

**OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİLERİN
HİZMET BEKLENTİLERİ VE MEMNUNİYET (TATMİN)
DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ: ANTALYA'DA BİR ARAŞTIRMA**

Oktay EMİR

Doktora Tezi

Danışman: Prof. Dr. Belkıs ÖZKARA

Afyonkarahisar

2007

**OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİLERİN HİZMET BEKLENTİLERİ
VE MEMNUNİYET (TATMİN) DÜZEYLERİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ: ANTALYA'DA BİR ARAŞTIRMA**

Oktay EMİR

DOKTORA TEZİ

İŞletme Anabilim Dalı

Danışman:Prof. Dr. Belkıs ÖZKARA

Afyonkarahisar

Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

2007

TEZ JURİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI

İmza

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Belkıs ÖZKARA

Juri Üyeleri : Prof. Dr. Ertuğrul ÇETİNER

: Doç. Dr. İsmet DOĞAN

: Doç. Dr. Veysel KULA

: Yrd. Doç. Dr. H. Hüseyin SOYBALI

İşletme anabilim dalı, doktora öğrencisi Oktay EMİR'in “**Otel İşletmelerinde Müşterilerin Hizmet Beklentileri ve Memnuniyet (Tatmin) Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Antalya’da Bir Araştırma**” başlıklı tezini değerlendirmek üzere .../.../..... günü saat:’de Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca değerlendirilerek kabul edilmiştir.

Doç. Dr. Mehmet KARAKAŞ
MÜDÜR

DOKTORA TEZ ÖZETİ**OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİLERİN HİZMET BEKLENTİLERİ
VE MEMNUNİYET (TATMİN) DÜZEYLERİNİN
DEĞERLENDİRİLMESİ: ANTALYA'DA BİR ARAŞTIRMA**

Oktay EMİR
İşletme Anabilim Dalı

Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
Temmuz 2007

Danışman: Prof. Dr. Belkıs ÖZKARA

Otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinin üretimi, pazarlaması, müşteriye sunumu ve sunumda müşterilerle birebir ilişki kurma zorunluluğu; otel işletmelerinin diğer işletmelere göre farklılıklarını yaratan, aynı zamanda da kendilerine has özgünlüğü ortaya koyan bir durumdur.

Otel işletmelerinde hizmet sunumunun temel amacı müşterilerin hizmet beklentilerini karşılamak ve onların memnuniyetini sağlamaktır. Zaman satılan, üretildiği yerde tüketilen, üretimi ve tüketimi eş zamanlı olan otel işletmelerinde işletmenin başarısı ve faaliyetini sürdürülebilirliği ancak müşteri beklenti ve memnuniyetinin sağlanması ile mümkündür. Bu amaçla konaklama sektörü içerisinde bulunan otel işletmeleri farklı demografik özelliklere sahip müşterilerin beklentilerine uygun bir yapılanma içerisinde faaliyet göstermektedirler.

Bu kapsamda beş yıldızlı otel işletmeleri sahip oldukları insan kaynağı, fiziksel kaynak, teknik donanım ve ürün ve hizmet zenginlikleri ile dört, üç, iki ve bir yıldızlı otel işletmelerine göre üstünlüklere sahiptirler. Bu üstünlükler beş yıldızlı otel işletmelerine, müşteri beklentilerini karşılayabilme ve memnuniyetlerini mümkün olan daha üst düzeyde tutma fırsatı sağlamaktadır. Diğer taraftan göreceli olarak üç yıldızlı otel işletmeleri; bir veya iki yıldızlı otel işletmelerine göre daha zengin olanaklara ve müşterilerine daha üstün ürün ve hizmet sunabilme olanağına sahiptir.

Çalışma; otel işletmelerinde müşteri beklentisi ve memnuniyet düzeylerini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda araştırmanın temel sorunsalını “otel işletmelerinde müşterilerin hizmet beklentileri ve memnuniyet düzeylerinin

değerlendirilmesi” oluşturmaktadır. Çalışmada; Antalya’da bulunan beş ve üç yıldızlı otel işletmelerindeki, işlevsel ve genel hizmetler bölümlerinde müşteri hizmet beklentileri ve memnuniyet düzeyleri ölçülmeye çalışılmıştır.

Çalışmanın ortaya çıkardığı sonuçlara göre beklenti bakımından kat hizmetleri dışında diğer tüm hizmet bölümleri dikkate alındığında üç ve beş yıldızlı otel işletmeleri arasında anlamlı bir farklılık söz konusudur. Yine, beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin otel hizmetlerinden beklentilerinin üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin beklentilerine göre daha yüksek olduğunu görülmektedir. Duruma beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin memnuniyet düzeyleri açısından bakıldığında ise genel hizmetler hariç beş ve üç yıldızlı otel işletmeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir. Genel hizmet bakımından ise beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin memnuniyet düzeyleri üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilere göre daha yüksektir.

ABSTRACT**EVALUATION OF THE CUSTOMERS' SERVICE EXPECTATIONS AND SATISFACTION LEVELS IN HOTEL ESTABLISHMENTS: A STUDY IN ANTALYA****Oktay EMİR****Department of Business Administration****Afyon Kocatepe University, The Institute of Social Sciences****July 2007****Advisor: Prof. Dr. Belkıs ÖZKARA**

Production of products and services in hotel establishments, its marketing, presentation to customers and necessity of direct interaction between customers and service providers have created hotel establishments differences over other establishments which are unique hotel industry.

The main purpose of providing services in hotels is to meet customers' expectations and get them satisfied. The success and continuity of hotels in the industry where time is sold, products and services consumed where they are produced and production and consumption is realized simultaneously can only be possible by meeting customers' expectations and keeping them satisfied. For this purpose, hotels establishments in hospitality industry have worked in an organizational environment which aims to meet expectations of customers with different demographical characteristics.

In this respect, five-star hotels have superiority over four-star, three-star, two-star, and one-star hotels in terms of human resources, physical resources, technical equipments and variety of products and services they have. These advantages provide greater opportunity to five-star hotels for meeting customers' expectations and keeping

their satisfaction level at the highest possible level. On the other hand, three-star hotels have richer facilities compared to two-star and one-star hotels which give them a chance to offer their customers more superior products and services.

This study aims to find out customer expectation and satisfaction levels in hotel establishments. In this respect, “evaluation of service expectations and satisfaction levels in hotel establishments” forms the main research problem. This study tries to measure customer expectations and satisfaction levels in functional and common service departments of three-star and four-star hotels located in Antalya. It has been found that significant differences exist between three-star and five-star hotels in terms of customer expectations levels except for housekeeping services. Furthermore, it is found that the expectation level of customers in five-star hotels is greater than the expectation levels of three-star hotels’ customers. On the other hand, when the customers’ satisfaction levels are analyzed, except for general services, no significant relationship has been found between three-star and five-star hotels’ customer satisfaction levels. The satisfaction level of customers in terms of general services provided in five-star hotels is found to be higher than in three-star hotels.

ÖNSÖZ

Çalışmanın hazırlama sürecinde yol gösteren, katkı ve destek sağlayan değerli tez danışmanım Prof. Dr. Belkıs ÖZKARA'ya , anketlerin uygulamasında desteğini esirgemeyen Antalya Otelciler Birliği Başkanı Osman AYIK'a ve anketlerin uygulanmasına yardımcı olan otel işletmeleri yönetici ve işgörenlerine, Afyonkarahisar Emniyet Müdürü Natık CANCA'ya, bilgi birikimlerini benimle paylaşan Doç. Dr. İsmet DOĞAN'a, Doç. Dr. Veysel KULA'ya, Doç. Dr. Hüseyin ŞEN'e ve Yrd. Doç. Dr. H. Hüseyin SOYBALI, Yrd. Doç. Dr. Ahmet BAYTOK'a, Öğr. Gör. Kemal KARAYORMUK'a ve burada isimlerini sayamadığım diğer meslektaşlarıma ve özellikle de büyük sabırlarından ve hoşgörülerinden dolayı değerli eşim Özlem Mehtap EMİR'e ve oğullarım Koray ve Berkay EMİR'e ve bugünlere ulaşmamda büyük katkısı bulunan Anneme ve merhum Babam'a teşekkür etmeyi borç biliyorum.

Oktay EMİR

ÖZGEÇMİŞ

Okday EMİR
İşletme Anabilim Dalı
Doktora

Eğitim

Yüksek Lisans : 1999 İstanbul Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü
Lisans : 1992 Gazi Üniversitesi, Mesleki Eğitim Fakültesi, Turizm
İşletmeciliği ve Otelcilik Eğitimi Bölümü
Lise : Samandağ Lisesi

İş-İstihdam

1992/1995 : Gebze Ticaret Meslek Lisesi
1995/1998 : Amasya Ticaret Meslek Lisesi
1998/2001 : Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Akçakoca Turizm İşletmeciliği
ve Otelcilik Yüksekokulu
2001/... : Afyon Kocatepe Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik
Yüksekokulu

Mesleki Birlik/Dernek/Kuruluş Üyelikleri

Afyon Kocatepe Üniversitesi Turizm Kulübü

Alınan Burs ve Ödüller

Kişisel Bilgiler

Doğum Yeri ve Yılı : Alıkören, 1969
Cinsiyet : Erkek
Yabancı Dil : İngilizce

İÇİNDEKİLER

TEZ JÜRİSİ VE ENSTİTÜ MÜDÜRLÜĞÜ ONAYI	ii
ÖZET	iii
ABSTRACT	v
ÖNSÖZ	vii
ÖZGEÇMİŞ	viii
İÇİNDEKİLER	ix
TABLolar LİSTESİ	xiii
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
EKLER LİSTESİ	xvi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNİN GENEL YAPISI VE İŞLEVSEL BÖLÜMLERİ

I.OTEL İŞLETMELERİNİN GENEL YAPISI	4
A) Otel İşletmeleri Kavramı	5
B) Otel İşletmelerinin Tarihsel Gelişimi	6
C) Otel İşletmelerinin Özellikleri	7
1. Otel İşletmelerinin Fiziksel ve Yönetmel Özellikleri	7
a) Fiziksel Yapı ve Donanım	7
b) Yönetim ve Organizasyon	9
c) Pazarlama	11
d) İşgören Yönetimi	14
2. Otel İşletmelerinde Hizmet Kavramı ve Hizmetin Özellikleri	16
a) Hizmet Kavramı ve Hizmetlerin Özellikleri	17
b) Otel İşletmelerinin Özellikleri	20
D) Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması	23
1. Konaklama Amacına Göre Otel İşletmeleri	24
2. Faaliyet Sürelerine Göre Otel İşletmeleri	25
3. Büyüklüklerine Göre Otel İşletmeleri	25
4. Ulaşım Araçları ile Olan Bağlantısına Göre Otel İşletmeleri	26
5. Mülkiyet Bakımından Otel İşletmeleri	26
6. Hukuki Özellikleri Bakımından Otel İşletmeleri	27

II. OTEL İŞLETMELERİNDE İŞLEVSEL BÖLÜMLER	32
A) Otel İşletmelerinde Hizmet Üretim Bölümleri	33
1. Önbüro Bölümü	33
2. Kat Hizmetleri Bölümü	36
3. Yiyecek ve İçecek Bölümü	37
4. Animasyon ve Spor Aktivite Bölümü	39
B) Otel İşletmelerinde Destekleyici Hizmet Bölümleri	40
1. Müşteri İlişkileri Bölümü	40
2. Halkla İlişkiler Bölümü	42
3. Satış Bölümü	42
4. Sağlık Hizmetleri Bölümü	43
5. İnsan Kaynakları Bölümü	44
6. Muhasebe Bölümü	46
7. Güvenlik Bölümü	47
8. Teknik Servis Bölümü	49

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ HİZMET BEKLENTİSİ VE MEMNUNİYETİ

I. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİLERİN HİZMET BEKLENTİSİ	50
A. Otel İşletmelerinde Müşteri Beklentisinin Oluşumu	53
1. Bilgi Kaynakları	53
2. Kolay Erişilebilirlik	55
3. Sunulan Hizmetler	55
B. Otel İşletmelerinde Müşteri Beklenti Türleri	56
1. Otel İşletmesine Varış Öncesi Müşteri Beklentileri	57
2. Otel İşletmesine Giriş ve Konaklama Sürecinde Müşteri Beklentileri	59
3. Otel İşletmesinden Ayrıldıktan Sonraki Müşteri Beklentileri	61
C. Otel İşletmelerinde Müşterilerin Hizmet Algılamalarını Etkileyen Başlıca Faktörler	62
1. Müşterinin Kişiliği	64
2. Müşterinin Beklentisi	64
3. Müşterinin Gereksinimleri	66
4. Hizmetin Algılanan Yapısı	68
5. İşgören Kişiliği	70
6. İşgören Beklentileri	71
7. Yönetimsel Faktörler	73

II. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE ÖNEMİ	75
A. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti Kavramı	77
B. Otel işletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Önemi	82
1. Otel İşletmelerinde Müşteri memnuniyetinin Marka Yaratma Açısından Önemi	83
2. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin İmaj Yaratma Açısından Önemi	84
3. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Müşteri Sadakati Açısından Önemi	85
4. Otel işletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Hizmet Sürekliliği Açısından Önemi	87
5. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Müşteri Şikâyet Kaynakları Açısından Önemi	88
C. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetini Etkileyen Başlıca Faktörler	92
1. Kişisel Faktörler	95
2. Sosyal Faktörler	99
3. Ekonomik Faktörler	102
4. Psikolojik Faktörler	103
III. OTEL İŞLETMESİ TİPİ-MÜŞTERİ BEKLENTİSİ VE MÜŞTERİ TİPLERİ - MÜŞTERİ BEKLENTİSİ İLİŞKİLERİ	107
1. Otel İşletmesi Tipi-Müşteri Beklentisi İlişkisi	107
2. Müşteri Tipi-Müşteri Beklentisi İlişkisi	111
a. Müşteri Deneyimlerine Göre Müşteri Tipleri ve Beklentileri	111
b. Hareketlilikleri Bakımından Müşteri Tipleri ve Beklentileri	112
c. Davranışlarına Göre Müşteri Tipleri ve Beklentileri	113
IV. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ ÖLÇMEDE KULLANILAN BAŞLICA YÖNTEMLER VE MODELLER	114
A. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetini Ölçmede kullanılan Yöntemler	115
1. Sözlü Başvuru Yöntemi	116
2. Ücretsiz Telefon Hatları	116
3. Canlı Yardım	117
4. Dilek ve Şikâyet Formları	118
5. Anket Yöntemi	119
6. İnternet	120
B. Otel İşletmelerinde Müşteri Beklenti ve Memnuniyeti Ölçme Modelleri	121
1. Beklentinin Doğrulanmaması Modeli	125
2. Sadece Başarı Modeli (SERVPERF)	130
3. Yükleme Teorisi ile Eşitlik Teorisi	132
4. Beklenti-Memnuniyet Analizi Modeli	133
5. Açık(Fark) Analizi Modeli	134

6. Diğer Modeller	142
a. Amerikan Müşteri Memnuniyet İndeksi Modeli	142
b. Memnuniyet/Hizmet Kalitesi Modeli	143
c. HOLSAT Modeli	145

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİLERİN HİZMET BEKLENTİLERİ VE MEMNUNİYET (TATMİN) DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

I. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI	147
II. ARAŞTIRMANIN EVRENİ	148
III. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ	149
VI. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ	150
A) VERİLERİN TOPLANMASI	151
B) ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI	152
IV. ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN BULGULAR VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ	153
A) BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ VE MEMNUNİYET DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ	153
B) ÜÇ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ VE MEMNUNİYET DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ	172
SONUÇ VE TARTIŞMA	192
KAYNAKÇA	203
EKLER	229

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1 Turizm Bilgi Kaynaklarının Sınıflandırılması	54
Tablo 2 Memnuniyete Dikey ve Yatay Açıdan Bakış	79
Tablo 3 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Cinsiyetlerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	154
Tablo 4 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Medeni Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	154
Tablo 5 Müşterilerin Daha Önce Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklama Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyeti Düzeyleri	155
Tablo 6 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel işletmelerinde İlk kez Konaklayan Müşterilerin Konaklama Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	156
Tablo 7 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Milliyetlerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	158
Tablo 8 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Yaş Gruplarına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	159
Tablo 9 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Eğitim Durumlarına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	160
Tablo 10 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Mesleklerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	162
Tablo 11 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Otel Rezervasyon Türlerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	163
Tablo 12 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Yıllık Konaklama Sayısına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	164
Tablo 13 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Konakladıkları Oteli Tercih Etme Nedenine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri ...	166
Tablo 14 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Öncelikli Kalış Nedenine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	167
Tablo 15 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Birlikte Konaklama Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	168
Tablo 16 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Konakladığı Gün Sayısına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	169
Tablo 17 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Konakladığı Oda Türüne Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	170
Tablo 18 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Pansiyon Durumlarına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	171
Tablo 19 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Cinsiyetlerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	172

Tablo 20 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Medeni Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	173
Tablo 21 Müşterilerin Daha Önce Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklama Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	174
Tablo 22 Müşterilerin Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde İlk kez Konaklama Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	174
Tablo 23 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Milliyetlerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	176
Tablo 24 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Yaş Gruplarına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	177
Tablo 25 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Eğitim Durumlarına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	178
Tablo 26 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Mesleklerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	180
Tablo 27 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Otel Rezervasyon Türlerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	181
Tablo 28 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Yıllık Konaklama Sayısına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	182
Tablo 29 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel işletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Konakladıkları Oteli Tercih Etme Nedenine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri ...	184
Tablo 30 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Öncelikli Kalış Nedenine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	185
Tablo 31 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Birlikte Konaklama Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	186
Tablo 32 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Konakladığı Gün Sayısına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	187
Tablo 33 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel işletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Konakladığı Oda Türüne Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	189
Tablo 34 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Pansiyon Durumlarına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri	190
Tablo 35 Antalya'daki Beş ve Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Beklenti ve Memnuniyet Düzeylerinin Karşılaştırılması	191

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Pazarlama Faaliyeti	12
Şekil 2: Doğrudan İşgören/Müşteri Etkileşimi	15
Şekil 3: Hizmet Beklentileri	51
Şekil 4. Hizmet Beklentilerinin Doğası ve Belirleyicileri	66
Şekil 5. Vurgu Değişimi: Mal/Ürün'den Deneyime	68
Şekil 6. Gerçeğin Anı	69
Şekil 7. İşgören Memnuniyeti	72
Şekil 8. Beklenti ve Memnuniyet Arasındaki İlişki	93
Şekil 9. Ürün ve Hizmet Kalite İlişkisi	94
Şekil 10. Beklentilerin Doğrulanmaması Süreci Kurumsal Modeli	126
Şekil 11. Beklentinin Doğrulanmaması Modeli	127
Şekil 12. Müşteri Memnuniyet/Memnuniyetsizliği Deneyime Dayalı Normlar Modeli	129
Şekil 13. Sadece Başarı Modeli	131
Şekil 14. Beklenti-Memnuniyet Düzlemi	134
Şekil 15. Açık (Fark) Analizi Modeli	137
Şekil 16. Amerikan Müşteri Memnuniyet İndeksi Modeli	143
Şekil 17. Oliver'in Memnuniyet/Hizmet Kalitesi Modeli	144
Şekil.18. Tamamen Standartlaştırılmış Parametreler	145

EKLER LİSTESİ

Ek-1 Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulanan Türkçe Anket Formu	229
Ek-2 Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulanan Almanca Anket Formu	232
Ek-3 Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulanan İngilizce Anket Formu	235
Ek-4 Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulanan Rusca Anket Formu	238
Ek-5 Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulanan Fransızca Anket Formu	241
Ek-6 Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulanan Türkçe Anket Formu	244
Ek-7 Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulanan Almanca Anket Formu	247
Ek-8 Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulanan İngilizce Anket Formu	250
Ek-9 Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulanan Rusca Anket Formu	253
Ek-10 Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulanan Fransızca Anket Formu	256

GİRİŞ

Otel işletmeleri, turizm sektörü içinde önemli bir yere sahip, kendine özgü hizmet yapısı ve işletmecilik anlayışına sahip işletmelerdir. Otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinin üretilmesi, pazarlanması, müşteriye sunumu ve sunumdaki müşterilerle birebir ilişki kurma zorunluluğu gibi özellikleri, otel işletmelerine özgü uygulamaların gerekçelerini oluşturmaktadır. Belirtilen uygulamalar, aynı zamanda otel işletmelerinin amaçlarına ulaşmalarındaki temel parametreleri de oluşturmaktadır. Otel işletmelerinin yukarıda belirtilen temel özellikleri kapsamında amaçlarını gerçekleştirebilmelerinde müşteri beklenti ve memnuniyetini sağlayabilmek ve devam ettirebilmek anahtar rol oynamaktadır.

Müşteri beklentisi ile memnuniyeti, birbiri ile sıkı ilişki içinde birbirini tamamlayan ve spiral bir döngü gibi aralarında sebep sonuç ilişkisi olan kavramlardır. Diğer bir ifade ile bir müşterinin herhangi bir ürün veya hizmete ilgisi, birçok faktör tarafından sağlanan bilgiler doğrultusunda müşterinin kişiliği ve diğer özelliklerine bağlı olarak ortaya çıkar. Beklentinin oluşmasında anahtar kelime şüphesiz algılamadır. Burada algılama, müşteriye sunulan bilgilerden daha ziyade müşterinin bilgiyi nasıl değerlendirdiğine bağlıdır. Müşterinin ilk deneyimine bağlı olarak şekillenen beklentinin karşılanma düzeyi memnuniyeti ifade eder. Müşterinin herhangi bir ürün veya hizmeti kullanma sonucunda ulaştığı memnuniyet düzeyi müşterinin ürün ve hizmete yönelik olarak sonraki tüketim tavrının belirleyicisi olması yanında gelecekteki deneyimleri ile ilgili beklenti düzeyinin de belirleyicisi olması açısından da önemlidir. Bir başka ifadeyle müşteriler, otel işletmelerinden memnuniyet düzeyleri yükseldikçe, gelecekteki memnuniyet düzeylerinin daha da memnun edici olacağına inanılmaktadır.

Otel işletmeleri açısından bakıldığında hizmet ürününün test edilememe, deneyim olma, subjektif değerlendirilebilme özellikleri müşterilerin beklentilerinin ve memnuniyet düzeylerinin belirlenmesinde anahtar rol oynamaktadır. Otel işletmelerinde beklenti ve memnuniyet içsel ve dışsal birçok faktör tarafından etkilenir. Müşterilerin beklentileri, geçmişteki satın alma deneyimlerinden, arkadaş ve iş arkadaşlarının fikirlerinden, pazarlamacı ve rakiplerin bilgilerinden ve sözlerinden etkilenirler. Müşterilerin beklentileri ile ilgilenen otel işletmeleri yüksek düzeyde müşteri beklentisi

oluşturmada çok dikkatli olmak durumundadırlar. Bunun için de otel işletmelerinde pazarlamadan sorumlu kişilerin müşterilerin beklenti düzeylerine uygun değerde ürün ve hizmetler üretmeleri gerekir. Ayrıca otel işletmelerinin bölümlerinden olan önbüro hizmetlerinde, kat hizmetlerinde, yiyecek-içecek hizmetlerinde ve diğer bölümlerdeki işgörenler, müşterileri memnuniyetini etkilemektedir. Bu nedenle işgörenlerin davranışları, görünüşleri ve müşterilerin gereksinimleriyle ilgilenme tarzları otel % işletmesi hakkında izlenim oluşmasını yönlendirmektedir.

Otel işletmeleri başarılı olabilmek için müşteri beklentileri ve beklentilerindeki değişimleri izlemeli, bilmeli ve bunları karşılayacak pazarlama stratejileri geliştirmeli, faaliyet süreçlerini düzenlemeli, müşteri ile birebir ilişki içerisinde olan ve müşteri memnuniyetinin oluşmasını veya müşteri beklentisinin karşılanmasının temel belirleyicisi olan işgörenlerinin bu konulardaki eğitim ve gelişmelerini sağlamalıdır.

Bu kapsamda çalışmanın temel sorunsalını “otel işletmelerinde müşterilerin hizmet beklentileri ve memnuniyet düzeylerinin değerlendirilmesi” oluşturmaktadır. Bu çalışma; üç bölümden oluşmaktadır. Birinci ve ikinci bölüm konuyla ilgili bilimsel yayın ve kitapların incelemesinden oluşmaktadır. Birinci bölümde; otel işletmelerinin genel yapısı ve işlevsel bölümleri üzerinde durulmuştur. İkinci bölümde; otel işletmelerinde müşterilerin hizmet beklentisi ve memnuniyeti incelenmeye çalışılmıştır. Üçüncü bölümde; çalışmanın araştırma kısmı yer almaktadır. Bu bölümde; otel işletmelerinde müşterilerin hizmet beklentileri ve memnuniyet (tatmin) düzeylerinin değerlendirilmesine yönelik Antalya yöresinde, üç ve beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan araştırmada elde edilen bulgular ve bulgular yorumlanmaya çalışılmıştır. Çalışmanın sonunda literatür çerçevesinde, araştırmada ulaşılan bulgulara ilişkin sonuç ve değerlendirmede bulunulmuştur.

BİRİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNİN GENEL YAPISI VE İŞLEVSEL BÖLÜMLERİ

Otel işletmeleri; belli amaçlarla sürekli konutlarının bulunduğu yer dışına seyahat eden insanların bu geçici seyahatleri esnasındaki konaklama, yeme-içme ve diğer ihtiyaçlarını karşılamak üzere oluşturulmuş hizmet işletmeleridir. Turizm sektörü içinde yer alan otel işletmeleri, diğer sektör işletmeleri ile ortak özelliklere sahip olmakla birlikte, yapısı ve özellikleri itibarıyla kendisine özgü yönetim ve işletmecilik anlayışına sahip bulunmaktadır. Hizmet ve ürünlerin üretimi, pazarlanması, sunumu ve sunumda müşterilerle birebir ilişki kurulma zorunluluğu otel işletmelerinin diğer işletmelerden farklılıklarının odak noktalarını oluşturmaktadır. Bu durum otel işletmelerinin özellikle müşterilerin farklı beklentilerini en iyi şekilde karşılayacak, memnuniyet düzeyini en üst seviyeye çıkaracak örgütsel yapıyı kavuşturulmalarını zorunlu hale getirmektedir.

Günümüzde bir büyüme ve fırsat sektörü haline gelen otel işletmeleri, sundukları hizmetler aracılığı ile ülkelerde maddi refahın göstergesi olan toplam mal ve hizmetlerin artmasında; müşterilerin yapmış oldukları harcamalar ile bölgesel ve ulusal ekonomilerin büyümesine önemli ölçüde katkı sağlamaktadırlar (Medlik, 1997: 4; Aktaş, 2002: 25). Topluma hizmet verme, zenginlik katma ve aynı zamanda sahiplerine kâr kazandırma gibi işlevleri (Walker, 1999: 121) olan otel işletmeleri yaratıcı yiyecek-içecek ürün çeşitleriyle, bina tasarımlarıyla ve hizmet çeşitleriyle kendini yeniden keşfetmeye devam eden, sürekli yeni hedefler ortaya koyan bir iş kolu haline gelmiştir. Otel işletmeleri geliştirdikleri yeni yaklaşım ve fikirlerle kendisini sürekli yenileyen ve her yıl hem nicel hem nitel gelişmelerin yaşandığı hizmet sektörü işletmeleridir.

Otel işletmeleri arasında beş yıldızlı otel işletmeleri sahip oldukları fiziksel ve teknik donanımları ve hizmet zenginliği gibi avantajları sayesinde müşteri beklentilerini en üst seviyede karşılayacak işletmeler haline gelmiştir. Öte yandan üç yıldızlı oteller de daha zengin olanaklara sahip olmaları nedeniyle bir veya iki yıldızlı otellere göre müşterilerine daha üstün bir hizmet sunabilmektedirler. Bu bağlamda çalışmamızın amacına uygun olarak otel işletmelerinin hizmet bölümleri ve nitelikleri dikkate alınmış olup; üst gelir grubuna hitap eden beş yıldızlı otel işletmeleri ile orta düzey gelir grubuna hitap eden üç yıldızlı otel işletmeleri çalışma kapsamına alınmıştır.

I.OTEL İŞLETMELERİNİN GENEL YAPISI

Otel işletmeleri, kendisine has ürün, pazar ve üretim yöntemleri olan işletmelerdir. Farklı pazarlara satış yapabilmek için farklı niteliklere sahip ürünler geliştiren otel işletmeleri, üretim ve tüketimi tek bir çatı altında birleştirme özelliğine sahiptirler. Tüketim noktasında hem ürünü hem de hizmeti satın alan müşterileriyle yakın bir etkileşim içinde olma zorunluluğu bu işletmelerin en önemli özelliğini oluşturmaktadır.

Otel işletmelerinin asıl işlevi olan konaklama hizmeti yanında müşterilerine yeme-içme, spor, güvenlik, eğlence gibi hizmetleri de sunan turizm işletmeleridir. Otel işletmeleri örgütlenme biçimleri ve hizmet üretim bölümleri itibariyle aralarında önemli farklılıklar olan işletmelerdir. Bu farklılıklar daha çok otel işletmelerinin yapısı, sundukları hizmet türleri, fiziksel imkânları, ulaşılabilirlik ve hizmetin kalitesi bakımından ortaya çıkmaktadır. Bu farklılıklara bağlı olarak da otel işletmelerinden beklenen hizmet kalite düzeyleri arasında da farklılıklar meydana gelmektedir (Kozak, 2005: 1). Günümüzde otel işletmelerinin sınıfı bu konuda belirleyici kriter olarak kullanılmaktadır. Buna bağlı olarak müşteri memnuniyetini sağlamayı kendine amaç edinen otel işletmeleri, ait oldukları sınıfta, müşteri beklenti ve memnuniyetini karşılayacak tarzda kendilerini sürekli olarak yeniden yapılanmaya uygun bir örgütsel yapı oluşturmaları gerekir.

İnsanların çeşitli sebeplerle yer değiştirmelerinden dolayı otel işletmelerine sürekli bir talep vardır (Foster, 1992a: 4). Bu nedenle günümüzde otel işletmeciliği dünyanın önemli iş kollarından birisi haline gelmiş bulunmaktadır (Çakıcı vd., 2002: 2). Dünya Turizm Örgütü, 2005 yılında dünya genelinde turist sayısının bir önceki yıla göre yüzde 5.5 oranında artarak 808 milyon kişiye yükseldiğini açıklamış ve artışın 2006 yılında ise % 4 ile 5 arasında gerçekleşeceğini (www.trt.net.tr) açıklamıştır. Uluslararası düzeyde turizme katılan turist sayılarındaki bu sürekli artış, otel işletmeciliğinin gelişiminin devam edeceği ve ulusal ve uluslararası boyutta yeni otel işletme yatırımlarına devam edileceğinin önemli bir göstergesidir.

A) OTEL İŞLETMELERİ KAVRAMI

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

Literatürde otel işletmesinin tanımlanması konusunda birçok tanım yapıldığı görülmektedir. Çoğunlukla otel işletmesinin işlevleri üzerinde odaklanan tanımlar arasında “*yapısı, teknik donanımı, konforu ve bakım koşulları gibi maddi; sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında karşılamayı meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış bir işletme*” (Olalı ve Korzay, 1993: 25) veya “amaçlarına uygun olarak müşterilerin beklentilerini karşılamak için çeşitliliği zengin olan hizmet üreten ve sunan, ürettikleri bu hizmetleri belli bir hizmet kalitesi, mimari, konfor, teknoloji ve personel hizmet anlayışı çerçevesi içerisinde yerine getirmeye çalışan işletme (Çakıcı vd., 2002: 2; Eraslan, 2004: 3) örnekler olarak sayılabilir.

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

B) OTEL İŞLETMELERİNİN TARİHSEL GELİŞİMİ

İnsanoğlu antik çağlardan beri ticari, sosyal, sportif, dini veya daha farklı nedenlerle seyahat etmişlerdir. İnsanların, tarihin her devrinde değişik nedenlerle yer değiştirdikleri ve han ve kervansaray gibi konaklama tesislerini kullandıkları görülmüştür.

Eski Yunan ve eski Roma döneminden kalan yazılı belgeler ile İncil'deki bilgiler, bu hanlar yolcuların ve hayvanların yeme-içme ve barınma ihtiyaçlarını karşıladığını teyit etmektedir (Aktaş, 2002: 26). Ortaçağ da insanların yer değiştirme sıklığının artmasıyla birlikte hancılığın geliştiği görülmektedir. 1760 yılların sonunda “otel” kavramı ilk kez Fransa'da daha sonra ise İngiltere de telaffuz edilmeye başlanmıştır (Oral ve Kurgun, 1997: 6; Maviş, 1994: 45). Bu dönemde özellikle İngiliz hanları, Avrupa otelciliğinin öncüsü durumuna gelmiştir. Onaltıncı yüzyılda İngiltere'deki hanlara benzer yapılaşmanın Amerika da başladığı görülmektedir. Şener'e (2001a:6) göre Amerika'da 1784 yılında kurulan 70 odalı “City Hotel” bugünkü anlamda ilk otel olup; bunu 1829 da Boston da açılan 170 odalı “Termont House” adlı otel izlemiştir.

Türkiye'de ise otelciliğin tarihi gelişiminin başlangıç noktası olarak Selçuklu ve Osmanlı dönemlerinde ticaret yolları güzergâhında yapılan hanlar ve kervansaraylar gösterilebilir (Maviş, 2006: 8). Türkiye'de modern anlamda ise ilk otel işletmesi 1892 yılında İstanbul'da hizmet vermeye başlayan “Pera Palas” otel olup; bunu 1931 de hizmete açılan “Park Otel” ve 1955 açılan “İstanbul Hilton” izlemiştir (Denizer vd., 1998: 11). Türkiye'de otelciliğin belli bir standarda kavuşması ancak 1980'li yılların başlarında gerçekleşmiştir. 1982 yılında çıkarılan 2634 sayılı “Turizm Teşvik Kanunu” ile Türk turizmine yeni bir açılım getirilmiştir. Söz konusu tarihten itibaren Türkiye'de otelcilik sektöründe batı standartlarında otel işletmeleri kurulmaya başlanmıştır (Resmi Gazete, 1982, Boz, 2002: 37; Andaç, 2004: 16).

C) OTEL İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ

Otel işletmelerinin özellikleri, fiziksel ve yönetsel özellikler ve hizmet özellikleri olmak üzere iki ana başlık altında toplanabilir.

1. Otel İşletmelerinin Fiziksel ve Yönetsel Özellikleri

Otel işletmeleri, kendisine has yapısı ve fiziksel unsurları ile yönetim organizasyon, işgören ve pazarlama gibi bileşenleri düzenler ve uygular. Otel işletmeleri, karar alma sürecinde otelcilik sektörünün kendine has yapısını ve özelliklerini dikkate almak durumundadır (Çakıcı vd., 2002: 8). Bu bağlamda otel işletmeleri, konaklama sektörünün maddi ve estetik standartlarına uyum göstermeli ve değişen işletme içi ve dışı faktörleri izleme konusunda sorumlu davranmak durumundadır (Olalı ve Korzay, 1993: 24). Bu durum, otel işletmelerinin genel özellikleri ile birlikte faaliyet bölümleri, yöneticiler ve işgörenler arasında yönetimin işlevsel olmasını gerektirmektedir. Bu kapsamda turizm sezonunun mevsimlik özelliğine bağlı olarak faaliyet gösteren kıyı bölgesinde faaliyet gösteren otel işletmeleri, yazın yoğunlaşan çalışmalarını daha etkin kullanmak zorundadırlar (Vallen and Vallen, 2005: 23).

a) Fiziksel Yapı ve Donanım

Otel işletmelerinin fiziksel yapısı müşterinin hafızasına yerleşecek bir tarzda dizayn edilmelidir. Bu amaçla otel işletmeleri, tüm görünebilirlik unsurlarını gözden geçirmeli ve bu unsurların her birinin arzulanan otel imajını hedef müşterilere yansıttığından emin olmalıdırlar. Son yıllarda dış doğal peyzaj ve içeride ışık ve bitkilerin kullanımı, farklılık yaratmak gibi yatırımlar otel görünebilirliğini artırmada en çok kullanılan yöntemlerdir. Bu konuda bazı ülkelerde hükümetlerin otel işletmelerine

uymaları zorunlu olan ciddi görsel kurallar uyguladıkları bilinmektedir (Kotler vd., 1998: 54).

Otel işletmelerinin tasarımında üç değişken söz konusudur. Bunlar; kuruluş yeri ve mekânı, pazar ve aracı kuruluşların istekleri, zaman ve maliyettir (Lawson, 1995: 39). Otel odalarının biçimi, öncelikli olarak mimari bir karara dayanmasına rağmen, odaların ölçüsü ise finansal ve pazarlama faktörlerine göre belirlenmektedir (Vallen ve Vallen, 2005: 117; Rutes vd., 2001: 78). Müşterilere tahsis edilen odalarda ve diğer hizmet alanlarında sağlık koşullarına uygun estetiği önemseyen donatım araçları yer almalıdır. Otel işletmeleri, tesisatı ve donatımı ile müşterilerin konfor ve yardım isteklerine cevap verebilmelidir.

Otel işletmeleri fiziksel yapılarıyla olduğu kadar donanımıyla da müşteri gereksinimlerine cevap verebilecek nitelikte olmalıdır (Olalı ve Korzay 1993: 24-26). Müşteri odası, otelin ürünüdür. Dolayısıyla, odanın şekli, ölçüsü müşteri memnuniyeti açısından kritik bir faktördür. Geçmişten günümüze kadar müşteri odalarının mimari şekillerinde pek fazla bir değişiklik olmamıştır.

Genel olarak otel odalarının şekilleri; kare, dairesel, iç ve dış bukey bina şekillerine göre değişim göstermekte olup, müşteri memnuniyetini etkileyebilmektedir (Vallen ve Vallen, 2005: 116). Ayrıca, fiziksel çalışma ortamının işgörelere sunduğu olanaklar, yapılan işin kalitesi, müşteri memnuniyeti ve iş verimliliği üzerinde önemli pozitif etkileri olduğu bilinmektedir. Buna karşın otel bölümlerindeki yetersiz havalandırma sistemleri otel işgörelarını ve otel müşterisini olumsuz yönde etkilediği gözlemlenmiştir (Oral, 2005: 394).

Otel işletmelerinde müşterilerin yorgunluğunu giderebilme anlayışını simgeleyen “uyku satıyoruz” felsefesi otel işgörelarının ve teknik donanımın ortak amacı olmalıdır. Bu nedenle otel işletmelerinde oda donanımının bu amaç doğrultusunda dizayn edilmesi ve hizmetlerin sunumunda sürekliliğin sağlanması büyük önem taşımaktadır. Müşteriler, odalardan sonra zamanlarının büyük çoğunluğunu restoran ve barlarda geçirmektedirler. Bu nedenle odaların yanında restoran ve barlar için de aynı özen gösterilmeli ve restoran ve barlar gerek görünüş, gerekse koku, estetik, ışık gibi açılardan müşterileri memnun edecek şekilde dizayn edilmelidir.

Öte yandan otel işletmeleri, maddi unsurların ötesinde her durumda müşterilerin sosyal ve psikolojik açılardan ihtiyaçlarını karşılayabilmesi gerekir. Şu halde müşteri beklentilerini önemseyen bir otel işletmesi, müşterilerin psikolojik ve fizyolojik ihtiyaçlarına cevap verebilecek donanımlara sahip olması gerekir (Olalı ve Korzay, 1993: 26).

b) Yönetim ve Organizasyon

İnsanlar fiziksel, biyolojik ve psikolojik sınırlamalardan ötürü amaçlarına ulaşabilmek için başkalarıyla işbirliği yapmayı bir ihtiyaç olarak görmektedirler (Alpugan vd., 1997: 115). Öte yandan, ekonomik amaca dayalı bir biçimde kurulan işletmelerde de parasal, teknolojik ve işgücünden oluşan kaynaklarının en uygun bir şekilde kullanılması zorunluluğu vardır (Ertürk, 1998: 93). Bu nedenle işletme kaynaklarının etkili biçimde kullanılma zorunluluğu işletmelerde yönetim kavramını önemli hale getirmektedir. Yönetim, bir örgüt içinde diğer insanlar vasıtasıyla işlerin yapılmasıdır (Goodwing vd., 2005: 5). Yönetim kavramının içinde başta işgörenler olmak üzere işletme kaynaklarının arzulanan hedefler doğrultusunda etkin ve verimli kullanımı için işbirliği ve sağlanan işbirliğinin belirli bu hedefe doğru yöneltilmesi gerekliliği vardır.

Eren (1996: 4), ideal bir işletme yönetiminin temel özellikleri aşağıdaki gibi özetlemektedir:

“Yönetim bir veya birden fazla amacı gerçekleştirmeye yönelik olup, belirli bir takım beşeri ve parasal kaynakları serbestçe kullanabilme yetkisini gerekli kılar. Bu kaynakları kullanacak bir yönetici en azından da bir yönetilen insanın olması gerekir. ... Yöneticinin yönetilenlere düşündüklerini ve verdiği kararları yaptırabilecek kişisel bir otorite kurmasını gerektirir. Yönetim, herkesin her şeyi yapması yerine her insanın bilgi, yetenek ve tecrübesi doğrultusunda işleri ekonomik biçimde yapacak şekilde uzmanlaşmasını zorunlu kılar. Beşeri ve ekonomik kaynaklar arasında uygun bir uyum olmalı ve bunlar arasındaki işbirliği en fazla faydayı sağlayacak zaman süreci içerisinde kullanılmasını gerektirir”.

Kuşkusuz yönetimin yukarıda açıklanan özellikleri otel işletmelerinin yönetimi için de geçerlidir. Öncelikli olarak, yönetimin işlevleri olan; planlama, organizasyon, koordinasyon, yürütme ve denetleme basamakları otel işletmeleri tarafında hayata

geçirilmesine ihtiyaç vardır. Tabii ki tüm bunların gerçekleştirilmesi için otel yöneticisi konumunda bulunanlar ile işgörenlerin otel bölümlerinin faaliyetleri hakkında yeterince bilgiye sahip olmaları gerekir. Çünkü diğer işletmelerde olduğu gibi otel işletmelerinde de işletme başarısı için bölüm yöneticileri kilit rol oynamaktadır (Goodwing vd., 2005: 10). Bölüm yöneticileri, otelin genel politikalarını, bölümünde uygulamak ve bölüm işgörenlerini belirlenen hedefler doğrultusunda yönlendirmekten sorumludurlar. Bölüm yöneticileri aynı zamanda, otel üst yönetimi ile bölüm işgörenleri arasında iletişimi sağlamak gibi bir misyonu da yerine getirmek durumundadırlar.

Otel işletmelerinin temelde müşterilerin psikolojik duygularının tatmin edilmesine yönelik hizmetler üreten işletmeler olduğu dikkate alınır, yöneticilerin üretim girdilerinin nitelik ve niceliğini belirlerken sürekli olarak hizmetin insani boyutunu göz önünde bulundurmaları gerekir (Barutçugil, 1989: 100). Bu yüzden günümüz otel işletmelerinin yöneticisi konumunda bulunanların yönetim, psikoloji, ekonomi, mühendislik, mimarlık, muhasebe, yiyecek-içecek teknolojisi, pazarlama, hukuk gibi konularda bilgi sahibi olmaları gerekir (Maviş, 1994: 70).

Yönetimde istenilen hedeflere ulaşmak için beşeri ve teknik yapının koordineli bir şekilde düzenlenmesi de büyük önem taşımaktadır. Bu da ancak iyi bir organizasyon ile sağlanabilir. “İyi bir resim bin kelimeye bedeldir (Olalı ve Korzay, 1993: 298)” sözü bir işletme açısından organizasyonun ne denli önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Organizasyon, *“işletmenin amaçlarına erişebilmesi için hangi işlevleri yapması gerektiğine ve bu işlevleri yapacak kısımların birbiriyle eşgüdümlü çalışacak şekilde oluşturulmasına, bu organlarda çalıştırılmak üzere gerekli olan beşeri ve maddi sermaye unsurlarının tedariki ve uyumlu hale getirilmesine ilişkin süreçlerden oluşması”* olarak tanımlanabilir (Eren, 1996: 144)

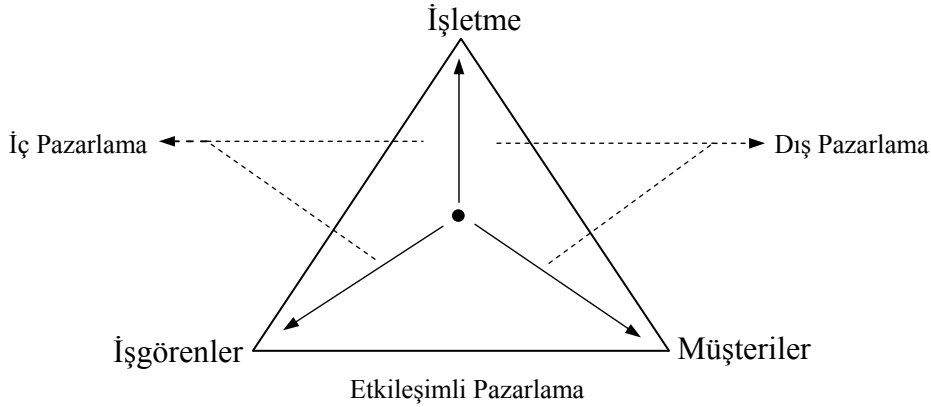
Beşeri ve teknik yapının koordineli bir şekilde düzenlenmesi anlamına gelen organizasyon sonucunda da karşımıza örgüt yapısı çıkmaktadır. Bu yapı, bireye yönelik bir eylem değildir. Dolayısıyla faaliyetler ve görevler belirlenirken uzmanlaşmadan yararlanma, kontrolü kolaylaştırma, eşgüdüme yardımcı olma, faaliyetlere yeterince önem verme, yerel koşulları ve masrafları boyutlarını ortaya koyma gibi hususlar göz önünde bulundurulmalıdır (Can, 1991: 100).

Otel işletmelerinde organizasyon çalışması yapılmadan önce, işletmedeki tüm faaliyetler ayrıntılı olarak incelenmeli, üretim ve destekleyici hizmet bölümleri birbirinden ayrılmalıdır. Bunun anlamı, otel işletmesinde işgören politikasının yapılması ve böylece görev dağılımının olumlu sonuçlarından yararlanılmasıdır (Olalı ve Korzay, 1993: 295). Otel işletmeleri açısından organizasyon hedefleri; oteli belirlenen amaçlarına ulaştıracak işlerin tespit edilmesi, oteldeki temel iş tanımları ve bölümünün kararlaştırılması, temel işbölümü içinde organizasyonda yer alacak bölümlerin belirlenmesi, bölümler arası yetki ve sorumlulukların belirlenmesi, bölümlerin şematik olarak dağılımının yapılması şeklinde ifade edilebilir (Batman, 1999: 90).

c) Pazarlama

Pazarlama, bir toplumun gereksinimleri ile o toplumun bu gereksinimlere verdiği veya vereceği cevaplar arasında bir köprü işlevi görür. Pazarlamayla ilgilenen kişiler, pazarlamaya çeşitli anlamlar yüklemekte ve pazarlamayı farklı biçimlerde tanımlamaktadır. Tek'e (1997: 5) göre pazarlama "*ürün, hizmet, faaliyet, kişi, yer, örgüt ve fikirlerin, değişim süreci aracılığıyla, istek ve gereksinimleri belirlemeye, şekillendirmeye ve karşılamaya yönelik insan faaliyetleridir*". Cemalcılar (1994: 28-29) ise pazarlamayı "*kişilerin ve örgütlerin amaçlarına uygun biçimde değişimi sağlamak üzere, malların, hizmetlerin ve düşüncelerin yaratılmasını, fiyatlandırılmasını, dağıtımını ve satış çabalarını planlama ve uygulama süreci*" olarak tanımlamaktadır. Görüldüğü gibi pazarlama tanımında öne çıkan ortak nokta, üretim öncesinde başlayan ve satış sonrasında da devam eden bir faaliyet olmasıdır.

Pazarlamanın temel hedefleri arasında müşteri beklentilerini karşılamanın yanı sıra pazarlamanın faaliyetlerinin sürekliliğinin sağlanması vardır (Morrison, 1989: 4). Bu yüzden işletmelerin başarısı için pazarlama faaliyetinin kritik bir önemi vardır. Kotler vd. (1998: 45), pazarlama faaliyetini iç, dış ve etkileşimli pazarlama olarak üç ana başlık altında toplamaktadır.



Şekil 1: Pazarlama Faaliyeti

Kaynak: Kotler vd. 1998: 45.

Burada iç pazarlama, müşteri memnuniyeti için tüm müşteriyle temas halinde olan ve diğer destek hizmeti veren işgörenlerin bir ekip olarak çalışmaya motive edilmesi ve eğitiminin zorunluluğunu ifade etmektedir. İşletme içindeki işgörenleri hedef alan bir pazarlama olan iç pazarlama, dış pazarlama faaliyetlerinden daha önce yapılmalıdır. İç pazarlama bir süreç dâhilinde yapılmaktadır. Bu süreç dört temel unsurdan meydana gelmektedir (Kotler vd.;1998: 320). Bu süreci şu şekilde sıralayabiliriz: Hizmet kültürünün oluşturulması→ İnsan kaynakları yönetimine yönelik bir pazarlama yaklaşımının gerçekleştirilmesi→ İşgörelere pazarlama bilgilerinin yayılması→ Ödüllendirme ve tanıma sisteminin uygulanması.

Dış pazarlama ise etkileşimli pazarlama da algılanan hizmet kalitesinin çoğunlukla hizmet alışverişi (etkileşimi) anındaki müşteri-satıcı etkileşmesinin kalitesine bağlı olduğu anlamına gelmektedir. Hizmet pazarlamasında, hizmet kalitesinin başarısı hem hizmeti verenin hem de hizmetin sunum kalitesine bağlıdır (Kotler vd., 1998: 45).

Otel işletmelerinin fiziksel alanlarını geliştirmesi, yeni ve modern tesislere olan ilgi ve oda sayısındaki artış, dağıtım kanallarındaki gelişmeler, müşteri beklenti ve davranışlarındaki değişimler, bu alandaki talebi ele geçirme ve pazardan büyük pay kapma açısından otel işletmeleri arasında rekabeti hızlandırmıştır. Bu durum pazarlama konusunu otel işletmeleri açısından daha fazla önemli hale getirmiştir (Timur, 1996:

189). Dolayısıyla günümüzde pazarlama, otel işletmelerinin başarısı için adeta zorunlu bir faaliyet haline gelmiştir.

Otel pazarlaması, “müşterinin ihtiyaçlarını ve isteklerini araştırma, bu ihtiyaçları ve istekleri tatmin etmek için ürün/hizmet karmasını oluşturma, örgütün hissedarları ve yönetimi için tatmin edici bir gelir düzeyi oluşturmak için ürün/hizmet karmasını tutundurmak ve satmak” demektir (Maviş, 1994: 272). Otel pazarlaması; otel işletmelerinin ilgili bölümlerinin üretmiş oldukları mal ve hizmetlere değer katarak bunları arzu edilebilir cazip ürünlere dönüştürmek için kullanılan bir araçtır.

Otel işletmelerinde pazarlama diğer herhangi bir sektörde olduğu gibi iç ve dış faktörlere göre belirlenmekte ve yönetilmektedir (Nykiel, 2005: 124). Buna göre iç faktörler, olarak görev bildirgesi, hedefler ve işletme hedefleri kapsamaktadır. Dış faktörler ise çevresel faktörleri içermektedir.

Otel işletmelerinde pazarlama modelleri, otelin mevcut ve potansiyel müşterilerinin ihtiyaçlarına ve beklentilerine uygun bir biçimde düzenlenmesiyle başlar (Batman, 1994: 121). Bu faaliyet, pazar araştırması olarak bilinir. Pazar araştırması, müşterilerin mal ve hizmetleri kullanım şekilleri ile tercihlerini belirlemeyi ve doğru kararlar almaya katkıda bulunacak biçimde pazarlar ve ürünler hakkında bilgi sağlamayı amaçlar. Pazar araştırması, aynı zamanda müşterilerin nelerden hoşlanıp hoşlanmadığıyla ilgili alışkanlıklarını öğrenmeye ve sınıflandırmaya çalışır (Nykiel, 2005: 128).

Müşteri beklentilerinin belirlenmesi ve bunların tatmin edici bir şekilde karşılanması otel pazarlamasının temel amacı olmalıdır. Bu amacın gerçekleşmesi ancak otel işletmelerinde pazarlama araçlarının etkin kullanımı ile mümkün olabilecektir. Bunun içinde otel işletmelerinde pazarlama açısından SWOT analizinin yapılması büyük önem taşımaktadır. Ayrıca, müşteri memnuniyet indeksleri, müşteri algılama denetimi, fark analizi (GAP) ve diğerlerine ait verilerin incelenmesi de otel pazarlamasında dikkate alınması gereken konular olarak karşımıza çıkmaktadır (Nykiel, 2005: 133).

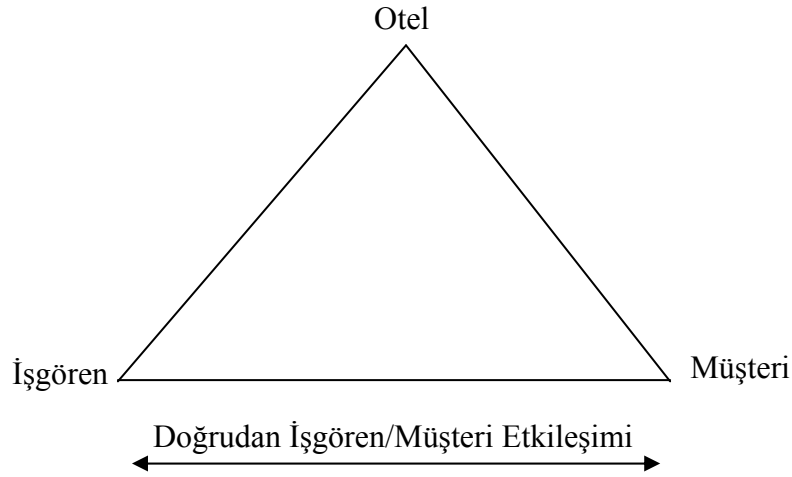
Ancak burada hemen belirtelim ki, otel işletmelerinde pazarlama faaliyetleri diğer fiziksel mallara göre daha zordur. Otel işletmelerinde müşteriye somut bir örnek veya ürün sunulmaz; tüm algılanan değerler soyuttur (Olalı ve Korzay, 1993:387). Otel

işletmeleri, pazarlama amaçlarına ulaşmak için hedef kitlelerin beklenti ve ihtiyaçlarını dikkate almak ve onları memnun etmek zorundadır. Beklentileri karşılanan müşteriler zaman içerisinde sadık birer müşteri olacaklarından işletmenin gelir kaynaklarında süreklilik sağlanmış olacaktır (Torlak vd., 2002: 14). Bu amaçla otel işletmelerinde pazarlama, müşterilerin nitel ve nicel özellikleri üzerinde odaklanmaktadır. Nitel özellikler araştırmasında müşteri tercihlerinde, alım metotlarında, kullanım sıklıklarında ve gelecekte olabilecek talebi etkileyebilecek diğer faktörlerdeki önemli derecedeki artışlar ve azalışları tespit edilmeye çalışılır. Nicel özellikler araştırması ise müşterilerin tutumları, ilgi alanları, fayda arayışları, tercihleri gibi konulardaki değişimleri tespit etmeyi hedefler. Tüm bu araştırmalar, otelin pazarlamasından sorumlu olanlara stratejik pazarlama konusunda yol gösterir (Nykiel, 2005: 130).

Otel işletmelerinde pazarlama faaliyeti yalnızca pazarlama bölümünün değil hizmet üretiminde görev alan tüm işgörenlerin görevidir. Bundan dolayı otel işletmelerinde pazarlama, işletmenin felsefesinin bir parçası olmalı ve pazarlama işlevi bütün otel bölümlerinde işgörenlerin ortak sorumluluğu olmalıdır (Kotler vd., 1998: 318). Otel işletmelerinde pazarlamanın yukarıda bahsedilen kendine özgü özellikleri dikkate alınarak bir otel pazarlama stratejilerinin oluşturulması ve bunun hayata geçirilmesi büyük önem taşımaktadır.

d) İşgören Yönetimi

Otel işletmelerinde işgörenler ürünün ve pazarlama karmasının önemli bir parçasıdır. Bu özellik otel işletmelerinde insan kaynakları ve pazarlama bölümlerinin çok yakın işbirliği içinde çalışmalarını gerektiğini ortaya koymaktadır. Otel işletmeleri, müşteri iletişimi kuvvetli ve yetenekli işgörenleri işe alarak işgörenlerle müşteriler arasındaki olumlu ilişkileri destekleyecek politikalar geliştirmelidir (Kotler vd., 1998: 54). Şekil 2’de gösterildiği gibi otel işletmelerinde kaliteli hizmetin sunumu, ancak bütün otel bölümlerinin katılımıyla birlikte iç ve dış müşteri memnuniyetinin artırılması ile sağlanabilir (Öçer ve Bayuk, 2001: 26).



Şekil 2: Doğrudan İşgören/Müşteri Etkileşimi

Kaynak: Öçer ve Bayuk, 2001: 26.

İç müşteriler, otel işletmeleri içindeki işgörenlerdir. İş görenler, işletme içinde başkalarının çalışmalarından büyük ölçüde etkilenmektedir. İşgörenlerin amacı, müşterilerin beklentilerini karşılamaya yönelik ürün/hizmeti sunabilmek için planlı bir şekilde takım ruhu halinde çalışmaktır (Acuner, 2003: 28). Çünkü otel işletmelerinde işgörenler, müşterilerle daha fazla doğrudan ilişki içerisinde bulunurlar (Carmouyche ve Kelly, 1995: 4).

Dış müşteriler ise otel işletmeleri dışında yaşayan kişilerdir. Bu müşteriler çok farklı değerlere sahip olup; beklenti ve davranışlarında farklılıklar söz konusudur.

Hizmet anının gerçekleşme sürecinde durumsal faktörlerin önemli bir yeri vardır. Bu faktörler, özellikle müşteri ve hizmet sunan işgörenlerin davranışları üzerinde etkili olurlar. Buna örnek olarak müşteri ve işgörenlerin o anki ruh halleri ve o anda hizmetten yararlanan müşteri sayısının fazla olması gösterilebilir (Uyguç, 1998: 76).

İletişim uzmanlarının tespitleri ortaya koymaktadır ki beden dili, düşünce ve duyguları gösterir. Gülümseme, göz teması, el ve beden hareketleri, iyi giyinme beden dillerinden bazılarıdır. Otel işletmelerinde sıradan bir konaklama deneyimi ile sıra dışı

bir konaklama deneyimi arasındaki farkı ancak kişisel ve dostça beden dili sağlayabilir (Martin, 2003: 90-91).

Otel işletmelerinin hizmet işletmeleri içerisinde bulunması, bu işletmelerde işgören faktörünün önemini daha da artırmaktadır (Öztürk ve Seyhan, 2005b:171). Çünkü otel işletmelerinde hizmet üretimi ve sunumunda otomasyon kullanım alanlarının son derece sınırlıdır. Bu durum otel işletmelerinde işgören faktörünü önemli hale getirmektedir. Dolayısıyla otel işletmelerinde uzmanlaşmış işgörene olan gereksinim büyük önem taşımaktadır (Vallen ve Vallen, 2005: 77). Otel işletmelerinin temel özelliği, insanın psikolojik tatminine yönelik olarak hizmet üretmek ve sunmaktır (Barutçugil, 1989: 153). Bu nedenle hizmet kalite anlayışının gerçekleştirilmesi ve müşteri ile müşteriye hizmet verenler arasındaki ilişkilerin sağlıklı ve kaliteli olarak gerçekleşmesi, büyük ölçüde işletmede istihdam edilen işgörenin genel mesleki formasyonuna ve teknik öğretim seviyelerinin yüksek olmasına bağlıdır (Kılıç, 2000: 50). Hizmet üretim sürecinde işgörenden en iyi biçimde yararlanmak yöneticilerin yeterliğine ve büyük ölçüde beşeri ilişkilerin, başarı derecesine bağlıdır (Tortop, 1999: 11). Bu nedenle, işgören ihtiyacının belirlenmesi ve bu ihtiyacın karşılanması için gerekli eğitim ve öğretim planlamasının yapılması, işgörenlerin standartlarını yükseltecek olup müşteri memnuniyeti açısından faydalı olacaktır (Kılıç, 2000: 50). Yeterli ve nitelikli işgörene sahip bir otel işletmesi, başarı için gerekli koşulları taşıyor demektir.

2. Otel İşletmelerinde Hizmet Kavramı ve Hizmetin Özellikleri

Otel işletmelerinde hizmet alanlar da hizmeti sunanlar da insandır. Bu nedenle, otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan konaklama hizmetleri, “insan süreçli hizmetler” olarak kabul edilmektedir (Üner, 1999: 11). Otel işletmeleri, gerek iş görüşmelerinde, toplantılarda ve konferansların düzenlenmesinde, gerekse eğlence ve konaklama hizmetlerinde sağlamış oldukları kolaylıklar nedeniyle önemli role sahiptirler. Bu bakımdan otel işletmeleri, çeşitli ürün ve hizmetler için perakende dağıtım, yeterli haberleşme ve ulaştırma faaliyetleri kadar, ekonomiler ve toplumlar için vazgeçilmez öneme sahiptirler (Gökdeniz ve Dinç, 2003: 14).

a) Hizmet Kavramı ve Hizmetlerin Özellikleri

Kuşkusuz hizmet etme kavramı ve hizmetler sektörü, otel işletmelerinin en önemli konularından birisini oluşturmaktadır. Otel işletmeleri bir yana, günümüzde fiziksel mal üreticisi birçok firma dahi yönetsel stratejilerini üretim-odaklı değil, hizmet-odaklı olarak belirlemekte ve uygulamaktadır.

Uyguç (1998:8), hizmeti “üretildiği yerde tüketilen bir iş veya eylem, bir performans, sosyal olay veya çabalar” olarak tanımlamaktadır. Grönroos (1990: 27) ise hizmeti, “mutlaka olmasa da doğal olarak az ya da çok dokunulmaz bir yapısı olan, müşteri ve hizmet personeli ve hizmeti sağlayanın fiziksel kaynakları veya malları ve sistemleri arasındaki etkileşim anında oluşan ve müşteri problemlerine çözüm olarak sağlanan bir faaliyet ya da faaliyetler dizisi” olarak tanımlamaktadır.

Hizmet, yapısı itibariyle normal ürünlerden bazı farklılıklar arz etmektedir. Baytok (2006: 133), hizmetin girdi, üretim ve çıktı olarak normal ürünlerden farklı yönlerini aşağıdaki gibi özetlemektedir:

- Girdi: Hizmet, üretim sürecinde müşteriye bağımlılık üretim ve tüketimin eşzamanlı olmasına bağlı olarak, endüstriyel üretim sürecinden daha önemlidir. Özellikle hizmet üretim sürecine müşterinin aktif olarak katılımı girdinin belirsizliğini ve kontrolünü ortaya koymaktadır.
- Üretim: Hizmetin üretim ve tüketim aşaması aynı anda gerçekleşmektedir. Hizmet talebinin ortaya çıkması ile birlikte hizmetin üretim süreci de gerçekleşmektedir. Bu durum endüstriyel ürünlerde farklılık göstermektedir. Endüstriyel ürünlerin üretim aşamasında tüketicinin doğrudan bir katkısı bulunmamaktadır. Buna bağlı olarak da endüstriyel ürünler önce üretilmekte daha sonra tüketilmektedir. Diğer önemli bir ayrım da endüstriyel ürünlerin üretim ve tüketimi arasında belli bir zaman aralığı bulunmaktadır.
- Çıktı: Hizmetler, mal veya ürünle karşılaştırıldığında dokunulmazdır. Mal fiziksel bir olgu veya unsurdur, hizmet ise çaba veya eylemdir. Bir birey hizmete sahip olmamakta sadece öznel bir deneyim olarak onu yaşamaktadır.

Hizmetin gerçekliği onu deneyim olarak tecrübe edenin aklında yer etmektedir.

Hizmetin dokunulmazlık, bozulabilirlik, ayrılmazlık ve değişkenlik dört temel özelliği vardır (Zeithaml vd.1985; Kotler vd. 1998; Williams ve Busswell, 2003; Akbar ve Fie, 2005: 48; Hays ve Hill, 2000: 1; Parasuraman, 1987: 39)

Bu özellikler hizmeti tanımlamanın yanında hizmetin mallardan farklı yönlerini de ortaya koymaktadır. Aşağıda hizmetin özelliklerine yukarıda sayılan özellikleri açıklanmaktadır:

Dokunulmazlık, kısaca hizmetin satın alınmadan önce dokunulamaması, test edilememesi, görülememesini ifade eden bir kavramdır (Kotler vd. 1998; 42). Dokunulmazlık, hizmetleri normal endüstriyel ürünlerden ayıran en temel özelliktir (Öztürk, 1998; 7). Hatta dokunulmazlık hizmetin diğer özelliklerine de kaynak olma vasfına sahiptir. Bir başka bir ifadeyle hizmetin bozulabilirlik, ayrılmazlık ve değişkenlik özellikleri, dokunulmazlığının bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır (Williams ve Busswell, 2003: 85).

Hizmetler dokunulmazlık özelliklerine göre değişiklik göstermektedir. Örneğin eğitim, danışmanlık gibi hizmetler dokunulmazlığı en yüksek; buna karşın fast-food restoranlar ve oteller ise dokunulabilir unsurları çok yoğun hizmetlerdir. Gerçekte tüm hizmetler dokunulabilir özellikler taşımaktadır. Örneğin bir eğitim kurumunun, hastanenin, otelin, bankanın binaları, ulaşımda uçaklar ve sportif aktivitenin gerçekleştirildiği salonlar dokunulabilir özelliklerdir. Ancak tüm bu fiziki unsurlar dokunulabilir olsalar da gerçek hizmet ancak satın alındığında (gerçeğin anı) algılanır (Kurtz ve Clow, 1998: 10). Bir başka ifadeyle örneğin birey herhangi bir otele gittiğinde otelin var olan fiziki unsurları bireye hizmetin sunulabilmesi için oluşturulmuş alt yapı özelliğindedir ve birey hizmet olarak otel tarafından sunulan hizmetin gerçekleşme anını satın almış olmaktadır.

Hizmetin bir diğer özelliği de bozulabilirliktir. Bozulabilirlik, hizmetin ürün olarak stoklanamaması veya saklanamamasını ifade etmektedir. Hizmet üretimi ve tüketiminin aynı anda gerçekleşmesi, diğer bir ifade ile “zaman” satılması söz konusudur. Örneğin iki yüz odası bulunan bir otelin bunların yalnızca yüzelli tanesini satması durumunda satılmayan elli odayı ertesi akşam ikiyüzelli oda olarak satması

mümkün değildir. Bu durumda oluşan gelir kaybı, satılmayan elli odadan değil; hizmetin bozulabilirliğinden kaynaklanmaktadır (Kotler vd., 1998; 44). Buna farklı örnekler verilebilir. Otel restoranında satılmayan kuver; otobüste, trende veya uçakta satılmayan koltuk; bir basket maçında boş kalan koltuk veya bir konserde boş kalan koltuklar bunun tipik örnekleridir. Ancak endüstriyel mallarda bu durum farklılık arz etmektedir. Çünkü endüstriyel ürünlerin stoklanması ve talep olduğunda satılması mümkündür.

Hizmetin ayrılmazlık özelliği, bir bütünlüğü yani hizmetin üretim ve tüketiminin eş zamanlı olmasını ifade etmektedir. Endüstriyel ürünler, önce üretilip sonra satılabilmesi mümkündür. Ancak bu durum hizmetler için geçerli bir özellik değildir. Hizmetin oluşabilmesi için hizmet sağlayıcısı ile yararlanıcısının mevcudiyeti gereklidir. Çünkü müşteri işgören etkileşimi hizmet ürününün bir parçasıdır (Kotler, vd. 1998; 43).

Hizmetin bir başka özelliği de değişkenliktir. Bilindiği gibi hizmet üretiminde temel girdinin insan olması değişkenliğin temel unsurudur. Değişkenlik, hizmetin deneyim olarak öznelliğinin (sübjektiflik) bir sonucu olarak da ortaya çıkabilmektedir. *“Her müşterinin beklentileri ve hizmet deneyimleri farklıdır. Dolayısıyla hizmetlerde türdeş olmama insan etkileşiminin bir sonucudur”* (Öztürk, 1998; 8). Örneğin aynı otel restoranında yemek yiyen iki müşterinin restoranın hizmet sunumu ile ilgili algıları birbirinden farklı olabilmektedir. Bu durum olumsuz düşünen müşteri açısından yediği yemek veya hizmeti sunan servis işgöreni ile yaşadığı olumsuz bir deneyimden veya daha önce yemek yediği ve kendisinde olumlu yönde izlenim bırakmış başka bir otelin restoranı ile yapmış olduğu karşılaştırmadan kaynaklanabilmektedir.

Hizmetin değişkenlik özelliği, üretimde insan faktörüne bağlı olarak hizmetin otomasyona ve standartlaştırmaya uygun olmaması sonucunu doğurmaktadır. Hizmetin standartlaştırılmaması, kalite kontrolünü güçleştirmektedir. Bu çerçevede bazı işletmeler hizmet üretim anına yönelik standart prosedürler geliştirmişler ve üretimde teknolojiyi kullanarak verimliliği artırma yoluna gitmişlerdir. Örneğin, McDonald's'ın müşterilerin kasaya sipariş için geldikleri anda işgörenin ne söyleyeceği, hangi sırayla bilgi ve talepleri öğreneceğini ayrıntılı olarak açıklayan görev tanımları bulunmaktadır

(Morgan,1998: 26). Buna karşın bazı işletmeler ise bu uygulamanın tam aksine, hizmet üretim anını bireyselleştirerek hizmet kalitesini arttırma yolunu tercih etmişlerdir.

b) Otel İşletmelerinin Özellikleri

Otel işletmeleri; farklı nedenlerle buldukları yer dışında bulunan müşterilerin öncelikli olarak, konaklama, yeme-içme ve diğer beklentilerini karşılayan ekonomik ve sosyal içerikli işletmelerdir. Bu işletmelerde sunulan hizmetlerin başıca özellikleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Otel işletmeleri'nin en önemli hizmet özelliklerinden birisi zamana karşı duyarlı olması ve zaman satmasıdır (Emeksiz ve Yolal, 2005: 2). Otel işletmelerinde müşterilere sunulan hizmetler ve imkânlar, talebin oluşması ile ortaya çıkar. Otelin bir odasının 24 saat içinde satılması gerekir. Şüphesiz o gün için satılmayan oda, işletme açısından ekonomik kayıptır. Otel odası satılmadığı durumda o günkü satışı başka bir güne aktarmak veya ertelemek mümkün değildir (Aktaş, 2002: 26).
- Otel işletmelerinde üretilen hizmetin üretimi ile müşterinin hizmeti tüketmesi eş zamanlı olarak gerçekleşmektedir. Üretimin ve tüketimin aynı zamanda gerçekleşmesinden dolayı müşteriye eksiksiz, mükemmel bir ürün sunulması olanağı bulunmamaktadır. Çünkü hizmetlerin “üretim sürecine” müşteri birebir katılmaktadır. Otel işletmelerinin bu özelliği, hizmet üretiminin ilk seferde eksiksiz ve kusursuz yapılması zorunluluğunu ortaya koymaktadır (Akbaba, 2005: 63).
- Sanayi işletmelerinin aksine, otel işletmeleri emek yoğun hizmet üreten işletmelerdir. Bir başka ifadeyle otel işletmeleri, işlevlerini yerine getirirken yoğun bir biçimde insan emeğine gereksinim duyan işletmelerdir. Odaların temizlenmesi, yatakların düzenlenmesi, restoranların servise hazır hale getirilmesi, oda servislerinin yapılması, müşterilerin karşılanması, müşterilerin odalarına çıkarılması ve uğurlanması gibi hizmetler insan gücüne bağlı olarak sunulan hizmetlerdir.

