

**HİZMET SEKTÖRÜNDE FİZİKSEL  
KANITLARIN TÜKETİCİ  
DAVRANIŞLARINA ETKİSİ**

Ali AVAN

Doktora Tezi

Danışman: Prof. Dr. Şuayıp ÖZDEMİR

Haziran, 2015

Afyonkarahisar

**T.C.**  
**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**İŞLETME ANABİLİM DALI**  
**DOKTORA TEZİ**

**HİZMET SEKTÖRÜNDE FİZİKSEL KANITLARIN**  
**TÜKETİCİ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ**

**Hazırlayan**  
**Ali AVAN**

**Danışman**  
**Prof. Dr. Şuayıp ÖZDEMİR**

**AFYONKARAHİSAR 2015**

**Bu Tez Çalışması BAPK Tarafından Desteklenmiştir. Proje No: “13. SOS. BİL. 06”**

## YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “**Hizmet Sektöründe Fiziksel Kanıtların Tüketici Davranışlarına Etkisi**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

04/06/2015

Ali AVAN

## TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ ONAYI

### JÜRİ ÜYELERİ

Tez Danışmanı : Prof. Dr. Şuayıp ÖZDEMİR  
Jüri Üyeleri : Prof. Dr. İsa SAĞBAŞ  
: Doç. Dr. Yusuf KARACA  
: Doç. Dr. Ercan TAŞKIN  
: Doç. Dr. H. Hüseyin CEYLAN

İmza

  
.....  
  
.....  
  
.....  
  
.....  
  
.....

İşletme Anabilim Dalı, doktora öğrencisi Ali AVAN'ın “**Hizmet Sektöründe Fiziksel Kanıtların Tüketici Davranışlarına Etkisi**” başlıklı tezini değerlendirmek üzere 04/06/2015 tarihinde, saat 11.00'da Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca, yukarıda isim ve imzaları bulunan jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek kabul edilmiştir.

**Prof. Dr. Ahmet YARAMIŞ**  
**Sosyal Bilimler Enstitü Müdürü**

## ÖZET

### HİZMET SEKTÖRÜNDE FİZİKSEL KANITLARIN TÜKETİCİ DAVRANIŞLARINA ETKİSİ

Ali AVAN

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI

Haziran 2015

**Danışman: Prof. Dr. Şuayıp ÖZDEMİR**

Bu çalışmada hizmet çevresi unsurlarının bireylerin duygusal durumlarına ve davranışsal tepkilerine olan etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Çalışmada verilerin toplanması ve analizinde nitel araştırma yöntemlerinden yararlanılmıştır. *Yargısal Örnekleme* yöntemine (Judgement Sampling Method) göre belirlenen katılımcılarla yarı-yapılandırılmış görüşme tekniğiyle görüşme yapılmıştır. Araştırmada elde edilen verilerin çözümlenmesinde *İçerik Analizi* yöntemi kullanılmıştır. Veriler araştırma amacı doğrultusunda kodlanmış ve bu kodlarla ilgili temalar ve alt temalar belirlenmiştir.

Araştırmada hizmet ortamında bulunan fiziksel unsurlarla etkileşim konusu ele alınırken “(1) tasarım felsefesi, (2) tasarım-hizmet ilişkisi, (3) tasarım algısı, (4) hizmetin niteliği, (5) iç mekân değişkenleri, (6) işlevsellik, (7) görsellik ve dekorasyon, (8) misafirlerin algılarının yönetilmesi ve (9) tutum ve davranışlar” olmak üzere dokuz temel boyutun dikkate alınması gerektiği tespit edilmiştir. Analiz sonuçları, misafirlerin sadece görsel açıdan zengin tasarımların ilgilerini çekmediğini, hizmet ortamını tasarım ve sunulan hizmet bakımından bir bütün olarak algıladıklarını ve tasarımın işlevsel boyutlarının bilinçaltı etkilerini önemsediklerini göstermektedir. Elde edilen sonuçlara göre hizmet ortamında kullanılan fiziksel unsurlar bir mimari düşünce tarzını (felsefesini) temsil etmektedir. Bu unsurlar aynı zamanda, tasarımcıların ortamdaki farklı konulara ilişkin düşüncelerinin de birer yansıması olarak kabul edilmektedir. Buna ek olarak tasarım felsefeleri belirlenirken kültürel öğelerin ve değerlerin ön planda tutulması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Katılımcılar ayrıca hizmet deneyimleri süresince en sık olarak yaşadıkları duygusal durumun “gönül ferahlığı” olduğunu ifade etmişlerdir.

**Anahtar Kelimeler:** Hizmet Pazarlaması, Fiziksel Kanıtlar, Davranışsal Tepki.

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF PHYSICAL EVIDENCE ON CONSUMER BEHAVIOURS IN SERVICE SECTOR

Ali AVAN

AFYON KOCATEPE UNIVERSITY  
GRADUATE SCHOOL OF SOCIAL SCIENCES  
DEPARTMENT OF BUSINESS ADMINISTRATION

June 2015

Advisor: Prof. Dr. Şuayıp ÖZDEMİR

This study aims to reveal the effect of the elements in the service environment based on individuals' emotional and behavioural responses. The collected data is analysed by qualitative research methods. Semi-structured interviews are conducted with the participants who are determined by judgement sampling method. Content Analysis is used in the data transcription process. The transcribed data is coded within the purpose of the study in order to determine themes and sub-themes.

The results show that nine basic constructs “1) *design philosophy*, 2) *the relationship of design-service*, 3) *perception of design*, 4) *the characteristics of service*, 5) *interior variables*, 6) *functionality*, 7) *visuality and decoration*, 8) *managing the perception of guests*, and 9) *attitudes and behaviours*” should be taken into consideration while handling the issue of interaction with the physical elements in the service environment. It is also found that guests are not only interested in visually-rich designs, but also they perceive the service environment holistically in terms of design and service. They care about the sub-conscious effects of the functional dimensions of design. According to the findings, physical elements used in the service environment represent an architectural philosophy. These elements are also accepted as the reflection of designers' thoughts on various topics in the service environment. In addition to this, the necessity of prioritizing the cultural elements and values while determining the design philosophy emerged. The participants also stated that the most frequent emotional response they had during their service experiences is “contentment”.

**Keywords:** Services Marketing, Physical Evidence, Behavioral Response.

## ÖNSÖZ

Bireyler içinde buldukları ortamın değişkenlerinden doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenmektedirler. Bu etki bireylerin ortamdaki somut ve soyut unsurlarla etkileşimi sonucu karşılaştıkları olguları algı süzgecinden geçirerek bu olgulara anlamlar yüklemeleri sonucu şekillenmektedir. Hizmet ortamı daha çok soyut nitelikteki olguları barındırdığından bir takım somut ipuçlarına da ihtiyaç duyulmaktadır. Hizmet ortamının ve çevresel unsurların tasarımı söz konusu anlamlandırma süreci bilinçli olarak yönlendirilebildiği takdirde başarılı olarak kabul edilebilir. Zincir otel işletmelerinin hizmet ortamında yer alan çevresel uyarıcıların, misafirlerin duygusal durumlarına ve davranışsal tepkilerine etkisini ele alan bu araştırmanın her adımında değerli zamanından feragat ederek bilgi birikiminden faydalanabilmem için her türlü imkanı sunan danışmanım sayın Prof. Dr. Şuayıp ÖZDEMİR hocama, araştırmayı özenle aşama aşama inceleyen ve konuyla ilgili fikirlerini paylaşarak bana yol gösteren değerli tez izleme komitesi üyeleri sayın Prof. Dr. İsa SAĞBAŞ ve sayın Doç. Dr. Yusuf KARACA hocalarıma, değerli tez jürisi üyeleri sayın Doç. Dr. H. Hüseyin CEYLAN ve sayın Doç. Dr. Ercan TAŞKIN hocalarıma ve bilgi birikimi ve özverisiyle yardımcı olan sayın Yrd. Doç. Dr. Ahmet BAYTOK hocama saygularımı ve teşekkürlerimi sunarım. Yıllar boyu süregelen arkadaşlıkları ve dostluklarının yanı sıra gözlerindeki ışıltı ve tertemiz yüreklerindeki heyecanla her daim yanımda olan değerli mesai arkadaşlarım Özcan ZORLU, Aybeniz MİRİŞLİ, Esra Gül YILMAZ, Fatih GÜNAY, Soner ARSLAN, Engin BAYRAKTAROĞLU, Tolga GÜL ve Önder YAYLA'ya teşekkürü bir borç bilirim. Özellikle veri toplama sürecinde büyük bir çaba sarf ederek destek olan değerli arkadaşım Yrd. Doç. Dr. Özcan ZORLU'ya ve verilerin çözümlenmesi sürecinde zaman ayırıp katkı sağlayan Arş. Grv. Önder YAYLA ve eşi Şeyda YAYLA'ya ayrıca teşekkür ederim.

Hazırlamış olduğum bu tezi bugüne kadar fedakârlıklarına layık olabilmek için çabaladığım, hoşgörülerine ve sabırlarına minnettar olduğum değerli aileme ve yüreğinde küçücük de olsa bir yer edinebildiğim herkese ithaf ederim.

Ali AVAN

## İÇİNDEKİLER

	Sayfa
YEMİN METNİ .....	ii
TEZ JÜRİSİ KARARI VE ENSTİTÜ ONAYI.....	iii
ÖZET.....	iv
ABSTRACT .....	v
ÖNSÖZ.....	vi
İÇİNDEKİLER .....	vii
TABLolar LİSTESİ.....	x
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
GİRİŞ .....	1

### BİRİNCİ BÖLÜM HİZMET PAZARLAMASI

1. HİZMET KAVRAMI VE KAPSAMI.....	4
2. HİZMETLERİN ÖZELLİKLERİ .....	8
2.1. SOYUTLUK .....	8
2.2. AYRILMAZLIK.....	9
2.3. DAYANIKSIZLIK .....	10
2.4. DEĞİŞKENLİK .....	10
3. HİZMET PAZARLAMASI VE HİZMET PAZARLAMASI KARMASI ....	11
3.1. BİR ÜRÜN OLARAK HİZMET .....	16
3.2. HİZMETLERİN FİYATLANDIRILMASI .....	19
3.3. HİZMETLERİN DAĞITIMI .....	23
3.4. HİZMETLERİN TUTUNDURULMASI .....	25
3.5. HİZMET PAZARLAMASI KARMASI UNSURU OLARAK İNSAN .....	28
3.6. HİZMET PAZARLAMASI KARMASINDA SÜREÇ .....	30
3.7. HİZMET PAZARLAMASI KARMASI UNSURU OLARAK FİZİKSEL KANITLAR .....	33
4. HİZMET PAZARLAMASINDA FİZİKSEL KANITLARIN ÖNEMİ.....	36
4.1. HİZMETLERİN PAKETLENMESİ .....	38
4.2. HİZMETLERİN DAĞITIMI SÜRECİNİN ETKİNLEŞTİRİLMESİ.....	38



4.3. MÜŞTERİLERLE ÇALIŞANLARIN SOSYALLEŞMESİ.....	39
4.4. FİRMANIN RAKİPLERİNDEN FARKLILAŞMASI.....	39

## İKİNCİ BÖLÜM

### HİZMET ORTAMININ TÜKETİCİLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

<b>1. HİZMET ORTAMI UNSURLARI.....</b>	<b>43</b>
1.1. FİZİKSEL ÇEVRE UNSURLARI .....	44
1.1.1. Çevresel Koşullar .....	44
1.1.2. Mekânsal Düzenleme ve İşlevsellik.....	53
1.1.3. İşaretler, Semboller ve Yapay Malzemeler .....	55
<b>2. HİZMET ORTAMININ TASARIMI.....</b>	<b>56</b>
<b>3. TASARIM-ALGI İLİŞKİSİ.....</b>	<b>59</b>
<b>4. HİZMET ORTAMININ TÜKETİCİLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ AÇIKLAYAN MODEL VE KURAMLAR .....</b>	<b>64</b>
4.1. MEHRABIAN RUSSELL MODELİ .....	65
4.2. BITNER'İN HİZMET ÇATISI MODELİ .....	70
4.3. SOSYAL KOLAYLAŞTIRMA KURAMI .....	74
4.4. DAVRANIŞ ORTAMI KURAMI.....	77

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### HİZMET ORTAMININ TÜKETİCİLERİN DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

<b>1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ .....</b>	<b>81</b>
1.1. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI.....	81
1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	81
1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ.....	82
1.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI.....	84
1.5. ARAŞTIRMA YAKLAŞIMI.....	85
1.6. ARAŞTIRMANIN VERİ TOPLAMA VE ANALİZ YÖNTEMİ.....	87
1.6.1. Verilerin Toplanması .....	89
1.6.2. İçerik Analizi.....	93
<b>2. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME .....</b>	<b>96</b>
2.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ .....	96

2.2. HİZMET ORTAMININ BİREYLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE İLİŞKİN KATILIMCI GÖRÜŞLERİNİN ANALİZİ .....	97
2.2.1. Tema-1: Tasarım Felsefesi.....	97
2.2.2. Tema-2: Tasarım-Hizmet İlişkisi .....	104
2.2.3. Tema-3: Tasarım Algısı .....	111
2.2.4. Tema-4: Hizmetin Niteliği .....	118
2.2.5. Tema-5: İç Mekân Değişkenleri/Armoni .....	125
2.2.6. Tema-6: İşlevsellik.....	131
2.2.7. Tema-7: Görsellik ve Dekorasyon.....	139
2.2.8. Tema-8: Misafirlerin Algılarının Yönetilmesi.....	143
2.2.9. Tema-9: Tutum ve Davranışlar.....	152
<b>SONUÇ VE TARTIŞMA.....</b>	<b>160</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>187</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>208</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>218</b>

## TABLULAR LİSTESİ

### Sayfa

<b>Tablo 1:</b> Hizmetlerin Fiyatlandırılmasında Kullanılan Farklı Terimler.....	20
<b>Tablo 2:</b> Hizmetlerin Fiyatlarıyla İlgili Temel Farklılıklar.....	21
<b>Tablo 3:</b> Hizmet İşletmelerinin Fiyatlama Amaçları.....	23
<b>Tablo 4:</b> Çevresel (Atmosferik) Değişkenler .....	46
<b>Tablo 5:</b> Görüşmelere İlişkin Bilgiler .....	92
<b>Tablo 6:</b> “Tasarım Felsefesi” Temasına İlişkin Sonuçlar .....	98
<b>Tablo 7:</b> “Tasarım-Hizmet İlişkisi” Temasına İlişkin Sonuçlar.....	104
<b>Tablo 8:</b> “Tasarım Algısı” Temasına İlişkin Sonuçlar .....	111
<b>Tablo 9:</b> “Hizmetin Niteliği” Temasına İlişkin Sonuçlar.....	118
<b>Tablo 10:</b> “İç-Dış Mekân Değişkenleri” Temasına İlişkin Sonuçlar .....	126
<b>Tablo 11:</b> “Tasarım Değişkenleri” Temasına İlişkin Sonuçlar .....	132
<b>Tablo 12:</b> “Dekor Değişkenleri” Temasına İlişkin Sonuçlar .....	139
<b>Tablo 13:</b> “Bireysel Değişkenler” Temasına İlişkin Sonuçlar .....	144
<b>Tablo 14:</b> “Davranış” Temasına İlişkin Sonuçlar .....	153

## ŞEKİLLER LİSTESİ

### Sayfa

Şekil 1. Hizmet Pazarlaması Karması.....	14
Şekil 2. Sınıflandırma Süreci ve Sonuçları .....	47
Şekil 3. Mehrabian-Russell Modeli .....	66
Şekil 4. Hizmet İşletmelerinde Çevre-Tüketici İlişkileri.....	72
Şekil 5. Araştırmaya İlişkin Yol Haritası.....	80
Şekil 6. Araştırmanın Kavramsal Modeli .....	83
Şekil 7. Hizmet Sektöründe Fiziksel Kanıtların Tüketici Davranışlarına Etkisine İlişkin Geliştirilen Araştırma Modeli .....	184

## GİRİŞ

Bireyler, içinde buldukları ortamın bileşenlerinden doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenmektedirler. Bu etki ortamda bulunan somut bileşenlerden kaynaklanabileceği gibi, insan ilişkileri gibi soyut bileşenlerden de kaynaklanabilir. Bireylerin davranışları, söz konusu somut ve soyut bileşenlerle etkileşimleri sonucu değişkenlik göstermektedir. Bireylerin fiziksel çevreyle olan etkileşimleri çevresel psikolojinin konusudur. Çevresel psikoloji uzmanları, insan davranışlarının fiziksel çevreden nasıl etkilendiğini incelemiştir.

Konu pazarlama boyutuyla ele alındığında; birer tüketici olan bireylerin davranışlarının hangi unsurlar tarafından etkilendiğinin belirlenmesi büyük önem taşımaktadır. Tüketicilerin fiziksel çevrede yer alan bileşenlere yönelik tepkileri, pazarlama yöneticilerine faaliyetlerini hangi temellere odaklanarak yürütmeleri gerektiği konusunda önemli ipuçları vermektedir.

Fiziksel çevrenin tüketiciler üzerindeki etkisi, perakendecilik sektöründe ürünlerin tüketicilerle buluştuğu satış ortamında söz konusu olmakla birlikte; hizmet sektöründe hizmetlerin belirgin özellikleri nedeniyle çok daha baskın bir nitelik taşımaktadır. Hizmetlerin soyut özelliği, tüketicilerin hizmet algılarının hizmet sunumuyla ilgili somut kanıtlara göre şekillenmesine neden olmaktadır. Tüketiciler, hizmetlere yönelik değerlendirmelerinde fiziksel kanıtlardan yararlanmaktadırlar. Hizmetler üretildikleri ortama bağımlı olduğundan, fiziksel kanıtlar tüketicilerin hizmet deneyimlerini birebir etkilemektedir (Shostack, 1977: 78). Hizmet ortamındaki görsel ve işitsel unsurlar, hizmet ortamında kalma ve satın alma ihtimalini arttıran içsel tepkileri de beraberinde getirmektedir (Kotler, 1973: 54).

Konuyla ilgili literatür, fiziksel kanıtların farklı hizmet ortamlarındaki etkisi üzerine yapılan çalışmalara tanık olmuştur. Fiziksel çevrenin satın alma davranışlarına etkisi farklı çalışmalarda ele alınmıştır (Turley ve Milliman, 2000; Mattila ve Wirtz, 2001; Lin, 2004). Bitner, atmosferin memnuniyete (1990) ve tüketicilerle çalışanlara (1992) etkisi üzerinde durmuştur. Harris ve Ezech (2008), hizmet ortamının sadakat niyeti üzerindeki etkisini incelemiştir. Baker ve Cameron (1996), atmosferin hizmet ortamındaki bekleme süresine etkisini belirlemeye

çalışmıştır. Literatürde benzer şekilde otel işletmelerinin farklı hizmet birimlerinde yer alan fiziksel çevre unsurlarının tüketici davranışlarına etkisine yönelik çalışmalara da rastlamak mümkündür. Countryman ve Jang (2006), tüketicilerin otel işletmelerinin lobilerine ilişkin bütüncül izlenimlerinin fiziksel çevre unsurlarından etkilenme durumunu ortaya koymuştur. Nguyen ve Leblanc (2002), fiziksel çevre ile tüketicilerle temas halindeki çalışanların algılanan kurumsal imaj üzerindeki etkisini, otel müşterileriyle hayat sigortası müşterilerini karşılaştırarak ortaya koymuştur.

Hizmet çevresinde yer alan fiziksel kanıtların, tüketicilerin duygusal etkilenme durumlarına ve davranışsal tepkilerine etkisini belirlemeyi amaçlayan bu çalışmada; çevresel psikoloji uzmanları tarafından fiziksel çevrenin tüketici davranışlarına etkisini belirlemeye yönelik geliştirilmiş olan Uyarıcı-Uyarılma-Yanıt (Stimulus-Organism-Response-SOR) modelinin bileşenlerinden yararlanılmıştır. Tüketici davranışında çevresel unsurların etkisi olarak da bilinen SOR modeli; çevreden kaynaklanan bir dizi uyarıcı (S-Stimuli), bu uyarıcıların yol açtığı duygusal tepkiler (O-Organism) ve bu sürecin sonunda oluşan davranışsal tepkileri (R-Responses) içermektedir.

Araştırma temelde SOR modelinin bileşenleri dikkate alınarak tasarlanmıştır. Modelin ilk aşaması olan uyarıcılar, Bitner (1992)'in hizmet ortamının boyutlarına ilişkin sınıflandırması göz önünde bulundurularak kendi içinde üç grupta toplanmıştır: a) Çevresel koşullar, b) Mekân/hizmet bileşenleri ve c) İşaretler, semboller ve yapay malzemeler. Modelin ikinci aşamasında yer alan, tüketicilerin fiziksel çevre unsurlarından etkilenmeleri sonucu ortaya çıkan içsel tepkilere ilişkin değerlendirmeler Bitner (1992)'in hizmet ortamına yönelik içsel tepkilere ilişkin sınıflandırması dikkate alınarak yapılmıştır. Modelin son aşaması olan davranışsal tepkiler, Mehrabian ve Russell (1974)'in Yaklaşım/Sakinme teorisini içermektedir.

Bu çalışmada hizmet ortamında yer alan çevresel uyarıcıların tüketicilerin içsel tepkilerine ve bu tepkilerin ortaya çıkarttığı davranışlara etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda kurgulanan bu araştırma temel olarak üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde hizmet ve hizmet pazarlaması kavramı ile ilgili açıklamalara yer verilerek hizmet pazarlaması kavramı unsurları ele alınmıştır. Bu kapsamda hizmet kavramı ve kapsamı açıklanarak hizmetlerin özellikleri, hizmet

pazarlaması ve hizmet pazarlaması karması konularıyla ilgili teorik bilgilere yer verilmiştir. İlk bölümde buna ek olarak hizmet pazarlamasında fiziksel kanıtların önemi konusu ayrıntılarıyla ele alınmıştır.

Çalışmanın takip eden bölümünde hizmet ortamı unsurları kapsamında ‘çevresel koşullar’, ‘mekânsal düzenleme ve işlevsellik’ ve ‘işaretler, semboller ve yapay malzemeler’ olmak üzere üç grupta sınıflandırılan fiziksel çevre unsurları ile tasarım ve tasarım-algı ilişkisi konularında detaylı açıklamalara yer verilmiştir. Bu bölümde ayrıca hizmet ortamının tüketiciler üzerindeki etkisi çevresel değişkenlerin bireylerin davranışlarına olan etkisini ele alan modeller yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda çalışmanın kurgusunda yararlanılan Mehrabian-Russell’in geliştirmiş olduğu SOR modeli ile Bitner’in Hizmet Çatısı modeli ayrıntılarıyla açıklanmıştır. Konuyla ilgili diğer modeller olan Sosyal Kolaylaştırma Kuramı ve Davranış Ortamı kuramı hakkındaki açıklamalara da bu bölümde yer verilmiştir.

Araştırmanın üçüncü bölümü benimsenen amaç doğrultusunda yapılan uygulama ile ilgili yöntem bilgilerini ve elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulguları içermektedir. Bu kapsamda öncelikle araştırmanın konusu, amacı, önemi ve sınırlılıkları açıklanarak araştırmanın yaklaşımı ile veri toplama ve analiz yöntemi hakkında detaylı açıklamalara yer verilmiştir. Bu bölümde ayrıca araştırmada elde edilen verilerin analizi sonucunda ortaya çıkan bulgular tablolar yardımıyla sunulmuştur. Bulgular kısmında öncelikle araştırmaya dâhil olan misafir, işgören ve mimar katılımcıların kişisel özelliklerine ilişkin tanımlayıcı analiz sonuçları, takip eden aşamada ise katılımcılarla yapılan görüşmelerde elde edilen bulguların içerik analizi sonuçları tema, alt tema ve kodlara ilişkin açıklamalar yardımıyla sunulmuştur. Bu bölüm aynı zamanda katılımcıların hizmet ortamındaki duygusal durumlarını belirlemeye yönelik nicel analiz sonuçlarını da içermektedir.

Araştırmanın sonuç ve tartışma kısmında elde edilen sonuçlar literatürdeki araştırmaların sonuçlarıyla karşılaştırılarak çıkarımlarda bulunulmuştur. Bu sayede araştırmanın ilgili literatür ve pratik uygulamalar açısından ne tür katkılarının olacağı ortaya konmuştur. Araştırmada son olarak sonraki çalışmalara katkı sağlamak açısından önerilerde bulunulmuştur.

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **HİZMET PAZARLAMASI**

#### **1. HİZMET KAVRAMI VE KAPSAMI**

Günlük hayatta hemen hemen her alanda birçok hizmetle karşılaşılması kaçınılmazdır. Herhangi bir turizm destinasyonuna seyahat etme ve bölgedeki otel işletmelerinden ya da taşımacılık hizmetlerinden yararlanma, sağlık hizmetlerinden faydalanma, bankacılık hizmetleri, sigorta hizmetleri ya da danışmanlık hizmetleri günlük hayatın bir parçası olarak bireylerin yararlandıkları niteliktedir. Amerikan Pazarlama Birliği (AMA)'nin tanımına göre hizmetler “satışa sunulan ya da malların satışıyla birlikte sağlanan eylemler, yararlar veya doyunluklardır”. Kotler ve Armstrong (2004: 276) ise hizmeti, “bir tarafın diğerine sunduğu, temel olarak soyut ve herhangi bir şeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan bir faaliyet ya da fayda” olarak tanımlamaktadır. Hizmet, çağdaş bir tüketicinin ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla bir araya getirilmiş doğal, toplumsal, psikolojik ve siyasal unsurlardan oluşan bir bütündür (Kozak, Özel ve Yüncü, 2011: 71). Çıktıları fiziksel bir ürün ya da yapı olmayan hizmet, üretildiği anda tüketilen ve ek bir fayda sağlayan; satın alan kişi tarafından soyut bir nitelik taşıyan tüm ekonomik aktivitelerdir (Reid ve Bojanic, 2006: 45). Hizmet, kendisiyle ilgili soyut bileşenleri bünyesinde barındıran; müşterilerle etkileşimi gerektiren, ancak mülkiyetin bir taraftan diğerine geçmediği bir faaliyettir (McDonald, Frow ve Payne, 2011: 27).

Ürün, mal ve hizmetlerden oluşan; müşterinin satın aldığı olanak, paket ve çözümleri de içeren bir kavram olarak kabul edilmektedir. Hizmet, tekil olarak mal ve hizmetlerin yerine kullanılan çekirdek bir kavramı ifade etmektedir. Üretici, hizmet sunumuyla tüketicilere bir değer sunmaktadır. Bu değer ancak tüketim



sürecinde ve kullanımda ortaya çıkabilir. Bu durumda, değer üretici ile tüketici arasında karşılıklı gerçekleşen bir çıktı olarak ifade edilebilir (Gummesson, 2008: 453). Firmalar hizmet sunumuyla müşterilerine aslında değer sunmaktadır. Firmaların müşterilerine sunduğu değer, faaliyet gösterdikleri sektörde rekabet üstünlüğü elde etmede elzem niteliğindedir. Rekabet üstünlüğü; firmanın tasarımı, üretimde, pazarlamada, dağıtımda ve destek faaliyetlerinde ortaya çıkardığı değeri ifade etmektedir (Porter, 1985: 33).

Hizmet bileşeni, bütüncül ürün sunumunun küçük ya da başlıca bir bölümünü oluşturabilir. Buna ilişkin olarak aşağıdaki gibi bir sınıflandırma yapılabilir (Kotler ve Keller, 2012: 356):

1. Saf Somut Ürün: Herhangi bir hizmetle tamamlanmayan ürünler (sabun, diş macunu gibi).
2. Hizmetle ilişkili Somut Ürün: Bir ya da daha fazla hizmetle tamamlanan ürünler (araba, bilgisayar, cep telefonu gibi).
3. Karma Ürün: Mal ve hizmetlerin birbirine eşdeğer nitelikte olduğu ürünler (restoranda sunulan yemekler gibi).
4. Malların Daha Az Önem Taşıdığı Temel Hizmet: Bu tür sınıflandırmada sermaye yoğun olarak mal üzerinde olsa da öncelikli unsur hizmettir (havayolu taşımacılığı gibi).
5. Saf Hizmet: Ağırlıklı olarak soyut bir hizmet (çocuk bakıcılığı gibi).

Birçok firma farklılaşmada somut fiziksel ürünün tamamlayıcısı olan hizmet unsurundan yararlanmaktadır. Birçok ürün somut fiziksel ürün ve hizmet unsurunun karışımından oluşmaktadır. Örneğin sağlık hizmetleri, eğitim gibi bazı hizmetler büyük oranda hizmet ağırlıklıdır (Drummond ve Ensor, 2005: 109).

Bu sınıflandırmaya ek olarak, hizmet sunumundaki geniş yelpaze de dikkate alındığında hizmetlere ilişkin bir genelleme yapmadan önce aşağıdaki gibi bir sınıflandırma da yapılabilir (Kotler ve Keller, 2012: 357):

- Hizmetler ekipman odaklı (araç yıkama üniteleri, kahve makineleri) ve insan odaklı (muhasabe hizmetleri, cam yıkama hizmeti) olarak farklılaşmaktadır.
- Hizmet işletmeleri, hizmet sunumunda farklı süreçler izleyebilirler. Restoranlar kafeterya, fast-food, büfe tarzı veya mum ışığında hizmet verebilir.
- Bazı hizmetler müşterinin hizmet ortamında bulunmasını gerektirir. Bir beyin ameliyatı yapılırken hasta hizmeti alacağı yere gitmek durumundayken, bir evin elektrik aksamındaki arızayı gidermek üzere elektrikçinin evde sunmuş olduğu hizmet için aynı durum söz konusu değildir.
- Hizmetler bir işin ya da bir bireyin ihtiyacını karşılar. Hizmet sağlayıcıları bunu dikkate alarak farklı pazarlama programları geliştirmelidirler.
- Hizmet sağlayıcıları, amaçlarına (kar amaçlı/amaçsız) ve mülkiyete (özel/devlete ait) göre farklılık göstermektedir. Sermaye sahibi özel bir hastanenin pazarlama programıyla, hayırsever bir yatırımcı tarafından kurulan bir hastanenin pazarlama programı farklıdır.

Her sektör ekonomik gelişim süreci içerisinde beraberinde toplumsal bir dönüşüme de neden olmaktadır. Örneğin tarım sektörü gelişme evresindeyken toplumun sektördeki gelişime ayak uydurduğu ifade edilebilir. Sanayi sektöründeki gelişim sanayi toplumunun doğmasına neden olmuştur. 1970’li yıllardan itibaren sanayi toplumundan hizmet toplumuna doğru bir geçiş yaşanmıştır. Hizmet sektörü ekonomik anlamda gelişmekle birlikte sosyal alanda yeni bir yaşam tarzı ve bakış açısı ortaya çıkmıştır (Ekinci, 2008: 29). Bu akımın getirisi olarak hizmet ekonomisine geçiş büyük ölçüde refah düzeyinin artması, daha fazla boş zaman ve ürünlerin karmaşık özellikleri nedeniyle müşteri hizmetlerine olan gereksinime atfedilmektedir. Buna ek olarak firmalar, rekabette ürün farklılaştırmanın getirilerinden yeterince yararlanamadıkları bir ortamda, hizmetlerini farklılaştırarak üstün nitelikli hizmet sunumuyla yeni müşteriler kazanma ve mevcut müşterilerini elde tutma politikalarına yönelmişlerdir (Kotler, 2005: 624).

Hizmet endüstrisi artık her yerde farklı şekillerde karşımıza çıkmaktadır. Kamu sektörü; istihdam hizmetleri, hastaneler, mahkemeler, kredi kuruluşları, askeri

hizmetler, itfaiye, polis, posta hizmetleri ve okullar gibi unsurlarıyla hizmet endüstrisi içerisinde yer almaktadır. Kar-amaçsız özel sektör; müzeler, kiliseler, kolejler, hayır kurumları, vakıflar ve hastaneler gibi unsurlarıyla hizmet endüstrisinin bir parçasıdır. Ticaret sektörü; havayolları, bankalar, oteller, sigorta şirketleri, hukuk firmaları, danışmanlık firmaları, tıbbi uygulamalar gibi uzantılarıyla hizmet endüstrisi içerisinde yer almaktadır. İmalat sektörünün bilgisayar operatörleri ve muhasebeciler gibi birçok çalışanı gerçek anlamda birer hizmet sağlayıcılarıdır. Aynı şekilde perakendecilik sektöründe kasiyerler, tezgâhtarlar, satış elemanları ve ilaç mümessilleri gibi çalışanlar da birer hizmet sağlayıcısıdır (Kotler ve Keller, 2012: 356).

Hizmet ile ilgili işler sadece hizmet endüstrisi içerisinde yer alan bankalar, oteller, hastaneler gibi unsurları değil, aynı zamanda ürün-odaklı endüstrileri de kapsamaktadır. Ürün-odaklı firmalar, beraberinde birçok hizmet sunumunu da gerektiren somut ürünler pazarlamaktadır. Örneğin BMW müşterilerine onarım ve bakım hizmetleri, garanti gibi süregelen hizmetlerle birlikte motorlu bir taşıttan çok daha fazlasını sunmaktadır (Kotler, 2005: 659).

Hizmetleri mallardan farklılaştıran belirli nitelikleri söz konusudur. Bu farklılık hizmetlerin taşıdığı bazı özelliklerden kaynaklanmaktadır. Bu özellikler dokunulmazlık, ayrılmazlık, eş zamanlılık ve stoklanamamadır. Mallar ve hizmetler arasındaki en belirgin farklılık hizmetlerin dokunulmazlığıdır (Zeithaml ve Bitner, 2000: 12). Hizmetlerin bu özelliği, hizmetleri değerlendirirken fiziksel ipuçlarına olan gereksinimi doğurmaktadır. Hizmetler genel olarak performansa dayalı olduğu için ve insanlar tarafından üretildikleri ve tüketildikleri için birbirlerinden ayrılmaları düşünülemez. Bu özellik hizmetlerin bir diğer özelliği olan ayrılmazlık özelliğidir (Kozak, 2010: 19).

Malların üretim ve tüketim sürecinde izlenen aşamalar hizmetlerden farklıdır. Mallar önce üretilir, daha sonra tüketiciyle buluşturulur ve sonra tüketilir. Hizmetler ise çoğu zaman üretilmeden satılır ve talebe göre satıldıkları anda tüketilir. Diğer bir ifadeyle üretimle tüketim eş zamanlı olarak gerçekleşmektedir. Hizmetlerin bir diğer özelliği stoklanamamadır. Hizmetlerin stoklanamamasının temel nedeni

soyut özelliğidir. Örneğin bir otel odasının satışa sunulduğu gün satılamaması durumunda stoklanması mümkün olmayacaktır. Hizmetlerin stoklanamama özelliği yeniden satılamaması ya da iade edilememesini ifade etmektedir.

Hizmetlerin kendine has özelliklerinin bir sonucu olarak geleneksel pazarlama karması unsurlarına hizmet pazarlamasına özgü olmak üzere bazı eklemeler yapılmıştır. Geleneksel pazarlama karması elemanlarına hizmet pazarlaması kapsamında eklenen unsurlar insan, süreç ve fiziksel kanıtlardır. Literatürde “paketleme (packaging)”, “programlama (programming)” ve turizm pazarlamasında “siyasal istikrar” gibi unsurlara da rastlamak mümkündür (Kozak, 2010: 24).

## **2. HİZMETLERİN ÖZELLİKLERİ**

### **2.1. SOYUTLUK (INTANGIBILITY)**

Ürünlerin fiziksel niteliğinden farklı olarak, hizmetler görülemez, tadılamaz, duyulamaz ve kokuları alınamaz. Hizmetlerin soyut özelliğinden kaynaklanan belirsizlikleri ortadan kaldırabilmek için tüketiciler; içinde buldukları ortamdan, çalışanlardan, malzemelerden, sembol ve fiyatlardan kendilerine sunulan hizmetin niteliğiyle ilgili ipuçları çıkarmaya çalışmaktadırlar (Kotler ve Keller, 2012: 358). Burada hizmet sağlayıcılara düşen görev soyut niteliklerin somutlaştırılmasıdır (Levitt, 1981: 44).

Hizmetlerin soyut özelliği hizmet sunumunda bir çok unsura dikkat edilmesini gerektirmektedir. Örneğin sunulan hizmetlere yönelik reklamlarda, hizmetin niteliğine ilişkin sembollere ve somut ipuçlarına yer verilmelidir. Bir ürünün kalitesi nesnel olarak ölçümlenebilirken; hizmet kalitesi ve memnuniyet gibi soyut unsurlar, ancak müşterilerin hizmet deneyimlerine yönelik öznel değerlendirmeleriyle irdelenebilir (Iacobucci, 2001: 322). Bu nedenle, hizmet sunumunda mümkün olduğunca bütün bu unsurlar dikkate alınmalıdır.

Hizmet satın alan bir tüketici, satın alma gerçekleşene kadar söz konusu hizmetten ne tür bir fayda elde edeceğinden tam olarak emin değildir. Bu durum en basitinden en karmaşığına bütün hizmetler için geçerlidir (Drummond ve Ensor,

2005: 109). Hizmet sağlayıcılar, sundukları hizmeti daha somut hale getirebilecek marka unsurlarını (logo, sembol, slogan, karakter) seçmelidir (Kotler ve Keller, 2012: 359). Holiday Inn otellerinin “Yüzünüzde küçük bir tebessüm bırakıyoruz”; Metrobank’ın “Emin ellerdesiniz” sloganları buna örnektir. Benzer şekilde İş bankasının logosu dolar işaretine benzetilmiştir. Bu sayede tüketicilere sunulan hizmetin güvenilir olduğuna dair ipuçları verilmektedir. Sonuç olarak tüketiciler söz konusu marka unsurlarının bilinçaltı etkisiyle birlikte hizmet deneyimlerinin ardından ne tür bir fayda elde edebilecekleri konusunda tahmin yürütebilmektedirler.

## 2.2. AYRILMAZLIK (INSEPARABILITY)

Fiziksel ürünler ve hizmetler üretim ve tüketim aşamalarına göre farklılık göstermektedir. Ürünler önce üretilir, depolanır, satılır ve en son tüketilir. Buna karşın hizmetler önce satılır ve sonra eşzamanlı olarak üretilir ve tüketilir (Mudie ve Pirrie, 2006: 4). Ayrılmazlık, diğer bir ifadeyle eş zamanlılık; hizmet sunumu, üretim, pazarlama, satın alma, dağıtım ve tüketim gibi unsurların müşterilerin ve çalışanların katılımıyla yerine getirilmesini ifade etmektedir. Bu görüş araç yıkama, kuru temizleme gibi bazı hizmetler için geçerli olmayabilir. Nitekim bu tür hizmetlerde tüketici hizmetin ifa edildiği yerde bulunmayabilir (Gummesson, 2008: 456). Ayrılmazlık, hizmet sağlayıcı, hizmeti satın alan müşteri ve aynı hizmet deneyimini paylaşan diğer müşteriler arasındaki karşılıklı etkileşimin bir sonucudur (Hoffman ve Bateson, 2010: 63).

Hizmet sağlayıcı, hizmetin bir parçasıdır. Dolayısıyla hizmet sağlayıcısı hizmetin üretildiği ya da tüketildiği yerdedir (Kotler ve Keller, 2012: 359). Bununla birlikte bazı hizmetlerde tüketici hizmetin üretildiği yerde olmayabilir. Bakım onarım için aracın oto tamircisine bir süreliğine teslim edilmesi buna örnektir. Fiziksel ürünler söz konusu olduğunda, üretim ve tüketim zamana ve mekâna göre birbirinden ayrılabilir (Hoffman ve Bateson, 2010: 71). Hizmetlerde üretim ve tüketimin ayrılmazlığı kalitenin ölçülmesini ve kontrol edilmesini zorlaştırmaktadır (Baron ve Harris, 2003: 20). Hizmet karşılaşmasında oluşabilecek bir hatanın telafisi, üretim ve tüketimin eş zamanlılığı nedeniyle mümkün olmayabilir.

Hizmetlerin ayrılmazlık özelliğinin olumsuz yönlerini ortadan kaldırmak için çeşitli stratejiler geliştirilebilir. Hizmet sunumu birebir yapıldığında kaybedilecek zaman, aynı hizmeti talep eden bir grup müşteriye aynı anda hizmet sunulması durumunda telafi edilebilir. Örneğin Psikoterapistler birebir seanslar yerine bir grup müşteriye aynı anda hizmet vermektedir (Kotler ve Keller, 2012: 359).

### 2.3. DAYANIKSIZLIK (PERISHABILITY)

Fiziksel ürünler üretildikten sonra bir süreliğine depolanıp satış noktalarında tüketiciyle buluşmaktadır. Buna karşın, hizmetler somut bir nitelik taşımadığından sadece belirli bir süreliğine tüketicilerin yararına sunulabilir (Karahana, 2000: 52). Dayaniksızlık, fiziksel ürünlerin aksine hizmetlerin depolanamayacağını ifade etmektedir (Baron ve Harris, 2003: 21).

Hizmetler depolanamaz, korunamaz, kolaylıkla dönüştürülemez ve geri döndürülemez (Young, 2005: 25). Örneğin, bir otel odası satışa sunulduğu gün satılamadığında, işletme o odadan elde edilecek gelirden mahrum kalacaktır. Otel odasının depolanması söz konusu değildir. Şehirlerarası yolcu taşımacılığı yapan bir firma için de aynı durum geçerlidir. Satılamayan her koltuk, işletmenin o sefer için kazancından feragat etmesi anlamına gelmektedir. Tüketicilerin yararına sunulan hizmetler, satışa sunulduğu an satılamadığında ekonomik değerini kaybeder (Karahana, 2000: 52). Buna ek olarak, bir firma hizmet kapasitesinden fazla bir taleple karşılaştığında, arz-talep dengesini sağlayamayacağından, o hizmetin geliri ya da değeri kaybedilecektir (Mudie ve Pirrie, 2006: 5). Hizmetlerin dayaniksızlık özelliği; diğer bir ifadeyle stoklanamaması, üretimle tüketimin eş zamanlılığı özelliğinin bir uzantısı olarak düşünülebilir.

### 2.4. DEĞİŞKENLİK (HETEROGENEITY/VARIABILITY)

Hizmet, kitle üretimi yerine bireylere özgü üretildiği için değişkenlik göstermektedir (Kolb, 2006: 211). Hizmetler insan odaklı ve teknolojiye daha az bağımlı bir nitelik taşıdığından standartlaştırılması zordur. Her bireyin kendine has özelliklerinden dolayı, bir hizmetin her seferinde farklı bileşenlerle, farklı bir mekânda ve farklı bir zamanda sunulması gerekebilir (İslamoğlu vd., 2011: 19). Aynı

hizmetin sunumundan kaynaklanan bazı farklılıklar, hizmetlerin tüketiciler tarafından farklı algılanmasına neden olmaktadır (Karahana, 2000: 51). Her ne kadar hizmetlerin standartlaştırılması zor olsa da hizmet işletmeleri sundukları hizmetin kalitesini belirli bir seviyede tutmak ve farklı durumlarda farklı bireylere aynı hizmeti verme konusunda inatçı olmak durumundadır (Mucuk, 2010: 308).

Hizmet işletmeleri, iki hizmetin hiçbir zaman tamamıyla birbirinin aynısı olamayacağını bilincinde olmalıdır. Tüketiciler fiziksel ürünlerdeki farklılığı tam olarak idrak edemeseler de hizmetlerdeki farklılığı kolaylıkla algılamaktadırlar (Baron ve Harris, 2003: 20). Hizmetlerin tutarlılığı firmadan firmaya ve firmanın çalışanları arasında değişkenlik göstermekle beraber, aynı hizmet sağlayıcının günlük tutumuna göre de değişebilmektedir. Örneğin McDonald's firmasının bazı şubelerinde çalışanlar oldukça yardımsever ve güler yüzlü olmasına rağmen, diğer bazı şubelerinde çalışanlar aynı tutumu göstermiyor olabilir (Hoffman ve Bateson, 2010: 69).

### **3. HİZMET PAZARLAMASI VE HİZMET PAZARLAMASI KARMASI**

Hizmet pazarlaması, pazarlamanın başlıca kavramlarının bir uzantısı olarak düşünülmelidir. Hizmet pazarlaması kavramının gelişimi, müşteri odaklılık felsefesinin bir sonucudur. Müşteri, pazarlama faaliyetlerinin çekirdek unsuru olarak nitelendirilmektedir. Birçok örgütte bu felsefe “müşteri kraldır” ya da “işletme yaptığı her şeyi müşterinin aklında yapar” şeklinde ifade edilebilir. Örneğin United Airlines “patron sizsiniz”, Burger King “nasıl istersen, öyle yap” sloganlarını kullanmaktadır. Bununla birlikte; pazarlama yönelimli felsefeyi kapsayacak şekilde hizmet pazarlamasına yönelik daha akılcı bir felsefe, müşteriye göz kulak olmak ve bir organizasyon olarak karlı ve rekabetçi olabilmeyi başarırken aynı zamanda memnuniyeti de sağlayan bir yapı oluşturmaktır (Gilmore, 2003: 6).

Hizmet endüstrisi, konaklama sektörü, turizm sektörü, finansal hizmetler, bağış ve yardım hizmetleri, sanat ve kamu hizmetleri gibi birçok sektörü ve hizmeti içerisinde barındırmaktadır. Bu hizmetlerden bazıları (sanat ve bağış gibi) kar amacı gütmeyen; konaklama hizmetleri gibi; diğer bazı hizmetlerse rekabette kar elde

etmeye yönelik hizmetlerdir. Turizm sektörü gibi birçok hizmet sektöründe uluslararası büyük çaplı işletmeler (uluslararası zincir oteller, havayolu şirketleri vb.) olabildiği gibi bağımsız ve daha küçük çaplı işletmeler (bağımsız restoranlar, b2b hizmetleri vb.) de faaliyet göstermektedir (Gilmore, 2003: 5, 6).

Sanayileşmiş ülkelerin birçoğunun gayri safi milli hasıllarının büyük bir bölümünü hizmet sektörü oluşturmaktadır. Hizmet sektörünün artan önemi serbest zaman ve misafirperverlik hizmetleri, eğitim ve sağlık hizmetleri, finans ve sigorta hizmetleri gibi sadece geleneksel hizmet endüstrileri ile sınırlı değildir. Otomotiv, bilgisayar gibi sektörlerde farklılaştırma ile rekabet üstünlüğü elde etmeyi amaçlayan birçok imalatçı, faaliyetlerini hizmet yönlü bir hale getirerek ek gelir kaynakları edinmektedir (Hoffman ve Bateson, 2010: 4).

Bütün bu unsurların bir getirisi olarak, “Küresel Hizmet Çağı” olarak adlandırılan bu yeni dönem aşağıdaki unsurlar tarafından şekillendirilmektedir (Hoffman ve Bateson, 2010: 4):

- Ekonomi ve iş gücü verilerinde hizmet sektörünün etkinliği,
- Stratejik iş kararlarında daha fazla müşteri katılımı,
- Bütünüyle pazar odaklı ve pazarın değişen ihtiyaçlarına anında cevap veren nitelikteki ürünler,
- Hizmet ortamında müşterilere ve iş görenlere kolaylık sağlayan teknolojik gelişmeler,
- Müşterilerin özel isteklerine kişiselleştirilmiş çözümler geliştirmek ve müşteri şikâyetlerini en uygun ve en aza indirecek şekilde çözmek için karar vermede daha özgür davranabilen işgörenler,
- Yeni hizmet endüstrilerinin ortaya çıkması ve ürünlerin soyut niteliklerinin pazardaki ürünleri farklılaştırmada kilit rol kazandığı “hizmet zorunluluğu”.

Pazarlama faaliyetleri, firmaların, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını dikkatli bir şekilde irdeleyerek bu istek ve ihtiyaçlara cevap verecek ürün ve hizmetleri uygun fiyatta, uygun bir dağıtım kanalıyla veya uygun bir yerde ve ilgi çekici bir iletişim ve tutundurma programıyla sunma çabalarını kapsayan bir ilişki geliştirme



ve mübadele süreci olarak ifade edilebilir (Belch ve Belch, 2003: 8). Pazarlama karması, pazarlama unsurlarının belirli bir zaman periyodu için belirli bir plan dâhilinde bir araya getirilmesi, harmanlanması ve bileşimi sonucu oluşmaktadır (Danyi, 2008: 321).

