğunu belirtmektedir. Ayrıca talebin tahmin edilememesinin diğer bir ifade ile talep belirsizliğinin görülmesinin, talep ve arzın dengelemenin sınırlı olmasının, standartlaştırılmış ürün yelpazesinin gelir yönetiminin uygulanmasını gerektirdiğini açıklamaktadır.

Kimes (1989: 15-17)'e göre gelir yönetimi sistemlerinin uygulandığı sektörlerin sahip oldukları özellikler ve olması gereken koşullar şu şekilde sıralanabilir:

Dayanıksızlık: Otel işletmelerinde satılmayan oda, ürün ve hizmetinin stoklanamaması nedeniyle gelir kaybı ortaya çıkarmaktadır. Diğer bir ifade ile bir gece içerisinde satılmayan oda işletmenin gelir kaybına yol açmaktadır.

Pazar bölümlendirebilme: Pazarın bölümlendirilebilir bir yapıda olması gerekmektedir. Daha önce de bahsedildiği gibi seyahat ve eğlence amaçlı tatil yapan ve konaklayan konuklara yönelik erken rezervasyon ve diğer tekniklerle satış ve pazarlamanın yapılabilmesidir. İş amaçlı seyahat eden konukların fiyat duyarlılığının az olması durumu değerlendirilerek satın alma davranışına göre seyahat ve iş turistleri olarak bölümlendirmek örnek olarak gösterilebilir.

Önceden rezervasyon/satış: Önceden rezervasyonların ve satışların yapılması gelir yönetiminin önemli tekniklerindedir.

Düşük marjinal satış maliyetleri: Otel işletmelerinde bir fazla oda satılmasının maliyetleri çok fazla arttırıcı bir özelliği yoktur. Bir fazla oda satılması beraberinde fazladan personel sağlamayı ve ürün almayı gerektirmemektedir.

Yüksek marjinal ürün maliyetleri: Otel işletmelerinde yoğun talep durumunda arz kısa dönemde arttırılamaz bir yapıdadır.

Dalgalandan talep: Otel işletmelerinde talep yıl içerisinde sezonlara göre, ay içerisindeki günlere veya hafta içerisindeki zamanlara göre değişiklik gösterebilmektedir.

Satılan kaynakların kolay bozulabilir olması diğer bir koşul olarak değerlendirildiğinde otel işletmelerinin bu üç koşulu sağladığı, bu kapsamda son yıllarda üzerinde çalışmalar yapıldığı söylenebilir (Mittal, Kumar ve Suri, 2013: 2379). Leask ve Yeoman (1999) gelir yönetiminin özelliklerini sabit kapasite, yüksek sabit maliyet, düşük değişken maliyet, zamana göre değişkenlik gösteren talep, envanter benzerliği, pazar bölümlendirme, geçmiş talep ve rezervasyon örnekleri, fiyat bilgisi, fazla rezervasyon ve bilgi sistemleri olmak üzere on başlıkta açıklamaktadır.

Gelir yönetiminin temel problemi aynı ürün için farklı fiyatları ödemeye hazır müşterilerin gerekli olmasıdır. Ürün ve hizmetlerin sahip oldukları özellikleri ile birlikte farklı koşullarda farklı fiyatların uygulanması durumunda gelir yönetiminin uygulanabilmesi için gerekli unsurlar, sınırlı kapasite miktarı, sınırlı zaman içerisinde satılması, aynı ürünün farklı fiyatlardan satılması ve her bir ürün için talep stokastikliğidir (Haerian, 2007: 1). Caneen ve Gu (1998: 109) otel işletmelerindeki gelir yönetimi unsurlarını müşteri bölümlendirme, rezervasyon ve talep yapılarını bölümlendirme, satışların ve memnuniyetsizliklerin izlenmesi ve analiz edilmesi, doluluk tahminleri, taban fiyatın satış maliyetine yakınlığı ve kapasite yönetimi olarak açıklamışlardır. Talluri ve Ryzin (2005: 3) gelir yönetimini yapısal kararlar, fiyat kararları ve miktar kararları olarak sınıflandırmaktadır:

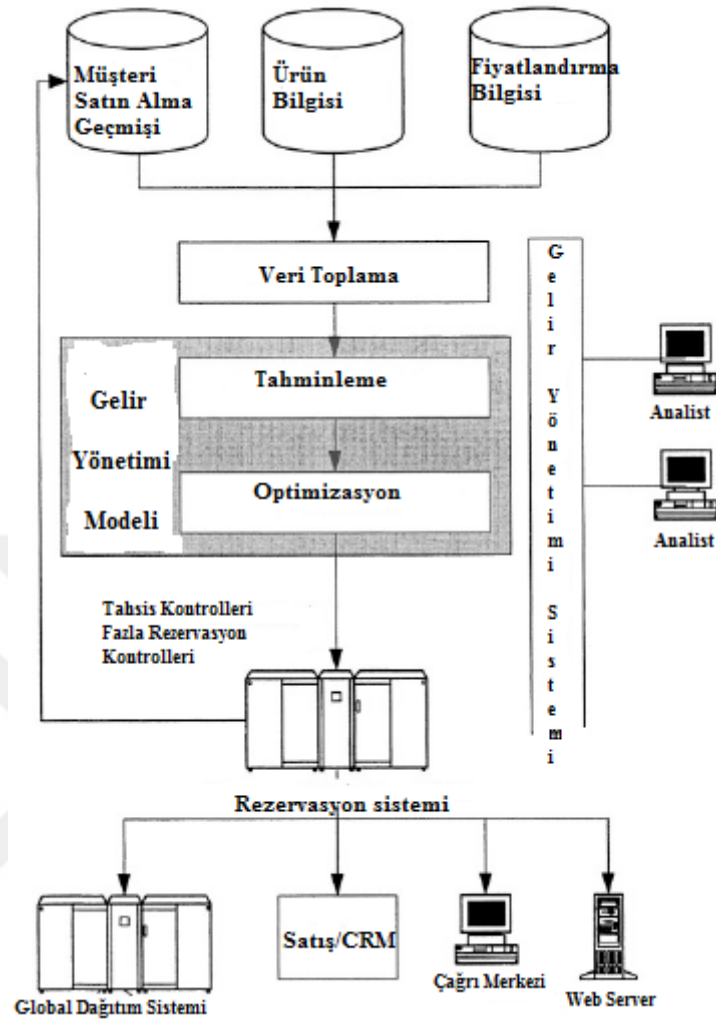
Yapısal kararlar: Geri ödeme seçenekleri, satış biçimleri, iptaller, müşteri bölümlendirme gibi yapısal kararları içeren konulardan oluşmaktadır.

Fiyat kararları: Ürün yaşam eğrisi süresince fiyatlamamanın nasıl ayarlanacağı, ürün kategorileri arasında fiyatlamaların ayarlanması gibi fiyatlamalar ile ilgili kararlardır.

Miktar kararları: Kapasite yönetimi ve miktar yönetimi veya miktar kararları olarak da isimlendirilebilecek bu kavram, kararların tamamı kapasitenin ve miktarın etkin bir biçimde yönetilmesi ile birlikte kapasite tahsisi olarak açıklanabilir.

Cullen ve Helsel (2006) gelir yönetiminin bölümlendirme, talep tahmini, gelir stratejileri, operasyonel tahmin, departmanlar arası birleşme, stratejik fiyatlandırma, envanter kontrol stratejileri ve iç performans analizi gibi konulardan oluştuğunu belirtmektedirler (Cullen ve Helsel, 2006; akt: Tse ve Poon, 2012: 508). Ören (2005: 26-28) ve Unurlu (2010: 61-63) otel işletmelerinde gelir yönetimi ile ilgili yapmış oldukları çalışmada gelir yönetimi unsurlarını pazar bölümlendirme, talep ve rezervasyon özellikleri, fiyatlama bilgileri, bilgi sistemleri, fazla rezervasyon politikası başlıklarında açıklamışlardır. Gosavi, Bandla ve Das (2002: 730) fiyatlandırma, kapasitenin tahsisi, fazla rezervasyon gelir yönetiminin önemli yönleri olduğunu belirtirken benzer bir biçimde Larsen (1998) fazla rezervasyon ve indirimlerin yönetilmesinin önemi olmak üzere iki temel işleve vurgu yapmışlardır.

Talluri ve Van Ryzin (2005: 18-19)'a göre de gelir yönetimi sistemi, Şekil 1.2'de görüldüğü gibi dört aşamadan oluşmaktadır. İlk aşama geçmiş verilerin toplandığı ve saklandığı veri toplama aşamasıdır. Gelir yönetimi sistemi veri toplama ile başlar. İkinci aşama işlemlere ilişkin no-show ve iptallerin miktarları ile talep modeline ilişkin parametrelerin tahmin edildiği tahminleme aşamasıdır. İndirimler, fiyatlar, fazla rezervasyon sınırlarının optimize edildiği optimizasyon aşaması üçüncü aşamayı oluştururken, son aşama optimizasyon kontrollerinin uygulandığı kontrol aşamalarıdır.



Şekil 1.2. Gelir Yönetimi Sisteminin İşleyişi

Kaynak: Talluri ve Van Ryzin, 2005: 19.

1.4.1. Pazar Bölümlendirme

Pazar bölümlendirme, genel özelliği heterojen olan pazarın homojen dilimlere ayrılması anlamına gelmektedir (Erciş ve Ünal, 2006: 360). Pazar içerisinde tüketici gruplarının birbirlerine benzer ortak yönleri olduğu bilinmektedir. İşletmeler, bu ortak yönlerin hangi faktörlere göre belirleneceği, tüketicileri gruplandırabilmek ve tüketici grupları için kullanılabilir pazarlama bileşenlerini ortaya koyabilmek amacıyla pazar bölümlendirme yaklaşımından faydalanmaktadır (Uğurlu, 2011: 158). Her ülkenin politik sınırlarını oluşturan sınırlandırılmış bölgeye turizm pazarı denilebilir. Bu pazar bir ülke olabileceği gibi bir bölge veya merkez anlamına da

gelebilir. Turizm pazarı turizm ürünlerine yönelen talep olarak tanımlanırken farklı turizm ürünlerinin çeşitliliği ve bu çeşitliliğe yönelecek mevcut, potansiyel talebin ayrı ayrı belirlenmesi diğer bir ifadeyle pazarın bölümlendirilmesi gerekir. Bölümlendirme, en az maliyetle, en yüksek verim ve kâr koşulları içerisinde tüketicileri seçmek ve onlara ürünleri kabul ettirip onların tatmin edilmesini sağlamaktır (Hayta, 2008: 34).

Mal ve hizmetleri talep eden tüketicilerin gruplara ayrılması pazar bölümlendirme açısından önemlidir. Bu kapsamda otel işletmeleri ürünlerini talep eden tüketicilerin nereye seyahat ettikleri, nerelerde konakladıkları, hangi konaklama tesislerini tercih ettikleri ve nedenlerini tespit edebilmek etkili ve doğru bir pazarlama karması yaratabilmek amacıyla turist pazarlarını (Coğrafik, Demografik, Psikografik, Davranışsal ve Karma bölümlendirme) pazar bölümlendirme değişkenlerine göre bölümlendirirler (Uğurlu, 2011: 158). Kotler (2002: 148-153) pazar bölümlendirmeyi coğrafik, demografik, psikografik ve davranışsal olmak üzere dört boyutta açıklamaktadır.

Coğrafik bölümlendirme, pazar bölümlendirme konusunda en sık kullanılan yöntemlerin birisi hedef pazarları coğrafi alanlara göre bölümlendirmektir. Diğer bir ifade ile ziyaretçilerin geldikleri kent, bölge, eyalet ve ülkelere göre bölümlendirilmesidir. Pazar bölümlendirme ile ziyaretçilerin ne zaman, nasıl ve neden bir bölgeye seyahat ettikleri daha açık bir biçimde anlaşılabilir. Bu veriler bölgesel turizmin gelişimi ile ilgili önemli ipuçları da verebilmektedir (İçöz, Var ve İlhan, 2002: 159). Otel işletmeleri pazar bölümlendirmelerini ülkeler, ülke içindeki bölgeler, şehirler, kasabalar, nüfus yoğunluğu, doğal kaynaklar, kent veya kırsal kesim olma durumu, iklim ve pazar yoğunluğu gibi değişkenlere göre yapmaktadırlar (Aygün, 2006: 35).

Demografik bölümlendirme, pazar bölümlendirmenin uygulanmaya başlandığı zamanlardan itibaren en yaygın olarak kullanılan bölümlendirme çeşididir. Bu durumun temel nedeni olarak demografik ölçütlerin (yaş, cinsiyet, gelir, meslek, eğitim durumu, medeni durum, sosyal sınıf vb. gibi) kolay ölçülebilir, belirlenebilir ve analiz edilebilir olmasıdır. Bazı mal ve hizmetlerin satın alma davranışları ile

demografik değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmakla birlikte demografik özellikler tek başına tüketici davranışlarını açıklayamamıştır (Uçar, 2006: 68-69).

Psikografik bölümlendirme, turizm pazarlaması açısından turistlerin kişisel özelliklerinden faydalanılarak uygulanan bir yaklaşımdır. Bu bölümlendirme çeşidinde gruplar elde edilen bilgilerin analiz edilmesiyle ortaya çıkarılabilmektedir (Öztürk, 2001: 45). Psikografik bölümlendirme, tüketicilerin sosyal sınıfları, yaşam tarzı, kişiliği gibi kriterleri göz önünde bulundurularak yapılmaktadır (Güzel, 2010: 92).

Davranışsal bölümlendirmede ise satın alma zamanı, beklenen yarar, kullanıcının statüsü, kullanım ve bağlılık düzeyi, beklentiler gibi özellikler önem taşımaktadır (Alabay, 2011: 4).

Mal ve hizmet üreten işletmeler yukarıda belirtilen bölümlendirme çeşitlerinin bir veya bir kaçını kullanabilirler. Örneğin, donmuş gıda üreten bir işletme, Marmara bölgesini coğrafik bölümlendirme olarak hedef seçebilir ve bu bölgedeki bütün potansiyel müşterilere ulaşmak isteyebilir ve bu doğrultuda çalışabilir. Coğrafi bölümlendirme ile yetinmeyerek demografik kriterlerle bölümlendirmeyi de tercih ederek; aile büyüklüğü 2, 3 veya 4 kişi olanları da seçebilir. Bununla birlikte çalışan eşlerin olduğu aileleri de seçerek sonuçta elde edilen pazar bölümlendirmenin Marmara Bölgesindeki çalışan eşlerden oluşan çekirdek aileler sonucuna ulaşılabilir (Yükselen, 2006: 141).

Kullanılan bütün bu pazar bölümlendirme uygulamaları işletmelerin kârlılıklarını arttırmaya ve rekabet avantajı sağlamaya yöneliktir. Gelir yönetimi uygulamalarını havayolu işletmelerinde başarılı bir biçimde uygulayan işletmeler, yolcularını ödemeye istekli oldukları fiyatlara göre başarılı bir şekilde bölümlendirebilmektedirler. Düşük fiyatlara uygulanan cumartesi akşamı kalkış, önceden bilet alma kuralları ve rezervasyon iptali yaptırımları gibi kısıtlamaların ucuz bilet satın almak isteyen yolcuların erken rezervasyon yapmalarını sağladığı görülmektedir. Bu biçimde uygulanan teknikleri kabul etmeye istekli olmayan yolcular yüksek fiyat ödemeye razı olabilmektedirler. Havayolu işletmeleriyle benzer

özelliklere sahip olan otel işletmelerinin de aynı fikirden yola çıkarak benzer uygulamaları yaptıkları söylenebilir (Hacıoğlu, 2011: 9-10).

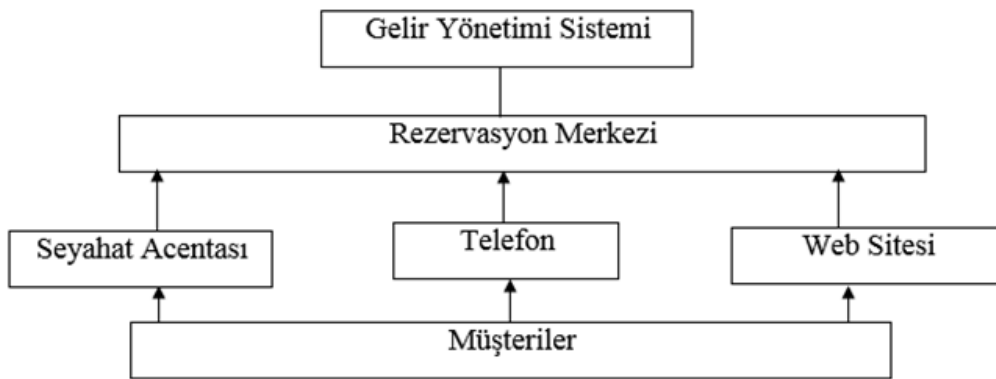
Gelir yönetim sistemleri talebin az olduğu, düşük-orta sezon, orta-yüksek sezon ve yüksek sezon gibi farklı zaman dilimlerinde ve dönemlerinde müşterileri iş seyahatine yönelik, eğlenceye yönelik, kongre, toplantı veya grup gibi bölümlere ayırarak talebi canlandırmaya çalışmaktadır (Varini vd., 2002: 58). Çok önceden taahhüt yapmayı sorun etmeyen, tatil yapılacak destinasyon konusunda esnek olan, ileri tarihli rezervasyon yapmada sakınca görmeyen, konaklama ile ilgili seçenekleri geniş tutan ve fiyat esnekliğine sahip uzun süre konaklamalı rezervasyon yapabilen kişilerin genellikle serbest vakte sahip eğlence ve dinlenme amaçlı seyahat eden turistler grubuna girdikleri söylenebilir. İleri tarihli rezervasyon yapmak istemeyen, kalite odaklı tercihlerde bulunan, kalacağı destinasyonları planlayan ve planın dışına çok fazla çıkmayan, fiyat konusunda inelastik kısa süreli konaklama yapan grup ise iş amaçlı seyahat eden grupların genel özellikleri olarak söylenebilir (Hanks, Cross ve Noland, 2002: 97).

Tüketici pazarını bölümlendirmede farklı değişkenlerden yararlanılmaktadır. Bazı araştırmacılara göre bölümlendirme yukarıda da bahsedildiği gibi coğrafi, demografik ve psikolojik bölümlendirme olarak sınıflandırılırken, diğer bir grup araştırmacıya göre ise de tüketicilerin tepki ve davranışlarına göre ayrılır (Ekiyor, 2014: 165). Bu kapsamda otel müşterileri de gelir yönetimi açısından değerlendirildiğinde iş amaçlı seyahat eden müşteriler ve boş zaman eğlence müşterileri olarak iki bölüme ayrılabilirler. Davranışsal bakımdan bu tip müşteriler incelendiğinde iş amaçlı seyahat eden müşterilerin daha az fiyat duyarlılığına sahip oldukları ve son dakika rezervasyonlarını tercih ettikleri görülmektedir. Diğer taraftan boş zaman, eğlence ve tatil amaçlı seyahat eden müşterilerin fiyat duyarlılıklarının yüksek olduğu ve erken rezervasyon yaptıkları söylenebilir (Capiez ve Kaya, 2004: 23).

1.4.2. Talep ve Rezervasyon Özellikleri

Rezervasyon yapımına olanak sağlayan sektörlerde rezervasyon eğrileri stokların satılmasıyla ilgili dağılımları ayrıntılı bir biçimde göstermektedir. Havayolu

işletmelerinde kalkış gününden önceki günlerde kayıtlı rezervasyonlar hakkında bilgi veren söz konusu bu eğriler gelir yönetimi sisteminin temelini oluşturmaktadır. Rezervasyon süreçleri her sektör ve sektör içerisindeki farklı işletmelerde uygulama ve işleyiş açısından bir takım farklılıklara sahiptir. Destinasyonlara göre farklılık göstermekle birlikte otel işletmeleri ve tatil köylerinde rezervasyonlar genellikle varış tarihlerinden çok daha önce bir tarihte yapılabilmektedir. Ancak iş turizmi, kongre ve fuar gibi etkinliklere yönelik özel tüketici gruplarına sahip otel işletmelerinde rezervasyonlar son dakika yapılabilmektedir. Yöneticilerin rezervasyon süreçleri ile ilgili yeterli düzeyde bilgiye sahip olmaları, işletmeye yüksek kâr getirebilecek rezervasyonların kabul edilmesini sağlayacak ve işletmenin kârlılığını arttıracaktır. Havayolları ve diğer işletmeler için talebin düşük ve yüksek olduğu dönemleri belirlemek için ayrıntılı bir satış ve rezervasyon bilgisine ihtiyaç vardır. Bu kapsamda rezervasyonla ilgili geçmiş dönemlere ait bilgiler, etkili tahminleme yapmada bir yol göstericidir (Hacıoğlu, 2011: 10). Şekil 1.3’ de hizmet sektöründe dağıtım kanallarının rolü incelendiğinde web sitelerinin, seyahat acentalarının ve telefon ile bilgi alınarak yapılan rezervasyonların gelir yönetiminde önemli bir yere sahip oldukları görülmektedir. Özellikle gelir yönetimi tekniklerinin etkili bir biçimde işleyişinin sağlanmasında gelişen ve değişen dağıtım kanallarının izlenmesi ve bu dağıtım kanallarına yönelik girişimlerde bulunulması önem kazanmaktadır.



Şekil 1.3. Hizmet Sektöründe Dağıtım Kanalları

Kaynak: Guadix, Onieva, Munuzuri ve Cortes, 2010: 94.

Gelir yönetimi yüksek ve düşük talep zamanlarında geleceğe yönelik tahminlemeler yapmaya yardımcı olmaktadır (Lee-Ross ve Johns, 1997: 67). Rezervasyon durumlarının yanı sıra talep tahminlerinin önceden ve etkili bir biçimde yapılabilmesi işletmenin rezervasyon alımı konusunda verebileceği kararlara yardımcı olma noktasında önemlidir. Bu kapsamda özellikle otel işletmelerini tercih ettiği talep tahmin yöntemleri doluluk oranı odaklı tahmin, gelir odaklı tahmin ve talep odaklı tahmin olarak üç çeşittir (Buckhiester, 2011: 99-103):

a) Doluluk Oranı Odaklı Tahmin: Otel işletmelerinde uygulanan bu tahminleme modeli genel olarak operasyonel bir yapıya sahiptir. Doluluk oranına bağlı bu model, kısıtlı bilgi sağlamakla birlikte kısa dönemler için kullanılmaktadır. Analiz edildiği süre içerisinde kaç adet oda dolu olacak, kaç müşteri konaklama yapacak, gruplar ve turlardan gelen müşteri bilgileri gibi konular üzerinde durarak otel işletmesine bilgilendirme yapmaktadır. Genel yapısı incelendiğinde otelin diğer bölümlerine iş planlaması konusunda yardımcı olmakla birlikte gelirlerin planlamasına çok fazla yarar sağladığı söylenememektedir.

b) Gelir Odaklı Tahmin: Otel işletmeleri tarafından uygulanan diğer bir talep tahmin modeli ise finansal bir yapıya sahip olan gelir odaklı tahmindir. Bu tahmin çeşidi gelecek aylarda doluluk oranı, ortalama oran ve gelirler üzerinde odaklanarak yönetime fikir verebilmektedir. Diğer bir ifadeyle, yönetimi kiralama, satın alma, nakit akışı gereklilikleri konularında aylık zaman dilimleri içerisinde yönlendirir.

c) Talep Odaklı Tahmin: Stratejik bir yaklaşım olan talep tahmini geçmiş bilgiler, rezervasyon hızı, pazar faaliyetleri, pazarda mevcut oda sayısı gibi birçok bilginin bir araya getirilerek kararlar verildiği bir yöntemdir. Gelir yönetimi konusunda bilgi sahibi gelir yöneticileri tarafından sıklıkla uygulanabilen bu yöntem satış ilkelerini ve politikalarını belirlemeye yardımcı olabilmektedir.

Bütün bu talep tahmin yöntemleri işletmeye gelirlerin kontrolü ve artırılması ile iş süreçlerinin düzenlenmesi konusunda fayda sağlayabilmektedir. Talep ile ilgili olarak gelir yönetimi kavramının üzerinde durduğu bir diğer konu ise talep dalgalanmasıdır. Otel işletmeleri talep dalgalanmalarının yoğun görüldüğü işletmelerdir. Talep yıl içerisinde belirli sezonlarda, ayın belirli günlerinde haftanın

belirli zamanlarında sıklıkla değişkenlik gösterebilmektedir. Bu kapsamda gelir yönetimi işletmelere talebin dalgalanma gösterdiği bu zamanlar içerisinde fiyat indirimleri ve arttırmalarıyla birlikte gelirlerin arttırılması konusunda yardımcı olabilmektedir (Kimes, 1989: 16).

1.4.3. Fiyatlama Bilgileri

Gelir yönetimi iki farklı ancak ilişkili bölümden oluşur. Bunlardan birisi oda kaynak yönetimi diğeri ise fiyatlamadır. Gelir yönetimi kapsamında kaynak kullanımı mevcut ve gelecek talebe ilişkin ayrılan oda durumudur. Fiyatlama ise farklı durumlarda uygulanabilecek en iyi fiyattır (Kimes, 1989: 15). Gelir yönetimi konusunda yetkin düzeyde bilgiye sahip olmayan birçok kişi işletmelerin gün içerisinde sürekli fiyatlarını değiştirdikleri bir fiyatlama yöntemi olduğunu düşünmektedirler. Aslında gelir yönetimi bir çeşit fiyat farklılaştırmasıdır (Kara, 2008: 20).

Gelir yönetiminde fiyat duyarlılığına sahip kişiler ile yüksek fiyat ödemeye razı olabilecek grupların farklılaştırılması önemlidir (Wirtz ve Kimes, 2007: 229). Havayolu işletmeleri fiyatlarını uçuş öncesi ve gün içerisinde birçok kez değiştirmektedirler. Otel işletmeleri de talebin mevcut durumu göz önünde bulundurularak rekabetçi bir anlayışla fiyatın talep üzerindeki etkisi de göz önünde bulundurularak ayarlanmalıdır (Kimes, 1989: 18). Kısaca gelir yönetimi fiyat çeşitlendirme ve değişimi esasına dayanmaktadır. Bu kapsamda değerlendirildiğinde gelir yönetiminde talep düşük olduğunda indirimli fiyatlar sunulmakta talep yüksek olduğunda indirimli fiyatlar satışa kapatılmaktadır. Fiyatların farklılaştırılması durumunda talebin ve rakiplerin buna karşı nasıl tepki vereceğinin öngörülmesi otel işletmesi açısından önemlidir. Gelir yönetimi işletmelere bu bağlamda farklı pazar bölümündeki talebin esnekliği dikkate alarak duruma en uygun fiyatlar sunulmasında yardımcı olmaktadır (Ören, 2005: 27; Unurlu, 2010: 62). İşletmeler söz konusu bu fiyatlandırma kararlarından önce fiyat ile ilgili değişimlerin uygulanmasında fiyatlama stratejileri ve yöntemleri göz önünde bulundurularak genel bir fiyat politikası ortaya koymaktadırlar. Fiyatlama ile ilgili yöntemleri Yükselen (2006: 229-234) maliyete göre fiyatlama, talebe göre fiyatlama ve rekabete göre fiyatlama

olarak üç başlıkta açıklamaktadır. Bunlardan talebe ve rekabete göre fiyatlandırma yöntemleri pazar odaklı fiyatlama yöntemleridir (Benli, 2006: 25-26):

a) Talep odaklı fiyatlandırma: Bu fiyatlama yönteminde önemli olan unsur talebin durumudur. Talebin yoğunluğu fiyatlamayı belirler. Talep fazla ise fiyat yükseltilir az ise düşürülür (Yükselen, 2006: 231). Bir hizmetin fiyatının belirlenmesinde en üst sınır müşterilerin o hizmet için ödemeyi kabul ettikleri miktarlarla ilişkilidir. Her bir müşteri farklı özelliklere sahip oldukları için belirlenen fiyatlar farklılık gösterebilmektedir. Dolayısıyla talep odaklı fiyatlandırmada pazarın etkin bir biçimde bölümlenerek her bir pazar bölümünde maksimum fiyata ulaşmak hedeflenmelidir (Akca, 2007: 31).

b) Rekabet odaklı fiyatlandırma: Maliyetler ve talebin yerine rakiplerin durumu ve belirledikleri fiyatlar izlenerek fiyatlandırma yapılmaktadır. İşletmeler rakiplerin uyguladıkları fiyatların altında, üzerinde veya benzer fiyatlar belirleyerek fiyat politikalarını bu doğrultuda uygulamaktadırlar (Yükselen, 2006: 233). Konaklama sektörü özellikleri gereği yöneticileri maliyete göre değil, rekabet odaklı fiyatlama kararları veremeye yönlendirmektedir. Otel işletmelerinin sabit maliyetlerinin değişken maliyetlere göre daha fazla olması, diğer bir ifade ile satış hacmine bağlı olarak birim maliyetin değişmesi rekabete göre fiyatlandırmayı daha akılcı kılmaktadır. Turistik talebin mevsimsellik özelliği ve talebin sezon ve yıl içerisinde sürekli olarak dalgalanmalar göstermesi kısa vadeli fiyatlandırma kararları almayı gerektirmektedir. Bu kapsamda fiyatlandırmanın maliyetten ziyade piyasadaki rekabet koşulları dikkate alınarak yapılması yöneticilerin son zamanlarda tercih edebildikleri fiyatlandırma yöntem ve kararlarından (Polat ve Gürbüz, 2016: 192).

c) Maliyet odaklı fiyatlandırma: Maliyet odaklı olarak fiyatların belirlenmesinde genel olarak üç yöntem üzerinde durulmaktadır. Bu yöntemler maliyet artı fiyatlandırma, marjin fiyatlandırma ve yatırım kârlılığı esasına göre fiyatlandırmadır (Elevli, 2003: 58; Yükselen, 2006: 230):

Maliyet artı fiyatlandırma: Toplam maliyete genellikle bu maliyetin yüzdesi olarak belirlenen bir kâr payı eklenmek suretiyle satış fiyatı belirlenmektedir.

$$\text{Fiyat} = \text{Maliyet} + (\text{Kâr oranı} \times \text{Maliyet})$$

Maliyet artı yöntemi ilgili olarak otel işletmelerindeki uygulama örneğini Karahan (2014: 86-87) şu şekilde açıklamaktadır:

X otelinin 2012 yılında %80 doluluk ile çalışacağı ve tümü standart, eşit konfor ve donanıma sahip olarak toplamda 100 odası olduğu varsayılmıştır.

1 odanın satış fiyatı aşağıdaki varsayımlara göre şu şekilde hesaplanmaktadır:

Sabit Giderler:

Genel Yönetim Giderleri	120.000 TL
Personel Ücret ve Giderleri	300.000 TL
İlan ve Reklam Giderleri	20.000 TL
Bina, Mobilya Sigorta Giderleri	30.000 TL
Haberleşme Giderleri	10.000 TL
Bina, Mobilya ve Mefruşat Amortismanı	120.000 TL
Sabit Giderler Toplamı	600.000 TL

Değişken Giderler

Odalar Bölümü Giderleri	630.000 TL
Çamaşırhane Giderleri	30.000 TL
Tamir-Bakım Giderleri	20.000 TL
Enerji Giderleri	80.000 TL
Değişken Giderler Toplamı	760.000 TL

X otel işletmesinin tahmini giderlerinin üzerine % 20 kar marjı eklenerek oda satış fiyatı hesaplanırsa;

$$\text{Yıllık satılması gereken oda sayısı} = 100 \times 365 \times \% 80 = 29.200 \text{ oda}$$

$$\text{Birim Sabit Maliyet} = \text{Toplam Sabit Maliyet/Oda Sayısı}$$

$$600.000 / 29.200 = 20,54 \text{ TL Birim Sabit Maliyet}$$

$$\text{Birim Değişken Maliyet} = \text{Toplam Değişken Maliyet/Oda Sayısı}$$

$$760.000 / 29.200 = 26,03 \text{ TL}$$

$$\text{Toplam Birim Maliyet} = 20,54 \text{ TL} + 26,03 \text{ TL} = 46,57 \text{ TL}$$

$$\text{Oda Satış Fiyatı} = 46,57 \text{ TL} + (46,57 * 0,20) = 55,88 \text{ TL}$$

X otel işletmesinin, %80 tahmini doluluk oranına ve tahmini giderlerinin üzerine %20 kar payına göre oda satış fiyatının 55,88 TL olması gerektiği hesaplanmıştır.

Marjin fiyatlandırma: Maliyet artı fiyatlandırmaya benzeyen bir yöntem olan marjinal fiyatlandırmada, maliyet belirli bir kâr marjı sağlayacak fiyatın tespiti için kullanılır. Daha açık bir ifade ile birim sabit maliyet ile birim değişken maliyet toplanarak toplam birim maliyet bulunur. Toplam maliyetin üzerine yönetimce belirlenen bir yüzde kâr marjı olarak eklenir (Yükselen, 2006: 230). Burada %20 kâr satış fiyatı üzerinden konulmaktadır.

$$\text{Fiyat} = \text{Maliyet} / (1 - \text{Marjin oranı})$$

X otel işletmesi verilerinin marjin fiyatlandırma yöntemine göre satış fiyatının belirlenmesine yönelik hesaplamada;

$$\text{Oda Satış Fiyatı} = 46,57 / (1 - 0,20) = 58,21 \text{ TL'dir.}$$

Yatırım kârlılığı esasına göre fiyatlandırma: Bu yöntemde kâr, ilgili ürünü üretmek üzere ihtiyaç duyulan yatırım miktarına bağlı olarak hesaplanmaktadır. Tahmin edilen satışlar ile yatırımlar üzerinden belirlenen geri ödeme oranının kullanımına dayanır.

$$\text{Fiyat} = \text{Maliyet} + [(\text{Yatırım miktarı} \times \text{Geri dönüş oranı}) / (\text{Satış miktarı})]$$

Her sektörün ve işletmenin kendi içerisinde sıklıkla başvurduğu birden çok fiyatlandırma hedefleri bulunmaktadır. Turizm işletmeleri sıklıkla başvurdukları fiyatlandırma stratejileri ile hedeflerine ulaşmaya çalışmaktadırlar. Pazarlama literatüründe çok sayıda fiyatlandırma stratejisi incelenmektedir (Karahan, 2014: 104). Bu stratejilerden turizm sektöründe sıklıkla başvuru alanlardan birisi de indirimli fiyatlandırma stratejileridir. Bu stratejiler mevsimlik indirimler, miktar indirimleri, nakit indirimleri, erken ödeme indirimleri olarak kullanılan tekniklerdir. Bu tekniklerden sıklıkla kullanılan mevsimlik indirimler, miktar indirimleri ve nakit indirimler şu şekilde açıklanabilir (Karahan, 2014: 106-107):

Mevsimlik indirimler: Satışın gerçekleşmesinin büyük ölçüde mevsimlere bağlı olduğu mal veya hizmetlerin satışlarını özendirmek amacıyla kullanılan bir fiyatlandırma stratejisidir. Talebin mevsimsel durumlara göre büyük ölçüde değişkenlik gösterdiği turizm işletmeleri ve havayolu işletmeleri tarafından sıklıkla kullanılmaktadır. Örnek olarak kış sezonu içerisinde tatil olmayan günlere yönelik bilet fiyatlarının indirimlerle satışa sunulması, otellerin yaz mevsimine denk gelen Ramazan ayı içerisinde kapsayacak biçimde indirimler uygulamaları bu stratejiye örnek olarak gösterilebilir (Karahana, 2014: 106).

Miktar indirimleri: Üretici işletmeleri tarafından miktarlardaki alıma bağlı olarak yapılan indirimler olarak tanımlanabilir. Özellikle toptan alımlarda yapılan indirimler olarak bilinen bu stratejide talep edilen miktar arttıkça indirim yapılması olarak da ifade edilebilir. Örneğin turizm işletmelerinde tüm odaların tüm sezon içerisinde satın alınması durumunda tur operatörüne ekstra %10 indirim yapılması gibi uygulamalar örnek olarak gösterilebilir (Karahana, 2014: 106).

Nakit indirimleri: Turizm işletmesine yapılacak ödemenin peşin yapılması durumunda yapılan indirim olarak tanımlanabilir. (Karahana, 2014: 106).

Gelir yönetiminin araştırmacılar ve uygulayıcılar tarafından birçok tanımının yapılmasına rağmen bütün bu tanımların birkaç husus üzerinde önemle durdukları görülmektedir. Bu hususlardan en önemli iki tanesinin gelir ve kârı arttırmak olduğu söylenebilir. Bütün bu tanımlamalar neticesinde gelir yönetiminin ödeme isteği farklı müşteri segmentlerine farklı fiyatlar sunarak işletme gelirlerini ve talebi yönetme uygulaması olduğu söylenebilir. Benzer bir biçimde tüm tanımlar dikkate alındığında gelir yönetiminin bütün kapasite için tek bir fiyatlandırmadan uzaklaşarak işletmenin gelirlerini ve kârlarını arttırmak olduğu görülmektedir (Sığırcı, 2015: 35).

1.4.4. Bilgi Sistemleri

Gelir yönetimi sistemi diğer bilgi teknoloji sistemlerinden etkin bir şekilde faydalandığı düzeyde başarıya ulaşabilir. Sistem entegrasyonu yoksa aynı veri birden fazla sisteme girilmiş olabilir. Bu problemin oluşmamasında veya oluştuğu durumlarda çözüme ulaşmasında gelir yönetimi sistemi ile ilgili kişilerin önemi anlaşılmaktadır. Bu sorunu çözen bazı firmalar olsa da bir çok gelir yönetimi sistemi

diğer bilgi sistemleriyle entegre edilmemiştir (Hacıoğlu, 2011: 11). Bilgisayara tabanlı bilgi teknolojisinin gelir yönetimine entegre edilmesiyle gelir yönetimi otel yöneticilerine, değişken fiyatlarla farklı müşteri gruplarına oda satışlarının en uygun düzeyden satılmasını ve gelirlerin maksimize edilmesini sağlama noktasında yardımcı olabilecektir (Choi ve Cho, 2000: 18). Diğer bir ifadeyle bilgi teknolojileri ve sistemleri, gelir yönetiminin otel sektöründe başarılı bir biçimde uygulanmasını kolaylaştırmaktadır (Jauncey, Mitchell ve Slamet, 1995: 24).

Bu bağlamda merkezi rezervasyon sistemine sahip otel işletmeleri sistemlerini işletme yönetim sistemleri ile bir araya getirmelidir. Merkezi rezervasyon sistemi (Central Reservation System C.R.S) ile rezervasyonlar satılabilir oda sayısı değişecek ve rezervasyon sistemi aynı anda gelen son bilgilerle güncellenmiş olacaktır. Bir otel işletmesinin bu sisteme sahip olmaması odaların değerinin veya belirlenen fiyatların altında fiyattan satılmasına neden olabilecektir (Unurlu, 2010: 63).

Çalışmanın izleyen kısmında gelir yönetimi ile uygulamaların daha açık bir biçimde değerlendirilebilmesi ve açıklanabilmesi için genel gelir yönetimi ile ilgili kavramlar açıklanmıştır. Daha sonra araştırmalarda incelenen gelir yönetimi teknikleri genel bir çerçevede değerlendirilmiştir.

1.5. Gelir Yönetimi Teknikleri Ve İlişkili Kavramlar

Ivanov (2014: 98-148) gelir yönetimi tekniklerini; fiyatlandırma ile ilgili gelir yönetimi teknikleri, fiyatlandırma dışı gelir yönetimi teknikleri ve birleştirilmiş gelir yönetimi teknikleri olarak üç ana başlıkta incelemiştir. Aşağıda, çalışmada kullanılan anketteki gelir yönetimi teknikleri ve kapasite yönetimi, kanal yönetimi, memnuniyet garantisi ve dinamik fiyatlandırma kavramları ve tanımlamalarına yer verilmektedir.

1.5.1. Fiyatlandırma ile İlgili Teknikler

Fiyatlandırma ile ilgili teknikler fiyat farklılaştırma, fiyat paritesi, son dakika teklifleri ve erken rezervasyon indirimleri başlıklarında aşağıda açıklanmıştır.

Fiyat Farklılaştırma: Pazarlama yönetiminde en önemli ilkelerden birisi farklılaştırmadır (Georges ve McGee, 1987: 36). İnsanlar gelir yönetimini genellikle

işletmelerin fiyatlarında yaptıkları indirimler olarak düşünmektedirler. İndirimler ve fiyat teklifleri gelir yönetiminin sadece bir parçasıdır. Fiyat ve fiyatlandırmalar gelir yönetiminin bir aracı olarak kullanılmaktadır (Kimes, 2000: 125). Bu kapsamda fiyat farklılaştırma, fiyat duyarlılığına sahip olan ve olmayan konuklara odanın farklı fiyatlardan satılması olarak tanımlanabilir (Ivanov, 2014: 101). Diğer bir tanıma göre de müşterilerin ödemeye razı oldukları miktarlara göre fiyatların çeşitli kademelerde fiyatlandırılarak gelirlerin arttırılmasına yönelik bir stratejidir (Picot, Reichwald ve Wigand, 2008: 302; Wuebker vd., 2008: 69-71). Ayrıca fiyat farklılaştırması satıcılara kârlılığın arttırılmasında da yardımcı olan önemli bir tekniktir (Phillips, 2005: 74).

Fiyat farklılaştırmanın uygulanabilmesi için pazarın bölümlenebilir bir yapıda olması, pazarı bölümlendirme maliyetinin fiyat farklılaştırması neticesinde getireceği ek kazancın üzerinde olmaması ve daha yüksek fiyatı ödemeye hazır pazar bölümü ya da rakiplerin daha yüksek fiyatla gireceği pazar bölümlerinin olmaması gerekmektedir (İçöz, 2001: 322).

Farklı özelliklere sahip olan tüketicilere, ürünlere ve hizmetlere; farklı yerlerde ve farklı zamanlarda farklı fiyat politikaları uygulamak olarak tanımlanan fiyat farklılaştırmanın uygulandığı politikalar şu şekildedir (Tekin, 2009: 154):

- Tüketicilere göre uygulama
- Ürünlere göre uygulama
- İmaja göre uygulama
- Yere göre uygulama
- Zamana göre uygulama

Fiyat Paritesi: Fiyat paritesi, benzer özelliklere sahip oda için dağıtım kanalları ve web sitelerinde aynı fiyattan sunulmasıdır (Forgacs, 2010: 79). Diğer bir ifade ile otel işletmelerinin çalıştıkları dağıtım kanallarında ve web sitelerinde fiyatların aynı olmasının sağlanması bu kapsamda müşterilerin kafalarında oluşabilecek soruların ve adaletsizlik algısının önüne geçilmesinin sağlanması amacıyla işletmeler tarafından kullanılabilen bir tekniktir (Maier, 2011:8).

Son Dakika Teklifleri: Otel, havayolu ve araç kiralama gibi seyahat sektöründe yer alan işletmeleri kısa ve uzun vadede talep belirsizlikleri zora sokmaktadır. Bu kapsamda gelirlerini arttırmak isteyen işletmeler özellikle kısa dönemlerde dağıtım kanalları ve aracılara verdikleri sabit fiyatlarda değişikliklere giderek son dakika teklifleri ile satış ve gelirlerini arttırmaya yönelik kararlar vermektedirler. Bazı müşteriler erken satın almalar yerine işletmelerin son dakika indirimlerini bekleyebilmektedirler (Jerath, Netessine ve Veeraraghavan, 2010: 430). Özellikle yerli turistlerin belirli dönemlerde yoğun rezervasyon talebine gitmeleri ve son dakika rezervasyonları tercih etmeleri beraberinde yüksek fiyatların çıkmasına neden olabilmektedir (Tanrıverdi ve Oktay, 2002: 124) İnternet ve bilgi teknolojilerinin gelişmesi ile birlikte potansiyel müşteriler rezervasyonlarını internet üzerinden fiyat araştırması ile yapmaktadırlar. Bu kapsamda son dakika tekliflerini izleyerek rezervasyon yapan müşterilerin sayısı da artmaktadır (Chen ve Schwartz, 2013: 8-10).

Erken Rezervasyon İndirimleri: Erken rezervasyon sistemi, günümüzde önemi her geçen gün artan bir satış geliştirme aracıdır (Özaslan ve Şahbaz, 2013: 93). Guillet, Law ve Xiao (2014: 190-194) yapmış oldukları çalışmada müşterilerin rezervasyonlarında düşük fiyatın ve iade edilebilir rezervasyon seçeneğinin kullanılabilir olmasının önemini açıklamışlardır. Bu bağlamda ileri tarihli rezervasyonlarda ücret iadesinin ve rezervasyonun iptal edilebilir olmasının satın alma davranışlarındaki etkisi önerilmektedir. Yaylalı ve Dilek (2009: 12) havayolu işletmelerinde yolcuların havayolu ulaşım tercihlerini etkileyen faktörlerin tespiti ile ilgili yapmış oldukları çalışmada gelir ile erken rezervasyon indirimi arasında anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir. Tüm gelir düzeylerindeki bireylerin havayolu tercihlerini olumlu yöne etkilediği tespit edilmiştir. Ücret sınıflandırması çeşitli faktörlere dayanılarak yapılmaktadır. Kullanılan önemli faktörlerden birisi rezervasyon talebinin yapıldığı zamandır (Gosavi, Bandla ve Das, 2002: 730).

1.5.2. Fiyatlama Dışı Gelir Yönetimi Teknikleri

Fiyatlama ile ilgili tekniklerden sonra kapasite üzeri sözleşme, fazla rezervasyon, kalış süresi kontrol uygulamaları, düşük fiyat garantisi, çapraz satış,

yukarı satış, oda uygunluğu garantisi ve memnuniyet garantisi fiyatlama dışı teknikler olarak izleyen kısımda açıklanmıştır.

Kapasite Üzeri Sözleşme: Çok üyeli ve kalabalık dağıtım kanalı seçeneklerine sahip olan turizm sektöründe doğrudan kanal, turizm işletmelerinin tüketiciler ile hiçbir aracıya başvurmaksızın ilişki kurmayı kapsamaktadır. Değişik dağıtım kanallarının birlikte kullanıldığı turizm sektöründe doğrudan kanal kullanılmakla birlikte, önemli ölçüde diğer aracı kuruluşlarının da içerisinde yer aldıkları dolaylı kanallar kullanılmaktadır (Kozak, 2004: 15). Seyahat acenteleri ile oteller arasındaki sözleşmeler sezon öncesinde karşılıklı koşullara uymak üzere anlaşmaya varılarak yapılmaktadır (Beraze, 1993: 35; akt: Tuncer, 1998: 57). Kapasite üzeri sözleşme, otelin sahip olduğu kapasitenin üzerinde oda satışının sağlanabilmesi ve kapasitenin etkin bir biçimde kullanılabilmesi için seyahat acenteleri, tur operatörleri, dağıtım sistemleri ve kanalları ile kapasite fazlası sözleşmeler yapmasıdır (Ivanov, 2014: 115).

Fazla Rezervasyon: Fazla rezervasyon problemi, konukların rezervasyonlarını son dakikada (havayolu işletmeleri için uçuştan, otel işletmeleri için konaklamadan önce) iptal etmelerinden veya rezervasyonlarını kullanmama durumlarında ortaya çıkmaktadır (Gosavii, Bandla ve Das, 2002: 730). Fazla rezervasyon uygulamalarının iptaller ve rezervasyonların kullanılmama durumlarında gelirleri arttırıcı bir öneme sahip olduğu söylenebilir. Hava yolu işletmelerinde fazla rezervasyonun uygulanmaması gelir kaybına yol açabilmektedir (Smith, Leimkuhler ve Darrow, 1992: 24). Fazla rezervasyon almak otel işletmelerinin odalarının, uçakların koltuklarının olabilecek en dolu bir biçimde satışlarının yapılması amacıyla bir gelir yönetimi tekniği olarak uygulanmaktadır. Ayrıca geç iptallerin ve no-show'ların yaratacağı gelir kaybının önüne geçmek için de yöneticiler tarafından sıklıkla tercih edilmektedir (Humair, 2001: 21).

Kalış Süresi Kontrol Uygulamaları: Otel işletmeleri son kırk yıl içerisinde gelirleri en üst düzeye çıkarabilmek amacıyla havayolu işletmelerinin kullandığı gelir yönetimi sistemlerinin benzerini uygulayarak geliştirmişlerdir. Burada amaç kârlılığı ve gelirleri arttırmada geliri, zamanı ve kapasiteyi yönetecek araçları ve stratejileri kullanarak etkili bir gelir yönetim sistemi oluşturmaktır. Birçok büyük ve küçük otel

kalış süresi kontrol uygulamalarını kullanmaktadırlar. Genellikle minimum kalış süresi kontrol uygulamaları işletmeler tarafından iki veya daha fazla gece konaklamayı kapsayacak biçimde sistem tarafından tanımlanarak stratejiler geliştirilmektedir (Wilson, 2001: 45-47). Otellerde kalış süresi kontrolü otellere yüksek talep zamanlarında kısa süreli rezervasyonlar ile gelir kaybını önlemede yardımcı olmakta ve onları korumaktadır. Otellerde minimum kalış süresi uygulamaları maksimum kalış sürelerine oranla daha fazla uygulanmakta ve üzerinde durulmaktadır (Ivanov, 2014: 121). Bu kapsamda otellerin müşterilerin bir veya iki gün gibi kısa sürelerde rezervasyon yaparak belirli tarihler arasında doluluğu günlük yükseltmelerin önüne geçmek amacıyla genellikle minimum dört veya daha fazla günden başlamak kaydıyla rezervasyon yapmalarına olanak sağlamalarıdır.

Düşük Fiyat Garantisi: Fiyat indirimleri gibi fiyata dayalı etkinlikler tüketicileri satın alma davranışlarında daha çok etkilemektedirler. Tüketiciler düşük fiyata, indirimli fiyatlara ilişkin düşünceleri ekonomik yarar sağladıkları yönündedir (Özaslan ve Şahbaz, 2013: 85). Düşük fiyat garantisi, rakipler arasında en düşük fiyata işletmenin sahip olduğunu belirten bir pazarlama stratejisidir. Müşterilerin benzer mal ve hizmet için daha düşük bir fiyat bulduklarında düşük fiyat garantisi stratejisini kullanan işletmelerin fiyatını eşitlemesi veya daha düşük bir fiyat vermesi olarak da açıklanabilir (Guo, 2015: 2; Chen, 1995: 683). Oteller için müşteriler rezervasyonlarını yaptıktan sonra bile aynı destinasyonda fiyat araştırması yapmaya devam etmektedirler. İptal tarihine kadar daha düşük bir fiyatlı oda bulmaları durumunda ilk rezervasyonu iptal ederek daha düşük fiyatlı rezervasyonu tercih etmektedirler. Özellikle çevrimiçi dağıtım kanalları ve seyahat acentalarının fiyat baskıları ve tüketicilerin daha düşük fiyatlı otel aramaya devam etmeleri otel kârlılığı ve fiyatlama kararlarına zarar vermektedir (Carvell ve Quan, 2005: 7). Bütün bu unsurlar değerlendirildiğinde düşük fiyat garantisi veya düşük fiyat fiyatlama stratejilerinin detaylı bir biçimde incelenmesi gerekmektedir.

Çapraz Satış: Müşterilerin satın alma eğilimleri ile ilgili bilgilerin toplanması ve incelenmesi ile müşteriye birbiri ile ilişkili ürün veya hizmetleri satma stratejisi olarak tanımlanabilmektedir (Aydoğan, Gencer ve Akbulut, 2008: 47). Ayrıca çapraz satış ile işletmeler ürünlerini veya hizmetlerini her zamankinden daha kolay bir

biçimde satmakla beraber müşterilerini tatmin etme olanağını da elde edebilmektedirler (Çildağ, 2007: 32). Otel işletmeleri için müşterinin sadece oda veya oda kahvaltısı gibi seçenekler ile otele giriş yapması durumunda akşam yemeği, spa, hamam, outlet vb. gibi otelin gelir getirici diğer kaynaklarını satma çabası olarak da açıklanabilir.

Yukarı satış (Upselling): Çapraz satışa yakın bir kavram olan (up-selling) yukarı satış da siparişin büyüklüğünü arttırmaya yarayan pazarlama taktikleridir. Ancak yukarı satış, müşterinin aldığı ürünü ek bazı özellikler veya ek hizmetler ile bir üst seviyeye çıkarmak, diğer bir ifade ile bir üst ürün veya hizmeti satmaya yönelik çabalardır. Bu bağlamda yukarı satışta kullanıcının almak üzere olduğu ürünlere bakılarak bu ürünlerden herhangi birinin üst modeli olan ürünler sumak olarak tanımlanabilir (Bentrum ve Whatley, 2002: 235; akt: Cenal, 2013: 49). Kârlılığı dolayısı ile gelirleri arttırmak için mevcut müşterilere satış yapmak, yeni müşteriler bulup onlara satış yapmaktan daha avantajlı bir yöntemdir. Bu nedenle yukarı satış ve çapraz satış ile aynı ürünü tekrar alma veya daha çok ve yukarı fiyatlı ürün hizmetleri almalarının yanı sıra aynı şirketten ek ürün alma ihtimalleri de çapraz satış ve yukarı satışın önemini ortaya koymaktadır (Argüden ve Erşahin, 2008: 32). Otel işletmelerinde sıklıkla uygulanan upselling (yukarı satış) uygulamalardan birisi oda müsaitliği durumuna göre müşteri standart oda satın aldığı durumlarda deniz manzaralı odanın fiyat farkı alınarak müşteriye teklif edilmesi örnek olarak gösterilebilir.

Oda Uygunluğu Garantisi: Oda uygunluğu garantisi doğrudan gelirler ile ilgili olmamakla birlikte müşterilerin fazla rezervasyon veya diğer durumlarda otelde konaklayamamaları ile ilgili dolaylı yoldan gelirleri etkilemektedir. Oda uygunluğu garantisi genel olarak otellerde bazı konuklar (sadakat programlarına kayıtlı) için verilebilmektedir (Ivanov, 2014: 120). Oda uygunluğu garantisi uygulamaları otellere göre değişmekle birlikte genellikle 24 saat, 48 saat ve 72 saat öncesi yapılan rezervasyonlarda müşterilere sunulmaktadır.

Memnuniyet Garantisi: Müşteri tatmini diğer bir ifade ile müşteri memnuniyeti sadece üretilen mal ve hizmetin müşterilerin beklentileri doğrultusunda gerçekleştirilmesi anlamına gelmemekle birlikte, işletmenin imajı ve üretilen mal ve

hizmetin müşteri tarafından nasıl algılandığı ile ilişkilidir (Çatı ve Koçoğlu, 2008: 184). Gelir yönetimi, hizmet işletmelerinde müşteri tatminini ve firma performansını geliştirmek amacıyla da uygulanmaktadır (Capiez ve Kaya, 2004: 21). Yoğun rekabet ortamında müşterilerin memnuniyetini sağlamaya yardımcı bir araç da, müşterilere verilen memnuniyet garantisidir (Sowder, 1996: 53). Turizm sektörü içerisinde bazı seyahat acenteleri, dağıtım kanalları (Thomas Cook, Trip Advisor, Hotel Guides) ve oteller (Marriott Hotels, Hilton Garden Inn, Beales Hotels, La Quinta Inns, Radisson Blu) müşterilerine memnuniyet garantisi ve memnuniyetsizlik karşısında bir takım yaptırımlar sunmaktadırlar. Emeğin maddiyata çevrilmiş hali olan paranın, turist memnun kalmadığında veya herhangi bir sebepten dolayı turiste iade edilecek olması, turiste güven verecektir (Özaslan ve Şahbaz, 2013: 93).

1.5.3. Birleştirilmiş Gelir Yönetimi Teknikleri

Birleştirilmiş gelir yönetimi teknikleri kapasite yönetimi ve kanal yönetimi başlıklarında aşağıda açıklanmıştır.

Kapasite Yönetimi: Kapasite yönetiminin temel konuları, kapasitenin ne kadarının nasıl kullanılacağı, kısa vadede çalışma programları, konukların varış ve ayrılış süreleri, hizmet süresi, sıraya alma ve lineer programlama gibi kararlar ve süreçleri kapsamaktadır (Ivanov, 2014: 114-115). Talep tabanlı fiyat farklılaştırma tekniklerinde fiyatlar kapasite ve talep arasındaki ilişki ile belirlenir. Belirli süreler içerisinde gelen talep miktarı belirlenen kapasiteye ulaştığında daha kârlı ve yüksek fiyat tercih edilirken talebin kapasitenin çok altında olması durumunda fiyat indirimlerinden yararlanılabilmektedir (Choi ve Mattila, 2005: 444-445).

Kanal Yönetimi: Mamul ve hizmet çeşitleri ile ilgili olarak üretim ve tüketim arasında da farklılık bulunmaktadır. Üreticiler daha çok sınırlı miktarda mamul ile uğraşırken aksine tüketiciler zengin mamul çeşidini talep etmektedirler. Dolayısıyla, üretim ile tüketim arasında farklılıklar olabilmektedir. Dağıtım kanalları tüm bu farklılıkların giderilmesinde mamul ve hizmetlerin akışını sağlamada dağıtım yada aracı kuruluşlara ihtiyaç duymaları nedeni ile önemli bir rol oynamaktadır (Güreş, 2008: 228; Ayyıldız ve Keskin, 2010: 108). Pazarlama sisteminin en kritik unsurlarından birisi dağıtım kanalıdır. Kanal içerisindeki araçlar, üretici ve tüketici

merkezli bir yaklaşım içerisinde üreticilerin ürünlerini tüketicilere ulaştırarak kazanç elde ederken diğer taraftan tüketicilerin ihtiyaç duyduğu ürünleri çabuk ve arzu edilen şekilde tüketiciye ulaştırılmasında aktif rol almaktadırlar (Özdemir, 2005: 115). Turizm sektöründe üreticiden tüketiciye ulaşmada dağıtım kanalları; tüketici - üretici kanalı, tüketici – perakendeci - üretici kanalı, tüketici – perakendeci – toptancı - üretici kanalı ve tüketici- perakendeci- toptancı- özel aracı-üretici şeklinde sınıflandırılabilir (Usal ve Oral, 2001: 268).

1.5.4. Gelir Yönetimi ile İlişkili Diğer Teknikler

Gelir yönetimi ve talep yönetimi ile ilişkilendirilen ve problemlerin çözümünde kullanılan teknikler, programlama ve modeller aşağıda belirtilmiştir.

Dinamik Fiyatlandırma: Dinamik fiyatlandırma mal ve hizmetlerin satışında ve alışında arz ve talep durumlarına göre belirlenen fiyatların pazar içerisinde serbest bir biçimde ayarlanabilmesi olarak tanımlanabilir (Garbarino ve Lee, 2003: 496). Gelirin maksimum düzeyde olmasında ürün satış fiyatının en iyi olacak bir biçimde ayarlanması gerekmektedir. Gelir yönetimi uygulanırken fiyatın müşterilerin satın alabileceği maksimum düzeyde olabilmesi için bir takım analizler yapılmaktadır. Gelirin yönetilmesinde ayarlanan bu fiyat değişimleri dinamik fiyatlandırma olarak adlandırılır. Burada fiyatın hangi sıklıkla ve ne kadar değiştirileceğinin belirlenmesi çok zor ve kapsamlı analizler gerektirmektedir. Bu kapsamda pazarlama, ekonomi, istatistik ve yöneylem araştırması disiplinleri bir arada kullanılmaktadır (Bilişik, 2015: 174).

Gelir yönetiminde kapasitenin yönetilmesi, doluluk oranlarına göre diğer bir ifade ile talebin arttığı kapasitenin azaldığı zamanlarda, fiyat politikaları olarak açıklanabilmektedir. Ayrıca aynı oda farklı müşterilere, kalış süresi, erken rezervasyon gibi parametreler temel alınarak satışları gerçekleştirilebilmektedir. Ancak gelir yönetimi eski usul, geleneksel yöntemlerden daha fazlasıdır (Choi ve Mattila, 2005: 445). Bu duruma örnek olarak son yıllarda artan bir biçimde stokastik programlama ile ilgili çalışmaların (Bitran ve Mondschein, 1995; Bertsimas ve Shioda, 2003; Bertsimas ve Popescu, 2003; Lai ve Ng, 2005; Liu vd., 2006; Haensel, Mederer ve Schmidt, 2012) artması söylenebilir. Stokastik programlama genel olarak

belirsizlik altında karar vermek için kullanılabilir matematiksel programlama modellerini kapsayan bir yöntemdir (Wallace ve Ziemba, 2003).

Gelir yönetiminin, restoran işletmeleri ve otel işletmeleri gibi talep belirsizliği yüksek olan sektörlerde önemi her geçen gün artmaktadır. Bu kapsamda Chiang, Chen ve Xu (2007: 115) gelir yönetimi problemlerinin çözümünde doğrusal programlama, tam sayı doğrusal programlama, markov modeli, stokastik programlama, robust optimizasyonu, EMSR modeli gibi tekniklerin kullanıldığını belirtmektedir (Chiang, Chen ve Xu, 2007: 115). Stratejik gelir yönetiminde pazarlama, satışı ve gelir yönetimini bütünleştirme başarılı bir performans için önemli etkenlerden birisi olarak kabul edilmektedir. Gelir yöneticileri taktikler uygulamak yerine yol göstermeli ve strateji geliştirmelidir (Beck vd., 2011: 193). Sonuç olarak otellerde gelir yönetimi, dinamik fiyatlandırma, fazla rezervasyon, rezervasyon kullanmama, iptaller gibi sorunlarının çözümüne yönelik olarak istatistiksel tahminleme yöntemleri ve matematiksel optimizasyon teknikleri kullanılmakta ve bu konuda çalışmalar yapılmaktadır (Liu vd., 2006: 546).