- Otel işletmelerinin sundukları hizmetlere olan talep, mevsimsel dalgalanmalar gösterir. Bu durum, işletme kârlılığını olumsuz yönde etkileyen bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.
- Otel işletmeciliği dinamik bir yapıya sahiptir. Çünkü otel işletmeciliği, sağlıklı ve modern yaşam felsefesini benimseyen, teknolojiyle ve işletmecilik anlayışıyla devamlı olarak farklılık gösteren bir faaliyet alanıdır. Otel işletmelerinin müşterileri, işletmede değişen konfor ve hizmet aktivitelerini sürekli olarak takip ederler. Otel işletmelerinin müşteriler, işletmede yapılan her yeniliğin kendileri için yapıldığını düşünürler ve bundan da hoşnut kalırlar.
- Otel işletmelerinde sunulan hizmetler bakımından bölümler ile işgörenler arasında yakın bir işbirliğinin olması gerekir. Otel işletmeleri, birbiriyle çok yakın ilişkiler içinde faaliyet yürüten, birden çok bölümden oluşan ticari ve sosyal işletmeler olduğundan bu işletmelerde çalışan işgörenler arasında sıkı bir işbirliğine ihtiyaç vardır. Örneğin, otel işletmelerinin herhangi bir bölümündeki işgörenin olumsuz davranışı müşterilerinin memnuniyet derecelerini negatif yönde etkileyebilmektedir.
- Otel işletmelerinde ağırlıklı olarak hizmet pazarlanmaktadır. Bu işletmelerde sunulan hizmetlerin dayanıksız olması nedeniyle çeşitli güçlüklerle karşılaşılması doğaldır. Buna tipik örnek olarak otel işletmelerinde arz-talebi dengelemede karşılaşılan güçlükler gösterilebilir.
- Otel işletmelerinde ürün ve hizmetlerin dağıtım yapısı fiziksel mallardan farklı olarak tersine işlemektedir. Müşteriler, otel işletmelerinin üretmiş olduğu mal ve hizmetleri satın almak için bu işletmelerin bulunduğu yerlere giderlerken; fiziksel mallar da ise bu mallar müşterilerin bulunduğu yere giderler. Yani, otel işletmelerinin üretim ve tüketimin birbirinden ayrılmaz olmaması nedeniyle müşterinin hizmetten yararlanabilmesi ancak müşterilerin otelin bulunduğu gitmesi ile mümkündür.
- Otel işletmelerinin yatırımları sermaye yoğun bir yapı sergilemektedir (Vallen ve Vallen, 2005: 12). Otel işletmelerinin kurulabilmesi ve faal duruma getirilebilmesi için büyük miktarlarda sermayeye ihtiyaç vardır. Bu

sermayenin önemli bir bölümünün de işletme faaliyete başlamadan önce sabit değerlere yatırılmak durumundadır. Bu durum, işletmede amortisman giderlerinin artmasına ve aynı zamanda işletmenin likidite olanaklarının daralmasına neden olmaktadır.

- Otel işletmelerinde risk faktörü de oldukça yüksektir. Bu işletmelerinin sundukları hizmetlere olan talebin kesin bir biçimde önceden belirlenmesi çok güçtür ve aynı zamanda ekonomik ve politik koşullara bağlıdır. Bu nedenle otel işletmeleri talep dalgalanmalarından anında etkilenmektedir. Otel işletmelerinde talep dalgalanmalarına neden olan bir başka unsur da otel işletmeciliğinin sezonluk bir iş olmasıdır. Bu nedenle, otel işletmeleri sezondan sezona göre farklı planlama yapmak durumundadırlar. Bu durum otel işletmelerinde risk faktörünü önemli hale getirmektedir.
- Fiziksel bir ürünü satın alan müşteri o ürünün sahibi olur ve istediği zaman ürünü başkasına satabilir (Orel ve Memmedov, 2003: 5). Oysaki otel işletmelerinde ürün ve hizmetlerin sahiplik ve sahipliliğin transfer edilmesi söz konusu değildir. Otel işletmelerinin müşterileri, otel işletmelerinin sundukları ürün ve hizmetleri ancak uygun bir zaman ve süre aralığında satın alabilmektedir.
- Otel işletmelerinde sunulan hizmetlerin önemli bir kısmı soyut niteliktedir. Örneğin, restoranda sunulan yemek müşteri deneyiminde, elle tutulabilir bir unsurdur. Benzer şekilde otelin atmosferi, dekoru, misafirperverlik gibi soyut unsurlar da, elle tutulabilir unsurlar kadar müşteri deneyiminde önemli unsurlarıdır (Hart ve Troy, 1986: 31).
- Otel işletmelerinin üretmiş oldukları hizmetlerin stoklanması mümkün değildir. Örneğin, uçak koltukları, otel odaları ve gemi kabinleri bunların başında gelmektedir.

D) OTEL İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI

Müşterilerin güvenilir konaklama ve yiyecek-içecek hizmeti sağlamak amacıyla otel işletmeleri çeşitli açılardan sınıflandırmaya tabi tutulmaktadır. Bu sınıflandırmalar otel işletmelerinin yıldızlarına göre yapılabildiği gibi, faaliyet süresine veya ulaşım ağları bağlantısına göre de yapılabilmektedir.

Otel işletmelerinin çeşitli açılardan sınıflandırmaya tabi tutulması ve her bir sınıflandırmada yer alan otel işletmelerinin otel kataloglarında yer alması, gerek ulusal, gerekse uluslararası müşterileri için bir güvence oluşturmaktadır. Buna bağlı olarak da müşteriler konaklama öncesinde; ödeyeceği fiyatla, beklentilerini karşılayacak oteli belirlemede kendisini rahat hissedeceklerdir (Olalı ve Korzay, 1993: 40). Böylece müşteriler, konaklama öncesi karşılaşılabilecekleri muhtemel zorlukları önceden bertaraf etme imkânına sahip olabileceklerdir. Otel işletmelerinin sınıflandırmaya tabi tutulması, aynı zamanda aynı sınıfta bulunan oteller arasında kalitenin iyileştirilmesi için de teşvik edici bir unsurdur (Lawson, 1995: 5).

Otel işletmelerinin sınıflandırılmasında genel olarak Dünya Turizm Örgütü'nün sınıflandırma yöntemi alınmaktadır. Bununla beraber bu örgütün sınıflandırması bazında yerel unsurları da içeren sınıflandırmalara rastlamak mümkündür. Yerel unsurları da içeren sınıflandırmaları iki grupta toplamak mümkündür: Birincisi, kamu kuruluşları tarafından yapılan resmi sınıflandırmalardır. İkincisi ise özel kuruluşlar tarafından yapılan ve bağımsız ticari organlar ile birliklerin otel işletmelerini denetlemesi ve değerlendirmesi esasına dayanan bağımsız sınıflandırmalardır (Lawson, 1995: 5). Bununla birlikte otel işletmelerinin sınıflandırması genelde hükümetler tarafından yapılmakta ve buna bağlı olarak da ülkelerin turizm mevzuatları hazırlanmaktadır (Lau vd., 2005: 47; Batman, 1999: 20).

Otel işletmelerinin sınıflandırmasına ilişkin olarak akademisyenler tarafından yapılan bilimsel sınıflandırmalar da mevcuttur. Örneğin Gray ve Liguori (2001: 21), otel işletmelerini geçici, kısa süreli ve kalıcı, uzun süreli faaliyet gösteren otel işletmeleri şeklinde sınıflandırırken; Angelo ve Vladimir (1991:59) otel işletmelerini fiyatlarına, yerleşim yerlerine, müşteri profiline, çok özel ihtiyaçlarına ve zincir üyesi olup-olmadığına göre sınıflandırmıştır. Walker (1999: 95) ise farklı bir sınıflandırma

biçimini orta atmakta ve otel işletmelerini bu işletmelerini konumu, fiyat ve sundukları hizmet zenginliğini esas alarak sınıflandırmaya tabi tutmaktadır.

Günümüzde otel işletmelerinin sınıflandırılmasında daha çok yerel ve ulusal unsurlar ön plana çıkmaktadır. Ulusal otel işletmeleri sınıflandırması zorunlu veya gönüllülük esasına dayanabilmekte, gruplandırma derecelendirme farklılıklar gösterebilmekte ve sınıflandırmada harf, rakam, yıldız, taç ve diğer semboller kullanılabilir (Lawson, 1995: 2). Dünya Turizm Örgütü ve Uluslararası Oteller ve Restoranlar Birliği'nin 'IH&RA 2004' başlıklı araştırmasına göre otel sınıflandırılmasında en çok kullanılan sembol yıldızdır (Lau vd., 2005: 47). Bununla beraber, Dünya Turizm Örgütü (DTO) ve Uluslararası Otel ve Restoranlar Birliği tarafından 26-27 Nisan 2004'de Rusya Federasyonu'nun St. Petersburg şehrinde düzenlenen konferansta; sağlam temellere dayanan objektif ve evrensel ölçütlerde kabul edilebilir bir otel sınıflandırmasına acilen ihtiyaç duyulduğu vurgulanmıştır (DTO, 2004).

Halen teoride ve uygulamada genel kabul gören sınıflandırmaya göre otel işletmeleri, konaklama amacına, faaliyet süresine, büyüklüğüne, ulaşım araçları bağlantısına, mülkiyet ve hukuki özelliklerine göre sınıflandırmaya tabi tutulmaktadır (Çakıcı vd, 2002: 5). Aşağıda otel işletmelerinin çeşitli açılardan sınıflandırmasına yer verilmektedir.

1. Konaklama Amacına Göre Otel İşletmeleri

Konaklama hizmetinin amacına göre yapılan sınıflandırmaya göre otel işletmeleri; termal, sayfiye, kongre ve dağ ve spor amaçlı oteller olarak tasnif edilmektedir (Çakıcı vd. 2002: 5). Termal otel işletmeleri, müşterilerine kaplıca, tedavi ve değişik banyo kürü olanaklarının yanı sıra dinlenmenin birlikte sunulduğu otel işletmeleridir. Sayfiye otel işletmeleri ise tatil, sağlık, eğlence ve dinlenme amacıyla seyahat eden müşterilere hizmet veren otel işletmeleridir. Kongre amaçlı otel işletmeleri de kongre, seminer, kurs çalışma grupları, komisyon toplantıları, sempozyum ve konferans gibi toplantı hizmetlerinin yanında konaklama hizmeti de sunan otel işletmeleridir. Dağ ve spor amaçlı otel işletmelerine gelince bu işletmeler, deniz, dağ, kaplıca, göl, yayla gibi

turistik çekim merkezi yakınında kurulan otel işletmeleridir. Bu işletmeler, temiz dağ havasından faydalanmak, dinlenmek, kış sporu yapmak isteyen müşterilere konaklama ve diğer hizmetleri sunan otel işletmeleridir.

2. Faaliyet Sürelerine Göre Otel İşletmeleri

Bu sınıflandırmada otel işletmesinin hizmet verdiği faaliyet süresi esas alınmakta ve faaliyet sürelerine göre otel işletmeleri, yıl boyu açık olan otel işletmeleri ve mevsimlik otel işletmeleri olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Buna göre yıl boyu açık olan otel işletmeleri, yılın 365 günü hizmet veren işletmeler olup; daha çok iş, ziyaret ve politik amaçlarla seyahat eden müşteriler tarafından tercih edilmektedir (Aktaş, 2002: 31). Bu tür otel işletmeleri, yaygın olarak büyük şehir, ulaştırma güzergâhları, ticaret ve kültür merkezlerinde kurulmaktadır. Mevsimlik otel işletmeleri ise kış veya yaz gibi tek sezon faaliyet gösteren işletmelerdir. Mevsimlik otel işletmelerinin faaliyet süresi, otel işletmesinin kuruluş yerine bağlıdır. Bu otel işletmelerinin hizmet süresi mevsim şartlarına bağlı olarak uzar veya kısalabilir. Mevsimlik otel işletmeleri genelde deniz kıyılarında, kış sporu yapılan bölgelerde yoğun olarak faaliyet gösteren işletmelerdir.

3. Büyüklüklerine Göre Otel İşletmeleri

Bu sınıflandırmada otel işletmelerinin sahip oldukları oda sayısı baz alınmaktadır. Bu sınıflandırmaya göre 25 veya daha az odaya sahip olan otel işletmeleri, çok küçük; 25-99 arasında oda sayısına sahip olan otel işletmeleri küçük; 100-299 arasında odaya sahip olan otel işletmeleri orta; 300 ve daha fazla odaya sahip olan otel işletmeleri ise büyük otel işletmeleri olarak kabul edilmektedir (Denizer vd., 1998: 7).

Otel işletmelerinin büyüklüklerine göre sınıflamada zaman zaman oda sayısı dışında çok farklı ölçütler de kullanılmaktadır. Örneğin bir otel işletmesinde çalışan işgören sayısı, toplam yatak sayısı, belli bir dönemde elde edilen gelir, pazar payı, sosyal ve kültürel alanlara ayrılan toplam alan gibi ölçütler otel işletmelerinin büyüklüğüne göre yapılan sınıflandırmada dikkate alınmaktadır. Dahası otel

işletmelerinin büyüklüğünü saptamada göz önünde bulundurulmuş bu niceliksel ölçütlerin yanı sıra otel işletme binasının yapısal özellikleri, dekoru, kullanılan araç ve gereçler, verilen hizmetin düzeyi, müşterileri için yaratılan imajı, sağlanan kolaylıklar, izlenen işletme politikaları, yönetimin ve organizasyonun yapısı gibi niteliksel ölçütlere de sınıflandırmada dikkate alınacak kriterlerdir (Timur, 1996: 117).

4. Ulaşım Araçları ile Olan Bağlantısına Göre Otel İşletmeleri

Ulaşım sektöründeki gelişmeler müşterilerin ulaşım araçlarını kullanım boyutunu ve seyahat biçimini etkilemektedir. Günümüzde ulaşım imkânları oldukça gelişmiş ve çeşitlenmiştir. Ulaşım ağındaki çeşitlenme otel yatırımcıları ve tur planlayıcıları tarafından dikkate alınan bir konudur. Ulaşım araçları ile bağlantısına göre; havaalanı, istasyon, şehir ve liman otel işletmeleri olmak üzere dört gruba ayrılmaktadır. Bu sınıflandırmada ölçüt olarak ulaşım merkezleri ile otel işletmeleri arasındaki mesafe dikkate alınmaktadır (Çakıcı vd., 2002: 6):

Havaalanı otel işletmeleri, ulusal ve uluslararası havaalanları yakınında kurulan, yolcu ve uçak personelinin kısa süreli konaklama ve diğer ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik hizmet veren işletmelerdir. İstasyon otel işletmeleri ise genellikle büyük ölçekli otobüs terminali çevresinde ve demiryolu istasyonlarında ve yakınında kurulan işletmelerdir. Şehir merkezindeki otel işletmeleri ise müşterilerine oda ve kahvaltı hizmeti sunan, ticaret merkezleri ya da turistik merkezlerde kurulan işletmelerdir. Liman otel işletmelerine gelince bu işletmeler, deniz yük taşımacılığının geliştiği şehirlerde veya turistik çekiciliği olan merkezlerde kurulan, gemi personeli ve gemi ile seyahat eden müşterilerin konaklama, yeme-içme ve diğer ihtiyaçlarını karşılayan işletmelerdir (Olalı ve Korzay, 1993: 35).

5. Mülkiyet Bakımından Otel İşletmeleri

Bu sınıflandırmaya göre otel işletmeleri özel, kamu ve karma bütçeli olarak üç gruba ayrılmaktadır. Buna göre bütün mal varlıkları ile özel kişilere ait olanlar özel,

bütün mal varlığı devlete ait olanlar kamu, ve mal varlıklarının bir kısmı kamu idaresine bir kısmı da özel müteşebbis ait olanlar karma bütçeli otel işletmeleri olarak sınıflandırılmaktadır (Olalı ve Korzay,1993: 44-46).

6. Hukuki Özellikleri Bakımından Otel İşletmeleri

Türkiye’de otel işletmelerinin sınıflandırılması ve niteliklerinin belirlenmesi Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından yayımlanan Yönetmeliklerle yapılmaktadır. Turizm Tesisleri Yönetmeliği’nin 19. maddesine göre otel işletmeleri; beş yıldızlı oteller, dört yıldızlı oteller, üç yıldızlı oteller, iki yıldızlı oteller ve bir yıldızlı otel işletmeleri olarak sınıflandırılan “Turizm İşletme Belgeli” otel işletmeleridir.

Resmi Gazete’de yayımlanan 2005/8948 sayılı Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik ile Turizm İşletme Belgeli otellerin özellikleri aşağıdaki gibi düzenlenmiştir (Resmi Gazete, 2005)

“Bir yıldızlı oteller, aşağıda belirtilen nitelikleri taşırlar;

- 1) *En az on oda,*
- 2) *Sadece yaz sezonu boyunca açık tutulan tesisler hariç olmak üzere girişte rüzgârlık, hava perdesi, döner kapı veya benzeri düzenleme,*
- 3) *Resepsiyon ve kapasiteye yeterli, rahat oturma imkânının sağlandığı lobiden oluşan kabul holü (Yeterli büyüklükte ayrı bir oturma salonu bulunması durumunda, belirtilen imkânın lobide sağlanması şartı aranmaz.),*
- 4) *Kahvaltı Ofisi ve kahvaltı salonu, yeterli büyüklükte oturma salonu veya lokanta bulunması durumunda bu mahaller kahvaltı verme amaçlı da kullanılabilir, yazlık tesislerde bu amaçla kullanılan salonun bir kısmı açık olabilir,*
- 5) *Yönetim odası,*
- 6) *Müşterinin ineceği veya çıkacağı kat sayısının üçten fazla olması halinde otel kapasitesi ile orantılı müşteri asansörü,*
- 7) *06.00–24.00 saatleri arasında büfe hizmeti,*

- 8) İlk yardım malzeme ve gereçleri bulunan dolap,
- 9) Odalarda dışarı ile doğrudan bağlantılı telefon hizmeti,
- 10) Oda sayısının en az yüzde yirmi beşine hizmet verebilecek sayıda kıymetli eşya kasası,
- 11) Genel mahaller ve yatak odaları döşemelerini tamamen kaplayan halı, seramik, parke gibi nitelikli malzeme.

İki Yıldızlı Oteller; bir yıldızlı oteller için aranılan şartlarla birlikte aşağıda belirtilen nitelikleri taşıyan en az 20 oda kapasiteli otellerdir.

- 1) İklim koşullarına göre genel mahallerde klima sistemi,
- 2) Yatak katlarında kat hizmetleri için ofis veya dolap,
- 3) Odalarda saç kurutma makinesi,
- 4) Odalara içecek hizmeti.

Üç yıldızlı oteller; iki yıldızlı oteller için aranılan şartlarla birlikte aşağıda belirtilen nitelikleri taşırlar:

- 1) İklim koşullarına göre odalarda klima sistemi,
- 2) Yatak sayısının yüzde yirmi beşi oranında oturma imkânı olan, lobiden ayrı düzenlenmiş oturma salonu,
- 3) İlave bir yönetim odası,
- 4) Odalarda televizyon,
- 5) Odaların yüzde ellisinde mini bar ile mevcut yiyecek ve içecek türlerine uygun servis malzemesi bulundurulması,
- 6) Yüzme havuzu veya ikinci sınıf lokanta veya kafeterya veya kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az elli kişilik çok amaçlı salon,
- 7) Çamaşır yıkama ve ütüleme hizmeti,
- 8) Rezervasyon işlemlerinin bilgisayarla yapılması,
- 9) Yirmi dört saat büfe hizmeti.

Dört Yıldızlı Oteller; üç yıldızlı oteller için aranılan şartlarla birlikte aşağıda belirtilen nitelikleri taşırlar:

- 1) Kabul holünde telefon kabinleri,*
- 2) Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının ikiden fazla olması halinde otelin kapasitesiyle orantılı, müşteri asansörü,*
- 3) Odalarda ve genel mahallerde klima,*
- 4) Odalarda; yatak örtüsü, mini bar, kıymetli eşya kasası,*
- 5) 06.00–24.00 saatleri arasında oda servisi,*
- 6) Kuru temizleme ile terzi hizmeti,*
- 7) Her katta kat ofisi düzenlemesi(Ayrık yerleşimler şeklinde düzenlenmiş tesislerde hizmetin aksamaması kaydıyla kat ofisinin her katta bulunması zorunlu değildir.),*
- 8) Satış mağazası,*
- 9) Çeşitli dillerde; süreli yayın, kitap gibi dokümanların yer aldığı okuma mahalli,*
- 10) Kapasitesi yüz kişiden az olmamak kaydıyla, tesis yatak kapasitenin yüzde ellisine hizmet veren birinci sınıf lokanta,*
- 11) Sürekli doktor hizmeti ve revir, müşterilerin bu konuda bilgilendirilmesi,*
- 12) Yeterli büyüklükte bagaj odası ve bu mahalde emanet hizmeti,*
- 13) Servis merdiveni veya asansörü, (ayrık yerleşimler şeklinde düzenlenmiş tesislerde servis merdiveni veya asansörü bulundurulmasına ilişkin esaslar Bakanlıkça belirlenir.)*
- 14) Personel sayısının en az yüzde onbeşi oranında konusunda eğitim almış personel,*
- 15) İdari personelin konusunda eğitilmiş veya en az beş yıl deneyim sahibi olması,*
- 16) Telefon, faks, internet bağlantılı bilgisayar gibi büro hizmetlerine yönelik çalışma ofisi,*
- 17) Odalara; mesaj bırakabilme sistemi ya da buna yönelik hizmet verilmesi.*

18) Ayrıca;

- Kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik çok amaçlı salon ve fuayesi,

- Kapalı yüzme havuzu,

- Açık yüzme havuzu,

- En az yüz kişi kapasiteli kabare, tiyatro, sinema etkinliklerinin yapılabileceği kapalı salon,

- Kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşen, en az yüz kişilik konferans salonu, fuayesi, salon ile bağlantılı en az iki çalışma odası, sekreterlik ve simültane tercüme hizmetleri,

- Kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik gece kulübü, diskotek veya benzeri eğlence imkanı veren ayrı bir salon,

- En az kırk metrekare büyüklükte aletli jimnastik, aerobik veya bilardo salonu, alarm sistemi bulunan sauna, Türk hamamı, mini golf, tenis veya voleybol sahası, trampolin, bowling salonu, go-kart pisti, kayak ve deniz sporları, squash salonu veya benzeri imkanlar sağlayan ünitelerden en az üç adedi,

- Pasta ve içki servisi verilen en az yüz kişilik salon,

- Türk mutfağından en az beşer adet sıcak ve soğuk yemekler ile tatlı çeşitlerinin de sunulduğu alakart hizmet verilen ayrı bir lokanta,

- Kafeterya ve snack bar,

Ünitelerinden en az üç adedi.

Beş Yıldızlı Oteller; yerleşme durumu, yapı, tesisat, donatım, dekorasyon ve hizmet standardı olarak üstün özellikler gösteren, dört yıldızlı oteller için aranılan şartlarla birlikte aşağıda belirtilen nitelikleri taşıyan en az yüz yirmi odalı otellerdir.

1) Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının birden fazla olması halinde otelin kapasitesiyle orantılı müşteri asansörü,

- 2) Odalarda; çalışma masası, yatak başucunda merkezi aydınlatma düğmesi ve priz, boy aynası,
 - 3) Odalarda; bornoz, dış temizlik kiti, tek kullanımlık terlik, dikiş kiti, ayakkabı sileceği, cilası, duş köpüğü, makyaj temizleme pamuğu, kutu kâğıt mendil, şemsiye gibi en az on adet amblemli malzeme,
 - 4) Banyolarda; küvet, resepsiyonla bağlantılı telefon, büyüteçli ayna,
 - 5) Altı odadan az olmamak üzere oda kapasitesinin asgari yüzde beşi oranında tütün ürünleri içilmeyen oda düzenlemesi,
 - 6) Bu maddenin (d) bendinin 18 numaralı alt bendinde belirtilen ünitelerden, ilave olarak en az üç adedi,
 - 7) Yirmi dört saat oda servisi,
 - 8) Garaj veya üzeri kapalı otopark, bu mahallerde yirmi dört saat görevli personel,
 - 9) Odalarda; uydu veya video yayınları ile oda sayısının yüzde onu oranında internet imkânı sağlanması,
 - 10) Bay ve bayan kuaförü,
 - 11) Satış mağazaları,
 - 12) Personel sayısının en az yüzde yirmi beşi oranında konusunda eğitim almış personel,
 - 13) Alakart lokanta,
 - 14) Resepsiyondan ayrı bir mahalde müşteri ilişkileri, danışmanlık gibi hizmetlerin deneyimli personel tarafından sağlanması,
 - 15) Kat koridorlarında resepsiyonla bağlantılı telefon,
- Beş yıldızlı otel bünyesinde birden çok konferans salonu bulunması halinde; bu salonlardan en fazla üç adedi, bu maddenin (d) bendinin (18) numaralı alt bendinde belirtilen ünitelerden sayılır”.

Ülkemizde turizm işletme belgesine sahip olmayan bütün otel işletmeleri “Belediye Belgeli” otel işletmeleri olarak sınıflandırılmıştır. Bu grupta yer alan otel

işletmeleri yerel yönetimlerin tespit ettiği normlara göre sınıflandırılırlar, denetimleri yerel yönetimler tarafından yapılır ve fiyatlarını da aynı şekilde belediyeler belirler (Şener, 2001a: 24).

II. OTEL İŞLETMELERİNDE İŞLEVSEL BÖLÜMLER

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

Otel işletmelerinin faaliyet bölümlerinin birbirinin aynısı olmaması nedeniyle organizasyon yapıları da her bir otel işletmesinin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak oluşturulmalıdır (Kozak, 1998: 19). Otel işletmelerinin “denize açılmış bir gemi” gibi her bölümünün bir amacı ve yönü olmalıdır (Olalı ve Korzay, 1993: 235). Otel işletmelerinin organizasyonu, birbirinden farklı hizmet bölümlerinden oluşmaktadır. Müşterilere sunulan ürünler farklı bölümlerin katkılarıyla oluşan bütünleşik hizmetlerden oluşması nedeniyle otel işletmelerinin bölümleri arasında eşgüdüm önemli bir role sahiptir (Şener, 2001a: 126). Bu nedenle otel işletmelerinde her bir bölümün kendisine özgü farklı bir işlevi vardır. Örneğin, önbüro bölümü müşterilerin karşılanması ve satışların artırılmasından sorumlu iken; kat hizmetleri bölümü ise müşterilerin daha rahat ve hijyenik bir odada konaklamalarını sağlamaktan sorumludur.

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

A) OTEL İŞLETMELERİNDE HİZMET ÜRETİM BÖLÜMLERİ

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

1. Önbüro Bölümü

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

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

Önbüro müşterilerin problemleri, şikâyetleri ve/veya istekleri ile ilgilenilen ve müşterilerle öncelikli temas noktasıdır (Jaszay ve Dunk, 2006: 60). Bu yönü ile önbüro, otel işletmelerinin kumanda merkezidir. Aynı zamanda önbüro, yiyecek-içecek bölümü

dışında müşterilerin işgörenlerle yoğun diyalog içerisinde olduğu bölümdür (Gray ve Liguori, 2001: 114). Önbüro bölümü, otel işletmelerinin yönetiminden satışına, müşteri karşılamadan müşteri memnuniyetine kadar çok geniş bir alanda işlevini yürütmektedir. Bu bölüm, müşterinin otel işletmesine varış noktası olup; müşteri ile işgörenlerinin ilk defa temas kurdukları ve müşterilerin ağırlandığı ve uğurlandığı yer olması açısından da önemlidir (Dereli, 1989: 15). Bu yüzden önbüroda çalışan işgörenler, görevlerini yerine getirirken müşteri üzerinde otel işletmesi hakkında iyi bir intiba bırakmalıdır. Bu durum otel işletmesinin ünü ve imajını sağlamlaştırdığı gibi, gelecekte müşterinin tekrar otel işletmesini tercih etme ihtimalini de yükseltir. Önbüro işgörenlerinin işini iyi yapması, sosyal beceriye sahip olması ve müşteri isteklerini yerine getirmede beceri sahibi olması müşteri üzerinde olumlu izlenimler yaratacaktır (Yurtsever, 2005).

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

Hizmetlerin hazırlanması, sunumu ve ücretlerin tahsil edilmesi, önbüronun müşterileri ve diğer bölümleri bilgilendirmesi ve yönlendirmesi ile mümkün olmaktadır (Emeksiz ve Yolal, 2005: 6). Otel işletmesinin diğer bölümleri arasında sıkı bir işbirliği, işin başarısı ve müşteri memnuniyeti için gereklidir (Jones, 1995: 135). Dolayısıyla otel işletmelerinde, önbüro, yönetim ve komuta merkezi niteliğinde bir misyona sahiptir (Deveau vd., 1996: 34).

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

- Rezervasyonların kurallarına uygun yapılması.
- Müşterilerin karşılanması.
- Müşterilerin hesap kayıtlarının takip edilmesi ve hesabın her an ödemeye hazır hale getirilmesi.

- Otel işletmesi politikasına ve müşterilerin özel isteklerine uygun oda satışları yapılarak müşterilerin otele kabul edilmesinin sağlanması ve müşteri ile ilgili kayıtlarının tutulması.
- VIP müşteri odalarının tespit edilmesi ve bu müşterilerin odalarına özel emir formlarıyla ikramların gönderilmesinin sağlanması.
- Müşterilerin turistik yerler, sanat eserleri, trenler, kara ve deniz nakliyatı, gezi gibi gerekli olan bilgilerin sağlanması ve sunulması.
- Müşterilerin telefon bağlantılarının sağlanması ve müşteriye gelen paket gibi şeylerin alınması ve müşteriye ulaştırılması.
- Sürekli olarak satılabilecek durumda olan odaların dökümlerinin yapılması.
- Otel işletmesinin beyni olarak tanımlanabilecek önbüronun müşterinin rahatı ile ilgili bütün işlerde müracaat noktası haline getirilmesi.
- Müşterileri memnun etmek amacıyla otelin yönetim ve diğer bölümleri ile ilişki kurulması ve işbirliği yapılması.
- Müşterilerin dilek ve şikâyetleri ile ilgilenilmesi, sorunlara anında çözüm getirilmeye çalışılması.
- Müşterilerin otel işletmesi ile ilgili doldurdukları formların dikkatli bir şekilde incelenmesi, müşteri dilekleri ve şikayetlerine konu olan hususların düzeltilmesi için ilgili birimlerin harekete geçirilmesi (Örücü vd., 2002: 21).
- Günlük, haftalık, aylık, sezonluk ve yıllık raporların düzenlenmesi.
- Müşterilerin bagajlarının ve özel eşyalarının korunması.
- Müşterilerin ihtiyacı olan kambiyo işlemlerinin yapılması.

2. Kat Hizmetleri Bölümü

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

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

Müşteriler konakladıkları süre boyunca evlerindeki rahatlığı otel işletmelerinden de beklemektedirler. Müşterinin bu beklentisi nedeniyle otel işletmelerinin bir barınak değil; aynı zamanda sağlıklı, konforlu ve hoşgörülü bir sıcak atmosferi de müşterilerine sunabilmeleri gerekir (Kozak, 2005: 2). Boy aynaları, CD çalarlar, çay-kahve imkânları gibi odalara eklenen sıradan bazı özellikler bile müşteri memnuniyeti açısından odanın temel özelliklerini karşıladığının bir göstergesidir. Bu nedenle iyi bir uyku ve asgari düzeyde müşteri beklentilerini karşılayabilmek için yüksek standartların ortaya konulması ve yatak, temizlik, ısı ve gürültü konusunda bu standartların muhafaza edilmesi büyük önem taşımaktadır. Bunun için de kat hizmetleri işgörenlerinin bu bölümün otel işletmesindeki yeri ve önemini bilmesi ve çalışma planlarını bu doğrultuda hazırlamaları gerekir (Oteiem, 1995: 14). Çünkü müşteriler, otel işletmesinin sunduğu hizmetleri işgörenlerde buldukları incelik, nezaket ve etkinlikle

değerlendirmektedirler (Gray ve Liguori, 2001: 114). Otel işletmesi içerisindeki koridorlar, havuzlar, idare ofisleri, yemek ve toplantı salonları, spor salonları gibi farklı mekânların temizliği ve düzeninin sağlanması kat hizmetleri bölümünün sorumlulukları arasındadır. Yine, otel işletmelerinde malzemelerin uygun yerde ve görünüşte olmaları da müşteriler için temizlik kadar önemli bir diğer konudur. Bu nedenle otel işletmelerinin iç mekânlardaki renk düzenlemelerinin çekici ve albenisi yüksek hale getirilmesine yardımcı olan dekorasyon uğraşları da kat hizmetleri bölümünün sorumlulukları arasında yer almaktadır (Kozak, 2001).

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

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

3. Yiyecek ve İçecek Bölümü

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

Yiyecek ve içecek bölümü, otel işletmelerinde, müşterilerin her türlü yiyecek ve içecek ihtiyacını karşılayan ve oda gelirlerinden sonra en fazla gelir getiren bir bölümdür (Sökmen, 2003: 33). Yiyecek ve içecek bölümü, müşterileri sohbete ve sosyalleşmeye götüren bir sununun yapıldığı bir bölümdür. Müşteriler, yalnızca bir masa üzerinde bulunan servis takımların güzel görünümünden değil, aynı zamanda bu takımları kullanan servis işgörenlerinin kültürlü, bilgili ve nitelikli olmasını da arzu etmektedirler (Sökmen, 2005: 152). Bu nedenle, yiyecek ve içecek bölümünün başarısı, büyük ölçüde müşterilere kaliteli hizmet sunmaya, değer ve memnuniyet sağlamaya yönelik sunumlara bağlıdır.

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

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

- Hem müşteriye hizmet etmekten gurur duyulduğundan hem de tutum ve davranışlarla müşteriye önem verildiğinin müşteriye hissettirilmesi.
- İşgörenler servis esnasında müşteri ile empati içerisinde iletişim sağlaması.
- Müşterilerin yiyecek ve içecekler hakkındaki olumlu ve olumsuz açıklamalarının saygı kuralları içerisinde değerlendirilmesi.
- Müşterilerin davranışlarının sürekli olarak izlenilmesi.
- Müşterilere beklenti ve zaman uyumu içerisinde servis yapılması.
- Müşterilerin yaş, zevk, milliyet, inanç değerleri, beslenme alışkanlıkları yiyecek ve içecek bölümü tarafından önemsenmesi.

4. Animasyon ve Spor Aktivite Bölümü

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

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

Genel olarak animasyonun otel işletmesinin müşterisine yönelik işlevleri aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir (Hacıoğlu vd., 2003: 93, Hazar, 2003:47-48):

- Müşterilerin sportif faaliyetler ve oyunlarla enerjilerini boşaltarak gerginliklerini azaltmaya çalışmak.
- Müşterilerin bastırılmış içgüdüsel duygularını dışarı çıkartılarak deşarj olmalarını sağlamak.
- Sportif animasyon faaliyetleriyle kişiye sağlıklı bir yaşam imkânı sunmak.
- İnsan davranışlarını geliştirmek ve buna bağlı olarak kültürel başarıları güçlendirmek.

- Müşteriler arasında grup olma faktörünü geliştirmek ve dolayısıyla yalnızlık duygularından kurtulmalarını sağlamak.
- Müşterilerin eğlence ihtiyaçlarının karşılanmasıyla yaşamla olan bağlarını kuvvetlendirmek.
- Müşterilerde grup halindeki etkinliklerle işbirliği ve paylaşma duygularını etkilemek.
- Farklı gruplarla kaynaşma, yakınlaşma, dayanışma, iletişim sağlama yeteneği geliştirmek.
- Bireylere; fiziksel, ruhsal, zihinsel ve toplumsal faktörlerin bütünleşmesinden oluşan kişilik özelliklerini kazandırabilmek.
- Müşteriler arasında sosyal haberleşmeyi ve samimiyeti geliştirir.

B) OTEL İŞLETMELERİNDE DESTEKLEYİCİ HİZMET BÖLÜMLERİ

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

1. Müşteri İlişkileri Bölümü

Müşteri ilişkileri, *“işletme ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm eylemleri kapsayan, karşılıklı yararı ve ihtiyaç tatminini içeren bir süreç”*

olarak tanımlanabilir (Odabaşı; 2000: 3). Otel işletmelerinde müşteri ilişkileri, müşteri beklentilerini karşılamada temel unsurdur. Bu nedenle müşteri ilişkileri süreç odaklıdır ve duyarlı olmayı gerektirir. Müşteri ilişkileri, açıklığı, müşterilere yardımcı olmayı, ve kişisel ilişkileri gerektirir. Müşteri beklentilerinin içeriği yalındır ancak yapısı karmaşıktır. Hatta yeterli ve arzulanan hizmet düzeyi seviyeleri arasında gerçekleşir ve birçok faktörden etkilenir (Parasuraman vd., 1991: 44).

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

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

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

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

2. Halkla İlişkiler Bölümü

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

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

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

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

3. Satış Bölümü

Her iş kolunda olduğu gibi otel işletmelerinde de ayakta kalabilmek ve başarı, şüphesiz satışlara bağlıdır. Bu nedenle otel işletmelerinin pazarlaması satış üzerine

kurulmuştur. Başarılı bir satış programının olmaması durumunda bir otel işletmesinin tam olarak başarılı olduğu söylenemez (Hart ve Troy, 1986:149). Otel işletmelerinde başarılı bir satış için en önemli unsur empati yapmaktır, yani kendimizi müşteri yerine koymaktır. Bunun için de müşteriler açısından hangi alanın daha önemli olduğunu tespit etmek ve satış esnasında o alan üzerine yoğunlaşmak büyük önem taşımaktadır (Abbey, 1993: 274).

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

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

4. Sağlık Hizmetleri Bölümü

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

Dünya Turizm Örgütü 1991 yılında düzenlediği bir toplantıda otel işletmelerinde müşterileri, yangından korumak, gıda güvenliği ve çevre korumanın yanı sıra hijyen ve

sağlık ihtiyaçları konusunda güvenlik standartlarını oluşturmalarını ve uygulamalarını şart koşmuştur (DTO, 1991). Bunun yanında aynı örgüt, ülkelerin kamu ve özel sağlık hizmetleri konusunda müşterilerin yararlanabileceği hizmetler hakkında bilgilendirilmesi gerektiği vurgulanmıştır. Düzenlenen söz konusu toplantıda “Herkes İçin Güvenli Turizm”, “Turizmde Güvenlik” ve “Turist Güvenliği” kavramları ele alınmış ve aşağıdaki hususlara dikkat çekilmiştir:

“Toplantıda ele alınan hususlar arasında; otel müşterilerinin, hastalıklardan korunması, su, gıda ve kanalizasyon hizmetlerinin yeterliliğinin sağlanması, atıkların imhası, deniz suyu, hava, çevre temizliği koşulları gibi temel sağlık hizmetleri ile ilk yardım, acil tedavi, yoğun bakım gibi tedavi hizmetleri, kazalardan korunma ve otel işletmelerinde uygun sağlık ve güvenlik ortamının sağlanmasına yönelik her türlü sağlıkla ilgili hizmetlerin turist sağlığı kapsamında algılanması ve güvenlik standartlarının belirlenmesi gerektiği ifade edilmiştir” (Koyunoğlu, 2003: 5-6).

Otel işletmesine gelen müşterilerin sağlıkla ilgili gereksinimlerinin karşılanması önemli bir husustur. Otel işletmesinde görevli hekim bu gereksinimlerin büyük bölümünü karşılayabilir. Ancak kalp krizi, trafik kazaları ya da farklı nedenlerle ortaya çıkan ağır yaralanmaların meydana gelmesi durumunda hastalanan müşterinin yöredeki tam teşekküllü sağlık kuruluşuna nakil edilmesi gerekmektedir (Uçar, 2002: 172). Otel işletmelerinde müşterilerinin karşılaştıkları bir diğer sağlık sorunu ise bulaşıcı hastalıklardır. Bu açıdan otel işletmelerinde müşterilerin sağlığını tehdit eden hastalıkların oluşmasını önleyecek gerekli önlemler alınması yasal bir zorunluluktur. Kapasitesi 500 yatak ve üzerinde olan konaklama tesislerinde sürekli doktor ve hemşire bulundurulması gerekmektedir (Resmi Gazete, 2000).

5. İnsan Kaynakları Bölümü

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

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

Otel işletmeleri gibi emek yoğun olarak faaliyet gösteren işletmelerde insan kaynaklarına ilişkin yönetim stratejileri büyük önem arz etmektedir. Bu bakımdan otel işletmelerinde insan kaynağı bölümünün iyi yönetilmesi, finansal kaynakların kullanılması ve pazarlanması gibi birçok alanda müşteri memnuniyetinin sağlanması üzerinde de önemli etkileri bulunmaktadır.

Otel işletmelerinde insan kaynakları bölümü, etkili bir insan kaynakları planlaması ile bir taraftan işgören devir hızını ve maliyetlerini düşürürken diğer yandan işgörenin moralini ve verimliliğini yükseltmek suretiyle hizmet kalitesini ve müşteri memnuniyetini en üst düzeye çıkarabilir (Demir vd., 2005:76). Öte yandan insan kaynakları bölümü, bir yandan eğitim programları ile işgörenlerin mesleki bilgi, görgü, yetenek ve davranışlarını geliştirirken diğer yandan da motivasyon, etkin iletişim, verimlilik, kârlılık, kararlara katılma gibi konularda sağladığı katkı ile otel işletmenin maliyet giderlerinin azalmasına önemli katkılar sağlayabilir.

Bu amaçlara ulaşmak için otel işletmelerinde insan kaynağı bölümünün yönetim sürecinde aşağıda belirtilen temel ilkelere önem vermelidir (Morrison 1989: 240):

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

- İşgörenlerin yüksek motivasyon içerisinde çalışmalarını sağlamak.

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

6. Muhasebe Bölümü

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

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

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

- Otel işletmesinde varlıklar ve kaynaklarla ilgili olan ve para ile ifade edilen değer hareketlerinin devamlı bir şekilde kaydını ve kontrolünü yapmak,
- Farklı hesap dönemlerindeki bilgilere dayanarak analiz amaçlı veriler oluşturmak,

- Otel işletmesinin üçüncü şahıslarla olan durumu hakkında bilgi vermek.
- İşletme bölümlerinin her birinin ayrı ayrı gelir ve giderini belirlemek.
- Müşterilere sunulan mal ve hizmetin (oda fiyatı, yemek fiyatı vb.) maliyet hesaplarını belirlemek.
- Muhasebe kayıtlarından alınan sonuçlara göre gerekli yönetim tedbirlerinin alınmasını sağlamak.

Burada önemle belirtelim ki, muhasebe bölümünün otel işletme yönetimindeki amaç ve görevleri yalnızca yukarıdakilerle sınırlı olmayıp, yönetimle ilgili her türlü faaliyeti içermektedir.

7. Güvenlik Bölümü

Otel işletmelerinde olağanüstü olaylara karşı alınan tüm tedbirler ve bu tedbirleri uygulayan işgörenler güvenlik bölümünü oluşturur. Güvenlik bölümü, sorumlu müdür, dedektifler, koruma görevlileri ile gece bekçilerinden oluşmaktadır. Bu bölüm, işletmenin müşterilerin ve işgörenlerin mal ve can güvenliğini ve düzenini sağlamak, rahat ve huzur bozucu olaylara meydan vermemek için faaliyet göstermektedir (Akgöz, 2003: 12).

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

Öte yandan otel işletmecileri uygulamadaki kanunlar gereği müşterilerin soygun, yangın, taciz ve benzeri sarkıntılıklara karşı sorumludur. Ayrıca otel işletmeleri müşterilerin konaklama süreleri boyunca doğabilecek yaralanmalarından da

sorumludurlar. Ciddi bir olayın vuku bulması halinde bu durum yalnızca otelin kazanacağı paraya değil, aynı zamanda işletmenin şöhretine de mal olması olasıdır.

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

Otel işletmelerinde güvenlik bölümünün başlıca görevleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Denizer vd., 1998: 240-241; Şener, 2001a: 191-192; Maviş, 1994: 152; Çakıcı vd., 2002: 52):

- İşgörenlerin işini yaparken doğru ve emniyetli yöntemler kullanmasını sağlamak,
- Kaza ve yaralanmalarda yapılacak ilk yardım müdahalesi konusunda işgörenlere gerekli olan eğitimi vermek,
- Otel içerisinde potansiyel kaza faktörlerini ortadan kaldırmak ve otel içinde güvenli çalışma ortamı oluşturmak,
- Otelde iyi bir anahtar sistemi oluşturmak ve anahtarların yalnızca ilgili alanlarda çalışan işgören tarafından kullanılacak şekilde düzenlenmesini sağlamak.
- Otel içerisinde şüpheli kişileri takip etmek, katlarda konuk oda kapılarının açık bırakılmamasına dikkat etmek ve güvenlik güçleri ile irtibat halinde çalışmak.
- Müşterilerin can ve mal güvenliğini sağlamak ve caydırıcı tedbirler almak.
- Müşterinin hastalanması, yangın, ölüm, kaza, deprem, su baskınları gibi

- acil ve olağanüstü durumlar için otel işletmesinin diğer bölümlerini de kapsayan süreçler oluşturulmak,
- Müşterilerin görebilecekleri yerlere acil çıkışlar ve merdivenlerle ilgili levhalar renkli, kendinden ışıklı olarak yerleştirmek.

Otel işletmeleri diğer tüm krizler gibi terör kaynaklı krizlere karşıda hazırlıklı olması ve güvenlik sistemlerini yenilemesi, güvenlik süreci dışına çıkılmaması gibi konulara dikkat edilmesi gerekir. Özet olarak güvenliğe gerektiği kadar önem vermeyen otel işletmelerinin ileride oldukça maliyetli olaylarla karşılaşması riski mevcuttur.

8. Teknik Servis Bölümü

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

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ HİZMET BEKLENTİSİ VE MEMNUNİYETİ

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

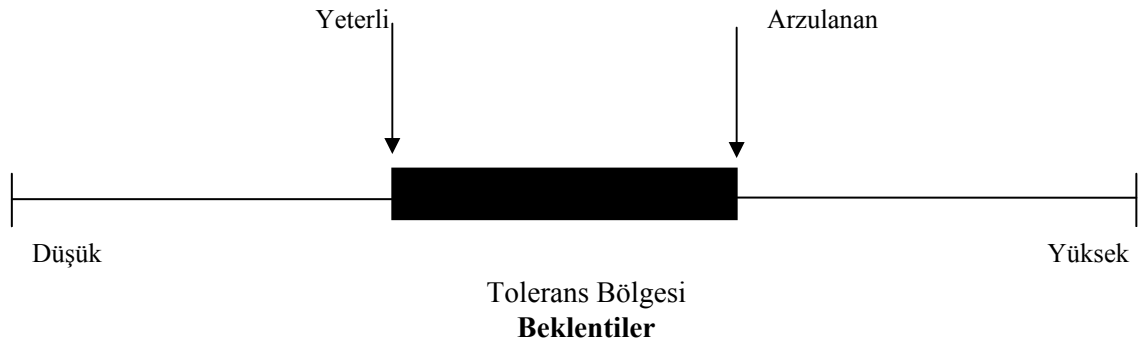
I. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİLERİN HİZMET BEKLENTİSİ

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

beklentiler, istekler/arzular olarak görülmekte; hizmet sağlayıcının sunabileceğinden daha ziyade, sunması gereken ürün ve hizmetler olarak ifade edilmekte ve işletmenin önceki tecrübeleri ve pazarlama karnesi, rakipleri ve ağızdan ağza iletişim temelinde oluşmaktadır (Lewis, 1993: 4).

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

Parasuraman vd., (1991: 42) müşterilerin hizmet beklentilerine ilişkin olarak arzulanan ve yeterli hizmet arasında bir tolerans bölgesi olduğunu ifade etmektedir. Bu durum Şekil 3'de gösterilmiştir. Şekilde görüldüğü gibi arzulanan hizmet düzeyini yeterli hizmet düzeyinden ayıran bölge tolerans bölgesidir. Tolerans bölgesi akordiyon gibi genişleme ve daralma özelliğine sahiptir. Ancak bu durum müşteriden müşteriye göre veya aynı müşteri için bir durumdan diğer duruma göre değişir.



Şekil 3. Hizmet Beklentileri

Kaynak: Parasuraman vd., 1991: 42

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

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

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

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

A. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ BEKLENTİSİNİN OLUŞUMU

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

1. Bilgi Kaynakları

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

Otel işletmeleri açısından müşteri beklentilerinin oluşumu, işletme içi ve dışı kaynaklardan elde edilebilmektedir. Örneğin işletme dışından yapılan reklâmlar, ağızdan ağza yayılan yorumlar, çıkan yayınlar müşteride belirli bir düzeyde beklentinin oluşuna katkıda bulunur. İşletme içi açısından bakıldığında yine otel içerisinde yapılan ürün hizmet tanıtımları, müşterilerin tavsiyeleri, daha önceki yaşanan deneyimler yeni beklentiler oluşturur. Bunların tamamı hemen hemen her müşteri tarafından farklı algılanır ve değerlendirilmektedir. Ancak hemen burada belirtelim ki beklentiler aynı müşteri için bile olsa da zamana ve yere bağlı olarak farklılık gösterebilir. Tüm bunlar müşterinin bilinçlerinin artırmak suretiyle onları doğru ve hızlı karar vermesine yardımcı olur. Tablo 1.'de müşterilerin bilgi edinme kaynakları görülmektedir. Bilgi kaynaklarının ticari olan ya da ticari olmayan ve bireysel ya da bireysel olmayan iletişim sonucu elde edilmelerine göre sınıflandırıldıkları Tablo 1'de görülmektedir.

Tablo 1. Turizm Bilgi Kaynaklarının Sınıflandırılması

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

Kaynak: Fodness ve Murry, 1997: 506.

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

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

2. Kolay Erişilebilirlik

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

3. Sunulan Hizmetler

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

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

B. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ BEKLENTİ TÜRLERİ

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

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

Genel olarak otel işletmelerinin sahip olduğu uygun konum, temiz-rahat odalar, oda fiyatları, arkadaş veya meslektaş tavsiyeleri, işletmedeki önceki deneyimleri, otel işletmesinin imkânları ve daimi müşteri programları gibi faktörler müşterilerin işletmeden beklentilerini şekillendiren temel özelliklerdir (Abbey, 1993: 493). Bu özelliklere bağlı olarak otel işletmeleri ürün ve hizmet üretiminde müşterilerin beklentileri doğrultusunda hareket etmek durumundadırlar. Müşteri beklentilerinin karşılanma düzeyi otel işletmelerinin başarısı için bir ölçüttür. Otel işletmesinde sunulan ürün ve hizmetler üst düzeyde müşteri beklentilerini karşılıyor ise müşteri memnuniyeti de o oranda yüksek olacaktır.

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

1. Otel İşletmesine Varış Öncesi Müşteri Beklentileri

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

Müşteriler, otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinden faydalanırlarken ince davranış görmeyi, dostça yardım almayı beklerler. Müşteriler otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerini tükettiklerinde paralarının iyi yere harcandığını ve aynı zamanda saygı ve nezaketle muamele göreceklarını beklentisi içindedirler. Buna karşın müşteriler otel işletmelerinden titiz, zorlayıcı, uygunsuz, duygularını incitici davranışlarla karşılaşmak istemezler (Martin, 2003: 127).

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

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

Müşterilerin, uçağa binışlerinden otel işletmesindeki odalarına yerleşmelerine ve geri dönüşlerine kadar her şeyleri planlıdır. Otel işletmesi adına müşteriye ulaşım

noktasında karşılayacak kişinin davranışları, müşterinin otel işletmesi hakkında düşündüklerini doğrulayacak tarzda olmalıdır (Dereli, 1989: 136). Müşterinin havaalanına ulaşmasıyla birlikte otel işletmesine biran önce nakil edilmek, müşterilerin en çok arzuladıkları konudur. Çünkü müşteri uzun bir yolculuktan gelmiştir ve biran önce odasına yerleşmek ve dinlenmek isteyecektir. Otel işletmesinin girişindeki görevli işgörenden, kat veya diğer bölümlerde çalışan işgörene kadar dostluk, güler yüz, kaliteli servis, güven gibi konularda olumlu ve yeterli davranış bekleyeceklerdir. Otel işletmesine doğrudan gelen müşterilerde aynı duygular içerisinde beklentilerinin karşılanmasını bekleyeceklerdir. Müşteriler otel işletmesinin hizmet ve diğer aktivite alanları hakkında kendilerine sorumlu diğer kişiler tarafından bilgi verileneceğini düşünürler. Çünkü otel işletmesinin bölüm ve aktivite alanlarının müşteri tarafından bilinmesi müşterilerin beklentilerini karşılamada kolaylık sağlayacaktır. Otel işletmesi içerisinde can, mal ve sağlık konusunda güvende olacaklarını bu nedenle huzursuz olmayacaklarını düşünürler.

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

2. Otel İşletmesine Giriş ve Konaklama Sürecinde Müşteri Beklentileri

Müşterilerin otel işletmesine gelmeden önce zihinlerinde otel işletmesi hakkında şekillenmiş bazı izlenimleri vardır. Bu izlenimler, otel işletmesinin konumu, rezervasyon durumu, hizmet kalitesi, marka bilinirliği, güvenlik gibi unsurlardan oluşmaktadır. Ancak; müşterinin otel işletmesinin hizmetleri ile ilgili ilk izlenimleri müşterinin işletmeye ilk girişi esnasında oluşmaktadır (Hayes ve Ninemeier, 2006: 57). Müşteriler için ilk izlenimler çok önemli olduğundan otel işletmelerinde müşteri hizmetleri veya üniformalı işgörenlerin özel bir sorumluluğu bulunmaktadır (Walker, 1999: 143).

Müşteri, otel işletmesine girişte oteli tanıtabilecek bilgi alacağını böylelikle otel işletmesinin hizmet bölümleri hakkında bilgi sahibi olacağını düşünür. Özellikle yemek öğünleri ve otel işletmesi içindeki diğer hizmet aktiviteleri hakkında müşterilere kısaca bilgi verilmesi yerinde bir davranış olacaktır (Emeksiz ve Yolal, 2005: 79). Otel işletmelerinde işgörenlerin müşteri ile olan diyaloglarında sözcük seçiminde seçici olmaları gerekmektedir. Örneğin, bilmiyorum, yapamayız, yapmak zorunda mıyız?, bir saniye bekleyin hemen size döneceğim yerine, daha pozitif sözcükler olan araştıracağım, şunu yapabilirim, size yardımcı olabilir miyim?, birkaç dakika sonra sizi arayabilir miyim ? gibi sözcükler kullanılması faydalı olacaktır (Martin, 2003: 117).

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

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

olumlu yaklaşacak, işletme içindeki olayları ön yargısız algılayabilecektir. Ancak otel işletmesine giriş işlemi sağlıklı olarak yapılmayan bir müşteri işletmenin daha sonraki hizmetlerinden memnun olmayacağını ve ön yargılı bir şekilde işletmenin sunduğu diğer hizmetler hakkında önyargılar ortaya koyabilir (Yurtsever, 2005; Emeksiz ve Yolal, 2005: 79).

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

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

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

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

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

3. Otel İşletmesinden Ayrıldıktan Sonraki Müşteri Beklentileri

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

- Müşterinin ayrılış saatinin önbüro tarafından önceden bilinmesi ve buna bağlı olarak müşteriye ait her türlü işlemlerin hazır olması;

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

C. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİLERİN HİZMET ALGILAMALARINI ETKİLEYEN BAŞLICA FAKTÖRLER

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

Müşterilerin hizmet algısı üzerinde odaklanmak otel işletmeleri açısından önemlidir, çünkü: müşteri için algılama gerçektir. Müşteriler, otel işletmelerinin

hizmetlerini kendi beklentileriyle değerlendirirler. Müşteri beklentileri sonucu oluşan algılanan toplam değer memnun edici ise otel işletmeleri müşterilerin beklentilerini karşılamış olurlar (Zeithaml, 1988: 3).

Otel işletmelerinde hizmet, müşteri gereksinimlerinin zamanında saygı ve ciddiyet içinde karşılanma sürecidir. Bu durum, otel işletmesinin odasını ya da restoranda yemek satın alan bir müşterinin yaptığı ödeme karşılığı belirli bir standartta hizmet beklentisi içinde olmasından dolayı önemlidir. Örneğin, otel işletmesinin odasını gösteren güzel düzenlenmiş bir broşür fotoğrafı müşterinin rezervasyon yaptırmasında etkili olabilir, fakat; sadece odanın kendisi müşterinin otel işletmesinin hizmet kalitesini olumlu veya olumsuz algılamada yargıda bulunmasına neden olur (Parasuraman vd., 1991: 45).

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

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

1. Müşterinin Kişiliği

Kişilik, bireyin fizyolojik ve ruhsal özelliklerinin toplamı olup onun karakteristik özelliklerine ve eğilimlerine göre ortaya koyduğu davranış kalıplarını içerir (İnceoğlu, 2004: 123-124). Otel işletmelerinde hizmet üretimi ve tüketimi müşteri katılımına bağlı olarak eş zamanlı gerçekleşmesi müşteriyi hizmet üretim aşamasının önemli bir üyesi durumuna getirmiştir. *“İletişim sürecinde, müşteri aynı zamanda “alıcı ve müşteri” rolünü de üstlenmiş kişidir. Müşterinin hem alıcı olarak, hizmet veren işgörenlerden gelen iletişimi; hem de müşteri olarak, sonuçta, hizmet kalitesini algılamasında ve değerlendirilmesinde onun kişilik özellikleri etkili olacaktır”* (Uyguç, 1998: 63).

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

2. Müşterinin Beklentisi

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

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

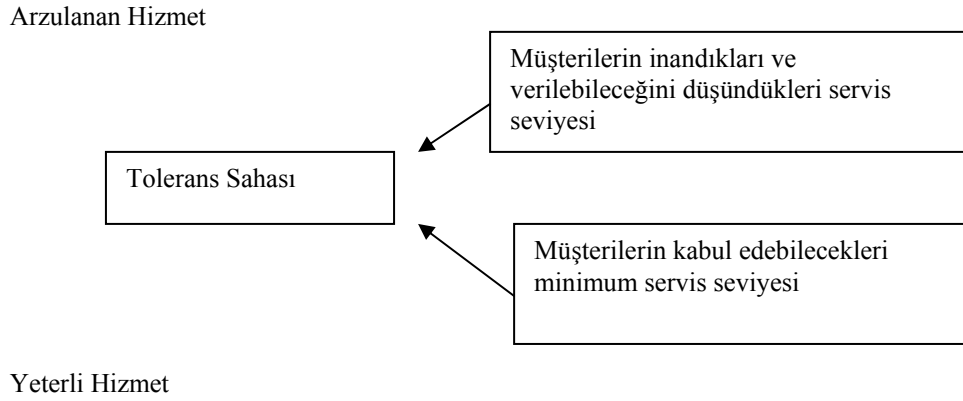
- İdeal beklenti: beklenen hizmet düzeyidir.
- Umulan beklenti: müşterinin geçmiş hizmet deneyimlerine bağlı olarak hizmetin ortalama olarak nasıl gerçekleşeceği.
- En az kabul edilebilir beklenti: “hiç yoktan iyidir” düzeyinde gerçekleşen beklentidir.
- Hak edilen beklenti: müşterinin zaman ve para yatırımına bağlı olarak oluşur. Müşterinin kendi yaptığı harcamalar karşılığında beklediği performansla ilgili hislerini kapsar (Myers, 1991: 37).

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

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

Parasuraman (2004: 47) otel işletmelerinde müşterilerin tek bir “ideal” beklenti içerisinde olmadıklarını ifade etmiştir. Şekil 4’de görüldüğü gibi otel işletmelerinde müşteri beklentilerini “arzulanan hizmet” (müşterilerin inandıkları ve verebileceğini düşündükleri servis düzeyi) ve “yeterli hizmet” (müşterileri kabul edebilecekleri minimum servis düzeyi) olarak iki grupta incelenmiştir. Buna göre sunulan hizmet beklenen hizmet düzeyinden yukarıda olursa, müşteriler hizmeti oldukça iyi değerlendirecek ve memnun olacaklardır. Eğer sunulan hizmet tolerans sahasının

gerisinde kalırsa, müşteriler hizmeti yetersiz bulacak ve hizmet için başka otel işletmelerine bakacaktır.



Şekil 4. Hizmet Beklentilerinin Doğası ve Belirleyicileri

Kaynak: Parasuraman, 2004: 47.

3. Müşterinin Gereksinimleri

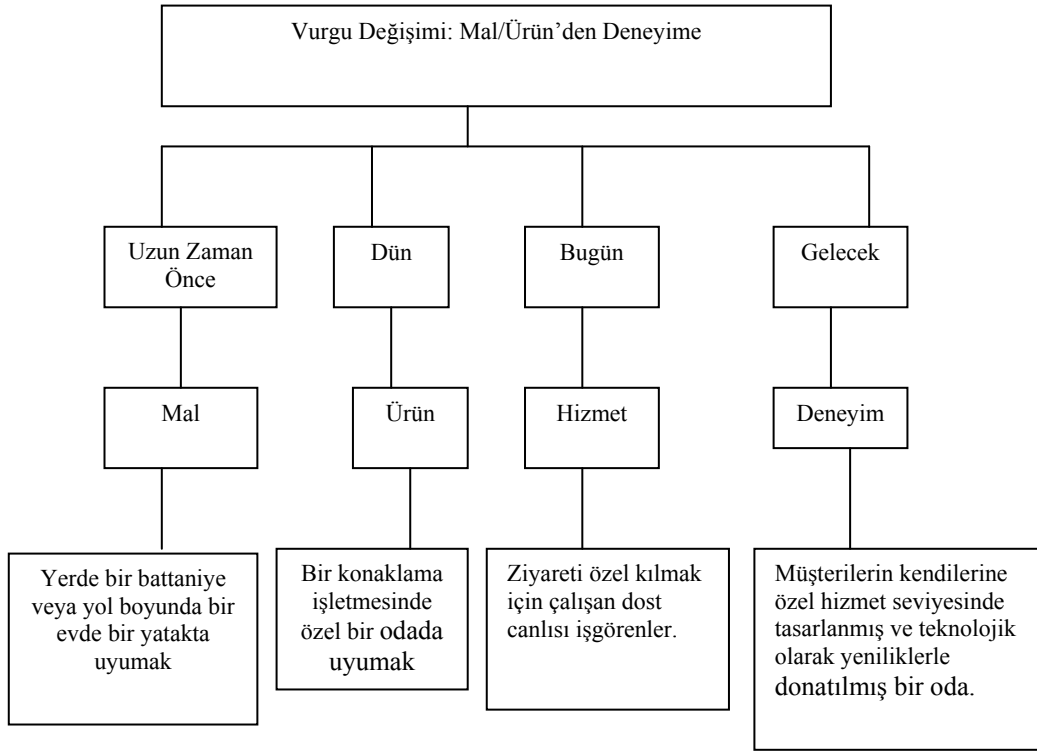
Otel işletmeleri müşterilerinin gereksinimleri bilmekle beraber bunları gerçek hizmet özelliklerine, standartlara uygun sistemler haline dönüştüremeyebilirler (Lewis, 1993: 5). Müşterilerin gereksinimlerini karşılamak müşteri memnuniyetinin gerçek anahtarıdır (Myers, 1991: 42). Bu yüzden günümüzde otel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

Pek çok müşteri, mal ve hizmetleri şu temel dört ihtiyacından bir veya daha fazlasını karşılamak için satın alır. Bunlar; biyolojik, sosyal, kendini ifade etme ve psikolojik yönlü gereksinimlerdir. Müşterilerin bu dört temel hizmet ihtiyacını anlamak

otel işletmeleri için hayati öneme sahiptir. Bunlar; anlaşılma ihtiyacı, içten karşılamayı hissetme ihtiyacı, rahatlık ihtiyacı ve önemli görülmeyi hissetme ihtiyacıdır (Martin, 2003: 83; Angelo ve Vladimir, 1991: 22). Otel işletmesine gelen müşteriler yukarıda ifade edilen dört temel hizmet ihtiyaçlarıyla birlikte gelseler de çoğunun çeşitli ilave gereksinimleri de ortaya çıkmaktadır. Müşteri beklentilerine önem veren otel işletmeleri, müşterilerin bu ihtiyaçlarını belirlemeye çalışır ve bunları karşılamak için ellerinden gelenin en iyisini yapmaya çalışırlar (Martin, 2003: 107).

Seyahat literatüründeki bir araştırmaya göre Maslow'un ihtiyaçlar hiyerajisi modeli seyahat motivasyonlarına uymaktadır (Mill ve Morrison, 1984: 6). Maslow modelinde ise ihtiyaçlar en alttan birincil ihtiyaçlardan üstte ikincil ihtiyaçlara kadar hiyerşik şekilde sıralanmıştır. Bu nedenle model içinde ihtiyaçlar belli bir sıraya göre gerçekleşir ve bir üstteki ihtiyacın motive edici olabilmesi için alttaki ihtiyacın tatmin edilmiş olması gerekmektedir. Bu durum otel işletmesinin müşterilerine uygulandığında ihtiyacın tatmini müşteri motivasyonunda temel kriterdir ve otel işletmelerinin görevi Maslow'un hiyerarşisinde belirlenen ihtiyaçlar yelpazesini karşılamaktır (Carmouyche ve Kelly, 1995: 58-61). Bunun için de otel işletmeleri müşterileri memnun edecek kişisel ihtiyaçlarının neler olabileceğini öğrenmeye çalışırlar. İhtiyaçlar yalnızca temel hizmetleri değil aynı zamanda yardımcı hizmetleri de kapsayacak şekilde tespit edilir. Böylece bir otel işletmesi rakiplerinden daha iyi bir şekilde söz konusu ihtiyaçları karşılayacak ve müşterilerini memnun edecek ürün ve hizmet geliştirme yoluna gidebilir (Hart ve Troy, 1986:6).

Mal ve ürün üzerindeki kaliteli hizmet gereksinimleri geçmişin etkileriyle gelişmiş ve müşterilerin giderek daha fazla beklediği "deneyim" ile birleşmektedir. Bu beklentilerdeki değişim süreci şekil 5'de gösterilmektedir (Hayes ve Ninemeier, 2006: 65).



Şekil 5. Vurgu Değişimi: Mal/Ürün'den Deneyime

Kaynak: Hayes ve Ninemeier, 2006: 65.

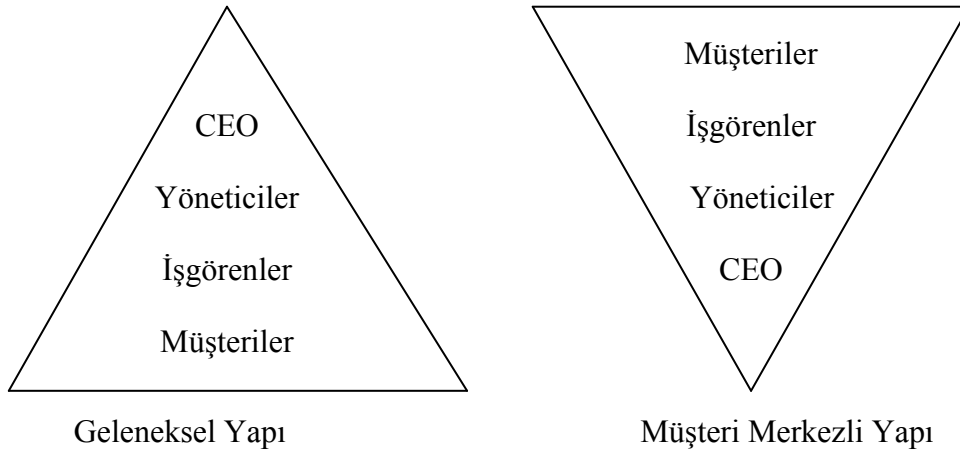
Şekil 5’de görüldüğü gibi müşteri gereksinimleri evrimsel bir süreç geçirmektedir. Bu süreç içerisinde müşteri gereksinimleri mal/üründen deneyime doğru gelişme göstermiştir. Bu süreçte asıl olan gereksinimdir, değişen ise müşteri gereksinimlerini karşılayan otel işletmelerinin ürün ve hizmetleridir.

4. Hizmetin Algılanan Yapısı

Otel işletmelerinde hizmetin algılanan yapısı, hizmetin maliyeti, müşteri için taşıdığı önem gibi birçok faktörün etkisiyle oluşur ve müşteri beklentilerini etkiler. Otel işletmelerinde müşterilerin hizmet algılamasının büyük bir bölümü işletme tarafından etkilenmektedir. Müşterilerin otel işletmelerinin hizmetlerini algılamaları işletmenin karlılığı üzerinde etkili bir faktördür. Bu nedenle otel işletmeleri yöneticileri işletmenin fiziki olanaklarını ve hizmet bileşenlerini sürekli olarak geliştirmelidirler (Hayes ve

Ninemeier, 2006: 319). Müşteriler, hizmet kalitesi oluşturan faktörler konusunda değişimlere karşı oldukça hassastırlar. Müşteriler tarafından algılanan hizmet ve ürünlerin kalitesinin ortalama değerlendirmeleri çok durağandır ve yavaş değişirler bu yüzden hizmet değişikliklerinin etkileri kendilerini yalnızca uzun dönemde gösterirler (Bolton ve Drew, 1991: 7).

Otel işletmelerinde müşterilerin ürün ve hizmetleri algılamaları onları tüketmeleri ile değerlendirilebilir. Hizmet karşılaşması olarak açıklanan bu durum, hizmet sağlayıcı ile müşteriler arasındaki herhangi bir direk etkileşimdir; müşteri üzerinde yüksek bir etkisi vardır ve karşılaşmanın kalitesi müşteri tarafından tecrübe edinilen hizmetin kalitesinin değerlendirilmesinde temel eleman oluşturmaktadır. Richard Normaan'nın ortaya koyduğu "hizmetin gerçekleşme anı" işgörenle müşterinin karşılaşması anında ortaya çıkmaktadır. Normaan'a göre hizmetin gerçekleşme anı gerçekleştiğinde olan biten her şey artık işletmenin doğrudan etkisi altında değildir (Kotler vd., 1998: 318; Normaan, 1984: 133). Otel işletmelerinde işgörenler önbüroda, restoranda veya kat bölümünde her gün yüzlerce "gerçeğin anı" (moments of the truth) yaşamaktadır. Bu durum her bir işgörenin tüm otel işletmesinin bölümleri için önemli ve kritik role sahip olduğunu gösterir. Bir otel işletmesinde bu gerçeğin anı söz konusu olduğunda, işletmenin ilgisi Şekil 6'da görüldüğü gibi tersine döner (Martin, 2003: 15).



Şekil 6. Gerçeğin Anı

Kaynak: Martin, 2003: 15.

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

Otel işletmelerinde kalitenin müşterinin perspektifinden değerlendirilmesi gerekmektedir. Müşteriler otel işletmelerinde ürün ve hizmetlerin beklentilerini ne kadar iyi karşıladığını açıkça ortaya koyabilirler. Ancak müşteriler yalnızca algılamaları ile ürün ve hizmetlerin olması gereken özelliklerinin uygun olup olmaması konusunda karar veremeyebilirler. Müşteri algılamalarında kritik olan yardım severlik, güven, görünüm ve nezaket gibi sübjektif bireysel faktörlerde müşteri memnuniyetinde etkili olan faktörlerdir (Reeves ve Bednar, 1995: 75).