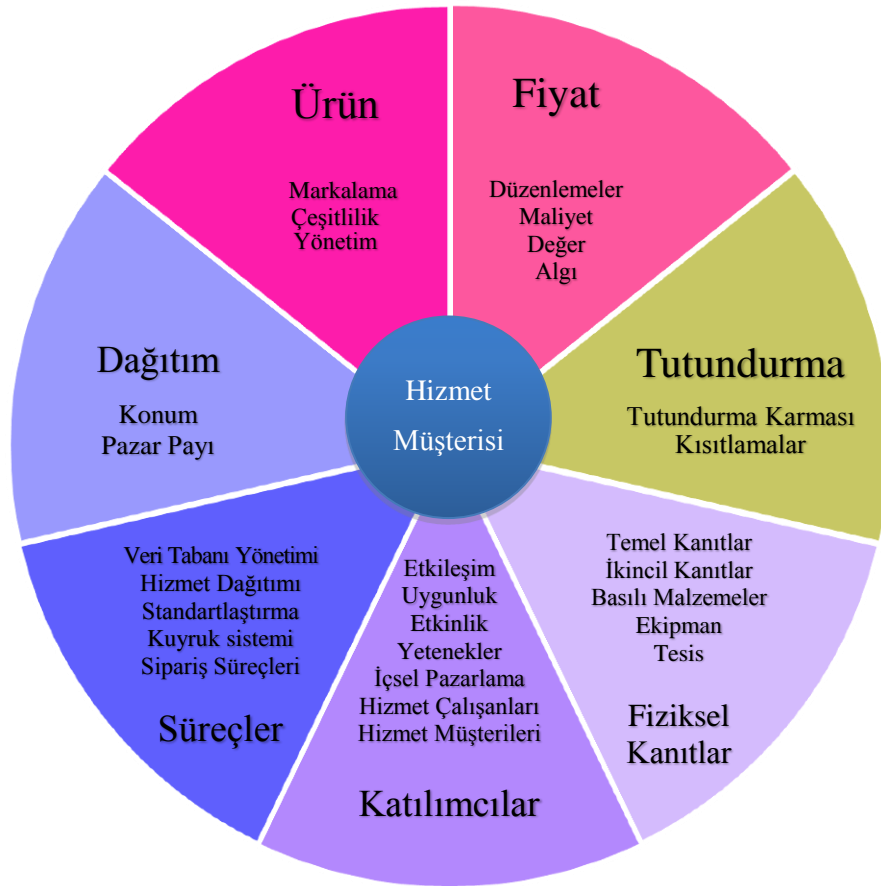
Pazarlama karması, pazarlama gücünün değerini belirlemek amacıyla bir işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için pazarlama çabalarının paylaşılması ve pazarlama unsurlarının belirli bir programda bir araya getirilmesi, tasarımı ve uyumunu ifade eder. Hangi unsurların pazarlama karması bileşenleri arasında yer alması gerektiği hususunda pazarlamacılar arasında görüş ayrılığı söz konusudur. Büyük ölçüde 4P üzerinde görüş birliği sağlansa da bazı pazarlamacılar pazarlama karmasına beşinci bir unsur olarak satış sonrası hizmetleri eklemiştir. Burada unutulmaması gereken en önemli husus, karmanın endüstriden endüstriye, işletmeden işletmeye ve hatta ürün yaşam seyri süresince dahi farklılık göstermesi gerekliliğidir (Baker, 1998: 148-149; Danyi, 2008: 314).

Danyi'ye göre (2008: 322) pazarlama karması kendi içinde üç alt karmaya ayrılabilir. Bunlar ürün ve hizmet karması, dağıtım karması ve iletişim karmasıdır:

- Ürün ve hizmet karması; fiyatlandırma, markalama, çeşitlilik, ürün planlama, ürün geliştirme, ürün hattı, paketleme, etiketleme, garanti ve hizmetleri içeren, gerçek ürünün içeriği ve ürünü oluşturan bütün unsurlarla ilgili her tür bileşeni ifade etmektedir.
- Dağıtım karması da kendi içinde dağıtım kanalları ve fiziksel dağıtım olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Dağıtım kanalları, ürün ve hizmetleri pazarla buluşturacak olana komisyoncuların türü ve sayısı ile ilgilidir. Fiziksel dağıtım ise malların ambalajlama, taşıma-depolama, sınıflandırma ve dağıtımını gibi faaliyetlerin lojistik sistemler yardımıyla yerine getirilmesidir.
- İletişim karması; reklam, kişisel satış, satış promosyonları, tanıtım, özel satış desteği gibi, hedef pazarla iletişimin sağlanmasında yararlanılan tüm bilgiye dayalı ve ikna edici çabalarla ilgilidir.

Pazarlama karması, işletmelerin hedef pazarı etkileyebilmek amacıyla yararlandığı kontrol edilebilen değişkenleri içermektedir (Thomas, 2008: 18). Pazarlama karması, bir örgütün müşterilerinin seçim süreçlerini etkileyebilmek

amacıyla kullandığı kumanda kolu olarak ifade edilebilir. Geleneksel pazarlama karması olarak bilinen 4P-product (ürün), price (fiyat), place (dağıtım) ve promotion (tutundurma)-hizmet pazarlamasında yerini, mal ve hizmetler arasındaki temel farklılıklar nedeniyle hizmet pazarlaması karmasına bırakmıştır. Hizmet pazarlama karmasına, geleneksel pazarlama karmasına ek olarak, people (insanlar), physical evidence (fiziksel kanıtlar) ve process (süreçler) bileşenleri de eklenmiştir ve böylece 7P ortaya çıkmıştır (Hoffman ve Bateson, 2010: 79).



Şekil 1. Hizmet Pazarlaması Karması

Kaynak: F. Brassington ve S. Pettitt, “*Essentials of Marketing*,” Harlow: Prentice Education (2005), p. 437’ den uyarlanmıştır.

Hizmetler eş zamanlı olarak üretilip tüketilmektedir ve müşteriler hizmet üretimi sürecine dâhil olmaktadır. Buna ek olarak; hizmetler soyut niteliktedir ve

müşteriler hizmet deneyimlerini tam olarak anlayabilmek için bazı somut ipuçlarına gereksinim duymaktadırlar. Bütün bu nedenler hizmet pazarlamacılarını ek pazarlama karması unsurları geliştirmeye yöneltmiştir (Hudson, 2008: 16). Geleneksel pazarlama karmasına, hizmet pazarlaması dâhilinde eklenen bileşenler, tüketicilerin hizmet tüketimiyle ilgili bütüncül değerlendirmelerini olumlu ya da olumsuz yönde etkileyen niteliktedir. Etkin bir pazarlama karmasının tasarlanmasının amacı hizmetler ya da fiziksel mallar için değişiklik göstermemelidir (Brassington ve Pettitt, 2005: 437).

Hizmet pazarlaması karması, bir firmanın müşterilerine sunacağı hizmetin doğasını şekillendiren bir dizi araç ve faaliyetten oluşur (Gilmore, 2003: 10). Hizmet pazarlaması karmasının temeli insanın yönetilmesidir. Hizmetin dağıtımı sürecinde pek çok farklı oyuncu rol almaktadır. Müşteriler bütüncül hizmet dağıtımı üzerinde diğer müşterilerle olan etkileşimlerinin de etkisiyle büyük bir etki bırakmaktadır. Aynı şekilde iş görenler de müşterilerle sürekli etkileşim halindedir (Gilmore, 2003: 13). Hizmet dağıtımı sürecinde tüketicilerin hizmete yönelik bütüncül algıları, iş görenlerle ve diğer müşterilerle olan etkileşimlerinden etkilenmektedir (Hudson, 2008: 17). Bu durumda pazarlama yöneticilerine düşen görev, hizmet sunumunda uygun personelin seçilmesi olduğu kadar mevcut ve potansiyel müşterilerin yönetilmesi anlamına da gelmektedir. Bu nedenle müşterilerle ve çalışanlarla uzun vadeli ilişkiler geliştirmek önem taşımaktadır.

Fiziksel kanıtlar bileşeni literatürde görünüş/presence (Young, 2005), fiziksel çevre/physical environment (Hoffman ve Bateson, 2010) gibi farklı terimlerle ifade edilmektedir. Bununla birlikte; bazı çalışmalarda (Payne vd., 2011) fiziksel kanıtlar, reklam ve satış çabalarının tutundurma bileşeninin birer alt başlığı olarak değerlendirildiği gibi, ürün bileşeninin bir parçası olarak nitelendirilmektedir. Söz konusu çalışmalarda 7P içinde fiziksel kanıtlar yerine müşteri hizmetleri yer almaktadır.

Konaklama işletmelerinde sunulan hizmetler somut ve soyut unsurların bir araya getirilmesiyle oluşmaktadır. Misafirlerin hizmetine sunulan odalar, ikramlar, döviz bozma işlemleri, otel misafirlerine yönelik düzenlenen turlar, bölgeye ilişkin tanıtım hizmetleri ve daha pek çok unsur somut ve soyut bileşenleri içermektedir. Bir

misafir otel işletmesinden ayrıldıktan sonra elinde hiçbir somut unsur yoktur. Çünkü misafir otel işletmesinden hizmet satın almıştır (Reid ve Bojanic, 2006: 19).

### 3.1. BİR ÜRÜN OLARAK HİZMET

Pazarlamada ürün, insanların gereksinimlerini karşılayan herhangi bir mal veya hizmet bileşimini ifade eder. Mal, ürünün fiziksel kısmını, hizmet ise fiziksel olmayan kısmını oluşturur. Hizmet maddi yönü oldukça az olan bir ürün olarak nitelendirilebilir. Örneğin bir yiyecek içeriği bakımından somut bir ürünken, lezzeti açısından değerlendirildiğinde soyut bir hizmettir (Kozak vd., 2011: 71).

Hizmet işletmelerini, geleneksel pazarlama teknikleriyle yönetmek güçtür. Büyük ölçüde standart bir nitelik taşıyan fiziksel mallar üretimi ve dağıtımını yapıldıktan sonra tüketicisiyle buluşur. Hizmetlerde ise dağıtım kanalı tersine işlemektedir. Tüketici hizmetin üretildiği yere gelir ve hizmet ortamındaki somut ve soyut her türlü değişkenden etkilenir. Ayrıca, hizmeti sunan ve satın alan arasında yakın bir etkileşim söz konusudur (Mucuk, 2010: 309). Hizmet işletmeleri, amaçlarına ulaşmak için hizmet üretimi ve üretilen hizmetin pazarlanması faaliyetlerini yürütmektedir. Hizmetlerin üretim ve tüketiminin eşzamanlılığı, pazarlama faaliyetlerinin de anlık olarak gerçekleşmesini gerektirmektedir (Karahan, 2000: 86).

Hizmet pazarlamasında hizmeti üreten ve tüketen arasındaki karşılıklı etkileşim, hizmetin karşılığını bulmasında önemli bir etkidir. Hizmet sunumunu gerçekleştiren tarafın, hizmeti satın alan tarafa vereceği güven, hizmet memnuniyetinin sağlanmasında olumlu yönde katkı sağlayacaktır. Örneğin, bir hastanenin göz hastalıkları biriminde görev yapan bir hekimin, alanında uzman, tanınan ve tavsiye edilen bir hekim olması; gözüyle ilgili yaşadığı bir rahatsızlıktan dolayı tedirgin olan bir hastanın hizmet satın alma kararını etkileyebilir. Bu nedenle, hizmet karşılaşmasında karşılıklı etkileşimden dolayı insanın rolü göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür.

Bir hizmet işletmesinin başarı kriterlerinden birisi “Hizmet Kalitesi”dir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken en önemli husus, yüksek hizmet kalitesinin sürekliliğidir. Ayrıca kalitenin işletmeden ziyade müşteri gözünde hangi seviyede

olduğunun bilinmesi gerekir. Hizmetlerin pazarlanmasında kalite, hizmeti sunuş biçiminden ve hizmeti sunan kişiden büyük ölçüde etkilenmektedir. Hizmet kalitesi, hizmet karşılaşmasında alıcı ile satıcı arasındaki etkileşime bağlıdır. Hizmet sunumunda, alıcı ile satıcı arasındaki bu etkileşim etkileşimli pazarlamanın konusudur. Etkileşimli pazarlamanın temeli, müşterilerle etkili ilişki kurma becerisine dayanmaktadır (Mucuk, 2010: 310). Bu nedenle, hizmet sunumunda rol alan ve müşterilerle bir şekilde etkileşimde bulunan hizmet personelinin geliştirilmesi gerekmektedir (Altunışık vd., 2006: 135). Etkileşimli pazarlama etkin hizmet sunumunun en önemli aşaması olarak kabul edilebilir.

Hizmetler de mallarda olduğu gibi öz (core/temel) hizmet ve öz hizmetin uzantıları (augmented) olarak nitelendirilen destekleyici ve zenginleştirici hizmetlerden oluşmaktadır. Öz hizmet temel faydayı sağlayan hizmettir. Destekleyici hizmet ise, öz hizmetin tüketicinin gözünde değerini bulmasını sağlayan ek hizmetlerdir. Destekleyici bir hizmet, öz hizmetle ilişkili, işletmeyi rakiplerinden farklılaştıran ve öz hizmeti destekleyen niteliktedir (Pride ve Ferrell, 2008: 281). Destekleyici hizmetler, rekabet üstünlüğünü sağlamanın yanı sıra temel hizmetin kalitesini arttıran ve müşteri tatminine katkı sağlayan hizmetlerdir (Pride ve Ferrell, 2008: 281; İslamoğlu vd., 2011: 110). Bir havayolu firmasının havayolu taşımacılığı hizmeti temel hizmet, uçuş esnasında sunulan yiyecek-içecek servisi destekleyici hizmet sınıfına girmektedir.

Hizmetin bir ürün olarak ortaya çıkarılması, düzenlenmesi ve sunulması bir süreç olarak düşünülmelidir. Hizmetler, icat anlamında, pazar anlamında ve işletme anlamında ortaya çıkartılır. İcat anlamındaki hizmet tamamen yeni olan bir hizmettir. Pazar anlamında yeni hizmet, o pazar için yeni olan hizmeti ifade eder. İşletme anlamındaki hizmet ise, pazarda var olup işletme için yeni olan hizmettir (İslamoğlu vd., 2011: 110). Hizmet sektöründe tüketicilerin ihtiyaçları ve karşılaştıkları sorunlar yeni hizmet geliştirme gerekliliğini ortaya çıkarmaktadır. Hizmet işletmelerinin, yeni hizmet geliştirme yeteneği, sahip oldukları kaynakların yeterliliği ile ilgilidir (Kozak vd., 2011: 75).

Hizmetler, ürün geliştirme sürecinde olduğu gibi hiyerarşik bir yapıda düzenlenmelidir. Hizmetler fayda temelli olduğu için hizmet sunumundaki başarı

öncelikle doyurulacak faydanın belirlenmesine bağlıdır. Tüketicilere bu faydayı sağlayacak öz hizmetin tanımlanması sürecin ikinci aşamasını oluşturmaktadır. Sonraki aşamada öz hizmeti destekleyici hizmetlerin neler olacağı belirlenmelidir. Belirlenen öz ve destekleyici hizmetlere göre hizmet süreçlerinin planlanması ve örgütlenmesi ve hizmet sunumunu gerçekleştirecek insan kaynağının sağlanması sürecin diğer aşamalarını oluşturmaktadır (İslamoğlu vd., 2011: 112).

Bir hizmet sunulmadan önce tanımlanması güçtür. Hizmet paketinin yararının, tüketiciler tarafından anlaşılabilmesi, temel hizmet ve destekleyici hizmetlerin açık bir şekilde ortaya konulmasına bağlıdır. Rekabetçi pazarlarda temel hizmetler birbirine benzemekle birlikte destekleyici hizmetler, işletmenin rakiplerinden farklı olarak sunduğu hizmetleri ifade eder (Gilmore, 2003: 18). Bu durumda rakiplerinden bir adım öne geçmek isteyen işletmeler, destekleyici hizmetlerinin özgünlüğünü sağlamalıdır.

Ürünlerin yaşam eğrileri olduğu gibi hizmetlerin de bir yaşam eğrileri vardır. Her hizmetin yaşam süreci birbirinden farklı olabilir. Aynı hizmet işletmesinde sunulan birden fazla hizmetin yaşam süreci de çoğu zaman farklılık göstermektedir. Bununla birlikte, yeni hizmetlerin de pazarda bir yayılma hızı söz konusudur. Hizmetlerin yaşam eğrilerinin düşme aşamasına geçmesi çoğunlukla artık o hizmetin sıradan bir hizmet haline gelmesinden kaynaklanmaktadır (İslamoğlu, 1999: 364; Kozak vd., 2011: 78). Örneğin, önceleri bağımsız ATM (otomatik para çekme makineleri) insanlara bankaların olmadığı yerlerde hizmet sunmayı sağladığı için önemli bir hizmet unsuruyken, günümüzde sıradan bir hizmet halini almıştır ve hatta para yatırma hizmeti sunmayan ATM'ler tüketicinin gözünde işlevsel değildir.

Hizmetlerin ürün boyutu baskın olarak soyut bir nitelik taşıdığından, pazarlamacılar somut ihtiyaçlar yerine kullanılan hizmet unsurlarını belirlemek, tanımlamak ve görselleştirmek durumundadır. Bu unsurlar, tüketicilere ve yöneticilere, ürün özellikleriyle yararları arasındaki farkın ve firmayı rakiplerinden farklılaştıracak bir hizmet sunumu için yapılması gerekenlerin anlaşılması için yardımcı olacak farklı araçları içermelidir (Gilmore, 2003: 12).

### 3.2. HİZMETLERİN FİYATLANDIRILMASI

Hizmetler bireylerin yaşam tarzı ve tüketim kültürleriyle doğrudan ilişkili olduğundan fiyat önemli bir değişkendir. Fert başına düşen milli gelirin yükselmesi ve eğitim düzeyinin belirli bir seviyeye gelmesi gibi nedenler, bireylerin bazı hizmetlere daha yüksek bir bedel ödemeye hazır hale gelmesine neden olmaktadır (İslamoğlu, 1999: 367-368).

Hizmetlere olan talebin fazla dalgalanması ve hizmetlerin soyut, depolanamaz ve dayanıksız olması, fiyatlandırma kararlarının diğer karar alanlarında olduğundan daha titiz bir şekilde alınmasını gerektirmektedir. Hizmetler, birçok farklı temele göre fiyatlandırılabilir. Kuru temizleme, halı yıkama gibi hizmetler performansa dayalı; avukatlık, ücretli öğretmenlik gibi diğer hizmetler ise zamana dayalı hizmetlerdir. Hizmetlerin sunuluş şekline, sunulduğu yere ve zamana göre farklılaşması fiyatlandırma kararlarını etkiler (Pride ve Ferrell, 2008: 283).

Hizmet sunumunda, fiyat talep elastikiyetinin yüksek ve taklit edilebilirliğin kolay olması; talebi canlı tutabilmek amacıyla hizmetlerin düşük fiyattan veya farklılaştırma yoluyla yüksek fiyat stratejisiyle sunulmasını gerektirmektedir. Tüketicilerin fiyat duyarlılığı hizmetlerde, mallarda olduğundan çok daha yüksektir. Fiyatlama stratejileri, hedef pazarlardaki tüketicilerin değer algısına bağlıdır (Kozak vd., 2011: 85). Hizmetlerin soyut özelliği nedeniyle pek çok durumda tüketicilerin, kalite algılarının temelinde fiyat yer almaktadır. Tüketiciler, satın aldıktan sonra kalitesi hemen anlaşılamayan hizmetler için düşük bedel ödemeye yönelik arayışlara girmektedirler (Pride ve Ferrell, 2008: 284).

Hizmet ekonomisi içerisinde birbirinden farklı birçok hizmetle karşılaşılması kaçınılmazdır. Finansal hizmetler, telekomünikasyon, taşımacılık, restoran, eğlence, eğitim gibi hizmetler kendi içinde bazı terimlerin de ortaya çıkmasına neden olmuştur. Bu hizmetlerin fiyatlandırılmasında da farklı terimler kullanılabilir (Ng, 2008: 8). Hizmetler fiyatlandırılırken yararlanılan bazı terimler Tablo-1'de gösterilmektedir.

*Tablo 1. Hizmetlerin Fiyatlandırılmasında Kullanılan Farklı Terimler*

<b>Satın Alınan Hizmet</b>	<b>Fiyat Yerine Kullanılan Terim</b>
Müze ziyareti	Giriş ücreti
Eğitim	Ders ücreti
Avukata danışma	Harç ücreti
Vergi müşavirine danışma	Danışmanlık ücreti
Sigorta alımı	Sigorta primi
Kredi kullanma	Faiz ücreti
Havacılık	Uçak bileti
Mektup gönderme	Damga/pul ücreti
Kurye gönderme	Kurye ücreti
Para çekme	İşlem ücreti
Telefon açma	Arama ücreti
Spor salonu	Abonelik ücreti
Golf	Golf sahası ücreti
Eğlence parkına gitme	Parka giriş ücreti
Konaklama	Oda ücreti
İnsan sarrafi tarafından iş bulma	Komisyon
Ev kiralama	Emlak komisyonu
Devlet hizmeti	Vergi

Kaynak: Ng, I. C. L. (2008: 8). *The Pricing and Revenue Management of Services: A Strategic Approach*. New York: Routledge.

Hizmetlerin fiyatlarıyla ilgili farklı terimler kullanılmasının nedeni fiyatlandırmaya esas olan özelliklerde temel farklılıklar bulunmasıdır. Hizmetler, somut mallardan soyutluk, eş zamanlılık gibi bazı temel özellikleri bakımından ayrılmaktadır. Hizmetlerin kendine has özelliklerinin bir sonucu olarak ortaya çıkan bu farklılıklar Tablo-2 yardımıyla gösterilmektedir.

Hizmetlerin paket halinde sunumunda pazarlama yöneticileri, hizmetleri ayrı ayrı fiyatlandırabileceği gibi hizmet paketi için tek bir fiyat da belirleyebilir ya da her iki yöntemi birlikte kullanabilirler. Örneğin bazı otel işletmelerinde hizmetler tek bir fiyattan paket halinde sunulurken bazılarında oda, kahvaltı, telefon hizmeti gibi hizmetler ayrı fiyatlarla sunulmaktadır. Buna ek olarak, belirli hizmetler için tek fiyat belirlenip tamamlayıcı hizmetler ayrı fiyatlarla sunulabilir (Pride ve Ferrell, 2008: 284).



Tablo 2. Hizmetlerin Fiyatlarıyla İlgili Temel Farklılıklar

Farklılık Nedeni	
Talep	1. Hizmetlere olan talep, mallara olan talepten daha inelastiktir.
	2. Hizmet paketinin içeriği nedeniyle, çapraz fiyat esnekliği dikkate alınmalıdır.
	3. Fiyat farklılaştırması arz ve talep güçlüklerini yönetmek için geçerli bir uygulamadır.
Maliyet	4. Hizmet süreci tamamlanmadan tüketici, birçok profesyonel hizmet için ödeyeceği fiyatı bilmemektedir.
	5. Maliyet bazlı fiyatlama hizmetler için zordur.
	6. Hizmetler, yüksek düzeyde sabit/değişken maliyet oranı tarafından şekillenmektedir.
	7. Hizmet sektöründe kısa dönemde arz esnek olmadığından ölçek ekonomisi sınırlıdır.
Müşteri	8. Fiyat, müşterilerin satın alma öncesinde hizmetlerle ilgili sahip olduğu birkaç ipucundan birisidir.
	9. Hizmet müşterileri, şüpheli fiyatlarla ilgili daha az kuşkuludur.
Rekabet	10. Hizmet müşterileri için rakiplerin fiyatlarını karşılaştırmak zordur.
	11. Self-servis, rekabette uygulanabilir bir alternatiftir.
Kar	12. Paket fiyatlama, hizmet paketindeki bireysel hizmetlerin fiyatlarını karmaşık hale getirmektedir.
	13. Paket fiyatlama daha etkilidir.
Ürün	14. Hizmetlerin fiyatları pek çok farklı isimle anılmaktadır.
	15. Tüketiciler, fiyat indirimi avantajından yararlanarak hizmetleri depolayamazlar.
	16. Ürün hattı fiyatlaması daha karmaşıktır.
Yasal	17. Yasal olmayan fiyat uygulamaları mallara göre kolay tespit edilemez.

Kaynak: K. D. Hoffman, L. W. Turley ve S. W. Kelley, (2002). Pricing Retail Services. *Journal of Business Research*, 55 (12), s. 1016'dan uyarlanmıştır.

Hizmetler fiyatlandırılırken, öncelikle maliyetler ortaya konmalıdır. Ayrıca fiyat farklılıklarına tüketicilerin vereceği tepkiler de fiyat belirlenirken önemlidir. Hizmet paketinde yer alan öz ve tamamlayıcı hizmetlerin nasıl fiyatlandırılacağı,

ödemeleri kimin tahsil edeceği (seyahat acentesinin otel adına rezervasyon alması gibi), ödeme zamanı, ödeme şekli ve hizmet fiyatlarının nasıl duyurulacağı gibi hususlara da hizmetlerin fiyatları belirlenirken dikkat edilmelidir (Yükselen, 2007: 450-451).

Hizmetlerin fiyatlandırılmasında üç temel yöntem dikkate alınmaktadır (Avlonitis ve Indounas, 2005: 48):

1. Maliyet Temelli Fiyatlandırma: Maliyet temelli fiyatlandırmada kendi içinde farklı yöntemleri barındırmaktadır. Bunlardan ilki maliyet artı yöntemidir. Hizmetlerin ortalama maliyetine eklenen kar marjını ifade eder (Wilmshurst ve Mackay, 2002: 269). Diğer bir maliyet temelli fiyatlama yöntemi, belirli ürün ve ürün grupları için tahsis edilen sermayenin geri dönüşünü sağlamak amacıyla tasarlanan hedef kar fiyatlamadır (Lanzillotti, 1958: 923). Başa baş analizi, başa baş noktası olarak tabir edilen; toplam maliyetlerle toplam gelirlerin eşit olduğu üretim ya da satış hacmine göre belirlenen fiyatlamadır. Maliyet temelli fiyatlama yöntemlerinden bir diğeri ise katkı analizi yöntemidir. Bu yöntemde, birim satış fiyatı, birim değişken maliyetlere eklenen ek fiyata göre belirlenir (Schlissel ve Chasin, 1991: 276).

Marjinal maliyet ekonomide, üretilen her bir birimin maliyeti olarak nitelendirilmektedir. Sabit maliyetler, belirli bir üretim düzeyinde olsun olmasın ortaya çıkmaktadır. Fazladan üretilen her bir birim, ilgili üretim seviyesinden sonra sadece değişken maliyetleri etkilemektedir. Bu durumda birim başına oldukça az miktarda kar söz konusudur. Marjinal fiyatlama, marjinal maliyet esasına dayanan fiyatlama yöntemidir (Wilmshurst ve Mackay, 2002: 274).

2. Rekabet Temelli Fiyatlandırma: Rekabet temelli fiyatlandırma, rakiplerin fiyatları ya da pazardaki ortalama fiyat dikkate alınarak; rakiplerin fiyatlarının üzerinde ya da aşağısında bir fiyat belirlenerek veya pazardaki baskın fiyat göz önünde bulundurularak yapılan fiyatlamadır (Avlonitis ve Indounas, 2005: 49).

3. Talep Temelli Fiyatlandırma: Talep temelli fiyatlandırma da kendi içinde üçe ayrılmaktadır. Müşterilerin algıladığı değere göre yapılan fiyatlama bunlardan ilkidir. Talep temelli fiyatlandırma yöntemlerinden ikincisi olan değer fiyatlaması, yüksek kalitede hizmet için oldukça düşük fiyat uygulamasıdır. Üçüncüsü ise müşterilerin

ihtiyaçlarını dikkate alan fiyatlamadır (Avlonitis ve Indounas, 2005: 49). İşletmeler bu üç temele göre hizmetlerini fiyatlandırmanın yanı sıra, fiyatlandırma amaçlarını da dikkate almalıdır. Fiyatlama amaçları Tablo-3 yardımıyla gösterilmektedir.

*Tablo 3. Hizmet İşletmelerinin Fiyatlama Amaçları*

Fiyatlama Amaçları	
Kar en yüksek seviyeye çıkarma	Memnun eden kar düzeyinin yakalanması
Satışları en yüksek seviyeye çıkarma	Memnun eden satış düzeyinin yakalanması
Pazar payını en yüksek seviyeye çıkarma	Memnun eden pazar payının yakalanması
Pazar payının artırılması	Maliyetlerin karşılanması
Yatırım getirisi sağlama	Mali varlıkların getirisinin sağlanması
Mevcut kapasitenin kullanımı	Likiditenin gözden geçirilmesi ve sağlanması
Fiyat farklılaştırması	Hizmet kalitesinde liderliğin sağlanması
Dağıtıcıların ihtiyaçlarının karşılanması	Firma için saygınlık ve imaj oluşturma
Pazardaki fiyat istikrarı	Fiyat savaşından kaçınma
Pazardaki satış istikrarı	Pazar geliştirme
Yeni rakiplerin pazara girme cesaretini kırma	Rakiplerle fiyat benzerliği
Mevcut müşterilerin korunması	Müşteri ihtiyaçlarının tatmin edilmesi
Müşteriler için adil fiyatın belirlenmesi	Yeni müşterilerin ilgisini çekme
Uzun dönemde hayatta kalma	Sosyal amaçların başarılması

Kaynak: G. J. Avlonitis K. A. Indounas, "Pricing Objectives and Pricing Methods in the Services Sector," *Journal of Services Marketing*, (2005), s. 48'den uyarlanmıştır.

### 3.3. HİZMETLERİN DAĞITIMI

Dağıtım stratejisinin amacı, tüketicinin memnuniyetini sağlayacak mal ve hizmetlerin, en uygun yer ve zamanda tüketicilerle buluşturulmasıdır. Hizmetlerin kendine has özellikleri dağıtım şeklini farklılaştırmaktadır. Ayrılmazlık özelliği, hizmetlerin doğrudan dağıtımla sınırlı kalmasına sebep olmaktadır. Üretimle tüketimin eş zamanlı olması, tüketiciyle karşılaşmayı gerektiren hizmetlerin üretildiği yerde dağıtılmasını gerekli kılmaktadır. Hizmetlerin diğer bir özelliği olan soyutluk nedeniyle fiziksel mallar gibi taşınmaları söz konusu değildir. Ayrıca dayanıksızlık özelliği hizmetlerin depolanmasını engellemektedir (Yükselen, 2007: 451-452; Mucuk, 2010: 315; Kozak vd., 2011: 102).

Pazarlamacılar hizmetleri pek çok farklı yolla tüketicileriyle buluşturmaktadır. Hizmetlerin dağıtımında hizmet sunumunun yapıldığı yerle ilgili iki genel seçenekten söz edilebilir. Bunlar, hizmet sağlayıcının mekânı ve müşterinin mekânıdır. Hizmetlerin dağıtımının malların dağıtımından ayrıldığı temel nokta, malların genellikle üreticinin mekânında üretilip çeşitli araçlar yardımıyla tüketicisiyle buluşturulmasıdır. Hizmetlerde durum farklıdır. Tüketiciler genellikle hizmetin üretildiği yere gitmektedirler. Örneğin sağlık, kuru temizleme gibi hizmetlerin dağıtımı üretildikleri yerde yapılmaktadır. Bazı hizmetler ise (kombi bakımı, halı temizleme gibi) tüketicinin kendi evinde sunulabilir. Bunun yanı sıra, birtakım hizmetler tüketiciye sadece bir kaç adım uzaklıktadır. Bu hizmetlere örnek olarak internet, kablo TV hizmetleri verilebilir. Hizmetler için pazarlama kanalları, hizmet üreticileri hizmeti doğrudan son kullanıcıya ulaştırdığından genellikle kısadır. Ancak aracı kullanılan hizmetler de söz konusudur. Seyahat acenteleri buna en güzel örnektir (Bruhn ve Georgi, 2006: 228; Pride ve Ferrell, 2008: 284).

Hizmetler dağıtım sürelerinin uzunluğu bakımından değişkenlik göstermektedir. Bununla birlikte; aynı hizmet için farklı hizmet süreleri de söz konusu olabilir. Örneğin Londra ile Glasgow arasındaki bir uçak seyahati, Londra ile Los Angeles arasındaki bir uçak seyahatinden daha uzun süreceğinden hizmet süresi daha uzun olacaktır (Bruhn ve Georgi, 2006: 241).

Hizmet pazarlamasında, farklı hizmet süreleri farklı gereksinimleri doğurmaktadır. Yakın hedefli hizmet dağıtım süreleri, müşterilerin hizmet süreçlerine ilişkin algıları üzerinde önemli bir etkisi olan daha uzun süreli hizmet dağıtımına göre daha karmaşık lojistik süreçleri içermektedir. Nitekim uzun süreli hizmet dağıtımında, müşteriler hizmet unsurlarıyla yoğun bir şekilde etkileşim halindedir. Dolayısıyla, hizmet unsurlarının kalitesi, sadece hizmet çıktılarının önem taşıdığı kısa süreli hizmet dağıtımına nazaran, daha önemli hale gelmektedir (Bruhn ve Georgi, 2006: 242).

Hizmetlerin hedef pazara dağıtımında çeşitli araçlar kullanılmaktadır. Hizmet sektöründeki araçlardan acenteler, hizmet yöneticisi adına müşterilere hizmeti sunan araçlardır. Temsilciler ise, araçlarla benzer bir işlev taşımakla beraber alıcı ve satıcıyı bir araya getiren araçlardır (Kozak vd., 2011: 106).

Hizmetlerin dağıtımındaki diğer bir aracı da franchisingdir. Franchising, imtiyaz sahibi firma (franchisee) ile ticari ismini ve markasını kullandıran ana firma (franchiser) arasındaki ticari bir sözleşmedir. Franchise veren ana firma ürün ve hizmeti geliştiren; franchise alan imtiyaz sahibi firma ise bu ürün ve hizmetleri pazara sunan firmadır (Rubin, 1978: 224).

Elektronik dağıtım, hizmetlerin dağıtımında yararlanılan araçlardan bir diğeridir. Elektronik dağıtım birebir etkileşim gerektirmeyen hizmetlerin dağıtımı olarak ifade edilebilir. Elektronik dağıtım sayesinde hizmet işletmeleri, hizmet dağıtımının yoğunluğu ve standartlaşma gibi sorunları ortadan kaldıracaklardır. Bu sayede hizmet faaliyetleri daha karlı ve etkin bir yapıya kavuşturulabilir (Gillmore, 2003: 204).

#### 3.4. HİZMETLERİN TUTUNDURULMASI

Pazarlama çabaları temel olarak, tüketicilerin satın alma kararlarını işletme lehine yönlendirebilmek amacıyla; işletmenin ürettiği mal ve hizmetlere ilişkin mesajların alıcıya ulaşmasını sağlamaya yöneliktir. İşletme tarafından tüketiciye gönderilmeye çalışılan bu mesajlar karşılıklı bir iletişim sürecini gerektirir. Pazarlama bileşenlerinin tamamı bu iletişim sürecine katkı sağlamakla beraber, tutundurma çabaları doğrudan bu iletişim süreciyle ilgilidir (Altunışık vd., 2006: 195). Tutundurma, hedef pazarda yer alan alıcılarla iletişim kurmaya yönelik mesajların, işletme yararına gerekli değişiklikleri sağlamak amacıyla iletilmesine ilişkin pazarlama çabalarıdır (Yükselen, 2007: 365).

Tutundurma, işletmenin ve sunulan hizmetlerinin pazarda konumlandırılmasında önemli bir etkidir. Hizmet pazarlamasında tutundurma faaliyetlerinin amacı tüketicilere, işletmenin hizmetleri hakkında bilgi vermek; tüketicileri, kişisel ihtiyaçlarını karşılayacak en etkili çözümün işletmenin ürün hizmet bileşimi olduğuna inandırmak ve satın almaya teşvik edecek hatırlatmaları yapmaktır (Yükselen, 2007: 452). Tutundurmada, mal reklamları için kullanılan televizyon, radyo, gazete, dergi, broşür, katalog, el ilanları, balon reklamları gibi kitle iletişim araçlarından hizmetlerde de yararlanılmaktadır (Karahan, 2000: 96).

Hizmet pazarlamasında yararlanılan tutundurma araçları; kişisel satış, reklam, halkla ilişkiler, satış geliştirme/tutundurma ve doğrudan pazarlamadır (Kozak vd., 2011: 116). Hizmetlerde en önemli tutundurma aracı kişisel satıştır. Bunun nedeni hizmet sunumunun kişisel olarak yapılmasıdır. Hizmetin soyut özelliği, hizmeti somutlaştıracak unsurlara olan gereksinimi arttırmaktadır. Kişisel satışta tüketici, aklındaki sorulara yanıt bulmak amacıyla satış elemanıya yoğun bir iletişime geçerek hizmeti somutlaştırmaya çalışır. Bu nedenle, karşılıklı ilişkilerin etkili bir iletişim ve haberleşme süreciyle sağlam temellere oturtulması gerekmektedir (Karahana, 2000: 96; Yükselen, 2007: 452; Mucuk, 2010: 315).

Hizmet pazarlama karması unsurlarından tutundurma, ürün özellikleriyle yakından ilgilidir. Tanıtımı yapılacak fiziksel bir malzeme olmadığı göz önünde bulundurulduğunda; pazarlama yöneticileri için imaj, tutundurmada en önemli etkenlerden birisidir (Gilmore, 2003: 12). İşletme adına tüketicilerin gözünde olumlu bir imaj oluşturmada kişisel satış kadar reklam da önemlidir.

Hizmet pazarlamasında, reklam faaliyetleri yürütülürken hizmetin kalitesine ve tüketicinin hizmeti satın alarak elde edeceği yarara vurgu yapılmalıdır. Ayrıca hizmeti sunan kişi ya da firma için olumlu bir imaj oluşturulmaya çalışılmalıdır (Karahana, 2000: 97). Reklam faaliyetleri bütünleşik pazarlama anlayışı dikkate alınarak yürütülmelidir. Bu bağlamda reklam, hem iç müşteriye hem de dış müşteriye yönelik hazırlanmalıdır. Nitekim reklam aracılığıyla verilmek istenen mesaj, iç müşteriler tarafından doğru yorumlandığı ölçüde dış müşterilere aktarılabilir (İslamoğlu vd., 2011: 251).

Hizmetlerin tutundurulmasında yararlanılan diğer bir araç da halkla ilişkiler ve duyurumdur. Halkla ilişkiler, hizmet işletmesinin sunduğu bir ürünü, gelişmeyi ya da işletmenin kendisi ve faaliyetleri hakkındaki bilgileri kamuoyuna duyurma işlevini yerine getirmektedir. Halkla ilişkiler bu işlevi yerine getirirken reklam ve propagandadan farklı bir amaç gütmektedir. Reklam faaliyetleri ticari amaçlarla yapılır. Oysa halkla ilişkiler doğrudan satış arttırmaya yönelik değildir ve ücret karşılığı medyada yer almaz. Propaganda ise tek taraflı olduğu için halkla ilişkilerden farklıdır (Kozak vd., 2011: 129). Duyurum, kitle iletişim araçları yardımıyla, işletme

ürün ya da faaliyetlerinin hedef kitlelere ulaştırılmasını sağlayan haber biçimine yakın mesajlardır (Altunışık vd., 2006: 212).

Satış geliştirme, tüketicileri yeni ürün ve hizmetleri denemeye özendirmek ya da kısa dönemli satışları arttırmak amacıyla tasarlanan kısa dönemli teşvikler olarak ifade edilebilir. Ürün ve hizmetlerin fiyatının düşürülmesi, yeni ürün ve hizmetlerin kullanımına yönelik deneme paketleri satış geliştirme teknikleridir (Baron ve Harris, 2003: 126). Hizmet işletmeleri satış tutundurma faaliyetlerini yürütürken fiyat indirimleri, ücretsiz hizmet teklifleri, geri ödeme teklifi, ilave hizmetler, kupon ve armağanlar, ödüllü yarışmalar ve ikinci satın alım uygulamaları gibi satış özendirme araçlarından faydalanmaktadır (İslamoğlu vd., 2011: 261-263). Örneğin otel işletmelerinde belirli dönemlerde, erken rezervasyon yaptıran müşterilere özendirici fiyatlardan oda satışı yapılmaktadır.

Tutundurma karması önceleri kişisel satış, reklam, halkla ilişkiler ve satış tutundurma unsurlarından oluşuyordu. Son dönemde teknolojinin de gelişmesiyle birlikte tüketicilerle doğrudan etkileşime geçilmesi, doğrudan pazarlama faaliyetlerini tutundurma karması araçlarından birisi haline getirmiştir (Kozak vd., 2011: 134). Doğrudan pazarlama, doğrudan dağıtım kanallarını (consumer-direct channels) kullanarak, tüketicilere aracı kullanmadan ürün ve hizmetlerin dağıtımını yapmaya yönelik girişimlerdir (Kotler ve Keller, 2012: 535). Doğrudan pazarlamada; doğrudan posta gönderimi, posta havalesi, doğrudan cevaplı reklam, tele-pazarlama, doğrudan satış ve dijital pazarlama ile sosyal medya gibi pazarlama araçları kullanılmaktadır. Bu araçlar tek başına kullanılabileceği gibi birden fazla araç aynı anda da kullanılabilir. Burada temel amaç çift yönlü kişiselleştirilmiş bir iletişim sürecinin oluşturulmasıdır (McDonald vd., 2011: 259).

Hizmet sunumundan memnun kalan tüketiciler, etkili birer tutundurma aracı olarak görülebilirler. Hizmetlerin sergilenememesinden kaynaklanan sorunlar, tüketicilerin ağızdan ağıza iletişim yoluyla aile ve arkadaş çevrelerine verecekleri tavsiyelerle kısmen de olsa giderilebilir (Mucuk, 2010: 314). Hizmet pazarlamasında tutundurma faaliyetleri, tutundurma araçlarının, odak noktasına tüketicilerle birebir etkileşimi alan bir yapıda bir arada kullanımını gerektirmektedir. Örneğin, kişisel satışa zemin hazırlamak için reklam aracılığıyla tüketicinin zihninde belirli bir

konum elde etmek gerekebilir. Aynı şekilde sosyal medya ya da dijital pazarlama yoluyla işletmenin ürün ve hizmetleri hedef kitlesiyle buluşturulabilir.

### 3.5. HİZMET PAZARLAMASI KARMASI UNSURU OLARAK İNSAN

Teknolojideki akıl almaz hızdaki gelişimle beraber makineleşmenin ulaştığı boyutlar göz ardı edilemeyecek niteliktedir. Özellikle bazı fiziksel malların üretimi safhalarında insana neredeyse hiç ihtiyaç kalmamıştır. Örneğin Pirelli, Milano'daki fabrikasında lastik üretimini tamamen robotlarla gerçekleştirmektedir. Üretimin pek çok aşamasının insan eli değmeden gerçekleştirilmesi, gıda maddeleri gibi ürünlerin pazarlanmasında bir pazarlama ayrıcalığı olarak tüketicilere duyurulmaktadır. Hizmetlerde bu durum oldukça farklıdır. Bütün bu teknolojik gelişmelere rağmen hizmet sektörü emek-yoğun özelliğini korumaktadır. Hizmetlerin satışı her ne kadar otomasyon sistemleriyle, internet üzerinden ya da diğer yollarla yapılabilse de hizmet sunumunun pek çok aşamasında insana olan bağımlılık göz ardı edilemeyecek kadar büyüktür.

Genişletilmiş pazarlama karması unsurlarından insan bileşeni, hizmet pazarlamasının odak noktası olarak nitelendirilmektedir. Hizmet pazarlaması karmasında insan bileşeni iç ve dış müşterileri ifade etmektedir. Hizmeti üreten ve pazarlayanlarla birlikte, tüketiciler ve hizmet sürecinin destekleyicileri insan bileşenini (katılımcıları) oluşturmaktadır. Hizmet işletmelerinin faaliyetlerindeki başarı ya da başarısızlık insan bileşeninden etkilenmektedir (Karahana, 2000: 100).

Hizmet pazarlama karmasında insan, hizmet sunumu sürecinde yer alan tüm bireyleri ifade etmektedir ve bu nedenle tüketicilerin algılarını etkiler (Hudson, 2008: 17). Tüketicilerin söylemleri ve eylemleri potansiyel tüketicilerin hizmet kalitesi algılarına çoğu zaman yön vermektedir (Kotler ve Keller, 2012: 363). Tüketicilerin hizmet sunumuna ilişkin algıları ruhsal durumlarından da etkilenmektedir. Geçmiş deneyimler ya da kültürel birikim hizmet deneyimlerine etki edebilir. Ancak tüketicilerin algıları sadece kendi içsel tepkilerine göre şekillenmemektedir. Aynı zamanda hizmet işletmelerinin tutumu da tüketicilerin algılarına etki etmektedir. Hizmet sunumunda çoğu zaman talep arzı geçmektedir. Hizmet müşterileri genellikle aynı hizmet deneyimini yaşadıklarından, talep ve arz arasındaki dengesizliği ortadan



kaldırabilmek için, hizmet süreçlerinin müşteri memnuniyetini sağlayacak etkin bir yapıya kavuşturulması gerekmektedir (Hoffman ve Bateson, 2010: 271).

Hizmetlerin üretim ve tüketiminin eş zamanlı olması, tüketicileri hizmet üretim sürecinin bir bileşeni konumuna getirmektedir. Hizmet ortamında yer alan iş görenlerle birlikte diğer tüketiciler de tüketicinin hizmet deneyimini etkilemektedir. Katılımcılar, tüketicilerin hizmetlere ilişkin bazı ipuçları elde etmesine ve bu sayede beklentilerinin şekillenmesine etki ederek satın alma kararlarını yönlendirecektir (Tengilimoğlu, 2000: 197). Hizmetler, performanslardır ve insanlar bu performansları yerine getiren oyunculardır. Müşterilerin bakış açısıyla hizmet performanslarını yerine getiren hizmet oyuncularını işletmenin kendisini ifade eder. Başarısız bir sigorta acentesi yetkilisi, tüketicilerin gözünde aynı zamanda başarısız bir sigorta işletmesi anlamına gelmektedir (Berry, 1995; Akt.: Young, 2005: 322).

Müşteri memnuniyeti ile işgören memnuniyeti birbiriyle ilişkili kavramlardır. Bir işletmenin halka açılan yüzü, o işletmenin iş görenleridir. Hizmet sunumunun karmaşıklığı ve zorluğuna rağmen, hizmet çalışanları pek çok işletmenin en az değer gören parçasıdır. Örneğin sağlık hizmetlerinde hasta sağlığından sorumlu olan ve hizmet kalitesi algılarını birebir etkileyen iş görenler hemşirelerdir. Bununla birlikte; en az değer gören iş görenler de hemşirelerdir. İş gören memnuniyeti sadece işletmenin verimliliğini arttıran nitelikte değil, aynı zamanda işe alım ve eğitim maliyetlerini düşüren niteliktedir. İş görenlerin işletmeye yönelik tutum ve inançları davranışlarına yansımaktadır (Hoffman ve Bateson, 2010: 229).

Birçok büyük çaplı hizmet işletmesinde pazarlama bölümü, işletme ile müşterileri arasındaki etkileşimi sağlayacak otoriteye sahip değildir. Müşterilerle olan etkileşim, diğer işletme faaliyetleri tarafından olumlu ya da olumsuz olarak etkilenmektedir. Bu nedenle etkin bir pazarlama anlayışı, farklı işlevler arasındaki etkin iletişim ve işbirliğine bağlıdır. Dolayısıyla, pazarlama bölümü dışında çalışan personel farkında olmasa da kısmi zamanlı çalışan birer pazarlama elemanıdır (Gilmore, 2003: 207). Hizmet işletmelerinde pazarlama bölümü, içsel pazarlama faaliyetleri kapsamında, her çalışanını birer pazarlamacı haline getirerek işletme hedeflerine katkı sağlayabilir (Mucuk, 2010: 309).

Müşteriler arasındaki uyum başarılı bir hizmetin gerekli bileşenlerinden birisidir. Örneğin, müşterilerle çalışanlar arasında doğrudan etkileşimin söz konusu olduğu konaklama hizmeti, hizmet deneyiminin kritik bir parçasıdır. Bu nedenle pazarlama yöneticileri, içsel pazarlama olarak adlandırılan, hizmet faaliyetlerinin insan kaynakları ile ilgili kısmını oluşturan bir katma değere ihtiyaç duymaktadır (Bowie and Buttle, 2004: 28).

Hizmet ortamı müşterilerin ve çalışanların performanslarını sergileyecekleri bir sahne olarak düşünülebilir. Hizmet karşılaşmasının gerçekleştiği bu sahnede karşılayanların bir rolü olduğu gibi karşılananların da rolleri vardır. Psikologlar, bireylerin ortaya çıkması muhtemel durumlara yönelik birbiriyle benzerlik gösteren tutarlı bilgileri zihinlerinde depoladıklarını öne sürmektedirler. Bu görüş esasında, bireylerin olaylara karşı çevrelerindeki diğer bireylerin hareketlerini ve davranışlarını taklit ederek tepki verdikleri düşüncesini doğurmaktadır. Bireylerin karşılaştıkları durumlar ile ilgili olarak zihinlerinde ortaya çıkan senaryo davranışlardaki boşlukları doldurmalarına yardımcı olmaktadır. Bu nedenle hizmet ortamını ifade eden söz konusu tiyatro sahnesinde her aktörün rolü ayrı ayrı yönetilmelidir (Hoffman ve Bateson, 2010: 265). Bireylerin, almış oldukları hizmetlere yönelik edindikleri bilgileri zihinlerindeki temsilleriyle karşılaştırarak belirli değerlendirmelerde bulunmaları sonucu oluşan hizmet deneyimleri, bir tiyatro sahnesi olarak hizmet ortamının hangi unsurları dikkate alarak tasarlanması gerektiği konusunda hizmet pazarlamacılarına önemli bir bilgi sağlamaktadır (Baron ve Harris, 2002: 88).