Gelir yönetiminin tanımı, önemi, gelişimi ve unsurları açıklandıktan sonra kavramın en önemli ilişki içerisinde olduğu konulardan birisi olan diğer bir ifade ile tekniklerin sıklıkla uygulandığı alan olan ve altyapısında internetin kullanıldığı dağıtım kanalları, gelişimi ve özellikleri ile açıklanmıştır.

1.6. Gelir Yönetimi Ve Dağıtım Kanalları

İnternet kullanımının her geçen gün yaygınlaştığı günümüz dünyasında web siteleri ve web sitelerinde dolaşma sayıları artmaktadır. Bununla birlikte birçok işletme kurumsal kimliklerinin ve ürünlerinin tanıtımlarında interneti sıklıkla kullanmaya başlamışlardır. Özellikle internetten güvenli satışların artmasıyla birlikte birçok işletme web sitelerinde satış yapabilecek alt yapı ve güvenliği sağlamaya yönelik yatırımlar yapmaktadır. Bununla birlikte sadece satış anlamında değil tanıtım, reklam ve marka konumlandırma gibi unsurlarda da web siteleri önemli bir faktör olabilmektedir. Benzer bir biçimde Çiçek, Demirel ve Onat (2010) web'i işletmelerin kendilerini gösterebilecekleri, çeşitli faaliyetlerde bulunabilecekleri,

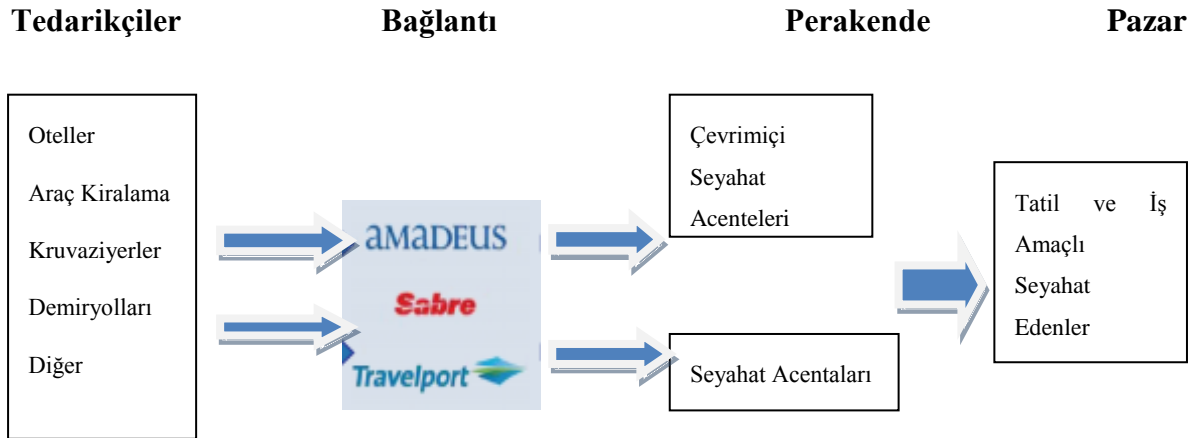
etkileşimli ortamların gerçekleştiği bir sanal araç olarak tanımlarken bu sanal aracın etkin kullanarak işletmelerin,

- Pazarlama ve elektronik ticaret
- Reklam
- Halkla ilişkiler ve tanıtım
- İnsan kaynakları yönetimi

gibi konularda önemli avantajlar elde edebileceklerini ve rakiplerinden öne çıkabileceklerini belirtmişlerdir.

Web sitelerinin varlığı ve içeriği turizm işletmelerinin ve destinasyonların imajının doğrudan algılanması ve müşteriler açısından sanal bir deneyim oluşturması açısından son derece önemlidir (Doolin, Burgess ve Cooper, 2002: 557). Müşteriler her geçen gün artan bir biçimde çevrimiçi olarak satın alma davranışı sergilemektedirler. Bu kapsamda satın alma öncesinde çeşitli dağıtım kanalları ve direkt satıcılara ulaşarak fiyat karşılaştırmaları yapabilmektedirler (Al Mamun, Rahman ve Robel, 2014: 7).

IpsosmediaCT Google Travel (2013) yapmış oldukları araştırmada eğlence ve seyahat amaçlı turizm faaliyetlerine katılan turistlerin internet sitelerinde destinasyon ile ilgili en önemli özellik olarak (% 85) fiyat konusunda araştırma yaptıklarını belirtmiştir. Daha sonra ilgi alanlarına göre aktivitelerin varlığı (%73), bölge ile ilgili geçmiş deneyimler (%64) ve aktivitelerin çeşitliliği (%62) gibi başlıklarda bilgi edinmek için internetten yararlandıkları belirtilmiştir. Benzer bir araştırmada Travelport (2010) seyahat amaçlı interneti kullanan katılımcılara en son ziyaretlerinde ne tür web siteleri kullandıkları ile ilgili soruda katılımcıların % 66 gibi büyük bir oranı arama motorlarını kullandıklarını belirtmişlerdir. Havayolu websiteleri % 40, otel web siteleri % 36 ve seyahat web sitelerinin (örn. TripAdvisor, LonelyPlanet, Rough Guide) kullanım oranının ise %31 olduğu belirtilmiştir. Yapılan araştırmalardan da görüldüğü üzere internet dağıtım kanallarının turistler için destinasyon hakkında bilgi almakla birlikte rezervasyon yapmak için de kullanılma oranı her geçen gün artmaktadır (Schlosser vd., 2006; Runfola, Rosati ve Guercini, 2012: 184).



Şekil 1.4. Seyahat Dağıtım Zinciri

Kaynak: Quinby, 2009: 3.

Şekil 1.4’de de görüldüğü üzere ilk başlarda havayollarının dağıtım sistemi olarak bilinen GDS (Global Distribution System) yıllar geçtikçe araç kiralama, seyahat acenteleri, oteller gibi bir çok işletme tarafından da kullanılan entegre bir sistem halini almıştır. 2009 yılı itibariyle 90,000’den fazla otel, dünyanın büyük araç kiralama şirketleri, birçok kruvaziyer firması ve seyahat acenteleri ürettikleri ürün ve sundukları hizmetin satılması için GDS kullanmaktadırlar (Quinby, 2009: 2). Amadeus, Galileo, Worldspan ve Sabre gibi küresel dağıtım sistemlerine bağlı seyahat acenteleri müşterilerine gerçek zamanlı rezervasyon hizmetleri sağlayabilmektedir. Bu sistemler kullanarak seyahat acenteleri belirli eylemleri gerçekleştirip müşterilerine otel bulabilmekte, fiyatları izleyebilmekte, kontenjan durumunu kontrol edebilmekte ve rezervasyon yaptırmaktadırlar (Bandurina, 2012: 45). Bu dağıtım seçeneği dolaylı dağıtım olarak da adlandırılabilir. Daha ayrıntılı bir biçimde, üretici ile tüketici arasında anlaşmalar ile belirlenen ve satılmayan oda veya hizmet için tazminat ödemedikleri ancak satış gerçekleştirmesine yetkili dağıtım seçenekleridir. Doğrudan dağıtım ise, üretici tarafından hiçbir aracı kullanılmadan turistik ürünü tüketiciye satışının yapılmasıdır (Hacıoğlu, 1991: 60; Çolak, 2002: 18-20). Global dağıtım sistemleri ile birlikte turizm işletmelerinde teknoloji ve teknolojik gelişmelerin kullanıldığı sistemlerden ilki bilgisayarlı rezervasyon sistemi (CRS:Computerised Reservation System) 1970’li yılların ortalarında başlamış ve 1980’li yıllarda yukarıda bahsedilen global dağıtım sistemleri (GDS:Global Distribution Systems) kullanılmaya başlanmışken

1990'lı yılların sonlarına gelindiğinde ise internet turizm işletmelerinde yaygın bir biçimde kullanılmaya başlanmıştır. Her biri onar yıllık dönemlerle ortaya çıkmasına rağmen günümüzde ayrı ayrı veya birlikte entegre bir biçimde faaliyetlerini sürdürmektedirler (Buhalis, 1998: 412). Bütün bu gelişmelerle birlikte havayolu işletmeleri, otel işletmeleri, aracı kişi yada kurumlar ve diğer turizm işletmeleri bilgi teknolojilerini takip ederek bilgi teknolojilerine uyumlu olarak kendilerini yeniden yapılandırmışlardır. Bu yapılanmaların ilki kendilerine ait web siteleri kurmak şeklinde gerçekleşmiştir (Gökdemir, 2011: 42).



Resim 1. 1. Müşterilerin Otel Aramalarında Kullandıkları Kanallar

Kaynak: Pilepic, Simunic ve Car, 2013: 3.

Yukarıda da ifade edildiği gibi işletmelerin kurumsal web siteleri kurmaları, internet dünyasında var olmaları ve küresel dağıtım sistemlerini kullanmaları son derece önemlidir. Ancak dağıtım kanallarındaki araçlar bunlarla sınırlı değildir. Resim 1.1 de de görüldüğü üzere potansiyel müşteriler otel aramaları yaparken kurumsal web siteleri yanı sıra çevrimiçi seyahat acenteleri, arama motorları, e-mail ve sosyal medyayı da kullandıkları görülmektedir. Bütün bu dağıtım kanallarında olmak ne kadar önemliyse bu dağıtım kanallarını etkin bir biçimde kullanmak da önemlidir.

Bilgisayar ve internetin öncü yapısı her geçen gün daha net bir biçimde anlaşılırken bilgisayar ve internet kullanımı ve kullanıcı sayıları da hızlı bir şekilde artmaktadır. Böylesine hızlı bir değişim gösteren bir ortamda gücü, etkisi ve önemi anlaşılan bilgisayar ve internet kullanımına uyum sağlayan ve gerekli uyarlamaları

yapan işletmeler başarıya ulaşabileceklerdir (Kurgun, Kurgun ve Güripek, 2007: 269).

Turizm sektörü içerisinde faaliyetlerini sürdüren otel işletmeleri, rekabetin her geçen gün daha da arttığı bir ortamda devamlılıklarını sürdürebilmek amacıyla mevcut ve potansiyel tüketicilere sundukları ve sunacakları ürün ve hizmetlerinin sürekli ve etkili bir biçimde tanıtım ve bilgilendirmelerini yapmalıdırlar. Bu faaliyetlerin tanıtımında internet her geçen gün etkinliğini arttıran bir kitle iletişim aracı olarak görülmektedir (Bayram ve Yaylı, 2009: 360). Teknolojide yeni yüzyılın başlarından itibaren gelişen yeni iletişim yollarını turizm işletmelerinin yakından takip edip uygun iletişim şekilleri ile hedef kitlelerine ulaşabilmelerine yönelik faaliyetleri rakiplerine oranla bir adım öne çıkmalarını sağlayacaktır. Teknoloji ile büyüyen tüketicilerin, birçok işlerini internet ortamında yapmaya yönelik gayretleri beraberinde bağımsız seyahat rezervasyonları yapmak için de interneti kullanma ihtimallerini arttırmaktadır. Bütün bu gerekçelerden dolayı seyahat ve turizm ürün/hizmeti sunan işletmelerin, internetin küresel bir olgu olduğunu göz önünde bulundurarak ve etkisi kabul edilerek teknolojiye ayak uydurmaları ve sistemlerine entegre etmeleri tüketiciye ulaşma açısından önemlidir (Aydın, 2013: 14).

İşletmeler interneti etkili bir biçimde kullanarak müşteri ihtiyaçlarını daha iyi belirleyebilmekte, kişiye özel ürün ve hizmet üretmekte ve sunabilmekte, müşterileriyle daha yakından iletişim kurabilmekte ve etkili müşteri ilişkileri yönetimi programları uygulayabilmektedirler (Aydın, 2013: 13). Turizm sektöründe internet aracılığı ile ulaştırma bilet satışları, otel rezervasyonları, araç kiralama ve seyahat ile ilgili biletler, tatil paket tur satışları yapılmaktadır. Pek çok seyahat işletmesi, internet üzerinden rezervasyon yapan müşterilerine özel fiyat sunmaktadırlar. Ayrıca turistler fiyat, otel, gidilecek destinasyonlar hakkında interneti kullanarak karşılaştırmalar da yapabilmektedirler (Aydın, 2013: 12).

Hizmet ve ürün ana başlıkları olmak üzere turizm sektöründe bilgi teknolojilerinin kullanım amaçlarından bahsedilebilir. Her sektörde olduğu gibi ağırlama endüstrisinde de bilgi teknolojileri iletişim ve bilgi alanlarında kullanılmaktadır (Tutar, Kocabay ve Kılınç, 2007: 201). Tutar, Kocabay ve Kılınç (2007: 205) yapmış oldukları çalışmanın sonucunda otel işletmelerinde bilgi ve

teknolojinin kullanılmasıyla birlikte maliyetlerin düştüğü ve verimliliğin arttığını belirtmişlerdir. Ayrıca emek verimliliğindeki artışın maliyet tasarrufu ile birlikte kıt kaynakların etkin bir biçimde kullanılmasına sağladığı katkıyı vurgulamışlardır.

Turizm sektörünün yapısı gereği üretildiği yerde hizmetin alınması gerekliliği nedeniyle internete ve bilgi teknolojilerine daha fazla ihtiyaç duyulmaktadır. Bilgi teknolojileri, potansiyel tüketicilere gidilecek yerler, fiyatlar, haritalar ve yol bilgileri, kalacak yer, yapılacak aktiviteler, havayolu ücretleri ve uçuş programları, eğlence imkânları, yerel etkinlik takvimi ve benzeri turist bilgileri ve turist eğlence programları hakkında ayrıntılı bilgiler verilerek sonradan oluşabilecek memnuniyetsizliğin engellenmesinde de yardımcı bir role sahiptir (İşler, 2008: 85). Dünya genelinde çok sayıda konaklama ve ulaştırma şirketinin, rezervasyon ve satış ile ilgili işlemlerini internet üzerinden gerçekleştirdikleri bilinmektedir (Sarışık ve Akova, 2006: 143). Bilgi değişiminin en etkin ve en verimli olduğu alanın internet olduğu düşünüldüğünde turizm ürünlerinin, olanaklarının dağıtım ve sunumunda işletmelere ve turistik çekim merkezlerine kolaylıklar sağladığı bilinmektedir (Kozak, 2007: 2). Bölgesel turizm rekabetinde internetin işletmelere sağlayacağı yararları aşağıdaki şekilde açıklanabilir (Buhalis ve Main, 1997: 277-278 akt., Sarı, 2003: 89-91):

İşletmelere sağlayacağı yararlar; bilgiye eşit erişim olanağı, düşük maliyetli tanıtım ve pazarlama, daha ucuza şirket içi bilgi paylaşımı, daha hızlı işbirliği stratejileri geliştirme, müşterilerle daha hızlı ve düşük maliyetli iletişim, indirimli satış politikaları ile daha çok satış, düşük maliyetli ürün farklılaştırması, tanıtım için fuar katılımlarında ve prototip üretiminde tasarruf, elektronik para ve broşür ile bürokrasiyi azaltma, bilgisayarın ve bilgi ağlarının hızından yararlanarak kısa sürede çok iş, kolay ve sürekli bilgilendirme ile müşteriyi ikna olanağıdır.

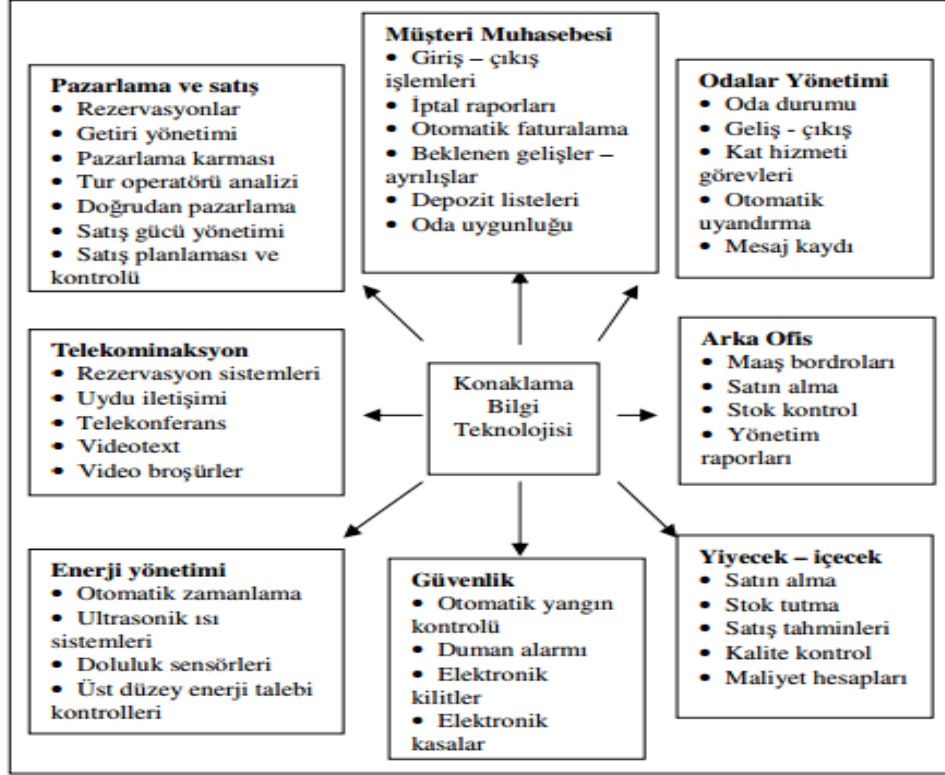
Potansiyel ve mevcut müşterilerin turistik ürün ve hizmet satın alma davranışlarını ve bu ürün ve hizmetlere yönelik bilgi arayışları yeni teknolojilerin etkisinde her geçen gün değişmekte ve gelişmektedir. Bilgisayarlı rezervasyon sistemleri ve elektronik satış noktaları gibi rezervasyon ve bilgi yönetim sistemlerini kullanmaya başlayan turizm işletmeleri internetin önemli bir araç olduğunu anlamaktadırlar. Söz konusu bu yeni teknolojiler turizm işletmelerini rekabet

güçlerini arttırabilmek için yeniden yapılanma süreçlerini uygulamak gibi arayışlara yönelmektedir (Yüksek, 2013:57).

Kürselleşme sürecinin ve bilgi toplumunun ardındaki en önemli etkenlerden birisi teknolojik gelişmelerdir. Turizm endüstrisinin gelişim ve değişiminde ulaştırma teknolojisi, bilgi ve iletişim teknolojisindeki gelişmeler etkili olmaktadır. Ulaştırma teknolojisindeki gelişmeler maliyeti düşürmekte, mesafelerden kaynaklanan engellerin ortadan kaldırılmasına yardımcı olmaktadır. Bilgi ve iletişim teknolojisindeki ilerlemeler ise, küresel iletişime olanak vermekte, global dağıtım sistemlerinin genişletilmesini sağlamakta ve küçük işletmelerin pazarlara erişimini kolaylaştırmaktadır (Ay, 2009: 122). Temelde internet işletmelere elektronik posta hizmetleri, Ftp (File Transfer Protocol) ve www (world wide web) hizmetleri sağlamaktadır. Bu internet hizmetlerinin etkin bir biçimde kullanılabilmesi işletmelerin kendilerini gösterebilmelerine ve etkileşimli ortamların gerçekleşebileceği ideal sanal bir araçtır. Bu aracı etkin kullanan işletmelerin pazarlama ve elektronik ticaret, reklam, halkla ilişkiler ve tanıtım ve insan kaynakları yönetimi konularında önemli avantajlar elde edebilirler (Çiçek, Demirel ve Onat, 2010: 192).

Günümüzde insanların çoğu zamanının önemli bir kısmını geleneksel medya araçlarından daha çok internet üzerindeki uygulamalarla geçirmektedirler. İnternet üzerinden pazarlama, online marketing, elektronik marketing gibi kavramlarla açıklanmaya çalışılan, ticari internet olarak da adlandırılan bilgisayar ortamı, işletmelerin mevcut bilgi akışını giderek mal ve hizmet akışına çevirmelerinin sonucunda ortaya çıkmış, yepyeni bir pazar yeri oluşmasını sağlamıştır (Ay, 2009: 127). Bilgi teknolojilerinde her geçen gün artan ve yaşana yeni gelişmeler ekonomik ve sosyal yaşam başta olmak üzere birçok alanda önemli değişiklikleri de beraberinde getirmiştir. Bu alanlardan birisi de turizm sektörüdür (Akkan ve Bozyiğit, 2012: 2; Karamustafa ve Öz, 2010: 190). Dünyada olduğu gibi ülkemizde de turizm sektöründe özellikle otel ve acentelerde internetin kullanımı ve rezervasyonların internet üzerinden yapılma sıklığı her geçen gün artmaktadır (Erdoğan, Erdoğan ve Tosun, 2012: 224). Otellerin bilgi teknolojilerini ve bilgisayarları kullandıkları alanların hemen hemen bütün departmanlar olduğu

söylenbilir. Şekil 1.5'te konaklama sektöründe teknolojinin rolü görülmektedir (Pırnar, 2005: 45-46):



Şekil 1.5. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojisi

Kaynak: Pırnar, 2005: 46.

Şekil 1.5. incelendiğinde otel işletmelerinde bilgi teknolojilerinin kullanımının müşteri muhasebesi, odalar yönetimi, pazarlama satış, telekomünikasyon, arka ofis, enerji yönetimi, güvenlik, yiyecek içecek ana bölümlerinden oluştuğu görülmektedir. Özellikle son yıllarda pazarlama satış ana bölümünün operasyonel anlamda rezervasyonların, getiri yönetimi, pazarlama karmasının, tur operatörü analizinin, doğrudan pazarlamanın, satış gücü yönetiminin, satış planlamasının ve kontrolünün alt işlemlerinin her geçen gün önem kazandığı söylenebilir.

1.7. Gelir Yönetiminin Geleceği

Kimes (2011:1) gelir yönetiminin geleceğine ilişkin profesyonel gelir yöneticilerinin görüş ve önerilerini değerlendirerek yapmış olduğu çalışmada gelir yönetiminin otel işletmeleri dışında da uygulanabileceği alanları restoran, spa, perakende, golf ve park hizmetleri sıralayarak gelecekte bu alanları uygulamanın yoğunlaşacağı yerler ve işletmeler olarak belirtmektedir. Günümüzde ve gelecekte de çeşitli dağıtım kanallarının gelir yönetimi sistemine katılması gerekliliği vurgulanırken otel web sitelerinin, akıllı telefon teknoloji ve uygulamalarının ve sosyal ağların önemi belirtilmiştir. Bu bağlamda Jiang (2014: 10) teknolojiye son yıllarda yaşanan hızlı gelişmelerin özellikle sosyal medyada hem oteller için, hem de müşteriler için önemli fırsatların ortaya çıkacağını belirterek bu görüşü desteklemektedir. Ayrıca Guadix vd., (2010: 519) yeni teknolojilerin gelir yönetimi teknikleri üzerinde önemli bir rol oynayacağını açıklamışlardır. Gelir yönetiminin gelecek yıllarda stratejiye dayalı ve teknolojinin çok önemli bir yapıya sahip olacağı öngörülmektedir. Ayrıca rekabetin her geçen gün önem kazanmaya devam edeceği, talep tahminlerinin ve müşteri davranışlarının da önemini koruyacağı düşünülmektedir. Gelecekte gelir yönetimi ile ilgili karşılaşılabilecek önemli sıkıntılardan bazıları kalifiye gelir yöneticisi eksikliği, dünya ekonomisindeki değişiklikler ve artan rekabet şartlarıdır. Fiyatlama konusu da gelecekte daha analitik ve detaylı bir yapıda olabilecektir. Gelecekte gelir yöneticilerinin sahip olması gereken niteliklerden analitik beceri, liderlik, iletişim ve gelir yönetimi eğitimi gibi nitelikler ön plana çıkabilecektir. Performans ölçümünde (GOPPAR) mevcut odabaşı brüt işletme kârının ön plana çıkabileceği ve kullanılabileceği, ikinci öncelik olarak da performans ölçümünün odabaşı toplam gelire (TotRevPar) yapılabileceği düşünülmektedir (Kimes, 2011: 1-8). Shoemaker (2003: 271-274) müşteri sadakatinin gelir yönetimi tekniklerinin uygulanmasında dikkat edilmesi ve incelenmesi gereken bir konu olacağını, özellikle fiyatlama konusunun sahip olduğu önemin sadakat ile birlikte daha da önem kazanacağını belirtmişlerdir. Stenlund, Remy ve Gertskamp (2015: 4-5) ise müşteri ilişkileri yönetimi ve gelir yönetimi uygulamalarının önemi ve birleştirilmesi konusuna değinmişlerdir.

1.8. Gelir Yönetimi İle İlgili Yapılmış Çalışmalar

Gelir yönetimi ile ilgili yapılmış çalışmalara ilişkin örnekler çalışmanın bu kısmında açıklanmıştır.

Özellikle son yıllarda gelir yönetimi ile ilgili çalışmaların sıklıkla hangi sektörlerde çalışmaların yoğunlaştığı incelendiğinde havayolu sektöründe (Pereira, 2016; Schwartz vd., 2016, Grauberger ve Kimms 2016; Abrate ve Viglia 2016; Hung ve Chen 2013; Jiang ve Miglionico, 2014) ve konaklama sektöründe (Masieroa, Panb ve Heo, 2016; Erdem ve Jiang, 2016; Varini, Sirsi ve Kamensky, 2012; Ellero ve Pellegrini, 2014; Lee ve Bai, 2014; Haddad, 2015; Harewood, 2006; Ortega, 2016; Phumchusri ve Maneesophon, 2014; Morse ve Beckman, 2016; Lee, Bai ve Murphy, 2012; Okumuş, 2004; Lucas, 2011; Guillet, Law ve Xiao, 2014; Aziz vd., 2011; Yan, Hong ve Mingchong, 2013; Bayoumi vd., 2012; Koide ve Ishii, 2005; Avinal, 2008) yoğunlaştığı görülmektedir. Ayrıca restoran işletmelerinde (Bertsimas ve Shioda, 2003; Heo, 2016; Guerriero, Miglionico ve Olivito, 2014; Thompson, 2010; Heo vd., 2013; Kimes, 2004; Kimes, 2008), kruvaziyer gemilerinde (Ng ve Yip, 2011; Maddah vd., 2010), golf işletmelerinde (Licata ve Tiger, 2010; Kimes, 2000) ve spa işletmelerinde (Kimes ve Singh, 2009; Balkoulis 2007) uygulamalara yer verildiği ve çalışmalar yapıldığı görülmektedir.

Söz konusu sektörlerde gelir yönetimi tekniklerinden fiyatlandırma ile ilgili olarak fiyat farklılaştırması, fiyat sunumu, fiyat indirimleri, dinamik fiyatlandırmaya ilişkin çalışmaların (Hosseinalifam, Marcotte ve Savard, 2016; Abrate ve Viglia, 2016; Heo vd., 2013; Harewood, 2006; Leask, Fyall ve Garrod, 2013; Lee, Bai ve Murphy, 2012; Aziz vd., 2011; Bujisic, Hutchinson ve Bilgihan, 2014; Schwartz ve Cohen, 2003; Yan, Hong ve Mingchong, 2013; Bayoumi vd., 2012) son yıllarda arttığı görülmektedir. Ayrıca kapasite yönetimi ve fazla rezervasyona (overbooking) ilişkin (Pereira, 2016; Schwartz vd., 2016; Koupriouchina, Van Der Rest ve Schwartz, 2014; Sierag vd., 2015; Vinod, 2004; Ellero ve Pellegrini, 2014; Phumchusri ve Maneesophon, 2014; Schwartz, 2007; Tse ve Poon, 2016; Tang, King ve Kulendran, 2015; Emeksiz, Gürsoy ve İçöz, 2006; Chen ve Schwartz, 2013; Koide ve Ishii, 2005) çalışmaların da gelir yönetimi araştırmalarında üzerinde son yıllarda sıklıkla üzerinde durulan konular arasında olduğu gözlemlenmektedir. Bir

diğer önemli araştırma konusu müşteri sadakati ve adalet ile ilgili çalışmalarla (Noone, Kimes ve Renaghan, 2003; Hendler ve Hendler, 2004; Wang, 2012; Kimes, 1994; Mauri, 2007; Choi ve Mattila, 2005; Heo ve Lee, 2011; Haddad, 2015; Lin ve Huang, 2015; Wirtz ve Kimes, 2007) müşterilerin gelir yönetimi teknikleri ve uygulanma biçimleri ile ilgili algıları ve sadakatlerinin belirlenmesi konusudur.

Ayrıca müşteri ilişkileri yönetimi ile ilgili (Wang, 2012; Jones, Lee ve Chon, 2011; Wang vd., 2015) çalışmalarla birlikte teknolojinin gelir yönetimine entegre edilmesi ve etkili kullanımına ilişkin çalışmalar (Maier, 2012; Wang vd., 2015; Noone ve Mattila, 2009; Kimes, 2008; Guadix vd., 2010; Noone, McGuire ve Rohlf, 2011) da son zamanlarda ön plana çıkmaktadır. Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanmasında ve temelinde karşılaşılan en önemli sorunlardan birisi belirsiz talebin yönetilmesi konusudur. Bu kapsamda talep yönetimi ile ilgili olarak (Tse ve Poon, 2012; Morse ve Beckman, 2016; Ng ve Yip, 2011; Ng, 2007) çalışmaların yanı sıra tahminleme ile ilgili çalışmaların son yıllarda arttığı görülmektedir (Ellero ve Pellegrini, 2014; Schwartz vd., 2016; Padhi ve Aggarwal, 2011; Schwartz ve Cohen, 2004). Ayrıca gelir yönetiminin teknik ve yöntemleri ile sorunun çözülmesine yönelik çalışmalar da yapılmaktadır. Pazar odaklılık ve bölümlendirme konusu da (Sigala, 2015; Dacko, 2004; Lucas, 2011) araştırmacıların üzerinde durduğu diğer konulardandır.

Noone, Kimes ve Renaghan (2003) otel işletmelerinde müşteri ilişkileri yönetimi ve gelir yönetimini kavramlarının birlikte az ilgi gördüğünü belirttikleri çalışmalarında, bu iki kavramın birlikte otel işletmelerinde nasıl etkin kullanılabileceğine yönelik bazı öneriler geliştirmişlerdir. Ayrıca müşteri ilişkileri yönetimi ve gelir yönetiminin birbirini tamamlayıcı stratejilere değinilen bu çalışmada, potansiyel gelir yönetimi teknikleri geleneksel gelir yönetimi, LTV (kredinin teminata oranı) tabanlı fiyatlandırma, uygunluk garantisi ve özel amaca yönelik tanıtımlar gibi stratejilerin önemi belirtilmiştir. Son olarak bölümlendirmeye özel gelir yönetimi stratejilerinde de müşteri bölümlendirme, tahminleme, bilgi sistemleri yönetimi, eğitim ve özendirici politikalar açıklanmıştır.

Alrumaihi (2013) Suudi Arabistan'daki otel işletmelerinde yapmış olduğu çalışmada aşağıdaki üç temel soruya cevap aramıştır.

- Günlük iŖlemlerde yöneticiler oda gelirlerini nasıl yönetmektedirler?
- Yöneticiler tam anlamıyla gelir yönetimi kullanmada bilgi sahibi midirler ve yöneticilerin farkındalık düzeyleri nasıldır?
- Gelirleri maksimize etmede gelir yönetimi araçlarını nasıl kullanmaktadırlar?

Oda gelirlerinin nasıl ynetildiğiyle ilgili ilk soruya iliŖkin olarak doluluk, oda fiyatları, fiyatlama stratejileri, bölümlendirme, mŖteri yönetimi ve üçüncü taraf web siteleri konuları ile yönetilmeye alıŖıldıđı sonucu aıklanmıŖtır. İkinci soruya iliŖkin yöneticilerin hemen hepsinin gelir yönetimi ile ilgili bilgi sahibi olduğu ve bu bilgiyi üniversitelerden, gelir yönetimi ile ilgili kurslardan, seminerlerden ve gelir yönetimi ile ilgili okudukları makalelerden elde ettiklerini belirtmiŖlerdir. nc soruya iliŖkin gelirlerin maksimize edilmesinde gelir yönetimi tekniklerinin önemli bir role sahip olduğuna ulaŖılmıŖ ve pazar bölümlendirme, fazla rezervasyon konuları ayrıntılı bir biçimde açıklanarak konum, fiyatlama stratejileri, insan kaynakları yönetimi, mŖteri iliŖkileri yönetimi ve dağıtım kanalları gibi konuların önemi vurgulanmıŖtır.

Avinal (2008) otellerde gelir yönetimi, gelir yönetimi sistemleri ve gelir yönetimi sistemlerini uygulamada baŖarı faktörlerini incelemeyi amaçladığı alıŖmada, performans ölçümünün, yönetimin bağlılığının ve gelir yönetimi sistemlerinin (RMS) pms (property management system) sistemleri ile entegre bir biçimde alıŖması gerektiğini vurgulamıŖlardır. Ayrıca alıŖmanın sonucunda teknolojinin hızlı bir biçimde ilerlediği günümüz dünyasında otel yöneticilerinin teknolojiyi izlemelerinin gerekliliği, teknoloji kullanmanın gelirler ve kârlılık üzerindeki olumlu etkisinin ve gelir yönetimi sistemlerini kullanmanın önemi üzerinde durulmuŖtur.

Dacko (2004) son dakika seyahatlerinde pazarlama stratejilerine yönelik kârlılık ve gelir yönetimi uygulamalarına yönelik olarak yapmıŖ olduğu alıŖmada, pazarlamanın 7 P'si olarak bilinen kavramları son dakika seyahat tercihleri içerisindeki mevcut durumu her bir pazarlama karması için aıklamıŖtır. Daha sonra web sitelerinin içerik analizi ile incelenmesi sonucunda gelir yöneticileri ile pazarlama yöneticilerine gelirlerin arttırılması konusunda kısa vadeli dŖnceler yerine mŖteri memnuniyeti odaklı uzun dönemli dŖnceleri kararlarda

uygulamaları gerektiğini belirtmişlerdir. Bir diğer konu pazarın tanıtımında ve pazarın bölümlendirilmesinde dikkat edilmesi gerekenlerdir. Süreç konusu da gelirlerin arttırılmasında izlenecek yolların belirlenmesinde önemlidir. Son olarak rekabet ortamının gerektirdiği taktik ve stratejilerin sürekli izlenmesinin önemi vurgulanmıştır.

Kimes ve Wirtz (2003) Singapur, İsveç ve Amerika'da talep odaklı belirledikleri beş kriterin (öğle/akşam yemeği, haftaiçi/haftasonu, günün saati, masa konumu, kupon fiyatlandırma) restoran işletmelerinde adil algılanma düzeyleri araştırılmıştır. Buna ek olarak katılımcıların dışarıda yeme sıklığı, cinsiyet ve yaş demografik değişkenleri de incelenmiştir. Araştırma sonucunda kupon ile ilgili yapılan fiyatlandırma ve indirimlerin, gün içerisinde yapılan fiyatlandırmaların ve öğle - akşam yemeğine yönelik fiyatlandırmaların konuklar tarafından yapılan değerlendirmeler sonucunda adil bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Hafta içi ve hafta sonuna yönelik fiyatlandırmaların daha az adil algılandığı, masa konumuna yönelik yapılan fiyatlandırmaların adil olarak algılanmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Leask ve Yeoman (1999) kültürel miras çekiciliklerinde gelir yönetimini, geleneksel gelir yönetimi teknikleri üzerinden değerlendirerek on ilke ile açıklamışlardır. Söz konusu bu ilkelerin ilki korumaya odaklanmadır. İkinci ilke pazar bölümlendirmeye odaklanmadır. Üçüncü ilke maliyet tabanlı fiyatlandırma yerine pazar fiyatlandırmaya odaklanma iken dördüncü ilke bilgi yönetimidir. Karar verme yönteminin tasarlanması, katma değer satışlarına odaklanma ve uygun taktik, seçeneklere odaklanmak diğer ilkelerdir. Katkı fiyatlaması, adil fiyat algısı yaratma ve ikincil ürünlere talep yaratma ve satışlarını sağlama olarak ilkeler sıralanabilir. Bütün bu ilkeler değerlendirildiğinde genel gelir yönetimi tekniklerinin uyarlanması biçiminde olduğu görülmektedir.

Li (2010) konaklama sektöründe yerli ve yabancı rakiplere karşı Çin'de faaliyet gösteren otel işletmelerinin gelir yönetimi uygulamalarında karşılaştıkları sorunların ve bu sorunların üstesinden gelmeye yönelik uygulamaların belirlenmesi amacıyla yaptıkları çalışmada;

- Gelir yönetimi ile ilgili sınırlı bilgi (Birçok otel yöneticisinin gelir yönetimi ile ilgili bilgilerinin olmaması, fiyatlardaki indirimlerin plansız yapılması ve indirimlerin işletmenin gelirlerini arttıracığı düşüncesinin hâkim olması)
- Kısıtlı bilgi sistemleri (Az kullanılan bilgi sistemlerine gereken önemin verilmemesi ve etkili bir biçimde kullanılmasının sağlanamaması)
- Geçmiş verilere önem vermeme (Geçmiş verilerin gelecekte meydana gelebilecek talep tahminleri hakkında bilgi verdiği gerçeğinin bilinmemesi ve geçmiş verilerin kayıt altına alınmaması)
- Güvenilir gelir yönetimi sistemlerinin olmaması (Gelir yönetim sistemlerinin tahminleme, optimizasyon ve bilgisayar tekniklerine ihtiyaç duyduğu gerçeğinin bilinmemesi) olarak belirlenmiştir.

Bu kapsamda belirlenen gelir yönetimi uygulamaları eksiklerinin giderilmesine ve gelir yönetimini işletmelerin yararına kullanılmasını sağlamak için bazı öneriler geliştirilmiştir. Söz konusu bu öneriler; gelir yönetimi uygulamaları ve ilkelerinin tutulmasını sağlamak, güncel bilgi sistemleri ile gelir yönetimi sistemlerini birleştirmek, gelir yönetimi veri tabanı oluşturmak ve kullanılan gelir yönetimi geliştirmektir.

Liu ve Lu (2005) otel işletmelerinin gelir yönetimini rekabet koşullarında kullanabilecekleri önemli bir araç olarak tanımlarken, dal ve sınır yöntemiyle greedy algoritmayı kullanarak bir matematiksel modelleme üzerinde çalışmışlar ve gelir yönetimine yönelik matematiksel çözümler üretmişlerdir.

Rohani ve Nazari (2012) gelir yönetimi aracı olarak kullanılan dinamik fiyatlandırmanın müşteri davranışları üzerindeki etkisini ölçmeyi amaçladıkları çalışmada, sabit fiyat uygulamasının yerine dinamik fiyatlandırmaya yüksek ilginlik müşterilerinin daha olumlu tepki verdiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca düşük ilginlik müşterilerine nazaran yüksek ilginlik müşterilerinin diğer tüketicilere anlatmaları konusunda ve tekrar satın alma davranışları konusunda olumlu duygulara sahip oldukları belirtilmiştir.

Aziz vd., (2011) gelir yönetimi sistemlerinde dinamik oda fiyatlandırması ile ilgili yapmış oldukları çalışmada klasik gelir yönetimi yaklaşımıyla önerilen dinamik

fiyatlandırma yaklaşımı karşılaştırılmıştır. Geliştirilen ve elde edilen bilgiler sonucunda geliştirdikleri dinamik fiyatlandırma modelinin klasik gelir yönetimi modeline oranla otel işletmelerine toplam gelirin artırılması konusunda daha fazla katkı sağlayabileceği sonucuna ulaşmışlardır. Tek kişilik, çift kişilik ve süit odalar için kullanılan talep senaryolarıyla klasik ve önerilen dinamik fiyatlandırma modeli karşılaştırıldığında farkın aşağıdaki Çizelge 1.1’de gösterildiği biçimde gerçekleştiğini varsaymaktadırlar.

Çizelge 1.1. Klasik ve Önerilen Modellerin Karşılaştırması

	<i>Klasik Model</i> (\$)	<i>Dinamik Fiyatlandırma Modeli</i> (\$)
<i>Tek Kişilik Odalar</i>	5350	10.700
<i>Çift Kişilik Odalar</i>	241.890	460.206
<i>Kral Daireleri</i>	11.325	33.975

Kaynak: Aziz, Saleh, Rasmy ve Elshishiny, 2011: 182

Talebin fiyat esnekliğinin göz önünde bulundurularak klasik modelin tekrar formüle edilmesi ve dinamik fiyatlandırmanın gelir yönetimi sistemlerine entegre edilmesinin otellerin gelirlerini arttırmada katkı sağlayacağı düşünülmektedir (Aziz vd., 2011: 182).

Phumchusri ve Maneesopheon (2014) fazla rezervasyon kararlarının otellerin gelir yönetimleri ile doğrudan ilişkili olduğunu belirtirken geliştirdikleri matematiksel modellemenin otel yöneticilerine bu kararları verirken yardımcı olabileceğini belirtmişlerdir.

Capiez ve Kaya (2004) müşteri memnuniyeti performans ilişkisini modelledikleri çalışmada gelir yönetimi uygulamaları müşteri memnuniyeti ve performans ilişkisini otel işletmesinde test etmişler ve çalışmanın sonucunda gelir yönetimi ve kalitenin çeşitli şekillerde memnuniyeti doğrudan ve dolaylı olarak etkilediği sonucuna ulaşmışlardır.

Luciani (1999) gelir yönetimi ile ilgili çalışmaların genellikle büyük ölçekli otel işletmelerinde uygulama alanı bulduğunu ifade ederken, aksine küçük ve orta ölçekli otel işletmelerinde çok fazla çalışma yapılmadığını belirtmiştir. Bu kapsamda küçük ve ortal ölçekli otel işletmelerinde gelir yönetimi uygulamalarının başarıya

ulaşmasını sağlayabilecek etkenleri ve uygulamada karşılaşılan engelleri Floransa’da yapmış oldukları çalışmada ortaya koymayı amaçlamışlardır. Araştırma sonucunda küçük ve orta ölçekli işletmelere çeşitli öneriler sunmuştur. Öncelikle gelir yönetimi yazılımlarının sadece büyük ölçekli değil, küçük ve orta ölçekli otel işletmeleri içinde önemi vurgulanmıştır. Ayrıca işletmelerde bir gelir yönetimi kültürünün kabul edilmesi, oluşturulması için eğitimler düzenlenmesi ve personelin bu kültürü benimsenmesine yönelik çalışmalar yapılması gerektiği belirtilmiştir. Son olarak işletmelerin bilgi sistemlerindeki eksikliklerin gelir yönetimi ile ilişkili olduğu ve bu konuya da gereken önemin verilmesi gerektiği açıklanırken, karar sistemlerinde stratejik ortaklıkların, bütün bu konularda başarıya ulaşmada önemli bir etken olduğu vurgulanmıştır.

Donaghy, McMahan-Beattie ve McDowell (1997) gelir yönetimi uygulamaları ile ilgili yapmış oldukları çalışmada, gelir yönetimine geçiş ve uygulama için önemli olan dört konuyu açıklamışlardır. Bu konular kavramsal olarak gelir yönetimini anlama, değişim süreci, eğitim gereksinimleri ve yazılım kullanımınıdır.

Appaw ve Agbola (2013) Gana’nın Volta bölgesindeki küçük ve orta ölçekli otel işletmelerinde gelir yönetimi farkındalığı ve uygulanma konusunda yapmış oldukları çalışmada şu sonuçlara ulaşılmıştır:

Nitel yöntem kullanılarak yapılan araştırmada yarı yapılandırılmış sorular kullanılmış ve araştırmanın yapıldığı bölgede gelir yönetimi ile ilgili olarak işletmelerin çok fazla bilgi sahibi olmadıkları sonucuna varılmıştır. Özellikle katılımcıların gelir yönetiminin büyük ölçekli otel işletmelerinde kullanıldığı küçük ve orta ölçekli otel işletmelerinde kullanılmadığı yönünde görüş belirtmişlerdir. Araştırma sonucunda elde edilen bilgiler kapsamında, turizm ile ilgili yetkili kurulların ve otelciler derneğinin gelir yönetimi ile ilgili olarak seminerler düzenlemesi, küçük ve orta ölçekli işletmeler için geliştirilen yazılımlar için farkındalık oluşturulması ve kullanılmasına yönelik eğitimlerin gerekliliği konusunda öneriler geliştirilmiştir.

Donaghy ve McMahon-Beattie (1998) otel yöneticileri arasında potansiyel gelir yönetimi uygulamaları, gelir yönetiminin güncel etkileri ve farkındalığı konusunda nitel ve nicel araştırma yöntemleri kullanılarak yaptıkları çalışmanın sonucunda; gelir yönetimi uygulamalarının otel işletmeleri arasında her geçen gün kabul gördüğü sonucuna ulaşılmakla birlikte, yöneticilere gelir yönetimi uygulamalarının işletmeler için yeni iş fırsatlarını kullanabilmek üzerine girişimci bir faaliyet olarak görülebileceği vurgulanmıştır.

El Gayar vd., (2011) otel oda gelirlerini artırma konusunda birleşik bir çerçeve oluşturmak amacıyla kurdukları modelin gelirleri maksimize etme noktasında işletmelere yarar sağlayabileceği sonucuna ulaşmıştır.

Kimes (1989) gelir yönetiminin temellerini ortaya koyduğu kavramsal çalışmada işletmelerin gelir yönetimini benimsemeleri halinde ilk olarak bazı değişiklikler yapmaları gerektiğini vurgulamıştır. Gelir yönetiminin kapsamlı bir tanımının yapıldığı bu çalışmada gelir yönetiminin pazar bölümlendirme, dalgalanan talep, kısıtlı kaynak gibi özelliklere sahip işletmelerde uygulanabileceği açıklanmıştır. Gelir yönetimi sisteminin gerekliliklerinin de ayrıntılı bir biçimde açıklandığı çalışmada, otel işletmelerinde uygulamada karşılaşılan sorunlar da ele alınmıştır. Çalışmanın sonunda gelir yönetiminde yönetsel kararlar ve gereklilikler açıklanmıştır.

Bujisic, Hutchinson ve Bilgihan (2014) içecek işletmelerinde 20 işletme müdürüyle görüşmeler sonucunda gelir yönetimi uygulamalarını ortaya koymayı amaçladıkları çalışmada, yöneticilerin 30-40 yaş arasında ve beş yıldan fazla yönetsel tecrübeye sahip oldukları belirtilmiştir. Çalışmanın sonucunda katılımcıların gelir yönetimi ilkeleri ile ilgili kavramların farkında oldukları, ancak yeterli düzeyde günlük işlemlerde uygulamadıkları görülmüştür. Kısıtlı kaynak kullanımının yiyecek içecek işletmelerinde daha zor olduğu, otel işletmelerinde sahip olunan arzın gün içerisinde satılmasıyla hesaplanabileceği, benzer biçimde havayolu işletmelerinde satılan koltuğun tek seferde satılabilmesine yönelik çalışmaların yapılması, ancak yiyecek içecek işletmelerinde satılan masanın gün içerisinde talep durumuna bağlı olarak sürekli değişmesinin önemi belirtilmiştir. Ayrıca çalışmada yöneticilerin fiyat duyarlılığı konusuna gereken önem vermedikleri belirtilmiştir. Bu kapsamda farklı

müşteri gruplarına bağlılığın, duyarlılığın ve kârlılığın göz önünde bulundurularak farklı fiyatlandırma politikalarının belirlenmesinin önemi vurgulanmıştır. Talep dalgalanmalarına bağlı olarak işletmenin sürekli yoğun görünmesine yönelik stratejiler de çalışmada belirtilmiştir. Ayrıca tahmin yöntemlerinin ve yazılımlarının kullanılmasının işletmeye sağlayacağı faydalar açıklanmıştır. Özetle gelir yönetimi ilkelerinin benimsenerek kullanılmasının işletmelerin kârlılıklarının arttırılmasında önemli bir role sahip olduğu vurgulanmıştır.

Kimes (2008) restoran gelir yönetiminde teknolojinin rolünü belirlemeyi amaçladığı çalışmada, restoran işletmelerinin teknolojiyi sistemlerine entegre edebilmeleri halinde yüksek kârlılık sağlayabileceklerini belirtmiştir. Usulüne uygun bir biçimde uygulandığında teknolojinin müşteri memnuniyetini sağlamakla birlikte hizmet süresini de arttırmada önemli bir role sahip olacağı, ayrıca diğer bir sonuç olarak işçilik giderlerini azaltıcı etkisi de açıklanmaktadır.

Bertsimas ve Shioda (2003), matematiksel programlamaya dayalı yaklaşım, stokastik programlama, yaklaşık dinamik programlama modeli kullanılarak uyguladıkları çalışmada optimizasyon tabanlı modelin restoran işletmelerinde işlevi olduğu sonucunu vurgulamışlardır.

Mauri (2007) otel müşterilerinin otellerin gelir yönetimi ile ilgili uyguladıkları tekniklerin adalet algısı ile ilişkisini kavramsal bir biçimde açıkladıkları çalışmada müşterilerin uygulamaları adaletsiz algılamalarının olumsuz davranışlarla karşılık vermelerini beraberinde getirebileceği açıklanmıştır. Çalışmanın sonunda gelir yönetimi ile müşteri ilişkileri yönetiminin birlikte uyum içerisinde çalışmasının işletmeye sağlayabileceği faydalar ayrıntılı bir biçimde incelenmiştir.

Noone, McGuire ve Rohlf (2011) sosyal medya ile gelir yönetimi arasındaki ilişkinin, fırsatların, sorunların incelendiği ve genel bir çerçeve çizildiği çalışmalarında, gelir yönetimi süreçlerini toplam gelir yönetimi, işletme stratejileri ve müşteriler ile etkileşim ana başlıklarında incelenmişlerdir. Bu kapsamda talep modelleme, talep tahmini, dağıtım kanalları yönetimi, rezervasyon kontrolleri ve optimizasyon başlıklarında yapılması gerekenler açıklanmıştır. Çalışmanın

sonucunda ise gelecekte yapılacak çalışmalarda müşteri odaklı bir yaklaşım ile müşteri davranışları, müşteri tercihleri ve beklentileri ile müşteri özelliklerindeki önemli konular açıklanmıştır.

Heo ve Lee (2009) gelir yönetiminin tema parklarda nasıl uygulanabileceğine ilişkin yapmış oldukları çalışmada otel işletmelerindeki mevcut durumu inceleyerek ve tema parklarla karşılaştırarak genel bir değerlendirme yapmışlardır. Tema parkların sahip olduğu genel özelliklerin otel işletmeleri ile benzerliklere sahip olduğunu, stoklanamayan kapasite, maliyet yapısı, talep, bölümlendirilebilir pazar yapısı, sınırlı kapasite ve ileri tarihli rezervasyona olanak sağlama ile açıklamışlardır. 523 katılımcıya yapılan anketler sonucunda otel işletmeleri ve tema parklar arasındaki algılanan adil fiyat ve fiyatlama stratejilerinin zamana göre değişikliklerinin 7'li likert ölçekle belirlenmesine yönelik uygulanması sonucunda, otel işletmeleri ile tema parklarındaki algının benzer olduğu tespitine ulaşılmıştır.

Kimes ve Singh (2009) gelir yönetiminin spa ile ilgili tedavi ürünleri ve hizmetlerinin satışlarının, doluluklarının arttırılmasına yönelik öneriler ve yapılması gerekenleri açıkladıkları çalışmalarında sabit kapasitenin yönetilmesi, öngörülebilir talep, maliyet yapısı, stoklanamayan kapasitenin yönetimi, fiyat duyarlılıkları ve zamana göre değişen talep yapısının gelir yönetimi dinamikleri ile benzerlikleri ve yapılması gerekenler açıklanmıştır. Zamana ilişkin verimliliğin belirlenmesinde yardımcı olan tedavi başına gelir (RevPATH) odaklı stratejilerin düşük ve yüksek talep dönemlerinde zaman yönetimi kapsamında incelemiştirlerdir. Çalışmanın sonunda spa gelir yönetimi sisteminin geliştirilmesine yönelik doluluk, giderler, RevPATH, tedavi süreleri, müşteri talep zaman ve tercihleri gibi konularda bilgilerin toplanması ve analiz için saklanması gerektiği vurgulanmıştır. Yüksek talep ve düşük talep zamanlarındaki RevPATH arttırılmasına yönelik öneriler açıklanmış olup düşük talep zamanlarında fiyat indirimi, kampanyalar gibi örneklendirmelere yer verilmiştir. Spa gelir yönetimi sisteminin geliştirilmesinde diğer aşamanın üst yönetimden çalışanlara kadar sistemin kabul görmesidir.

Yan, Hong ve Mingchong (2013) otel gelir yönetiminde dinamik fiyatlandırmanın incelendiği çalışmada, otel işletmelerindeki geleneksel fiyatlandırma yöntemlerinden maliyet tabanlı veya kâr tabanlı fiyatlandırma ve

rekabet odaklı fiyatlandırma açıklanmıştır. Ardından çalışmanın konusu olan pazar merkezli fiyatlandırma metodu olan dinamik fiyatlandırma metodu kavramsal olarak açıklanmış sabit kapasitede sabit fiyatlandırma ve talebe göre yapılan dinamik fiyatlandırmanın farklılıkları örneklendirerek dinamik fiyatlandırmanın önemi açıklanmıştır. Pazar bölümlendirmeye dayalı bir fiyat sisteminin kurulması, referans fiyatın ayarlanması, rakiplerin fiyatların izlenmesi, rezervasyonların durumu, referans fiyatın rakipler izlenerek belirlenmesi, indirimlerin ayarlanması ve fiyatlandırma stratejilerinin belirlenmesi otel işletmelerinin dinamik fiyatlandırmayı nasıl uygulayabileceğine cevap olarak sıralanmıştır. Çalışmanın sonunda dinamik fiyatlandırmada çift fiyat seviyesi erken rezervasyon ve son dakika rezervasyonlarda fiyatlandırmanın en iyi biçimde nasıl ayarlanabileceğine yöneliktir.

Heo ve Lee (2011) otel işletmelerinde gelir yönetiminin, fiyatlandırmanın ve algılanan adaletin müşteri özelliklerine göre incelendiği çalışmada lojistik regresyon modeline göre adil algılayanlar ve algılamayanlar olarak iki grubun belirlendiği ve demografik değişkenler ele alınarak analiz edilen çalışmada 702 geçerli anket analize tabi tutulmuştur. Ana modelin karşılaştırılması otellerde sıklıkla konaklayanlar, genç konuklar ve eğitim düzeyi yüksek olanların gelir yönetimi tekniklerini daha adil algılama eğiliminde olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca analiz sonucunda fiyat bilinci ve algılanan adalet algısı arasında negatif ilişki olduğu ortaya çıkmaktadır. Fiyat bilincine sahip müşterilerin gelir yönetimi uygulamalarını daha adaletsiz olarak algıladıkları sonucuna ulaşılmıştır.

Noone ve Mattila (2009) otel işletmeleri gelir yönetimi ve internet konusu ele alınarak fiyat sunum stratejilerinin müşterilerin rezervasyon yapma eğilimleri araştırılmıştır. Söz konusu bu çalışmada ortalama fiyat ve sabit liste fiyatı yaklaşımları karşılaştırılmıştır. Bu iki fiyatlandırma yaklaşımlarının müşterilerin internet tabanlı satın almaya, rezervasyon yapmaya istekliliğe etkisi araştırılmış ve sabit liste fiyatı yaklaşımının sunumunun ortalama fiyat yaklaşımına oranla müşteriler tarafından daha olumlu bir algıya sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Choi ve Mattila (2005) tarafından üç farklı (fiyat, kalış süresi, konaklama zamanı gibi bilginin yer almadığı, kısıtlı bilginin yer aldığı ve tamamen açık ve net bir biçimde bilgilendirme yapıldığı) senaryonun yer aldığı rezervasyon sürecine

ilişkin algılanan adalet ile algılanan adaletsizlik yedili likert tipi ölçek kullanılarak ölçülmeye çalışılmıştır. Çalışmada en yüksek adalet algısının tamamen bilgilendirmenin yapıldığı grupta olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Kısıtlı bilgi adalet algısında daha az adalet algısına sahip iken herhangi bir bilginin yer almaması sürecinin en adaletsiz olarak algılandığını göstermektedir.

Beck vd., (2011) faktör analizi ve GAP analizi kullanarak eğitim ihtiyaçları ve performansa ilişkin algılanan önem düzeylerinin gelir yönetimi faaliyetlerindeki durumunu araştırdıkları çalışmada, çevrimiçi olarak dağıtılan anketlerden 289 geri dönüşün 197 tanesi geçerli görülerek analize tabi tutulmuştur. Yapılan faktör analizindeki ifadeler altı faktör altında açıklanırken bu faktörler; etkin iletişim, günlük çalışmaları yönetme, gelir ekibini yönetme, eğilimleri analiz etme, gelir yönetimi ekibini profesyonelleştirme ve gelir yönetimi stratejilerini geliştirmedir. Yapılan GAP analizi sonucunda eğitim ihtiyacı ve önem düzeyleri incelenmiş olup gelir yönetimi stratejilerini geliştirme (en yüksek GAP skoru, ortalamalar arasındaki fark= 2,91) ve eğilimleri analiz etme (2,59) otel işletmelerinin geliştirmesi gereken iki önemli boyut olduğu belirtilmiştir.

Lin ve Huang (2015), gelir yönetiminin etkisi altında müşteri sadakatinin araştırılmasının amaçlandığı çalışmada müşterilerin gelir yönetimi bilgi düzeyleri ile müşteri sadakati arasındaki ilişki korelasyon analizi ile hesaplanmıştır. Söz konusu analiz sonucunda gelir yönetimi bilgi düzeyleri ile sadakatleri arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca genel lineer model analizi incelendiğinde, daha yüksek adalet algısının müşteri sadakati üzerindeki gelir yönetimi bilgisinin etkisini arttırdığı belirtilmiştir.

Upchurch, Ellis ve Seo (2004) gelir yönetimi süreçlerini, kümeleme analizi ile dört kümede açıklamışlardır. Kümelerden ilkinin envanter stok yönetimi, ikincisini fiyatlandırma yönetimi taktikleri, üçüncüsünü ürün kullanım döngüsü özellikleri ve arz talep (tahminleme) döngüsü özellikleri ise dördüncüsünü oluşturmaktadır. Toplam kırk ifade söz konusu kümelerde farklı sayılarda (6,13,14,7) kümelenebilir. Çalışmadan elde edilen önemli sonuçlardan birisi, sorumlu gelir müdürlerinin, önbüro müdürleri ve gelir müdürlerine göre bu kümelerdeki tekniklere ilişkin ifadelerdeki kullanım düzeylerinin daha yüksek olduğu ancak kümelerdeki boyutlara

ilişkin kullanım düzeyleri ile her bir yöneticiyi daha fazla ilgilendiren konulara yoğunlaşması da kabul edilebilir bir sonuçtur.

Anderson ve Xie (2010) gelir yönetiminin son yirmi beş yılının değerlendirildiği kavramsal çalışmada, kavramın gelişmesine yönelik farklı araştırmacılar tarafından yapılan çalışmalara yer verilmiştir. Çalışmanın ilk bölümünde otel işletmelerinde gelir yönetiminin ortaya çıkışı ve gelişimi yapılmış çalışmalar üzerinden açıklanmıştır. Çalışmanın ikinci bölümünde farklı sektörlerde ağırlıklı olarak restoran işletmelerinde, daha sonra kumarhane, plaj, kongre, SPA işletmeleri ile birlikte tur operatörlerinde gelir yönetimi uygulamaları açıklanmıştır. Çalışmanın sonunda gelir yönetiminde fiyatlandırma ve dağıtım kanalları ve ortakları konularında yapılan çalışmalar ayrıntılı biçimde ele alınmıştır.

Avinal (2005) otel işletmelerinde gelir yönetimi ve gelir yönetimi sistemlerinin uygulanmasındaki başarı kriterlerini açıkladığı çalışmada performans değerlendirme, politikalar ve süreçler, diğer departmanlar ile gelir yönetimi entegrasyonu, gelir yönetimi eğitimi ve farkındalığı, gelir yönetiminin işletme içerisinde benimsenmesi, PMS sistemleri ile gelir yönetimi sistemlerinin birleştirilebilmesi konuları ayrıntıları ve önemi örnekleriyle açıklanmıştır.

Yousef (2007) Birleşik Arap Emirliklerindeki hizmet işletmelerinde yeni bir yöntem olarak değerlendirilebilen gelir yönetimine ilişkin farkındalık ve algılanan fayda düzeylerini araştırarak gelir yönetiminin işletmelere nasıl uygulanabileceği konusunu incelenmiştir. Bu kapsamda oteller, havayolları ve restoranlarda uygulanan anket sonucunda katılımcıların büyük bir oranda gelir yönetimi konusunda bilgi sahibi buldukları ve bu kavrama ilişkin uygulamaları öğrenmeye istekli oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Gelir yönetimine ilişkin bilgi kaynaklarının da uygulama, eğitim, kitap ve makaleler ile kurslar olduğu görülmektedir. Gelir yönetiminin işletmelerde uzun yıllardır (5 ve daha fazla) kullanıldığı çalışmadan elde edilen diğer bir sonuçtur. Son olarak gelir yönetimini uygulamanın işletmelere faydası genel olarak değerlendirildiğinde verimlilik, kârlılık, etkinlik ve satışları arttırdığı; kapasiteyi etkin kullanmada yardımcı olduğu ve maliyetleri azalttığı söylenebilir.