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

5. İşgören Kişiliği

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

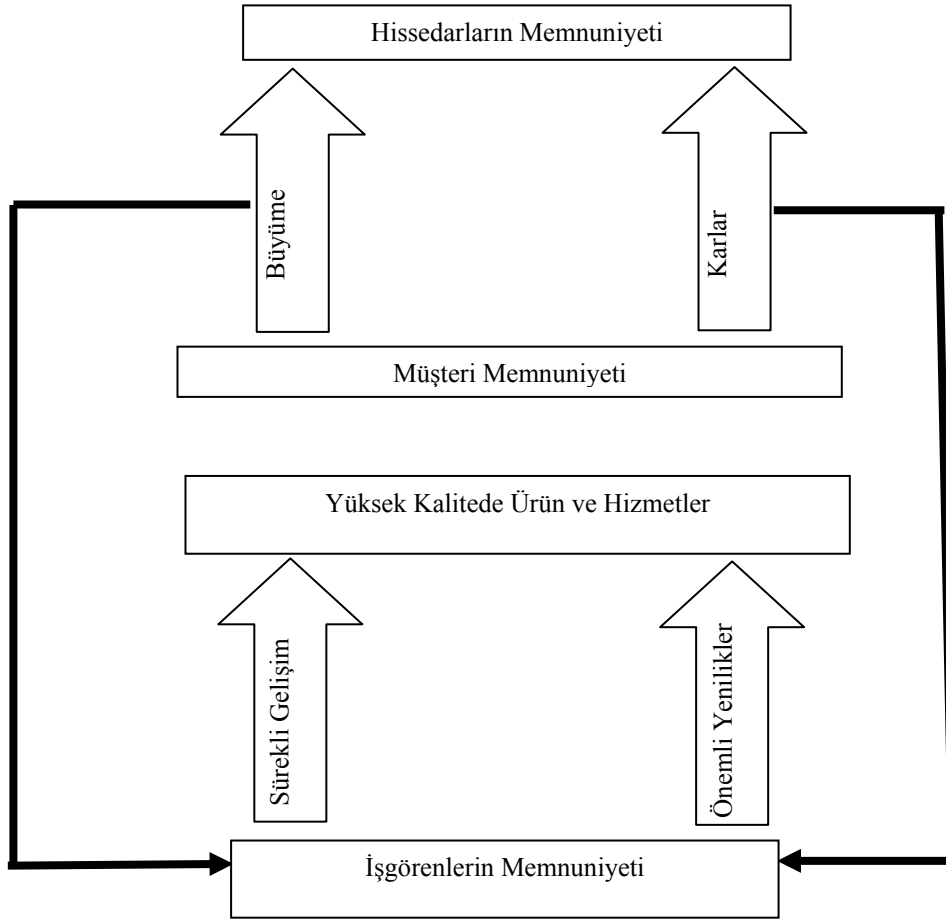
Hizmetin gerçekleşme anında müşteri memnuniyetinin sağlanmasında işgören kişiliği ve işgörenlerin davranış bilgisi, yeteneği, zekâsı ve buna bağlı olarak işini planlama ve sorunlara çözüm bulma becerisi ile yakından ilişkisi vardır (Uyguç, 1998: 65). Otel işletmelerinde bunun anlamı, bir otel işletmesi yöneticisi işgörenlerine yönelik olarak “ne yapmaları gerekiyorsa onu yaptırmak” durumu ile karşı karşıyadır. Diğer bir ifadeyle, eğer işgörenler “kendilerine söylenenleri yaparlarsa” o zaman müşterilerin aldıkları kaliteyle beklentilerinin karşılanacağını düşünürler. Fakat bazen işgörenler

hem yöneticilerinin standartlarını karşılamada hem de müşterilerin beklentilerini karşılamada her zaman başarılı olmayabilirler (Glover, 1991: 348). Örneğin bir otel işletmesinde santral görevlisinin “iyi günler” demek ya da telefona üç defa çalmadan önce cevap vermenin işgören eğitimden daha fazla bir şey olduğunun farkında olunmasıdır. Bunun yanında otel işletmelerinde müşteriyle irtibata geçen işgörenlerin eğitimsiz ve düşük ücretli olmaları düşük motivasyon seviyelerine, iş tatminsizliklerine, yüksek fireye ve sonuç olarak memnuniyetsiz müşterilere sebep olmaktadır (Bitner vd., 1990: 71).

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

6. İşgören Beklentileri

Müşteri memnuniyeti ile işgören memnuniyeti arasında iki taraflı bir ilişki vardır. Müşteri memnuniyeti azaldığında işgören memnuniyeti azalır fakat arttığında işgören memnuniyeti de artar. Otel işletmelerinde memnun durumda olan işgörenler, memnun olmuş müşteriler yaratır (Kotler vd., 1998: 320). Şekilde 7’de görüldüğü gibi işgörenlerin memnuniyeti, müşteri memnuniyetinin yanı sıra hissedarların da memnun olmasını sağlamaktadır. Bu nedenle otel işletmeleri, işgörenlerin sürekli gelişiminin yanı sıra önemli yenilikler üzerine çalışmaya yönlendirecek yüksek düzeyde bir çalışan memnuniyeti yaratmalıdırlar (Kotler vd., 1998: 73).



Şekil 7. İşgören Memnuniyeti

Kaynak: Kotler vd., 1998: 73.

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

yönetim hakkında olumsuz konuşmalarına yol açabilir ki bu müşterinin toplam deneyimini olumsuz yönde etkiler (Jaszay ve Dunk, 2006: 162).

Otel işletmeleri işgören bulmada bir problem yaşamamaktadırlar fakat alınan işgöreni işletmede tutmada problem yaşamaktadırlar. İşgörenlerin çoğu ilk otuz gün içerisinde işten ayrılmaktadır (Goodwing vd., 2005: 109-110). Bu durumun sebepleri şunlardır göre şunlardır: iş beklentisi, yapılan iş ile iş beklentisi farklı ise işten ayrılma kaçınılmazdır. İş beklentisinin, gerçek çalışma şartlarına uymadığı zaman memnuniyetsizliği beklemek gerçekçi olur. Eğer bu durum düzeltilmezse memnuniyetsizlik çalışan devir hızının yüksek olmasına sebep olmaktadır. Ait olma duygusu; eğer işgörenler örgüt içinde hoş karşılanmadıklarını hissedersen işten ayrılır. Eğitim; işgörenler bazen başarılı olmak üzere eğitilmediklerinden dolayı işten ayrılırlar. Fırsatlar; işgörenler bazen yükselmeleri ve gelişmeleri engellendiği için işten ayrılırlar. Tanıma ve ödüller; yaptıkları takdir edilmediği ve ödüllendirilmediği durumda işten ayrılırlar (Goodwing vd., 2005: 109-110).

7. Yönetmel Faktörler

Otel işletmelerinde yöneticiler genellikle müşteri beklentilerine yetişmede ve aşmada zorluk çekerler. Bunun sebepleri arasında kaynak sıkıntısı, kısa süreli kar yönelimi, pazar koşulları ve idari duyarsızlık gibi pek çok faktör yöneticilerin müşteri beklentileri algılamaları ve karşılamalarındaki yetersizlikler gösterilebilir (Zeithaml vd.,1988: 39).

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

Müşterinin otel işletmesinden ne istediğini tam olarak bilmek işletme yönetimini anahtar noktalar üzerinde odaklanmasını sağlamaktadır. Otel işletmeleri de müşteri

memnuniyetine katkıda bulunan üç alan olduğu görülmektedir. Bunlardan birincisinin hizmet sunumundaki hız olduğu görülür. Örneğin rezervasyon ve önbüro işlemlerinin kolay olmasıdır. İkincisi ise algılanan hizmet-fiyat tutarlılığıdır. Üçüncü ise geri dönüş ve son süreçlerdir. Araştırmalara göre otel işletmelerinde önbüro işlemleri esnasında beş dakikadan fazla beklemek veya bekletilmek müşteri memnuniyetini önemli derecede düşürmektedir. Tam tersine çok önemli konuklara veya sık müşteri üyeliği olan müşterilere uygulanan özel işlemlerden dolayı müşteri memnuniyeti artmaktadır. Memnun edilmeyen bir müşteri bazen memnuniyetsizliğini ondan fazla mevcut müşteri veya potansiyel müşteriye aktarmaktadır (Nykiel, 2005: 200).

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

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

Otel işletmelerinde yöneticiler ile işgörenler arasındaki iletişimin boyutu müşteriler üzerinde de etkili olmaktadır. Otel işletmelerinde yönetim tarafından kötü

muameleye maruz kalan işgörenler bu durumu müşterilerle paylaşacaklardır. Bu durum otel işletmeleri hizmetlerinin satışlarını olumsuz yönde etkileyecektir. Bu nedenle otel işletmelerinde yönetim müşterilerle yakın temas halinde bulunan işgörenlerle ilgilenmek durumundadırlar (Goodwing vd., 2005: 41-42).

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

II. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE ÖNEMİ

Otel işletmeciliğinin temel prensibi müşterilerin gereksinimlerini karşılamak ve onlara memnun edici hizmetin verilmesini sağlamaktır. İster yıldızlı otel işletmesi olsun, ister hastane, ister restoran veya bir üretim işletmesi olsun hepsi müşteri beklenti ve memnuniyetleriyle yakından ilgilenmektedirler (Goodwing vd., 2005: 60). Otel işletmelerinin müşterilerin beklentilerini karşılamaları, otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanmasını önemli hale getirmektedir (Öztürk ve Seyhan, 2005b: 170). Otel işletmelerinde hizmet kalitesi ve performansın en iyi ölçümü ise müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. Bunu sağlamanın yolu da müşteriye odaklanmakla gerçekleştirilebilir (Kawasaki, 2000: 87). Nykiel (2005; 208-210) müşteri memnuniyet stratejisinde yapılması gerekenleri şu şekilde ifade etmiştir:

- Müşterilerin beklentiler karşılanmalıdır. Müşterilerin kafalarındaki beklenti düzeyleri, kendilerinden alınan ücret, önceki deneyimleri, rakip işletmelerdeki

deneyimleri ve reklâmlarda ve satış mesajlarında verilen sözlerden etkilenmektedirler. Tekrar ziyaret için müşteri memnuniyeti kesinlikle kritik bir faktördür.

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

Diğer yandan müşteri memnuniyetinde başarılı olmak isteyen otel işletmeleri, müşterilerini rakiplerine göre daha fazla memnun etmek zorundadırlar. Otel işletmeleri, artan rekabet şartları ve müşteri beklentileri karşısında müşterileri memnun etmek için daha fazla çaba harcamaktadırlar. Müşterilerin gereksinimlerini aşacak düzeyde karşılamak ve buna bağlı olarak müşteri sadakati yaratmak işletmeler için önemli hale gelmiştir. Çünkü otel işletmelerinin satış kaynağı yeni müşteriler veya devamlı müşterilerdir. Mevcut müşterileri devamlı müşteri olarak tutmak yeni müşteri çekmekten daha ucuz ve daha önemlidir. Müşterileri, devamlı ve sadık müşteri yapmanın yolu ise mevcut müşterilerin memnuniyetinin sağlanmasına bağlıdır (Kuşluyan, 1999: 2; Eser, 2002: 78). Otel işletmeleri, müşteriye memnun edecek rahatlığı ve konforu artıracak beklentileri anlamak durumundadır. Otel işletmeleri,

müşteri ile etkileşim halindeyken cömert ve kusursuz davranmak zorundadır. Burada hedef, müşteri memnuniyetini ve tekrar ziyaret oranını yükseltmektir (Lau vd., 2005: 47). Otel işletmeleri için müşteriye memnun etme becerisi, işletme için en büyük başarıdır (Yüksel ve Demirtaş, 1999: 424).

A. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ KAVRAMI

Memnuniyet, müşterinin arzu edilen, beklenen hizmete verdiği bir yanıt olarak da değerlendirilebilir. Memnuniyet, bir ürün ya da hizmetin bizzat kendisinin alt veya üst düzeyde karşılama dereceleri de dâhil olmak üzere hoş (zevk veren) düzeyde tüketimle ilişkili karşılama veya yerine karşılıyor olmaya ilişkin bir yargıdır (Oliver, 1997: 13-14). Müşteri memnuniyeti, müşterinin bir ürün veya hizmetten umduğunu ya da beklediğini elde etmenin verdiği iyi hissetme veya hoşnutluğu ifade eden psikolojik bir kavramdır (Pizam ve Ellis, 1999: 327). Müşteri memnuniyeti, müşterinin tanımladığı, hizmeti sağlama odaklıdır (Gibert ve Horsnell, 1998: 451).

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

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

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

Oliver'a (1997: 37) göre müşteri memnuniyetini, *"bir hizmet veya ürünün müşteri tarafından algılanması ile o hizmet veya ürünün objektif unsurları arasındaki ilişkiye bağlı olarak müşterinin elde etmiş olduğu tüketim sonrası deneyiminin değerlendirilmesidir"* şeklinde tanımlamaktadır. Diğer bir tanımda ise Oliver, müşteri memnuniyetini *"bir mal veya hizmetin bir özelliğinden veya bütün olarak kendisinden, tüketimle ilgili keyif verici tatminkârlık yargısı"* olarak ifade etmektedir (Duman, 2003: 47). Müşteri memnuniyetini statik olarak inceleyen kuramlar *"müşteri beklentileri, sunulan ürünün performansı (kalitesi), beklenti-algı kıyaslamasının yönü ve derecesi, diğer müşterilerin fayda ve memnuniyet düzeyleri gibi faktörler üzerinde durmaktadırlar"* (Özer, 1999: 160). Memnuniyeti dinamik bir süreç olarak inceleyen kuramlarda ise,

"belirtilen faktörlere ilaveten müşterinin daha önceki deneyimleri, kıyaslama ve uyumlaştırma düzeyleri, satın alma niyetleri ve ürün veya benzer ürünlere yönelik geçmişte edinilen performans bilgileri gibi faktörler" ele alınmaktadır. *"Memnuniyet değerlendirmesini etkileyen müşterinin duygusal, bilişsel ve davranışsal tepkileri, tutumun öğeleri olarak tanımlanmıştır. Ürün hakkında sahip olunan bilgiler bilişsel, ürüne yönelik gözlenebilen duygular tepkisel duygular ve ürüne yönelik gözlenebilen tüm davranışlar ise davranışsal öğeyi oluşturmaktadır. Böylece, tutum, bireyin düşünce, duygu ve davranışlarını birbiriyle uyumlu kılarak etkilemektedir"* (Özer, 1999: 160-161) olarak açıklanmaktadır.

Tablo 2 de memnuniyet durumuna ilişkin olarak oluşan yargıların dikey ve yatay dağılımları ve sonuçları görülmektedir. Üst düzeyde sağlanan hizmet eğer ilave beklenmedik bir zevk sağlayabiliyorsa memnun edici olur, hizmet belirli bir durumda beklenenden daha fazla hoşnutluk sağlayabiliyorsa ve alt düzeyde karşılama memnun edici olabilir. Karşılama ve memnuniyet sadece bir standarda atıfta bulunmak suretiyle değerlendirilebilir. Standart karşılaştırma yapmak için bir temel oluşturur. Bu çok önemli bir noktayı ortaya çıkarmaktadır. Bir beklentiye karşılama ve dolayısıyla memnuniyet yargısı, sonuç ve bir karşılaştırma referansı en az iki uyarıcı (dürtü) içerir. Bu, müşterilerin neden alınan hizmet memnuniyet derecesiyle memnun olabildiklerini

açıklar. Karşılaştırma referanslarından bazıları önceki memnuniyet ve diğerlerinin memnuniyeti olabilir (Oliver, 1997: 13-14).

Tablo 2. Memnuniyete Dikey ve Yatay Açıdan Bakış

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

Kaynak: Oliver, 1997: 15.

Tablo 2 incelendiğinde memnuniyet kavramının bireysel uzantıları olduğu kadar toplumsal uzantılarının da olduğu görülmektedir. Tabloda görüldüğü gibi memnuniyet kavramının sadece bireyleri ilgilendiren bir konu olmadığı; aynı zamanda toplumları da ilgilendiren, yatay ve dikey sonuçları olduğu görülmektedir. Tabloya göre mikro düzeyde bazen etkileşim veya spesifik işlem olarak adlandırılan bir gözlem yada işleme dayalı olarak müşterinin bireysel memnuniyet durumu üzerine odaklanılır. Daha üst soyut düzeyde bir başkası da defalarca edinilen aynı deneyime dayalı olarak müşterilerin memnuniyet birikimi ile ilgilenebilir ve çok sevilen bir restorana gitmek buna örnek verilebilir. Bazen memnuniyet birikimi uzun vadeli memnuniyet veya özet memnuniyet olarak da adlandırılmaktadır. Daha üst düzeyde ilgi müşterilerin toplam deneyimlerinin işletme üzerine net etkilerine kayabilir. Daha da üst seviyede belirli bir endüstri ya da sektördeki müşterilerin toplam deneyimleri araştırılabilir. Belli bir sosyal

sistem içinde müşterilerin toplam müşteri memnuniyeti de memnuniyet araştırmasının bir başka sebebi olabilir (Oliver, 1997: 15-16).

Analizin yatay düzeyinde ilgi, memnuniyetten kaynaklanan davranış zinciri üzerine odaklanır. Gerçekte bu bir hükümet veya bir işletme veya bir birey için açıkça ortaya konulduğu gibi memnuniyet sürecidir. Bu perspektiften bakıldığında memnuniyet üzerinde çalışmalarda memnuniyeti görünüşte benzer olan kavramlardan ayırt etme ihtiyacı ortaya çıkmaktadır. Bu ihtiyaç memnuniyetin yerini alan çok sayıda kavramın yaygın kullanımından kaynaklanmaktadır. Bazı durumlarda belli kavramların belli ortamlarda yeterli olabilmelerine rağmen, bu kavramlar memnuniyet değildir ve müşteriler bunları aynı şekilde algılamazlar. Bunlara örnek olarak ürün veya hizmet performansı göstergesi olarak “kalite,” karmaşık bir kavram olan ve fiyatı da kapsayan “değer” dir. Diğer psikolojik kavramlar ise “tutum”, “uyumsuzluk” ve “pişmanlıktır”. Duygu literatüründe “mutluluk”, “iyi duygular”, “ruh hali” gibi kavramlar da bulunmaktadır. Diğer literatürler de ise “sadakat”, “tekrar satın alma” ve “şikâyetlerin olmaması” memnuniyetle aynı değerlendirilmektedir. Tablo 2. de görüldüğü gibi karmaşıklık işletmenin ve toplumun makro seviyede memnuniyetine uzanmaktadır. Burada bir işletmenin ürün karmasının veya toplumun teklif ettiklerinin tek bir memnuniyet yargısı yoktur. Daha ziyade, tekrar satın alma ve akli sağlık verileri gibi memnuniyetin toplam göstergeleri daha anlamlı ve kullanılabilir olabilir. Bu toplamı oluşturan bireylerin memnuniyet yargılarının kaynağı demek değildir; daha ziyade, işletme yöneticileri ve hükümet yetkilileri bireysel davranışları pazar araştırma şirketleri, müşteri örgütleri ve hükümet raporları yoluyla toplam istatistikler ile görürler (Oliver, 1997: 16).

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

Müşteri memnuniyeti evrensel bir değer değildir. Her müşteri aynı otel işletmesinden aynı memnuniyeti elde edemez. Bunun sebebi, müşterilerin beklentilerini

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

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

Müşteri memnuniyetini sürekli olarak geliştirmek isteyen otel işletmeleri aşağıda yer alan kurallar konusunda duyarlı olmaları gerekir.

- Duyarlılığı sürekli hale getirmek,
- Hizmet üretim ve davranış standartlarını ortaya koymak,
- Engelleri ve sorunları belirleyip yok etmek,
- Yetenekleri öğrenmek ve geliştirmek,
- Müşterileri dinlemek,
- Sürekli gelişimi güçlendirip desteklemektir (Scott, 2001: 82-85).

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

B. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİN ÖNEMİ

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

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

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini önemli hale getiren bir takım özellikler vardır. Bu özellikleri içsel ve dışsal açıdan incelemek mümkündür. Otel işletmelerinde içsel açıdan müşteri memnuniyetini önemli hale getiren unsurlar işletmenin yönetim ve işgörenlerine bağlı olarak gerçekleşmektedir. Yani otel işletmesinin hizmetleri ile

müşterinin karşılaşma öncesi ve karşılaşma anını ve devamını içeren hizmetleri kapsamaktadır. İçsel açıdan otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin önemini oluşturan faktörler aşağıdaki gibidir:

- Müşteriyi tanımak,
- Müşteri üzerinde olumlu ilk izlenim bırakmak,
- Müşteri beklentilerini karşılamak,
- Müşterilerin çabalarını azaltmak,
- Müşterinin karar vermesini kolaylaştırmak,
- Müşterilerin algısı üzerinde odaklanmak,
- Müşterilerin zamanlarını çalmaktan kaçınmak,
- Müşterinin tekrar gelmesini sağlayacak anılar oluşturmak,
- Müşterilerinizin kötü tecrübeleri hatırladığını unutmamak
- Müşterileri borçlarımız arasına koymak (Knutson, 1988: 14-17).

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

1. Otel İşletmelerinde Müşteri memnuniyetinin Marka Yaratma Açısından Önemi

Marka, müşterilerin otel işletmelerinin ürün ve hizmet özellikleri hakkında yeterli bilgileri olmadan kullandığı varsayılan kalite belirteçleridir. Bu durum müşterinin otel işletmesinin ürün ve hizmetleri hakkında hiç ya da az tecrübesi olduğu durumlarda veya içsel özelliklerini inceleyecek yeterli zamanı olmadığından ya da içsel özelliklerini kolayca inceleyemediği durumlarda ortaya çıkabilir. Otel işletmelerinde müşteriler bir ürünü ve hizmeti satın alma aşamasında her zaman ürün ve hizmetle ilgili içsel özelliklerini değerlendirmeyebilirler. Müşteriler bir otel işletmesinde konaklamadan

önce işletmeye ilişkin olarak görüş ortaya koymada isabetli olmayabilirler. Bu gibi durumlarda müşteriler, içsel ürün özellikleri yerine geçen marka gibi dışsal özelliklere güvenirlir (Zeithaml, 1988: 9). Bir otel işletmesinin markası ya da markaları en önemli şöhret kaynağıdır. Marka, rakip otel işletmelerinin müşterilere sunmadığı ek değerleri müşteriye sunma vaadidir. Marka, müşteri ile otel işletmesi arasında ilişkileri duygusal bir bağ yaratarak zenginleştirir (Doyle, 2003: 394).

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

Bu noktada müşteriler ürün başarısında tek bir eksikliğe karşı oldukça duyarsız olabilirler. Gerçekte, müşteriler birçok eksikliğe katlanabilirler ve dayanabilirler. Özellikle bunlar ne kadar ve rasgele şans gibi dış etkenlere bağlanabiliyorsa. Bu durum, müşteriyi marka bağımlısı olarak tanımlanabilir ve kendisinden gelecekte markayı almaya kendisini iyice adanması beklenir. Bu çerçevedeki müşteriler bir noktaya koşar ve tekrar eden ürün başarısızlıklarına rağmen sadık kalırlar (Oliver, 1997: 20).

2. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin İmaj Yaratma Açısından Önemi

Otel işletmelerinde müşterinin memnun kalması işletme için olumlu imaj sağlar ve bu imajın kazanılması zordur ancak kaybedilmesi kolaydır (Ingram ve Daskalakıs, 1999: 24). Çoğu imaj araştırması otel işletmelerinin nitelikleri hakkındaki algılamaları ölçer. Tam tersine, memnuniyet tamamen deneyseldir sadece otel işletmesinde etkileşim gerçekleştikten sonra ortaya çıkabilecek bir psikolojik durumdur (Baker ve Crompton, 2000: 788).

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

3. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Müşteri Sadakati Açısından Önemi

Müşteri sadakati son yıllarda otel işletmelerinde yapılan müşteri memnuniyet araştırmalarında önemli bir konu haline gelmiştir (Shoemaker ve Lewis, 1999: 346; Gerson, 1993: 88). Müşteri sadakati, müşteri memnuniyetinden farklı bir kavramdır. Müşteri memnuniyeti müşteri beklentilerinin ne ölçüde karşılandığını ölçerken, müşteri sadakati ise müşterilerin işletmeye olan bağlılığını ölçer. Müşteri memnuniyeti sadakat için yeterli değildir. Diğer bir ifadeyle, sadakat olmadan müşteri memnuniyeti olabilir ama müşteri memnuniyeti olmadan müşteri sadakatini elde etmek zordur (Shoemaker ve Lewis, 1999: 352). Buna rağmen memnun olmuş müşterilerin neden sadık müşteriler olmadıklarıyla ilgili birçok neden vardır. Birincisi, müşteriler düzenli bir şekilde aynı bölgeye gelmektedir. İkincisi, müşteriler bölgeye geldiklerinde farklı otel işletmelerini denemek isterler. Üçüncüsü, bazı müşteriler fiyata karşı duyarlıdır ve her seferinde en uygun fiyat vereni ararlar. Son olarak müşteriler memnun olmayı beklerler, memnun olmazlarsa bir daha ürün satın almazlar. Sadık müşteriler oluşturabilmek için yöneticiler son derece memnun müşterilere sahip olmalıdırlar (Kotler vd., 1998: 350-351). Otel işletmelerinde müşterilerin satın alma sonrası davranışı müşteri sadakatinin önemli bir yönünü oluşturmaktadır (Oliver ve Burke, 1999: 196). Otel işletmelerinde müşterilerin tekrar gelmesini sağlayacak anıların oluşturulması müşteri sürekliliğinin sağlanmasında ana kriterdir. Bu açıdan müşteriler otel işletmelerinde yaşadıkları iyi zamanları tekrar yaşamak isterler. Bu durumda müşteri sadakatinin temelini oluşturmaktadır (Knutson, 1988: 17).

Sadık müşteri, tekrarlayan başarısızlıklar karşısında memnuniyetsizliğini ortaya koyar, normal bir müşteri için bir markayı kullanmayı bırakmadan önce sadece birkaç başarısızlığın gerçekleşmesi yeterlidir. Bu başarısızlıklardan birincisi beklentilerin

doğrulanmamasının bir göstergesi olabilir. Başarısızlık deneyimin beklentilerle karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkan eksikliklerdir. Müşterilerde öncelikle hayal kırıklığı ve sonrasında da memnuniyetsizlik oluşabilir. Memnuniyetsizliğin derecesi önceki tutuma göre satın alma niyetinin aşağıya doğru düşüş göstermesi ile kendini gösterir. Bunun sonucu olarak da müşteriler satın almayı durdurabilir ve başka bir otel işletmesine yönelirler.

Eğer otel işletmeleri müşterilerle memnun edici bir diyalog sağlayabilirlerse müşteriler tekrar tekrar işletmeye gelecekler ve işletme kar sağlayamaya devam edecektir (Goodwing vd., 2005: 60). Kotler ve diğerlerine (1998: 350-352) göre otel işletmeleri yaptıkları beşli likert ölçekli müşteri memnuniyet anketi sonuçlarında beş üzerinden 4.2 veya 4.3 puan aldıklarında işletmenin başarılı olduğu sonucuna varırlar. Hâlbuki bir araştırmaya göre beş üzerinden dört puan almak gerçekten otel işletmeleri için kötü bir sonuçtur. Eğer otel işletmeleri sadık müşteriler oluşturmak istiyorlarsa dörtlerle yetinmemeli beşli sonuçlara sahip olmalıdırlar. Sadık müşteriler, memnun müşterilerden daha değerlidir. Memnun olan ancak geri gelmeyen çevreye pozitif haber yaymayan bir müşterinin otel işletmesine net bir katkısı yoktur. Buna karşın, otel işletmesine tekrar gelen, çevreye olumlu haber yayan sadık bir müşterinin bir otel işletmesine yüz dolardan fazla net katkısı vardır. Otel işletmeleri sadık olabilecek müşterileri belirlemeli ve bu müşterilere rakiplerden daha fazla değer sağlamalıdır. Sadık müşteri olabilecekler belirlendikten sonra sadık müşteri olmaya götürecek müşteriyle ilişki yolları belirlenmelidir. Otel işletmelerinde müşteri sadakatinin başarı ölçüsü uzun vadeli müşteri memnuniyetidir (Kotler vd., 1998: 350-352).

Pek çok otel işletmesi müşteriyi kazanmanın maliyetini bilmesine rağmen, müşteri kayıplarının maliyetini önemsemezler. Birleşik Devletler Müşteri İlişkileri Bürosundan elde edilen bilgilere göre; yeni bir müşteri kazanmanın maliyeti, mevcut veya eski bir müşteri ile iş yapmanın maliyetinin beş ile altı kat daha fazlasıdır (Gerson, 1997: 10).

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

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

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

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

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

4. Otel işletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Hizmet Sürekliliği Açısından Önemi

Otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerdeki süreklilik müşteri memnuniyetinin sağlanmasında önemli hale gelmiştir. Hizmet sürekliliği otel işletmelerinde müşterilerin kullandıkları ürün ve hizmetlerin bir sonraki kullanımda da en az geçmiş kullanım kadar

performans göstermeleriyle ilgilidir. Hizmet sürekliliği sağlayan otel işletmeleri müşteri sadakati sağlama, müşterilerin diğer potansiyel müşterilere tavsiyesi gibi konularda müşterilerin inancını ve güvenin kazanacaklardır. Müşterisini memnun edemeyen, beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamayan otel işletmeleri ise hizmet sürekliliğini sağlayamadıkları müşteri memnuniyetini sağlamada yetersiz kalacaklardır (Öçer ve Bayuk, 2001: 27).

Otel işletmelerinde hizmet sürekliliğini sağlamada karşılaşılan zorluklar özel bir öneme sahiptir. Otel işletmelerinde ürün ve hizmetlerin anında tüketilir olması nedeniyle özellikle hizmet sürekliliğini sağlamak çok zordur. Bu zorluğa sebep olan faktörler arasında müşteri beklentilerindeki değişim karşısında otel işletmelerinin performanslarının düşük olmasıyla açıklanabilir.

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

5. Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Müşteri Şikâyet Kaynakları Açısından Önemi

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

Müşterilerin beklentileri ile aldıkları hizmet arasındaki fark açıldığında şikâyet ortaya çıkabilir. Şikâyetler, yönetimin dikkatini sorunlu alanlara yöneltecek bir araçtır. Şikâyet yorum kartlarının etkinliği tartışmaya açıktır. Yorum kartları müşterinin katkısını sağlamak için kullanılan araçlardan birisidir. Bu eski araç yenilikçi

yaklaşımlarla ancak kalite artırımına katkıda bulunabilir. Anket ne kadar iyi olursa, müşteri hizmetlerinin yönetimi için o kadar fazla bilgi sağlanır. (Vallen ve Vallen, 2005: 276-282).

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

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

Müşterilerle ilişki, problemlerin nazik bir şekilde çözebilme kabiliyeti, hizmet kalitesinde en büyük testtir. Müşteriler problemleriyle sadece hızlı ve etkili şekilde değil aynı zamanda akıcı, sakin ve nazik bir şekilde ilgilenilmesini beklerler. Müşteriler duyduklarını bilmek ve bunun sonucundaki hareketin ne olacağını bilmek isterler (Martin, 2003: 131). Bu nedenle otel işletmeleri için müşteri şikâyetleri yönetimi işletmenin hayati fonksiyonlarından biridir (Bozkurt, 2001: 62). Otel işletmelerinde nazikçe problem çözmenin hedefi müşterinin mutlu olarak veya problemin çözümünden

memnun olmuş şekilde ayrılmasıdır. Bu nedenle problem çözümünün belirlenmesinde müşterinin de müdahil olması büyük önem arz eder. Ne zaman müşteri istemediği bir durumla karşılaşır, müşteri bir şekilde bir gece konaklama, bir yemek veya gelecekte kullanabileceği bir bilet, oda veya yemekle tazmin edilmelidir. Bu alan hizmet sağlayıcısının tecrübesini, sağduyusunu, rehber olarak kullanabileceği bir alandır. Konuğun karşılaştığı durumu çözmek için uygun bir formül yoktur. Bu nedenle her zaman bu karşılaşılan problemin nasıl çözülmesini istediğini sormak her zaman tavsiye edilir (Martin, 2003: 135).

Müşteri ister negatif ister pozitif geribildirim yapsın, otel hizmet sağlayıcıları bu geribildirimleri daima samimi bir ilgi ve minnettarlıkla almalıdır. Son zamanlarda İngiltere ve ABD’de yapılan araştırmalarda müşterilerin hizmet konusundaki şikâyetlerinin hızlı bir artış gösterdiği ortaya koymuştur. Müşterilerin şikâyet kaynakları olarak vaat edilen bir şeyin yapılmaması, yetersizlik, kabalık, gecikmeler, değişiklikleri zamanında müşteriye bildirmemek, esnek olmamak ve hatalı ürün olduğu ifade edilmektedir (Freemantle, 2000: 257). Bu nedenle müşteri şikâyetlerinin süratle ele alınarak bir çözüme ulaştırılması, memnuniyeti o derece olumlu etkileyecek aksi durumda çözüm süresinin uzun tutulması memnuniyetsizliğe neden olacaktır (Bozkurt, 2001: 65). Ayrıca, şikâyetlerle ilgilenen kişilerin sorunlara karşı çözüm yöntemleri ve hızları da müşteri memnuniyeti/memnuniyetsizliği üzerinde etkili olan unsurlardır. Müşteri şikâyeti ortaya çıkması durumunda işgörenlerin yapması gerekenler beş grupta toplanabilir. Bunlar şunlardır; problemin tam doğasını anlayabilmek için dikkatlice dinlemeli, müşteriden özür dilenmeli ve empati sağlanmalı, problemi düzeltmek için ne yapabilecekler planlanmalı, işgörenler hiçbir zaman mazeret ileri sürmemelidir ve problemi çözmek için bulunan çözümün işe yarayıp yaramadığını kontrol etmektir. Eğer çözülmesi gereken problem belirlenmemişse onun çözümleri de ortaya konamaz. Diğer yandan verilecek kararın amacı doğru tespit edilmemişse doğru kararlar verilemez. En iyi çözümleri ve kararları analiz edebilmek için her zaman yapılacak ilk şey problemin ortaya konulması olmalıdır (Jaszay ve Dunk, 2006: 61).

Ayrıca bazı şikâyet konuları otel/bölüm yöneticilerine bildirilmelidir. Bu konuda yöneticilerin haberdar edilmesi gereken en az üç şikâyet konusu vardır:

- Müşteri haksız olduğu zaman (küçük bir kusurdan dolayı çok büyük bir tazminat talep etmesi gibi),
- Müşterinin zorbalaşmaya başladığı zaman (işgörenlere hiçbir zaman zorbalık, taciz yapılamaz. Bu müşterilerin her zaman haklı olmadığına bir örneğidir)
- Şikâyetin çözümünün işgörenin çözebilme yeteneğini aştığı zaman (Hayes ve Ninemeier, 2006: 448-449).

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

Müşteri açısından bakıldığında hizmet sağlayıcısı, problem çözümünde etkili olan argümanları uyguladığında problemin çözümü büyük ihtimalle nazikçe gerçekleşecektir. Problem çözümünde etkili olan prosedür; dinlemek ve tekrar etmek, mutabık olmak, itirazı kabul etmek, empati, tazminat, teşekkür etmek ve özür dilemektir. Bunlar müşteri şikâyeti söz konusu olduğunda problemi çözmeye yardımcı olacak argümanlardır (Martin, 2003: 132; Lewis ve McCann, 2004: 8). Müşteri,

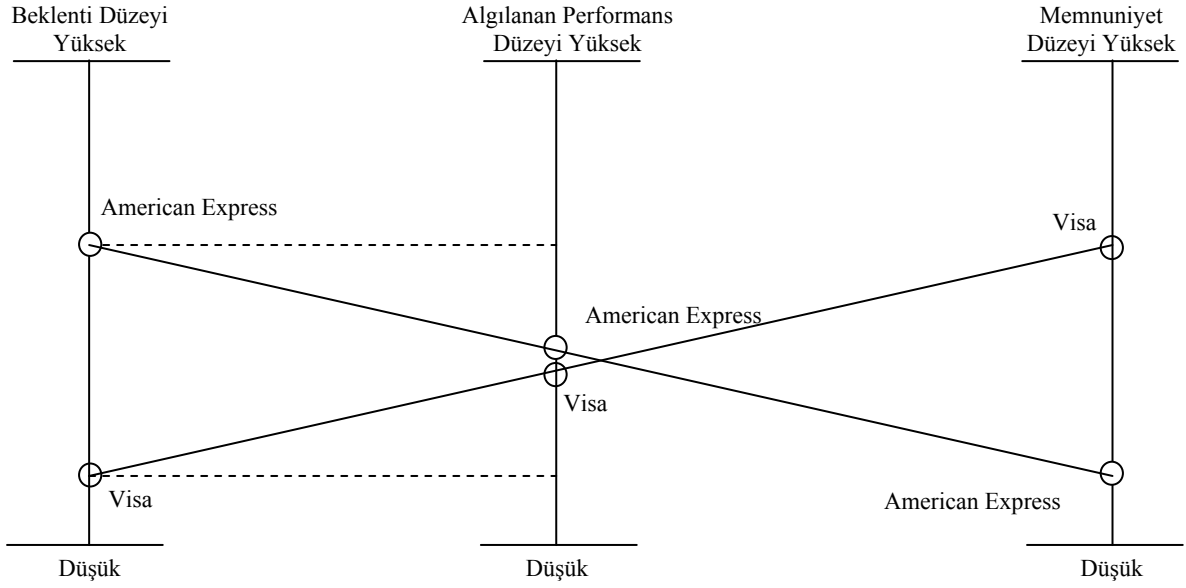
şikâyetinin düzeltilmesinden dolayı otel işletmesi ile olan ilişkilerine sıcak bakacak ve devam edecektir. Müşterinin bu memnuniyeti otel işgörenlerinin performansları üzerinde olumlu etki yaratacaktır (Güreş, 2004: 56).

C. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ ETKİLEYEN BAŞLICA FAKTÖRLER

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

Otel işletmelerinde aynı hizmeti satın alan müşterilerin kişiliklerinin farklı olması, aynı tip hizmetle ilgili önceki deneyimleri, hizmetlerin kendileri için taşıdığı önem veya hizmetin taşıdığı aciliyet müşterilerin içinde buldukları ruhi durum vb. farklılıklardan dolayı hizmet deneyimleri de farklı olacaktır. Aynı hizmetten bir müşteri memnun kalırken bir diğeri aynı hizmete ilişkin deneyimi hayal kırıklığı ile sonlanabilir (Laws, 2004: 17). Memnuniyetteki değişiklikler otel işletmesinden alınan hizmet kalitesi ile sonuçta algılanan hizmet kalitesi arasındaki farklılıklardan kaynaklanmaktadır. Otel işletmelerinde müşteri beklentilerdeki değişiklikler müşteri ihtiyaçları ve hedeflerindeki değişikliklerden, yeni bireysel veya diğer müşterilerin deneyimleri ve algılamalarından, alınan hizmetlerin kalitesini görünür hale getiren diğer etkenlerden kaynaklanabilir (Pizam ve Ellis, 1999: 329).

Şekil 8’de görüldüğü gibi müşterilerin hizmet beklenti düzeyinin seviyesi memnuniyeti belirleyen çok önemli bir faktördür.



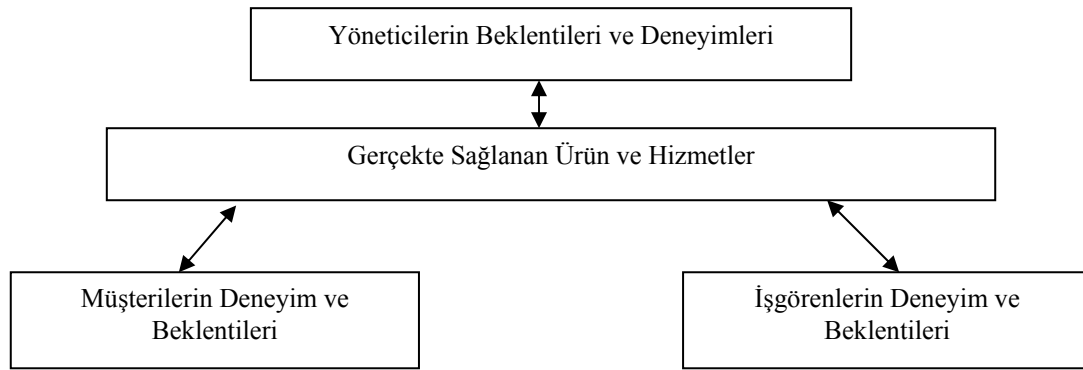
Şekil 8. Beklenti ve Memnuniyet Arasındaki İlişki

Kaynak: Garfein, 1987: 24

Bu yaklaşım şu örnekle açıklanabilir. Bir müşterinin hem American Express hem de Visa kredi kartına sahip olduğunu varsayalım. Bu müşterinin American Express’ten Visa’ya göre daha fazla beklenti içinde olduğunu düşünelim. Müşterinin her iki kartını da kaybetmiş ve tekrar sahip olmak istemektedir. American Express Visa’ya göre kredi kartını daha uzun bir süreçte yenilemektedir. Diğer bir ifadeyle American Express hizmeti beklenenden daha kötü, Visa’nın ki ise beklenenden daha iyi olsun. Bu durumda müşteri American Express’ten memnun olmazken Visa’dan sürpriz bir şekilde memnun kalmaktadır. Müşteri beklentileri doğrudan deneyim, ağızdan ağza duyular ve tanıtım sırasına göre şekillenebilmektedir (Garfein, 1987: 23).

Otel işletmeleri için ana hedef; müşterilerin karşılanmamış gereksinimlerini, satın alma davranışına dönüştürmek ve kaliteli hizmet sunumuyla belirli bir düzeyde müşteri memnuniyeti sağlamaktır (Carmouyche ve Kelly, 1995: 60). Müşterinin hizmet üretim sürecine katılması, işgörenlerin davranışlarının tamamen standartlaştırılmaması otel

işletmelerine özgün bazı hizmet kalitesiyle ilgili sorunlara da neden olmaktadır. Bundan dolayı otel işletmeleri, hizmet kalitesini etkileyen tüm etkenleri kontrol altına alamamakta ve hizmet kalite standartları sorunlu olabilmektedir. Otel işletmelerinin kalite sorunlarının yapısını gözlemlenmeleri, sorunlar karşısında kısa sürede çözümler bulunması konusunda güvence vermeleri, müşterilerin oluşan sorunlarını çözmeleri, sorunların gerçek nedenlerini analiz etmeleri ve gelecekte sorunların tekrar etmesini önlemeleri büyük önem arz etmektedir. Diğer yandan, müşteri gereksinimleri ve bunların karşılanması için belirlenmiş tasarım zorunluluklarını, hizmet üretim aşamalarını, bu aşamalarda uygulanacak kalite kontrol süreçlerini ve önemli görevlerin ayrıntılı analizlerinin yapılması, otel işletmelerini müşteri beklentilerinin karşılanması konusunda güçlendirecektir (Akbaba, 2005: 63).



Şekil 9. Ürün ve Hizmet Kalite İlişkisi

Kaynak: Glower, 1991, s. 348

Otel işletmelerinde müşteri, hizmeti satın almadan önce otelin görsel özelliklerini tanıtım ve reklâm araçlarıyla görme şansına sahip olmasına karşın, sunulan hizmetin kalitesi müşteriler için bir risktir ve bu konuda sadece beklenti içerisinde olabilirler (Öztürk ve Seyhan, 2005a: 122). Kalite, beklenen standartlarda tutarlı ve düzenli bir şekilde ürün ve hizmet sağlamaya yöneliktir. Standartlar; müşteriler, işgörenler ve yöneticiler tarafından algılandığı gibi ürünle ilgili gerçekteki deneyimler ve beklentilerle de ilişkilidir. Şekil 9'de görüldüğü gibi otel işletmelerinde yöneticiler, müşterilerin beklentilerine göre işgörenleri aracılığıyla kaliteli ürün ve hizmet sağlama zorunluluğu ile karşı karşıyadır (Glover, 1991: 347).

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

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

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

1. Kişisel Faktörler

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen kişisel faktörler içerisinde cinsiyet, yaş ve yaşam dönemi, meslek, eğitim durumu, gelir durumu, kişilik ve yaşam tarzı gibi özellikler gösterilebilir.

Otel işletmelerinde müşterilerin cinsiyet farklılığı birçok gereksinim farklılığını da beraberinde getirmekte olup, cinsiyet farklılığı kültürel, sosyal ve ekonomik farklılık da

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

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyet davranışlarında etkili olan diğer bir faktör ise müşterinin yaş ve yaş dönemidir. Müşterilerin tatil tercihleri, bölge seçimleri, otel seçimleri ve eğlence tercihleri yaş dönemleri ile yakından ilgilidir (İçöz, 2001: 80). Müşterilerin yaş dönemleri beklenti ve memnuniyet davranışları üzerinde etkili bir faktördür. Örneğin, çok küçük çocuklar bile önce düşünüldüğünden daha gelişmişlerdir ve bu gelişim yaşla birlikte artmaktadır. Zorluklar yüzünden çocuklar rekabet eden ürün sınıfları gibi benzer kategoriler arasında ayırım yapmaktadırlar ve ek olarak küçük çocuklardaki kategori üzerine kurulmuş seçimlerin rekabetçi kategorideki seçimlerini etkilemesi büyük çocuklara oranla fazladır (Tybout ve Artz, 1994: 137). Otel işletmelerinde müşterilerin yaşamları boyunca bulunduğu yaş dilimleri arasında farklı beklenti ve memnuniyet davranışları sergilediği görülmektedir. Örneğin genç yaştaki müşteri grubu turizm çeşidi olarak eğlenceye yönelik turistik ortamları seçerken, yaşlı gruptakiler daha sakin ortamları tercih ettikleri görülmektedir. Ayrıca, yaş yaşam dönemleri arasında müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerinde

farklılıklar görülmektedir (Çubuk ve Yağcı, 2003: 80). Örneğin, bekâr bir müşterinin veya evli çocuklu bir müşterinin yaş yaşam hayat seyri dönemi süresince beklenti ve memnuniyet davranışlarında farklılıklar gözlemlenebilir. Otel işletmelerinde müşterilerin konaklama, yeme-içme ve eğlenceye ilişkin zevkleri genellikle müşterilerin yaşlarına bağlı olarak oluştuğu söylenebilir (Rızaoğlu, 2004: 97).

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

Diğer yandan otel işletmesine yüksek miktarda ödeme yapan müşterinin memnuniyeti de zorlaşmaktadır. Çünkü müşteri yüksek beklentiler içerisinde otel işletmesinin ürün ve hizmetlerini değerlendirecektir. Düşük miktarda ödeme yapan müşteri ise otel işletmesinden daha kolay şekilde memnun olabilir. Bunun nedenleri arasında otel işletmesine ödediği fiyatın karşılığı olan ürün ve hizmetleri ortalama olarak aldığını düşünmektedir. Diğer yaklaşıma göre ise serbest meslek sahiplerinin daha fazla boş zamanlarının bulunması nedeniyle, seyahatlere katıldıkları ve otel işletmelerinde birden fazla konaklama yaptıkları söylenebilir. Çünkü bu grubun içinde yer alan müşterilerin otel işletmelerinde konaklamaları belirli dönemlerle sınırlı değildir (İçöz, 2001: 81).

Otel işletmelerinden birden fazla konaklama yapan müşterilerin beklenti ve memnuniyet düzeylerinde farklılıklar görülebilir. Aynı işletmede birden fazla konaklayan müşterilerin beklenti düzeyinde farklılıklar görülebilir. Otel işletmesinde tekrarlı konaklama yapan müşterilerde işletmenin ürün ve hizmetlerine karşı alışkanlıkların oluştuğu hatta rutin düzeyde beklentinin devam ettiği söylenebilir. Bu grup içerisinde yer alan müşterilerin memnuniyet düzeyleri bir defalık konaklama yapan müşterilere

göre farklılık arz ettiği söylenebilir. Otel işletmesinde birden fazla konaklama yapan müşterilerde işletmeye karşı bağlılık oluştuğu ve müşteriler karşılanmayan bazı beklentilerini hoşgörü ile değerlendirebilir.

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

Müşterilerin kişilikleri onların otel işletmelerinden beklenti ve memnuniyetlerini etkileyen diğer bir faktördür. Eroğlu (1998: 139) kişiliği “*zamanın insanlara birer biyolojik ve sosyal özellikler olarak yüklediği ve belirli bir zaman içerisinde de sürekliliğini koruyan psikolojik davranışlarındaki (düşünceler, duygular ve eylemlerdeki) farklılıkların ve ortaklıkların hepsini belirleyen eğilim ve karakterlerin tamamına verilen ad*” olarak tanımlamıştır. İçerik olarak kişiliğin bir insanı başka bir insandan ayıran kişilik farklılıklarına, kişilik özellikleri uzun bir süre insanda kalabilen, bunların insanın içsel ve dışsal özellikleri olabileceği gibi bütün özelliklerinin birbiriyle bağlantılı olduğu ve kişiliğin insanın çevresi ile uyumunu sağlayan fonksiyonları olduğu görülmektedir (Başaran, 1991: 64). Kişiliğin oluşumunda biyolojik, kültürel ve sosyal faktörlerin etkiliği olduğu düşünülmektedir (Özkalp ve Kırel, 2001: 110). Bazı araştırmalar müşteri kişiliğinin ürün, marka ve hizmet alımında önemli rol oynadığını vurgularken, bazı araştırmalarda ise kişilik ile ürün ve hizmet alımı arasında hiçbir ilişkinin olmadığı vurgulanmıştır (Odabaşı ve Barış, 2003: 188). Turizm sektöründe ise bazı müşteriler çıktıkları seyahatleri veya konakladıkları otel işletmesini kişiliklerinin bir uzantısı olarak değerlendirirler. (Rızaoğlu, 2004: 92).

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

2. Sosyal Faktörler

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

Müşterilerin otel işletmelerinden beklenti ve memnuniyet davranışlarını etkileyen unsurların içerisinde kültürün önemli bir rolü vardır. Otel işletmeleri gerek işgörenlerin gerekse de müşterilerin beklenti ve memnuniyet davranışlarını bilmek zorundadırlar. Müşterilerin içerisinde buldukları gruplar ve farklı kültürel değerlere sahip olmaları onların beklenti ve memnuniyet durumlarının ayrı ayrı tespit edilmesi yönetim açısından önemlidir. Bu durum kaynakların verimli kullanımı, başarı eksikliğinin bulunduğu yerlerde ve iyileştirmede ve ürünü en iyi şekliyle müşterilere sunmada büyük katkı sağlayacaktır (Yüksel ve Yüksel, 2002: 65). Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini düzeylerini belirleyen faktörlerin hemen hemen tamamı kültürün etkisi altında olduğu söylenebilir. Tylor kültürü, “*bilgi, inanç, sanat, hukuk, örf*

ve adetlerden ve insanın toplumun bir üyesi olarak elde ettiği bütün yeteneklerden oluşmuş karmaşık bütün” olarak ifade etmiştir (Dönmezer, 1984: 116). Müşterilerin otel işletmelerinden beklenti ve memnuniyetlerinin pek çoğunun kültürel ve toplumsal özelliklerle şekillendiği bilinmektedir ve bu özelliklerin birbiriyle ilişkileri söz konusudur (Rızaoğlu, 2003: 132). Kültürün özellikleri içerisinde ihtiyaçların karşılanma özelliği vardır. Müşterilerin, ihtiyaçlarını karşılayan otel işletmelerinin ve ürün/hizmetlerinin uzun yaşama şansları vardır. Otel işletmelerinin ürün ve hizmetleri için müşterilerin beklentileri kültürden kültüre farklılık göstermektedir. Otel işletmelerinin hedef pazarındaki müşteri kültürü, o pazarda pazarlanacak ürün ve hizmetlerin tanımını, fiyatlandırılmasını, dağıtılmasını ve tutundurma çabalarını etkiler (İslamoğlu, 1999: 94). Buna bağlı olarak müşteriler otel işletmelerinin beklenti ve memnuniyetlerini ne kadar karşıladıklarını ait oldukları kültürün değerleri ile karşılaştırırlar. Müşteriler, otel işletmelerinin hizmetlerini kendi beklentileri doğrultusunda değerlendirirler ve memnun olmayan müşteriler şikâyetçi olurlar. Yapılan bir araştırmada hizmet kalitesinin hem İngiltere’de hem de Amerika Birleşik Devletlerinde müşterinin memnuniyet düzeyini pozitif yönde etkilediği, her iki ülkede de müşteriler iyi hizmete aynı düzeyde olumlu tepki gösterdikleri ancak İngiltere’deki müşterilerin Amerika’dakilere göre düşük kaliteli ürünlere karşı daha fazla toleranslı oldukları tespit edilmiştir (Voss vd., 2004:228). Dolayısıyla kültür farklılıkları hizmet kalitesinde müşteri davranışları ve memnuniyetinde farklılıklara yol açtığını söylemek mümkündür.

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

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

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

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

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen diğer faktör aile unsurudur. Müşteriler üzerinde aile üyelerinin etkisi çok güçlüdür ve aile en önemli müşteri alım örgütüdür. Özellikle aile üyeleri arasında uzmanlaşma eğilimlerinin gelişmesi, grup yapısı içindeki rol ve statü durumuna göre üyelerin aile tüketimine ilişkin birlikte kararlarında, üyelerin özelliklerine bağlı olarak etkileri görülebilmektedir (Karabulut, 1989: 80). Aile bireylerinin farklı beklentiler içerisinde olmaları otel

işletmelerini, karı koca ve çocukların çeşitli ürün ve hizmetlerin alımındaki etki ve rolleriyle yakından ilgilenmelerine neden olmuştur. Evlilerin ve çok çocuklu ailelerin seyahate katılma yani konaklama eğilimleri bekârlara ve az çocuklu ailelere göre daha az olduğu gözlenmektedir (Rızaoğlu, 2003: 140). Diğer yandan çok çocuklu ailelerin zorunlu giderlerinin fazla olması bu kişilerin seyahate çıkmaya, dolayısıyla da konaklama yoğunluğunu azaltacak bir faktördür (Dinçer, 1993: 39). Zaman içerisinde aile bireylerinin yaşamlarında değişimler olmaktadır. Ailelerin yaşam değişimleri onların otel işletmelerinden beklentilerini de değiştirmektedir. Bu nedenle otel işletmeleri aile ve aile bireylerinin yaşam eğrilerini izlemelidirler. Zaman içerisinde aile bireylerinin rollerindeki değişimlere aile yaşam eğrisi denilmektedir (Torlak vd., 2002: 78). Otel işletmeleri, aile yaşam eğrisi ile ortak özellikleri olan aileleri sınıflandırır. Bu sınıflandırmada müşterilerin yaşları en önemli faktör iken, müşterilerin diğer demografik özellikler de dikkate alınmalıdır.

3. Ekonomik Faktörler

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

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerini etkileyen diğer bir ekonomik faktör ise milli gelirdir. Toplumsal refahın bir göstergesi olan milli gelir müşterilerin seyahate katılmalarını dolayısıyla da otel işletmelerinde konaklamalarını etkilemektedir. Her ülkede milli gelir yükseldikçe ulusal ve uluslararası seyahat hareketlerine katılan ve konaklama yapan müşteri sayılarında gelişmeler olduğu gözlenmektedir. (Dinçer, 1993: 45). Ekonomik bakımdan gelir seviyesi yükselen müşterilerin otel işletmelerinden beklentileri de değişim göstermektedir. Diğer taraftan ise gelir düzeyi düşük olan müşterilerin otel işletmelerinden beklentilerinde daralma meydana gelmektedir.

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen bir diğer ekonomik faktördür ise müşterilerin deneyimleridir. Müşterilerin ürün ve hizmetlerden edindiği faydalar, beklentiler, memnuniyet durumları gibi bir çok değişkenler müşteriler için yeni beklentilerin birer belirleyicisi olmaktadır (Torlak vd., 2002: 82).

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen ekonomik unsurlardan bir diğeri ise ürün ve hizmetlerin fiyatlarıdır. Otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerinin yüksek fiyatı müşterinin bütçesini zorlar ve müşteri için daha yüksek finansal risklere sebep olur (Kristensen vd., 1999: 606). Bu durumda müşterilerin beklentilerini daha yüksek düzeyde oluşmasına neden olmaktadır.

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

4. Psikolojik Faktörler

Müşteriler sadece rahatlamak, eğlenmek, diğer kültürleri görmek, kendilerini veya çocuklarını eğitmek için tatile çıkmazlar. Aynı zamanda müşteriler, tatilin gereksinimlerini tamamen veya kısmen karşılayacakları inancı ve ümidiyle de tatile çıkarlar. Bu nedenle, müşteri motivasyonlarına bu yönden bakmak kritik öneme sahiptir. Müşteri motivasyonunu anlamadaki anahtar düşünce tarzı, müşterilerin tatil gereksinimleri tatmin etmeyi amaçlayan memnun edici bir faktör olarak görmektir. Bu durum, tatil bölgelerini palmiye ağaçları ve müşteriler için yapılmış otel odalarının bir arada bulunduğu bir yer olarak görmekle, onları müşterilerin gereksinimlerini karşılayacak araçlar olarak görmek arasındaki farktır (Mill ve Morrison, 1984: 4).

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

Psikolojik unsurlardan olan algılama İslamoğluna (2000: 113) göre duyular yardımı ile tanımadır ve öğrenmenin temelini oluşturmaktadır. Başaran (1991: 102) ise algılamayı, “*insanın çevresindeki olay ve nesnelere kendisine ulaşan etkileri duyu organları yoluyla duyarak, onların bilincine ulaşma*” olarak tanımlamıştır. Diğer bir tanımda algılama “*dış dünyamızdaki soyut/somut nesnelere ilişkin olarak aldığımız duyumsal bilgi*” olarak tanımlanmaktadır (İnceoğlu, 2004: 72). Yukarıda yapılan tanımlarında algılamanın duyumsal bir bilgilendirme olduğu ve bunu duyma, tatma, görme, koklama, dokunma ve hissetme duyusu yardımı ile gerçekleştirdiği anlaşılmaktadır. Örneğin, bir otel işletmensinin iç dekorasyonunda, salonların düzenlenmesinde, tanıtıcı broşürlerin renginin seçiminde, büyük ölçekli afişlerin düzenlenmesinde, odaların dekorunda hatta işletmenin logosunun düzenlenmesinde müşterilerin algılamasını etkileyen bu unsurlar göz önüne alınır (İçöz, 2001: 83). Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetleri algılarıyla şekillenmektedir. Otel işletmelerinde müşteriler beklentilerini oluşturan ürün ve hizmetleri öncelikli olarak algırlarlar, düşünürler, yorumlarlar, yargırlarlar ve yanıtlarlar. Bu değerlendirme sürecinde eğer ürün ve hizmetlerin algılanan düzeyi beklenen düzeyin üzerinde ise müşteri memnuniyeti sağlanmış olur, eğer altında ise memnuniyetsizlik söz konusudur. Algılamanın müşteriler üzerindeki etkisi; ürün ve hizmetlerin bazı özelliklerine (rengi, konumu vb.), müşterinin memnun edilmemiş beklentilerine, bunların şiddetine ve öncelik sırasına göre şekillenir (İslamoğlu, 2000: 113). Otel işletmelerinde müşterilerin algılamalarında daha önceki yaşadıkları deneyimlerin etkisi büyüktür. Otel işletmelerinde müşteri pek çok ürün ve hizmetle ile karşı karşıya kaldığından, algılarla ilgili olarak, sürekli seçim yapmak zorunda kalmaktadır (Cemalcılar, 1994: 59). Otel işletmelerinde de müşteriler ürün ve hizmetleri üç aşamalı (seçici kabul, seçici çarpıtma, seçici tutmak) olarak algılamaktadırlar (Çabuk ve Yağcı, 2003: 82). Seçici kabul, müşterilerin gereksinimleri, tutumları ve alışkanlıkları ile uyumlu olan ürün ve

hizmetlerin sadece bazılarında dikkat gösterilmesi diğerlerinin ise elenmesidir (Odabaşı, 1998: 65). Seçici çarpıtma, müşteriye ulaşan uyarıların, kişisel duygu veya düşünceler nedeniyle çarpıtılarak algılanmasıdır (Arpacı, 1994: 22). Seçici tutma ise müşterilerin, uyarılardan sadece ihtiyaç, kişisel düşünce, inanç ve tavırlarını destekleyenleri hafızasına yerleştirmesi ve hatırlaması, desteklemeyenleri ise unutmalarıdır (Çabuk ve Yağcı, 2003: 82). Otel işletmeleri açısından algılamanın önemi, özellikle müşteri beklentilerini karşılayacak ürün ve hizmetlerin sunulması ve bunun sonucunda müşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. Müşteri algılarının önemini kavrayan otel işletmeleri, bugün artık müşteri beklentilerinin karşılanmasında ve sunulan ürün ve hizmetlere olanının üzerinde bir değer katmanın gerekli olduğunun farkında oldukları söylenebilir (Usal ve Oral, 2001: 93).

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörlerden bir diğeri de müşterilerin güdüleridir. Otel işletmelerinde müşteri beklentileri yaşam boyu devam eden bir konudur. Otel işletmelerinde müşteriler, beklentilerine göre belirli amaçlara yönelirler. Müşterilerin beklentilerinin karşılanma derecesi ne olursa olsun mutlaka onları harekete geçirirler. Otel işletmelerinde müşterileri beklentilerini karşılamak için harekete geçiren unsur onların güdüleridir (Eroğlu, 1998: 39). Başaran (1991: 145) güdüyü, *“kişiyi, bir amaca ulaşmak için davranmaya iten, eyleme geçiren; kişinin davranışını güçlendiren, etkinleştiren, yönelten bir iç güç”* olarak ifade etmiştir. Bu güçlerin temelinde ise müşterilerin beklentileri bulunmaktadır. Otel işletmelerinde bir müşteriyi belli bir yönde harekete geçirmenin önkoşulu, o müşteriye o yönde farklı bir seçenek varlığını bildirmek ve o yöndeki bilgiyi algılayabilme imkânı sağlamaktır. Örneğin, bir müşterinin belli bir ürünün alıcısı, belli bir görüşün yanlısı durumuna gelmesi için, o konu ve içeriği hakkında iletilen mesajları her şeyden önce algılayabilmesi gereği vardır (İnceoğlu, 2004: 112). Ayrıca otel işletmelerinde hizmet sürecinde müşterilerle işgörenlerin etkileşimlerinden dolayı, işgörenlerin güdülenmesi ve vizyonu müşteri memnuniyetini etkileyen diğeri bir unsurdur (Hays ve Hill, 2000: 13).

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörlerden bir diğeri de öğrenmedir. Öğrenme; taklit ya da deneyim sonucu müşterinin beklentilerinde görülen davranış farklılaşmasıdır (Arı vd., 2002: 101). Öğrenmenin oluşabilmesi için, öncelikle müşterinin öğrenmeye hazır olması, sonra güdülenmesi,

sırasıyla karşı karşıya bulunduğu durumu irdelemesi, eyleme geçmesi, eylemlerinin sonucunu analiz yapması gerekir (Başaran, 1991: 115). Otel işletmelerinde müşterilerin birçok beklentileri öğrenilmiş davranışlardan gelişmektedir (Tek, 1997: 208). Psikologlara göre müşterilerin psikolojik varlığı ve özellikleri, öğrenme süreci boyunca elde edilen deneyimlerle belirlenmektedir (İnceoğlu, 2004: 117). Otel işletmelerinde müşterinin bir ürün veya hizmete beklentisinin oluşması öğrenme sürecinden sonra meydana gelmektedir (İslamoğlu, 2000: 116). Müşteriler beklentilerini deneyerek ve düşünsel öğrenme yöntemine uygun olarak oluştururlar. Deneyerek öğrenme, müşteriler beklentilerini oluşturan ürün ve hizmetleri doğrudan deneyerek öğrenmeleridir. Düşünsel öğrenme ise önceden öğrenilmiş beklentilerin yeni karşılaşılan durumlara uyarlanmasıyla oluşan öğrenmedir (Cemalcılar, 1994: 57; Çabuk ve Yağcı, 2003: 83-84). Otel işletmeleri kendi tesislerini, ürünlerini ve hizmetlerinin kalitesini müşterilerin daha fazla öğrenmelerini teşvik edecek yöntemler geliştirmelidirler. Bunun için otel işletmeleri müşterilerine işletmeyi tanıtacak turlar düzenlemeli ve sunulan ürün ve hizmetler hakkında bilgi vermelidirler.

Otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetini etkileyen psikolojik faktörlerden bir diğeri de tutumdur. Tutum, müşterinin sunulan ürün/hizmetleri global olarak değerlendirmesidir (Bolton ve Drew, 1991: 2). Tutum, çoğunlukla duyuşsal gelişimin ürünüdür ve müşterinin doğumundan başlayarak yaşantıları boyunca edindiği deneyimler yoluyla gelişmesini sürdürür. İnceoğlu (2004: 19) tutumu, *"bireyin kendine ya da çevresindeki herhangi bir nesne, toplumsal konu, ya da olaya karşı deneyim, bilgi, duygu ve motivasyonuna dayanarak örgütlendiği zihinsel, duygusal ve davranışsal bir tepki, ön eğilimi"* olarak tanımlamıştır. Başaran ise (1991: 163) tutumu *"bireyin algılaması, yargılaması, öğrenmesi, anımsaması, duygulanması, coşkulanması, kısaca, tüm bilişsel, devimsel, duyuşsal eylemleri tutumun etkisiyle biçimlendiğini"* olarak ifade etmiştir. Müşterilerin oluşturdukları tutumların onların beklenti ve memnuniyetlerinde doğrudan etkileri olduğu bilinmektedir (Odabaşı, 1998: 74). Otel işletmelerin de müşterilerin tutumlarındaki farklılıklar onların beklentilerini önemli ölçüde etkilemektedir (Fuchs ve Weiermair, 2004: 215) . Otel işletmeleri için müşterilerin işletmeye, işletmenin ürün ve hizmetlerine karşı olumlu ya da olumsuz tutumları olup olmadıklarını bilmek önemli olmakla birlikte, bu tutumların altındaki temel sebeplerin bilinmesi de önemlidir (Tek, 1997: 211). Otel işletmeleri müşteri

tutumları ile onların beklenti ve memnuniyetleri arasında paralellik sağlamaya çalışırlar. Eğer otel işletmeleri müşterilerin tutumlarında değişiklikler olmasını istiyorlarsa etkili reklâm ve diğer satış çabaları ile bu değişimi gerçekleştirebilirler (Cemalcılar, 1994: 61). Otel işletmeleri, müşterilerin farklı ürünlere, hizmetlere ve markalara yönelik tutumlarını bildikleri ve bu tutumlardaki değişimleri ölçebildikleri takdirde müşteri beklentisi ve memnuniyetinin sağlanmasında daha etkili olurlar (Odabaşı ve Barış, 2003: 157). Otel işletmelerinin sergiledikleri tutumlar kişisel insan ilişkileri becerileri ve müşteri hizmet gereksinimlerinin nasıl karşılandığının önemli göstergeleridir. Tutumla ilgili problem, tutumun anlaşılmasının zorluğudur. Tutumlar akli durum, iç duygular ve düşüncelerdir ki bunlar zor fark edilebilir bir şekilde kendilerini davranış ve konuşmaya dönüştürürler. Diğer bir deyişle tutumlar sadece konuşma ve dışa vurularıyla bilinebilirler. Bu yollarla tutumlar anlaşıldığından, müşteriler aldıkları hizmetlerin kalitesini değerlendirirken bunları kullanırlar (Martin, 2003: 89).

III. OTEL İŞLETMESİ TİPİ-MÜŞTERİ BEKLENTİSİ VE MÜŞTERİ TİPLERİ -MÜŞTERİ BEKLENTİSİ İLİŞKİLERİ

Müşteri beklentisi ile ilişkisine baktığımızda otel işletmesi türleri ile müşteri türlerinin müşteri beklentilerinin karşılanmasında bu faktörlerinde önemli olduğu görülmektedir.

1. Otel İşletmesi Tipi-Müşteri Beklentisi İlişkisi

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

kendileri açısından müşteri beklenti ve algılamaları arasında önemli farkların oluşmaması için önemli bir avantaj olabilir.

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

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

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

Dört yıldızlı otel işletmeleri işletmenin her yerinde ekipman, dekor, mobilya ve tefrişat kalitesinin yanında belli bir düzeyde lüks ortam beklentisini karşılayabilen işletmelerdir. Odalar alt sınıf otel işletmelerine göre daha geniş, rahat, iyi tasarlanmış,

iyi uyum sağlamış dekor ve mobilya ile donatılmış, küvetli ve geniş banyolu olmalıdır. 24 saat oda servisi, çamaşır yıkama, kuru temizleme ve taşıma hizmetlerinin verilebilmesi için yeterli sayıda işgörene ve restoran yemek sunumu konusunda oldukça ciddi ve çeşitliliğe sahip olmaları en büyük beklentilerdendir.

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

Ingram ve Daskalakis'in (1999: 29) dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde işletme standartları üzerine yaptıkları araştırmada dört ve beş yıldızlı otel müşterilerinin beklentileri arasında farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. Beş yıldızlı otellerin müşterileri bu otel işletmelerinden elle tutulur, gözle görülür bir kalitede bir hizmet beklediklerini ve bu mükemmel düzeyde hizmetin empati ve bireysel dikkatle sağlanabilmesinin mümkün olduğunu ifade etmişlerdir. Dört yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayanlara göre memnuniyet düzeyleri, bu işletmelerin tatil broşürlerinde ve reklamlarında taahhüt ettikleri ürün ve hizmetlerin, müşteriler otel işletmesine geldiklerinde karşılaştıkları ürün ve hizmetlerle aynı olmaması nedeniyle daha düşük olduğu anlaşılmıştır.

İş amacıyla seyahat eden bir ve iki yıldızlı otel müşterileri diğer müşterilere göre duş, yiyecek hizmetlerinin varlığı veya rahat bir yatak gibi çok daha temel beklentiler içindedir. Üç yıldızlı otellerde konaklayan müşteriler ise iyi yiyecek hizmetlerinin varlığı, odalarında TV ve kendilerine ait özel bir tuvaletin bulunması beklentilerini paylaşmaktadırlar. Bir, iki ve üç yıldızlı otellerde müşteriler fiyat ve ödenen paranın karşılığını alma ilgili beklenti içindeyken, dört ve beş yıldızlı otellerde bu konuyla ilgili herhangi bir beklenti içinde olmadıkları görülmüştür. Beş yıldızlı otel işletmelerinde kalan iş seyahatinde olan otel müşterileri ise iyi ve kaliteli hizmet, iyi bir yerleşim

konumu, hoş bir atmosfer, büyük odalar, genel konfor ve internet bağlantısının olmasını beklemektedirler (Dolnicar, 2002: 35).

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

İsviçre'deki otel işletmelerinde yapılan bir araştırma, tüm müşteriler için en önemli beklentilerin “daha büyük banyolar, organize faaliyetler, daha iyi hizmet, daha lüks rahatlık, kişisel mini bar, odada çay ve kahve yapıcı, değiştirilebilir oda sıcaklığı, daha hızlı otel işletmesine giriş ve otel işletmesinden ayrılış işlemleri, yüksek standartta temizlik” olduğunu ortaya koymaktadır (Varini vd., 2003: 49).