### 3.6. HİZMET PAZARLAMASI KARMASINDA SÜREÇ

Hizmet tüketiminin malların tüketiminden farklılaştığı temel noktalardan birisi, tüketicilerin hizmet deneyiminin her aşamasına büyük ölçüde dâhil oldukları süreçlerdir. Mal tüketiminde bir süreç izlenir, ancak satın alma ve deneyimleme süreçleri üretimden bağımsızdır. Hizmetlerde ise tüketiciler üretimin bir parçasıdır ve hizmeti satın aldıklarında hizmetin tüm süreçlerine dahil olurlar (Kozak vd., 2011: 157).

Hizmetlerin üretiminin ve tüketicilere dağıtımının yapıldığı süreçler hizmet pazarlaması karmasının temel unsuru olarak nitelendirilebilir. Süreçlerin yönetimi

kararları, hizmetlerin pazarda rekabetçi bir konum elde edebilmesi anlamında önem taşımaktadır. Süreç, her türlü prosedür, görev, plan, mekanizma ya da hizmetlerin dağıtımına yardımcı olan unsurları içeren, işle ilgili faaliyetlerin tümüdür. Dolayısıyla, müşteri bağlılığı ve iş gören nezaketi, doğrudan süreç bileşenini etkilemektedir (McDonald vd., 2011: 292).

Hizmet, ağırlıklı olarak bir süreci ifade eder. Tüketiciler, bu sürecin sonunda ortaya çıkan hizmet çıktısından bir fayda elde ederler (Bruhn ve Georgi, 2006: 13). Hizmet pazarlaması karmasında süreç, hizmetlerin dağıtımının nasıl yapılacağına ilişkin politika ve prosedürlerin ortaya konmasını ifade eder. Süreç yönetimi, müşterilerin hizmet deneyiminin öncesinde, sırasında ve sonrasında bir takım denetimleri gerektirmektedir (Gilmore, 2003: 12). Hizmet süreçlerindeki en küçük bir iyileşme dahi hizmet kalitesini kaçınılmaz olarak arttıracaktır (McDonald vd., 2011: 292).

Süreçler, dikey ve yatay süreçler, temel ve ikincil süreçler, ön alan ve arka alan süreçleri ile hizmet hazırlama ve hizmet sunum süreçleri olarak sınıflandırılmaktadır (Kozak vd., 2011: 161). Dikey süreçler, bütünüyle bir işlem ya da departman kapsamında yürütülen süreçleri ifade eder. Örneğin yiyecek üretimi süreci, tamamen yiyecek-içecek bölümünün sorumluluğundaki bir süreçtir. Yatay süreçler ise, örneğin yeni hizmet üretme sürecinde satış, pazarlama ve genel yönetime ihtiyaç duyulduğu gibi karşılıklı görevleri içeren süreçlerdir. Temel süreçler, işletme için temel maliyet ve gelir unsurlarını içeren süreçlerdir. Örneğin, konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi süreci, işletme maliyetlerinde büyük bir paya sahiptir. İkincil süreçler, işletme için daha önemsiz maliyet unsurlarını içeren süreçlerdir (Bowie ve Buttle, 2004: 247).

Ön alan süreçleri, müşterilerle doğrudan etkileşimin yaşandığı ve müşterilere değer sağlayan süreçlerdir. Arka alan süreçleri ise, perdenin arka tarafında kalan, ancak hizmet sunumunda gerekli olan süreçleri içerir (Safizadeh, Field ve Ritzman, 2003: 558-559). Hizmet hazırlama süreçleri, bir hizmetle ilgili adımların, görevlerin, faaliyetlerin ve süreçlerin birleşimidir. Hizmet sunum süreçleri, hizmet sunumunun süre, hizmet ortamının görünümü, personelin görünümü, güvence, empati,

güvenilirlik, iş gören performansı ve müşteri katılımından oluşan sekiz durumsal unsurunu içermektedir (Kozak vd., 2011: 162).

Hizmetler, tüketicilerin yönlendirdiği süreçlerden oluşmaktadır. Bu durum, satın alma esnasında ortaya çıkmayan duygusal tepkilerin ortaya çıkmasına ve hizmet pazarında faaliyet gösteren işletmelerin stratejik bakış açısının bu duygusal tepkilere göre değişiklik göstermesine neden olmaktadır (Young, 2005: 25). Hizmet sürecinin çıktıları genellikle soyuttur. Hizmetlerin soyut niteliği, iş görenleri ve tüketicilerle kalite değerlendirme sürecinde kurulacak iletişimi önemli bir hale getirmektedir (Bruhn ve Georgi, 2006: 14).

İnsan unsuru pazarlama karmaşıklık için kritik bir önem taşımakla beraber; süreçlerin performansı kusurluysa birçok olumsuz sonuçla karşılaşmak olasıdır. Örneğin hizmetlerin dağıtımını destekleyen süreçler, hizmet hatalarına anında çözüm oluşturamıyorsa, hizmet çalışanlarının müşterilerle kurduğu olumlu bağ ortadan kalkabilir (McDonald vd., 2011: 292). Birbiriyle ilişkili ve birbirine bağlı faaliyetlerden oluşan süreçlerin başarılı sonuçlar vermesi için, bu faaliyetlerin yürütülmesinde yapılması gereken her bir işin tanımlanması gerekmektedir (Karahan, 2000: 108).

Bir futbol takımı müsabakaya çıkmadan önce, teknik ekip kâğıt üzerinde bazı taktiksel çalışmalar yapar. Teknik direktör, hangi sisteme göre, hangi oyuncularla mücadele etmesi gerektiğine sahaya çıkmadan önce karar vermelidir. Daha da öncesinde, örneğin transfer döneminde, kafasındaki sistemi uygulayabilecek oyuncuları araştırıp takımını kurmalıdır. Teknik direktörün, müsabaka öncesi dönemde bazı şeyleri öngörebilmesi, takımının başarılı olabilmesi için oldukça önemlidir. Futbol takımının müşterileri taraftarlarıdır. Başarı için taraftarların da sürece dâhil olması gerekir. Ancak bu sayede her iki taraf da memnun olabilir. Hizmet sürecinde de benzer bir durum söz konusudur. Sürecin başarılı olabilmesi, hizmet karşılaşması öncesinde, sırasında ve sonrasında yapılacak çalışmalara ve öngörülere bağlıdır. Aynı zamanda katılımcıların hizmet sürecine bilfiil dâhil olması gerekmektedir. Hizmet sağlayıcılar, hizmetlerin soyut niteliğinden kaynaklanan belirsizliği ortadan kaldırmak amacıyla sürecin her aşamasında, soyut unsurları somutlaştıracak uyarıcılara ihtiyaç duyarlar. Süreçler, tüketicilerin hizmet

deneyimlerini eksiksiz yaşayabilmesi için bu uyarıcılar dikkate alınarak tasarlanmalıdır.

### 3.7. HİZMET PAZARLAMASI KARMASI UNSURU OLARAK FİZİKSEL KANITLAR

Hizmet sektörünün kendine has özelliklerinden dolayı tüketiciler hizmetleri değerlendirirken elde ettikleri fiziksel yararın yanı sıra duygusal beklentilerini de göz önünde bulundurmaktadır. Hizmet çevresinde, tüketicilere doğrudan ya da dolaylı olarak etki eden unsurlar, hizmet pazarlaması karması bileşenlerinden fiziksel kanıtları oluşturmaktadır. Fiziksel kanıtlar, hizmet çevresinde bireylerin duyu organlarına hitap eden; dolayısıyla hizmet algılarını etkileyen unsurlardır.

Hizmetlerin soyut özelliği, tüketicileri beklentilerini karşılarken hizmetin sunulduğu ortamda somut arayışlara yöneltmektedir. Fiziksel kanıtlar tüketicilere hizmet faaliyetlerini değerlendirmede yardımcı olacak bir takım ipuçları sağlamaktadır (Rapoport, 1990: 69; Hoffman ve Turley, 2002: 35). Hizmet çevresinde yer alan; iç mimari, hizmet sunumunda kullanılan ekipmanlar, havanın kalitesi, ortamın ses düzeyi, çevre düzeni, çalışanların dış görünüşleri gibi unsurlar, tüketim esnasında tüketicilerin birebir etkileşimde bulunduğu ve bu etkileşim sonucunda bir takım değerlendirmelerde buldukları niteliktedir. Tüketicilerin bu değerlendirmeleri, bir bakıma hizmet işletmesinin faaliyetlerinin verimliliğine yönelik bir çıktı olarak değerlendirilebilir.

Tüketicilerin somut mallar için gerek aile ve arkadaş çevrelerinin tavsiyeleri gerekse reklam faaliyetleri sonucu edindikleri bilgiler satın alma kararlarını daha kolay ve hızlı vermelerini sağlamaktadır. Buna karşın, hizmetlerin kendine has özellikleri, tüketicilerin hizmetleri satın alırken hızlı ve kolay karar vermelerini zorlaştırmaktadır. Tüketicilerin hizmetlere ilişkin karar verme sürecinde yaşadıkları sorunları ortadan kaldırmak için somut bazı unsurların ön plana çıkarılması gerekir (Karahana, 2006: 108).

Fiziksel kanıtlar, hizmetin sunulduğu, müşterilerle etkileşimde bulunulan ortamda, hizmet performansının iletilmesini kolaylaştıran fiziksel (dokunulabilir) unsurlar olarak tanımlanmaktadır (Zeithaml ve Bitner, 2000: 252). Fiziksel kanıtlar,

hizmet işletmesinin hizmet karşılaşmasının meydana geldiği çevresinin bir parçasıdır. Ağırlıklı olarak soyut nitelikteki bir hizmet için somut fiziksel ipuçları sağlayan unsurlara fiziksel kanıtlar denmektedir. Fiziksel kanıtlar aynı zamanda hizmet işletmelerinin imajına ve konumlanmasına destek olan niteliktedir (McDonald vd., 2011: 222).

Literatürde fiziksel kanıtlar atmosferik unsurlar (Kotler, 1973), hizmet çatısı ve diğer dokunulabilir unsurlar (Bitner, 1992; Zeithaml ve Bitner, 2000), tasarlanmış çevre (Greenland ve McGoldrick, 1994) gibi kavramlarla değerlendirilmektedir. Kotler (1973: 50), yaklaşık 30 yıl önce, yakın bir gelecekte pazarlamacıların fiyat, reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler ve diğer pazarlama araçları gibi mekânsal estetik unsurlardan söz edeceğini belirtmiştir. Sonraki çalışmalar Kotler'in bu görüşünü haklı çıkararak niteliktedir. Bitner (1992), hizmet çatısı kavramıyla ifade ettiği hizmet çevresi unsurlarının, müşterilerin firma performansına yönelik değerlendirmelerine yön verdiği için hizmet ortamının önemli bir parçası olduğunu ifade etmektedir. Bitner'in hizmet çatısı modeli, çevresel unsurların müşterilerin ve çalışanların duygusal durumlarına ve davranışsal yanıtlarına olan etkisi üzerinde durmaktadır.

Hizmet çevresi çevresel şartlar (ambient conditions), mekânsal düzenleme ve işlevsellik (spatial layout and functionality) ve işaret ve semboller (signs, symbols and artifacts) olmak üzere üç fiziksel unsura ayrılmaktadır. Çevresel şartlar ortamdaki ışıklandırma, ısıtma, müzik, koku gibi soyut arka plan niteliklerini ifade etmektedir. Bu unsurlar temel olarak müşterilerin görsel olmayan duyularını etkilemekte ve bazı durumlarda nispeten bilinçaltı bir etki oluşturmaktadır (Baker, 1987). Mekânsal düzenleme ve işlevsellik; hizmet ortamında yer alan makine, donanım ve mobilyaların belirli yöntemlere göre düzenlenmesi ve bu sayede performans hedeflerine ulaşılması anlamına gelmektedir. İşaret ve semboller, mekânla kullanıcılar arasındaki iletişimi sağlayan belirgin ya da belirgin olmayan işaretleri ifade etmektedir (Bitner, 1992: 66). Mekânsal düzenleme ve işlevsellik, daha çok müşterilerin kendi kendilerine hizmet ettikleri ve çalışanlara fazla itimat etmedikleri self-servis ortamında ilgi çekebilir. Benzer şekilde, yararlanılan hizmet oldukça karmaşıksa; yapılan çevresel düzenlemenin etkinliği ve işlerliği, sıradan ve basit bir ortamın üzerindeki etkisinden daha önemli olacaktır (Bitner, 1992: 66). Bir

çok hizmet işletmesi markalama, mimari, yerleşim, mobilya, dekor ve kıyafetler gibi firma imajını sağlamlaştırmayı sağlayan fiziksel kanıtlara büyük miktarda para harcamaktadır (McDonald vd., 2011: 223).

Hizmet yöneticileri, belirsiz sonuçları olması muhtemel birçok karmaşık süreç ve girdiyi dengelemek zorundadır. Yöneticiler, kısa dönemde, ideal hizmet kalitesine ulaşabilmek amacıyla hizmet personelinin araştırma, seçme, eğitme, gözetme ve motive etme ile ilgili değişken kaynaklara odaklanmak durumundadır. Soyut unsurların dağıtımının anlık olarak yapılması gerekliliği hizmet yöneticilerinin, hizmet kalitesinin fiziksel olanakların yenilenmesi gibi, daha somut taraflarına yönelik uzun vadeli sabit yatırımları görmezden gelmelerine neden olmaktadır (Wakefield ve Blodgett, 1999: 51).

Fiziksel çevrenin yönetimi; ücret, terfi, sosyal yardım gibi işgörenleri motive edebilen diğer örgütsel değişkenlerin yönetimiyle birbirini destekler nitelikte kabul edilmektedir. Öte yandan tüketiciler fiyat, reklam, tutundurma gibi değişkenlere, firmaların hizmetleriyle müşterilerini memnun edebildikleri fiziksel çevreden daha fazla önem verebilmektedirler. Herhangi bir örgütsel ya da pazarlama değişkeni için olduğu gibi, fiziksel çevre, yapılan işin ve tüketimin doğasına göre şekillenmektedir. Fiziksel çevre unsurları, çalışanları etkilediği kadar müşterileri de birbir etkilediğinden önemi göz ardı edilmemelidir (Bitner, 1992: 58).

Bir birey daha önce tanıştığı birisiyle birkaç gün sonra karşılaştığında, karşısındaki kişinin ismini hatırlamakta güçlük çekebilir. Ancak karşısındaki kişinin yüzünü hatırlamakta ismini hatırlamakta olduğu kadar zorlanmayacaktır (Landwehr, Labroo ve Herrmann, 2013: 40). Tüketicilerin hizmetlere yönelik değerlendirmeleri, yoğun olarak hizmet çevresine ilişkin algıları tarafından şekillenmektedir. Bununla birlikte; farklı hizmet ortamlarına yönelik algıları içinde buldukları hizmet ortamına yönelik algılarını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Bu nedenle tüketicinin zihninde bırakılan ilk izlenim oldukça önemlidir. Fiziksel kanıtlar, tüketicilerin hizmet ortamına ilişkin algılarını yönlendirmektedir.

Müşterilerin otel lobisine yönelik algıları sadece resepsiyondan değil; aynı zamanda çalışanlar ve müşteriler, ışıklandırma, mobilyalar, tablolar ve duvar renkleri gibi diğer birçok unsurdan etkilenmektedir. Otel işletmelerinde sunulan hizmet bir

bütün olarak değerlendirildiğinde, iç mimari özellikleri kadar dış görünüş de önemlidir (Lin, 2004: 165). Müşterilerin algıları, hizmeti satın almadan önce çeşitli değişkenlerden etkilenmekle beraber; hizmet sunum sürecinde de fiziksel çevre unsurlarından etkilenmektedir.

Hizmetin üretim sürecinde kullanılan araç-gereç ve malzemeler müşterileri en az hizmet personeli kadar etkilemektedir. Beklenen hizmetin verilmesinde yararlanılan araç-gereç, malzemeler, ortam ve diğer bütün unsurlar müşterilerin hizmete yönelik değerlendirmelerinde önemli bir rol oynamaktadır. Örneğin sağlık hizmetlerinde doktor ve diğer sağlık personeli kadar hizmet ortamının temizliği ve kullanılan malzemeler de önemlidir (Karahan, 2006: 108).

Konaklama, sağlık gibi bazı hizmetlerde fiziksel kanıtlar müşteriye doğrudan etkilerken; kargo, sigorta gibi diğer bazı hizmetlerde fiziksel kanıtların etkisi sınırlıdır (Öztürk, 1998: 105). Tüketicilerin, bir sigorta şirketine yönelik hizmet kalitesi algıları mimari, dekor ya da acente ofisinde kullanılan malzemelerden daha çok güven, sorunları çözebilme becerisi gibi soyut unsurlara bağlıdır (Wakefield ve Blodgett, 1999: 52).

Self-servis ortamında fiziksel tasarımın akılcı kullanımı sayesinde müşteri memnuniyeti ve ilgi çekme gibi belirli pazarlama çabalarında ve konumlandırma stratejilerinde başarılı olmak mümkündür. Bununla birlikte, uzaktan hizmetlerde işgören memnuniyeti, güdüleme ve operasyonel etkinlik gibi unsurlar fiziksel çevre tasarımında öncelikli amaçlar olarak görülebilir. Nitekim firmanın faaliyetlerini sürdürdüğü fiziksel ortam hizmet sunumu sırasında görülememektedir (Bitner, 1992: 58).

#### **4. HİZMET PAZARLAMASINDA FİZİKSEL KANITLARIN ÖNEMİ**

Tüketiciler hizmet kalitesini değerlendirirken hizmetlerin soyut niteliği nedeniyle somut ipuçlarına ihtiyaç duymaktadırlar. Soyut unsurların pazarlanmasında fiziksel kanıtların etkisi çok yönlüdür. Hizmet çatısı oluşturulurken fiziksel kanıtlar üç temel kategoriye ayrılmaktadır: a) iç mekân, b) dış mekân ve c) diğer fiziksel unsurlar. İç mekân unsurları iç mimari, işaretler, hava kalitesi, sıcaklık, hizmetlerin tüketicilere doğrudan sunumunda kullanılan malzemeler gibi unsurları



içermektedir. Dış mekân benzer şekilde dış mimari, işaretler, park alanları, peyzaj ve çevre düzenlemeleri gibi unsurları içermektedir. Diğer fiziksel unsurlar ise firmanın fiziksel kanıtlarının bir parçası olan kartvizitler, kırtasiye malzemeleri, faturalar, çalışanların uniformaları gibi unsurlardan oluşmaktadır (Hoffman ve Bateson, 2010: 200). Söz konusu unsurlar tüketicilere hizmetlerle ilgili somut bazı ipuçları sağlamaktadır. Tüketiciler bu ipuçlarından yararlanarak hizmetlere yönelik değerlendirmelerde bulunmaktadır.

Tüketicilerin hizmet ortamına yönelik değerlendirmeleri somut ipuçlarından etkilenmekle birlikte, aracı rolü üstlenen birçok soyut değişkenden de etkilenmektedir. Bu nedenle fiziksel unsurların tüketiciler üzerindeki etkisine ek olarak, çalışanların hizmet ortamına yönelik tepkilerinin, tüketicilere nasıl yansıdığı da araştırma konusu olmuştur (Namasivayam ve Lin, 2004: 7). Tüketicilerin hizmet deneyimlerini paylaştıkları ortam, aynı zamanda tüketim deneyimlerinin bir parçasıdır. Benzer şekilde, hizmet çalışanlarının iş deneyimlerinin bir parçası da hizmet ortamıdır. Bununla birlikte, çalışanlar hizmet ortamında, hazırlık aşaması ve hizmet sunumu sonrasındaki işlemler de göz önünde bulundurulduğunda, tüketicilerden daha fazla zaman harcamaktadırlar. Hizmetlerin etkileşimli niteliğinden dolayı hizmet sağlayıcıların duygusal durumları ve hizmete hazır olma durumları tüketicilerin hizmet deneyimlerini etkilemektedir (Parish, Berry ve Lam, 2008: 220).

Fiziksel kanıtların hizmet pazarlamasındaki rolü hizmet işletmesinin ve hizmetlerin türüne göre farklılık gösterebilir. Ancak hizmet işletmesi ya da sunulan hizmet ne kadar farklılaşırsa farklılaşsın, hizmet işletmeleri fiziksel çatıyı kurarken, fiziksel kanıtların bu çok yönlü niteliğini dikkate almalıdırlar. Fiziksel kanıtlar, hizmet işletmelerine şu hususlarda fayda sağlamaktadır (Hoffman ve Bateson, 2010: 200):

- Hizmetlerin paketlenmesi
- Hizmetlerin dağıtım sürecinin etkinleştirilmesi
- Müşterilerle çalışanların sosyalleşmesi
- Firmanın rakiplerinden farklılaşması

#### 4.1. HİZMETLERİN PAKETLENMESİ:

Hizmetler, somut ve soyut unsurlar bir araya getirilerek sunulan olgulardır. Hizmetlerin soyut unsurlardan bağımsız olması düşünülemez. Soyutluk, tamamlayıcılıktan ziyade bir niteliktir. Soyut unsurlar bir takım somut göstergelerle birlikte anılırlar (Shostack, 1977: 74). Bir hizmet işletmesinin başarısından emin olabilmek için, tüketicilerin hizmet deneyimlerini etkileyen soyut ve somut unsurların en uygun paydada bir araya getirilmesi önemlidir. Hizmetlerin somut tarafları olarak nitelendirilen hizmet çatısı ve atmosfer değişkenleri, fiziksel olanaklar, ortamın tasarımı ve dekor gibi unsurlar, hizmetlerin soyut nitelikleriyle birlikte sunulmalıdır (Namasivayam ve Lin, 2004: 6).

Fiziksel kanıtlar, hizmetlerin paket haline getirilmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Kaliteye yönelik ipuçları sunma ve imaj geliştirme gibi çabalara katma değer sağlama bu önemli rolün birer parçasıdır. Hizmet çatısında yer alan dış mekan unsurları, iç mekan unsurları ve diğer somut unsurlar, sunulan hizmeti çevreleyen hizmet paketini oluşturmaktadır. Bu anlamda firmanın fiziksel olanakları, tüketicilerin firmaya yönelik ilk izlenimlerinin oluşmasında etkilidir (Hoffman ve Bateson, 2010: 202).

#### 4.2. HİZMETLERİN DAĞITIMI SÜRECİNİN ETKİNLEŞTİRİLMESİ:

Fiziksel kanıtlar hizmet karşılaşmasının ve hizmetlerin dağıtımı sürecinin önemli bir bileşenidir (Hoffman ve Turley, 2002: 35). Hizmetlerin üretimi ve dağıtımı sürecindeki akışı etkinleştirmek için fiziksel kanıtlardan yararlanılmaktadır. Fiziksel kanıtlar tüketicilere, hizmet üretimi sürecinin nasıl işlediği konusunda bilgi sağlamaktadır (Hoffman ve Bateson, 2010: 202).

Tüketim süresince, uygun davranış kalıplarının seçiminde tüketicilere yardımcı olacak bilgilerin sağlanması, aynı hizmet deneyiminin paylaşılması ve hizmetlerin dağıtımı sürecine işlerlik kazandırılması anlamında fiziksel kanıtlar önemli bir misyon üstlenmektedir. Fiziksel kanıtlar buna ek olarak, tüketicilerin beklentilerini ve algılarını yönlendirmek suretiyle, müşteri memnuniyetini sağlayacak kalıpların ortaya konmasını da sağlamaktadır (Hoffman ve Turley, 2002: 36).

### 4.3. MÜŞTERİLERLE ÇALIŞANLARIN SOSYALLEŞMESİ

Müşteriler, hizmetlerin üretiminde etkin bir rol üstlenmektedir. Müşterilerin üretimdeki rollerini başarılı bir şekilde yerine getirmeleri, yüksek düzeyde müşteri memnuniyeti anlamına gelmektedir. Hizmet sağlayıcılar, hizmet faaliyetlerinin etkinliğini ve aynı hizmet deneyimini paylaşan diğer müşterilerin memnuniyetini sağlamak amacıyla, hizmet sundukları müşterilerinin üretimdeki söz konusu önemli rolünü önemsemektedirler (Hoffman ve Turley, 2002: 38). Müşteriler pek çok hizmette, geleneksel olarak hizmet personeli tarafından yerine getirilen görevleri kendileri ifa etmektedirler. Örneğin modern teknoloji müşterilere, hizmet personeli olmadan ATM'lerden para çekme ya da uçak bileti rezervasyonunu internet aracılığıyla bireysel olarak yapma imkânı tanımaktadır (Groth, 2005: 8). Buna ek olarak müşteriler, hizmet işletmelerine sadece sadakat göstermekle kalmayıp aynı zamanda gönüllü olarak hizmet performansını ve kalitesini artırma amaçlı yardımsever davranışlar da sergilemektedirler (Rosenbaum ve Massiah, 2007: 257).

Fiziksel kanıtlar, çalışanlara kazandırılmak istenen davranışların ve çalışanlarla müşteriler arasında olması beklenen ilişkilerin yönetilmesinde kritik öneme sahiptir. Nitekim bir hizmet işletmesinin imajı, çalışanlarının müşterilerle etkileşimlerinde, onların gözünde bıraktıkları izlenim kadar iyi olabilir (Hoffman ve Bateson, 2010: 202). Müşterilerin gözünde firma, bire bir etkileşim halinde oldukları çalışanlardır. Müşteri-çalışan etkileşiminin kalitesi, sunulan hizmetlerin değeri ve algılanan kalite üzerinde belirgin bir etkiye sahiptir. Firmalar, bu etkileşimin kalitesini çalışanlarını müşterileri, müşterilerini ise yeni müşterilere ulaşmada aracı olarak görmeleri durumunda arttırabilir (Bowers ve Martin, 2007: 88). Çalışanların, müşteriler kadar memnun edilmesi, müşteri memnuniyetinin sağlanmasında temel unsur olarak görülmelidir (Lusch, Boyt ve Schuler, 1996: 181).

### 4.4. FİRMANIN RAKİPLERİNDEN FARKLILAŞMASI

Hizmetler, fiziksel kanıtların belirli amaçlara ulaşmak için bilinçli olarak kullanımı sayesinde farklılaştırılmaktadır. Dış mekân, iç mekân ve diğer somut unsurların etkin yönetimi, hizmetlerin farklılaştırılmasına yardımcı olmaktadır. Farklılaşma, fiziksel kanıtlara ilişkin düzenlemelerle sağlanabileceği gibi, firmanın

tüketicilerin gözünde yeniden konumlandırılması ile de sağlanabilir. Firmaların, tüketicilerin zihnindeki konumu, faaliyetlerin iyileştirilmesiyle paralel olarak farklılaşacaktır. Bu durum aynı zamanda, farklı pazar bölümlerinin ilgisini çekmek anlamında önemlidir (Hoffman ve Bateson, 2010: 204).

Hizmet işletmeleri, fiziksel kanıtlardan yararlanarak yukarıda sözü edilen hususlarda avantaj sağlamaktadır. Fiziksel kanıtların neden önemli olduğu sorusuna daha detaylı bir cevap bulabilmek amacıyla aşağıdaki gibi bir sınıflandırma yapılmıştır:

1. Tüketiciler, hizmetlerin soyut bileşenlerinin niteliği hakkında tam anlamıyla bilgi sahibi değildirler. Bu durum, tüketicilerin risk algıları nedeniyle sunulan hizmete karşı temkinli davranışlar sergilemesine sebep olmaktadır. Tüketicilerin hizmetlere yönelik risk algılarını en aza indirmek için fiziksel kanıtlar önemlidir (Namasivayam ve Lin, 2004: 7).

2. Firma imajı, hizmet işletmelerinin uluslararası pazarlarda artan önemi ve rekabetçi çevrede faaliyetleri sürdürebilme güçlüğü gibi nedenlerle, tüketicilerin satın alma kararlarını önemli ölçüde etkilemektedir. Hizmetlerin soyut özelliği nedeniyle tüketiciler, hizmet personeli ve fiziksel çevre gibi hizmet sunumuyla ilişkili somut kanıtları, satın alma karar süreçlerinde dikkate almaktadırlar. Hizmet sunum süreçlerinin başarılı olabilmesi, hizmet yöneticilerinin hizmet personeli ve fiziksel çevreyi yönetebilme becerisine bağlıdır (Nguyen ve Leblanc, 2002: 242). Fiziksel kanıtlar, hizmet işletmesine yönelik olumlu imaj oluşturmada göz önünde bulundurulması gereken unsurlardandır.

3. Tüketicilerin davranışları hizmet ortamında yer alan somut ve soyut unsurlardan etkilenmektedir. Hizmet ortamı tüketici davranışlarını üç şekilde etkilemektedir: a) *İlgi uyandırma aracı* olarak, b) *Mesaj oluşturma aracı* olarak ve c) *Etki oluşturma aracı* olarak. Hizmet sağlayıcıların, fiziksel unsurlardan yararlanarak ilgi uyandırma çabaları ilgi uyandırma aracını ifade etmektedir. Hizmet ortamının tüketicilerle iletişimi ve tüketicilerin ortama ilişkin değerlendirmeleri mesaj oluşturma aracı ile ilgilidir. Bu iki unsur (ilgi uyandırma, mesaj oluşturma) tüketicilerin genel satın alma davranışını ilgilendirmektedir. Etki oluşturma aracı ise anlık tüketimle ilgilidir. Hizmet ortamındaki renkler, sesler ve diğer unsurlar,

tüketicinin satın alma ihtimalini arttıran içgüdüsel tepkilere yol açmaktadır. Bu durum, hizmet ortamının etki oluşturma aracı niteliğinin bir sonucudur (McGoldrick ve Pieros, 1998: 174; Kotler, 1973: 54).

4. Hizmetler, sunuldukları hizmet ortamına birebir bağımlı unsurlardan oluşmaktadır. Dolayısıyla, tüketicilerin hizmet deneyimlerini doğrudan etkilemektedir. Bu nedenle, hizmet ortamının amacına uygun olarak tasarlanması hizmet yöneticileri için bir öncelik olmalıdır (Shostack, 1977: 78).

5. Tüketicilerin, sunulan hizmetin kalitesine yönelik çıkarımları ortamdaki değişkenlerden etkilenmektedir (Baker, Grewal ve Parasuraman, 1994: 330). Hizmet ortamı, tüketicilerin, zihinlerinde hizmetlerin algılanan gerçekliğine ilişkin bir konumlandırma yapmalarına olanak tanımaktadır. Hizmet sağlayıcılar, fiziksel kanıtları, diğer bir ifadeyle somut ipuçlarını yönetmek suretiyle, hizmetlerin algılanan gerçekliğine ilişkin izlenimleri yönlendirmek durumundadır (Shostack, 1977: 78).

6. Fiziksel çevre unsurları, hizmetlerin ve tüketimin doğası gereği hizmet ortamının en önemli değişkenleridir. Nitekim tüketiciler hizmet ortamında en az çalışanlar kadar zaman harcamaktadırlar (Bitner, 1992: 58). Hizmetlerin sunuldukları ortama bağımlı olması, aynı zamanda hizmet dağıtımının hizmet sağlayıcının kontrolü altında olması anlamına gelmektedir (Shostack, 1977: 78). Hizmet ortamında, hizmet sunum süreçlerine işlerlik kazandırmak adına yapılan tüm düzenlemeler, bilinçli olarak tüketicilerin satın alma davranışlarını etkilemeye yönelik girişimler olarak görülse de, hizmet sunumu sürecinde ortamın uygun olmamasından kaynaklanabilecek kayıpların önlenmesi adına son derece önemlidir. Nitekim plansız düzenlemelerden kaynaklanan hizmet hataları işletmelerin maliyet kalemlerine olumsuz olarak yansiyacaktır.

7. Hizmetlerin tedarikinde birçok pazarlama yöneticisi temel amaçların yerine getirilmesini ön planda tutarken, müşteri memnuniyetini sağlayan unsurlar detaylarda gizlidir. Hizmetlerin seçiminde ve kullanımında, müşteriler hizmet sağlayıcıların ortaya koyduğundan daha fazla bilgiye ihtiyaç duymaktadırlar. Birer dedektif gibi hareket eden müşteriler, algılarına hitap eden ve hizmet deneyimlerini etkileyen ipuçlarını zihinlerine yerleştirmektedirler. Söz konusu ipuçları, müşterilerin hizmeti

satın alma/almama kararlarında ve kullanım ve kullanım sonrası aşamalarda hizmetlere yönelik değerlendirmelerinde etkili olmaktadır (Berry, Wall ve Carbone, 2006: 43-44). Hizmet ortamında tüketicilere belirli ipuçları sunan fiziksel kanıtlar, hizmetlerin soyut niteliğinden kaynaklanan belirsizliği büyük ölçüde ortadan kaldırmaktadır.

## İKİNCİ BÖLÜM

### HİZMET ORTAMININ TÜKETİCİLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

#### 1. HİZMET ORTAMI UNSURLARI

Hizmet ortamı, tüketicilerin içsel tepkilerini ve içsel tepkileri sonucu oluşan davranışlarını etkileyen birçok çevresel unsuru barındırmaktadır. Hizmet ortamında yer alan çevresel unsurlar havalandırma, müzik, dekorasyon, mobilyalar, çalışanların kıyafetleri gibi somut unsurları ve hizmet kalitesi, çalışanların müşterilerle etkileşimleri gibi soyut unsurları içermektedir. Bitner (1992: 65) bu unsurların hizmet sağlayıcılar tarafından, tüketicilerin algılarını yönlendirmek ve davranışsal çıktılara dönüştürmek amacıyla bilinçli olarak şekillendirildiğini ifade etmektedir.

Hizmet ortamında yer alan unsurlar literatürde farklı çalışmalarda farklı şekilde sınıflandırılmıştır. Bitner (1992) hizmet çatısı olarak nitelendirdiği hizmet ortamında yer alan fiziksel çevre unsurlarını *çevresel koşullar*, *mekânsal düzenleme/işlevsellik* ve *işaret ve semboller* olmak üzere üç grupta sınıflandırmıştır. Baker ve Cameron (1996) hizmet çevresinin duygu ve tüketici algısı üzerindeki etkisini ele aldığı çalışmada çevresel unsurları üç temel başlık altında gruplandırmıştır. Bunlar; *çevresel unsurlar*, *tasarım unsurları* ve *sosyal unsurlardır*. Harris ve Ezeh (2008) hizmet ortamında yer alan değişkenleri *çevresel şartlar* (müzik, hava, temizlik), *tasarım unsurları* (dâhili iletişim unsurları, donanım), *çalışanların davranışları* (müşteri odaklılık, itibar) ve *çalışanların imajı* (yetenek, fiziksel çekicilik) olarak gruplandırmıştır. Ryu ve Jang (2007) bir restoranın hizmet ortamında yer alması gereken çevresel unsurları *hizmet estetiği*, *ışıklandırma*, *hava*, *tasarım*, *ekipman* ve *çalışanlar* olmak üzere altı grupta toplamıştır. Benzer şekilde Jang ve Namkung (2009) bir restorandaki hizmet deneyimiyle ilgili uyarıcıları fiziksel çevre, hizmet kalitesi ve hizmet safhaları olarak ele almıştır. Lin (2004) hizmet ortamında bireylerin algılarını etkileyen görme (renk, mekân ve işlevsellik,

ışıklandırma), işitme (müzik, müzik dışındaki sesler) ve koku alma duyularına hitap eden ipuçları üzerinde durmuştur.

Bu çalışmada Bitner (1992)'in fiziksel çevre unsurlarına ilişkin sınıflandırması dikkate alınmıştır. Buna göre fiziksel çevre unsurları çevresel koşullar (sıcaklık, hava, müzik, koku), mekân unsurları (tasarım, donanım, mobilyalar) ve işaret/semboller (yönlendirme levhaları, yapay malzemeler ve dekor) olmak üzere üç grupta sınıflandırılmıştır.

## 1.1. FİZİKSEL ÇEVRE UNSURLARI

Tüketicilerin sunulan hizmete yönelik değerlendirmeleri, hizmet ortamında yer alan somut ve soyut çevresel unsurlardan etkilenmektedir. Hizmet pazarlamasında fiziksel kanıtlar olarak adlandırılan söz konusu somut unsurlar, hizmet ortamındaki uyarıcılar olarak nitelendirilebilir. Uyarıcılar bireylerin duyu organlarıyla, dolayısıyla algılarıyla ilgilidir. Burada amaç bireylerin hizmet ortamına ilişkin algılarını olumlu yönde etkilemektir. Hizmet sağlayıcılar bireylerin algılarını yönlendirirken hizmet ortamını çeşitli fiziksel uyarıcılarla donatmaktadırlar. Araştırmanın bu bölümünde hizmet ortamında yer alan fiziksel uyarıcılar ele alınmıştır.

### 1.1.1. Çevresel Koşullar

Çevresel koşullar bireylerin beş duyu organına hitap eden unsurları içermektedir (Bitner, 1992: 66). Dolayısıyla bireyler içinde buldukları ortamın çevresel koşullarından doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenmektedirler. Kotler (1973) çevrenin bireyler üzerindeki etkisinden hareketle atmosfer kavramı üzerinde durmuştur. Atmosfer kavramı, tüketicilerde belirli bir duygusal etki oluşturabilmek ve tüketicilerin satın alma kararlarını etkileyen algısal ve duygusal yanıtlarını tetiklemek amacıyla, bilinçli olarak tasarlanan satın alma ortamını ifade eder (Kotler, 1973: 64; Feinstein, Hinskton ve Erdem, 2002: 5). Atmosfer unsurları müzik, ışıklandırma ve mobilya gibi somut ve soyut çevresel özelliklerden oluşan bir dizi çevresel unsurdan oluşmaktadır (Liu ve Jang, 2009: 495). Atmosfer, görülenden



ziyade hissedilen deneyimlerle ilgili tüm unsurları kapsayan bir kavramdır (Feinstein vd., 2002: 5).

Atmosfer unsurları doğrudan bireylerin duyularına hitap etmektedir. Atmosfer görülebilir, duyulabilir, koklanabilir ve hissedilebilir. Ancak tat alma duyusu bu unsurların dışındadır (Kotler, 1973: 50-51). Kotler'in bu yaklaşımı bazı hizmet işletmeleri için geçerli olmayabilir. Örneğin otel işletmelerinde hizmetin en önemli bileşenlerinden birisi de yiyecek-içecek faaliyetleridir. Bir otelin restoranında sunulan yemeklerin kalitesi tüketicinin bir sonraki seyahatinde tekrar aynı otel işletmesini tercih etme niyetini etkileyebilir.

Fiziksel çevre unsurlarının arzulan hizmet atmosferinin oluşturulmasındaki önemi literatürdeki birçok çalışmada vurgulanmıştır (Donovan ve Rossiter, 1982; Bitner, 1992; Greenland ve McGoldrick, 1994; Wakefield ve Blodgett, 1994; Foxall ve Greenley, 1999; Berry, Wall ve Carbone, 2006). Hizmet atmosferinin sadece işlevsel ve estetik unsurlara bağımlı kalınarak oluşturulması atmosferin sosyal boyutunun göz ardı edilmesi anlamına gelmektedir. Hizmetlerin sunumunda tüketicilerle iş görenler arasındaki etkileşim dolayısıyla hizmet atmosferi ağırlıklı olarak sosyal unsurlara bağımlıdır (Heide ve Gronhaug, 2009: 30).

Bazı durumlarda atmosfer faaliyetlerin temel ürünüdür. Atmosfer iş görenlerin tutum ve davranışlarını, dolayısıyla hizmet dağıtım sürecini etkilemektedir. Hizmet pazarlamasında atmosfer, müşterilerle etkileşimde ve özellikle de tüketicilerin tutum ve davranışlarını yönlendirmede yararlanılan bir araç olarak görülmektedir (Heide ve Gronhaug, 2009: 29).

Bir mekânda harici değişkenler gerektiği gibi düzenlenmediğinde, ortamın geri kalanının önemi kalmayabilir. Bu değişkenler bireylerin ortamdaki memnuniyetine ve ortamda geçirdikleri sürenin uzamasına yardımcı olmaktadır. Genel dâhili değişkenler, bir mekânda bulunan döşeme/halı, ışıklandırma, koku ve ses, ısınma, temizlik, duvar kaplaması ve renk kullanımı gibi değişkenleri ifade etmektedir (Turley and Milliman, 2000: 195). Turley ve Milliman'ın atmosferik değişkenlere yönelik bu sınıflandırması, bir mekânın bir bütün olarak söz konusu değişkenlerin herhangi bir tanesinden bağımsız olarak tasarlanmaması gerektiği görüşüne dayanmaktadır.

Tablo 4. Çevresel (Atmosferik) Değişkenler

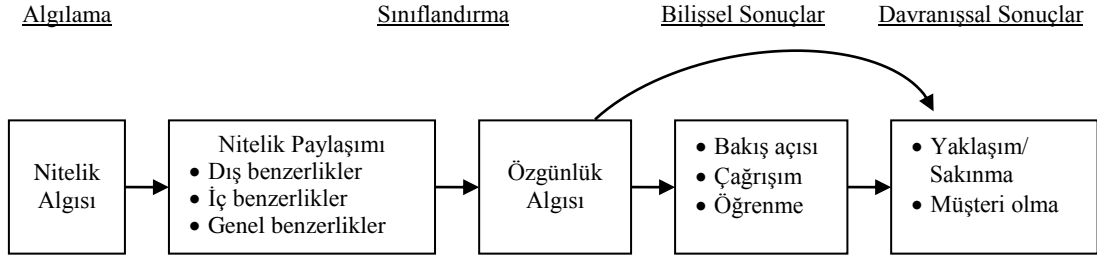
1. Harici Değişkenler	2. Genel Dâhili Değişkenler	3. Düzen ve tasarım değişkenleri
<ul style="list-style-type: none"><li>• Dış görünüşle ilgili işaretler</li><li>• Giriş noktaları</li><li>• Camekânlar</li><li>• Yapının yüksekliği</li><li>• Yapının boyutları</li><li>• Yapının rengi</li><li>• Civardaki mağazalar</li><li>• Çimen ve bahçeler</li><li>• Adres ve konum</li><li>• Mimari tarz</li><li>• Etraf</li><li>• Park yapılabilecek alan</li><li>• Sıkışma/birikme ve trafik</li><li>• Dış cephe</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Döşemeler ve halılar</li><li>• Renk şemaları</li><li>• Işıklandırma</li><li>• Müzik</li><li>• Koku</li><li>• Sigara dumanı</li><li>• Koridorların genişliği</li><li>• Duvarların niteliği/mahiyeti</li><li>• Duvar boyası ve kâğıdı</li><li>• Tavanın niteliği</li><li>• Ürün</li><li>• Sıcaklık</li><li>• Temizlik</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mekân tasarımı/yerleşim</li><li>• Ürünlerin yerleşimi</li><li>• Ürünlerin gruplaması</li><li>• İş istasyonu yerleşimi</li><li>• Ekipmanların yerleşimi</li><li>• Kasanın yerleşimi</li><li>• Bekleme alanları</li><li>• Bekleme odaları</li><li>• Departmanların konumu</li><li>• Trafik akışı</li><li>• Rack ve çerçeveler</li><li>• Kuyruk (Bekleme)</li><li>• Mobilyalar</li><li>• Ölü alanlar</li></ul>
<b>4. Satın alma noktası ve dekorasyon değişkenleri</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• Satın alma noktası sergileri</li><li>• İşaret ve kartlar</li><li>• Duvar dekorları</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Resimler</li><li>• Sanat eserleri</li><li>• Ürün göstergeleri</li><li>• Derece ve sertifikalar</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kullanım talimatları</li><li>• Fiyat göstergeleri</li><li>• Telemetin</li></ul>
<b>5. Beşeri değişkenler</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>• İşgören nitelikleri</li><li>• İşgören üniformaları</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Kalabalık/yoğunlaşma</li><li>• Müşteri nitelikleri</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mahremiyet</li></ul>

Kaynak: Turley, L. W. ve Milliman, R. E. (2000: 194). Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence. *Journal of Business Research*, 49 (2), 193-211.

Psikoloji ve pazarlama alanındaki literatür bireylerin içinde buldukları ortamda yer alan uyarıcıları, zihinlerinde olan temsilleriyle karşılaştırmaları sonucu bu uyarıcılara yönelik sınıflandırmalarının önemi üzerinde durmuştur. Bu görüş tüketicilerin herhangi bir uyarıcıyı doğru algılamalarının, o uyarıcının zihinlerindeki temsilleriyle eşleşmesi durumunda söz konusu olduğu ile ilgilidir (Rosch ve Mervis, 1975: 601). Bir mekânda bulunan dâhili ve harici değişkenler, bireylerin maruz kaldığı uyarıcıları zihinlerinde sınıflandırmalarına yardımcı olmaktadır.

Bireyler maruz kaldıkları uyarıcıları algı süzgecinden geçirirken öncelikle söz konusu uyarıcıyı sahip olduğu nitelikler bakımından değerlendirmektedir. Uyarıcının sahip olduğu nitelikler ile bireyin benzer uyarıcılara yönelik deneyimleri arasında

benzerlikler olması durumunda olumlu yönde bir çağrışım söz konusu olacaktır. Bireylerin zihinlerinde uyarıcılara yönelik yaptıkları sınıflandırma bilişsel ve davranışsal sonuçlara neden olmaktadır.



Şekil 2. Sınıflandırma Süreci ve Sonuçları

Kaynak: Ward, J. C., Bitner, M. J. and Barnes, J. (1992: 197). Measuring the Prototypicality and Meaning of Retail Environments. *Journal of Retailing*, 68 (2), pp. 194-220.

Çevresel uyarıcılara yönelik davranışlar bilgi düzeyi ve tasarım gibi değişkenlerden etkilenmektedir. Bireylerin bir ortamda bulunan yeni uyarıcılara yönelik tepkileri benzer uyarıcılara verecekleri tepkilerinden farklı olacaktır. Bu farklılık ortamdaki uyarıcılara ilişkin bilgi düzeyinden kaynaklanmaktadır. Bilgi düzeyi bireylerin belirli bir zaman aralığında çevrelerindeki uyarıcılara yönelik edindikleri deneyimleri ifade etmektedir (Spies vd., 1997: 2). Bir mekânın bireylerin davranışlarını dikkate alarak tasarlanması, çevresel uyarıcılara yönelik tepkileri ılımlı hale getirerek ortama daha kısa sürede uyum sağlanmasını kolaylaştıracaktır.

Tüketicilerin çevrelerinde bulunan uyarıcılara yönelik algıları ortamda yer alan ipuçlarını nasıl yorumladıklarına bağlıdır. Pazarlamacılar görme, duyma, koklama, dokunma ve tat alma duyularına hitap eden uyarıcıları hem müşterilerin hem de çalışanların olumlu tepkiler vereceği şekilde harmanlamalıdır (Bateson ve Hoffman, 1999: 142).

Çevresel psikoloji bireylerin içinde buldukları ortamı bütünüyle değerlendirdiklerini ortaya koymaktadır. Bu nedenle bireyleri dolaylı yoldan etkileyen soyut uyarıcıların yanında daha belirgin uyarıcıların (ortamdaki gürültü düzeyi, renkler ve dekor gibi) da nasıl algılandığının bilinmesi gerekmektedir (Zeithaml vd., 2009: 331). Çevresel özellikler, hizmet atmosferinin oluşturulmasında

kritik önem taşımaktadır. Ortamdaki ışığın geliş açısı, yoğunluğu ve rengi hizmet çevresiyle ilgili olumlu özelliklerin ortaya çıkmasına neden olabilir. Mobilyaların dekorasyonu ve tasarımı mekânın havasını değiştirebilir. Renk rahatlatıcı bir mekân oluşturmak için farklı şekillerde kullanılabilir. Kullanılan kokular insanları o mekâna davet eden nitelikte olabilir (Palmer, 2011: 59).

#### 1.1.1.1. Görme Duyusuna Hitap Eden Uyarıcılar

Görme duyusu bireylere diğer duylardan daha fazla bilgi sağlamaktadır. Bu nedenle hizmet işletmelerinde hizmet atmosferi oluşturulurken en fazla dikkat edilmesi gereken uyarıcılar bireylerin görme duyusuna hitap eden uyarıcılar olmalıdır. Bireylerin ilgisini çeken öncelikli görsel uyarıcılar boyut, şekil ve renklerdir.

Firmanın büyüklüğü ve faaliyetlerin boyutuna ilişkin ipuçları veren fiziksel kanıtların varlığıyla birlikte; tüketiciler firmayı güvenilir, önemli, başarılı ve güçlü bir firma olarak algılamaktadırlar. Tüketicilere göre firma ne kadar büyük çaplı bir firmaysa, hizmet deneyimiyle ilgili algılanan risk de bir o kadar düşük olacaktır. Firma faaliyetlerinin boyutuyla ilgili tüketicilerin zihninde oluşan bu algı hizmet deneyimleme sürecinde ortaya çıkabilecek herhangi bir sorunun kolaylıkla çözüme kavuşturulabileceği ve daha büyük çaplı firmaların kendilerine prestij sağlayacağı düşüncesinden ileri gelmektedir. Şekil algısı rafların, aynaların ve eğer mevcutsa duvar kâğıtlarının kullanımı gibi birçok şekilde oluşturulabilir. Dikey şekiller ve çizgiler gücü ve sadeliği temsil etmektedir. Ayrıca mekânda derinlik ve boşluk hissi oluşturmaktadır (Hills ve Paul, 1982; Akt. Bateson ve Hoffman, 1999: 142). Buna karşılık yatay şekiller ve çizgiler rahatlık ve serbestlik hissi vermektedir. Diagonal şekiller üretkenliği, işlerliği ve hareketi; yayvan şekiller ve çizgiler ise akışkanlığı temsil etmektedir (Hills ve Paul, 1974; Akt. Bateson ve Hoffman, 1999: 142).