1.9. Turizm İşletmelerinde Gelir Kaynakları

Otel işletmelerinde satış gelirleri, müşterilere sağlanan hizmet ve ürün karşılığında alınan varlıklar olarak tanımlanmaktadır. Satış gelirleri otel işletmeleri için ilk olarak odaların müşterilere satılması ve müşterilerin daha sonra otel içerisinde yaptıkları harcamalardan oluşmaktadır. Söz konusu bu harcama alanları catering, eğlence alanları, alan kiralama, hediyelik eşya mağazaları, kumarhane ve otomatlardan oluşmaktadır (Jagels, 2007: 56-58). Genel anlamda otel işletmelerinde finansal analizlerin uygulanmasında gelir ile ilgili başlıkları oda, yiyecek, içecek ve iletişim oluşturmaktadır (Guilding, 2002: 12-14). Gelirlere ilişkin gelir tabloları bir gelir bölümü ile başlamaktadır. Gelirler de işler tarafından oluşan satışlardır. Oteller için işleri oluşturan birincil satış kategorileri odalar, yiyecek ve içecektir. Yiyecek içecek işletmelerinde ise gelirleri yiyecek satışları, içecek satışları ve perakende satışlar oluşturmaktadır (Defranco ve Lattin, 2007: 21). Benzer bir biçimde Messenger ve Shaw (1993: 151-153) otel bütçesinin yönetimine ilişkin satışları oda, restaurant, bar ve dinlence eğlence tesislerinden elde edilen gelirler olmak üzere dört bölüm altında kategorize etmişlerdir.

Otel işletmeleri ve yiyecek içecek işletmeleri için örnek bir gelir raporu Çizelge 1.2'de yer almaktadır (Defranco ve Lattin, 2007: 23-24);

Çizelge 1.2. Örnek Bir Otel ve Yiyecek İçecek İşletmesi Gelir Raporu

<i>Otel Gelir Raporu</i>		
31.12.2008		
Gelirler	\$	%
Oda Gelirleri	1,512,732	64,38
Yiyecek	512,650	21,82
İçecek	265,200	11,29
İletişim	22,122	0,94
Diğer Departmanlar	25,088	1,07
Kiralama ve Diğer Gelirler	12,000	0,51
Toplam Gelir	2,349,792	100
<i>Yiyecek İçecek Gelir Raporu</i>		
30.06.2008		
Gelirler	\$	%
Yiyecek	890,000	78,20
İçecek	220,000	19,33
Diğer	28,100	2,47
Toplam Gelir	1,138,100	100

Çizelge 1.2' de görüldüğü üzere otel işletmelerinin en önemli gelir kaynaklarının oda gelirleri daha sonra yiyecek ve içeceklerden elde edilen gelirler olduğu görülmektedir. Yiyecek içecek işletmelerinde ise önemli gelir kaynağını yiyeceklerin oluşturduğu söylenebilir.

Cruise işletmelerinde oda satışı, restaurant, bar, kıyı gezileri, tiyatro, klüpler, eğlence, tiyatro, güzellik, terapi, saç bakım merkezleri, dükkan, fotoğraf hizmetleri, kumarhane vb. gelir kaynaklarını oluşturmaktadır. Bu kaynaklardan bazıları satış sırasında müşterilere paket dâhilinde sunulabildiği gibi tatil sırasında ek satışlar halinde de gerçekleştirilmektedir. (Gibson, 2006: 20-29).

Seyahat acenteleri asıl hizmet olarak üretmedikleri aracı oldukları firmalara ilişkin %7 ve % 40 arasında değişen komisyonlarda faaliyet gösterirken kendi paket turlarını da oluşturarak satabilmektedirler. Ücret karşılığında pasaport ve vize gibi işlemler yapmakla birlikte seyahatle ilişkili ürünlerden (saç kurutma makinesi, valiz vb gibi.) ve hediyelik eşyalardan da gelir elde edebilmektedirler (Syratt ve Archer, 2003: 168). Seyahat acentelerinin Türkiye'de faaliyet gösterdikleri alanlar ve gelir kaynakları seyahat acenteleri yönetmeliğinde şu şekilde belirtilmiştir (Resmi Gazete, 2007):

- Seyahat acenteleri program kapsamında veya program dışı geceleme yada geceleme yada yurt içi/yurt dışı tur veya paket turları tanıtır, oluşturur, pazarlar veya satar.
- Kara, deniz ve hava ulaştırma araçlarının ve bu araçlara sahip işletmelerin rezervasyonunu yapar, biletlerini satar,
- Seyahat acentelerinin ürettiği hizmetlerin tamamını ya da bir kısmını ürün sahibi seyahat acentesi tarafından yetki verilme suretiyle satar,
- Transfer yapar,
- Kâr amacıyla konaklama, ulaşım, gezi, yeme-içme, eğlence sağlayan, sportif faaliyetler, kongre-konferans, dinî, sağlık, eğitim, kültürel, bilimsel ve meslekî inceleme, teşvik veya destek amaçlı seyahat ve bunun içinde yer alan

hizmetleri organize etmeyi, sağlamayı, pazarlamayı, gerçekleştirmeyi içeren paket tur veya turları düzenler, satar,

- Kâr amacıyla ikram, teşvik veya destek amaçlı olarak bedelsiz sunulmak üzere bedelini bizzat ödeyen kişi ya da kuruluşun yapacakları hizmetleri oluşturur, pazarlar veya satar,
- Ulusal ve uluslararası kuruluşlarca da kabul edilen turizm faaliyetlerinin oluşturduğu ürünleri satabilir,
- Turistik nitelikte kitap, resim, kartpostal, hediyelik eşya, turistin ihtiyaç duyacağı enformasyon malzemelerini satabilir,
- Ticarî amaçla sürücülü veya sürücüsüz olarak 15+1 veya daha az koltuk kapasitesine sahip, yolcu ve eşyalarını taşımaya mahsus taşıtları yurt içinde veya yurt dışında olmak üzere, yazılı bir sözleşmeyle belirli süreli kiralanmasını yapabilir.
- Turizmle ilgili ve turizm hareketinin gerektirdiği konular hakkında turistin tabi olduğu döviz, vize, gümrük gibi işlemlere ilişkin bilgi verebilir, vize işlemlerini yapabilir,

Otel işletmeleri, yiyecek içecek işletmeleri, cruise gemileri ve seyahat acentelerinde gelirleri oluşturan kaynakları kuruluş amaçlarında yer aldıkları unsurlar oluşturmaktadır. Bununla birlikte sektörün getirdiği yeniliklilerle birlikte ürün çeşitlendirmesi ile ilgili çalışmalar da her geçen gün artmaktadır.

1.10. Turizm İşletmelerinde Gelir Yönetimi

Gelir yönetimi ile ilgili olarak fiyatlandırma ve mevcut kapasitenin süreç kullanımı ile ilgili olarak sınıflandırma aşağıdaki Çizelge 1.3'de ayrıntılı bir biçimde görülmektedir (Kimes, 2000: 127). Farklı sektörler kendi içerisinde sahip olduğu özellikler kapsamında değişken fiyatlandırmalara ve süreç kontrollerine sahiptir. Sinema salonları, stadyum ve arenalar, kongre merkezleri birinci çeyrekte görüldüğü üzere ürünler için tahmin edilebilir süreçlerde sabit fiyatlamalar yapılmaktadır. Üçüncü çeyrekte yer alan restoran, golf merkezleri, internet hizmet sağlayıcıları genellikle sabit fiyatlarda tahmin edilemeyen süreçlerde faaliyetlerini sürdürmektedir. Dördüncü çeyrekte yer alan sürekli bakım hastaneleri de değişken fiyatları ücretlendirirken hastaların ne kadar süre ürün ve hizmet kullanabileceklerini

tahmin edemeyebilir. İkinci çeyrek de (Oteller, Havayolları, Araç kiralama, Kruvaziyer) benzer bir biçimde mevcut hizmetler için tahmin edilemeyen veya belirlenmiş süreçlerde değişken fiyatları kullanmaktadır. Başarılı gelir yönetimi uygulamaları, ikinci çeyrekte yer alan işletmeler için uygun görülmektedir. Çünkü söz konusu işletmeler kapasite ve fiyatlarını daha net bir biçimde yönetebilmektedirler. Üçüncü çeyrekte yer alan golf merkezleri de ikinci çeyrekte yer alan işletmelerdeki gelir yönetimini süreç ve stratejilerini beceri ile kullanarak bu yöntemden faydalanabilmektedir (Kimes, 2000: 127).

Çizelge 1.3. Gelir Yönetimi Tipolojisi

SÜREÇ	Tahmin edilebilir	Çeyrek 1 Sinema Salonu Stadyum ve Arenalar Kongre Merkezi	Çeyrek 2 Oteller Havayolları Araç Kiralama Kruvaziyer
	Tahmin edilemeyebilir	Çeyrek 3 Restoran Golf sahası İnternet hizmet sağlayıcıları	Çeyrek 4 Sürekli bakım hastaneleri

Kaynak: Kimes, 2000: 127

Havayolu işletmelerinde başlayan ve daha sonra benzer özellikli birçok sektör tarafından uyarlanan gelir yönetiminin en çok benzerlik gösterdiği işletmelerin de otel işletmeleri olduğu söylenebilir. Bu özelliklerde her iki sektörde de ileri tarihli rezervasyon imkânı vardır. Sabit kapasite ve kapasitenin stoklanamamasıyla birlikte ileri tarihlerde satılamaması söylenebilir (Lai ve Ng, 2005: 1059-1060).

Çeşitli sektörlerde gelir yönetimi kullanımına yönelik bilgiler Çizelge 1.4'de sunulmuştur (Guadix vd., 2010: 93). Çizelge 1.4'de yukarıda yer alan Çizelge 1.3'deki sektörlerde nasıl uygulandığına yönelik sektör bazlı açıklamalardan örnekler verilmiştir. Bu kapsamda havayolu işletmelerinde bölümlendirmeler yapılarak ekonomi ve iş dünyası gibi seçeneklerde gelir yönetimi uygulamalarının bir örneği belirtilmektedir. Otel başlığı altında fiyat farklılaştırması, bölümlendirme ve dağıtım kanalları ile sözleşmelere ilişkin açıklama yer almaktadır. Araç kiralama ve demir yollarında da talep dalgalanmasına yönelik örnekler verilmiştir. Son olarak restoran

işletmelerinde de talebin yoğun ve az olduğu benzer biçimde talep dalgalanmasında uygulanan tekniklerden birkaç örnek verilmiştir.

Çizelge 1.4. Çeşitli Sektörlerde Gelir Yönetimi Kullanımı

Sektör	Hizmet
Havayolları	Çeşitli kategorilerde bilet satışı yapılmaktadır. (Ekonomi, iş dünyası gibi) Uçuş öncesi fiyat değişiklikleri yapılabilmektedir.
Otel	Farklı müşterilere farklı fiyatlardan satışlar yapılabilmektedir. Dağıtım kanallarında farklı fiyatlardan oda satışları yapılabilmektedir.
Araç Kiralama	Talebin düşük olduğu yerlerde ve zamanlarda çeşitli anlaşmalar yapılabilmektedir. Araç uygunluğuna göre değişen fiyatlarla araçlar kiraya verilebilmektedir.
Demiryolları	Müşteriler haftanın farklı günlerinde ve günün farklı zamanlarına göre fiyat değişikliklerini ödeyebilecek gruplara ayrılır.
Restoranlar	İşlerin yavaş olduğu zamanlarda restoranlar indirim kuponları ve özel menüler sunmaktadırlar. Yoğun saatlerde fiyatlar yükselebilir.

Kaynak: Guadix vd., 2010: 93

Araştırmanın bu bölümünde çalışmanın temelini oluşturan otel işletmelerinde gelir yönetiminin tanımı, gerekli koşullar ve unsurları genel gelir yönetimi teknik, tanım, gelişim ve unsurlarına benzer bir biçimde ayrıntılı olarak açıklanmıştır. Daha sonra yiyecek içecek işletmelerinde, seyahat acentelerinde ve gelir yönetiminin son yıllarda hızlı bir gelişim gösterdiği kruvaziyer gemilerinde gelir yönetimi kısa bir biçimde özetlenmiştir.

1.10.1. Otel İşletmelerinde Gelir Yönetimi

Yaygın olarak havayolu işletmeleri, otel işletmeleri ve araç kiralama sektörlerinde kullanılan gelir yönetimi, işletmenin gelirlerini en yüksek düzeye getirebilmek için uygulanan bir yöntemdir (Bertsimas ve Shioda, 2003: 472). Gelir yönetimi, uygun zamanda uygun fiyattan uygun müşteriye kalan uygun kapasitenin satılmasıyla ilişkilidir. Pazar bölümlendirme, zamanlama (arz ve talebin zamanında yönetimi) ve fiyatlandırma gelir yönetiminin en önemli üç özelliğidir. Bütün bu özelliklerin başarılı bir şekilde uygulanması, uygulayan firmalara başarı getirebilecektir (Sanchez ve Satir, 2005: 136; Padhi ve Aggarwal, 2011: 725). Gelir

yönetimi otel işletmelerinin rekabetçi duruşlarını geliştirirken genel kârlılığı da arttırmaktadır (Donaghy, McMahon ve McDowell, 1995: 148). Relihan (1989:40) gelir yönetimini, gelirin maksimuma ulaşmasında odaların fiyatlandırılmasını ve kontrolünü içeren genel ekonomik ilkelerin uygulanması olarak tanımlamaktadır. Otel işletmelerinde gelir yönetimi, uygun yatak kapasitesine göre önceden belirlenmiş pazar bölümlerinde en iyi fiyatı belirlemek amacıyla uygulanan bir gelir maksimizasyon tekniğidir (Donaghy, McMahon ve McDowell, 1995: 140). Otel işletmelerinde gelir yönetimi otelin kaynaklarını etkin bir şekilde kullanma biçimidir. İşletmenin satış hacimlerini, fiyatlandırmayı ve oda envanterlerini yöneterek en üst düzeyde kâr elde etmesini hedeflemektedir. Modern bir yönetim tekniği olarak gelir yönetimi son yıllarda otel işletmelerinde rağbet görmekte Kuzey Amerika ve Avrupa'da çok başarılı örnekleri olduğu görülmektedir. Bununla birlikte gelir yönetimi ile ilgili çalışmaların büyük bir kısmının batılı ülkelere, büyük ve zincir otel işletmelerine odaklandığı görülmektedir (Li, 2011: 144). Otel işletmeleri yöneticileri, otelin kapasite miktarında sahip olduğu otel odalarını özellikle yüksek talebin meydana geldiği dönemlerde en yüksek kâr elde edebilecek biçimde satabilmek amacıyla çeşitli fiyatlandırma teknikleri uygulamışlardır. Uygulanan bu tekniklerden birisi de gelir yönetimidir (Choi ve Cho, 2000: 18).

İlk olarak havayolu işletmelerinde uygulandığı dikkate alındığında havayolu işletmelerinin bu konunun gelişmesinde ve yaygın olarak kullanılmasında önemli bir yere sahip olduğu söylenebilir. Bu sektörün ardından tekniklerinin kolay bir biçimde uygulanabileceği diğer bir sektör turizm sektöründeki otel işletmeleridir (Li, 2011: 144-145). Havayolu işletmelerinde başlayan ve otel işletmelerinde de kendisine uygulama alanı bulan gelir yönetiminin Lai ve Ng (2005: 1059-1060) otel-havayolu işletmelerinde şu şekilde benzer özelliklere sahip olduklarını belirtmişlerdir.

- Otel işletmeleri için odalar uçaklar için koltuklar stoklanamaz.
- Kapasite genellikle belirlidir ve rakip firmalara giden müşterilerin kaybettirdikleri fazladır.
- Ön rezervasyon imkânı her iki sektörde de vardır.(Rezervasyon iptalleri, rezervasyon yaptırıp gelmeme, rezervasyon fazlalığı problem teşkil etmektedir).

1980’li yılların sonlarına doğru havayolu işletmelerinin sınırlı kapasiteyle yüksek talep dönemlerinde gelirlerini arttırmaları benzer özelliklere sahip otel işletmelerini de bu tekniği uygulamaya yöneltmiştir (Gu ve Caneen, 1998: 245). Havayollarında uygulanmaya başlanan gelir yönetimi ile ilgili çalışmaların (Relihan, 1989; Gu ve Caneen, 1998; McGill ve Van Ryzin, 1999; Choi ve Cho, 2000; Wilson, 2001; Sanchez ve Satir, 2005; Li, 2011; Liu ve Lu, 2005; Heo ve Lee, 2009; Padhi ve Aggarwal, 2011; Guerriero, Miglionico ve Olivito, 2012; Wang, 2012; Aubke vd., 2014) hizmet sektöründe benzer özelliklere sahip işletmeler de özellikle oteller, araç kiralama şirketleri, restoranlarda da uygulanabilmesi için araştırmalar yapıldığı görülmektedir.

Hizmet sektöründe kullanılabilecek gelir yönetiminin otel işletmelerinin bilinen genel özelliklerini kapsadığı benzer bir biçimde Kimes (2000: 3-14)’den aktaran Guadix vd., (2010: 519-520) tarafından şu şekilde açıklanmıştır:

- Sınırlı Kapasite: Otel işletmelerinde odaların sayısının kısa vadede arttırılamayacağından belirli zaman içerisinde mevcut odaların satışının gerçekleştirilmesi zordur.
- Pazar Bölümlendirme: Hizmet sektöründe farklı beklenti ve isteklere sahip müşterileri belirlemek için işletmeler bölümlendirmeden faydalanabilmektedir.
- Talep Belirsizliği: Gelir yönetiminde talep değişkenliğinin tahmin edilebilmesi önemlidir. Özellikle yöneticiler yüksek talep dönemlerinde fiyatları arttırabilir benzer bir biçimde düşük talep dönemlerinde fiyatları azaltabilirler.
- Kaynakların Stoklanamaması: Stoklama, hizmet işletmelerini üretim yapan işletmelerden ayıran bir unsurdur. Otel işletmelerinde bir gün için satılmayan odanın ve hizmetin gelecek günler için saklanması ve stoklanması durumu yoktur.
- Yüksek Genel Giderler: Mevcut kapasite giderlerine yeni müşteriler eklemek ek maliyeti çok fazla arttırmayacaktır. Özellikle otel işletmelerinde odalara olan talebe artış meydana geldiğinde sabit giderlerin çeşitliliğinden ve

fazlalığından dolayı bu talepler ek maliyetlerde çok fazla bir artış meydana getirmeyecektir.

Temelde yukarıda bahsi geçen özellikleri taşıyan sektörlerde gelir yönetimi uygulamalarının başarılı bir şekilde sürdürülebileceği ve başarıya ulaşılabileceği düşünülebilir.

Havayolu işletmelerinde koltuk satışlarının artırılmasına yönelik gelir yönetimi ile ilgili uygulamaların yapılmasına rağmen koltuk satışının her bir uçuş için son rezervasyon saati vardır. Ancak otel işletmelerinde müşteri istediği her an rezervasyon yaptırabilir. Ayrıca kalış süresiyle ilgili olarak uzatma veya erken ayrılış gerçekleştirebilme ihtimali otel işletmelerinde gelir yönetimi kavramını çok yönlü bir hale getirmektedir (Liu ve Lu, 2005: 259). Gelir yönetiminin otel işletmeleri için zorunlu bir stratejik araç haline gelmesiyle (Choi ve Mattila, 2005) birçok otel ve restoran işletmesine gelir yönetimi ile ilgili sistemler uyarlanmaya çalışılmıştır. Bu sistemler ile başarılı sonuçlara ulaşılmıştır. Bu sistemlerin birçoğu basit sistemlerden oluşurken bazı türleri ise oldukça karmaşıktır (Wilson, 2001: 46). Gelir yönetimi ile ilgili birçok çalışma yapılmasına rağmen otel işletmelerinin oda çeşitliliklerinin (Suit oda, standard oda, junior süit oda vb. gibi) fazla olması ve çeşitli programlar çerçevesinde (balayı, ücretsiz oda tahsisi, sezon vb. gibi) gelirlerin değişkenlik göstermesi ve otel yöneticilerinin sadece geçmiş deneyimlerine dayanarak pazar durumu ve müşteri talepleri ile ilgili değerlendirmeler yapması gelirin etkin bir biçimde yönetilmesini zorlaştırabilmektedir (Padhi ve Aggarwal, 2011: 725-726). Diğer taraftan gelir yönetiminden sorumlu yöneticilerin örgüt içerisindeki bilginin genel müdür, önbüro müdürü, satış müdürü, yiyecek içecek müdürü, rezervasyon müdürü gibi yöneticilerle uyumlu bir biçimde paylaşılmasını sağlamak gelir yönetimi uygulamalarının başarıya ulaşmasını sağlamada önemli bir rol oynayabilir (Aubke vd., 2014: 149).

Gelir yönetimi ile ilgili uygulamaları başarılı bir biçimde gerçekleştiren otel işletmeleri, mevcut kapasitelerinin satışları üzerinden finansal anlamda bir güç elde edebilirler (Wang, 2012: 865). Başarılı bir gelir yönetimi uygulamasına örnek olarak Hilton oteller gösterilebilir. Gelir yönetimi alanında üst düzey yetkili olabilmek için öncelikle gelir yöneticilerini rekabet, tahminleme, fiyatlama stratejileri ve karar

verme süreçleri gibi konuları kapsayan eğitimlere tabi tutmaktadırlar (McCann, 2000; akt: Williams, 2010: 27). Bir diğer örnek ise Marriott Hotel grubudur. Özellikle gelir yönetimi kavramının ortaya çıkmasından sonra bu sistemi başarılı bir şekilde otellerine uygulayarak kârlılıklarında artış sağlamışlardır. Geliştirdikleri gelir yönetimi uygulamalarını stratejik gelir yönetimi yaklaşımı ve taktiksel gelir yönetimi yaklaşımı olarak adlandırmışlardır (Baker ve Collier, 1999: 239-245). Başarılı örneklerle ilişkin elektronik kontrollü başarılı sonuçların havayolu sektörlerinde görülmesinden sonra konaklama işletmelerinin gelir yönetimi sistemini sistemlerine entegre etmeleri ile sadece oda gelirlerinde değil, toplam gelirdede önemli artış sağlayan Marriott International, Hilton HotelsCorp., Holiday Inns ve Sheraton bu duruma örnek olarak gösterilebilir (Mei ve Zhan, 2013: 178).

McCaskey (1998) bugünün gelirlerinin arttırılmasına yönelik çalışmaların yarının müşterilerini kaybedebileceği konusunda firmaları uyarırken, gelir yönetimi uygulamalarında uygulayıcılarının ve karar mekanizmasındaki kişilerin titiz bir çalışmayla kararları almaları ve uygulamaları gerektiğini belirtmektedir. Otel işletmeleri uzun yıllardır kullanılan gelir yönetimini düşük talep dönemlerinde özel paketlerle uygulamaktadırlar. Bu bağlamda bazı oteller hafta sonu indirimleri, yaz ortası fırsatları, yeni yıl fırsatları gibi uygulamalarla gelirlerini arttırıcı gelir yönetimi tekniklerini uygulamaktadırlar (Liu vd., 2006: 546). Ayrıca otel işletmeleri gelir yönetimi uygulamalarını daha hızlı ve pratik bir biçimde yapabilmek amacıyla bazı gelir yönetimi yazılımlarından faydalanmaktadırlar. Her geçen gün artan yazılımlarla birlikte özellikle IDeaS V5i, Rainmaker Group, PROS Pricing software, EasyRMS ve OptismRM solutions vb.gibi bir çok yazılım otel işletmelerine gelir yönetimi konusunda önemli destek ve yarar sağlamaktadır (El Gayar vd., 2011: 85). Gelir yönetimi teorileri, dinamik fiyatlandırma, rezervasyon fazlalığı, rezervasyon yaptırıp gelmeme, rezervasyon iptalleri gibi istatistiksel tahmin ve matematiksel optimizasyon teknikleri gibi taktiksel problemler otel işletmelerinin son yıllarda üzerinde durduğu konulardır (Liu vd., 2006: 546).

Aynı otel içerisinde aynı odaların farklı müşterilere kalış süreleri ve erken rezervasyon yaptırma durumlarına göre farklı fiyatlandırmalarla farklı zaman aralıkları içerisinde sunulması gelir yönetimi uygulamalarının ortak özelliğidir.

Örneğin müşterilerinin çoğunluğunu iş amaçlı gelen konukların oluşturduğu otellerin yoğunlukları hafta içi günlerde artış göstermektedir. Bu tip müşteriler, seyahat amaçlı turizm faaliyetlerine katılan kişilere göre daha fazla ücret ödemeyi kabul etmektedirler. Seyahat amaçlı turistik faaliyetlere katılan turistler genellikle rezervasyonlarını gelecekleri tarihten uzun bir süre önce yapmaktadırlar. İş amaçlı seyahat eden turistlerde ise durum biraz daha farklıdır. Bu müşteriler de genellikle gelecekleri tarihlere yakın tarihlerde rezervasyonlarını yapmaktadırlar. Söz konusu durum işletmenin rezervasyon yapılma tarihlerine yönelik fiyatlandırmalar yapmalarına olanak sağlamaktadır (Avinal, 2005: 53).

Orkin (1988) gelirin etkililiğinin aşağıdaki formülle ölçülebileceğini belirtmiştir (Donaghy, McMahon ve McDowell, 1995: 141-142):

Gelir etkililiği = Gerçekleşen gelir/Potansiyel gelir

Örneğin: 400 odalı bir otel işletmesinin oda fiyatı 90 TL'dir. 300 odasının ortalama 70 TL'den satıldığı varsayıldığında;

(Satılan oda miktarı X Ortalama fiyat) / (Oda fiyatı X Toplam oda miktarı)

$$(300 \times 70) / (90 \times 400) = 21000 / 36000$$

$$= \%58,3 \text{ 'tür}$$

Bu formülde Orkin (1988) gerçekleşen geliri, mevcut kapasiteden satılan odanın ne kadar fiyat ortalamasıyla satıldığını ifade etmektedir. Potansiyel gelir ise otelin bütün odalarının belirlenen fiyattan satıldığında elde edilecek toplam geliri ifade etmektedir. Belirlenen bu formülde gelir yönetimi için önemli olan faktörler oda fiyatı ve doluluk oranıdır (Donaghy, McMahon ve McDowell, 1995: 141-142).

1.10.2. Yiyecek İçecek İşletmelerinde Gelir Yönetimi

Gelir yönetiminin; stoklanamayan ürün yapısı, pazar bölümlendirmeye elverişli bir yapıya sahip olma, sabit kapasite, dalgalanan talep yapısı, maliyet yapısı, ön rezervasyon ile satın alma imkânı gibi özelliklere sahip sektörlerde uygulanabildiği görülmektedir (Cross, 1998; Bujsic, Hutchinson ve Bilgihan, 2014: 338). Yiyecek içecek işletmeleri kapsamında özellikle restoran işletmelerinde gelir yönetimi ile ilgili çalışmaların (Bertsimas ve Shioda, 2003; Kimes, 2004; Kimes,

2008; Thompson, 2010) özellikle son yıllarda arttığı görülmektedir. Çizelge 1.5’de işletmeler için ürün grubu ya da iş birimi analizi için yapılan müşteri kârlılık matrisi görülmektedir. Söz konusu matrisde VIP grubu yüksek harcama ve yüksek devamlı müşteri frekansına sahip olduğu görülmektedir. Müdavim grubu da benzer bir biçimde yüksek devamlı müşteri frekansı grubunda yer alırken harcamalar düşüktür. Özel grubunun yüksek harcama, düşük devamlı müşteri frekansında yer aldığı görülmektedir. Kitle grubu ise, düşük devamlı müşteri frekansı ve düşük harcama grubunda yer almaktadır. Söz konusu bu gruplandırma yardımıyla yöneticiler ürün gruplarının ve iş süreçlerinin yapılandırmasında belirli gruplar üzerinde yoğunlaşarak gelirlerin artırılmasında bu gruplara özel teknik ve stratejiler gerçekleştirmektedirler (Bujisic, Hutchinson ve Bilgihan, 2014: 343).

Çizelge.1.5. Müşteri Kârlılık Matrisi

Yüksek Harcama	Özel	VIP
Düşük Harcama	Kitle	Müsavim
	Düşük devamlı müşteri frekans	Yüksek devamlı müşteri frekans

Kaynak: Bujisic, Hutchinson ve Bilgihan, 2014: 343

Gelir yönetimi, süreç kontrolü ve fiyatlandırma ile etkinleştirilir. Süreç yönetimi müşterinin geleceği zamanın, ne kadar süre boyunca kalacağına, masanın tekrar ne zaman satışa hazır hale geleceğinin kontrol ve bilgisini gerektirir. Yoğun zamanlarda yemek süresi kısaltılabilirse hizmet edilebilecek kişi sayısı da o miktarda artırılabilir. Bu kapsamda işletmeye daha fazla gelir kazandırılabilir. Yemek süresi masanın kullanım süresi içerisindeki zamanı müşteri geliş, yemek süresi ve masanın tekrar satışa hazır hale gelmesini kapsayan süreçtir. Müşteri geliş zamanını yönetme, müşterinin ne zaman geleceğinin etkili bir biçimde tahmin edilmesidir. Masanın tekrar hazır hale getirilmesinin yönetimi, yemeğin hazır hale gelmesi ve tekrar satış için hazır hale gelmesini kapsamaktadır. Bu süreçte sürenin kısaltılmasına yönelik çalışmalar yoğun zamanlarda gelir artışı sağlamaktadır (Kimes, 2008: 298-299). Yiyecek içecek işletmelerinde yöneticiler sahip oldukları masaları daha fazla müşteriye kullanırmak isterler. Çünkü toplam fatura masa kullanımına yönelik kişi sayısı doğrultusunda artmaktadır (Bertsimas ve Shioda, 2003: 472). Kimes (1999:

20-21; 2004: 54-65) restoran işletmelerinde gelir yönetimini beş aşamada açıklamaktadır. Bu aşamaların ilki müşterilerin tercihleri, yemek süreleri, RevPASH, yemek zamanı gibi verilerin POS ve sistematik gözlemler vb., yoluyla toplanması ve analiz edilmesiyle açıklanabilen verilerin toplandığı ve genel bir değerlendirmeye yer vermektedir. İkinci aşama toplanan veriler ve açıklanması gereken sorulara cevapların arandığı aşamadır. Bu aşamada düşük yer doluluğu, yemek süresi ve çeşitliliği, ödeme ve ayrılış gibi konuların geliştirilmesine yönelik sorunların sebeplerinin balık kılçığı diyagramı (Gürbüz ve Çakmak, 2012: 71), hizmet tasarımında ayrıntılı hizmet planı (Koç, 2015: 100) gibi yöntemlerle de desteklenerek açıklanmaya çalışılmaktadır. Belirlenen sorunların çözümüne yönelik tavsiye ve yapılması gerekenlerin açıklandığı gelir yönetimi stratejisini geliştirme diğer aşamadır. Dördüncü ve son aşama sırasıyla değişikliklerin uygulandığı ve sonuçların izlendiği diğer bir ifade ile değerlendirme aşamasıdır.

Kimes (2003: 136-137) restoran işletmelerinde talebin yoğun yaşandığı zamanlarda yemek süresini kısaltmanın gelirleri arttırdığını belirtmişlerdir. Bujisic, Hutchinson ve Bilgihan (2014: 345-346) ise bir örnekle içecek işletmelerinde salı günleri gibi talebin çok az olduğu zamanlarda öğrenci geceleri adı altında indirimli etkinlikler ile satış ve gelirlerin artırılmasına yönelik kararları açıklamaktadır. Gelir yönetimi tekniklerinin uygun teknoloji ile birleştirildiğinde restoran işletmelerinin kârlılık ve gelirlerini arttırabileceği düşünülmektedir (Kimes, 2008: 297).

1.10.3. Seyahat Acentalarında Gelir Yönetimi

Turların fiyatlandırılmasında ulaşım, konaklama, yemekler, müze ören yerleri giriş ücretleri ve rehberlik hizmetleri, zorunlu sigorta hizmetleri ile birlikte diğer bir takım giderler de eklenerek seyahat acentalarının belirlenen maliyet fiyatının üzerine kâr marjının ilave edilmesi ile müşteriden talep edilecek fiyat ortaya çıkacaktır. Bu fiyat paket tur fiyatı olarak adlandırılmaktadır. Bu paket turların pazarlanmasında ise genel olarak broşür yaratma, reklamcılık, halkla ilişkiler ve bireysel satış tekniklerinden yararlanılmaktadır (Öz, 2015: 56-62). Seyahat işletmelerinin de diğer turizm sektörü ile ilgili olduğu ve benzer özellikleri taşımasından dolayı gelir yönetimi ile ilgili çalışmaların bu alanda da arttığı gözlenmektedir.

Guillet ve Chan (2016) çalışmalarında seyahat acentelerinin rekabet avantajı sağlama ve avantajlarını korumada gelir yönetiminin stratejik bir öneme sahip olduğunu belirtmektedirler. Seyahat acentelerinin gelir yönetimi kapsamında üzerinde durması gereken konuları kapasite, arz ve talep yönetimi, bölümlendirme, rezervasyon, maliyet, fiyatlandırma ve kâr optimizasyonu olarak açıklamaktadır. Ayrıca diğer işletmelerde olduğu gibi seyahat acenteleri içerisinde de gelir yönetimi ile ilgili eğitim ve geliştirme çalışmaları yapılmasının önemi vurgulanmaktadır.

1.10.4. Kruvaziyer Gemilerde Gelir Yönetimi

Kruvaziyer turizmi, önceden belirlenmiş bir rota üzerinden donanımlı gemilerin seyretmesi üzerine kurulu bir turizm çeşidi olup, gemi üzerindeki olanakları ve uğrak yapılan destinasyonların sahip oldukları turistik faaliyetleri (kara turları, dalış aktiviteleri vs.) kapsayan geniş kapsamlı turizm hareketi olarak tanımlanabilir (Bayazıt, 2015: 22). Liman ziyaretleri, limana yakın yerleri ziyaret ve alışverişlerden oluşan aktiviteleri kapsayan kruvaziyer turizmin temelinde gemi ve deniz seyahati yatmaktadır. Gemi seyahati, gemide sunulan her türlü hizmet ve liman ziyaretlerinden oluşan bir turistik ürün olarak kruvaziyer turizm, ayrıca diğer ulaştırma ve konaklama hizmetlerinden de yararlanmaktadır (Kılıçhan, 2012: 4). İmalat tabanlı değer zincirinde son aşamalardan birisi olan dağıtım turizm değer zincirinde ilk aşamalardandır. Bu bağlamda turistlerin ilk yaptıkları iş kruvazier gemi turları satan tur aracılığı ile iletişime geçmek ve tercihlerine göre kendilerine cazibe merkezleri belirleyip turu satın almalarıdır. Turistlerin tercihleri doğrultusunda tur araçlarından alınan kruvaziyer turları neticesinde turistik ürün değer zincirinin ilk aşaması olan turistik ürün dağıtımını gerçekleştirmiş olur (Öz, 2015: 86). Bu bağlamda dağıtım, kapasite fiyatlandırma gibi gelir yönetimi tekniklerini ilgilendiren konularda kruvaziyer gemilerinde gelir yönetimi teknikleri havayolu işletmeleri ve otel işletmelerine göre bir takım benzerliklere sahip olduğu gibi farklılıklara da sahiptir. Otel işletmelerinden farklılık gösterdiği konuların fiyatlandırma, kapasite yönetimi, çapraz satış ve rezervasyon konularında olduğu söylenebilir (Maddah vd., 2010: 445-446). Kruvaziyer gemilerinde kumarhane, bar ve restoranlarda satışlar toplam gelir içerisinde önemli bir yere sahiptir. Diğer bir ifade ile çapraz satış toplam gelir içerisindeki pay olarak diğer işletmelere göre daha önemli olduğu söylenebilir.

Rezervasyonlar çok daha önceden eğlence ve gezi amacıyla seyahat edecek yolcular tarafından yapılmaktadır. İş amacıyla rezervasyon yapan potansiyel müşteriler gibi müşteri bölümlendirmeleri çok fazla yapılamamaktadır (Maddah vd., 2010: 445-446). Bu ve bunun gibi farklı özellikler kruvaziyer gemilerinde gelir yönetimi tekniklerinin kendine özgü dinamikler içerisinde değerlendirilerek çalışmalar yapılmasını gerektirmektedir.



İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA MODELİ VE YÖNTEMİ

2.1. Araştırma Modeli

Bu çalışma nitel ve nicel veri toplama tekniklerin birlikte kullanıldığı karma desen modelinde gerçekleştirilmiştir. Karma yöntem ile ilgili günümüze kadar yazılan kaynaklar ve çalışmalar incelendiğinde araştırmacıların son yıllarda bu yönetime olan ilgilerinin ve bu yöntem kullanılarak yapılan çalışmaların sayılarının hem ulusal hem de uluslar arası boyutta arttığı görülmektedir. Özellikle 1990'li yıllarda sosyal bilimlerde ayrı ve farklı bir alan olarak görülmeye başlanmış ve araştırmacıları tasarım aşamasında daha bilinçli tercihler yaparak karma yöntemi kullanmaya yöneltmiştir. Araştırmacılar nicel ve nitel yöntemlerle araştırma sorularını cevaplamada yetersiz kaldıkları durumlarda karma yönetime başvurabilmişlerdir (Baki ve Gökçek, 2012: 17-18). Karma yöntem araştırmaları olarak tanımlanan bu yöntem, nitel ve nicel verilerin tek bir çalışma içerisinde toplanması ve analiz edilmesine odaklanmaktadır. Böylece nicel ve nitel veri setlerinin karışımı, sentez, çeşitleme ve bütünleştirme stratejileri yoluyla daha geniş ve zengin bir hal almaktadır (Duban ve Yelken, 2010: 347). Araştırma sorularının nicel ve nitel yöntemlerin uygulanması neticesinde cevaplamada yetersiz kalındığının veya kalınabileceğinin düşünüldüğü durumlarda bu yönetime başvurulmaktadır. Karma yöntemin kullanılarak yapıldığı çalışmalarda nicel ve nitel yöntemlerden elde edilen sonuçların birbirine yakınlığı veya birbirini destekleyip desteklemediği, sonuçların birbirini tamamlaması, yeni hipotez veya araştırma soruları üretilmesi ya da araştırmanın sınırlarının genişletilmesi hedeflenebilir (Baki ve Gökçek, 2012: 17).

Genel olarak karma yöntem araştırmalarının kullanım yerleri ve amaçları aşağıdaki biçimde sıralanabilir (Firat, Yurdakul ve Ersoy, 2014: 69-70):

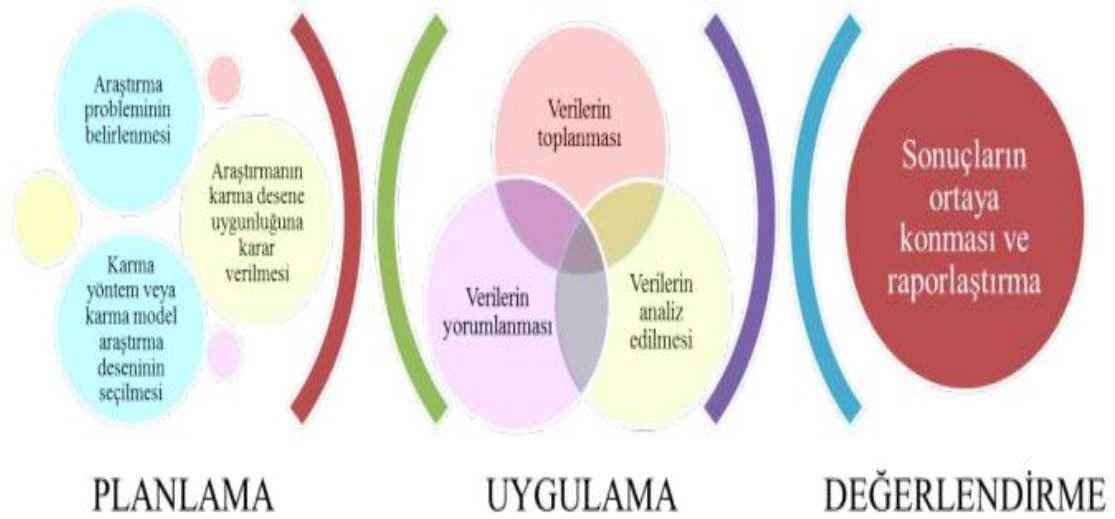
- Ölçek, anket formu ve diğer veri toplama araçlarının geliştirilmesi ve iyileştirilmesinde,
- Geliştirme, uygulama ve değerlendirme çalışmalarında,

- Verilerin onaylanması ve çapraz doğrulamasında,
- Aynı konuların farklı yönleriyle incelemesinde,
- Farklı açılardan karmaşık olguların keşfedilmesinde,
- Tek bir yöntemle elde edilen bulguların araştırılması veya test edilmesinde kullanılmaktadır.

Karma yöntem nitel ve nicel verilerin her ikisinin de toplandığı ve analiz edildiği ampirik bir araştırma yöntemidir. Bu yöntemde nicel ve nitel veriler birleşik veya karışık bir biçimdedir (Punch ve Oancea, 2014). Araştırmayı karma yöntem kullanarak yapmayı planlayan araştırmacı kararını bu yönde vermeden önce hedef çalışmanın amacı ve araştırma sorularının hem nitel hem de nicel yöntemden faydalanılarak cevaplanacağını belirlemek durumundadır. Araştırma amacı ve sorusunu açık bir biçimde ortaya bu yöntemle koyulacağı düşünüldüğünde araştırmacı nitel ya da nicel araştırma yöntemleri tercihinde bulunmak yerine her ikisini de çalışması için en iyi şekilde harmanlayarak kullanır (Kocaman-Karoğlu, 2015: 354). Karma araştırmada kullanılan dört ana yöntem şu şekilde açıklanabilir (Creswell, 1994; akt.Şakar, 2012: 68).

- Sıralı (iki aşamalı) Çalışmalar: Araştırmacının iki ayrı yöntemi birbirinden ayrı uyguladığı çalışma biçimidir. Araştırmacı öncelikle nitel aşamayı ardından nicel aşamayı gerçekleştirebileceği gibi tam tersi bir süreç işleterek de araştırmayı gerçekleştirebilmektedir.
- Paralel (Eş Zamanlı) Çalışmalar: Adından da anlaşılacağı gibi araştırmacının nitel ve nicel çalışmayı aynı anda gerçekleştirdiği çalışmalardır.
- Eşdeğer Statülü Çalışmalar: Araştırmacı çalışılan konuyu eşit şekilde anlamak için, çalışmada hem nitel hem de nicel yaklaşımları kullanmaktadır.
- Baskın-Daha Az Baskın Çalışmalar: Bu teknikte yönteme ilişkin metot ya da metotlar baskın olarak ele alınmaktadır. Bu yöntem, daha az baskın olan ve çalışma içerisinde alternatif olarak kullanılan araştırma yöntemi ise çalışmanın küçük bir bölümünü oluşturduğu için baskın olan metot yoluyla elde edilen verileri destekler niteliktedir.

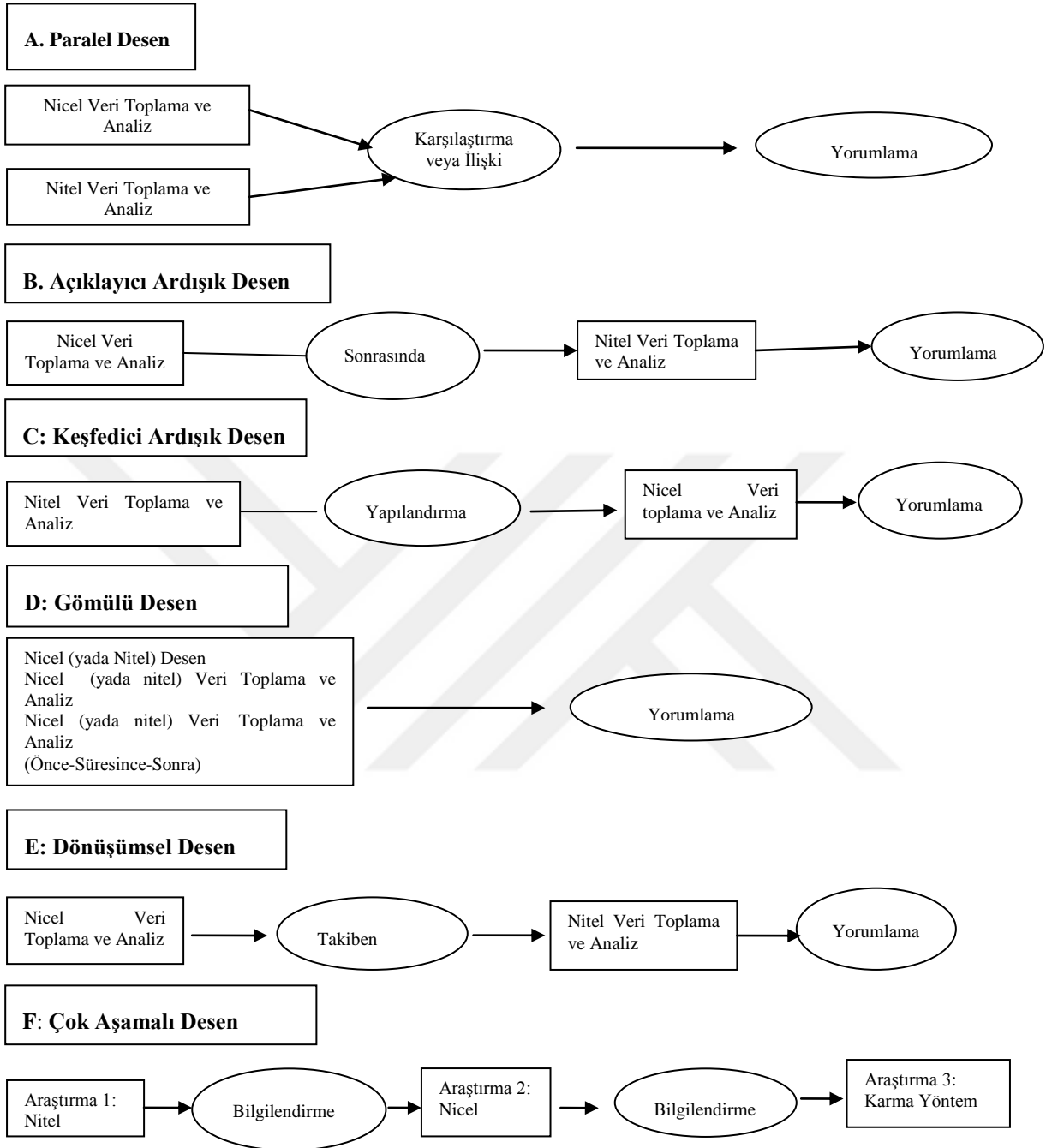
Karma yöntem araştırmalarında amaç, nicel yöntemin yapısı gereği sayıların kullanılması nitel yöntemlerin yapısı gereği olarak kelimelerin kullanılması ve bu verilerin birleştirilerek veya birbirini tamamlayarak yeni ve bağımsız bir Őeyler çıkarmaktır (Punch, 2005: 60). Karma yöntemin bir özelliği de nicel ve nitel verilerin ayrı ayrı değerlendirildiği gibi birbirini tamamlayacak Şekilde de kullanılabilmesidir. Bu özellik karma yöntem araştırmalarında araştırmaya güveni arttıran bir unsurdur (Arıcı ve Bayındır, 2015: 109). Araştırma açıklayıcı desende kurgulanmış olup veri toplama işlemi ve araştırma problemleri bu desene göre planlanmıştır. Bilindiği üzere açıklayıcı desen de nicel ve nitel veriler iki aşamada ve sıralı olarak gerçekteşirilir. İlk olarak nicel veriler toplanır ve analiz edilir. İkinci kısımda bu verileri tanımlamak için nitel veriler toplanıp analiz edilir (Cresswell ve Plano Clark 2011; akt.Kocaman-Karoğlu, 2015: 358-359).



Şekil 2.1. Karma Yöntem Araştırmalarında İzlenebilecek Adımlar

Kaynak: Fırat, Yurdakul ve Ersoy, 2014: 73.

Araştırmanın amaçlarına, örneklemine, kapsam ve derinliğine bağlı olarak karma yöntem araştırmalarında bir takım aşamalar mevcuttur. Şekil 2.1'de görülen aşamalar karma yöntem araştırmalarında genel olarak izlenebilecek yollardır. Bu aşamaların planlama, uygulama ve değerlendirme ana başlıklarından oluştuğu görölmektedir (Fırat, Yurdakul ve Ersoy, 2014: 73).



Şekil 2.2. Karma Yöntem Araştırma Desenlerinin Prototipik Örnekleri

Kaynak: Cresswell ve Clark, 2011

Şekil 2.2’de görülen araştırma desenlerin araştırma içerisinde planlanıp kullanım biçimleri şu şekilde açıklanabilir (Creswell ve Clark, 2011; Kocaman Karoğlu, 2015: 359):

Paralel Desen: Nitel ve nicel verilerin eş zamanlı olarak toplandığı ve eşit öneme sahip oldukları ve verilerin bir arada kullanıldığı desen paralel desen olarak adlandırılmaktadır. Bu desende güçlü olan zayıf olanı dengeleyerek araştırma sorusuna bir bütün olarak cevap bulunur.

Açıklayıcı Desen: Nicel ve nitel veriler sıralı ve iki aşamada gerçekleşir. İlk önce nicel veriler toplanır ve analiz edilir. İkinci aşamada bu verileri tamamlamak için nitel veriler toplanıp analiz edilir.

Keşfedici Desen: sıralı bir düzenin takip edildiği keşfedici desende açıklayıcı desenin tersi bir işleyiş söz konusudur. Önce nitel veriler toplanarak analiz edilir ve nicel verilerin toplanmasına yön vermek için kullanılır.

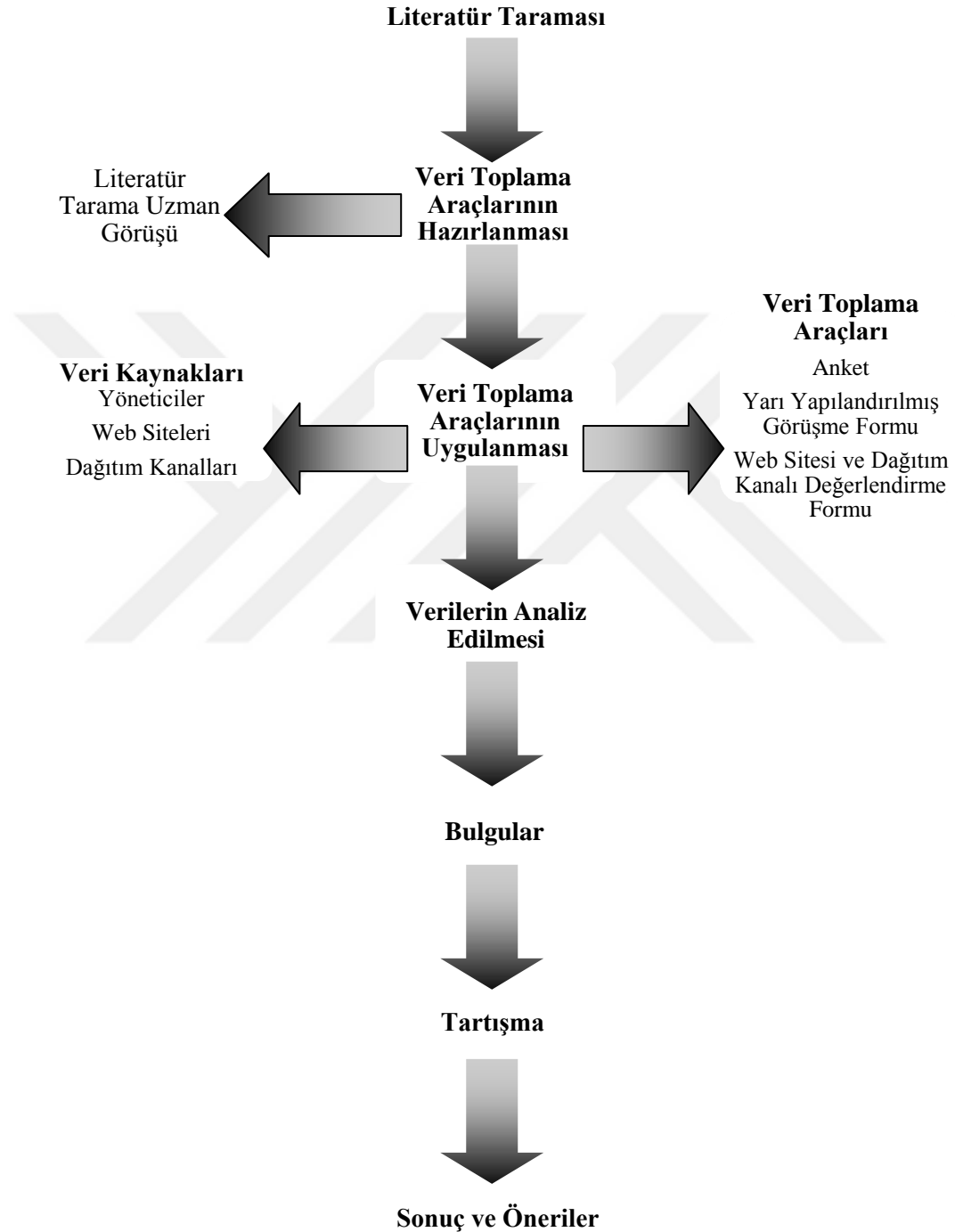
Gömülü Desen: Nitel ve nicel veri eş zamanlı olarak toplanır. Gömülü desende bir grup veri diğer gruba destekleyici olur. İkinci veri grubunun toplanmasının nedeni birincil veri grubunu desteklemek ve yeni bakış açıları sağlamaktır. Bu desende araştırmacı nitel desen içerisine nicel bir destek (örneğin bir durum çalışması) veya nicel desen içerisine nitel bir destek (örneğin bir deney) sunmalıdır. Gömülü desendeki destekleyici dayanağın bütün tasarımı çeşitli yönlerden güçlendirilmesi gerekmektedir.

Dönüşümsel Desen: Araştırmacının dönüşümsel çerçeve içerisinde şekillendirdiği bir tasarım şeklidir. Bütün diğer kararlar (öncelik, zamanlama, karma yapma) bu dönüşümsel çerçevede karşılaştırılır.

Çok Aşamalı (Evreli) Desen: Birçok projenin zaman içerisinde aynı amaç için bağlandığı durumlarda ortaya çıkabilir. Tek amaç için bir nitel, bir nicel, bir karma desen kullanılmış olan çalışmaların zaman içerisinde birbirinin üzerine konumlandırılıp bir arada kullanılması şeklinde gerçekleşebilmektedir.

Şekil 2.2’de karma yöntem araştırmalarında araştırmacılar tarafından sürecin planlanmasında yer alan desenler görülmektedir. Araştırmada açıklayıcı ardışık

desenin kullanılması planmış ve Şekil 2.3'de araştırmanın süreci sırasıyla gösterilmektedir.



Şekil 2.3. Araştırmanın Aşamaları

Nicel ve nitel yöntemlerin tek başına kullanılmasının yerine, araştırmacılara uygun detayda, kapsamlı ve nitelikli veri sunması bakımından çalışmalarda karma yöntemler tercih edilebilmektedir (Korur vd., 2016:3).

Bu araştırmada nicel araştırmanın ardından nitel araştırmaların kullanılmasının nedeni olarak diğer bir ifade ile karma yöntemin uygulanmasının nedeni yöneticilerin gelir yönetimi tekniklerine ilişkin görüşlerinin alınarak konunun daha derinlemesine araştırılmak istenmesidir. Bu nedenle yarı yapılandırılmış görüşme formu ile yüz yüze ve telefon aracılığı ile görüşmeler yapılarak yöneticilerin deneyimlerinin derinlemesine ve açıklayıcı bir biçimde elde edilmesi planlanmıştır. Ardından yönetici görüşlerine göre belirlenen tekniklerin web siteleri ve dağıtım kanallarındaki etkililik ve kullanım düzeyleri de incelenmiştir.

2.2. Araştırmanın Hipotezleri Ve Soruları

Alrumaihi (2013) gelirlerin arttırılmasında gelir yönetimi tekniklerinin önemli bir role sahip olduğunu belirtirken özellikle fazla rezervasyon ve fiyatlama stratejileri ve dağıtım kanallarının önemini satışlar üzerindeki etkileri üzerinden açıklamışlardır. Li (2010) işletmelerde gelir yönetimi tekniklerini uygulamanın satışlar ve işletme performansı üzerindeki etkisine yönelik gelişmenin sağlanmasında gelir yönetimi uygulamaları ve ilkelerinin tutulmasını sağlamak, bilgi sistemleri ile gelir yönetimi sistemlerinin birleştirilmesi ve işletmenin kullandığı gelir yönetimi tekniklerinin geliştirilmesi ile ilişkisini açıklamışlardır. Rohani ve Nazari (2012) araştırmada uygulanan fiyatlandırma tekniğinin satışlar üzerinde etkili olduğunu belirtmişlerdir. Benzer bir biçimde Aziz vd., (2011) fiyatlandırma ile ilgili tekniklerin kıyaslandığı çalışmada geliştirdikleri fiyatlandırma modelinin gelirlerin arttırılmasında işletmeye sağladığı katkının doğrudan gelirlerin arttırılması olduğunu belirtmişlerdir. Phumchusri ve Maneesopheon (2014) fazla rezervasyon kararlarının otellerin gelir yönetimleri ile doğrudan ilişkili olduğunu belirtmişlerdir. El Gayar vd., (2011) otel oda gelirlerinin arttırılmasında işletmeye sağladığı katkının önemini gelirlerin maksimize edilmesi olarak açıklamaktadırlar. Mauri (2007) otellerin kullandıkları gelir yönetimi tekniklerine ilişkin müşterilerin adalet algısındaki olumsuz düşüncelerin satışlar ve müşteri davranışları üzerindeki etkisini

araştırmışlardır. Kimes ve Singh (2009) uygulanan gelir yönetimi teknikleri ile satışlar arasındaki ilişkiyi ve satışların arttırılmasına yönelik işletmelerin uygulayabilecekleri teknikleri incelemişlerdir. Yousef (2007) gelir yönetimi teknikleri ile ilgili uygulamaların işletmelere verimlilik, kârlılık, etkinlik ve satışları arttırmada, kapasiteyi etkin kullanmada yardımcı olduğu ve maliyetleri azalttığını belirtmişlerdir.

Gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyi, otel işletmelerinde uygulanma düzeyi, satışlar üzerindeki etkileri, işletmeye olan katkısı ve dağıtım kanallarının önem düzeyini belirleyerek söz konusu değişkenler arasındaki ilişkileri tespit etmeyi amaçlayan bu çalışmada şu hipotezler geliştirilmiştir:

H₁: Gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyi ile uygulanma düzeyi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₂: Gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyi ile satışlar üzerindeki etkisi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₄: Gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyi ile gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₅: Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyi ile satışlar üzerindeki etkisi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₇: Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyi ile gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₉: Gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etkisi ile gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Noone ve Mattila (2009) tarafından otel işletmeleri gelir yönetimi ve internet ile ilişkili fiyat sunum stratejilerinin müşterilerin rezervasyon yapma eğilimleri araştırılmış ve fiyatlandırma ile ilgili yaklaşımların müşterilerin internet tabanlı satın almaya, rezervasyon yapmaya istekliliğe etkisi incelenmiştir. Pınar (2005) rezervasyon yapmada internetten faydalanan müşterilerin düşük fiyat veya indirimli fiyatlardan yararlanmalarının otel işletmelerinin kapasiteyi etkin bir biçimde kullanmalarında internetin önemini açıklanmıştır. Aydın (2013) internet aracılığı ile

otel rezervasyonları ve tatil paket tur satışları yapan müşterilere seyahat acentaları tarafından özel fiyatlar sunulabildiğini açıklamışlardır. Tutar, Kocabay ve Kılınç (2007) yapmış oldukları çalışmada otel işletmelerinde bilgi ve teknolojinin kullanılmasıyla birlikte maliyetlerin düştüğü ve verimliliğin arttığını belirtmişlerdir. Sarışık ve Akova (2006) dünya genelinde çok sayıda konaklama ve ulaştırma şirketinin, rezervasyon ve satış ile ilgili işlemlerini internet üzerinden gerçekleştirdiklerini belirtmişlerdir. Gazzoli, Kim ve Palakurthi (2008) yapmış oldukları çalışmada gelirlerin ve doluluğun artırılmasında önemli bir role sahip olan çevrimiçi dağıtım kanalları politikalarına ilişkin gelir müdürleri, genel müdürler, otel sahipleri ve marka müdürlerine öneriler sunmuşlardır. Law ve Jogaratnam (2005) dağıtım kanalları ile oda satışlarını gerçekleştiren otellerin rekabet avantajını sağladıklarını, dağıtım kanallarının rekabet avantajı sağlamada önemli bir role sahip olduğunu belirtmişlerdir. Benzer bir biçimde Amrahi ve Radzi (2014) rekabet avantajı sağlamada, satışları ve gelirleri arttırmada ve müşteri satın alma davranışlarında dağıtım kanallarının ve web sitelerinin önemini vurgulamışlardır.