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

2. Müşteri Tipi-Müşteri Beklentisi İlişkisi

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

Görüldüğü gibi farklı müşteri tipleri vardır. Farklı müşteri tiplerinin olması müşterilerin kendi memnuniyetsizliğinin kaynağı olabilir. Çok farklı sebeplerden dolayı müşteriler kendileri ile diyalog kurulması zor kişiler olabilirler. Bununla birlikte bütün müşteriler bazı ortak özelliklerin de bulunduğu bir gerçektir. Kendileriyle diyalog kurulması en zor müşterilerin en başta gelen özellikleri güvensizlik üzerinedir. Kendileri ile diyalog kurulması zor müşteriler yalnızca ihtiyaçlarını dile getirirler ve bunu yaparken de uygun olmayan veya nazik olmayan bir yol seçebilirler (Martin, 2003: 141).

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

a. Müşteri Deneyimlerine Göre Müşteri Tipleri ve Beklentileri

Müşteri tiplerinin oluşmasını turizm hareketlerinin gelişmesine bağlı olarak turizmin kitlesel boyuta ulaşmasının bir sonucu olduğunu ifade etmektedir (Cohen (1972)'den aktaran Rızaoğlu, 2003: 189). "*Cohen'in turistik deneyimi ilişki boyutunda kümelenmesi, müşterinin gittiği ortam ile ilişkilerinin niceliğine ve biçimine dayanmaktadır*" (Doğan, 2004: 65). Cohen, müşteri deneyimlerini örgütlenmiş kitlesel

müşteri, bireysel kitlesel müşteri, araştırmacı müşteriler ve başıboş müşteriler olmak üzere dört grupta sınıflandırmıştır (Avcıkurt, 2003: 11).

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

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

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

b. Hareketlilikleri Bakımından Müşteri Tipleri ve Beklentileri

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

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

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

Göçebe müşteriler ise genelde eğitim ve öğretim seviyeleri yüksek olan gençlerden oluşmaktadır (Rızaoğlu, 2004: 193). Bu gruba giren müşteriler değişik bir yaşam, dinsel, macera, sanatsal amaçlı seyahatleri severler. Bunun yanı sıra ani karar veren ve yerel otel işletmelerinde ve evlerde konaklamadan hoşlanırlar (İçöz, 2001: 99). Bu grup için sayıları fazla olmamakla birlikte, yerel halkla diyalog kurmaktan ve doğadan hoşlanan müşteri topluluğudur (Rızaoğlu, 2003: 193).

c. Davranışlarına Göre Müşteri Tipleri ve Beklentileri

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

Müşterilerin kişilik çizgileri, tüketim davranışlarıyla çok yakından ilgili olup, her bireyin çocukluk, olgunluk ve yetişkin insan kişiliği dönemi vardır (Hacıoğlu, 2000: 25). Müşterinin içinde bulunduğu yaş dönemi, kişisel özellikleri ve konaklama amacı gibi değişkenler otel işletmelerinde davranışlarına göre müşteri tiplendirmesinde belirleyici faktörlerdir (Mısırlı, 1996: 4). Otel işletmelerinde çalışan işgörenlerin görevlerini başarı ile yerine getirebilmesi, değişik tip ve mizaçtaki konukları iyi

tanınması, onların beklentilerini karşılama konusunda hizmet verebilmesine bağlıdır (Şener, 2001b: 263). Otel işletmelerinde müşteri davranışı ve bu davranışları gösteren müşteri tipleri şunlardır; şüpheli müşteriler, saf müşteriler, savunmacı müşteriler, ünlü olmak isteyenler ve uyarılmış müşteriler olmak üzere beş tipte bulunmaktadır (İçöz, 2001: 99).

Şüpheli müşteriler, herkesten şüphelenen ve kendilerine güveni olmayan kişilerdir. Her zaman başkaları tarafından kullanıldıkları hissine kapılırlar. Bu nedenle çevredeki insanları bencil ve çıkarıcı olduklarını düşünürler (Şener, 2001b: 265). Bu tip müşteriler görevlilerinin kendilerine ait eşyaları çalacağından, pahalı oda sattıklarından, iyi oda vermediklerinden şüphelenirler. Şüpheli müşterilere karşı inandırıcı olabilmek çok zordur (Mısırlı, 1996: 6). Saf müşteriler, bu tip müşteriler satıcı ile diyaloga girmek isterler ve satıcının onlara tavsiye ettiği her şey iyi düşünülmektedir. Çekingen olmalarına rağmen satın alma eğilimleri yüksek olan müşterilerdir. Savunmacı müşteriler ise iyi eğitilmiş, ürün konusunda bilgi edinme alışkanlıkları olan ve memnun edilmeleri zor olan, satıcıların profesyonelce davranmaları gereken müşteri tipidir (İçöz, 2001: 99). Ünlü olmak isteyen müşteriler ise tavsiyelere önemseyen, ürünü deneyen diğer müşterilerin deneyimlerine önem veren, ürünün itibarını kendi prestiji gibi gören müşteri tipidir (Hacıoğlu, 2000: 25). Uyarılmış müşteriler, kendileri için en uygun fiyatlı ve en yüksek memnuniyet sağlayacak ürünü satın almak isterler. Bu tip müşteriler gereksinimlerini önceden belirlerler, bundan dolayı satıcı ürünün sağlayacağı fayda üzerinde yoğunlaşmalıdır (İçöz, 2001: 99).

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

IV. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ ÖLÇMEDE KULLANILAN BAŞLICA YÖNTEMLER VE MODELLER

Genel olarak beklentilere ya da mükemmellik standartlarına atıf yapılmadığı sürece müşteri, ürün veya hizmetin sadece başarısını gözlemler ve sadece potansiyel boyutları üzerine bir ürün veya hizmetin değerlendirilmesini yapar. Söz konusu ürün

veya hizmet kendisinden bekleneni veriyor mu?, Ve bu iyi mi? Ya da kötü mü?. Bu değerlendirme bir başarının ya da başarısızlığın ya da bunların derecesinin bir doğal sonucu olabilir. Bu öncül değerlendirme muhtemelen daha temel ve daha az karmaşık öncül etki ile sonuçlanacaktır. Bunun sonucu olarak da satın alma üzerine memnun olma veya memnuniyetsizlik gibi bir sonuç ortaya çıkacaktır (Oliver, 1997: 19-20). Genellikle müşteri geribildirim bir problemin ortaya çıkarılmasındaki ilk adımdır. Müşteriler geribildirim için teşvik edilmelidir. Çoğu müşterinin şikâyet etmekten hoşlanmaması sorun yaratmaktadır. İstatistiklere göre bir otel işletmesinin aldığı bir şikâyete karşılık, işletme benzer şikâyeti bulunan fakat bildirimde bulunmayan 26 müşterinin daha bulunduğunu varsaymalıdır (Martin, 2003: 70).

Otel işletmelerinde çeşitli müşteri memnuniyet ölçme yöntemleri kullanılmakla birlikte, bunların bir kısmında yetersizlikler olduğu söylenebilir. Bu yetersizlikleri üç alanda toplamak mümkündür. Bunlar, örneklemin kalitesi, müşteri anket formlarının düzenlenmesi ve bilgilerin toplanması ve analiz edilmesidir. Ayrıca düşük kaliteli örneklem seçimi otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyet düzeylerini ölçmede yapılan en temel hatalardan bir diğeridir (Gibert ve Horsnell, 1998: 452).

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini ölçmede çeşitli yöntem ve modeller kullanılmaktadır. Otel işletmelerinde kullanılan yöntemler ve modeller aşağıda açıklanmıştır.

A. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİNİ ÖLÇMEDE KULLANILAN YÖNTEMLER

Otel işletmelerinde müşterilerin hizmetler hakkında beklentilerini ve memnuniyet düzeylerini ölçmek için mümkün olan her türlü araç kullanılmalı ve ölçüm bir değerlendirmeye tabi tutulmalıdır (Freemantle, 2000: 262). Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini ölçmede ihtiyaç duyulacak verilerin toplanması için çeşitli yöntemler kullanılmaktadır (Palet vd., 2003: 351). Müşteri şikâyet ve dilek formları, müşteri memnuniyet araştırmaları, anketler, telefonla arama, aracı kuruluşlar bunlar arasında en yaygın olarak kullanılan yöntemlerdir (Kotler vd., 1998: 350-351).

1. Sözlü Başvuru Yöntemi

Otel işletmelerinde hizmet sağlayıcı bölümler müşteri ile sıkı bir diyalog içerisinde konuşmayı kullanırlar. Bu tür sözlü geribildirim anlamlı bir geribildirim elde etme şansını artırmaktadır. Birebir görüşmelerden yararlanılabilir. Otelcilik sektöründeki yöneticiler ve hizmet sağlayıcılarının faydalı bir geribildirim elde etmede kullandıkları araçlardan biriside dışarıya çıkıp, müşterilerle birebir konuşmak, onlarla konuşarak zaman geçirmek ve onları tanımaya çalışmaktır. Genel çalışmaların iyi sonuçlanması için bu tarz müşterilerle etkileşim tüm örgüt basamaklarında teşvik edilmelidir (Martin, 2003: 70-71).

2. Ücretsiz Telefon Hatları

1960 yılların sonlarına doğru işletmeler telefonu formel bir gereksinim ve şikâyet iletme aracı olarak kullanmaya başlamışlardır. Bu değişime bağlı olarak telefon kullanımı müşterilerin yükselen beklentilerinin karşılanmasında merkezi duruma gelmiştir. Böylece telefonun faydalarının farkına varan birçok işletme “ücretsiz telefon hatları” kurmaya başlamışlardır (Sarıyer, 2003: 54). Otel işletmelerinde müşteri telefon hatları müşterilerin yaşadıkları problemleri öğrenmek için kullanılan yöntemlerdendir. Doğrudan müşterileriyle temas kuran otel işletmeleri müşterilerinin kim olduklarını, onların ürün ve hizmet beklentilerinin ne olduğunu ve bunlara ilişkin öneri ve şikâyetlerin değerlendirilmesinde telefon hatlarını kullanmaktadırlar (Gerson, 1993: 84).

Otel işletmelerinde telefonla müşteri şikâyetine çözüm bulma günümüzde daha etkileyicidir. Telefonla görüşmek günümüzde mektup yazmaktan daha kolay ve ucuza gelmektedir. Telefon görüşmesi otel işletmelerinde müşteriyle birebir ilişkiye izin vermekte ve yöneticiye araştırma ve problemin tam olarak ne olduğunu öğrenme şansı vermektedir (Kotler vd., 1998: 350-358). Eğer otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti geri bildirimden gerçekten başarılı olmasını isteniyorsa müşteriyle telefon bağlantılarına önem verilmelidir.

3. Canlı Yardım

Otel işletmelerinde müşterilerin işletmeye elektronik olarak bağlantı kurmaları önemlidir. Bir otel işletmesinde müşteriler ürün ve hizmetleri satın almadan önce telefonla yardım merkezi yerine kullanılabilecek olan bir web sayfası ara yüzü olarak tasarlanan karşılıklı canlı konuşma imkânının sağlandığı hizmetler söz konusudur (Seybold, 2001: 42). Müşteri desteğinin web sayfaları yoluyla sağlanması en yararlı yol olup ancak işletmeler tarafından en az tercih edilen uygulamalar arasındadır. Müşteriler satın almadan önce ve sonra bilgi almak istemektedirler. Seçeneklerini araştırmayı iyice bilgi sahibi olduktan sonra karar vermeyi tercih etmektedirler. Özellikle otel işletmelerinde rezervasyon ve otel işletmelerinin hizmetleri ile ilgili bilgi almak için birilerine telefon açmak ve soruların yanıtlanmasını beklemek müşteriler için zaman kayıp edici olabilmektedir. Giderek daha sayıda müşteri web sayfalarındaki canlı yardım modüllerini kullanmaktan keyif almaktadırlar (Seybold, 2001: 60). Otel işletmelerinde müşterilerin canlı yayını tercih etmelerinin nedeni telefonla verilen müşteri hizmetlerinde yönlendirmenin zaman alması müşteri temsilcisi ile konuşmak zorunda kalmak ve ücretsiz olmayan bir hattın arandığında söz konusu olacak telefon giderleridir.

İnternet üzerinden yardım hizmetleri verebilmenin en önemli özelliği müşterilerin otel işletmesinin sunduğu ürün ve hizmetler üzerinde doğrudan etki yaratabilmelerini sağlayan karşılıklı etkileşim özelliğidir. İnternetin interaktif olma özelliği işletmeye benzersiz kolaylıklar sağlamakta ve otel işletmelerine pazarlamada avantajlar yaratabilir. Müşterilerin ürün veya hizmet hakkında otel işletmesine yöneltebilecekleri sorular günün her saatinde ve anında cevaplanabilmekte, çeşitli konulardaki bilgi eksiklikleri giderilerek müşteri memnuniyetinin artırılması sağlanabilir (Kırçiova, 1999: 32-33).

Hyatt otel zincirleri interneti uzun dönem perspektifi ile değerlendirerek otel işletmesi ürün ve hizmetlerini müşterilere yakınlaştırmada önemli bir araç olarak kullanmışlardır. İnteraktif tabanlı web sitesi potansiyel müşterilerin otel işletmesinin her köşesinde gezinmesini, ürün ve hizmetlerini tanıyabilmelerini ve otomatik cevap verme

ara yüzünü kullanarak müşteri memnuniyetini artırma çabasına girmişlerdir (Settles, 1996: 204-205).

4. Dilek ve Şikâyet Formları

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

Otel işletmelerinde uygulanan müşteri dilek kartları müşterileri ürün ve hizmetlerle ilgili sorunları tartışmaya teşvik eder. Müşteri dilek formları genel olarak otel işletmelerinde müşteri odalarına bırakılan ve isteyen müşterilerin doldurdukları formlardır. Müşteriler otel işletmelerine hangi bölümlerde iyileştirmenin gerekli olduğunu tespit etmede yardımcı olabilirler. Müşterilerin tercih ettiği ürün ve hizmeti sağlamak otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini sağlamada önemli bir başlangıç noktasıdır. Bunun en basit yolu da müşterilere tercihlerini sormaktır. Müşteri memnuniyetini ölçmenin amacı mevcut uygulamaların kalitesini değerlendirmek ve iyileştirmek için yön belirlemektir (Lun Su, 2004: 398-399).

Müşterilerin dilek veya şikâyetlerini bildirmeleri için otel işletmeleri içerisinde uygun alanlarda şikâyet kutuları bulundurulmalıdır (Kaya, 2004: 92). Otel işletmelerinde müşterilerden sözlü veya mektupla gelen şikâyetler mümkün olduğunca çabuk cevaplanmalıdır. Mektupla cevap veriliyorsa şikâyet konusu belirtilmeli, gelecekte bunun tekrarlanmaması için ne yapılacağı bildirilmeli ve müşteriye çözüm teklifi yapılmalıdır. Otel işletmelerinin yapabilecekleri en büyük hata müşterilerin problemlerine hiç empati göstermeyen form mektup göndermeleridir. (Kotler vd., 1998: 350-358).

5. Anket Yöntemi

Anket formları, göreceli olarak geniş müşteri örneklemeden bilgi almak için otel işletmeleri tarafından müşteri memnuniyetine ilişkin bilgi toplamada kullanılır. Otel işletmelerinde müşterilerin beklentilerini öğrenmenin en iyi yolu onlara soru sormak ve onların önerilerini öğrenmektir. Otel işletmeleri, müşterilerin neden hoşlandıklarını, neden hoşlanmadıklarını, neyin değişmesini istediklerini ve yeni olarak ne görmek istediklerini anket formu aracılığıyla müşterilerden öğrenilebilir. Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini ölçen anket formu ayrıca müşteri profili ile ilgili soruları da kapsamalıdır. Bunlar temel demografik, psikolojik ve gruptaki kişilerin sayısı, işletmeyi ziyaret sıklığı, başka otel işletmelerinde konaklama sıklığına ilişkin farklı değişkenleri de içerebilir (Pizam ve Ellis, 1999: 334). Müşteri memnuniyetini ölçmek için hazırlanan anket formu şu özellikleri taşımalıdır: müşteriyi belli bir yöne yönlendirmemesi, objektif anket sorularının hazırlanması, yeterli cevap oranının elde edilmesi, doldurmak için müşterilerin razı edilmesi, bazı soruların doldurulması, bazılarının doldurulmaması nedeniyle anketin geçerliliğinin tartışılır olmaması ve verilen cevapların doğruluğudur (Carmouyche ve Kelly, 1995: 45). Ayrıca anket formunda yer alacak soruların çok ve uzun olmamasına da dikkat edilmelidir (Vavra, 1997: 114).

Anket formunun uygulanma aşamasında önceden belirlenmiş bir yöntemle müşterilerin soruları cevaplamaları istenebilir ya da verecekleri cevaplarda daha serbestlik tanınabilir (Carmouyche ve Kelly, 1995: 44). Bu amaçla hazırlanan anket formları müşterilere postalanabilir, cevap almak üzere müşteriye okunabilir veya bir yere bırakılarak müşterilere doldurup doldurmama seçeneği de verilebilir.

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini ölçmede kullanılan anketler ya sürekli ya da belli aralıklarla her deneyim sonunda müşterilere uygulanması gerekir. Hiçbir durumda anket formu ürün ve hizmet deneyimi tamamlanmadan müşteriye verilmemelidir. Anket formlarının geri dönüş oranlarını artırmak için indirim gibi teşvik araçları kullanılabilir. Her otel işletmesinde her müşteriye anket formu dağıtılmıyorsa tesadüfî örneklem yöntemi uygulanabilir (Pizam ve Ellis, 1999: 334).

Global müşterilere kendi dillerinde anket formu uygulanmalıdır. Sonuç olarak, uygun olarak hazırlanmış, yönetilmiş ve analiz edilmiş, süreçleri iyi takip edilmiş bir

müşteri memnuniyeti anketi otel işletmelerine fayda sağlar ve vasat bir ürün sunmakla kaliteli ürün/hizmet sunma arasındaki farkı ortaya koyar.

6. İnternet

Müşterilerin fiyatlar imkânlar ve sağlanan olanakları da kapsayan araştırma aktivitelerinin doğası internetin araştırma kapasitesiyle şekillenmektedir. Bilgi araçları müşterilerin profillerini çıkartabilmekte ve ihtiyaçlarını yansıtan seçimler sunmaktadırlar. Jeong, Oh, ve Gregorie (2001) müşterilerin otel web sayfalarına ilişkin olarak memnuniyetlerini araştırmışlardır. Araştırmada potansiyel online otel işletmesi müşterilerinin internet sitelerinden orta derecede memnun olduklarını ortaya koymuştur. Ayrıca, otel işletmelerinde internet ile satışları arttırmanın yolunun ise sitede yeterli bilgi bulunmasına, sayfanın dizaynına ve güvenlik önlemlerine bağlı oluştuğunu belirtmişlerdir (Kim vd., 2006: 890-900).

Günümüzde müşteriler internet aracılığıyla otel işletmeleriyle doğrudan temas sağlamaları mümkün olabilmektedir (Kozak ve Çuhadar, 2002: 274). Birçok otel işletmesi müşteriden geribildirim elde edebilmek için internetten yararlanmaktadırlar. Web siteleri kolayca ulaşılabilir ve geribildirim yolları açıkça gösterilmekte ve kullanıcı dostudur. Eğer otel işletmeleri müşteri geri bildirimini gerçekten başarılı olmasını istiyorlarsa, müşterilerine sadece sözlü yöntemleri kullanmanın ilerisinde imkânlar sunmalıdırlar (Martin, 2003: 71). Ancak, internet ile müşteri memnuniyeti ölçme bilgisayar kullanabilen ve internet erişimi olan müşterilerle sınırlı kalmaktadır. Bu nedenle otel işletmeleri diğer müşteri memnuniyetini ölçen yaygın olan yöntemleri de kullanarak daha çok müşteriye ulaşabilmelidir.

B. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ BEKLENTİ VE MEMNUNİYETİ ÖLÇME MODELLERİ

Müşteri memnuniyeti ve memnuniyetsizliği müşterilerin kendi beklentilerini karşılamada işletmenin başarısı ve başarısızlığı konusundaki yargısıdır. Karşılanmış beklentiler memnuniyetle, karşılanmamış beklentiler ise memnuniyetsizlikle sonuçlanmaktadır (Severt, 2002:8, Oliver 1990). Müşteriler hizmet sunumunu öznel, duygusal ve görünmeyen algılamalarla değerlendirirler. Memnuniyet kaliteyle karşılaştırıldığında genel olarak daha soyut ve duygusal olarak kabul edilmekte, dolayısıyla müşteriye deneyiminiz yüksek kalitelimiydi? sorusu yerine beğendiniz mi? diye soru yöneltilmektedir (Bowen, 2001: 49). Hizmet etkileşimi süresince oluşan beklentinin-doğrulanması veya beklentinin-doğrulanmaması yönün gelişen sonuçlar, müşterilerin tüm hizmet etkileşimi ile ilgili bir genel bir yargıya ulaşmasına yardımcı olmaktadır (Zeithaml vd., 1990).

Bowen'e göre, (2001: 49) müşteri memnuniyeti/memnuniyetsizliği bağımsız olarak tek tek ya da birlikte altı önemli faktör tarafından etkilenmektedir. Bu faktörler, beklenti, performans (başarı), doğrulanmama (beklentinin doğrulanmaması), nitelik, duygu ve eşitlik (adillik) olarak sıralanmaktadır. Memnuniyet ve memnuniyetsizlik müşterilerin beklentilerine, kişiliklerine, etkileşim ortamına, etkileşim anındaki ruhsal durum, ürün veya hizmetin başarısı ve özellikleri v.b nedenlere bağlı olarak farklılıklar gösterebilmektedir. Diğer yandan, müşterilerin memnuniyet veya memnuniyetsizlik yargısına varabilmeleri için beklentilerini çok iyi bilmeleri ve ifade edebilmeleri gerekmektedir. Müşterilerin genellikle beklentilerinin ne olduğunu tam olarak bilmedikleri de gözlenmiştir. Bu durum özellikle çok sık satın alınmayan ürün ve hizmetler için daha çok geçerlidir (Reeves ve Bednar, 1995: 75; Lawrence ve Reeves, 1993). Parasuraman vd.'nin (1991:44) ifade ettiği gibi müşteri beklentilerinin içeriği yalın olmasına rağmen yapısı oldukça karmaşıktır. Bu nedenle, müşteri beklentilerinin ve memnuniyetinin belirlenmesi ve ölçülmesinde zorluklarla karşılaşmaktadır.

Cox ve Fisher'e göre (2004:1) müşterilerin memnuniyeti büyük oranda beklentilerinden etkilenmektedir. Kotler vd.'nin (1998) vurguladığı gibi müşteri memnuniyeti, müşteri beklentilerinin ne kadar iyi karşılandığını ölçmektedir. Özellikle

müşteri hizmet beklentileri hem yeterli hem de arzulanan düzeyde oluşmuş ise işletme iki potansiyel hizmet kalite açığını ölçmek zorundadır. Bunlar, algılanan hizmet ve yeterli hizmet arasındaki açık ile algılanan hizmet ve arzulanan hizmet arasındaki açıklar olarak ifade edilmektedir (Parasuraman vd., 1991: 46).

Müşteri beklenti ve memnuniyetini ölçmenin amacı, işletmeden işletmeye değişebilmektedir. Yaygın olarak ölçmenin amaçları şunlardır (Pizam ve Ellis, 1999:330):

- Müşteriye yakın olmak
- Sürekli gelişimi ölçmek
- Müşterinin yönlendirdiği bir gelişimi başarmak
- Rekabet konusunda güçlü ve zayıf yönleri ölçmek
- Müşteri memnuniyet ölçümü ile işletme içi sistemleri birbirine bağlamak

Bir turizm merkezini ziyaret eden turistlerin genel memnuniyet düzeylerinin ölçümü ile işleme yada etkileşime özgün mikro düzeyde müşteri memnuniyetinin ölçümü arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Bununla birlikte, turizm merkezi düzeyinde memnuniyet o merkezde gerçekleşen çok çeşitli olaylardan etkilenirken, bireysel düzeydeki memnuniyet daha geniş ve hatta turizm sektörünün etkileme gücü dışında kalan küresel etkenler tarafından etkilenmektedir (Foster, 1997: 5). Johnson vd., 1995:699) çalışmalarında işleme-özgün memnuniyet ve kümülatif (genel) memnuniyet olarak adlandırılan iki genel kavram ortaya koymuşlardır. İşleme-özgün memnuniyet, bireysel memnuniyet, işleme-özgün ölçüm veya belirli bir ürün veya hizmet deneyiminin değerlendirilmesi ile ilgilenirken, kümülatif (genel) memnuniyet, müşterinin bir ürün veya hizmetle ilgili genel tüketim deneyimini tanımlayarak ortaya çıkan genel durumu ortaya koymaya çalışmaktadır. Dolayısıyla, beklenti ve memnuniyet ölçümü yaparken pazar düzeyinde genel bir ölçüm ile işletme düzeyinde işleme-özgün ölçüm arasındaki farklılık dikkate alınmalı ve uygun bir yöntem kullanılmalıdır.

Hizmet sektörü ekonominin en büyük ve en hızlı gelişen sektörü olarak kabul edilmektedir. Müşteri memnuniyeti bu nedenle işletme başarısını ve dolayısıyla da ekonomiyi önemli derecede etkilemektedir. Sergilediği önem dikkate alındığında,

müşteri memnuniyeti ölçümleri yönetimin şirketin performansını hangi yönde geliştireceğine karar vermesine ve doğru yolda ilerlemesine yardımcı olmaktadır. Fakat elde edilen bilgiler olası hataları engellemek ve ekonomik kayıplara yol açmamak için dikkatlice analiz edilmelidir (Carson vd., 2005: 46). Satınalma öncesi müşteri beklentilerinin ölçülmesinde, müşterilerin ürün veya hizmetle ilgili beklentilerinin oluşabilmesine izin verecek kadar bir temele sahip olmalarına dikkat edilmelidir. En azından, marka veya fiyat müşteri tarafından biliniyor olmalıdır. Bazı müşteriler bu tür bilgileri kullanarak geri kalan diğer ürün ve hizmetle ilgili performans sonuçlarına ilişkin çıkarımlar yapabilmektedir (Oliver, 1997: 84). Lewis (1987) bu çıkarımlar arasındaki farklılıklar arasındaki farklılıkların ölçülebileceğini bildirmektedir. Bu yönden bakıldığında algılanan kalite olarak da tanımlanan beklentiler ve algılamalar arasındaki farkın ölçülmesiyle, memnuniyet düzeyi ve süresinin ortaya konulabilmesi mümkün hale gelmektedir. Pizam ve Ellis'in de (1999: 33) ifade ettiği gibi müşterinin beklentisi ile hizmet algılaması arasındaki fark sadece kaliteyi ölçmekle kalmaz bunun yanında müşteri memnuniyeti ve memnuniyetsizliğinin de bir belirleyicisidir. Beklenen ve algılanan hizmet arasındaki farkın ölçümü müşteri geri bildirim konusunda kullanılan sıradan bir yöntem haline gelmiştir (Pizam ve Ellis, 1999: 330).

Hizmetin herhangi bir boyutuna yönelik olarak beklentileri karşılayamayan bir otel işletmesi ve sunduğu ürün ve hizmetler müşteri gözünde kusurlu olarak değerlendirilmektedir. Müşteri tarafından değerlendirilen kusurun telafi edilmesi ya da telafi edilmemesi müşterinin hizmet değerlendirme sonuçları üzerinde etkili olmaktadır. Beklentilerinin karşılanmaması müşterinin işletmeye karşı duygularını olumsuz etkilemektedir. Bu durumdaki bir müşterinin duygularından uzak kalarak, mantık çerçevesinde karşılaşılan hata yada kusur karşısında nasıl davranacağına karar vermesi zorlaşmaktadır. Bu durumdaki müşterilerin aynı işletmenin ürün ve hizmetlerini satın almamanın yanı sıra memnuniyetsizliklerini işletme yönetimiyle paylaşmadıkları, aksine müşteri grupları, yakınları, resmi kuruluşlar ile paylaştıkları gözlenmiştir (Yüksel ve Kılınç, 2003: 23).

Otel işletmesi, müşteri memnuniyetini ölçebilmek için müşterilerin genel kalite değerlendirmesini yaparken hangi hizmet/ürün özelliklerini veya boyutlarını değerlendirmeye tabi tuttuğunu sezinlemek zorundadır. Bu aşamada, yönetimin istediği özelliklerle, müşteri ihtiyaçları birbiriyle uyumsuz olabilirler. Bu nedenle müşterilerden

her bir özelliğin kendileri açısından taşıdığı önemi öğrenmeye yönelik bir araştırma, ölçümde kullanılacak özelliklerin tespitinde çok değerli ve tartışılmaz katkı sağlayacaktır. Buradaki dikkat edilmesi gereken en önemli konu, işletme yönetiminin gereksinim duyduğu anahtar rolü oynayan önemli ihtiyaçlar ile müşterilerin ihtiyaçları ve sorunları arasında gerekli dengenin sağlanabilmesidir (Vavra, 1997: 112).

Memnuniyet alanı içinde müşteri memnuniyetini ölçmek amacıyla çok sayıda geliştirilmiş model bulunmaktadır. Çok sayıda araştırmacı müşteri memnuniyeti üzerinde çalışma ve birçok teori ortaya koymuşlardır. Örneğin Parasuraman, Zeithaml ve Berry'nin (1985) beklenti-algılama açığı analizi, Oliver'ın (1980: 495-507) Beklentinin Doğrulanmaması teorisi, Sirgy'nin (1984) Uyumluluk modeli ve Sadece Başarı modeli memnuniyeti ölçmek için kullanılan yöntemlerdendir (Huh, 2002: 13).

Memnuniyet ölçümünün olgunlaştırılabilmesi için önceki çalışmalarda çok sayıda model kullanılmıştır (Yüksel ve Rimmington, 1998, Erevelles ve Leavitt, 1992, ve Love, 1995). Bunların en fazla öne çıkan ve kullanılanları, beklentinin doğrulanmaması yada onaylanmaması, sadece başarı, yükleme yada atıf teorisi ve eşitlik yada adillik teorisine dayalı modellerdir. Bunların yanı sıra kalite ile beklenti ve memnuniyet arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya çalışan Beklenti Memnuniyet Analizi, Fark Analizi (GAP) SERVQUAL, SERVPERF gibi modellere de kısaca yer verilmiştir. Tamamlayıcı olmaları için bu çalışmada kullanılmamasına rağmen literatür çalışmasında bu ana modellere ilişkin bilgiler aşağıda verilmiştir.

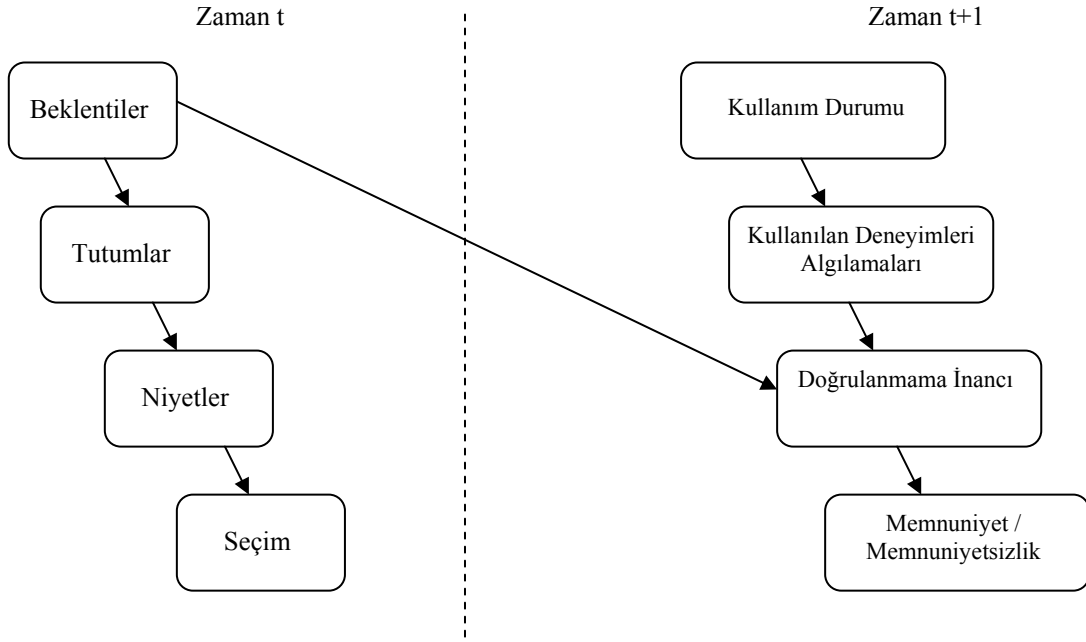
1. Beklentinin Doğrulanmaması Modeli

1970 yılında ortaya çıkışından bu yana müşteri memnuniyeti ve memnuniyetsizliği literatürüne Beklentinin-Doğrulanmaması modeli hakim olmuştur (Panton, 1999:15). Huh'a göre (2002:13) özellikle Beklentinin-Doğrulanmaması modeli mevcut model ve teoriler arasında yaygın kabul görmekte olan bir modeldir. Adaptasyon (uyum) Düzeyi Teorisi'nin bir türevi olan Beklentinin-Doğrulanmaması modeli, müşterilerin bir ürünün ya da hizmetin başarısının satın alma öncesindeki beklentileriyle karşılaştırılmasını ifade eder. Memnuniyetin ürün veya hizmet alışverişindeki hizmet etkileşimini takiben müşteri tarafından varılan bir yargı olduğu

konusunda fikir birliği bulunmaktadır. Bu değerlendirme oldukça heterojendir ve müşteriden müşteriye, etkileşimden etkileşime ve işletmeden işletmeye farklılık gösterebilmektedir (Severt, 2002:29).

Eğer beklentileri karşılanmış yada aşılmışsa, müşteri memnun olur. Diğer taraftan algılanan başarı düzeyi müşterinin beklentilerini karşılayamamışsa memnuniyetsizlik ortaya çıkmaktadır (Yüksel ve Rimmington, 1998: 61). Müşteri memnuniyeti literatürüne göre müşteri memnuniyeti beklentilerin olumlu yönde doğrulanmamasının, müşteri memnuniyetsizliği ise beklentilerin olumsuz yönde doğrulanmamasının bir sonucu olarak ifade edilmiştir (Day,1984, Oliver 1980, Olshavsky ve Miler, 1972, Olson ve Dover, 1976). Oliver’da (1980: 495-507) beklentiler ve doğrulanmamayı müşteri memnuniyeti içerisinde yer alan iki kavramaya ilişkin süreç olarak değerlendirmiştir. Olumlu yönde doğrulanmama (beklentilerin üzerinde başarı) ve olumsuz doğrulanmama (beklentilerin altında başarı) müşteri memnuniyeti ve memnuniyetsizliği olarak adlandırılan otel işletmesi ve müşterilerin sonraki davranışlarıyla ilgili etkin sonuçlar ortaya çıkarmaktadır. Her hizmet etkileşimi, müşterilerin bir sonraki ziyaretleriyle ilgili beklenti düzeylerini etkilemektedir. Acuner’e (2003: 48) göre ise müşterilerin bir ürün veya hizmetle ilgili olarak beklentilerinin karşılanması veya karşılanmaması olumlu yada olumsuz yönde müşteri değerini oluşturmaktadır. Sunulan ürün ve hizmetten sağlanan fayda beklentilerin üzerinde ise müşteri değerı yüksek olacak (memnuniyet) aksi durumda ise müşteri değerı düşük olacaktır (memnuniyetsizlik). Beklenen fayda ile gerçekleşen zarar arasında bir denge söz konusu ise bu durumda müşteri ürün ve hizmete hakkında kararsız kalacaktır.

Cadotte vd., (1987: 305) bu modeli bir örnekle ifade etmeye çalışmıştır. T zamanında, ilgi merkezi belli bir marka seçilmiştir. Bu seçim beklentiler veya marka nitelik inançları, tutumları ve niyetlerini de içeren olağan etkileşim süreci hiyerarşisine dayanmaktadır (Şekil 10).



Şekil 10. Beklentilerin Doğrulanmaması Süreci Kurumsal Modeli

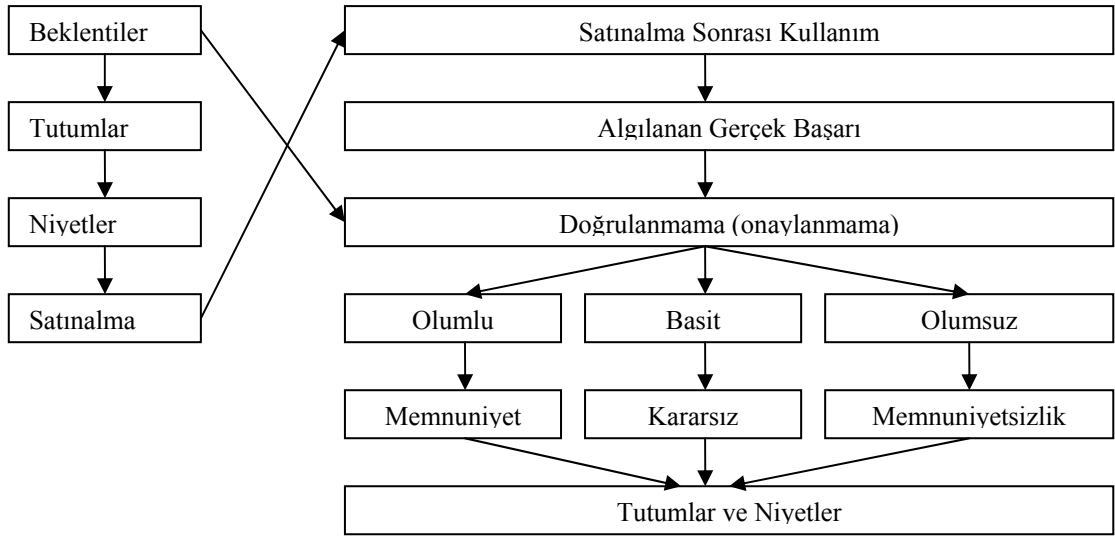
Kaynak: Cadotte vd., 1987: 306

Daha sonraki t+1 zamanında ilgi merkezi markanın da kullanıldığı bir durum ortaya çıkar. Markanın bir başarı algılaması süreci tetiklenir, harekete geçer ve müşteri kullanım deneyimini değerlendirir. Bu değerlendirme, ortaya çıkan başarı ile belli bir standardı karşılaştırmaya dayandığından dolayı bu değerlendirmede üç muhtemel sonuç çıkacaktır:

- Başarı standarda uygunsu doğrulama ortaya çıkar, ne memnuniyet nede memnuniyetsizlik söz konusudur,
- Eğer başarı standarttan daha iyiyse pozitif yönde bir doğrulanma ortaya çıkar ve karşılığında memnuniyete yol açar.
- Eğer başarı standardın altında ise negatif yönde bir doğrulama ortaya çıkar ve karşılığında memnuniyetsizlik ortaya çıkar (Cadotte vd., 1987: 305).

Pazarlama alanında memnuniyet ve kalite genellikle beklentilerin doğrulanmamasında kullanılan karşılaştırma standardı tarafından birbirinden ayırt edilmektedir. Pazarlama araştırmacıları, hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetini

özgün özelliklerini esas alarak birbirinden ayırt etmektedirler (Parasuraman vd., 1994). Turizm alanında ise ayrımlar fırsat kalitesi (başarı kalitesi) veya başarı ve memnuniyet veya deneyim kalitesi arasında yapılmaktadır. Başarı kalitesi hizmet sağlayıcısının çıktısı olarak değerlendirilirken, memnuniyet düzeyi ise daha çok müşterilerinin çıktısı ile ilgilenmektedir (Baker ve Crompton, 2000: 787).



Şekil 11. Beklentinin Doğrulanmaması Modeli

Kaynak: Erevelles ve Leavitt, 1992; Panton, 1999: 17.

Yüksel ve Rimmington'a (1998: 61) göre, Beklentinin-Doğrulanmaması modelinin iki uygulama yöntemi vardır (Şekil 11). Birincisi başarı beklentisi ve sonuçların değerlendirilmesi arasındaki farkların hesap edilmesini içeren sonuç çıkarma yöntemidir. Bunun için, birisi müşterilerin beklentileri, diğeri de algılanan başarının detayları ile ilgili olan iki ayrı veri kaynağına ihtiyaç bulunmaktadır. Algılanan başarı ile ilgili elde edilen sonuçlar beklenti sonuçlarından çıkarılarak farkı gösteren üçüncü bir değişken ortaya çıkarılır. İkinci yöntem ise doğrudan beklentinin onaylanmamasını ölçen bir yöntemdir. Bu ölçme yöntemi özet yargı ölçeği kullanmayı gerektirir. Bu ölçekle ilgili bir hesaplama gerek yoktur. Farklılığın derecesi doğrudan katılımcı tarafından belirlenmektedir.

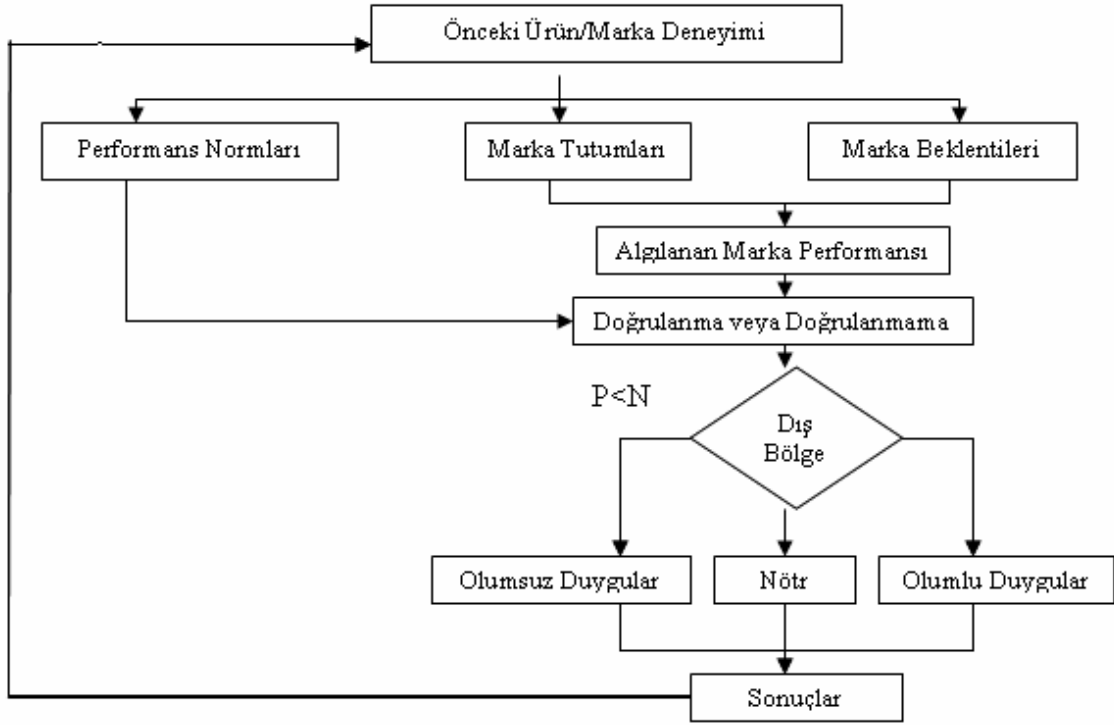
Beklentinin doğrulanmaması modeli hem müşterinin ürün ve hizmetleri algılamadan önce ve algıladıktan sonra, hem de sadece deneyim sonrası ölçülebilmektedir. Her birinin önemli avantaj ve dezavantajları bulunmaktadır. Müşterinin deneyim öncesinde beklentisini ölçmek, deneyim sonrası etkilenme sonucu değişebilecek ön yargı ihtimalini ortadan kaldırmaktadır. Ancak araştırmacılar müşterilerin beklentilerinin hizmet deneyimi süresince değişebileceği gerçeğini göz ardı etmekte ve bu yeniden değiştirilmiş beklentilere ulaşmak onlar için artık mümkün olmamaktadır. Bunun yanında, müşteriler sürekli olarak sosyal normlardan dolayı kendilerinin yüksek beklentilere sahip olduğunu söylerler. (Yüksel ve Rimmington, 1998: 62). Bu sebeple beklentilere ait verileri, belli bir hizmet deneyimi öncesi toplamak etkisiz fazladan bir adımdır ve sonuçları beklendiği gibi gösterir. Bununla beraber eğer müşteri beklentileri müşteri deneyim sahibi olduktan sonra ölçülüyorsa müşteriye beklentilerini devam eden etkileşimlere göre yeniden değiştirebilme ve belirleyebilmelerine imkan sağlanmış olur (Panton, 1999: 19).

Woodruff vd.'nin (1983: 297) öne sürdüğü gibi, literatürde ortak bir yol vardır. Memnuniyet bir markanın başarısının önceden tahmin edilen başarı düzeyini karşılaması yada aşmasına tamamiyle bağlı olmayabilir. Norm şeklinde standartlarında rolü olabilir. Söz konusu normların doğası ve müşterilerin deneyim düzeyi memnuniyet sürecinin önemli belirleyicilerindedir. Bir müşterinin bu markalarla ilgili düşünceleri, kişisel kullanım deneyimleri, ağızdan ağza dolaşan onaylama ya da eleştiriler ve/veya işletmelerin pazarlama çabalarıyla oluşmaktadır. Bu tür deneyimler üç çeşit sonuca yol açmaktadır:

- İlgi merkezindeki marka hakkında beklentiler
- Deneyime dayalı başarı normları
- Marka tutumları

Tutum müşterinin markanın kendisine karşı beslediği duyguları ve etkilenmeyi ifade etmektedir. Müşteri markayı kullandıktan sonra markanın ne kadar başarılı olduğunu hafızasına not edecektir. Normlar başarı değerlendirmede bir başvuru çerçevesi oluşturduğundan doğrulanma/doğrulanmama sonucu ve memnuniyet bu normlara göre ortaya çıkacaktır (Woodruff vd.,1983: 298). Aşağıdaki model önceki

deneyiminin doğrulama/doğrulamamayı nasıl etkilediğini ortaya koymaktadır (Şekil 12).



Şekil 12. Müşteri Memnuniyet/Memnuniyetsizliği Deneyime Dayalı Normlar Modeli

Kaynak: Woodruff vd., 1983: 298

Çok bilinen bir model olmasına rağmen, özellikle beklentileri içermesi ve müşterilerin memnuniyetini ölçmek amacıyla beklenti ve algılama arasında oluşan fark hesaplamalarını kullanması nedeniyle Beklentinin-Doğrulanmaması modeli hem teorik, hem de uygulama anlamında eleştiriler almaktadır. Müşterinin satın alma öncesi beklentilere sahip olması ve bu beklentilerin satın alma sonrası olumlu veya olumsuz yönde doğrulanmaması temel varsayımı üzerine kurulan Beklentinin-Doğrulanmaması modeli üzerine pek çok araştırmacı müşterinin satın alma öncesi iyi oluşmuş beklentilerinin bulunmaması durumlarında beklentilerin ve böylece doğrulamamaların ölçümünün geçerli olmayacağını iddia etmektedir (Yüksel ve Rimmington, 1998: 62).

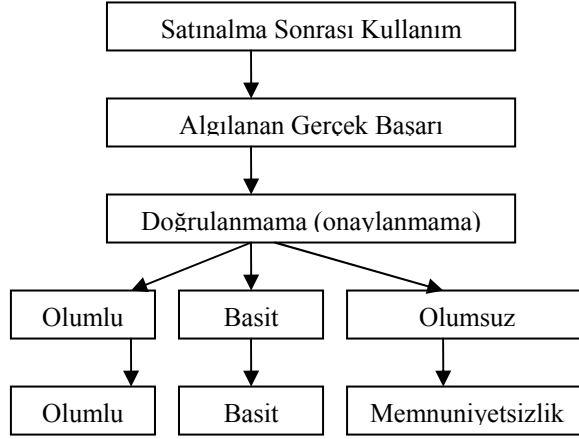
Dolayısıyla, Beklentinin-Doğrulanmaması modeli hakkında en genel olumsuz görüş müşterilerin iyi oluşturulmuş beklentileri olmadığı zamanlarda bu modelin geçerli olmayacağıdır. Hizmet ile ilgili yetersiz deneyim veya bir turizm merkezinin yeteri kadar tanınmaması beklentilerin kesin olmayan ve belirsiz olmasına sebep olabilir. İkinci olumsuz düşünce ise, deneyimler müşterilerin beklentilerini karşılamasa bile, müşterinin memnuniyet bildirmesidir (Hughes, 1991: 168). Ancak iyi tasarlanmış bir araştırma ile bu olumsuzlukların ortadan kaldırılabilmesi ve beklentileri oluşmamış müşterilerin ölçüm kapsamı dışında tutulması mümkündür.

2. Sadece Başarı Modeli (SERVPERF)

Cronin ve Taylor (1992), SERVQUAL (Hizmet Kalitesi) yaklaşımına alternatif olarak, algılama ve beklentilerin yerine algılama ve önemlilik derecesini dikkate alan SERVPERF modelini ortaya koymuşlardır (Şekil 13) (Kueng ve Wettstein, 1999:279). Müşterilerin hizmet alımından önce hizmetle ilgili beklentilerinin olmaması veya ne bekleyeceklerini bilmemeleri durumunun söz konusu olması nedeniyle, beklenti- algılama farklılığının hizmet kalitesinin ölçümü için uygun olmayabileceği; bunun yerine, sadece alınan hizmetin kalite ölçümünde kullanıldığı SERVPERF (sadece başarı) modelinin daha uygun bir ölçek olduğu Cronin ve Taylor (1992) tarafından ileri sürülmüştür (Dursun ve Çerçi (2004:3). Brady vd., (2002), Babakus ve Boller (1992), Boulding vd. (1993), Cronin ve Taylor (1994) ve Oliver (1993) tarafından yapılan araştırmalar da SERVPERF'in SERVQUAL'den daha üstün olduğu görüşünü destekleyici sonuçlar ortaya koymuşlardır.

Sadece başarıya dayalı ölçü terimi, hizmet sağlayıcının başarısının müşteri performans algısı ile müşterilerin başarı beklentileri arasındaki farkı yerine, sadece müşteri temelli algılamaya dayanılarak ölçülmesini ifade eder. (Brady vd., 2002: 17). Başarı müşteri memnuniyetinin ortaya çıkmasında üstün bir rol oynar, çünkü tüketim deneyiminin temel özelliği, işletmenin icraatıdır, uygulamalarıdır. Müşteri memnuniyet düzeyini belirlemek için başarı algılamasından yararlanmak daha doğrudan, uygun ve insan kavrama sürecinin tipik bir özelliği gibi görünmektedir (Yüksel ve Rimmington, 1998: 63-64). Sadece başarı modeli müşteri hizmet deneyimine sahip olduktan hemen

sonra başlar. Müşteri gerçekten ne aldığına bakar ve memnun olup olmadığına karar vermek için deneyimini değerlendirir.



Şekil 13. Sadece Başarı Modeli

Kaynak: Erevelles ve Leavitt, 1992 104-114; Panton, 1999: 20.

Panton (1999: 21-22) sadece başarı modelinin beklentinin doğrulanmaması modeline göre üstünlüğünü gösteren beş önemli özellik olduğunu tespit etmiştir. Bunlardan birincisi, eğer müşterinin beklentilerini tanımladığı zaman sürecinde müşterinin beklentileri deneyime dayalı değil ise, ölçümün başarı kalitesini ölçmek için yapılanlar karşısında oldukça zayıf bir standartta olması muhtemeldir. Bu durum, turistlerin gittikleri merkezlere yabancı olmaları dolayısıyla turizm sektöründe çok belirgindir. İkinci olarak, satın alma ve sonrasındaki değerlendirme kriterleri özellikle turizm sektörü içinde aynı olmayabilir (Whipple ve Thach, 1988: 16-21). Üçüncüsü, bilişsel uyumsuzluğun, fark sonuçlarının geçerliğini azaltabileceğine ilişkin bir ihtimal bulunmaktadır. Dördüncü olarak Crompton ve Love'ın (1995: 11-24) tespitlerine göre Asimilasyon (özümseme)/Zıtlık Teorisi beklenen başarının algılanan başarıya ne kadar çok yakın yada uzak olmasına göre müşterilerin başarıyla ilgili inançlarını yükseltebilecekleri veya düşürebilecekleri öne sürülmektedir. Son olarak, müşteri memnuniyeti, başarının performansla karşılaştırılmasının sonucundan ziyade, sunulan

hizmetlerin, doğal ihtiyaçları, istekleri veya arzuları ne kadar iyi karşılayıp karşılayamadığından güçlü bir şekilde etkilenecektir.

Sadece başarı modelinin neden memnun olunmadığını belirleyebilecek bir model olmadığı görüşü vardır. Her memnun olamamış müşterinin neden memnun olmadıklarını gösteren iki kabul edilebilir sebebi vardır. Ya müşterinin beklediği hizmet kalite düzeyi yükselmiştir ve sunulan hizmet bu düzeyi yakalayamamıştır veya hizmet sağlayıcı başarı düzeyini düşürmüştür. Beklentinin-Doğrulanmaması modelinden elde edilen farkı gösteren rakamlar bu durumda yöneticilerin ne yapacakları konusunda daha iyi bilgi sağlayabilmektedirler.

3. Yükleme Teorisi ile Eşitlik Teorisi

Eşitlik (denklik, adillik) ve Yükleme (atıf) Teorileri'nin kökleri hukuk, psikoloji sosyoloji ve ekonomiye dayanmaktadır (Severt, 2002:13) Adalet, bir müşterinin hizmet etkileşiminin genel sonuçları konusunda kabul edilebilirlik algılaması (Berry ve Seiders, 1998: 8-20) ve müşterinin hizmet etkileşimindeki eşitlik ölçüsü ile ilgili yargısıdır. Etkileşim anındaki müşterinin adaletli olup olmama konusunda vardığı sonuç olan adalet bir çok değişkenle ölçülebilir. Yargıya varmada müşteriler ne olduğunu, neden öyle olduğunu ve bu olaylar ve sonuçlarda kimin sorumlu olduğunu dikkate alırlar. Müşteriler Eşitlik Teorisi'ni uygularken kendi ikilemlerini bir nedene ve bir sorumlu tarafa yüklemeye çalışırlar, memnuniyet veya memnuniyetsizlik yargısına varırken Yükleme Teorisi tarafından yönlendirilirler.

Yükleme veya atıf, kişinin kendi davranışları da dahil olmak üzere, olayların nedenselliği konusundaki zihinsel çıkarımları, olayların nedenlerine ilişkin kişisel açıklamaları olarak tanımlanmaktadır (<http://www.termbank.net>, 2007). Yükleme Teorisi psikoloji ve pazarlamada temel kuramsal çerçevelerden birisi olarak farklı birden çok alanda incelenebilir ve müşterilerin hizmetlerle ilgili nasıl memnuniyet veya memnuniyetsizlik yargısına vardıklarını açıklamaya yardımcı olur (Swanson, 1998). Yükleme teorisi Heider'in (1958) önerdiği müşterinin değerlendirmesini belirleyen konum, kararlılık ve kontrol olarak adlandırılan üç nedensel boyuttan kaynaklanmıştır. Müşterinin hizmet etkileşiminde eşitliği değerlendirme metotlarından bir bölümü de

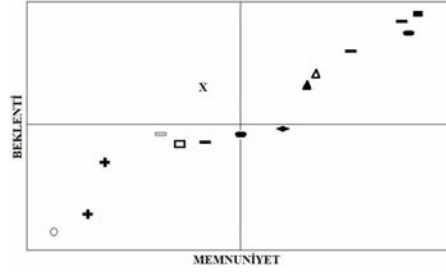
sadece ne olduğu değil fakat nereden kaynaklandığı, beklenilip beklenmediği ve kimin suçlanacağını neye veya kime yükleme yapılacağıdır. Weiner'e (1980) göre müşteriler işletmenin kontrolü dışında oluşan başarısızlıklar için işletmeyi suçlamazlar. 1990 yılında Bitner (1990: 69-82) müşterilerin memnuniyet derecelendirmelerinin değerlendirilmesinde ve formülize edilmesinde yükleme teorisinin önemini bir defa daha tekrar etmiştir.

Eşitlik Teorisi sosyal psikolojide, toplumsal ilişkilerde bireylerin veya grupların davranışlarını, yaptıkları katkılarla elde ettikleri kazanç arasındaki oranla açıklamaya çalışan bir yaklaşımdır. Bu teoriye göre, insanların bir ilişkiden elde ettikleri kazancın ve ilişkiye yaptıkları katkının her iki taraf için de orantılı olması halinde söz konusu ilişki her iki taraf içinde doyurucu olacaktır. Bu arada adil olmanın eşitlik olmadığına da dikkat edilmelidir (www.termbank.net, 2007).

Eşitlik Teorisi ciddi ölçüde kanun ve kurallara sadık kalınmasına rağmen oluşan adaletsiz ve dengesiz sonuçlarda, adaletli ve eşit sonuç alınmasını sağlamayı amaçlar. Eşitlik, insanların kendilerine adil bir şekilde davranılmasını istemelerinden dolayı müşteri memnuniyetini sağlamada önemli olarak kabul edilmektedir (Walster vd., 1978: 21-43) ve hizmet pazarlaması araştırmaları da müşteri memnuniyetsizliği ve adaletsizlik arasında pozitif bir ilişki olduğunu desteklemektedir (Mowen ve Grove, 1983: 57-63). Adaletsizliği veya eşitsizliği sezen bireyler adaleti sağlama girişiminde bulunurlar (Greenberg, 1990: 399-432). Folger'in, (1987: 33-54) işgören memnuniyeti araştırmasının desteklediği gibi, sonucun daha iyi dağılımını hayal edemeyen bireyler adaletsizliği algılayamazlar.

4. Beklenti-Memnuniyet Analizi Modeli

Beklenti-Memnuniyet düzlemine beklenti ve memnuniyet ortalamalarının koordinatlar olarak her bir niteliğin yerleştirilmesi ile Beklenti-Memnuniyet analizi yapılmıştır (Şekil 14).



Yüksek Beklenti

	Konaklama Ulaşılabilirlik	Tarihi Binalar Kültürel Köyler Müzeler Geleneksel Manzara Mimari Danışma Merkezleri Atmosfer/İnsanlar Tarihi Halk Temalı Parklar	
Düşük Memnuniyet	Galeriler El Sanatları Tiyatrolar Festivaller Dini Mekanlar Kapalı Alan Aktiviteleri Pahalılık Tur Paketleri Hediyelik Eşya Rehberler	Anıtlar Alışveriş Merkezleri Yiyecek-İçecek	Yüksek Memnuniyet

Düşük Beklenti

Şekil 14. Beklenti-Memnuniyet Düzlemi

Kaynak: Huh, 2002: 35-36.

Hesaplamalar yapıldıktan sonra sonuçlar iki boyutlu düzleme yerleştirilir: Her bir nitelik eksenlerin oluşturduğu çeyreklerden uygun düşen birine yerleştirilerek analiz edilir (Huh, 2002: 35,36).

5. Açık Analizi Modeli (SERVQUAL)

Bazı araştırmacılar memnuniyetin hizmet kalitesinden kaynaklandığını iddia etmektedirler (Brady vd., 2002: 19). Genelde hizmet kalitesi ve memnuniyet arasındaki ilişki konusunda henüz hemfikir olunmasa da baskın görüşe göre hizmet kalitesi

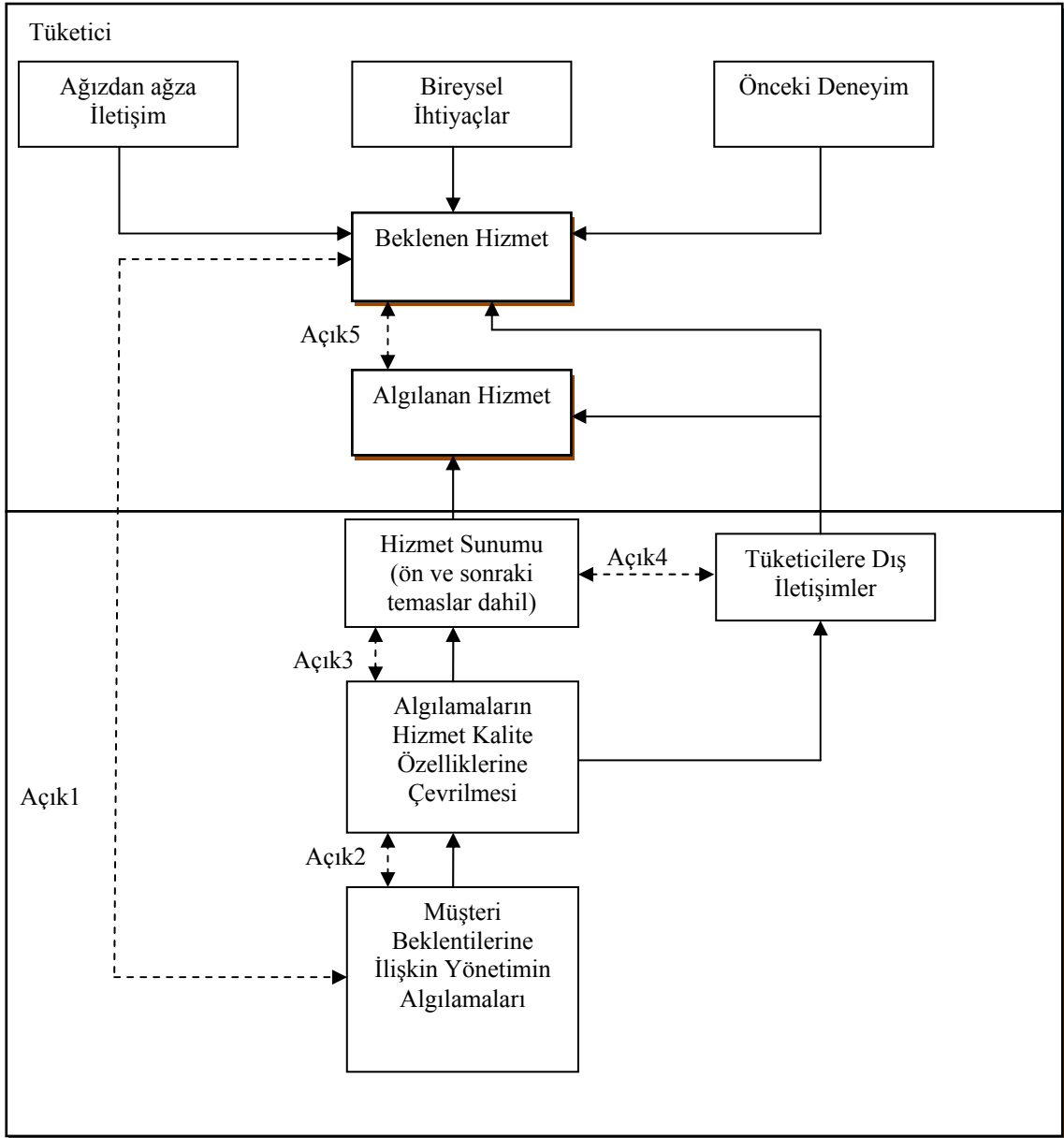
memnuniyeti doğurmaktadır (Brady vd., 2002: 21). Kotler vd., (1998) ve Zeithaml ve Bitner (2003) müşterilerinin hizmet kalite değerlendirmesinin içerdiği beş anahtar açık olduğunu belirtmektedir (Şekil 15). Hizmet kalitesi ile ilgili yapılan çalışmaların bir çoğu Parasuraman vd., 1985 ve Zeithaml vd., 1988 tarafından geniş araştırmalarla genişletilen hizmet kalitesi Açık Analizi Modeli (SERVQUAL) ile gerçekleştirilmektedir. Araştırmacılar hizmet kalitesini müşterilerin hizmet beklentileri ve sunulan hizmetlerle ilgili gerçek algılamalar arasındaki açık olarak tanımlamaktadırlar. Araştırmacılar ayrıca bu açığın, diğer açıklardan etkilendiğini ve diğer açıklarında işletme tarafından tanımlanması ve yok edilmesi önermektedirler (Lewis, 1993: 5). Yaygın olarak kullanılan hizmet kalitesi modeli beş açık modeli olarak adlandırılan modeldir. Bu model hizmet kalitesini müşterilerin beklentilerini karşılamak olarak tanımlamaktadır. Müşterilerin beklentilerini bilmek, kaliteli hizmet sunumunda ilk ve muhtemelen en kritik adımdır. Kısaca, müşterilerin mükemmel olarak algıladıkları hizmetin sağlanabilmesi, işletmenin müşterisinin beklentisini bilmesini gerektirir. Bu model müşteri temelli olduğundan pazarlamayla yakından ilişkilidir.

Hizmet kalitesi Timur (1996: 108) tarafından bir örgütün müşterilerinin beklentilerini karşılayabilme ya da geçme yeteneği olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla, hizmet kalitesi hizmetin hizmeti kullanan otel müşterilerinin gereksinimlerini ne ölçüde karşılanabildiğinin bir ölçüsü olarak karşımıza çıkmaktadır. Hizmet kalitesi istisnasız tüm işletmeleri ilgilendiren bir çalışmadır ve tüm işletmelerde yöneticiler iyi hizmet kalitesine katkıda bulunan tüm faktörleri tanımlamak ve kaliteyi ölçmenin uygun bir yolunu bulmak zorundadır (Lewis, 1993: 10)

Hizmet kalitesi ve memnuniyet yapıları gereği birbirleriyle çok yakın bir ilişki içindedirler. Bu ilişkiyi ortaya koymayı amaçlayan Parasuraman, Zeithaml ve Berry, 1985 yılında orijinal çalışmalarında hizmet kalitesinin 10 boyut ya da belirleyicisini SERVQUAL modeli ile sıralamışlardır. Ulaşılabilirlik, İletişim, Yeterlilik, Nezaket, İnanılabilirlik, Güvenilirlik, Heveslilik, Emniyet, Anlama/Anlayış ve Somutluktur (Aydın, 2007:1112). Daha sonraki çalışmalarında bu on maddelik liste, bazı boyutların aralarındaki yakın ilişki nedeniyle birleştirilmesi sonucunda hizmet kalitesi araştırmalarında geniş bir uygulama alanı bulan beş boyuta indirgenmiştir. Bunlar (Zeithaml vd., 1990:176, Aydın, 2007:1113, Gümüsoğlu vd.:363, Devebakan ve Aksaraylı, 2003; 41):

- Somutluk, Fiziksel koşullar: Hizmet iletişim materyali sağlamak için kullanılan; fiziki mekanların, personelin, araç ya da ekipmanların görünüşü.
- Güvenilirlik: Performans tutarlılığı ve güvenilirlik; bu, işletmenin hizmet uygulamasını ilk uygulamasında ve ondan sonrasında da doğru olarak yapacağına güvenilmesi demektir.
- Heveslilik, Cevap alınabilme: Müşteriye yardım etmeye ve çabuk hizmet sağlamaya istekli olmak.
- Güven, Güvence: Çalışanların bilgi ve nezaketi ile yeteneklerinin güven ve itimat telkin etmesi.
- Müşteriyi Anlama, Müşteriye özel ilgi: Müşterilere bireyselleştirilmiş dikkat ve ilgi göstermek.

Daha sonra yapılan araştırmalarda Kavramsal Hizmet Kalitesi Modeli ile işletmelerin hem kendi kalite anlayışı ve uygulamaları arasındaki, hem de müşterilerin kalite beklentileri ve algılamaları arasındaki farklılıklar (açıklar) ortaya konulmuştur. Bunlar sırasıyla, müşteri beklentileri ile yönetimin müşteri beklentilerine yönelik algılamaları, yönetimin müşteri beklentileri algılaması ile hizmet kalitesi özellikleri, hizmet kalite tanımları ile hizmet sunumu, hizmet sunumu ile dış iletişim kaynakları ve son olarak beklenen hizmet ile algılanan hizmet arasında oluşan farklılıklardır. Araştırmacıların hizmet kalitesinin ölçülmesine yönelik sayısal araştırmalar yapma isteği sonuçta SERVQUAL analizini ortaya çıkarmıştır (Devebakan ve Aksaraylı, 2003: 42). Lewis (1993:10) tarafından da vurgulandığı gibi hizmet kalitesi araştırmalarında tüm araştırma faaliyetleri sadece müşteri beklentileri ve algılamaları arasındaki farkı değil tüm açıkları dikkate almalıdır. (Lewis, 1993: 10).



Şekil 15. Açık (Fark) Analizi Modeli

Kaynak: Kotler vd., 1998:387.

• **Açık 1 Müşteri Beklentilerine Karşılık Yönetimin Müşteri Beklentileri Algılaması**

Konaklama yöneticileri müşterilerin müşterilerin ne bekledikleri ve yüksek kaliteli hizmet sunumu için gerekli özellikleri anlamakta başarısız olabilirler. Yönetimin, müşterilerin ne istediklerini bilmedikleri durumda Açık 1 (GAP 1) ortaya çıkmaktadır. Örneğin, bir yönetici check-in sırasında müşterilerin onbeş dakikadan fazla beklememesi için bir sistem geliştirebilir. Ancak müşteriler on dakikadan sonra sıkıntı duymaya başlıyorsa, bu sistem memnuniyetsizlik doğurur. Böyle bir sistemi geliştirmeden önce, müşterilerle görüşmek check-in sırasında kritik bekleme süresinin onbeş dakika değil, on dakika olduğu konusunda yöneticilere bilgi verecektir (Kotler vd., 1998: 386).

Eğer müşteri değişim istiyor ancak; ürün değişmiyorsa, pazarlama karması hedef pazar için daha az cezbedici olacak ve Açık 1’de artış gözlenecektir. Pazar araştırması tüketici beklentileri ve hizmet algılamalarını anlamada anahtar rolü oynadığı için, Açık 1’in büyüklüğü yapılan pazar araştırmasının boyutuna ciddi şekilde dayanır (Zeithaml, vd. 1988: 38). Yöneticiler, işletme içerisinde mevcut bölümlerde ürün ve hizmet alan müşterilerle konuşmalı ve onlardan bilgi geri dönüşümü teşvik edilmelidir. Üst yöneticiler ve tüketiciler arasındaki iletişimin düzeyi arttığında, üst yöneticiler müşterileri daha iyi anlayacaktır ve dolayısıyla Açık 1’in boyutu azalacaktır (Zeithaml, vd. 1988:38). Ayrıca yöneticiler, müşteriler hakkında bilgi toplamada pazarlama bilgi sistemlerinden de yararlanabilirler (Kotler vd., 1998: 387).

• **Açık 2 Yönetimin Müşteri Beklentileri Algılamasına Karşılık Hizmet Kalitesi Özellikleri**

Bu tür açık, yöneticilerin müşterilerin ne istediklerini bildikleri fakat bunları gerçekleştirmek için gerekli sistemi kurma yetenekleri olmadığı yada gönüllü olmadıkları zaman ortaya çıkmaktadır. Açık 2 için öne sürülen çok değişik sebeplerden bazıları kaynak sıkıntısı, kısa vadeli kar hedefi, pazar koşulları, idari duyarsızlık

(Zeithaml, vd. 1988:39), Hesaplamalar yapıldıktan sonra sonuçlar iki boyutlu düzleme hizmet kalitesine yeterince kendisini adamama, yetersiz fizibilite algılaması, yetersiz görev standardizasyonu ve hedef belirlemeden yoksunluk olarak sıralanabilir (Kotler vd., 1998:388). Müşteri ihtiyaçları bilinmekle birlikte bunlar gerçek hizmet özellikleri, standartları ve sistemleri haline dönüştürülemediği olabilir (Lewis, 1993: 5)

Bazı işletmeler kısa vadeli kârlarını ön planda tutarlar ve buna bağlı olarak da insan ve araç yatırımından mümkün olduğunca çekinirler. Bu da kaçınılmaz olarak hizmet kalitesi problemlerine yol açar. Bir otel işletmesi sahibinin yeteri kadar işletme sermayesi sağlamada çekingen davranması Açık 2'nin oluşma sebeplerinden sayılabilmektedir (Kotler vd., 1998:388). Bir otelde yeteri kadar çarşaf yada havlu için bütçe ayrılmadığında, yanlış kullanım veya sık kullanım nedeniyle stok miktarı aniden en alt düzeye inebilir ve ihtiyaç olduğu anda elde ihtiyaç duyulan bu maddeler bulunmayabilir. Bu gibi durumlar pozitif müşteri memnuniyetini azaltır, gereksiz işler ortaya çıkarır ve çalışanların moralini düşürür. Bazen de yöneticiler, varolan bir problemin çözüme kavuşturulmasının yapılabilir olmadıklarına inanırlar. Örneğin, müşteriler kahvaltı sonrası çok hızlı bir şekilde check-out yapmak isterler ancak yönetim sabah check-out için on veya yirmi dakikalık bekleme süresini normal kabul eder ve bu süreyi düşürmek için ekstra personel almaya yanaşmazlar. Bill Marriott, Jr. bu problemin çözümü için bir sistem geliştirmek gerektiğine inanarak express check-out'u icat etmiştir. Müşteriler check-out dan bir gece önce hesaplarını almakta, doğrusya ödemelerini yapmakta ve sabah anahtarlarını bırakıp çıkmaktadırlar. Bugün bir çok otel benzer sistemi kullanmaktadır (Kotler vd., 1998: 388).