Bir rengin türü ve derecesi dalga boyu ile belirlenebilir. Kısa dalga boyu olan renkler mavi ve tonlarından oluşan “soğuk” renkler; uzun dalga boyu olan renkler ise kırmızı ve tonlarından oluşan “sıcak” renkler olarak bilinmektedir (Babin et al., 2003: 542). McNeal (1973: 98), renklerin bazı simgesel anlamları olduğunu belirtmiştir. Kırmızı ısı, şiddet, tehlike ve coşku gibi durumları ifade eder. Turuncu

sonbaharı ve coşkuyu; sarı güneşini, dikkati ve diriliği, yeşil sükuneti, soğukkanlılığı ve doğayı, mavi suyu, gökyüzünü ve yalnızlığı, mor onuru ve saltanatı, beyaz sağlığı, temizliği ve barışı ve siyah ise geceyi, boşluğu ve yası temsil etmektedir. McNeal'a göre renklerin simgesel anlamlarının yanı sıra bazı psikolojik anlamları da vardır. Kırmızı, siyah, mor ve mavi ağır; turuncu, sarı, beyaz ve pastel renkler ise hafif renkler olarak ifade edilebilir.

Bellizzi vd. (1983: 43), renklerin alışveriş alanlarındaki etkisi üzerine yaptıkları çalışmada, mavi ve diğer soğuk renklerin olumlu, rahatlatıcı ve hoş giden nitelikte olduğunu tespit etmiştir. Bununla birlikte; çalışmada mağazalarda, ofislerde ve göz önündeki alanlarda kırmızı, sarı gibi sıcak renklerin mavi, yeşil gibi soğuk renklere oranla daha iyi bir seçim olabileceği belirlenmiştir. Benzer şekilde Babin vd. (2003: 541), iç mekânlarda mavinin heyecan veren, satın alma niyetini olumlu anlamda etkileyen daha tercih edilebilir bir renk olduğu sonucuna ulaşmıştır. Funk ve Ndubisi (2006: 41), renklerin ürün seçimine etkisini belirlemeye çalıştıkları çalışmada cinsiyetin renklere yönelik tutumları, rengin anlamlılığını ve renk tercihlerini etkilediğini ortaya koymuştur.

Renk, bireylerin ruhsal durumunu etkilemekte ve bu durum bireylerin seçimlerinde kendisini açığa çıkarmaktadır. Örneğin sarı renk insan gözü tarafından genellikle ilk fark edilen; açık mavi kan basıncını düşüren ve mavinin birçok tonu ise sakinleştirici nitelikteki renkler olarak bilinmektedir (Soars, 2009: 292). Singh (2006: 783), pazarlama yöneticilerinin renkleri iştah arttırmak ya da azaltmak, ruhsal durumu etkileme, tüketicileri rahatlatma ve bekleme süresinin olumsuz etkilerini en aza indirme gibi amaçlarla kullanabileceklerini vurgulamıştır.

Hizmet pazarlamasında özellikle tüketicilerin ruhsal durumlarının kararları üzerindeki anlık etkisi de göz önünde bulundurulduğunda renklerin uygun bir bileşimde kullanımı dolaylı yoldan hizmet kalitesine katkı sağlayacaktır. Örneğin mavinin rahatlatıcı etkisi nedeniyle havuz, sauna gibi mekanlarda; beyazın hijyeni ve sağlığı temsil etmesi nedeniyle yiyecek-ıçecek üretim alanlarında daha fazla tercih edilmesi olağandır.

Bireyler görsel uyarıcıları ahenk, zıtlık ve uyumsuzluk algılarını içeren görsel ilişkilere göre yorumlamaktadırlar. Ahenk daha sessiz, daha konforlu ve daha resmi

iş ortamlarındaki görsel uyumu ifade eder. Zıtlık ve uyuşmazlık ise daha eğlenceli ve resmi olmayan ortamlarla ilgilidir (Bateson ve Hoffman, 1999: 142).

#### 1.1.1.2. Ses İle İlgili Uyarıcılar

Ses ruhsal durumu etkileyen, ilgi uyandıran ve ele veren niteliktedir. Ses ile ilgili çekiciliklere verilebilecek en iyi örnek müziktir. Araştırmalar müziğin etkisinin iki yönlü olduğunu ortaya koymuştur. Bunlardan ilki bireylerin içinde buldukları ortama yönelik algılarına, dolayısıyla da ruhsal durumlarına etkisi; diğeri ise alışveriş ortamında harcanılan zamana etkisidir (Mason ve Mayer, 1987: 286).

Bir ortamda yer alan çevresel değişkenlerden bazıları kontrol edilebilir niteliktedir. Müzik bu değişkenlerin başında gelmektedir (Broekemier vd., 2008: 60). Yalch ve Spangenberg (1993: 632), müziğin maliyeti düşük, kolaylıkla hükmedilebilen ve bireylerin yaşlarına ve yaşam tarzlarına göre ilgilerini çekmesi öngörülebilir bir çevresel değişken olduğunu vurgulamıştır.

İçerdiği değişik unsurlarla birlikte müzik, mutlu ya da üzgün hislere sebep olabilir. Buna ek olarak dinleyiciler bir müzik parçasıyla tutarlı olarak gelişen duygularının farkına varabilirler (Broekemier vd., 2008: 60). Müzik bireylerin öncelikli olarak ruhsal durumlarına etki ederek tepkilerini yönlendirmektedir. Dekor gibi diğer değişkenler ise bazı bilişsel ipuçlarının etkisiyle farklı tepkilere yol açmaktadır (Chebat and Morrin, 2007: 194).

D'astous (2000), ortamdaki müziğin gürültülü olmasının orta yaşın üzerindeki bireyler tarafından olumsuz olarak karşılandığını belirlemiştir. Mattila ve Wirtz (2001: 273), ortamdaki koku ve müziğin kaliteli olmasının bireylerin ortamda kalmaya devam etmeleri ve satın alma davranışına yönelmeleri anlamında olumlu sonuçları olduğunu tespit etmiştir. Herrington ve Capella (1996: 28), müzik tercihlerinin satın alma süresini ve harcama miktarını etkilediğini; müziğin temposunun ve ses seviyesinin ise gözle görülebilir bir etkisinin belirlenemediğini vurgulamıştır.

Areni (2003: 264), ağırlama endüstrisindeki yöneticilerin müziğin tüketicilerin günlük ahenklerini yakalamak amacıyla gün aşırı değiştirilmesi

gerektiğini vurguladıklarını; çalışmasında da bu görüşü destekler nitelikte bulgular elde ettiğini belirtmiştir. Buna ek olarak, sabah vakti müziğin yavaş ve sakinleştirici olması, akşam çalınacak müziğin ise haftanın hangi günü olduğuna bakılarak seçilmesi gerektiğini belirlemiştir.

Hizmet kalitesinin bütünlüğünün sağlanabilmesi amacıyla müziğin müşteriler üzerindeki etkisi kadar çalışanlar üzerindeki etkisi de belirlenmelidir. Herrington ve Capella (1994: 53)'ya göre müzik çalışanların üretkenliklerini ve davranışlarını etkilemektedir.

### 1.1.1.3. Koku İle İlgili Uyarıcılar

Bireyleri etkileyen çevresel etmenlerden bir diğeri kokudur. Bir ortamın kokusu sadece belirli bir ürünün kokusundan ziyade genel olarak ortamda kullanılan kokuyu ifade eder. Ortama yayılan koku bireylerin ruhsal durumunu, tepkilerini ve satın alma niyetlerini etkilemektedir. Koklama duyusu üzerine yapılan çalışmalarda koku kalitesi, psikolojik etkileri ve yoğunluğu olmak üzere üç boyutta ele alınmıştır (Spangenberg et al., 1996: 69,77).

Bir ortamda kullanılan güzel ve hoş kokular bireylerde bazı duygusal etkileşimlere sebep olmaktadır (Michon vd., 2005: 577). Bu durum bireyin bulunduğu ortamda daha fazla kalmasına ve olumlu davranışlar sergilemesine neden olabilir. Chebat ve Michon (2003: 529), ortamdaki kokuyla ilgili ipuçlarının, duygular ve harcama davranışları üzerindeki etkisinin olumlu olduğu sonucuna ulaşmıştır. Spangenberg vd. (2006), mağazalarda kullanılan kokuların satışlar üzerinde etkili olduğunu tespit etmiştir. Michon vd. (2005: 580), ortamın kokusunun tüketicilerin ruhsal durumlarını etkilediğini belirlemiştir. Gueguen ve Petr (2006: 335), restoranlarda kokunun etkisi üzerine yaptıkları çalışmada levander kokusunun ortamda kalma ve daha fazla harcama gibi sonuçları olduğunu tespit etmiştir.

Hizmet pazarlamacıları bir restoranda müşterilerin nasıl daha acıkmış ve susamış hissedebilecekleri; diş tedavisi için beklerken nasıl rahatlayabilecekleri ve spor yaptıktan sonra nasıl işlerine devam edebilecekleri konusunda yoğun çaba harcamaktadırlar. Aromaterapi kokuların farklı özellikleri olduğunu ve belirli duygusal, psikolojik ve davranışsal tepkilere yol açtığını öne sürmektedir.

Okaliptüsün enerji verici, levanderin rahatlatıcı, limonun sakinleştirici ve karabiberin de duyguları dengeleyici etkileri olduğu bilinmektedir. Hizmet işletmelerinin kokunun büyüleyici etkisinin farkına varmaları ve kokuyu marka deneyimlerinin bir parçası haline getirmeleri gerekmektedir. Örneğin Sheraton otellerinin lobilerinde incir, karanfil ve yasemin kokularından oluşan bir karışım kullanılmaktadır (Lovelock ve Wirtz, 2011: 287, 288).

Koklama duyusuna yönelik araştırmaların sonuçları bireylerin içinde buldukları ortamın kokusundan etkilendiklerini ortaya koymaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken konu bireylerin içinde buldukları ortamda sadece tek bir değişkenin etkisi altında kalmadıklarıdır. Çevresel uyarıcılar birbiriyle uyumlu bir harman halinde tasarlanmalıdır. Hulten (2012: 274)'e göre bireylerin bir ürünü değerlendirme ya da satın alma kararını vermeleri için koku ya da diğer değişkenler tek başlarına yeterli olmayacaktır.

#### 1.1.1.4. Işıklandırma

Işık insan yaşamı için önemli bir olgudur. Işık olmadan etrafımızdaki nesnelere göremeyiz. Bireyler ışığın görsel ve psikolojik etkilerinden faydalanmaktadırlar. Işığın insanların görme duyuları üzerinde önemli bir etkisi vardır. Bir uyarıcının görsel sistem tarafından olumlu olarak algılanması için ışığın açısının, karışıklık oranının, miktarının, renk farklılığının ve kalitesinin iyi ayarlanması gerekmektedir (Boyce, 2003: 123-124; Van Erp, 2008: 1). Işığın bir ortamda yer alan diğer unsurlarla birlikte bireylerin psikolojileri üzerindeki etkisi davranışlara yansımaktadır.

Areni ve Kim (1993), tüketicilerin daha parlak ışıkta daha fazla ögeyi dikkate aldıklarını belirlemiştir. Summers ve Hebert (2001: 145)'e göre her bir birimlik ek aydınlatma tüketicilerin davranışları üzerinde olumlu bir etki bırakmaktadır. Ortamdaki ışık düzeyi tüketicilerin zaman algılarını, çevrelerindeki unsurların görünürlüğünü ve daha da önemlisi tüketicilerin mağaza imajı algılarını etkilemektedir (Kumar et al., 2010: 5).

Konu hizmet atmosferi bakımından ele alındığında; ışıklandırmanın tüketicilerin hizmet algılarını etkileyen en önemli unsurlardan bir tanesi olduğu



söylenbilir. Nitekim tüketiciler hizmet deneyimlerinin büyük bir bölümünü hizmeti satın aldıkları ortamda geçirmektedirler. Bu nedenle hizmet ortamının tasarımında aydınlatmaya dikkat edilmelidir. Gün ışığından en faydalı biçimde yararlanmak hem enerji tasarrufu hem de doğal ışığın insan psikolojisi üzerindeki etkisi dolayısıyla önemlidir. Örneğin zincir otel işletmelerinin büyük bir çoğunluğu dış cephe kaplaması olarak camdan yararlanmaktadır. Bu sayede ortamın öncelikle doğal ışıkla aydınlatılması ve daha ferah bir atmosfer oluşturulması mümkün olmaktadır. Genel mekânlarda kullanılan aydınlatmanın göze doğrudan temas etmesi engellenmeli, ışıklandırma mümkün olduğunca gizlenmelidir. Otel işletmelerinde ek hizmetlerin (sarraf, kuaför gibi) sunulduğu alanların daha fazla dikkat çekmesini sağlamak amacıyla bu mekânların daha farklı ışıklandırma yöntemleriyle aydınlatılması fayda sağlayacaktır.

### **1.1.2. Mekânsal Düzenleme ve İşlevsellik**

Hizmet ortamları genellikle müşterilerin belirli istek ve ihtiyaçlarını karşılamak üzere tasarlandığından fiziksel kanıtlar hizmet işletmeleri için bilhassa önemlidir. Mekânsal düzenleme, benzer unsurların işlevsel bir biçimde kullanımını sağlamak amacıyla makine ve diğer teçhizatların nasıl düzenlenmesi gerektiğiyle ilgilidir. İşlevsellik ise çalışanların ve müşterilerin beklentilerini karşılamak üzere benzer unsurların birbiriyle uyumlu bir forma kavuşturulması sonucu elde edilecek başarıyı ifade eder. Mekânsal düzenleme ve işlevsellik, özellikle çalışanların iş ortamında daha rahat hareket edebilmesi ve süreçlere işlerlik kazandırılması gibi hedeflerle önemsenmekle birlikte, müşterilerin ya da hizmet sağlayıcıların bu düzenlemelerden nasıl yararlanacakları üzerinde çok fazla durulmamaktadır (Bitner, 1992: 66; Bateson ve Hoffman, 1999: 145; Ryu ve Jang, 2007: 62; Wilson vd., 2008: 255; Lovelock ve Wirtz, 2011: 289).

Mekân ve mekânın tasarımında kullanılan değişkenler aksesuarları, hareketi kolaylaştırıcı bir yerleşim düzenini, departmanların süreçleri hızlandıracak bir şekilde yerleşimini ve hizmet süreçlerine uyumlu ürün ve hizmet gruplarını içermektedir (Turley ve Milliman, 2000: 197). Mekânsal düzenleme hizmet sürecinde meydana gelebilecek herhangi bir aksaklıktan dolayı ortaya çıkabilecek

olumsuz durumların en aza indirilmesine olanak sağlamaktadır (Baker ve Cameron, 1996: 343). Mekânsal düzenleme ve işlevsellik özellikle self-servis ortamlarındaki müşteriler için önemlidir. Bazı hizmetler çalışanların desteği ya da yardımı olmadan; müşterilerin bizzat kendilerinin yararlandığı niteliktedir. Bankacılık hizmetlerinde kullanılan ATM'ler buna örnektir. Benzer şekilde otel işletmelerinin restoranlarında kullanılan açık büfeler, marketlerde kullanılan kendin öde kasaları, online alışveriş siteleri tüketicilerin yardım almadan yararlandıkları hizmetlerdir.

Özenle tasarlanmış bir mekân bireylerin buldukları ortama daha kolay uyum sağlayabilmelerine, çevrelerindeki işaretlerin anlamlarını daha kolay kavrayabilmelerine ve kişisel kontrol ile egemenliği elde etmelerine olanak tanımaktadır (Bitner, 1992: 67). Mekânsal düzenleme ve işlevsellik, görsel ve işlevsel bakımdan zengin hizmet dağıtım ve tüketim ortamlarının yer aldığı bir hizmet ortamının oluşturulması için gereklidir. Hizmet müşterilerinin işlerini kolaylaştıran bu unsurlar sadece hizmet süreçlerini etkilememekte; aynı zamanda müşterilerin hizmet deneyimlerini şekillendirmektedir (Lovelock ve Wirtz, 2011: 289).

Bir ortamda mekânsal düzenleme ve işlevsellikten söz edildiğinde üzerinde durulması gereken konuların başında ergonomi gelmektedir. Ergonomi iş anlamına gelen “ergon” ve doğal kanunlar anlamına gelen “nomoi” kelimelerinin birleşiminden oluşan bir kavramdır (Hansen, 2013: 69). Hakkında çeşitli tanımlar yapılmakla birlikte en sıra dışı tanıma göre ergonomi ‘güneşin altındaki her şey’ olarak ifade edilmektedir. Uluslararası ergonomi birliği ergonomiyi ‘tüm sistemin performansını ve insanların kullanım yararını en üst seviyeye çıkarmak için teori, prensip, veri ve yöntemlerin bir araya getirildiği; insanlar ve diğer unsurlar arasındaki etkileşimin anlaşılması ile ilgilenen bir disiplin’ olarak tanımlamıştır (Adams, 2014). McCormick (1983)’e göre ergonomi insan özellikleri ve davranışları ile ilgili bilgilerin insanların yararlandıkları ürün ve mekânların tasarımında kullanılmasıdır.

Ergonomi en basit haliyle çalışma bilimi olarak ifade edilebilir. Ergonomi uzmanları çalışma ortamının nasıl daha işlevsel ve yarar sağlayan şekilde tasarlanabileceği üzerinde durmaktadırlar (Adams, 2014). Hizmet ortamında

ergonomi düşünülduğünde, çalışma prensiplerini iyileştirmenin yanı sıra misafirlerin çevrelerindeki unsurlarla etkileşimlerinde mümkün olan en fazla yararı sağlamalarına olanak tanıyacak mekanların ve ekipmanların tasarımı anlaşılmalıdır. Otel işletmelerinde kullanım yararı ve işlevsellik bakımından ergonomi, misafirlerin kendilerini evlerinde gibi hissetmelerini sağlayacak uygulamaları ve tasarımları gerektirmektedir. Misafirlerin lobide dinlenirken oturdukları koltuğun rahatlığı, odalardaki ses yalıtımı, resepsiyonla asansör arasındaki mesafe gibi pek çok unsur ergonomiyle ilgilidir.

### **1.1.3. İşaretler, Semboller ve Yapay Malzemeler**

Hizmet ortamında yer alan belirgin ya da belirgin olmayan, müşterilerin yönlerini bulmalarına yardımcı olan, firma imajını etkileyen ve hizmet hattına aktarılan tüm unsurlar işaretler ve sembolleri oluşturmaktadır. Belirli bir hizmet ortamına ilk kez gelen müşteriler kendilerine hizmet deneyimleme sürecinde yardımcı olacak işaretlere, levhalara ve sembollere çeşitli anlamlar yüklemektedirler. Bir hizmet ortamının fiziksel özellikleri müşterilerin ortama uyum sağlamak amacıyla ihtiyaç duydukları bilgilerin sağlanması bakımından önemlidir (Wineman, 1982: 285; Bitner, 1992: 66; Bateson ve Hoffman, 1999: 146; Wilson vd., 2008: 255; Lovelock ve Wirtz, 2011: 290).

İşaretler genellikle hizmet ortamındaki davranışsal kuralları öğretmek ve pekiştirmek için kullanılmaktadır. Belirgin işaretlere örnek olarak bir departmanın adının yazılı olduğu levhalar, yön gösteren levhalar (giriş, çıkış, asansör gibi), müşterilerle iletişim kurarken kullanılan elektronik ya da sesli komutlar (bankada sıranın ilgili kişiye geldiğini gösteren elektronik sayaç gibi) ve uyarıcı kurallar (havayolu hizmetini alırken telefonların uçuş moduna alınması için uyarıcı kurallar gibi) verilebilir. Hizmet ortamını tasarlayan kişiler işaretler, semboller ve yapay malzemeleri müşterileri hizmet sunumu sürecinde açık ve mümkün olduğunca sezgisel bir şekilde bilgilendirmek amacıyla kullanmalıdırlar. Hizmet tasarımcılarına düşen bu görev özellikle söz konusu hizmet ortamını ilk kez ziyaret eden müşterilerin çoğunlukta olduğu hizmet hatlarında ve çalışanların yardımı olmayan self-servis hizmetlerde ön plana çıkmaktadır (Lovelock ve Wirtz, 2011: 290).

Müşteriler içinde buldukları hizmet ortamında alışılmadık durumlarla karşılaştıklarında beklentilerini karşılamak için çevrelerinde bir takım ipuçları aramaktadırlar (Wilson vd., 2008: 256). Hizmet ortamında belirli işaret ve sembollerden gerekli anlamları çıkartamayan müşteriler ortama uyum sağlayamamakta; bu durum ise belirsizliğin ve arzulanan hizmetin elde edilememesi korkusunun artmasına neden olmaktadır. Bu tür ortamlarda müşteriler kolaylıkla sinirlenebilmekte ve hayal kırıklığına uğrayabilmektedirler (Bateson ve Hoffman, 1999: 146; Lovelock ve Wirtz, 2011: 290).

Müşterilerle iletişimde yararlanılan; mekâna ve uyulması beklenen kurallara ilişkin örtük bilgi sağlayan semboller ve yapay malzemeler işaretlerden daha az doğrudan etkiye sahiptir. Sanat eserleri, sertifika ve fotoğraflar, zemin döşemeleri ve tüm bireysel unsurlar estetik bir etki oluşturan ve sembolik anlam taşıyan niteliktedir (Bitner, 1992: 66).

## **2. HİZMET ORTAMININ TASARIMI**

İnsanlar tarih boyunca kendilerine hizmet edecek eşyaları vücutlarının belirli bölgelerini kullanarak ölçeklendirmişlerdir. Yakın zamana kadar insanlar kollarını temel ölçü birimi gibi kullanmışlardır. Bugün dahi birçok kişi bir nesnenin boyutunu “ortalama insan boyunda”, “bir adım uzunluğunda” gibi ifadelerle anlatmaktadır. Bu kavramlar insanoğlunun varoluşundan günümüze kullanılagelen ve doğamızın bir parçası olarak yararlandığımız niteliktedir. Mimarlar metrik ölçek yardımıyla tasarlamak istedikleri nesnelerin zihinlerinde mümkün olduğunca eksiksiz ve berrak bir resmini canlandırmaya çalışmaktadırlar (Neufert ve Neufert, 2000: 1).

Tasarım sanatı, bilimi ve felsefeyi içeren modern zihinsel çabalarla ilgilidir (Lawson, 2005: 7). Bireyler zihinlerinde bütünüyle tamamlanmış ya da taslak halinde bazı tasarım modelleri canlandırabilirler. Bu modeller fikirlerin gözden geçirilmesi, keşfedilmesi ve diğer bireylerle paylaşılması ile ilgilidir. Yazı dilinden önce insanlar fikirlerini mağara duvarlarına, taşlara ve tahtalara kazınmış figürlerle ifade etmişlerdir (Tversky vd., 2006: 53). Bu figürler bireylerin objelere ve canlılara yönelik zihinlerinde oluşan tasavvurun ifadesidir.

Görselleştirme insan aklının kapasitesinin artırılması için tasarlanmış zihinsel bir araçtır (Tversky, 2003: 79). Görselleştirmenin temel rolü fikirlerin iletilmesidir. Görselleştirme otomobillerden kullanım kılavuzlarına kadar pek çok alanda fikirlerin diğer bireylere aktarılması için kullanılmaktadır (Tversky vd., 2006: 54). İyi bir tasarım için tasarımın belirleyici unsurlarından belki de en önemlisi olarak kabul edilen görselleştirmenin yanı sıra insan ihtiyaçlarına yönelik sorunları çözecek, objelerin işlevsel özelliklerini ön planda tutan fikirlere de ihtiyaç duyulmaktadır.

İngiliz mühendis, mucit, bilim adamı *Barnes Neville Wallis* “nasıl düşünmem gerektiği ve bir sorunla karşılaştığımda çözüme ulaşmaya kadar sorunla nasıl boğuşmam gerektiği hariç hiçbir şey bilmiyordum” (Lawson, 2005: 12) sözüyle tasarımın öncelikli olarak sorunlar ve sorunlara yönelik çözüm önerileri ile ilgili olduğunu vurgulamıştır. Tasarım modelleri çevremizde tekrar ve tekrar oluşan sorunları ve bu sorunlara yönelik çözüm önerilerini tarif eder. Bu sayede bulunan çözümler milyonlarca kez hiçbirine birbirine benzemeyecek şekilde kullanılabilir (Gamma vd., 1994: 12). Christopher Alexander’ın binaların ve şehirlerin tasarımı ile ilgili bu görüşünden hareketle, bir mekanın tasarımı yapılırken öncelikle sorunların giderilmesine yönelik tasarım kalıpları üzerinde durulması gerektiği söylenebilir.

Bireylerin tasarımla ilgili zihinlerinde tasavvur ettikleri çözüm önerileri birbirinden farklıdır. Bu durum, insan gereksinimlerinin kişiden kişiye farklı olmasıyla ilgilidir. Tasarım insan gereksinimlerinin farklılığı nedeniyle sonsuz bileşimle üretilebilir (Kalınkara, 2001: 119). Tasarım bireylerin duygu ve düşüncelerinin ve bu duygu ve düşünceleri yansıtan pek çok farklı faaliyetin düzenlenmesi ile ilgili çabalardır. Bu düzenlemeler doğada açığa çıkan üç prensibin bileşimidir: armoni, denge noktası ve ritim. Armoni, iki ya da daha fazla fikir arasında dikkate değer bir ortak nokta ya da yinleme/benzerlik olması durumudur. Denge noktası, herhangi bir zaman diliminde ya da mekânın herhangi bir noktasında oluşan eşit zıtlık ve tabii denge halini ifade eder. Ritim ise nesnelardaki ve insanlardaki hareket algısına neden olan değişikliklerin duyularda meydana getirdiği değişimin ifadesidir (Ross, 1933: 1).

Tasarım unsurları çizgi, form, renk ve dokudur. Bu unsurlara nokta, süsleme, ışık ve alan gibi unsurlar da eklenebilir. İç mekân tasarımı, tasarım unsurlarının (nokta, çizgi, form, doku ve renk) ve tasarım prensiplerinin (denge, oran, ritim, vurgu ve armoni) uygun bir formda kullanımıyla başarılı sonuçlar verebilir. Nokta başlangıcı ifade eden görsel bir enerjidir. İki noktanın birleştirilmesiyle oluşan çizginin sonlandırılmasıyla biçim elde edilir. Çizgi aynı zamanda belirli bir alanı parçalara bölmek için de kullanılır. Çizginin yönü belirleme özelliğinin yanı sıra ruhsal durumun ifadesinde de önemi büyüktür. Düzlem çizgilerin birleşimiyle; düzlemlerin birleşimiyle de hacim ve diğer öğeler oluşur. Form, kare, dikdörtgen gibi objenin şeklini ifade eder. Objelerin biçimi içinde buldukları ortamın büyüklüğüne ve alandaki diğer objelerle uyumuna bağlıdır. Tüm objelerin yüzeyinin sert ya da parlak, düz ya da pürüzlü gibi bir dokusu vardır. Tasarım unsurlarına ek olarak objelerin işlevsel özellikleri ve sağlayacağı kullanım yararı tasarımın diğer bir boyutudur (Kalınkara, 2001: 14; Lawson, 2005: 12).

Tasarımın çoğu çeşidi için sadece teknik uzmanlık değil, aynı zamanda estetik anlamda takdiri hak edecek uzmanlık da gerekmektedir. Renklerin ve kaplamanın olduğu kadar mekânın, şekil ve çizgilerin kullanımı da önemlidir (Lawson, 2005: 12).

Fiziksel tasarım ve dekor unsurları atmosferin etmenleri olarak nitelendirilmektedir (Heide vd., 2007: 1316). Bir ortamda bulunan her türlü tasarım ve dekor unsurları aynı zamanda bireyleri etkileyen uyarıcılardır. Uyarıcılar bireyleri etkileyen unsur ya da ortamların içerdiği bilgi miktarını ifade etmektedir. Yoğunluk, değişkenlik, karmaşıklık, gizem (merak uyandırma) ve yenilik uyarıcılarla ilgili belirli tasarım unsurlarıdır. Bireyler etraflarındaki uyarıcıların makul düzeyde olması halinde kendilerini iyi hissederler. Aksi takdirde içinde buldukları ortam son derece sıkıcı bir hal alabilir. Uyarıcıların yetersiz olması durumunda insan organizması çevresiyle başarılı bir etkileşim kuramayabilir. Benzer şekilde etraftaki çok fazla uyarıcı da dikkatin dağılmasına ve konsantrasyonu sağlayacak bilişsel süreçlerin engellenmesine neden olur (Evans ve McCoy, 1998: 85).

Bireyler çevrelerindeki küçük değişimlere olumlu yönde tepki verirken büyük çaptaki değişikliklere uyum sağlamakta güçlük çekmektedirler. Bir ortamda ilgi

çekici fırsatların ortaya çıkması ve bu fırsatlara yönelik manidar çözümlerin geliştirilmesi için ortamdaki karmaşıklığın ve gizemin gerekli düzeyde olması gerekmektedir. Karmaşıklık, ortamdaki farklılık ve çeşitlilik derecesini ifade eder. Gizem ise ortamla ilgili süregelen keşifsel süreçteki olağan bilgi akışının dışındaki bilgi düzeyi ile ilgilidir. Aşırı düzeydeki karmaşıklık ve gizem mekânı şaşırtıcı ve çözümlenemez bir hale getirirken zayıf görsellik ise birçok önemsiz tahmine neden olur (Kaplan ve Kaplan, 1989).

Hizmetlerin soyut niteliği nedeniyle hizmet sunumu esnasında oluşabilecek hataların telafisi çoğu zaman oldukça güçtür. Bu tür hataların en aza indirilmesi bir bakıma hizmet süreçlerine gerek iş görenler gerekse misafirler açısından işlerlik kazandırılmasıyla mümkün olabilir. Bunun yolu hizmet ortamının temelden başlayarak tasarımından geçmektedir. Örneğin otel işletmelerinde mutfağın konumu restorandaki hizmet süresini doğrudan etkiler. Mutfağın restoranla aynı katta olmaması, hazırlanan yiyeceklerin misafirlere daha geç ve daha soğuk ulaşmasına neden olabilir. Benzer şekilde havalandırma sistemi doğru çalışmadığında sunulan yiyeceklerin lezzeti geri planda kalabilir.

Hizmet ortamının tasarrufu da dikkate alarak tasarlanması otel işletmelerine ve diğer hizmet işletmelerine uzun vadede getiri sağlayacaktır. Yapay unsurların yanında doğal unsurlardan da yararlanılması işletmelerin yararınaadır. Örneğin gün ışığından mümkün olduğunca yararlanabilmek için dış yüzeylerin kaplanması cam kullanılmalıdır. Isı kaybını önlemek amacıyla duvar kaplamalarında doğal taşlar kullanılabilir. Bu tür birkaç basit önlem sayesinde düşünüldüğünden çok daha fazla maliyet avantajı yakalanabilir.

### **3. TASARIM-ALGI İLİŞKİSİ**

Tasarım ve mimarlık alanında özellikle 90'lı yıllardan itibaren tasarlama, süreç ve temsil ilişkilerinin dönüşümüne ilişkin önemli bulgular ortaya çıkmıştır. Bu dönüşüm estetik kaygıların sebep olduğu yeni bir akımın sonucu olmaktan ziyade, teknolojik gelişmelerin de etkisiyle ortaya çıkan yeni bir tasarım ortamının gereğidir. Tasarım süreci algıların ve mantığın etkin olduğu bir akıl yürütme ve görselleştirme sürecidir (Turan, 2011: 162, 163). Tasarım problemlerinin çözümüne ilişkin fikir ve

sezgi arayışı tasarımın başlangıç noktasıdır. Tasarımcı bu fikir ve sezgi arayışlarını temel ilkelere dayandırarak tanımlar, detaylandırır ve yeni arayışlar içine girer. Tasarım problemlerinin çözümüne ilişkin çabalar ve mimari yapıtlar hakkındaki görüşler tasarımcının zamanla bir bakış açısı kazanmasını sağlayacaktır. Tasarım bakış açısı tasarlama ve hayata geçirme anlamında yararlanılan bilinçli bir yaklaşımı ifade eder (Bielefeld ve Khouli, 2014: 7, 13).

İnsanların belirli amaçlarla ürettikleri hemen her şey bir tasarıma sahiptir. Tasarım insan hayatını en az bilim ve teknoloji kadar şekillendirmektedir. Tasarım büyük ölçüde teknolojik ve bilimsel bilgiye bağlı olmakla birlikte sadece teknoloji ve bilimle açıklanamaz. Tasarımın doğasının ve işleyişinin anlaşılması tasarım felsefesi olarak adlandırılan bir dizi felsefi çalışmayı gerektirir (Galle, 2007).

Tasarımcılar tutarlı bir tasarım felsefesi benimsemek durumundadır. Tasarım felsefesine duyulan ihtiyaç süreci yönlendirme ve zamanla yüzleşme gereksiniminden doğmuştur. Bir mekân ya da olgu tasarlanırken söz konusu mekân ya da olgudan yararlanan tüm bireylerin ihtiyaçlarına cevap verecek bir ortak paydanın belirlenmesi gerekmektedir. Tasarımla ilgili algılara hitap eden unsurların tespit edilmesi bireylerin çevrelerine nasıl tepki gösterdiklerinin anlaşılmasıyla mümkündür. Tasarım sorununun tanımlanması değişkenlerin niteliğiyle ilgili olsa da çözüm her bir durum için ele alınan tasarım prensiplerinin kullanımıyla ilgilidir (Portman, 1976).

Mimaride tasarım fikirlerinin aktarılmasında bazı biçimsel ve simgesel göndermelerden yararlanılmaktadır. Bireylerde belirli bir etki bırakmak ve ortak duygulara ses olmak için çeşitli biçimsel göndermeler ve motifler kullanılmaktadır. Bu sayede bireyler tasarımın amacı, işlevi ve sahibi hakkında bir takım çıkarımlarda bulunabilirler. Biçimsel göndermelerin yanı sıra simgesel göndermeler de söz konusu olabilir. Richard Serra kimyasal aşınmaya maruz kalmış çelik plaklardan oluşan tasarımlarında, metalin aşınma sürecini ve doğasını dışa vurmaktadır. Tasarımları tonajla ölçülen Serra, bu sayede metalin ağırlığını simgelemektedir (Bielefeld ve Khouli, 2014: 35-37).

Tasarım fikri somutlaştırılırken mekânın sanatsal ve felsefi yaklaşımlarla bir bütün olarak ele alınması gerekmektedir. Ben McAllister “İyi Tasarımın Bilimi:



Riskli Bir Fikir” isimli çalışmasıyla sık sık bilimle (dünyanın acı gerçeklerini ortaya çıkaran bir disiplin anlamında) eş anlamlı olarak kullanılan tasarım sürecine uyarlanan yalın araştırma görüşüne dikkat çekmiştir. McAllister’in bu makalesi araştırma-tasarım düzleminde yeni bir soruya cevap aramaktadır: “Araştırma Neye Yarar ve Tasarım Amacı için Nasıl Kullanılabilir?” Tasarım araştırma olmadan ortaya çıkabilir. Ancak araştırma olmadan neyin nasıl tasarlanması gerektiğini bilmek her zaman mümkün olmayabilir. Tasarımcılar insanların hayatlarından memnun olmalarını sağlayan, imrendikleri ve kullandıkları fikirlerin yer aldığı ve yeni şeyler ortaya koyma anlamında enerjilerini tam anlamıyla kullanabilecekleri çalışmaları sayesinde kendilerini geliştirmektedirler. Araştırma yeni fikirler için bir yakıt niteliğindedir ve bir gerçeklik ortaya çıkarmayı amaçlayan bilimsel bir çaba olarak görülmemelidir (Freach, 2011).

Tasarımda araştırma neye yarar? Bu sorunun cevabı dört temel unsur ele alınarak anlaşılabilir (Freach, 2011):

a) Bunlardan ilki “insan davranışlarının anlaşılması” ile ilgilidir. Davranış tasarım için bereketli bir zemindir. Davranış denildiğinde sadece insan davranışları değil, aynı zamanda çevresel, sosyal, ekonomik ve politik sistem davranışları da anlaşılmalıdır. Davranışların anlaşılması tasarımcıya iki önemli hususta yardımcı olur: 1) Empatiye neden olan hareket algısı ve 2) Davranış kalıpları ve uygulamalar hakkındaki ipuçları.

b) İkincisi “kültürün irdelenmesi ve anlaşılması” ile ilgili çabalardır. Bireylerin diğer bireylerle ilişkileri, sahip oldukları, dünya görüşleri ve inançları kültür üzerine inşa edilir. Bu nedenle tasarımın anlaşılması için kültür oldukça önemlidir. Bir tasarımcı sezgilerini tasarımıyla ilgili ince ayrıntılara işlemelidir.

c) Araştırmanın niçin gerekli olduğu sorusuna verilebilecek diğer bir yanıt ise içeriği tarif etmektir. İçerik kültürü şekillendiren ve ortaya çıkaran davranışların oluştuğu fiziksel ve sanal ortamı ifade eder. Müşterilerin tasarım işiyle etkileşime geçtiği temas noktalarını belirlemek içeriğin tanımlanmasında önemlidir. Tasarımcı bir gözlemci ya da katılımcı olarak ilk elden yaptığı iş ile ilgili gerçek içeriği inceleme fırsatını bulmalıdır.

d) Tasarım sürecinin ilk safhalarında yapılacak araştırmayla sonraki aşamalarda ortaya çıkabilecek belirsizliklerin sebep olacağı eksiklikler giderilebilir. Bu sayede tasarımcı doğru noktalara doğru yöntemle müdahale edebilir. Bu noktada tasarıma yönelik araştırmanın neye yaradığıyla ilgili diğer bir unsur ortaya çıkar: “Odaklanma”. Araştırma tasarımcının tasarım sürecinde sıklıkla yüz yüze geldiği temel sorulara yanıt olabilecek bilginin sağlanmasında ve kendisi için tasarım yapılan bireylerin en ince ayrıntısına kadar anlaşılması için gereklidir. Tasarımcı araştırma yaparak tasarlanması gereken doğru ürün ve hizmetlerin neler olduğunu, ne tür özellikleri taşıması gerektiğini ve amaçlandığı şekilde çalışıp çalışmadığını belirler.

Tasarım süreci genellikle tasarımcının ilgisini uyandıran ve imgelemesini harekete geçiren bir takım olaylarla karşılaşması sonucunda farkında olmadan başlar. Bu tür olaylar bazı dışsal etkiler oluşturur ve bu etkiler mimarın tasarım işini yaparken faydalandığı unsurların temelini oluşturur. Bir tasarım üzerinde çalışırken tasarımcı her zaman ana fikrine bağlı kalamayabilir. Bunun nedeni tasarım sürecinde farklı değişkenlerin etkisiyle farklı durumların ortaya çıkmasıdır. Basitlik ve anlaşılabilirlik süreçte ortaya çıkabilecek yeni fikirlerin temel tasarım fikrine bağlı kalınarak uygulanmasını kolaylaştırır (Bielefeld ve Khouli, 2014: 69).

Mimarlar enerjilerini insan ihtiyaçlarından doğan ve fiziksel, sosyal, ekonomik ve eğitim ile ilgili olgulara cevap veren çevresel mimariye yönlendirmelidirler. Bir mimar yeni bir konu hakkında çalışmaya başladığında büyük bir karmaşayla karşı karşıya kalır. Bu karmaşanın ortadan kaldırılabilmesi sorunu belirgin ve kesin bir yöntemle ele alan doğrunun benimsenmesine bağlıdır. Bu doğrudan hareketle sorunun niteliklerine uygun bir çözüm üretilmeye çalışılır (Portman, 1976).

Bireylerin mimariye ilişkin algıları ile bu algıların zihinde işleyişi birbirinden farklı konulardır. Bilgiler zihinde belirli düşünce kalıpları aracılığıyla işlenirken duyuşsal algılar her zaman aynı kalır. Düşünce kalıpları kişisel deneyimlerden ve sosyo-kültürel olgulardan etkilenir. Söz konusu kişisel deneyimler ve sosyo-kültürel olgular bireylerin bir olay ya da yapıyı farklı algılamalarına neden olmaktadır (Bielefeld ve Khouli, 2014: 32).

Bir mekânda bulunan tasarım ve dekor unsurları o ortamda bulunan bireyleri doğrudan ya da dolaylı olarak etkileyen uyarıcılardır. Bireyler çevrelerindeki uyarıcılara göre hareket ederler. Örneğin bir tüketici süpermarkette ihtiyacı olan ürünleri reyonlar arasındaki yönergeleri takip ederek bulur. Bu yönergeler belirli bir düzende yerleştirilir ve tüketicinin belirli alanlara yönlendirilmesi sağlanmış olur. Bu durum otel işletmeleri için de söz konusudur. Bir otel işletmesine ilk kez giren bir birey öncelikle resepsiyona ulaşmak ister. Resepsiyonun konumu bu nedenle önemlidir. Resepsiyondaki işlemlerin tamamlanmasının ardından misafirin odasına yönlendirilmesi gerekir. Bu nedenle misafir asansörlerinin resepsiyona oldukça yakın bir alanda konumlandırılması gerekmektedir. Benzer şekilde otel işletmelerinin restoranlarında hizmet koridorları oluşturmak için masalar belirli bir düzene göre yerleştirilmektedir. Otel yöneticileri misafirlerini ofisleri yerine lobide ağırlarlar. Otel işletmelerinin lobileri bir evin misafir odası gibi düşünülmektedir. Otel odaları bir bireyin ihtiyacı olabilecek her türlü unsur dikkate alınarak tasarlanmaktadır. Buradaki amaç misafirin kendisini evindeymiş gibi hissetmesini sağlamaktır.

Bir mekânda tasarım anlamında yer alan farklılık ve çeşitlilik ile ortamdaki süregelen unsurların dışında bilgi akışına neden olan unsurlar söz konusu mekânın ilgi çekici olmasını sağlamaktadır. Otel işletmeleri de misafirlerinin ilgisini çekebilecek farklı arayışlar içerisindedir. Butik otellerin yanı sıra konsept oteller adı altında dünyanın pek çok bölgesinde yeni bir moda anlayışı ortaya çıkmıştır. Otel işletmelerinde Uzakdoğu konsepti, 19. Yüzyıl konsepti gibi benimsenen konsept doğrultusunda tasarımdan verilen hizmete kadar tüm unsurlar bir bütün olarak sunulmaktadır. Örneğin Uzakdoğu konseptini benimseyen bir otel işletmesinde dış mekân tasarımından restoranda sunulan yiyeceklere kadar Uzakdoğu felsefesi yansıtılmaya çalışılmaktadır.

Harvey'e göre mekânsal sınırların ortadan kalkması, insanların mekânsal olarak farklılaşan niteliklere daha duyarlı hale gelmesine ve yerel özelliklerin ön plana çıkmasına neden olmuştur. Turizm sektöründe mesafelerin ortadan kalkmasıyla oluşan farkındalık buna örnek olarak verilebilir. Turizmde başarılması amaçlanan hedeflerden bir tanesi de turistlerin yerel imaj beklentilerinin karşılanmasıdır. Bu beklentilerin dekor kısmını tasarımcı temsil etmektedir. Bu sebeple tatil köyü zincir

otel işletmeleri gibi işletmeler faaliyet gösterdikleri bölgeye ilişkin temsilleri ve yerel biçimleri mekân kurgusunda kullanır. Amerika-Las Vegas kentsel mimaride dünyanın çeşitli bölgelerini temsil eden mimari/kentsel simge yapıları kullanarak insanlarda “*hiçbir yerde ama her yerde olma*” izlenimi uyandırmaktadır (Akyıldız, 2007: 5).

#### **4. HİZMET ORTAMININ TÜKETİCİLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ AÇIKLAYAN MODEL VE KURAMLAR**

Fiziksel çevrenin tüketici davranışlarına etkisi, çevresel psikoloji uzmanları tarafından ele alınan konuların başında gelmektedir. Bilim adamları bireylerin, içinde buldukları ortamın bileşenlerinden doğrudan ya da dolaylı olarak etkilendiğini ve bu etkileşimin davranışlarını yönlendirdiğini belirlemiştir. Çevresel psikoloji alanındaki araştırmalar, çevresel uyarıcı ve davranışların aracı bileşeni olarak bilişsel ve duyuşsal değişkenlerle ilgili bir literatür oluşturmuştur. Mehrabian ve Russell (1974)’ın, çevrenin bireyler üzerindeki etkisini oluşturdukları model yardımıyla açıkladıkları çalışma, ortaya çıkan bu yeni literatürün temelini oluşturmaktadır (Bell, 1999: 69).

Hizmet çevresinde yer alan çevresel unsurların tüketici davranışlarını büyük ölçüde etkilediğini ortaya koyan araştırmalar Kotler (1973)’i referans almaktadır. Kotler, fiziksel çevrenin insan davranışlarına etkisinden hareketle, atmosferin bireylerin tüketim davranışlarını da etkileyeceğini öne sürmüştür (Countryman ve Jang, 2006: 534). Bitner (1992) bu etkinin tüketicilerin fiziksel çevredeki somut ipuçlarından yararlanarak sunulan hizmeti bir bütün olarak deneyimledikleri ve hizmet kalitesine yönelik fikir edindikleri hizmet işletmelerinde daha belirgin olarak ortaya çıktığını belirtmektedir (Liu ve Jang, 2009: 494).

Çevresel psikolojinin etkisi üzerine yapılan teorik açıklamalar, çevresel değişkenlerin ve atmosferin bireylerin mevcut ve sonraki davranışlarına etkisi üzerine yoğunlaşmaktadır. Buna ek olarak çevresel psikoloji uzmanlarının çevre/atmosfer kelimesiyle tam olarak neyi kastettikleri kavram kargaşasına yol açmaktadır. Çevre, müşterilerin hizmetleri tükettikleri veya satın aldıkları ortamı

ifade etmektedir. Çevre/atmosfer içeriksel, fiziksel ve sosyal unsurların bileşimidir (Tombs ve McColl-Kennedy, 2003: 448).

Atmosferin hizmet ortamındaki niteliklere ve memnuniyete (Bitner, 1990); tüketici ve işgörenlere (Bitner, 1992); hizmet ortamında bekleme süresine (Baker ve Cameron, 1996); satın alma davranışına (Turley ve Milliman, 2000; Mattila ve Wirtz, 2001; Lin, 2004); tüketicilerin duygusal ve bilişsel durumlarına (Eroğlu, Machleit ve Davis, 2003); tüketici izlenimine (Countryman ve Jang, 2006) etkilerini belirlemeye yönelik çalışmalar, fiziksel kanıtların farklı hizmet ortamlarında etkili bir pazarlama aracı olarak kullanılabilmesine dair önemli bulgular içermektedir. Örneğin Bitner (1990: 72; 1992: 58), hizmet çevresinin tasarımının bir firmanın başarısı ya da başarısızlığı arasındaki farkı belirleyebileceğini ifade etmektedir. Countryman ve Jang (2006: 544) atmosfer unsurlarının tüketicilerin hizmet ortamına ilişkin bütüncül izlenimini belirgin bir şekilde etkilediğini tespit etmiştir.

#### 4.1. MEHRABIAN RUSSELL MODELİ

Fiziksel çevrenin bireylerin davranışları üzerindeki etkisi çevresel psikolojinin konusudur. Bireylerin çevrelerindeki unsurların etkisiyle ortaya çıkan duyguları, içinde buldukları ortamdaki davranışlarını etkilemektedir. Bu etkiyi açıklamak üzere bireylerin söz konusu duygularını açığa çıkaran yaklaşımlara ihtiyaç doğmuştur. Mehrabian ve Russell (1974) bireylerin duygularının davranışları üzerindeki etkisini ortaya koymak amacıyla memnun olma/olmama, uyarılma düzeyi ve baskın olma olarak 3 boyutta sınıflandırdıkları bir yaklaşım ortaya koymuşlardır (Russell ve Mehrabian, 1978: 355).

Mehrabian ve Russell, çevresel psikolojiyi “fiziksel uyarıcıların bireylerin duygularına doğrudan etkisi ve fiziksel uyarıcıların iş performansı, sosyal etkileşim gibi farklı davranışlar üzerindeki etkisi” olarak tanımlamıştır (Countryman ve Jang, 2006: 535). Buradan hareketle SOR (Stimuli-Organism-Response) model adını verdikleri teorik bir model geliştirmişlerdir. Modele göre çevresel uyarıcılar (S) bireylerde duygusal tepkilere sebep olmakta (O), bireylerin bu tepkileri ise davranışsal çıktılara (R) yol açmaktadır (Donovan ve Rossiter, 1982: 36; Baker ve

Cameron, 1996: 338; Richardson, Jain ve Dick, 1996: 20; Jang ve Namkung, 2009: 451).