Dağıtım kanallarının işletmeler için önem düzeyleri ile gelir yönetimi tekniklerinin önem, uygulanma, satışlar üzerindeki etki ve işletmeye olan katkı düzeyleri ile ilgili yukarıdaki bilimsel dayanaklardan yola çıkarak aşağıdaki hipotezler geliştirmiştir:

H₃:Gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyi ile dağıtım kanallarının önem düzeyi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

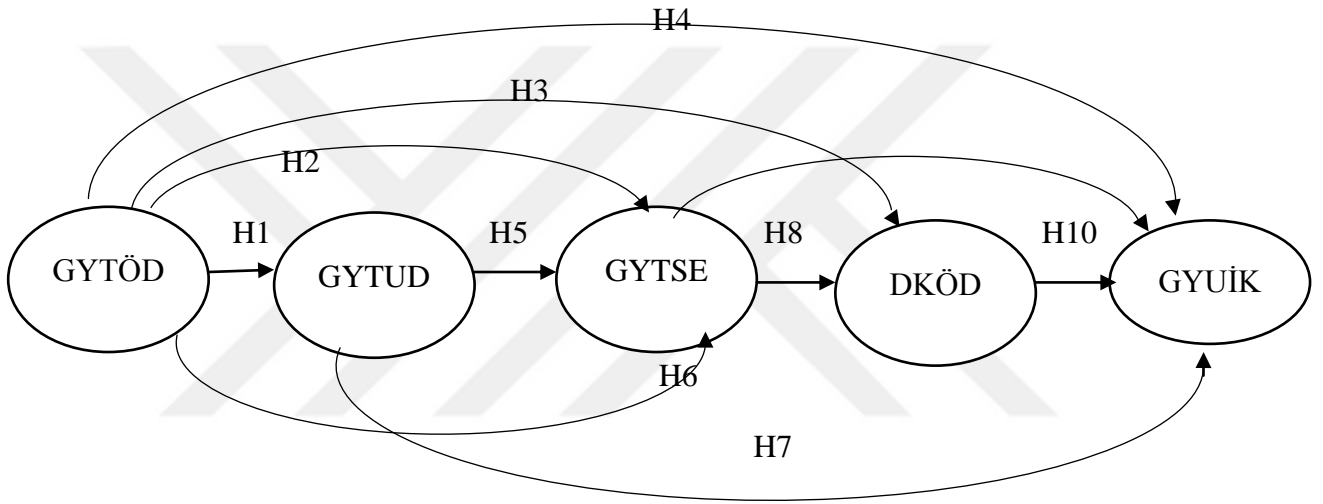
H₆:Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyi ile dağıtım kanallarının önem düzeyi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₈:Gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etkisi ile dağıtım kanallarının önem düzeyi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

H₁₀:Dağıtım kanallarının önem düzeyi ile gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki vardır.

Geliri arttırıcı bir yöntem olarak beş yıldızlı otel işletmelerinde uygulanan gelir yönetimi tekniklerinin işletmeye olan katkısı, otel işletmelerindeki uygulanma, sektör için önem düzeylerinin ve satışlara olan etkilerinin araştırılması bu çalışmanın temel amacıdır. Ayrıca otel işletmeleri için gelir yönetimi tekniklerinin genellikle

uygulandığı yer olan dağıtım kanallarının işletmeler için önem düzeylerinin araştırılması da bu kapsamda çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu kapsamda çalışma değişkenleri gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyleri (GYTÖD), gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyleri (GYTUD), gelir yönetimi tekniklerini satışlar üzerindeki etkisi (GYTSE), dağıtım kanallarının önem düzeyi (DKÖD) ve gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı (GYUİK) olarak belirlenmiştir (Şekil 2.4).



Şekil 2.4. Araştırmanın Hipotezleri

Yukarıdaki hipotezler çerçevesinde aşağıdaki sorulara cevap aranacaktır.

- Beş yıldızlı otel işletmelerinde gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyi nedir?
- Beş yıldızlı otel işletmelerinde gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyi nedir?
- Beş yıldızlı otel işletmelerinde uygulanan gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etkisi nasıldır?
- Otel işletmeleri için dağıtım kanallarının önem düzeyi nedir?
- Gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkı düzeyi nedir?
- Gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyi ile uygulanma düzeyi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki var mıdır?

- Gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyi ile satışlar üzerindeki etkisi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki var mıdır?
- Gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyi ile dağıtım kanallarının önem düzeyi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki var mıdır?
- Gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyi ile gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki var mıdır?
- Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyi ile satışlar üzerindeki etkisi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki var mıdır?
- Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyi ile dağıtım kanallarının önem düzeyi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki var mıdır?
- Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyi ile gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki var mıdır?
- Gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etkisi ile dağıtım kanallarının önem düzeyi arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki var mıdır?
- Gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etkisi ile gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki var mıdır?
- Dağıtım kanallarının önem düzeyi ile gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki var mıdır?
- Gelir yönetimi tekniklerini önem düzeyi demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık gösterir mi?
- Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyi demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık gösterir mi?
- Gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etkisi demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık gösterir mi?
- Dağıtım kanallarının önem düzeyi demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık gösterir mi?
- Gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık gösterir mi?

- Beş yıldızlı otel işletmeleri yöneticileri gelir yönetimi kavramını nasıl tanımlamakta ve anlamlandırmaktadırlar?
 - Beş yıldızlı otel işletmelerinde gelirleri arttırmak için ne gibi uygulamalar ve teknikler kullanılmaktadır?
 - Beş yıldızlı otel işletmelerindeki yöneticilerin gelirlerin arttırılması için işletmelerinde uyguladıkları tekniklerin işletmeye olan katkısına ilişkin görüşleri nelerdir?
 - Beş yıldızlı otel işletmeleri yöneticilerinin uyguladıkları gelir yönetimi tekniklerinin etkili bir biçimde kullanılabilmesi ve satışların, gelirlerin arttırılabilmesi için yapılması gerekenlere ilişkin görüşleri nelerdir?
 - Beş yıldızlı otel işletmeleri yöneticilerinin gelir yönetimi tekniklerini uygulamada karşılaştıkları sorunlar nelerdir?
 - Gelir yönetimi tekniklerinin uygulama öncesinde ve uygulama sırasında dikkat edilen ve edilmesi gereken konular nelerdir?
 - Beş yıldızlı otel işletmelerinin dağıtım kanallarında gelir yönetimi tekniklerini kullanım durumları nelerdir?
 - Beş yıldızlı otel işletmelerinin kurumsal web sitelerinde gelir yönetimi tekniklerini kullanım durumları nelerdir?
 - Beş yıldızlı otel işletmelerinin anlaşmalı olduğu dağıtım kanalları ve kurumsal web sitelerinde uyguladıkları gelir yönetimi tekniklerinin otellerin türlerine göre kullanım sıklıklarının dağılımı nasıldır?

2.3. Araştırmanın Örnekleme Ve Çalışma Grubu

2.3.1. Nicel Veriler İçin Örneklem

Çalışmanın birinci kısmındaki nicel araştırmanın evrenini, Türkiye’de faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Beş yıldızlı otellerin evren olarak seçilmesinin nedeni, işletme büyüklüğü, kurumsallaşma düzeylerinin diğer otel işletmeleri sınıflarına göre daha yüksek olması, finansal anlamda gelir giderlerin ve raporların analiz edilmesi olarak sıralanabilir. Bu bağlamda otel işletmeleri için en üst sınıf olan beş yıldızlı otel işletmeleri araştırmanın evrenini oluşturmaktadır.

Betimsel araştırmalarda evrenin %10'unu oluşturan bir örneklem kabul edilebilir düzeydeki olabilecek en az oran olarak dikkate alınırken daha küçük evrenler için %20'de yeterli olabilmektedir (Özen ve Gül, 2017: 415). Örneklem belirlemede önemli olan temsildir. İlk planda belirlenmesi gereken temsilliği sağlayacak bir seçim sürecidir. İkinci planda düşünülmesi gereken konu ise örneklem büyüklüğüdür. Bazı durumlarda tek bir birimin bile evreni temsil edebileceği unutulmamalıdır. Temsili olan (20) kişilik bir örneklem, temsili olmayan (400) kişiden daha iyidir. Büyük örneklem yanılmazlığın garantisi değildir (Fox, 1969: 351). Bu bağlamda araştırmacı büyük örnek yerine iyi örnek seçmeyi amaç edinmelidir. Bu ise örneklem sürecinde sistemliliği ve duyarlılığı beraberinde getirmektedir. Örneklemden gereken yararın sağlanabilmesi olabildiğince küçük fakat yeterince temsili bir örneklem üzerinde çalışmakla mümkün kılınabilir (Karasar, 1999: 127). Araştırmanın gelirler ile ilgili olduğu göz önünde bulundurulduğunda tekniklerin uygulanma, önem ve işletmeye sağladığı katkıyı açıklayabilecek temsil grubunun yöneticiler olduğu ve bu doğrultuda ulaşılabilecek yöneticilerin evreni temsil edebileceği düşünölmüştür.

Araştırma için ihtiyaç duyulan veriler, Turizm Bakanlığı'na bağlı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü'nün 2015 yılı "Turizm İşletme Belgeli Tesisler" istatistik verilerinde yer alan işletmelerden toplanmıştır. Söz konusu verilerde tesis sınıfı ve tesis türü filtre kategorilerinden beş yıldızlı ve otel seçenekleri seçilerek filtrelemeler yapılmıştır. Filtreleme işleminden sonra il il otel isimlerinin yer aldığı listeden oteller her bölgeye göre sınıflandırılmıştır.

Araştırmada, evrenintamamı yerine zaman, maliyet ve ulaşılabilirlik gibi kısıtlar dikkate alınarak örneklem alınma yoluna gidilmiştir. Bu kapsamda Özdamar (2001:257)'in sınırlı evren ve nicel araştırmalar için önerdiği aşağıdaki formöl kullanılarak örneklem hesaplaması yapılmıştır:

$$n = \frac{Ns^2Z_\alpha^2}{(N-1)d^2 + s^2Z_\alpha^2}$$

Formöldeki parametrelerden;

n: Örneklem büyüklüğü (örnekleme dahil edilecek birey sayısı),

N: Evren büyüklüğü,

s: Standart sapma değeri,

d: Etki büyüklüğü–örnekleme hatası

Z_{α} : Belirli bir α anlamlılık düzeyine (yanılma olasılık değerine) karşılık gelen teorik değeri ifade etmektedir.

Evreni oluşturan otel sayısı $N=548$ olup, 0,05 anlamlılık düzeyi için $Z_{0,05}=1,96$ alınmıştır. Ayrıca standart sapma ve örneklem hatası için 30 kişilik pilot uygulama gerçekleştirilmiş ve elde edilen değerlere göre standart sapma $s=0,90$ ve örneklem hatası $d=0,15$ olarak alınmıştır. Sözkonusu parametreler formülde yerine konulursa örneklem büyüklüğü $n=110$ olarak hesaplanmaktadır. Bu çerçevede, eksik ve hatalı veriler dikkate alınarak Türkiye'nin yedi bölgesini de temsil etmesi bakımından tabakalı örneklem yöntemi ile 125 otel işletmesi seçilmiş olup 113 işletmeden elde edilen veriler değerlendirmeye alınmıştır. Evrenin tamamının yansıtılmasının amaçlandığı ve çeşitli tabakalara sahip olduğu durumlarda tesadüfi örnekleme yöntemlerinden tabakalı örnekleme yöntemi tercih edilebilecek iyi bir yöntemdir. Çünkü tabakalı örnekleme yöntemi her tabaka için farklı bilgilere ulaşılmasına olanak sağlamaktadır. Diğer tesadüfi örnekleme yöntemlerine göre daha küçük varyans üretmekle birlikte daha doğru ölçümler yapmaya yardımcı olabilmektedir (Vries, 1986: 32). Buna göre 113 beş yıldızlı otel işletmesinin yöneticisi araştırmanın örneklem grubunu oluşturmaktadır. Örnekleme dâhil edilen otel işletmelerinin bölgelere göre dağılımı Çizelge 2.1'de sunulmuştur (Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, 2015).

Çizelge 2.1. Bölgelere Göre Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri

Bölgeler	Evren	Örneklem
Akdeniz Bölgesi	273	56
Ege Bölgesi	99	21
Marmara Bölgesi	109	22
İç Anadolu Bölgesi	37	7
Güney Doğu Anadolu Böl.	10	2
Karadeniz Bölgesi	12	3
Doğu Anadolu Bölgesi	8	2
Toplam	548	113

2.3.2. Nitel Veriler İçin Oluşturulan Çalışma Grubu ve Örneklem

Nitel çalışmalarda örneklem seçiminde en geniş bilgiyi sağlayabilecek kişilere ulaşmak önemlidir. Bu doğrultuda örneklemin büyüklüğü diğer bir ifade ile sayısı yerine araştırmanın amacı doğrultusunda bilgi miktarını sağlayabilmek önemlidir. Bu nedenle örneklem seçimi temsil edilebilirlik yerine amaca dayalı gerçekleştirilmektedir (Lincoln ve Guba, 1985: 233). Çalışılacak alanla ilgili ön bilgiler edinilerek alan yakından tanınmalı ve bu kapsamda konu dâhilinde doğrudan birinci elden veriler toplanmalıdır. Nitel araştırmalarda, araştırma probleminin özelliğine araştırmacının sahip olduğu kaynakların sınırlılığına göre örneklemin genişliği belirlenmelidir (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 87). Nitel araştırmalarda kullanılan görüşme yöntemlerinde yeterli örneklem sayısına ilişkin çeşitli görüşler vardır. En çok kullanılan ve kabul edilen görüşlerden birisi evreni temsil etmesi düşünülen çalışma grubunun homojen olması durumunda doymuşluğun 12 kişi ile sağlanabileceğidir (Guest, Bunce ve Johnson, 2006). Pitney ve Parker (2009) nitel araştırmalarda örneklem sayısının belirlenmesinde araştırmanın amacı doğrultusunda verilerin doygunluğa ulaşmasının öneminden bahsederken örneklem sayısı olarak en düşük 7 en yüksek 36 katılımcıdan oluşan çalışmalardan örneklerle nitel araştırmalarda amaç doğrultusunda verilerin doygunluğu noktasında veriler elde etmenin önemi belirtilmiştir.

Araştırmaya katılan yöneticilere ilişkin departman ve sektör tecrübelerine ilişkin bilgiler çizelge 2.2’de gösterilmektedir. Araştırmada görüşülen kişilerin genel müdür (n=1), genel müdür yardımcısı (n=4), satış pazarlama müdürü (n=4), önbüro müdürü (n=4) olduğu görülmektedir. Minimum 5 maksimum 21 yıllık bir sektör tecrübesine sahip görüşülen yöneticilerin değişik departmanlardan seçilmesinin bir sebebi konuya ilişkin farklı departmanlardan farklı görüşlere yer verilebilmesidir. Diğer bir ifade ile her departman kendi bölümü ile ilgili konulara ilişkin teknikleri açıklarken konuya bir bütünlük katılabilmesi amacıyla çeşitlendirme yoluna gidilmiştir. Otelin faaliyet gösterdiği alana göre katılımcılar incelendiğinde Akdeniz bölgesinden dört yönetici, Ege Bölgesinden üç ve Marmara Bölgesinden iki yönetici ile görüşülmüştür. Diğer bölgelerden ise birer yönetici ile görüşülerek çalışma grubu oluşturulmuştur. Araştırmanın çalışma grubunun belirlenmesinde kolay ulaşılabilir

durum örnekleme yaklaşımından yararlanılmıştır. Araştırmanın hızlı ve pratik bir biçimde yürütülmesinde bu örnekleme yöntemi kullanılır. Bu yöntemde kendisine yakın ve erişilmesi kolay olan durum araştırmacı tarafından seçilir. Kolay ulaşılabilir durum örnekleme, çoğu zaman araştırmacının diğer örnekleme yöntemlerini kullanma olanağının bulunmadığı durumlarda kullanır (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 113). Araştırmada yöneticilerin vakit ayırma sorununun olması ve yöneticilere ulaşmanın güçlüğü nedeniyle kolay ulaşılabilir durum örneklemesinden yararlanılmıştır. Kolay ulaşılabilir durum örneklemin seçilmesinin diğer bir nedeni de konunun gelirlerin yönetimi ve gelirler ile ilgili olması nedeni ile yöneticilerin daha açık cevabı araştırmacının kolay ulaşabileceği kişilerden alabilmesidir.

Çizelge 2.2. Araştırma Kapsamında Görüşülen Yöneticilere İlişkin Bilgiler

Görev	Sektör Tecrübesi (yıl)	Otelin Faaliyet Gösterdiği Bölge
M1 Genel Müdür	15	Ege Bölgesi
M2 Ön Büro Müdürü	9	Akdeniz Bölgesi
M3 Genel Müdür Yard.	8	Ege Bölgesi
M4 Satış Pazarlama Müdürü	5	Karadeniz Bölgesi
M5 Önbüro Müdür	14	Akdeniz Bölgesi
M6 Satış Pazarlama Müdürü	11	Ege Bölgesi
M7 Ön Büro Müdürü	6	Doğu Anadolu Bölgesi
M8 Satış Pazarlama Müdürü	8	Güneydoğu Anadolu Bölgesi
M9 Genel Müdür Yard.	7	Akdeniz Bölgesi
M10 Genel Müdür Yard.	13	Akdeniz Bölgesi
M11 ÖnBüro Müdürü	9	Marmara Bölgesi
M12 Genel Müdür Yard.	21	İç Anadolu Bölgesi
M13 Satış Pazarlama Müdürü	10	Marmara Bölgesi

2.3.3 İçerik Analizi İçin Belirlenen Evren ve Örneklem

Araştırma kapsamında nicel verilere ilişkin anketlerin ardından yöneticilerle yapılan görüşmelere katılan katılımcılara ilişkin bilgiler çizelge 2.2 ve çizelge 2.3’de verilmiştir. Bütün bu veriler ışığında literatür ve araştırma ile belirlenen tekniklerin dağıtım kanalları ve otellerin kurumsal web sitelerindeki durumlarının incelenmesine yönelik web siteleri ve dağıtım kanalları değerlendirme formu oluşturulmuştur. Söz konusu bu form her bir otel ve bu otellerin çalıştıkları iki dağıtım kanalındaki

durumları içerik analizine tabi tutulmuştur. Bu bağlamda ziyaret edilen otel web siteleri ve dağıtım kanallarına yönelik evren ve örneklem çizelge 2.3’de verilmiştir.

Çizelge 2.3. Otel İşletmeleri Web Siteleri ve Dağıtım Kanalları

Bölgeler	Evren	Örneklem
Akdeniz Bölgesi	273	113
Ege Bölgesi	99	41
Marmara Bölgesi	109	46
İç Anadolu Bölgesi	37	16
Güney Doğu Anadolu Böl.	10	4
Karadeniz Bölgesi	12	5
Doğu Anadolu Bölgesi	8	4
Toplam	548	229

Koçak ve Arun (2006: 25) içerik analizlerinde örneklem sorunlarıyla ilgili açıklamalara yer verdikleri çalışmada tabakalı örnekleme ilişkin evrenin alt gruplardan seçilen birim sayıları ile orantılı olması gerektiğini belirtmişlerdir. Aksi durumda bir alt grup diğerlerinden daha fazla temsil edilebileceği ve bu durumda bulguları etkileyerek yanlış bir sonuca ulaşılabileceği vurgulanmıştır. Araştırmanın örnekleminin belirlenmesinde araştırmanın nicel kısmında bölgelere ayrılan otellerin örneklem içerisindeki oranları hesaplanarak %5 hata payı göz önünde bulundurularak yapılan hesaplama sonucunda 227 olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

2.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmanın bu bölümünde nicel veri toplama aracı olarak kullanılan ankete ilişkin bilgiler ile nitel bölümde kullanılan görüşme formu ve web siteleri, dağıtım kanalları değerlendirme formunun oluşturulma süreci açıklanmıştır.

2.4.1. Gelir Yönetimi Teknikleri Değerlendirme Anketi

Gelir yönetimi konusunu otel işletmelerinde ve hava yolu işletmelerinde incelemeyi ve geliştirmeyi amaçlayan çalışmaların birçoğu matematiksel modeller ve hesaplamalar ile sorunların çözümüne yönelik (Belobaba, 1987; Bodily ve Weatherford, 1995; Talluri ve Ryzin, 1998; Bitran ve Caldentey, 2003; Zhang ve Cooper, 2005; Zhang ve Adelman, 2007; Liu ve Ryzin, 2008) önerilerden oluşmaktadır. Yöneticilerden ve bu teknikleri uygulayan gelir yönetimi sorumlularından elde edilen bilgiler ile tekniklerin gelişimine yönelik çalışmaların

çok az sayıda (Ivanov, 2014; Yousef, 2007; Zatta, 2015; Alrumaihi, 2013) olduğu literatür incelemesi sonucunda elde edilen bir sonuçtur. Bu kapsamda gelir yönetimi tekniklerini otel işletmeleri özelinde tekniklerin sektör için önem düzeylerini, otel işletmelerinde uygulanma düzeylerini ve gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etki düzeylerini, dağıtım kanallarının önem düzeylerini, tahmin yöntemleri ile işletmelerde gelir yönetimi uygulamalarını ölçmeye yönelik ifadelerin yer aldığı Ivanov (2014) tarafından geliştirilen ve çeşitli araştırmalarda kullanılan ölçekten yararlanılmıştır. Yousef (2007) tarafından geliştirilen ve gelir yönetiminin işletmelere sağladığı katkıların ve faydaların değerlendirilmesine yönelik araştırmalarda üzerinde sıklıkla durulan ve geliştirilmeye çalışılan ve satışlar, kapasite, verimlilik, maliyet ve kârlılık açısından değerlendirmeye olanak sağlayan ölçekten yararlanılmıştır.

Anket beş bölümden oluşmaktadır. Anketin birinci kısmında araştırmaya katılan yöneticilere ilişkin demografik ve işletmenin yapısı ve kuruluş yerine ilişkin işletme özelliklerini belirlemeye yönelik sorular yer almaktadır.

Anketin ikinci bölümünde otel işletmelerinin gelir yönetimi uygulamalarına ilişkin durumlarını belirlemeye yönelik ifadeler yer verilmiştir. Anketin üçüncü bölümünde beşli likert ölçeğinde 1-“Hiç uygulamıyoruz”, 2-“Nadiren Uyguluyoruz”, 3-“Arasına Uyguluyoruz”, 4-“Genellikle Uyguluyoruz”, 5-“Daima Uyguluyoruz” şeklinde kodlanan gelir yönetimi tekniklerini uygulama sıklıklarını belirlemeyi amaçlayan ifadeler yer verilmiştir. Tekniklerin sektör için önem düzeylerini belirlemeye yönelik ifadelerle ilişkin kodlamalar 1-“Hiç önemli değil”, 2-“Düşük derecede önemli”, 3-“Orta düzeyde önemli”, 4-“Yüksek derecede önemli”, 5-“Son derece önemli” şeklindedir. İşletmelerde uygulanan tekniklerin satışlar üzerindeki etkisine yönelik kodlamalar ise 1-“Hiç etkili değil”, 2-“Az etkili”, 3-“Orta düzeyde etkili”, 4-“Çok etkili”, 5-“Tamamen etkili” olarak kodlanmıştır. Dağıtım kanallarının önem düzeyleri ve dağıtım kanalları ile yapılan sözleşme çeşitlerine ilişkin ifadelerde üçüncü bölümün sonunda yer almaktadır. Ivanov (2014) tarafından oluşturulan bu ölçeğin orijinal hali olan 7’li likert hali değiştirilmiş ve 5’li likert tipi ölçek kullanılmıştır. Bu değişiklik 5’li likert tipi ölçek yapısının daha yaygın bir kullanıma sahip olması ve katılımcıların cevaplamalarının daha kolay olmasıdır (Akın vd.,

2009: 499). Likert ölçeklerde ikili, üçlü, dördü, altılı ve yedili seçenekler kullanılmakla birlikte en pratik olanı beşli ölçektir (Köklü, 1995: 90). Anketin dördüncü bölümünde gelir yönetimi tekniklerinin işletmeye kattığı değere/sağladığı katkıya ilişkin ifadelerle yönelik kodlamalar 1-“Hiç katılmıyorum”, 2-“Az katılıyorum”, 3-“Orta düzeyde katılıyorum”, 4-“Çok katılıyorum”, 5-“Tamamen katılıyorum” yer almaktadır. Bu bölüm Yousef (2007) tarafından oluşturulan ve yedi sorudan oluşan gelir yönetiminin faydalılık düzeyine ilişkin etki düzeylerinin ölçüldüğü çalışma sorularından oluşmaktadır.

2.4.2. Yöneticiler ile Yapılan Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

Yarı yapılandırılmış görüşmeler yapısı gereği yapılandırılmış görüşmeler kadar katı olmayıp, yapılandırılmamış görüşmeler kadar da esnek değildir (Altunay, Oral ve Yalçınkaya, 2014: 64). Yapılandırılmış görüşme tekniğinden biraz daha esnek olan yarı yapılandırılmış görüşmelerde araştırmacı önceden sormayı planladığı soruları içeren görüşme protokolünü hazırlar. Hazırlanan görüşme sorularıyla birlikte görüşme sırasında araştırmacı görüşülen kişiden verdiği cevapları açıklamasını ve ayrıntılandırmasını isteyebilir. Görüşme sırasında görüşülen kişi belli soruların yanıtlarını başka soruların içerisinde vermiş ise araştırmacı bu soruları sormayabilir (Türnüklü, 2000: 547). Diğer bir ifade ile yarı yapılandırılmış görüşmelerde araştırma öncesinde hazırlanan sorular bireyler ve koşullar göz önünde bulundurularak esnetilebilmektedir. Önceden hazırlanan sorular yeniden düzenlenebilir ve sorular hakkında geniş tartışmalar yapılmaya olanak sağlanabilir (Çepni, 2005: 69). Hem sabit seçenekli cevaplamayı hem de ilgili konuya ilişkin derinlemesine incelemeyi birleştirici bir yapıya sahip olan yarı yapılandırılmış görüşme diğer iki yöntemin avantaj ve dezavantajlarını içermektedir. Analizlerin kolaylığı, görüşülen kişiye kendini ifade etme imkânı, gerektiğinde derinlemesine bilgi sağlama avantajları iken kontrolün kaybedilmesi, önemsiz konularda fazla zaman harcanması ise dezavantajları olarak sıralanabilir (Büyüköztürk vd., 2011).

Görüşme sorularının görüşmenin türüne göre önceden hazırlanması, kimlik ve konu bilgilerine yönelik olarak amacı gerçekleştirebilecek tür ve sayıda olmakla birlikte gereksiz yere arttırılmaması önemlidir. Görüşme amacı ile hazırlanacak sorularda aranan özellikler şu şekilde sıralanabilir (Karasar, 2014: 168):

- Görüşülen kişilerin zorunlu olmadıkça soruyu anlamadıklarını belli etmemeleri göz önünde bulundurularak birinci soru ne tür bilgi istendiğini açıkça belirleyici, istenen bakış açısını davet edici ve kaynak kişi tarafından kolay anlaşılır nitelikte olması gerekmektedir.
- Tek amaçlı ve varsayımsız olması göz önünde bulundurulmalıdır.
- Kaynak kişinin bilgisini açacak soruların sorulması kişiyi tahmin yapmaya yöneltebileceğinden sorular kaynak kişinin verebileceği verileri içermelidir.
- Kişileri olumsuz veya olumlu tepkilere yöneltici veya konuya ilişkin önceden açıklama yaparak yönlendirici sorular sorulmamalı sorular yansız olmalıdır (Karasar, 2014: 168-169).

Görüşme formu yukarıdaki özellikler göz önünde bulundurularak hazırlanmaya ve uygulanmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda yarı yapılandırılmış görüşme formu “kişisel ve işletme bilgileri” ve “yöneticilerin gelir yönetimi tekniklerine ilişkin görüşleri” olmak üzere iki bölümden oluşur. Birinci bölümde sorumlu oldukları bölüm, mesleki tecrübe ve otelin bulunduğu bölge ile ilgili bilgilere yönelik sorular yer almaktadır. İkinci bölümde gelir yönetimi tekniklerine ilişkin görüşlerine yönelik altı açık uçlu soru yer almaktadır.

2.4.3. Kurumsal Web Siteleri ve Dağıtım Kanalları Değerlendirme Formu

Otel işletmelerinin kurumsal internet sitelerinin ve anlaşmalı oldukları dağıtım kanallarının analiz edilmesi planlanan kriterlerin belirlenebilmesi için otel işletmelerinin kurumsal web siteleri ve sektörde lider konumda bulunan dağıtım kanallarının gelir yönetimi ile ilgili teknikler yönünden incelenmesine ilişkin literatürde yaygın biçimde bahsedilen gelir yönetimi teknik ve uygulamaları doğrultusunda formun taslağı oluşturulmuştur. Taslağın oluşturulmasından sonra araştırma kapsamında görüşülen yöneticilerin otel işletmelerindeki gelirleri arttırıcı olarak belirttikleri gelir yönetimi tekniklerine ilişkin ifadeleri eklenerek forma son hali verilmiştir. Web siteleri ve dağıtım kanallarında düzenlemeleri, eklemeleri ve uygulamaları yapılabilen gelir yönetimi tekniklerinin otel işletmeleri ve dağıtım

kanallarındaki mevcut durum üzerinden toplanacak bilgilerin uygun şekilde sınıflandırılmasını sağlayacak değerlendirme formu oluşturulmuştur.

Söz konusu formun ilk bölümü otel işletmelerinin bulunduğu bölgeye ve otelin türüne ilişkin sorulardan oluşmaktadır. Veri toplama aracı olan formun ikinci bölümünde ilk kısım için belirlenen gelir yönetimi tekniklerinin (iadesiz fiyat, fiyat paritesi, son dakika teklifleri, kalış süresi kontrolü, upselling, kalan kişi sayısı kontrolü, erken rezervasyon indirimi) uygulanma düzeylerini incelemek amacıyla dünya çapında en çok kullanılan ve birçok araştırmaya konu olan (Carroll ve Siguaw, 2003; Tso ve Law, 2005; Law, Chan ve Goh, 2007; Pilepic, Simunic ve Car, 2013; Lujak, Agusaj ve Bazdan, 2016) çevrimiçi seyahat acentesi olarak da bilinen dağıtım kanallarından booking.com ve hotels.com tercih edilmiştir. Veri toplama formunun ikinci bölümünün ikinci kısmında yönetici görüşleri ve literatür kapsamında belirlenen gelir yönetimi tekniklerinin (Oda uygunluğu garantisi, memnuniyet garantisi, düşük fiyat garantisi, erken rezervasyon indirimi, günlük kullanım, etkinlik, çıkış uzatma, abonelikler, kalış süresi indirimi, müşteri sadakat indirimi) her bir otel işletmesinin kurumsal web sitelerini incelemek amacıyla oluşturulmuştur.

2.5. Verilerin Toplanması

Türkiye’de faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri araştırmaya ilişkin verilerin toplandığı uygulama alanıdır. Araştırmanın uygulanması için gerekli otel işletmelerinin sayılarının belirlenmesinde Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü’nün turizm tesisleri ve çevreye duyarlı konaklama tesisi belgeli tesislerin yer aldığı turizm işletme belgeli bütün tesislerin isminin yer aldığı tabloda yararlanılmıştır. Bu tabloda tesisin adı, ili, ilçesi, tesisin türü ve tesis sınıfı ile ilgili sınıflandırmalar mevcuttur. Tesis türü seçeneklerinden otel, butik otel, kamping, oberj, pansiyon, personel eğitim tesisi gibi seçeneklerden otel seçeneği ve tesis sınıfı seçenekleri içerisindeki 1 yıldızlı, 2 yıldızlı, 3 yıldızlı, 4 yıldızlı ve 5 yıldızlı seçeneklerinden 5 yıldızlı tesisler filtrelenmiştir. Müdürlüğün Haziran-Temmuz döneminde yayınladığı tabloya ilişkin yapılan bütün bu filtrelemeler sonucunda Türkiye’de faaliyet gösteren 548 otel işletmesi sıralanmıştır (YİGM, 2015) Söz konusu işletmelerin tabloda il bazında yer almasından dolayı araştırmacı tarafından illerin bağlı oldukları bölgelere göre sınıflandırması yapılmıştır. Araştırmada beş

yıldızlı otel işletmelerinin seçilme nedeni olarak, bu işletmelerin rekabet koşulları göz önünde bulundurulduğunda daha profesyonel ve yenilikçi bir anlayışla yönetilme zorunlulukları ile yönetim kadrolarının daha profesyonel olması söylenebilir. Yenilikçi ve anlaşılması ve uygulanması uzmanlık gerektiren gelir yönetimi ile ilgili bir konuya ilişkin ankette yer alan ifadelerin, görüşmelerin otel işletmeleri yöneticileri tarafından açıklayıcı ve net bir biçimde ifade edilebileceği düşünülmüştür. Ayrıca gelir yönetimi ile ilgili tekniklerin birçoğunun dağıtım kanalları ve web siteleri aracılığı ile de yürütüldüğü için beş yıldızlı otel işletmelerinin internet dünyasında daha etkin bir anlayışla var olmaya çalıştıkları düşünülmektedir.

Araştırma verileri, 10 Şubat 2016 ile 20 Nisan 2016 tarihleri arasında araştırmacı tarafından yüz yüze görüşmeler yoluyla toplanmıştır. Ayrıca Gmail tarafından kullanıcılarına online anket oluşturmasına izin verdiği Google form kullanılarak online anket oluşturulmuştur. İletişime geçilen otel işletmelerine online anket bağlantısı da gönderilerek verilerin toplanması sağlanmıştır. Bu çerçevede oluşturulan online anketlerin iletişime geçilen Doğu Anadolu, Güneydoğu Anadolu ve Karadeniz bölgesindeki otel işletmelerine gönderilmiş ve cevaplamaları istenmiştir. Bu bölgelerdeki veriler tamamen online anket yolu ile elde edilmiştir. Akdeniz, Ege, Marmara ve İç Anadolu bölgelerindeki otel işletmelerinden ulaşılabilen yöneticilerden randevular talep edilerek verilerin yüz yüze görüşülerek elde edilmesi planlanmıştır. Bu kapsamda ulaşılabilen yöneticilerden 54 tanesi ile yüz yüze görüşülerek veriler toplanmıştır. Randevu talebi neticesinde online anketin bağlantısının yöneticilerin kişisel mail adreslerine ve otel işletmesinin kurumsal mail adresine gönderilmesi isteği ile gönderilen bağlantılara geri dönüşler ile araştırmanın veritabanı oluşturulmuştur.

Araştırmanın nitel kısmında veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme formu kullanılmıştır. Otel işletmeleri yöneticilerinin gelir yönetimi teknikleri ve uygulamalarına ilişkin görüşlerini belirlemek amacıyla oluşturulan mülakat soruları alanında uzman 2 (iki) öğretim üyesinin görüşleri doğrultusunda oluşturulmuştur. Öğretim üyelerinin görüşleri doğrultusunda oluşturulan soruları sınamak amacıyla pilot görüşme gerçekleştirilmiş, görüşülen kişiden alınan

geribildirimler ile soru formuna son şekli verilmiştir. Son şekli verilen veri toplama aracı 6 sorudan oluşan bir görüşme formu on üç yöneticiye uygulanmıştır. Çalışmaya ilişkin yöneticilerle yapılan on üç görüşmenin dokuz tanesi araştırmacı tarafından yüz yüze görüşülerek gerçekleştirilmiştir. Karasar (2005: 165) belirttiği gibi telefon, görüntülü telefon gibi anında ses ve resim ileticileri ile yüz yüze görüşmenin mümkün olmadığı veya araştırmacı tarafından zor uygulanabileceği, görüşme yapılacak kişinin zaman kısıtlaması gibi olumsuz bir takım durumlarda gerçekleştirilebileceği göz önünde bulundurularak dört yönetici ile belirledikleri saatlerde telefonla görüşülmüştür. Araştırma kapsamındaki tüm katılımcılara araştırmanın konusu, kapsamı ile ilgili ayrıntılı bilgi verilmiştir. Yöneticilere bilgilerinin gizli tutulacağı ve üçüncü kişilerle paylaşılmayacağı da belirtilmiştir. Görüşme formuna son hali verildikten sonra bir otel yöneticisi ile ön görüşme yapılarak sorulara verilen cevaplar çözümlenerek dökümü yapılmıştır. Anlaşılmayan sorularda değişiklikler yapılarak ön görüşme kapsamında görüşülen yönetici araştırma kapsamı dışında tutulmuştur. Yöneticiler ile yapılan görüşlerin yazılı bir biçimde kaydedilmesi ve kaydedilmiş görüşmeler ile görüşlerinin alınması araştırmanın iç geçerliliğini arttırmakta katkı sağlamıştır. İç geçerliliği arttırmak amacıyla elde edilen veriler araştırmanın analiz kısmında doğrudan alıntılar ile arttırılmaya çalışılmıştır. İç geçerliliğin arttırılmasına yönelik uzman incelemesi, katılımcı teyidi ile birlikte yöneticilerle yapılan görüşmelerin sürelerinin mümkün en uzun sürede yapılması ile iç geçerlilik arttırılmaya çalışılmıştır. Görüşmelerden elde edilen veriler iki araştırmacı tarafından ayrı ayrı kodlanmış ve kodlayıcılar arasındaki uyum yüzdesine bakılmıştır. Araştırmanın dış geçerliliğinin arttırılması amacıyla araştırma süreci ve bu süreçte yapılanlar araştırmanın tüm aşamalarında detaylı bir biçimde açıklanmıştır.

Otel işletmelerinin gelir yönetimi tekniklerinden dağıtım kanalları ve web siteleri aracılığıyla faydalanma düzeylerini analiz etmeyi amaçlayan çalışmanın üçüncü kısmı kapsamında Türkiye’de faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri evren olarak belirlenmiştir. Yatırım İşletmeleri Genel Müdürlüğü’nün (yigm.kulturturizm.gov.tr, 2016) web sitesinden elde edilen Türkiye’de faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri isimleri ile birlikte alınmış ve bu işletmeler

listede bölgelere göre dağılım gösteren biçimde olmadığı için araştırmacı tarafından bölgelere ayrılmıştır. Bölgelere göre oteller dağıtıldıktan sonra evren ve örneklem hesaplamaları yapılmıştır. Araştırmanın sınırlılığı web sitelerinin değerlendirildiği tarih aralığı ve sadece beş yıldızlı otellerin değerlendirilmesidir. Web sitelerinin işleyişinin dinamik bir yapıda olması sebebiyle zaman içerisinde meydana gelebilecek değişikliklerin ileride yapılacak çalışmalar ile karşılaştırmalar yapılabilmesini de beraberinde getirecektir. Verilerin 14.05.2016 ile 26.05.2016 tarihleri aralığında toplanması çalışmanın sınırlılığıdır. Ancak tekniklerin belirlenmesine yönelik dağıtım kanallarına ve web sitelerine girilen tarih aralıkları sezonun yoğun geçeceği 20 Ağustos-30 Ağustos arası ve bu tarih aralığındaki tek günlük giriş ve çıkış tarihi 20 Ağustos-21 Ağustos tarihleridir. Araştırmanın diğer bir sınırlılığı da zincir otellerin web sitelerinin tek bir alan adı altında diğer işletmelerine yer vermeleri ve benzer teknikleri her bir otel için benzerlik göstermesi nedeniyle tek bir otelin seçilmesidir. Bu kapsamda seçilen otellere ilişkin kullanılan dağıtım kanalları veya diğer bir ifade ile çevrimiçi seyahat acenteleri booking.com ve hotels.com'dur. Söz konusu dağıtım kanallarında fiyat paritesine ilişkin farklılıklar incelenmiştir. Ayrıca bu dağıtım kanalları arasında otel işletmelerinin uyguladıkları diğer teknikler arasındaki farklılıklar araştırılmıştır. Dağıtım kanalları ve otel işletmelerinin kurumsal web siteleri arasındaki benzerlikler ve farklılıklara ilişkin veriler de bu sitelerden elde edilmiştir. Otel işletmelerinin web sitelerinin gelir yönetimi teknikleri ile ilgili verilerin toplanmasında nitel araştırma tekniklerinden tarama modeli kullanılmıştır. Ziyaret edilen her bir web sitesi ve dağıtım kanalları için ayrı olmak üzere bir değerlendirme formu kullanılmıştır. Her bir otel için kurumsal web sitesi ve dağıtım kanallarındaki gelir yönetimi teknikleri ile ilgili durumları bir değerlendirme formunda değerlendirilmiştir.

2.6. Verilerin Analizi

2.6.1. Nicel Verilerin Analizi

Araştırmada çalışanların gelir yönetimi tekniklerine ilişkin algıladıkları önem düzeyleri, işletmede kullanım sıklığı, sektör için önem düzeyleri, satışlar üzerindeki etkisi, dağıtım kanallarının önem düzeyleri, işletmeye olan katkısına ilişkin görüşlerini betimlemek amacıyla her bir ifadeye ilişkin frekans ve yüzde dağılımları

hesaplanmıştır. Ayrıca ölçeklerde yer alan her bir madde için aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır.

Çalışanların gelir yönetimi tekniklerini algıladıkları önem düzeyi, işletmede kullanım sıklığı, satışlar üzerindeki algılanan etki düzeyi, işletmeye katkısı ile ilişkiyi belirlemek amacıyla korelasyon analizi uygulanmış ve Pearson Korelasyon katsayıları hesaplanmıştır. Ayrıca çalışanların gelir yönetimine ilişkin görüşlerinin iki grup içeren değişkene göre karşılaştırılmasında bağımsız örneklem için t-testi (independent samples t test) ve ikiden fazla grup içeren değişkenlere (eğitim düzeyleri, işletmedeki tecrübeleri, çalıştıkları bölümler ve işletmedeki görevleri) göre karşılaştırılmasında ise tek faktörlü varyans analizi (One Way ANOVA) kullanılmıştır. Araştırmada anket ile elde edilen veriler *SPSS 18.0 for Windows* paket programıyla analiz edilmiştir.

Nicel Verilere İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

Geçerlik, bir ölçme aracının ölçmeyi amaçladığı özelliği, başka herhangi bir özellik ile karıştırmadan, doğru ölçebilme derecesidir (Ercan ve Kan, 2004:214). Diğer bir ifade ile ölçülmesi düşünülen olgunun doğru olarak ölçüldüğü anlamına gelen geçerlilik de tekrarlayan ölçümlerde aynı sonucu vermelidir. Ayrıca araştırmanın genel doğruluğunu zedeleyecek hataların bulunmaması durumudur (Çakmur, 2012:342). Bu kapsamda anket formu düzenlenirken konu hakkında bilgi sahibi 2 farklı akademisyenin (uzman) görüşleri doğrultusunda gerekli değişiklikler yapılmıştır. Araştırma kapsamında sektörde çalışan yöneticilerle ankete ilişkin ifadeleri algılamalarına yönelik sorular sorulmuş bu bağlamda kullanılan kelimelerin anlaşılabilirliğine ilişkin de bir takım değişiklikler yapılmıştır. Özellikle upselling, crossselling, overbooking, forecast, fiyat paritesi, grup satın alma web siteleri, taahhüt, ve tahsis etme ile ilgili açıklayıcı notlar anket formuna eklenmiştir. Yapılan düzeltmeler sonucunda anket formu ile elde edilecek verilerin geçerliği olacağı düşünülmektedir.

Güvenirlik analizi, örnekleme oluşturan birimler üzerinden veri toplamak amacıyla geliştirilen ölçme aracını oluşturan ifadelerin kendi aralarında tutarlılık gösterip göstermediğini test etmek amacı ile kullanılır (Ural ve Kılıç, 2006: 286).

Likert türü ölçeklerde maddelerin birbiri ile tutarlı olup olmadığını ve maddelerin hipotetik bir değişkeni ölçüp ölçmediğini belirleyen Cronbach Alpha değerinin işlevi iç tutarlılığı hesaplamaktır (Çakmur, 2012:340). Alfa değerinin 0,70'den yüksek olması ölçeğin güvenilir kabul edilmesi için gerektiği birçok çalışmada belirtilmektedir (Avcılar, 2008: 20).

Araştırmada, gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyleri, önem düzeyleri, satışlar üzerindeki etki düzeyleri, dağıtım kanallarının önem düzeyleri ve işletmeye olan katkı düzeylerine ilişkin ölçeklere yönelik açıklayıcı faktör analizi ve güvenilirlik analizine ilişkin Cronbach Alpha katsayıları Çizelge 3.1'de gösterilmektedir. Buna göre, ölçeklerin tamamı birer faktör altında toplanmış olup "gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyi" ölçeği toplam varyansın %59,96'sını; "sektör için önem düzeyi" ölçeği toplam varyansın %61,31'ini; "yönetimi tekniklerinin satışlara etki düzeyi" ölçeği toplam varyansın %62,34'ünü; "dağıtım kanallarının önem düzeyi" ölçeği toplam varyansın %61,12'sini ve "gelir yönetiminin işletmeye olan katkı düzeyi" ölçeği ise toplam varyansın %71,85'ini açıklamaktadır. Faktör analizleri ölçekteki maddelerin bir birini dışta tutan daha az sayıda gruplara- faktörlere ayrılıp ayrılmadığını görmek üzere diğer bir ifade ile madde indirgeme amacıyla uygulanmasının yanı sıra ölçme aracının tek boyutlu olup olmadığını test etmek amacıyla da uygulanır (Balcı, 2001: 120-121). Ölçeklere ilişkin Cronbach Alpha katsayılarının tamamı 0,70'in üzerinde olup bu değerler ölçeklerin iç tutarlık düzeylerinin yüksek olduğunu göstermektedir.

Çizelge 3.1. Ölçeklere Yönelik Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Ölçekler	Madde Sayısı	Varyansı Açıklama Oranı (%)	Cronbach's Alpha
Gelir Yönetimi Tekniklerinin Uygulanma Düzeyi	12	59,96	0,824
Gelir Yönetimi Tekniklerinin Sektör için Önem Düzeyi	12	61,31	0,898
Gelir Yönetimi Tekniklerinin Satışlara Etki Düzeyi	12	62,34	0,911
Dağıtım Kanallarının Önem Düzeyi	8	61,12	0,732
Gelir Yönetiminin İşletmeye olan Katkı Düzeyi	7	71,85	0,930

Araştırmada kullanılan ölçeklerin normal dağılım gösterip göstermediğinin belirlenmesi için normallik testi uygulanmıştır. George ve Mallery (2010) verilerin normal dağılım gösterebilmeleri için çarpıklık (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin -2,0 ile +2,0 arasında değişmesi gerektiğini ifade ederken, Tabachnick ve Fidell (2013)'e göre bu değerlerin -1,5 ile +1,5 arasında yer alması Huck (2012)'a göre (skewness) ve basıklık (kurtosis) değerlerinin -1 ile +1 arasında değişmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda verilerin analizinde parametrik veya parametrik olmayan testlerin hangilerinin kullanılması gerektiğini belirleyebilmek için çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) değerlerine bakılmıştır. Elde edilen toplam puanların normallik şartını sağladığı ortaya çıkmıştır (skewness= .227; kurtosis=.451). Çarpıklık ve basıklık değerine bakılarak Kolmogorov-Smirnov testi sonuçları da incelenmiştir. Bu testin uygulanması, verilerin grup büyüklüğünün 50'den fazla olması durumunda yapılan yöntemlerden biridir (Büyüköztürk, 2007:42). Kolmogorov-Smirnov testi anlamlılık düzeyi sonuçları incelendiğinde ölçeğe ilişkin dağılımın normal olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$).

2.6.2. Nitel Verilerin Analizi

Araştırmanın nitel bölümüne ilişkin veriler yarı yapılandırılmış görüşme formu ile toplanmıştır. Bu kapsamda literatür taraması neticesinde (McGill ve Van Ryzin, 1999; Yousef, 2007; Boahen, Quansa ve Sarpong, (2013); Kimes ve Wirtz, 2003 ve Ivanov, 2014) temalar ve kodlardan bir kısmı araştırmaya başlanmadan önce belirlenmiştir. Yıldırım ve Şimşek (2006: 232) genel bir çerçeve içinde yapılan kodlama olarak tanımladığı veri kodlama biçiminde, verilerin analizinden önce genel bir kavramsal yapı oluşturularak kodlamaların yapılabileceği analiz sırasında ortaya çıkabilecek yeni kodların listeye dâhil edilebileceğini belirtmiştir.

Çizelge 3.2. Nitel Analiz Öncesi Oluşturulan Tema ve Kodlar

Temalar	Kodlar
Gelir Yönetimi Tanımı	✓ Gelir ve Satışları Arttırır
	✓ Fiyatlandırma
	✓ Kârlılık
	✓ Erken Rezervasyon

	İndirimleri
	✓ Upselling
	✓ Çapraz Satış
	✓ Overbooking
Gelir Yönetimi Teknikleri	✓ Kalış Süresi Kontrolü
	✓ Fiyat Paritesi
	✓ Son Dakika Teklifleri
	✓ Oda Uygunluğu
	Garantisi
	✓ Memnuniyet Garantisi
	✓ Fiyat Farklılaştırma
	✓ Düşük Fiyat Garantisi
	✓ Gelirleri Arttırır
İşletmeye Katkı	✓ Rekabet Gücünü Geliştirir
	✓ Satışları Arttırır
	✓ Kârlılığı Arttırır
	✓ Maliyetleri Düşürür
Etkili Bir Gelir Yönetimi	✓ Dağıtım Kanallarında Bulunma
Karşılaşılan Sorunlar	✓ Eğitimli Personel Eksikliği
	✓ Yönetim Sorunları
Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar	✓ Raporlar
	✓ Geçmiş Verilerden Yararlanma
Toplam	6
	24

Araştırma öncesi belirlenen altı tema ve yirmi dört kod çizelge 3.2’de görülmektedir. Görüşmeler esnasında alınan ses kayıtları ve araştırmacının kendisi tarafından tutulan notlar yazıya döküldükten sonra veri kaybının yaşanmaması için Atlas.ti 7 programı kullanılarak içerik analizine tabi tutulmuştur. Araştırmaya ilişkin veriler içerik analizi ile incelendikten sonra, araştırmanın bulgular kısmında da ayrıntılı bir biçimde şekil ve sıklıklarla gösterilen kodların son hali açıklanmıştır.

Nitel Verilere İlişkin Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

Bir çalışmanın iç geçerliliğini arttırmada en çok bilinen stratejilerden birisi üçgenleme tekniğidir. Burada sorulacak soru sonuçların ne kadar inandırıcı olduğu, aynı veya benzer örneklemlerle çalışmalarda bulguların tekrarlama durumunun nasıl

olacaktır. Üçgenleme iki veya daha fazla veri toplama yönteminin (örneğin, görüşmeler ve gözlemler) ya da iki ya da daha fazla veri kaynağının (örneğin, farklı grup üyeleriyle bireysel görüşmeler) sonuçlarının karşılaştırılmasıdır (Başkale, 2016: 25). Bu bağlamda araştırmada ikiden daha fazla veri kaynağının ve veri toplam yöntemini kullanılmasının geçerliliği önemli düzeyde arttıracağı düşünülmektedir.

Araştırmanın güvenilirliğini belirlemek amacıyla katılımcılara yöneltilen sorulara ilişkin verilen cevapların araştırmacı ve alanında uzman bir öğretim üyesi ile incelenerek “Görüş Birliği” ve “Görüş Ayrılığı” olan maddeler belirlenmiştir. Miles ve Huberman (1994) tarafından açıklanan formül “P (Uzlaşma Yüzdesi %) = $\frac{Na}{Na + Nd} \times 100$ ” kullanılmış olup P=% 84,37 olarak hesaplanarak araştırma güvenilir kabul edilmiştir. Her bir ifadeye ilişkin güvenilirlik katsayısı, birinci soru için % 80, ikinci soru için % 83,33, üçüncü soru için % 84,61, dördüncü soru için % 87,50, beşinci soru için % 88,88, altıncı soru için % 83,33 olarak bulunmuştur.

Araştırmanın raporlaştırılmasında katılımcılar için M1, M2... şeklinde kodlar kullanılarak katılımcı isimleri gizlenmiş; görüşmelerden birebir alıntılar yapılarak iç güvenilirlik arttırılmaya çalışılmıştır. Araştırmada veri kaynağı olan katılımcılara ilişkin, elde edilen verilerin analizinde kullanılan kavramsal çerçeve ve analiz yöntemleri ile ilgili ayrıntılı açıklamalara yer verilmiş başka araştırmacıların talep etmesi ya da gelecekte benzer bir konu ile ilgili yapılabilecek araştırmalarda karşılaştırmalar yapmak amacı ile araştırmanın ham verileri saklanarak dış güvenilirlik arttırılmaya çalışılmıştır. Yüksel ve Yüksel (2004) nitel verilerin sayılara indirgenmesindeki amacı istatistiksel yöntemler kullanarak verinin genelleştirilmesi değil yanlılığı azaltmak ve sayısallaştırma ile güvenilirliğin arttırılması olarak açıklamıştır. Bu kapsamda nitel veriler ile elde edilen bulgular sayısallaştırılarak güvenilirlik arttırılmaya çalışılmıştır.

2.6.3. Dağıtım Kanalları ve Otel İşletmeleri Kurumsal Web Sitelerinin İçerik Analizi

İçerik analizi yöntemi sosyal bilimler alanında uzun yıllardır sıklıkla kullanılmasına rağmen işletme ve yönetim alanında son yıllarda kullanılmaya

başlanmıştır (Ateş, 2016: 408-409). Nitel araştırma yöntemlerinden olan içerik analizi, bir metindeki değişkenleri ölçmek amacıyla sistematik, tarafsız ve sayısal olarak yapılan bir analiz çeşididir. Diğer bir ifade ile yazılı, sözlü bir metni veya sembolü analiz neticesinde rakamlara dönüştürüp bu rakamları yorumlayarak tekrar söze dönüştürmek olarak tanımlanabilir (Çiçek, Demirel ve Onat, 2010: 196-197).

Sayısal verilere dönüştürülmesi planlanan tekniklere ilişkin yapılacak içerik analizinde kullanılan dağıtım kanallarının ve otellerin kurumsal web sitelerinin ekran görüntüleri aşağıda (Resim 3.2-3.32) verilmiştir. Belirlenen bu tekniklerin sezon öncesi ve faaliyet süresince kullanım biçimleri verilerin analiz kısmında ayrıntılı bir biçimde açıklanmıştır.

İadesiz Fiyat: Otel işletmelerini dağıtım kanallarında girilen tarihler arasında iadesiz fiyat seçeneği olarak seçenek sunan işletmeler “var”, iadesiz fiyat seçeneği olmayan işletmeler “yok” olarak işaretlenmiştir. Resim 3.2 ve Resim 3.3’de de görüldüğü üzere farklı dağıtım kanallarında iade yapılmaz ve geri ödemesiz şeklinde iadesiz fiyat uygulamaları işletmelerin uyguladığı tekniklerdendir. Resim 3.1’de otelin kurumsal web sitesinde müşterilere sunulan iade edilebilir ve iadesiz fiyat farkları görülmektedir. Resim 3.2 ve Resim 3.3’de iki farklı dağıtım kanalının on günü kapsayan iadesiz fiyat ve geri ödemesiz fiyat şeklinde müşterilere sunduğu fiyat seçeneği görülmektedir.


KİŞİ BAŞI GECELİK HERŞEY DÂHİL		İADESİZ İPTAL EDİLEMEZ	İADELİ İPTAL EDİLEBİLİR	İADESİZ İPTAL EDİLEMEZ	İADELİ İPTAL EDİLEBİLİR
23 Haziran	5 Eylül	145 TL	175 TL	160 TL	190 TL
6 Eylül	16 Eylül	100 TL	125 TL	115 TL	140 TL
17 Eylül	15 Ekim	80 TL	100 TL	90 TL	110 TL

Resim 3.1. İadesiz Fiyat Uygulamaları

Oda tipi	Azami	10 Gecelik Fiyat	Şartlar	Oda sayısı	Rezervasyon
<p>► Çift Kişilik Oda</p> <p>34 m² Balkon, Bahçe Manzarası Düz Ekran TV</p> <p>Klima Küvet Özel banyo Odada ücretsiz WiFi Devamı</p>	2	<p>TL 4.505</p> <p>TL 3.659</p>	<ul style="list-style-type: none"> İade yapılmaz Her- 	0	Rezervasyon yapacağım

Resim 3.2. İadesiz Fiyat Uygulamaları (2)

Tek Büyük Yataklı Oda



Maksimum 2 kişiliktir.

Geri ödemesiz

- ÜCRETSİZ KABLOSUZ İNTERNET
- HER ŞEY DÂHİL
- ÜCRETSİZ OTOPARK

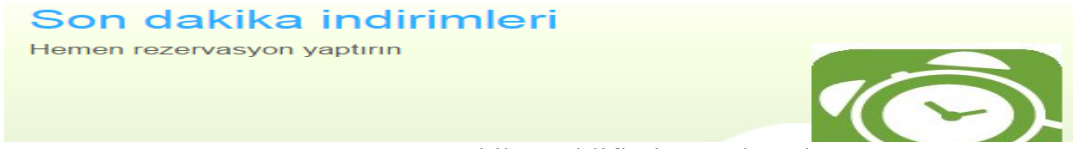
3,666 TL
10 gece fiyatı

Rezervasyon yap

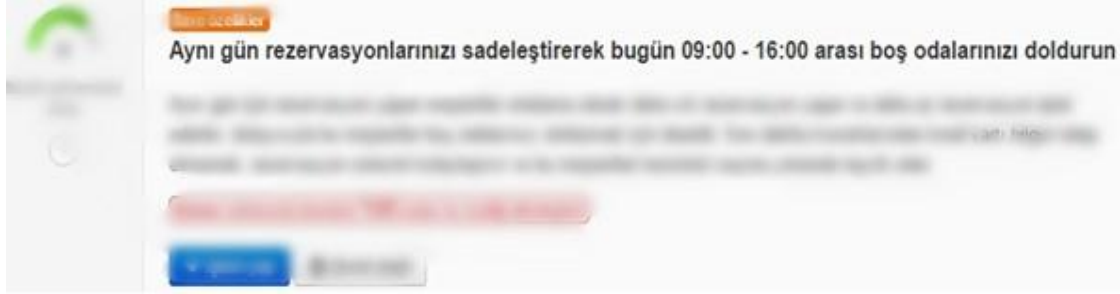
Resim 3.3. İadesiz Fiyat Uygulamaları (3)

Fiyat Paritesi: Ulusal ve uluslararası otel işletmelerinin birçoğunun tercih ettiği online dağıtım kanallarından olan Hotels.com ve Booking.com web siteleri araştırmanın yapıldığı tarih aralığında rezervasyon yapma isteği iki kişi için seçilerek maksimum on ve minimum bir günlük olarak seçilmiştir. Her iki tarih aralığında fiyatların karşılaştırması yapılarak fiyat farklılıklarında fiyat paritesi “yok” fiyatların aynı olması durumunda fiyat paritesi “var” olarak kodlanmıştır.

Son Dakika Teklifleri: Benzer bir biçimde iki kişi için bir günlük ve on günlük tarihler için yakın zaman içerisinde son dakika teklifi uyarısını dağıtım kanallarında yer veren işletmeler “var” yer vermeyen işletmeler “yok” olarak işaretlenmiştir. Resim 3.4’de son dakika indirimleri “Hemen rezervasyon yaptırın” şeklinde ifadelerle sunulduğu görülmektedir. Resim 3.5’de otellerin dağıtım kanallarında son dakika tekliflerini nasıl yönettiklerine ilişkin bir örnek görülmektedir.