• Açık 3 Hizmet Kalite Tanımlarına (Özelliklerine) Karşılık Hizmet Sunumu

Açık 3 hizmet başarı açığı olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle hizmet tanımlamaları ve gerçekte verilen hizmet arasındaki uyumsuzluktur (Zeithaml, vd. 1988:41). Açık 3, yönetimin sunulması gerekenlerin ne olduğunu ve geliştirilmesi gereken en uygun özelliklerin neler olduğunu bildiği, ancak bu hizmeti çalışanların sunamadığı ya da sunmaya gönülsüz davrandığı durumlarda ortaya çıkmaktadır (Kotler vd., 1998:389, Zeithaml, vd. 1988:41). Açık 3 hataları müşteri ile çalışanlar arasındaki

etkileşimde ortaya çıkmaktadır. Makineleri yada teknolojik araçları kullanarak hizmet sunan işletmelerde Açık 3 problemlerinin görülmesi çok daha az bir ihtimaldir. Açık 3'ü açıklamak için ortaya konan ana yapılar takım çalışması, çalışan-iş uyumu, teknoloji-iş uyumu, algılanan kontrol, üst kontrol sistemleri, rol çatışması ve rol belirsizliğidir (Zeithaml, vd. 1988:41). Açık 3 hataları iç pazarlama programları yoluyla en aza indirilebilir. İnsan kaynakları işlevinin yönetimi, Açık 3 hatalarının azaltılmasında önemlidir. İlave olarak Açık 3 problemleri müşterilerle temas eden çalışanların çok çalışmasından da kaynaklanabilmektedir. Bu durum gereğinden az personel çalıştırma ve dolayısıyla ağır iş yükü, ikinci vardiyaya kalması (fazla mesai) veya hasta durumda çalışmayla oluşabilir. Bu durumda çalışanlar yorulur, strese girer ve işe duydukları hevesleri kaybolur, müşteri problemlerini çözmede daha az isteklilik gösterirler (Kotler vd., 1998: 389), işgörenler istenen düzeyde performansı sergilemeyi istemeyebilirler (Lewis, 1993: 5).

• Açık 4 Hizmet Sunumuna Karşılık Dış İletişim

Açık 4 işletmenin dış iletişim sırasında sunabileceğinden daha fazlasına söz vermesi durumunda ortaya çıkar. İletişim kanalları ile sunulacak hizmet ile ilgili söylenenlerin, sunulan hizmetten farklı olması, broşürler, tanıtım, ilanlar v.b. araçlar müşterilerin beklentilerini ve hizmet algılamalarını etkiler. (Lewis, 1993:5, Zeithaml, vd. 1988:44). Bermuda hükümeti bir reklâm kampanyasında seyahate çıkacaklara ölü sezonda kalabalık olmayan bir ortamda adanın çekiciliklerinden yararlanabileceklerini bildirmiştir. Ancak, ziyaretçiler Bermuda'ya ulaştıklarında ada çekiciliklerinden çoğunun ölü sezon boyunca kapalı olduklarını görünce hayal kırıklığına uğramışlardır (Kotler vd., 1998: 389). Pazarlamacılar söz verilenlerin sunulduğundan emin olmalıdır. Bu konudaki tutarsızlık, Açık 4 hatalarına yol açabilir. Aşırı vaatler şeklinde olan ve/veya tüketicilere iyi hizmet vermek için ortaya konan hizmetlere ulaşım özellikleri hakkında bilgi eksikliği şeklinde hizmete ulaşım ve dış iletişimler arasındaki farklılıklar tüketicilerin hizmet kalitesi algılamalarını etkilemektedir. Yatay iletişim ve kurum içindeki aşırı vaat eğilimi Açık 4'ün boyutlarını etkilemektedir (Zeithaml, vd. 1988:44). La Quinta otelinde bir kasiyer bir müşterinin bireysel çekini paraya çevirememiştir.

Ancak, müşteri bir önceki gelişinde başka bir kasiyerin aynı çekini paraya çevirdiğini söylemiştir. O kasiyer belki müşteriyi tanıyordu, kasasında yeteri kadar nakit vardı, veya müşteriye bir iyilik yapmak gerektiğini hissetmişti, ancak; daha sonra doğacak bu problemden habersizdi. Müşteriler, aynı zincir üyelerinden benzer ürün ve politikalar beklerler ve tutarsızlık, Açık 4 hatalarına yol açar (Kotler vd., 1998: 389).

• Açık 5 Beklenen Hizmete Karşılık Algılanan Hizmet

Açık 5 diğer açıkların bir fonksiyonudur. Herhangi diğer bir açık miktar olarak arttığında Açık 5'te artar. Açık 5 beklenen kalite ve algılanan kalite arasındaki farkı temsil eder. Beklenen kalite, müşterinin işletmeden almayı beklediği kalitedir. Algılanan hizmet ise, müşterinin işletmeden almış olduğu gerçek hizmet algılamasıdır. Eğer müşteri beklediğinden daha azını almışsa müşteri memnun olmamıştır. Müşteri otel işletmesinden tam beklediği nitelikte hizmet almışsa ne memnun olma ne de memnun olmama gibi ortada kararsız bir durumda söz konusu olabilmektedir. Eğer müşteri otel işletmesinden beklediğinin üzerinde bir hizmet almışsa memnuniyet ortaya çıkacaktır.

Sonuç olarak SERVQUAL (Açık Analizi) Modeli kaliteli hizmet sunumu konusunda bir derinlik sağlamaktadır. Bu model üzerinde çalışmakla, hizmet kalitesine ilişkin potansiyel problem alanlarını anlama yeteneği geliştirebilmekte ve bu anlayış, çalışma esnasında herhangi bir açığı kapatmamıza yardımcı olmaktadır. Lewis'e (1987) göre, açıkların ölçümü önemli bir pazarlama aracı olabilir. Tamamen olmamakla birlikte, daha öz olma avantajına sahiptir. Aynı zaman da hizmet kalitesini ölçmesini oldukça kolaylaştırır (Akbar ve Fie, 2005: 49). Zeithaml ve Bitner (2003) hizmet kalitesini yönetebilmek için, yönetim, iş veren ve müşterilerin beklenti ve algılamaları arasındaki açıkların yönetiminin önemli olduğunu belirtmektedirler. En önemli açık (Açık 5) müşteri hizmet beklentileri ve gerçekle sunulan hizmet hakkındaki algıları arasındaki açıktır. Bu nedenle Açık Analizi Modeli'ne göre hizmet pazarlamacıları müşteri açığını (Açık 5) mutlaka kapatmak zorundadır. Bunu yapabilmek kaliteli hizmet dağıtımını engelleyen işletme içi diğer dört açığın (Açık1, 2, 3, 4) kapatılması ile mümkündür. Bu açığın kapatılması konusunda ciddi çalışmalar yapılmak zorundadır.

Müşteriler tarafından otel müşterileri örneğinde olduğu gibi, algılanan hizmet başarısının müşterilerin beklentilerini karşılması, işletme tarafından sağlanan hizmetin kalitesini yansıtacaktır (Akbar ve Fie, 2005: 48).

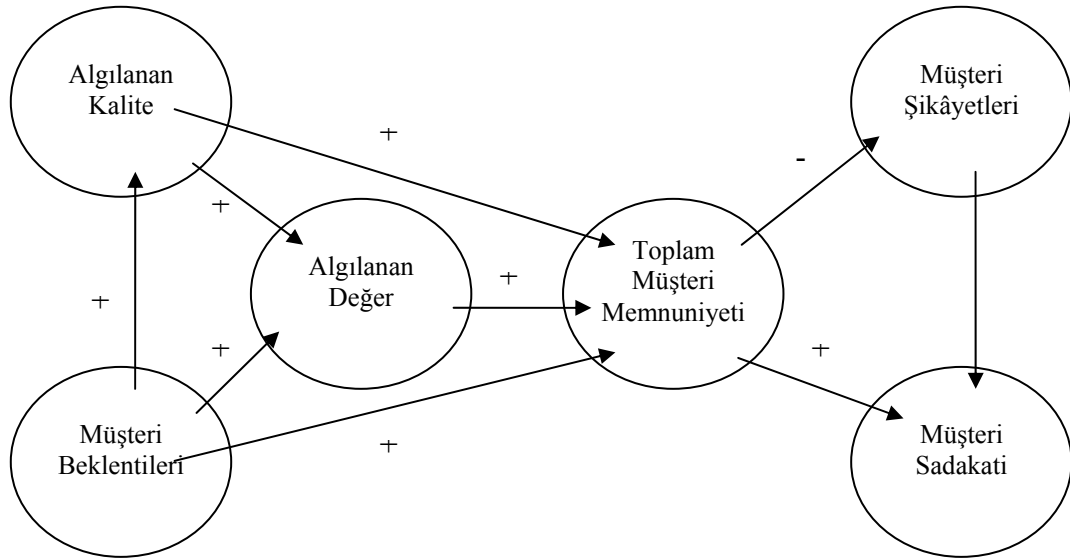
SERVQUAL ölçeğinin yararlılığı konusu birçok nedenden dolayı sorgulanabilir. Birincisi; ampirik çalışmalar algılanan hizmet kalitesini ölçmede beklentilerin bir değişken olarak kabul edilip edilmemesinin gerekliliği konusunda çelişkili sonuçlar ortaya koymaktadır. İkincisi; sadece birkaç çalışma (Cronin ve Taylor,1992; Finn ve Lamp, 1991) SERVQUAL ölçeğini farklı hizmet endüstrilerine uyguladıklarında Parasuraman (1988) ile aynı boyutları tespit etmede başarı almıştır. Son olarak bankacılık, konaklama tesisleri vb. hizmet endüstrilerinin, hepsinin müşterilerine belirli türde hizmet sağlamalarının dışında, sahip oldukları ortak değerleri tespit etmek çok zordur (Markovic ve Horvat, 1999: 3).

6. Diğer Modeller

a. Amerikan Müşteri Memnuniyet Endeksi (ACSI) Modeli

Şu anda sadece A.B.D.'ye özgün olan, ulusal düzeyde müşteri memnuniyetini ölçen yeni sayılabilecek bir gösterge belirlenmiştir. Amerikan Müşteri Memnuniyet Endeksi (ACSI) bir ulusal müşteri memnuniyet endeksi, ekonomik sektörler, sanayiler ve işletmelerden oluşan dört ayrı düzeyi kapsamaktadır. Bu endeks müşterilerin ABD'de satın aldıkları ürün ve hizmetlerin kalitesinin değerlendirilmesi temeline dayanmaktadır ve 200'den fazla şirket bu sayede başarı düzeylerini arttırmayı hedeflemektedir (Fornell vd., 1996: 7). Şirket düzeyinde yıllık olarak müşteri memnuniyeti ölçülmekte ve isteyen işletme müşteri memnuniyetini bu endeks verilerini kullanarak değerlendirebilmektedir (Panton, 1999:24).

Şekil 16'da görüldüğü gibi, ACSI modeli sebep-sonuç ilişkisi sistemi içerisine yerleştirilmiştir ve genel müşteri beklenti ve memnuniyetini oluşturan faktörlerden, algılanan kalite ve değere ve sadakat ve şikayet şeklinde karşımıza çıkan genel müşteri memnuniyetinin sonuçlarına kadar ilişkiler zincirinin tam ortasında yer alır.



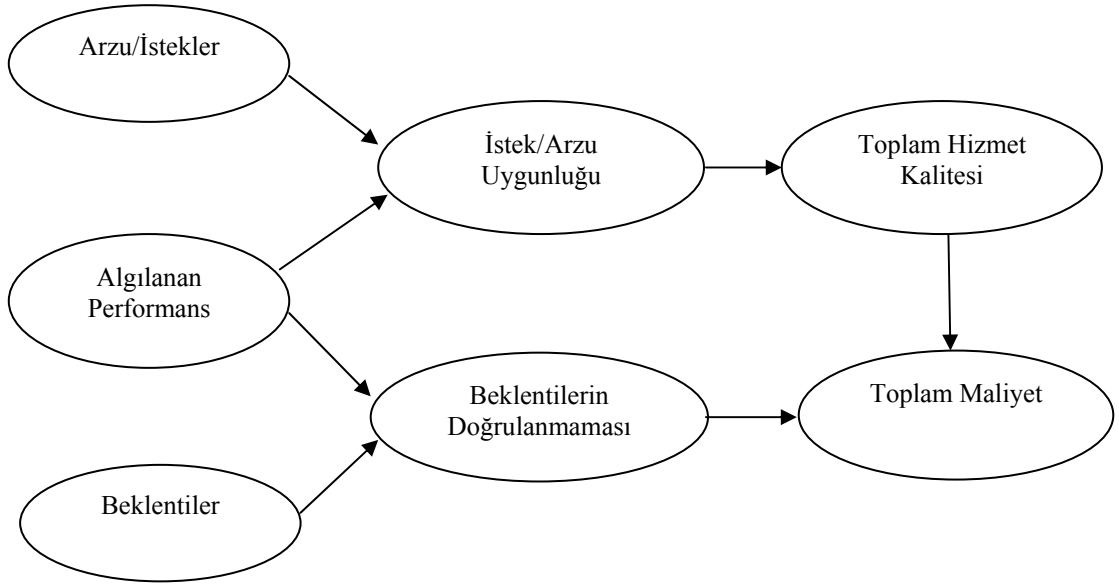
Şekil 16. Amerikan Müşteri Memnuniyet İndeksi Modeli

Kaynak: Fornell vd., 1996: 8

b. Memnuniyet/Hizmet Kalitesi Modeli

Oliver'a (1993) göre kalitenin boyutları dikkate alındığında, hizmet kalitesi, idealler ve başarı arasındaki karşılaştırma tarafından oluşturulurken, memnuniyet hem kalite hem de kalitesizlik boyutları dikkate alındığında önceden tahmin edilen beklentilerin doğrulanmamasının bir fonksiyonu olarak ortaya çıkmaktadır (Şekil 17). Bununla birlikte, algılanan hizmet kalitesi, memnuniyetin bir önceki aşaması olarak önerilmektedir (Spreng vd., 1995: 203).

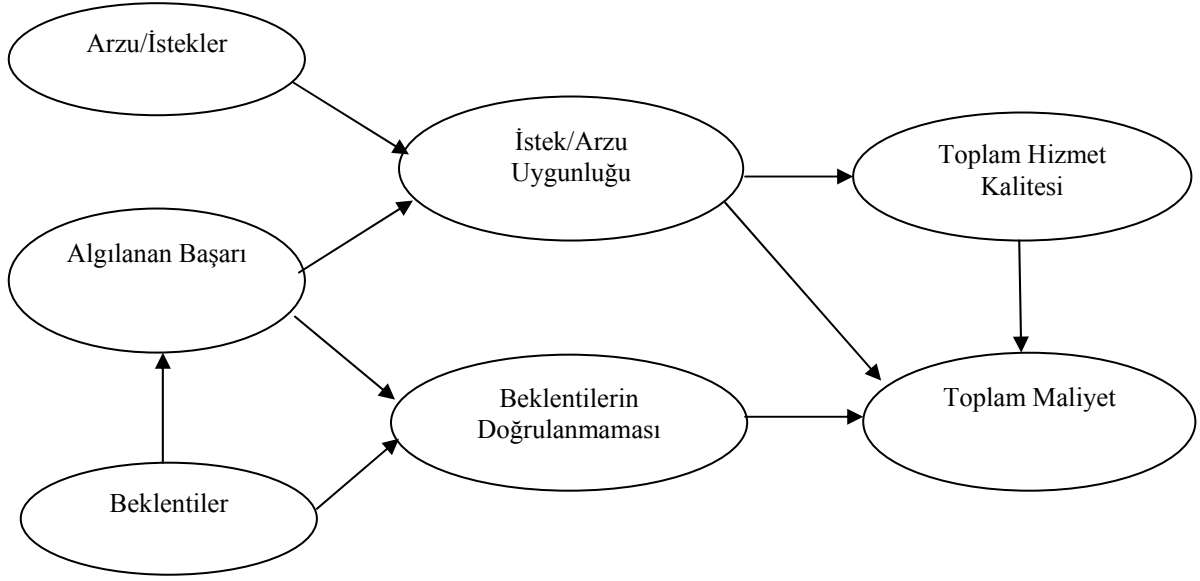
Bu modelin birçok kısıtlılığı bulunmaktadır. Birincisi, hizmet kalitesi algılamaları yoluyla hariç olmak üzere, Oliver'ın modeli memnuniyetin ideallerin doğrulanmaması ile ilişkili olmadığını ortaya koymaktadır. Fakat idealler ve arzu/istekler memnuniyetin bir önceki aşamasında önemli bir yer tutmaktadır. İkincisi, Oliver'ın modelinin oldukça açık bir şekilde ifade ettiğine göre beklentiler, başarının algılanmasını etkilemez. Halbuki; literatür bunun tersini göstermektedir (Spreng vd., 1995: 204).



Şekil 17. Oliver'in Memnuniyet/Hizmet Kalitesi Modeli

Kaynak: Spreng ve Mackoy, 1996: 203.

Bu modelin doğru olmadığına inanan Spreng ve Mackoy (1996) benzer yeni bir model ortaya koymuşlardır (Şekil 18). Bu modelin sonuçlarına göre, hizmet kalitesi ve memnuniyet oldukça belirgindir. Oliver'ın da belirttiği gibi beklentilerin doğrulanmaması ile algılanan hizmet kalitesi arasında doğrudan etkilenme yoktur. Fakat bu algılanan hizmet kalitesinin oluşumunda beklentilerin önemsiz olduğu anlamına gelmez. Beklentilerin etkisi dolaylıdır, algılanan başarı yoluyla etkisini gösterir. Bu nedenle, beklentilerin algılanan hizmet kalitesi üzerine dolaylı etkisi pozitifdir. Tersine, istekler/arzular ve algılanan hizmet başarısı arasında önemli bir ilişki olmadığından istek/arzuların dolaylı etkisi negatiftir. Oliver'ın modelinde isteklerin uygunluğu memnuniyeti etkilememektedir. Tam tersine isteklerin uygunluğu memnuniyet üzerinde etkiye sahiptir ve bu modelde görülmektedir ve geçmiş literatürde bunu desteklemektedir (Spreng vd., 1995: 210). Sonuç olarak, isteklerin uygunluğu memnuniyeti etkileyen önemli bir unsurdur. Beklentiler, başarı algılamasının etkilenmesinde önemlidir (Spreng vd., 1995: 210).



Şekil.18. Tamamen Standartlaştırılmış Parametreler

Kaynak: Spreng ve Mackoy, 1996:209.

c. HOLSAT Modeli

HOLSAT (HOLiday SATisfaction) Tribe ve Snaith (1998) tarafından geliştirilen ve ilk defa Küba'nın Varadero tatil bölgesinde uygulanmış yeni bir modeldir (Truong, 2005: 227-246). HOLSAT modeli, önceki araştırmaların sonuçları üzerine kurulmuş ve müşterilerin bakış açılarından hizmet kalitesi göstergelerinin geliştirilerek iyileştirilmesi için ortaya konulmuş bir çalışma olarak kabul edilebilir. HOLSAT modeli kısaca tatil özelliklerinin yada temel özelliklerin deneyimi ile tatil yapanların beklentilerinin karşılaştırılmasını yapmaktadır. Bu model, literatürde yer alan hizmet başarıları beklentileri, önem algılaması ve beğenisi ile hizmet kalitesi ve memnuniyet kavramları arasındaki mevcut karmaşanın ortadan kaldırılmasını amacıyla ortaya konulmuştur (Tribe ve Snaith, 1998:26). HOLSAT, SERVPERF modelinde olduğu gibi sadece tek başına başarı veya öneme dayalı başarı veya en iyi kalite ile ilişkili başarıdan ziyade,

memnuniyeti başarı ile beklenti öncesi durum arasındaki ilişki olarak değerlendirir ve bu şekilde ölçer (Tribe ve Snaith, 1998:28).

HOLSAT araştırma yöntemi SERVQUAL Modeli kullanıldığında oldukça kötü sonuçlarla karşılaşması muhtemel olan Varadero gibi bir tatil köyünün kendi koşullarına içinde değerlendirildiğinde içinde bulunduğu durumunun gerçekte SERVQUAL modelinin tespit ettiği kadar iyi olduğunu ortaya koymak üzere tasarlanmıştır. HOLSAT otel işletmelerinden daha çok turizm merkezlerindeki genel ziyaretçi memnuniyetini ölçmeye yönelik geliştirilmiştir. Bu yüzden HOLSAT bir tatil bölgesi hakkındaki turist memnuniyet ölçümü için önerilebilir. Önemli bir özelliği tatil niteliklerinin başarısı ile müşteri memnuniyetini karşılaştırmasıdır. Bütün tatil bölgelerinin tamamı için sabit bir nitelik menüsünü benimsemediğinden dolayı çok önemli kullanım potansiyeline sahip bir yöntemdir (Tribe ve Snaith, 1998:33). Yapılan bir araştırmanın sonucuna göre HOLSAT turistlerin tatil memnuniyetlerinin ölçümünde çok faydalı bir modeldir ve elde edilen sonuçlar gelecekteki planlama ve yönetim çalışmalarında kullanılabilir (Truong, 2005: 227-246).

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİLERİN HİZMET BEKLENTİLERİ VE MEMNUNİYET (TATMİN) DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA

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

I. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ VE AMACI

Bu araştırma, müşterilerin otel işletmelerinden hizmet beklentileri ve memnuniyetleri arasındaki ilişkinin düzey farklılığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bir hizmet süreci olarak algılanan müşteri beklentileri ve memnuniyeti arasındaki karşılıklı ilişkiyi ortaya çıkarmak otel işletmeleri için oldukça önemli bir konudur. Yapılan çok sayıda akademik araştırmalar da bunu doğrulamaktadır. Şöyle ki, müşteri beklenti ve memnuniyeti konuları akademik olarak son yılların önemli araştırma konularından biri haline gelmiştir. Parasuraman vd., (1991), Gibert ve Horsnell (1998), Pizam ve Ellis, (1999), Woodruff vd. (1983), Ingram ve Daskalakis'in (1999), Kozak (2001) araştırmaları farklı açılardan da olsa müşteri beklenti ve memnuniyeti konularını incelemiştir.

Örneğin Parasuraman vd. (1991) müşteri beklentilerini karşılamada güvenilirliğin en önemli unsur olduğunu vurgulamakta ve müşteri beklentilerinin üzerinde bir memnuniyetin yaratılmasında güvenilirliğin çok büyük öneme sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Gibert ve Horsnell ise (1998) üç ve beş yıldızlı otel işletmelerinin büyük bir kısmının etkili müşteri memnuniyet araştırmalarının kendileri için rekabetçi performanslarının üzerindeki önemini kavradıklarını belirtmektedirler. Pizam ve Ellis (1999) tarafından gerçekleştirilen araştırma ise müşteri memnuniyeti ölçümünde bölgesel, kültürel alışkanlıklarının dikkate alınmasının ve psikolojik faktörlerin göz önünde bulundurulmasının önemli olduğunu ve müşterilerin dil farklılıklarının da müşteri memnuniyetini etkilediğini ortaya koymaktadır. Müşteri beklenti ve

memnuniyetine ilişkin bir başka araştırmada Woodruff vd., (1983) aittir. Adı geçen araştırma, müşteri beklenti ve memnuniyetinin beklenen hizmet performansının algılanan hizmet performansı ile karşılaştırılmasının gerekli olduğuna dikkat çekmektedir. Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerini karşılaştıran Ingram ve Daskalakis'in (1999) araştırması, müşteri beklentilerinde farklılıklar olduğunu göstermektedir. Söz konusu araştırma, bu çerçevede müşterilerin bireysel özelliklerinin otel işletmelerindeki hizmet kalitesini algılamada belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır. Kozak (2001) otel işletmelerinin farklı kültür ve milliyetlerden müşterileri olduğunu, bu yüzden sadece belirli bir grup müşterinin memnuniyet düzeyini ölçmenin yeterli olmadığını bu nedenle farklı kültür ve milliyetlere sahip müşterilerin yiyecek-içecek tüketimini ve diğeri ulusal farklılıklarını daha iyi anlamak için gruplar arası karşılaştırmalı analizlerin yapılması gerektiğini ifade etmiştir.

Bu araştırma, otel işletmelerinde müşteri beklentisi ve memnuniyet düzeylerini değerlendirmeyi amaçladığından araştırmanın temel sorunsalını "otel işletmelerinde müşterilerin hizmet beklentileri ve memnuniyet düzeylerinin değerlendirilmesi" oluşturmaktadır. Bu sorunsala bağlı olarak araştırmamın kavramsal çerçevesini oluşturan ilk iki bölümünde; otel işletmeleri kavramı ve yapısı, otel işletmelerinde işlevsel bölümler, otel işletmelerinde müşteri hizmet beklentisinin oluşum süreci ve özellikleri, otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti ve önemi, otel işletmelerinde müşteri beklenti ve memnuniyetini etkileyen faktörler, otel işletmelerinde müşteri beklenti ve memnuniyetini ölçmede kullanılan yöntemler ve modeller ele alınmıştır. Bu bölümde ise araştırmamızın uygulama kısmı yer almaktadır.

II. ARAŞTIRMANIN EVRENİ

Bu araştırma, Antalya ilinde faaliyet gösteren üç ve beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan dokuz farklı milliyetten oluşan müşteri kitlesi ile sınırlıdır. Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü verilerine göre 2005 yılında Antalya ilinde faaliyette bulunan 102 beş yıldızlı ve 118 üç yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. 2005 yılı verilerine göre söz konusu yıl içinde Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde 2.791.446 ve üç yıldızlı otel işletmelerinde ise 643.582 müşteri konaklamıştır.

Araştırmanın evreni belirlenirken Antalya ilindeki beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde en çok konaklayan müşteri milliyetleri araştırma kapsamına alınmıştır. Bu bağlamda araştırmanın evreni Antalya'daki beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan Türk, Alman, Rus, Avusturyalı, Hollandalı, İsviçreli, İngiliz, Belçikalı ve Fransız müşterilerden oluşmaktadır. 2005 yılı Antalya İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü verilerine göre araştırma kapsamına alınan müşterilerin milliyetlerine ait otel işletmelerindeki konaklama sayıları beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan tüm müşterilerin %90,31'ni ve üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan toplam müşterilerin ise %80,38'ni temsil etmektedir.

III. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Örneklem büyüklüğü tespit edilirken otel sayısından daha ziyade Antalya ilinde beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin ayrı ayrı sayıları esas alınmıştır. Anketin uygulanması aşamasında otel işletmelerinde izlenen hizmet politikalarının dinamik yapısından kaynaklanan sürekli değişkenliklerden dolayı müşterilerin otel tercihlerinin değişebileceği düşünülmüş ve bundan dolayı anketin uygulanacağı otel sayısından daha çok Antalya ilinde beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşteri sayıları dikkate alınmıştır. Örneklem büyüklüğü belirlenirken hoşgörü sınırı 0.05 olarak belirlenmiş, kitle büyüklüğünün belirli olduğu durum dikkate alınmıştır. Anket uygulanan müşterilere ulaşılmasında Tesadüfi Örneklem Yöntemi'nden yararlanılmıştır. Her bir milliyet için oranlar belirlenmiş elde edilen örneklem büyüklüğünün bu oranlara göre dağılımı tabakalı örnekleme ile yapılmıştır. Bu amaçla beş yıldızlı otel işletmelerine toplam 570, üç yıldızlı otel işletmelerine ise 550 olmak üzere toplam 1120 anket formu dağıtılmıştır. Dağıtılan bu formlardan beş yıldızlı otel işletmelerinde 510, üç yıldızlı otel işletmelerinde ise 508 anket formu müşteriler tarafından doldurulmuştur. Beş yıldızlı otel işletmelerinde doldurulan anket formlarından 468'i, üç yıldızlı otel işletmelerinde doldurulan formların ise 467'si değerlendirilmeye uygun bulunmuştur. 185 anket formu istatistiksel açıdan yeterli cevaplanmaması nedeniyle değerlendirme dışı tutulmuştur.

VI. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

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

Araştırmada kullanılan metodoloji gereğince verilere ulaşmada anket yöntemi kullanılmıştır. Anket yöntemi, müşteri beklenti ve memnuniyet düzeylerinin belirlenmesinde en yaygın olarak kullanılan araştırma tekniğidir (Carmouyche ve Kelly, 1995: 45; Douglas ve Connor, 2003:169; Hart and Troy, 1986:127; Pizam ve Ellis, 1999: 334).

Bir veri toplama aracı olarak anketler niceliksel metod olarak anlık, gerçek durumla ilgili bilgi ve düşünceleri araştırarak müşteri memnuniyetini açıklayıcı ve tanımlayıcı faydalar sunmaktadırlar (Nykiel, 2005: 131). Bu çerçevede araştırmada, verilere ulaşmada niceliksel bir yöntem olarak anket yöntemi esas alınmış ve bu çerçevede üç bölümden oluşan bir anket formu hazırlanmıştır (Tsaur ve Lin, 2004: 479-480; Varinli, 1995: 282-289; Bowen ve Chen, 2001: 217; Fernandez ve Bedia, 2004: 774-775; Yüksel ve Yüksel, 2002: 62-63; Çakıcı, 1998: 9-16; Juwaheer ve Ross, 2003: 109; Getty ve Getty, 2003: 103-104; Tsang ve Qu, 2000: 320; Lam ve Zhang, 1999: 344; Chaudhary, 2000: 294-295; Juwaheer, 2004: 355; Lewis ve McCann, 2004: 11-12; Akbaba, 2006: 170-192; Choi ve Chu, 2001: 284-285; Cronin, Taylor ve Taylor, 1992: 65-66; Özer, 1998: 217-246). Anket formunda yer alan soruların anlaşılabilirliğinin belirlenebilmesi için önce Antalya ilinde bulunan üç yıldızlı otel işletmeleri ile beş yıldızlı otel işletmelerine toplam yüz anket formunu içeren bir pilot araştırma yapılmıştır. Yapılan pilot araştırma sonucunda anket formuna nihai şekli verilmiş, geçerlilik ve güvenilirliği test edilmiştir.

Anket formu üç ana bölümden ve ilk iki bölümü tanımlayan on alt başlıktan oluşmaktadır. Üçüncü bölümünde demografik ve konaklamaya ilişkin sorulara

verilmiştir. Anket formunun değerlendirilmesinde 5'li likert ölçeği esas alınmıştır. Anket formunda olumsuz yargılara yer verilmemiştir. En olumlu cevap 5, en olumsuz cevap ise 1 puan ile değerlendirilmiştir. Araştırmada kullanılan anket formunun geçerlik ve güvenirlik katsayısı (Cronbach Alfa) hesaplanmış, bu değer üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin cevaplarına göre beklenti için 0.896, memnuniyet için ise 0.940 olarak bulunmuştur. Cronbach Alfa katsayısı beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin beklenti düzeyleri için 0.918, memnuniyetleri için ise 0.948'dir. Rakamlardan da görüldüğü üzere kullanılan anket formunun geçerlilik ve güvenirlik düzeyi oldukça yüksektir. İstatistiksel analizlerde normal dağılım gösteren verilere iki grup için t-testi, ikiden çok gruplar için ise Varyans (ANOVA) testi kullanılmıştır. ANOVA testinde ikili karşılaştırmalar için Tukey testi, normal dağılım göstermeyen ikiden çok gruplar için ise Kruskal-Wallis testi uygulanmıştır.

Anketten elde edilen veriler SPSS 13.0 paket programından yararlanılarak uygun istatistiksel analizlere tabi tutulmuştur.

A) VERİLERİN TOPLANMASI

Araştırmanın sağlıklı bir altyapı üzerine inşa edilmesi düşüncesiyle araştırma konusuna ilişkin olarak Antalya Otelciler Birliği yöneticileri ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Görüşmeler, 2006 yılı Ağustos ayı içerisinde gerçekleştirilmiştir. Antalya ilinde faaliyet gösteren oteller listesinden anket uygulanacak olan beş ve üç yıldızlı oteller belirlenmiştir. Anket uygulanacak otel işletmelerinin belirlenmesinde otel işletmelerinin yatak sayısı ve turizm bölgelerindeki müşteri yoğunlukları dikkate alınmıştır. Bu amaçla anket uygulanacak otel işletmelerinin seçiminde farklı milliyetten olan müşterilere ulaşılması öncelikli olarak dikkate alınmış, Antalya'da bulunan turizm bölgelerini kapsayacak bir dağılım göz önünde bulundurulmuştur.

Konunun araştırılması sürecinde otel işletmelerinin yöneticileri ile yüz yüze görüşmeler gerçekleştirilmiş ve bu görüşmeler sonunda anket formlarının doldurulmasına yardımcı olacak bölüm işgörenlerine konuya ilişkin olarak bilgilendirme yapılmıştır. Otel işletmesinin müşteri milliyetleri dikkate alınarak

milliyetlere uygun anket formları müşteri ilişkileri ve önbüro departmanı yöneticilerine teslim edilmiştir.

Anket uygulaması iki aşamalı bir süreç sonunda tamamlanmıştır: Birinci aşamada müşteriler otel işletmesine giriş yaptıklarında resepsiyon veya müşteri ilişkileri çalışanı tarafından müşteriye anket formu verilmiştir. Bu aşamada anket formunu müşterilerin otel hizmetlerini almaya başlamadan önce kendi beklentilerine göre doldurmaları istenmiştir. Ayrıca bu aşamada müşterilerden demografik ve rezervasyon ve konaklama öncesi tercihlere ilişkin veriler alınmıştır. Birinci aşama sonunda anketler ilgililerce müşterilerin otelden ayrılacakları gün tekrar kullanılmak üzere soru kağıtları gerekli tasnif ve kodlama işlemi sonunda alıkonulmuştur. Müşterilerin anket uygulamasının ikinci aşamasında ise müşterilerin hizmeti aldıktan sonra otel işletmesinden ayrılacağı gün memnuniyetlerine göre soru kağıdını doldurmaları istenmiştir. Burada müşterinin otel işletmesine girişte ve çıkışta beklenti ve memnuniyetle ilgili aynı soru kağıdını cevaplama takip edilmiştir. Araştırma soruları müşteriler tarafından kendi kendilerine, gerektiğinde yardım verilerek soru kağıtlarının doldurulması sağlanmıştır.

B) ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Burada önemle belirtelim ki bu araştırmaya özgü bazı sınırlamalar da söz konusudur. Bir anket araştırmasında her zaman karşılaşılabilecek evren, örneklem seçimi, ölçme ve anket formunun doldurulmasındaki cevaplama hatalarının bu araştırmada da olabileceği düşünülmelidir. Ayrıca bu araştırma belli bir coğrafi bölge, müşterilerin milliyeti ve otel işletmelerinin sınıfı ile sınırlandırıldığı için ortaya çıkan sonuçlar bir takım genellemeler yapmayı sınırlı hale getireceği açıktır. Antalya'nın popüler bir turizm bölgesi olması müşterilerin otel işletmelerinden beklentilerinin yüksek düzeyde tutmalarına neden olmaktadır.

Bunun yanında otel işletmelerinde hizmetlerin fiyatlandırılması güne, haftaya, yıla ve mevsimlere göre farklılık göstermektedir. Bu nedenle müşteri iki farklı konaklaması sırasında benzer düzeyde hizmet alabilmekte, ancak ödediği ücretlere bağlı olarak memnuniyet düzeyleri de farklılaşabilmektedir. Otel işletmelerinin düşük ve yoğun sezonda uyguladıkları fiyat farklılığına bağlı olarak müşterilerin memnuniyetleri de

etkilenmektedir. Üstelik, yoğun bir sezonda konaklayan müşteriler yalnızca ödediği fazla ücretten değil; aynı zamanda otel işletmesindeki iş yoğunluğu nedeniyle işgörenlerin yetersiz ilgisinden dolayı da daha az memnun olabilirler.

IV. ARAŞTIRMADAN ELDE EDİLEN BULGULAR VE BULGULARIN DEĞERLENDİRİLMESİ

A) BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ VE MEMNUNİYET DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin demografik özelliklerinden olan yaşları, cinsiyetleri, eğitim seviyeleri, medeni durumları, ayrıca rezervasyon durumlarına göre beklenti ve memnuniyet düzeylerinin değerlendirilmesi açıklanmıştır.

Tablo 3, Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin cinsiyetlerine göre beklenti ve memnuniyet düzeylerini göstermektedir. Tabloda görüldüğü gibi beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin cinsiyetlere göre otel işletmelerinin hizmetlerine ilişkin beklentileri ve memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P > 0,05$). Bir başka ifadeyle müşterinin cinsiyeti otel işletmelerinin hizmet bölümlerine ilişkin beklentilerinin oluşumunda ve memnuniyetin oluşumunda bir farklılığa neden olmamaktadır.

Tablo 3 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Cinsiyetlerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Bayan (n=242) $\bar{X} \pm SH$	Bay (n=226) $\bar{X} \pm SH$	P
Beklenti			
Önbüro	22,99±0,15	22,80±0,16	0,379
Kat Hizmetleri	17,74±0,14	17,76±0,13	0,911
Yiyecek/İçecek	22,04±0,18	21,77±0,19	0,298
İşgören	22,55±0,16	22,39±0,17	0,477
Genel	53,99±0,33	53,56±0,34	0,362
Memnuniyet			
Önbüro	21,38±0,18	20,94±0,25	0,200
Kat Hizmetleri	17,03±0,18	16,79±0,19	0,361
Yiyecek/İçecek	20,81±0,22	20,85±0,26	0,408
İşgören	21,14±0,23	21,07±0,22	0,818
Genel	50,80±0,46	50,00±0,50	0,242

Tablo 4 ise beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin medeni durumlarına göre otel işletmelerinden beklenti ve memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı bir farklılığa rastlanılmamıştır ($P > 0,05$). Yani müşterilerin evli ya da bekar olması beklentinin oluşumunda ve memnuniyetin yaratılmasında bir farklılık ortaya çıkarmamıştır. Bunun anlamı müşteriler ister evli olsunlar ister ortak beklenti ve memnuniyet değerlerini önemsedikleridir.

Tablo 4 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Medeni Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Bekar (n=139) $\bar{X} \pm SH$	Evli n=329 $\bar{X} \pm SH$	P
Beklenti			
Önbüro	22,74±0,21	22,97±0,13	0,352
Kat Hizmetleri	17,91±0,17	17,68±0,12	0,258
Yiyecek/İçecek	22,18±0,22	21,79±0,16	0,157
İşgören	22,56±0,20	22,44±0,14	0,614
Genel	54,17±0,44	53,62±0,28	0,293
Memnuniyet			
Önbüro	20,94±0,34	21,26±0,20	0,421
Kat Hizmetleri	16,75±0,22	16,99±0,16	0,382
Yiyecek/İçecek	20,48±0,31	20,76±0,20	0,453
İşgören	20,99±0,29	21,16±0,19	0,627
Genel	50,72±0,62	50,29±0,41	0,563

Tablo 5'e gelince, bu tablo konaklama durumlarına göre müşterilerin beklenti ve memnuniyet düzeylerini göstermektedir. Tabloda görüldüğü gibi, Antalya'da yerleşik bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde daha önce konaklayan müşterilerin otel işletmelerinin genel hizmetlerine ilişkin beklentilerinde istatistiksel olarak anlamlı fark bulunmuştur ($P<0,05$). Buna göre beş yıldızlı otel işletmelerinde ilk kez konaklayan müşterilerin otel genel hizmetlerine ilişkin olarak beklentileri daha önce konaklamış müşterilere göre daha yüksektir.

Tablo 5, ayrıca, beş yıldızlı otel işletmelerinde ilk kez konaklayan müşterilerin otel genel hizmetlerinden ve yiyecek-içecek hizmetlerinden memnuniyetleri daha önceki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilere göre daha memnun olduklarını ortaya koymaktadır.

Tablo 5 Müşterilerin Daha Önce Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklama Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyeti Düzeyleri

Otel Bölümleri	Evet (n=310) $\bar{X} \pm SH$	Hayır (n=158) $\bar{X} \pm SH$	P
Beklenti			
Önbüro	22,87±0,13	22,96±0,19	0,716
Kat Hizmetleri	17,68±0,12	17,87±0,17	0,341
Yiyecek/İçecek	21,81±0,16	22,10±0,22	0,280
İşgören	22,42±0,14	22,59±0,21	0,494
Genel	53,19±0,30	54,35±0,38	0,077
Memnuniyet			
Önbüro	20,96±0,22	21,56±0,26	0,100
Kat Hizmetleri	16,80±0,17	17,15±0,20	0,202
Yiyecek/İçecek	20,30±0,21	21,41±0,27	0,002*
İşgören	20,93±0,20	21,45±0,26	0,117
Genel	49,96±0,43	51,32±0,53	0,048

Tablo 6, gerek konakladığı otel işletmesine ilk kez gelen müşteriler gerekse de tekrar gelen müşterilerin otel işletmelerinin hizmetlerine ilişkin olarak beklenti ve memnuniyet düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olmadığını ($p>0,05$) ortaya koymaktadır.

Tablo 6 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel işletmelerinde İlk kez Konaklayan Müşterilerin Konaklama Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Evet (n=317) $\bar{X} \pm SH$	Hayır (n=151) $\bar{X} \pm SH$	P
Beklenti			
Önbüro	23,01±0,13	22,66±0,19	0,145
Kat Hizmetleri	17,83±0,11	17,56±0,18	0,198
Yiyecek/İçecek	22,01±0,16	21,68±0,23	0,236
İşgören	22,43±0,14	22,58±0,20	0,539
Genel	54,02±0,28	53,27±0,45	0,153
Memnuniyet			
Önbüro	21,09±0,21	21,32±0,30	0,535
Kat Hizmetleri	17,07±0,16	16,59±0,24	0,092
Yiyecek/İçecek	20,63±0,21	20,78±0,29	0,665
İşgören	21,08±0,19	21,16±0,29	0,817
Genel	50,69±0,41	49,85±0,61	0,255

Tablo 7 ise Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin milliyetlerine göre beklenti ve memnuniyet düzeylerini yansıtmaktadır. Milliyetlere göre müşterilerin otel işletmelerinden kat hizmetleri ve yiyecek-içecek bölümü hizmetlerine ilişkin beklentilerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık bulunmuştur ($p < 0,05$). Önbüro, işgören ve genel hizmetler açısından milliyetlere göre müşterilerin beklentilerinde anlamlı bir farklılık görülmemiştir ($p > 0,05$). Tablodan görüldüğü gibi, beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan Belçikalı müşterilerin kat hizmetlerinden beklentilerinin en düşük buna karşın Fransız müşterilerin beklentileri ise en yüksektir. Öte yandan Avusturyalı müşterilerin yiyecek-içecek hizmetlerinden beklentilerinin en düşük olduğu; buna karşın Fransız müşterilerin beklentilerinin ise en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Benzer şekilde Avusturyalı müşterilerin işgörenlerden beklentileri en düşük; Fransız müşterilerin işgörenlerden beklentileri ise en yüksek düzeydedir. Müşterilerin otel genel hizmetlerine ilişkin beklenti düzeylerine gelince, bu konudaki beklenti düzeyleri İsviçreli ve Avusturyalı müşteriler arasında en düşük iken Fransız müşteriler arasında en yüksektir. Buna karşın Tablo 7, müşterilerin milliyetleri dikkate alındığında otel hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri arasında herhangi bir farklılık olmadığını doğrulamaktadır ($p > 0,05$). Yani, müşterilerin otel hizmetlerine ilişkin beklentileri arasında görülen farklılık memnuniyet düzeyleri arasında görülmemektedir.

Tablo 8, Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin yaş gruplarına göre beklenti ve memnuniyet düzeylerini göstermektedir. Söz konusu tabloda görüldüğü gibi beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin yaş gruplarına göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri arasında bir farklılık bulunmamaktadır ($p>0,05$). Bu durum otel işletmelerinin tüm yaş gruplarına hitap eden ürün ve hizmetler sunduklarını göstermektedir.

Tablo 7 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Milliyetlerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Türk (n=97) $\bar{X} \pm SH$	İsviçreli (n=18) $\bar{X} \pm SH$	Avusturyalı (n=30) $\bar{X} \pm SH$	Alman (n=173) $\bar{X} \pm SH$	Rus (n=69) $\bar{X} \pm SH$	İngiliz (n=19) $\bar{X} \pm SH$	Hollandalı (n=22) $\bar{X} \pm SH$	Belçikalı (n=27) $\bar{X} \pm SH$	Fransız (n=13) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti										
Önbüro	a 23,29±0,16	a 23,22±0,44	a 22,13±0,64	a 22,90±0,18	a 22,58±0,31	a 23,59±0,47	a 22,19±0,40	a 22,67±0,47	a 23,77±0,48	0,108
Kat Hizmetleri	ab 17,91±0,18	ab 17,67±0,52	ab 17,43±0,54	ab 17,61±0,16	ab 17,62±0,25	bc 18,94±0,31	a 17,59±0,34	a 17,19±0,34	c 19,46±0,22	0,009*
Yiyecek/İçecek	abc 22,52±0,25	abc 23,00±0,44	a 20,83±0,65	ab 21,37±0,23	ab 21,71±0,32	bc 23,37±0,43	ab 21,45±0,33	abc 22,30±0,58	c 24,23±0,23	0,000*
İşgören	ab 22,78±0,22	ab 23,06±0,50	a 21,80±0,61	ab 22,32±0,19	ab 22,06±0,34	ab 23,10±0,58	ab 22,64±0,40	ab 22,44±0,49	b 24,00±0,30	0,097
Genel	ab 53,68±0,46	a 52,61±0,95	a 52,63±1,27	ab 53,58±0,40	ab 54,02±0,55	ab 55,94±1,43	ab 53,50±0,74	ab 53,74±0,16	b 57,53±0,80	0,094
Memnuniyet										
Önbüro	a 21,14±0,32	a 21,89±0,86	a 20,70±0,76	a 21,41±0,26	a 21,86±0,39	a 20,42±1,22	ab 20,91±0,66	a 19,07±1,15	a 20,31±0,92	0,065
Kat Hizmetleri	a 16,75±0,29	a 17,17±0,81	a 17,17±0,49	a 17,01±0,21	a 16,93±0,36	a 17,63±0,56	a 16,86±0,67	a 16,44±0,52	a 15,85±0,77	0,791
Yiyecek/İçecek	a 20,55±0,38	a 21,39±0,85	a 20,87±0,56	a 21,05±0,43	a 20,57±0,43	a 19,53±1,30	a 21,05±0,52	a 19,51±0,99	a 19,31±1,07	0,324
İşgören	a 20,91±0,40	a 21,61±0,78	a 21,77±0,66	a 21,19±0,24	a 20,97±0,45	a 21,05±0,88	a 21,82±0,35	a 20,41±0,73	a 20,31±0,95	0,795
Genel	a 50,24±0,82	a 50,00±1,57	a 51,90±1,43	a 50,06±0,52	a 50,84±0,90	a 49,79±2,00	a 52,68±0,95	a 50,44±1,43	a 48,46±2,40	0,746

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 8 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Yaş Gruplarına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	18-24 (n=63) $\bar{X} \pm SH$	25-34 (n=121) $\bar{X} \pm SH$	35-44 (n=139) $\bar{X} \pm SH$	45-54 (n=78) $\bar{X} \pm SH$	55-64 (n=47) $\bar{X} \pm SH$	65 ve Üzeri (n=20) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti							
Önbüro	a 22,94±0,28	a 22,65±0,24	a 22,82±0,20	a 23,90±0,24	a 23,43±0,32	a 23,10±0,59	0,511
Kat Hizmetleri	a 18,08±0,24	a 17,74±0,19	a 17,81±0,17	a 17,15±0,24	a 18,06±0,30	a 17,85±0,40	0,091
Yiyecek/İçecek	a 22,17±0,34	a 22,03±0,25	a 22,02±0,23	a 21,42±0,34	a 21,77±0,40	a 21,65±0,81	0,602
İşgören	a 22,65±0,30	a 22,13±0,24	a 22,63±0,21	a 22,54±0,26	a 22,49±0,39	a 22,60±0,54	0,662
Genel	a 54,71±0,63	a 52,20±0,48	a 54,15±0,43	a 53,27±0,53	a 54,40±0,74	a 52,30±1,33	0,179
Memnuniyet							
Önbüro	a 21,38±0,47	a 21,63±0,33	a 20,55±0,38	a 21,04±0,37	a 21,51±0,54	a 21,60±0,73	0,242
Kat Hizmetleri	a 17,26±0,23	a 17,26±0,23	a 16,70±0,26	a 17,29±0,29	a 16,60±0,47	a 16,60±0,74	0,345
Yiyecek/İçecek	a 21,16±0,31	a 21,16±0,31	a 20,21±0,34	a 21,17±0,37	a 20,11±0,54	a 19,80±0,88	0,146
İşgören	a 21,46±0,33	a 21,46±0,33	a 20,68±0,29	a 20,76±0,40	a 21,45±0,50	a 21,90±0,52	0,323
Genel	a 51,41±0,69	a 51,41±1,69	a 49,54±0,62	a 50,73±0,78	a 49,06±1,08	a 49,55±1,67	0,206

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin eğitim düzeylerine göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri Tablo 9'de incelenmiştir. Tabloda görüldüğü gibi, beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin eğitim düzeylerine göre beklentileri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$). Müşterilerin memnuniyet düzeyleri incelendiğinde ise yalnızca önbüro hizmetleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmuştur ($p<0,05$). Buna göre lisans ve lisansüstü eğitime sahip olan müşterilerin memnuniyet düzeyleri ilköğretim ve lise eğitimi almış olanlara göre daha düşüktür. Bu durum eğitim düzeyi yüksek olan müşterilerin önbüro hizmetlerinde karşılaştıkları olumsuzluklara daha eleştirel baktıklarını ortaya koymaktadır.

Tablo 9 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Eğitim Durumlarına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	İlköğretim (n=69) $\bar{X} \pm SH$	Lise (n=127) $\bar{X} \pm SH$	Üniversite (n=241) $\bar{X} \pm SH$	Y. Lisans (n=31) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti					
Önbüro	a 23,00±0,31	a 23,16±0,21	a 22,84±0,15	a 22,10±0,37	0,138
Kat Hizmetleri	a 17,49±0,29	a 18,07±0,19	a 17,72±0,17	a 17,19±0,32	0,088
Yiyecek/İçecek	a 21,12±0,40	a 22,32±0,24	a 22,02±0,17	a 21,10±0,57	0,061
İşgören	a 22,22±0,31	a 22,56±0,22	a 22,61±0,26	a 21,65±0,35	0,170
Genel	a 53,39±0,64	a 53,81±0,49	a 54,12±0,31	a 51,84±0,84	0,111
Memnuniyet					
Önbüro	b 22,13±0,36	b 21,47±0,33	ab 20,88±0,24	a 19,93±0,82	0,015*
Kat Hizmetleri	a 17,39±0,32	a 16,89±0,26	a 16,83±0,18	a 16,65±0,55	0,487
Yiyecek/İçecek	a 21,25±0,37	a 20,92±0,30	a 20,46±0,25	a 20,06±0,78	0,275
İşgören	a 21,84±0,36	a 21,35±0,28	a 20,90±0,24	a 20,06±0,71	0,060
Genel	a 51,10±0,79	a 50,37±0,68	a 50,41±0,47	a 49,10±1,49	0,659

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin mesleklerine göre otel hizmetlerinden beklentilerinin istatistiksel dağılımı Tablo 10'da yer almaktadır. İlgili tablodan görüldüğü gibi, müşterilerin mesleklerine göre beklentilerinde istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Buna göre mesleği işveren olanların, işgörenlerden beklentileri diğer meslek gruplarına göre daha yüksektir. İşgörenlerle ilgili işverenlerin beklentilerinin yüksek olması, işverenlerin otel işletmelerine kendi girişimci bakış açıları ile bakmalarından kaynaklanabilir. Memnuniyet açısından bakıldığında ise otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin mesleklerine göre “genel” hizmetler bakımından memnuniyet düzeylerinde farklılıklar görülmektedir ($p<0,05$). Buna göre mesleği yönetici olanların otel “genel” genel hizmetlerinden memnuniyet düzeylerinin en düşük, mesleği ev hanımı ve öğrenci olanların ise memnuniyet düzeylerinin en yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 11, müşterilerin otel işletmelerinden rezervasyon yapma türlerine göre otel hizmetlerinden beklentileri ve memnuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak bir fark olmadığını ($p>0,05$) ortaya koymaktadır. Otel işletmelerine gelen müşterilerin hangi rezervasyon çeşidi ile gelirse gelsinler bu durumun müşteri beklenti ve memnuniyetinde ayrıştırıcı bir özellik göstermediği görülmektedir.

Tablo 10 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Mesleklerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	İşveren (n=65) $\bar{X} \pm SH$	Yönetici (n=68) $\bar{X} \pm SH$	Serbest (n=59) $\bar{X} \pm SH$	İşçi (n=58) $\bar{X} \pm SH$	Memur (n=74) $\bar{X} \pm SH$	Emekli (n=39) $\bar{X} \pm SH$	Ev Hanımı (n=22) $\bar{X} \pm SH$	Öğrenci (n=29) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=54) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti										
Önbüro	a 22,89±0,24	a 22,72±0,29	a 23,00±0,34	a 23,22±0,29	a 22,59±0,34	a 23,54±0,29	a 22,19±0,42	a 22,41±0,43	a 22,85±0,31	0,526
Kat Hizmetleri	ab 18,03±0,23	a 17,74±0,23	a 17,97±0,26	a 17,95±0,26	a 17,47±0,27	a 17,51±0,36	a 17,23±0,50	a 17,69±0,37	a 17,74±0,27	0,680
Yiyecek/İçecek	a 22,31±0,32	a 22,28±0,30	a 22,59±0,35	a 22,05±0,30	a 21,46±0,36	a 21,97±0,41	a 21,86±0,68	a 21,28±0,59	a 20,96±0,45	0,067
İşgören	a 23,23±0,23	b 22,59±0,30	b 22,98±0,28	b 22,57±0,28	b 21,93±0,36	b 22,10±0,42	b 21,87±0,62	b 21,93±0,47	b 22,35±0,33	0,037
Genel	a 53,80±0,58	a 53,87±0,63	a 54,58±0,63	a 53,98±0,56	a 52,62±0,75	a 53,44±0,87	a 54,09±0,88	a 54,48±0,88	a 53,89±0,66	0,627
Memnuniyet										
Önbüro	a 21,51±0,43	a 20,92±0,82	a 21,07±0,44	a 21,81±0,43	a 20,47±0,49	a 21,61±0,62	a 22,27±0,50	a 20,66±0,83	a 20,91±0,43	0,373
Kat Hizmetleri	a 21,29±0,51	a 16,29±0,39	a 16,69±0,37	a 17,43±0,33	a 16,80±0,30	a 16,59±0,52	a 17,91±0,51	a 16,52±0,46	a 17,13±0,36	0,204
Yiyecek/İçecek	a 21,29±0,51	a 20,47±0,45	a 20,78±0,44	a 21,28±0,41	a 20,16±0,45	a 19,82±0,69	a 22,05±0,44	a 20,48±0,66	a 20,31±0,50	0,211
İşgören	a 21,35±0,45	a 20,63±0,42	a 20,71±0,46	a 21,69±0,41	a 20,43±0,49	a 21,23±0,50	a 21,59±0,56	a 21,86±0,48	a 21,43±0,47	0,339
Genel	ab 51,46±0,89	ab 44,49±1,87	ab 49,75±0,94	ab 51,91±0,82	a 48,57±0,95	ab 49,95±1,19	b 53,23±1,01	b 53,00±0,17	ab 49,80±0,14	0,025

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 11 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Otel Rezervasyon Türlerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Tamamen Seyahat Acentası (n=296) $\bar{X} \pm SH$	Kısmen Seyahat Acentası (n=28) $\bar{X} \pm SH$	İnternet Aracılığıyla (n=80) $\bar{X} \pm SH$	Tamamen Kendim (n=37) $\bar{X} \pm SH$	Rezervasyon Olmadan (n=9) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=18) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti							
Önbüro	a 22,83±0,13	a 23,39±0,38	a 23,06±0,21	a 22,27±0,53	a 23,67±0,50	a 23,44±0,37	0,259
Kat Hizmetleri	a 17,64±0,12	a 18,25±0,37	a 17,81±0,20	a 17,54±0,40	a 19,22±0,32	a 18,17±0,46	0,134
Yiyecek/İçecek	a 21,87±0,16	a 22,50±0,42	a 21,41±0,31	a 21,92±0,56	a 23,78±0,43	a 22,78±0,60	0,092
İşgören	a 22,38±0,15	a 22,75±0,43	a 22,61±0,24	b 22,11±0,52	a 24,44±0,24	a 22,83±0,59	0,165
Genel	a 53,68±0,30	a 54,00±0,82	a 53,90±0,52	a 53,00±1,10	a 56,44±0,85	a 54,89±1,20	0,495
Memnuniyet							
Önbüro	a 21,14±0,22	a 22,32±0,65	a 21,14±0,33	a 20,11±0,74	a 21,11±0,75	a 22,11±0,64	0,221
Kat Hizmetleri	a 17,06±0,16	a 16,89±0,62	a 16,76±0,33	a 16,22±0,56	a 17,44±0,60	a 16,50±0,78	0,565
Yiyecek/İçecek	a 20,72±0,22	a 20,89±0,67	a 20,80±0,33	a 20,24±0,77	a 19,89±0,84	a 20,33±0,91	0,934
İşgören	a 21,23±0,19	a 21,61±0,50	a 21,20±0,40	a 19,64±0,73	a 20,33±1,08	a 21,17±1,02	0,158
Genel	a 50,84±0,42	a 51,32±1,11	a 49,18±0,80	a 49,11±1,49	a 50,11±2,21	a 50,44±1,76	0,433

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin yıllık konaklama sayısına göre otel hizmetlerine ilişkin olarak beklenti ve memnuniyet düzeyleri Tablo 12'de görülmektedir. Söz konusu tabloda görüldüğü gibi, müşterilerin yıllık konaklama sıklığına göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak bir fark yoktur ($p>0,05$).

Tablo 12 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Yıllık Konaklama Sayısına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Yılda Bir Defa (n=182) $\bar{X} \pm SH$	Yılda İki Defa (n=168) $\bar{X} \pm SH$	Yılda Üç Defa (n=94) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=24) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti					
Önbüro	a 22,71±0,21	a 23,19±0,16	a 22,73±0,23	a 22,92±0,37	0,239
Kat Hizmetleri	a 17,65±0,17	a 18,02±0,14	a 17,59±0,20	a 17,21±0,40	0,133
Yiyecek/İçecek	a 21,81±0,22	a 22,11±0,20	a 21,76±0,31	a 21,75±0,53	0,696
İşgören	a 22,36±0,20	a 22,63±0,18	a 22,39±0,25	a 22,63±0,48	0,754
Genel	a 53,34±0,36	a 54,62±0,38	a 57,07±0,58	a 54,00±0,79	0,051
Memnuniyet					
Önbüro	a 21,34±0,27	a 21,29±0,29	a 20,67±0,38	a 20,96±0,67	0,507
Kat Hizmetleri	a 16,94±0,22	a 16,96±0,21	a 16,72±0,30	a 17,21±0,59	0,866
Yiyecek/İçecek	a 20,70±0,26	a 20,70±0,28	a 20,50±0,42	a 21,04±0,68	0,926
İşgören	a 21,19±0,27	a 21,35±0,24	a 20,52±0,38	a 21,04±0,87	0,313
Genel	a 50,57±0,54	a 50,51±0,54	a 49,91±0,84	a 50,58±1,43	0,907

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 13'de ise Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin konakladıkları oteli tercih etme nedenine göre beklenti ve memnuniyet dağılımları görülmektedir. Söz konusu tablo müşterilerin otel işletmesini tercih etme nedenine bağlı olarak otel hizmetlerinden beklentilerinde bir farklılık olmadığı ($p>0,05$)

ortaya koymaktadır. Buna karşın müşterilerin otel işletmelerini tercih etme nedenlerine göre yiyecek-içecek hizmetlerinde memnuniyet açısından istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığın olduğu görülmektedir ($p < 0,05$). Tabloda görüldüğü gibi otel işletmesini “kalitesi” nedeniyle tercih eden müşterilerin yiyecek-içecek hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri otel işletmesini diğer faktörlere göre tercih eden müşterilerden daha yüksektir. Özellikle yiyecek-içecek hizmetlerinin kalitesi, müşterilerin otel işletmesini tercih ve tekrar tercih etme nedenleri arasında en başta gelen unsurdur. Buna karşılık “medya reklamları” ve “diğer” nedenlerle otel işletmesini tercih eden müşterilerin yiyecek-içecek hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri en düşüktür. Memnuniyet açısından önbüro hizmetleri, kat hizmetleri, işgören ve genel hizmetler bakımından müşterilerin otel işletmesini tercih etme nedenleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmadığı görülmektedir ($p > 0,05$).

Antalya’daki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin öncelikli kalış nedenine göre otel hizmetlerine ilişkin olarak beklenti ve memnuniyet düzeyleri Tablo 14’de görülmektedir. Tablodan görüldüğü gibi müşterilerin konaklama nedenine göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri arasında istatistiksel olarak bir fark yoktur ($p > 0,05$). Bu sonuç otel işletmelerinin standart hizmet üretebilecek kurumsal bir alt yapıya sahip olduğunun bir göstergesidir.

Antalya’daki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin birlikte konaklama durumuna göre otel hizmetlerine ilişkin olarak beklenti ve memnuniyet düzeyleri ise Tablo 15’de görülmektedir. Tablodan anlaşılacağı üzere müşterilerin birlikte konakladığı kişi durumuna göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ($p > 0,05$).

Tablo 13 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Konakladıkları Oteli Tercih Etme Nedenine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Kalitesi (n=122) $\bar{X} \pm SH$	Fiyatı (n=54) $\bar{X} \pm SH$	Dost Tavsiyesi (n=101) $\bar{X} \pm SH$	Medya Reklamları (n=29) $\bar{X} \pm SH$	Önceki Deneyim (n=54) $\bar{X} \pm SH$	Tatil İçin Uygunluk (n=39) $\bar{X} \pm SH$	İnternet (n=49) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=20) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti									
Önbüro	a 22,55±0,22	a 23,57±0,26	a 23,03±0,21	a 22,28±0,58	a 22,96±0,28	a 23,18±0,37	a 22,71±0,39	a 23,20±0,37	0,144
Kat Hizmetleri	a 17,43±0,20	a 17,93±0,28	a 17,97±0,19	a 17,90±0,34	a 17,61±0,27	a 18,18±0,32	a 17,61±0,29	a 17,65±0,44	0,450
Yiyecek/İçecek	a 21,65±0,25	a 22,46±0,35	a 21,94±0,30	a 21,59±0,59	a 21,50±0,38	a 22,98±0,40	a 21,42±0,38	a 22,50±0,62	0,090
İşgören	a 22,38±0,22	a 22,96±0,30	a 22,33±0,26	a 22,17±0,49	a 22,54±0,32	a 23,36±0,38	a 21,81±0,40	a 22,65±0,42	0,117
Genel	a 52,89±0,49	a 54,81±0,64	a 53,78±0,46	a 53,66±1,11	a 53,81±0,65	a 55,12±0,83	a 53,29±0,82	a 55,05±0,73	0,168
Memnuniyet									
Önbüro	a 21,75±0,28	a 20,43±0,55	a 20,88±0,41	a 20,41±0,63	a 21,72±0,48	a 21,05±0,61	a 21,37±0,52	a 20,35±0,90	0,225
Kat Hizmetleri	a 17,29±0,22	a 16,19±0,40	a 15,66±0,66	a 15,66±0,66	a 17,13±0,29	a 16,41±0,54	a 17,18±0,34	a 16,70±0,79	0,060
Yiyecek/İçecek	b 21,53±0,30	ab 19,78±0,50	ab 18,93±0,81	a 18,93±0,81	ab 20,87±0,46	ab 20,77±0,59	ab 20,88±0,43	a 18,60±1,16	0,001
İşgören	a 21,70±0,25	a 20,28±0,50	a 20,91±0,72	a 20,79±0,72	a 21,20±0,48	a 20,10±0,72	a 21,08±0,54	a 20,15±0,97	0,079
Genel	a 51,25±0,60	a 47,44±1,16	a 49,52±1,60	a 49,52±1,60	a 56,76±0,94	a 49,95±1,45	a 51,16±0,94	a 47,80±1,93	0,064

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 14 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Öncelikli Kalış Nedenine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Tatil Eğlence (n=401) $\bar{X} \pm SH$	İş Seyahati (n=7) $\bar{X} \pm SH$	Toplantı Konferans (n=21) $\bar{X} \pm SH$	Aile Dost Ziyareti (n=20) $\bar{X} \pm SH$	Eğitim Seminer (n=8) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=11) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti							
Önbüro	a 22,89±0,12	a 22,57±0,61	a 22,48±0,49	a 23,55±0,37	a 22,50±0,53	a 23,00±0,69	0,790
Kat Hizmetleri	a 17,76±0,10	a 18,57±0,48	a 17,48±0,41	a 18,10±0,35	a 16,75±0,75	a 17,09±0,78	0,401
Yiyecek/İçecek	a 21,88±0,14	a 22,14±0,63	a 22,10±0,60	a 21,75±0,64	a 22,50±0,53	a 22,36±1,06	0,971
İşgören	a 22,40±0,13	a 23,00±0,72	a 22,19±0,66	a 24,05±0,29	a 21,75±0,91	a 23,18±0,52	0,061
Genel	a 53,75±0,26	a 53,00±2,02	a 53,38±1,01	a 55,05±0,79	a 53,75±1,01	a 54,00±1,22	0,906
Memnuniyet							
Önbüro	a 21,12±0,19	a 18,86±2,06	a 21,38±0,71	a 22,10±0,67	a 21,25±0,91	a 22,09±1,00	0,435
Kat Hizmetleri	a 16,97±0,14	a 16,00±1,02	a 15,81±0,77	a 17,80±0,37	a 15,25±1,03	a 17,27±1,07	0,112
Yiyecek/İçecek	a 20,73±0,18	a 17,14±2,30	a 21,05±0,77	a 20,35±0,65	a 19,63±0,82	a 21,64±1,31	0,139
İşgören	a 21,06±0,18	a 19,14±1,67	a 21,71±0,55	a 21,70±0,59	a 20,86±0,97	a 21,73±1,36	0,567
Genel	a 50,55±0,37	a 46,14±3,14	a 50,19±1,46	a 49,50±1,39	a 47,00±3,29	a 53,00±2,28	0,315

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 15 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Birlikte Konaklama Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Yalnız (n=88) $\bar{X} \pm SH$	Anne-Baba (n=22) $\bar{X} \pm SH$	Eş (n=184) $\bar{X} \pm SH$	Eş-Çocuk (n=84) $\bar{X} \pm SH$	Kardeş (n=8) $\bar{X} \pm SH$	Çocuk (n=15) $\bar{X} \pm SH$	Arkadaş (n=59) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=8) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti									
Önbüro	a 23,14±0,24	a 22,95±0,53	a 22,96±0,18	a 22,64±0,26	a 22,25±0,98	a 22,73±0,64	a 22,76±0,27	a 23,38±0,57	0,859
Kat Hizmetleri	a 18,23±0,20	a 17,55±0,51	a 17,61±0,16	a 17,64±0,21	a 17,25±0,53	a 17,13±0,58	a 17,86±0,26	a 18,00±0,63	0,315
Yiyecek/İçecek	a 22,30±0,30	a 21,68±0,65	a 21,76±0,22	a 21,79±0,29	a 22,50±0,60	a 21,33±0,74	a 22,03±0,33	a 21,38±1,11	0,677
İşgören	a 22,95±0,23	a 21,68±0,66	a 22,34±0,20	a 22,85±0,23	a 22,50±0,53	a 21,53±0,80	a 22,25±0,31	a 22,00±1,04	0,147
Genel	a 54,57±0,54	a 52,59±1,27	a 53,53±0,41	a 53,77±0,47	a 54,00±1,05	a 53,07±1,24	a 53,85±0,65	a 54,88±1,38	0,730
Memnuniyet									
Önbüro	a 22,20±0,29	a 21,50±0,82	a 21,33±0,27	a 20,83±0,40	a 21,13±1,25	a 20,73±1,09	a 19,75±0,57	a 19,88±1,76	0,061
Kat Hizmetleri	a 17,02±0,31	a 16,86±0,59	a 17,05±0,22	a 16,74±0,33	a 15,88±1,13	a 17,60±0,53	a 16,79±0,32	a 17,63±0,68	0,709
Yiyecek/İçecek	a 21,19±0,35	a 20,77±0,79	a 20,82±0,27	a 20,67±0,40	a 21,00±1,39	a 20,33±0,78	a 19,71±0,52	a 19,00±2,18	0,338
İşgören	a 21,44±0,32	a 21,00±0,90	a 21,33±0,26	a 20,73±0,40	a 19,88±1,46	a 22,47±0,59	a 20,30±0,47	a 21,00±0,93	0,250
Genel	a 52,18±0,69	a 51,27±1,80	a 49,89±0,54	a 50,19±0,86	a 47,88±4,21	a 51,27±1,56	a 49,63±0,88	a 49,88±2,88	0,309

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Öte yandan müşterilerin otel işletmelerinde konakladığı gün sayısına göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığını ($p>0,05$) Tablo 16 doğrulamaktadır.

Tablo 16 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Konakladığı Gün Sayısına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	1-3Gün (n=26) $\bar{X} \pm SH$	4-7 Gün (n=155) $\bar{X} \pm SH$	8-15 Gün (n=249) $\bar{X} \pm SH$	16 Gün ve Üzeri (n=38) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti					
Önbüro	a 22,89±0,12	a 22,57±0,61	a 22,48±0,49	a 23,55±0,37	0,790
Kat Hizmetleri	a 17,76±0,10	a 18,57±0,48	a 17,48±0,41	a 18,10±0,35	0,401
Yiyecek/İçecek	a 21,88±0,14	a 22,14±0,63	a 22,10±0,60	a 21,75±0,64	0,971
İşgören	a 22,40±0,13	a 23,00±0,72	a 22,19±0,66	a 24,05±0,29	0,061
Genel	ab 53,75±0,26	a 53,00±2,02	ab 53,38±1,01	b 55,05±0,79	0,906
Memnuniyet					
Önbüro	a 21,12±0,19	a 18,86±2,06	a 21,38±0,71	a 22,10±0,67	0,435
Kat Hizmetleri	a 16,97±0,14	a 16,00±1,02	a 15,81±0,77	a 17,80±0,37	0,112
Yiyecek/İçecek	a 20,73±0,18	a 17,14±2,30	a 21,05±0,77	a 20,35±0,65	0,139
İşgören	a 21,06±0,18	a 19,14±1,67	a 21,71±0,55	a 21,70±0,59	0,567
Genel	a 50,55±0,37	a 46,14±3,14	a 50,19±1,46	a 49,50±1,39	0,315

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 17'de Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin konakladığı oda türüne göre otel hizmetlerine ilişkin olarak beklenti ve memnuniyetleri görülmektedir. Tabloda görüldüğü gibi müşterilerin konakladığı oda türüne göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark yoktur ($p>0,05$).