Şekil 3. Mehrabian-Russell Modeli

Kaynak: Donovan, R. J. and Rossiter, J. R. (1982: 42). Store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach. *Psychology of Store Atmosphere*, 58 (1), p. 34-57.

Çevresel uyarıcılar, fiili davranışa yol açan etmenleri ifade etmektedir. Tüketici satın alma kararı bakımından uyarıcılar, satın alma kararına kadar geçen sürede bireyi etkileyen tüm dışsal unsurlardır (Sherman vd., 1997: 365). Tüketici davranışı uyarıcı-uyarılma-yanıt sistemine göre tarif edilmek istendiğinde, uyarıcılar tüketici için dışsal olan ve pazarlama karmaşı elemanları ile diğer dışsal girdileri içeren unsurlardır (Bagozzi, 1986: 46). Modelde yer alan uyarıcılardan kasıt ise bireylerin içsel durumunu etkileyen unsurlardır (Sherman vd., 1997: 365; Eroğlu vd., 2001: 179; Kim ve Lennon, 2010: 413). Eroğlu vd. (2001), satın alma davranışıyla ilgili uyarıcıları tüketiciler tarafından görülebilen ve işitilebilen tüm ipuçları olarak tanımlamıştır.

Bir ortamda yer alan uyarıcıları sınıflandırmak çevresel unsurların karmaşık ve değişken yapısı nedeniyle oldukça zordur. Mehrabian ve Russell (1974), bilgi kuramından hareketle birçok farklı fiziksel ve sosyal değişkenin bulunduğu ortamlarda çevresel değişkenliği belirlemeye yönelik bilgi düzeyi ve çevre yükü unsurlarına göre incelemelerde buldukları bir genel ölçme yöntemi önermiştir. Buna göre çevre yükü ortamın yenilik ve karmaşıklık derecesinin bir sonucudur. Yenilik beklenmedik, sürpriz niteliğinde ve benzer olmayan durumları; karmaşıklık ise ortamdaki hareketliliği ve değişimi de kapsayan unsurların veya özelliklerin sayısını ifade eder. Çevre yükü yoğun olan bir ortam bireylerin uyarılmış ve heyecanlanmış hissetmelerine neden olacaktır. Diğer taraftan, çevre yükü zayıf olan

bir ortamda bireyler sakin, rahatlamış ve durgun hissedeceklerdir (Donovan ve Rossiter, 1982: 40).

Çevre yükünün yoğun olması ortama ilişkin bilgi düzeyinin de yoğun olması anlamına gelmektedir. Göz alıcı renkler, parlak ışıklar, gürültü, kalabalık ve hareketlilik çevre yükü yoğun ortamların genel özellikleridir. Bireylerin belirli bir zaman dilimindeki duygusal ihtiyaçlarını ve tepkilerini ortamın çevre yükü belirler. Örneğin Holiday Inn otelleri müşterilerini, sürekli rahatsız edilmek istemedikleri düşük çevre yükü olan rahatlatıcı ve dinlendirici ortamları arayan müşteriler olarak tanımlamaktadırlar. Diğer taraftan tatil satın alan müşterilerin çevre yükü yoğun olan ortamlara daha sıcak baktıkları belirlenmiştir (Booms ve Bitner, 1982: 39).

Bireylerin çevrelerine yönelik algıları onları duyuşal anlamda harekete geçiren yüksek derecede bir psikolojik eylemin sonucunda oluşmaktadır. Diğer bir ifadeyle algı, sorun çözmeye ilgili olarak çevreden edinilen, işlenen, muhafaza edilen ve sonrasında tekrar hatırlanan bilgi düzeyiyle ilgilidir. Tüketiciler çevrelerinde olup bitenleri algımlarken öğrenmekte, öğrendikleri şeyleri algılamaktadırlar (Markin vd. 1976: 50). Spies vd. (1997: 2)'ne göre, bireylerin belirli uyarıcılara yönelik tepkilerinin farklı olması, söz konusu uyarıcılara yönelik belirli bir zaman aralığında edindikleri deneyimlerin sonucunda oluşan bilgi düzeylerinden kaynaklanmaktadır. Tüketicilerin belirli bir ürüne, mağazaya ya da çevrelerine yönelik deneyimleri fazla olmadığına algıları, sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesine, fiyatına ve imajına yönelik bilgi kaynakları durumundadır (Bell, 1999: 68).

SOR modelde bireylerin fiziksel çevreye yönelik duygusal tepkileri üç değişken yardımıyla ölçülmektedir: (1) memnun olma, (2) uyarılma ve (3) baskın olma. Memnun olma (**P**leasure), bireylerin mutlu-mutsuz, hoşnut-rahatsız gibi süreklilik arz eden duygusal durumlarını; uyarılma (**A**rousal) heyecanlı-durgun, sakin-gergin gibi duygusal durumlarını ve baskın olma (**D**ominance) ise kontrol etme-edilme, etkili-etkilenen, baskın-itaatkar gibi duygusal durumlarını ifade

etmektedir<sup>1</sup>. Her ne kadar bu üç değişken (memnun olma, uyarılma, baskın olma) bireylerin çevrelerine yönelik duygusal tepkilerini ortaya çıkarmak için ön planda tutulsa da bireylerin duygusal tepkilerini etkileyen psikolojik, davranışsal ve sözlü bileşenler de göz ardı edilmemelidir (Mehrabian ve Russell, 1978: 356; Foxall ve Greenley, 1999: 149).

Çevrenin duygusal tepkileri açığa çıkaran etkisiyle bireylerin ortalama memnuniyet, uyarılma ve baskın olma anlamındaki duygusal durumları, bu duygularının ortaya çıkmasına neden olan unsurlarla olan etkileşimin bir sonucudur. Örneğin bir bireyin kendisini stresli hissetmesi, çevresinde onu strese sokacak bir dizi uyarıcının olması anlamına gelmektedir. Bireylerin duygularını açığa çıkaran bu üç duygusal durumun daha iyi anlaşılması için, çevresel değişkenlerle davranışlar arasında aracı görevi üstlenen duyguların ve yaklaşım-sakinme davranışlarına yönelik davranışsal değişkenlerin belirlenmesi gerekmektedir (Russell ve Mehrabian, 1978: 356).

Yaklaşım/sakinme davranışları bireylerin çevresel uyarıcılardan kaynaklanan duygusal durumlarının ortaya çıkardığı duygusal tepkilerini ifade etmektedir. Yaklaşım/sakinme davranışları üzerine yapılan çalışmalar üç temel konuyu göz ardı etmiştir. Bunlardan ilki, bu çalışmaların çevrenin sosyal özelliklerini geri planda bırakıp öncelikli olarak fiziksel çevrenin özellikleri üzerinde durmasıdır. İkincisi, Mehrabian ve Russell (1974)'ın bireysel etkilenme durumuna doğrudan tesir eden kişisel ve durumsal bileşenleri açıklamasına rağmen, bu bileşenlerin rolünü ortaya koymamalarıdır. Göz ardı edilen diğer konu ise yaklaşım/sakinme davranışlarının mutlak surette doğrudan etki eden nitelikte olmaması; aynı zamanda memnuniyet ve yeniden satın alma gibi davranışlara yönelik bilişsel değerlendirmeleri de kapsıyor olmasıdır (Tombs ve McColl-Kennedy, 2003: 453).

Bireylerin çevrelerine yönelik ilk duygusal reaksiyonları takip eden davranışlarını etkilemektedir. Mehrabian ve Russell memnun olma, uyarılma ve

---

<sup>1</sup> Pleasure-Displeasure (memnun olma-olmama), Arousal-Nonarousal (uyarılmış olma-olmama) ve Dominance-Submissiveness (baskın-teslim olma) (PAD Dimensions): Mehrabian ve Russell'in geliştirdikleri modelde ortaya koydukları üç farklı duygusal durumu ifade eden boyutlardır (bkz. Russell ve Mehrabian, 1978: 356; Kim ve Lennon, 2010: 413).



baskın olma davranışlarını belirlemeye yönelik daha detaylı çıkarımlarda bulunmak amacıyla yaptıkları çalışmada ortama yönelik duygusal tepkilerin iki tür sonucunun olduğunu ortaya koymuştur. Bunlar; *ortama yaklaşma* ve *ortamda kalma* istemidir. Elde edilen bulgular memnun olunan durumda yaklaşım davranışlarının daha baskın olduğunu göstermiştir. Buna ek olarak, bir ortama yönelik yaklaşım davranışlarının temel belirleyicisinin uyarılma ve baskın olma davranışlarının düzeyinden bağımsız olarak memnuniyet olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bireylerin içinde buldukları ortamın etkisiyle ortaya çıkan baskın olma/teslim olma davranışlarının yaklaşım/sakinme davranışlarıyla anlamlı bir ilişkisi olmadığı takip eden çalışmalarda elde edilen önemli bulgulardandır. Bununla birlikte; baskın olma/teslim olma davranışları bireylerin ortamda kalma istemiyle çevreleri arasındaki ilişkinin aracı değişkeni ve temel belirleyicisidir. Birey ortamda baskın olduğunu hissettiğinde, nerede bulunması gerektiği konusunda çok daha hassas davranacaktır (Russell ve Mehrabian, 1978: 356; Kim ve Lennon, 2010: 413).

SOR modeli baz alan çalışmalar (Donovan ve Rossiter, 1982; Sherman vd., 1997; Eroğlu vd., 2001; Eroğlu vd., 2003; Kim ve Lennon, 2010), modelin temel bileşenlerini dikkate almakla beraber eksiklikleri gidermek anlamında farklılaşmaktadır. Donovan ve Rossiter (1982), çevresel psikoloji yaklaşımına göre mağaza atmosferi üzerine yaptıkları çalışmada birçok değişkenin etkisiyle psikolojik olarak ortaya çıkan iki durum tespit etmişlerdir: memnun olma ve uyarılma. Bu iki durum, satın alma niyetinin aracı unsurlarıdır. Sherman vd. (1997), SOR modelden yola çıkarak tüketim deneyimlerinde duyguların etkisini belirlemeye çalışmıştır. Buna göre; mağaza imajı ve sosyal unsurların memnun olma ve uyarılma durumlarıyla ilişkili olduğu belirlenmiştir. Elde edilen bulgulara göre bilişsel durumlar mağaza seçimi ve planlanmış satın alma davranışını etkilemesine rağmen, tüketicilerin duygusal durumları ve satın alma ortamındaki çevresel etmenler satın alma kararında önemli belirleyicilerdir.

Eroğlu vd. (2001: 181), bireylerin duygusal durumlarına ek olarak bilişsel durumlarının da ele alınması gerektiğini öne sürmüştür. Bilişsel durumlar davranışa neden olan bilginin elde edilmesi, işlenmesi, zihinde tutulması ve geri kazanımı süreçlerine yönelik tüketicinin zihnindeki her şeydir. Bilişsel durum tüketicilerin

zihinsel durumunu tarif etmekte ve tutumlar, inançlar, idrak, hafıza ve bilgidен oluşmaktadır. Kim ve Lennon (2010), çevrimiçi satın alma davranışıyla ilgili çevresel etmenlerin duygusal, bilişsel ve davranışsal tepkiler üzerindeki etkisini ortaya koydukları çalışmada algılanan bilgi düzeyi ile memnun olma arasında olumlu bir ilişki tespit etmişlerdir.

Mehrabian ve Russell, çevreye yönelik tüm tepkilerin yaklaşma/sakınma davranışıyla sonuçlandığını öne sürmüştür. Donovan ve Rossiter (1982: 37), SOR modelin yaklaşma/ortamda kalma bileşeninden hareketle satış ortamında ortaya çıkan davranışları dört grupta sınıflandırmıştır:

1. Ortamda kalma (yaklaşım davranışı) veya ortamı terk etme (sakınma davranışı) istemi.
2. Çevreyle etkileşim ve yeni şeyler keşfetme (yaklaşım) istemi ya da göz ardı etme (sakınma).
3. Ortamda yer alan diğer bireylerle iletişime geçme (yaklaşım) veya diğer bireylerle etkileşimden uzak durma (sakınma).
4. Memnuniyet hissi (yaklaşım) veya performans ve memnuniyete ilişkin hayal kırıklığı (sakınma).

#### 4.2. BITNER'İN HİZMET ÇATISI MODELİ

Fiziksel çevrenin tüketiciler ve çalışanlar üzerindeki etkisi pazarlama literatüründe özellikle perakende satışlara yönelik çalışmalarda üzerinde fazlasıyla durulan bir konudur. Bu etki perakende satışlarla kısıtlı olmayıp hizmet ortamlarında da geçerlidir. Hizmet ortamı ve etkileri üzerine yapılan teorik açıklamalar incelendiğinde Bitner (1992)'in hizmet çatısı modelinin en fazla dikkat çeken modellerden bir tanesi olduğu görülmektedir. Bitner geliştirdiği model yardımıyla fiziksel çevre unsurlarının tüketiciler ve çalışanlar üzerindeki etkisini belirlemeye çalışmıştır. Bitner'in geliştirdiği kavramsal model sosyal yönü göz ardı edilen çevresel uyarıcıları, bu uyarıcılara yönelik bilişsel, duygusal ve bedensel tepkileri ve bunun sonucunda oluşan yaklaşım/sakınma davranışlarını içermektedir (bkz. Şekil 4: Hizmet İşletmelerinde Çevre Tüketici İlişkileri).

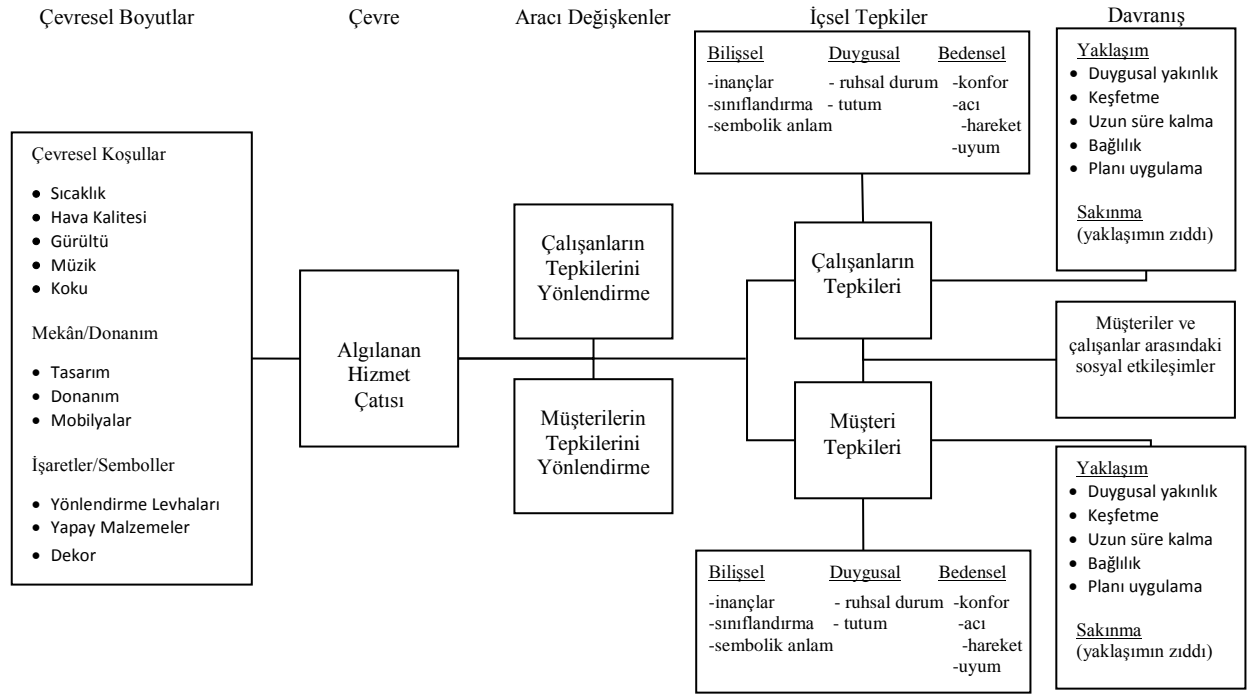
Bitner (1992: 57)'e göre yöneticiler, örgütün fiziksel çevresini sürekli olarak planlamakta, tasarlamakta, değiştirmekte ve kontrol etmektedirler. Ancak belirli bir tasarım planının ya da bir değişikliğin nihai tüketiciler üzerindeki etkisi tam

anlamıyla anlaşılammıştır. Fiziksel çevre tüketicilere davranışları şekillendiren bir takım ipuçları sağlamaktadır (Rapoport, 1990: 69) ve firma imajının ve amaçlarının benimsetilmesinde oldukça önemlidir (Bitner, 1992: 57). Hizmet işletmelerinde de hizmetin soyut özelliğinin de etkisiyle bireyler fiziksel çevre unsurlarına ilişkin ipuçlarından fazlasıyla yararlanmaktadırlar.

Fiziksel çevrenin davranışları ve imajı etkileme becerisi otel, restoran, banka, hastane gibi hizmet işletmelerini ve perakende mağazalarını uygulama alanı olarak seçen çalışmalarla ortaya konmuştur. Nitekim müşteriler bu tür hizmet ortamlarında fabrikanın içerisindeyler. Fabrika tüketicilerin hizmet deneyimlerine ilişkin algılarını büyük ölçüde etkileyen üretimin ve tüketimin eş zamanlı olarak gerçekleştiği hizmet ortamını ifade etmektedir (Bitner, 1992: 57).

Hizmet çatısı kavramı, bir hizmet işletmesinin fiziksel kanıtlarını ifade etmek için kullanılmaktadır (Reimer ve Kuehn, 2005: 786). Bitner (1992: 67), hizmet çatısını tek bir unsurun etkisinden ziyade tüm unsurların bir araya getirilmesiyle oluşacak etki minvalinde tanımlamaktadır. Benzer şekilde Hoffman ve Turley (2002: 35), hizmet deneyimlerinin oluşturulmasında somut ve soyut unsurların birlikte kullanılması gerektiğine vurgu yapmıştır.

Hizmet çatısı modeline göre hizmet ortamı yalnızca üç unsurla nitelendirilmektedir: çevresel koşullar; mekânsal düzenleme ve işlevsellik; işaretler, semboller ve yapay malzemeler. Çevresel koşullar, bireylerin duyularına hitap eden sıcaklık, ışıklandırma, gürültü, müzik ve koku gibi değişkenleri içermektedir. Mekânsal düzenleme ve işlevsellik, hizmet sunumuna işlerlik kazandırmak ve hizmet ortamında yer alan ekipmanların daha kolay kullanımını sağlamak için yapılacak düzenlemeleri ifade etmektedir. İşaretler, semboller ve yapay malzemeler ise hizmet sağlayıcılar tarafından hizmetin yararlanıcılarına sağlanan ve onları yönlendiren ipuçlarını içermektedir (Tombs ve McColl-Kennedy, 2003: 450). Hizmet çatısının boyutları, tüketicilerin hizmet ortamına yönelik algıları ile içsel ve dışsal tepkilerini etkilemektedir (Wakefield ve Blodgett, 1996).



Şekil 4. Hizmet İşletmelerinde Çevre-Tüketici İlişkileri

Kaynak: Bitner, M. J. (1992: 60). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56 (2), p. 57-71.

SOR modelde olduğu gibi hizmet çatısı modelinde de çevresel uyarıcılar ile tüketici davranışları arasındaki ilişki tüketicilerin çevrelerine yönelik işsel tepkileri tarafından yönlendirilmektedir. İşsel tepkiler bilişsel, duygusal ve bedensel unsurlardan oluşmaktadır (Tombs ve McColl-Kennedy, 2003: 450).

Bir hizmet ortamının tasarımı ve yönetimi için hizmet çatısını oluşturan uyarıcılar ile tüketicilerin ve çalışanların işsel tepkilerinin kavramsal olarak iyi anlaşılması gerekmektedir. Tüketicilerinin yaklaşım davranışlarını olumlu anlamda etkilemek isteyen bir hizmet işletmesi bilişsel, duygusal ve bedensel tepkilere neden olan çevresel boyutlara yoğunlaşarak bu amacını gerçekleştirebilir. Tüketicilerin ilgisinin çekilmesi, hizmet ortamının dış mekânlarının görünüşüyle ilgili olumlu bilişsel ve duygusal tepkilere bağlıyken ortamda daha uzun süre kalma, firmanın iç mekânlarının görünüşüyle ilgili olumlu duygusal ve bedensel tepkilere bağlıdır (Bitner, 1992: 64).

İnsan etkileşimi yoğun olan hizmetlerde etkin bir hizmet çevresi tasarımı, çalışanların ve müşterilerin çevresel şartlara yönelik tepkilerinin öngörülmesine ve hizmet karşılaşması için uygun ortamın oluşturulmasına olanak tanımaktadır. Bu sayede tüketicilerin içsel tepkileriyle davranışları arasında bir bağ kurulmuş olur (Bitner, 1992: 64).

Literatürde hizmet çatısı modelinin farklı yönlerini ele alan birçok çalışmaya rastlamak mümkündür. Ortamdaki ışığın ve renklerin etkileri (Bellizzi vd. 1983; Areni ve Kim, 1993); müziğin etkileri (Milliman, 1986; Herrington ve Capella, 1996; Areni ve Kim, 1993); bilişsel ve duygusal etkiler (Lin, 2004); tüketici değerlendirmelerine ve hizmet değişimine etkileri (Namasivayam ve Lin, 2004); hizmet çalışanlarına etkileri (Parish vd., 2008); firma imajına etkileri (Nguyen, 2006); kalite algılarına etkileri (Reimer ve Kuehn, 2005); hizmet kalitesi ve davranışsal niyetlere etkileri (Wakefield ve Blodgett, 1996; Hooper vd., 2013) hizmet çatısıyla ilgili üzerinde durulan başlıca konulardır. Bu çalışmalar hizmet çatısını oluşturan unsurlarla davranışsal sonuçlar arasındaki etkileşimi ortaya koymuştur.

Reimer ve Kuehn (2005), hizmet çatısının kalite algılarına etkisi üzerine yaptıkları çalışmada hizmet çatısının yalnızca beklenen kalite algısı için bir ipucu olmadığını, aynı zamanda tüketicilerin değerlendirmelerini ve hizmet kalitesinin diğer belirleyicilerini etkileyen bir nitelikte olduğunu belirlemişlerdir. Harris ve Ezech (2008), hizmet çatısı unsurlarının sadakat niyetleri üzerindeki doğrudan ve aracı etkisini müzik, aroma, temizlik, estetik, mobilyalar, çalışanların davranışları, güvenilirliği ve imajı ile fiziksel çekicilikler olarak gruplandırdıkları değişkenler aracılığıyla belirlemiştir. Buna göre, bu dokuz değişkenin tüketicilerin sadakat niyetine doğrusal etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Parish vd. (2008), hizmet çatısının memnuniyet, güvenlik ve yararlılık unsurlarının hizmet çalışanlarının iş stresi ve memnuniyetlerine ve bunun sonucunda oluşan örgüte ve yönlendirilmiş niyetlerine etkilerini incelemişlerdir. Elde edilen sonuçlara göre, fiziksel iş ortamı unsurlarından yararlılık, güvenlik ve memnuniyetin çalışanların iş stresi ve memnuniyetlerini etkilediği belirlenmiştir. Nguyen (2006), hizmet çalışanlarının ve hizmet çatısının firma imajına etkisini belirlemeye yönelik

çalışmalarında ortaya çıkan etkinin karşılıklı olduğu sonucuna ulaşmıştır. Wakefield ve Blodgett (1996), hizmetin hazcı tüketime yönelik satın alındığı ve tüketicilerin hizmet ortamında fazlasıyla zaman geçirdikleri durumlarda hizmet çatısının tüketicilerin davranışsal niyetleri üzerinde önemli bir etkisinin bulunduğunu ifade etmişlerdir.

Bitner, tüketiciler ile çalışanlar arasındaki sosyal etkileşimin fiziksel çevreden kaynaklandığını belirtmekle beraber; doğal ve sosyal unsurlara karşılık bilinçli olarak tasarlanmış unsurlar üzerinde durmuştur. Çevre sadece fiziksel unsurları içermemekte; aynı zamanda çevrenin bir parçası olan bireyleri de içermektedir. Buna ek olarak modelde sosyal etkileşim çevresel uyarıcıların yanında tüketici/çalışan/çevre etkileşiminin bir sonucu olarak görülmektedir (Tombs ve McColl-Kennedy, 2003: 450).

Bazı bireyler diğerlerine göre çevresel uyarıcılara yönelik daha iyi gözlem yapmaktadırlar. Uyarıcı gözlemcileri olarak tanımlanan bu bireyler yüksek düzeyde dürtü deneyimine sahiptirler (Mehrabian, 1977: 239). Hizmet ortamının etkileri bireylerin kişilik özelliklerinin de etkisiyle bireyden bireye farklılık gösterebilmektedir. Hizmet ortamı ve etkileri üzerine yapılan çalışmalar farklı hizmet çevrelerine nitelikleri bakımından birbirinden farklı olan bireylerin ne tür tepkiler verdiklerinin belirlenmesi bakımından oldukça önemlidir. Bireylerin bilişsel, duygusal ve bedensel olarak içinde buldukları ortama uyum sağlamaları, hizmet amaçlarının gerçekleştirilmesi için elzemdir.

#### 4.3. SOSYAL KOLAYLAŞTIRMA KURAMI

Sosyal psikoloji bireylerin davranışlarının diğer bireylerin davranışlarını nasıl ve neden etkilediği sorusuna cevap aramaktadır. Bireylerin birbirleri üzerindeki etkisi son derece karmaşıktır. Bireylerarası etkileşimin temel göstergesi sosyal psikolojinin oldukça eski bir deneysel paradigması olan ‘sosyal kolaylaştırma kuramı’dır. Sosyal kolaylaştırma kuramının temel soruları (sosyal davranış hareketine geçiren unsurlar ve sosyal davranışın sebepleri) aynı zamanda sosyal psikolojinin de temel sorularıdır. Sosyal kolaylaştırma alanındaki araştırmalar, iki adet deneysel paradigma ile sınıflandırılabilir: izleyicilerin etkisi ve baskı etkisi. İzleyicilerin etkisi

edilgen izleyicilerin varlığıyla ortaya çıkan davranışların gözlemlenmesine dayanmaktadır. Diğer paradigma olan baskı etkisi ise aynı faaliyet için ortamda bulunan diğer bireylerin etkisiyle ortaya çıkan davranışları konu alır (Zajonc, 1965, 269).

Ortamdaki önemsiz gibi görünen diğer tüketiciler, farklı sosyal davranışların ortaya çıkmasına neden olacaktır (Zajonc, 1965). Bu nedenle ortamda yer alan sosyal uyarıcılar, daha az tahmin edilebilir olduğu ve verilecek tepkilere yönelik daha fazla hazırlık gerektirdiği için sosyal olmayan/fiziksel uyarıcılardan daha önemlidir (Guerin ve Innes, 1982: 9). Sosyal kolaylaştırma kuramı, çevrenin söz konusu sosyal etkilerinden hareketle; izleyicilerin salt varlığının insan davranışlarını etkileyeceğini öne sürmektedir. Benzer davranışların sergilendiği ortamlarda diğer bireylerin varlığı uygun olan ya da olmayan davranışların ortaya çıkması anlamında çeşitli ipuçları sağlamaktadır (Zajonc, 1965: 273, 274).

Bir ortamda yer alan diğer bireyler bedensel anlamda, hareketlerin benzerliği anlamında ve diğer pek çok farklı şekilde davranışları etkilemektedir (Guerin ve Innes, 1982: 7). Örneğin bir spor müsabakası, stadyumdaki diğer taraftarların heyecanına ortak olarak daha fazla haz verebilir. Diğer taraftan bir süpermarkette alışveriş yaparken kalabalık nedeniyle ürün değerlendirmeleri, etiket okuma gibi davranışlar göz ardı edilebilir. Bu bakış açısıyla sosyal kolaylaştırma kuramı, Mehrabian ve Russell'in sosyal uyarıcıların duygu yoğunlaşmasına ve yaklaşım/sakinme davranışlarına yol açtığı görüşüyle bağdaşmaktadır (Tombs ve McColl-Kennedy, 2003: 454).

Diğer bireylerin davranışları etkileme gücü sadece benzerlik ya da taklit etme davranışlarıyla sınırlı değildir. Bireylerin davranışları ortamdaki diğer bireylerle ilişkili ipuçları sağlama, destek verme, yardım etme gibi unsurların ve süreçlerin de bir uzantısıdır. Sosyal kolaylaştırma kuramına göre diğer bireylerin varlığı, baskın tepkileri ortaya çıkaran dolaylı ve belirgin olmayan uyarılma durumlarına neden olmaktadır (Markus, 1978: 389, 390).

Sosyal kolaylaştırma kuramı üzerine yapılan araştırmalarda, sosyal kolaylaştırmada baskın ve itaatkar davranışların etkileri (Zajonc ve Sales, 1966), ortamda bulunan diğer bireylerin ve izleyicilerin etkileri (Cottrell vd., 1968), diğer

bireylerin salt varlığının etkileri (Markus, 1978; Platania ve Moran, 2001), alışveriş davranışının etkileri (Sommer vd., 1992), bireysel farklılıkların etkisi (Uziel, 2007) gibi konulara odaklanılmıştır. Cottrell vd. (1968), bireylerin yalnız oldukları, ortamda diğer bireylerin ve izleyicilerin olduğu durumları karşılaştırmak suretiyle sosyal kolaylaştırma kuramına göre tepkilerin nasıl oluştuğunu araştırmışlardır. Buna göre, izleyicilerin bulunduğu ortamlarda bireylerin baskın tepkileri ortaya çıkarken diğer bireylerin salt varlığının davranışlarda değişikliğe neden olmadığı belirlenmiştir.

Markus (1978), bireylerin salt varlığının sosyal kolaylaştırma kuramına etkilerini ele aldığı çalışmasında, diğer bireylerin varlığının davranışları etkileme anlamında yeterli olduğunu belirlemiştir. Markus'a göre ortamda diğer bireylerin tesadüfi olarak bulunması durumunda harcanan sürenin artması ya da azalması sosyal kolaylaştırma/etkileşim için gerekli bir koşul olmamakla beraber; bireylerin ortamdaki salt varlığı bu etkileri ortaya çıkarmaktadır. Sommer vd. (1992), alışveriş davranışları ile sosyal kolaylaştırma kuramı ilişkisini inceledikleri çalışmalarında, bireylerin diğer bireylerin de bulunduğu alışveriş ortamlarında yalnızken olduğundan daha fazla zaman harcadıkları ve daha fazla ürün satın aldıkları sonucuna ulaşmışlardır. Platania ve Moran (2001), diğer bireylerin varlığının bir bileşimi olarak sosyal kolaylaştırma kuramını inceledikleri çalışmalarında, diğer bireylerin olduğu ve bireylerin tek başlarına oldukları ortamlarda davranışlar arasında anlamlı bir farklılık olduğunu tespit etmişlerdir. Uziel (2007), sosyal kolaylaştırma etkisinde bireysel farklılıkları ele aldığı çalışmasında, diğer bireylerin olduğu ortamlarda bireylerin performanslarını arttırmaya eğilimli olduklarını belirlemiştir.

Tüketiciler hizmet ortamının bir parçası olarak düşünüldüğünde, birçok hizmetin sunumu diğer tüketicilerin varlığıyla mümkün olmaktadır (Tombs ve McColl-Kennedy, 2003: 454). Örneğin bir otel işletmesinin restoranına ilk kez gelen bir müşteri daha önce tatmadığı bir lezzeti sadece diğer müşteriler tarafından talep edilen bir lezzet olduğu için denemek isteyebilir. Benzer şekilde açık büfe kuyruğunda ne yemesi gerektiğine karar verirken kuyrukta kendisinden başka müşterilerin de beklediğini düşünerek daha hızlı seçim yapmak zorunda kalabilir. Sosyal kolaylaştırma kuramı sosyal çevrenin davranışlara etkisini incelemektedir.



Hizmet sunumunun bir parçası da ortamda bulunan diğer müşterilerdir. Hizmet ortamında fiziksel uyarıcıların etkisi kadar sosyal uyarıcıların da davranışlara olumlu ya da olumsuz anlamda etkileri olması olağandır. Aynı hizmetin farklı müşterilere farklı şekilde sunumu olumsuz etkilere neden olacaktır. Bu nedenle sosyal kolaylaştırma kuramının davranışlara etkilerinin iyi anlaşılması ve hizmet standartlarının oluşturulmasında sosyal uyarıcıların etkilerinin de göz önünde bulundurulması gerekmektedir.

#### 4.4. DAVRANIŞ ORTAMI KURAMI

Barker (1968), davranış ortamını bir takım belirli zaman, mekân ve nesne donanımlarını ve bu donanımlarla ilgili davranış kalıplarını içeren davranış-çevre birimi olarak tanımlamıştır. Davranış-çevre biriminde yer alan her bir çevresel özellik davranışları farklı boyutlarda yönlendirmektedir. Sosyal roller ve kurallar davranışlar üzerindeki etkinin belirleyicileridir (Eklund ve Scott, 1985: 84).

Davranış ortamı anlamında çevre, bir ortamda bulunan bireyler için tesadüfi ya da uygun bir düzende bir araya getirilmiş girdi kaynaklarından daha çok; bir yandan çevrenin sistematik gereksinimleriyle uyumlu olarak düzenlenmiş ve kontrol altında tutulan girdileri, diğer taraftan da bireylerle ilgili davranışsal nitelikleri ifade etmektedir. Bu durumda aynı çevresel özellikler farklı bireyler için ve aynı birey için davranış değişikliği olarak ortaya çıkan farklı girdiler sağlamaktadır (Schoggen, 1989: 191).

Davranış ortamı kuramı, sadece belirli bireylerin söz konusu olmadığı ortamlarda ortaya çıkan davranış kalıplarını ifade etmektedir. Davranış ortamı aynı zamanda davranışları kontrol eden ve kendi kendini düzenleyen sosyal bir sistemdir. Bu nedenle davranış ortamına ilişkin bilgi edinme ortamdaki davranışların anlaşılmasına olanak sağlar (Garling, 1998: 71).

Davranış ortamı, zaman ve mekân sınırları olan davranış kalıplarını içeren küçük ölçekli bir sosyal sistemdir. Düzenli bir şekilde oluşturulmuş davranış kalıpları, ortamın farklı bileşenlerine ilişkin etkileşimlere rehberlik etmektedir. Örneğin bir süpermarkette ortaya çıkan davranış kalıpları süpermarketin çalışanları, müşterileri ve satışa sunulan ürünlerini içeren davranış ortamı bileşenlerine ilişkin

para ve yiyecek değişimine yönelik düzenlenmiş bir dizi unsurdan oluşmaktadır (Brown vd., 2007: 402). Davranış ortamı belirli bir zaman ve mekânda insan ve nesnelere oluşan bileşenleri bünyesinde barındıran nispeten düzenli bir biçimde ele alınan faaliyetlerin yer aldığı ortamı ifade eder. Bir ilköğretim sınıfının bileşenleri öğretmen, öğrenciler, sıralar, kitaplar ve eğitim-öğretim için gerekli diğer unsurlardır. Örneğin sıralar öğrencilerin öğretmeni daha kolay görebilmeleri için aynı yönde konumlandırılır. Teoriye göre davranış ortamı kendi kendini düzenleyen niteliktedir. Bileşenlerinin etkileşimiyle sonuçlanan sosyal bir yapıyı ifade eden davranış ortamı, aynı zamanda belirli bireylerin etkisiyle düzenlenmektedir. Başlangıç ve sonu olan gelişimsel bir döngü olarak nitelendirilen davranış ortamı sadece bireyler ve onların davranışlarıyla ilgili değil; aynı zamanda sosyal ve fiziksel çevresel şartları da içeren bir yapıyla ilgilidir (Luke vd., 1991: 148; Wicker, 2002: 115, 118).

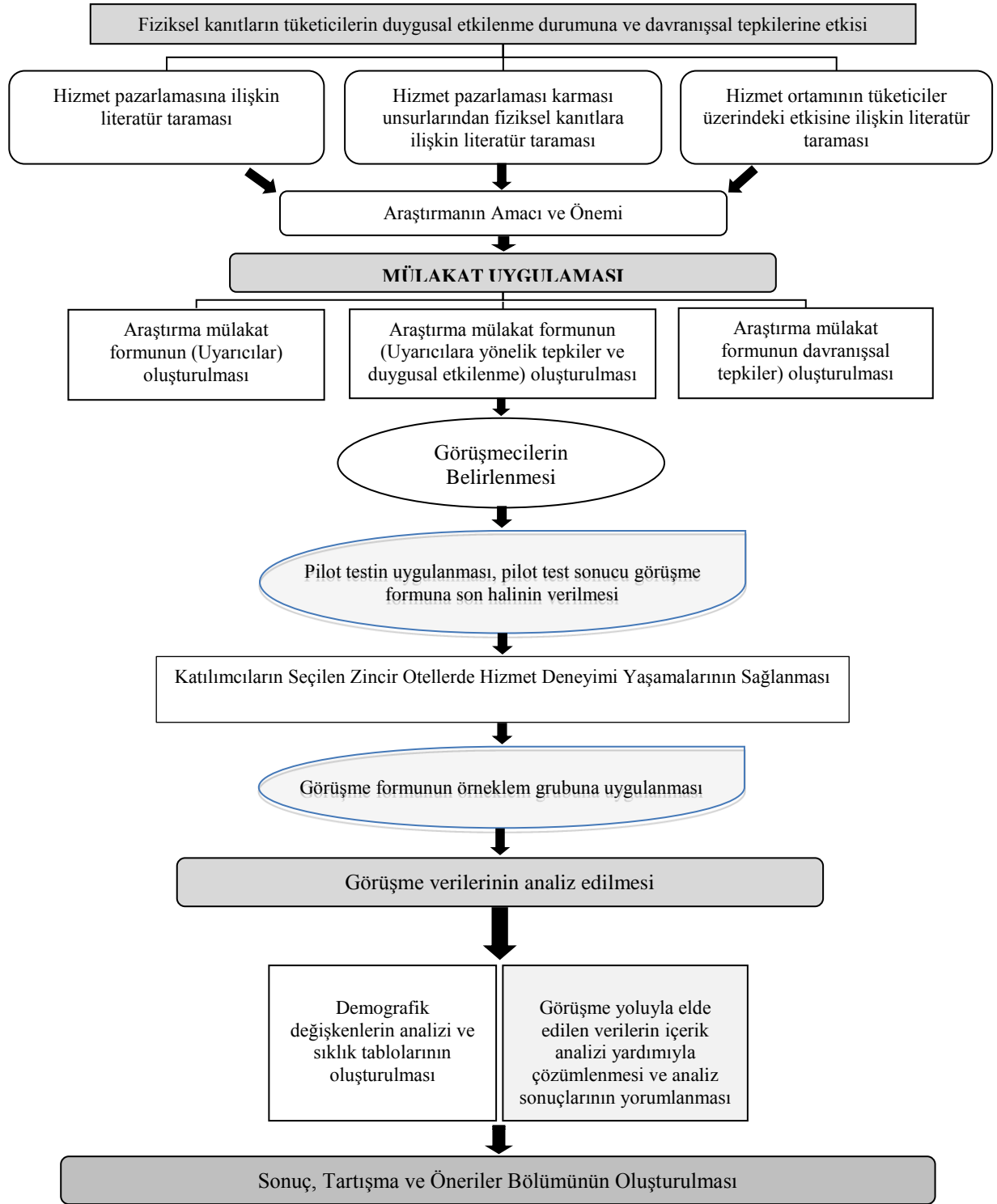
Davranış ortamı kuramı bireylerin içinde buldukları ortamın gerektirdiği şekilde ve çevrelerindeki bireylerin etkisiyle benzer davranışlar sergilediklerini, davranışlardaki benzerliğin sezgisel olduğunu; buradaki farklılığın bireylerin kişisel özelliklerinden kaynaklandığını ifade etmektedir. Konu hizmet ortamı bakımından ele alındığında, sunulan hizmetin standartlaştırılmasının gerekliliğinin yanı sıra her bir birey için özel hizmet sunumu algısının oluşturulması, hizmet çıktılarının işletme başarısına dönüştürülmesi anlamında gereklidir. Her bireyin kendine özgü kişisel özellikleri olduğu düşünüldüğünde, ortamdaki çevresel uyarıcıların davranışları yönlendirme etkisi daha da önem kazanmaktadır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### HİZMET ORTAMININ TÜKETİCİLERİN DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Araştırmanın bu bölümünde öncelikle araştırmanın kapsamı, amacı ve önemi, sınırlılıkları ve araştırma yaklaşımı açıklanmıştır. Takip eden aşamada araştırmada yararlanılan analiz yöntemi, veri toplama yöntemi, görüşmecilerin belirlenmesi, görüşmeler ve görüşme verilerinin çözümlenmesinde yararlanılan içerik analizi yöntemi hakkında bilgiler verilmiştir. Sonrasında ise araştırma bulguları kısmında analizler sonucu elde edilen tema ve alt temalara ilişkin değerlendirmelere yer verilmiştir. Son olarak sonuç ve tartışma kısmıyla birlikte öneriler sunulmuştur.

Araştırmacının araştırma süresince izlediği yol haritası Şekil-5 yardımıyla gösterilmektedir. Araştırmanın yol haritası araştırmacının yöntem bilim açısından nasıl bir yol izlediğine ilişkin fikir vermesi amacıyla sunulmuştur. Buna göre konuyla ilgili literatür taramasının ardından araştırmada hangi sorulara yanıt aranması gerektiği konusu üzerinde durulmuştur. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan görüşme formu yapılan pilot çalışmanın ardından alanında uzman akademisyenlerin görüşü de alınarak belirlenen görüşmecilere uygulanmıştır. Araştırmada bu aşamanın ardından elde edilen verilerin çözümlenmesine ve değerlendirilmesine olanak sağlamak için *İçerik Analizi* yapılmıştır. Araştırma bulgularının değerlendirilmesinin ardından elde edilen sonuçların literatürdeki benzer çalışmaların sonuçlarıyla karşılaştırılması amacıyla sonuç ve tartışma bölümüne geçilmiştir. Araştırmada son olarak ilgili literatüre katkı sağlamak adına önerilerde bulunulmuştur.



Şekil 5. Araştırmaya İlişkin Yol Haritası

## 1. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

### 1.1. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Hizmet ortamında yer alan fiziksel unsurların tüketicilerin içsel tepkilerine ve davranışsal yanıtlarına etkisini belirlemeye çalışan bu araştırma Afyonkarahisar il merkezinde faaliyet gösteren zincir otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırmada uygulama alanı olarak zincir otel işletmelerinin seçilmesinin nedeni, bu işletmelerin belirli hizmet standartlarına göre tasarlanması ve iç mekân tasarımının işletme misyonuna bağlı olarak belirli zaman dilimlerinde yenilenme kriterinin olması, faaliyetlerini belirli standartlara göre yürütüyor olmaları ve yönetim yapılarının diğer otel işletmelerine nazaran daha kurumsal olmasıdır.

### 1.2. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu tezin temel amacı, hizmet ortamında yer alan fiziksel kanıtların tüketicilerin duygusal etkilenme durumlarına ve davranışsal tepkilerine olan etkisini ortaya koymaktır. Buradan hareketle çevresel psikoloji uzmanları tarafından, hizmet çevresinin tüketici davranışları üzerindeki etkilerini açıklamak amacıyla geliştirilen Uyarıcı-Uyarılma-Yanıt (Stimulus - Organism - Response - SOR) modelinin bileşenlerinden yararlanılarak istatistiksel analizler yardımıyla fiziksel çevre unsurları ile tüketici davranışları arasındaki etkileşimin ortaya konması hedeflenmiştir.

Araştırmanın temel amacının gerçekleştirilmesine hizmet edecek alt amaçlardan bir tanesi misafirlerin hizmet ortamında hangi çevresel unsurları daha fazla dikkate aldıklarının belirlenmesidir. Bu sayede hizmet ortamında yer alan çevresel uyarıcılardan hangilerinin daha fazla önemsenmesi gerektiği anlaşılabilir. Araştırmada gerçekleştirilmesi hedeflenen bir diğer alt amaç ise hizmet ortamında yer alan çevresel uyarıcılar ile bireyler arasındaki etkileşimin boyutlarını ortaya koymaktır. Bir diğer alt amaç ise hizmetlerin soyut niteliğinin olumsuz etkilerini ortadan kaldırmak amacıyla tasarımla bir takım ipuçları vermenin mümkün olup

olmadığını ele almaktır. Misafirlerin bu konudaki algıları hizmet ortamının tasarımıyla ilgili önemli bir belirleyici olarak nitelendirilebilir.

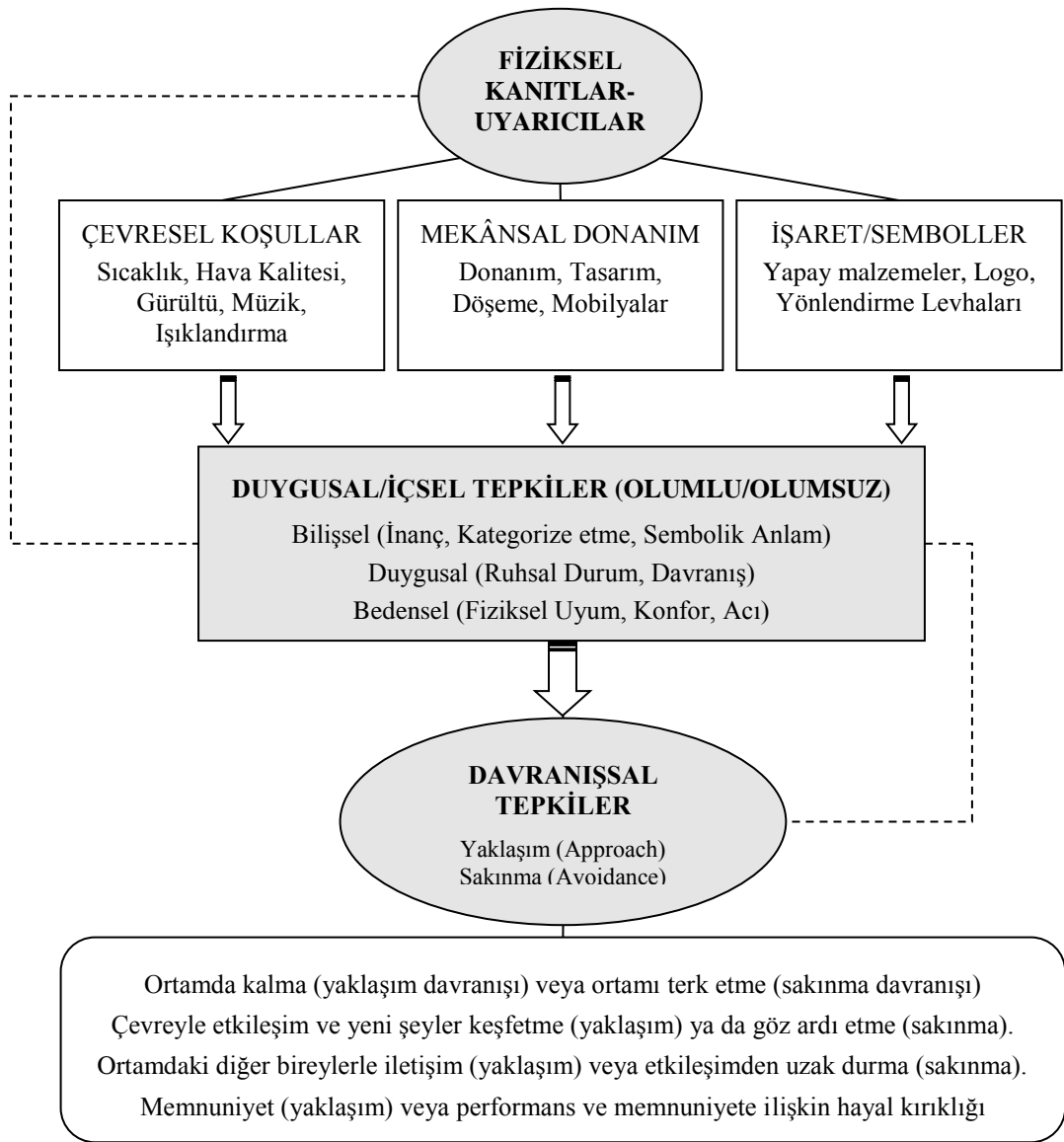
### 1.3. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ

Bireyler içinde buldukları ortamın değişkenlerinden doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenirler. Çevresel psikoloji uzmanları bu savı ortaya atarken duygusal bir varlık olarak her bireyin çevresinde yer alan uyarıcılardan etkilenmesi sonucu bir takım içsel tepkimelere maruz kaldığını, insan davranışlarının da bu tepkimelerin bir sonucu olduğunu öne sürmüşlerdir. Rosch ve Mervis (1975: 601)'e göre bireyler beş duyu organı yardımıyla etkileşime geçtiği çevresel uyarıcıları algı süzgecinden geçirerek zihinlerinde yer edinmiş temsilleriyle karşılaştırmak suretiyle uyarıcıların niteliği ve özgünlüğüne göre zihinsel bir sınıflandırma yapmaktadırlar. Bu sınıflandırma bireylerin çevrelerindeki uyarıcılara verebilecekleri tepkileri şekillendirmektedir.