Resim 3.4. Son Dakika Teklifleri Uygulamaları



Resim 3.5. Son Dakika Teklifleri Uygulamaları Otel İşletmeleri Yönetim Paneli (1)

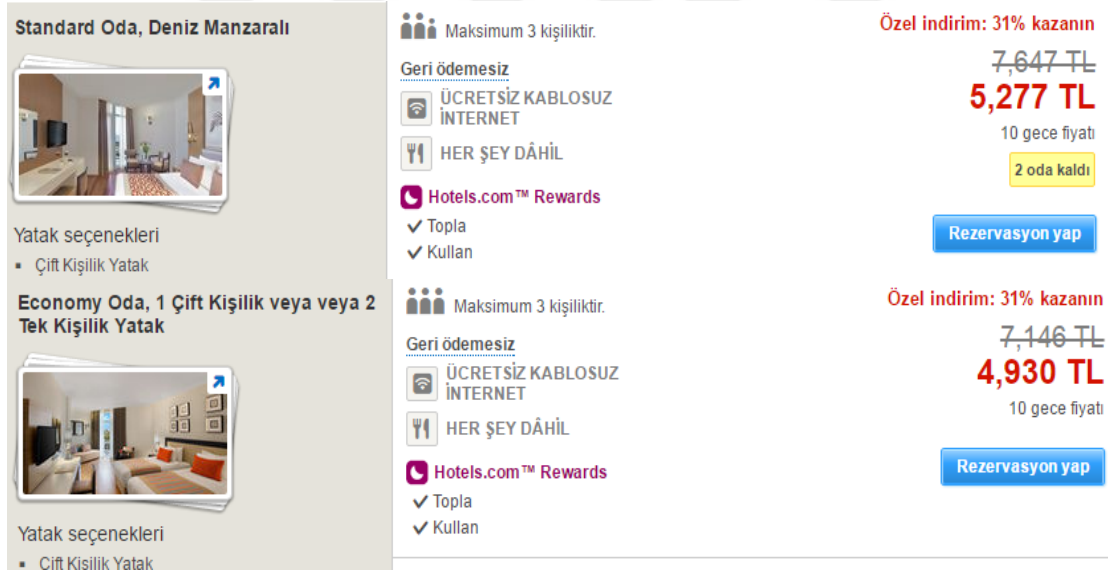
Kalış Süresi Kontrol Uygulamaları: Bazı işletmelerin minimum üç, minimum beş veya daha fazla günler için rezervasyon yapmaya imkân tanıdıkları nitel görüşmelerde elde edilen sonuçlardandı. Araştırmanın bu kısmında işletmelerin dağıtım kanallarında on günlük rezervasyon yapma isteği durumunda bu isteğe imkân vermesi ancak bir günlük rezervasyon yapma isteği durumunda dağıtım kanalının onay vermemesi durumunda kalış süresi kontrol uygulaması yaptıkları sonucuna ulaşılarak bu tekniği uygulayan işletmeler var” şeklinde kodlanmıştır. Ancak on gün veya bir gün fark etmeksizin işletmelerin gün sınırlaması olmadan rezervasyon yapmak için dağıtım kanallarında açık olmaları durumunda ise “yok” olarak kodlanmıştır. Bu kapsamda kalış süresi kontrol uygulamalarına örnek olarak Resim 3.6 gösterilebilir. Söz konusu resimde aynı özellik ve hizmete sahip odanın 20 Ağustos-21 Ağustos tarihleri arasında bir günlük rezervasyon yapma isteğine “tükendi” ifadesinin yer almasına rağmen, 20 Ağustos-30 Ağustos günleri arasında rezervasyon yapmaya olanak sağlaması örnek olarak gösterilebilir.





Resim 3.6. Kalış Süresi Kontrol Uygulamaları

Upselling: Dağıtım kanallarında belirli günler için rezervasyon tarihi girildiğinde bazı otellerin aynı tarihler içerisinde denize yakın otellerin deniz manzaralı oda fiyatları, havuz manzaralı oda fiyatları gibi seçenekleri potansiyel müşterilere sunması veya deniz manzarası gibi seçeneği olmayan otellerin odanın metrekaresi ile upselling yapmaya çalışmaları “var” olarak kodlanmıştır. Resim 3.7’de hizmet ve oda özelliklerinin aynı olduğu odalardan birisinin on gecelik fiyatı 4,930 TL iken deniz manzaralı odanın seçilmesi dâhilinde aynı otelin aynı hizmeti için deniz manzaralı oda farkı bir fiyattan 5,277 TL olarak müşterilere sunulduğu örnek olarak gösterilebilir.



Resim 3.7. Upselling Uygulamaları

Kişi Sayısı Kontrol Uygulamaları: Kişi sayısı iki veya daha fazla seçilerek girilen belirli tarihler arasında rezervasyon yapmaya olanak tanıyan oteller “var”, bir kişi seçilerek aynı tarihlerin girilmesi ile rezervasyon yapmaya olanak sağlamayan oteller “yok” olarak kodlanmıştır. Resim 3.8 ve Resim 3.9’da rezervasyon için seçilen kişi sayısının bir olması durumunda otellerin iki kişi seçeneği üzerinden fiyat hesaplaması örneği görülmektedir.

Oda tipi	Azami	10 Gecelik Fiyat	Şartlar	Oda sayısı	Rezervasyon
<p>Ekonomik Çift Kişilik/İki Yataklı Oda - Ek Binada Yüksek talep görüyor!</p> <p>Düz Ekran TV Klima Özel banyo</p> <p>Balkon, Deniz / Havuz / Dağ manzaralı Odada ücretsiz WiFi</p> <p>Devamı</p> <p>Fiyatlar oda başına, 10 gece içindir! dahil: % 8 KDV</p>	<p>2 + 2</p>	TL 3.133	<p>• İade yapılmaz</p> <p>• Her-Şey-Dahil</p>	0	<p>Rezervasyon yapacağım</p> <p>Rezervasyon ya da kredi kartı ücreti yok!</p>
	<p>2 + 2</p>	TL 3.482	<p>• 13 Ağu 2016 tarihinden</p>	0	

Resim 3.8. Kişi Sayısı Kontrol Uygulamaları

2 Maksimum 2 kişiliktir.

3,139 TL
10 gece fiyatı

Rezervasyon yap

Geri ödemesiz

ÜCRETSİZ KABLOSUZ İNTERNET

HER ŞEY DÂHİL

ÜCRETSİZ OTOPARK

Hotels.com™ Rewards

✓ Topla

✓ Kullan

2 Maksimum 2 kişiliktir.

3,488 TL
10 gece fiyatı

Rezervasyon yap

Ücretsiz iptal
Son tarih: 17 Ağu 2016

ÜCRETSİZ KABLOSUZ İNTERNET

HER ŞEY DÂHİL

ÜCRETSİZ OTOPARK

Hotels.com™ Rewards

✓ Topla

✓ Kullan

✓ şimdi veya otelede öde

3 Maksimum 3 kişiliktir.


3,436 TL
10 gece fiyatı

Geri ödemesiz

Resim 3.9. Kişi Sayısı Kontrol Uygulamaları

Erken Rezervasyon İndirimleri: Dağıtım kanallarında girilen rezervasyon tarihlerinde erken rezervasyon indirimini ile ilgili ifadelerin yer alması “var” olmaması “yok” olarak işaretlenmiştir. Resim 3.10 ve Resim 3.11’de erken rezervasyona yönelik “Bugüne özel indirimler” veya “Hemen rezervasyon yapın kazanın” gibi ifadelerle erken rezervasyondan doluluğu arttırmaya yönelik tekniklerden yararlanıldığı söylenebilir.

Standard Oda



Yatak seçenekleri

- Çift Kişilik Yatak
- 1 tek kişilik yatak

3 Maksimum 3 kişiliktir.

Hemen rezervasyon yapın, kazanın!

~~316 TL~~
212 TL
1 gece fiyatı

Rezervasyon yap

Geri ödemesiz

ÜCRETSİZ KABLOSUZ İNTERNET

HER ŞEY DÂHİL

ÜCRETSİZ OTOPARK

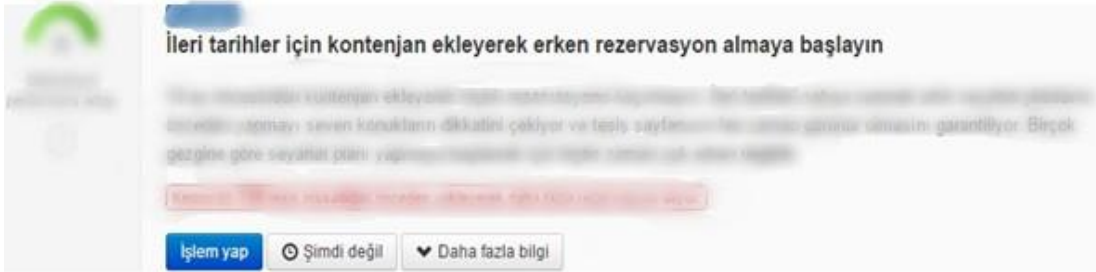
Hotels.com™ Rewards

✓ Topla

✓ Kullan

Resim 3.10. Erken Rezervasyon İndirimleri Uygulamaları**Resim 3.11.** Erken Rezervasyon İndirimleri Uygulamaları (2)

Ayrıca otel işletmelerinin yönetim panelinde erken rezervasyonun nasıl yönetildiği Resim 3.12’de görülmektedir. Başka bir dağıtım kanalındaki erken rezervasyonun yönetimi otel yönetim panelinde Resim 3.13’de ki gibidir.

**Resim 3.12.** Erken Rezervasyon İndirimleri Uygulamaları Yönetim Paneli**Resim 3.13.** Erken Rezervasyon İndirimleri Uygulamaları Yönetim Paneli (2)

Oda Uygunluğu Garantisi: Otel işletmelerinin kurumsal web sitelerinde oda uygunluğu garantisi ile ilgili ifadeler yer vermeleri “var”, yer vermemeleri “yok” olarak kodlanmıştır. Resim 3.14’de varışınızdan en az 72 saat önce 15: 00’e kadar yapılan oda rezervasyonlarında oda uygunluğu garantisinin ifade edildiği bir otel örneklendirilmiştir.

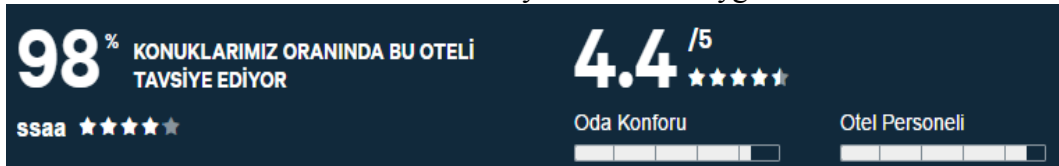
- **Varişınızdan en az 72 saat önce, 15:00'e kadar yapılan oda rezervasyonlarında oda uygunluğu garantisi.**

Resim 3.14. Oda Uygunluğu Garantisi Uygulamaları

Memnuniyet Garantisi: Otel işletmelerinin kurumsal web sitelerinde söz konusu oteli seçmeleri durumunda %100 memnuniyet garantisi veya memnuniyet garantisi ile ilgili ifadeler var ise “var”, yok ise “yok” olarak işaretlenmiştir. Resim 3.15’de otellerin çalıştıkları dağıtım kanalları veya derecelendirme kuruluşları tarafından otellere verilen ödüllerin kullanıldığı bir örnek görülmektedir. Ayrıca Resim 3.16’da otelin kendi ifadesi ile memnuniyete yönelik geçmiş tecrübelerin sunulmasına ilişkin bir örnek yer almaktadır.



Resim 3.15. Memnuniyet Garantisi Uygulamaları



Resim 3.16. Memnuniyet Garantisi Uygulamaları

Düşük Fiyat Garantisi: Kurumsal web sitelerinden yapılan rezervasyon neticesinde konukların en düşük fiyattan otelin olanaklarından yararlanabileceği ile ilgili ifadelere yer verilmesi “var” olarak kodlanırken, yer verilmemesi durumunda “yok” olarak kodlanmıştır. Resim 3.17’de düşük fiyat veya en iyi fiyat garantisinin otelin web sitesinden yapıldığında elde edilebileceğine yönelik ifade ve seçenekler görülmektedir.

Rezervasyonunuzu Neden Bizimle Yapmalısınız?
Üyelerine özel bu avantajları kaçırmayın:



En İyi Fiyat Garantisi



Puanları kazanın



Ücretsiz kablosuz internet

Henüz Üyesi Değil Misiniz?
Üye olmak hızlı, kolay ve ücretsizdir.
[Hemen Katılın](#)

İŞ DÜNYASI	ÖZEL TEKLİFLER	SEYAHAT REHBERİ
	Seyahat Kartı	
	Early Web	
	4 Kal 3 Öde	
	En Uygun Fiyat Garantisi Programı!	REZER
	Özel Teklifler	
	Kartını Göster	

Resim 3.17. Düşük Fiyat/En Uygun Fiyat Garantisi Uygulamaları

Erken Rezervasyon İndirimi: Dağıtım kanallarında erken rezervasyon indirimindeki gibi otel işletmelerinin kurumsal web sitelerinde erken rezervasyon ile ilgili ifadeler (Hemen rezervasyon yapın, kazanın; erken rezervasyon indirimlerinden yararlanın) yer verilmişse “var”, yer verilmemişse “yok” olarak işaretlenmiştir. Resim 3.18’de erken rezervasyon indirimine verilen indirimler görülmektedir.



Resim 3.18. Otel İşletmeleri Web Sitelerinde Erken Rezervasyon İndirimi

Günlük Kullanım: Otel işletmelerinin kurumsal web sitelerinde otelin olanaklarından (Restoranda akşam yemeği, günlük otelin hamamı veya spasından yararlanma) konaklama olmaksızın, özel bir çaba ve hazırlık gerektirmeksizin konukların yararlanabileceğine ilişkin ifadeler yer verilmesi “var” olarak işaretlenmiştir. Resim 3.19, 3.20, 3.21 ve 3.22’de otelin spa olanaklarından ve günlük kullanım olanaklarından gün içerisinde yararlanılabilmelerine yönelik bilgilendirici ifadelerin yanı sıra açık büfe, buhar odası, hamam, terapi havuzu gibi seçeneklerin sunulduğu görülmektedir.

SPA&WELLNESS

Rahatınıza bakın

Spa Center'ımız misafirlerimizi muhteşem atmosferiyle sarmalarken, hem fiziksel hem de zihinsel olarak yenilemek ve rahatlatmak üzere hizmet vermektedir. Profesyonel masörlerimizin doğal yağlarla yaptığı uygulamaları ve özel yöntemleriyle otel müşterilerimizin ve dışarıdan günlük kullanım amacıyla otelimize gelen misafirlerimizin sıkça kullandığı popüler bir mekân haline gelmiştir.

Resim 3.19. Günlük Kullanım Uygulamaları

Kahımcı Sayısı | 15 - 20 Kişi
Saat | 10.00 - 13.00

- "Açık Büfe" yiyecek ve içecek ikramları (mini poğaçça, yaprak sarma, muska böreği, içli köfte, yoğurtlu manca, meyve, bitki çayları, kahve, serinletici sular ve Osmanlı şerbeti)
- Sauna, buhar odası, hamam, terapi havuzu, macera duşları ve dinlenme alanlarının ücretsiz kullanımı.
- Havlu, bornoz, peşamal, terlik temini.
- Ekstra hamam ve masaj uygulaması isteyen misafirlere özel %10 indirim.

Resim 3.20. Günlük Kullanım Uygulamaları (2)



Şeflerimizin keyifli iftar sofraları için hazırladığı zengin iftar büfesinin tadını Restaurant'ta çıkarabilirsiniz. İftariyeliklerden, zeytinyağlılara, kömür izgarada mangaldan tatlıya kadar her detayın yer aldığı açık büfe iftar yemeğinin tadını kişi başı 65 TL'ye çıkarabilirsiniz.

Resim 3.21. Günlük Kullanım Uygulamaları (3)

Gündüz Kullanım Life Style % 50 İndirimi



bünyesinde bulunan, şehrin en popüler Sağlık ve Spa Merkezi Life Style, spor yapma alışkanlığı kazandırmaya yönelik özel avantajlar sunuyor.

Nehir manzarası eşliğinde spor yapma imkanı sunulan Fitness Center'dan üye olunarak veya günlük kullanım ile faydalanılabiliyor.

yeni kampanyası ile gündüz kullanımlarında % 50 indirim sağlıyor. Bu avantajlı paketin içerisinde fitness center, sauna, hamam, jakuzi kullanımı bulunuyor. İrtiş nehri manzarası eşliğinde spor yapma imkanı ile birlikte, yorgunluğunuzu atacağınız Sauna ve Türk Hamamı gününüzü unutulmaz kılacak.

Resim 3.22. Günlük Kullanım Uygulamaları (4)

Toplantı ve Etkinlik: Günlük kullanımdan farklı olarak gruplara yönelik toplantı veya etkinliklerini otelin imkânları doğrultusunda kullanabileceklerine yönelik ifadelerin olması "var", olmaması "yok" olarak seçilmiştir. Resim 3.23 ve 3.24'de toplantılar seçeneğine ilişkin açıklayıcı bilgiye ulaşılabilecek bağlantı bölümü görülmektedir. Bu linkte devamı seçeneği seçildiğinde otelin toplantı salonlarına ilişkin teknik bilgilere ulaşılabilmektedir. Otellerin konaklama dışında gelirlerini arttırabilecekleri uygulamalarla salonlarını ve imkânlarını kullandırmaları

örnek olarak gösterilebilir. Ayrıca dış ikram hizmeti gibi etkinliklere yönelik düzenlenen konseptlere ilişkin ayrıntılı açıklama da bu kısımda görülmektedir.



Resim 3.23. Toplantı ve Etkinlik Uygulamaları

Dış İkrâm Hizmeti

tüm eğlence ve ev sahipliğini üstlendiğiniz organizasyonlarınızda başlangıçtan bitişe kadar olan tüm catering gereksinimlerinize çözüm sağlamaktadır. Dış Catering ekibi; imzasını taşıyan hizmet, lezzet ve yüksek kalite cam bardaklar ve şık sofrâ takımı ile servis yapmaktadır. Böylece size misafirlerinizi ağırlamanız için fırsat tanımaktadır. Onlarca yıllık büyük etkinlik planlama deneyimleri olan profesyonel catering ekibimiz, 50 – 400 kişilik kusursuz oturmali akşam yemekleri ve 600 kişiye kadar resepsiyonlar organize edebilmektedir. Mükemmel dekorasyondan kişiye özel menüye kadar güler yüzlü ve kibar ekibimiz sizin ve misafirlerinizin ihtiyaçlarının tamamen karşılandığından emin olacak, böylece organizasyonunuzun unutulmaz hatıralar arasına girmesini sağlamanıza fırsat tanıyacaktır.

Resim 3.24. Toplantı ve Etkinlik Uygulamaları (2)

Çıkış Uzatma: Web sitelerinde konukların geç çıkış yapabileceklerine yönelik ifadeler var ise “var”, yok ise “yok” olarak işaretlenmiştir. Resim 3.25 ve 3.26’da uluslar arası standartlar dâhilinde 12:00 olan çıkış saatinde müşterilerin çıkış yapmama ve odayı tutma taleplerinde 18:00’e kadar 75 Euro+KDV olarak satış yaptıkları örneği görülmektedir.



Resim 3.25. Çıkış Uzatma Uygulamaları

Resim 3.26. Çıkış Uzatma Uygulamaları (2)

Abonelikler: Web sitelerinde haftalık, aylık, üç aylık ve yıllık gibi otelin olanaklarını abonelik sistemi ile kullanılabilmesine olanak tanıyan bilgilere ilişkin açıklamaların yer alması “var”, yer almaması durumu “yok” olarak kodlanmıştır. Resim 3.27 aboneliklere ilişkin bireysel ve aile aboneliği kapsamında sezonluk ve aylık seçenekleriyle müşterilere sunulan hizmetlere ilişkin bir örnek sunmaktadır.

Aylık Üyelik		Sezonluk Üyelik	
Bireysel Üyelik	₺ 550	Bireysel Üyelik	₺ 1.100
Aile Üyeliği	₺ 750	Aile Üyeliği	₺ 1.500

*Havuz sezonu 01 Haziran – 30 Eylül 2016 tarihleri arasındadır.
*Üyelik fiyatlarına KDV dahildir.

Resim 3.27. Abonelik Uygulamaları

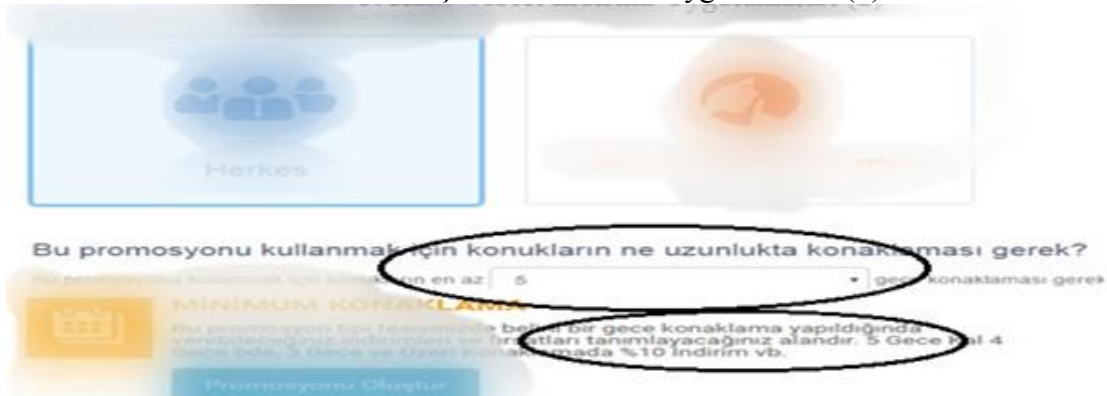
Kalış Süresi İndirimi: Kurumsal web sitelerinde rezervasyon yapılmak istenen tarihlerin uzatılmasında veya 6 kal 5 öde gibi kalış süresi uzadığında yapılan indirimlerin sitede mevcut olması “var”, olmaması “yok” olarak işaretlenmiştir. Resim 3.28’de on gece konaklamaya bir gecenin ücretsiz sunulduğu ve Resim 3.29’da dört gece kal üç gece öde gibi konaklama süresi ile ilişkili kalış süresi indirimleri veya kampanyalarına yönelik örnekler görülmektedir. Ayrıca bir günlük ücret ile birden fazla konaklamaya yönelik indirimli fiyatlar da kalış süresi indirimine örnek olarak gösterilebilir. Resim 3.30’da dağıtım kanalında kalış süresine göre uygulanan indirimlerin otel yönetimi tarafından nasıl yönetildiğine ilişkin örnekler yer almaktadır.



Resim 3.28. Kalış Süresi İndirimi Uygulamaları



Resim 3.29. Kalış Süresi İndirimi Uygulamaları (2)



Resim 3.30. Kalış Süresi İndirimi Uygulamaları Otel İşletmeleri Yönetim Paneli

Sadakat Programları ve İndirimleri: Tekrar müşterilere yönelik yapılan indirimlere yönelik uygulamaların site içerisinde olması “var”, olmaması “yok”

olarak kodlanmıştır. Resim 3.31 ve 3.32’de sadakat programları kapsamında müşterilere sunulan indirimler, ücretsiz konaklamalar ve özel ayrıcalıklara yönelik örnekler görülmektedir.



Resim 3.31. Sadakat Program ve İndirimleri Uygulamaları

yıl boyu tüm oda tiplerindeki konaklamalarında özel ayrıcalıklara sahip oluyor.

SILVER CARD	GOLD CARD	PLATINUM CARD	BLACK CARD
%0	%5	%10	%15

* Yukarıda belirtilen indirim oranları 2016 yılı Erken Rezervasyon dönemi haricinde geçerlidir.

* Silver, Gold, Platinum ve Black Card sahipleri Erken Rezervasyon dönemlerinde var olan indirim oranlarına ek olarak ekstra %5 indirimden yararlanır.

Resim 3.32. Sadakat Program ve İndirimleri Uygulamaları (2)

III.BÖLÜM

BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Araştırma kapsamında nicel analiz ve nitel analiz verilerine ilişkin bulgular bu bölümde yer almaktadır. Bu bağlamda öncelikle otel işletmeleri yöneticilerine uygulanan ankete ilişkin bulgular bu bölümün ilk kısmıdır. Ardından yöneticilerle yapılan yarı yapılandırılmış görüşmelere ilişkin bulgular bu kısmı izlerken, son kısımda ise nicel ve nitel veriler ışığında ve kapsamlı literatür taraması neticesinde gelir yönetimi ile ilişki kurulan gelir yönetimi tekniklerinin, belirlenen dağıtım kanalları ve otel işletmelerinin kurumsal web sitelerindeki uygulama örnekleri ve sıklıklarına ilişkin sonuçlar açıklanmaktadır.

3.1. Nicel Verilere İlişkin Bulgular

3.1.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve İşletmelerin Özellikleri

Çalışmanın bu bölümü nicel verileri elde etmek amacıyla uygulama kapsamında araştırmaya dâhil edilen otel işletmelerindeki yöneticilerin demografik özelliklerine ilişkin istatistikî verilerden oluşmaktadır. Demografik verilerin ikinci kısmında araştırmaya katılan otel işletmelerine ilişkin özellikler yer almaktadır. Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımları aşağıda Çizelge 3.3’de verilmiştir.

Çizelge 3.3. Katılımcıların Cinsiyetine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Kadın	29	25,7
Erkek	84	74,3
Toplam	113	100,0

Araştırmaya katılan 113 yöneticinin 84 tanesi erkek katılımcıdan oluşurken 29 tanesi kadın katılımcıdan oluşmaktadır. Erkek yöneticiler grubun %74,3’ünü oluştururken kadın yöneticiler ise %25,7’sini oluşturmaktadır (Çizelge 3.3). Araştırmaya katılan yöneticilerin eğitim durumlarına göre dağılımları Çizelge 3.4’de verilmiştir.

Çizelge 3.4. Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Lise ve altı	17	15,0
Lisans	85	75,2
Lisansüstü	11	9,7
Toplam	113	100,0

Araştırmaya katılan yöneticilerin eğitim durumlarına göre dağılımları incelendiğinde çoğunlukla lisans mezunları oldukları görülmektedir. Lisans ve lisansüstü 96 yönetici araştırmaya katılım göstermişken, 17 lise ve altı mezunu katılımcı da araştırmaya katkıda bulunmuştur. Lisans ve lisansüstü katılımcılar grubun yaklaşık %85'ini oluştururken, kalan % 15'lik kısım ise lise ve altı mezunu yöneticilerden oluşmaktadır (Çizelge 3.4). Yöneticilerin çalıştıkları bölümlere göre dağılımları Çizelge 3.5'de verilmiştir.

Çizelge 3.5. Katılımcıların Çalıştıkları Bölümlere Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Genel Müdür	10	8,8
Genel Müdür Yardımcısı	15	13,3
Ön Büro Müdürü	36	31,9
Muhasebe	11	9,7
Satış Pazarlama Müdürü	41	36,3
Toplam	113	100,0

Yöneticilerin çalıştıkları bölümlere göre araştırmaya katılım oranları ise şu şekildedir. Katılımcıların % 36,3'ü satış pazarlama müdürü, %31,9'unu önbüro müdürü, % 22,1'i genel müdür ve genel müdür yardımcıları % 9,7'si ise muhasebe müdürlerinden oluşmaktadır (Çizelge 3.5). Yöneticilerin turizm eğitimi alma veya almamadurumlarına göre dağılımları Çizelge 3.6'da verilmiştir.

Çizelge 3.6. Katılımcıların Turizm Eğitimi Alma Durumlarına Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Aldım	64	56,6
Almadım	49	43,4
Toplam	113	100,0

Çalışmaya katılan yöneticilerin turizm eğitimi alma durumları incelendiğinde 64 (%56,6) katılımcının turizm eğitimi aldığı kalan 49 (%43,4) kişinin ise turizm eğitimi almadığı görülmektedir (Çizelge 3.6).

Araştırmaya katılan yöneticilerin çalıştıkları otellerin bağlı buldukları bölgelere göre dağılımları Çizelge 3.7’de verilmiştir.

Çizelge 3.7. Otellerin Bağlı Buldukları Bölgelere Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Ege Bölgesi	21	18,6
Akdeniz Bölgesi	56	49,6
Marmara Bölgesi	22	19,5
İç Anadolu Bölgesi	7	6,2
Karadeniz Bölgesi	3	2,7
Doğu Anadolu Bölgesi	2	1,8
Güneydoğu Anadolu Bölgesi	2	1,8
Toplam	113	100,0

Araştırma kapsamında anket gönderilen ve ulaşılmaya çalışılan yöneticilerin bağlı buldukları otellerin bölgelere göre dağılımları incelendiğinde otellerin yaklaşık yarısının %49,6 (56) ile Akdeniz Bölgesinde olduğu görülmektedir. Daha sonra Marmara Bölgesinden 22 otel (%19,5), Ege Bölgesinden 21(%18,6) ve İç Anadolu Bölgesinden 7 (%6,2) otel yöneticisi araştırmaya katılım gösterdikleri anlaşılmaktadır. Karadeniz Bölgesinden 3 (%2,7), Doğu Anadolu ve Güneydoğu Anadolu Bölgesinden 2 (%1,8) otel de araştırmanın kalan kısmını oluşturmaktadır (Çizelge 3.7). Otellerin türlerine göre dağılımları Çizelge 3.8’de verilmiştir.

Çizelge 3.8. Otellerin Türüne İlişkin Sınıflandırmalarına Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Kıyı Oteli	68	60,2
Şehir Oteli	38	33,6
Diğer (Kayak, Termal)	7	6,2
Toplam	113	100,0

Yöneticilerin otelin konumlandırılmasına yönelik değerlendirmede buldukları soruya ilişkin % 60,2 (68) yönetici otellerini kıyı oteli olarak tanımlarken diğer 38 (%33,6) yönetici otelin şehir oteli olduğunu ve 7 (%6,2) yönetici ise otellerinin diğer (kayak, termal otel) olduğunu belirtmişlerdir (Çizelge 3.8).

Çizelge 3.9. Otellerin Faaliyet Süresine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Sezonluk	52	46,0
Tüm Yıl	61	54,0
Toplam	113	100,0

Otellerin faaliyet süreleri incelendiğinde 52 otelin sezonluk faaliyet gösteren otellerden, 61 otelin ise tüm yıl faaliyet gösteren otellerden oluştuğu sonucuna ulaşılmıştır. Çalışma grubundaki otellerin yüzdelerle dağılımına bakıldığında %54'ünün tüm yıl, %46'sının ise sezonluk olduğu görülmektedir (Çizelge 3.9). Otellerin statülerine ilişkin dağılım Çizelge 3.10'da verilmiştir.

Çizelge 3.10. Otellerin Statüsüne Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Bağımsız Yerli	63	55,8
Zincir Yerli	39	34,5
Zincir Yabancı	11	9,7
Toplam	113	100,0

Araştırmaya konu olan otellerin statüsüne ilişkin veriler incelendiğinde 63 (%55,8) otelin bağımsız yerli işletme, 39 otelin (%34,5) yerli zincir otel ve 11 (%9,7) otelin ise yabancı zincir otel olduğu tespit edilmiştir (Çizelge 3.10). Katılımcıların gelir yönetimine ilişkin elde edindikleri bilgi kaynaklarına ilişkin dağılım Çizelge 3.11'de verilmiştir.

Çizelge 3.11. Katılımcıların Gelir Yönetimi Bilgi Kaynakları Dağılımları

Gruplar	Sayı	Yüzde %
Kurs	34	17,8
Eğitim Programları	48	25,1
Kitaplar, Dergi ve Makaleler	35	18,3
Diğer (İnternet, Turizm ve Otelcilik Web Siteleri, Medya, Sosyal Medya)	74	38,8
Toplam	191	100,0

Yöneticilerin gelir yönetimi ile ilgili bilgi ve kavrama ilişkin farkındalıklarını oluşturan etkenlerin neler olduğuna ilişkin birden fazla seçeneği işaretlemeye olanak sağlayan bu soruda katılımcılara sunulan seçeneklerden (Çizelge 3.11) en çok diğer seçeneği işaretlenmiştir. 74 (%38,8) katılımcı turizm ve otelcilik alanında faaliyet

gösteren ve takip ettikleri web siteleri ile sosyal medyada turizm ile ilgili sayfalardan kavrama ilişkin bilgi sahibi olduklarını belirtmişlerdir. Yöneticilerden 48 (%25,1) katılımcı eğitim programlarından, % 17,8 lik bir kısım ile 34 katılımcı kurslardan kavram ile ilgili bilgiye ulaştıklarını belirtmişlerdir. Katılımcılardan 35'i (%18,3) ise kitaplar, dergi ve makalelerden gelir yönetimine ilişkin bilgi edindiklerini bildirmişlerdir. Çizelge 3.12'da yöneticilerin çalıştıkları otellerde gelir yönetiminden kimin sorumlu olduğuna ilişkin dağılım verilmiştir.

Çizelge 3.12. Gelir Yönetiminden Sorumlu Yöneticiler Değişkenine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Gelir Yönetimi Bölümü	14	12,4
Genel Müdür	65	57,5
Pazarlama Müdürü	22	19,5
Ön Büro Müdürü	12	10,6
Toplam	113	100,0

Gelir yönetiminden işletmede kimin sorumlu olduğuna ilişkin yöneticilere yöneltilen soruya ilişkin olarak katılımcıların büyük çoğunluğu (% 57,5) oranında genel müdür seçeneğini işaretlemişlerdir. Daha sonra pazarlama müdürünün % 19,5 sorumlu olduğu belirtilirken, % 10,6 ile düşük bir oranda ise ön büro müdürünün sorumlu olduğu da belirtilmiştir. Katılımcıların ayrı bir gelir yönetimi sorumlusu bulunduğuna verdiği cevapların oranı ise çalışma grubunun sadece % 12,4'üdür (Çizelge 3.12). Otellerin ayrı bir gelir yönetimi bölümü kurma isteklerine göre dağılım Çizelge 3.13'de verilmiştir.

Çizelge 3.13. Otellerin Gelir Yönetimi Bölümü Kurma İsteklerine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Evet	59	52,2
Hayır	54	47,8
Toplam	113	100,0

Yöneticilere yöneltilen gelir yönetimi departmanı kurmayı düşünür müsünüz? İfadesine ilişkin yöneticilerin bir birine yakın oranlarda evet ve hayır cevabı verdikleri görülmektedir. Araştırmaya katılan 113 kişinin 59 tanesi evet cevabını verirken, 54 yönetici ise hayır cevabını vermişlerdir (Çizelge 3.13). Otellerin

gelirleri yönetmede herhangi bir yazılım kullanıp kullnmadıklarına ilişkin dağılım Çizelge 3.14’de verilmiştir.

Çizelge 3.14. Gelir Yönetimi Yazılımı Kullanma Durumlarına Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Evet	43	38,1
Hayır	70	61,9
Toplam	113	100,0

Benzer bir biçimde yöneticilerin evet ve hayır cevap vermeleri istenilen işletmenizde herhangi bir gelir yönetimi yazılımı kullanıyor musunuz? İfadesine katılım düzeyleri ise 70 yönetici hayır 43 yönetici evet olarak cevaplamışlardır. İşletmelerin birçoğunun gelir yönetimi yazılımı kullanmadıkları sonucuna ulaşılabilir (Çizelge 3.14). Gelir yönetimi yazılımların ilişkin genel bir değerlendirmeye yöneticilerin katılım düzeylerine ilişkin dağılım Çizelge 3.15’de görülmektedir.

Çizelge 3.15. Gelir Yönetimi Yazılımlarının İşletmeye Katkısına Yönelik Görüşleri

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Tamamen Katılmıyorum	4	3,5
Katılmıyorum	5	4,4
Orta Düzeyde Katılıyorum	42	37,2
Katılıyorum	50	44,2
Tamamen Katılıyorum	12	10,6
Toplam	113	100,0

Gelir yönetimi yazılımlarının gelirleri yönetmede işletmenize fayda sağlayabileceğine inanıyor musunuz? İfadesine ilişkin yöneticilerin katılım düzeyleri incelendiğinde orta düzeyde ve katılıyorum ifadesine 92 yöneticinin katılım gösterdiği görülmektedir. Tamamen katılan yöneticiler 12 kişiden oluşurken tamamen katılmayan yöneticiler 4 ve katılmayan yöneticiler ise 5 kişidir (Çizelge 3.15). Otellerin gelecekteki dolulukları tahmin etme yöntemleri veya tahmin etmeme durumlarına ilişkin dağılım Çizelge 3.16’da verilmiştir.

Çizelge 3.16. Otellerin Doluluk Tahmin Yöntemlerine Göre Dağılımları

Gruplar	Sayı (f)	Yüzde (%)
Tahmin Edilmiyor	12	10,6
Geçmişteki veriler ve tecrübeler	42	37,2
İstatistiksel Yöntemler	59	52,2
Toplam	113	100,0

Gelecekteki dolulukların nasıl tahmin edildiğine ilişkin yöneticilerin görüşleri değerlendirildiğinde istatistiksel yöntemler ile tahminlemenin %52,2 ile çoğunlukla kullanıldığı bu tekniği geçmişteki veriler ve tecrübenin %37,2 ile izlediği tahmin edilmediğine ilişkin % 10,6 oranında bir görüş olduğu görülmektedir (Çizelge 3.16).

3.1.2. Katılımcıların Gelir Yönetimi Tekniklerine İlişkin Görüşlerine Yönelik Bulgular

Çizelge 3.17’de araştırmaya katılan yöneticilerin gelir yönetimi tekniklerinin sektör için önemi ile ilgili görüşlerini belirlemeye yönelik ifadeler ve ifadelere ilişkin frekans ve yüzde dağılımları ile aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Sektör içerisinde gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeylerine ilişkin yönetici görüşleri incelendiğinde %62,9 ile en çok katılım gösterilen tekniğin erken rezervasyon indirimleri olduğu sonucuna ulaşıldığı görülmektedir ($\bar{x}=3,79$). Erken rezervasyon indirimlerinin ardından % 60,2 ile en önemli tekniğin fiyat farklılaştırması olduğu görülmektedir ($\bar{x}=3,75$). Dağıtım kanallarıyla sözleşmeler yapmak %56,6 ile sektör için önem düzeyi yüksek bir diğer teknik olarak dikkat çekmektedir ($\bar{x}=3,71$). Son dakika teklifleri yöneticiler tarafından önemli görülen bir diğer teknik olarak öne çıkmaktadır ($\bar{x}=3,68$). Yukarı satış (Upselling) uygulamanın önemi katılımcıların yaklaşık yarısının %50,4 ile katıldığı ve önemli gördüğü bir diğer teknik olduğu sonucuna ulaşılmaktadır ($\bar{x}=3,51$).

Diğer tekniklere oranla yöneticiler tarafından daha düşük öneme sahip teknikler incelendiğinde, oda uygunluğu garantisinin % 29,2 oranında bir önem düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Hiç önemli olmadığını düşünen ve az önemli olduğuna ilişkin görüş belirten otellerin % 49,5 gibi büyük bir oranda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Orta düzeyde önemli olduğuna ilişkin görüş belirtenler ise % 21,2 gibi bir orana sahiptir ($\bar{x}=2,73$). Fazla rezervasyon alma ($\bar{x}=2,93$) ve düşük fiyat garantisi ($\bar{x}=2,95$) diğer tekniklerle kıyaslandığında işletmeler tarafından daha az önemli görülen teknikler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Söz konusu bu tekniklerden fazla rezervasyon uygulamalarını önemli gören yöneticiler % 31,8 gibi bir oranda iken, önemsiz gören ve az bir öneme sahip olduğunu düşünen yöneticiler % 44,2 gibi bir orana sahiptir ($\bar{x}=2,93$). Düşük fiyat garantisi de işletmelerin çok

önemli görmediği diğer tekniklerden birisidir. Yöneticilerin %14,2'si hiç önemli görmezken, %27,4'ü az önemli ve %25,7'si orta düzeyde önemli görmektedirler. Çok ve tamamen önemli görenlerin oranı ise %32,7'dir ($\bar{x}=2,95$).

Çizelge 3.17. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Sektör İçin Önem Düzeyine İlişkin Betimsel İstatistikler

Sıra no	İfadeler	Önem Düzeyi					\bar{X}	SS	
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)			
1	Fiyat farklılaştırması uygulamak...	f	5	9	31	32	36	3,75	1,12
		%	4,4	8,0	27,4	28,3	31,9		
2	Fiyat paritesi uygulamak...	f	11	19	27	33	23	3,34	1,25
		%	9,7	16,8	23,9	29,2	20,4		
3	Son dakika tekliflerini uygulamak...	f	6	11	29	34	33	3,68	1,15
		%	5,3	9,7	25,7	30,1	29,2		
4	Erken rezervasyon indirimleri uygulamak...	f	7	11	24	28	43	3,79	1,22
		%	6,2	9,7	21,2	24,8	38,1		
5	Dağıtım kanallarıyla kapasite üzeri sözleşmeler yapmak...	f	4	10	35	30	34	3,71	1,09
		%	3,5	8,8	31,0	26,5	30,1		
6	Fazla rezervasyon (Overbooking) almak...	f	18	32	27	12	24	2,93	1,37
		%	15,9	28,3	23,9	10,6	21,2		
7	Minimum kalış süresi kontrol uygulamaları	f	9	19	27	27	31	3,46	1,27
		%	8,0	16,8	23,9	23,9	27,4		
8	Maksimum kalış süresi kontrol uygulamaları	f	5	20	33	27	28	3,47	1,17
		%	4,4	17,7	29,2	23,9	24,8		
9	Düşük fiyat garantisi uygulamak...	f	16	31	29	17	20	2,95	1,30
		%	14,2	27,4	25,7	15,0	17,7		
10	Çapraz satış (Cross selling) uygulamak...	f	10	14	35	26	28	3,42	1,23
		%	8,8	12,4	31,0	23,0	24,8		
11	Upselling (yukarı satış) uygulamak...	f	7	17	32	25	32	3,51	1,22
		%	6,2	15,0	28,3	22,1	28,3		
12	Oda uygunluğu garantisi uygulamak...	f	25	31	24	15	18	2,73	1,36
		%	22,1	27,4	21,2	13,3	15,9		

Katılımcıların görüşlerine göre gelir yönetimi tekniklerinin işletmelerde uygulanma düzeylerine ilişkin frekans ve yüzde dağılımları ile aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri Çizelge 3.18'de verilmiştir.

Yöneticilere yöneltilen ifadelerle ilişkin gelir yönetimi tekniklerinden erken rezervasyon indirimlerinin en fazla kullanılan teknik olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Yöneticilerin % 37,2'lik kısmı işletmelerinde erken rezervasyon indirimlerini kullanma sıklıklarını her zaman olarak belirtirlerken, % 26,5'lik kısmı da çoğunlukla kullanıldığını belirtilmiştir. Ara sıra kullanıldığına ilişkin görüş bildiren yöneticilerin %21,2 oranında olduğu, nadiren ve hiç kullanılmadığına ilişkin görüşlerin ise %15 olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\bar{x}=3,80$).

Katılımcıların uygulama sıklığı olarak en çok görüş bildirdiği diğer bir ifade ile işletmelerinde sıklıkla başvurdukları teknik ve uygulamalardan bir diğeri ise dağıtım kanallarıyla sözleşmeler yapmak olduğu görülmektedir. Her zaman ve çoğunlukla sözleşmeler uyguladıklarını belirten yöneticilerin % 61,1 gibi yüksek oranda olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ara sıra dağıtım kanallarıyla sözleşmeler yapıldığı seçeneğine %24,8'lik bir katılım olduğu çizelgeden çıkarılabilecek diğer bir sonuçtur. Bu ifadeye ilişkin en düşük katılım % 14,1 ile nadiren ve hiçbir zaman seçenekleridir ($\bar{x}=3,71$).

Yöneticilerin en fazla uyguladıkları diğer bir gelir yönetimi tekniğinin son dakika teklifleri olduğu,, % 30,1 oranında her zaman uygulandığı, % 31,0 oranında çoğunlukla uygulandığı çizelgeden çıkarılabilecek diğer bir sonuçtur. Ara sıra uygulandığına ilişkin oran % 23,0 iken, hiçbir zaman ve nadiren uygulandığına ilişkin yönetici görüşleri ise % 15,9 olarak belirtilmiştir ($\bar{x}=3,71$).

Yönetici görüşlerine göre en düşük düzeyde uygulanma sıklığı belirtilen gelir yönetimi teknikleri incelendiğinde fazla rezervasyon uygulamalarının işletme içerisinde hiç uygulanmadığı % 20,4'dür. Nadiren uygulandığına ilişkin görüşler % 33,6 oranında iken, ara sıra uygulandığını belirten yöneticiler ise % 23,9'dur. Çoğunlukla ve her zaman uygulandığına ilişkin görüşler ise % 22,1'dir ($\bar{x}=2,58$).

Düşük fiyat garantisi de işletmelerin diğer tekniklere göre çok fazla uygulamadıkları teknik olarak öne çıkmaktadır. Katılımcı yöneticilerin % 24,7'si her zaman ve çoğunlukla uyguladıklarını belirtirken % 20,4 oranında hiç uygulanmadığı ve % 22,1 oranında nadiren uygulandığı sonucuna ulaşılmıştır. Ara sıra uygulandığını belirten yöneticiler işletmelerin % 32,7'sini oluşturmaktadır ($\bar{x}=2,72$).

Çizelge 3.18. Gelir Yönetimi Tekniklerinin İşletmelerde Uygulanma Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Sıra no	İfadeler	Sıklık Düzeyi					\bar{X}	SS
		Hiçbir Zaman	Nadiren	Ara-Sıra	Çoğunlukla	Her Zaman		
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)		
1	İşletmenizde fiyat farklılaştırmasını ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	f 7	11	28	38	29	3,63	1,15
		% 6,2	9,7	24,8	33,6	25,7		
2	İşletmenizde fiyat paritesini ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	f 6	18	21	44	24	3,55	1,14
		% 5,3	15,9	18,6	38,9	21,2		
3	İşletmenizde son dakika tekliflerini ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	f 5	13	26	35	34	3,71	1,14
		% 4,4	11,5	23,0	31,0	30,1		
4	İşletmenizde erken rezervasyon indirimlerini ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	f 7	10	24	30	42	3,80	1,21
		% 6,2	8,8	21,2	26,5	37,2		
5	Dağıtım kanallarıyla ne sıklıkla kapasite üzeri sözleşmeler yapıyorsunuz?	f 6	10	28	36	33	3,71	1,13
		% 5,3	8,8	24,8	31,9	29,2		
6	İşletmenizde fazla rezervasyon tekniğini (Overbooking) ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	f 23	38	27	14	11	2,58	1,22
		% 20,4	33,6	23,9	12,4	9,7		
7	Minimum kalış süresi kontrol uygulamalarını ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	f 15	18	23	29	28	3,33	1,35
		% 13,3	15,9	20,4	25,7	24,8		
8	Maksimum kalış süresi kontrol uygulamalarını ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	f 16	19	22	28	28	3,29	1,38
		% 14,2	16,8	19,5	24,8	24,8		
9	Düşük fiyat garantisini ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	f 23	25	37	17	11	2,72	1,22
		% 20,4	22,1	32,7	15,0	9,7		
10	Çapraz satış (Cross-seling) uygulamalarını ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	f 8	18	25	31	31	3,52	1,24
		% 7,1	15,9	22,1	27,4	27,4		
11	İşletmenizde ne sıklıkla yukarı satış (upselling) uyguluyorsunuz?	f 13	17	25	28	30	3,40	1,33
		% 11,5	15,0	22,1	24,8	26,5		
12	İşletmenizde oda uygunluğu garantisini ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	f 19	33	25	15	21	2,88	1,35
		% 16,8	29,2	22,1	13,3	18,6		

Uygulanan gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki algılanan etkisi incelendiğinde ise şu sonuçlara ulaşılmıştır (Çizelge 3.19). Satışlar üzerinde en yüksek etkiye sahip tekniğin yapılan kapasite üzeri sözleşmeler olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\bar{X}=3,73$). Yöneticilerin % 61 gibi büyük bir oranı tamamen ve çoğunlukla işletmelerinde yaptıkları kapasite üzeri sözleşmelerin satışlar üzerinde çok ve tamamen etkiye sahip olduğunu belirtmişlerdir. Yaptıkları kapasite üzeri sözleşmelerin satışları üzerinde hiç etkili olmadığını düşünen yöneticilerin oranı % 6,2 gibi düşük bir orandayken, az etkili olduğunu düşünen yöneticiler de benzer bir biçimde % 8,8'dir. Ardından sırasıyla erken rezervasyon indirimleri % 54,9 gibi büyük bir oranda $\bar{X}=3,60$ ortalama ile fiyat farklılaştırması da % 54,8 gibi bir oranla çoğunlukla ve tamamen satışlar üzerindeki etkili diğer teknikler olarak görülmektedir

($\bar{x}=3,56$). Son dakika teklifleri % 54,9 oranında çoğunlukla ve tamamen satışlar üzerinde etkili iken hiç etkili olmadığına yönelik görüşler ise % 10,6'dır ($\bar{x}=3,48$).

Çizelge 3.19. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Satışlar Üzerindeki Etkisine İlişkin Betimsel İstatistikler

Sıra no	İfadeler	Etki Düzeyi					\bar{X}	SS	
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)			
1	Uyguladığımız fiyat farklılaştırmasının satışlarımız üzerindeki etkisi nedir?	f	8	14	29	31	31	3,56	1,21
		%	7,1	12,4	25,7	27,4	27,4		
2	Uyguladığımız fiyat paritesinin satışlarımız üzerindeki etkisi nedir?	f	11	18	32	28	24	3,32	1,24
		%	9,7	15,9	28,3	24,8	21,2		
3	Uyguladığımız son dakika tekliflerinin satışlarımız üzerindeki etkisi nedir?	f	12	11	28	35	27	3,48	1,25
		%	10,6	9,7	24,8	31,0	23,9		
4	Uyguladığımız erken rezervasyon indirimlerinin satışlarımız üzerindeki etkisi nedir?	f	10	15	23	27	38	3,60	1,31
		%	10,6	9,7	24,8	31,0	23,9		
5	Yapmış olduğunuz kapasite üzeri sözleşmelerin satışlarımız üzerindeki etkisi nedir?	f	7	10	27	32	37	3,73	1,19
		%	6,2	8,8	23,9	28,3	32,7		
6	Aldığımız fazla rezervasyonların satışlarımız üzerindeki etkisi nedir?	f	24	29	29	16	15	2,73	1,31
		%	21,2	25,7	25,7	14,2	13,3		
7	Uyguladığımız minimum kalış süresi kontrol uygulamalarının satışlarımız üzerindeki etkisi nedir?	f	12	26	33	27	15	3,06	1,19
		%	10,6	23,0	29,2	23,9	13,3		
8	Uyguladığımız maksimum kalış süresi kontrol uygulamalarının satışlarımız üzerindeki etkisi nedir?	f	13	20	33	28	19	3,18	1,24
		%	11,5	17,7	29,2	24,8	16,8		
9	Uyguladığımız düşük fiyat garantisinin satışlarımız üzerindeki etkisi nedir?	f	18	26	32	18	19	2,95	1,30
		%	15,9	23,0	28,3	15,9	16,8		
10	Uyguladığımız (cross selling) çapraz satışların satışlarımız üzerindeki etkisi nedir?	f	6	13	43	30	21	3,42	1,08
		%	5,3	11,5	38,1	26,5	18,6		
11	Uyguladığımız (upselling) yukarı satışların satışlarımız üzerindeki etkisi nedir?	f	12	16	32	25	28	3,36	1,28
		%	10,6	14,2	28,3	22,1	24,8		
12	Uyguladığımız oda uygunluğu garantisinin satışlarımız üzerindeki etkisi nedir?	f	29	26	28	17	13	2,64	1,32
		%	25,7	23,0	24,8	15,0	11,5		

Çapraz satış uygulamaları da yöneticiler tarafından satışlar üzerinde etkili yöntemler olarak belirtilmiştir ($\bar{x}=3,42$). Çizelge 3.19 incelendiğinde yüksek fiyatlı odayı satma (upselling) % 46,9 oranında tamamen ve çoğunlukla etkili iken orta düzeyde etkili olduğunu belirten % 28,3'lük kısımda eklendiğinde % 75,2 gibi büyük bir oranda genellikle satışlar üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir ($\bar{x}=3,36$). Fiyat paritesinin de önemli düzeyde satışları etkilediği sonucuna ulaşılmaktadır ($\bar{x}=3,32$). Bu tekniklere oranla daha düşük düzeyde satışlar üzerinde etkiye sahip teknikler incelendiğinde ise en düşük etkiye sahip tekniğin % 26,5 gibi bir oranla çoğunlukla ve tamamen uygulandığı belirtilen oda uygunluğu garantisidir.

Hiç uygulanmadığı ve az uygulandığını belirten yöneticilerin oranı % 48,7 gibi yüksek bir orandadır ($\bar{x}=2,64$). Ardından oda arzından fazla rezervasyon almanın da (overbooking) satışlar üzerinde önemli düzeyde etkili olmadığı sonucu çizelgeden çıkarılabilecek diğer bir sonuçtur ($\bar{x}=2,73$).

Araştırma kapsamında otellerin birçok dağıtım kanalı ile sözleşmeler yaptığı ve kapasitenin yönetilmesinde birlikte hareket ettikleri çalışmanın kavramsal çerçevesinde belirtilmişti. Bu bağlamda otellerin yönetici görüşlerine göre dağıtım kanalları ile ilgili algıladıkları önem düzeylerine ilişkin aritmetik ortalama, standart sapma, frekans ve yüzde değerleri Çizelge 3.20’de verilmiştir.

Çizelge 3.20. Otellerin Çalıştıkları Dağıtım Kanallarının Önem Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Sıra no	İfadeler		Önem Düzeyi					\bar{x}	SS
			Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
1	Global dağıtım kanalları (Amadeus, Sabre)	f	29	21	23	17	23	2,86	1,47
		%	25,7	18,6	20,4	15,0	20,4		
2	Çevrimiçi seyahat acenteleri (Booking.com,Expedia.com vb.)	f	7	10	22	23	51	3,89	1,24
		%	6,2	8,8	19,5	20,4	45,1		
3	Tur operatörleri (TUI, Thomas Cook vb.)	f	14	15	21	17	46	3,58	1,44
		%	12,4	13,3	18,6	15,0	40,7		
4	Seyahat acenteleri	f	6	14	31	18	44	3,71	1,25
		%	5,3	12,4	27,4	15,9	38,9		
5	Grup satın alma web siteleri	f	4	12	26	18	53	3,92	1,20
		%	3,5	10,6	23,0	15,9	46,9		
6	Otelin web sitesinden doğrudan satış	f	10	22	26	17	38	3,45	1,36
		%	8,8	19,5	23,0	15,0	33,6		
7	Otel zincirinin web sitesinden doğrudan satış	f	35	24	18	15	21	2,67	1,49
		%	31,0	21,2	15,9	13,3	18,6		
8	Diğer doğrudan satışlar (Telefon, email..)	f	10	11	23	25	44	3,73	1,31
		%	8,8	9,7	20,4	22,1	38,9		

Otel işletmeleri için yapılan satışların farklı dağıtım kanallarındaki önem düzeylerinin yönetici görüşlerine göre değerlendirildiği Çizelge 3.20’e göre en önemli dağıtım kanalının grup satın alma web siteleri olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\bar{x}=3,92$). Yöneticilerin otellerinde satın alma web sitelerini kullandıklarına yönelik görüşleri % 62,8 oranında tamamen ve çoğunlukladır. Çevrimiçi seyahat acentelerinin oranı da % 65,5’dir. Yöneticiler tarafından önemli bir satış kanalı olarak değerlendirilmektedir ($\bar{x}=3,89$). Çizelge 3.20 incelendiğinde satışlar üzerindeki etkili kanallardan bir diğeri de doğrudan satışların olduğu görülmektedir (

$\bar{x}=3,73$). Doğrudan satışların % 38,9 gibi yüksek bir oranda işletmeler için önemli bir kanal olduğu yöneticilerin tamamen katılım gösterdikleri bir ifade olarak görülmektedir. Doğrudan satışların ardından seyahat acenteleri ($\bar{x}=3,71$) ve tur operatörleri ($\bar{x}=3,58$) sıralamayı takip etmektedirler. Düşük düzeyde satışlarda etkili olan kanallar incelendiğinde ise en düşük önem düzeyine sahip kanalın otel zincirinin web sitesinden doğrudan satış olduğu görülmektedir ($\bar{x}=2,67$). Ancak bu ifadeye araştırmaya katılan yöneticilerin otelinin zincir otel olmaması durumunda hiç katılmıyorum veya az katılıyorum seçeneğini işaretleyebilecekleri de göz ardı edilmemelidir. Bu sonuçların ardından düşük düzeye sahip diğer bir kanalın global dağıtım kanalları olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($\bar{x}=2,86$).

Söz konusu ifadeye ilişkin yöneticilerin katılım düzeyleri genel olarak değerlendirildiğinde otel işletmelerinin doğrudan satışlardan, seyahat acenteleri ve çevrimiçi dağıtım kanallarına birçok alanda satış faaliyetleri gösterdikleri ve bu kanallara ilişkin algılanan önem düzeylerinin yüksek oldukları sonucuna ulaşılmaktadır. Gelir yönetimi tekniklerinin genel bir değerlendirme kapsamında işletmeye olan katkıların ilişkin katılım düzeyleri Çizelge 3.21’de verilmiştir.

Çizelge 3.21. Gelir Yönetimi Tekniklerinin İşletmeye Olan Katkı Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Sıra no	İfadeler	Katılım Düzeyi					\bar{X}	SS	
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)			
1	Etkinliliği artırır.	f	7	16	29	36	25	3,50	1,16
		%	6,2	14,2	25,7	31,9	22,1		
2	Verimliliği artırır.	f	7	19	21	39	27	3,53	1,20
		%	6,2	16,8	18,6	34,5	23,9		
3	Kârlılığını artırır.	f	9	12	26	33	33	3,61	1,23
		%	8,0	10,6	23,0	29,2	29,2		
4	Masrafları azaltır.	f	12	22	37	15	27	3,20	1,29
		%	10,6	19,5	32,7	13,3	23,9		
5	Rekabet avantajını geliştirir.	f	5	14	34	23	37	3,65	1,18
		%	4,4	12,4	30,1	20,4	32,7		
6	Satışları artırır.	f	6	18	33	25	31	3,50	1,20
		%	5,3	15,9	29,2	22,1	27,4		
7	Kapasite kullanımını geliştirir.	f	9	11	26	39	28	3,58	1,19
		%	8,0	9,7	23,0	34,5	24,8		

Çizelge 3.21 genel olarak değerlendirildiğinde gelir yönetimi tekniklerinin işletmeye sağladığı katkıya ilişkin yöneticilerin görüşlerine göre yapılan frekans

analizinin ifadelere verilen yanıtların ortalamalarının $\bar{x}=3,20$ ile $\bar{x}=3,65$ arasında değiştiğini göstermektedir (1-Hiç katılmıyorum, 5-Tamamen katılıyorum). Uygulanan gelir yönetimi tekniklerinin işletmeye sağladığı değerler üzerindeki etkilerini anlamaya yönelik yöneltilen ifadelere ilişkin yöneticilerin rekabet avantajına sağladığı katkının çok fazla olduğunu belirtmişlerdir ($\bar{x}=3,65$). Yöneticilerin % 83,2'si rekabet avantajını geliştirdiğine yönelik olumlu görüş bildirmişlerdir. Sadece % 4,4 oranında rekabet avantajına katkı sağlamadığına yönelik görüş bildirilmiştir. Rekabet avantajını geliştirdiğine ilişkin görüşlerden sonra en çok katılım gösterilen kârlılığın arttırdığına yönelik ifadedir ($\bar{x}=3,61$). Yöneticiler bu ifadeye % 58,4 oranında tamamen ve çoğunlukla katıldıklarını belirtmişlerdir. Kapasite kullanımını geliştirdiğine yönelik görüş bu iki ifadeden sonra yöneticilerin yüksek oranda katılım gösterdiği diğer bir ifadedir ($\bar{x}=3,58$). Verimliliğe olan artışa olan olumlu görüşte bu ifadeleri izlemektedir ($\bar{x}=3,53$). Etkinliği ve satışları arttırdığına yönelik görüşlerde benzer ortalamalara sahiptir ($\bar{x}=3,50$). Masrafları azalttığına yönelik yönetici görüşleri diğer ifadelere kıyaslandığında en düşük katılım gösterilen ifade olarak dikkat çekmektedir ($\bar{x}=3,20$). Yöneticilerin bu ifadeye tamamen ve çoğunlukla katılım gösterdikleri oran ise % 37,2'dir. Otellerin dağıtım kanalları ile yaptıkları sözleşmelerin türlerine göre uygulanma düzeylerine ilişkin dağılımlar Çizelge 3.22'de gösterilmiştir.

Çizelge 3.22. Dağıtım Kanalları ile Yapılan Sözleşmelerin Uygulanma Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler

Sıra no	İfadeler	Uygulanma Düzeyi					\bar{x}	SS
		Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
1	Taahhüt (Tur operatörü odayı satsa da satmasa da anlaşmalı odaların ücretini öder)	f 73	10	13	7	10	1,86	1,34
		% 64,6	8,8	11,5	6,2	8,8		
2	Tahsis etme (Tur operatörü yalnızca satılan sözleşmeli odaları ödemektedir)	f 19	9	23	24	38	3,47	1,45
		% 16,8	8,0	20,4	21,2	33,6		
3	Serbest satış	f 11	14	13	25	50	3,79	1,37
		% 9,7	12,4	11,5	22,1	44,2		
4	Talep üzerine	f 7	7	18	21	60	4,06	1,22

Dağıtım kanallarıyla yapılan sözleşmelere ilişkin yönetici görüşleri incelendiğinde talep üzerine satış gerçekleştirilmesi otel işletmelerinin çoğunlukla tercih ettikleri sözleşme çeşidi olarak değerlendirilebilir ($\bar{x}=4,06$). Talep üzerine sözleşmelere yakın oranda işletmelerin sıklıkla tercih ettikleri diğer bir sözleşme

çeşidi de serbest satış olduğu çizelgeden çıkarılabilecek diğer bir sonuçtur ($\bar{x}=3,79$). Tahsis etme sözleşme çeşidi de işletmelerin birçoğu tarafından genellikle kullanıldığı belirtilmiştir ($\bar{x}=3,47$). Taahhüdün ise çok düşük düzeyde bir uygulanma sıklığı olduğu diğer bir ifade ile tur operatörü ve otellerin üzerinde anlaşma sağlayamadığı ve çok tercih etmedikleri bir yöntem olarak değerlendirilebilir ($\bar{x}=1,86$). Bu sözleşme çeşidinin %64,6 gibi çok yüksek bir oranda işletmeler tarafından hiç tercih edilmediği görülmektedir.