Tablo 17 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Konakladığı Oda Türüne Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Tek Yataklı (n=75) $\bar{X} \pm SH$	Suit (n=23) $\bar{X} \pm SH$	Üç Tek Yataklı (n=52) $\bar{X} \pm SH$	Geçmeli (n=33) $\bar{X} \pm SH$	Bir Çift Kişilik (n=218) $\bar{X} \pm SH$	Kral Dairesi (n=8) $\bar{X} \pm SH$	İki Tek Yataklı (n=52) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=7) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti									
Önbüro	a 23,12±0,25	a 21,83±0,52	a 23,04±0,28	a 23,06±0,34	a 22,76±0,18	a 23,75±0,75	a 22,15±0,25	a 23,71±0,61	0,242
Kat Hizmetleri	a 18,21±0,22	a 17,09±0,39	a 17,83±0,28	a 17,79±0,34	a 17,65±0,15	a 18,13±0,88	a 17,65±0,27	a 17,29±0,78	0,375
Yiyecek/İçecek	a 22,60±0,30	a 21,35±0,63	a 22,06±0,42	a 21,61±0,43	a 21,65±0,20	a 23,88±0,40	a 21,96±0,34	a 21,86±1,75	0,110
İşgören	a 22,97±0,27	a 21,91±0,53	a 22,62±0,33	a 22,39±0,37	a 22,34±0,17	a 2,88±0,64	a 22,48±0,36	a 20,86±1,28	0,162
Genel	a 54,57±0,59	a 53,91±1,02	a 54,52±0,62	a 52,88±0,84	a 53,30±0,37	a 54,25±2,26	a 54,13±0,60	a 55,43±0,60	0,435
Memnuniyet									
Önbüro	a 21,92±0,37	a 21,22±0,86	a 21,42±0,47	a 20,18±0,61	a 20,98±0,26	a 22,50±1,24	a 20,81±0,58	a 22,43±0,90	0,279
Kat Hizmetleri	a 16,97±0,32	a 17,65±0,59	a 17,31±0,42	a 16,36±0,59	a 16,96±0,18	a 16,63±1,53	a 16,50±0,35	a 15,57±1,45	0,470
Yiyecek/İçecek	a 20,95±0,42	a 21,35±0,60	a 21,12±0,47	a 20,06±0,67	a 20,67±0,25	a 21,88±1,20	a 19,88±0,52	a 20,14±1,81	0,513
İşgören	a 21,35±0,35	a 21,87±0,58	a 21,73±0,52	a 20,15±0,52	a 20,86±0,25	a 22,38±0,89	a 21,29±0,48	a 20,71±1,43	0,331
Genel	a 51,48±0,74	a 53,22±1,38	a 51,44±1,03	a 49,06±1,26	a 50,02±0,51	a 48,25±2,52	a 49,44±1,06	a 50,42±0,34	0,232

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin pansiyon durumlarına göre otel hizmetlerine ilişkin olarak beklenti ve memnuniyet düzeyleri Tablo 18'de gösterilmiştir. Söz konusu tablo müşterilerin pansiyon durumlarına göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığını ($p>0,05$) teyit etmektedir.

Tablo 18 Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Pansiyon Durumlarına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Oda Kahvaltı (n=9) $\bar{X} \pm SH$	Yarım Pansiyon (n=33) $\bar{X} \pm SH$	Tam Pansiyon (n=29) $\bar{X} \pm SH$	Herşey Dahil (n=397) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti					
Önbüro	a 23,00±0,44	a 23,91±0,25	a 22,76±0,31	a 22,82±0,12	0,081
Kat Hizmetleri	a 18,44±0,50	a 17,85±0,38	a 17,45±0,33	a 17,74±0,10	0,630
Yiyecek/İçecek	a 23,22±0,60	a 22,97±0,39	a 22,21±0,47	a 21,77±0,14	0,646
İşgören	a 23,11±0,51	a 23,36±0,35	a 22,72±0,37	a 22,37±0,13	0,122
Genel	a 54,78±1,20	a 54,15±0,92	ab 53,41±0,82	a 53,75±0,26	0,878
Memnuniyet					
Önbüro	a 21,33±0,93	a 21,00±0,55	a 21,03±0,71	a 21,18±0,19	0,988
Kat Hizmetleri	a 16,22±0,64	a 16,91±0,50	a 16,03±0,70	a 17,00±0,14	0,302
Yiyecek/İçecek	a 21,22±0,83	a 19,88±0,76	a 20,24±0,84	a 20,76±0,18	0,499
İşgören	a 20,67±0,76	a 20,48±0,68	a 20,97±0,78	a 21,18±0,17	0,706
Genel	a 49,56±2,33	a 48,76±1,31	a 50,38±1,57	a 56,58±1,36	0,574

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

B) ÜÇ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ BEKLENTİLERİ VE MEMNUNİYET DÜZEYLERİNİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Bu bölümde beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin demografik özelliklerinden olan yaşları, cinsiyetleri, eğitim seviyeleri, medeni durumları, ayrıca rezervasyon durumlarına göre beklenti ve memnuniyet düzeylerinin değerlendirilmesi açıklanmıştır.

Tablo 19, Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin cinsiyetlerine göre beklenti ve memnuniyet düzeylerini göstermektedir. Tablodan görüldüğü gibi, üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin cinsiyetlere göre otel hizmetlerinden beklentileri ve memnuniyet düzeylerinde herhangi bir farklılık ($P > 0,05$) yoktur. Yani otel işletmelerinde konaklayan kadın ve erkek müşterilerin hizmet beklentileri ve memnuniyet düzeyleri birbirinden farklılık göstermemektedir.

Tablo 19 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Cinsiyetlerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Kadın (n=243) $\bar{X} \pm SH$	Erkek (n=224) $\bar{X} \pm SH$	P
Beklenti			
Önbüro	22,70±0,15	22,33±0,18	0,117
Kat Hizmetleri	17,37±0,27	17,46±0,15	0,774
Yiyecek/İçecek	21,01±0,20	21,39±0,21	0,195
İşgören	22,12±0,16	22,06±0,21	0,803
Genel	52,35±0,37	51,96±0,44	0,497
Memnuniyet			
Önbüro	21,57±0,19	21,61±0,23	0,905
Kat Hizmetleri	16,49±0,17	16,83±0,18	0,177
Yiyecek/İçecek	20,55±0,21	20,17±0,27	0,249
İşgören	21,39±0,21	21,31±0,24	0,803
Genel	48,77±0,47	48,84±0,51	0,916

Tablo 20 ise Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin medeni durumuna göre beklenti ve memnuniyet düzeylerini yansıtmaktadır. Söz konusu tablo, üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin medeni durumlarına göre otel hizmetlerinden beklenti ve memnuniyet düzeylerinde herhangi bir farklılık olmadığını ($P > 0,05$) ortaya koymaktadır. Diğer bir ifadeyle otel işletmelerinde

konaklayan bekar ve evli müşterilerin otel işletmelerinden beklenti ve memnuniyet düzeyleri aynıdır.

Tablo 20 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Medeni Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Bekâr (n=213) $\bar{X} \pm SH$	Evli (n=254) $\bar{X} \pm SH$	P
Beklenti			
Önbüro	22,41±0,19	22,61±0,15	0,395
Kat Hizmetleri	17,55±0,30	17,30±0,14	0,424
Yiyecek/İçecek	21,12±0,22	21,26±0,20	0,650
İşgören	22,03±0,20	22,15±0,17	0,655
Genel	52,42±0,42	51,94±0,38	0,398
Memnuniyet			
Önbüro	21,66±0,23	21,53±0,19	0,647
Kat Hizmetleri	16,84±0,19	16,51±0,17	0,196
Yiyecek/İçecek	20,41±0,25	20,33±0,23	0,817
İşgören	21,46±0,24	21,26±0,21	0,519
Genel	49,15±0,53	48,51±0,46	0,359

Tablo 21'de görüldüğü gibi Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde daha önce konaklayan müşterilerin önbüro hizmetlerinden beklenti ve memnuniyet düzeylerinde farklılıklar ($P < 0,05$) olduğu görülmektedir. Daha önce Antalya da üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin önbüro hizmetlerinden beklenti ve memnuniyetlerinin yüksek olduğu görülmektedir. Benzer şekilde yiyecek-içecek hizmetleri bakımından farklılıklar mevcuttur. Buna göre daha önce Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin memnuniyet düzeyleri ilk kez konaklayan müşterilere göre daha yüksektir. Bu durum istatistiksel olarak da anlamlı bulunmuştur ($p < 0,05$).

Müşterilerin Antalya'daki üç yıldızlı otel İşletmelerinde ilk kez konaklama durumuna göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri ise tablo 22'de sunulmuştur. Tablodan anlaşıldığı üzere konakladığı otel işletmesine ilk kez gelenler ile tekrar gelen müşteriler önbüro hizmetlerinden beklentileri açısından farklılık olduğu ($p < 0,05$) görülmektedir. Daha önce aynı otel işletmesinde konaklayan müşterilerin önbüro hizmetlerinden beklentilerinin oldukça yüksek olduğu görülmektedir. Memnuniyet açısından ise önbüro hizmetleri, kat hizmetleri, yiyecek-içecek hizmetleri ve işgören hizmetleri bakımından otelde ilk kez konaklayan müşteriler ile daha önce konaklamış

müşteriler arasında istatistiksel olarak anlamlı fark olduğu ($p<0,05$) ve Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde daha önce konaklayan müşterilerin bu hizmetlere ilişkin memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu görülmektedir.

Tablo 21 Müşterilerin Daha Önce Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklama Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Evet (n=233) $\bar{X} \pm SH$	Hayır (n=234) $\bar{X} \pm SH$	P
Beklenti			
Önbüro	22,75±0,17	22,29±0,17	0,049*
Kat Hizmetleri	17,57±0,14	17,26±0,28	0,326
Yiyecek/İçecek	21,26±0,20	21,13±0,21	0,649
İşgören	22,33±0,19	21,86±0,18	0,067
Genel	52,58±0,37	51,75±0,38	0,145
Memnuniyet			
Önbüro	21,98±0,22	21,19±0,22	0,006*
Kat Hizmetleri	16,77±0,18	16,54±0,17	0,363
Yiyecek/İçecek	20,73±0,23	20,01±0,24	0,032*
İşgören	21,56±0,23	21,14±0,22	0,186
Genel	49,36±0,48	48,24±0,50	0,109

Tablo 22 Müşterilerin Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde İlk kez Konaklama Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Evet (n=335) $\bar{X} \pm SH$	Hayır (n=132) $\bar{X} \pm SH$	P
Beklenti			
Önbüro	22,37±0,15	22,90±0,18	0,041*
Kat Hizmetleri	17,29±0,20	17,73±0,18	0,195
Yiyecek/İçecek	21,08±0,18	21,48±0,26	0,227
İşgören	22,02±0,15	22,30±0,27	0,337
Genel	51,96±0,33	52,67±0,55	0,256
Memnuniyet			
Önbüro	21,40±0,17	22,07±0,28	0,039*
Kat Hizmetleri	16,43±0,15	17,23±0,22	0,004*
Yiyecek/İçecek	20,04±0,20	21,78±0,30	0,002*
İşgören	21,09±0,19	22,00±0,28	0,009*
Genel	48,50±0,41	49,56±0,67	0,171

Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin milliyetlerine göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri ise tablo 23'de verilmiştir. Milliyetlerine göre üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşteriler önbüro

hizmetleri, kat hizmetleri, yiyecek-içecek hizmetleri ve işgören hizmetleri açısından beklentilerinde istatistiksel olarak farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Tablodan görüldüğü gibi üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan Belçikalı müşterilerin önbüro hizmetlerinden beklentilerinin en düşük düzeyde olduğu; buna karşın, Rus müşterilerin beklentilerinin ise en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. İsviçreli müşterilerin ise kat hizmetlerinden beklentilerinin en yüksek düzeyde olduğu, Belçikalı müşterilerin ise en düşük düzeyde olduğu görülmektedir. İşgörenlerden beklentilere gelince, Belçikalı müşterilerin beklentilerinin en düşük düzeyde; buna karşın Rus müşterilerin beklentilerinin ise en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir.

Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin milliyetlerine göre memnuniyet düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark ($p>0,05$) olmadığı görülmüştür.

Tablo 24, Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin yaş gruplarına göre beklenti ve memnuniyet düzeylerini göstermektedir. Söz konusu tablodan görüldüğü üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin yaş gruplarına göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri arasında farklılık bulunmadığı ($p>0,05$) görülmektedir.

Tablo 23 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Milliyetlerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Türk (n=137) $\bar{X} \pm SH$	İsviçreli (n=23) $\bar{X} \pm SH$	Avusturyalı (n=10) $\bar{X} \pm SH$	Alman (n=156) $\bar{X} \pm SH$	Rus (n=67) $\bar{X} \pm SH$	İngiliz (n=26) $\bar{X} \pm SH$	Hollandalı (n=28) $\bar{X} \pm SH$	Belçikalı (n=10) $\bar{X} \pm SH$	Fransız (n=10) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti										
Önbüro	ab 22,61±0,22	ab 22,87±0,41	ab 22,40±0,99	ab 22,15±0,18	b 23,42±0,31	ab 22,73±0,44	ab 22,43±0,52	a 20,70±1,35	ab 21,80±0,85	0,018*
Kat Hizmetleri	a 17,69±0,17	b 20,30±2,30	a 17,30±0,78	a 16,43±0,17	a 17,09±0,33	a 17,00±0,42	a 17,29±0,53	a 16,10±0,89	a 17,60±0,62	0,000*
Yiyecek/İçecek	a 21,64±0,24	a 21,48±0,58	a 22,10±1,17	a 19,85±0,24	a 22,79±0,36	a 21,96±0,59	a 21,18±0,67	a 20,90±0,91	a 22,20±0,88	0,060
İşgören	ab 22,34±0,24	ab 22,34±0,42	b 22,50±0,62	ab 21,60±0,22	b 22,97±0,38	ab 22,08±0,41	ab 22,29±0,54	a 19,80±1,20	ab 21,40±0,91	0,010*
Genel	a 51,58±0,52	a 53,00±1,02	a 51,60±2,60	a 51,37±0,42	a 55,42±0,79	a 51,92±1,08	a 52,86±1,25	a 50,10±1,91	a 50,10±3,40	0,082
Memnuniyet										
Önbüro	a 22,09±0,24	a 22,35±0,50	a 23,10±0,62	a 21,09±0,26	a 21,72±0,41	a 21,81±0,65	a 20,46±0,70	a 21,50±1,23	a 21,00±1,24	0,054
Kat Hizmetleri	a 17,25±0,22	a 17,70±0,57	a 16,70±0,60	a 15,76±0,22	a 17,06±0,36	a 17,00±0,47	a 16,96±0,44	a 16,40±1,02	a 15,90±0,75	0,090
Yiyecek/İçecek	a 21,02±0,29	a 20,13±1,01	a 20,50±0,78	a 19,65±0,28	a 21,01±0,42	a 19,77±0,86	a 20,07±0,78	a 21,40±0,85	a 20,00±1,27	0,063
İşgören	a 21,61±0,29	a 21,00±0,76	a 22,40±0,75	a 21,25±0,26	a 21,33±0,41	a 21,08±0,69	a 20,79±0,73	a 22,90±1,17	a 20,00±1,38	0,574
Genel	a 49,72±0,61	a 48,30±1,59	a 49,90±1,83	a 47,82±0,56	a 49,45±1,13	a 49,23±1,21	a 46,82±1,60	a 50,90±2,83	a 49,50±2,01	0,396

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 24 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Yaş Gruplarına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	18-24 (n=104) $\bar{X} \pm SH$	25-34 (n=141) $\bar{X} \pm SH$	35-44 (n=108) $\bar{X} \pm SH$	45-54 (n=66) $\bar{X} \pm SH$	55-64 (n=33) $\bar{X} \pm SH$	65 ve Üzeri (n=15) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti							
Önbüro	a 22,54±0,27	a 22,66±0,20	a 22,49±0,25	a 22,39±0,34	a 22,21±0,45	a 22,47±0,52	0,955
Kat Hizmetleri	a 17,36±0,23	a 17,71±0,42	a 17,51±0,20	a 16,97±0,29	a 17,55±0,38	a 16,00±0,75	0,410
Yiyecek/İçecek	a 21,18±0,30	a 21,40±0,25	a 21,15±0,29	a 20,85±0,44	a 21,52±0,55	a 20,53±1,16	0,796
İşgören	a 21,91±0,26	a 22,07±0,23	a 22,28±0,26	a 22,08±0,43	a 22,48±0,41	a 21,53±0,77	0,831
Genel	a 51,86±0,63	a 51,86±0,51	a 52,77±0,57	a 51,89±0,75	a 52,85±1,04	a 52,40±1,88	0,818
Memnuniyet							
Önbüro	a 21,53±0,33	a 21,62±0,26	a 21,74±0,30	a 21,45±0,42	a 21,18±0,50	a 22,06±0,81	0,934
Kat Hizmetleri	a 16,57±0,29	a 16,91±0,23	a 16,62±0,26	a 16,41±0,31	a 16,48±0,48	a 16,67±0,70	0,850
Yiyecek/İçecek	a 20,18±0,40	a 20,93±0,28	a 20,49±0,35	a 20,18±0,42	a 19,39±0,65	a 20,27±1,02	0,496
İşgören	a 21,36±0,36	a 21,43±0,29	a 21,49±0,31	a 21,12±0,40	a 20,85±0,64	a 21,60±0,79	0,929
Genel	a 49,04±0,80	a 49,35±0,61	a 48,43±0,73	a 48,09±0,86	a 47,88±1,35	a 49,87±1,85	0,778

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Antalya'daki üç yıldızlı otel İşletmelerinde konaklayan müşterilerin eğitim düzeylerine göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri ise Tablo 25'de gösterilmiştir. Tablodan görüldüğü gibi, üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin eğitim düzeylerine göre yiyecek-içecek hizmetlerinden y.lisans/doktora eğitimine sahip müşterilerin beklentileri en düşüktür, lise seviyesinde eğitime sahip olan müşterilerin ise en yüksek beklentileri olduğu görülmektedir. Bu durum istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığı ($p<0,05$) ortaya koymaktadır.

Üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin eğitim seviyeleri memnuniyet düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık olmadığına ($P>0,05$) işaret etmektedir.

Tablo 25 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Eğitim Durumlarına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	İlköğretim (n=77) $\bar{X} \pm SH$	Lise (n=179) $\bar{X} \pm SH$	Üniversite (n=188) $\bar{X} \pm SH$	Y. Lisans (n=23) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti					
Önbüro	a 22,05±0,32	a 22,48±0,20	a 22,84±0,17	a 21,78±0,48	0,058
Kat Hizmetleri	a 16,44±0,24	a 17,61±0,16	a 17,62±0,33	a 16,13±0,59	0,077
Yiyecek/İçecek	ab 20,42±0,36	b 21,47±0,22	b 21,42±0,24	a 19,78±0,72	0,009*
İşgören	a 22,00±0,31	a 22,22±0,20	a 22,16±0,20	a 20,91±0,88	0,202
Genel	a 51,51±0,65	a 52,35±0,44	a 52,57±0,46	a 49,52±1,37	0,103
Memnuniyet					
Önbüro	a 21,19±0,40	a 21,91±0,22	a 21,62±0,22	a 20,17±0,79	0,052
Kat Hizmetleri	a 15,79±0,33	a 16,85±0,21	a 16,83±0,18	a 16,65±0,54	0,060
Yiyecek/İçecek	a 19,94±0,40	a 20,56±0,28	a 20,54±0,25	a 18,91±0,83	0,125
İşgören	a 21,38±0,38	a 21,46±0,26	a 21,27±0,25	a 21,00±0,72	0,909
Genel	a 48,06±0,88	a 48,69±0,56	a 49,29±0,55	a 48,09±1,42	0,620

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 26'da da Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin mesleklerine göre otel hizmetlerinden beklenti ve memnuniyet düzeylerinin istatistiksel dağılımı yer almaktadır. Söz konusu tablo, müşterilerin mesleklerine göre beklentilerine ilişkin olarak istatistiksel olarak anlamlı farklılık olmadığını ($p>0,05$) ortaya koymaktadır.

Bununla beraber, memnuniyet düzeyleri bakımından mesleği ev hanımı olanların önbüro hizmetlerinden memnuniyetleri en yüksek, diğer meslek sahiplerinin memnuniyetleri ise en düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durum istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa ($p<0,05$) işaret etmektedir.

Tablo 27 ise Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin otel rezervasyon türlerine göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri görülmektedir. Söz konusu tablodan anlaşılacağı üzere, üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin otel rezervasyon türlerine göre otel hizmetlerinden beklentileri ve memnuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak bir fark ($p>0,05$) yoktur.

Tablo 26 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Mesleklerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	İşveren (n=46) $\bar{X} \pm SH$	Yönetici (n=44) $\bar{X} \pm SH$	Serbest (n=81) $\bar{X} \pm SH$	İşçi (n=101) $\bar{X} \pm SH$	Memur (n=68) $\bar{X} \pm SH$	Emekli (n=25) $\bar{X} \pm SH$	Ev Hanımı (n=16) $\bar{X} \pm SH$	Öğrenci (n=33) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=33) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti										
Önbüro	a 22,07±0,41	a 22,73±0,38	a 23,11±0,25	a 22,60±0,25	a 22,47±0,27	a 22,16±0,62	a 22,81±0,79	a 22,48±0,49	a 21,83±0,35	0,209
Kat Hizmetleri	a 17,28±0,28	a 16,93±0,35	a 18,16±0,21	a 17,31±0,22	a 17,31±0,29	a 16,84±0,59	a 17,06±0,56	a 18,91±1,68	a 16,57±0,32	0,062
Yiyecek/İçecek	a 21,52±0,40	a 21,55±0,39	a 21,83±0,32	a 20,98±0,32	a 20,85±0,40	a 20,84±0,88	a 21,88±1,00	a 21,58±0,57	a 20,23±0,41	0,150
İşgören	a 21,85±0,38	a 22,64±0,33	a 22,49±0,31	a 21,93±0,30	a 21,91±0,39	a 22,00±0,61	a 23,00±0,65	a 22,39±0,47	a 21,40±0,35	0,294
Genel	a 50,84±0,85	a 52,77±0,85	a 52,72±0,65	a 52,18±0,55	a 52,34±0,74	a 51,88±1,43	a 54,38±1,80	a 52,12±1,49	a 51,21±0,79	0,556
Memnuniyet										
Önbüro	ab 21,61±0,44	ab 21,66±4,47	ab 22,00±0,33	ab 21,87±0,28	ab 21,72±0,36	ab 21,16±0,62	b 22,50±0,96	ab 21,88±0,63	a 19,92±0,50	0,013*
Kat Hizmetleri	a 17,11±0,32	a 16,89±0,40	a 17,07±0,30	a 16,62±0,27	a 16,67±0,28	a 16,44±0,61	a 15,44±0,86	a 17,21±0,57	a 15,68±0,38	0,057
Yiyecek/İçecek	a 20,37±0,61	a 20,32±0,52	a 20,75±0,39	a 20,79±0,32	a 20,57±0,39	a 19,56±0,82	a 20,56±1,05	a 20,91±0,78	a 18,72±0,48	0,057
İşgören	a 20,61±0,54	a 21,57±0,49	a 21,75±0,36	a 21,70±0,29	a 21,37±0,35	a 20,92±0,79	a 21,88±1,25	a 21,82±0,74	a 20,25±0,47	0,171
Genel	a 46,80±1,17	a 48,91±0,98	a 49,60±0,87	a 49,69±0,72	a 49,22±0,79	a 48,68±1,70	a 47,94±2,51	a 50,64±1,50	a 46,15±0,90	0,066

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 27 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Otel Rezervasyon Türlerine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Tamamen Seyahat Acentası (n=241) $\bar{X} \pm SH$	Kısmen Seyahat Acentası (n=32) $\bar{X} \pm SH$	İnternet Aracılığıyla (n=102) $\bar{X} \pm SH$	Tamamen Kendim (n=51) $\bar{X} \pm SH$	Rezervasyon Olmadan (n=15) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=26) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti							
Önbüro	a 22,59±0,16	a 22,44±0,48	a 22,58±0,25	a 22,65±0,32	a 22,33±0,54	a 21,62±0,70	0,591
Kat Hizmetleri	a 17,53±0,27	a 16,94±0,32	a 17,34±0,21	a 17,75±0,28	a 17,20±0,58	a 16,65±0,51	0,723
Yiyecek/İçecek	a 21,10±0,22	a 21,00±0,50	a 21,51±0,30	a 21,16±0,41	a 21,60±0,70	a 20,92±0,55	0,878
İşgören	a 22,25±0,17	a 21,53±0,60	a 22,06±0,29	b 21,76±0,42	a 21,80±0,89	a 22,35±0,47	0,685
Genel	a 52,58±0,40	a 50,88±0,72	a 52,69±0,57	a 50,59±,90	a 51,13±1,95	a 51,50±1,27	0,195
Memnuniyet							
Önbüro	a 21,47±0,20	a 22,53±0,38	a 21,25±0,33	a 22,04±0,47	a 22,00±0,80	a 21,73±0,65	0,335
Kat Hizmetleri	a 16,58±0,19	a 16,91±0,37	a 16,38±0,25	a 17,00±0,40	a 16,60±0,70	a 17,54±0,42	0,411
Yiyecek/İçecek	a 20,36±0,24	a 20,75±0,54	a 20,02±0,36	a 20,29±0,51	a 20,53±0,99	a 21,35±0,43	0,662
İşgören	a 21,34±0,22	a 21,16±0,48	a 21,32±0,33	a 20,73±0,56	a 21,73±0,95	a 22,77±0,51	0,258
Genel	a 49,16±0,48	a 48,50±1,24	a 47,96±0,78	a 48,14±1,15	a 48,73±2,28	a 50,15±1,31	0,667

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin yıllık konaklama sayısına göre otel hizmetlerine ilişkin olarak beklenti ve memnuniyet düzeyleri Tablo 28'de verilmiştir. Tablodan görüldüğü gibi müşterilerin “yıllık konaklama sıklığına” göre beklenti bakımından önbüro hizmetleri, kat hizmetleri, yiyecek-içecek hizmetleri ve genel hizmetler açısından beklenti düzeyleri “diğer” grubunda yer alan müşterilerin beklenti düzeylerine göre daha yüksektir. Bu durum istatistiksel olarak anlamlı bir fark göstermektedir ($p<0,05$). Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin kalış sıklıklarına göre memnuniyet düzeyleri arasında ise istatistiksel olarak anlamlı bir fark ($p>0,05$) bulunamamıştır.

Tablo 28 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Yıllık Konaklama Sayısına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Yılda Bir Defa (n=202) $\bar{X} \pm SH$	Yılda İki Defa (n=130) $\bar{X} \pm SH$	Yılda Üç Defa (n=66) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=69) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti					
Önbüro	b 22,51±0,31	b 22,85±0,20	b 22,65±0,31	a 21,78±0,32	0,044*
Kat Hizmetleri	b 17,64±0,31	b 17,62±0,18	b 17,52±0,26	a 16,26±0,33	0,022*
Yiyecek/İçecek	b 21,27±0,22	b 21,50±0,27	b 21,56±0,34	a 20,04±0,44	0,010*
İşgören	a 22,18±0,19	a 22,16±0,25	a 22,20±0,38	a 21,63±0,34	0,540
Genel	b 52,79±0,41	b 52,49±0,56	b 52,20±0,72	a 49,65±0,74	0,003*
Memnuniyet					
Önbüro	a 21,56±0,21	a 21,86±0,30	a 21,95±0,39	a 20,80±0,38	0,102
Kat Hizmetleri	a 16,58±0,19	a 16,74±0,23	a 17,15±0,31	a 16,26±0,35	0,272
Yiyecek/İçecek	a 20,21±0,26	a 20,93±0,31	a 20,45±0,43	a 19,67±0,42	0,104
İşgören	a 21,19±0,24	a 21,58±0,30	a 21,67±0,39	a 21,06±0,42	0,549
Genel	a 48,60±0,54	a 49,38±0,68	a 49,68±0,81	a 47,45±0,89	0,258

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin konakladıkları oteli tercih etme nedenine göre beklenti ve memnuniyet dağılımları Tablo 29'da sunulmuştur. Tablodan görüldüğü gibi müşterilerin oteli tercih etme nedenine göre otel hizmetlerinden beklentilerinde istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık ($P>0,05$) yoktur.

Duruma memnuniyet açısından bakıldığında ise önbüro hizmetleri, kat hizmetleri ve yiyecek-içecek hizmetleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu görülmektedir ($p<0,05$). Otel işletmesini "kalitesi" ve "medya reklamları" nedeniyle tercih eden müşterilerin önbüro hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri diğer faktörlere göre otel işletmesinde konaklayan müşterilere göre daha yüksektir. Diğer yandan otel işletmesini "kalitesi" nedeniyle tercih eden müşterilerin kat hizmetleri ve yiyecek-içecek hizmetlerinden memnuniyet düzeyleri diğer nedenlerle otel işletmesinde tercih eden müşterilerden daha yüksektir.

Tablo 30'da ise Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin öncelikli yıllık konaklama nedenine göre otel hizmetlerine ilişkin olarak beklenti ve memnuniyet düzeyleri görülmektedir. Söz konusu tablodan görüldüğü gibi müşterilerin konaklama nedenine göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark ($p>0,05$) yoktur.

Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin birlikte konaklama durumuna göre otel hizmetlerine ilişkin olarak beklenti ve memnuniyetleri, Tablo 31'de sunulmuştur. Söz konusu tablo, müşterilerin birlikte konakladığı kişi durumuna göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığını ($p>0,05$) ortaya koymaktadır.

Tablo 29 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel işletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Konakladıkları Oteli Tercih Etme Nedenine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Kalitesi (n=77) $\bar{X} \pm SH$	Fiyatı (n=133) $\bar{X} \pm SH$	Dost Tavsiyesi (n=63) $\bar{X} \pm SH$	Medya Reklamları (n=20) $\bar{X} \pm SH$	Önceki Deneyim (n=49) $\bar{X} \pm SH$	Tatil İçin Uygunluk (n=59) $\bar{X} \pm SH$	İnternet (n=36) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=30) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti									
Önbüro	a 23,38±0,22	a 22,41±0,22	a 22,29±0,38	a 22,50±0,69	a 22,55±0,32	a 21,88±0,34	a 22,89±0,43	a 22,03±0,49	0,084
Kat Hizmetleri	a 18,01±0,23	a 17,13±0,21	a 17,29±0,31	a 17,20±0,50	a 17,31±0,30	a 17,93±0,95	a 17,07±0,39	a 17,17±0,39	0,582
Yiyecek/İçecek	a 22,17±0,31	a 20,99±0,28	a 21,10±0,39	a 22,20±0,52	a 20,31±0,48	a 20,98±0,39	a 20,83±0,59	a 21,47±0,61	0,088
İşgören	a 22,86±0,27	a 22,10±0,23	a 21,87±0,45	a 21,10±0,70	a 22,08±0,42	a 21,56±0,38	a 22,11±0,40	a 22,33±0,42	0,140
Genel	a 53,71±0,60	a 52,09±0,52	a 51,76±0,79	a 52,85±1,33	a 51,90±0,93	a 51,28±0,80	a 51,69±1,31	a 51,57±0,73	0,403
Memnuniyet									
Önbüro	b 22,57±0,34	ab 21,59±0,23	ab 21,59±0,43	b 22,10±0,67	ab 21,45±0,46	ab 21,12±0,42	ab 21,44±0,53	a 20,10±0,58	0,020*
Kat Hizmetleri	b 17,65±0,30	ab 16,50±0,23	ab 16,48±0,38	ab 16,80±0,63	ab 16,55±0,40	ab 16,51±0,35	ab 16,42±0,42	a 15,87±0,46	0,049*
Yiyecek/İçecek	b 21,76±0,35	ab 19,62±0,35	ab 20,95±0,39	ab 21,20±0,65	ab 20,04±0,50	ab 20,49±0,45	ab 19,67±0,67	a 19,43±0,60	0,001*
İşgören	a 22,23±0,39	a 21,23±0,30	a 21,68±0,43	a 21,85±0,53	a 21,12±0,45	a 20,97±0,46	a 20,53±0,59	a 20,67±0,65	0,154
Genel	a 51,57±0,82	a 48,32±0,69	a 49,57±1,03	a 50,00±1,18	a 47,49±0,99	a 48,15±0,94	a 46,81±1,26	a 47,20±1,05	0,061

*p<0.05

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 30 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Öncelikli Kalış Nedenine Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Tatil Eğlence (n=361) $\bar{X} \pm SH$	İş Seyahati (n=36) $\bar{X} \pm SH$	Toplantı Konferans (n=25) $\bar{X} \pm SH$	Aile Dost Ziyareti (n=19) $\bar{X} \pm SH$	Eğitim Seminer (n=5) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=21) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti							
Önbüro	a 22,58±0,13	a 22,78±0,45	a 23,04±0,49	a 21,05±0,72	a 21,80±0,97	a 21,95±0,68	0,096
Kat Hizmetleri	a 17,42±0,20	a 17,60±0,26	a 17,48±0,30	a 17,11±0,56	a 17,60±0,87	a 17,14±0,39	0,995
Yiyecek/İçecek	a 21,07±0,17	a 21,50±0,39	a 22,48±0,45	a 20,84±0,67	a 20,40±2,44	a 21,71±0,54	0,298
İşgören	a 22,11±0,15	a 22,25±0,40	a 22,36±0,49	a 20,32±0,90	a 22,40±1,29	a 22,81±0,45	0,094
Genel	a 52,25±0,33	a 51,92±0,68	a 52,20±1,40	a 52,74±1,54	a 48,40±3,60	a 51,33±1,37	0,767
Memnuniyet							
Önbüro	a 21,52±0,17	a 22,19±0,54	a 22,04±0,57	a 21,63±0,77	a 22,00±1,22	a 21,00±0,56	0,732
Kat Hizmetleri	a 17,49±0,15	a 17,58±0,30	a 17,72±0,43	a 16,74±0,70	a 17,40±0,75	a 16,43±0,51	0,079
Yiyecek/İçecek	a 20,17±0,20	a 21,36±0,49	a 22,00±0,50	a 21,16±0,72	a 20,20±1,39	a 19,48±0,66	0,068
İşgören	a 21,22±0,18	a 22,25±0,52	a 22,56±0,52	a 21,32±0,89	a 21,80±0,73	a 20,43±0,79	0,168
Genel	a 48,45±0,40	a 51,03±1,10	a 51,16±1,34	a 48,58±2,14	a 47,20±2,48	a 48,71±1,71	0,250

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 31 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Birlikte Konaklama Durumuna Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Yalnız (n=134) $\bar{X} \pm SH$	Anne-Baba (n=20) $\bar{X} \pm SH$	Eş (n=146) $\bar{X} \pm SH$	Eş-Çocuk (n=47) $\bar{X} \pm SH$	Kardeş (n=13) $\bar{X} \pm SH$	Çocuk (n=10) $\bar{X} \pm SH$	Arkadaş (n=84) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=13) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti									
Önbüro	a 22,88±0,23	a 22,30±0,63	a 22,56±0,21	a 23,02±0,29	a 22,62±0,54	a 22,40±0,54	a 21,70±0,30	a 22,08±0,52	0,054
Kat Hizmetleri	a 18,04±0,44	a 17,40±0,39	a 17,10±0,19	a 17,49±0,34	a 18,31±0,40	a 17,10±0,53	a 17,06±0,25	a 15,85±0,97	0,154
Yiyecek/İçecek	a 22,01±0,25	a 21,00±0,49	a 20,87±0,27	a 21,47±0,47	a 21,69±0,78	a 21,40±0,65	a 20,23±0,38	a 21,31±0,73	0,089
İşgören	a 22,71±0,22	a 22,10±0,48	a 21,74±0,24	a 22,28±0,40	a 21,23±0,86	a 21,80±0,57	a 21,82±0,34	a 22,00±0,87	0,134
Genel	a 52,94±0,52	a 50,40±1,95	a 51,71±0,53	a 53,32±0,77	a 53,15±1,38	a 50,70±1,71	a 51,88±0,62	a 49,69±1,85	0,218
Memnuniyet									
Önbüro	a 21,86±0,28	a 21,15±0,68	a 21,42±0,26	a 21,94±0,39	a 21,54±0,75	a 21,90±0,60	a 21,20±0,39	a 22,38±0,74	0,723
Kat Hizmetleri	a 17,01±0,22	a 15,45±0,63	a 16,68±0,21	a 16,77±0,44	a 16,69±0,74	a 16,20±0,81	a 16,29±0,34	a 16,92±0,84	0,309
Yiyecek/İçecek	a 20,67±0,30	a 20,10±0,68	a 20,34±0,31	a 20,66±0,50	a 20,92±0,99	a 21,00±0,67	a 19,62±0,46	a 20,69±0,76	0,579
İşgören	a 21,51±0,28	a 21,55±0,64	a 21,12±0,28	a 21,91±0,51	a 21,77±1,01	a 21,40±1,13	a 20,96±0,40	a 22,00±0,99	0,773
Genel	a 50,13±0,64	a 47,00±1,34	a 47,82±0,63	a 49,79±1,19	a 48,62±2,36	a 47,30±1,79	a 47,74±0,81	a 53,54±1,35	0,099

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 32, Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin konakladığı gün sayısına göre beklenti ve memnuniyet düzeylerini göstermektedir. Tablodan görüldüğü gibi üç yıldızlı otel işletmelerinde kısa süreli konaklayan müşterilerin önbüro hizmetlerinden beklenti düzeyleri uzun süreli konaklayan müşterilere göre daha düşüktür. Bu durum istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa işaret etmektedir ($p < 0,05$).

Buna karşın söz konusu tablo üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin kalış süreleri bakımından memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmadığını ($p > 0,05$) ortaya koymaktadır.

Tablo 32 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Konakladığı Gün Sayısına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	1-3Gün (n=73) $\bar{X} \pm SH$	4-7 Gün (n=156) $\bar{X} \pm SH$	8-15 Gün (n=205) $\bar{X} \pm SH$	16 Gün ve Üzeri (n=33) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti					
Önbüro	a 22,10±0,33	a 21,92±0,21	b 23,03±0,16	b 23,09±0,36	0,000*
Kat Hizmetleri	a 17,81±0,77	a 16,85±0,17	a 17,68±0,17	a 17,55±0,41	0,078
Yiyecek/İçecek	a 21,01±0,35	a 20,72±0,24	a 21,55±0,23	a 21,64±0,58	0,076
İşgören	a 21,45±0,34	a 21,74±0,24	a 22,56±0,18	a 22,33±0,49	0,066
Genel	a 51,41±0,67	a 50,81±0,49	a 53,40±0,41	a 52,52±1,18	0,075
Memnuniyet					
Önbüro	a 21,48±0,36	a 21,44±0,25	a 21,81±0,22	a 21,15±0,60	0,562
Kat Hizmetleri	a 17,01±0,28	a 16,530±0,22	a 16,64±0,19	a 16,60±0,51	0,653
Yiyecek/İçecek	a 20,56±0,44	a 20,08±0,30	a 20,51±0,25	a 20,39±0,60	0,673
İşgören	a 21,26±0,39	a 21,13±0,29	a 21,52±0,23	a 21,48±0,51	0,743
Genel	a 49,25±0,85	a 48,19±0,60	a 49,37±0,52	a 47,18±1,51	0,266

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin konakladığı oda türüne göre otel hizmetlerine ilişkin olarak beklenti ve memnuniyet düzeyleri Tablo 33'de verilmiştir. Söz konusu tablo müşterilerin konakladığı oda türüne göre geçmeli odada konaklayan müşterilerin önbüro hizmetlerinden beklentileri en yüksek olduğunu ortaya koymaktadır ve bu durum istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığı ($p<0,05$) yansıtmaktadır. Söz konusu tabloda üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin pansiyon durumlarına göre memnuniyet düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($p>0,05$).

Tablo 34'de ise Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin pansiyon durumlarına göre otel hizmetlerine ilişkin olarak beklenti ve memnuniyet düzeyleri görülmektedir. Tabloda görüldüğü gibi üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşteriler önbüro hizmetleri, kat hizmetleri ve genel hizmetler bakımından pansiyon durumlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir ($p<0,05$). Yarım pansiyon olarak konaklayan müşterilerin önbüro hizmetlerinden beklentisinin en düşük, oda kahvaltı konaklayan müşterilerin kat hizmetlerinden beklentileri en yüksek, yarım pansiyon konaklayan müşterilerin ise en düşük, yarım pansiyon konaklayan müşterilerin "genel" hizmetlerden beklentilerinin en düşük, her şey dahil konaklayan müşterilerin ise genel hizmetlerden beklentilerinin en yüksek düzeydedir.

Üç yıldızlı otel işletmelerinde pansiyon durumuna göre konaklayan müşterilerin memnuniyet düzeyleri incelendiğinde ise oda kahvaltı konaklayanların önbüro hizmetlerinden memnuniyetler en yüksek, her şey dahil konaklayan müşterilerin memnuniyetleri kat hizmetlerinde en düşük, oda kahvaltı konaklayan müşterilerin yiyecek içecek hizmetlerinden memnuniyetlerinin en yüksek, oda kahvaltı konaklayan müşterilerin genel hizmetler memnuniyetinin en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Bu durum istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığı ($P<0,05$) ortaya koymaktadır.

Tablo 33 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel işletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Konakladığı Oda Türüne Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Tek Yataklı (n=85) $\bar{X} \pm SH$	Suit (n=46) $\bar{X} \pm SH$	Üç Tek Yataklı (n=69) $\bar{X} \pm SH$	Geçmeli (n=11) $\bar{X} \pm SH$	Bir Çift Kişilik (n=188) $\bar{X} \pm SH$	İki Tek Yataklı (n=58) $\bar{X} \pm SH$	Diğer (n=10) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti								
Önbüro	ab 22,89±0,28	ab 23,00±0,36	a 22,41±0,27	b 24,36±0,43	a 22,34±0,20	a 22,02±0,33	a 22,20±0,49	0,046*
Kat Hizmetleri	a 18,27±0,66	a 17,54±0,40	a 16,93±0,28	a 17,83±0,57	a 17,28±0,17	a 17,02±0,31	a 17,30±0,56	0,216
Yiyecek/İçecek	a 21,84±0,32	a 21,78±0,54	a 20,90±0,33	a 22,27±0,80	a 21,01±0,24	a 20,60±0,37	a 20,90±1,04	0,136
İşgören	a 22,74±0,27	a 22,59±0,43	a 21,42±0,37	a 22,64±0,62	a 21,97±0,20	a 21,67±0,38	a 23,20±0,63	0,065
Genel	a 52,81±0,67	a 53,65±1,01	a 51,13±0,66	a 53,27±1,58	a 52,00±0,48	a 51,47±0,63	a 52,70±0,82	0,325
Memnuniyet								
Önbüro	a 21,47±0,39	a 22,11±0,40	a 21,61±0,36	a 23,36±0,47	a 21,44±0,24	a 21,47±0,38	a 21,70±1,16	0,498
Kat Hizmetleri	a 16,81±0,29	a 16,72±0,44	a 16,51±0,31	a 17,64±0,49	a 16,62±0,20	a 16,34±0,38	a 17,60±0,75	0,689
Yiyecek/İçecek	a 20,62±0,41	a 20,07±0,67	a 20,48±0,36	a 21,73±0,86	a 20,19±0,27	a 20,10±0,43	a 22,10±1,81	0,494
İşgören	a 21,11±0,38	a 22,04±0,52	a 21,70±0,36	a 23,27±0,52	a 20,87±0,26	a 21,62±0,42	a 23,10±0,66	0,068
Genel	ab 49,33±0,88	ab 50,39±1,14	ab 48,96±0,81	b 53,82±1,79	a 47,65±0,56	ab 48,83±0,84	ab 51,80±2,25	0,037*

Not: Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Tablo 34 Antalya'daki Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Pansiyon Durumlarına Göre Beklenti ve Memnuniyet Düzeyleri

Otel Bölümleri	Oda Kahvaltı (n=48) $\bar{X} \pm SH$	Yarım Pansiyon (n=175) $\bar{X} \pm SH$	Tam Pansiyon (n=32) $\bar{X} \pm SH$	Herşey Dahil (n=212) $\bar{X} \pm SH$	p
Beklenti					
Önbüro	b 23,08±0,38	a 21,90±0,21	ab 22,56±0,45	ab 22,89±0,17	0,001*
Kat Hizmetleri	b 18,90±1,11	a 16,98±0,18	a 17,44±0,34	a 17,43±0,17	0,006*
Yiyecek/İçecek	a 21,58±0,40	a 21,14±0,23	a 21,16±0,49	a 21,16±0,23	0,848
İşgören	a 22,56±0,42	a 21,57±0,22	a 21,44±0,48	a 22,52±0,18	0,063
Genel	ab 52,67±0,80	a 50,52±0,46	ab 51,16±1,03	b 53,55±0,41	0,000*
Memnuniyet					
Önbüro	b 23,08±0,31	a 21,26±0,24	a 21,66±0,50	a 21,52±0,22	0,005*
Kat Hizmetleri	b 17,67±0,35	ab 16,62±0,20	ab 17,00±0,40	a 16,41±0,19	0,031
Yiyecek/İçecek	b 22,06±0,40	a 20,01±0,29	a 20,44±0,55	a 20,27±0,24	0,006*
İşgören	a 21,81±0,42	a 21,29±0,27	a 20,97±0,66	a 21,35±0,23	0,719
Genel	b 51,63±0,88	a 48,30±0,55	a 47,06±1,46	a 48,84±0,54	0,025*

Not:Aynı satırda farklı harfleri taşıyan gözeler istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık göstermektedir.

Antalya'daki konaklayan müşterilerin beklenti ve memnuniyet düzeylerine göre beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinin karşılaştırılması Tablo 35'de sunulmuştur. Tablo 35'e göre beklenti bakımından kat hizmetleri dışında diğer tüm hizmet bölümleri dikkate alındığında üç ve beş yıldızlı otel işletmeleri arasında anlamlı bir farklılık ($p<0,05$) söz konusudur. Söz konusu tablo aynı zamanda beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin otel hizmetlerinden beklentileri üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin beklentilerine göre daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır.

Duruma beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin memnuniyet düzeyleri açısından bakıldığında ise önbüro, kat hizmetleri, yiyecek-içecek ve iş görenlerin bakımından beş ve üç yıldızlı otel işletmeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı görülmektedir ($P>0,05$). Genel hizmet bakımından ise beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin memnuniyet düzeyleri üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilere göre daha yüksektir. Bu durum istatistiksel olarak anlamlı bir farklılığa ($P<0,05$) işaret etmektedir.

Tablo 35 Antalya'daki Beş ve Üç Yıldızlı Otel İşletmelerinde Konaklayan Müşterilerin Beklenti ve Memnuniyet Düzeylerinin Karşılaştırılması

Otel Bölümleri	Beş Yıldız (n=468) $\bar{X} \pm SH$	Üç Yıldız (n=467) $\bar{X} \pm SH$	P
Beklenti			
Önbüro	22,90±0,11	22,52±0,12	0,017*
Kat Hizmetleri	17,75±0,09	17,41±0,16	0,069
Yiyecek/İçecek	21,91±0,13	21,19±0,15	0,000*
İşgören	22,47±0,12	22,10±0,13	0,030*
Genel	53,78±0,24	52,16±0,28	0,000*
Memnuniyet			
Önbüro	21,16±0,17	21,59±0,15	0,059
Kat Hizmetleri	16,92±0,13	16,65±0,13	0,155
Yiyecek/İçecek	20,68±0,17	20,37±0,17	0,192
İşgören	21,10±0,16	21,35±0,16	0,278
Genel	50,42±0,34	48,80±0,35	0,001*

SONUÇ VE TARTIŞMA

Hizmet endüstrisi içerisinde yer alan turizm sektörü 21. yüzyılda önemli bir iş kolu haline gelmiştir. Küreselleşme olgusu, dünya nüfusundaki artış ve zenginliğin göreceli olarak dünyanın tüm ülkelerine yayılması turizm sektörüne yeni müşteriler kazandırmıştır. Tüm bunların sonucu olarak ortaya çıkan değişimler insanların daha kolay ve daha sık seyahat etmelerine ortam hazırlamıştır. Pazar ekonomisinin tüketim ekonomisine doğru kayması, yalnızca malların tüketimi olarak değil, aynı zamanda hizmet endüstrisi içerisinde yer alan otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerini de önemli hale getirmiştir.

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

Müşterilerin otel işletmelerini tercih etmelerinde, beklentilerinin karşılanması ve bunun sonucunda ortaya çıkacak müşteri memnuniyeti otel işletmeleri için önemli hale gelmiştir. Otel işletmelerinde müşteri beklentilerinin karşılanabilmesi ve memnuniyetin sağlanabilmesi ancak müşterilere verilecek hizmet standartlarının belirlenmesi ve yükseltilmesi ile mümkün olabilecektir. Bu standartlar sonucu oluşacak müşteri memnuniyeti, müşterilerin otel işletmelerine sadakat ile bağlanmalarını ve bu işletmeleri tekrar tercih etmelerini sağlayacaktır. Doğru ve açık bir müşteri memnuniyet araştırması müşteri tarafından önemli olarak algılanan hizmetin özellikleri hakkında bilgi üretmektedir. Bu aynı zamanda hizmet özelliklerinin müşterinin karar vermesinde ne kadar etkin olduğu, işletmenin müşterilerinin amaçlarını ne düzeyde karşıladığı ve işletmenin müşteri ile iletişimlerinde nelere önem vermeleri gerektiğini konusunda yol göstermektedir (Yüksel ve Yüksel, 2002: 52).

Beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde müşterilerin ürün ve hizmet beklenti ve memnuniyet düzeylerinin sonuçları aşağıda sunulmuştur. Araştırma sonuçlarının ortaya koyduğuna göre beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin önbüro

hizmetlerinden beklentileri oldukça yüksektir. Bilindiği üzere önbüro, otel işletmelerinde müşterilerin otel işletmesi hakkında ilk izlenimlerinin ve diğer bölümler hakkındaki önyargılarının olduğu bir bölümdür. Öte yandan araştırma sonuçları, üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin önbüro hizmetlerinden memnun olmadıklarını ortaya koymaktadır. Önbüroda müşteriler ile işgörenler arasındaki iletişim müşteri memnuniyeti üzerinde etkili bir faktördür. Bu konuda yapılan başka bir çalışmada önbüroda çalışan işgörenlerin müşterilere dostça, kibar ve etkin yaklaşımları ve müşterilerin otel işletmesine giriş ve çıkış işlemlerindeki hızın müşterilerin beklentileri içerisinde önemli bir yer tuttuğuna işaret edilmiştir (Lewis ve McCann 2004: 10).

Üç yıldızlı otel işletmelerinde önbüro bölümüne ilişkin müşteri memnuniyetsizliğin temel nedeni, bu işletmelerdeki yetişmiş nitelikli işgören eksikliği ve işgören sayısındaki yetersizliktir. Buradan üç yıldızlı otel işletmeleri arasında yaşanan rekabetin hizmet odaklı olmaktan daha çok fiyat odaklı olması nedeniyle bu işletmelerde ağırlıklı olarak niteliksiz ve yetersiz sayıda işgören istihdam edildiği sonucuna ulaşılabılır. Bu durum kuşkusuz müşterilerin otel işletmelerinden hem yetersiz hem de düşük kaliteli hizmet satın almalarına neden olmaktadır. İşgörenlerin hem eğitimsiz hem de mesleki bilgi ve tecrübe açısından eksik olmaları müşterilerle doğrudan temas halinde olan özellikle önbüro hizmetlerinde kendini göstermektedir. Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde en düşük memnuniyetin müşteri kayıtlarının hatasız tutulması konusunda olduğu belirlenmiştir (Lau vd., 2005: 51). Aynı araştırmanın sonuçlarında dört yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin en yüksek beklentilerinin otel işletmesinin müşterilerin hizmet problemleriyle ilgilenme konusundaki güvenilirliği, en düşük beklentilerinin de söz verilen hizmetlerin otel müşterilerine sağlanması konusunda olduğu belirlenmiştir. Beş yıldızlı otel işletmelerinde ise en yüksek müşteri beklentisi, müşterilere hizmetin sunulma zamanı sunulacağı ile ilgili sürekli bilgi verilmesi, en düşük müşteri beklentisi ise söz verilen hizmetlerin otel müşterilerine sağlanması olarak tespit edilmiştir (Lau vd., 2005: 51). Müşteriler otel işletmelerine gelmeden önce ve geldikten sonra da önbüro bölümü ile telefonla veya yüz yüze sürekli iletişim halindedir. Bu sonuçlar otel işletmelerinin önbüro hizmetlerini daha fonksiyonel hale getirmelerinin ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin en çok zaman geçirdikleri bölümlerden birisi de kat hizmetleri bölümüdür. Müşteriler bu bölümden, en az kendi evlerindeki kadar bir konfor ve rahatlık aramaktadırlar. Bu araştırma müşterilerin kat hizmetleri ile ilgili beklenti ve memnuniyet düzeylerinin beş yıldızlı otel işletmelerinde yüksek buna karşın üç yıldızlı otel işletmelerinde ise düşük olduğunu ortaya koymaktadır. Beş yıldızlı otel işletmelerinin yüksek standartlara sahip olmaları nedeniyle müşterilerin kat hizmetlerine ilişkin müşteri beklentilerini rahatlıkla karşıladıkları ve arzu edilen memnuniyet düzeyini yakalayabildikleri görülmektedir. Buna karşın üç yıldızlı otel işletmelerinin standartlarının beş yıldızlı otel işletmelerine göre nispeten daha düşük olması nedeniyle müşterilerin kat hizmetlerine ilişkin beklenti ve memnuniyet düzeylerini yeterince karşılayamadıkları ve dolayısıyla müşterilerin bu işletmelerin kat hizmetlerine ilişkin beklenti ve memnuniyetlerinin düşük düzeyde kaldığı görülmektedir.

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanmasında yiyecek-içecek bölümü hizmetlerinin önemli işlevi vardır. Araştırma sonuçları üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin yiyecek-içecek hizmetlerine ilişkin beklentilerinin beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilere göre daha düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Beş yıldızlı otel işletmelerinde yiyecek-içecek bölümü hizmetlerinden Fransız müşterilerin beklentileri en yüksek düzeydedir. Bu durum Fransız müşterilerin mutfak kültürünün uluslararası üne sahip olmasından kaynaklandığı ile açıklanabilir. Buna karşın üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin ise yiyecek-içecek bölümü hizmetleriyle ilgili beklenti ve memnuniyetleri düşüktür. Araştırma sonuçlarına göre üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin büyük çoğunluğunun her şey dâhil ürün ve hizmet satın aldıkları görülmektedir. Bu durum üç yıldızlı otel işletmeleri arasında kalite odaklı olmayan yalnızca satışa yönelik fiyat uygulamalarının ön plana çıkarıldığı bir işareti sayılabilir. Lewis ve McCann (2004: 10) tarafından yapılan bir diğer araştırmaya göre ise müşterilerin üç ve dört yıldızlı otel işletmelerinde konaklarken önem derecesine göre beklentileri değerlendirildiğinde iyi kalitede yiyecek-içecek sunumu müşteri memnuniyetinin sağlanması açısından önemli bir unsur olarak değerlendirilmiştir. Nowacki (2005: 8) tarafından hizmet sektöründe müşteri beklentileri ile ilgili müzelerde yapılan bir araştırmada ziyaretçilerin ikinci derece önemli beklentilerinin yiyecek-

içecek alanlarındaki ürünlerin tazeliği, temizliği ve hizmet estetiği olduğu ortaya konulmuştur. Görüldüğü gibi yiyecek-içecek hizmetlerinin talep edildiği ve tüketildiği hizmet üretim yeri, ister otel işletmesi olsun isterse de bir müze olsun müşterilerin bu konudaki beklentileri sürekli olarak üst düzeyde olmaktadır.

Otel işletmelerinde işgörenlerin, müşteri beklentilerinin karşılanması ve memnuniyet düzeylerinin yükseltilmesinin yanı sıra, standartlara uygun hizmetler sunumunda da önemli işlevleri bulunmaktadır. Yaptığımız araştırmada, beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan Fransız müşterilerin işgörenlerden oldukça yüksek düzeyde bir beklenti içerisinde oldukları buna karşın Avusturyalı müşterilerin ise beklentilerinin düşük düzeyde olduğunu göstermektedir. Üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin ise işgörenlerden beklentilerinin yüksek olduğu ancak memnuniyet düzeylerinin ise düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Yapılan araştırma sürecinde üç yıldızlı otel işletmelerinde işgörenlerin mesleki eğitimlerinin yetersiz olduğu gözlemlenmiştir. Bu durum kendini üç yıldızlı otel işletmelerinde işgörenlerin niteliği üzerinde göstermiştir. Min ve Min, (1997: 595) tarafından otel işletmelerinde yapılan bir araştırmada da işgörenlerin nezaketi müşterilerin hizmet kalitesi hakkındaki izlenimlerine en çok katkı sağlayan hizmet özelliklerinden olduğu görülmektedir. Bu sonuç otel işletmelerinde işgörenlerin müşteri memnuniyetini yükseltmede en önemli faktörlerden birisi olduğunu işaret etmektedir. McColl-Kennedy ve White (1997: 259) tarafından yapılan bir araştırmada işgörenlerle ilgili farklı sonuçlara ulaşılmıştır. Beş yıldızlı otel işletmelerinde yapılan araştırmada müşterilerle işgörenlerin hizmet kalitesi algılamalarında bir uyumsuzluk olduğu tespit edilmiştir. Aynı hizmetle ilgili müşterilerin daha düşük düzeyde algıladıkları kaliteyi, işgörenlerin daha yüksek düzeyde algıladıkları görülmektedir. Kalite algılanmasındaki farklılık, müşteri memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği olarak da değerlendirilebilir. Bunun sonucu olarak işgörenler müşterilerin otel işletmelerinden memnun olmadan ayrıldıklarını farkında olmayacaklardır.

Öte yandan otel işletmelerinde müşteri beklenti ve memnuniyetinin karşılanmasında genel hizmetler bölümünün önemli bir fonksiyonu söz konusudur. Genel hizmetler bölümü, otel ana bölümlerinin dışında kalan hizmetleri kapsamaktadır. Yaptığımız araştırma, beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin “genel” hizmetlere ilişkin olarak beklenti ve memnuniyetlerinin yüksek olduğunu da ortaya

koymaktadır. Üç yıldızlı otel işletmelerine gelince, bu işletmelerde konaklayan müşterilerin “genel” hizmetler bölümüne ilişkin olarak yüksek bir beklenti içerisinde olmadıkları görülmektedir. Nowacki (2005: 8) tarafından hizmet sektörü içerisinde faaliyet gösteren müzeler ilgili yaptığı araştırmada da ziyaretçilerin en yüksek beklentilerinin “genel” hizmetler bölümündeki hizmetlerin temiz ve uygun olması gerektiğini tespit etmiştir. Bu durum, ister otel işletmeleri olsun isterse de farklı hizmet sektörü kurumlarında da “genel” hizmetlere ilişkin olarak müşteri beklentilerinin benzerlik gösterdiği görülmektedir.

Yaptığımız araştırma, beş yıldızlı otel işletmelerinde daha önce konaklayan müşterilerin beklenti ve memnuniyet düzeylerinde anlamlı bir farklılık olmadığı görülmektedir. Buna karşılık üç yıldızlı otel işletmelerinde daha önce konaklayan müşterilerin beklenti ve memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar bulunmuştur. Antalya’da daha önce üç yıldızlı bir otelde konaklamış müşterilerin önbüro hizmetleri beklenti düzeylerinin yüksek olduğu görülmüştür. Memnuniyet düzeylerine bakıldığında ise, daha önce Antalya’da üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklamış müşterilerin önbüro ve yiyecek- içecek hizmetleri memnuniyet düzeyinin Antalya’da ilk kez üç yıldızlı bir otel işletmesinde konaklayan müşterilere göre daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Yine araştırmada, müşterinin beş yıldızlı otelde ilk kez veya tekrar konaklamasına ilişkin beklenti ve memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık söz konusu değildir. Müşterinin ilk kez veya tekrar konakladığı üç yıldızlı otel işletmesine ilişkin beklenti ve memnuniyetleri arasında farklar görülmektedir. Üç yıldızlı otel işletmesine tekrar gelen müşterilerin önbüro hizmetlerinden beklentilerinin ilk kez konaklayanlara göre yüksek olduğu görülmektedir. Memnuniyet düzeylerine bakıldığında ise, daha önce aynı üç yıldızlı otel işletmesinde konaklayan müşterilerin önbüro, kat hizmetleri, yiyecek/içecek, işgören hizmetleri konusunda memnuniyetlerinin ilk kez konaklayanlara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Genel hizmetler konusunda ise bir kez ve birden fazla üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşteriler arasında anlamlı bir farklılık görülmemektedir.

Beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin milliyetleri bakımından beklentilerinde farklılıklar olmakla birlikte müşterilerin memnuniyet düzeylerinde milliyetlerin bir farklılık ortaya çıkarmadığı görülmektedir. Beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin beklentileri hem otel işletmelerinin bölümleri açısından hem de müşterilerin milliyetleri açısından farklılıklar göstermektedir. Bu durum müşterilerin kişisel ve kültürel özelliklerinin beklentilerde farklılaşmaya yol açtığı bir göstergesi olarak yorumlanabilir. Tüm bu bulguların ortaya koyduğuna göre, beş yıldızlı otel işletmelerinde hizmet üretimi ve sunumunda müşterilerin milliyetleri dikkate alınması gereken önemli bir konudur.

Kültürler arası yapılan mukayeseli müşteri memnuniyeti araştırmalarında, turizm merkezlerinin çok sayıda farklı milliyetlerden ve kültürlerden müşterileri ağırlamaları nedeniyle sadece belli bir müşteri grubunun dikkate alınmasının doğru olmadığı düşünülmektedir (Kozak, 2003: 238). Örneğin, Witt (1980) tarafından İngiliz ve Alman müşteriler arasında yapılan bir araştırmada İngiliz müşterilerin yurt dışında yapılan tatilleri bir lüks olarak değerlendirirken, Alman müşteriler ise bunu temel gereksinim olarak nitelendirmişlerdir (Kozak, 2003: 398). Müşterilerin milliyetleri ile ilgili Min vd., (2002: 279) tarafından yapılan bir araştırmaya bazı müşterilerin milliyeti ile seyahat amacı arasında ilişkinin olduğu ortaya konulmuştur. Örneğin, Japon müşterilerin otel işletmelerinde genellikle turist olarak tatil amacıyla konaklamalarına karşılık, Amerikalı müşterinin ise otel işletmelerinde daha çok iş amaçlı konakladıkları görülmüştür. Dolayısıyla otel işletmesinin hem Japon hem de Amerikalı müşterilerin istekleri doğrultusunda müşterilerine hizmet sunması gerektiğini vurgulamışlardır. Lockyer (2002: 294) tarafından yapılan bir araştırmada ise otel işletmelerinde iş amaçlı konaklayan müşterilerin temiz ve rahat bir oda, uygun bir konum, hizmet çeşitliliği, güvenlik ve dostça davranan işgörenlerin bulunmasına önem verdikleri görülmüştür. Bu bulgulardan anlaşılmaktadır ki otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerin sunumunda farklı milliyetlere ve müşterilerin konaklama amacına uygun ve esnek bir yaklaşım içerisinde olmaları gerektiği düşünülebilir.

Yapılan araştırmada eğitim düzeylerine göre beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin beklentileri arasında anlamlı bir fark bulunmazken, üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin eğitim düzeylerine göre beklentilerinde farklılıklar olduğu görülmektedir. Bu durum beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan

müşterilerin hangi eğitim düzeyine sahip olursa olsun otel işletmelerinin sınıflarına göre taşınmaları gereken özelliklerini iyi tanıdıkları ve daha bilinçli müşteriler olduklarını ortaya koymaktadır. Üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin eğitim seviyesi yükseldikçe beklenti düzeyleri de düşmektedir. Bu hususu, eğitim seviyesi yüksek olan müşterilerin üç yıldızlı otel işletmelerinin hizmet standartlarını iyi tanımaları ve çok fazla beklenti içine girmedikleri ile açıklamak mümkündür. Bu sonuçlar göstermektedir ki müşterilerin eğitim seviyesi ile otel işletmelerinden ürün ve hizmet beklentileri arasında doğrusal bir ilişki olduğu görülmektedir. Eğitim seviyesi yüksek olan müşteriler konakladığı otel işletmesinin beklentilerini ne oranda karşılanıp karşılanmayacağı konusunda haberdardırlar.

Beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan ve mesleği işveren olan müşterilerin işgörenlerden beklentilerinin en yüksek düzeyde gerçekleşirken en düşük beklentinin ise ev hanımı olan müşterilerden olduğu görülmektedir. Bu durum, mesleği işveren olan müşterilerin iş hayatının içerisinde olmaları ve işgörenlerin görev ve sorumluluklarını iyi bilmelerinden kaynaklandığı söylenebilir. Beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan ve mesleği memur olan müşterilerin memnuniyet düzeylerinin en düşük seviyede, buna karşın öğrenci olanların ise en yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin mesleklerine göre beklentilerinde ise bir farklılık görülmemiştir. Memnuniyet düzeyleri bakımından ise mesleği ev hanımı olanların memnuniyet düzeylerinin oldukça yüksek olduğu görülürken, emekli müşterilerin ise memnuniyetleri en düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Min vd., (2002: 279) belli bir mesleğe sahip olan (doktor, avukat, mühendis, akademisyen vb) erkek müşterilerin konakladıkları otel işletmesinden memnun kalmadıkları durumlarda başka bir otel zincirine veya başka bir otel işletmesine yöneldiklerini belirlemişlerdir. Görüldüğü gibi meslek gruplarına bağlı olarak otel işletmelerinde müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerinde de farklılıklar olduğu görülmektedir.

Araştırmada Antalya'daki beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin cinsiyetlerine göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri arasında bir farklılığa rastlanılmamıştır. Min vd., (2002: 279) tarafından yapılan araştırmada ise erkek müşterilerin işi ile bunların tekrar otel işletmesinin müşterisi olma davranışı arasında bir ilişkinin olduğunu ortaya konulmuştur. Yönetici konumundaki erkek müşterilerin belli sınıf nitelikli otel işletmelerinin müşterisi olma eğilimi içerisinde oldukları yapılan

araştırmada görülmüştür. Huh (2002: 48) tarafından tarihi bir bölgenin ziyaretçileri arasında yapılan bir araştırmada ise cinsiyetin, müşterilerin memnuniyet düzeylerinde farklılık gösteren bir faktör olduğu ortaya konmuştur. Bu araştırmaya göre kadın müşterilerin, erkek müşterilere göre daha memnun oldukları gözlenmiştir.

Bu araştırmadan elde edilen sonuçlara göre müşterilerin konakladıkları otel işletmesini tercih etme nedeni hem beş yıldızlı hem de üç yıldızlı otel işletmelerinde benzerlik göstermektedir. Otel tercihinin göre beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin beklentilerinde bir farklılık görülmezken memnuniyet düzeylerinde farklılıklar görülmektedir. Öte yandan beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin otel işletmesini tercih etme nedenine göre yiyecek-içecek hizmetlerinin kalitesi müşterilerin otel işletmelerini tercihlerinde önemli olduğu görülmüştür. Yüksel ve Yüksel (2002: 63) restoranlarda yaptıkları müşteri sınıflandırma araştırmasında değer arayan müşteri grubunun restoran seçimi ve kararında ürün değerine, hizmet arayan müşterilerin, restoran seçiminde kaliteye, maceracı müşterilerin, yerel, yeni ve ilginç tatları deneme fırsatının elde edilmesine, atmosfer arayan müşterilerin hoş bir atmosfer ve iyi bir zaman geçirme olanağının sağlanmasını, sağlıklı yiyecek-içecek arayan müşterilerin ise restoranların sağlıklı yiyecek-içecek sunup sunmadıklarını dikkate aldıklarını ve bu unsurlara dikkat ettiklerini araştırmada belirlemişlerdir. Bu araştırma sonuçları müşterilerin yiyecek-içecek hizmetlerinin kalitesi konusunda restoranlardan bekledikleri kaliteyi tatillerini geçirdikleri otel işletmelerinden de beklediklerini göstermektedir.

Üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin beklenti ve memnuniyet düzeylerinde görülen farklılıklar değerlendirildiğinde, araştırmada üç yıldızlı otel işletmelerinde ilk kez konaklayan müşterilerin daha önce konaklamış olan müşterilere göre beklenti ve memnuniyet düzeylerinin daha düşük olduğu diğer yandan daha önce üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklamış müşterilerin ise önbüro hizmetlerinde ilk kez konaklayan müşterilere göre beklentilerinin daha yüksek olduğu görülmektedir. Duruma memnuniyet düzeyleri açısından bakıldığında ise üç yıldızlı otel işletmelerinde ikinci kez konaklayan müşterilerin ilk kez konaklayan müşterilere göre tüm otel hizmetlerinden memnuniyet düzeylerinin daha yüksek olduğu ortaya çıkmaktadır. Buradan üç yıldızlı otel işletmelerinde birden fazla konaklama yapan müşterilerde sadakatin olduğu sonucu çıkarılabilir. Lau vd., (2005: 51) tarafından dört ve beş

yıldızlı otel işletmelerinde müşterilerin genel beklentilerinin karşılanması konusunda yapılan bir araştırmada dört yıldızlı otel işletmelerinde müşterilerin beklentilerinin karşılanamaması konusunda yapılan bir araştırmada dört yıldız dığı, beş yıldızlı otel işletmelerinde ise sadece hizmetin “ilk seferde” başarılı sunumu konusunda müşteri beklentilerinin karşılanamadığı yapılan araştırmada tespit edilmiştir. Bu sonuçlar göstermektedir ki otel işletmelerinde müşteri beklentilerinin karşılanması ve hizmetlerin algılanma sürecinde hizmetin “ilk seferde” doğru sunulması müşterilerin memnuniyetleri ve tekrar işletmeyi tercih etmelerinde önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır.

Araştırmada Antalya'daki beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin yaş gruplarına göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri arasında bir farklılığa rastlanılmamıştır. Min vd., (2002: 279) tarafından yapılan bir araştırmada ise otuzlu yaş grubundaki ikinci defa yeniden otel işletmesine gelen müşterilerin veya kırklı yaşlardaki ikinci defa otel işletmesine gelen bayan müşterilerin aynı veya benzer bir otel işletmesine tekrar gelmesi büyük bir olasılık olarak nitelendirmişlerdir. Ayrıca, Soybalı (2005: 129) tarafından yapılan araştırmada Antalya'yı ziyaret eden müşterilerin seyahat amaçları arasında deniz, güneş ve kum gibi pasif ve aktif rekreasyonel aktiviteler, günübirlik turlar ve tarihi sit alanlarının ziyaret edilmesi bulunmaktadır. Bu araştırmada otel işletmelerindeki müşterilerin yaş grupları arasında beklenti ve memnuniyet düzeylerinde farklılıkların görülmemesinin nedeni olarak Antalya'da farklı müşterilerin ihtiyaçlarını karşılayacak farklı özellikte ürün ve hizmet seçeneklerin zenginliğinden kaynaklandığı düşünülebilir.