Pazarlamada çevresel uyarıcılarla davranışlar arasındaki etkileşim 70'li yıllardan itibaren araştırılmaya başlanmış, konuyla ilgili literatürde özellikle mağaza atmosferi üzerine yapılan araştırmalara tanık olunmuştur. Bireylerin çevresel uyarıcılarla olan etkileşimleri sonucu ortaya çıkan davranışlarının anlaşılması istek ve gereksinimlerini karşılayacak ürün ve hizmetlerin üretilmesi ve sunulması bakımından önem taşımaktadır. Hizmet pazarlamasında da gerek hizmetlerin soyut niteliği nedeniyle bir takım somut ipuçlarına ihtiyaç duyulması gerekse hizmetlerin üretildikleri ortama bağlı oldukları için tüketicilerin deneyimlerini doğrudan etkilemesi çevresel uyarıcılarla davranışsal tepkiler arasındaki bağın önemini bir kat daha arttırmaktadır.

Bu çalışma, hizmet sektöründe fiziksel kanıtların tüketicilerin içgüdüsel tepkilerine ve bu tepkiler sonucunda oluşan davranışlarına etkisini belirlemesi bakımından önemlidir. Buradan hareketle, zincir otel işletmelerini ziyaret eden misafirler, otel işletmelerinin çalışanları ve fiziksel ortamının tasarımını yapan iç-mimarlarla görüşülerek bir otel işletmesinin fiziksel çevresinin hangi unsurları, hangi boyutlarda kapsadığı tespit edilmeye çalışılmıştır. Bu sayede, fiziksel çevre unsurlarına ilişkin literatürle pratik uygulamalar arasında bir bağ kurulması

amaçlanmıştır. Araştırmanın zincir otel işletmeleriyle sınırlandırılması, ilgili yerli literatürdeki eksikliği gidermeye çalışılması bakımından önemlidir. Hizmet sektöründe fiziksel çevrenin tüketici davranışlarına etkisinin bilimsel verilerle ortaya konulması, henüz hizmet standartlarını tam anlamıyla yerine getiremeyen otel işletmeleri için önemli bir gösterge olarak nitelendirilebilir. Nitekim bu etki çok yönlüdür. Bir otel müşterisinin, aile ve arkadaş çevresine, ziyaret ettiği otel işletmesinin atmosferi hakkında vereceği bilgiler; henüz söz konusu otel işletmesini ziyaret etmeyen bir misafir için önemli ipuçları taşımaktadır. Bu durum, tüketicilerin risk algılarının en aza indirilmesi anlamında referans olacaktır.



Şekil 6. Araştırmanın Kavramsal Modeli

Hizmet ortamında bulunan çevresel etmenler somut unsurları içerdiği gibi bir takım soyut unsurları da içermektedir. Bu nedenle otel işletmelerinin çalışanlarının ve diğer misafirlerin tutumlarının bireylerin duygusal durumlarına etkisi ele alınması gereken konular arasındadır. Bu anlamda araştırmada bireylerin çevresel uyarıcılarla ve ortamdaki diğer bireylerle etkileşimleri sonucu ortaya çıkan duygusal durumlarını tespit etmeye yönelik analizlere de yer verilmiştir.

SOR modelinden yola çıkarak kurgulanan araştırmanın kavramsal olarak hangi temellere dayandığını ortaya koymak amacıyla kavramsal araştırma modeli oluşturulmuştur (Şekil 6). Modelden de anlaşıldığı üzere çevresel uyarıcıları ifade eden fiziksel kanıtlar bireylerde olumlu/olumsuz duygusal durumlara sebep olmakta, bireylerin duygusal durumları ise yaklaşım/sakınma davranışlarını içeren davranışsal tepkileri doğurmaktadır. Araştırmada elde edilen bulgular, hizmet çevresinde yer alan fiziksel çevre unsurlarının (uyarıcılar), tüketicilerin duygusal durumlarına ve davranışsal tepkilerine olan etkisini belirlemesi bakımından anlamlıdır.

Hizmet pazarlaması karmaşı unsurlarından fiziksel kanıtların satın alma niyetleri üzerindeki etkisini belirlemek, tüketicilerin sonraki satın alma davranışları ve aile ve arkadaş çevrelerine tavsiye etme girişimleri hakkında çıkarımlarda bulunmak anlamında büyük önem taşımaktadır. Nitekim tüketicilerin hizmet çevresindeki tecrübeleri satın alma davranışlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkilemektedir. Bu araştırma, fiziksel çevrede yer alan uyarıcıların, tüketicilerin duygusal durumlarına etkisini ve bunun sonucunda oluşacak satın alma/almama davranışlarını belirlemesi bakımından önemlidir.

#### 1.4. ARAŞTIRMANIN SINIRLILIKLARI

Bir ortamda yer alan uyarıcıların bireylerin içsel tepkilerine ve davranışlara etkisi uyarıcıların belirli kıstaslara göre bilinçli olarak düzenlenmesi ve dönüştürülmesi sayesinde daha belirgin bir şekilde ortaya konabilir. Araştırmanın temel sınırlılığı hizmet ortamında yer alan her türlü fiziksel unsurun araştırmacının kontrolünde yeniden düzenlenmesine olanak tanıyacak deneysel bir araştırma ortamının oluşturulamamasıdır. Bunun temel nedeni bir otel işletmesinde yer alan



herhangi bir alanın araştırmacının kontrolüyle yeniden düzenlenmesinin maliyet ve yetki anlamında neredeyse imkânsız olmasıdır.

Araştırmadaki diğer bir sınırlılık uygulamanın iki adet zincir otel işletmesinde gerçekleştirilmiş olması ve araştırma bütçesinin sadece iki gecelik konaklamaya imkân tanınmasıdır. Araştırmanın sınırlı sayıda otel işletmesinde gerçekleştirilmiş olması çıkan sonuçların genelleştirilmesi anlamında bir eksiklik olarak kabul edilebilir.

Araştırma sürecinde karşılaşılan bir başka sınırlılık ise doğal gözleme olanak tanıyan kamera kayıtlarının otel işletmelerinin güvenlik politikaları ve etik ilkeleri gereği araştırmacıyla paylaşılmamasıdır. Araştırmacı bu kısıtı aşabilmek amacıyla otel işletmelerinin belirli bölümlerine kamera yerleştirmek istemiştir. Ancak her alanın araştırmacı tarafından yerleştirilen kameralarla izlenmesi mümkün olmamaktadır. Araştırmacı güvenlik müdürleri eşliğinde otel işletmelerinin belirli alanlarının kamera kayıtlarını gözlem amaçlı olarak sadece 5'er dakikalık sürelerle izleyebilmiştir.

Araştırma konusuyla ilgili karşılaşılan kavramsal sınırlılık ise hizmet ortamı unsurlarının misafirlerin içsel tepkilerine ve davranışlarına etkisini belirlemeye yönelik zincir otel işletmelerinde gerçekleştirilen akademik araştırma sayısının kısıtlı olmasıdır. Araştırma konusuyla ilgili akademik araştırma sayısının kısıtlı olması araştırmada elde edilen bulguların karşılaşırmalı olarak analizini zorlaştırmaktadır.

## 1.5. ARAşTIRMA YAKLAşIMI

Bütün bilimsel araştırmalar, bir araştırmanın geçerli olabilmesi için dikkat edilmesi gereken unsurların neler olduğu ve hangi yöntemlerin kullanılması gerektiği ile ilgili belirli varsayımlara dayanır. Bilimsel faaliyetin amacı olguları tanımlayıp aralarında nedensellik ilişkisi kurmak ve genellemeler yapmak suretiyle belirli kuram ve kanunlara ulaşmaktır. Bilimsel yaklaşım mantıksal ve sistematik yöntemlerle sorulara cevaplar aramaktadır (Altunışık vd., 2010: 5; Böke, 2011: 18).

Bilimsel araştırmalar zihinsel modeller ve belirli bir konuda akıl yürütme ve gözlemlere referans olan bakış açıları yardımıyla tasarlanmaktadır. Söz konusu

zihinsel modeller ve bakış açıları paradigma olarak adlandırılmaktadır. Sosyal bilimler alanındaki iki önemli paradigma “Olgucu (Pozitivist) Bilim Yaklaşımı” ve “Yorumlayıcı (Pozitivist Ötesi) Bilim Yaklaşımı”dır (Bhattacharjee, 2012: 18).

Bilimsel bilgiyi tek meşru bilgi kabul eden ve bilimsel ilerlemenin birikimsel olduğu görüşüne dayanan olgucu bilim yaklaşımına göre, kuramların kişisel kanaatlerden ve değer yargılarından bağımsız olması, gerçeklerin sayısal olarak ölçülmesi ve neden-sonuç ilişkilerinin açığa çıkarılması gerekmektedir. Olgucu bilim yaklaşımına yönelik eleştiriler yorumlayıcı (pozitivist ötesi) bilim yaklaşımının doğmasına neden olmuştur. Tek ve mutlak bir doğrunun olmadığını savunan yorumlayıcı yaklaşım, olgucu bilim yaklaşımının tersine bilimsel aşamaların değer yargılarına bağımlı olduğunu, bilimsel bir kuramın ampirik olarak test edilmeyen varsayımlarının olabileceğini ve kanaatlerin, inançların ve retoriğin matematik ve istatistikî yöntemlerle eş değer olduğunu kabul eder (Altunışık vd., 2010: 6-11).

Sosyal bilimler araştırmacıları sosyal olguları iki temel felsefi varsayıma göre ele almaktadırlar: a) Varlıkbilim (Ontology) ve b) Bilgi Kuramı (Epistemology). Varlıkbilimi dünyayı nasıl gördüğümüzle ilgili varsayımları ele alır. Dünyayı çoğunlukla sosyal bir düzen olarak mı yoksa anlık değişimden ibaret bir olgu olarak mı ele almamız gerektiği varlıkbiliminin konusudur. Bilgi kuramı ise sosyal gerçekliğin anlaşılmasında yararlanılacak en iyi yöntemin ne olduğuyla ilgili varsayımları ifade eder. Eğer ki bir araştırmacı dünyayı çoğunlukla sosyal bir düzen olarak ele alıp düzenli olay ve davranış kalıpları arıyorsa; sosyal gerçekliği anlamının en iyi yolunun öznel bir yaklaşım olduğuna inanıyorsa ve anket gibi veri toplama araçlarını kullanıyorsa *işlevselcilik* paradigması benimsenmiş demektir. Bununla birlikte araştırmacı eğer sosyal düzeni anlamının en iyi yolunun farklı bireylerle görüşme yaparak kendi öznel bakış açılarına göre verilen yanıtlar arasındaki farklılıkları ortaya koymaya ve bu farklılıklardan yola çıkarak ortak bir görüş elde etmeye yönelik öznel bir yorumlama olduğuna inanıyorsa benimsenen paradigma *yorumlayıcılık*’tır. Araştırmacı eğer dünyanın radikal bir değişimden ibaret olduğuna ve değişimin nesnel bir yaklaşımla anlaşılacağına inanıyorsa *radikal yapısalılık*; sosyal değişimin öznel bir yaklaşımla anlaşılacağına

inaniyorsa *radikal insançılık* söz konusu paradigmalardır (Burrell ve Morgan, 1979: 22-35; Bhattacharjee, 2012: 18-19).

Bu araştırma benimsenen yöntem bakımından insanları olguları yaşadıkları şekilde anlamaya çalışması, nitel verilerden yararlanılması ve olgunun gerçekleştiği ortamı dikkate alması nedeniyle *yorumlayıcı* yaklaşımı benimsemektedir. Araştırmada misafir grubuyla görüşme yapmak suretiyle elde edilen verilerin arasındaki farklılıkları ortaya koyma ve bu farklılıklara ilişkin yapılan değerlendirmeler sonucunda ortak bir kanıya varmaya yönelik öznel bir yorumlama yapılması nedeniyle *yorumlayıcılık* paradigması benimsenmiştir. Araştırma kullanılan araştırma yöntemine göre belirli standartlara sahip hizmet ortamlarında uygulandığı ve bir denek grubu seçildiği için *deneysel* bir araştırma olarak nitelendirilebilir. Bununla birlikte; mülakat ve gözlem tekniklerinden yararlanılması ve derinlemesine sorgulama yapılması gibi nedenlerle *örnek olay çalışması* olarak adlandırılabilir. Araştırma amacına göre konu edilen değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koymaya yönelik varsayımlar geliştirildiğinden bu çalışma aynı zamanda *açıklayıcı* bir araştırmadır.

## 1.6. ARAŞTIRMANIN VERİ TOPLAMA VE ANALİZ YÖNTEMİ

Sosyal bilimler alanında verilerin elde edilmesi ve analizinde nicel ya da nitel yaklaşımların hangisinin daha değerli olduğu hakkında bir görüş birliğine varılamamıştır. Bunun temel nedeni sosyal dünyayı ve sosyal olguları nasıl anlamamız gerektiği konusunda farklı görüşlerin ve yaklaşımların olmasıdır (Matthews ve Ross, 2010: 141). Sosyal bilimler araştırmacıları sosyal hayatı anlamaya ve açıklamaya yönelik ampirik verileri edinmekte, analiz etmekte ve belirli kalıplara göre incelemektedirler (Neuman, 2007: 84). Hizmet ortamında yer alan fiziksel uyarıcıların bireylerin duygusal durumlarına ve davranışsal tepkilerine etkisini belirlemeye çalışan bu araştırmada sosyal olguları buldukları çevre içinde incelemeyi, araştırmayı ve anlamayı amaçlayan (Böke, 2011: 275) nitel araştırma yöntemleri tercih edilmiştir.

Nitel araştırmalar sorgulamada niteliksel bir yaklaşımın ele alındığı, çalışmaya konu olan bireylere ve mekânlara yönelik verilerin doğal ortamlarında

toplandığı ve veri analizinde tümevarım tekniğinin kullanıldığı araştırmalardır (Creswell, 2007: 37). Nitel araştırmalarda toplanan ve analiz edilen bilgi ya da veriler görüşme kayıtları gibi yazılı belgeleri, görsel malzemeleri, fotoğrafları, video kayıtlarını, yapay olguları ve sosyal faaliyetlere ilişkin belgeleri içermektedir (Saldana, 2011: 4). Her bir nitel çalışma kendi içinde özgün olduğundan analitik anlamda kullanılacak yaklaşım da o çalışmaya özgü olmalıdır (Patton, 2002: 433).

Sosyal bilimlerde doğa bilimlerinde olduğu gibi değişkenlerin kontrol altına alınması ve belirli kalıplar içinde incelenmesi her zaman mümkün olmamaktadır. Nitekim insanlar içinde buldukları sosyal ortamın değişkenlerinden doğrudan ya da dolaylı olarak etkilenirler (Böke, 2011: 275). Araştırmada nitel analiz yöntemlerinin seçilmesinin temel nedeni bireylerin davranışlarının içinde buldukları ortamın değişkenlerinden etkilenme durumunun tespit edilmek istenmesidir.

Betimsel bir nitelik taşıyan bu çalışmada, nitel veri toplama yöntemlerinden olan mülakat ve gözlem yöntemlerinden yararlanılmıştır. Mülakat formunda SOR modelin bileşenleri dikkate alınarak fiziksel çevre unsurlarının tüketicilerin duygusal durumlarına ve davranışsal tepkilerine etkisini belirlemeye yönelik sorulara yer verilmiştir. Araştırmada ayrıca katılımsız gözlem yöntemlerinden doğal gözlem tekniği uygulanmıştır. Doğal gözlem tekniğinin uygulanmasının nedeni müşterilerin davranışlarını etkilemeden, onların doğal davranışlarını belirlemektir. Gözlem tekniği uygulanırken otel işletmelerinin kamera kayıtlarından ve araştırmacının hizmet ortamındaki anlık gözlemlerinden yararlanılmıştır.

Araştırma kapsamında görüşme yapılacak misafirler belirlenirken olasılığa dayalı olmayan örnekleme tekniklerinden ‘Yargısal Örnekleme’ tekniği kullanılmıştır. Yargısal örnekleme tekniğinin seçilmesinin temel nedeni evrenin sınırlarının kesin olarak bilinmemesi ve çalışmanın amacı doğrultusunda katılımcıların görüşlerinden maksimum düzeyde yararlanmak isteğidir. Bu amaçla otelde kaldıktan sonra görüş belirtebilecek özelliklere sahip, otelde kalma tecrübesi olan kişilerin katılımına dikkat edilmiştir. Araştırmanın uygulama aşaması Afyonkarahisar ilinde faaliyet gösteren zincir otel işletmelerinde yürütülmüştür. Görüşmeyi kabul eden katılımcıların istekleri doğrultusunda belirlenen tarihlerde

ilgili otel işletmelerinin müsaitlik durumu kontrol edilerek rezervasyonlarının yapılması sağlanmıştır.

Araştırmanın uygulama süreci kapsamında ilk aşamada seçilen gözlem grubuyla ilgili otel işletmelerindeki konaklamaları süresince gerek ilk izlenimlerinin belirlenmesi gerekse ortamdaki uyarıcılara yönelik tepkilerini takip edebilmek amacıyla doğal gözlem gerçekleştirilmiştir. Gözlem grubuna uygulamadan önce herhangi bir yönlendirmeden kaçınmak amacıyla araştırmacı kendisini tanıtmamış ve araştırmanın konusu hakkında açıklama yapılmamıştır.

İkinci aşamada gözlem grubundaki misafirlerle hizmet ortamında yer alan fiziksel uyarıcıların içsel tepkilere ve davranışlara etkisini belirlemeye yönelik önceden hazırlanmış mülakat formu yardımıyla (EK-1) derinlemesine mülakat yapılmıştır. Mülakatlar gürültüsüz ve sağlıklı bir görüşme ortamı sağlamak amacıyla otel işletmelerinde yer alan toplantı salonlarında gerçekleştirilmiştir. Yapılan görüşmeler ses kayıt cihazı yardımıyla kayıt altına alınmıştır. Görüşmelerin ardından ses kayıtları yazılı belge haline dönüştürülerek analize uygun hale getirilmiştir.

### **1.6.1. Verilerin Toplanması**

Hizmet ortamında yer alan fiziksel kanıtların tüketicilerin duygusal etkilenme durumlarına ve davranışsal tepkilerine olan etkisini belirlemeyi amaçlayan bu araştırmada ihtiyaç duyulan verilerin toplanmasında nitel araştırmalarda kullanılan veri toplama tekniklerinden yarı-yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır.

Araştırmada yararlanılan mülakat formu hazırlanırken Mehrabian ve Russell'in Uyarıcı-Uyarılma-Yanıt modelinin ilk aşamasında yer alan uyarıcılara yönelik tepkileri ölçmek amacıyla Turley ve Milliman (2000)'in atmosferik unsurlara yönelik sınıflandırmasından ve Liu ve Jang (2009)'in çalışmasında kullandığı ölçekten yararlanılmıştır. Hizmet ortamında tüketicilerin duygusal yönden etkilenme durumları sonucunda ortaya çıkacak etkileşimin belirlenmesinde Doherty (1997) tarafından hazırlanan 'Duygusal Etkilenme (Emotional Contagion Scale)' ölçeğinden; bireylerin içsel tepkilerinin belirlenmesinde Mayer, Caruso ve Salovey (1998)'in 'Çok Faktörlü Duygusal Kavrayış (Multifactor Emotional Intelligence Scale)' ölçeğinden ve Richins (1997)'in 'İçsel Tepki (Internal Responses)'

ölçeklerinden yararlanılmıştır. Modelin son aşamasına yönelik sorular oluşturulurken, Brady, Cronin ve Brand (2002)'ın 'Yeniden Satın Alma Niyeti (Repurchase Intentions Scale)' ölçeğinde yer alan ifadeler dikkate alınmıştır. Söz konusu ölçek tüketicilerin davranışsal tepkilerini ölçmektedir. Modelin son aşamasına ilişkin sorulara mülakat formunda yer verilmiştir.

Araştırmanın uygulama sürecinde ilk olarak mülakat formu seçilen pilot örneklem grubuna uygulanarak, pilot test gerçekleştirilmiştir. Pilot test sonuçları doğrultusunda mülakat formuna, alanında uzman akademisyenlerin görüşleri de alınarak nihai hali verilmiştir. Pilot test kapsamında yapılan ön görüşmeler araştırmacıya mülakat formunda eksik kalan kısımların giderilmesi anlamında önemli ipuçları sağlamıştır. Pilot uygulama hazırlanan anket formu için de yapılmıştır. Pilot uygulama sonunda alınan görüşler anket formuna son şeklini vermiştir. Nihai hali verilen mülakat ve anket formları 2014-Mayıs ayında gözlem grubunda yer alan bireylere belirlenen zincir otel işletmelerinde konaklamalarının ardından yüz yüze görüşme tekniğiyle uygulanmıştır.

### ***Görüşme***

Görüşme bireylerin yaşantılarıyla ilgili olaylara dayanan bilgilere ek olarak sosyal dünyaya ve kişisel deneyimlerine yönelik inançları, fikirleri, değerleri, hisleri ve tutumları hakkında detaylı bilgi edinilmesini sağlayan etkili bir yöntem olarak tanımlanmaktadır. Görüşme sayesinde araştırmacı araştırma amacı doğrultusunda hazırlamış olduğu sorulara yanıt bulurken aynı zamanda hazırlıklı olmadığı ve beklemediği konular hakkında da bilgi edinebilmektedir (Saldana, 2011: 32). Görüşme türleri ile ilgili farklı görüşler olmakla birlikte (Mason, 2002: 62; Patton, 2002: 342; Bhattacharjee, 2012: 95) genel kabul gören sınıflandırmaya göre görüşme biçimsel, yarı biçimsel ve biçimsel olmayan olmak üzere üç grupta sınıflandırılmaktadır. Bu çalışmada yarı biçimsel görüşme tekniğinden yararlanılmıştır. Yarı biçimsel görüşme tekniğinde görüşmecinin katılımının bilgi düzeyine ve görüşmenin seyrine göre soruları detaylandırarak konunun farklı boyutlarını ele alabilir (Altunışık vd., 2010: 92).

Araştırma kapsamında toplamda 15 misafir, 8 işgören/departman amiri ve 3 mimar/iç mekân tasarımcısı ile görüşme yapılmıştır. Araştırmanın uygulama

kısımının temelini misafirlere yapılan görüşmeler oluşturmaktadır. Araştırmacı misafirlerle yapılan görüşmeler sonucunda elde edilecek olan bulguları işgören/departman amirlerinden oluşturduğu kontrol grubundan elde edilecek olan bulgularla karşılaştırmayı amaçlamıştır. Öte yandan otel işletmelerinin tasarımlarının hangi unsurlara bağlı olarak ve ne kadar özgür iradeyle yapılabildiği gibi sorulara cevap bulabilmek amacıyla otel işletmelerinin mimar/iç mekân tasarımcılarıyla da görüşme yapılması hedeflenmiştir.

Yöntem kısmında da açıklandığı üzere *Yargısal Örneklem* tekniğiyle belirlenen katılımcılar iki grup olarak bir hafta arayla otel işletmelerinde birer gece ve peş peşe olmak üzere misafir edilmiştir. İlk gruba araştırmanın amacı ve nasıl planlandığı anlatılmamış, dolayısıyla misafirler hangi amaçla otellerde konakladıklarını bilmeden hizmet ortamını deneyimlemişlerdir. Diğer gruba ise uygulama öncesinde araştırma amacı ve detayları hakkında bilgilendirilme yapılmıştır. Bu sayede bir bakıma misafirlerin hizmet ortamında yer alan fiziksel uyarımlarla ilgili farkındalık durumları da ölçülmeye çalışılmıştır.

Görüşme yapılan işgören/departman amirleri ilgili otel işletmelerinin Önbüro, Halkla İlişkiler ve Satış Pazarlama departmanlarından seçilmiştir. Araştırmanın uygulama sürecinde görüşme yapılması planlanan diğer bir grup mimar/iç mekân tasarımcılarıdır. Bu bağlamda her iki otelin mimarlarına da ulaşılmaya çalışılmış ancak mimarların yoğun çalışma temposu ve zaman kısıtı nedeniyle görüşme ayarlanamamıştır. Araştırmacı sonrasında mimarlara ulaşabilmek için İzmir'deki ofisleriyle irtibata geçerek randevu almaya çalışmıştır. A oteli için İzmir'de bulunan ofislerinde bir görüşme ayarlanmıştır. A otelinin projesini bizzat yöneten iç mekân tasarımcısı, proje ekibinde yer alan mimar ve firmanın akademik danışmanlığını yapan mimar profesör ile görüşme yapılmıştır. B otelinin mimarına ya da proje ekibine ulaşılması mümkün olmadığından firma yetkililerinin yönlendirmesiyle söz konusu mimarın daha önce konuyla ilgili vermiş olduğu röportajlar derlenmiştir.

Görüşmelerin tamamı yüz yüze görüşme tekniğiyle yapılmıştır. Araştırmacı görüşme sırasında öncelikle katılımcılara kendisini ve araştırmasını tanıtmış ve görüşmenin nasıl şekillendirileceği ve ne kadar süreceği gibi konularda bilgi vermiştir. Katılımcıların kişisel bilgilerinin gizli tutulacağı ve elde edilen bulguların

tamamen bilimsel amaçlarla kullanılacağı belirtilerek hazırlanan mülakat izin beyannamesi isteyen katılımcılara imzalatılmıştır. Görüşmelerin kayıt altına alınabilmesi için ses kayıt cihazı kullanılmıştır. Katılımcılara ses kaydı almanın bir sakıncası olup olmadığı sorulmuş ve bu konuda izin alınmıştır. Görüşmelerin hemen başında katılımcılara kişisel bilgileriyle ilgili sorular sorulmuş ve sonrasında görüşme sorularına geçilmiştir.

*Tablo 5. Görüşmelere İlişkin Bilgiler*

<b>KATILIMCI</b>	<b>Görüşme Süresi (dakika)</b>	<b>Görüşme Tarihi</b>
Misafir-A	71	20.05.2014
Misafir-B		
Misafir-C	53	20.05.2014
Misafir-D		
Misafir-E	22	20.05.2014
Misafir-F	89	03.05.2014
Misafir-G		
Misafir-H		
Misafir-I	85	03.05.2014
Misafir-J		
Misafir-K		
Misafir-L	56	16.05.2014
Misafir-M		
Misafir-N	50	16.05.2014
Misafir-O		
Ev Sahibi-A	52	17.07.2014
Ev Sahibi-B		
Ev Sahibi-C	40	17.07.2014
Ev Sahibi-D	21	17.07.2014
Ev Sahibi-E	32	18.07.2014
Ev Sahibi-F	38	18.07.2014
Ev Sahibi-G		
Ev Sahibi-H	30	18.07.2014
Mimar/İç Mekân Tas.-A	118	16.09.2014
Mimar/İç Mekân Tas.-B		
Mimar/İç Mekân Tas.-C		

Araştırmacı görüşmeler sırasında herhangi bir yönlendirmeye mahal vermemek için büyük özen göstermiştir. Soruların tam anlaşılmadığına ya da cevabın



eksik kaldığına kanaat getirildiğinde soruyu açmak adına araştırmacı duruma müdahale etmiştir. Görüşme esnasında sorulmadan cevaplanan sorular da olabildiğinden araştırmacı tekrar aynı soruları sormaktan kaçınmıştır.

Görüşmelerde elde edilen ses kayıtları bilgisayar ortamında çözümlenerek ses dosyaları metin dosyası haline dönüştürülmüştür. Verilerin çözümlenmesi işlemi araştırmacının kendisi tarafından yapılmıştır. Bu sayede görüşme esnasında deneyimlenen bazı hususlar daha iyi anlaşılmıştır. Araştırmanın uygulama sürecinde özellikle misafirlerin hizmet deneyimlerinin bazı aşamalarında onlara eşlik edildiğinden konuyla ilgili gözlemler ve sohbetler esnasında ortaya çıkan bilgiler de görüşmelerin ardından hemen not edilmiştir.

Katılımcılarla yapılan görüşmelere ilişkin bilgiler Tablo-5 yardımıyla gösterilmektedir. Görüşmeler yaklaşık dört aylık bir sürede tamamlanmıştır. Araştırmada görüşme sorularına verilen cevapların tekrar etmeye başladığına kanaat getirildiği aşama veri toplama sürecinin sonu olarak kabul edilmiştir.

### **1.6.2. İçerik Analizi**

İçerik analizi, bireylerin etkileşimlerinin kontrolü; TV reklamlarında, filmlerde ve romanlardaki karakter tasvirlerinin analizi; haberlerde ve siyasi konuşmalarda yer alan kelimelerin bilgisayar temelli incelemesi gibi bildirimlerin niteliklerinin sistematik, nesnel ve nicel analizidir (Neuendorf, 2002: 1). Bir araştırma tekniği olarak içerik analizi, araştırmacının belirli bir olguyu yineleme sayısına ya da sonuç çıkarmaya yönelik daha detaylı olarak analiz etmesine olanak sağlar. İçerik analizi araştırmacının kişisel otoritesiyle öğrenebildiği bir takım prosedürler üzerinde uzmanlaşmayı gerektirir. Araştırmacının yeni bakış açıları kazanmasına, belirli olguları daha iyi anlayabilmesine ve uygulamalar hakkında bilgilenmesine olanak sağlar (Krippendorff, 2004: 18). İçerik analizinin amacı katılımcıların görüşlerinin sistematik olarak tanımlanması sağlamaktır. İçerik analizi temelde araştırma metninde geçen kelimelerin (ünitelerin) belirli bir düzen dâhilinde içerik kategorilerine indirgenmesine dayanır (Altunışık vd., 2010: 323).

İçerik analizinde araştırmacı ilk olarak analize tabii tutulacak metinleri belirli bir düzen dâhilinde sınıflandırmaktadır. Bu işlem rastgele yapılmaz, aksine titizlikle

seçilmiş yeni metinler elde edilmiş olur (Bhattacharjee, 2012: 115-116). Bu işlem metinlerin herhangi bir kayıp söz konusu olmadan yeniden düzenlenmesini ifade eder (Krippendorff, 2004: 102). İkinci aşamada araştırmacı “birimlere ayırma” olarak adlandırılan; her bir metni segmentlere ayırmak için belirli kurallar tanımlama ve uygulama sürecine geçer. Bu sayede metinlerdeki varsayımlar, etmenler, olanaklar ve sınırlar birim birim ayrılmış olur (Bhattacharjee, 2012: 115-116). Birimler araştırmacının bağımsız unsurlar olarak ayırdığı ve işlediği bütünleri ifade etmektedir (Krippendorff, 2004: 99).

Araştırmada yapılan mülakatlar sonunda elde edilen görüşme metinleri öncelikle detaylı olarak birkaç kez okunmuştur. Görüşme metinlerinin detaylı incelemesinin ardından katılımcıların her bir soruya yönelik görüşleri bir araya getirilerek her bir soru için ayrı metin belgeleri oluşturulmuştur. Bu sayede elde edilen metin belgeleri verileri kodlamaya hazır hale getirilmiştir.

İçerik analizinde sonraki adımda araştırmacı birimlere ayrılmış metinlerin her biri için bir ya da birden fazla kavram tanımlar. Bu işleme “kodlama” adı verilmektedir. Kodlamadaki amaç belirli temalar altında oluşturulan kod şeması yardımıyla örtük bilgileri açığa çıkarma anlamında araştırmacının işini kolaylaştırmaktır (Bhattacharjee, 2012: 115-116). Verilerin analizine, kavramsallaştırılmasına ve yeni yöntemlerle bir araya getirilmesine olanak sağlayan kodlama olguların, olayların ve metne gönderme yapan soruların formülize edilmesi işlemlerini içerir. Kodlama süreci özetleme yapmak suretiyle teori geliştirmeyi ifade etmektedir (Flick, 2009: 307).

İçerik analizinde verilerin kodlanmasında iki tür yaklaşım söz konusudur: a) açık içerik kodlaması, b) gizli (örtük) içerik kodlaması. Açık içerik kodlaması metinde geçen ve yüzeysel anlam ifade eden kelimelerin ve kavramların belirlenmesini ifade eder. Gizli içerik kodlamasında ise doğrudan ifade edilmeyen, kelimelerin ve kavramların altında yatan anlam ortaya çıkarılmaya çalışılır (Berg, 2001: 242). Bu çalışmada açık ve gizli içerik kodlaması birlikte kullanılmıştır. Bunun nedeni görüşme metinlerinin detaylı incelemesi sonucu metinde açıkça ifade edilen kavramlar olduğu gibi farklı anlam ifade eden ve metinde doğrudan görülemeyen içeriğin de olmasıdır.

Nitel verilerin kodlanması üç aşamadan oluşmaktadır. Bunlardan ilki açık kodlamadır. Açık kodlamada araştırmacı analize tabii tutulacak verileri detaylı bir şekilde ve birkaç kez olmak üzere okuyarak kategorilere ayırmak amacıyla temalar ve öncelikli kodlar oluşturur. Açık kodlama verileri derinlemesine analiz etmek suretiyle temaların ortaya çıkarılması işlemi ifade eder (Neuman, 2007: 330-332). İçerik analiziyle elde edilen temalar kendi içerisinde ana tema ve alt tema olmak üzere kategorilere ayrılabilir. Belirlenen ana ve alt temalar kodların derinlemesine analiz edilmesi yoluyla kategorilere ayırma işlemi ifade etmektedir. Saldana (2009: 140)'ya göre nitel veri analizinin temelini oluşturan temalar araştırma soruları, araştırma amacı, kavramsal konular ve literatür taraması doğrultusunda belirlenmektedir. Bu çalışmada görüşme metinlerinin derinlemesine analizi sonucunda elde edilen kodlar 9 ana tema ve bazı temalar için belirlenen alt temalar altında toplanmıştır. Temalar konuyla ilgili literatür taramasının ardından bir hizmet ortamında yer alan ve bireylerin duygusal durumlarını ve davranışsal tepkilerini etkileyen çevresel değişkenlerin tespit edilmesi suretiyle oluşturulmuştur. Belirlenen temalar ve alt temalar ile ilgili açıklamalara çalışmanın ilerleyen kısımlarında yer verilmiştir.

Verilerin kodlanmasında ikinci aşama eksen kodlaması olarak ifade edilen; araştırmacının fikirlere ve temalara göre hareket ettiği ve analizlerde yararlanacağı temel kavramlara yönelik eksenler oluşturduğu aşamadır. Eksen kodlaması sürecinde araştırmacı sebepler ve sonuçlar, şartlar ve etkileşimler, strateji ve süreçler hakkında sorular oluşturur ve bu sorularla ilgili kavram ve kategoriler arar. Sürecin son adımı seçici kodlamadır. Seçici kodlama araştırmacıya verilerin yeniden taranması, temaları ortaya çıkaran olguların detaylı olarak ele alınması ve karşılaştırılması olanağı tanır. Elde edilen başlıca tema ve kavramlar araştırmaya rehberlik eder (Corbin ve Strauss, 2008: 62; Flick, 2009: 309-312).

Araştırmada misafirlerin hizmet ortamında yer alan uyarıcılarla nasıl bir etkileşim içerisinde olduğu, hangi unsurların olumlu ya da olumsuz tepkilere sebep olduğu ve misafirlerin konuyla ilgili görüşleriyle iş görenlerin görüşlerinin farklılık gösterip göstermediği gibi sorulara yanıt aramak amacıyla kodlar ve temalar arasında eksenler oluşturulmuştur. Araştırmada ayrıca temalar altında toplanan olguların

yeniden gözden geçirilmesi ve konuyla ilgili görüşlerin karşılaştırılması için seçici kodlama yapılmıştır.

İçerik analizinde son olarak kodlanan veriler hangi temaların daha sık tekrarlandığını, hangi kavramlarla açıklandığını ve temalar arasında ilişki olup olmadığını belirlemek amacıyla genellikle nicel ve nitel olarak analize tabii tutulmaktadır (Bhattacharjee, 2012: 115-116).

## **2. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME**

### **2.1. KATILIMCILARIN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERİ**

Araştırmanın bulgular ve değerlendirme bölümünde ilk olarak araştırmaya dâhil olan katılımcıların kişisel özelliklerine ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Buna göre katılımcıların 6'sı erkek ve 9'u kadındır. Katılımcıların yaş ortalaması 37'dir. Katılımcıların büyük çoğunluğu akademisyen olarak görev yapmaktadır Araştırmaya katılan bayan katılımcıların sayısının fazla olması bayanların detaylar konusunda erkeklere oranla biraz daha dikkatli olmaları ve deneyimlerini arkadaş çevreleriyle daha yoğun bir şekilde paylaşma eğiliminde olmaları nedeniyle önemlidir.

Araştırmada misafirlerin yanı sıra hizmet ortamının bir parçası olan işgörenlerle ve otel işletmelerinin mimari ve iç mekân projelerini yürüten mimarlar ve iç mekân tasarımcılarıyla da yarı yapılandırılmış görüşme yöntemiyle görüşmeler yapılmıştır. Misafirlerin dışındaki katılımcıların 8'i iç-müşteri (4 departman yöneticisi, 4 işgören), 4'ü ise mimar/iç mekan tasarımcısıdır. Mimar/iç mekân tasarımcılarından Otel-2'nin mimarı yoğun çalışma temposu ve yurtdışı seyahatleri nedeniyle görüşmelere katılamayacağını, ancak daha önce konuyla ilgili yapılan röportajlarından derleme yapmak suretiyle görüşlerinden yararlanabileceğimizi ifade etmiştir. Bu nedenle ilgili mimarın vermiş olduğu demeçler derlenerek bulgular kısmında değerlendirilmiştir.

Katılımcı işgörenlerin yaş ortalaması 28 olup beş kişi 25 yaşın, iki kişi ise 30 yaşın üzerindedir. Sadece üçü evli olan katılımcı işgörenlerden beş kişi gelir düzeyini belirtmiştir. Kariyerlerini Halkla İlişkiler, Satış Pazarlama ve Yiyecek-İçecek departmanlarında sürdürmektedir. Araştırmaya dâhil olan mimar/iç mekân

tasarımcılardan üç kişi erkek, bir kişi bayandır. Kişisel özellikleriyle ilgili bilgi paylaşmak istemediklerini belirtmişlerdir ve araştırmacı da bu konuda ısrarcı olmamıştır.

## 2.2. HİZMET ORTAMININ BİREYLER ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE İLİŞKİN KATILIMCI GÖRÜŞLERİNİN ANALİZİ

Araştırmanın bu bölümünde yapılan *İçerik Analizi* sonucu elde edilen tema ve alt temalara ilişkin açıklamalara yer verilmiştir. Analizler sonucunda “(1) tasarım felsefesi, (2) tasarım-hizmet ilişkisi, (3) tasarım algısı, (4) hizmetin niteliği, (5) iç mekân değişkenleri, (6) işlevsellik, (7) görsellik ve dekorasyon, (8) misafirlerin algılarının yönetilmesi ve (9) tutum ve davranışlar” olmak üzere dokuz ana tema belirlenmiştir. Temalar içerisinde yer alan kodlar tablolar halinde sunulmuştur. Tablolar sadece en sık tekrarlanan kodları içermektedir. Kodların önem düzeyine göre bazı temalar için en sık tekrarlanan beş kod, diğer bazı temalar için ise farklı sayılarda kodlar tablolarda gösterilmiştir. Çalışmanın ilerleyen kısımlarında temalara ilişkin açıklamalar yer almaktadır.

### 2.2.1. Tema-1: Tasarım Felsefesi

Bilim felsefesi bilimi anlama çabalarını belirli düşünsel süreçlere bağlı olarak temellendirilen olgusal ve teorik genellemeler üzerine inşa eder (Yıldırım, 2008: 12). Bir tasarımın ortaya çıkması da benzer şekilde tasarım fikrinin temellendirilmesi işlemlerinin gerektirdiği belirli düşünsel süreçlere bağlıdır. Bu düşünsel süreçlerin amacı tasarımın hedef kitle tarafından anlaşılması sorunsalının çözümüne yönelik çabaların sonucunda ortaya çıkmaktadır. Tasarımcının tasarım fikrini diğer bireylerin anlayabileceği bir forma dönüştürme anlamında geçirdiği düşünsel evreler, belirli bir tasarım felsefesinin benimsenmesiyle sonuçlanmaktadır.

Otel işletmelerinin tasarımında da gerek sanatsal ve kültürel anlamda gerekse işlevsel olarak belirli tasarım felsefelerinin benimsenmesi gerekmektedir. Otel işletmelerinde fiziksel tasarımın ve tasarım felsefesinin neden önemli olduğu konusu ele alındığında kültürel öğelerimizin ve değerlerimizin evrensel bir boyuta taşınabileceği tasarımların ve konseptlerin belirlenmesi gerekliliği ortaya çıkmıştır.

Buradaki en önemli etken benimsenen felsefelerin daha çok farklı kültürlerin ve farklı yaşam tarzlarının, o kültürlere ve yaşam tarzlarına yabancı olan bölgelerde uygulanmaya çalışılması çabalarıdır. Bununla birlikte söz konusu felsefelerin hem mimari anlamda hem de hizmet anlamında tam anlamıyla sunulamaması otel işletmesini ziyaret eden misafirlerin beklentilerinin karşılanamamasına neden olmaktadır.

Tablo 6: “Tasarım Felsefesi” Temasına İlişkin Sonuçlar

Alt Tema	No	Kod
Tasarım Kültürü	1	Kültürel öğeler/değerler
	2	Tasarımda kültür politikaları
	3	Yöresel doku
Tasarımın Değeri	1	Sanatsal değer
	2	Bezeme tarzı
	3	Makineleşme/sanayileşme
Tasarımın Ruhu	1	Tasarımın ruhu
	2	Özdeşleşme
	3	Duygusal bağ

Tablo-6 tasarım felsefesi temasına ilişkin belirlenen alt temalara ait en sık tekrarlanan kodları içermektedir. Tasarım felsefesi teması katılımcı görüşlerinin detaylı analizi sonucunda “tasarım kültürü”, “tasarımın değeri” ve “tasarımın ruhu” olmak üzere üç alt temaya ayrılmıştır ve tabloda her bir alt tema için en sık tekrarlanan üç kod gösterilmektedir. Tasarım felsefesi temasına ilişkin yapılan incelemeler sonucunda katılımcıların büyük bir bölümünün tasarım felsefeleri benimsenirken kendi kültürel öğelerimizin ve değerlerimizin ön plana çıkarılması gerektiğini ifade ettikleri belirlenmiştir. Misafir-A: “...otelin tabi mimarisinden tutun o mimariyle birlikte tüm hedef kitlesi çerçevesindeki ortaya koyduğu konsepti düşündüğünüzde daha çok kendi kültürel değerlerimizi evrensel boyuta taşıyabilecek,

onları da ortaya koyabilecek, kendi kültürel öğelerimizi de evrensel bir boyutta değerlendirebilecek bir konsepte taşınabilir” ve Misafir-C: “...Termalin yanı sıra Afyon’un, kültürel ve tarihi bir geçmişi var, termalle birlikte bu kültürel geçmiş ile ilgili; Frig vadisi var geçmiş medeniyetlere dayanan, Frig vadisiyle ilgili bir şeyler olmalıydı...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Tasarımda kendi kültürel değerlerin ön plana çıkartılması gerekliliği konusunda yine Misafir-A: “...Otellerin konseptinde önemli olan şeylerden bir tanesi de herhangi bir kente gittiğimde kentin caddelerini yaşıyorum, sokaklarını yaşıyorum ama en fazla zaman geçirdiğim yerlerden birisi otelin kendisi olacak. Evrensel değerlere, yöresel ya da kültürel değerlerin taşınmasını o bakımdan önemsiyorum. Yani o kentteki otel, o kentle ilgili duyguyu da bana kazandıracak. O kentsel dokuyu az da olsa bana duyumsatmasında, hissettirmesinde fayda olabileceğini düşünüyorum...” ve Misafir-L: “...Keşke Afyon’un tarihi dokusu ile ilgili bir şeyler olsaydı...” şeklinde bu durumu açıklamışlardır.

Otel işletmelerinin fiziksel tasarımında benimsenecek felsefelerin önemi konusunda yapılan incelemeler doğrultusunda elde edilen diğer bir önemli bulgu da mekânın sanatsal ve kültürel anlamda ne kadar değer taşıdığı konusu olmuştur. Gerek mekânda kullanılan sanat eserleri ve bu eserlerin çağrışım yaptığı kültürel olgular gerekse bireylerin söz konusu mekânın sanatsal bakımdan taşıdığı değere yönelik algılamaları tasarım felsefelerinin anlaşılması anlamında önem taşımaktadır. Katılımcıların bu konudaki fikirleri otel işletmelerinin sanatsal ve kültürel değerlerinin önemine işaret etmektedir. Misafir-A: “...Bedri Rahmi Eyüpoğlu’nun eserlerinde olduğu gibi hani halılarımızdan bahseder, kendi kilimlerimizden bahseder, kendi motiflerimizden bahseder. İşte kendi yöresel anlamda ki sanatçının gözlemleri sonucunda oluşturmuş olduğu bütün bu biçimlerle yeni bir evrensel boyutta eserler ve sunumlar olabilir. O hem mimariye hem de oraya gelen insanlara belirli bir duyguyu ve kültürü yaşatması açısından önemli diye düşünüyorum...”; Misafir-B: “...Midas’ın yaşadığı döneme çok daha eskiye de gidilebilir. Bir otel Selçuklu konsepti olur, bir otel Osmanlı olur, bir otel Midas olur, Frig kültürü olur...” ve yine Misafir-A: “...Sizin konseptiniz Frig unsurlarını barındırır, Hitit unsurlarını barındırır ama dediğim gibi onların motifini alıp öylesine kullanmak

değil. Onu gerçekten sanatsal bir değere çevirmesi gerekiyor. İyi bir mimarın ya da mimarlar grubunun çalışmasıyla ya da işte sanatçıların ortak olmuş olduğu bir ekibin bu işi çözmesiyle ancak mümkün...” şeklinde bu konudaki görüşlerini belirtmişlerdir.

Mekânın sanatsal bakımdan taşıdığı değerle ilgili işgörenler; Ev Sahibi-A: “...Bodrumdaki bir oteli ziyaret etmiştim Casa del Arte, Avrupa'nın en iyi butik oteli seçilmişti. Orada 100-200 bin dolarlık tablolar vardı. Bu kadarı tabii ki beklenmez ama sonuçta burada da belirli sanat değeri olan tablolar kullanılabilirdi...”, Ev Sahibi-E: “...Zaten iç mimarlık bir sanattır. Dolayısıyla biz otelciler fikirler verebiliriz tabii ama daha çok mimarların işi. Sanatçılardan da faydalanan aslında yine iç mimarlar oluyor. Karşılıklı yönlendirme muhakkak oluyor ama sonuçta iç mimar ve sanat dayanışmasıyla ortaya çıkıyor tasarımlar...” ve Ev Sahibi-G: “...Sanata ailemiz ve yönetim kurulumuz da çok fazla önem verdiği için otelin pek çok alanında sanatsal faaliyetleri görmeniz mümkün.. ..Sanatsal konularda yönetimin vermiş olduğu ciddi kararlar söz konusu. Otelin her alanında sanatsal değerleri görebiliyorsunuz...” şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.

Tasarımda yararlanılan sanat eserlerinin belirli bir akımı temsil eden sanatsal değerlerinin önemi mimarlar tarafından vurgulanan bir konu olmuştur. Belirli bir sanat değeri olan ve tanınmış sanatçıların elinden çıkan tasarımları kullanmak için çabaladıklarını ifade eden mimarlar bu kararın daha çok bu eserlerin bedelini ödeyecek kişiler tarafından alındığını belirtmişlerdir. “Sanatsal Değer” kodu ile ilgili görüşler; Mimar-B: “...Standart herhangi bir şey yok, reproduksiyonlarını dahi kullanamıyorsunuz. İzmir’de halen tablo yapmaya devam eden ressam Turhan Karabacak ile anlaştık ve bizim otel odalarımızın adedi kadar o bir koleksiyon çalıştı ve o eserleri kullanıyoruz. İşte bunu yapabildiğimiz zaman inanılmaz mutlu oluyoruz. Para kimin cebinden çıkıyorsa açıkçası bunun kararını da o veriyor. Biz istediğimiz kadar projeye koyalım istediğimiz kadar bu konuda baskı uygulayalım bu bedeli ödeyen kişiyi ikna etmemiz gerekiyor...”, Mimar-A: “...Mimaride yapıların ya da olguların sanatsal değerini ön planda tutan farklı yaklaşımlar var. İç mekân konusunda da belki biraz bu unsurlar ön plana çıkıyor...”, Mimar-D: “...Sanat eserlerini kullanırken özgün sanatsal değerlere işlev yüklüyoruz...” ve Mimar-C:



*“...Bina cephesinde de bazı seramik çalışmalar var. Odalarda seramik çalışmalar, kaftanlar vesaire.. Ama genel olarak bu iş nasıl yürütülüyor diye sorarsanız bir ekip Çin’e gider, oradan eserleri toplar, neyi nerede kullanacağını da bilmez. Bize derler ki elimizde bunlar var, bunları serpiştirin. O kadar ucuz eserler ki biz onları kullanmak istemeyiz. Bir eserin fiyatına o şekilde tamamı alınabilir...”* şeklindedir.