3.1.3. Katılımcıların Gelir Yönetimi Teknik ve Uygulamalarına İlişkin Görüşlerinin Bireysel ve İşletme Özelliklerine Göre Karşılaştırılması

Araştırmanın bu bölümünde, yöneticilerin gelir yönetimine ilişkin görüşlerinin bireysel ve işletme özelliklerine göre anlamlı bir farklılık olup olmadığını tespit etmek için yapılan t-testi ve varyans analizi sonuçlarına yer verilmiştir. Yöneticilerin çalıştıkları bölümlerin gelir yönetimi tekniklerinin sektör için algıladıkları önem düzeyleri, işletmede uygulanma düzeyleri, satışlar üzerindeki etki düzeylerine ilişkin farklılık gösterip göstermediğine ilişkin sonuçlar Çizelge 3.23’de verilmiştir. Ayrıca Çizelge 3.23’de dağıtım kanallarının önem düzeyleri, gelir yönetimi tekniklerini uygulamanın işletmeye olan katkı düzeyleri ile yöneticilerin çalıştıkları bölümler arasındaki farklılıkta Çizelge 3.23’de sunulmuştur.

Çizelge 3.23. Ölçek Ortalamalarının Katılımcıların Çalıştıkları Bölüme Göre Karşılaştırılması

İşletme Görev	GYTUD		GYTÖD		GYTSE		DKÖD		GYÜİK	
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
Genel Müdür	3,65	1,26	3,61	1,40	3,79	1,13	3,23	1,08	3,84	1,33
Genel M. Yardımcısı	3,46	0,84	3,46	0,93	3,42	0,99	3,52	1,07	3,45	1,13
Ön Büro Müdür	3,17	0,64	3,21	0,78	3,02	0,78	3,51	0,70	3,50	0,96
Muhasebe Müdürü	3,34	0,51	3,26	0,87	2,96	1,17	3,68	0,52	3,48	1,04
Satış Paz. Müdürü	3,36	0,62	3,50	0,69	3,32	0,72	3,42	0,75	3,46	0,96
p	0,392		0,513		0,087		0,755		0,881	

Çizelge 3.23’e göre yöneticilerin bağlı oldukları bölümlere göre gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyi arasında anlamlı bir farklılık bulunamadığı

sonucuna ulaşılmıştır ($p>0,05$). Gelir yönetimi tekniklerinin sektör için algıladıkları önem düzeyleri incelendiğinde anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). İşletmede uygulanan gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etki düzeyi ile bölüm yöneticilerinin çalıştıkları bölümleri ile aralarında farklılık bulunup bulunmadığına ilişkin varyans analizi sonucunda anlamlı bir farklılığa rastlanmamıştır ($p>0,05$). Yönetici görüşlerine göre dağıtım kanallarının işletmeler için önem düzeyleri ile yöneticilerin bağlı oldukları bölümler arasındaki farklılığa ilişkin yapılan varyans analizi sonucuna göre de anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Yöneticilerin çalıştıkları bölüm ile gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkı düzeylerine yönelik görüşleri de anlamlı bir farklılık göstermemektedir ($p>0,05$). Araştırma kapsamında belirlenen değişkenlere ilişkin katılımcıların eğitim durumları Çizelge 3.24’de verilmiştir.

Çizelge 3.24. Ölçek Ortalamalarının Katılımcıların Eğitim Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Eğitim Durumu	GYTUD		GYTÖD		GYTSE		DKÖD		GYÜİK	
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
Lise	2,68	0,51	2,76	0,60	2,66	0,76	3,27	0,75	2,84	0,76
Üniversite	3,51	0,60	3,56	0,78	3,36	0,85	3,56	0,81	3,66	1,01
Lisansüstü	3,03	1,15	3,05	1,09	3,30	1,01	3,10	0,65	3,33	1,00
p	0,000*		0,000*		0,011*		0,105		0,007*	

* $p<0,05$

Çizelge 3.24 incelendiğinde katılımcıların eğitim durumlarına göre gelir yönetimi tekniklerinin işletmelerinde uygulanma sıklığına ilişkin görüşleri anlamlı bir farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Üniversite mezunu yöneticiler lise mezunu ve lisansüstü mezunu yöneticilere göre tekniklerin işletmede daha sık uygulandığına yönelik görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3,51$). Ayrıca üniversite mezunu yöneticiler sektör için tekniklerin daha önemli olduğunu düşünmektedirler ($p<0,05$). Üniversite mezunu yöneticiler tekniklerin satışlar üzerinde lise ve lisansüstü mezunu yöneticilere göre daha etkili olduğunu düşünmektedirler ($\bar{X}=3,36$). Dağıtım kanallarının önem düzeyi ile yöneticilerin eğitim durumu değişkeni arasında bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Gelir yönetimi tekniklerini uygulamanın işletmeye olan katkısına yönelik de üniversite mezunu yöneticiler daha olumlu

görüŖe sahiptirler ($\bar{X}=3,66$). Ölçek ortalamalarının otellerin statüsüne göre karşılaştırılmasına yönelik bulgular Çizelge 3.25’de sunulmuştur.

Çizelge 3.25. Ölçek Ortalamalarının Otelin Statüsüne Göre Karşılaştırılması

Otelin Statüsü	GYTUD		GYTÖD		GYTSE		DKÖD		GYUİK	
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
Bağımsız	3,08	0,58	3,25	0,70	3,08	0,75	3,44	0,68	3,27	0,92
Yerli Zincir	3,71	0,80	3,69	0,93	3,70	0,84	3,53	0,92	3,92	0,97
Yerli Zincir	3,47	0,63	3,12	1,04	2,59	1,06	3,44	0,96	3,38	1,30
Yabancı										
p	0,000*		0,019*		0,000*		0,869		0,006*	

*p<0,05

Dağıtım kanallarındaki araçların işletme için önem düzeyleri ile otelin statüsü arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Bunun dışında otelin statüsü ile gelir yönetimi uygulanma düzeyi, sektör için algılanan önem düzeyleri ve satışlar üzerindeki etkisi ile arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Ayrıca gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkı düzeyi ile de otelin statüsü arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p<0,05$). Çizelge 3.25 genel olarak değerlendirildiğinde yerli zincir otellerde gelir yönetimi uygulamalarının sıklıkla uygulandığı ($\bar{X}=3,71$) ve sektör için diğer işletme statülerine göre daha önemli ($\bar{X}=3,69$) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yerli zincir otel işletmelerinde uygulanan tekniklerin satışlar üzerinde daha yüksek bir etkiye sahip olduğu çizelgeden çıkarılan bir diğer sonuçtur ($\bar{X}=3,70$). Ayrıca gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı değerlendirildiğinde benzer bir biçimde yerli zincir otellerin yöneticileri işletmeleri için ($\bar{X}=3,92$) diğer otel statüsündeki işletmelere oranla daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Çizelge 3.26. Ölçek Ortalamalarının Gelir Yönetiminden Sorumlu Bölüme Göre Karşılaştırılması

Sorumlu Bölüm	GYTUD		GYTÖD		GYTSE		DKÖD		GYUİK	
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
Gelir Ynt. Böl.	3,48	0,63	3,60	0,84	3,14	0,81	3,83	0,46	4,07	0,82
Genel Müd.	3,34	0,80	3,35	0,84	3,25	1,01	3,44	0,85	3,34	1,08
Pazarlama M.	3,19	0,66	3,26	0,97	3,23	0,75	3,22	0,79	3,65	1,02
Ön Büro Müd.	3,45	0,48	3,59	0,60	3,40	0,39	3,66	0,61	3,48	0,51
p	0,640		0,544		0,900		0,121		0,091	

Çizelge 3.26 gelir yönetiminden işletmede sorumlu departmanın gelir yönetimi teknikleri ve dağıtım kanalları değişkenleri ile arasındaki farklılığın sonuçlarını göstermektedir. Gelir yönetiminden sorumlu bölüm ile gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma, önem ve satışlar üzerindeki etki düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık yoktur ($p>0,05$). Ayrıca dağıtım kanallarının önem düzeyleri ve gelir yönetimi uygulamalarının önem düzeyleri arasında da anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ($p>0,05$). Ölçek ortalamalarının gelir tahmin yöntemlerine göre karşılaştırılmasına yönelik bulgular Çizelge 3.27’de verilmiştir.

Çizelge 3.27. Ölçek Ortalamalarının Gelir Tahmin Yöntemlerine Göre Karşılaştırılması

Doluluk Tahmin Yöntemi	GYTUD		GYTÖD		GYTSE		DKÖD		GYUİK	
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
Tahmin Edilmiyor	2,85	0,72	2,94	0,83	2,69	0,87	2,94	0,89	2,77	1,10
Geçmiş veriler ve Tecrübe	3,06	0,59	3,23	0,80	3,11	0,88	3,35	0,69	3,39	0,99
İstatistiksel Yöntemler	3,63	0,69	3,60	0,83	3,46	0,83	3,67	0,79	3,74	0,94
p	0,000*		0,013*		0,009*		0,007*		0,006*	

* $p<0,05$

Çizelge 3.27’de gelirleri, satışları ve doluluğu tahmin etme yöntemlerinin gelir yönetimi uygulanma düzeyleri, önem düzeyleri ve satışlar üzerindeki etki düzeyleri, dağıtım kanalları önem düzeyleri ve gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkı düzeyleri arasındaki farklılığın sonuçları görülmektedir. Bu bağlamda doluluğu, gelirleri ve satışları istatistiksel yöntemlerle hesaplayan ve tahminleyen işletmelerin gelir yönetimini istatistiksel yöntemler uygulamayan ve tahminlemeyen işletmelere ve geçmiş veriler ve tecrübelerden yararlanan işletmelere oranla daha fazla uyguladıkları ve sektör için önemli gördükleri sonucuna ulaşılmıştır ($p<0,05$). Ayrıca uygulanan gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etki düzeyini tahminlemeyen ve geçmiş verilerden yararlanan işletmelere göre istatistiksel yöntem kullanan işletmeler daha etkili olduğunu düşünmektedirler ($\bar{X}=3,46$). Dağıtım kanallarının önem düzeyleri de benzer bir biçimde daha yüksektir ($\bar{X}=3,67$). Gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı da incelendiğinde anlamlı bir farklılık olduğu görülmektedir ($\bar{X}=3,74$). Ölçek ortalamalarının otelin türüne göre karşılaştırılmasına yönelik bulgular Çizelge 3.28’de sunulmuştur.

Çizelge 3.28. Ölçek Ortalamalarının Otelin Türüne Göre Karşılaştırılması

Otelin Türü	GYTUD		GYTÖD		GYTSE		DKÖD		GYUİK	
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
Kıyı Oteli	3,37	0,73	3,43	0,84	3,37	0,82	3,49	0,87	3,57	0,98
Şehir Oteli	3,29	0,72	3,34	0,86	3,05	0,95	3,44	0,67	3,41	1,06
p	0,549		0,594		0,057		0,728		0,439	

Otelin türü ile değişkenlerin arasında anlamlı bir farklılık olup olmadığına yönelik uygulanan t testi sonuçlarına göre değişkenlerin tamamı aile aralarında anlamlı bir farklılık bulunamadığı Çizelge 3.28’de görülmektedir ($p>0,05$). Diğer seçeneğine (kıyı, termal) ait işletme sayısının istatistikî olarak analiz edilebilir ve yeterli düzeyde olmadığı anlaşıldığından diğer değişkeninin şehir oteli değişkeni ile birleştirilmesi yoluna gidilmiştir. Ölçek ortalamalarının katılımcıların turizm eğitim alma durumlarına göre karşılaştırılmasına yönelik bulgular Çizelge 3.29’da verilmiştir.

Çizelge 3.29. Ölçek Ortalamalarının Turizm Eğitimi Durumlarına Göre Karşılaştırılması

Turizm Eğitimi	GYTUD		GYTÖD		GYTSE		DKÖD		GYUİK	
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
Aldım	3,56	0,73	3,63	0,92	3,44	0,93	3,61	0,80	3,84	1,06
Almadım	3,04	0,60	3,08	0,61	2,99	0,75	3,29	0,75	3,07	0,77
p	0,000*		0,000*		0,006*		0,032*		0,000*	

* $p<0,05$

Çizelge 3.29’da katılımcıların turizm eğitimi durumlarına göre değişkenleri karşılaştırıldığında bütün değişkenlerle arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır ($p<0,05$). Turizm eğitimi alan yöneticilerin, tekniklerin işletmelerde turizm eğitimi almayan yöneticilere göre daha fazla uygulandığına yönelik görüş bildirmişlerdir ($\bar{X}=3,56$). Ayrıca sektör için tekniklerin önem düzeyinin de turizm eğitimi alan yöneticilerin daha yüksektir ($\bar{X}=3,63$). Gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etki düzeyi de benzer biçimde turizm eğitimi almayan yöneticilere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmaktadır ($\bar{X}=3,44$). Dağıtım kanallarının önem düzeyi turizm eğitimi alan yöneticilerde daha yüksektir ($\bar{X}=3,61$). Gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkıları da

değerlendirildiğinde turizm eğitimi alan yöneticiler almayan yöneticilere oranla daha olumlu görüş bildirmişlerdir ($\bar{x}=3,84$).

Çizelge 3.30. Ölçek Ortalamalarının Otellerin Faaliyet Dönemlerine Göre Karşılaştırılması

Faaliyet Dönemi	GYTUD		GYTÖD		GYTSE		DKÖD		GYUİK	
	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS	\bar{X}	SS
Tüm Yıl	3,40	0,75	3,44	0,86	3,43	0,81	3,48	0,85	3,66	0,98
Sezonluk	3,28	0,70	3,35	0,84	3,09	0,92	3,47	0,75	3,37	1,03
p	0,391		0,564		0,046*		0,961		0,131	

*p<0,05

Çizelge 3.28’de otelin faaliyet dönemleri ile değişkenler arasındaki farklar incelendiğinde gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyleri, sektör için ve dağıtım kanallarındaki önem düzeyleri ile işletmeye olan katkı düzeyi arasında anlamlı farklılık yoktur ($p>0,05$). Gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etkisi ile faaliyet dönemi arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur ($p<0,05$). Bu kapsamda tüm yıl faaliyet gösteren diğer bir ifade ile on iki ay açık olan otel işletmeleri gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etki düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir ($\bar{x}=3,43$).

3.1.4. Gelir Yönetimi Teknikleri, Dağıtım Kanalları ve Gelir Yönetimi Tekniklerinin İşletmeye Sağladığı Katkı İlişkisine Yönelik Bulgular

Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyleri, sektör için teşkil ettiği önem düzeyi, satışlar üzerindeki etkisi, dağıtım kanallarının önemi ve işletmeye katkısına ilişkin korelasyon bulguları Çizelge 3.31’de görülmektedir.

Çizelge 3.31. Araştırmada Kullanılan Ölçekler Arasındaki İlişkilere Yönelik Korelasyon Katsayıları

			GYTUD	GYTÖD	GYTSE	DKÖD	GYUİK
GYTUD	n	113		0,838*	0,683*	0,336*	0,565*
GYTÖD	n	113	0,838*		0,821*	0,397*	0,702*
GYTSE	n	113	0,683*	0,821*		0,371*	0,728*
DKÖD	n	113	0,336*	0,397*	0,371*		0,535*
GYUİK	n	113	0,565*	0,702*	0,728*	0,535*	

*p<0,001 r: Pearson Korelasyon Katsayısı n: Birey Sayısı

Çizelge 3.31’de çalışmada kullanılan değişkenlere ilişkin Pearson korelasyon katsayıları verilmiştir. Çizelgede de görüleceği gibi tüm değişkenlerin birbirleriyle anlamlı ilişki içerisinde olduğu sonucuna ulaşılabılır. Bu ilişkinin derecesini Ural ve Kılıç (2006: 248) 0-0,29 arasında olması durumunda zayıf veya düşük, 0,30-0,64 arasında olması durumunda orta, 0,65-0,84 arasında olması durumunda kuvvetli/yüksek ve 0,85-1 arasında olması durumunda ise çok kuvvetli/çok yüksek bir ilişkinin varlığı olarak yorumlanabileceğini belirtmişlerdir. Söz konusu bu değerlerin Çizelge 3.31’de değişkenler arasındaki ilişki yönleri ve düzeyleri incelendiğinde ise şu sonuçlara ulaşılmaktadır.

- Otel işletmelerinde gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyleri ile bu tekniklerin algılanan önem düzeyleri arasında yüksek derecede anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılabılır. $p<0,001$ ve $r=0,838$.
- Benzer bir biçimde gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeylerinin işletmenin satışları üzerindeki etkisine ilişkin korelasyon sonuçları incelendiğinde yüksek bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. $p<0,001$ ve $r=0,683$.
- Tekniklerin uygulanma düzeyleri ile dağıtım kanallarının algılanan önem düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin varlığı olduğu söylenebilir. $p<0,001$ ve $r=0,336$.
- Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyleri ve işletme için yarattığı değer (işletmeye katkısı) arasındaki ilişki incelendiğinde ise de orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşıldığı Çizelge 3.31’ de görülebilmektedir. $p<0,001$ ve $r=0,565$.
- Gelir yönetimine ilişkin algılanan önem düzeyleri ile satışlar üzerindeki etki incelendiğinde kuvvetli anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. $p<0,001$ ve $r=0,821$.
- Tekniklerin algılanan önem düzeyleri ve dağıtım kanallarının işletme için algılanan önem düzeyleri arasındaki ilişkinin orta düzeyde anlamlı bir ilişkiye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. $p<0,001$ ve $r=0,397$.

- Tekniklerin algılanan önem düzeyleri ve işletmeye katkısı arasındaki ilişkinin de anlamlı ve yüksek ilişkiye sahip olduğu Çizelge 3.31'den çıkarılabilecek diğer bir sonuçtur. $p<0,001$ ve $r=0,702$.
- Dağıtım kanallarının önemi ile tekniklerin satışlar üzerindeki etkisi arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. $p<0,001$ ve $r=0,371$.
- Dağıtım kanallarının önemi ile gelir yönetimi tekniklerinin işletmeye katkısı arasındaki ilişkinin de orta düzeyde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. $p<0,001$ ve $r=0,535$.
- Gelir yönetimi tekniklerinin işletmeye katkısı ile işletmenin satışları üzerindeki etkisi arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır. $p<0,001$ ve $r=0,728$.

Çizelgenin ayrıntılı bir biçimde incelenmesi sonucunda bütün değişkenlerin birbiriyle anlamlı ilişkiye sahip olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Ancak bazı değişkenlerin birbiriyle orta düzeyde (tekniklerin uygulanma düzeyleri ile önem düzeyleri; uygulanma düzeyi ve satışlar üzerindeki etki düzeyi; uygulanma düzeyi ile işletme için yarattığı değer/işletmeye katkısı; tekniklerin önem düzeyleri ile dağıtım kanallarının önemi arasındaki ilişki; dağıtım kanallarının önemi ile satışlar üzerindeki etki ve işletmeye katkısı arasındaki ilişki) anlamlı bir ilişkiye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Yüksek derecede anlamlı ilişkiye sahip değişkenlerin (tekniklerin uygulanma düzeyleri ve önem düzeyleri arasındaki ilişki; önem düzeyleri ile satışlar üzerindeki etki arasındaki ilişki; önem düzeyleri ile işletmeye katkısı/kattığı değer arasındaki ilişki ve işletmeye katkısı ve satışlar üzerindeki etki arasındaki ilişki) olduğu sonucu çizelgeden çıkarılan önemli diğer bir sonuçtur.

Gelir yönetimi tekniklerinin değişkenler arasındaki etki düzeylerini belirlemeye yönelik Basit Doğrusel Regresyon analizi çizelge 3.32'de verilmiştir.

Çizelge 3.32. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Önem Düzeyi İle Uygulanma Düzeyleri Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	β_j	S(b _j)	t	p	R ²	Anlamlılık
Sabit	0,904	0,156	5,816	0,000*	0,702	p=0,000*
GYTÖD	0,718	0,044	16,157	0,000*		F=261,045

* p<0,01

Çizelge 3.32'e göre uygulanan Basit Doğrusal Regresyonu analizi modeli anlamlı bulunmuştur (F=261,045; p<0,05). Gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyine yönelik katsayı regresyon modelinde önemli bulunmuştur. Bu çerçevede regresyon modeli aşağıda sunulmuştur.

$$\text{GYTUD}=0,904+0,718.\text{GYTÖD}$$

Regresyon modeline göre gelir yönetimi tekniklerinin sektör için algılanan önem düzeyindeki 1 (bir) birimlik artış gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyinde 0,718 birimlik bir artış yaratmaktadır.

Çizelge 3.33. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Önem Düzeyi ile Gelir Yönetimi Tekniklerinin Satışlar Üzerindeki Etki Düzeyi Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	β_j	S(b _j)	t	p	R ²	Anlamlılık
Sabit	0,337	0,198	1,698	0,092	0,674	p=0,000*
GYTÖD	0,858	0,057	15,144	0,000*		F=229,338

* p<0,01

Gelir yönetimi tekniklerinin algılanan önem düzeyinin satışlara etkisi arasındaki ilişkiye yönelik yapılan Basit Doğrusal Regresyon analizi sonucunda anlamlı bulunmuştur (F=229,338; p<0,05). Gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyine yönelik katsayı regresyon modelinde de önemli bulunurken sabit ise modelde önemli bulunmamıştır (p>0,05). Bu çerçevede regresyon modeli aşağıda sunulmuştur.

$$\text{GYTSE}=0,858.\text{GYTÖD}$$

Gelir yönetimi tekniklerinin sektör için algılanan önem düzeyindeki bir birimlik artış gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etkisinde 0,858 birimlik bir artışa neden olmaktadır (Çizelge 3.33).

Gelir yönetimi tekniklerinin sektör için önem düzeyinin bu tekniklerin işletmeye katkı düzeyi üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik Basit Doğrusel Regresyon analizi çizelge 3.34’de verilmiştir.

Çizelge 3.34. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Önem Düzeyi ile Gelir Yönetimi Tekniklerinin İşletmeye Katkısı Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusel Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	β_j	S(b _j)	t	p	R ²	Anlamlılık
Sabit	0,655	0,284	2,308	0,023*	0,492	p=0,000*
GYTÖD	0,841	0,081	10,378	0,000*		F=107,694

* p<0,05

Çizelge 3.34’e göre uygulanan Basit Doğrusel Regresyonu analizi modeli anlamlı bulunmuştur (F=107,694; p<0,05). Gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyine yönelik katsayı regresyon modelinde de önemli bulunmuştur. Bu çerçevede regresyon modeli aşağıda sunulmuştur.

$$GYUİK=0,655+0,841.GYTÖD$$

Gelir yönetimi tekniklerinin sektör için algılanan önem düzeyindeki bir birimlik artış gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkı düzeyinde 0,841 birimlik bir artış sağlamaktadır.

Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyinin bu teknikleri uygulamanın işletmeye katkı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik Basit Doğrusel Regresyon analizi çizelge 3.35’de verilmiştir.

Çizelge 3.35. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Uygulanma Düzeyi ile Gelir Yönetimi Uygulamalarının İşletmeye Katkısı Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusel Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	β_j	S(b _j)	t	p	R ²	Anlamlılık
Sabit	0,871	0,375	2,324	0,022*	0,319	p=0,000*
GYTUD	0,790	0,110	7,212	0,000*		F=52,007

* p<0,05

Araştırmada gelir yönetimi teknikleri uygulama düzeylerinin gelir yönetimi tekniklerinin işletmeye olan katkı düzeyini ortaya koymak amacıyla gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyi bağımsız değişken gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye katkı düzeyi bağımlı değişken olarak ele alınarak yapılan ve anlamlı bulunan ($F=52,007$; $p<0,05$) basit doğrusal regresyon analizi aşağıda verilmiştir (Çizelge 3.35).

$$\text{GYUİK}=0,871+0,790.\text{GYTUD}$$

Gelir yönetimi tekniklerinin uygulama düzeyindeki bir birimlik artış gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye katkısında 0,790 birimlik bir artış sağlamaktadır.

Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyinin bu tekniklerin satışlar üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik Basit Doğrusel Regresyon analizi çizelge 3.36'da verilmiştir.

Çizelge 3.36. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Uygulanma Düzeyi ile Gelir Yönetimi Tekniklerinin Satışlar Üzerindeki Etki Düzeyi Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	β_j	$S(b_j)$	t	p	R^2	Anlamlılık
Sabit	0,465	0,289	1,608	0,111	0,467	$p=0,000^*$
GYTUD	0,834	0,085	9,862	0,000*		$F=97,267$

* $p<0,01$

Çizelge 3.36'e göre uygulanan Basit Doğrusal Regresyonu analizi modeli anlamlı bulunmuştur ($F=97,267$; $p<0,05$). Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyine yönelik katsayı regresyon modelinde de önemli bulunurken sabit ise modelde önemli bulunmamıştır ($p>0,05$). Bu çerçevede regresyon modeli aşağıda sunulmuştur (Çizelge 3.36).

$$\text{GYTSE}=0,834.\text{GYTUD}$$

Gelir yönetimi tekniklerinin uygulama düzeyindeki bir birimlik artış tekniklerin satışlar üzerindeki etkisi üzerinde 0,834 birimlik bir artış sağlamaktadır.

Gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etki düzeyinin gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkı düzeyini belirlemeye yönelik Basit Doğrusel Regresyon analizi çizelge 3.37'de verilmiştir.

Çizelge 3. 37. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Satışlar Üzerindeki Etki Düzeyi ile Gelir Yönetimi Uygulamalarının İşletmeye Katkısı Arasındaki İlişkiye Ait Basit Doğrusal Regresyon Analizi

Bağımsız Değişken	β_j	S(b _j)	t	p	R ²	Anlamlılık
Sabit	0,797	0,251	3,172	0,002*	0,530	p=0,000*
GYTSE	0,835	0,075	11,189	0,000*		F=125,201

* p<0,05

Çizelge 3.37'e göre uygulanan Basit Doğrusal Regresyonu analizi modeli anlamlı bulunmuştur (F=125,201; p<0,05). Gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etki düzeyine yönelik katsayı regresyon modelinde de önemli bulunmuştur. Bu çerçevede regresyon modeli aşağıda sunulmuştur.

$$\text{GYUİK} = 0,797 + 0,835 \cdot \text{GYTSE}$$

Gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etkisindeki bir birimlik artış gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı üzerinde 0,835 birimlik bir artışa neden olabilecektir.

Çizelge 3.38'de analiz sonuçlarına göre araştırma hipotezlerinin desteklenip desteklenmediğine ilişkin sonuçlar verilmiştir.

Çizelge 3.38. Hipotez Testi Sonuçları

Hipotezler	Değişkenler	Sonuç
H ₁	GYTÖD → GYTUD	√
H ₂	GYTÖD → GYTSE	√
H ₃	GYTÖD → DKÖD	√
H ₄	GYTÖD → GYUİK	√
H ₅	GYTUD → GYTSE	√
H ₆	GYTUD → DKÖD	√
H ₇	GYTUD → GYUİK	√
H ₈	GYTSE → DKÖD	√
H ₉	GYTSE → GYUİK	√
H ₁₀	DKÖD → GYUİK	√

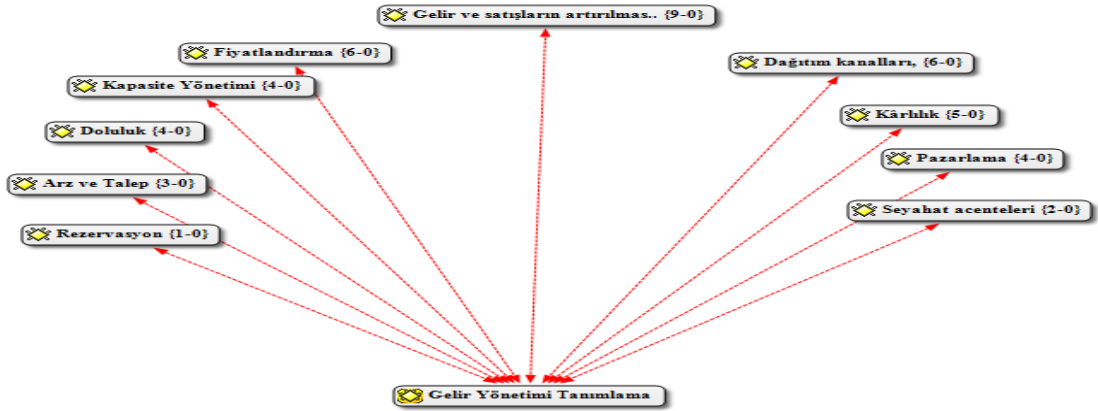
Çizelge 3.38'de her bir hipotez için yapılan hipotez testleri sonucunda ilişkilerin görüldüğü değişkenlerde hipotezin desteklendiği “√ ” işareti ile gösterilmiştir. Çizelgede de görüldüğü ve daha öncede belirtildiği gibi bütün

değişkenler arasında anlamlı bir ilişki olduğu diğer bir ifade ile bütün hipotezlerin kabul edildiği sonucuna ulaşılmıştır.

3.2. Nitel Araştırma Desenine İlişkin Verilere Ait Bulgular

Yöneticilerin belirlenen temalara katılım oranları, ifadelerinin sıklığına bağlı olarak hesaplanan frekanslarla ortaya konmuştur. Her bir şeklin ardından, yöneticilerin ilgili temaların içeriğini destekleyen alıntılara yer verilmiştir. Araştırma kapsamında katılımcı yöneticilere gelir yönetimini nasıl tanımladıkları ve anlamlandırdıkları sorulmuştur. Katılımcıların yaptıkları tanımlamalar analiz edildiğinde ortaya çıkan alt temalar frekansların büyüklüğüne göre aşağıda sunulmuştur. “*Sizce gelir yönetimi nedir?*” ve “*Gelir yönetiminden ne anlıyorsunuz?*” sorusuna verilen cevaplar şekil 3.1’de gösterilmiştir. Söz konusu bu cevaplar incelendiğinde gelir yönetimi kavramına ilişkin yöneticilerin gelir ve satışların arttırılmasına yönelik bir yöntem olduğuna ilişkin düşüncelere sahip oldukları görülmektedir (n=9). Ayrıca dağıtım kanallarının gelir yönetiminin önemli bir parçası olduğuna yönelik yöneticilerin birçoğunun görüş bildirdiği (n=6) ve fiyatlandırma ile ilişkili bir kavram olduğu sıklıkla belirtilen görüşler olarak görülmektedir (n=6). Gelir yönetiminin kârlılık (n=5), kapasite yönetimi (n=4) ve doluluk (n=4) ile tanımlanabileceğine yönelik görüşler de yöneticiler tarafından ifade edilmiştir. İlgili literatürde sıklıkla yer alan tanımlamalar incelendiğinde sektör yöneticileri ile ortak noktada birleşen tanımlamaların yapıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Gelir yönetimini Weatherford ve Bodily (1992) gelirlerin arttırılması, Chen (2006) ve Huefner (2011) fiyatlandırma, Jerenz (2008) kârlılık, Lee Ross ve Johns (1997) ve Hoffmann (2013) ise kapasitenin kullanımı ile açıklamaktadır.

Gelir yönetimi teknik ve uygulamalarına ilişkin yönetici görüşlerinden örnekler aşağıda verilmiştir.



Şekil 3.1. Gelir Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Tanımlama Ve Anlamlandırmaya İlişkin Görüşler

“Gelir yönetimi satışların dolayısıyla gelirlerin arttırılmasını sağlayacak tüm tekniklerin uygulanmasıdır” (M2).

“Otele olan talebin arttırılmasına yönelik uygulanması gereken tekniklerin etkili bir biçimde uygulanması ve arzın iyi bir biçimde yönetilmesi olarak değerlendirilebilir. Bu kapsamda doluluğu arttırmak ve buna göre yapılan fiyatlandırma politikaları olarak açıklanabilir” (M5).

“İlk olarak işletmemiz için en önemli gelir kaynağımız olan tur operatörleri, dağıtım kanallarıyla sezon başlamadan önce yapmış olduğumuz sözleşmeler ve sezon içerisinde belirlediğimiz oda miktarında satışların durdurularak daha yüksek fiyattan satışa yönelik yapmış olduğumuz tüm yöntemler olarak söyleyebiliriz” (M12).

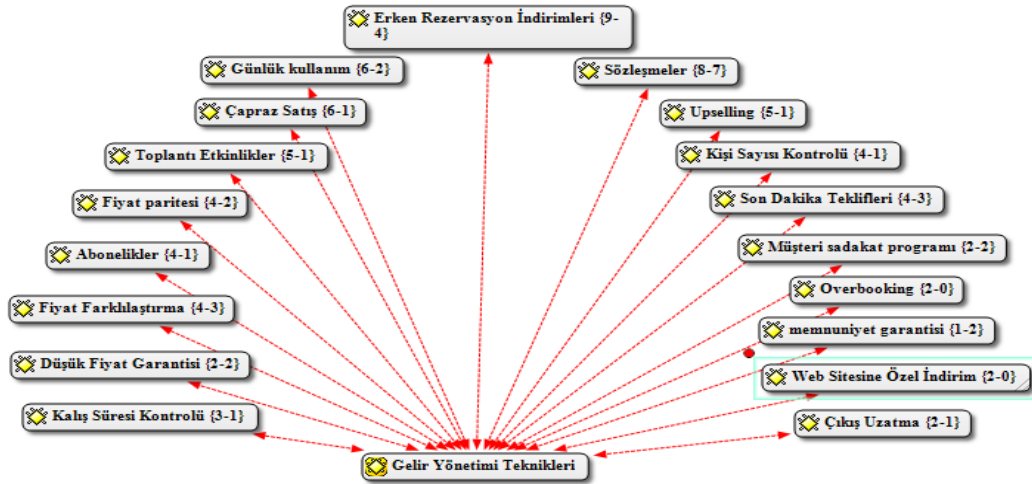
“Gelir yönetimi denildiğinde sezon içerisinde odaların en iyi fiyattan satılması, pazarlama yöntemlerinin kullanılması, dağıtım kanallarındaki durumu izlemek olarak sıralanabilir” (M8).

“Bazı yöneticiler kendi tecrübeleri üzerine bir takım planlar yaparken bazı yöneticiler ise daha organize bir oluşum ile hedeflerine ulaşmaya çalışır. Her iki yöntemde de yöneticilerin amaçları maksimum kârı elde etmektir. Günümüzde bu

amaçla kârı maksimum kılmada kullanılan teknik ve yöntemler olarak tanımlayabiliriz” (M4).

“Gerçekçi hedeflerin ve kapasitenin etkin yönetilerek maksimum gelir elde edilmesine yönelik faaliyetler” (M7).

Yöneticilerin işletmelerinde uyguladıkları gelir yönetimi tekniklerini ne sıklıkla ve nasıl uyguladıklarına ilişkin “İşletmenizin gelirlerini arttırmak için ne gibi yöntemler ve teknikler uygulamaktasınız, nedenleriyle açıklar mısınız?” ve bu soruyu açıklayıcı bir ifade olarak “işletmenize özgün olarak yapılan çalışmalar var mıdır? Örnek verebilir misiniz?” ifadesine yönelik verilen cevapların sıklığı şekil 3.2’ de gösterilmiştir.



Şekil 3.2. Yöneticilerin İşletmelerinde Gelir Yönetimi Kavramına İlişkin Uyguladıkları Teknikler

Söz konusu ifadeye ilişkin cevaplar incelendiğinde (Şekil 3.2) erken rezervasyon indirimlerinin (n=9) hemen hemen bütün otellerde önemli bir düzeyde kullanıldığı görülmektedir. Hemen ardından birçok otelin satışlarını arttırmak için uyguladıkları kapasitenin yönetilmesine yönelik kapasite üzeri sözleşmelere (n=8) ihtiyaç duyduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Yönetici görüşlerine göre otel içerisinde gelirlerin arttırılmasına yönelik çapraz satış (n=6) ve yukarı satış (n=5) uygulamalarına sıklıkla yer verildiği elde edilen diğer bir sonuç olarak görülmektedir. Ayrıca yöneticilerin, günlük kullanım (n=6), abonelikler (n=4) , etkinlik ve toplantı (n=5) gibi konukların oda satışı olmaksızın otelin olanaklarını

kullanarak gelirlerin arttırılmasını sağlamaya yönelik satış faaliyetlerinin önemini vurguladıkları görülmektedir. İlgili literatürde yer alan tekniklerin dışında yöneticilerin gelirlerini arttırmaya yönelik uygulamalarına ilişkin bazı ifadeleri de kodlanarak şekilde yer verilmiştir. Söz konusu bu tekniklerin işletmelerin bazılarının uyguladığı ve ciddi düzeylerde gelir elde ettiklerini belirtmişlerdir. Özellikle kalan kişi sayısı kontrolü (n=4), web sitelerinden yapılan rezervasyonlara özel indirim (n=2), günlük kullanım ve abonelikler, çıkış saati uzatma (n=2) bu kapsamda işletmelerin değerlendirebileceği teknik ve uygulamalar olarak değerlendirilebilir.

Yöneticilerin araştırmanın bu sorusuna vermiş olduğu cevaplardan bazı örnekler şu şekilde sıralanabilir.

“Erken rezervasyon indirimleri kullanılması işletme için önemlidir. Erken rezervasyon indirimleri sezona güçlü girmeyi sağlar. Erken rezervasyon indirimlerinden ayrılan kontenjan oranında satış gerçekleşirse sezon içerisinde fiyatlar daha yüksekte satılabilmesi için alınan riskler azalır. Özellikle %30-40 erken rezervasyona ulaşırsak sezona güçlü giriyoruz. Sözleşmeler sezon başlamadan önce yapılır ki en önemli konulardan birisi de sözleşmeleri yüksek fiyattan ve kapasitenin tamamına yakını ve fazlasını doldurabilecek acente ve kanallarla yapabilmektir. Otelimize özgün bir teknik olarak otel içerisindeki sahip olduğumuz outlet mağazalardan elde edilen gelirler söylenebilir.” (M1).

“İşletmemiz içinde dört farklı (Bungalow, villa, otel odası, junior suit) konaklama seçeneği olduğu için doğru fiyattan doğru odayı satmak özellikle doluluğa göre yüksek fiyatlı odayı satmak önemlidir” (M3)

“Masaj, Spa, doktor balıklar, ozon tedavisi otelimizin tercihinde önemlidir. Bu kapsamda hizmet veren işletme sayısı sınırlıdır. Konuklarımızın bu kapsamda paket dâhilinde veya paket dışında ücret ödeyerek bu hizmetlerden yararlanması önemli gelir getirmektedir. Ayrıca günlük (düğün, nişan özel gün) veya iki-üç günlük çok fazla etkinliğe ev sahipliği yapmaktayız. Bu etkinliklerde işletmemiz içinde önemlidir. Otelimizde dışarıdan gelen konuklara yönelik konaklamalı veya konaklamasız yüzme kursları, yüzme paketi, zayıflama paketi gibi belirli dönemleri kapsayan aboneliklerle de gelirlerin arttırılması amaçlanmaktadır” (M6).

“Kamu kurumlarının toplantı merkeziyiz diyebiliriz. Birçok kamu kurumunun toplantılar, hizmet içi eğitimler için ayırdığı bütçeler vardır. Hafta sonunu kapsamıyorsa bütçeleri üzerinden toplantılarını otelimizde yapmalarında kolaylıklar sağlayarak gelirleri arttırmaya çalışıyoruz. Kalacakları zamanı ve süreleri inceleyerek buna karar veriyoruz. Ayrıca dağıtım kanallarında düşük fiyat garantisi, son dakika teklifleri ve erken rezervasyon indirimleriyle doluluğu arttırmaya çalışıyoruz” (M8).

“Genel olarak bir değerlendirme yapacak olursak fiyat farklılaştırmaları, upselling, çapraz satış ile yüksek günlük kullanım sayısı oda arz miktarının dışında gerçekleşen durumlar olduğu için ciddi düzeyde gelir artışı sağlamaktadır. Özellikle günlük kullanım hem housekeepingin maliyetini düşürür hem de artı bir oda sağlar. Herşey dâhil konseptinde çalışıldığı için kalan kişi sayısı da önemlidir. Bu kapsamda yoğun dönemlerde kalış süresi de göz önünde bulundurularak rezervasyonlar kabul edilmektedir” (M2).

“Tek gecelik odalar sor-sat şeklinde gelişir. Bu kapsamda minimum kalış süresini üç günle sınırlandırabiliyoruz. Ayrıca erken rezervasyon indirimleriyle %25’lik bir kısmın sezon öncesinden satılmasını hedefliyoruz. Odaların satışında ve gelirlerin yönetilmesi bir bakıma sözleşmeler ile ilgilidir. Sezon içerisinde verilecek aksiyonları ayarlamak gelir artışı sağlamada dikkat ettiğimiz bir konudur” (M10).

“Acentelere verilen komisyon oranlarında artış yapılabilir, buda acentenin diğer otelleri satmaktan ziyade sizi satıp daha çok para kazanmalarına imkân sağladığı için satış konusunda sizi ön plana çıkaracaktır. Ayrıca acentelere yönelik kickback diye adlandırılan performansa dayalı prim sistemi uygulamak acentelerin satış performanslarını artırırken otelin de doluluğunu arttırmaktadır” (M7).

“Otelin tek bir acenta ile tam doluluk oranı taahhütlü sözleşmesi mevcuttur. Tam garantili kontenjan anlaşması mevcuttur odaların tamamı dolu olmasa bile eksik kalan odaların da ücreti acentadan tahsil edilir” (M11).

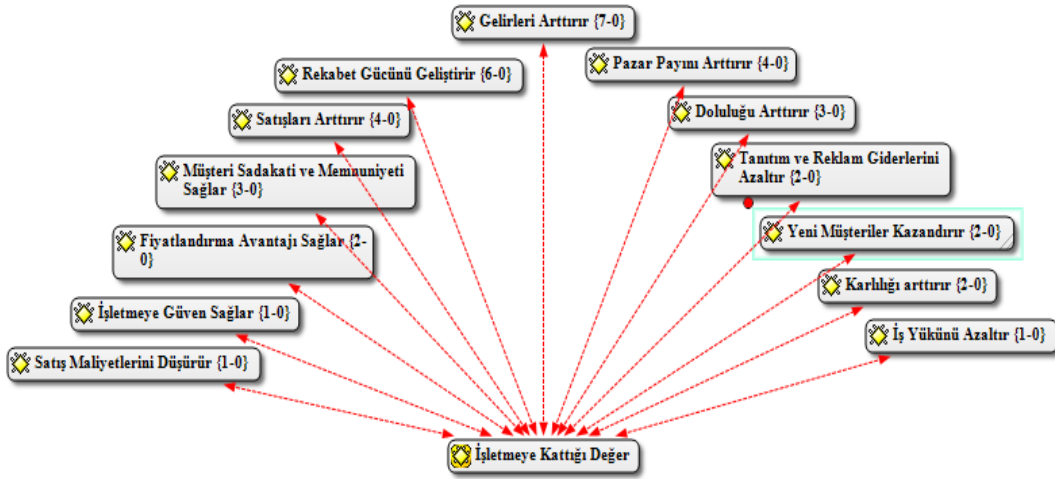
“Ek paket olarak satılacak ürünlerin arttırılmasına yönelik yapılan çalışmalar ve misafir ihtiyaçlarının izlenerek yeni paketler ortaya çıkarmak, eski paketleri revize etmek söylenebilir. Ayrıca latecheckout, welcome paket, ekstra ücretlendirilen

animasyon gösterileri işletmemizin gelirlerin arttırılmasında kullanmayı tercih ettiği uygulamalardır” (M9).

Yöneticilerin işletmelerinde uyguladıkları gelir yönetimi tekniklerinin otelin performansı üzerindeki etkisine ilişkin “*Gelirleri arttırmak için uyguladığımız tekniklerin işletmenize kattığı değere ilişkin görüşleriniz nelerdir?*” ifadesine yönelik görüşlere ilişkin bulgular şekil 3.3’de belirtilmiştir. Şekil 3.3’de yöneticilerin tekniklerin uygulanması neticesinde işletmeye sağladığı yarar, katkısı sıklıklarıyla birlikte gösterilmiştir. Şekil 3.4’de ise yöneticilerin belirttiği tekniklerin işletme değeri ile ilişkisine yönelik kodları nasıl etkilediğine ilişkin ağ görünümü gösterilmektedir.

Yöneticilerin verdikleri cevaplara ilişkin sıklık şekli incelendiğinde gelirleri arttırıcı katkısı (n=7) ile rekabet gücünü geliştirme (n=6) koduna yönelik ifadelerin çoğunlukta olduğu sonucuna ulaşılabılır. Ardından eşit sıklıkla yöneticiler tarafından belirtilen katkının pazar payını arttırma (n=4) ve satışları arttırma (n=4) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu katkı düzeylerine oranla daha düşük sıklığa sahip olmalarıyla birlikte doluluğu arttırması (n=3), müşteri sadakati ve memnuniyeti sağlaması (n=3), yeni müşteriler kazandırması (n=2), tanıtım ve reklam giderlerini azaltması (n=2), fiyatlandırma avantajı (n=2) sağlaması yöneticiler tarafından belirtilen diğer sonuçlardır.

Yöneticilerle yapılan görüşmelerde gelir yönetimi tekniklerinin işletmeye sağladığı katkının belirlenmesine yönelik soruya ilişkin ifadelere yöneticilerin doğrudan işletmeye sağladığı değerlerin belirtilmesinin yanı sıra hangi tekniğin nasıl etkilediğini belirtmeleri de istenmiştir. Bu isteğe yönelik verilen cevaplar ve doğrudan işletmeye katkısının ilişkisiz bir biçimde verildiği örneklerden bazıları aşağıda sıralanmaktadır. Yönetici görüşleri genel olarak değerlendirildiğinde çizelge 3.21’de belirtilen rekabet gücünü geliştirme, kârlılığı arttırma, masrafları azaltma ifadelerinin şekil 3.3’de de ayrıca yönetici görüşleriyle uygulandıkları belirtilmiş ve nasıl uygulandığına ilişkin örnekler aşağıda verilmiştir.



Şekil 3.3. Gelir Yönetimi Tekniklerinin İşletmeye Katkısı

“Günlük kullanımın işletmemiz için öneminden daha önceki soruda bahsetmiştim. Bu soruda da onu tekrarlayarak gelirlerin arttırılmasında önemli bir rol oynamaktadır. Uyguladığımız son dakika teklifleri kararsız olan ve son dakika tatil ve zorunlu konaklama ihtiyacı duyan müşterileri kazanmada ve satışların arttırılmasını sağlamaktadır. Satışların arttırılmasında en önemli unsur operatörlerle yapılan sözleşmelerdir” (M2).

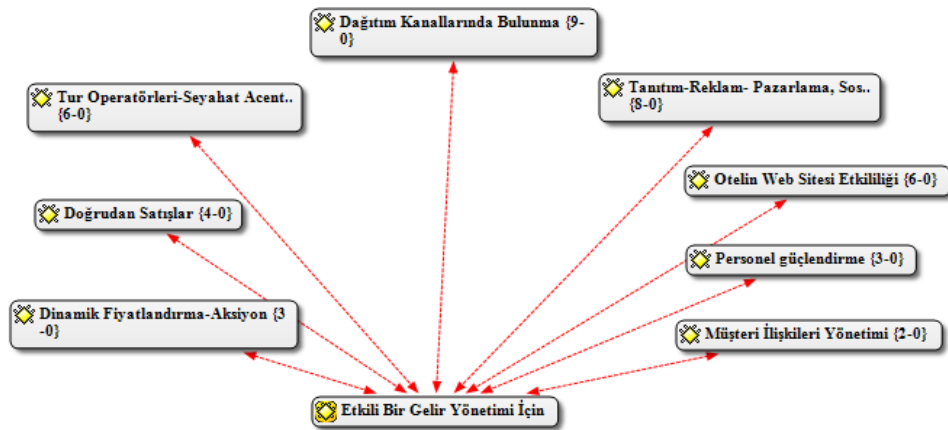
“Sadakat programı kapsamında her gece için konuklarımızın kazandığı puanları konaklama esnasında ve daha sonra kullanmaları müşteri memnuniyeti sağlamada önemlidir” (M3).

“Düzenlediğimiz toplantı, düğün, lansman gibi etkinlikler tanıtımımıza katkı sağlamaktadır. Ayrıca erken rezervasyon indirimleri ve son dakika teklifleri yeni müşterilerin kazanılmasında en önemli tekniktir” (M6).

“Karlılığı artırır (volüm olarak daha çok satış olur). Tanıtımı artırır (daha çok misafir ağırlamak ve memnuniyet oranı yüksek bir sezon sonrasında, bir sonraki yıl için artık repeat guest (müşteri sadakati) misafir profiline ulaşmış olursunuz)” (M7).

Araştırma kapsamında kurulan gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyleri ile işletmeye sağladığı fayda arasındaki ilişkiye yönelik hipotezleri destekler bir biçimde sonuçlara ulaşıldığı şekil 3.4’deki ağ görünümünde görülmektedir. Araştırmanın nicel kısmında işletmeye sağladığı katkı ifadelerinin (satışları artırır, rekabet avantajı geliştirir, masrafları azaltır, kârlılığını artırır vb.) yöneticiler tarafından nitel görüşmede de ayrıntılı bir biçimde belirtildiği ve ilişkili oldukları teknikler görülmektedir (Şekil 3.4).

Araştırma kapsamında yöneticilerin “*Gelir yönetimi uygulamalarının etkili bir biçimde kullanılarak satışların ve gelirlerin artırılması ile ilgili olarak yapılması gerekenler nelerdir?*” satışların ve gelirlerin artırılmasına yönelik yapılması gerekenlerin neler olduğuna yönelik sorulan soruya ilişkin görüşleri şekil 3.5’de gösterilmektedir.



Şekil 3.5. Gelir Yönetimi Tekniklerinin Etkili Bir Biçimde Nasıl Kullanılacağına Yönelik Görüşler

Şekil 3.5 incelendiğinde yöneticiler, gelir yönetimi tekniklerinin etkili bir biçimde kullanılmasında en önemli koşullardan birisini dağıtım kanallarında bulunma (n=9) olduğu yönünde görüş bildirmişlerdir. Ardından tanıtım, reklam ve pazarlamanın (n=8) gelir yönetimi tekniklerinin uygulanmasında başarıya ulaşılabilecek önemli araçlar olarak tanımlanırken bu grubu tur operatörleri ve seyahat acentaları (n=6) izlemektedir. Otellerin web siteleri (n=6) ve doğrudan satışlar (n=4) ile personel güçlendirme (n=3) yöneticilerin üzerinde görüş

bildirdikleri diğer konulardır. Yöneticilerden elde edilen görüşler aşağıda belirtilmiştir.

“Gerek ulusal acente, gerek kültür turları, gerek bölgedeki firma satışçıları ile sözleşmeler yapılarak otel-misafir/firma bağlılığını arttırmak ve fiyat dengesini koruyarak hizmet verilmelidir” (M4).

“Gelirlerin artırılması olarak değerlendirildiğinde otelimiz için bu noktada en önemli konu dağıtım kanallarıdır. Dağıtım kanallarında var olmamız ve bu dağıtım kanallarında otelimizin rakipler içerisindeki durumunu sürekli kontrol etmemiz gerekmektedir” (M8).

“Gelirlerin artırılması noktasında öncelikli olarak satış, pazarlama ve ön büronun kendi içerisinde iş tanımlarının gerekliliklerini etkili bir biçimde yapmaları gerekmektedir. Bu gereklilikler beraberinde gelirlerin ve satışların artırılmasını sağlayacaktır. Ön büro departmanı açısından ele alacak olursak personelin sorumluluk alması ve işini severek yaparak otele gelen taleplerin, info görüşmelerinin satışa dönüşmesini sağlamak adına üzerine düşeni fazlasıyla gerçekleştirmesi önemlidir. Fiyatların sürekli izlenmesi ve doluluğa göre, önemli tarihlere göre fiyatlamaların etkili ve dinamik bir biçimde yapılması da bu departmanın üzerine düşen önemli diğer bir konudur. Diğer taraftan satış pazarlamanın sezon öncesi ve sezon içerisindeki faaliyetleri (satılacak oda miktarlarına göre sözleşmelerin en iyi fiyattan yapılması gibi) gelirlerin artırılmasında önemli birkaç konudur” (M12).

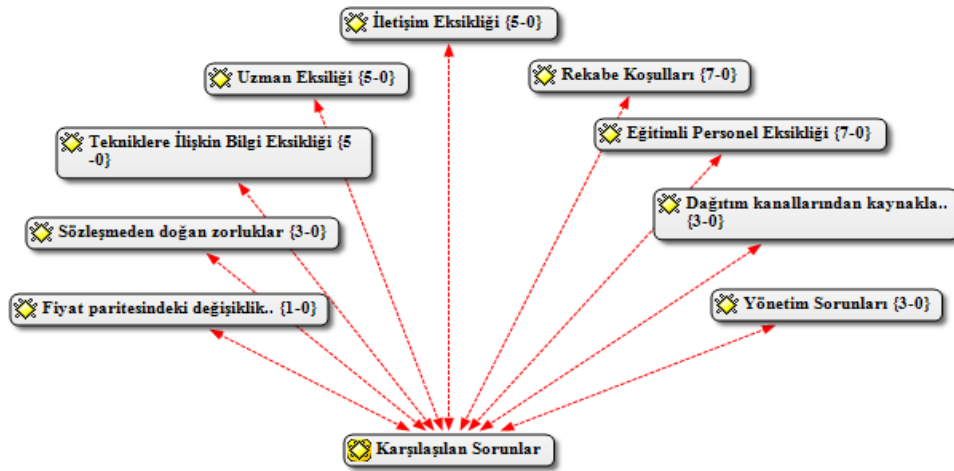
“Otelin web sitesinden yapılan rezervasyonlara özel indirimler ve özel fırsatların tanıtımına yönelik gösterdiğimiz bir çabanın ürünü olarak web sitemizden çok fazla rezervasyon almaktayız. Bu dağıtım kanallarına bağımlılığımızı biraz olsun azalttığı için elde ettiğimiz gelirler neticesinde komisyon ödemememizden kaynaklı gelirleri arttırıcı bir diğer konu olarak söyleyebiliriz” (M13).

“Maddeler halinde sıralayacak olursak (M7);

- *Satış ziyaretlerine çıkmak, otelin tanıtımını yapmak,*
- *Gazete ve online satış kanallarında aktif olarak yer almak,*
- *Operatörler ile iyi ilişkiler içerisinde olmak,*

- *Sözleşmeler yapmak,*
- *Fiyat teklifini tüm acente ve operatörlere ulaştırmak,*
- *Doğru dönemlerde doğru fiyat politikaları uygulamak (düşük sezon olarak bilinen dönemlerde düşük fiyat politikası, yüksek sezon olarak adlandırılan talebin fazla olduğu dönemlerde yüksek fiyat politikası uygulayarak fiyatların belirlenmesi)*

Yöneticilerin gelirlerini arttırmak amacıyla uyguladıkları tekniklerde karşılaştıkları sorunların belirlenmesine yönelik katılımcılara yöneltilen “*Gelir yönetimi tekniklerini uygularken karşılaştığınız sorunlar nelerdir?*” ifadeye ilişkin verilen cevaplar şekil 3.6’da gösterilmektedir. Sorunlara ilişkin sıklıklar değerlendirildiğinde en önemli sorunun artan rekabet koşulları (n=7), eğitimli personel eksikliği (n=7), iletişim eksikliği (n=5), uzman eksikliği (n=5) ve tekniklere ilişkin bilgi eksikliği (n=5) olduğu görülmektedir. Dağıtım kanalları kaynaklı sorunlar (n=3), sözleşmelerin getirdiği yükümlülükler ile ilişkili zorluklar (n=3), fiyat paritesindeki değişiklikler (n=1) ile yönetim sorunları (n=3) da diğer sorunlar olarak yöneticiler tarafından ifade edildiği görülmektedir. Bu kapsamda yöneticilerden elde edilen görüşler aşağıda sunulmuştur.



Şekil 3.6. Gelir Yönetimi Teknikleri Uygulama Sorunları

“*Gelir yönetimi teknikleri otel satışlarını kolaylaştırıcı bir role sahip olmasıyla birlikte online satış kanallarından kaynaklanan ödeme sıkıntılarını da beraberinde*

getirmektedir. Bu sıkıntılar uzun vadede çözülebilmektedir. Ancak satış pazarlama konusunda gün geçtikçe önem kazanan çevrimiçi dağıtım kanallarından yapılan rezervasyonların kontrollerinde nitelikli personel eksikliği sıkıntısı yaşanmaktadır” (M4).

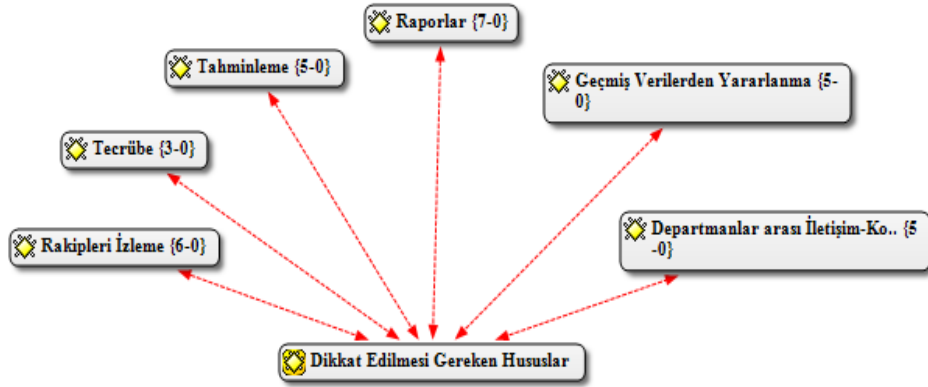
“Rakiplerin anlık farklı politikalar ile kampanyalar yapması ve nitelikli personelin bölgede olmaması ve bu sebeple dışarıdan yüksek ücretli personel istihdam edilmesi ve konaklama giderleri” (M7).

“Bütün departmanlarda olduğu gibi eğitimli ve nitelikli personel ihtiyacı her geçen gün daha da önem kazanmaktadır” (M11).

Gelir yönetimi ile ilgili uygulamaların uygulanma kararı verilmeden önce, uygulanma sırasında dikkat edilmesi gereken konuların belirlenmesine yönelik yöneticilere yöneltilen soruya ilişkin cevaplar aşağıda sunulmuştur.

“Gelir yönetimi teknikleri uygulama öncesi ve uygulama sırasında dikkat edilen ve edilmesi gereken hususların nelerdir?” sorusuna ilişkin katılımcılara yöneltilen ifadelerle ilişkin görüşler şekil 3.7’de gösterilmiştir. Gelir yönetimi ile ilgili kararlar ve uygulamalar da dikkat edilmesi gereken en önemli konunun raporlar (n=7) olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Rakipleri izleme (n=6), tahminleme (n=5), departmanlar arası iletişim (n=5) ve geçmiş verilerden yararlanma (n=5) sırasıyla yöneticiler tarafından önemli görülen diğer başlıklardır. Yönetici görüşlerine göre önemli olan konulardan bir diğer de tecrübedir (n=3).

Gelir yönetimi uygulamalarında dikkat edilmesi gereken hususlara ilişkin yönetici görüşlerinden örnekler aşağıda verilmiştir.



Şekil 3.7. Gelir Yönetimi Uygulamalarında Dikkat Edilmesi Gereken Hususlar

“Gelir yönetimi öncesinde forecast hazırlanmalı, tahminler yapılmalı, bir önceki yılın verileri ve ülkenin iç ve dış politikalarından kaynaklı olumlu ve olumsuz durumlar gözden geçirilmelidir. Ülkedeki ekonomik durum, enflasyon vb. durumlardan kaynaklı olumlu ve olumsuz tüm sonuçlar ilk önce turizm sektörüne yansıdığı için bu kısım özel değerlendirilmeli ve tahmin ve raporlamalar üzerine dikkatli çalışılmalıdır” (M7).

“Bir önceki yıla ilişkin var olan raporların incelenerek gelecek sezona ilişkin bir takım tahminlerde bulunarak fiyatlama ve operasyonel kararların alınması gereklidir” (M3).

“Rakiplerin belirledikleri fiyatların, paketlere ekledikleri olanakların, fırsatların sürekli olarak izlenmesi gerekmektedir” (M13).

Yöneticilerden ve literatür taraması ile elde edilen bilgilerin kapsamlı bir biçimde değerlendirilmesinden sonra araştırma kapsamında belirlenen sorulara cevapların aranacağı bir diğer alan kurumsal web sitelerinde ve dağıtım kanallarında tekniklere nasıl yer verildiğine ilişkin bulgular aşağıda sunulmuştur.