Yapmış olduğumuz araştırmanın ortaya koyduğu bir diğer bulgu, müşterilerin otel işletmelerinde yıllık konaklama sıklığı ile ilgilidir. Yıllık konaklama sıklığı, üç ve beş yıldızlı otel işletmelerinde farklılık göstermektedir. Yılda dört veya daha fazla üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin otel hizmet beklentileri, üç veya daha az konaklama yapan müşterilere göre daha düşüktür. Bu durum müşterilerin üç yıldızlı otel işletmelerinde sık konaklamalarının otel hizmetlerini kanıksadığı ile açıklanabilir Choi ve Chu, (2001: 289). Otel işletmelerinde müşterilerin memnuniyet düzeylerini yükseltecek ve müşterilerin konaklama sıklığını sağlayacak üç önemli faktör tespit etmişlerdir. Bu faktörleri; hizmet kalitesi, oda kalitesi ve hizmet değeri olarak belirlemişlerdir.

Araştırmanın beş ve üç yıldızlı otel işletmeleri arasındaki farklılığı açıklayan bir başka bulgusu ise müşterilerin konakladıkları gün sayısı ile ilgilidir. Üç yıldızlı otel işletmelerinde sekiz günün üzerinde konaklayan müşterilerin beklenti düzeylerinin sekiz günün altında konaklayan müşterilere göre daha yüksek olduğu görülmektedir. Bu durum yukarıda üç yıldızlı otel işletmesi konaklayan müşterilerin konaklama sıklığı ile ilgili sonuçları desteklemektedir. Daha sık ancak daha kısa süreli konaklayanların bu otel işletmelerinde sunduğu ürün ve hizmetlerin standartlarına aşına olması beklenti düzeylerini aşağıya çekmektedir.

Yine araştırmada, üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin konakladığı oda türüne göre otel hizmetlerine ilişkin olarak beklenti ve memnuniyet düzeylerinde farklılıklar görülmektedir. Bu bağlamda, geçmeli odada konaklayan müşterilerin önbüro hizmetlerinden yüksek beklenti içinde oldukları ortaya çıkmaktadır. Bu durum geçmeli odada konaklayan müşterilerin genellikle otelin sunduğu çeşitli imkanlardan yararlanma konusunda sıkça önbüro ile iletişime geçmeleri ve diğer bölümlerle iletişimde önbüronun aracılık görevini üstlenmesi ile açıklanabilir. Ayrıca geçmeli odada konaklama imkanlarının bu konuda etkili olduğu söylenebilir. Bu nedenle müşteri profillerinde bu grup müşterileri yoğun olan otel işletmeleri odaların fiziksel planlamasında bu hususu dikkate almalıdırlar.

Bu araştırmadan ortaya çıkan bir başka bulgu da üç yıldızlı otel işletmelerinde oda kahvaltı pansiyon türünde konaklayan müşterilerin önbüro ve kat hizmetlerinde beklentileri ile memnuniyet düzeylerinin işgörenler dışında diğer hizmet bölümlerinde en yüksek olduğudur. Buna karşın her şey dâhil pansiyon türünde konaklayan müşterilerin genel hizmetlerden beklentilerinin yüksek olmasına rağmen kat hizmetleri öncelikli olmak üzere diğer hizmet bölümlerinden de memnuniyetleri düşük düzeydedir. Bu durum her şey dahil sistemi ile çalışan otel işletmelerinin müşterilerin beklentilerine uygun kalite ve nitelikte ürün ve hizmet üretmediklerinden dolayı otel işletmelerinin standartlarından uzaklaşmaları ile açıklanabilir.

Antalya'da beş yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin konakladığı gün sayısına göre beklenti ve memnuniyet düzeyleri bakımından istatistiksel olarak anlamlı bir fark bulunmadığı ancak; Antalya'daki üç yıldızlı otel işletmelerinde kısa süreli konaklayan müşterilerin önbüro hizmetlerinden beklenti düzeyleri uzun süreli

konaklayan müşterilere göre daha düşük olduğu görülmüştür. Buna karşın müşterilerin konakladığı gün sayısı bakımından memnuniyet düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamaktadır. Ancak Huh (2002: 46) turizm açısından tarihi bir bölgedeki ziyaretçilerin kalış süreleri ile memnuniyet düzeyleri arasında pozitif yönlü bir ilişkinin olabileceğini ifade etmiştir. Müşterilerin otel işletmelerinde işgörenlerle, diğer müşterilerle olan ilişkileri ve müşterilerin içinde buldukları anlık ruhsal durumlara bağlı olarak da müşterilerin beklenti ve memnuniyetlerinde anlık değişmelerin olması söz konusu olabilir.

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

Bu araştırma beş ve üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan dokuz farklı milliyetten oluşan müşterilerin yüksek sezondaki beklenti ve memnuniyet düzeylerini ortaya koymaktadır. Bu çalışmanın sınırlılıkları bu konuda başka bir çalışmaya gereksinim olduğunu göstermektedir.

KAYNAKÇA

KİTAPLAR

- Abbey, J. R. 1993, Hospitality Sales and Advertising, Sec. Edi., Educational Institute of the American Hotel&Motel Association, Michigan
- Acuner, Ş. A. 2003, Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü, Milli Produktivite Yayınları No: 655, Ankara
- Akgöz, E. 2003, Ön Büro İşlemleri, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara
- Aktaş, A. 2002, Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi, Azim Matbaası, Antalya
- Alpugan, O., Demir, M. H., Oktav, M., Üner, N. 1997, İşletme Ekonomisi ve Yönetimi, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., İstanbul
- Andaç, F. 2004, Turizm Hukuku, Detay Yayıncılık, Ankara
- Angelo, R. M. ve Vladimir, A. N. Hospitality Today: An Introduction, AHMA, East Lansing, School of Hotel Administration Cornell University, Michigan, USA
- Arı, R., Gençdoğan, B., Sarı, H., Başaran, İ., Yılmaz, F., Şeker, S. 2002, Gelişim ve Öğrenme Psikolojisi, Mikro Yayınları, Ankara
- Avcıkurt, C. 2003, Turizm Sosyolojisi, Detay Yayıncılık, Ankara
- Azaltun, M. 1999, Otel İşletmelerinde İç Kontrol, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir
- Azaltun, M. ve Kaya, E. 2004, Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları, Detay Yayıncılık, Ankara
- Bahar, O. ve Kozak, M. 2005, Küreselleşme Sürecinde Uluslararası Turizm ve Rekabet Edilebilirlik, Detay Yayıncılık, Ankara
- Barutçugil, İ. S. 1989, Turizm İşletmeciliği, 3. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., İstanbul
- Başaran, İ. E. 1991, Örgütsel Davranış, Gül Yayınevi, Ankara
- Batman, O. 1999, Otel İşletmelerinin Yönetimi, Değişim Yayınları, Adapazarı

- Bee, F. ve Bee, R. 1997, Müşteri İlişkileri, Çev. Aksu Bora, Onur Cankoçak, Gökçe Ofset ve Matbaası, Ankara
- Bıçakçı, İ. 2003, İletişim ve Halkla İlişkiler “Eleştirel Bir Yaklaşım”, Şefik Matbaası, İstanbul
- Boz, N. 2002, Turizm Hukuku, Seçkin Yayıncılık, Ankara
- Can, H, 1991, Organizasyon ve Yönetim, Adım Yayıncılık, Ankara
- Carmouyche, R. ve Kelly, N. 1995, Behavioural Studies in Hospitality Management, Chapman&Hall, Oxford
- Cemalcılar, İ. 1994, Pazarlama Kavramlar Kararlar, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., İstanbul
- Charles, W., Lamb, J., Joseph, F., Hair, J., ve McDaniel, C, 2000, Marketing, Hardcover, USA
- Cox, A. ve Fisher, M., 2004, Expectation As A Mediator of User Satisfaction. Paper Presented At The www.2004.Workshop on Web Search Effectiveness: The User Perspective, New York,
- Çabuk, S. ve Yağcı, M. İ. 2003, Pazarlamaya Çağdaş Yaklaşım, Nobel Yayınları, İstanbul
- Çakıcı, C., Kozak, N. (Ed.), Kozak, M. A., Azaltun, M., Sökmen, A., Sarıışık, M. 2002, Otel İşletmeciliği, Detay Yayıncılık, Ankara
- Çetiner, E. 2002. Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları, Gazi Kitabevi, Ankara
- Demir, C. ve Güzel, B, 2005, Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar, Nobel Yayınevi, Ankara
- Denizer, D. Kozak, N. (Ed), Tetik, N., Akoğlan, M., Yeşiltaş, M. ve Kozak, M. 1998, Otel İşletmeciliği Kavramlar-Uygulamalar, Turhan Kitabevi, Ankara
- Dereli, A. M. 1989, Otel İşletmeciliğinde Önbüro, Turban Turizm A. Ş., Ankara
- Deveau, L. T., Deveau, P. M., Portocarrero, N. D. J., Escoffier, M. 1996, Front Office Management and Operations, Prentice Hall, New Jersey.
- Dilek, O. N. 2003, İlk Yardım Ders Kitabı, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Yayın No: 47, Afyon
- Dinç, Y. ve Gökdeniz, A. (Ed.), 2004, Konaklama İşletmelerinde Önbüro Operasyonları ve Yönetimi(Örnek Önbüro Modülleri), Detay Yayıncılık, Ankara
- Dinçer, M. Z. 1993, Turizm Ekonomisi ve Türkiye Ekonomisinde Turizm, Filiz Kitabevi, İstanbul

- Doğan, H. Z. 2004, Turizmin Sosyo-Kültürel Değerleri, Detay Yayıncılık, Ankara
- Doyle, P., 2003, Değer Temelli Pazarlama, Çev. Gülfidan Barış, MediaCat Yayınları, İstanbul
- Dönmezer, S. 1984, Sosyoloji, 9. Baskı, Savaş Yayınevi, Ankara
- DTO, 2004, The Joint WTO and IH&RA Study On Hotel Classification, 16 April 2004, World Tourism Organisation, s.1-80.
- Efil, İ. 2006, Toplam Kalite Yönetimi, Alfa Aktüel Basım Yay. Dağıtım Ltd. Şti., Bursa
- Emeksiz, M. ve Yolal, M. 2005, Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara
- Eraslan, N. 2004, Konaklama İşletmelerinde Önbüro işlemleri ve Yönetimi, Sistem Ofset, Isparta
- Eren, E. 1996, Yönetim ve Organizasyon, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., İstanbul
- Eroğlu, F. 1998, Davranış Bilimleri, Beta Basım Yayım Dağıtım, A. Ş. İstanbul
- Ertürk, M. 1998, İşletme Biliminin Temel İlkeleri, Beta Basım Yayım dağıtım A. Ş., İstanbul
- Fındıkçı, İ. 2000, İnsan Kaynakları Yönetimi, Alfa Yayınları: 619, İstanbul
- Foster, D. L. 1992a, Marketing Hospitality: Sales and Marketing for Hotels, Motels, and Resorts, Glencoe Macmillan/Mcgraw-Hill, Singapore
- Foster, D. L. 1992b, Vip: An Introduction to Hospitality, Glencoe Macmillan/Mcgraw-Hill, Singapore
- Foster, T. R. 1997, Müşteri Memnuniyetinin 101 Yolu, Çev. Meral Gönenç, Alfa Yayınları, İstanbul
- Freemantle, D. 2000, Müşteri Neden Hoşlanır (Müşteri Hizmetinde Mükemmellik ve Duygusal Katma Değer), Çev. İsmail Hunut, Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği, İstanbul
- Gerson, R. F. 1993, Measuring Customer Satisfaction, Course Technology Crips, USA.
- Gerson, R. F. 1997, Müşteri Tatmininde Süreklilik, çev. Tülay Savaşer, Rota Yayınları, İstanbul
- Goodwing, C., Squire III, A. B., Chapman. 2005, The Hospitality Supervisor's Survival Kit, Upper Saddle River, New Jersey
- Gökdeniz, A. (Ed). ve Dinç, Y. 2003, Konaklama İşletmelerinde Önbüro Operasyonları ve Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara

- Gray, W. S. ve Liguori, S. C. 2001, Hotel And Motel Management and Operations, Fourth Edition, Upper Saddle River, New Jersey
- Grönroos, C., 1990, Service Management and Marketing, Lexington Books, Massachusetts
- Gücenme, Ü., 1994, Tek Düzen Hesap Planına Göre Ticaret İşletmelerinde Muhasebe ve Envanter İşlemleri, Marmara Kitabevi Yayınları, 2. Basım, İstanbul
- Güler, Ş. 1978, Turizm Sosyolojisi, Gündüz Matbaacılık, Ankara
- Güngör, T. 1992, İlk Yardım, İçişleri Bakanlığı Genel Yayın No: 451, Ankara
- Gürüz, D. ve Yaylacı, G. Ö. 2004, İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, Yaylacık Matbaası, İstanbul
- Hacıoğlu, N. 2000, Turizm Pazarlaması, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayın No: 160, Bursa
- Hacıoğlu, N., Gökdeniz, A.(Ed). ve Dinç, Y, 2003, Boş Zaman & Rekreasyon Yönetimi ve Örnek animasyon Uygulamaları, Detay Yayıncılık, Ankara
- Hart, C. W. L. ve Troy, D. A. 1986, Strategic Hotel/Motel Marketing, Revised Edition, Educational Institute of the American Hotel&Motel Association, Michigan
- Hayes, D. K. ve Ninemeir, J. D. 2006, Foundation of Lodging Management, Upper Saddle River, New Jersey
- Hazar, A, 1999, Turizm İşletmelerinde Animasyon (Rekreasyon, Animasyon Teorisi ve Uygulamalı Animasyon Etkinlikleri), Detay yayıncılık, Ankara
- Hazar, A. 2003, Rekreasyon ve Animsayon, Rekreasyon ve Animasyon Teorisi, Animasyon Hizmetlerinin Yönetimi, Geleneksel Kültür Canlandırması, Uygulamalı Animasyon Etkinlikleri, Detay Yayıncılık, Ankara
- İçöz, O. 2001, Turizm İşletmelerinde Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar, 2. Baskı, Turhan Kitabevi Yayınları, Ankara
- İnceoğlu, M. 2004, Tutum Algı iletişim, Cantekin Matbaası, Ankara
- İslamoğlu, A. H. 1999, Pazarlama Yönetimi (Stratejik ve Global Yaklaşım), Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş. İstanbul
- İslamoğlu, A. H. 2000, Pazarlama Yönetimi (Stratejik ve Global Yaklaşım), 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş. İstanbul
- Jaszay, C. ve Dunk, P. 2006, Ethical Decision Making in the Hospitality Industry, Upper Saddle River, New Jersey
- Jones, U. 1995, Kat Hizmetleri ve Önbüro, Çev. Meral Özdengiz, Milli Eğitim Bakanlığı Yayınları:2922, Ankara

- Kalder, 2000, Müşteri Memnuniyet Yönetimi, Kıyaslama Sonuç Raporu, Eylül 2000 Raporu, İstanbul
- Kantarcı, K. 2004, Konaklama İşletmelerinde Önbüro İşlemleri ve Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara
- Kanten, S. 2002, II. Turizm Şurası Bildirileri, T. C. Turizm Bakanlığı, Ankara
- Karabulut, M. 1989, Tüketici Davranışı, 3. Baskı, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi Yayın No: 206, İstanbul
- Kartal, A. 1996. Konaklama İşletmelerinde Yönetimsel Planlama ve Kontrol Sistemleri, Etam Matbaası Tesisleri, Eskişehir
- Kawasaki, G. 2000, Rakiplerinizi Çıldırtmanın Yolları, Çev. Tanju Kalkay, MediaCat Yayınları, İstanbul
- Kaya, İ. 2004, Damla Damla Pazarlama, Babıali Kültür Yayıncılığı, İstanbul
- Kılıç, C. 2000, Turizm Sektöründe İstihdamın Niteliğini Etkileyen Faktörler ve Türkiye’de Beş Yıldızlı Otellerin Analizi, Gazi Kitabevi, Ankara
- Kırçova, İ., 1999, İnternette Pazarlama, Beta Yayınları, İstanbul
- Koçel, T. 2003, İşletme Yöneticiliği, 9. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., İstanbul
- Kotler, P. 2005, A’dan Z’ye Pazarlama, Çev. Aslı Kalem Bakkal, MediaCat Yayınları, İstanbul
- Kotler, P., Bowen, J., ve Makens, J. 1998, Marketing for Hospitality and Tourism, Sec. Edi., Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey
- Koyunoğlu, S. 2003, Turist Sağlığı Turist Sigortası ve Tüketicinin Korunması, Detay Yayıncılık, Ankara
- Kozak, M. 2001, Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara
- Kozak, M. A. 2005, Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara
- Kozak, S. 1998, Otel İşletmelerinde Önbüro Yönetimi, Anadolu Üniversitesi Yayınları No: 868, Eskişehir
- Kurgun, H. 2004, Konaklama İşletmelerinde Odalar Bölümü Yönetimi (Modern Yaklaşımlar ve Gelir Yönetimi), Detay Yayıncılık, Ankara
- Kurtz, D. L. ve Clow, K.E. 1998, Service Marketing, John Wiley & Sons, New York
- Laws, E. 2004, Improving Tourism and Hospitality Services, CABi Publishing, USA.

- Lawson, F. R., 1995, *Hotels and Resorts: Planning, Design and Refurbishment*, 2nd ed., Butterworth Architecture, Oxford
- Martin, W. B. 2003, *Providing Quality Service: What Every Hospitality Service Provider Needs to Know*, Upper Saddle River, New Jersey
- Maviş, F. 1994, *Otel İşletmeciliği İlke ve Kavramlar*, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 843, Eskişehir
- Maviş, F. 2006, *Otel Yönetimi*, Detay Yayıncılık, Ankara
- Medlik, S. 1997. *Otel İşletmeciliği*, Çev.: Ömer L. Met, Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayın No: 14, Bursa
- Mısırlı, İ. 1996, *Önbüro*, T. C. Turizm Bakanlığı Yayınları, Yorum Matbaası, Ankara
- Mısırlı, İ. 2001, *Konaklama İşletmelerinde Önbüro Teknikleri ve Uygulamaları*, Detay Yayıncılık, Ankara
- Mill, R. C. ve Morrison, A. M. 1984, *The Tourism System An Introductory Text*, Prentice-Hall, New Jersey
- Morgan, G., 1998, *Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor*, Çev.: G. Bulut, Mess Yayın No: 280, İstanbul
- Morrison, A. M. 1989, *Hospitality and Travel Marketing*, Delmar Publishers Inc., United States of America
- Mucuk, İ. 1997, *Pazarlama İlkeleri*, 7. Basım, Türkmen Kitabevi, İstanbul
- Mullins, L. J., 1992, *Hospitality Management: A Human Resources Approach*, Pitman Publishing, England
- Normaan, R., 1984, *Services Management: Strategy and Leadership in Service Businesses*, Wiley, Newyork
- Nykiel, R. A. 2005, *Hospitality Management Strategies*, Upper Saddle River, New Jersey
- Odabaşı, Y. 2000, *Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, 3. Baskı, Sistem Yayıncılık, İstanbul
- Odabaşı, Y. ve Barış, G. 2003, *Tüketici Davranışı*, MediaCat Yayınları, İstanbul
- Olalı, H. ve Korzay, M. 1993, *Otel İşletmeciliği*, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., İstanbul
- Oliver, R. L. 1997, *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*, Mcgraw-Hill, New York
- Oral, S. 2005, *Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri*, Detay Yayıncılık, Ankara

- Oral, S. ve Kurgun, O. A. 1997, Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri Kanyılmaz Matbaası, İzmir
- Orel, F. D. ve Memmedov, İ. 2003, Turizmde Hizmet Pazarlaması Türkiye Açısından Rusya Pazarı, Karahan Kitabevi, Adana
- Oted, 1999, Housekeeping Yönetimi, Otel Temizlik Eğitimi ve Dekorasyonu Derneği Yayınları, İstanbul
- Oteiem, 1995, Turizm Bakanlığı (Turizm Eğitimi Genel Müdürlüğü), Kat Hizmetleri, Yorum Matbaası, Ankara
- Özkalp, E. ve Kirel, Ç. 2001, Örgütsel Davranış, Etam Matbaa Tesisleri, Eskişehir
- Özkanlı, Ö, 1998, Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Örgütsel Etkililiği Artırmaya Yönelik Yeni Bir Yaklaşım Denemesi, 21. Yüzyılın Eşiğinde Türkiye Turizmi Sempozyumu, Haberal Eğitim Vakfı, Ankara
- Öztürk, A. S. 1998, Hizmet Pazarlaması, Anadolu Üniversitesi Yayınları No.1028. İşletme Fakültesi Yayınları No.3., Eskişehir
- Rızaoğlu, B. 2003, Turizm Davranışı, Detay Yayıncılık, Ankara
- Rızaoğlu, B. 2004, Turizm Pazarlaması, Detay Yayıncılık, Ankara
- Sabuncuoğlu, Z, 2000, İnsan Kaynakları Yönetimi, Ezgi Kitabevi, Bursa
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tokol, T. 2005, İşletme, Alfa Aktüel Basım Yay. Dağıtım Ltd. Şti., Bursa
- Sağcan, M. 1986, Rekreasyon ve Turizm, Cumhuriyet Basımevi, İzmir
- Settles, C., 1996, Siber Pazarlama, Başarının Sırları, Çev. Hidayet Şahin, Sistem Yayıncılık, İstanbul
- Sevilengül, O., 1994, Genel Muhasebe, 3. Baskı, Lazer Ofset, Ankara
- Seybold, P.ve Marshak, T. R. 2001, Müşteri.Com, Çev. Ezgi Sungur, Epsilon Yayınları, İstanbul
- Seymen, O. T. ve Gül, M. K. 2004, Konaklama İşletmelerinde Çağdaş Kat Hizmetleri Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara
- Sökmen, A. 2003, Ağırlama Endüstrisinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara
- Şener, B. 2001a, Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon, 3. Baskı, Detay Yayıncılık, Ankara
- Şener, B. 2001b, Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara

- T. Arpacı, T., Ayhan, D. Y., Böge, E. Ve Tuncer, D, 1994, Pazarlama, Gazi Büro Kitabevi, Ankara
- T. C. Resmi Gazete, 1982, Turizm Teşvik Kanunu, Sayı: 17635
- T. C. Resmi Gazete, 2000, Turizm Tesisleri Yönetmeliği, Sayı: 24101
- T. C. Resmi Gazete. 2005, Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik, Sayı:25852
- Tarcan, E. 2001. Hizmet Yönetiminde Kalite ve Müşteri Tatmini Ölçümü, İstanbul Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Tek, Ö. B. 1997, Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları, 7. Baskı, Cem Ofset Matbaacılık Sanayi A. Ş., İzmir
- Timur, N. 1996, Konaklama İşletmelerinde Pazarlama, Anadolu Üniversitesi, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları No. 107, Eskişehir
- Toksay, T. 1989, Turizm, Turizm Olayına Genel Yaklaşım, Der Yayınları, İstanbul
- Torlak, Ö., Özdemir, Ş. ve Altunışık, R. 2002, Modern Pazarlama, 2. Baskı, Değişim Yayınları, İstanbul
- Tortop, N. 1999, Personel Yönetimi, 6. Baskı, Yargı Yayınları, Ankara
- Tybout, A. M. ve Artz, N., 1994, Consumer Psychology". Annual Review of Psychology, s. 131-169.
- Uçar, Y. 2002, II: Turizm Şurası Bildirileri, T. C. Turizm Bakanlığı, Ankara
- Usal, A. ve Oral, S. 2001, Turizm Pazarlaması, Kanyılmaz Matbaası, İzmir
- Uyguç, N. 1998, Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi, Dokuz Eylül Yayınları, İzmir
- Vallen, G. K. ve Vallen, J. J. 2005, Check-in Check-out: Managing Hotel Operations, Seventh Edi., Upper Saddle River, New Jersey
- Valles, D. M., 2001, Tourism and Employment; Improving the quality of tourist products, Council Conclusions of 21 June 1999, Final Report of Working Group C, European Council, s.1-22. (http://ec.europa.eu/enterprise/services/tourism/doc/working_groups/finalreportc_june2001_en.pdf)
- Vavra, T. G., 1997, Improving Your Measurement of Customer Satisfaction: A Guide to Creating, Conducting, Analyzing, and Reporting Customer Satisfaction Measurement Programs, ASQ Quality Press
- Walker, J. R. 1999, Introduction to Hospitality, Sec. Edi., Upper Saddle River, New Jersey

- Wayland, R. E. ve Cole, P. M. 2000. Büyüme İçin Yeni Stratjiler Müşteri Bağlantıları, Alfa Yayınları : 798, İstanbul
- Wearne, N. ve Morrison, A., 1996, Hospitality Marketing, Butterworth-Heinemann Ltd., Oxford.
- Williams, C. ve Buswell, J. 2003, Service Quality in Leisure and Tourism, Cabi Lishing, USA.
- Yörükoğlu, İ. ve Yörükoğlu, M. A. 1998, Konaklama-Ağırlama İşletmelerinde Servis Yönetimi, Detay Yayıncılık, Ankara
- Yükselen, C. 2000, Pazarlama İlkeler-Yönetim, Detay Yayıncılık, Ankara
- Zeithaml V. A. ve Bitner, M. J, 2003, Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm. New York: Mcgraw-Hill.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A ve Berry, L. L, 1990, Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectation, Free Pres,USA

MAKALELER

Akbaba, A., 2005, Müşteri Odaklı Hizmet Üretiminde Kalite Fonksiyon Göçerimi (KFG) Yaklaşımı: Konaklama İşletmeleri İçin Bir Uygulama Çalışması, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 16, Sayı 1, Bahar, s. 59-81.

Akbaba, A., 2006, Measuring Service Quality in the Hotel Industry: A Study in a Business Hotel in Turkey, *International Journal of Hospitality Management* 25, s. 17-192.

Akbar, A. K. ve Fie, D. Y. G., 2005, Service Quality: A Study of the Luxury Hotels in Malaysia, *The Journal of American Academy of Business*, Cambridge, Vol. 7, Num. 2, s. 46-55.

Anderson, E. W., Fornell, C. ve Lehmann, D. R., 1994, Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden, *Journal of Marketing*, Vol. 58, s. 53-66.

Babakus, E. ve Boller, G. W., 1992. An Empirical Assessment of the SERVQUAL Scale. *J. Bus. Res.* 24, s. 253–268.

Baker, D. A. ve Crompton, J. L., 2000, Quality, Satisfaction and Behavioral Intentions, *Annals of Tourism Research*, Vol.27, No.3, s.785-804.

Berry, L. L. Veseiders, K., 1998, Service Fairness: What is it and Why it Matters? *Academy of Management Executive*, 12, (2), s. 8-20.

Bitner, M. J., 1990, Evaluating Service Encounters the Effects of Physical Surroundings and Employee Responses, *Journal of Marketing*, Vol. 54, s. 69-82.

Bitner, M. J., 1990, Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses, *Journal of Marketing* 54, (April), s. 69-82.

- Bitner, M. J., Booms, B. H. ve Mohr, L. A., 1994, Critical Service Encounters: the Employee's Viewpoint, *Journal of Marketing*, Vol. 58, s. 95-106.
- Bolton, R. N. ve Drew, J. H., 1991, A Longitudinal Analysis of the Impact of Service Changes on Customer Attitudes, *Journal of Marketing*, Vol. 55, s. 1-9.
- Boulding, W., Karla, A., Staelin, R. ve Zeithaml, V.A., 1993. A Dynamic Process Model of Service Quality: from Expectations to Behavioral Intentions. *J. Mark. Res.* 30, s. 7-27
- Bowen, D., 2001, Antecedents of Consumer Satisfaction and Dis-Satisfaction (CS/D) on Long-Haul Inclusive Tours- A Reality Check on Theoretical Considerations, *Tourism Management* 22, s. 49-61.
- Bowen, J. T. ve Chen, S. L., 2001, The Relationship Between Customer Loyalty and Customer Satisfaction, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 13/5, s. 213-217.
- Brady, M. K., Cronin, J. J., Brand, R. R., 2002, Performance-only Measurement of Service Quality:A Replication and Extension, *Journal of Business Research* 55, s. 17-31.
- Brady, M. K., J. J. Cronin ve R. R. Brand (2002), "Performance-Only Measurement of Service Quality: A Replication and Extension", *Journal of Business Research*, 55 (1), s. 17-31.
- Cadotte, E. R., Woodruff, R. B., Jenkins, R. L., 1987, Expectations and Norms in Models of Consumer Satisfaction, *Journal of Marketing Research*, Vol. 24, No.3, s. 305-314.
- Camison, C., Flor, M., Cruz, S. ve Küster, I., 1996, Quality Practices and Perceptions of Valencian Hospitality Enterprises: An Empirical Analysis, *International Journal of Quality&Reliability Management*, Vol. 13, No. 7, s. 79-92.

- Carson, K., Henke, L. ve Fontenot, G., 2005, Customer Satisfaction Take Action on Customer Satisfaction, *Quality Progress*, July, s. 40-47.
- Chaudhary, M., 2000, India's Image as a Tourist Destination- A Perspective of Foreign Tourists, *Tourism Management* 21, s. 293-297.
- Choi, T.Y. ve Chu, R., 2001, Determinants of Hotel Guests' Satisfaction and Repeat Patronage in the Hong Kong Hotel Industry, *Hospitality Management*, Vol. 20, s. 277-297.
- Clow, K. E., Kurtz, D. L., Ozment, J. ve Ong, B. S., 1997, The Antecedents of Consumer Expectations of Services: an Empirical Study Across Four Industries, *the Journal of Marketing*, Vol. 11, No. 4, s. 230-248.
- Crompton, J. L. ve Love, L. L., 1995, The Predictive Validity of Alternative Approaches to Evaluating Quality of A Festival, *Journal of Travel Research*, 33, s. 11-24.
- Cronin, J. J. ve Taylor, S. A., 1994. SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling Performance-Based and Perceptions-Minus-Expectations Measurement of Service Quality. *J. Mark.* 58 1, s. 125-131.
- Cronin, J. J., Taylor, J. ve Taylor, S. A., 1992, Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension, *Journal of Marketing*, Vol. 56, s. 55-68.
- Çakıcı, C. ve Eren, D., 2005, Otel İşletmeciliğinde Pazar Yönlülük ve Pazar Yönlülük-Performans İlişkisi Üzerine Bir Araştırma ve Sonuçları, *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt 23, Sayı 1, s. 157-178.
- Çakıcı, C., 1998, Otel İşletmeciliğinde Müşteri Tatmin Düzeylerinin "Değerlendirilme Formları" Kullanılarak Belirlenmesi, *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl: 9, Eylül-Aralık, Ankara, s. 9-16.

- Çakıcı, C., 2000, Seyahat Sıklığı Değişkenine Göre Müşteriler Tarafından Otel Özelliklerinin Değerlendirilmesi, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl: 11, Eylül-Aralık, s. 160-168.
- Devebakan, N. ve Aksaraylı, M., 2003, Sağlık İşletmelerinde Algılanan Hizmet Kalitesinin Ölçümünde Servqual Skorlarının Kullanımı ve Özel Altınordu Hastanesi Uygulaması, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi Cilt. 5, Sayı. 1*, s. 38-53.
- Dolnicar, S., 2002, Business Travellers' Hotel Expectations and Disappointments: A Different Perspective to Hotel Attribute Importance Investigation, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 2002, 7(1), 29-35.
- Douglas, L. ve Connor, R., 2003, Attitudes to Service Quality- the Expectation Gap, *Nutrition & Food Service*, Vol. 33, No. 4, s. 165-172.
- Duman, T., 2003, Richard L. Oliver'in Tüketici Memnuniyeti (Consumer Satisfaction) ve Tüketici Değer Algısı (Consumer Value) Kavramları Hakkındaki Görüşleri: Teorik Bir Karşılaştırma, *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5 (2), s. 45-56
- Dursun, Y., Çerçi, M. (2004). Algılanan Sağlık Hizmeti Kalitesi, Algılanan Değer, Hasta Tatmini Ve Davranışsal Niyet İlişkileri Üzerine Bir Araştırma, *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 23, Temmuz-Aralık 2004, s. 1-16.
- Erevelles, S. Leavitt, C., 1992., A Comparison of Current Models of Customer Satisfaction/Dissatisfaction, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction, and Complaining Behaviour*, Vol. 5, s. 104-114.
- Eser, Z., 2002, Çinli Turistlerin Türkiye'de Sağlanan Hizmetlerden Tatminlerini Oluşturan Boyutlar Üzerine Bir Araştırma, *D. A. Ü. Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 3, Sayı: 1, s. 77-96.

- Fernandez, M. C. L. ve Bedia, A. M. S., 2004, Is the Hotel Classification System A Good Indicator of Hotel Quality? an Application in Spain, *Tourism Management* 25, s. 771-775.
- Finn, D. W. ve Lamp, C. W., 1991, An Evaluation of the Servqualscales in a Retailing Setting, *Advance in Consumer Research* 18, s. 338-357.
- Fodness, D. ve Murray, B., 1997, Tourist Information Search, *Annals of Tourism Research*, Vol. 24, No. 3, s. 503-523.
- Fornell, C., Johnson, M. D., Anderson, E. W., Cha, J. ve Bryant, B. E., 1996, The American Customer Satisfaction Index:Nature, Purpose, And Findings, Vol.60, s. 7-18.
- Fuchs, M. ve Weiermair, K., 2004, Destination Benchmarking an Indicator-System's Potential For Exploring Guest Satisfaction, *Journal of Travel Research*, Vol. 42, s. 212-225.
- Garfein, R. T., 1987, A Company Study Evaluating the Impact of Customer Service Delivery Systems, *the Journal of Services Marketing*, Vol. 1, No. 2, s. 19-25.
- Getty, J. M. ve Getty R. L., 2003, Lodging Quality Index (LQi): Assessing Customers' Perceptions of Quality Delivery, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 15/2, s. 94-104.
- Giese, L. J. ve Cote, A. J., 2002, Defining Consumer Satisfaction, *Academy of Marketing Science Review*, Vol. 2000 No. 1, s. 1-24.
- Gilbert, D. ve Horsnell, S., 1998, Customer Satisfaction Measurement Practice in United Kingdom Hotels, *Journal of Hospitality&Tourism Research*, Vol. 22, No. 4, s. 450-464.

- Glover, W. G., 1991, Managing Quality in the Hospitality Industry, in: Brymer, R. A., 1991, Hospitality Management: An Introduction to the Industry, 6th Edition, s. 347-358.
- Grandey, A. A., Fisk, G. M., Mattila, A. S., Jansen, K. J ve Sideman, L. A., 2005, Is 'Service with A Smile' enough?, Authenticity of Positive Displays During Service Encounters, Organizational Behavior ve Human Decision Processes 96, Vol. 96, s. 38-55.
- Greenberg, J., 1990, Organizational Justice: Yesterday, Today, and Tomorrow, Journal of Management 16, (2), s. 399-432.
- Güreş, N., 2004, Müşteri Kayıplarıyla İlgilenilmesinin İşletme Açısından Önemi, Pazarlama Dünyası, Mart-Nisan, Sayı: 2004-2, s. 54-57.
- Hançer, M., 2003, Konaklama Endüstrisinde Müşteri Sadakati: anlam, Önem, Etki ve Sonuçlar, Adnan Menderes Üniversitesi, Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt: 3, No: 1-2, s. 39-45.
- Hays, J. M. ve Hill, A. V., 2000, A Preliminary Investigation of the Relationships Between Employee Motivation/Vision, Service Learning, and Perceived Service Quality, Journal of Operations Management 250, s. 1-15.
- Huges, K., 1991, Tourist Satisfaction: A Guided Tour in North Queensland, Australian Psychologist Vol. 26 (3) ,s. 168
- Ingram, H., ve Daskalakis, G., 1999, Measuring Quality Gaps in Hotels: The Case of Crete, International Journal of Contemporary Hospitality Management 11/1, s. 24-30.
- Jayachandran, S., Hewett, K. ve Kaufman, P., 2004, Customer Response Capability in A Sence-and-Respond Era: the Role of Customer Knowledge Process, Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 32, No. 3, s. 219-233.
- Jeong, M., Oh, H. ve Gregoire, M., 2001, An Internet Marketing Strategy Study for The Lodging Industry. American Hotel & Lodging Foundation

- Johnson, M. D., Anderson, E. W. Ve Fornell, C., 1995, Rational and Adaptive Performance Expectations in A Customer Satisfaction Framework, *Journal of Consumer Research*, Vol. 21, No. 4, s. 695-707.
- Juwaheer, T. D. ve Ross, D. L., 2003, A Study of Hotel Guest Perceptions in Mauritius, *International Journal of Contemporary Hospitality Management* (15/2), s. 105-115.
- Juwaheer, T. D., 2004, Exploring International Tourists' Perceptions of Hotel Operations By Using A Modified Servqual Approach- A Case Study of Mauritius, *Managing Service Quality*, Vol. 14, No. 5, s. 350-364.
- Knutson, B. J., 1988, Ten Laws of Customer Satisfaction, *Cornel Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. Vol.29,3. s. 14-17.
- Korkmaz, S. ve Şahbaz, P., 2001, Türkiye'ye Kültürel Turizm Amaçlı Seyahat Eden Yabancı Turistlerin Kültürel Değerleri Algılama Düzeyleri ve Satın Alma Alışkanlıklarını Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Doğu Akdeniz Üniversitesi, Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 2, Sayı 2, s. 13-41.
- Kozak, M., 2001, Comparative Assessment of Tourist Satisfaction With Destinations Across Two Nationalities, *Tourism Management*, Vol. 22, s. 391-401.
- Kozak, M., 2003, Measuring Tourist Satisfaction with Multiple Destination Attributes, *Tourism Analysis*, Vol. 7, s. 229-240.
- Kozak, N. ve Çuhadar, M., 2002, Otel İşletmelerinde Dağıtım Kanalı Olarak İnternetin Kullanımı: Antalya İli Sınırları İçerisinde Faaliyet Göstermekte Olan 3,4 ve 5 Yıldızlı İşletmeler Üzerine Bir Araştırma, *7. Ulusal Pazarlama Kongresi*, Afyon Kocatepe Üniversitesi Yayın No. 32, s. 271-289.
- Kristensen, K., Martensen, A. ve Gronholdt, L., 1999, Measuring the Impact of Buying Behaviour on Customer Satisfaction, *Total Quality Management*, Vol. 10, s. 602-614.

- Kueng, P., Wettstein, T. (1999) Measuring Customer Satisfaction Using IT: A Case Study, in: Proceedings of the Sixth European Conference on Information Technology Evaluation; Edited by Ann Brown and Dan Remenyi; Brunel University, Uxbridge (UK), 4-5 November 1999, s.279-288.
- Kuşluvan, S., 1999, Turizm İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri ve Memnun Kalmayan Müşterileri Tekrar Kazanma, Milli Prodüktivite Merkezi, Turizm Sektörü Çalışanlarına Yönelik Toplu Seminerler, 15-26 Kasım 1999, s. 1-15.
- Lam, T. ve Zhang, H. Q., 1999, Service Quality of Travel Agents:the Case of Travel Agents in Hong Kong, Department of Hotel and Tourism Management 20, s. 341-349.
- Lau, P. M., Akbar, A. K. ve Fie, D. Y. G., 2005, Service Quality: A Study of the Luxury Hotels in Malaysia, Journal of American Academy of Business, Vol. 7, No. 2, s. 46-55.
- Lawrence, R. C. ve Reeves, C. A., 1993, Ambiguity in Understanding Quality: Antecedent Judgments of Customers and Firms. Southern Management Association Proceedings, s. 324-326
- Lewis, B. R. ve Mccann, P., 2004, Service Failure and Recovery: Evidence from the Hotel Industry, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 16, No. 1, s. 6-17.
- Lewis, B. R., 1993, Service Quality Measurement, Marketing Intelligence & Planning, Vol. 11, No. 4, s. 4-12.
- Lockyer, T., 2002, Business Guests' Accommodation Selection: The View from Both Sides, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 14 (6), s. 294-300.
- Lun Su, A. Y., 2004, Customer Satisfaction Measurement Practice in Taiwan Hotels, International Journal of Hospitality Management 23, s. 397-408.

- Markovic, S. ve Horvart, J., 1999, II Medunarodna Konferencija "Ekonomija I Ekologija U Funkciji Turizma" Opatija-Bratislava 19. Studeni , Rad Ce Biti Objavljen U Zborniku Radova, s.1-13.
- Mccoll-Kennedy, J. R., White, T., Service Provider Training Programs at Odds With Customer Requirements in Five-Star Hotels, *Journal of Services Marketing*, Vol. 11, s. 249-264
- Min, H. and Min, H., 1997, Benchmarking the Quality of Hotel Services: Managerial Perspectives, *International Journal of Quality & Reliability Management*, Vol. 14 No. 6, s. 582-597.
- Mowen, J. C. ve Grove, S. J., 1983, Search Behavior, Price Paid, and The Comparison Other: An Equity Theory Analysis of Post-Purchase Satisfaction. İçinden R. L. Day Ve H. K. Hunt (Edt). *International Fare in Consumer Satisfaction and Complaining Behavior*, Bloomington: Indiana University School of Business, s. 57-63.
- Myers H. J. , 1991., Measuring Customer Satisfaction: is Meeting Expectations Enough?, *Marketing Research*, s. 35-43.
- Nowacki, M. M., 2005, Evaluating A Museum as a Tourist Product Using the Servqual Method, *Museum Management and Curatorship* 20, s. 1-16.
- Oliver, R. L ve Burke, R. R., 1999, Expectation Processes in Satisfaction Formation, *Journal of Service Research*, Vol. 1, No. 3, s. 196-214.
- Oliver, R. L., 1980, A Connitive Model of The Antecedents And Consequences of Satisfaction Decisions, *Journal of Marketing Research* 14, (March), s. 495-507.
- Oliver, R. L., 1993. A conceptual model of service quality and service satisfaction. In: Swartz, T.A., Bowen, D.E. ve Brown, S.W., Editors, 1993. *Advances in services marketing and management Research and practice* vol. 2, JAI Press, Greenwich, CT, s. 65-68.

- Öçer, A. ve Bayuk, N., 2001, Müşteri Memnuniyeti, Pazarlama Dünyası, Mart-Nisan, Sayı: 2001-2, s. 26-29.
- Örücü, E., Topaloğlu, C., Emektar, E., 2002, Konaklama İşletmelerinde Önbüro Bölümü Görevlilerinin Karşılaştıkları Şikayetler ve Bu Şikayetleri Çözümleme Yolları: (Muğla İli Dalyan Yöresi Örneği), Gazi Üniversitesi, Turizm Akademik, Sayı: 2, s. 17-29.
- Özer, L. Ş., 1999, Müşteri Tatminine Yönelik Literatürdeki Kuramsal Tartışmalar, H. Ü. İ. İ. B. F. Dergisi, Cilt 17, Sayı 2, s. 159-180.
- Öztürk, Y. ve Seyhan, K., 2005a, Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Artırılmasında İşgören Eğitiminin Yeri ve Önemi, Gazi Üniversitesi, Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi, Sayı: 1, Ankara, s. 121-140.
- Öztürk, Y. ve Seyhan, K., 2005b, Konaklama İşletmelerinde Sunulan Hizmet Kalitesinin Servqual Yöntemi İle Ölçülmesi, Anatolia: Turizm Araştırma Dergisi, Cilt 16, Sayı: 2, s. 170-182
- Palet, W. J., Taylor, W. W. ve Jayawardena, C., 2003, People and Quality : The Case of Delta Hotels, International Journal of Contemporary Hospitality Management 15/6, s. 349-351.
- Parasuraman, A., 1987, Customer-Oriented Corporate Cultures Are Crucial to Services Marketing Success, the Journal of Services Marketing, Vol. 1, No. 1, s. 39-46.
- Parasuraman, A., 2004, Assessing and Improving Service Performance For Maximum Impact: Insights From a Two-Decade-Long Research Journey, Performance Measurement and Metrics, Vol. 5, No. 2, s.45-52.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L., 1985, A Conceptual Model of Service Quality And its Implications for Future Research, Journal Of Marketing 49, (4), s. 41-50.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L., 1991, Understanding Customer Expectations of Service, Sloan Management Review, Vol. 32, No. 3, s. 39-48.
- Pizam, A. ve Ellis, T., 1999, Customer Satisfaction and Its Measurement in Hospitality Enterprises, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 11/7, s. 326-339.
- Poon, W. C. ve Low, K. L., 2005, Are Travellers Satisfied With Malaysian Hotels? International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 17, No. 3, s. 217-227.
- Reeves, C. A. ve Bednar, D. A., 1995, Quality as Symphony, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, Jun. 36, 3, s. 72-79.
- Robledo, M. A., 2001, Measuring and Managing Service Quality: Integrating Customer Expectations, Managing Service Quality, Vol. 11, No. 1, s. 22-31.
- Rutes, W. A., Penner, R. H. ve Adams, L., 2001, Challenges in Hotel Design, Planning the Guest-Room Floor, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, s. 77-88.
- Scott, G., 2001, Customer Satisfaction: Six Strategies For Continuous Improvement, Journal of Healthcare Management, Vol. 46, No. 2, s. 82-85.
- Shoemaker, S. ve Lewis, R. C., 1999, Customer Loyalty: The Future of Hospitality Marketing, International Journal of Hospitality Management (18), s. 345-370.
- Spreng R. A. ve Mackoy, R. D., 1996, An Empirical Examination of a Model of Perceived Service Quality and Satisfaction, Journal of Retailing, Volume 72(2), s. 201-214.
- Spreng, R. A., Harrell, G. D. ve Mackoy, R. D., 1995, Service Recovery: Impact on Satisfaction and Intentions, Journal of Service Marketing. Vol. 9. No. 1, s. 15-23.

- Sütütemiz, N., Sarıkaya, N. ve Konuk, F. A., Tüketicilerin Otel Seçiminde Etkili Olan Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, III. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Kongresi, 25-28 Mayıs 2006, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, s. 638-651.
- Teas, R. K., 1993, Expectations, Performance, Evaluation, and Consumers' Perceptions of Quality, *Journal of Marketing*, Vol. 57, No. 18, s. 18-34.
- Tribe, J. ve Snaith, T., 1998, From Servqual to HOLSAT Holiday Satisfaction in Varadero, Cuba, *Tourism Management* 19, No. 1, s. 25-34.
- Truong, Thuy-Huong, 2005, Assessing Holiday Satisfaction of Australian Travellers in Vietnam: An Application of the HOLSAT Model, *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, Volume 10, Number 3, September 2005 , s. 227-246.
- Tsang, N. ve Qu, H., 2000, Service Quality in China's Hotel Industry: A Perspective from Tourists and Hotel Managers, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12/5, s. 316-326.
- Tsaur, S. H. ve Lin, Y. C., 2004, Promoting Service Quality in Tourist Hotels: the Role of HRM Practices and Service Behavior, *Tourism Management* 25, s. 471-481.
- Unutulmaz, O. ve Varinli, İ., 1995, Konaklama İşletmelerinde Tüketicilerin Hizmet Kalitesi Değerlendirmesi, İstanbul Üniversitesi, İşletme Fakültesi, 1. Ulusal Pazarlama Sempozyumu, 27-29 Ekim 1995, İstanbul
- Üner, M. M., 1998, İhracat Pazarlaması Literatürünün, Uluslararası Konaklama Hizmetleri Pazarlaması Literatürüne Uyarlanması Üzerine Bir Deneme, 21. Yüzyılın Eşiğinde Türkiye Turizmi Sempozyumu, Başkent Üniversitesi, Haberal Eğitim Vakfı, Ankara

- Üner, M. M., 1999, İhracat Pazarlaması Literatürünün, Uluslararası Konaklama Hizmetleri Pazarlaması Literatürüne Uyarlaması Üzerine Bir Deneme, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl: 10, Mart-Haziran, s. 9-16.
- Varini, K., Engelmann, R., Claessen, B., ve Schleusener, M., 2003, Evaluation of the Price-Value Perception of Customers in Swiss Hotels, *Journal of Revenue and Pricing Management*. Vol. 2, No.1, s. 47-60.
- Voss, C. A., Roth, A. V., Rosenzweig, E. D., Blackmon, K. ve Chase, R. B., 2004, A Tale of Two Countries, Conservatism, Service Quality and Feedback on Customer Satisfaction, Vol. 6, No. 3, s. 212-230.
- Walster, E. Walster, G. W. ve Berscheid, E. 1978, *Equity: Theory and Research*, Allyn and Bacon, Boston
- West, J. J., 1991, Service Strategy for Hospitality, in: Brymer, R. A., 1991, *Hospitality Management: An Introduction to the Industry*, 6th Edition, s. 363-359.
- Whipple, T. W. ve Thach, S. V., 1988, Group Tour Management: Does Good Service Produce Satisfied Customers?, *Journal of Travel Research* Vol. 27(Fall), s. 16-21
- Woo Gon Kim, W. G., Ma, X. ve Kim, D. J., Determinants of Chinese Customers' E-Satisfaction And Purchase Intentions, *Tourism Management*, Volume 27, Issue 5, October, s. 890-900.
- Woodruff, R. B., Cadotte, E. R. ve Jenkins, R. L., 1983, Modelling Consumer Satisfaction Process Using Experience Based Norms, *Journal of Marketing Research*, 20(3), s. 296-304
- Woodruff, R. B., Cadotte, E. E., Jenkins, R. L., 1983, Modeling Consumer Satisfaction Processes Using Experience-Based Norms, *Journal of Marketing Research*, Vol. 20 No.3, s. 296-304.

- Yüksel A. ve Yüksel, F., 2002, Measurement of Tourist Satisfaction with Restaurant Services: A Segment-Based Approach, *Journal of Vacation Marketing*, Vol.9 No.1, s. 52-68.
- Yüksel, A. ve Kılınç, U. K., 2003, Müşterilerin Şikayet Çözümüne Yönelik Konaklama İşletmelerinden Beklentileri ve Değişik Müşteri Grupları Arasındaki Beklenti Farklılıkları, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt 14, Sayı: 1, Bahar, s. 23-32.
- Yüksel, A. ve Rimmington, M., 1998, Customer-Satisfaction Measurement, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, s. 60-70.
- Yüksel, B. ve Demirtaş, M., 1999, İşletmelerde Müşteri Tatmini: Antalya ve Yöresi Konaklama İşletmelerinde Müşteri Tatmini Sağlama Yönlü Çabaların Araştırılması, *C. B. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı: 5, s. 423-439.
- Zeithaml, V. A., 2000, Service Quality, Profitability, and the Economic Worth of Customers: What We Know and What We Need to Learn, *Academy of Marketing Science*, Vol. 28, No. 1, s. 67-85.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. L. ve Parasuraman, A., 1988, Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality, *Journal of Marketing* Vol. 52, No. 2, s. 35-48.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., ve Berry, L. L., 1985, Problems and Strategies in Service Marketing, *Journal of Marketing*, 49, s.33-46.

TEZLER

- Batman, O., 1994, Otel İşletmelerinin Örgütsel Sorunlarına Yönelik Antalya Yöresindeki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulamalı Bir Araştırma, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, (Yayınlanmamış).
- Baytok, A., 2006, Hizmet İşletmelerinde Örgüt Kültürünün Oluşturulmasında Liderin Rolü, Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Afyon, (Yayınlanmamış).
- Bozkurt, M., 2001, Turizmde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Şikayetleri Yönetimi(Belek Yöresinde Yapılan Bir Uygulama), Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir (Yayınlanmamış Master Tezi).
- Değirmencioglu, A. Ö., 2001, Fransız Turistlerin Anadolu Turlarında Rehberlik Hizmetinden Tatmin Düzeyleri Üzerine Ampirik Bir İnceleme, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü , Ankara, (Yayınlanmamış).
- Huh, J., 2002, Tourist Satisfaction With Cultural/Heritage Sites:The Virginia Historic Triangle, Virginia Polytechnic Institute And State University, Blacksburg, Virginia, (Yayınlanmamış Master Tezi)
- Kızılırmak, İ., 1996, Otel Pazarlaması Açısından İstanbul'daki Üç ve Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Müşteri Tatminin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul, (Yayınlanmamış)
- Özer, L. Ş., 1998, Hizmet Sektöründe Müşteri Tatmini “Rusya Federasyonu Vatandaşlarının Türkiye’ye Seyahatlerine İlişkin Algılanan Hizmet Kalitesi ve Müşteri Tatmini Ölçümü”, Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi, Ankara, (Yayınlanmamış)
- Panton, D. R., 1999, A Comparison of the Effectiveness of Two Models in Measuring Customer Satisfaction in the Tourism Industry, the University of Guelph, Degree of Master of Science (Yayınlanmamış)

- Sarıyer, N., 2003, Müşteri Tatmin Aracı Olarak Şikayet Toplama Yöntemleri-Otomobil Bayilerinde Bir Uygulama-, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir, (Yayınlanmamış).
- Severt, D. E., 2002, The Customer's Path To Loyalty: A Partial Test of The Relationships of Prior Experience, Justice, and Customer Satisfaction, Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia (Yayınlanmamış).
- Soybalı, H. H., 2005, Temporal and Spatial Aspects of Tourism in Turkey, Bournemouth University, England (Yayınlanmamış Doktora Tezi)
- Swanson, S. 1998, Service Failure and Recovery, University of Kentucky, Unpublished Doctoral Dissertation, Louisville, KY
- Varinli, İ., 1995, Üreticilerin ve Tüketicilerin Hizmet Kalitesi Beklentileri ve Algılamaları - Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama, Erciyes Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, (Yayınlanmamış Doktora Tezi).

İNTERNET KAYNAKLARI

- Aydın, K., 2007, Hizmet İşletmelerinde Servqual Yöntemi İle Hizmet Kalitesinin Ölçümü ve Kocaeli'ndeki Seyahat İşletmelerinden Efe Tur Uygulaması, Editör Halis Yunus Ersöz, Sosyal Siyaset Konferansları Kitap 50, Kocaeli Üniversitesi, İİBF, s. 1101-1130 ([Http://libf.kou.edu.tr/Ceko/Ssk/Kitap50/45.Pdf](http://libf.kou.edu.tr/Ceko/Ssk/Kitap50/45.Pdf) (25.06.2007)).
- DTÖ., 1991, Recommended Measure for Tourism Safety Resolution A/RES/284(iX), General Assembly of the World Tourism Organization, Ninth Session (Buenos Aires, Argentina, 30 September 4 October 1991), <http://www.world-tourism.org/Quality/E/main.htm>. (08. 03. 2006).
- DTÖ., 2004, WTO World Conference on New Trends and Measures in the Hotel Industry Saint Petersburg, Russian Federation, 25-28 April 2004, <http://www.world-tourism.org/newsroom/Releases/2004/may/hotel.htm>. (08. 03. 2006).

Gümüőođlu, Ő., Erdem, S., Kavrukkoca, G., Özdağoğlu, A., 2003, Belediyelerde Beklenen Algılama Hizmet Kalitesinin “Servqual” Modeliyle Ölçülmesi ve Muğla İlinde Bir Uygulaması III.Üretim Araştırmaları Sempozyumu 19-20 Nisan, s: 362-371 İstanbul 2003 (www.deu.edu.tr/userweb/sabri.erdem/dosyalar/sabri_erdem_iku.pdf).

<http://www.termbank.net>, 2007

<http://www.trt.net.tr/wwwtrt/hdevam.aspx?hid=141435&k=3>

Tschohl, J. 2005, Service Recovery: Putting the Wow into Customer Service, Service Quality Institute, www.Customer-Service.Com/Articles/Service.aspx, (09. 08. 2005)

Yurtsever, İ., Housekeeping Departmanın Önemi,

<http://www.turizmgazetesi.com/articles/article.aspx?id=23777>, (05. 08. 2005).

Yurtsever, İ., Misafir Memnuniyetinde “Guest Relations”,

<http://www.turizmgazetesi.com/articles/article.aspx?id=21595>, (28. 04. 2005)

Yurtsever, İ., Otelin Sesi ve Kulağı Santral,

<http://www.turizmgazetesi.com/articles/article.aspx?id=24123>, (23. 08. 2005)

Yurtsever, İ., Otellerde Check-in Aktiviteleri,

<http://www.turizmgazetesi.com/articles/article.aspx?id=23360>, (15. 07. 2005)

Yurtsever, İ., Personel Davranış ve Tutumu Misafir Memnuniyetinde ilk Sırada,

<http://www.turizmgazetesi.com/articles/article.aspx?id=19484>, (05. 01. 2005).

Ek 1

LÜTFEN BU BÖLÜMÜ OTELE GİRİŞTE İLK GÜN DOLDURUNUZ

	5. Çok Önemli	4. Önemli	3. Kararsızım	2. Önemli Değil	1. Hiç Önemli Değil
<p>Sayın Katılımcı,</p> <p>Otele girişte ilk gün doldurulacak olan anketin bu bölümü Antalya'daki beş yıldızlı otellerde konaklayan müşterilerin hizmet beklentilerine ilişkin düşüncelerini öğrenmek amacıyla hazırlanmıştır. Ankete vereceğiniz yanıtlar tamamen bilimsel amaçlara uygun olarak değerlendirilecek ve gizli tutulacaktır. Araştırmanın başarıya ulaşması her soruyu içtenlikle yanıtlamanıza bağlıdır. Anketi doldurmayı kabul ettiğiniz ve zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.</p> <p style="text-align: center;">Öğr.Grv.OktayEMİR oemir@aku.edu.tr</p> <p>Konaklayacağınız otelin hizmetlerine ilişkin olarak <u>beklentinize</u> uygun olan yargının önem derecesini yandaki kutucuklardan birisine "X" işareti koyarak belirtiniz.</p>					
ÖNBÜRO					
Otele giriş- çıkış kayıt işlemlerinin hızlı ve hatasız olması	5	4	3	2	1
Müşterinin sıcak ve samimi karşılanması	5	4	3	2	1
Müşteri hesapları ve bilgilerinin hatasız olması	5	4	3	2	1
Müşteri isteğine uygun odanın verilmesi	5	4	3	2	1
Rezervasyon alınırken müşterilerin olası özel ihtiyaçlarının öğrenilmesi	5	4	3	2	1
KAT HİZMETLERİ / ODALAR					
Oda donanımının ihtiyaçları karşılayacak düzeyde olması	5	4	3	2	1
Odanın söz verildiği gibi zamanında hazır olması	5	4	3	2	1
Oda temizliği ve çarşaf değişiminin günlük yapılması	5	4	3	2	1
Müşterilere çamaşırhane ve kuru temizleme hizmetinin sağlanması	5	4	3	2	1
YİYECEK-İÇECEK HİZMETLERİ					
Yiyecek ve içeceklerin kalitesi	5	4	3	2	1
Menülerin vejetaryen ve diyet yiyecek-icecekleri içermesi	5	4	3	2	1
Yiyecek-icecek menülerinde müşterilerin milliyetlerinin dikkate alınması	5	4	3	2	1
Servis elemanlarının yiyecek ve içeceklerin içeriklerini bilmesi	5	4	3	2	1
Restoran ve barlarda kullanılan araç ve gereçlerin temiz olması	5	4	3	2	1
İŞGÖRENLER					
Çalışanların düzgün ve temiz görünümlü olması	5	4	3	2	1
Çalışanların müşteriye güven vermesi	5	4	3	2	1
Çalışanların tutarlı ve sürekli olarak nazik ve saygılı olması	5	4	3	2	1
Çalışanların kendilerini müşteri yerine koyarak hizmet verebilmesi	5	4	3	2	1
Çalışanların en az bir yabancı dil konuşabilmesi	5	4	3	2	1
GENEL					
Müşterinin otele ödediği paranın karşılığını alması	5	4	3	2	1
Otelin tatmin edici düzeyde hizmet sunması	5	4	3	2	1
Otelin yaptığı reklâmla gerçekte verdiği hizmetlerin tutarlı olması	5	4	3	2	1
Otelin genel fiziki donanımı ve tefrişinin görsel olarak cezbedici olması	5	4	3	2	1
Ortak alanların temiz ve bakımlı olması	5	4	3	2	1
Yangın, sağlık ve güvenlik önlemlerinin yeterince alınmış olması	5	4	3	2	1
Hizmetlerin ilk seferde doğru ve zamanında verilmesi	5	4	3	2	1
Oteldeki yönlendirme işaret ve tabelalarının yeterli ve iyi yerleştirilmiş olması	5	4	3	2	1
Müşterilerin dilek ve şikâyetlerini iletecekleri ortamın olması	5	4	3	2	1
Otelin müşteri şikâyetlerini çözüme kavuşturması, gerekirse tazmini	5	4	3	2	1
Çocuk ve yetişkinler için spor ve eğlence olanaklarının olması	5	4	3	2	1
Otelde yeterince animasyon aktivitelerinin olması	5	4	3	2	1

LÜTFEN ARKA SAYFADAN DEVAM EDİNİZ •

LÜTFEN BU BÖLÜMÜ OTELDEN AYRILACAĞINIZ SON GÜN DOLDURUNUZ

<p>Sayın Katılımcı, Otelde ayrılacağınız son gün doldurulacak olan anketin bu bölümü Antalya'daki beş yıldızlı otellerde konaklayan müşterilerin memnuniyet düzeylerine ilişkin düşüncelerini öğrenmek amacıyla hazırlanmıştır. Ankete vereceğiniz yanıtlar tamamen bilimsel amaçlara uygun olarak değerlendirilecek ve gizli tutulacaktır. Araştırmanın başarıya ulaşması her soruyu içtenlikle yanıtlamanıza bağlıdır. Anketi doldurmayı kabul ettiğiniz ve zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.</p> <p style="text-align: center;">Öğr. Grv. Oktay EMİR oemir@aku.edu.tr</p> <p>Konakladığınız otelin hizmetlerinden, <u>memnun</u> kalma durumunuzu gösteren yargıya katılım derecesini yandaki kutucuklardan birisine "X" işareti koyarak belirtiniz.</p>	5. Kesinlikle Katılıyorum	4. Katılıyorum	3. Kararsızım	2. Katılmıyorum	1. Kesinlikle Katılmıyorum
	ÖNBÜRO				
Otele giriş- çıkış kayıt işlemleri hızlı ve hatasız	5	4	3	2	1
Karşılama sıcak ve samimi	5	4	3	2	1
Hesaplarım ve bilgilerim hatasızdı	5	4	3	2	1
Oda isteğime uygun verildi	5	4	3	2	1
Rezervasyon alınırken müşterinin olası özel ihtiyaçları öğreniliyor	5	4	3	2	1
KAT HİZMETLERİ / ODALAR					
Oda donanımı ihtiyaçları karşılayacak düzeyde	5	4	3	2	1
Oda söz verildiği gibi zamanında hazırды	5	4	3	2	1
Oda temizliği ve çarşaf değişimi günlük yapılıyor	5	4	3	2	1
Çamaşırhane ve kuru temizleme hizmeti sağlanıyor	5	4	3	2	1
YİYECEK-İÇEÇEK HİZMETLERİ					
Servis edilen yiyecek ve içecekler kaliteli	5	4	3	2	1
Menülerde diyet ve vejetaryen yiyecek-iceceklere yer verilmiş	5	4	3	2	1
Yiyecek-icecek menülerinde müşterilerin milliyetleri dikkate alınmış	5	4	3	2	1
Servis elemanları yiyeceklerin ve içeceklerin içeriklerini biliyorlar	5	4	3	2	1
Restoran ve barlarda kullanılan araç ve gereçler temiz	5	4	3	2	1
İŞGÖRENLER					
Çalışanlar düzgün ve temiz görünümlü	5	4	3	2	1
Çalışanlar güven verici	5	4	3	2	1
Çalışanlar tutarlı ve sürekli olarak nazik ve saygılı	5	4	3	2	1
Çalışanlar kendilerini müşteri yerine koyarak hizmet veriyor	5	4	3	2	1
Çalışanlar en az bir yabancı dil konuşuyor	5	4	3	2	1
GENEL					
Otele ödediğim paranın karşılığını aldım	5	4	3	2	1
Bu otel tatmin edici düzeyde hizmet sunuyor	5	4	3	2	1
Otelin yaptığı reklâmla gerçekte verdiği hizmetler tutarlı	5	4	3	2	1
Otelin genel fiziki donanımı ve tefrişi görsel olarak cezbedici	5	4	3	2	1
Ortak alanlar temiz ve bakımlı	5	4	3	2	1
Yangın, sağlık ve güvenlik önlemleri yeterince alınmış	5	4	3	2	1
Hizmetler ilk seferde doğru ve zamanında veriliyor	5	4	3	2	1
Oteldeki yönlendirme işaret ve tabelaları yeterli ve iyi yerleştirilmiş	5	4	3	2	1
Dilek ve şikâyetlerin kolayca iletilmesini sağlayacak ortam var	5	4	3	2	1
Otel müşteri şikâyetlerini çözüme kavuşturuyor, gerektiğinde tazmin ediyor	5	4	3	2	1
Çocuk ve yetişkinler için spor ve eğlence olanakları var	5	4	3	2	1
Otelde yeterince animasyon aktiviteleri var	5	4	3	2	1

ANKETİ DOLDURDUĞUNUZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM.

1- Milliyetiniz

- Türk Avusturyalı Rus Hollandalı Fransız
 İsviçreli Alman İngiliz Belçikalı Diğer.....

2- Cinsiyetiniz:

- Bayan Bay

3- Yaşınız:**4- Öğrenim durumunuz:**

- İlköğretim Lise Üniversite Y.Lisans/Doktora

5- Mesleğiniz:

- İşveren Serbest Meslek Memur Ev hanımı
 Yönetici İşçi Emekli Öğrenci Diğer

6- Medeni durumunuz:

- Bekâr Evli

7- Otel rezervasyonunu hangi yolla yaptınız?

- Tamamen seyahat acentesiyle İnternet aracılığıyla Rezervasyonsuz
 Kısmen seyahat acentesiyle Tamamen kendim Diğer

8- Beş yıldızlı otellerde kalma sıklığınız:

- Yılda üç ve üzeri Yılda iki defa Yılda bir defa Diğer.....

9- Daha önce Antalya’da beş yıldızlı bir otelde kaldınız mı?

- Evet Hayır

10- Bu otele ilk gelişiniz mi?

- Evet Hayır

11- Bu oteli öncelikli seçme nedeniniz:

- Kalitesi Dost Tavsiyesi Oteldeki önceki deneyimim İnternet
 Fiyatı Medya reklamları Tatil için uygunluk Diğer

12- Otelde öncelikli kalış nedeniniz:

- Tatil/Eğlence Toplantı/Konferans Eğitim/seminer
 İş seyahati Aile/Dost/Akraba ziyareti Diğer.....

13- Otelde kiminle kalacaksınız?

- Yalnız Eşimle Kardeşimle Arkadaşlarımla
 Anne/Babamla Eşim ve çocuklarımla Çocuğumla Diğer.....

14- Otelde kalacağınız süre:gece**15- Oteldeki oda türünüz:**

- Tek yataklı 3 tek yataklı Bir çift kişilik yataklı 2 tek yataklı
 Suit oda Geçmeli oda Kral Dairesi Diğer

16- Pansiyon durumunuz:

- Oda/Kahvaltı Yarım pansiyon Tam pansiyon Her şey dahil

BITTE FÜLLEN SIE DIESEN ABSCHNITT AUS AM ERSTEN TAG BEI IHREM EINTRITT INS HOTEL

Liebe Gäste,

Diese Umfrage, die Sie **am ersten Tag** bei Ihrem Eintritt ins Hotel ausfüllen konnten, wurde vorbereitet um heraus zu finden, wie die Gäste des fünf Sterne Hotels in Antalya Ihre Erwartungen setzen. Zu diesem Zweck die folgenden Abschnitt dieser Umfrage untersucht Ihre Erwartungen in den Hoteldienstleistung.

Die Antworten der Umfrage werden natürlich vertraulich behandelt und dienen lediglich dem wissenschaftlichen Zweck. Um eine erfolgreiche Ausarbeitung der Umfrage schaffen zu können, bitten wir Sie die Fragen möglichst Wirklichkeitsnah zu beantworten.

Herzlichen Dank, dass Sie zugestimmt haben an der Umfrage teilzunehmen und, dass Sie Ihre Zeit und Mühe investiert haben.

Lehrer Beauftragter Oktay Emir
oemir@aku.edu.tr

Ihre Erwartungen an der Dienstleistung des Hotels indem Sie übernachten werden, können Sie je nach Wichtigkeitsgrad in die neben stehende Tabelle mit einem „X“ markieren. Bitte geben Sie immer nur eine zutreffende Antwort.

	5. Sehr wichtig	4. Wichtig	3. Ich bin unsicher	2. Nicht wichtig	1. Gar nicht wichtig
REGISTRIERUNG					
Schnelle und fehlerlose Ein/Ausgangsverfahren	5	4	3	2	1
Freundlicher und netter Empfang der Gästen	5	4	3	2	1
Fehlerlose Rechnungen und Gastsaukünfte	5	4	3	2	1
Zimmerwahl nach meinem Wunsch	5	4	3	2	1
Die private Bedürfnisse des Gastes bei der Reservierung sollen befragt werden	5	4	3	2	1
ZIMMERSERVICE					
Zimmerausrüstung soll Ihre Bedürfnisse befriedigen	5	4	3	2	1
Die Bereitstellung des Zimmers an dem angegebenen Zeitraum	5	4	3	2	1
Täglich Zimmerreinigung und Änderung von der Bettwäsche	5	4	3	2	1
Hotel soll ein Wäscherei- und chemische Reinigungsservice anbieten	5	4	3	2	1
SERVICE BEIM ESSEN UND TRINKEN					
Qualität der Nahrung und der Getränke	5	4	3	2	1
Vegetarische und diätetische Wahlmöglichkeiten	5	4	3	2	1
Berücksichtigung der Nationalitäten der Kunden beim Vorbereitung der Menüs	5	4	3	2	1
Die Dienstpersonals sollen die Zutaten des Essens und der Getränke wissen	5	4	3	2	1
Die Sauberkeit der Materialien und Hilfsmittel im Restaurant bzw. an der Bar	5	4	3	2	1
DIENSTPERSONALS					
Gepflegte und ordentliche Dienstpersonals	5	4	3	2	1
Die Vertrauenswürdigkeit der Dienstpersonals	5	4	3	2	1
Die konsequente, anhaltend freundliche und respektvolle Dienstpersonals	5	4	3	2	1
Dienstpersonals sollen so dienen, wie sie sich in der Gästelage hineinversetzen	5	4	3	2	1
Dienstpersonals können mindestens eine Fremdsprache beherrschen	5	4	3	2	1
ALLGEMEINES					
Was ich bezahle soll mir als Zufriedenheit zurückkommen	5	4	3	2	1
Das Hotel leistet einen befriedigenden Dienstleistung	5	4	3	2	1
Die Übereinstimmung der Anzeigen des Hotels mit der Realität	5	4	3	2	1
Ansprechende visuellen Wirkung der allgemeine Ausrüstung und der Möblierungsart	5	4	3	2	1
Die Sauberkeit und die Pflege der öffentlichen Bereichen	5	4	3	2	1
Die Vorsichtsmaßnahme gegen Brand, Krankheit und Gefahr	5	4	3	2	1
Richtige, rechtzeitige und komplette Dienstleistung	5	4	3	2	1
Effizient und ausreichend gestellte Navigationszeichen ins Hotel	5	4	3	2	1
Mitteilungsmöglichkeit Ihrer Wünsche und Beschwerden mit verantwortlichem Personal	5	4	3	2	1
Die Hotelleitung soll die Kundenklagen lösen und gegebenenfalls entschädigen	5	4	3	2	1
Sports- und Unterhaltungsmöglichkeiten für Kindern und Erwachsene	5	4	3	2	1
Ausreichende Animationsaktivitäten	5	4	3	2	1

BITTE FAHREN SIE AUF DER FOLGENDEN SEITE FORT ◀

1-Nationalität

- Türkisch Österreichisch Russisch Niederländisch Französisch
 Schwedisch Deutsch Englisch Belgisch Andere.....