Benimsenen tasarım felsefesi bakımından otel işletmelerinin fiziksel tasarımının önemi konusunda elde edilen önemli bulgulardan bir diğeri ise tasarımda kültür politikalarının belirlenmesi gerekliliğidir. Katılımcıların görüşlerine göre tasarımda kültür politikası bir bölgede bulunan otel işletmelerinin, bölgenin ulusal ve uluslararası anlamda görünen yüzü olarak kabul edilen diğere işletmelerle birlikte devlet tarafından belirlenen bir kültür politikasıyla tasarlanmasını ifade etmektedir. Misafir-A: *“...Otelier yurt dışından yurt içinden hem yerel hem ulusal hem de uluslararası turizmin ve kültürel aktivitelerin olduğu noktalar. Yani burada da bir kültür politikası belirlenebilir. Bu anlamıyla daha hoş daha tanıtıcı daha doyurucu bir içeriğe dönüştürülebilir ve biçim olarak da bu yansıtılabilir. Örneğin eski dönemlerde oteller ya da büyük yerler yapılacağı zaman devletin bir politikası da varmış, kültür politikası ve yarışmalar açarlarmış ve bu Almanya’da İsveç’te halen daha yürürlükte olan şey. Ulusal tanınmış bir sanatçının bir eseri ya da tanınmamış da olabilir ama sanatçı, gerçekten sanat değeri olan bir eserin konulmasını zaruri kılarmış...”* ve Misafir-B: *“...Ülkenin kültür politikalarıyla ve ülkenin eğitim durumuyla ilgili her şey yani tüm ayrıntılar problemler bununla bağlantılı...”* yönünde görüşlerini ifade etmişlerdir.

Konuyla ilgili yapılan incelemeler sonucunda elde edilen diğere bir unsur da tasarımın ruhudur. Her nasıl ki sanat değeri taşıyan bir eserin bir ruhu varsa ve ait olduğu döneme ilişkin bir takım çağrışımlar yapıyor aynı zamanda da bunu insanlara yaşatıyorsa tasarımın da bir ruhunun olması ve insanların mekânla aralarında duygusal bir bağ oluşmasına yardımcı olması gerektiği katılımcı görüşlerinin ortak noktalarıdır. Misafir-A: *“...Sanatçının gözlemleri sonucunda oluşturmuş olduğu evrensel boyutta eserler oraya gelen insanlara belirli bir duyguyu ve kültürü yaşatması açısından önemli diye düşünüyorum. İşte o dönemlerde Picasso gibi dönemin ünlü sanatçıları tarafından han, otel vb. duvara bir resim yapılmıştır.*

*Aradan zaman geçer, otel yıkılır ama o duvar alınır, müzeye taşınır, başka bir yere taşınır ve bununla özdeşleşir... ..Uzakdoğu konseptini ortaya koyarsınız ama onu ne kadar yaşatırsınız bilemiyorum. Yani İstanbul'da da yeni bir proje ortaya koyuyorlar, Ege'yi yaşamak diye ama Ege'yi Ege'de yaşamak önemli olan...” ve Misafir-N: “...Hem görkemli hem de ferah bir mekân izlenimi oluşturdu bende Otel-1. Perdeleri koltukları her şey birbiriyle uyumlu ve girince insana huzur veriyor. İnsan orada özel olduğunu hissediyor...”*

Tasarımla bireylere verilmek istenen duygunun önemi mimarlar tarafından vurgulanan konular arasındadır. Tasarımın ruhu esasında bu duyguyu ifade etmektedir. Mimarlar daha yaşanılır ve adından söz ettirecek mekânlar tasarlamayı amaç edinmektedirler. Mimarlar “Tasarımın Ruhu” koduna ilişkin; *Mimar-D*: “...İç mekânları tasarlarken görsel açıdan zengin materyaller kullanabilirsiniz. Ancak kullandığınız bu materyaller işlevsel açıdan mekâna bir değer katmıyorsa tasarladığınız mekân ruhsuz olacaktır.. ..Tasarımlarımız genellikle tasarladığımız haliyle hayat buluyor...” ve *Mimar-C*: “...Otel-2'nin iç avlusu bence en sıkıntılı noktası. O iç avlunun daha yaşar bir avlu haline getirilmesi gerekiyor. Onun dışında hizmeti gayet iyidir. Odaları moderndir, verdiği his anlamında oldukça başarılıdır.. ..Bazen vermek istediğiniz estetik duygu için bazı şeylerden feragat etmeniz gerekir...” şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.

Tasarım felsefesi temasına ilişkin otel işletmelerinin mimarlarının en fazla üzerinde durdukları kod “tasarımda özgürlük” olmuştur. Mimarlar göre bir mekânın tasarımında tasarımcı fikrini somutlaştırırken yatırımcının taleplerini de göz önünde bulundurmak durumundadır. Nitekim bazı durumlarda yatırımcı pek çok kararı etkileyebilmektedir. Özellikle dekorasyonda kullanılacak sanat eserleri, mobilyalar ve diğer malzemeler kalitelerine göre farklı bedellere mal olmaktadır. Bu kararı tasarımcı tek başına verememektedir. Tasarımda özgürlük kodu ile ilgili görüşler; *Mimar-A*: “...İşverenin bir takım talepleri var. Bunları göz ardı etmek mümkün değil. İşveren taleplerini biçimlendirmek gibi bir amacın içerisinde de oluyor. Çünkü kendi amacını tarif edebilmek için size bilgi vermek isteyebilir...”, *Mimar-B*: “...Biz işimizi yaparken otel işletmesinin de bizi yönlendirdiği bazı şeyler var. Bu mekân cıvılcı olsun, insanlar burada para harcasın gibi talepler olabiliyor. Biz de bu doğrultuda

*daha canlı daha dinamik renkleri tercih ediyoruz...”*, Mimar-C: “...Binayı baştan tasarlarlarken şu binanın rengi şu olacak ya da duvar kaplaması şöyle olacak deme şansımız otel gibi kompleks projelerde pek yok...” ve Mimar-B: “...Biz istediğimiz kadar projeye koyalım istediğimiz kadar bu konuda baskı uygulayalım bu bedeli ödeyen kişiyi ikna etmemiz gerekiyor...” şeklindedir.

Tasarımcı tasarım fikri somut hale gelene kadar belirli düşünsel evrelerden geçmektedirler. Bu düşünsel evreler tasarıma bilimsel girdiler yardımıyla işlev yükleme ve ileride oluşabilecek sorunları projelendirme sürecinde çözüme kavuşturma anlamında yapılan çalışmaları içermektedir. “Tasarımda Düşünsel Süreçler” mimarların vurguladıkları diğer bir kod olmuştur. Mimarlar söz konusu düşünsel süreçler hakkında; Mimar-C: “...Otellerin iç mekân projelerinin oluşturulması da en az mimari projelerin oluşturulması kadar bir süreç. Yükseklikler, hacimler, akustik, ışık dengeleri gibi unsurlar bizim başından itibaren tasarlamamız gereken konular.. ..Her zaman bütün ampulleri yakma şansınız olmayabilir. Neden feragat ettiğinizi ve kazancınızın ne olduğunu işin başında tasarlamamız gerekir. İçeride çalıştığımız otel projesinde örneğin birkaç ayrı tasarım var. Hepsinde sevdiğimiz benimsediğimiz noktalar var. En son bunu bir sentez haline dönüştürüp bir tanesi üzerinde devam edeceğiz. Biz şu anda o projenin artılarını ve eksilerini tartıyoruz...” ve Mimar-D: “...Tasarım somutlaştırılabildiği ölçüde gerçeklik taşır. Tasarımlarımız genellikle tasarladığımız haliyle hayat buluyor. Malzemenen kaynaklanabilecek sınırları mümkün olduğunca farklı alternatifler kullanmak suretiyle aşmaya çalışıyoruz...” şeklinde görüş beyan etmişlerdir.

Tasarımda süreklilik tasarımla verilmek istenen duyguyu misafirlerin algılamasına olanak sağlayan unsurların birbirini takip eden şekil ve çizgilerde kullanımını ifade etmektedir. Tasarım felsefesi temasına ilişkin olarak en sık tekrarlanan dördüncü kod olan “Tasarımda Süreklilik” kodu ile ilgili; Mimar-C: “...Bizim projelerimizde önemli olan mekânsal ve algısal süreklilik. Eğer o tasarım sürekliliği varsa böyle saray tarzında bir otel de Osmanlı tarzında başka bir otel de çıkabiliyor. Yazlık bir yerde çok natürel bir otel de çıkabiliyor. Önemli olan bence süreklilik. Tavanınızla duvarınızla zemin döşemenizle...” ve Mimar-B: “...Otel en

azından 15-20 seneye kadar kendi adını devam ettirebilmeli. Onu da ancak güçlü bir tasarımla başarabilirsiniz...” şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.

### 2.2.2. Tema-2: Tasarım-Hizmet İlişkisi

Otel işletmelerinde tasarım ve hizmet ilişkisinin neden önemli olduğu konusunda yapılan incelemeler benimsenen konseptin tam anlamıyla sunulması gerektiğinin yanı sıra tasarımın sunulan hizmetle uyumlu olması gerekliliğini de ortaya çıkarmıştır. Katılımcıların görüşleri incelendiğinde otel işletmelerinde sunulan hizmetin benimsenen konseptle uyumlu olmadığı belirlenmiştir. Bununla birlikte her iki otel işletmesi için profesyonel bir tasarım anlayışının benimsenmediği ve tasarımda konsept bütünlüğü düşünüldüğünde ilgili ekipmanların başarılı bir şekilde kullanılmadığı tespit edilmiştir.

Tablo 7: “Tasarım-Hizmet İlişkisi” Temasına İlişkin Sonuçlar

Alt Tema	No	Kod
Tasarım-Hizmet Uyumu	1	Konsept bütünlüğü
	2	Konsept-hizmet uyumu
	3	Küçük detaylar/ayrıntılar
Tasarım-Hizmet İşlevselliği	1	Hareket alanlarının uygunluğu
	2	Kullanışlılık/fonksiyonellik
	3	Rahatlık

Katılımcı görüşleri doğrultusunda yapılan çıkarımlara göre tasarım-hizmet ilişkisi teması tasarım-hizmet uyumu ve tasarım-hizmet işlevselliği olmak üzere iki alt temaya ayrılmıştır. Tasarım-hizmet uyumu alt temasına ilişkin en sık tekrarlanan kodlar (Tablo-7) konsept bütünlüğü, konsept-hizmet uyumu ve küçük detaylar/ayrıntılar iken; tasarım-hizmet işlevselliği alt temasına ilişkin en sık tekrarlanan kodlar hareket alanlarının uygunluğu ve kullanışlılık/yararlılık olmuştur.

Tasarım-hizmet uyumu otel işletmelerinin konseptlerinin bütünlük arz etmesini ve kullanılan ekipmanlar ve sunulan hizmet açısından birimlerin birbiriyle

uyumlu bir forma kavuşturulmasını gerektirmektedir. Katılımcıların görüşleri bu bilgiyi doğrulamamaktadır. **Tasarım-hizmet uyumu** alt temasına ilişkin katılımcı görüşleri konsept bütünlüğü ve konsept-hizmet uyumu kodu için; Misafir-I: “...Burada kullanılan malzemeler kaliteli fakat buranın sunumunda eksiklik olduğu için biz de kullanımda bazı eksiklikler yaşadık. Tasarımını genel olarak beğendim ama etkin kullanılamıyor...” , Misafir-B: “...Kavram/konsept her yerde bir olmalı, yani resimler aynı şekilde birbirine çok benzer, aynı tarzda yapılmış resimler. Ama hangi yüzyıl ele alındıysa o yüzyılın havasını yansıtacak, o da karışık tam net değil. Osmanlı tarzı mı olacak, Selçuklu tarzı mı olacak?..” , Misafir-D: “...Otel-1’de Lobi yüksek mekânlardan oluşuyor, işte geniş şaşaalı şeyler, saray havası var. Odalar şaşaaadan uzak aslında, normal modern bir çizgide odalar. Yani oda ve lobi birbirini bütünlemiyor bence. İkisi farklı çizgide...” ve Misafir-O: “...Çizgi dediğimizde mekânda bir bütün olarak otelin her tarafında çizgiler aynı formatta kullanılmalı. Bu lobide de böyle olmalı, odalarda da böyle olmalı...” şeklinde; küçük detaylar/ayrıntılar kodu için; Misafir-A: “...Beş yıldızlı bir otelde küçük detaylar o kadar önemli ki... .. çünkü o küçük detaylar bizi mutlu kılan şeyler. Büyük olan şey cafa cafa ilk önce bizi çekiyor, ama yaşamın içerisine girdiğinizde o küçük detaylarla karşılaştığınızda hadi ya diyorsun, hayal kırıklığına uğruyorsun...” ve Misafir-I: “...Bu ufak şeyler insanı çok etkiliyor. Orada mesela daha farklı bir ışık tonu ve mum kullanılsa...” şeklindedir.

Konsept bütünlüğü ve konsept-hizmet uyumu kodları için işgörenlerin görüşleri; Ev Sahibi-G: “...Otelimiz biraz şehir oteli biraz termal otel olduğundan biraz daha termal konsepti olduğunu söyleyebiliriz. Kongre alanlarının ve termal alanların büyüklüğünü de hesaba katacak olursak konsept anlamında otelimiz biraz daha farklılaşıyor. Otelimiz daha çok Osmanlı tarzı unsurları bünyesinde barındırdığından biraz daha klasik dönemi yansıtan bir konsepti de sunuyor aslında. Bu anlamda misafirlerimizden olumlu tepkiler alıyoruz...”, Ev Sahibi-F: “...Convention, termal ve tatil olanaklarını sunan bir otel olduğumuz için sentez bir konseptten söz edebiliriz...”, Spa alanımız için Uzakdoğu konseptinin olduğunu söyleyebiliriz. Spa alanımızda tütsüler, kokular, mumlar, müzik hepsi birlikte Uzakdoğu konseptini yansıtıyor...”, Ev Sahibi-A: “...Spa olayında oteller genelde bu işi yapan uzmanlarla anlaşılır. Dünyaca ünlü otellerden Kempinsky vardır, “sixth

*senses” adı altında Spa konsepti oluşturulmuştur. Otel kendi bünyesinde Spa’yı yürütemez zaten, çok zor, uzmanlık gerektiren bir konu...” ve Ev Sahibi-C: “...Hem modern tarzda hem de eskiye dönük Osmanlı kültürünü yansıtan tarzda bir konsept hakim...” şeklindedir.*

Araştırmaya katılan mimarlar tarafından tasarım-hizmet uyumu alt temasına ilişkin en sık tekrarlanan kod “Konsept Bütünlüğü” olmuştur. Konsept bütünlüğü tasarımında sürekliliği sağlamak adına mimarların özellikle üzerinde durduklarını ifade ettikleri bir konudur. Otelin dış mimari konseptinin iç mekân tasarımından bağımsız olarak düşünülmemesi, ana binadan ayrı birimlerin olması durumunda aynı modern tasarım çizgilerinin o alanlarda da devam ettirilmesi gerektiği ve mekânların işlevsel entegrasyonunun da düşünülmesinin önemi üzerinde durulmuştur: *Mimar- C*: “...Tasarım sürekliliği anlamında da hemen hemen her mekân birbirinin devamı niteliğindedir. İşlevsel entegrasyonu çok doğru tasarlanmış bir otel. Odalar natürel ve sakindir, elittir. Rahat ve huzur vericidir...”, *Mimar-D*: “...Otelin dış mekân tasarımının da büyük önemi var. O anlamda mekânı sadece iç mekân olarak düşünmemek lazım. İnsanoğlu da öyle değil midir? Huyunu suyunu bilmez dış görünüşüne göre yargılama yapar. O yapıya insanları çeken dış mimaridir. Mekâna girdikten sonra aldığı hizmetler gördüğü değerler o mekân için kişinin fikir üretmesine daha çok yardımcı olacaktır...” ve *Mimar-D*: “...Oteldeki aktivite alanları birbiriyle entegre olarak düşünülmeli ve modern tasarım bu alanlara da aktarılabilmelidir...”.

Bir tasarım görsel ve işlevsel açıdan ne kadar zengin olursa olsun verilen hizmet anlamında yaşanabilecek olumsuzlukların o tasarımın gölgede kalmasına neden olabileceği üzerinde durulan diğer bir husus olmuştur. Mimarlar tasarım-hizmet uyumu alt temasına ilişkin “Tasarımın Hizmet Bütünleyiciliği” kodu ile ilgili; *Mimar-B*: “...Çok uygun bir bedelle çok üst düzey bir hizmet aldığı düşüncesi memnun olmasına neden oluyor...” ve *Mimar-C*: “...Mekân zenginliği otelin daha lüks ve pahalı görünmesine sebep oluyor. Bu da zaten istenilen bir şeydi. Çünkü her zaman misafir sizden ben buraya beş lira harcayayım on liralık görüntü elde edeyim ister. Bu on liralık görüntünün yarısını tasarımcı olarak biz sağlarız ve yedi buçuğa kadar biz yükseltiriz, diğer iki buçuğu da işletmenin kalitesi belirler. Eğer işletmenin

*kalitesi kötüyse sizi iki buçuğa geriletir.. ..Bizim için daha çok otelden çıkarken ki izlenim önemli aslında. İlk izlenim evet çok önemli ama bizim için asıl önemli olan otelden çıkarken misafirin nasıl bir duyguyla çıktığıdır...”* şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.

Tasarım-hizmet uyumu alt temasına ilişkin tekrarlanan bir diğer kod ise “Tasarımda Birbirine Entegre Mekânlar” kodu olmuştur. Tasarımın kendi içinde bir bütünlük göstermesi gerektiği kadar farklı amaçlarla kullanılan mekânların aynı tasarım çizgilerini taşıyor olması gerekmektedir. Örneğin lobide Osmanlı konseptini taşıyan bir tasarım anlayışı benimsenmişse, bu anlayış odalarda ve otelin diğer alanlarında da devam ettirilmelidir. Mimarlar “Tasarımda Birbirine Entegre Mekânlar” koduna ilişkin projeleri bir bütün olarak ele aldıklarını, tasarımlarını temel bir blok ve ona eklenmiş yapılar şeklinde kurguladıklarını ve mimari projeye birlikte iç mekân ve diğer alanların tasarımlarını da aynı elden yapabildikleri durumlarda daha başarılı işler çıkarabildiklerini ifade etmişlerdir: *Mimar-C: “...Havuz gibi büyük hacimler büyük açıklıklar gerektiren ve üzerinde kitleler olmaması gereken hacimler olmaktadır. Bir şekilde eklenerek ana bloğa bağlantı yapmamız gerekiyordu. Mercedes üçgeni gibi bir otel bloğumuz ve ona eklenmiş havuz yapıları veya restoran gibi birimlerimiz bulunuyor.. ..Kongre merkeziyle resepsiyonu birbirine bağlayan uzun bir koridor vardır ama bu yüz metreyi geçen koridoru da biz aslında otelin kimliğini gösteren bir alan olarak kurguladık, hem yoldan bakıldığında hem otel içerisinde...”*, *Mimar-A: “...Otel-1’in projesinde bizim şansımız mimari projesini de iç mekân tasarımlarını da bizim yapmamız oldu. Öyle olunca mekânsal düzenlemede başlayan o tasarım düşüncesi nihai noktaya kadar kesintisiz, süreklilik arz ederek devam etme imkânına kavuştu...”*.

Otel işletmelerinin gerek iç gerekse dış mekân tasarımlarında görsel anlamda yapılması gerekenler olduğu gibi işlevsel anlamda da bazı düzenlemelere ihtiyaç duyulmaktadır. Misafirler zamanlarının büyük bir bölümünü otel işletmesinin içinde geçirmektedirler ve çoğunlukla çalışanların yardımı olmadan gereksinimlerini karşılamak durumundadırlar. Diğer taraftan hizmet sunumuna işlerlik kazandırmak ve çalışanların işini kolaylaştırmak adına kullanılan donanım ve ekipmanların, hazırlık ve sunum alanlarının ve mekânsal yerleşimin tasarımı kullanışlılık/yararlılık

unsuru dikkate alınarak yapılmalıdır. Bu nedenle tasarlanan mekânların işlevselliği ve kullanım kolaylığı oldukça önemlidir. **Tasarım-hizmet işlevselliği** alt temasına ilişkin katılımcı görüşleri bu bilgilerle bağdaşmamaktadır. Hareket alanlarının uygunluğu kodu için görüşler Misafir-I: “...Otel-1’de lobi uzun ama L şeklinde yani geniş bir alan da bekliyor insanlar... ..Resepsiyondan odalara çıkılan asansör arasındaki o yürüyüş mesafesi uzun...” , Misafir-J: “...Mesela eşyalarımızı koyduk orası doldu. Bir de biz kaç odayız yani. O mesafe yetersizdi, resepsiyonla karşı tarafın mesafesi...” , Misafir-L: “...Çapraz, yan neredeyse bütün masalar her türlü öyle sıkıştırılmış, gelip geçerken sıkıntı yaşanan bir durum söz konusu...” ve Misafir-N: “...Bir de lavaboların girişi dardı. Otel-1’de daha rahattı ama burada kapılar dardı girerken zorlandık...” şeklindedir. Bu alt tema için ikinci en sık tekrarlanan kod olan kullanışlılık/yararlılık ile ilgili; Misafir-A: “...Bir mutfak tasarlatmak istiyorum, kendim çiziyorum. Ben şöyle bir şey istiyorum şeklinde ama sonucu mimara bırakıyorum. Yalnızca brifing veriyorum. Mimar onu işlevsel kılıyor... ..Böyle yaparsan akış daha doğru olur, bu daha fonksiyonel, pratik ve estetik olur diyor. Ona inanmak zorundasın. İyi bir mimarsa zaten doğrusunu ortaya koyabiliyor, ama inat ettiğinde her zaman sıkıntılarla karşılaşabiliyorsun...” ve Misafir-C: “...Konaklamada esas olan rahatlıktır bence. Yani müşteriyi rahat ettirecek mekânlar yaratmak...” gibi açıklamalarda bulunmuşlardır.

*Kullanışlılık/yararlılık konusu işgörenlerin de üzerinde durdukları bir konu olmuştur. İşgörenler kullanışlılık ile ilgili; Ev Sahibi-A: “...Bizim buradaki alanımız bayağı bir geniş olduğu için locaları biraz daha büyütüp aktivite alanı haline getirmek mümkün olabilir. Alakart servisimiz hep dışarıda oluyor. O alanları biraz daha genişletip en azından aile oteli olduğu için çocukların daha rahat edebileceği alanların oluşturulması gerekir. Ebeveynler yemek yerken çocukların daha rahat oynayabileceği bir ortam hazırlanabilir...”*, Ev Sahibi-C: “...İlk önce bir çalışan olarak kullanışlılık benim için önemlidir ama misafir tabi kısa dönem için otelde olacağından kullanışlılığı çok önemsemez. Çalışan her zaman ilerisine bakar, mimar da bunu düşünmüştür...”, Ev Sahibi-E: “...Lobide örneğin bir mekân tasarlanmış, insanlar hızlı bir şekilde işlerini yaparken beklesinler, burada insanın 24 saat yaşam süreci var. Yaşam süreciyle paralel gidebilecek mekânlar hazırlanmış. Bu bölümde hızlı ancak çok rahat olmayan, ileride mesela daha rahat ortamların olduğu bir



*mekân tasarımı söz konusu...” ve Ev Sahibi-B: “...Otelin iç mekân yerleşimi bakımından oldukça memnunar. Sağda restoran, solda bar, girince hemen resepsiyonla karşılaşıyorlar. Diğer otellerde pek görmediğimiz bir uygulama, restoran hemen alt katta ve bahçeye kolaylıkla çıkış sağlanmış gibi olumlu tepkiler alıyoruz...” şeklinde görüş beyan etmişlerdir.*

Mimarların görüşmeler boyunca önemle üzerinde durdukları konulardan bir tanesi de tasarımda işlevsellik olmuştur. Mimarlar **Tasarım-hizmet işlevselliği** alt temasına ilişkin “Tasarımın İşlevselliği” kodu ile ilgili işlevselliğin tasarımın temelini oluşturduğunu, tasarımların insan için yapıldığını dolayısıyla her şeyden önce bir tasarımın işlevsel olması gerektiğini belirtmişlerdir. *Mimar-A*: “...Ergonomi ve fonksiyonellik kısıtlama değil gerekliliktir. Tasarımlar insanlar için yapılır. Bu mekânları insanların kullanımına yönelik tasarlıyoruz. Tasarımda ergonomi ve fonksiyonellik konunun amacıdır zaten, kısıt değildir. Mekânda bizi kısıtlayan şeyler olabiliyor. Örneğin basık tavan, olmaması gereken yerde bulunan kolon gibi.. Bu tür fiziksel şeyler bizim için kısıtlayıcıdır...”, *Mimar-C*: “...Ergonomi ve fonksiyonellik tasarım için hem girdidir hem de bir altlık oluşturur. Siz o altlığın üzerine tasarımınızı yerleştirirsiniz. Onlar her zaman yan cebindedir, tasarımda da arka planda o çalışır zaten...”, *Mimar-D*: “...Otellerde misafirlerin ev ortamındaymış gibi kendilerini rahat ve konforlu, iş yerindeymiş gibi verimli hissedebilecekleri mekânlar tasarlanıyor...”. Buna ek olarak misafirlerin bir tasarımın işlevsel olmadığını anladıklarında göstermiş oldukları tepkileri aslında işlevsel olan tasarımlarla aralarında farkında olmadıkları bir bağ oluştuğunu göstermektedir. Mimarlar bununla ilgili olarak; *Mimar-B*: “...Misafir bu unsurları çok algılamıyor. Onun dikkat ettiği şey sadece halının deseni, ayağını bastığı zaman hav yüksekliğinin getirdiği konfor. Misafir bu unsurların düşünülmediği mekânları gördüğünde ancak ayırt edebiliyor. Varlığı çok fark edilemiyor belki ama olmadığı durumda şikâyet edenler olabiliyor...” ve *Mimar-C*: “...A otelinde kullandığımız camlar konfor camdır. Hem konfordur hem de temperli camlardır. Ultraviyole özelliklidir, ısı kaybı minimumdur, bakış açısından kaynaklı rahatsızlıklar olmaz. İşte misafir bunu olmadığı zaman ancak fark edebiliyor...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

**Tasarım-hizmet işlevselliği** alt temasına ilişkin tekrarlanan bir diğer kod “Tasarımın Gizli İşlevleri” olmuştur. Mimarlar dışarıdan bakıldığında bazı tasarımların yanlış kurgulandığının düşünülebileceğini ancak yanlış gibi görünen bir tasarımın da işlevsel bir amacı olabileceğini; tasarımcıların bazen estetiklik için bazı şeylerden feragat etmeleri gerekebileceğini, buna karşın görsellik uğruna işlevselliğin göz ardı edilmemesi gerektiğini ifade etmişlerdir: *Mimar-B: “...Bizim işimizin kritik noktalarından bir tanesi de bu. Örneğin eğlence alanlarında 0-6 yaş grubu ve daha üst yaş grubu çocuklar için tasarlanmış birimler söz konusu. Orada tasarım kriterleri çocukların kafasını yüzünü çarpmaması için eğrisel ve yumuşak hatlar, duvarda belirli bir seviyeye kadar kumaş vb. kaplamalar gibi unsurları içerir. Misafir otele girdiği zaman uygun renklerde, çocuğunun rahatlıkla oyun oynayabileceği, çocuk boyunda sevimli bir yer görüyor. Bunun işlevle bağlantılı kısmını ancak olmadığında fark edebiliyor...”*, *Mimar-A: “...Teknolojiyi bilimi ön planda tutup sonucu ona göre kurgulamak. Taşıyıcı sistemini çözmediğiniz bir binanın strüktürünü çözemediğiniz bir binanın ne kadar güzel olursa olsun ayakta kalma şansı yoktur. İşlevi düzene sokabilmek için zaten bilimsel girdileri kullanmak zorundasınız.. ..İşverene karşı en önemli silahlarımızdan bir tanesi yönetmelikler. Proje sözleşmelerimizi yönetmeliklere göre imzalarız. Yönetmeliği dikkate almasak değişiklikler isteniyor...”* ve *Mimar-C: “...Estetik için bazı şeylerden feragat etmemiz gerekebilir. Misafiri daha fazla yorabilirsiniz veya onu daha uygunsuz bir yerden geçirmek zorunda kalabilirsiniz. Ama o sizin binanıza bir estetik katıyordu...”*.

Bir tasarımın hayat bulmasında kuşkusuz çevresel şartların da büyük bir rolü bulunmaktadır. İnsanlar gibi yapılar da buldukları ortamın koşullarından etkilenirler. Bulduğu çevreyle ve kültürle uyumlu tasarımlar aynı zamanda özgün değeri olan tasarımlar olarak kabul edilmektedir. Mimarların bu anlamda üzerinde durdukları bir diğer konu “Şartlara Göre Tasarım” olmuştur: *Mimar-C: “...Araziyi ilk kez gördüğümüzde arazide herhangi bir yeşil donatı veya yönlenmeyle ilgili bizi domine edebilecek herhangi bir eleman mevcut değildi. Sadece karşısında dağ manzarası var. Onun dışında İzmir-Ankara karayolu üzerinde olmasından kaynaklı bir gürültü ve kirlilik problemiyle karşı karşıyaydık. O nedenle önce ön tarafa bir bariyer yerleştirip otel odalarını daha geride kurgulamak zorunda kaldık. Aynı şekilde SPA gibi sessiz kalması ve çevresel faktörlerden uzak tutulması gereken*

yerleri de arka tarafta konumlandırmayı benimsedik...”, Mimar-A: “...Afyondaki otellerin sadece termal turizmle ayakta kalmaları çok mümkün değil. O nedenle kongre merkeziyle de desteklendi...”.

### 2.2.3. Tema-3: Tasarım Algısı

Tasarım fikrinin bireylere aktarılmasında bazı biçimsel ve simgesel unsurlardan yararlanılmaktadır. Bu biçimsel ve simgesel unsurlar tasarımın amacı ve işlevi hakkında bilgi sağlamaktadır (Bielefeld ve Khouli, 2014: 35-37). Örneğin Selçuklu mimarisi temel alınarak yapılmış bir mekân tasarımında o döneme çağrışım yapan eserler kullanılmakla birlikte; döneme çeşitli simgesel göndermelerde bulunmak da gerekmektedir. Otel işletmelerinin tasarımının misafirler tarafından nasıl algılandığının belirlenmesine yönelik incelemeler, her iki otelin tasarımının farklı bakış açılarıyla değerlendirildiğini göstermiştir. Otel işletmelerinin tasarımında biçimsel ve simgesel anlamda fikirlerin aktarılmasına yönelik belirli bir çaba gösterildiği fakat algılamaya hitap eden göndermelerin başarılı bir şekilde yapılamadığı ortak kanıyı oluşturmuştur. Tasarım algısı temasına ilişkin en sık tekrarlanan iki kod yalınlık ve modern yapı olmuştur (Tablo-8).

Tablo 8: “Tasarım Algısı” Temasına İlişkin Sonuçlar

No	Kod
1	Gösteriş/Şaşaa/Saray havası
2	Yalınlık/Minimalizm
3	Modern Yapı
4	Tasarımda kalite
5	Bilinçaltı mesaj
6	Tasarımda evrensellik/çağdaşlık

Tasarım algısı temasına ilişkin katılımcı görüşleri “yalınlık” kodu için; Misafir-E: “...Ben yalınlığı tercih ederdim, minimalizmi tercih ederdim. Bu bir kişisel tercih bir de dünya son yıllarda yalınlığa doğru gidiyor. Evet zevk ona doğru

*gidiyor o barok dönemde idi, ihtişam 16. Yüzyılda kaldı. Şimdilerde dünya artık onu terk ediyor ve sadeliğe doğru gitmeye başlıyor. Evet sadelik ve yalınlık ve onun ortasına yerleştirilmiş sanat eserleri o zaman o daha iyi patlıyor...”, Misafir-A: “...Yığınlarca masrafı oraya aktaracaklarına az ama öz bir tane işi çok iyi bir şekilde oraya kazandırabilirler...” ve Misafir-L: “...Burası içinse daha çok yalınlık kullanılmış. O tercih olabilir, hiç sorun değil. Evlerde artık yalınlığı tercih etmeye çalışıyoruz...” şeklindedir.*

Tasarım algısı temasına ilişkin işgörenler otel işletmelerinin tasarımında daha çok yalınlık felsefesinin hâkim olduğu yönünde görüş belirtmişlerdir: *Ev Sahibi-H:* “...Tasarımımız oldukça minimalizmi yansıtacak çizgileri barındırıyor. Tasarımda genelde keskin çizgiler hâkim...”, *Ev Sahibi-B:* “...Şaşaa değil, çok abartı da söylenemez, biraz daha yalın, sade. O da otelin mimarisiyle ilgili bir durum. Otele giriyorsunuz, her taraf cam, heykeller var, çok şaşaaalı gösterişli değil ama yalın. Business bir otel olduğu için şaşaa istemiyor misafirlerimiz. Zaten oteli çok göremiyorlar, kahvaltılarını alıp çıkıyorlar...” ve *Ev Sahibi-G:* “...İnsanlara ilk girdikleri zaman çok rahat bir ortama geldiklerini, o genişliğin içerisinde yalınlığında verilebildiği ve o saflık ve sadelik açıkçası çok rahat bir mekâna geldiği izlenimi oluşturuyor...”

Bu tema için yalınlık ile birlikte en sık tekrarlanan kod “modern yapı”dır. Modern yapı kodu için katılımcılar Misafir-A: “...Mekâna girdiğinizdeki o modern yapının getirmiş olduğu bir şey var ya o biraz sizi rahatlatan önemli şeylerden bir tanesi...” ve Misafir-C: “...Ben modern, yalın ama geleneği taşıyan bir model çizgisi dâhilinde bir şey yapmayı isterdim kesinlikle. Çünkü özden kopmamak lazım, geçmişi unutmamak lazım, onu modernleştirmek ve günümüze taşımak lazım...” şeklinde görüş belirtmiştir.

Katılımcıların üzerinde yoğun olarak durdukları diğer bir konu da gösteriş/şaşaa ve yapay saray/saray havası olmuştur. Otel işletmelerinin iç mekân tasarımlarında insanları cezbetme amaçlı gösteriş ve şaşaadandan yararlanıldığı düşünülmektedir: Misafir-B: “...Otele girdiğimde çok şatafatlı göz alıcı, çok farklı bir mekâna girdim. Avizeleriyle, porselen sergileriyle ama termal otel gibi hissetmedim. Ama çok özel bir yer işte çok farklı...”, Misafir-C: “...Şaşaa ve lüks

rahatsız etmenin ötesinde rahatlık ve konfor açısından kesinlikle çok daha başarılı...”, Misafir-D: “...Şaşalı görüntü bizi ne kadar rahatsız etse dahi, hizmetin güzelliği benim için orayı ön plana çıkartıyor.. ..Biraz şaşaa ve gösteriş ve insanları her baktığınız noktada cezbetme endişesi biraz hem kişiyi yoruyor, hem de artık hiçleşmeye başlıyor...”. Bununla birlikte özellikle Otel-1 için saray konseptinin benimsenmeye çalışıldığı ancak bunun tam anlamıyla bir bütün olarak başarılmadığı ve otelde daha çok yapay saray görüntüsünün olduğu katılımcılar tarafından ifade edilmiştir: Misafir-A: “...Otelde yapay saray var. Mesela Dolmabahçe’nin (Dolmabahçe olması anlamında söylemiyorum) kendine has bir dokusu var, hissi var. İşte Topkapı Sarayı’nın kendine ait dokusu var, kokusu var, hissi var. Burası da yine o kültürel olgudan beslenebilir.. Yapay bir oyuncak saray görüntüsü var ve insanı tedirgin ediyor. Açıkçası beni tedirgin etti, ağır geldi, çok ağır geldi...”, Misafir-C: “...Ama işte saray dedik ya en başta, saray! Saray ne demek? İhtişam demek süs demek, yani bazı noktalarda o dozunu kaçırabiliyor, burada da o nokta bilinmemiş...”, Misafir-J: “...Saray konsepti dediğiniz zaman saraydaymış gibi hissetmelisiniz...” ve Misafir-O: “...Binanın duruşu işte sütunlar, avizeler çok güzeldi. Sanki bir saray havası vardı. Saraya girmiş gibi hissettik kendimizi...”

Tasarım algısı temasına ilişkin gösteriş/şaşaa kodu ile ilgili işgörenler; *Ev Sahibi-C:* “...Hem modern tarzda hem de eskiye dönük Osmanlı kültürünü yansıtan tarzda bir konsept hakim. İlk girişte zaten lobideki ihtişamla karşılaşıyor misafirlerimiz. Beklentilerinin karşılanabileceğini hissediyorlar. Farklı bir ortama geldiklerinin farkına varıyorlar. Otel görüntüsüyle 5 yıldızlı bir oteli yansıtıyor. Lobideki ihtişamı ön plana çıkarmak için özellikle resepsiyon geri planda bırakılmış. Otelimizde önce görsellik ön plana çıkarılıyor felsefe olarak...”, *Ev Sahibi-B:* “...Şaşaa değil, çok abartı da söylenemez, biraz daha yalın, sade. O da otelin mimarisiyle ilgili bir durum. Otele giriyorsunuz, her taraf cam, heykeller var, çok şaşaalı gösterişli değil ama yalın. Business bir otel olduğu için şaşaa istemiyor misafirlerimiz...” ve *Ev Sahibi-E:* “...İnsan bir koltuğa otururken örneğin ona zarar mı vereceğim diye düşünürse orada emanet gibi hissedebilir kendisini...” şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.

Misafirlerin özellikle Otel-1 için ifade etmiş oldukları saray havası kavramı ilgili otel işletmelerinin mimarlarına da sorulmuştur. Mimarlar tasarımda yararlanılan bazı unsurların bu izlenime neden olduğunu, esasında tasarımda mekâna bir saray ihtişamı kazandırmak gibi bir amaçlarının olmadığını ancak özellikle lobinin tasarımının bunda büyük etken olduğunu vurgulamışlardır. “Saray Havası” koduna ilişkin görüşler; *Mimar-B*: “...Aslında genelinde çok ihtişam olduğu söylenemez. İhtişam duygusunu uyandıran iç mekândaki o yükseklik ve ferahlık olsa gerek. Yükseklik bu konuda çok önemli bir kriterdir, çünkü insanı ezer. İnsanla mekân arasındaki oran büyüdükçe muhteşem izlenimine kapılır insan. Aslında dekorasyon anlayışında hiç öyle bir ihtişam gibi bir şey değil daha çok burası elit bir yer olmalı düşüncesinden yola çıkılarak tasarlanan bir otel. Sakin, sade ve yalın demedik asla diyemeyiz. Misafirin asla böyle bir talebi yok. Aksine elit ve sakin...”, *Mimar-C*: “...Bizim projelerimizde önemli olan mekânsal ve algısal süreklilik. Eğer o tasarım sürekliliği varsa böyle saray tarzında bir otel de Osmanlı tarzında başka bir otel de çıkabiliyor...” şeklindedir.

Mimarların tasarım algısı temasına ilişkin en sık tekrarladıkları belirlenen kodlardan bir tanesi “Tasarımda Özgünlük” kodu olmuştur. Mimarlar tasarımın oldukça göreceli bir kavram olduğunu ve dolayısıyla da özgün bir proje üretmenin son derece profesyonel bir çalışma gerektirdiğini ifade etmişlerdir. Tasarımda özgünlük kodu ile ilgili; *Mimar-B*: “...Biz genellikle üst düzey otel gruplarıyla çalışıyoruz. Bu otellerin amaçları da zaten misafirlerini olumlu anlamda şaşırtabilmek. Bunu yapamıyorsanız projeniz başarılı olarak kabul edilmiyor...”, *Mimar-A*: “...Tasarım zaten çok göreceli bir iştir. Göreceli olayını ne kadar azaltabilirseniz işiniz o kadar başarılı demektir...” ve *Mimar-D*: “...Farklı olmak adına farklı konsept arayışına girilen projeler özgün olmayan ve iç-dış mekan tasarımının uyumadığı tasarımları ortaya çıkarabiliyor. Tasarımda özgünlüğü yakalayabilmek için alanında uzman rehberlere olan ihtiyaç önümüzdeki yıllarda daha da artacaktır...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Katılımcıların tasarım algılarına ilişkin diğer bir önemli bulgu ise tasarımla insanlara verilmeye çalışılan bilinçaltı mesajlar olmuştur. Katılımcılar otel işletmelerinin benimsedikleri konseptle bir takım bilinçaltı mesajlar da vermeyi

amaçladıklarını düşünmektedirler. Bilinçaltı mesaj koduna ilişkin katılımcı görüşleri; Misafir-A: “...Kendinizi bir kere farklı bir dünyanın içerisinde buluyorsunuz. Bütün detleriniz ve aklınızdaki her şeyi geri plana itme şansınız oluyor. Bilinçaltınız bir anda bütün her şeyi geri plana itiyor. Orada rahatlıyorsunuz...”, Misafir-G: “...Onun kendi içinde gizli bir mesajı olabilir. Turkuaz rengin kullanılması bir ferahlık, bir öz güven yansıtıyor olabilir...” ve Misafir-N: “...Hem görkemli hem de ferah bir mekân izlenimi oluşturdu bende otel. Perdeleri koltukları her şey birbiriyle uyumlu ve girince insana huzur veriyor. İnsan orada özel olduğunu hissediyor...” şeklindedir.

Tasarımla ve kullanılan renklerle verilmek istenen bir takım bilinçaltı mesajlar olduğu konusunda ilgili işgörenler; Ev Sahibi-A: “...İnsanları rahatlatan bir takım renkler vardır. Portakal rengi ve mavi gibi. Bu tonlar ağırlıklı olarak kullanılsa aslında psikolojik olarak insanları rahatlatabilirsiniz. Bilim adamlarının tespit ettikleri sonuçlar bunlar. Barlar, kids clublar mavi kullanır genelde...”, Ev Sahibi-B: “...Bu otelde heykel tarzı sanat eserleri ya da ünlü düşünürlerin sözlerini kullanmışlar. Her katta var mesela. Barda var, birinci katta eğlence alanında var, bir de birkaç resim tarzı küçük tablolar var.. ..Fast food tarzı yerlerde genellikle kırmızı kullanılır. Kırmızı çok rahatsız edici ve iştah açıcı bir renk olarak bilinir. Gözü çok yoruyor, sirkülasyonun sağlanması için gerekli belki. Burada kullanılan renkler daha çok sade dingin olarak tanımlanabilecek renkler...”, Ev Sahibi-B: “...İlk girişte zaten lobideki ihtişamla karşılaşılıyor misafirlerimiz. Beklentilerinin karşılanabileceğini hissediyorlar...”, Ev Sahibi-E: “...Bazı renkler vardır, fast foodda kırmızı renkler kullanılır. Kırmızı aslında bir bakıma rahatsız edici bir renktir. Sirkülasyon hızlı olacağından tabiri caizse ben ona kalk git rengi demek istiyorum. Mesela bir bahçeye gittiğinizde çayınızı kahvenizi içersiniz, o ortamda uzun süre kalırsınız, ortam sizi okşar. Fast foodda koltuklar dahi son derece rahatsızlık vericidir...” ve Ev Sahibi-G: “...Otele girdiğinizde lobide ferahlık, tavan yüksekliği, genişlik, yaklaşık 110 metreyi bulan lobi alanı, insanlara ilk girdikleri zaman çok rahat bir ortama geldiklerini, o genişliğin içerisinde yalınlığında verilebildiği ve o saflık ve sadelik insanlara açıkçası çok rahat bir mekâna geldikleri izlenimi oluşturuyor...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Mimarlar tasarımda fiziksel alanları şekillendirmek suretiyle bilinçli olarak insanların belirli bölgelere yönlendirilebileceklerini ifade etmişlerdir. Bu sayede insanların yönlerini rahatlıkla bulmalarına olanak tanıyan tasarımlar ortaya çıkmaktadır. Mekânın görsel donelerini kullanarak yönlendirme tasarımda bilimsel bir girdi olarak mimarların üzerinde durdukları bir konudur. “Bilinçaltına yönelik tasarım” Tasarım Algısı temasına ilişkin mimarların görüşlerinin yoğunlaştığı kodlar arasındadır. Bu konuda; Mimar-A: “...Sizin orada fiziksel mekânın görsel donelerini, mekânın etkilerini kullanmak suretiyle yönlendirme yapmanız söz konusu. Nereye yönlendireceksiniz? Resepsiyona yönlendirebilirsiniz. Bellboylar sizi alıp odanıza götürebilirler.. ..Bana göre o insanların güdüm içerisine bir anda girmesi olur. Hâlbuki güdü kişinin kendi kendini yönlendirmesi için yeterlidir. Kişi kendisini yönlendirebiliyorsa ya da kişi gördükleriyle bir yön çizebiliyorsa onu çizsin. Eğer kişi kendi başına yönlenemiyorsa zaten o konsept dediğimiz olay bizim anlayışımızın dışında bir konsept olmaya başlıyor...”, ve Mimar-B: “...Fiziksel anlamda yönlendirmeyi bu bağlamda ele almamız gerekiyor. Bu koridor konferans salonuna gider şeklinde bir yönlendirmeden çok görsel anlamda mekânı yakalatmak önemli...” şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.

Katılımcıların otel işletmelerinin iç mekân tasarımlarında yararlandıkları ekipmanların ve hizmetin kalitesine yönelik görüşleri de söz konusudur. Katılımcılar genel olarak tasarımın kalitesiyle hizmet kalitesinin örtüşmediğini düşünmektedirler. Katılımcılar kalite algısıyla ilgili; Misafir-A: “...Yani yapacakları şey biraz daha kesenin ucunu açmak. Birazcık daha açıp daha kaliteli işler yapmalarını sağlamak. Azalt ama kaliteli iş yap...”, Misafir-C: “...Biz seramik sektöründe olduğumuz için birazda, yani o karoların niteliği ve kalitesi de fark ediliyor aslında bakarsanız...”, Misafir-H: “...Hizmet kalitesini bir düşünüyorum, ne kadar verimli olabilir? O anlamda çok böyle büyük yatırımlar yerine daha makul hizmet kalitesinin yüksek olduğu butik otel tarzında yatırımlar düşünülebilir...” ve Misafir-I: “...Burada kullanılan malzemeler kaliteli.. Kullanılan malzemelerin gerçekten kaliteli olduğunu algıladım. Fakat sunumda eksiklik olduğu için biz de kullanım da bazı eksiklikler yaşadık. Tasarımını genel olarak beğendim ama etkin kullanılamıyor...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.



Tasarımda evrensellik ve özgünlük katılımcıların üzerinde durdukları diğer bir konudur. Otel işletmelerinin konseptlerinde evrensel değeri olan sanat eserlerine yer vermeleri gerektiği ve mekânın her yerinde benzer bir üslup kullanmak yerine her biri kendi içerisinde bir sanat değeri taşıyan ve özgün olan eserlere yer verilmesinin daha etkili olabileceği düşünülmektedir. Tasarımda evrensellik ve özgünlük kodlarına yönelik katılımcı görüşleri; Misafir-A: “...Otelde aynı zamanda farklı kentlerde zamanımızı geçirmiş olduğumuz, yeni kültürel alışverişlerde bulunmuş olduğumuz mekânlar. O sebeple tabii çağdaş konseptleri benimsemeleri de çok çok önemli. Mesela böyle bir otel işte duvarlarında gerçekten iyi bir sanat eseri barındırmalı... ..Biraz böyle Selçuklu motiflerini görür gibi oluyoruz ama o da bezeme tarzına kaçmış. Yani gerçek anlamı ile o matematikseliği ya da o estetik duyguyu yansıtmıyor... ..Çünkü Selçuklu deme yani Avrupa sanatında da birçok alanda çok önemlidir. Çünkü sonsuzluk matematiksel paradoksları aynı zamanda ortaya koyar. İşte birbirine geçen üçgen yıldızlar, sonsuza uzar gider. İnanılmaz bir geometri ve matematik barındırır. Böyle bir zihinsel etkinlik süslemeyi arka plana iter ve minimize eder...” ve Misafir-H: “...Çok aşırı simetri de insanları rahatsız ediyor. Belki o değişen beklentiler, değişen popüler kültürden de öyle oluyor...” şeklindedir.