3.3. Web Siteleri ve Dağıtım Kanallarına İlişkin Verilerin Analizinden Elde Edilen Bulgular

Araştırmanın nicel ve nitel bölümlerinde dağıtım kanalları ve web sitelerinin gelir yönetimindeki önemi ayrı ayrı vurgulanmıştır. Bu bağlamda otel işletmelerinin kurumsal web sitelerinin ve sektörde lider pozisyonda bulunan dağıtım kanallarından

iki tanesinin içerik analizine tabi tutularak değerlendirilmesi ile gelir yönetimi tekniklerini incelemek amaçlanmıştır. Araştırma için örneklem sayısının belirlenmesinde tabakalı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Türkiye’de faaliyet gösteren oteller gruplandırılmış ve daha sonra tabakalara dağılımda Neyman yöntemi kullanılmış her tabakaya düşen otel işletme sayısının belirlenmesinde tabakanın sapmasının ağırlığı dikkate alınmıştır. Örneklemin Türkiye’yi temsil edebilmesi amaçlandığından coğrafi dağılım göz önünde bulundurularak otellerin yoğunlaştığı iller belirlenmiştir. Örneklemin dağılımında bölgelerin sahip oldukları otellerin toplam yüzde ağırlıkları da dikkate alınmıştır. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında güven düzeyi %95, örneklem hatası 0,05 ve $p=0,5$; $q=0,5$ dikkate alınarak Krejcie ve Morgan (1970) tarafından oluşturulan tablodaki 550 evrene karşılık gelen 226 sayısı örneklem olarak belirlenmiştir. Özellikle araştırma kapsamında dağıtım kanallarının önemi yöneticiler tarafından sıklıkla belirtilmiştir. Bu bağlamda araştırmanın üçüncü boyutunda temel amaç, yönetici görüşleri ve literatür taraması sonucunda elde edilen bilgilerin teknoloji ve internetin öneminin bir çok sektörde hızla gelişmesi ve artması sebebiyle web siteleri ve dağıtım kanallarındaki son durumun ortaya çıkarılmasıdır.

Çizelge 3.39. Otellerin Türü ve Bölgelerine Göre Dağılımları

Otelin Türü	n	%
Şehir	86	37,6
Kıyı	143	62,4
Toplam	229	100
Bölgeler		
Akdeniz Bölgesi	113	49,3
Ege Bölgesi	41	17,9
Marmara Bölgesi	46	20,1
İç Anadolu Bölgesi	16	7,0
Güney Doğu Anadolu Böl.	4	1,7
Karadeniz Bölgesi	5	2,2
Doğu Anadolu Bölgesi	4	1,7
Toplam	229	100

Araştırma kapsamında ulaşılan ve değerlendirilen otellerin türü incelendiğinde 86 tanesinin (% 37,6) şehir oteli, 143 tanesinin (% 62,4) kıyı oteli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bölgelere göre de otellerin dağılımı incelendiğinde %

49,3 ile Akdeniz bölgesi yaklaşık olarak bütün örneklemin yarısını oluşturmaktadır. Ardından Marmara bölgesi % 20,1 ve Ege bölgesi % 17,9 ile bu bölgeden sonra en çok otel işletmesi olan bölgelerdendir. Yaklaşık olarak örneklemin kalan % 13'lük kısmı da Karadeniz, İç Anadolu, Doğu ve Güneydoğu bölgelerinden oluşmaktadır (Çizelge 3.39).

Çizelge 3.40. Dağıtım Kanallarında Gelir Yönetimi Teknikleri Uygulamaları

Dağıtım Kanallarında Gelir Yönetimi Teknikleri	Var		Yok		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
İadesiz Fiyat Seçeneği	167	72,9	62	27,1	229	100
Fiyat Paritesi	150	65,5	79	34,5	229	100
Son Dakika Teklifleri	158	69,0	71	31,0	229	100
Kalış Süresi Kontrol Uygulamaları	44	19,2	185	80,8	229	100
Upselling	166	72,5	63	27,5	229	100
Kişi Sayısı Kontrol Uygulamaları	53	23,1	176	76,9	229	100
Erken Rezervasyon İndirimi	169	73,8	60	26,2	229	100

Dağıtım kanallarında gelir yönetimi tekniklerinin ne düzeyde uygulandığına ilişkin yapılan web siteleri içerik analizinde erken rezervasyon indirimini birçok otelin kullandığı sonucuna ulaşılmıştır. Çizelge 3.18'e ilişkin verilen sıklık tablosundaki en sık uygulanan tekniklerden birisinin erken rezervasyon indirimleri olduğu Çizelge 3.40'da dağıtım kanallarında da sıklıkla uygulandığı sonucuyla benzerlik göstermektedir. Ayrıca şekil 3.2'de yönetici görüşleriyle elde edilen bulgularda da erken rezervasyon indirimleri otel işletmeleri tarafından sıklıkla tercih edilen bir gelir yönetimi tekniğidir.

Erken rezervasyon indirimini (n=169) yüksek fiyatlı odayı veya yüksek fiyatlı her şey dâhil konseptinde günlük satış sağlamak (n=166) ve iadesiz fiyat (n=167) seçeneği benzer oranlarda otel işletmelerini önem verdiği teknikler olarak sıralanmaktadır. Fiyat paritesi (n=150) de otel işletmelerinin dikkat ettiği diğer bir sonuç olarak görülmektedir. Diğer bir ifade ile birçok beş yıldızlı otel farklı dağıtım kanalları ve kurumsal web sitelerinde fiyat farklılıklarının müşterilerinin kafalarında karışıklık yaratmasına çok fazla olanak vermeyecek biçimde fiyat ayarlamaları yaptıkları sonucuna ulaşılmaktadır. Çizelge 3.18' de yönetici görüşlerine göre fiyat paritesinin işletmelerde sıklıkla uygulandığı da araştırmanın bu sonuçlarını destekler

niteliktedir. Son dakika teklifleri de işletmelerin çoğunlukla uyguladıkları diğer bir tekniktir. Yaklaşık yüzde yetmiş oranında uygulanan bu tekniklerin aksine beş yıldızlı otel işletmelerinin daha az sıklıkla uyguladıkları kalış süresi kontrol uygulamaları ve kalan kişi sayısı kontrol uygulamalarıdır (Çizelge 3.40). Yönetici görüşlerinin değerlendirildiği araştırmanın nicel bölümünde kalış süresi kontrol uygulamaları benzer bir biçimde diğer tekniklere oranla daha az uygulandığı sonucuna ulaşılmaktadır (Çizelge 3.18). Ancak yöneticiler ile yapılan görüşmelerde elde edilen bulgular kısmında kişi sayısının önemli olduğunu belirten yöneticilerin, çalıştıkları otel işletmelerinin web sitelerinde ve çalıştıkları dağıtım kanallarında da buna yönelik uygulamalarda buldukları açıklanmıştır (Şekil 3.2). Söz konusu bu oteller araştırmanın uygulama tarihleri arasında rezervasyon yapılmak istendiğinde tek kişi seçeneğinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Resim 3.8 ve Resim 3.9’da görüldüğü gibi azami kişi sayısı en az iki kişi olduğu görülmektedir. Otellerin kurumsal web sitelerinde gelir artışına yönelik yapmış oldukları uygulamaların sıklık tablosu Çizelge 3.41’de sunulmuştur.

Çizelge 3.41. Otel Kurumsal Web Sitelerinde Gelir Yönetimi Teknikleri Uygulamaları

Otelin Kurumsal Web Sitelerinde Gelir Yönetimi Teknikleri	Var		Yok		Toplam	
	Sayı	%	Sayı	%	Sayı	%
Oda Uygunluğu Garantisi	9	3,9	220	96,1	229	100
Memnuniyet Garantisi	73	31,9	156	68,1	229	100
Düşük Fiyat Garantisi	110	48,0	119	52,0	229	100
Erken Rezervasyon İndirimi	125	54,6	104	45,4	229	100
Günlük Kullanım	48	21,0	181	79,0	229	100
Etkinlik	157	68,6	72	31,4	229	100
Çıkış Uzatma	5	2,2	224	97,8	229	100
Abonelikler	67	29,3	162	70,7	229	100
Kalış Süresi İndirimi	67	29,3	162	70,3	229	100
Sadakat Programları ve İndirimleri	91	39,7	138	60,3	229	100

Otellerin kurumsal web sitelerinde gelir yönetimi teknikleri incelendiğinde etkinlik yönetimine (n=157) ilişkin ek gelir sağlayıcı kararların alındığı sonucuna ulaşılmaktadır. Erken rezervasyon indiriminin kurumsal web sitelerinde sıklıkla yer

aldığı (n=125) ve düşük fiyat garantisi (n=110) uyguladıkları Çizelge 3.41’de elde edilen sonuçlardandır. Çıkış uzatma (n=5) ile ilgili uygulamaların birçok otelde tercih edilmediği görülmektedir. Kalış süresi indiriminin, sadakat program ve indirimlerinin, aboneliklerin de birçok otel tarafından tercih edildiği ve üzerinde durulduğu sonucuna ulaşılmıştır. Günlük kullanım ve memnuniyet garantisi de sıklıkla tercih edilmektedir. Gelir yönetimine yönelik uygulamaların dağıtım kanallarında otelin türüne göre uygulanma düzeyleri Çizelge 3.42’de verilmiştir.

Çizelge 3.42. Dağıtım Kanallarında Gelir Yönetimi Tekniklerinin Otelin Türüne Göre Uygulanma Düzeyleri

Dağıtım Kanallarında Gelir Yönetimi Teknikleri		Şehir		Kıyı	
		n	%	n	%
İadesiz Fiyat	Var	64	74,4	103	72,0
	Yok	22	25,6	40	28,0
Fiyat Paritesi	Var	63	73,3	87	60,8
	Yok	23	26,7	56	39,2
Son Dakika Teklifleri	Var	61	70,9	97	67,8
	Yok	25	29,1	46	32,2
Kalış Süresi Kontrol Uygulamaları	Var	11	12,8	33	23,1
	Yok	75	87,2	110	76,9
Upselling	Var	68	79,1	98	68,5
	Yok	18	20,9	45	31,5
Kalan Kişi Sayısı Kontrolü	Var	25	29,1	28	19,6
	Yok	61	70,9	115	80,4
Erken Rezervasyon İndirimi	Var	52	60,5	117	81,8
	Yok	34	39,5	26	18,2

Çizelge 3.42’de dağıtım kanallarının gelir yönetimi tekniklerini uygulamadaki farklılıklar ilişkin sıklıklar incelendiğinde iadesiz fiyata ilişkin şehir otelleri ile kıyı otelleri yaklaşık %75 oranında bu teknikten faydalandıkları görülmektedir. Fiyat paritesine ilişkin şehir otellerinin (%73,3) kıyı otellerine oranla daha fazla bu tekniği uyguladıkları sonucuna ulaşılmıştır. Şehir otelleri oda ve hizmetleri kıyı otellerine göre farklı dağıtım kanallarında benzer bir biçimde fiyatlamaktadırlar. Son dakika tekliflerinde kıyı ve şehir otelleri yaklaşık %71 oranında bir birine yakın düzeyde bu teknikten yararlanmaktadır. Kalış süresi kontrol

uygulamaları hem şehir hem kıyı otelleri tarafından çok tercih edilmemekle birlikte şehir otellerinde %12,8, kıyı otellerinde ise %23,1 oranında kullanılmaktadır. Upselling uygulamalarına ilişkin şehir otelleri %79,1 gibi büyük oranda bu teknikten yararlanmakta ve uygulanmaktadır. Kıyı otelleri de yaklaşık bir oranda %68,5 gibi bu teknikten gelirleri artırma noktasında bu teknikten yararlanmaktadır. Kalan kişi sayısı kontrolü şehir otellerinde %29,1 oranında uygulanırken kıyı otellerinde bu oran %19,6'dır. Erken rezervasyon indirimleri şehir otellerinde %60,5 oranında iken kıyı otellerinde %81,8 gibi büyük oranda uygulanmaktadır.

Otellerin kurumsal web sitelerinde gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeylerine ilişkin veriler çizelge 3.43'de verilmiştir.

Çizelge 3.43. Otellerin Kurumsal Web Sitelerinde Gelir Yönetimi Tekniklerinin Otelin Türüne Göre Uygulanma Düzeyleri

Otelin Kurumsal Web Sitelerinde Gelir Yönetimi Teknikleri		Şehir		Kıyı	
		n	%	n	%
Oda Uygunluğu Garantisi	Var	5	5,8	4	2,8
	Yok	81	94,2	139	97,2
Memnuniyet Garantisi	Var	29	33,7	44	30,8
	Yok	57	66,3	99	69,2
Düşük Fiyat Garantisi	Var	47	54,7	63	44,1
	Yok	39	45,3	80	55,9
Erken Rezervasyon İndirimi	Var	49	57,0	76	53,1
	Yok	37	43,0	67	46,9
Günlük Kullanım	Var	20	23,3	28	19,6
	Yok	66	76,7	115	80,4
Etkinlik	Var	64	74,4	93	65,0
	Yok	22	25,6	50	35,0
Çıkış Uzatma	Var	2	2,3	3	2,1
	Yok	84	97,7	140	97,9
Abonelikler	Var	39	45,3	28	19,6
	Yok	47	54,7	115	80,4
Kalış Süresi İndirimi	Var	29	33,7	38	26,6
	Yok	57	66,3	105	73,4
Sadakat Programları ve İndirimi	Var	42	48,8	49	34,3
	Yok	44	51,2	94	65,7

Bu çizelgeye göre oda uygunluğu garantisi şehir ve kıyı otellerinin her ikisinde de yaklaşık % 6 gibi çok düşük oranda uygulanmaktadır. Memnuniyet

garantisi şehir otelleri (%33,7) ile kıyı otellerinde (%30,8) bir birine yakın oranlarda uygulanmaktadırlar. Düşük fiyat garantisi şehir otellerinde (%54,7) kıyı otellerine (%44,1) oranla daha yüksek bir oranda uygulanmaktadır. Erken rezervasyon indirimleri şehir (%57,0) ve kıyı otellerinin (%53,1) web sitelerinde birbirine yakın oranlarda olmakla birlikte şehir otellerinde daha fazla yer almaktadır. Günlük kullanıma ilişkin kurumsal web sitelerde yer alan bilgilendirme ve satışların durumu incelendiğinde şehir otellerinde %23,3 iken kıyı otellerinde bu oran %19,6'dır. Etkinliklere ilişkin oranlar incelendiğinde şehir otellerinin (%74,4) kıyı otellerine (%65,0) oranla daha yüksek düzeyde kurumsal web sitelerinde bilgilendirmeye yer verdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Çıkış uzatmaya ilişkin bilgilendirmenin yer aldığı otel sayısı hem kıyı hem şehir otelleri için yaklaşık %3 gibi çok düşük bir oranda olduğu görülmektedir. Aboneliklerde ise şehir otelleri (%45,3) kıyı otellerine (%19,6) oranla çok daha fazla oranda bilgilendirmeye ve fiyat bilgisine kurumsal web sitelerinde yer vermektedirler. Diğer bir ifade ile şehir otelleri abonelikler ile gelirlerini arttırmaya yönelik faaliyetlerde kıyı otellerine oranla daha yüksek düzeyde önem vermekte ve bu alanda çalışmaktadırlar. Kalış süresi indirimleri şehir otellerinde (%33,7) oranında uygulanırken kıyı otellerinde (%26,6)'dır. Sadakat programları ve indirimleri şehir otellerinde (%48,8) kıyı otellerine (%34,3) oranla daha yüksek bir oranda uygulandığı sonucuna ulaşılmıştır.

Çizelge 3.43'de yer alan bulgulardaki otel işletmelerinde gelirleri arttırmaya yönelik uygulamalar ve teknikler genel olarak değerlendirildiğinde şehir otellerinde oda uygunluğu garantisi, memnuniyet garantisi, günlük kullanım, etkinlikler, çıkış uzatma, abonelikler, kalış süresi indirim, sadakat programları ve indirimleri kıyı otellerine oranla daha fazla uygulanmaktadırlar. Kıyı otellerinde ise düşük fiyat garantisi ve erken rezervasyon indirimleri şehir otellerine oranla yüzdelerik dağılımlarda daha fazla uygulandıkları sonucuna ulaşılmıştır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma Türkiye’de faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın verileri yöneticilerden anket ve görüşme yoluyla toplanmıştır. Ayrıca otel işletmelerinin kurumsal web siteleri ve sektörde birçok oteli veritabanında bulunduran ve müşteriler tarafından da sıklıkla tercih edilen iki dağıtım kanalının internet sitelerinden geliştirilen form ile içerik analizi kapsamında elde edilmiştir.

Çalışmanın bu kısmında bir önceki bölümde yer alan bulguların ve sonuçların tartışılması amaçlanmış ve bulgular çalışmanın uygulama kısmında yer alan sıraya göre sunulmuş ve tartışılmıştır. Bu kapsamda öncelikle araştırmaya katılan yöneticilere ve çalıştıkları otel işletmelerine ilişkin özellikler sunulmuştur. Daha sonra gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyleri, sektör için önem düzeyleri, teknikleri uygulamanın satışlar üzerindeki etki düzeyleri, dağıtım kanallarının otel işletmeleri için önem düzeyleri ve gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkı düzeyleri betimlenmiştir. Daha sonraki kısımda yöneticilerin demografik özellikleri ve işletme özelliklerinin belirlenen değişkenler ile arasındaki farklılık incelenmiştir. İzleyen kısımda değişkenler arasındaki ilişki analizi ile dağıtım kanallarının önem düzeyi ve gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma ve önem düzeyi ile gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı araştırılmıştır.

Araştırmanın nitel analiz bölümünde yöneticiler ile yapılan görüşmeler sonucunda gelir yönetiminin tanımlanmasına ve işletmelerde uygulanan tekniklere ilişkin analiz sonuçlarına yer verilmiştir. Gelir yönetimi tekniklerinin işletmeye olan katkısı da yönetici görüşlerine göre bu bölümde açıklanmıştır. Gelir yönetimi tekniklerini uygularken karşılaşılan sorunlar ve daha etkili bir gelir yönetimi için yapılması gerekenler de bu kısımda sonuçlandırılmıştır. Ayrıca bu bölümde literatürde sıklıkla kullanılan ve üzerinde durulan gelir yönetimi tekniklerinin yanı sıra yönetici görüşleri ile gelir yönetimi teknikleri olarak değerlendirilen teknikler isimlendirilmiştir. Daha sonra araştırmanın üçüncü bölümünde literatürde geçen tekniklere bu teknikler eklenerek dağıtım kanalları ve otellerin kurumsal web sitelerinde teknikler diğer bir ifade ile geliri arttırıcı uygulamalar değerlendirilmiştir.

Araştırmadaki beş yıldızlı otel işletmeleri yöneticilerin çoğunluğunu cinsiyeti erkek, eğitim durumları üniversite, turizm eğitimi alan kişilerden oluşmaktadır. Bununla birlikte Akdeniz bölgesinde yer alan tüm yıl faaliyet gösteren ve bağımsız yerli kıyı otellerin çoğunlukta olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Araştırmaya katılan yöneticilerin çoğunun gelir yönetimine ilişkin bilgi ve farkındalıklarının internet, turizm web siteleri ve sosyal medyadan elde ettikleri görülmektedir. Gelir yönetiminden işletmelerde genel müdürlerin sorumlu olduğu ve gelir yönetimi ile ilgili bir bölüm kurulması gerekliliğine ilişkin görüşlerinin olumlu olduğu ancak şimdye kadar gelir yönetimi ile ilgili bir yazılım kullanmadıkları araştırmadan elde edilen bir diğer sonuçtur. Ancak buna rağmen gelir yönetimi ile ilgili bağımsız ve bütünleşmiş yazılımların gelirleri yönetmede işletmeye fayda sağlayabileceği yöneticilerden tarafından çoğunlukla olumlu bir düşünce içerisinde belirtilmiştir. Araştırmada yönetici görüşlerine göre gelecekteki dolulukların, satışların ve gelirlerin işletmeler tarafından istatistikî yöntemlerden yararlanarak tahmin edildiği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmada yöneticilerin görüşlerine göre otellerde en sık kullanılan tekniklerin erken rezervasyon indirimleri, son dakika teklifleri, fiyat farklılaştırması ve fiyat paritesi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. En az uygulanan tekniklerin ise fazla rezervasyon alma, oda uygunluğu garantisi ve düşük fiyat garantisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sektör için gelir yönetimi tekniklerinin önem düzeyine ilişkin sonuçlar değerlendirildiğinde erken rezervasyon indirimleri, fiyat farklılaştırması, dağıtım kanalları ile kapasite üzeri sözleşmeler yapmak ve son dakika teklifleri olduğu sonucuna ulaşılmıştır. En az düzeyde önemli gördükleri tekniklerin ise oda uygunluğu garantisi ve düşük fiyat garantisini olduğu belirtilmiştir. Tekniklere ilişkin önem düzeyleri ve uygulanma düzeylerinden sonra yöneticilere yöneltilen bu tekniklerin satışlar üzerindeki etki düzeylerine yönelik soruda ise en etkili tekniklerin kapasite üzeri yapılan sözleşmeler, erken rezervasyon indirimleri ve fiyat farklılaştırması olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Fazla rezervasyon alma ile oda uygunluğu garantisine önem düzeyinde olduğu gibi katılımcıların satışlarda diğer değişkenlere oranla daha düşük olduğu yönünde görüş bildirilmiştir.

İşletmelerin satışlarında ve gelirlerini yönetmede önemli bir unsur olan dağıtım kanallarının önem düzeylerine yönelik yöneticilerin görüşleri incelendiğinde grup satın alma web sitelerinin, çevrimiçi seyahat acentelerinin (Booking, Expedia, hotels), diğer doğrudan satışlar ile seyahat acentelerinin işletmeleri için diğer araçlara göre daha önemli gördükleri sonucuna ulaşılmıştır. Otel zincirinin web sitesinden doğrudan satışlar ise en düşük düzeyde önemli görülen aracı olarak belirtilmiştir.

Gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı değerlendirildiğinde en önemli katkının rekabet avantajını geliştirmesi olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bu katkıyı kârlılığı arttırması ve kapasite kullanımını geliştirmesi izlemektedir. Masrafları azaltmasına yönelik sağlayacağı katkının diğer katkılara oranla daha düşük düzeyde olduğu yöneticiler tarafından değerlendirilmiştir.

İşletmelerin dağıtım kanalları ile yaptıkları sözleşmelerin uygulanma düzeyleri incelendiğinde araştırmaya katılan otellerin birçoğunun dağıtım kanalları ile talep üzerine çalıştıkları sonucuna ulaşılmıştır. Serbest satış da işletmelerin tercih ettiği bir diğer önemli sözleşme biçimidir. İşletmeler tarafından en az tercih edilen sözleşme çeşidi ise taahhüt üzerine satış yani tur operatörüne veya araçlara ayrılan sabit odanın satılması veya satılamaması durumunda da paranın tamamının işletmeye ödenmesi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların gelir yönetimi teknik ve uygulamalarına ilişkin görüşlerinin bireysel ve işletme özelliklerine göre karşılaştırılması sonucunda ise yöneticilerin çalıştıkları bölümlere göre gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma, önem, satışlar üzerindeki etki düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca dağıtım kanallarına ilişkin algıladıkları önem düzeyleri ve gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkı düzeyleri ile de anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Katılımcıların eğitim durumlarına göre gelir yönetimi tekniklerinin işletmelerinde uygulanma sıklığına ilişkin görüşleri anlamlı bir farklılık gösterdiği sonucuna ulaşılmıştır. Üniversite mezunu yöneticiler lise mezunu ve lisansüstü mezunu yöneticilere göre tekniklerin işletmede daha sık uygulandığına yönelik görüş

bildirmişlerdir. Ayrıca üniversite mezunu yöneticiler sektör için tekniklerin daha önemli olduğunu düşünmektedirler. Üniversite mezunu yöneticiler tekniklerin satışlar üzerinde lise ve lisansüstü mezunu yöneticilere göre daha etkili olduğunu düşünmektedirler. Benzer bir biçimde gelir yönetimi tekniklerini uygulamanın işletmeye olan katkısına yönelik de üniversite mezunu yöneticiler daha olumlu görüşe sahiptirler. Dağıtım kanallarının önem düzeyi ile yöneticilerin eğitim durumu değişkeni arasında bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Dağıtım kanallarındaki araçların işletme için önem düzeyleri ile otelin statüsü arasında da anlamlı bir farklılık bulunamamıştır. Bunun dışında otelin statüsü ile gelir yönetimi uygulanma düzeyi, sektör için algılanan önem düzeyleri ve satışlar üzerindeki etkisi ile arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur. Ayrıca gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkı düzeyi ile de otelin statüsü arasında anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yerli zincir otellerde gelir yönetimi uygulamalarının sıklıkla uygulandığı ve sektör için önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Yerli zincir otel işletmelerindeki yöneticiler uygulanan tekniklerin satışlar üzerinde daha yüksek bir etkiye sahip olduğunu düşünmektedirler. Ayrıca gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkısı değerlendirildiğinde benzer bir biçimde yerli zincir otellerinin yöneticileri bağımsız yerli ve yabancı zincir otellerindeki yöneticilere oranla daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Gelir yönetiminden sorumlu departmanın gelir yönetiminden sorumlu bölüm ile gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma, önem ve satışlar üzerindeki etki düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık olmadığı ayrıca dağıtım kanallarının önem düzeyleri ve gelir yönetimi uygulamalarının önem düzeyleri arasında da anlamlı bir farklılığa rastlanmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Doluluğu, gelirleri ve satışları istatistiksel yöntemlerle hesaplayan ve tahminleyen işletmelerin gelir yönetimini istatistiksel yöntemler uygulamayan ve tahminlemeyen işletmelere ve geçmiş veriler ve tecrübelerden yararlanan işletmelere oranla daha fazla uyguladıkları ve sektör için önemli gördükleri sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca uygulanan gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etki düzeyini tahminlemeyen ve geçmiş verilerden yararlanan işletmelere göre istatistiksel yöntem kullanan işletmeler daha etkili olduğunu düşünmektedirler

Dağıtım kanallarının önem düzeyleri de benzer bir biçimde istatistiksel yöntemlerden yararlanarak hesaplamalar yapan işletmelerde daha yüksek olduğu görülmektedir.

Otelin türü (kıyı,şehir) ile gelir yönetimi tekniklerine ilişkin anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca otelin faaliyet dönemi ile de değişkenler arasında anlamlı bir farklılık yoktur. Sadece gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etki düzeyi ile faaliyet dönemi arasında anlamlı bir farklılığa rastlanmış olup tüm yıl faaliyet gösteren diğer bir ifade ile on iki ay açık olan otel işletmeleri gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etki düzeylerinin daha yüksek olduğunu belirtmişlerdir.

Son olarak turizm eğitimi alan ve almayan yöneticilerin tekniklere ilişkin değişkenler arasındaki görüşlerine yönelik yapılan analiz sonucunda bütün değişkenler arasında anlamlı bir farklılık olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Turizm eğitimi alan yöneticilerin, tekniklerin işletmelerde turizm eğitimi almayan yöneticilere göre daha fazla uygulandığına yönelik görüş bildirmişlerdir. Ayrıca sektör için tekniklerin önem düzeyinin de turizm eğitimi alan yöneticilerin daha yüksektir. Gelir yönetimi tekniklerinin satışlar üzerindeki etki düzeyi de benzer biçimde turizm eğitimi almayan yöneticilere göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dağıtım kanallarının önem düzeyi turizm eğitimi alan yöneticilerde daha yüksek ve gelir yönetimi uygulamalarının işletmeye olan katkıları da değerlendirildiğinde turizm eğitimi alan yöneticiler almayan yöneticilere oranla daha olumlu görüş bildirmişlerdir.

Otel işletmelerinde gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyleri ile bu tekniklerin işletme için algılanan önem düzeyleri arasında yüksek derecede anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Benzer bir biçimde gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeylerinin işletmenin satışları üzerindeki etkisine ilişkin korelasyon sonuçları incelendiğinde yüksek bir ilişkinin olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Tekniklerin uygulanma düzeyleri ile dağıtım kanallarının algılanan önem düzeyleri arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişkinin varlığı olduğu söylenebilir. Gelir yönetimi tekniklerinin uygulanma düzeyleri ve işletmeye olan katkısı arasındaki ilişki incelendiğinde ise de orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Gelir yönetimine ilişkin algılanan önem düzeyleri ile

satışlar üzerindeki etki incelendiğinde kuvvetli anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir. Tekniklerin algılanan önem düzeyleri ve dağıtım kanallarının işletme için algılanan önem düzeyleri arasındaki ilişkinin orta düzeyde anlamlı bir ilişkiye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Tekniklerin işletme için algılanan önem düzeyleri ve işletmeye olan katkısı arasındaki ilişkinin de anlamlı ve yüksek ilişkiye sahip olduğu diğer bir sonuçtur. Dağıtım kanallarının önemi ile tekniklerin satışlar üzerindeki etkisi arasında orta düzeyde anlamlı bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Dağıtım kanallarının önemi ile gelir yönetimi tekniklerinin işletmeye kattığı değer arasındaki ilişkinin de orta düzeyde anlamlı bir ilişkiye sahip olduğu görülmektedir. Gelir yönetimi tekniklerinin işletmeye olan katkısı ile işletmenin satışları üzerindeki etkisi arasındaki ilişkinin yüksek düzeyde anlamlı olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Gelir yönetimi kavramına ilişkin yöneticilerin gelir ve satışların artırılmasına yönelik bir yöntem olduğuna ilişkin düşüncelere sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca gelir yönetiminin fiyatlandırma, dağıtım kanalları ve kapasite yönetimi konuları ile yakın ilişki içerisinde olduğu görülmektedir. İşletmelerin gelirlerini arttırmak için sıklıkla araştırma içerisinde bahsedilen erken rezervasyon indirimleri, çapraz satış, yukarı satış ve son dakika tekliflerinin kullanıldığı belirtilmiştir. Bununla birlikte kapasitenin kısa sürede arttırılamayacağından otel işletmelerinde günlük kullanım, abonelikler, toplantı ve etkinlikler, kişi sayısı kontrolü gibi tekniklerle gelirler arttırılmaya çalışıldığı sonucuna ulaşılmaktadır. Söz konusu bu teknikleri işletmelerin uyguladıkları ve gelirlerini olumlu yönde etkiledikleri belirtilmiştir. Bazı tekniklerin işletmelerin kendine özgü olduğu diğer işletmeler tarafından çok tercih edilmediği veya kullanılmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Etkili bir gelir yönetimi için dağıtım kanalları ile sözleşmeler yapmanın, tanıtım ve pazarlama, doğrudan satışların, web siteleri etkililiği, personel güçlendirme, müşteri ilişkileri yönetiminin ve dinamik fiyatlandırmanın önemli olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bütün bu tekniklerin etkili bir biçimde uygulanabilmesi için iletişim eksikliğinin giderilmesi, uzman, tekniklere ilişkin bilgi, eğitilmiş personel eksikliklerinin de giderilmesi gerektiği sonucu araştırmadan elde edilen diğer bir sonuçtur. Bu kapsamda tahminleme tekniklerine, raporlara, geçmiş

verilerden yararlanmaya, tecrübeye, rakipleri izlemeye ve iletişime gereken önemin verilmesi gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Web siteleri ve dağıtım kanallarının gelir yönetimi tekniklerinden nasıl yararlandığına ilişkin sonuçlar incelendiğinde ise erken rezervasyon indirimini birçok otelin kullandığı sonucuna ulaşılmıştır. Yüksek fiyatlı odayı veya yüksek fiyatlı her şey dâhil konseptinde günlük satış sağlamak ve iadesiz fiyat seçeneği benzer oranlarda otel işletmelerini önem verdiği teknikler olarak sıralanmaktadır. Otel işletmelerinin fiyat paritesini de önemli gördükleri farklı dağıtım kanalları ve kurumsal web sitelerinde fiyat farklılıklarının müşterilerinin kafalarında karışıklık yaratmasına çok fazla olanak vermeyecek biçimde fiyat ayarlamaları yaptıkları sonucuna ulaşılmaktadır. Son dakika teklifleri de işletmelerin çoğunlukla uyguladıkları diğer bir tekniktir. Kalış süresi kontrol uygulamaları ve kalan kişi sayısı kontrol uygulamalarının da otel işletmeleri tarafından düşük sıklıkta da olsa uygulandığı görülmektedir.

Kurumsal web sitelerinde etkinlik yönetimine ilişkin ek gelir sağlayıcı kararların alındığı sonucuna ulaşılmaktadır. Erken rezervasyon indirimlerinin dağıtım kanallarında olduğu gibi kurumsal web sitelerinde de sıklıkla yer aldığı araştırmadan elde edilen sonuçlardandır. Birçok otelin çıkış uzatmayı tercih etmedikleri görülmektedir. Kalış süresi indiriminin, sadakat program ve indirimlerinin, aboneliklerin de birçok otel tarafından tercih edildiği ve üzerinde durulduğu sonucuna ulaşılmıştır. Günlük kullanım ve memnuniyet garantisi de sıklıkla tercih edilmektedir.

Çeşitli araştırmalarda sıklıkla geçen tekniklerin otel işletmelerinde uygulanma düzeyleri ve nasıl uygulandığına ilişkin kapsamlı bir araştırmanın planlandığı bu çalışmada elde edilen önemli sonuçlardan birisi de literatürde çok fazla yer almayan ve yer alıp da gelir yönetimi içerisinde ilişkilendirilmeyen tekniklerin ortaya çıkarılmasıdır. Çalışmada söz konusu bu tekniklerden günlük kullanımın işletmelerin kapasitelerini kısa dönemde arttıramayacakları için başvurularının ve bu doğrultuda gerek tanıtım, pazarlama gerekse planlamalar ile değerlendirmelerinin önemi ortaya çıkmıştır. Çıkış uzatma da işletmeler tarafından üzerinde durulması gereken bir teknik olarak değerlendirilebilir. Çok fazla işletme tarafından tercih edilmeyen ancak

birçok otel işletmesinde sıklıkla karşılaşılan bir durum olan geç çıkışı (late check out) bazı işletmelerin konuklarına otele giriş yapmadan seçenek olarak sunmaları gelirlerinde etkili olduğu çalışmadan elde edilen diğer bir sonuçtur. Kalış süresi kontrolüne yönelik çalışmaların her geçen gün arttığı ancak bu çalışmada tanımlanan kişi sayısı kontrol uygulamalarının bazı oteller tarafından tercih edilmesi bazıları tarafından tercih edilmemesi ve uygulanmaması da ayrı bir tartışma konusu olarak değerlendirilebilir. Ayrıca birbirlerine benzese de teknik olarak gelirlerin yönetilmesinde çok farklı özelliklere sahip abonelikler, toplantı etkinlikler, çapraz satış ve günlük kullanımlar otel işletmelerinin gelirlerinde önemli bir role sahip olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Abonelikler işletmelerin uzun dönemlerde hali hazırda sahip oldukları olanakları (Fitness, hamam, sauna, spa) oda satmaksızın müşterileri ile paylaşmasıdır. Benzer bir biçimde otelin sahip olduğu toplantı salonlarını, restoranlarını, disko, bahçe gibi alanlarını toplantı ve etkinlikler kapsamında günlük veya kısa dönemlik kullandırması gelirlerde ciddi artışlar sağlayabilecektir. Bazı otellerin uyguladığı kurumsal web siteden rezervasyona özel indirim araçlarının aradan çıkarılması komisyon ödememe gibi durumlarda avantaj gibi gözükse de dağıtım kanalları ile sıkıntı yaşama ihtimali de göz önünde bulundurulmalıdır. Bu bağlamda araştırılması ve üzerinde durulması gereken önemli bir konudur. Müşteri sadakat programları sadece müşteri memnuniyetini arttıran değil sadık müşteriler ile tekrar satın alma niyeti sağlamada dolayısı ile gelirleri arttırmada önemli bir teknik olarak değerlendirilebilir.

Gelir yönetimi uygulamaları hizmet sektöründe ve otel işletmelerinde bir yönetim, pazarlama ve fiyatlama stratejisi olarak az sayıda kullanılırken bu uygulamalardan teknikler düzeyinde diğer işletmelerin yararlanmak için çalışmalar yapılması önerilebilir. Otel işletmelerinin, gelir yönetimi tekniklerini ve yazılımlarını uygulamadan önce gelir yönetiminin stratejik önemini ve işletmeye sağlayacağı faydayı kabul etmeleri gerekmektedir. Gelir yönetimi ile ilgili bir departman kurma önerilebilirken, departman kurmadan belirli bir departman üzerinden süreci yönetmeye karar verilirse, iş süreç takibinin iyi bir şekilde yapılması gerekecektir. Otel işletmelerinin rekabetçi piyasa içerisinde varlığını koruma, büyüme ve kârlılığını arttırma çabalarında yardımcı olabilecek olan gelir yönetimine ilişkin

eğitimler alınması gerekebilmektedir. Gelir yönetimi eğitimlerinin sadece teknikler ve yazılımlar ile ilgili olması durumunda yöneticiler eğitimin bir aşaması olarak dış çevrede rekabet edilen işletmelerin nasıl izlenebileceğine ilişkin eğitimi de göz önünde bulundurmalarıdır. Yöneticilerin gelir yönetimini otellerinde uygulamaya karar verdiklerinde ilk önce gelir yönetimine ilişkin uygulama öncesinde yapılması gerekenleri belirlemeli ve buna göre bir eylem planı gerçekleştirmelidirler. Daha sonra yöneticilerin gelir yönetimine inanmaları ve gelir yönetimi amaç ve hedeflerini gerçekleştirmede takım çalışmasına inanan ve uygulamaları benimseyen ekip arkadaşlarını seçmelidirler. Mevcut fiyatlandırma, satış ve pazarlama faaliyetleri bu ekiple birlikte gözden geçirilmeli ve gelir yönetimi sisteminin uygulanabilirliği doğrultusunda otelin yapısına uygun olarak revize edilmeli uygulanabilir ve anlaşılabilir olmalıdır. Bütün bu sürecin daha etkin bir biçimde uygulanabilmesi için yeni bir departman olarak gelir yönetimi bölümü kurulabilir, personel istihdam edilebilir ve gerekli eğitimler ile daha verimli bir gelir yönetimi sistemi otel içerisinde oluşturulabilir. Gelir yönetimi ile ilgili olarak son yıllarda “Toplam gelir yönetimi” kavramı ile gelir yönetimine ilişkin bütün bölümleri içerisine alan genel stratejiler izlenmeye başlamaktadır. İlk ortaya çıktığı yıllarda uçak işletmeleri için koltuk, oteller için oda satışı anlamına gelen gelir yönetimini tüm varlıkları kapsayan (satış, catering, SPA, F&B, vb.) bir biçimde değerlendirmek gerekmektedir.

Sektör içerisinde faaliyet gösteren dağıtım kanalları ile sözleşmeler yapılabilir, otelin kurumsal web siteleri, kurumsal sosyal medya hesapları etkili bir biçimde yönetilebildiğinde gelirlerde artış sağlanabilir. Dinamik fiyatlandırma ve aksiyonların sürekli olarak gözden geçirilmesi ve üzerinde durulması işletmelerin gelirlerini arttırmada yardımcı olabilecektir. Gelir yönetimine ilişkin kararlar almada personel güçlendirmenin önemi göz önünde bulundurulduğunda, üst yönetimin desteği, yetki, sorumluluk, performans değerlendirme ve ödüllendirme çerçevesinde personel güçlendirmeye önem verilmelidir. Departmanlar arasındaki iletişim eksikliğinin giderilmesi, eğitilmiş personel eksikliğini gidermeye yönelik üniversiteler ve sektörler arasında işbirliği yapılması, gelir yönetimi ile ilgili tekniklerden yukarı satış (upselling), çapraz satış (crossselling) gibi teknikleri top down ve bottom up gibi yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya satışları eğitilmiş personel ile etkili bir

biçimde yürütmek göz önünde bulundurulduğunda eğitime gereken önemin verilmesi işletmelere önerilebilir. Turizm eğitimi alan yöneticilerin de tekniklere bakış açısı değerlendirildiğinde turizm eğitimine de bu kapsamda gereken önemin verilmesi işletmeler için zorunluluk haline gelmektedir. Fiyat adaletinin son yıllarda önemi her geçen gün artmakta ve bu kapsamda dağıtım kanallarındaki fiyat paritelerinin takip edilmesi zorunluluk haline gelmektedir. İşletmelere bu kapsamda eğer bir gelir yönetimi yazılımından yararlanılmıyorsa fiyat paritelerinin sürekli olarak gözden geçirilmesi, geçmiş verilerden yararlanma ve raporlar ile bölümlendirme yapılan pazara yönelik satış ve pazarlama stratejileri üzerinde çalışılması ve bütün bölümlerle bu bilgilerin paylaşılması önerilebilir. Doğrudan gelir yönetimi ile ilişki kurulmayan ancak yapılan çalışma ile gelir ile doğrudan ilişki içerisinde olduğu diğer bir ifade ile gelirleri etkilediği belirlenen web siteleri dağıtım kanalları içerik analizinde de sıklıkla vurgulanan iadesiz fiyat, kişi sayısı kontrol uygulamaları, günlük kullanım, çıkış uzatma, abonelikler vb. gibi tekniklerle ilgili üst yönetim ve bölüm yöneticilerinin ayrıntılı çalışmalar yapmaları önerilebilir. Özellikle bazı otellerin bu araçlardan sıklıkla yararlanırken bazıları ise işletmelerinde bu araçlara hiç yer vermediği sonucu göz önünde bulundurulduğunda, bunların sebepleri yöneticiler tarafından işletme içerisinde değerlendirilmelidir. Araştırmacılar tarafından da bu konu ayrıntılı bir biçimde ele alınabilir. Ayrıca konaklama, pansiyon tiplerinde uygulanan gelir yönetimi tekniklerindeki farklılıklar da bu kapsamda araştırılabilir. Otellerin sosyal medya hesaplarında yer verdikleri geliri arttırıcı uygulamalar da sosyal medyaya ilginin her geçen gün arttığı günümüz koşullarında üzerinde durulması gereken önemli bir alan olarak karşımıza çıkmaktadır.

KAYNAKÇA

- ABRATE**, Graziano ve Giampaolo Viglia (2016). “Strategic and Tactical Price Decisions in Hotel Revenue Management”, **Tourism Management**, 55, 123-132.
- AGUSAJ**, Besim., Vanda Bazdan ve Dina Lujak (2016). “The Relationship Between Online Rating, Hotel Star Category And Room Pricing Power”, **Ekonomika Misao Praksa**, 1, 189-204.
- AKAT**, Ömer (2000). **Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği**, Bursa: Ekin Kitabevi.
- AKCA**, Nesrin (2007). **Sağlık Hizmetlerinde Fiyatlandırma ve Hastane Hizmetlerinde Maliyete Dayalı Fiyatlandırma Modeline İlişkin Bir Örnek Uygulama**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Hacettepe Üniversitesi, Ankara.
- AKIN**, Murat ve diğerleri (2009). “Tüketici Etnosentrizmi ve Davranış Niyetleri Arasındaki Farklılığın Belirlenmesinde Cetscale Ölçeği”, **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 9 (2), 489-512.
- AKKAN**, Erdem ve Sezen Bozyiğit (2012). “Turizm Pazarlamasında İnternetin Önemi: KKTC’deki Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”, **1.Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu**, Çağ Üniversitesi, Mersin, 20 Nisan 2012.
- ALABAY**, Mehmet Nurettin (2011). “Sosyal Medyada Tüketiciler ve Pazar Bölümlenme Uygulamaları”, **İNETD 16. Türkiye’de İnternet Konferansı**, 30.11-02.12.2011, İzmir.
- Al-MAMUN**, Abdullah., Muhammad Khalilur Rahman ve S.D. Robel (2014). “A Critical Review of Consumers' Sensitivity to Price: Managerial and Theoretical Issues”, **Journal of International Business and Economics**, 2 (2), 1-9.
- ALRUMAIHI**, Rumaih Abdullah (2013). **The Use of Yield Management within the Kingdom**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), University of Waikato, New Zealand.
- ALTUNAY**, Esen., Gülşin Oral ve Münevver Yalçınkaya (2014). “Eğitim Kurumlarında Mobbing Uygulamalarına İlişkin Nitel Bir Araştırma”, **Sakarya University Journal of Education**, 4 (1), 62-80.
- AMRAHI**, Amirul Muidz ve Salleh Mohd Radzi (2014). “Hotel Internet Marketing Channels and Purchase Decision”, **Journal of Tourism, Hospitality & Culinary Arts**, 6 (2), 22-31.
- ANDERSEN**, Arthur (1997). **Yield Management in Small and Medium-Sized Enterprises in the Tourism Industry**, General Report, European Communities, (Erişim Tarihi: 23.05.2016), <http://bookshop.europa.eu>.

- ANDERSON**, K. Chris ve Xiaoqing Xie (2010). "Improving hospitality industry sales: Twenty-five years of revenue management", **Cornell Hospitality Quarterly**, 51 (1), 53-67.
- ANNARAUD**, Katerina (2008). "Implication of Statistical Indices in Hotel Room Revenue Analysis", **The Journal of Hospitality Financial Management**, 16 (2), 55-65.
- APPAW-AGBOLA**, Esther Theresa ve Allen K. Agbola (2013). "Implementing Yield Management in Hotels: An Empirical Study on Small and Medium Hotels in Ghana", **World Journal of Social Sciences**, 3 (3), 20-27.
- ARGÜDEN**, Yılmaz ve Burak Erşahin (2008). **Veri Madenciliği: Veriden Bilgiye Masraftan Değere**, İstanbul: Arge Danışmanlık.
- ARICI**, Ali Fuat ve Nida Bayındır (2015). "Masalların Öğretim Aracı Olarak Kullanılması Üzerine Bir Araştırma", **Dil ve Edebiyat Eğitimi Dergisi**, Sayı 15, 106-119.
- ARTHUR**, Andersen (1996). "Yield Management in Small to Medium Sized Enterprises in the Tourism Industry", **European Commission**, Tourism Unit Frankfurt am Main.
- ASLANI**, Shirin., Mohammad Modarres ve Soheil Sibdari (2014). "On the Fairness of Airlines' Ticket Pricing as a Result of Revenue Management Techniques", **Journal of Air Transport Management**, 40, 56-64.
- ATEŞ**, Alpaslan (2016). "Türkiye'deki Limanların İnternet Sitelerinde Yer Alan Milyon ve Vizyon Beyanlarının Verimlilik Odaklı İçerik Analizi", **Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 13 (34), 401-415.
- ATEŞ**, Ufuk ve Mustafa Boz (2015). "Konaklama İşletmelerinin Web Sitelerinin Değerlendirilmesi: Çanakkale Örneği", **Ekonomi İşletme Siyaset ve Uluslararası İlişkiler Dergisi**, 1 (1), 63-84.
- AUBKE**, Florian ve diğerleri (2014). "Knowledge Sharing in Revenue Management Teams: Antecedents and Consequences of Group Cohesion", **International Journal of Hospitality Management**, 41, 149-157.
- AVCILAR**, Mutlu Yüksel (2008). "Tüketici Temelli Marka Değerinin Ölçümü", **Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 17 (1), 11-30.
- AVINAL**, Erhan Atilla (2008). "Revenue Management in Hotels", **Journal of Foodservice Business Research**, 7 (4), 51-57.
- AVINAL**, Erhan Atilla (2005). "Revenue Management in Hotels", **Journal of Foodservice Business Research**, 7(4), 51-57.
- AY**, Lütfi (2009) "Bilgi Teknolojisindeki Gelişmelerin Seyahat Acentalarına Yansımaları; Online Seyahat Acentacılığı", **Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi**, 19, 117-136.
- AYDIN**, Firuze (2013). **Y Kuşağının İnternet Üzerinden Turizm Ürünü Satın Alma Alışkanlıkları Üzerine Bir Araştırma**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.

- AYDOĞAN**, K. Emel., Cevriye Gencer ve Sinem Akbulut (2008). “Veri Madenciliği Teknikleri İle Bir Kozmetik Markanın Ayrılan Müşteri Analizi Ve Müşteri Bölümlenmesi”, **Mühendislik ve Fen Bilimleri Dergisi**, 26 (1), 43-57.
- AYGÜN**, Afitap (2006). “**Konaklama İşletmelerinde Pazar Bölümlendirme ve Hedef Pazar Seçimi**” (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir Üniversitesi: Balıkesir.
- AYYILDIZ**, Hasan ve Dilara Keskin (2010). “Dondurulmuş Hazır Gıda Dağıtım Kanalıında Dikey Yönlü Çatışma Davranışı: Doğu Karadeniz Bölgesi’nde Bir Alan Araştırması”, **Yönetim ve Ekonomi Dergisi**, 17 (2), 106-127.
- AZIZ**, Heba Abdel ve diğerleri (2011). “Dynamic Room Pricing Model for Hotel Revenue Management Systems”, **Egyptian Informatics Journal**, 12, 177-183.
- BADINELLI**, D. Ralph (2000). “An Optimal, Dynamic Policy for Hotel Yield Management”, **European Journal of Operational Research**, 121 (3), 476-503.
- BAKER**, Timothy Kevin ve David A. Collier (1999). “A Comparative Revenue Analysis of Hotel Yield Management Heuristics”, **Decision Sciences**, 30 (1), 239- 264.
- BAKER**, Timothy Kevin ve David A. Collier (2003). “The Benefits of Optimizing Prices to Manage Demand in Hotel Revenue Management Systems”, **Production and Operations Management**, 12 (4), 502-518.
- BAKİ**, Adnan ve Tuba Gökçek (2012). “**Karma Yöntem Araştırmalarına Genel Bir Bakış**”, *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 11 (42), 1-21.
- BALCI**, Ali (2001). **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntem, Teknik ve İlkeler**, 3. Baskı, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- BALKOULIS**, E. Elaine (2007). “**Exploring Revenue Management in Spas: Yield Management Concepts in the Spa Industry Today**”, University of Nevada, Las Vegas.
- BANDURINA**, İrina (2012). **Otel İşletmelerinde E- Pazarlama: Astana (Kazakistan)’daki Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma**, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi, İzmir.
- BARNHART**, Cynthia., Peter Belobaba ve Amedeo R. Odoni (2003). “Applications of Operations Research in the Air Transport Industry”, **Transportation Science**, 37 (4), 368-391.
- BAŞKALE**, Hatice (2016). “Nitel Araştırmalarda Geçerlik, Güvenirlik ve Örneklem Büyüklüğünün Belirlenmesi”, **Dokuz Eylül Üniversitesi Hemşirelik Fakültesi Elektronik Dergisi**, 9 (1), 23-28.
- BAYAZIT**, Şeyma (2015). **Kruvaziyer Pazarı ve Destinasyonlarının Analizi: Türk Yolcuları ve Kruvaziyer Limanları Hakkında Ampirik Bir**

- Çalışma**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- BAYOUMI**, Abd El-Moniem ve diğerleri (2012). “Dynamic Pricing for Hotel Revenue Management Using Price Multipliers”, **Journal of Revenue and Pricing Management**, 12 (3), 271-285.
- BAYRAM**, Murat ve Ali Yaylı (2009). “Otel Web Sitelerinin İçerik Analizi Yöntemiyle Değerlendirilmesi”, **Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi**, 8 (27), 347- 379.
- BECK**, Jeffrey ve diğerleri (2011). “Developing Revenue Managers for the Lodging Industry”, **Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism**, 10 (2), 182-194.
- BELOBABA**, P. Peter (1987). “Airline Yield Management: An Overview of Seat Inventory Control”, **Transportation Science**, 21 (2), 63–73.
- BELOBABA**, P. Peter ve John L. Wilson (1997). “Impacts of Yield Management in Competitive Airline Markets”, **Journal of Air Transport Management**, 3 (1), 3-9.
- BENLİ**, Ayşe Oya (2006). **İhracatta Fiyatlandırma ve Teklif Hazırlama**, İhracatı Geliştirme Etüd Merkezi AR-GE Başkanlığı, İstanbul, <http://www.ithalatihracat.biz/FileUpload/bs408090/File/ihracatta-fiyatlandirma.pdf>
- BENTRUM**, Jason ve James Whatley (2002). **Building E-commerce Sites in the .NET Framework**, USA: Sams Publishing.
- BERAZE**, Salamon (1993). **Tur Planlaması Seyahat Yönetimi**, (Der: Şükrü Yarcan), İstanbul: Boğaziçi Yayınları.
- BERTSIMAS**, Dimitris ve Ioana Popescu (2003). “Revenue Management in a Dynamic Network Environment”, **Transportation Science**, 37 (3), 257-277.
- BERTSIMAS**, Dimitris ve Romy Shioda (2003), “Restaurant Revenue Management”, **Operations Research**, 51 (3), 472-486.
- BITRAN**, R. Gabriel ve Rene Caldentey (2003). “An Overview of Pricing Models for Revenue Management”, **Manufacturing and Service Operations Management**, 5 (3), 203– 339.
- BITRAN**, R. Gabriel ve Susana Mondschein (1995). “An Application of Yield Management to the Hotel Industry Considering Multiple Day Stays”, **Operations Research**, 43 (3), 427-443.
- BİLİŞİK**, Murat Taha (2015). **Perkandecilikte Mevsimsel Talebe Sahip Ürünlerin Gelir Yönetimi İçin Dinamik Fiyatlandırma**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- BOAHEN**, Owusu., Emmanuel K. Quansah ve Owusu K. Sarpong (2013). “Assessing the Benefits of Yield Management in the Hospitality Industry in the Kumasi Metropolis of Ghana”, **International Journal of Business and Social Research**, 3 (9), 17-25.

- BODILY**, E. Samuel ve Lawrence R. Weatherford (1995). "Perishable-Asset Revenue Management: Generic and Multi-price Yield Management with Diversion", **Omega**, 23 (2), 173–185.
- BOTIMER**, C. Theodore (1996). "Efficiency Considerations in Airline Pricing and Yield Management", **Transportation Research Part A: Policy and Practice**, 30 (4), 307-317.
- BUCKHIESTER**, Bonnie (2011). "Revenue Management as a Multi Disciplinary Business Process", **The Journal of Hospitality Financial Management**, 19 (1), 90-103.
- BUCKHIESTER**, Bonnie (2011). "Revenue Management as a Multi Disciplinary Business Process: Part Two", **The Journal of Hospitality Financial Management**, 19 (2), 96-113.
- BUHALIS**, Dimitrios (1998). "Strategic Use of Information Technologies in the Tourism Industry", **Tourism Management**, 19 (5), 409-421.
- BUHALIS**, Dimitrios ve Hilary Main (1997). Catalysts in Introducing Information Technology in Small and Medium Sized Hospitality Organisations, Editör: A.Min Tjoa, **Information and Communication Technologies in Tourism**, 275-285.
- BUHALIS**, Dimitrios ve O'Connor Peter (2005). "Information Communication Technology Revolutionizing Tourism", **Tourism Recreation Research**, 30 (3), 7-16.
- BUJISIC**, Milos., Joe Hutchinson ve Anıl Bilgihan (2014). "The Application of Revenue Management in Beverage Operations", **Journal of Foodservice Business Research**, 17 (4), 336-352.
- BÜYÜKÖZTÜRK**, Şener (2007). **Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı**, (7. Basım), Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- BÜYÜKÖZTÜRK**, Şener ve diğerleri (2011). **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, 10. Baskı, Ankara: Pegem Akademi Yayıncılık.
- CAMPBELL**, K. ve Edward K. Morlok (1994). "Rail Freight Service Flexibility and Yield Management", **Transportation Research Forum Proceedings**, 2, 529–548.
- CAPIEZ**, Alain ve Abdoulaye Kaya (2004). "Yield Management and Performance in the Hotel Industry", **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 16 (4), 21-31.
- CARROLL**, Bill ve Judy Siguaw (2003). "Evolution in Electronic Distribution: Effects on Hotels and Intermediaries", **Cornell Hospitality Report**, 3 (5), 5-20.
- CARVELL**, A. Steven ve Daniel C. Quan (2005). "Low-price Guarantees: How Hotel Companies Can Get It Right", **Cornell Hospitality Report**, 5 (10), 6-17.

- CENAL**, Nevin (2013). **Müşteri İlişkileri Açısından Çapraz Satış Performansı Ölçümü ve Bir Araştırma**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Galatasaray Üniversitesi, İstanbul.
- CHEN**, Chih Chien ve Zvi Schwartz (2013). “On Revenue Management and LAst Minute Booking Dynamics”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 25 (1), 7-22.
- CHEN**, Lijian (2006). **Stochastic Programming in Revenue Management**, (Doctoral Dissertation), Ohio: The Ohio State University.
- CHEN**, Zhiqi (1995). “How Low is a Guaranteed-Lowest-Price?”, **Canadian Journal of Economics**, 28, 683-701.
- CHIANG**, Wen-Chyuan., Jason C.H. Chen ve Xiaojing Xu (2007). “An Overview Of Research On Revenue Management: Current Issues And Future Research”, **International Journal of Revenue Management**, 1 (1), 97-128.
- CHIU**, Fai Wilson Tam (2008). **Airline Revenue Management Based on Dynamic Programming Incorporating Passenger Sell-Up Behavior**, (Master Thesis), Massachusetts: Massachusetts Institute of Technology.
- CHOI**, Sunmee ve Anna S. Mattila (2005). “Impact of Information on Customer Fairness Perceptions of Hotel Revenue Management”, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 46 (4), 444-451.
- CHOI**, T. Tat ve Vincent Cho (2000). “Towards a Knowledge Discovery Framework for Yield Management in the Hong Kong Hotel Industry”, **International Journal of Hospitality Management**, 19 (1), 17-31.
- CRESWELL**, W. John (1994). **Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches**, Thousand Oaks: Sage.
- CRESWELL**, W. John ve Vicki L. Plano Clark(2011). **Designing and Conducting Mixed Methods Research**, 2nd Edition, Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- CROSS**, G. Robert (1998). **Revenue Management: Hard-Core Tactics for Market Domination**, New York: Broadway Books.
- CULLEN**, Kathleen ve Caryl Helsel (2006). **Defining Revenue Management: Top Line to Bottom Line**, Hospitality Sales and Marketing Association International Foundation.
- ÇAKMUR**, Hülya (2012). “Araştırmalarda Ölçme - Güvenilirlik – Geçerlilik”, **TAF Preventive Medicine Bulletin**, 11 (3), 339-344.
- ÇATI**, Kahraman ve Cenk Murat Koçoğlu (2008). “Müşteri Sadakati İle Müşteri Tatmini Arasındaki İlişiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 19, 167-188.
- ÇEPNİ**, Salih (2005). **Araştırma ve Proje Çalışmalarına Giriş**, Ankara: Pegem Yayıncılık.

- ÇİÇEK**, Hüseyin., Mustafa Demirel ve Osman Kürşat Onat (2010). “İşletmelerin Web Sitelerinin Değerlendirilmesine İlişkin Bir Araştırma: Burdur İli Örneği”, **SDÜ İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 15 (2), 187-206.
- ÇILDAĞ**, Güliz (2007). **Müşteri İlişkileri Yönetimi Ve Sigortacılık Sektöründe Bir Uygulama**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- ÇOLAK**, Neslihan (2002). **Resort Otel İşletmelerinin Pazarlanmasında Karşılıklı Seyahat Acentalarının İşlevi: Muğla Yöresinde Bir Alan Araştırması**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Muğla Üniversitesi, Muğla.
- DACKO**, G. Scott (2004). “Marketing Strategies for Last-Minute Travel and Tourism”, **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 16 (4), 7-20.
- DeFRANCO** L. Agnes ve Thomas W. Lattin (2007). **Hospitality Financial Management**, John Wiley & Sons, New Jersey.
- DONAGHY**, Kevin., Una McMahon-Beattie ve David McDowell (1997). “Implementing Yield Management: Lessons from the Hotel Sector”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 9 (2), 50-54.
- DONAGHY**, Kevin., Una McMahon-Beattie, David McDowell (1995). “Yield Management: An Overview”, **International Journal Hospitality Management**, 14 (2), 139-150.
- DONAGHY**, Kevin., Una McMahon-Beattie, David McDowell (1998). “The Impact of Yield Management on the Role of the Hotel General Manager”, **Progress in Tourism and Hospitality Research**, 4, 217-228.
- DOOLIN**, Bill., Lois Burgess ve Joan Cooper (2002). “Evaluating the Use of the Web for Tourism Marketing: A Case Study from New Zealand”, **Tourism Management**, 23 (5), 557-561.
- DUBAN**, Nil ve Tuğba Yanpar Yelken (2010). “Öğretmen Adaylarının Yansıtıcı Düşünme Eğilimleri ve Yansıtıcı Öğretmen Özellikleri İlgili Görüşleri”, **Ç. Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 19 (2), 343-360.
- DURNA**, Ufuk ve Serap Babür (2011). “Otel İşletmelerinde Yenilik Uygulamaları”, **Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi**, 3 (1), 73-98.
- EKİYOR**, A. (2014). “Türkiye’de Faaliyette Bulunan GSM İşletmelerinin Sundukları Hizmetlerin Algılama Haritaları Yardımıyla Konumlandırılması”, **İşletme Araştırmaları Dergisi**, 6 (1), 163-182.
- El GAYAR**, Neamat Farouk vd., (2011), “An Integrated Framework for Advanced Hotel Revenue Management”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 23 (1), 84-98.
- ELEVLİ**, Sermin (2003). **Termik Santrallerde Kömür Fiyatlarının Analizi ve Fiyatlandırma Modellerinin Geliştirilmesi**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Cumhuriyet Üniversitesi, Sivas.