2- Geschlecht

- Weiblich Männlich

3- Alter**4- Schulbildung**

- Gymnasium Hochschule Fachhochschule Universität Master/Doktorand

5- Beruf

- Arbeitgeber/in Freiberufliche/r Verwalter/in Beamter/in Hausfrau
 Verwalter/in Arbeiter/in Rentner/in Schüler
 Andere

6- Familienstand

- Ledig Verheiratet geschieden

7- Auf welchem Weg haben Sie das Hotel reserviert?

- Im Reisebüro Per Internet Ohne Reservierung
 Teils im Reisebüro Allein Andere

8- Wie oft besuchen Sie fünf Sterne Hotels?

- Dreimal im Jahr Zweimal im Jahr Einmal im Jahr Andere

9- Waren Sie vorher schon mal in einem fünf Sterne Hotel in Antalya?

- Ja Nein

10- Ist das Ihres erstes Mal in diesem Hotel?

- Ja Nein

11- Was waren die Gründe, dass Sie ausgerechnet dieses Hotel ausgewählt haben

- Die Qualität Empfehlung von Freunden Ich war vorher schon mal in diesem Hotel Internet
 Der Preis Werbung Vorhandensein ein Urlaub zu machen Andere

12- Ihre ausgerechnete Gründe, weil Sie im Hotel geblieben sind

- Urlaub/Spaß Versammlung/Konferenz Erziehung/Seminar
 Arbeitsreise Familie/Freunde (Bekannte)/Verwandte besuchen Andere ...

13- Mit wem bleiben Sie im Hotel?

- Alleine Ehepartner Geschwister Freund/in
 Mutter/Vater Ehepartner und Kinder Kinder Andere

14- Wie lange bleiben Sie im HotelNächte**15- Art des Hotelzimmers**

- Einzelbett Drei Bett Zimmer Doppelbett Zwei Einzelbetten
 Suite Durchgangszimmer Präsidenten Suite Andere

16- Status der Pension

- Zimmer/Frühstück Halbpension Vollpension Alle inklusive

PLEASE FILL IN THIS SECTION IN THE FIRST DAY OF YOUR STAY

Dear Sir/Madam,

The first section of this questionnaire to be filled in the first day of your arrival aims to find out service expectations levels of customers' staying in five-star hotels in Antalya. Your responses to all questions will be confidential and used and evaluated only for scientific purposes. The accomplishment of this study largely depends on your sincerity and completing all questions thoroughly from the beginning to the end when replying the questions below. I thank you in advance for your valuable help and co-operation

Lecturer Oktay EMİR
oemir@aku.edu.tr

Please state the importance level of the judgments below related to your expectations from services provided by the hotel you are staying at by ticking "✓" only one appropriate box on the right.

5 Very Important

4 Important

3 Neutral (No Idea)

2 Not Important

1. Not Important At All

FRONT OFFICE

Fast and error-free check-in / check-out procedures	5	4	3	2	1
Warm and sincere welcoming	5	4	3	2	1
Error-free customer bills and records	5	4	3	2	1
Allocation of rooms according to customers' requests	5	4	3	2	1
Attempt to find out possible particular needs of customers when taking a reservation	5	4	3	2	1

HOUSEKEEPING / ROOMS

Availability of equipments and furnishing in rooms which meet customers' needs	5	4	3	2	1
Readiness of rooms on time as promised	5	4	3	2	1
Daily room cleaning and bed linen change	5	4	3	2	1
Provision of laundry and dry-cleaning services to customers	5	4	3	2	1

FOOD&BEVERAGE SERVICES

Quality food and beverage provision	5	4	3	2	1
Inclusion of dietary and vegetarian food and beverage in menus	5	4	3	2	1
Consideration of nationality of customers in food and beverage menus	5	4	3	2	1
Good service employee knowledge on food and beverages and its contents	5	4	3	2	1
Cleanliness of utensils used in restaurants and bars	5	4	3	2	1

EMPLOYEES

Clean and neat appearance of employees	5	4	3	2	1
Instilling a confidence in the guests by employees	5	4	3	2	1
Consistent and continuously courteous and respectful treatment of customers	5	4	3	2	1
Ability of employees to understand customers' feelings when serving	5	4	3	2	1
At least one foreign language speaking ability of employees	5	4	3	2	1

GENERAL

Getting what customers' pay for (value for money)	5	4	3	2	1
Service delivery at a satisfactory level	5	4	3	2	1
Consistency of services offered by hotel in reality with its advertisements	5	4	3	2	1
Visually appealing interior and exterior physical appearance and furnishings	5	4	3	2	1
Clean and well-maintained common areas	5	4	3	2	1
Sufficient fire, health and safety precautions	5	4	3	2	1
Correct and on time service at the first time	5	4	3	2	1
Adequate and well-placed signposting at the hotel	5	4	3	2	1
Provision of atmosphere for customers to express their wishes and complaints	5	4	3	2	1
Resolution of complaints and compensation of the inconveniences caused	5	4	3	2	1
Availability of sports and entertainment facilities for children and adults	5	4	3	2	1
Provision of adequate animation activities at the hotel	5	4	3	2	1

PLEASE GO TO NEXT PAGE ➔

PLEASE FILL IN THIS SECTION IN THE LAST DAY OF YOUR STAY

<p>Dear Sir/Madam,</p> <p>The first section of this questionnaire to be filled in the <u>last day</u> of your stay aims to find out service satisfaction levels of customers' staying in five-star hotels in Antalya. Your responses to all questions will be confidential and used and evaluated only for scientific purposes. The accomplishment of this study largely depends on your sincerity and completing all questions thoroughly from the beginning to the end when replying the questions below. I thank you in advance for your valuable help and co-operation</p> <p align="center">Lecturer Oktay EMİR oemir@aku.edu.tr</p> <p>Please state the agreement level of the judgments below related to your <u>satisfaction</u> from services provided by the hotel you are staying at <u>by ticking "✓" only one appropriate box on the right.</u></p>	5	4	3	2	1
	Strongly Agree	Agree	Neutral (No Idea)	Disagree	Strongly Disagree
FRONT OFFICE					
Check-in and check-out procedures are easy and error-free	5	4	3	2	1
Welcoming is warm and sincere	5	4	3	2	1
My bills and records were error-free	5	4	3	2	1
My room was allocated according to my requests	5	4	3	2	1
Possible particular needs of customers have been tried to find when taking reservation	5	4	3	2	1
HOUSEKEEPING / ROOMS DIVISION					
Equipments and furnishings in the room meet my needs	5	4	3	2	1
My room was ready on time as promised	5	4	3	2	1
Room cleaning and bed linen change have been done daily	5	4	3	2	1
Laundry and dry-cleaning services are provided for customers	5	4	3	2	1
FOOD&BEVERAGE SERVICES					
Quality food and beverages have been served	5	4	3	2	1
Dietary and vegetarian food and beverages are available in menus	5	4	3	2	1
Nationality of customers have been considered in food and beverage menus	5	4	3	2	1
Service employees have in-depth knowledge on food and beverages and its contents	5	4	3	2	1
The utensils used in restaurants are clean	5	4	3	2	1
EMPLOYEES					
Appearance of employees is clean and neat	5	4	3	2	1
The employees instill confidence in the guests	5	4	3	2	1
Employees are consistently and continuously courteous & treat customers with respect	5	4	3	2	1
The employees understand customers' feelings when serving	5	4	3	2	1
The employees speak one or more foreign languages	5	4	3	2	1
GENERAL					
I got what I paid for	5	4	3	2	1
This hotel delivers services at a satisfactory level	5	4	3	3	1
The services offered by hotel in reality are consistent with its advertisements	5	4	3	2	1
Interior and exterior physical appearance and furnishings are visually appealing	5	4	3	2	1
Common areas are clean and well-maintained	5	4	3	2	1
Sufficient fire, health and safety precautions have been taken	5	4	3	2	1
The services served correctly and on time at the first time	5	4	3	2	1
The hotel's signposts are adequate and well-placed	5	4	3	2	1
An atmosphere has been provided to express customers' wishes and complaints	5	4	3	2	1
The hotel resolves complaints and compensate for the inconveniences caused	5	4	3	2	1
Sports and entertainment facilities for children and adults are available	5	4	3	2	1
Adequate animation activities have been provided	5	4	3	2	1

THANK YOU FOR COMPLETING THE QUESTIONNAIRE

1- Nationality:

- Turkish Russian Austrian Dutch French
 German British Swiss Belgian Other.....

2- Gender:

- Female Male

3- Age:**4- Education Level:**

- Primary High School University Master/PhD

5- Occupation:

- Employer Self-employed Office worker Housewife
 Executive Manual worker Retired Student Other

6- Marital Status:

- Single Married

7- How did you make your reservation?

- Completely by travel agency Through Internet Without any reservation
 Partly through travel agency completely by myself Other

8- Frequency of your stay in five-star hotels in a year:

- 3 or more 2 times Once Other.....

9- Did you stay in a five-star hotel in Antalya before?

- Yes No

10- Is this your first visit to this hotel?

- Yes No

11- The primary reason for choosing this hotel:

- Its quality Friends' Recommendation Previous experience Internet
 Its price Advertisements in media Suitable for holiday Other

12- Your primary purpose of stay in this hotel:

- Holiday/Entertainment Meeting/Convention Education/Training
 Business Visiting Friends/Relatives Other.....

13- Who will you stay with?

- Alone My wife/husband My sister/brother My friends/relatives
 Parents My wife/husband & Children My son/daughter Other.....

14- How long will you stay: nights**15- Type of room you stayed in:**

- Single Triple Double King/Presidential suite
 Twin Suit Connection Other

16- Boarding status:

- Bed&Breakfast Half Board Full Board All Inclusive

ПОЖАЛУЙСТА ЗАПОЛНИТЕСЬ В ЭТОЙ СЕКЦИИ НА ПЕРВЫЙ ДЕНЬ ВАШЕГО ПРЕБЫВАНИЯ

Уважаемого господа/госпожину, первая секция этого анкетного опроса, чтобы быть заполненным на первый день вашего прибытия стремится узнавать уровни ожиданий обслуживания пребывания клиентов в пятизвездочных гостиницах в Анталии. Все вопросы были готовы, рассматривая статус пятизвездочной гостиницы. Ваши ответы на все вопросы будут конфиденциальными и используемыми и оцененными только в научных целях. Выполнение этого исследования в значительной степени зависит от вашей искренности и заканчивающий все вопросы полностью с начала до конца, отвечая вопросам ниже. Я заранее спасибо за вашу ценную помощь и сотрудничество

Лектор. Oktay EMİR
oemir@aku.edu.tr

Пожалуйста заявите уровень важности суждений ниже связанных с вашиими ожиданиями от услуг, обеспеченных гостиницей, в которой Вы остаетесь, помечая “□” только одна соответствующая коробка справа.

5 очень важно

4. важно

3. не знаю

2. это не важно

1 это никак не важно

ПЕРЕДНИЙ ОФИС

Быстрая и безошибочная регистрация / процедуры контроля	5	4	3	2	1
Теплое и искреннее приветствие	5	4	3	2	1
Безошибочные счета клиента и отчеты	5	4	3	2	1
Распределение комнат согласно запросам клиентов	5	4	3	2	1
Попытка узнавать возможные специфические потребности клиентов, беря резервирование	5	4	3	2	1

ДОМАШНЕЕ ХОЗЯЙСТВО / КОМНАТЫ

Пригодность оборудования и снабжающий в комнатах	5	4	3	2	1
Готовность комнат вовремя как обещано	5	4	3	2	1
Ежедневная очистка комнаты и изменение постельного белья	5	4	3	2	1
Условие услуг прачечной и химчистки клиентам	5	4	3	2	1

\ УСЛУГИ РЕСТОРАНТОВ

Качественная пища и напитка	5	4	3	2	1
Включение диетической и вегетарианской пищи и напитка в меню	5	4	3	2	1
Рассмотрение национальности клиентов в пище и меню напитка	5	4	3	2	1
Хорошее знание служащего обслуживания относительно пищи и напитков и ее содержания	5	4	3	2	1
Чистота посуды, используемой в ресторанах и брусках	5	4	3	2	1

СЛУЖАЩИЕ

Чистое и опрятное появление служащих	5	4	3	2	1
Прививание веры гостям служащими	5	4	3	2	1
Служащие последовательно и непрерывно учтивые и рассматривают клиентов с уважением	5	4	3	2	1
Способность служащих, чтобы понять чувства клиентов	5	4	3	2	1
По крайней мере один иностранный язык, говорящий способность служащих	5	4	3	2	1

ГЕНЕРАЛЫ

Получение, какой плата клиентов за (соотношение цены и качества)	5	4	3	2	1
Поставка обслуживания на удовлетворительном уровне	5	4	3	2	1
Услуги, предлагаемые гостиницей в действительности совместимы с ее рекламны объявлений	5	4	3	2	1
Визуально привлекательное физическое появление и обстановка	5	4	3	2	1
Чистые и хорошо-поддержанные общие области	5	4	3	2	1
Достаточный огонь, здоровье и предосторожности безопасности	5	4	3	2	1
Правильный и вовремя обслуживание в первый раз	5	4	3	2	1
Адекватная и хорошо расположенная установка указательных столбов в гостинице	5	4	3	2	1
Условие для клиентов, чтобы выразить их пожелания и жалобы	5	4	3	2	1
Решение жалоб и компенсации заставленных неудобств	5	4	3	2	1
Пригодность спортивных развлечения и обслуживания для детей и взрослых	5	4	3	2	1
Условие адекватных действий мультипликации в гостинице	5	4	3	2	1

ПОЖАЛУЙСТА ПОЙДИТЕ В СЛЕДУЮЩУЮ СТРАНИЦУ ←

ПОЖАЛУЙСТА ЗАПОЛНИТЕСЬ В ЭТОЙ СЕКЦИИ В ПРОШЛЫЙ ДЕНЬ ВАШЕГО ПРЕБЫВАНИЯ

<p>Уважаемого господа/госпожина, секция этого анкетного опроса, чтобы быть заполненным <u>в прошлый день</u> вашего пребывания стремится узнавать уровни <u>удовлетворения</u> обслуживания пребывания клиентов в пятизвездных гостиницах в Анталье. Все вопросы были готовы, рассматривая статус пятизвездной гостиницы. Ваши ответы на все вопросы будут конфиденциальными и используемыми и оцененными только в научных целях. Выполнение этого исследования в значительной степени зависит от вашей искренности и заканчивающий все вопросы полностью с начала до конца, отвечая вопросам ниже. Я заранее спасибо за вашу ценную помощь и сотрудничество</p> <p align="center">Лектор. Oktay EMİR oemir@aku.edu.tr</p> <p>Пожалуйста заявите уровень соглашения суждений ниже связанный с вашим <u>удовлетворением</u> от услуг, обеспеченных гостиницей, в которой Вы остаетесь, пометая "□" только одна соответствующая коробка справа.</p>	5 Конечно соглашась	4 Соглашась	3 незнаю	2 Не соглашась	1 никак не соглашась
ПЕРЕДНИЙ ОФИС					
Регистрация и процедуры контроля легки и безошибочны	5	4	3	2	1
Приветствие является теплым и искренним	5	4	3	2	1
Мои счета и отчеты были безошибочны	5	4	3	2	1
Моя комната была ассигнована согласно моим запросам	5	4	3	2	1
Возможные специфические потребности клиентов пробовали, чтобы найти, беря резервирование	5	4	3	2	1
ДОМАШНЕЕ ХОЗЯЙСТВО / РАЗДЕЛЕНИЕ КОМНАТ					
Оборудование и обстановка в комнате встречают мои потребности	5	4	3	2	1
Готовность комнат вовремя как было обещано	5	4	3	2	1
Очистка комнаты и изменение постельного белья были сделаны ежедневно	5	4	3	2	1
Прачечной и услугам химчистки предоставляют для клиентов	5	4	3	2	1
УСЛУГИ РЕСТОРАНТОВ					
Пищи и напитки были качественны	5	4	3	2	1
Диетическая и вегетарианская пища и напитки доступны в меню	5	4	3	2	1
Национальность клиентов рассмотрели в меню напитка и пище	5	4	3	2	1
Служащий знают о обслуживании относительно пищи и напитков и ее содержания	5	4	3	2	1
Посуда, используемая в ресторанах чиста	5	4	3	2	1
СЛУЖАЩИЕ					
Появление служащих чисто и опрятно	5	4	3	2	1
Служащие прививают веру гостям	5	4	3	2	1
Служащие последовательно и непрерывно учтивые и рассматривают клиентов с уважением	5	4	3	2	1
Служащие понимают чувства клиентов, служа	5	4	3	2	1
Служащие говорят один или более иностранных языков	5	4	3	2	1
ГЕНЕРАЛЫ					
Я получил то, за что я заплатил	5	4	3	2	1
Эта гостиница поставляет услуги на удовлетворительном уровне	5	4	3	3	1
Услуги, предлагаемые гостиницей в действительности совместимы с ее рекламными объявлениями	5	4	3	2	1
Визуально привлекательны физическое появлений и обстановки	5	4	3	2	1
Общие области чисты и хорошо-поддержаны	5	4	3	2	1
Достаточный огонь, здоровье и предосторожности безопасности были взяты	5	4	3	2	1
Услуги, которым служат правильно и вовремя в первый раз	5	4	3	2	1
Адекватная и хорошо расположенный установки указательных столбов в гостинице	5	4	3	2	1
Обеспечилась, чтобы выразить пожелания клиентов и жалобы	5	4	3	2	1
Жалобы решений гостиницы и дают компенсацию за заставленные неудобства	5	4	3	2	1
Спортивные средства и обслуживания развлечения для детей и взрослых доступны	5	4	3	2	1
Адекватные действия анимации обеспечены	5	4	3	2	1

БЛАГОДАРИЮ ЗА ЗАПОЛНЕНИЕ АНКЕТЫ

1. Национальность:

Турок Австриец Рус Голландец Француз
 Швецарец Онемец Англичанин Белгиец Другие

2. Пол:

Женщина Мужчина

3. Возраст.....**4. Образование:**

Начальная Среднее Высшее Ученая степень

5. Специальность:

Работадатель Предприниматель Служащий Домохозяйка
 Управляющий Рабочий Пенсионер Ученик Другие.....

6. Социальное положение

Холость Семейный

7. Какими путями оформили резервацию отеля?

Полностью турагентством Через интернет Без резервации
 Частично турагентством Самостоятельно Другие.....

8. Частота Вашего пребывания в пятизвездных отелях

Три и более раза в год Два раза в год Один раз в год Другие.....

9. В Анталии раньше останавливались ли в пятизвездных отелях?

Да Нет

10. Впервые ли посещаете данный отель?

Да Нет

11. Почему выбрали именно данный отель?

Качество Совет друга Впечатление от прежнего посещения Интернет
 Стоимость Реклам Удобство для отпуска Другие

12. Причина поселения именно в это отель?

Отпуск / Развлечение Сбор / Конференция Обучение / Семинар
 Деловая поездка Посещение друзей/ родственников Другие.....

13. С кем будете жить в отеле?

Один С супругой(с женой) С братом / сестрой С друзьями
 С родителями С супругой (с женой) и детьми С детьми Другие.....

14. Срок проживания в отеле:.....суток**15. Сколько спальных мест в Вашем номере?**

Односпальная Трех спальная Одна двухспальная Двух однаспальная
 Сюит комнатная Связная комнатна Президентский набор Другие.....

16. Питание

Комната/завтрак Частичное питание Полное питание Все Включительно

REMLISSEZ CE CHAPITRE VOTRE PREMIER JOUR DANS L'HOTEL S'IL VOUS PLAIT

Ce chapitre de cet enquête qui vous remplissez dans le premier jour, s'est préparé pour apprendre les pensées sur **l'espérance de service** des clients qui cantonne dans **les hôtels cinq étoiles**. Votre réponse va utiliser complètement pour les buts scientifiques et reste secret. Le succès de cette investigation dépendant à votre sincérité. Merci beaucoup pour accepter de remplir cet enquête et partager votre temps.

Universitaire.OktayEMİR
oemir@aku.edu.tr

Précisez l'importance degré de votre jugement sur vos espérances, marquez l'un des boîtes avec le signe "X"

5. Très Important

4. Important

3. Je Ne Pas Sûr

2. C'est Sans Important

1. Peu Important

RECEPTION

Etre vite et sans erreur de l'inscription de l'entrée et la sortie	5	4	3	2	1
Etre accueilli chaleur et sincère	5	4	3	2	1
Etre sans erreur des comptes et les informations des clients	5	4	3	2	1
Donner un chambre convenable avec le vouloir des clients	5	4	3	2	1
Pendant la réservation l'employée doit apprendre les besoins personnels des clients	5	4	3	2	1

LES SERVICES D'ETAGES/LES CHAMBRES

Les chambres sont capables pour les besoins	5	4	3	2	1
Les chambres sont préparées dans le temps promesse	5	4	3	2	1
La propreté des chambres et les draps	5	4	3	2	1
Service pour les linges et nettoyages pour les clients	5	4	3	2	1

LES SERVICES DES REPAS ET DES BOISSONS

Les qualités des repas et des boissons	5	4	3	2	1
Il y a des menus spéciaux pour les végétariens et aux régimes	5	4	3	2	1
Il y a différents menus pour différents clients de différentes nations	5	4	3	2	1
Les serviteurs ont conscience au sujet des repas ou des menus	5	4	3	2	1
Propreté des matériaux utilisant dans le restaurant ou le bar	5	4	3	2	1

LES OUVRIERS

L'apparence propre et réglée des ouvriers	5	4	3	2	1
Les ouvriers donnent confiance aux clients	5	4	3	2	1
Les ouvriers sont délicats et respectueuses prolongement	5	4	3	2	1
Les ouvriers servissent très bien	5	4	3	2	1
Les ouvriers sont capable de parler minimum un langage étrange	5	4	3	2	1

GENERAL

Les clients payent pour les services d'hôtel et ils prennent contre-valeur	5	4	3	2	1
L'hôtel est capable de présenter les services qualifiés	5	4	3	2	1
Les services sont les mêmes choisses dans les réclames	5	4	3	2	1
L'apparence d'hôtel attire les clients	5	4	3	2	1
La propreté des places partage entre clients	5	4	3	2	1
Les prévenus sont qualifiés pour les incendies, saintes ou sécurités	5	4	3	2	1
Les services sont vrais et en correct temps dans la première foi	5	4	3	2	1
Les signes des directions sont dans la vrai places et suffisant	5	4	3	2	1
Il y a un spécial service pour les demandes et plaintes	5	4	3	2	1
L'hôtel est capable de résoudre des problèmes des clients	5	4	3	2	1
Il y a des places pour sport ou amusement pour les enfants et adultes	5	4	3	2	1
Il y a les activités dans l'hôtel suffisamment	5	4	3	2	1

CONTINUER S'IL VOUS PLAIT ➤

REMLISSEZ CE CHAPITRE VOTRE FINALJOUR DANS L'HÔTEL S'IL VOUS PLAÎT

Ce chapitre de cette enquête qui vous remplissez dans le final jour préparé pour apprendre les pensées sur **la satisfaction** des clients qui cantonne dans **les hôtels cinq étoiles**. Votre réponse va utilise complètement pour les buts scientifiques et reste secret. Le succès de cette investigation dépendant à votre sincérité. Merci beaucoup pour accepter de remplir cet enquête et partager votre temps

Universitaire. Oktay EMİR
oemir@aku.edu.tr

Précisez l'importance degré de votre jugement sur vos **satisfactions** marquez l'un de boîtes avec le signe 'X'

5. Je suis tout à fait d'accord

4. Je suis d'accord

3. Je ne pas sûr

2. Je ne suis pas d'accord

1. Je refuse

RECEPTION

l'inscription de l'entrée et la sortie sont vites et sans erreur	5	4	3	2	1
Etre accueilli est chaleur et sincère	5	4	3	2	1
Les comptes et les informations des clients sont sans erreur	5	4	3	2	1
Ma chambre est convenable avec mon vouloir	5	4	3	2	1
Pendant la réservation l'employée appris les besoins personnels	5	4	3	2	1

LES SERVICES D'ETAGES/LES CHAMBRES

Les chambres sont capables pour les besoins	5	4	3	2	1
Les chambres sont préparées dans le temps promesse	5	4	3	2	1
La propreté des chambres et les draps	5	4	3	2	1
Service pour les linges et nettoyages pour les clients	5	4	3	2	1

LES SERVICES DES REPAS ET DES BOISSONS

Les repas et les boissons sont qualifiés	5	4	3	2	1
Il y a des menus spéciaux pour les végétariens et aux régimes	5	4	3	2	1
Il y a différents menus pour différents clients de différentes nations	5	4	3	2	1
Les serviteurs ont conscience au sujet des repas ou des menus	5	4	3	2	1
Les matériaux utilisant dans le restaurant ou le bar sont propres	5	4	3	2	1

LES OUVRIERS

L'apparence des ouvriers est propre et réglées	5	4	3	2	1
Les ouvriers donnent confiance aux clients	5	4	3	2	1
Les ouvriers sont délicats et respectueuses prolongement	5	4	3	2	1
Les ouvriers servissent très bien	5	4	3	2	1
Les ouvriers sont capable de parler minimum un lange étrange	5	4	3	2	1

GENERAL

J'ai pris contre-valeur de mon argent	5	4	3	2	1
L'hôtel est capable de présenter les services qualifiés	5	4	3	2	1
Les services sont les mêmes choisses dans les réclames	5	4	3	2	1
L'apparence d'hôtel attire moi	5	4	3	2	1
Les places partage entre clients sont propres	5	4	3	2	1
Les prévenus sont qualifiés pour les incendies, saintes ou sécurités	5	4	3	2	1
Les services sont vrais et en correct temps dans la première foi	5	4	3	2	1
Les signes des directions sont dans la vrai places et suffisant	5	4	3	2	1
Il y a un spécial service pour les demandes et plaintes	5	4	3	2	1
L'hôtel est capable de résoudre des problèmes des clients	5	4	3	2	1
Il y a des places pour sport ou amusement pour les enfants et adultes	5	4	3	2	1
Il y a les activités dans l'hôtel suffisamment	5	4	3	2	1

MERCI BEAUCOUP POUR REMPLIR CET ENQUETE

- 1- Votre Nation :**
 Turc Autrichien Russe Hollandais Français
 Suisse Allemand Anglais Belge Autre.....
- 2- Votre Sexe :**
 Madame Monsieur
- 3- Votre Age :**
- 4- Quelle Ecole Avez-vous Terminé Dernièrement ?**
 Primaire Lycée Université Doctorat
- 5- Votre Profession :**
 Patron Indépendant Fonctionnaire Ménagère
 Directeur Ouvrier Retraité Etudiant Autre.....
- 6- Etes-vous marié ?**
 Célibataire Marié
- 7-Comment Faites-vous Votre Réservation ?**
 Complètement par le voyage agent Par l'Internet Sans Réservation
 Partiellement par le voyage agent Soi-même Autre
- 8-La fréquence de rester dans les hôtels cinq étoiles : (dans une année)**
 Trois ou plus fois deux fois une fois Autre
- 9- Etiez-vous déjà reste dans l'un des hôtels cinq étoiles ?**
 Oui Non
- 10- Etiez-vous déjà venu ici?**
 Oui Non
- 11- Pour quelle raison avez-vous choisissez cet hôtel principalement ?**
 Qualité Recommandation Les expériences dans cet hôtel l'Internet
 Prix Réclames Etre convenable pour les vacances Autre ...
- 12-Pour quelle raison restez-vous dans cet hôtel principalement ?**
 Vacances/Amusement Réunion/Conférence L'éducation/Séminaire
 Voyage d'affaires Famille/Compagnon/Parents Autre...
- 13-Vous allez rester avec qui ?**
 Seul Avec mari/femmes Avec frère/soeur Compagnon
 Avec mère/père Avec famille Avec enfants Autre.....
- 14- Combien de temps allez-vous rester ?**nuit
- 15- Quelle type est ce quelle votre chambre ?**
 À un lit à trois lits pour deux personnes à deux lits
 Suit le plus gros Autre
- 16- Votre condition de la pension :**
 Lit/Petit Déjeuner Demi-pension Pleine Pension Tout y Inclus

LÜTFEN BU BÖLÜMÜ OTELE GİRİŞTE İLK GÜN DOLDURUNUZ

	5. Çok Önemli	4. Önemli	3. Kararsızım	2. Önemli Değil	1. Hiç Önemli Değil
<p>Sayın Katılımcı,</p> <p>Otele girişte ilk gün doldurulacak olan anketin bu bölümü Antalya'daki üç yıldızlı otelerde konaklayan müşterilerin hizmet beklentilerine ilişkin düşüncelerini öğrenmek amacıyla hazırlanmıştır. Ankete vereceğiniz yanıtlar tamamen bilimsel amaçlara uygun olarak değerlendirilecek ve gizli tutulacaktır. Araştırmanın başarıya ulaşması her soruyu içtenlikle yanıtlamanıza bağlıdır. Anketi doldurmayı kabul ettiğiniz ve zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.</p> <p style="text-align: center;">Öğr.Grv.OktayEMİR oemir@aku.edu.tr</p> <p>Konaklayacağınız otelin hizmetlerine ilişkin olarak <u>beklentinize</u> uygun olan yargının önem derecesini yandaki kutucuklardan birisine "X" işareti koyarak belirtiniz.</p>					
ÖNBÜRO					
Otele giriş- çıkış kayıt işlemlerinin hızlı ve hatasız olması	5	4	3	2	1
Müşterinin sıcak ve samimi karşılanması	5	4	3	2	1
Müşteri hesapları ve bilgilerinin hatasız olması	5	4	3	2	1
Müşteri isteğine uygun odanın verilmesi	5	4	3	2	1
Rezervasyon alınırken müşterilerin olası özel ihtiyaçlarının öğrenilmesi	5	4	3	2	1
KAT HİZMETLERİ / ODALAR					
Oda donanımının ihtiyaçları karşılayacak düzeyde olması	5	4	3	2	1
Odanın söz verildiği gibi zamanında hazır olması	5	4	3	2	1
Oda temizliği ve çarşaf değişiminin günlük yapılması	5	4	3	2	1
Müşterilere çamaşırhane ve kuru temizleme hizmetinin sağlanması	5	4	3	2	1
YİYECEK-İÇECEK HİZMETLERİ					
Yiyecek ve içeceklerin kalitesi	5	4	3	2	1
Menülerin vejetaryen ve diyet yiyecek-içecekleri içermesi	5	4	3	2	1
Yiyecek-içecek menülerinde müşterilerin milliyetlerinin dikkate alınması	5	4	3	2	1
Servis elemanlarının yiyecek ve içeceklerin içeriklerini bilmesi	5	4	3	2	1
Restoran ve barlarda kullanılan araç ve gereçlerin temiz olması	5	4	3	2	1
İŞGÖRENLER					
Çalışanların düzgün ve temiz görünümlü olması	5	4	3	2	1
Çalışanların müşteriye güven vermesi	5	4	3	2	1
Çalışanların tutarlı ve sürekli olarak nazik ve saygılı olması	5	4	3	2	1
Çalışanların kendilerini müşteri yerine koyarak hizmet verebilmesi	5	4	3	2	1
Çalışanların en az bir yabancı dil konuşabilmesi	5	4	3	2	1
GENEL					
Müşterinin otele ödediği paranın karşılığını alması	5	4	3	2	1
Otelin tatmin edici düzeyde hizmet sunması	5	4	3	2	1
Otelin yaptığı reklâmla gerçekte verdiği hizmetlerin tutarlı olması	5	4	3	2	1
Otelin genel fiziki donanımı ve tefrişinin görsel olarak cezbedici olması	5	4	3	2	1
Ortak alanların temiz ve bakımlı olması	5	4	3	2	1
Yangın, sağlık ve güvenlik önlemlerinin yeterince alınmış olması	5	4	3	2	1
Hizmetlerin ilk seferde doğru ve zamanında verilmesi	5	4	3	2	1
Oteldeki yönlendirme işaret ve tabelalarının yeterli ve iyi yerleştirilmiş olması	5	4	3	2	1
Müşterilerin dilek ve şikâyetlerini iletecekleri ortamın olması	5	4	3	2	1
Otelin müşteri şikâyetlerini çözüme kavuşturması, gerekirse tazmini	5	4	3	2	1
Çocuk ve yetişkinler için spor ve eğlence olanaklarının olması	5	4	3	2	1
Otelde yeterince animasyon aktivitelerinin olması	5	4	3	2	1

LÜTFEN ARKA SAYFADAN DEVAM EDİNİZ

LÜTFEN BU BÖLÜMÜ OTELDEN AYRILACAĞINIZ SON GÜN DOLDURUNUZ

<p>Sayın Katılımcı, Otelde ayrılacağınız son gün doldurulacak olan anketin bu bölümü Antalya'daki üç yıldızlı otellerde konaklayan müşterilerin memnuniyet düzeylerine ilişkin düşüncelerini öğrenmek amacıyla hazırlanmıştır. Ankete vereceğiniz yanıtlar tamamen bilimsel amaçlara uygun olarak değerlendirilecek ve gizli tutulacaktır. Araştırmanın başarıya ulaşması her soruyu içtenlikle yanıtlamanıza bağlıdır. Anketi doldurmayı kabul ettiğiniz ve zaman ayırdığınız için teşekkür ederim.</p> <p style="text-align: center;">Öğr. Grv. Oktay EMİR oemir@aku.edu.tr</p> <p>Konakladığınız otelin hizmetlerinden, <u>memnun</u> kalma durumunuzu gösteren yargıya katılım derecesini yandaki kutucuklardan birisine "X" işareti koyarak belirtiniz.</p>					
	5. Kesinlikle Katlıyorum	4. Katlıyorum	3. Kararsızım	2. Katılmıyorum	1. Kesinlikle Katılmıyorum
ÖNBÜRO					
Otele giriş- çıkış kayıt işlemleri hızlı ve hatasız	5	4	3	2	1
Karşılama sıcak ve samimi	5	4	3	2	1
Hesaplarım ve bilgilerim hatasızdı	5	4	3	2	1
Oda isteğime uygun verildi	5	4	3	2	1
Rezervasyon alırken müşterinin olası özel ihtiyaçları öğreniliyor	5	4	3	2	1
KAT HİZMETLERİ / ODALAR					
Oda donanımı ihtiyaçları karşılayacak düzeyde	5	4	3	2	1
Oda söz verildiği gibi zamanında hazır	5	4	3	2	1
Oda temizliği ve çarşaf değişimi günlük yapılıyor	5	4	3	2	1
Çamaşırhane ve kuru temizleme hizmeti sağlanıyor	5	4	3	2	1
YİYECEK-İÇECEK HİZMETLERİ					
Servis edilen yiyecek ve içecekler kaliteli	5	4	3	2	1
Menülerde diyet ve vejetaryen yiyecek-iceceklere yer verilmiş	5	4	3	2	1
Yiyecek-icecek menülerinde müşterilerin milliyetleri dikkate alınmış	5	4	3	2	1
Servis elemanları yiyeceklerin ve içeceklerin içeriklerini biliyorlar	5	4	3	2	1
Restoran ve barlarda kullanılan araç ve gereçler temiz	5	4	3	2	1
İŞGÖRENLER					
Çalışanlar düzgün ve temiz görünümlü	5	4	3	2	1
Çalışanlar güven verici	5	4	3	2	1
Çalışanlar tutarlı ve sürekli olarak nazik ve saygılı	5	4	3	2	1
Çalışanlar kendilerini müşteri yerine koyarak hizmet veriyor	5	4	3	2	1
Çalışanlar en az bir yabancı dil konuşuyor	5	4	3	2	1
GENEL					
Otele ödediğim paranın karşılığını aldım	5	4	3	2	1
Bu otel tatmin edici düzeyde hizmet sunuyor	5	4	3	2	1
Otelin yaptığı reklâmla gerçekte verdiği hizmetler tutarlı	5	4	3	2	1
Otelin genel fiziki donanımı ve tefrişi görsel olarak cezbedici	5	4	3	2	1
Ortak alanlar temiz ve bakımlı	5	4	3	2	1
Yangın, sağlık ve güvenlik önlemleri yeterince alınmış	5	4	3	2	1
Hizmetler ilk seferde doğru ve zamanında veriliyor	5	4	3	2	1
Oteldeki yönlendirme işaret ve tabelaları yeterli ve iyi yerleştirilmiş	5	4	3	2	1
Dilek ve şikâyetlerin kolayca iletilmesini sağlayacak ortam var	5	4	3	2	1
Otel müşteri şikâyetlerini çözüme kavuşturuyor, gerektiğinde tazmin ediyor	5	4	3	2	1
Çocuk ve yetişkinler için spor ve eğlence olanakları var	5	4	3	2	1
Otelde yeterince animasyon aktiviteleri var	5	4	3	2	1

ANKETİ DOLDURDUĞUNUZ İÇİN TEŞEKKÜR EDERİM.

1- Milliyetiniz

- Türk Avusturyalı Rus Hollandalı Fransız
 İsviçreli Alman İngiliz Belçikalı Diğer.....

2- Cinsiyetiniz:

- Bayan Bay

3- Yaşınız:**4- Öğrenim durumunuz:**

- İlköğretim Lise Üniversite Y.Lisans/Doktora

5- Mesleğiniz:

- İşveren Serbest Meslek Memur Ev hanımı
 Yönetici İşçi Emekli Öğrenci Diğer

6- Medeni durumunuz:

- Bekâr Evli

7- Otel rezervasyonunu hangi yolla yaptınız?

- Tamamen seyahat acentesiyle İnternet aracılığıyla Rezervasyonsuz
 Kısmen seyahat acentesiyle Tamamen kendim Diğer

8- Üç yıldızlı otellerde kalma sıklığınız:

- Yılda üç ve üzeri Yılda iki defa Yılda bir defa Diğer.....

9- Daha önce Antalya’da üç yıldızlı bir otelde kaldınız mı?

- Evet Hayır

10- Bu otele ilk gelişiniz mi?

- Evet Hayır

11- Bu oteli öncelikli seçme nedeniniz:

- Kalitesi Dost Tavsiyesi Oteldeki önceki deneyimim İnternet
 Fiyatı Medya reklamları Tatil için uygunluk Diğer

12- Otelde öncelikli kalış nedeniniz:

- Tatil/Eğlence Toplantı/Konferans Eğitim/seminer
 İş seyahati Aile/Dost/Akraba ziyareti Diğer.....

13- Otelde kiminle kalacaksınız?

- Yalnız Eşimle Kardeşimle Arkadaşlarımla
 Anne/Babamla Eşim ve çocuklarımla Çocuğumla Diğer.....

14- Otelde kalacağınız süre:gece**15- Oteldeki oda türünüz:**

- Tek yataklı 3 tek yataklı Bir çift kişilik yataklı 2 tek yataklı
 Suit oda Geçmeli oda Kral Dairesi Diğer

16- Pansiyon durumunuz:

- Oda/Kahvaltı Yarım pansiyon Tam pansiyon Her şey dahil

BITTE FÜLLEN SIE DIESEN ABSCHNITT AUS AM ERSTEN TAG BEI IHREM EINTRITT INS HOTEL

	5. Sehr wichtig	4. Wichtig	3. Ich bin unsicher	2. Nicht wichtig	1. Gar nicht wichtig
<p>Liebe Gäste, Diese Umfrage, die Sie am ersten Tag bei Ihrem Eintritt ins Hotel ausfüllen konnten, wurde vorbereitet um heraus zu finden, wie die Gäste des drei Sterne Hotels in Antalya Ihre Erwartungen setzen. Zu diesem Zweck die folgenden Abschnitt dieser Umfrage untersucht <u>Ihre Erwartungen</u> in den Hoteldienstleistung. Die Antworten der Umfrage werden natürlich vertraulich behandelt und dienen lediglich dem wissenschaftlichen Zweck. Um eine erfolgreiche Ausarbeitung der Umfrage schaffen zu können, bitten wir Sie die Fragen möglichst Wirklichkeitsnah zu beantworten.</p> <p>Herzlichen Dank, dass Sie zugestimmt haben an der Umfrage teilzunehmen und, dass Sie Ihre Zeit und Mühe investiert haben.</p> <p align="center">Lehrer Beauftragter Oktay Emir oemir@aku.edu.tr</p> <p>Ihre <u>Erwartungen</u> an der Dienstleistung des Hotels indem Sie übernachten werden, können Sie je nach <u>Wichtigkeitsgrad</u> in die neben stehende Tabelle mit einem „X“ markieren. Bitte geben Sie immer nur eine zutreffende Antwort.</p>					
REGISTRIERUNG					
Schnelle und fehlerlose Ein/Ausgangsverfahren	5	4	3	2	1
Freundlicher und netter Empfang der Gästen	5	4	3	2	1
Fehlerlose Rechnungen und Gastsaukünfte	5	4	3	2	1
Zimmerwahl nach meinem Wunsch	5	4	3	2	1
Die private Bedürfnisse des Gastes bei der Reservierung sollen befragt werden	5	4	3	2	1
ZIMMERSERVICE					
Zimmerausrüstung soll Ihre Bedürfnisse befriedigen	5	4	3	2	1
Die Bereitstellung des Zimmers an dem angegebenen Zeitraum	5	4	3	2	1
Täglich Zimmerreinigung und Änderung von der Bettwäsche	5	4	3	2	1
Hotel soll ein Wäscherei- und chemische Reinigungsservice anbieten	5	4	3	2	1
SERVICE BEIM ESSEN UND TRINKEN					
Qualität der Nahrung und der Getränke	5	4	3	2	1
Vegetarische und diätetische Wahlmöglichkeiten	5	4	3	2	1
Berücksichtigung der Nationalitäten der Kunden beim Vorbereitung der Menüs	5	4	3	2	1
Die Dienstpersonals sollen die Zutaten des Essens und der Getränke wissen	5	4	3	2	1
Die Sauberkeit der Materialien und Hilfsmittel im Restaurant bzw. an der Bar	5	4	3	2	1
DIENSTPERSONALS					
Gepflegte und ordentliche Dienstpersonals	5	4	3	2	1
Die Vertrauenswürdigkeit der Dienstpersonals	5	4	3	2	1
Die konsequente, anhaltend freundliche und respektvolle Dienstpersonals	5	4	3	2	1
Dienstpersonals sollen so dienen, wie sie sich in der Gästelage hineinversetzen	5	4	3	2	1
Dienstpersonals können mindestens eine Fremdsprache beherrschen	5	4	3	2	1
ALLGEMEINES					
Was ich bezahle soll mir als Zufriedenheit zurückkommen	5	4	3	2	1
Das Hotel leistet einen befriedigenden Dienstleistung	5	4	3	2	1
Die Übereinstimmung der Anzeigen des Hotels mit der Realität	5	4	3	2	1
Ansprechende visuellen Wirkung der allgemeine Ausrüstung und der Möblierungsart	5	4	3	2	1
Die Sauberkeit und die Pflege der öffentlichen Bereichen	5	4	3	2	1
Die Vorsichtsmaßnahme gegen Brand, Krankheit und Gefahr	5	4	3	2	1
Richtige, rechtzeitige und komplette Dienstleistung	5	4	3	2	1
Effizient und ausreichend gestellte Navigationszeichen ins Hotel	5	4	3	2	1
Mitteilungsmöglichkeit Ihrer Wünsche und Beschwerden mit verantwortlichem Personal	5	4	3	2	1
Die Hotelleitung soll die Kundenklagen lösen und gegebenenfalls entschädigen	5	4	3	2	1
Sports- und Unterhaltungsmöglichkeiten für Kindern und Erwachsene	5	4	3	2	1
Ausreichende Animationsaktivitäten	5	4	3	2	1

BITTE FAHREN SIE AUF DER FOLGENDEN SEITE FORT ◀

1-Nationalität

- Türkisch Österreichisch Russisch Niederländisch Französisch
 Englisch Deutsch Belgisch Schwedisch Andere.....

2- Geschlecht

- Weiblich Männlich

3- Alter**4- Schulbildung**

- Gymnasium Hochschule Fachhochschule Universität Master/Doktorand

5- Beruf

- Arbeitgeber/in Freiberufliche/r Verwalter/in Beamter/in Hausfrau
 Verwalter/in Arbeiter/in Rentner/in Schüler
 Andere

6- Familienstand

- Ledig Verheiratet geschieden

7- Auf welchem Weg haben Sie das Hotel reserviert?

- Im Reisebüro Per Internet Ohne Reservierung
 Teils im Reisebüro Allein Andere

8- Wie oft besuchen Sie drei Sterne Hotels?

- Dreimal im Jahr Zweimal im Jahr Einmal im Jahr Andere

9- Waren Sie vorher schon mal in einem drei Sterne Hotel in Antalya?

- Ja Nein

10- Ist das Ihres erstes Mal in diesem Hotel?

- Ja Nein

11- Was waren die Gründe, dass Sie ausgerechnet dieses Hotel ausgewählt haben

- Die Qualität Empfehlung von Freunden Ich war vorher schon mal in diesem Hotel Internet
 Der Preis Werbung Vorhandensein ein Urlaub zu machen Andere

12- Ihre ausgerechnete Gründe, weil Sie im Hotel geblieben sind

- Urlaub/Spaß Versammlung/Konferenz Erziehung/Seminar
 Arbeitsreise Familie/Freunde (Bekannte)/Verwandte besuchen Andere ...

13- Mit wem bleiben Sie im Hotel?

- Alleine Ehepartner Geschwister Freund/in
 Mutter/Vater Ehepartner und Kinder Kinder Andere

14- Wie lange bleiben Sie im HotelNächte**15- Art des Hotelzimmers**

- Einzelbett Drei Bett Zimmer Doppelbett Zwei Einzelbetten
 Suite Durchgangszimmer Präsidenten Suite Andere

16- Status der Pension

- Zimmer/Frühstück Halbpension Vollpension Alle inklusive

PLEASE FILL IN THIS SECTION IN THE FIRST DAY OF YOUR STAY

Dear Sir/Madam,

The first section of this questionnaire to be filled in the first day of your arrival aims to find out service expectations levels of customers' staying in three-star hotels in Antalya. Your responses to all questions will be confidential and used and evaluated only for scientific purposes. The accomplishment of this study largely depends on your sincerity and completing all questions thoroughly from the beginning to the end when replying the questions below. I thank you in advance for your valuable help and co-operation

Lecturer Oktay EMİR
oemir@aku.edu.tr

Please state the importance level of the judgments below related to your expectations from services provided by the hotel you are staying at by ticking "✓" only one appropriate box on the right.

5 Very Important

4 Important

3 Neutral (No Idea)

2 Not Important

1. Not Important At All

FRONT OFFICE

Fast and error-free check-in / check-out procedures	5	4	3	2	1
Warm and sincere welcoming	5	4	3	2	1
Error-free customer bills and records	5	4	3	2	1
Allocation of rooms according to customers' requests	5	4	3	2	1
Attempt to find out possible particular needs of customers when taking a reservation	5	4	3	2	1

HOUSEKEEPING / ROOMS

Availability of equipments and furnishing in rooms which meet customers' needs	5	4	3	2	1
Readiness of rooms on time as promised	5	4	3	2	1
Daily room cleaning and bed linen change	5	4	3	2	1
Provision of laundry and dry-cleaning services to customers	5	4	3	2	1

FOOD&BEVERAGE SERVICES

Quality food and beverage provision	5	4	3	2	1
Inclusion of dietary and vegetarian food and beverage in menus	5	4	3	2	1
Consideration of nationality of customers in food and beverage menus	5	4	3	2	1
Good service employee knowledge on food and beverages and its contents	5	4	3	2	1
Cleanliness of utensils used in restaurants and bars	5	4	3	2	1

EMPLOYEES

Clean and neat appearance of employees	5	4	3	2	1
Instilling a confidence in the guests by employees	5	4	3	2	1
Consistent and continuously courteous and respectful treatment of customers	5	4	3	2	1
Ability of employees to understand customers' feelings when serving	5	4	3	2	1
At least one foreign language speaking ability of employees	5	4	3	2	1

GENERAL

Getting what customers' pay for (value for money)	5	4	3	2	1
Service delivery at a satisfactory level					
Consistency of services offered by hotel in reality with its advertisements	5	4	3	2	1
Visually appealing interior and exterior physical appearance and furnishings	5	4	3	2	1
Clean and well-maintained common areas	5	4	3	2	1
Sufficient fire, health and safety precautions	5	4	3	2	1
Correct and on time service at the first time	5	4	3	2	1
Adequate and well-placed signposting at the hotel	5	4	3	2	1
Provision of atmosphere for customers to express their wishes and complaints	5	4	3	2	1
Resolution of complaints and compensation of the inconveniences caused	5	4	3	2	1
Availability of sports and entertainment facilities for children and adults	5	4	3	2	1
Provision of adequate animation activities at the hotel	5	4	3	2	1

PLEASE GO TO NEXT PAGE ➔

PLEASE FILL IN THIS SECTION IN THE LAST DAY OF YOUR STAY

<p>Dear Sir/Madam,</p> <p>The first section of this questionnaire to be filled in the <u>last day</u> of your stay aims to find out service satisfaction levels of customers' staying in three-star hotels in Antalya. Your responses to all questions will be confidential and used and evaluated only for scientific purposes. The accomplishment of this study largely depends on your sincerity and completing all questions thoroughly from the beginning to the end when replying the questions below. I thank you in advance for your valuable help and co-operation</p> <p align="center">Lecturer Oktay EMİR oemir@aku.edu.tr</p> <p>Please state the agreement level of the judgments below related to your <u>satisfaction</u> from services provided by the hotel you are staying at <u>by ticking "✓" only one appropriate box on the right.</u></p>	5	4	3	2	1
	Strongly Agree	Agree	Neutral (No Idea)	Disagree	Strongly Disagree
FRONT OFFICE					
Check-in and check-out procedures are easy and error-free	5	4	3	2	1
Welcoming is warm and sincere	5	4	3	2	1
My bills and records were error-free	5	4	3	2	1
My room was allocated according to my requests	5	4	3	2	1
Possible particular needs of customers have been tried to find when taking reservation	5	4	3	2	1
HOUSEKEEPING / ROOMS DIVISION					
Equipments and furnishings in the room meet my needs	5	4	3	2	1
My room was ready on time as promised	5	4	3	2	1
Room cleaning and bed linen change have been done daily	5	4	3	2	1
Laundry and dry-cleaning services are provided for customers	5	4	3	2	1
FOOD&BEVERAGE SERVICES					
Quality food and beverages have been served	5	4	3	2	1
Dietary and vegetarian food and beverages are available in menus	5	4	3	2	1
Nationality of customers have been considered in food and beverage menus	5	4	3	2	1
Service employees have in-depth knowledge on food and beverages and its contents	5	4	3	2	1
The utensils used in restaurants are clean	5	4	3	2	1
EMPLOYEES					
Appearance of employees is clean and neat	5	4	3	2	1
The employees instill confidence in the guests	5	4	3	2	1
Employees are consistently and continuously courteous & treat customers with respect	5	4	3	2	1
The employees understand customers' feelings when serving	5	4	3	2	1
The employees speak one or more foreign languages	5	4	3	2	1
GENERAL					
I got what I paid for	5	4	3	2	1
This hotel delivers services at a satisfactory level	5	4	3	3	1
The services offered by hotel in reality are consistent with its advertisements	5	4	3	2	1
Interior and exterior physical appearance and furnishings are visually appealing	5	4	3	2	1
Common areas are clean and well-maintained	5	4	3	2	1
Sufficient fire, health and safety precautions have been taken	5	4	3	2	1
The services served correctly and on time at the first time	5	4	3	2	1
The hotel's signposts are adequate and well-placed	5	4	3	2	1
An atmosphere has been provided to express customers' wishes and complaints	5	4	3	2	1
The hotel resolves complaints and compensate for the inconveniences caused	5	4	3	2	1
Sports and entertainment facilities for children and adults are available	5	4	3	2	1
Adequate animation activities have been provided	5	4	3	2	1

THANK YOU FOR COMPLETING THE QUESTIONNAIRE

1- Nationality:

- Turkish Russian Austrian Dutch French
 German British Swiss Belgian Other.....

2- Gender:

- Female Male

3- Age:**4- Education Level:**

- Primary High School University Master/PhD

5- Occupation:

- Employer Self-employed Office worker Housewife
 Executive Manual worker Retired Student Other

6- Marital Status:

- Single Married

7- How did you make your reservation?

- Completely by travel agency Through Internet Without any reservation
 Partly through travel agency completely by myself Other

8- Frequency of your stay in three-star hotels in a year:

- 3 or more 2 times Once Other.....

9- Did you stay in a three-star hotel in Antalya before?

- Yes No

10- Is this your first visit to this hotel?

- Yes No

11- The primary reason for choosing this hotel:

- Its quality Friends' Recommendation Previous experience Internet
 Its price Advertisements in media Suitable for holiday Other

12- Your primary purpose of stay in this hotel:

- Holiday/Entertainment Meeting/Convention Education/Training
 Business Visiting Friends/Relatives Other.....

13- Who will you stay with?

- Alone My wife/husband My sister/brother My friends/relatives
 Parents My wife/husband & Children My son/daughter Other.....

14- How long will you stay: nights**15- Type of room you stayed in:**

- Single Triple Double King/Presidential suite
 Twin Suit Connection Other

16- Boarding status:

- Bed&Breakfast Half Board Full Board All Inclusive

Ek-9

ПОЖАЛУЙСТА ЗАПОЛНИТЕСЬ В ЭТОЙ СЕКЦИИ НА ПЕРВЫЙ ДЕНЬ ВАШЕГО ПРЕБЫВАНИЯ

Уважаемого господа/госпожина, первая секция этого анкетного опроса, чтобы быть заполненным на первый день вашего прибытия стремится узнавать уровни ожиданий обслуживания пребывания клиентов в трёхзвездочных гостиницах в Анталии. Все вопросы были готовы, рассматривая статус пятизвездочной гостиницы. Ваши ответы на все вопросы будут конфиденциальными и используемыми и оцененными только в научных целях. Выполнение этого исследования в значительной степени зависит от вашей искренности и заканчивающий все вопросы полностью с начала до конца, отвечая вопросам ниже. Я заранее спасибо за вашу ценную помощь и сотрудничество

Лектор. Oktay EMİR
oemir@aku.edu.tr

Пожалуйста заявите уровень важности суждений ниже связанных с вашиими ожиданиями от услуг, обеспеченных гостиницей, в которой Вы остаетесь, помечая "" только одна соответствующая коробка справа.

5 очень важно

4. важно

3. не знаю

2. это не важно

1 это никак не важно

ПЕРЕДНИЙ ОФИС

Быстрая и безошибочная регистрация / процедуры контроля	5	4	3	2	1
Теплое и искреннее приветствие	5	4	3	2	1
Безошибочные счета клиента и отчеты	5	4	3	2	1
Распределение комнат согласно запросам клиентов	5	4	3	2	1
Попытка узнавать возможные специфические потребности клиентов, беря резервирование	5	4	3	2	1

ДОМАШНЕЕ ХОЗЯЙСТВО / КОМНАТЫ

Пригодность оборудования и снабжающий в комнатах	5	4	3	2	1
Готовность комнат вовремя как обещано	5	4	3	2	1
Ежедневная очистка комнаты и изменение постельного белья	5	4	3	2	1
Условие услуг прачечной и химчистки клиентам	5	4	3	2	1

\ УСЛУГИ РЕСТОРАНТОВ

Качественная пища и напитка	5	4	3	2	1
Включение диетической и вегетарианской пищи и напитка в меню	5	4	3	2	1
Рассмотрение национальности клиентов в пище и меню напитка	5	4	3	2	1
Хорошее знание служащего обслуживания относительно пищи и напитков и ее содержания	5	4	3	2	1
Чистота посуды, используемой в ресторанах и брусках	5	4	3	2	1

СЛУЖАЩИЕ

Чистое и опрятное появление служащих	5	4	3	2	1
Прививание веры гостям служащими	5	4	3	2	1
Служащие последовательно и непрерывно учтивные и рассматривают клиентов с уважение	5	4	3	2	1
Способность служащих, чтобы понять чувства клиентов	5	4	3	2	1
По крайней мере один иностранный язык, говорящий способность служащих	5	4	3	2	1

ГЕНЕРАЛЫ

Получение, какой плата клиентов за (соотношение цены и качества)	5	4	3	2	1
Поставка обслуживания на удовлетворительном уровне	5	4	3	2	1
Услуги, предлагаемые гостиницей в действительности совместимы с ее рекламны объявлений	5	4	3	2	1
Визуально привлекательное физическое появление и обстановка	5	4	3	2	1
Чистые и хорошо-поддержанные общие области	5	4	3	2	1
Достаточный огонь, здоровье и предосторожности безопасности	5	4	3	2	1
Правильный и вовремя обслуживание в первый раз	5	4	3	2	1
Адекватная и хорошо расположенная установка указательных столбов в гостинице	5	4	3	2	1
Условие для клиентов, чтобы выразить их пожелания и жалобы	5	4	3	2	1
Решение жалоб и компенсации заставленных неудобств	5	4	3	2	1
Пригодность спортивных развлечения и обслуживания для детей и взрослых	5	4	3	2	1
Условие адекватных действий мультипликации в гостинице	5	4	3	2	1

ПОЖАЛУЙСТА ПОЙДИТЕ В СЛЕДУЮЩУЮ СТРАНИЦУ ➡

ПОЖАЛУЙСТА ЗАПОЛНИТЕСЬ В ЭТОЙ СЕКЦИИ В ПРОШЛЫЙ ДЕНЬ ВАШЕГО ПРЕБЫВАНИЯ

<p>Уважаемого господа/госпожина, секция этого анкетного опроса, чтобы быть заполненным <u>в прошлый день</u> вашего пребывания стремится узнавать уровни <u>удовлетворения</u> обслуживания пребывания клиентов в трёхзвездных гостиницах в Анталье. Все вопросы были готовы, рассматривая статус пятизвездной гостиницы. Ваши ответы на все вопросы будут конфиденциальными и используемыми и оцененными только в научных целях. Выполнение этого исследования в значительной степени зависит от вашей искренности и заканчивающий все вопросы полностью с начала до конца, отвечая вопросам ниже. Я заранее спасибо за вашу ценную помощь и сотрудничество</p> <p align="center">Лектор. Oktay EMİR oemir@aku.edu.tr</p> <p>Пожалуйста заявите уровень соглашения суждений ниже связанный с вашим <u>удовлетворением</u> от услуг, обеспеченных гостиницей, в которой Вы остаетесь, пометая "□" только одна соответствующая коробка справа.</p>	5	4	3	2	1
	Конечно соглашаюсь	4	3	2	1
	Соглашаюсь	3	2	1	
	Не соглашаюсь				
		3	2	1	
					1. никак не соглашаюсь
ПЕРЕДНИЙ ОФИС					
Регистрация и процедуры контроля легки и безошибочны	5	4	3	2	1
Приветствие является теплым и искренним	5	4	3	2	1
Мои счета и отчеты были безошибочны	5	4	3	2	1
Моя комната была ассигнована согласно моим запросам	5	4	3	2	1
Возможные специфические потребности клиентов пробовали, чтобы найти, беря резервирование	5	4	3	2	1
ДОМАШНЕЕ ХОЗЯЙСТВО / РАЗДЕЛЕНИЕ КОМНАТ					
Оборудование и обстановка в комнате встречают мои потребности	5	4	3	2	1
Готовность комнат вовремя как было обещано	5	4	3	2	1
Очистка комнаты и изменение постельного белья были сделаны ежедневно	5	4	3	2	1
Прачечной и услугам химчистки предоставляют для клиентов	5	4	3	2	1
УСЛУГИ РЕСТОРАНТОВ					
Пищи и напитки были качественны	5	4	3	2	1
Диетическая и вегетарианская пища и напитки доступны в меню	5	4	3	2	1
Национальность клиентов рассмотрели в меню напитка и пище	5	4	3	2	1
Служащий знают о обслуживании относительно пищи и напитков и ее содержания	5	4	3	2	1
Посуда, используемая в ресторанах чиста	5	4	3	2	1
СЛУЖАЩИЕ					
Появление служащих чисто и опрятно	5	4	3	2	1
Служащие прививают веру гостям	5	4	3	2	1
Служащие последовательно и непрерывно учтивы и рассматривают клиентов с уважением	5	4	3	2	1
Служащие понимают чувства клиентов, служа	5	4	3	2	1
Служащие говорят один или более иностранных языков	5	4	3	2	1
ГЕНЕРАЛЫ					
Я получил то, за что я заплатил	5	4	3	2	1
Эта гостиница поставляет услуги на удовлетворительном уровне	5	4	3	3	1
Услуги, предлагаемые гостиницей в действительности совместимы с ее рекламными объявлениями	5	4	3	2	1
Визуально привлекательны физическое появлений и обстановки	5	4	3	2	1
Общие области чисты и хорошо-поддержаны	5	4	3	2	1
Достаточный огонь, здоровье и предосторожности безопасности были взяты	5	4	3	2	1
Услуги, которым служат правильно и вовремя в первый раз	5	4	3	2	1
Адекватная и хорошо расположенный установки указательных столбов в гостинице	5	4	3	2	1
Обеспечилась, чтобы выразить пожелания клиентов и жалобы	5	4	3	2	1
Жалобы решений гостиницы и дают компенсацию за заставленные неудобства	5	4	3	2	1
Спортивные средства и обслуживания развлечения для детей и взрослых доступны	5	4	3	2	1
Адекватные действия анимации обеспечины	5	4	3	2	1

БЛАГОДАРИЮ ЗА ЗАПОЛНЕНИЕ АНКЕТЫ

1. Национальность:

Турок Австриец Рус Голландец Француз
 Швецарец Немец Англичанин Бельгиец Другие

2. Пол:

Женщина Мужчина

3. Возраст.....**4. Образование:**

Начальная Среднее Высшее Ученая степень

5. Специальность:

Работадатель Предприниматель Служащий Домохозяйка
 Управляющий Рабочий Пенсионер Ученик Другие.....

6. Социальное положение

Холость Семейный

7. Какими путями оформили резервацию отеля?

Полностью турагентством Через интернет Без резервации
 Частично турагентством Самостоятельно Другие.....

8. Частота Вашего пребывания в трёхзвездных отелях

Три и более раза в год Два раза в год Один раз в год Другие.....

9. В Анталии раньше останавливались ли в трехзвездных отелях?

Да Нет

10. Впервые ли посещаете данный отель?

Да Нет

11. Почему выбрали именно данный отель?

Качество Совет друга Впечатление от прежнего посещения Стоимость
 Реклам Удобство для отпуска Другие

12. Причина поселения в отель?

Отпуск / Развлечение Сбор / Конференция Обучение / Семинар
 Деловая поездка Посещение друзей/ родственников Другие.....

13. С кем будете жить в отеле?

Одинь С супругой С друзьями С родителями
 С супругой и детьми С братом / сестрой С детьми Другие.....

14. Срок проживания в отеле:.....суток**15. Сколько спальных мест в Вашем номере?**

Односпальная двухкомнатная Президентский набор однокомнатная
 трехкомнатная Близнец Иск Связь Другие

16. Питание

завтрак Частичное питание Полное питание Все Включительно

REMLISSEZ CE CHAPITRE VOTRE PREMIER JOUR DANS L'HOTEL S'IL VOUS PLAIT

Ce chapitre de cet enquête qui vous remplissez dans le premier jour, s'est préparé pour apprendre les pensées sur l'espérance de service des clients qui cantonne dans les hôtels trois étoiles. Votre réponse va utiliser complètement pour les buts scientifiques et reste secret. Le succès de cette investigation dépendant à votre sincérité. Merci beaucoup pour accepter de remplir cet enquête et partager votre temps.

Universitaire. OktayEMİR
oemir@aku.edu.tr

Précisez l'importance degré de votre jugement sur vos espérances, marquez l'un des boîtes avec le signe "X".

	5. Très Important	4. Important	3. Je Ne Pas Sûr	2. C'est Sans Important	1. Peu Important
RECEPTION					
Etre vite et sans erreur de l'inscription de l'entrée et la sortie	5	4	3	2	1
Etre accueilli chaleur et sincère	5	4	3	2	1
Etre sans erreur des comptes et les informations des clients	5	4	3	2	1
Donner un chambre convenable avec le vouloir des clients	5	4	3	2	1
Pendant la réservation l'employée doit apprendre les besoins personnels des clients	5	4	3	2	1
LES SERVICES D'ETAGES/LES CHAMBRES					
Les chambres sont capables pour les besoins	5	4	3	2	1
Les chambres sont préparées dans le temps promesse	5	4	3	2	1
La propreté des chambres et les draps	5	4	3	2	1
Service pour les linges et nettoyages pour les clients	5	4	3	2	1
LES SERVICES DES REPAS ET DES BOISSONS					
Les qualités des repas et des boissons	5	4	3	2	1
Il y a des menus spéciaux pour les végétariens et aux régimes	5	4	3	2	1
Il y a différents menus pour différents clients de différentes nations	5	4	3	2	1
Les serviteurs ont conscience au sujet des repas ou des menus	5	4	3	2	1
Propreté des matériaux utilisant dans le restaurant ou le bar	5	4	3	2	1
LES OUVRIERS					
L'apparence propre et réglée des ouvriers	5	4	3	2	1
Les ouvriers donnent confiance aux clients	5	4	3	2	1
Les ouvriers sont délicats et respectueuses prolongement	5	4	3	2	1
Les ouvriers servissent très bien	5	4	3	2	1
Les ouvriers sont capable de parler minimum un lange étrange	5	4	3	2	1
GENERAL					
Les clients payent pour les services d'hôtel et ils prennent contre-valeur	5	4	3	2	1
L'hôtel est capable de présenter les services qualifiés	5	4	3	2	1
Les services sont les mêmes choisses dans les réclames	5	4	3	2	1
L'apparence d'hôtel attire les clients	5	4	3	2	1
La propreté des places partage entre clients	5	4	3	2	1
Les prévenus sont qualifiés pour les incendies, saintes ou sécurités	5	4	3	2	1
Les services sont vrais et en correct temps dans la première foi	5	4	3	2	1
Les signes des directions sont dans la vrai places et suffisant	5	4	3	2	1
Il y a un spécial service pour les demandes et plaintes	5	4	3	2	1
L'hôtel est capable de résoudre des problèmes des clients	5	4	3	2	1
Il y a des places pour sport ou amusement pour les enfants et adultes	5	4	3	2	1
Il y a les activités dans l'hôtel suffisamment	5	4	3	2	1

CONTINUER S'IL VOUS PLAIT ◀

REMLISSEZ CE CHAPITRE VOTRE FINALJOUR DANS L'HÔTEL S'IL VOUS PLAÎT

Ce chapitre de cette enquête qui vous remplissez dans le final jour préparé pour apprendre les pensées sur **la satisfaction** des clients qui cantonne dans **les hôtels trois étoiles**. Votre réponse va utilise complètement pour les buts scientifiques et reste secret. Le succès de cette investigation dépendant à votre sincérité. Merci beaucoup pour accepter de remplir cet enquête et partager votre temps.

Universitaire. Oktay EMİR
oemir@aku.edu.tr

Précisez l'importance degré de votre jugement sur vos satisfactions marquez l'un de boîtes avec le signe 'X'

	5. Je suis tout à fait d'accord	4. Je suis d'accord	3. Je ne pas sûr	2. Je ne suis pas d'accord	1. Je refuse
RECEPTION					
l'inscription de l'entrée et la sortie sont vites et sans erreur	5	4	3	2	1
Etre accueilli est chaleur et sincère	5	4	3	2	1
Les comptes et les informations des clients sont sans erreur	5	4	3	2	1
Ma chambre est convenable avec mon vouloir	5	4	3	2	1
Pendant la réservation l'employée appris les besoins personnels	5	4	3	2	1
LES SERVICES D'ETAGES/LES CHAMBRES					
Les chambres sont capables pour les besoins	5	4	3	2	1
Les chambres sont préparées dans le temps promesse	5	4	3	2	1
La propreté des chambres et les draps	5	4	3	2	1
Service pour les linges et nettoyages pour les clients	5	4	3	2	1
LES SERVICES DES REPAS ET DES BOISSONS					
Les repas et les boissons sont qualifiés	5	4	3	2	1
Il y a des menus spéciaux pour les végétariens et aux régimes	5	4	3	2	1
Il y a différents menus pour différents clients de différentes nations	5	4	3	2	1
Les serviteurs ont conscience au sujet des repas ou des menus	5	4	3	2	1
Les matériaux utilisant dans le restaurant ou le bar sont propres	5	4	3	2	1
LES OUVRIERS					
L'apparence des ouvriers est propre et réglées	5	4	3	2	1
Les ouvriers donnent confiance aux clients	5	4	3	2	1
Les ouvriers sont délicats et respectueuses prolongement	5	4	3	2	1
Les ouvriers servissent très bien	5	4	3	2	1
Les ouvriers sont capable de parler minimum un lange étrange	5	4	3	2	1
GENERAL					
J'ai pris contre-valeur de mon argent	5	4	3	2	1
L'hôtel est capable de présenter les services qualifiés	5	4	3	2	1
Les services sont les mêmes choisses dans les réclames	5	4	3	2	1
L'apparence d'hôtel attire moi	5	4	3	2	1
Les places partage entre clients sont propres	5	4	3	2	1
Les prévenus sont qualifiés pour les incendies, saintes ou sécurités	5	4	3	2	1
Les services sont vrais et en correct temps dans la première foi	5	4	3	2	1
Les signes des directions sont dans la vrai places et suffisant	5	4	3	2	1
Il y a un spécial service pour les demandes et plaintes	5	4	3	2	1
L'hôtel est capable de résoudre des problèmes des clients	5	4	3	2	1
Il y a des places pour sport ou amusement pour les enfants et adultes	5	4	3	2	1
Il y a les activités dans l'hôtel suffisamment	5	4	3	2	1

MERCI BEAUCOUP POUR REMPLIR CET ENQUETE

- 1- Votre Nation :**
 Turc Autrichien Russe Hollandais Français
 Suisse Allemand Anglais Belge Autre.....
- 2- Votre Sexe :**
 Madame Monsieur
- 3- Votre Age :**
- 4- Quelle Ecole Avez-vous Terminé Dernièrement ?**
 Primaire Lycée Université Doctorat
- 5- Votre Profession :**
 Patron Indépendant Fonctionnaire Ménagère
 Directeur Ouvrier Retraité Etudiant Autre.....
- 6- Etes-vous marié ?**
 Célibataire Marié
- 7-Comment Faites-vous Votre Réservation ?**
 Complètement par le voyage agent Par l'Internet Sans Réservation
 Partiellement par le voyage agent Soi-même Autre
- 8-La fréquence de rester dans les hôtels trois étoiles :(dans une année)**
 Trois ou plus fois deux fois une fois autre.....
- 9- Etiez-vous déjà reste dans l'un des hôtels trois étoiles ?**
 Oui Non
- 10- Etiez-vous déjà venu ici?**
 Oui Non
- 11- Pour quelle raison avez-vous choisissez cet hôtel principalement ?**
 Qualité Recommandation Les expériences dans cet hôtel l'Internet
 Prix Réclames Etre convenable pour les vacances Autre ...
- 12-Pour quelle raison restez-vous dans cet hôtel principalement ?**
 Vacances/Amusement Réunion/Conférence L'éducation/Séminaire
 Voyage d'affaires Famille/Compagnon/Parents Autre...
- 13-Vous allez rester avec qui ?**
 Seul Avec mari/femmes Avec frère/soeur Compagnon
 Avec mère/père Avec famille Avec enfants Autre.....
- 14- Combien de temps allez-vous rester ?**nuit
- 15- Quelle type est_ ce quelle votre chambre ?**
 À un lit à trois lits pour deux personnes à deux lits
 Suit le plus gros Autre
- 16- Votre condition de la pension :**
 Lit/Petit Déjeuner Demi-pension Pleine Pension Tout y Inclus