- ELLERO**, Andrea ve Paola Pellegrini (2014). "Are traditional forecasting models suitable for hotels in Italian cities?", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 26 (3), 383 – 400.
- EMEKSİZ**, Murat., Doğan Gürsoy ve Orhan İçöz (2006). "A Yield Management Model for Five-Star Hotels: Computerized And Non-Computerized Implementation, **International Journal of Hospitality Management**, 25 (4), 536-551.
- ERCAN**, İlker ve İsmet Kan (2004). "Ölçeklerde Güvenirlilik ve Geçerlik", **Uludağ Üniversitesi Tıp Fakültesi Dergisi**, 30 (3), 211-216.
- ERCİŞ**, Aysel ve Sevtap Ünal (2006). "Pazarın Satın Alma Tarzlarına ve Kişisel Değerlere Göre Bölümlendirilmesi", **Marmara Üniversitesi İİBF Dergisi**, 21 (1), 359-383.
- ERDEM**, Mehmet ve Lan Jiang (2016). "An Overview of Hotel Revenue Management Research and Emerging Key Patterns in the Third Millenium", **Journal of Hospitality and Tourism Technology**, 7 (3), 300-312.
- ERDOĞAN**, Nazmiye., İnan Erdoğan ve Cevat Tosun (2012). "Seyahat Acentelerinin Web Sitelerindeki Çevresel İçerik Üzerine Bir İnceleme", **Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi**, 4 (2), 223-233.
- FIRAT**, Mehmet., Işıl Kabakçı Yurdakul ve Ali Ersoy (2014). "Bir Eğitim Teknolojisi Araştırmasına Dayalı Olarak Karma Yöntem Araştırması Deneyimi", **Eğitimde Nitel Araştırmalar Dergisi**, 2 (1), 65-86.
- FORGACS**, Gabor (2010). **Revenue Management: MAXimizing Revenue in Hospitality Operations**, Lansing: American Hotel & Lodging Educational Institute.
- FOX**, David, J. (1969). **The Research Process in Education**, New York: Holt, Rinehart, and Winston.
- GARBARINO**, Ellen ve Olivia F. Lee (2003). "Dynamic Pricing in Internet Retail: Effects on Consumer Trust", **Psychology and Marketing**, 20 (6), 495-513.
- GAZZOLI**, Gabriel., Woo Gon Kim ve Radesh Palakurthi (2008). "Online Distribution Strategies and Competition: Are The Global Hotel Companies Getting it Right?", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 20 (4), 375-387.
- GEORGE**, Darren ve Paul Mallery (2010). **SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference 17.0 Update**, 10. Edition, Boston: Pearson.
- GEORGES**, Walter ve Robert W. McGee (1987). **Analytical Contribution Accounting: The Interface of Cost Accounting and Pricing Policy**, USA: Greenwood Publishing
- GIBSON**, Philip (2006). **Cruise Operations Management**, Elsevier Inc, Oxford.
- GORİN**, Thomas ve Peter Belobaba (2004). "Impacts of Entry in Airline Markets: Effects of Revenue Management on Traditional Measures of Airline Performance", **Journal of Air Transport Management**, 10 (4), 257-268.

- GOSAVI**, Abhijit., Naveen Bandla ve Tapas K. Das (2002). “A Reinforcement Learning Approach to a Single Leg Airline Revenue Management Problem with Multiple Fare Classes and Overbooking”, **IIE Transactions**, 34 (9), 729-742.
- GÖKDEMİR**, Sinan (2011). **Online Seyahat Acentacılığı ve Hotelspro Örneği**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- GRAUBERGER**, Waldemar ve Alf Kimms (2016). “Airline Revenue Management Games with Simultaneous Price and Quantity Competition”, **Computers & Operations Research**, 75, 64–75.
- GREGORY** Amy (2010). “Revenue and Inventory Optimization: The Necessary Evolution of Revenue Management”, **The Journal of Hospitality Financial Management**, 18 (2), 61-63.
- GU**, Zheng ve Jeffery M. Caneen (1998). “Quadratic Models for Yield Management in Hotel Rooms Operation”, **Progress in Tourism and Hospitality Research**, 4, 245-253.
- GUADIX**, Jose ve diğerleri (2010). “Technology Revenue Management System for Customer Groups in Hotels”, **Journal of Business Research**, 63 (5), 519–527.
- GUADIX**, Jose ve diğerleri (2011). “An Overview of Revenue Management in Service Industries: An Application to Car Parks”, **The Service Industries Journal**, 31 (1), 90-105.
- GUERRIERO**, Francesca., Giovanna Miglionico ve Filomena Olivito (2012). “Revenue Management Policies for the Truck Rental Industry”, **Transportation Research**, 48 (1), 202–214.
- GUERRIERO**, Francesca., Giovanna Miglionico ve Filomena Olivito (2014). “Strategic and Operational Decisions in Restaurant Revenue Management”, **European Journal of Operational Research**, 237, 1119-1132.
- GUEST**, Greg, Arwen Bunce ve Laura Johnson (2006). “How Many Interviews Are Enough? An Experiment with Data Saturation and Variability”, **Field Methods**, 18, 59-82.
- GUILDING**, Chris (2002). **Financial Management for Hospitality Decision Makers**, Oxford: Butterworth-Heinemann.
- GUILLET**, Basak Denizci ve Grace Chan (2016). Revenue Management: Profit Optimisation for Hong Kong Travel Agencies, İçinde Metin KOZAK ve Nazmi KOZAK, **Tourism and Hospitality Management** (Advance in Culture Tourism and Hospitality Research, 12, 95-111).
- GUILLET**, Başak Denizci, Rob Law ve Qu Xiao (2014). “Rate Fences in Hotel Revenue Management and Their Applications to Chinese Leisure Travelers”, **Cornell Hospitality Quarterly**, 55 (2), 186-196.

- GUO**, Yifang (2015). “**Does A Low-Price Guarantee Induce Lower Prices and Benefit Consumers? Evidence from the Retail Gasoline Market**”, Job Market-Working paper, Duke University.
- GÜRBÜZ**, Hasan ve Mürşet Çakmak (2012). “Çevre Sorunları ve Etkilerini Belirlemede Balık Kılıçığı Diyagramı Kullanımının Öğrenci Başarısına Etkisi”, **Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 2 (1), 71-86.
- GÜREŞ**, Nuriye (2008). “Dağıtım Kanallarında Çatışma Nasıl Önlenebilir?”, **MKÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 5 (9), 228-241.
- GÜZEL**, F. Özlem (2010). “Turistik Ürün Çeşitlendirmesi Kapsamında Yeni Bir Dinamik: İnanç Turizmi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, 2 (2), 87-100.
- HACIOĞLU**, İlker (2011). **Gelir Yönetimi ve Türkiye’deki Havayolu İşletmelerinde Gelir Yönetimi Üzerine Bir Uygulama**. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Trakya Üniversitesi, Edirne.
- HACIOĞLU**, Necdet (1991). **Turizm Pazarlaması**, Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi.
- HADDAD**, El Rania (2015). “Exploration of Revenue Management Practices – Case of an Upscale Budget Hotel Chain”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 27 (8), 1791 – 1813.
- HAENSEL**, Alwin., Michael Mederer ve Henning Schmidt (2012). “Revenue Management in the Car Rental Industry: A Stochastic Programming Approach”, **Journal of Revenue and Pricing Management**, 11 (1), 99-108.
- HAERIAN**, Laila (2007). **Airline Revenue Management: Models for Capacity Control of a Single Leg and a Network of Flights**, (Doctoral Dissertation), Ohio: The Ohio State University.
- HANKS**, D. Richard., Robert G. Cross ve Paul Noland (2002). “Discounting in the Hotel Industry: A New Approach”, **The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 43 (4), 94-103.
- HAREWOOD**, I. Stephen (2006). “Managing a Hotel's Perishable Inventory Using Bid Prices”, **International Journal of Operations & Production Management**, 26 (10), 1108 – 1122.
- HAYTA**, Ateş Bayazıt. (2008). “Turizm Pazarlamasında Tüketici Satın Alma Süreci ve Karşılaşılan Sorunlar”, **Kastamonu Eğitim Dergisi**, 16 (1), 31-48.
- HENDLER**, Rom ve Flavia Hendler (2004). “Revenue Management in Fabulous Las Vegas: Combining Customer Relationship Management and Revenue Management to Maximise Profitability”, **Journal of Revenue and Pricing Management**, 3 (1), 73-79.
- HEO**, Cindy Yoonjung (2016). “Exploring Group Buying Platforms for Restaurant Revenue Management”, **International Journal of Hospitality Management**, 52, 154–159.

- HEO**, Cindy Yoonjoung ve diğeri (2013). “Restaurant Revenue Management: Do Perceived Capacity Scarcity and Price differences Matter”, **International Journal of Hospitality Management**, 35, 316-326.
- HEO**, Cindy Yoonjoung ve Seoki Lee (2009). “Application of Revenue Management Practices to the Theme Park Industry”, **International Journal of Hospitality Management**, 28 (3), 446-453.
- HEO**, Cindy Yoonjoung ve Seoki Lee (2011). “Influences of Consumer Characteristics on Fairness Perceptions of Revenue Management Pricing in the Hotel Industry”, **International Journal of Hospitality Management**, 30, 243-251.
- HOFFMANN**, Rainer (2013). **Dynamic Capacity Control in Air Cargo Revenue Management**, Karlsruhe: KIT Scientific Publishing.
- HOSSEINALIFAM**, Morad., Patrice Marcotte ve Gilles Savard (2016). “A New Bid Price Approach to Dynamic Resource Allocation in Network Revenue Management”, **European Journal of Operational Research**, 255 (1), 142-150.
- HUCK**, W. Schuyler (2012). **Reading Statistics and Research**, 6. Edition, Boston: Pearson.
- HUEFNER**, J. Ronald (2011). **Revenue Management: A Path to Increased Profits**, New York: Business Expert Press.
- HUMAIR**, Salal (2001). **Yield Management for Telecommunication Networks: Defining a New Landscape**, (Doctoral Thesis), Massachusetts Institute of Technology, Cambridge.
- HUNG**, Yi Feng ve Chien Hao Chen (2013). “An Effective Dynamic Decision Policy for the Revenue Management of an Airline Flight”, **International Journal of Production Economics**, 144 (2), 440-450.
- IpsosMediaCT** (2013). **Google Travel Study May/June 2013**. https://docs.google.com/viewer?url=http://ssl.gstatic.com/think/docs/2013-traveler_research-studies.pdf&chrome=true. (Erişim Tarihi: 05.11.2015).
- IVANOV**, Stanislov (2014). **Hotel Revenue Management: From Theory to Practice**, Varna: Zangador
- İÇÖZ**, Orhan (1991). “Turizm Sektöründe Tanıtma ve Pazarlama Stratejileri”, **Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi**, 2 (2), 35-39.
- İÇÖZ**, Orhan (2001). **Turizm İşletmelerinde Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar**, Ankara: Turhan Kitabevi.
- İÇÖZ**, Orhan., Turgut Var ve İbrahim İlhan (2002). **Turizm Planlaması**, Turhan Kitabevi: Ankara.
- İŞLER**, Didar Büyüker (2008). **Konaklama İşletmelerinde E-İş Sürecinin Adaptasyonunun Teknoloji Kabulleme Modeli Ve Planlı Davranış Teorisi Çerçevesinde Değerlendirilmesi**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Süleyman Demirel Üniversitesi, Isparta.

- JAGELS, G. Martin** (2007). **Hospitality Management Accounting**, (9. Edition), John Wiley & Sons, New Jersey.
- JAUNCEY, Stuart; Ian Mitchell ve Pamudji Slamet** (1995). "The Meaning and Management of Yield in Hotels", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 7 (4), 23-26.
- JEREATH, Kinshuk., Serguei Netessine ve Senthil K. Veeraraghavan** (2010). Revenue Management with Strategic Customer: Last Minute Selling and Opaque Selling, **Inform**, 56 (3), 430-448.
- JERENZ, Andre** (2008). **Revenue Management and Survival Analysis in the Automobile Industry**, Germany: GablerVerlag.
- JIANG, Houyuan ve Giovanna Miglionico** (2014). "Airline Network Revenue Management with Buy-up", **Optimization**, 63 (6), 849-865.
- JIANG, Lan** (2014). **Revenue Management in a Multi-Channel Environment: The Effect of Pricing Strategies on Perceived Fairness**, (Doctoral Thesis), University of Nevada, Las Vegas.
- JONES, L. David., Amy Lee ve Kaye Chon** (2011). "Future Issues in Sales, Marketing, and Revenue Management in Greater China: What Keeps You Up at Night?", **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 28 (6), 598-614.
- KARA, Gökmen** (2008). **Mobilya Sektöründe Fiyatlandırma Ve Gelir Yönetimi Uygulaması**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- KARAHAN, Murat** (2014). **Turizm Sektöründe Fiyatlandırma Stratejilerinin İncelenmesi: Güneydoğu Anadolu Bölgesi Örneği**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- KARAMUSTAFA, Kurtuluş ve Mustafa Öz** (2010). "Türkiye'de Konaklama İşletmelerinin Web Sitelerinde Yer Verilen Faktörlerin Başarımı", **Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi**, 5 (2), 189-218.
- KARASAR, Niyazi** (1999). **Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar, İlkeler, Teknikler**, 9. Baskı, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- KARASAR, Niyazi** (2005). **Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- KARASAR, Niyazi** (2014). **Bilimsel Araştırma Yöntemi: Kavramlar İlkeler Teknikler**, 28. Basım, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- KAROĞLU KOCAMAN, Aslıhan** (2015). "Öğretim Teknolojileri Alanında Karma Yöntem Çalışmaları Analizi: 2005-2015 Arası", **Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi**, 16 (2), 353-369.
- KILIÇHAN, Reha** (2012). **Kruvaziyer Gemilerin Yiyecek İçecek Departmanlarında Hizmet Kalitesi, Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkileri: Ketchikan, Juneau ve Skagway Limanlarında Bir Araştırma**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Nevşehir Üniversitesi, Nevşehir.

- KIMES, E. Sheryl** (1989). “The Basic of Yield Management”, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 30 (3), 14-19.
- KIMES, E. Sheryl** (1994). “Perceived Fairness of Yield Management”, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 35 (1), 22-29.
- KIMES, E. Sheryl ve diğ erleri.** (1998). “Restaurant Revenue Management: Applying Yield Management to the Restaurant Industry”, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 39(2), 32–39.
- KIMES, E. Sheryl** (1999). “Implementing Restaurant Revenue Management: A Five-Step Approach”, **Cornell Hospitality Quarterly**, 40 (3), 16-21.
- KIMES, E. Sheryl., Deborah I. Barrash ve John E. Alexander** (1999). “Developing a Restaurant Revenue Management Strategy”, **The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 40 (5), 18-29.
- KIMES, E. Sheryl** (2000). “Revenue Management on the Links: Applying Yield Management to the Golf-Course Industry”, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 41 (1), 120-127.
- KIMES, E. Sheryl** (2001). Strategic Approach to Yield Management, **Yield Management: Strategies for the Service Industries**, Ed. Ingold Anthony, McMahon-Beattie Una, Yeoman Ian, London: Continuum, 3–14.
- KIMES, E. Sheryl** (2003). “Revenue Management: A Retrospective”, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 44 (5), 131-138.
- KIMES, E. Sheryl ve Jochen Wirtz** (2003). “Has Revenue Management Become Acceptable? Findings From an International Study on the Perceived Fairness of Rate Fences”, **Journal of Service Research**, 6 (2), 125-135.
- KIMES, E. Sheryl** (2004). “Restaurant Revenue Management: Implementation at Chevys Arrowhead”, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 45 (1), 52-67.
- KIMES, E. Sheryl** (2008). “The Role of Technology in Restaurant Revenue Management”, **Cornell Hospitality Quarterly**, 49 (3), 297-309.
- KIMES, E. Sheryl ve Sonee Singh** (2009). “Spa Revenue Management”, **Cornell Hospitality Quarterly**, 50 (1), 82-95.
- KIMES, E. Sheryl** (2011). “The Future of Hotel Revenue Management”, **Journal of Revenue Pricing Management**, 10 (1), 62-72.
- KOCAMAN KAROĞ LU, Aslıhan** (2015). “Öğretim Teknolojileri Alanında Karma Yöntem Çalışmaları Analizi: 2005-2015 Arası”, **Ahi Evran Üniversitesi Kırşehir Eğitim Fakültesi Dergisi**, 16 (2), 353-369.
- KOÇ, Erdoğan** (2015). **Hizmet Pazarlaması ve Yönetimi: Global ve Yerel Yaklaşım**, Seçkin Yayıncılık: Ankara
- KOÇAK, Abdullah ve Özgür Arun** (2006). “İçerik Analizi Çalışmalarında Örneklem Sorunu”, **Selçuk İletişim**, 4 (3), 21-28.

- KOIDE**, Takeshi ve Hiroaki Ishii (2005). "The Hotel Yield Management with Two Types of Room Prices, Overbooking and Cancellations", **International Journal of Production**, Vol. 93-94, 417-428.
- KORUR**, Fikret ve diğ erleri (2016). "Ç evrimiçi İ leri Düzenleyici Kavram Öğretim Materyali için Kullanıcı Görüşlerinin Analizi", **Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 39, 1-15.
- KOTLER**, Philip (2002). **Marketing Management**, Millenium Edition, Pearson Custom Publishing: Boston.
- KOUPRIOUCHINA**, Larissa., Jean Pierre Van Der Rest ve Zvi Schwartz (2014). "On Revenue Management and the Use of Occupancy Forecasting Error Measures", **International Journal of Hospitality Management**, 41, 104-114.
- KOZAK**, Meryem Akoğ lan ve Sadık A. Bahçe (2009). **Özel İlgi Turizmi**, Ankara: Detay Yayıncılık.
- KOZAK**, Rıdvan (2007). "Seyahat Acentelerinin İş Süreçlerinde İ nternetin Önemi: TURSAB - B.Y.K. Üyeleri Algılamaları Üzerine Bir Araştırma", **Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, 7 (1), 1-17.
- KÖKLÜ**, Nilgün. (1995). "Tutumların Ölçülmesi ve Likert Tipi Ölçeklerde Kullanılan Seçenekler", **Eğ itim Bilimleri Fakültesi Dergisi**, 28(2), 81-9.
- KREJCIE**, V. Robert ve Daryle W. Morgan (1970). "Determining Sample Size for Research Activities", **Educational and Psychological Measurement**, 30, 607-610.
- KUMAR**, Pardeep (2013). **Simulating the Potential Effects of Genetic Behaviour in Yield Management**, (Doctoral Thesis), Kurukshetra, Kurukshetra University.
- KURGUN**, O. Avş ar., Hülya Kurgun ve Ediz Güripek (2007). "Turizm Pazarlamasında Küresel Dağı tım Sisteminin (Global Distribution System-GDS) Stratejik Rolü ve Önemi", **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 9 (1), 262-274.
- LAI**, Kin Keung ve Wan Lung Ng (2005). "A Stochastic Approach to Hotel Revenue Optimization", **Computers & Operations Research**, 32 (5), 1059-1072.
- LAW**, Rob ve Giri Jogaratnam (2005). "A Study of Hotel Information Technology Applications", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 17 (2), 170-180.
- LAW**, Rob., Ivy Chan ve Carey Goh (2007). "Where to Find the Lowest Hotel Room Rates on the Internet", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 19 (6), 495-506.
- LEASK**, Anna E. ve Ian Yeoman (1999). "The Development of Core Concepts of Yield Management" **International Journal of Heritage Studies**, 5 (2), 96-110.

- LEASK**, Anna., Alan Fyall ve Brian Garrod (2013). “Managing Revenue in Scottish Visitor Attractions”, **Current Issues in Tourism**, 16 (3), 240-265.
- LEE**, Seung Hyun ve Billy Bai (2014). “Hotel Discount Strategies on Consumer Responses: The Role of Involvement”, **Tourism Review**, 69 (4), 284-296.
- LEE**, Seung Hyun., Billy Bai ve Kevin Murphy (2012). “The Role Demographics Have on Customer Involvement in Obtaining a Hotel Discount and Implications for Hotel Revenue Management Strategy”, **Journal of Hospitality Marketing & Management**, 21 (5), 569-588.
- LEE-ROSS**, Darren ve Nick Johns (1997). “Yield Management in Hospitality SMEs”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 9 (2), 66-69.
- LI**, Le. (2010). **On the Use of Some Misspecified Models of Customer Choice in Revenue Management**, (Doctoral Dissertation), University of Minnesota, Minnesota.
- LI**, Wenli. (2011). Revenue Management in China’s Hotel Industry: Barriers and Strategies. International Conference on E-business, **Management and Economics**, 3, 144-147.
- LIBERMAN**, Varda ve Uri Yechiali (1978). “On the Hotel Overbooking Problem”, **Management Science**, 24 (11), 1117–1126.
- LICATA**, W. Jane ve Andrew W. Tiger (2010). “Revenue Management in the Golf Industry: Focus on Throughput and Consumer Benefits”, **Journal of Hospitality Marketing and Management**, 19 (5), 480-502.
- LIEBERMAN**, H. Warren (1992). **Implementing Yield Management**, Orsa/Tims National Meeting Presentation, San Francisco, California.
- LIN**, Yi Hsin ve Kuancheng Huang (2015). “Customer Loyalty under the Influence of Revenue Management: The Case of Taiwanese Hotel Customers” **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, 20 (12), 1374-1388.
- LINCOLN**, S. Yvonna ve Egon G. Guba (1985). **Naturalistic Inquiry**, Newbury Park: Sage Publications.
- LITTLEWOOD**, Ken (1972). “Forecasting and Control of Passenger Bookings”, **AGIFORS Symposium Proceedings**, 12, 95–117.
- LIU**, Chanyuan ve Jinpeng Lu (2005). “A Hybrid Optimization Model for Hotel Yield Management”, **Services Systems and Services Management Proceedings of ICSSSM '05**, 1, 259-262.
- LIU**, Qian ve Garrett Van Ryzin (2008). “On The Choice-Based Linear Programming Model For Network Revenue Management”, **Manufacturing and Service Operations Management**, 10 (2), 288–310.
- LIU**, Shuqin ve diğerleri (2006). “A Stochastic Approach To Hotel Revenue Management Considering Multiple-Day Stays”, **International Journal of Information Technology & Decision Making**, 5(3), 545-556.

- LUCAS**, F. Anthony (2011). “Estimating Untracked Gaming Volumes by Hotel Occupancy Segment”, **Cornell Hospitality Quarterly**, 52 (2), 209–218.
- LUCIANI**, Sara (1999). “Implementing Yield Management in Small and Medium Sized Hotels: An Investigation of Obstacles and Success Factors in Florence Hotels”, **Hospitality Management**, 18, 129-142.
- LUO**, Li ve Ji-Hua Peng (2007). “Dynamic Pricing Model for Airline Revenue Management under Competition”, **Systems Engineering Theory and Practice**, 27 (11), 15-25.
- MADDAH**, Bacel ve diğerleri (2010). “Dynamic Cruise Ship Revenue Management”, **European Journal of Operational Research**, 207, 445-455.
- MAIER**, A. Thomas (2011). Hospitality Industry Revenue Management Performance Modeling: Uncovering Issues Associated with Inconsistencies in Price Parity Across Multiple Distribution Channels in the US Hotel Market, University of San Francisco, 1-16.
- MAIER**, A. Thomas (2012). “International Hotel Revenue Management: Web Performance Effectiveness Modelling-Research Comparative”, **Journal of Hospitality and Tourism Technology**, 3 (2), 121-137.
- MASIEROA**, Lorenzo., Bing Panb ve Cindy Yoonjoung Heo (2016). “Asymmetric Preference in Hotel Room Choice and Implications on Revenue Management”, **International Journal of Hospitality Management**, 56, 18-27.
- MAURI**, G. Aurelio (2007). “Yield Management and Perceptions of Fairness in the Hotel Business”, **International Review of Economics**, 54 (2), 284-293.
- McCANN**, Jen (2000). “Revenue Management is as Hot as it Gets for Hilton Employee”, **Hotel and Motel Management**, 215 (19), 140-141.
- McCASKEY**, David. (1998). “Yield management vs Relationship Marketing”, **3rd Annual International Yield Management Conference Proceeding**, Northern Ireland, 138-161.
- McGILL**, I. Jeffrey ve Garrett J. Van Ryzin (1999). “Revenue Management: Research Overview and Prospects”, **Transportation Science**, 33 (2), 233–256.
- MEI**, Hu ve Zehui Zhan (2013). “An Analysis of Customer Room Choice Model and Revenue Management Practices in the Hotel Industry”. **International Journal of Hospitality Management**, 33, 178-183.
- MESSENGER**, Sally ve Humphrey Shaw (1993), **Financial Management for the Hospitality, Tourism and Leisure Industries**, Hampshire: Macmillan Press.
- METERELLİYOZ**, Melike ve Aygül Tan (2014). “Gelir Yönetimi Metodlarının Türkiye Otelcilik Sektörüne Uygulanması”, **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 16 (3), 85-110.
- MILES**, B. Matthew ve A. Michael Huberman (1994). **Qualitative Data Analysis**, (2nd edition), Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

- MITTAL**, Pardeep Kumar., Rakesh Kumar ve Permod Krishan Suri (2013). “A Genetic Simulator for Airline Yield Management”, **International Journal of Engineering Research & Technology (IJERT)**, 2 (9), 2379- 2386.
- MORSE**, C. Stephen ve Eric Beckman (2016). “A Decision Model for Hotel Revenue Management Displacement Analysis for Transient Room Demand vs. Group Room Demand”, **Journal of Hotel & Business Management**, 5 (2), <http://www.omicsgroup.org/journals/a-decision-model-for-hotel-revenue-management-displacement-analysisfor-transient-room-demand-vs-group-room-demand-2169-0286-1000141.pdf>. (Erişim Tarihi: 17/11/2016)
- MULLER-BUNGART**, Michael (2007). **Revenue Management with Flexible Products, Models and Methods for the Broadcasting Industry**, Berlin: Springer.
- NG**, C. L. Irene (2007). “Advance Demand and a Critical Analysis of Revenue Management”, **The Service Industries Journal**, 27 (5), 525-548.
- NG**, C. L. Irene ve Nick K. T. Yip (2011). “Mechanism Design in an Integrated Approach Towards Revenue Management: The Case of Empress Cruise Lines”, **The Service Industries Journal**, 31 (3), 469-482.
- NOONE**, M. Breffni ve Anna S. Mattila (2009). “Hotel Revenue Management and the Internet: The Effect of Price Presentation Strategies on Customers’ Willingness to Book”, **International Journal of Hospitality Management**, 28, 272-279.
- NOONE**, M. Breffni., Kelly A. Mcguire ve Kristin V. Rohlf (2011). “Social Media Meets Hotel Revenue Management: Opportunities, Issues and Unanswered Questions”, **Journal of Revenue and Pricing Management**, 10 (4), 293-305.
- NOONE**, M. Breffni., Sheryl E. Kimes ve Leo M. Renaghan (2003). “Integrating Customer Relationship Management and Revenue Management: A Hotel Perspective”, (Electronic Version), **Cornell University**, SHA School Site, <http://scholarship.sha.cornell.edu/articles/850>.
- NORMAN**, Ellis D. ve Karl J. Mayer (1997). “Yield Management in Las Vegas Casino Hotels”, **The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 38 (5), 28-33.
- O’CONNOR**, Peter ve Jamie Murphy (2008). “Hotel Yield Management Practices Across Multiple Electronic Distribution Channels”, **Information Technology & Tourism**, 10 (2), 161-172.
- OKUMUŞ**, Fevzi (2004). “Implementation of Yield Management Practices in Service Organisations: Empirical Findings from a Major Hotel Group”, **The Service Industries Journal**, 24 (6), 65-89.
- ORKIN**, B. Eric (1988). “Boosting Your Bottomline with Yield Management”, **The Cornell HRA Quarterly**, 28 (4), 52-56.

- ORTEGA**, Bienvenido (2016). "Revenue Management Systems and Hotel Performance in the Economic Downturn", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 28 (4), 658-680.
- ÖREN**, Veli Erdiñç (2005). **Otel İşletmelerinde Getiri Yönetimi (YIELD MANAGEMENT) ve Antalya Bölgesindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- ÖZ**, Mehmet Doğan (2015). **Kruvaziyer Turizmüne Yönelik Tur Uygulamalarında Değer Zinciri Analizi**, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- ÖZASLAN**, Yasin ve Pars R. Şahbaz (2013). "İstanbul'a Gelen Yabancı Turistlerin Ürün Tercihlerinde Satış Geliştirme Faaliyetlerinin Etkisi", **Ege Akademik Bakış**, 13 (1), 83-97.
- ÖZDAMAR**, Kazım (2001). **Paket Programlar ve İstatistiksel Veri Analizi Çok Değişkenli Analizler**, Dördüncü Baskı, Eskişehir: Kaan Yayınları.
- ÖZDEMİR**, Şuayip (2005). "Dağıtım Kanalında Bayileri Motive Etmenin Belirleyicileri: Ampirik Bir Analiz", **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, (9), 115-138.
- ÖZEN**, Yener ve Abdulkadir Gül (2007). "Sosyal ve Eğitim Bilimleri Araştırmalarında Evren-Örneklem Sorunu", **Atatürk Üniversitesi Kazım Karabekir Eğitim Fakültesi Dergisi**, Sayı 15, 394-422.
- ÖZTÜRK**, Yüksel (2001). "Türkiye'ye Seyahat Edenlerin Beklentileri Odaklı Pazar Bölümlendirmesi Üzerine Bir Araştırma", **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 12, 46-56.
- PADHI**, S. Sidhartha ve Vijay Aggarwal (2011). "Competitive Revenue Management for Fixing Quota and Price of Hotel Commodities Under Uncertainty", **International Journal of Hospitality Management**, 30 (3), 725-734.
- PEREIRA**, Luis Nobre (2016). "An Introduction to Helpful Forecasting Methods for Hotel Revenue Management", **International Journal of Hospitality Management**, 58, 13-23.
- PHILLIPS**, L. Robert (2005). **Pricing and Revenue Optimization**, Stanford: Stanford University Press.
- PHUMCHUSRI**, Naragain ve Panaratch Maneesophon (2014). "Optimal Overbooking Decision for Hotel Rooms Revenue Management", **Journal of Hospitality and Tourism Technology**, 5 (3), 261-277.
- PICOT**, Arnold., Ralf Reichwald ve Rolf Wigand (2008). **Information, Organization and Management**, Berlin: Springer.
- PILEPIC**, Ljubica., Mislav Simunic ve Tomislav Car (2013). "Online Hotel's Sales Strategies with Emphases on Web Booking", **Academic and Business Research Institute Conference**, New Orleans, 21-23 Mart 2013. (<http://www.aabri.com/NO2013Manuscripts/NO13037.pdf>).

- PIRNAR**, İge (2005). “Turizm Endüstrisinde E-Ticaret”, **Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi**, 1, 28-55.
- PITNEY**, A. William ve Jenny Parker (2009). **Qualitative Research in Physical Activity and the Health Professions**, Leeds: Human Kinetics.
- POLAT**, Eray ve Ali Kemal Gürbüz (2016). “Konaklama İşletmelerinin Fiyatlandırma Davranışlarında Maliyet Yapısı ve Mevsimselliğin Etkisi”, **Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi**, 7 (15), 176-195.
- PUNCH**, Keith (2005). **Introduction to Social Research-Quantitative & Qualitative Approaches**, London: Sage Publications
- PUNCH**, Keith ve Alis E. Oancea (2014). **Introduction to Research Methods in Education**, 2. Edition, London: Sage Publications.
- QUINBY**, Douglas (2009). **The Role and Value of the Global Distribution Systems in Travel Distribution**, USA: PhoCusWright Inc.
- RELIHAN**, J. Walter (1989). “The Yield Management Approach to Hotel-Room Pricing”, **Cornell Hotel and Restaurant Quarterly**, 30 (1), 40-45.
- RESMÎ GAZETE** (2007). **Seyahat Acentaları Yönetmeliği**, 05/10/2007 tarih ve 26664 sayılı Resmi Gazete. Erişim Tarihi (16.12.2016), <http://teftis.kulturturizm.gov.tr/TR,14578/seyahat-acentalari-yonetmeli.html>.
- ROHANI**, Amirreza ve Mohsen Nazari (2012). “Impact of Dynamic Pricing Strategies on Consumer Behavior”, **Journal of Management Research**, 4 (4), 143-159.
- ROTHSTEIN**, Marvin (1971). “Airline Overbooking”, **Journal of Transport Economics and Policy**, 5 (1), 96-99.
- ROTHSTEIN**, Marvin. (1971). An Airline Overbooking Model, **Transportation Science**, 5, 180–192.
- RUNFOLA**, Andrea., Massimo Rosati ve Simone Guercini (2012). “New Business Models in Online Hotel Distribution: Emerging Private Sales Versus Leading IDS”, **Service Business**, 6, 183-205.
- SANCHEZ**, Jean François ve Ahmet Satır (2005). “Hotel Yield Management Using Different Reservation Modes”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 17 (2), 136-146.
- SARI**, Yaşar (2003). **Bölgesel Düzeyde Hazırlanan Web Sitelerinin Turizm Talebi Üzerine Etkisinin Araştırılması: Muğla Bölgesinde Bir Uygulama**, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Muğla Üniversitesi, Muğla.
- SARIİŞİK**, Mehmet ve Orhan Akova (2006). “Seyahat Acentalarında İnternetin Rolü ve Önemi Üzerine Bir Araştırma”, **Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 12 (2), 128-148.
- SCHLOSSER**, E. Ann., Tiffany Barnett White ve Susan M. Llyod (2006). “Converting Web Site Visitors into Buyers: How Web Site Investment

- Increases Consumer Trusting Beliefs and Online Purchase Intentions, **Journal of Marketing**, 70 (2), 133-148.
- SCHUTZ**, Jorg. (2008). "Rate wrangling", **Central European Journal of Operations Research**, 16 (1), 43-66.
- SCHWARTZ**, Zvi (2007). "Revenues and Asymmetric Information: How Uncertainty About Service Quality and Capacity Management Affect Optimal Advanced Booking Pricing", **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, 7 (4), 1-22.
- SCHWARTZ**, Zvi ve diğeri (2016). "Hotel Daily Occupancy Forecasting with Competitive Sets: A Recursive Algorithm", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 28 (2), 267-285.
- SCHWARTZ**, Zvi ve Eli Cohen (2003). "Hotel Revenue Management with Group Discount Room Rates", **Journal of Hospitality & Tourism Research**, 27 (1), 24-47.
- SCHWARTZ**, Zvi ve Eli Cohen (2004). "Hotel Revenue-Management Forecasting Evidence Of Expert Judgment Bias". **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 45 (1), 85-98.
- SHOEMAKER**, Stowe (2003). "Future of Revenue Management: The Future of Pricing in Services", **Journal of Revenue and Pricing Management**, 2 (3), 271-279.
- SIERAG**, Dirk ve diğeri (2015). "Revenue Management Under Customer Choice Behaviour with Cancellations and Overbooking", **European Journal of Operational Research**, 246 (1), 170-185.
- SIGALA**, Marianna (2015). "From Demand Elasticity to Market Plasticity: A Market Approach for Developing Revenue Management strategies in Tourism", **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 32, 812-834.
- SİĞİRCİ**, Özge (2015). **Farklılaştırılmış Fiyatlandırma, Müşteri Grubu ve Para İadesinin Tüketicilerin Adalet Algısı, Tutum ve Davranışsal Niyetleri Üzerine Etkileri**, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- SIM**, Mong Soon (2005). **A Revenue Management Model for Sea Cargo**, (Doctoral Dissertation), National University of Singapore, Singapore.
- SIMON**, L. Julian (1968). "An Almost Practical Solution to Airline Overbooking", **Journal of Transport Economics and Policy**, 11 (2), 201-202.
- SMITH**, C. Barry., John F. Leimkuhler ve Ross M. Darrow (1992). "Yield Management at American Airlines", **Interfaces**, 22 (1), 8-31.
- SOWDER**, Jules (1996). "The 100% satisfaction guarantee: Ensuring quality at Hampton Inn", **Global Business and Organizational Excellence**, 15 (2), 53-66.
- STENLUND**, Robin., Detlev Remy ve Wolf Gertsch (2015). "Future Developments of Revenue Management - Perspectives of Revenue

- Management Practitioners”, **11th Annual Tourism and Hospitality Research in Ireland Conference (THRIC 2015)**, 11-12 June 2015.
- SWAN**, M. William (2002). “Airline Demand Distributions: Passenger Revenue Management and Spill” **Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review**, 38 (3-4), 253-263.
- SYRATT**, Gwenda ve Jane Archer (2003). **Manual of Travel Agency Practice, 3. Edition, Elsevier Inc, Oxford.**
- ŞAKAR**, Gül Denkaş (2012). “Pazarlama Araştırmalarında Çeşitleme (Triangulation) Yaklaşımı Kullanımına Yönelik Bir Analiz”, **Pazarlama ve Pazarlama Araştırmaları Dergisi**, 09, 65-82.
- TABACHNICK**, G. Barbara ve Linda S. Fidell (2013). **Using Multivariate Statistics**, 6. Edition, New Jersey: Pearson Education Inc.
- TALLURI**, Kalyan ve Garrett J. Van Ryzin (1998). “An Analysis of Bid-price Controls for Network Revenue Management”, **Management Science**, 44 (11), 1577–1593.
- TALLURI**, T. Kalyan ve Garrett J. Van Ryzin (2005). **The Theory and Practice of Revenue Management**, New York: Springer Science Business Media.
- TANG**, Candy Mei Fung., Brian E. M. King ve Nada Kulendran (2015). “Estimating Future Room Occupancy Fluctuations to Optimize Hotel Revenues”, **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 32 (7), 870-885.
- TANRIVERDİ**, Haluk ve Kutay Oktay (2002). “Turizmde Tüketici Sorunları ve Tüketici Haklarının Korunması Üzerine Bir Araştırma”, **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Yönetim ve Ekonomi**, 9, 123-134.
- TEKİN**, V. Nadir (2009). **Pazarlama İlkeleri: Politikalar-Stratejiler-Taktikler**, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- THOMPSON**, M. Gary (2010). “Restaurant Profitability Management: The Evolution of Restaurant Revenue Management”, **Cornell Hospitality Quarterly**, 51 (3), 308-322.
- TRAVELPORT** (2010). The Well Connected Traveller The Changing Face of Today’s Travel Consumers. http://www.greektourism2020.gr/fileadmin/GreekTourism2020/gt2020_documents/oreksi_diavasma/connected_traveller.pdf. (Erişim Tarihi: 05. 01. 2016).
- TSE**, S. M. Tony ve Yiu Tung Poon (2012). “Revenue Management: Resolving a Revenue Optimization Paradox”, **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 24 (4), 507-521.
- TSE**, S. M. Tony ve Yiu Tung Poon (2016). “Modelling No-Shows, Cancellations, Overbooking, and Walk-ins in Restaurant Revenue Management”, **Journal of Foodservice Business Research**, 1-19.

- TSO**, Angie ve Rob Law (2005). “Analysing the Online Pricing Practices of Hotels in Hong Kong”, **International Journal of Hospitality Management**, 24 (2), 301-307.
- TUNCER**, Adem (1998). “Türkiye'deki Seyahat Acentalarının Paket Tur Faaliyetleri Üzerine Bir Araştırma”, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 9, 55-62.
- TUTAR**, Filiz., Meral Kocabay ve Nurcan Kılınç (2007). “Turizm Sektöründe E-Ticaret Uygulamaları: Nevşehir Örneği”, **Selçuk Üniversitesi Karaman İ.İ.B.F. Dergisi**, 12 (9), 196-206.
- TÜRKMEN**, Ahmet (2014). **Dinamik Fiyatlama: Türkiye’de Elektrik Fiyatlaması İçin Bir Model Önerisi**, (Yayımlanmamış Doktora Tezi), Erciyes Üniversitesi, Kayseri.
- TÜRNÜKLÜ**, Abbas (2000). “Eğitimbilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: Görüşme”, **Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi**, 6 (4), 543-559.
- UÇAR**, Ergin. (2006). **Yaşam Tarzına Göre Pazar Bölümlendirme ve Bireysel Emeklilik Sektörü Üzerine Bir Uygulama**, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Marmara Üniversitesi: İstanbul.
- UĞURLU**, Kaplan. (2011). “Kârlı ve Sürdürülebilir Büyümede Pazar Bölümlendirmesinin Rolü: Konaklama Sektörü Üzerine Bir Çalışma”, **Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi**, 3 (2), 155-165.
- UNURLU**, Çiğdem (2010). **Otel İşletmelerinin Odalar Bölümünde Gelir Yönetimi: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama**, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Trakya Üniversitesi, Edirne.
- UPCHURCH**, S. Randall., Taylor Ellis ve Junwon Seo (2004). “Applying Hierarchical Cluster Analysis Procedure Upon the Process of Yield Management”, **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 16 (4), 47-58.
- URAL**, Ayhan ve İbrahim Kılıç (2006). **Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi**, 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- USAL**, Alparslan ve Saime Oral (2001). **Turizm Pazarlaması**, İzmir: Kanyılmaz Matbaası.
- VARINI**, Kate ve diğerleri (2002). “Evaluation of the Price- Value Perception of Customers in Swiss Hotels”, **Journal of Revenue and Pricing Management**, 2 (1), 47-60.
- VARINI**, Kate ve Pavan Sirsi ve Sarah Kamensky (2012). “Revenue Management and India: Rapid Deployment Strategies”, **Worldwide Hospitality and Tourism Themes**, 4 (5), 438-448.
- VINOD**, Ben (2004). “Unlocking the Value of Revenue Management in the Hotel Industry”, **Journal of Revenue and Pricing Management**, 3 (2), 178-190.
- VRIES**, G. Pieter (1986). **Sampling teory for forest inventory: A Teach Yourself Course**, Berlin: Spinger.

- WALLACE**, W. Stein ve William T. Ziemba (2005). **Applications of Stochastic Programming**, (Mps-Siam Series on Optimization), Philadelphia: Society for Industrial and Applied Mathematic.
- WANG**, Xuan Lorna (2012). "Relationship or Revenue: Potential Management Conflicts Between Customer Relationship Management and Hotel Revenue Management", **International Journal of Hospitality Management**, 31 (3), 864-874.
- WANG**, Xuan Lorna (2012). "The Impact of Revenue Management on Hotel Key Account Relationship Development", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 24 (3), 358-380.
- WANG**, Xuan Lorna ve diğerleri (2015). "Revenue Management: Progress, Challenges, and Research Prospects", **Journal of Travel & Tourism Marketing**, 32 (7), 797-811.
- WEATHERFORD**, R. Lawrence ve Samuel, E. Bodily (1992). "A Taxonomy and Research Overview of Perishable-Asset Revenue Management: Yield Management, Overbooking, and Pricing", **Operations Research**, 40 (5), 831-844.
- WILLIAMS**, Gwen (2010). **When is a Good Deal Bad for Business? An Exploratory Study of Room Rates Highlighting the Practice and Effects of Discounting Room Rates**, University of Nevada, Las Vegas, <http://digitalscholarship.unlv.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1585&context=thesisdissertations>.
- WILSON**, H. Robert. (2001). "Minimum Length-of-Stay Requirements as Part of Hotel Revenue Management Systems: Are They Legal?", **The Journal of Hospitality Financial Management**, 9 (1), 45-54.
- WIRTZ**, Jochen ve Sherly. E. Kimes (2007). "The Moderating Role of Familiarity in Fairness Perceptions of Revenue Management Pricing", **Journal of Service Research**, 9 (3), 229-240.
- WONG**, Tat Choi (1995). **The Strategic Importance of Information Systems to Airline Revenue Management**, (Master Thesis), The University of Hong Kong, Hong Kong.
- WUEBKER**, Georg ve diğerleri (2008). **Price Management in Financial Services. Smart Strategies for Growth**, Gover: Hampshire.
- YAN**, Ji., Liu HONG ve Gu Mingchong(2013). "Dynamic Pricing Strategy of Hotel Revenue Management", **Advances in Information Sciences and Service Sciences**, 5 (8), 473-479.
- YAYLALI**, Muammer ve Dilek Önder (2009). "Erzurum'da Yolcuların Havayolu Ulaşım Tercihlerini Etkileyen Faktörlerin Tespiti", **Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi**, 26 (1), 1-21.
- YEOMAN**, Ian; "Yield Management", **International Encyclopedia of Hospitality Management**, Ed. Abraham Pizam, Butterworth Heinemann, Oxford, 2010.

- YILDIRIM**, Ali ve Hasan Şimşek (2006). **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, 6. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- YOUSEF**, Darwish Abdulrahman (2007). “The Status of Yield Management in Service Organizations in the United Arab Emirates: Results of a Survey”, **Journal of Business and Public Affairs**, 1 (2), 1-9.
- YU**, Gang (1998). **Operations Research in the Airline Industry**, New York: Springer Science Business Media.
- YÜKSEK**, Gökçe (2013). “Bilgi Teknolojilerinin Gelişimi, Seyahat İşletmeleri ve Küresel Dağıtım Sistemi Örneği”, **İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi**, 4 (1), 53-68.
- YÜKSEL**, Atıla ve Fisun Yüksel (2004). **Turizmde Bilimsel Araştırma Yöntemleri**, Ankara: Turhan Kitabevi.
- YÜKSELEN**, Cemal (2006). **Pazarlama İlkeler- Yönetim**, 5. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- ZATTA**, Danilo (2015). **Implementation of Revenue Management in the Process Industry: State of the Art**, Application and Profit Impact, University of Vien, Wien.
- ZATTA**, Danilo (2016). **Revenue Management in Manufacturing: State of the Art, Application and Profit Impact in the Process Industry**, Cham: Springer International Publishing.
- ZHANG**, Dan ve Daniel Adelman (2007). “An Approximate Dynamic Programming Approach To Network Revenue Management With Customer Choice”, **Transportation Science**, 43 (3), 381-394.
- ZHANG**, Dan ve William L. Cooper (2005). “Revenue Management For Parallel Flights With Customer-Choice Behavior”, **Operations Research**, 53 (3), 415-431.

www.booking.com

www.hotels.com

<http://yigm.kulturturizm.gov.tr/TR,9579/turizm-tesisleri.html>

EKLER

Ek-1

Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Gelir Yönetimi Uygulamalarına İlişkin Anket Formu

SAYIN KATILIMCI

Bu anket formu beş yıldızlı konaklama işletmelerinde gelir yönetimi uygulama ve tekniklerini tespit ederek, bu uygulama ve tekniklerin işletmeler için önemlerinin ve satışlar üzerindeki etkilerinin belirlenmesi amacıyla hazırlanmıştır. **Bu bakımdan isminizi ve otelinizin ismini belirtmenize gerek yoktur.** Ankette yer alan ifadelere ilişkin belirtmiş olduğunuz görüşlerin doğru ya da yanlışlığı kesinlikle sorgulanmayacak olup, anketteki her bir ifadeye ilişkin vereceğiniz en doğru cevap, sizin mevcut durum hakkındaki görüşünüz olacaktır. Desteklerinizi esirgemeyeceğinize olan inancım, katkılarınız için şimdiden teşekkür ediyor çalışmalarınızda başarılar diliyorum.

Ersin ARIKAN

Konya Necmettin Erbakan
Üniversitesi

arikanersin@gmail.com

I. BÖLÜM

1) İşletmedeki göreviniz (Belirtiniz).....			
2) Cinsiyetiniz: Bay () Bayan ()			
3) Eğitim Düzeyiniz: Lise ve altı () Üniversite () Lisansüstü ()			
4) Turizm eğitimi alma durumunuz: Aldım () Almadım ()			
5) Otelinizin bulunduğu bölgeyi işaretleyiniz.			
Akdeniz Bölgesi ()		Doğu Anadolu Bölgesi ()	
Ege Bölgesi ()		Marmara Bölgesi ()	
İç Anadolu Bölgesi ()		Karadeniz Bölgesi ()	
Güneydoğu Anadolu Bölgesi ()		()	
6) Otelinizin türü			
Şehir oteli ()		Kıyı oteli ()	
Diğer ()			
7) Otelinizin faaliyet dönemi			
Sezonluk ()		Tüm yıl ()	
8) Otelinizin statüsü			
Yerli zincir işletme ()		Yabancı zincir işletme ()	
Bağımsız yerli ()		Bağımsız Yabancı ()	

II. BÖLÜM

10) Gelir yönetimi ile ilgili bilgi kaynaklarınız nelerdir?

- 1)Kurs ()
- 2)Eğitim programları ()
- 3)Kitaplar, Dergi ve makaleler ()
- 4)Diğer (Lütfen Belirtiniz.....)

11) Gelir yönetiminden işletmenizde kim sorumludur?

- 1) Ayrı bir gelir yönetimi departmanı ()
- 2) Genel müdür ()
- 3) Pazarlama müdürü ()
- 4) Önbüro müdürü ()
- 5) Diğer: Lütfen belirtiniz.....

12) Otelinizde belirli bir gelir yönetimi bölümü veya gelir yöneticisi yoksa bir gelir yönetimi departmanı kurmayı düşünür müsünüz?

- 1)Evet ()
- 2)Hayır ()
- 3)Belki ()

13) Gelir yönetimi için otel sisteminize entegre edilmiş veya ayrı bir gelir yönetimi yazılımı kullanıyor musunuz?

- 1) Evet ()
- 2) Hayır ()

14) Özel bir gelir yönetimi yazılımının gelirlerinizi yönetmede yardımcı olduğunu veya olabileceğini düşünüyor musunuz?

- 1) Tamamen katılmıyorum ()
- 2)Katılmıyorum ()
- 3)Orta düzeyde katılıyorum ()
- 4)Katılıyorum ()
- 5)Tamamen katılıyorum ()

15)Gelecekteki gelirleri, dolulukları ve satışları nasıl tahmin ediyorsunuz?

- 1) Tahmin edilmiyor ()
- 2) Geçmişteki veriler ve tecrübeler ()
- 3) İstatistiksel yöntemler ()
- 4) Diğer: Lütfen belirtiniz.....

III. BÖLÜM

Sayın Katılımcı, Lütfen aşağıda belirtilen ifadelerle ilişkin görüşünüzü, aşağıda verilen puanlamaya göre sizin için uygun olan seçeneğe X işareti koymak suretiyle belirtiniz. (1=Hiç uygulamıyoruz, 2=Nadiren Uyguluyoruz, 3=Ara sıra, 4=Genellikle, 5=Daima)	Hiç	Nadiren	Ara sıra	Genellikle	Daima
1. İşletmenizde fiyat farklılaştırmasını ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	1	2	3	4	5
2. İşletmenizde fiyat paritesini ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	1	2	3	4	5
3. İşletmenizde son dakika tekliflerini ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	1	2	3	4	5
4. İşletmenizde erken rezervasyon indirimlerini ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	1	2	3	4	5
5. Dağıtım kanallarıyla ne sıklıkla sözleşmeler yapıyorsunuz?	1	2	3	4	5
6. İşletmenizde rezervasyon fazlasını (Overbooking) ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	1	2	3	4	5
7. Minimum kalış süresi kontrol uygulamalarını ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	1	2	3	4	5
8. Maksimum kalış süresi kontrol uygulamalarını ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	1	2	3	4	5
9. Düşük fiyat garantisini ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	1	2	3	4	5
10. Cross selling (Çapraz satış) uygulamalarını ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	1	2	3	4	5
11. İşletmenizde ne sıklıkla upselling (yukarı satış) uyguluyorsunuz?	1	2	3	4	5
12. İşletmenizde oda uygunluğu garantisini ne sıklıkla uyguluyorsunuz?	1	2	3	4	5

Sayın Katılımcı, Lütfen aşağıda belirtilen ifadelerle ilişkin görüşünüzü, aşağıdaki faktörlerin turizm sektörü için hangi düzeyde önemli olduğunu lütfen belirtiniz (1=Hiç önemli değil 2=Düşük derecede önemli, 3=Orta düzeyde önemli, 4=Yüksek derecede önemli, 5=Son derece önemli)	Hiç Önemli Değil	Düşük Derecede Önemli	Orta düzeyde önemli	Yüksek Derecede Önemli	Son Derece Önemli
1. Fiyat farklılaştırması uygulamak...	1	2	3	4	5
2. Fiyat paritesi uygulamak...	1	2	3	4	5

3. Son dakika tekliflerini uygulamak	1	2	3	4	5
4. Erken rezervasyon indirimlerini uygulamak....	1	2	3	4	5
5. Sözleşmeler yapmak....	1	2	3	4	5
6. Fazla rezervasyon (Overbooking) almak....	1	2	3	4	5
7. Minimum kalış süresi kontrol uygulamaları...	1	2	3	4	5
8. Maksimum kalış süresi kontrol uygulamaları...	1	2	3	4	5
9. En düşük fiyat garantisini uygulamak....	1	2	3	4	5
10. Çapraz satış (Cross selling) uygulamak....	1	2	3	4	5
11. Yukarısatış (Upselling) uygulamak...	1	2	3	4	5
12. Oda uygunluğu garantisi uygulamak...	1	2	3	4	5

<p>Sayın Katılımcı,</p> <p>Lütfen aşağıda belirtilen ifadelere ilişkin görüşünüzü, aşağıda verilen puanlamaya göre sizin için uygun olan seçeneğe X işareti koymak suretiyle belirtiniz.</p> <p>1=Hiç etkili değil, 2=Az Etkili, 3=Orta Düzeyde Etkili, 4= Çok Etkili, 5= Tamamen Etkili</p>	Hiç Etkili Değil				
	Az Etkili	Orta	Çok	Tamamen	
1. Uyguladığımız fiyat farklılaştırmasının oteliniz satışlarındaki etki düzeyi...	1	2	3	4	5
2 Uyguladığımız fiyat paritesinin satışlarınız üzerindeki etki düzeyi...	1	2	3	4	5
3 Uyguladığımız son dakika tekliflerinin satışlarınız üzerindeki etki düzeyi...	1	2	3	4	5
4. Uyguladığımız erken rezervasyon indirimlerinin satışlarınız üzerindeki etki düzeyi...	1	2	3	4	5
5. Yapmış olduğunuz sözleşmelerin satışlarınız üzerindeki etki düzeyi...	1	2	3	4	5
6. Aldığımız fazla rezervasyonların satışlar üzerindeki etki düzeyi...	1	2	3	4	5
7. Uyguladığımız minimum kalış süresi kontrol uygulamalarının satışlarınız üzerindeki etki düzeyi...	1	2	3	4	5
8. Uyguladığımız maksimum kalış süresi uzunluğu kontrolünün satışlarınız üzerindeki etki düzeyi...	1	2	3	4	5
9. Uyguladığımız en düşük fiyat garantisinin satışlarınız üzerindeki etki düzeyi...	1	2	3	4	5
10. Uyguladığımız çapraz satışın satışlarınız üzerindeki etki düzeyi...	1	2	3	4	5

11. Uyguladığınız upselling'in satışlarınız üzerindeki etki düzeyi...	1	2	3	4	5
12. Uyguladığınız oda uygunluğu garantisinin satışlarınız üzerindeki etki düzeyi...	1	2	3	4	5

Lütfen otelinizdeki satışların farklı dağıtım kanallarındaki önemini değerlendiriniz.

Sayın Katılımcı, Lütfen aşağıda belirtilen ifadelerle ilişkin görüşünüzü, aşağıda verilen puanlamaya göre sizin için uygun olan seçeneğe X işareti koymak suretiyle belirtiniz. (1=Hiç önemli değil, 2=Düşük derece önemli, 3=Orta düzeyde önemli, 4=Yüksek derecede önemli, 5=Son derece önemli)	Hiç önemli değil	Düşük derece önemli	Orta düzeyde önemli	Yüksek derece önemli	Son derecede Önemli
1. Global dağıtım kanalları (Amadeus, Sabre)	1	2	3	4	5
2. Çevrimiçi seyahat acentaları (Booking.com, Expedia.com, HRS.com)	1	2	3	4	5
3. Tur operatörleri (TUI, Thomas Cook vb.)	1	2	3	4	5
4. Seyahat acentaları	1	2	3	4	5
5. Grup satın alma websiteleri	1	2	3	4	5
6. Otelin web sitesinden doğrudan satış	1	2	3	4	5
7. Otel zincirinin web sitesinden doğrudan satış	1	2	3	4	5
8. Diğer doğrudan satışlar (örn. Telefon, email)	1	2	3	4	5

Sayın Katılımcı, Lütfen aşağıda belirtilen ifadelerle ilişkin görüşünüzü, aşağıda verilen puanlamaya göre sizin için uygun olan seçeneğe X işareti koymak suretiyle belirtiniz. (1=Hiç, 2=Nadiren, 3=Ara sıra, 4=Genellikle, 5=Her Zaman) Dağıtım kanallarıyla hangi çeşit sözleşmeleri yapıyorsunuz?	Hiç	Nadiren	Ara sıra	Genellikle	Her Zaman
1. Taahhüt (Tur operatörü odayı satsada satmasa da anlaşılan odaların ücretini öder)	1	2	3	4	5
2. Tahsis etme (Tur operatörü yalnızca satılan sözleşmeli odaları ödemektedir)	1	2	3	4	5
3. Serbest satış	1	2	3	4	5

4. Talep üzerine	1	2	3	4	5
------------------	---	---	---	---	---

IV. BÖLÜM

<p>Sayın Katılımcı,</p> <p>Lütfen aşağıda belirtilen ifadelere ilişkin görüşünüzü, aşağıda verilen puanlamaya göre sizin için uygun olan seçeneğe X işareti koymak suretiyle belirtiniz.</p> <p><i>(1=Hiç Katılmıyorum, 2=Az Katılıyorum, 3=Orta Düzeyde Katılıyorum, 4=Çok Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum)</i></p> <p style="text-align: center;">Size Göre Gelir Yönetimi</p>					
	Hiç	Az	Orta	Çok	Tamamen
1. Etkinliliği artırır.	1	2	3	4	5
2. Verimliliği artırır.	1	2	3	4	5
3. Kârlılığı arttırır.	1	2	3	4	5
4. Masrafları azaltır.	1	2	3	4	5
5. Rekabet avantajını geliştirir.	1	2	3	4	5
6. Satışları arttırır.	1	2	3	4	5
7. Kapasite kullanımını geliştirir.	1	2	3	4	5

Ek-2 Yönetici Görüşme Formu
Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Gelir Yönetimi Yönetici Görüşme Formu

Sayın Yönetici;

Bu görüşme, konaklama işletmelerinde gelir yönetimine ilişkin sizlerin görüşlerini belirlemek amacıyla yapılmaktadır. Görüşme sırasında size gelir yönetiminin tanımlanması, kullanılan teknikler, otelinizin performansı üzerindeki etkileri, karşılaşılan sorunlar ve dikkat edilmesi gereken konulara ilişkin sorular yöneltililecektir. Görüşme sonuçları kesinlikle gizli tutulacak ve bilimsel amaçlar için kullanılacaktır. Görüşme sorularına vereceğiniz içten cevaplar ve katılımlarınız için teşekkür ederim.

Ersin ARIKAN

D. GÖRÜŞME ORTAMI

1. Otelin Adı:
2. Görüşme;
- Tarihi ve Saati:
- Yeri:

E. KİŞİSEL BİLGİLER

3. Göreviniz:
4. Sektördeki Çalışma Süreniz:

F. GELİR YÖNETİMİ TEKNİKLERİ

- 1) Sizce Gelir yönetimi nedir? ve Gelir yönetiminden ne anlıyorsunuz?
- 1 a) Gelir yönetimi ile ilişkili kavramlar nelerdir?
- 2) İşletmenizin gelirlerini arttırmak için ne gibi yöntemler ve teknikler uygulamaktasınız, nedenleriyle açıklar mısınız?
- 2a) İşletmenize özgün olarak yapılan çalışmalar var mıdır? Örnek verebilir misiniz?
- 3) Gelirleri arttırmak için uyguladığınız tekniklerin işletmenize kattığı değere ilişkin görüşleriniz nelerdir?
- 4) Gelir yönetimi uygulamalarının etkili bir biçimde kullanılarak satışların ve gelirlerin artırılması ile ilgili olarak yapılması gerekenler nelerdir?
- 5) Gelir yönetimi tekniklerini uygularken karşılaştığınız sorunlar nelerdir?
- 6) Gelir yönetimi teknikleri uygulama öncesi ve uygulama sırasında dikkat edilen ve edilmesi gereken hususların nelerdir?

Ek-3

**Konaklama İşletmelerini Kurumsal Web Siteleri ve Dağıtım Kanalları
Değerlendirme Formu**

Otelin Bulunduğu Bölge

- 1 () Ege Bölgesi
 2 () Akdeniz Bölgesi
 3 () Marmara Bölgesi
 4 () İç Anadolu Bölgesi
 5 () Karadeniz Bölgesi
 6 () Güneydoğu Anadolu Bölgesi
 7 () Doğu Anadolu Bölgesi

Otelin Türü

- 1 () Şehir Oteli 2 () Kıyı Oteli

	Var (1)	Yok (2)
Dağıtım Kanalları		
İadesiz Fiyat		
Fiyat Paritesi		
Son Dakika Teklifleri		
Kalış Süresi Kontrolü		
Upselling		
Kişi Sayısı Kontrolü		
Erken rezervasyon indirim		
Otelin Web Sitesi		
Oda Uygunluğu Garantisi		
%100 Memnuniyet Garantisi		
Düşük Fiyat Garantisi		
Erken Rezervasyon İndirimi		
Günlük Kullanım		
Etkinlik		
Çıkış (check out) Uzatma		
Abonelikler		
Kalış Süresi İndirimi		
Müşteri Sadakat İndirimleri/Uygulamaları		