Otel işletmelerinde evrensel değeri olan ve sanat değeri taşıyan unsurların kullanımıyla ilgili işgörenlerin görüşleri; Ev Sahibi-F: “...Özgün tasarımlar var, porselen ve seramik zaten ana iş alanımız. Tasarım konusunda ailenin yaptığı en önemli şey iki çalışma alanını birbirine çok güzel entegre etmeleri; otelcilik ve seramik-porselen. Bunun meyvelerini de verimli bir şekilde topluyoruz, her kesimden misafirimizin ilgisini çekiyor...”, Ev Sahibi-B: “...Otelimizde lobiden başlamak üzere sanat eserleri kullanıldı. Lobideki o taştan heykel yaratıcılığı simgeliyor. Paskalya heykelleri adı altında dünyada 74 adet bulunuyor ve en hafifi 5 ton ağırlığında...” ve Ev Sahibi-C: “...Otelde kullanılan sanat eserleri misafirlerimizin ilgisini çekiyor. Bu eserleri yönetim kurulu başkanımızın kızı tasarladı, diğer Gürallarda da aynı şekilde. Burayı aynı zamanda bir sergi olarak düşünüyorlar. Aile seramikle ilgilenen bir aile olduğu için porselenle neler yapılabilir ve bu nasıl sergilenir, daha çok bunun için çalışıyorlar...” şeklindedir.

#### 2.2.4. Tema-4: Hizmetin Niteliği

Otel işletmelerinin iç ve dış mekânlarının hem görsel anlamda hem de süreçlere işlerlik kazandırmak adına tasarımı sunulan hizmetle bütünlük gösterdiği takdirde başarılı olabilir. Burada hizmetin çeşitliliği kadar niteliği de önemlidir. İşletmenin benimsediği konsept sunulacak hizmetin niteliğini de belirlemektedir. Örneğin otel işletmesi sağlık konseptine göre hizmet vermeyi amaçlıyorsa sağlık hizmetinin niteliğine ilişkin donanımlı ve alanında uzman çalışanlara ihtiyaç duyacaktır. Ayrıca işletmede sağlık ünitelerine ve tedavi amaçlı kullanılacak alanlara da ihtiyaç doğacaktır. Yine sağlık konseptine göre hizmet verildiğinden işletmede sunulacak yiyecek-içecek hizmeti beslenme uzmanlarının nezaretinde verilmelidir.

Tablo 9: “Hizmetin Niteliği” Temasına İlişkin Sonuçlar

No	Kod
1	Hizmet çeşitliliği
2	Bilgilendirme/Teknik bilgi desteği
3	Hizmet mutluluğu
4	Sunumda görsellik
5	Sunum hızı
6	Otel dışı aktiviteler

Otel işletmelerinde sunulan hizmetin niteliğine ilişkin katılımcı görüşleri incelendiğinde hizmet çeşitliliği bakımından beklentilerin genel olarak karşılandığı, Otel-1 için yiyecek-içecek sunumunun görsellik ve lezzet açısından gayet başarılı olduğu, Otel-2 için hizmet sunum hızının oldukça yavaş olduğu ve her iki otel işletmesinin de bazı bölümlerinde bakıma ihtiyaç duyulduğu elde edilen dikkat çekici bulgular olmuştur. Tablo-9 Hizmetin niteliği temasına ilişkin en sık tekrarlanan kodları göstermektedir. Tablo-9’den da anlaşılacağı üzere hizmetin niteliği teması için en sık tekrarlanan kod bilgilendirme/teknik bilgi desteği kodu ile birlikte hizmet çeşitliliği olmuştur. Katılımcılar hizmet çeşitliliği hakkında; Misafir-F: “...*Odamı temizleyin butonu koymuşlar, özellikle odasını temizletmek isteyenler için. Mesela*

bira ile Kur'an-ı Kerim'in aynı odada olması, onu konuştuk kendi aramızda da. Bence çok güzel bir olay, kimseyi dışlamamışlar. Kimseyi ötekileştirmemişler...", Misafir-H: "...Bir de kıyı otellerinde denk geldiniz mi bilmiyorum ama banyo kapısının arkasında kurutucu vardı. Fark ettiniz mi? Açınca ısınıyor. Kıyı otellerinde ben denk gelmedim..." ve Misafir-I: "...Kütüphane tarzında bir yer, insanlar sonuçta sağlık için geldiğinden daha uzun bir zaman var. Çünkü tedaviler bir saati geçmiyor. Onun dışında çok zaman kalıyor. Kütüphane gibi ya da buna benzer bir alan bekleniyor..." şeklinde görüş beyan etmişlerdir.

Hizmet çeşitliliği ile ilgili işgörenler; Ev Sahibi-C: "...Otelimizde ışık sistemi kullanılıyor. Kırmızı ve yeşil butonlar var odalarda. Yeşil ışık odamı temizle anlamına geliyor ve kat hizmetlerinden arkadaşlarımız odaları temizliyorlar. Kırmızı ışık ise rahatsız etmeyin anlamına geliyor...", Ev Sahibi-G: "...Bazı odaların renkleri farklı olabiliyor. Bir odada döşeme kırmızı kullanılmışken başka bir odada turkuaz ya da turuncu renkleri görebilirsiniz. Çünkü sürekli konaklayan misafirlerimiz farklılık bekliyorlar. Bir gelişinde kırmızı ağırlıklı bir odada konaklamışken sonraki gelişinde farklı renklerdeki odaları tercih ediyorlar..." ve Ev Sahibi-B: "...Yatakların kenarında kitap okumak için küçük lambalar konulmuş, çalışma ortamı her şeyiyle hazırlanmış..." gibi konular üzerinde durmuşlardır.

Otel işletmelerinde sunulan hizmetler kadar misafirlerin hizmetlerin niteliği hakkında bilgilendirilmesi de önemlidir. Özellikle sağlık/termal konsepti ile hizmet veren otel işletmelerinde termal suyun kullanımı, termal içerikli aktivitelere katılma sırası, sunulan yiyecek-içeceklerin kalori değerleri gibi unsurlar hakkında teknik bilgi desteği sağlayacak birimlere ihtiyaç duyulmaktadır. Katılımcılar her iki otel işletmesinin de bu konuda eksikleri olduğunu belirtmişlerdir. Katılımcılar bilgilendirme/teknik bilgi desteği hakkında; Misafir-H: "...Bizi yönlendirecek, bize tavsiye edecek birileri yok. Bizim için sağlık durumları farklı olabilir. Belki ikimizin buraya geliş amacı sağlık ama mesela benim saunada 15 dk. durmam faydalı olmazken, Musa hocamın saunada 15 dk. durması faydalı olabilir...", Misafir-F: "...İnsanların termali nasıl kullanacağı da önemli mesela bir sauna odasında kaç dakika durulması gerektiğine dair siz rast geldiniz mi belki ben gözden kaçırdım. Bu belki bir iki kişiyle yapılamasa bile odalara verilen bir bilgilendirici kâğıtla olabilir.

*Girme sıranız, önce saunaya girersiniz, sauna sizin gözeneklerinizi açar, iyice terledikten sonra kese işlemini yapabilirsiniz gibi olması gerekirdi...”, Misafir-K: “...Termal alanlar için bilgilendirme yoktu. Asansörün içinde mesela bilgiler var ama çok sığ bilgiler... ...Termal tesisleri genellikle üçüncü yaş grubunun tercih ettiğini düşünecek olursak, mutlaka çeşitli hastalıkları vardır. Ben mesela yarım saat havuzda kaldım, 65 yaş üstü bir insanın havuzda kalması gereken süreyle ilgili uyaracak herhangi bir kimse yok. Girişte beklentilere yönelik bir anket yapıp özellikle hastalar için iyileştirmeler yapılabilir...”, ve Misafir-L: “...Buz vardı buhar banyosuyla Spa arasında sadece kalp ve damar hastalığı olanların yapmaması gerekiyor diye bir şey yazıyordu. Ama ne yapılacak, yapsak ne olur, yapmasak ne olur. Hatta o kadar çok sıcaktan çıkıp bunları yüzümüze sürsek kalp krizi geçiririz...” şeklinde görüş beyan etmişlerdir.*

Otel işletmelerini ziyaret eden misafirler hizmet deneyimleri süresince otel işletmelerinde sunulan hizmet ve aktiviteler ile bölgenin tarihi ve kültürel değerlerine ilişkin konularda bilgilendirilmek istemektedirler. Misafirlerin otel işletmelerinde sunulan hizmetlerin niteliği hakkında bilgilendirilmesi konusunda; *Ev Sahibi-C*: “...Sürekli misafirlerin geçiş alanlarında bizler olduğumuz için misafirlere genelde eşlik ederek yönlendirme yapıyoruz. Bu süre zarfında da otelin diğer aktiviteleriyle ilgili bilgi veriyoruz. Misafir restoranın yerini bilmeyebilir ya da başka bir aktivite hakkında bilgi sahibi olmayabilir, tepkiler birikince sıkıntı yaşıyoruz. En aza indirebilmek için girişten itibaren sürekli info veriyoruz...”, *Ev Sahibi-G*: “...Sürekli doktorumuz hemşiremiz orada. Sürekli bilgilendirme yapılıyor. Rahatsızlığı olanlara nasıl kullanılması gerektiğini anlatıyorlar. Misafir hizmetleri departmanımızdan bu konuda bilgi alabilirler. Bilgilendirme genelde asansörlerde ekranlarda bilgi verilmek suretiyle de yapılıyor. Termal suyun nasıl kullanılacağı, ne tür hastalıklara iyi geleceği gibi konularda...” ve *Ev Sahibi-D*: “...Kalori cetveli ile ilgili değil ancak sunulan yiyeceklerin markasıyla ilgili bilgilendirilmek isteyen misafirlerimiz oluyor. Mesela sucuğun üzerinde ikbal yazmasını istiyorlar...” şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.

Katılımcıların otel işletmelerinde sunulan hizmetin niteliğine yönelik üzerinde durdukları diğer bir konu da hizmet mutluluğudur. Sunulan hizmetlerin

çeşitliliğinden ve niteliğinden memnun olan misafirler saygı gördüklerini ve kendilerini mutlu hissettiklerini belirtmişlerdir. Bu nedenle hizmetin niteliği temasına ilişkin belirlenen bu kod hizmet mutluluğu olarak adlandırılmıştır. Katılımcılar hizmet mutluluğu ile ilgili; Misafir-A: “...Nuri Kara: Konseptten daha çok oraya gelen insanların, oradaki sunumlardan mutlu olması çok çok önemli gibi geliyor...”, Misafir-B: “...Keşke her yerde böyle saygı görsek. Bunlar artıları, mutlu oluyorsunuz, güven duyuyorsunuz...”, Misafir-F: “...Müşteri memnuniyeti eşittir geri dönüşür. Turizmin altın kuralı... ..Bizde hani bir kelime vardır, memnuniyetle kelimesi ya da Misafir kelimesi. Bunlar ufak nüanslardır aslında...”, Misafir-H: “...Tabii ki dekorasyon, kompozisyon her şey önemli, ama o hizmeti tamamıyla herkese verebileyim. %100 memnuniyete yaklaştırmaya çalışayım. Bunu yaparken de işte böyle kısa zamanlı anlaşmalı genç arkadaşlardan değil de daha profesyonel çalışan insanlardan faydalanayım...” ve Misafir-F: “...Bence otelin en iyi eğitilmiş personelinin olduğu ya da misafirin memnuniyet derecesi yüksek şekilde ayrılacağı departman ön büro departmanıydı diye düşünüyorum...” gibi yorumlarda bulunmuşlardır.

Hizmet mutluluğu kodu ile ilgili işgörenlerin görüşleri; Ev Sahibi-C: “...Genel itibarıyla karşılamadaki o ilgiden misafirlerimiz memnun kalıyorlar.. ..Gerçekten içten teşekkürler alıyoruz. Tekrar illa ki gelmek istediğini belirten misafirlerimiz oluyor. Anketlerden bu ortaya çıkıyor...”, Ev Sahibi-H: “...Otelimizde standart işletme talimatları dediğimiz bir dizi kural var. Misafirlerimizle bu doğrultuda iletişim kurmaya özen gösteriyoruz. Oteldeki ön büro personelinin misafirlerimiz karşısındaki repliği “hoş geldiniz efendim, yolculuğunuz nasıl geçti? İyi geçmiştir umarım” şeklindedir. Bu durum birçok misafirimizin çok hoşuna giden bir durum...” ve Ev Sahibi-E: “...Misafir otele girerken ve otelden ayrılırken halkla ilişkilerdeki arkadaşlarımız özellikle yüz yüze temas kurarlar. Memnuniyet durumuyla ilgili bir takım sorular sorulur, istek ve önerilerinin olup olmadığı da sorulur...” şeklindedir.

Hizmetin niteliği temasına ilişkin en sık tekrarlanan bir diğer kod ise sunumda görsellik olmuştur. Katılımcılar otel işletmelerinin genel alanlarında (lobi vb.), odalarında ve restoranında perde, avize, yatak örtüleri, çeşitli motifler, sanat

eserleri gibi dekorla ilgili birçok unsurun kullanımında ve yiyecek-içecek hizmetlerinin sunumunda görsel anlamda ne kadar başarılı olabildiklerini değerlendirmişlerdir. Katılımcıların otel işletmelerinin sunumda görsel olarak ne kadar başarılı olabildikleri konusuna ilişkin görüşleri; Misafir-E: “...Güral’ın görseelliği çok iyiydi. Ben çok beğendim, çok zarifti, çok ince tasarlanmıştı...”, Misafir-L: “...Burada biraz daha cıvıl cıvıl olmaya ihtiyaç var, çünkü fiziki ortam biraz tabii ki eskimiş. İşte perdelerin rengi iç karartıcı, belki şu an hava da iç karartıcı, onun da etkisi olabilir. Ama daha canlı renkler buraya çok daha uygun olacaktır. Renkler konusunda mesela yatak düzenlenmiş ama üzerine Anemon için konuşunca herhangi bir canlı renkle bir aparat atılabilirdi hani diğer otellerde olduğu gibi...” şeklindedir.

İşgörenler sunumda görseellik kodu ile ilgili; Ev Sahibi-C: “...Otelimizde önce görseellik ön plana çıkarılıyor felsefe olarak. Herhangi bir malzemenin duruşuna, şekil şemaline kadar tek tek ilgileniliyor...”, Ev Sahibi-E: “...Tabii burayı tasarlariken iç mimari anlamda birbiriyle bağlantılı görsel unsurlar bir arada kullanılmaya çalışılmış. İç mimarımız Susanna, onun hazırladığı bir tasarım. Zaten iç mimarlık bir sanattır...”, Ev Sahibi-F: “...Sunumda özellikle dikkat edilen bir konu tabii görseellik ve aynı zamanda bir sanat işi...”, Ev Sahibi-H: “...Yemeklerin sunumunda görseellik bizim için çok önemli. Özellikle banket yemeklerinde gidip kontrol ediyoruz. Çünkü öncelikle göze hitap etmesi gerekiyor. Lezzet damağa göre değişkenlik gösterir ama görsel çok önemlidir. Sonuçta insanlar önce görecekler ve beğenecekler daha sonra tadacaklar. Biz beğenmezsek ustalarımıza rica ederiz ve değiştiririz...” ve Ev Sahibi-B: “...Açık büfe olduğu için görseelliğe dikkat ediyoruz. Servis tabakları görseelliği dikkat edilerek hazırlanıyor. Yemek sunumu biraz sanat işi. Görseelliği tabii ki önem veriyoruz...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Hizmet sunumunda özellikle belirli standartlara göre hizmet vermek durumunda olan zincir otel işletmelerinde hizmetin belirli sürelerle riayet edilerek verilmesi gerekmektedir. Katılımcılar hizmet sunumunun genellikle aksadığını ve özellikle Otel-2 için Check-in işlemlerinin oldukça uzun olduğunu ifade etmişlerdir. Bunun nedeni Otel-2 zincirine özgü olmak üzere misafirlerin Check-in saatlerinden itibaren 24 saat otel odasına sahip olabildiğinden normalde öğle 12.00 olan Check-

out saatinin esnemesidir. Hizmetin niteliği temasına ilişkin en sık tekrarlanan bir diğer kod olan sunum hızı ile ilgili; Misafir-A: “...Oturduğunda biri anında gelsin diye beklersin, çünkü yani herhangi bir restorana gitmiyorsun Afyonda. Beş yıldızlı bir otelin restoranındasın ve ona göre de birilerinin sana gelip ne istersiniz demesini bekliyorsun. Aksi takdirde bir keyfi de kalmıyor...”, Misafir-L: “...Bir de odaya girişte çok bekledik. Böyle bir şey olmamalıydı, yani bekleme süresi vardır 10 dakikadır, 20 dakikadır anlarım ama saati geçince bu tercihimiz için negatif bir etkidir. Çok uzun bekledik, gerçekten iyi ayarlanabilir, çünkü bellidir bugün kaç kişinin gireceği, beklentimiz çok aşırı bekletilmemek... ...belki negatiflikler bu girişten başladı, hani daha pozitif bakabilirdik bir ihtimal onu da söylemek gerekir...” şeklinde görüş belirtmişlerdir. İşgörenlerin sunum hızı kodu ile ilgili görüşleri; Ev Sahibi-G: “...Yoğunluğun en çok yaşandığı yer aslında resepsiyondur. Resepsiyondaki arkadaşların işlem hızları oldukça iyi olduğu için Check-in işlemlerimiz 1,5 dakika Check-out işlemlerimiz en fazla üç dakika kadardır...” ve Ev Sahibi-B: “...Zincir otel olduğu için her şey standartlara bağlı...” şeklindedir.

Hizmetin niteliği temasına ilişkin üzerinde durulan diğer bir husus da işçiliğin denetlenmesi ve bakım/onarım olmuştur. Katılımcılar her iki otel işletmesinin de modern görüntüsüne rağmen çeşitli işçilik problemleri olduğunu ve bazı birimlerde uzun süre kullanıma bağlı olarak ortaya çıkan yıpranmalar nedeniyle bakım/onarıma ihtiyaç duyulduğunu belirtmişlerdir: Misafir-B: “...Ama aynı ağırlık, aynı hava her yerde yok işte. Banyoda yok mesela. Bizde genelde şöyle bir problem var, işçilik problemi var. Yani işçiliğin de çok iyi denetlenmesi lazım...”, Misafir-A: “...İşçilik çok iyi olsa en azından kapatır. Ama oradaki işçilikteki sorunları falan gördüğünüzde aman Allah’ım diyorsunuz. Yani işte böyle bir imitasyonla karşılaşabiliyorsunuz. Beş yıldızlı otellerde bence olmaması gereken şey diye düşünüyorum...”, Misafir-B: “...O karışıklık yani görsel anlamda belki çoğu kişi dikkat etmez ama biz dikkat ederiz. İşçilik ayrıntı problemi var. Bakımını kontrol etmeleri gerekiyor...” ve Misafir-D: “...Belli aralıkla bazı noktalarda bakımlarının yapılması lazım. Yani bir duş kafasının, su ayarının yapılamaması beklentinin düşmesine neden oluyor. Yani küçük detaylar ki termal su daha çok kireçlenir, daha sık aralıklarla bakımının yapılması gerekiyor...”.

Hizmetin niteliği temasına ilişkin bakım/onarım kodu ile ilgili işgörenler; *Ev Sahibi-H*: “...Zincir otellerde 5 yılda bir tasarım anlamında yenileme çalışmaları yapılır. Normalde otelimizin de yenilenme zamanı geldi. Ama şu an için bu oldukça zor. Bütçe çalışması yapılıyor. Onay verilirse tadilata giriliyor. Oteller için tadilat demek para kaybı demek. Tadilat sürecinde misafirlerinizi ağırlayamayacak ve dolayısıyla da para ve zaman kaybedeceksiniz. O nedenle tadilat biraz riskli. Şu an için böyle bir yenileme çalışması düşünülüyor...” ve *Ev Sahibi-C*: “...Malzeme zarar gördüğünde illa ki iyileştirmeniz gerekiyor. 24 saat hizmet vermek zorunda olduğunuz bir sektörde ne kadar tadilat tamirat yapılabilir. Tadilata yol açabilecek unsurlar en aza indirilmeye çalışılmış...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Turizm pazarlamasında destinasyonların bir bütün olarak pazarlanması esastır. Bu yaklaşıma turizm ile ilgili olan tüm paydaşların hizmet etmesi gerekmektedir. Bu paydaşlardan bir tanesi de otel işletmeleridir. Otel işletmeleri bir destinasyonun görünen yüzü olarak nitelendirilebilir. Bu bağlamda otel içi aktiviteler ve hizmetler kadar otel dışı aktivitelerinde büyük önemi vardır. Bu durumda destinasyon pazarlamasında en önemli görevlerden bir tanesi de otel işletmelerine düşmektedir. Bölgenin tarihi ve kültürel mirasını tanıtmaya yönelik aktiviteler misafirlerin bölgeyi daha yakından tanımalarına olanak tanıyarak daha önce bölge hakkında bilgisi olmayan ve bölgeyi henüz ziyaret etmemiş olan potansiyel talebi tetiklemektedir. Hizmetlerin çeşitlendirilmesi ve destinasyonun bir bütün olarak pazarlanması adına otel işletmelerinin misafirlerini otel dışı aktivitelere de yönlendirmeleri gerekmektedir. Katılımcıların otel dışı aktivitelere yönelik; Misafir-C: “...Bir de otellerde konaklama ağırlıklı konseptler hazırlandığı için genelde turizm ihmal ediliyor. Günübürlük turlar düzenlenebilir ki bu termalin de yapısına ters düşen bir şey. Çünkü müşteriyi oraya bağlamaya çalışıyor, müşteriyi dışarıya kaçırmamaya çalışıyor. Ama eğer tarihteki bir konseptle ikisini de çok ciddi bir şekilde çözümleyebilir bence. Yani nedir? Yarım günlük bir tur düzenleyebilir, bir haftalık konaklama programı içinde turlar düzenleyebilir ki Afyondaki hiçbir otelde böyle bir tur yok. Yani bu araçla olabilir ya da bisiklet turu olabilir. Kapadokya örneklerinde balon turları var. Yani Frig vadisi en iyi şekilde yukardan izlenebilir. Balon turları da olabilir aslında...” ve Misafir-D: “...Ege ve Akdeniz bölgesindeki otellerde bunları görebiliyorsunuz. Her türlü tur, yani çeşit çeşit. İşte safari araçları



yapıyorlar, siz tercih ediyorsunuz. Hani herkes bisiklet turlarına illa katılacak diye bir şey yok...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

İşgörenler otel içi ve dışı aktivite anlamında bir takım eksikliklerin olduğunu; *Ev Sahibi-B*: “...Çok rahat bir hotel, havuzu oldukça güzel ve tatil yapılabilir aslında şeklinde görüşler söz konusu oluyor. Sadece aktivite eksikliği olduğunu söylüyorlar...” ve *Ev Sahibi-H*: “...Otelde aktivite eksikliği anlamında bazen şikâyetler alabiliyoruz. Belki otel içi veya dışı aktivite anlamında iyileştirmeler yapılabilir...” şeklinde görüş belirterek ifade etmişlerdir.

### **2.2.5. Tema-5: İç Mekân Değişkenleri/Armoni**

Hizmet ortamında bulunan iç ve dış mekân değişkenleri misafirlerin sunulan hizmete yönelik algılarını ve bunun sonucunda ortaya çıkan davranışlarını etkileyen bir takım unsurlardan oluşmaktadır. İç mekân değişkenleri ışıklandırma, renkler, müzik, koku, sıcaklık, hareket alanlarının uygunluğu, yönergeler, duvar kâğıdı, zemin kaplamaları vb. unsurları; dış mekân değişkenleri ise yapının girişi, mimarisi, dış yüzey kaplamaları, yönlendirme levhaları, tabelalar, bahçe, otopark alanı vb. unsurları içermektedir. Turley ve Milliman (2000: 195)’a göre dış mekân değişkenleri misafirler tarafından ilk olarak görülen bir dizi ipucunu içerdiğinden sonraki uyarıcıların başarılı olabilmesi için öncelikle bu değişkenlerin iyi yönetilmesi gerekmektedir. Misafirlerin iç mekân değişkenleri ile ilgili algıları yaklaşım/sakınma davranışlarını, mekânda harcanan zamanı ve satışları etkilemektedir.

Hizmet ortamının tasarımında yararlanılan iç ve dış mekân değişkenlerinin davranışlara etkilerini belirlemeye yönelik yapılan incelemeler her iki otel işletmesinin de özellikle ışığın kullanımı konusunda genel alanlarda başarılı olduğu, lobide ve termal alanlarda dikkat çekici bir kokunun olmadığı ve renklerin kullanımı bakımından bariz hatalar olmadığı tespit edilmiştir.

Tablo-10 iç-dış mekân değişkenleri temasına ilişkin en sık tekrarlanan kodları ve tekrarlanma sayılarını içermektedir. Tablo-10’den görüldüğü üzere iç mekân değişkenleri/armoni temasına ilişkin en sık tekrarlanan kod ışığın kullanımı olmuştur. Otel işletmelerinde ışığın kullanımı katılımcıların en fazla üzerinde durdukları konular arasındadır.

Tablo 10: “İç Mekân Değişkenleri/Armoni” Temasına İlişkin Sonuçlar

No	Kod
1	Işığın kullanımı
2	Kokunun atmosferle uyumu
3	Renklerin uyumlu kullanımı
4	Otelin girişi
5	Sıcaklık düzeyi

Katılımcılar Otel-1 için ışıklandırmanın yeterli düzeyde olduğunu ve herhangi bir sorun yaşamadıklarını belirtmişlerdir. Aynı durum Otel-2 için söz konusu değildir. Otel-2'nin özellikle katlarda ışığı başarılı bir şekilde kullanmadığı ortak görüş olmuştur. Yine Otel-2 için odalarda tavanda herhangi bir aydınlatmanın kullanılmadığı, aplik ve lambader tarzı aparatlarla aydınlatmanın sağlandığı dolayısıyla da ortamın daha loş kaldığı ifade edilmiştir: Misafir-E: “...Evet, ışık çok önemli bir konu. Kesinlikle özellikle ev dekorasyonunda keza çalıştığım mekânların dekorasyonunda ve otelde çok önemli. Mesela burada ışık benim arkamdan geliyor beni çok rahatsız ediyor. Muhakkak ışığı önden almak isterim. Otelde de koridorların girişin aydınlık olması odaların ona göre ışıklandırılması gerekir... ..ışık tavanda olmadığına işte loş oluyor o zaman. Odada biraz loşluk yaratmış sanırım. Koridorların da parlak olması gerekmiyor ama biraz aydınlık olabilir hani yürüdüğünüz zaman böyle karanlığa doğru yürüyorsunuz...”, Misafir-L: “...Burada sadece lambalarla desteklenmiş. O yüzden sadece yer aydınlanmış, duvar aydınlanmıyor. Bu da çok loş bir ortam olmasına neden olmuş...”, Misafir-N: “...Bizi korkutan en önemli unsur yani böyle loş odalar. Daha aydınlık olmasını isterdik, insan ürperiyor...”, Misafir-O: “...Aslında iki otelde de cephe kaplamasında cam kullanılmış. Gün ışığından daha fazla faydalanmak için yapılan bir şey zaten bu. Otel-2’de yine de loşluk söz konusu ama bunu gidermek için içerideki ışığın kullanımı çok önemli.

İç mekân değişkenleri/armoni temasına ilişkin ışığın kullanımı kodu hakkında işgörenler; Ev Sahibi-A: “...Bazı misafirlerimiz ışıkları kapattırıyor ve mum varsa

*mum alabilir miyiz, ışıktan rahatsız oluyoruz diyebiliyorlar...”, Ev Sahibi-B: “...Işığın insanların gözünü yormaması oldukça önemli...”, Ev Sahibi-C: “...Sanatın ve eserlerin sergilendiği bir mekânda ışığın kullanımı tabii daha da önem kazanır. Işığı sergilediğiniz objeyle bir bütün olarak kullanırsanız o objenin cazibesini arttırırsınız...”, Ev Sahibi-E: “...Fazla ışık özellikle bayanları rahatsız eder. Çok aşırı olmamasında fayda var. Vermek istediğiniz hizmetle de alakalı. Spa bölümünde dinlenme odasında insanlar ışığın yoğun olmasını tercih etmezler. Işığı kullandığınız mekânlara göre iyi ayarlamamız gerekiyor. Ne çok aydınlık ne de çok loş ışık kullanılmalı. Mesela resepsiyonda misafir kayıtları yapıldığından o alanın aydınlık olması gerekir...” ve Ev Sahibi-E: “...Otelde her yer ıslıl ıslıl olacak diye bir kural yok. Bölüm bölüm değerlendirilmeli. Bir ürün sergiliyorsanız ışığı tabii ki etkin kullanmalısınız. Işığın her tonuna ihtiyacınız olabiliyor. Bazı yerlerde ışık bantları bazı yerlerde spot ışığa ihtiyaç duyuluyor. Girişte ferah bir mekân izlenimi uyandırmak adına ışığı yoğun kullanabilirsiniz...” şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.*

Katılımcıların iç-dış mekân değişkenleri temasına ilişkin üzerinde durdukları diğer bir konu da kokunun atmosferle uyumu olmuştur. Katılımcılar özellikle termal bir otel işletmesinde ortamı ferahlatmak adına bitkisel içerikli bir kokunun kullanılması gerektiğini düşünmektedirler. Buna ek olarak bazı misafirler kısmen de olsa termal ile ilgili olumsuz bir koku aldıklarını ifade etmişlerdir. Kokunun atmosferle uyumu koduna ilişkin görüşler; Misafir-J: “...Hoş bir koku da yoktu ama hoş bir koku bekliyorsun. Otantik bir koku kullanılabilir...”, Misafir-A: “...Spa merkezinde şey kokusu vardı, otele ilk girildiğinde öyle bir kokuyla karşılaşmadık, baskın bir koku yoktu yani. Her iki otelde termal kokusu yoktu...”, Misafir-D: “...Ortak alanlarda bir nem kokusu ki yeni otel daha, nasıl çözümlenemedi bilmiyorum. Akşamları o kadar hissedilmiyordu... ...gündüz havalandırılıyor, gece havalandırılmıyor onun için mi öyledir bilmiyorum. Özellikle restoran kısmında hissedilesi bir nem kokusu vardı...” ve Misafir-L: “...Kekikli sabun gibi güzel bir koku var. Ne kullanıyorlar bilmiyorum tam olarak başka bir şeyde olabilir... ...Spa'nın olduğu yer güzel kokuyor...” şeklindedir.

Kokunun atmosferle uyumu koduna ilişkin işgören görüşleri; *Ev Sahibi-D*: “...Otelimize özgü çay çiçeği kokumuz var. Genel alanlarda o kokuyu kullanıyoruz. Bazı misafirlerimizin kokuya alerjisi oluyor. Böyle durumlarda kokuya müdahale ediliyor...”, *Ev Sahibi-E*: “...Spa alanında belirli kokular kullanıyoruz. Sosyal mekânlarda koku kullanmamaya özen gösteriyoruz. Temiz havayı daha çok tercih ediyoruz. Bazı kokular devamlı kullanılırsa mekânla özdeşleşebilir. Yoğun bir koku mutlaka bir grubu rahatsız edecektir. Belirli mekânlarda koku kullanıyoruz ama genel mekânlarda kullanmamayı tercih ediyoruz...”, *Ev Sahibi-G*: “...Odalarımızda kullandığımız hava şartlandırıcı spreylерimiz var. Hava şartlandırıcı spreylер havadaki kötü koku moleküllerini toplayarak zemine hapseden nitelikte. Otelin genel alanlarında hava şartlandırıcılar kullanılıyor. Spa alanlarında biraz daha rahatlatıcı özel kokular kullanıyoruz. Masaj odalarında da aynı şekilde...”, *Ev Sahibi-B*: “...Termal havuzun olduğu bölümde su kükürtlü gibi kokuyor şeklinde eleştiriler alıyoruz. O da termal su olduğu için öyle kokuyor. Şartlandırıcı sıkılıyor belki ama onun önüne geçmemiz mümkün değil. Sıcak havuzun suyu termal su kokuyor...” ve *Ev Sahibi-C*: “...Kokuyla ilgili bugüne kadar bir tepkiyle karşılaşmadım açıkçası. Termal kokusu arıtılarak otelin uzak bölümlerinde duvar kenarlarında spa merkezinin havalandırmaları var. Misafir alanlarından uzakta olduğundan misafirler kâğıt üzerinde herhangi bir sorun yaşamıyorlar...” şeklindedir.

Renklerin uyumlu kullanımı katılımcıların ilgisini çeken diğer bir konudur. Otel işletmelerinde kullanılan renklerin uyumu konusunda farklı görüşler söz konusudur. Katılımcıların bir kısmı Otel-2 için kullanılan renklerin uygun olduğunu belirtirken, bazı katılımcılar daha açık renklerin kullanılmasının daha uygun olacağını ifade etmişlerdir. Ayrıca özellikle koridorlarda kullanılan halı zemin kaplamalarının koyu renkli olmasının ortamı daha da iç karartıcı bir hale getirdiği tespit edilmiştir. Katılımcılar renklerin uyumlu kullanımı ile ilgili; Misafir-D: “...Beni en çok rahatsız eden şeylerden bir tanesi zemin kaplamalarıyla halıflex olan alanlarda kullanılan halı renkleri hiç doğru değildi. Bilakis insanı çok rahatsız ediyordu, yani daha kirlenmiş, daha boğan bir renkte ortamın ışığıyla beraber...”, Misafir-E: “...Bir de halı renkleri de önemli yani zeminde duvarlarda kullandığımız renkler önemli...”, Misafir- J: “...Kesinlikle ihtişam renkleri var ama sağlığı

*çağrıştıran bir renk göremedim...” ve Misafir-L: “...Perdelerin, bu rengi iç karartıcı, belki şu an hava da iç karartıcı, onun da etkisi olabilir. Ama daha canlı renkler buraya çok daha uygun olacaktır...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.*

Renklerin uyumlu kullanımı kodu ile ilgili işgörenler ise; Ev Sahibi-B: *“...Burada kullanılan renkler daha çok sade dingin olarak tanımlanabilecek renkler...”*, Ev Sahibi-C: *“...Mimari tasarımda uyumlu renkler kullanılmış, odalarda mesela kahve tonları ve krem renkler hâkim. Misafirlerimiz bize renklerin daha canlı kullanılabilceğini söylüyorlar. Malzemenin kullanılabilirliği açısından, hem kiri belli etmemesi hem de solmaması açısından orta renk bulunmuş ne koyu ne de çok açık...”*, Ev Sahibi-G: *“...Bazı odaların renkleri farklı olabiliyor. Bir odada döşeme kırmızı kullanılmışken başka bir odada turkuaz ya da turuncu renkleri görebilirsiniz. Çünkü sürekli konaklayan misafirlerimiz farklılık bekliyorlar. Bir gelişinde kırmızı ağırlıklı bir odada konaklamışken sonraki gelişinde farklı renklerdeki odaları tercih ediyorlar...”* ve Ev Sahibi-H: *“...Renk olarak da genelde açık renkler kullanılmış. Açık renk insanlarda biraz daha ferahlık duygusu uyandırıyor.. ..Tatil konseptli bir otel olmadığımızdan bu tür renkler kullanılıyor. Business konseptte olduğumuzdan daha ağır renkler tercih edilmiş. Siyah, kahverengi, bej türü renkler kullanılmış. Toplantı salonları da o şekilde, lobi de o şekilde, restoran aynı şekilde.. Renkli olarak kırmızı perdelerimiz var, sıcak ve samimi bir hava oluşturuyor...”* şeklinde görüş beyan etmişlerdir.

Mimarlar iç mekân değişkenleri/armoni temasına ilişkin renklerin kullanımı konusunda yatırımcıların da belirli talepleri olabildiğini vurgulamışlardır. Tasarımlarında renkleri gelen talepleri ve mekânların işlevlerini göz önünde bulundurarak belirlediklerini ifade etmişlerdir. “Renklerin Dili” kodu ile ilgili görüşler; Mimar-B: *“...İnsan psikolojisinde renklerin de bir dili var, mavi dinginliği, kırmızının ortama kattığı enerji farklıdır, sürekli bir dinamizm çağrıştırır.. ..Bu mekân cıvıl cıvıl olsun, insanlar burada para harcasın gibi talepler olabiliyor. Biz de bu doğrultuda daha canlı daha dinamik renkleri tercih ediyoruz”* ve Mimar-A: *“...Kırmızının ardından hemen yeşili kullandığınız zaman zaten ikisi birbirine girme durumunda olacaktır. Kırmızıya uzun süre bakıp kafanızı çevirdiğinizde göreceğiniz*

*şey yeşil renktir. İkisini bir arada kullanmak bile büyük bir cesarettir. Yani yanılıcılık anlamında cesarettir...”* şeklindedir.

Katılımcıların üzerinde durdukları bir diğer konu otel işletmelerinin girişi ve otopark alanlarının uygunluğudur. Katılımcılar her iki otelin de vale hizmetlerini değerlendirdiklerinde Otel-1’in bu konuda çok daha başarılı olduğunu ifade etmişlerdir. Üzerinde hem fikir olunan hususlardan bir tanesi Otel-2’nin otelin dışından resepsiyona gelene kadar olan kısımda misafir karşılama adına oldukça başarısız olduğudur. Katılımcılar söz konusu oteli bu nedenle sıcak bulmadıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların otelin girişi ve otopark alanlarının uygunluğu koduna ilişkin görüşleri; Misafir-A: “...Otel-1’in öyle bir hizmeti çok keyifliydi. Aracı hemen götürmeleri, sonra sizin söylemenizle başka bir araçla gidiyorlar iki kişi, aracınızı getiriyorlar, park ediyorlar, anahtarı veriyorlar. O doğrultuda seni yormuyorlar. Biraz daha işler kendiliğinden akıyor gibi...”, Misafir-C: “...Otel-1’e aracınızla geldiğinizde aracın nereye park edileceği konusunda çok bilgi sahibi değilsin, yani genel alışkın olduğumuz bir düzen var. Otellerin gelip direkt önüne park etme. Vale hizmeti var, ama insan kendi aracını bir yere götürüp gözle görülür bir yerde kalmasını ister. Teslim ediyorsun orada aracı, aşağıda kapalı otopark var herhalde oraya götürüyorlar... ..Otelin genel giriş olarak o yönün seçilmesi bence çok başarılı değil, yani daha farklı bir şekilde çözümlenebilirdi...”, Misafir-I: “...Bilmiyorum yani otelin girişini beğenmedim. Ama hani mecburen oteli bu şekilde konumlandırmışlar, yüksek bir giriş yapacaklar tabi...” ve Misafir-J: “..Bu otelin girişi bana kremlin palası çağrıştırdı. Aynen o şekilde dükkânlar var. Uzun ve büyüktü içi ama orada sizin dediğiniz gibi resepsiyon hemen sağ taraftaydı ve inanılmaz bir görsel şölen var lobisinde, çarşıya gelmiş gibi hissediyorsunuz. Saray konsepti dediğiniz zaman saraydaymış gibi hissetmelisiniz...” şeklindedir.

İç mekân değişkenleri/armoni temasına ilişkin diğer bir kod ise sıcaklık düzeyidir. Katılımcılar otel işletmelerinin gerek iç mekânlarının gerekse termal içerikli suların sıcaklık düzeyi hakkında çeşitli değerlendirmelerde bulunmuşlardır. İşletmelerin sağlık konseptini benimsemeleri nedeniyle ortamın gereken sıcaklık düzeyinde olması ve termal suların kullanım sıcaklığının farklı sağlık durumundaki misafirleri dikkate alarak düzenlenmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Sıcaklık düzeyi

ile ilgili görüşler; Misafir-L: “...Genel olarak hiç üşümedik onu söyleyeyim. Termal otelden beklenen bir şey var, ortamların soğuk olmaması, uygun sıcaklıkta olmasının iyi olduğu anlamında. Otel-1’de lobilerde biraz dolaşırsan bir serinlik var. Belki çok büyük olmasından, onu bilemiyorum. Diğer otelde daha küçük olduğu için o serinlik zaten söz konusu değil... ..Otel-1’dekiler termale rahatlıkla girmişti. Buradaki çoğu bayan giremedi. Çok aşırı sıcaktı ve hemen çıktılar. Biz de bir kaç dakika girebildik çıktık. Hani varsa bir ısı düzeyi onu bilemiyorum. Hani sıcak isteniyor ama girilemiyor, herkesin girebileceği gibi olabilirse iyi olabilir...”, Misafir-J: “...Restoranın biraz daha serin olmasını beklerim. Çünkü yemek yediği zaman insanın kan şekeri yükselir, zaten ısı direk olarak artar. Yemek yerken bir fenalık bastı. Restoranda yemeğini yiyen kaçıyordu...” şeklindedir.

İşgörenler ortamın sıcaklık düzeyi koduna ilişkin; Ev Sahibi-B: “...Sıcaklık konusunda merkezin bize gönderdiği standartlara uymak durumundayız. Klimanın kapanış ve açılış saatleri vardır. Sıcaklığın soğuğa soğukun sıcaklığa dönüşeceği tarihler bile merkez tarafından belirlenir. Ancak Afyon tabii mevsimsel olarak çok sıcak ya da soğuk olabiliyor dönem dönem. Bu konuda bazen tepki alabiliyoruz. Merkezden alınan bilgiye göre hareket ediyoruz...” ve Ev Sahibi-D: “...Sıcaklık konusunda bazen dengesizlikler yaşanabiliyor. Kıştan yaz geçerken ısıtma sistemi kapanıyor. O süreçte afyon çok çabuk ısınan bir memleket olmadığından biraz tepki alıyoruz. Isıtma merkezi sisteme göre çalışıyor...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

#### **2.2.6. Tema-6: İşlevsellik**

Hizmet ortamının mekânsal yerleşim anlamında tasarımı hizmet süreçlerine hem misafirler hem de çalışanlar açısından işlevsellik kazandırmak adına önem taşımaktadır. Otel işletmelerinde resepsiyonun konumu, asansörlerin odalarla ilişkisi, koridorların genişliği, restoran ile mutfak arasındaki mesafe, hareket alanlarının uygunluğu gibi pek çok unsur misafirlerin ve çalışanların kullanım yararı düşünülerek tasarlanmaktadır. Misafirler ziyaret ettikleri otel işletmelerinde ihtiyaç duydukları alanlara çalışanların yardımı olmadan kolaylıkla ulaşabildikleri ve talep ettikleri hizmetleri gereken sürede alabildikleri takdirde mekânsal yerleşim bakımından başarımın söz konusu olduğu söylenebilir. Otel işletmelerinde yer alan

tasarım değişkenleri mekânsal yerleşim, ekipman ve departmanların yerleşimi, resepsiyon ve restoran gibi birimlerin konumu, hareket alanlarının uygunluğu, mobilyaların yerleşimi, sanat eserlerinin kullanımı gibi unsurlardan oluşmaktadır.

Otel işletmelerinde tasarım değişkenlerinin önemine ilişkin yapılan incelemeler Otel-1 için resepsiyonun konumunun uygun olmadığı, ergonomi anlamında özellikle odalarda kullanılan ekipmanların oldukça başarılı olduğu, sadece Otel-2 için banyo oda bağlantısının gizleme anlamında uygun olmadığı, sanat eserlerinin birbirine çok benzer formlarda kullanıldığı, simetri bakımından rahatsızlık verecek bir unsurun olmadığı, olguların sanatsal açıdan hatalı kullanıldığı elde edilen önemli bulgular arasındadır.

*Tablo 11: “İşlevsellik” Temasına İlişkin Sonuçlar*

No	Kod
1	Resepsiyonun konumu
2	Ergonomi
3	Olguların hatalı kullanımı
4	Otopark alanının uygunluğu
5	Hedef kitleye yönelik tasarım
6	Restoranın konumu

İşlevsellik temasına ilişkin sonuçlar Tablo-11 yardımıyla gösterilmektedir. Tablo-11’de ilgili temaya ilişkin en sık tekrarlanan beş koda yer verilmiştir. İşlevsellik temasına ilişkin en sık tekrarlanan kod resepsiyonun konumu olmuştur.

Katılımcılar Otel-1 için resepsiyonun mekânsal yerleşim bakımından uygun bir yerde olmadığını düşünmektedirler. Resepsiyon otele gelen misafirleri ilk olarak karşılayan ve otelin görünen yüzü olarak kabul edilen bir birimdir. Misafirlerin otel işletmesine girdiklerinde herhangi bir kimsenin yardımını almadan ilk olarak resepsiyona yönelmesi beklenir. Bu nedenle resepsiyon genellikle lobiye hakim ve kolaylıkla görülebilecek bir alanda konumlandırılır. Katılımcıların resepsiyonun



konumu ile ilgili görüşleri; Misafir-O: “...O alan çok geniş bir alan. Resepsiyon o alanda konumlandırılabilir. Bunu yaparken de belki de turizmcilerle görüşerek fikir alınabilir. Çünkü bildiğim kadarıyla resepsiyonun konumu çok kritik oluyor otellerde, karşılama açısından. Orada sizin evinizde gibi hissetmenizi sağlayacak insanlar güler yüzle karşılamalı sizi...”, Misafir-J: “...Çalışanlar için de çok negatif bir durum aslında. Normalde resepsiyona gelen birisi için efendim sizi bekleteceğim, lobide bekletiyim isterseniz vakit geçirebilirsiniz dersin ve daha sonra müşterinin odası hazır olduğu zaman bir göz kontağı kurarsın, buyurun odanız hazır efendim. Bir daha müşteriye ulaşamaz burada. Müşteri lobiye gidecek bir daha görünmez yani. Resepsiyonun konumu çok yanlış, çalışan için de...” ve Misafir-C: “...Resepsiyonu bulurken de biraz zorlandık...” şeklindedir. Bununla birlikte; resepsiyonun lobideki o ihtişamı ön plana çıkarmak adına bilinçli olarak girişte görünmeyen bir alana konumlandırıldığı da ifade edilmiştir: Misafir-D: “...Bir de sadece oraya konaklamak için değil, hani yemek için, toplantı için giden çok fazla insan var. O noktada da resepsiyonu geri plana atma kaygısı ortaya çıkmış olabilir...” ve Misafir-E: “...Tabi o bir ferahlık sağlamış yani girişi hemen kapamadığı için geniş bir alan çok büyük bir sorun olduğunu düşünmüyorum onun açıkçası. Otelin sahibi de öyle düşünmüş sanırım, önce ben o ihtişamı insanlara yaşatayım resepsiyon ikinci planda kalsın gibi...”.

Resepsiyonun konumuyla ilgili işgörenler; Ev Sahibi-C: “...Lobideki ihtişamı ön plana çıkarmak için özellikle resepsiyon geri planda bırakılmış...”, Ev Sahibi-G: “...Otele ilk giren insan resepsiyon arıyor mutlaka. Dışarıdan yönlendirmeler zaten mevcut olduğu için çok sorun olmuyor. Yoğun olduğumuz zamanlarda da biz misafirlerimizi yönlendirme konusunda sıkıntı yaşamıyoruz. Bazen girince lobinin yaşattığı ihtişamdan hareketle lobide ileriye doğru yürüyebiliyorlar. Onun dışında zaten arkadaşlarımız misafirlerimizi kapıda karşıyorlar...”, Ev Sahibi-B: “...Girince hemen resepsiyonla karşılaşıyorlar...” ve Ev Sahibi-A: “...Bazı oteller resepsiyonla lobi barı karıştırıyorlar, resepsiyon olması gereken yerde lobi bar olabiliyor. İlk girişte lobi bar çok ihtişamlı, resepsiyon arka planda kalabiliyor...” şeklinde görüş beyan etmişlerdir.

Katılımcıların üzerinde en fazla durdukları konulardan bir tanesi de ergonomidir. Katılımcılar özellikle Otel-2 için özel alanların gizlenmesi anlamında bazı alanların ergonomik olmadığını ifade etmişlerdir. Buna karşın odalarda ergonominin oldukça başarılı bir şekilde uygulandığı da görüşler arasındadır. Ergonomi kodu ile ilgili; Misafir-C: “...Her ne kadar kişinin kendini daha rahat hissedeceği atmosfer sağlamışsa da ergonomiye baktığınız zaman, banyonun tasarımı, o konsept, bütünlük sağlamak gerekçesiyle yapılmış ama ergonomik açıdan doğru değil bence. Banyonun ve tuvaletin, işte tamamen camsal bölgeye ve odanın içerisinde kapıyla açılıyor olması, o noktada işte havlunuzu dışarıdan alma zorunda olmanız vs., bunlar sıkıntı bence, ergonomik açıdan sıkıntı...”, Misafir-D: “...Ergonomi açısından merdivenin olduğu yer, asansörün olduğu ortak alanın aydınlatılması konusunda daha başarılılar. Otel-2’de bir merdiveni bulamadık biz mesela. Var mı yok mu bilmiyorum, asansörle ulaşıyor sadece katlara, var mı merdiveni? Yani merdiveni bulma konusunda sıkıntı yaşadık ve ergonomi açısından hatalı bir durum bence...”, Misafir-F: “...Ama bu zaten işletmenin altın kuralıdır, sandalye çok rahat olmayacak. Özellikle açık büfe meşgul olmasın diye. Bu gayet normal, açık büfelerde sandalye rahat olursa insanlar yayılır ve return edemezsin masayı bu zaten ana kuraldır. Rahat değildi derken lobideki kadar rahat değildi. Yoksa o da ergonomikti tabii ki...”, Misafir-H: “...Ergonomi deyince tabii kullanışlılık da geliyor insanın aklına. Odaya girdiğimizde bir darlık söz konusu değildi. Çünkü odalar için gayet büyük alan ayrılmış. Kesinlikle ergonomikti. Her şey güzel yerli yerinde de işte çok düz ve rahatsız edici değildi. Çok aşırı simetri de insanları rahatsız ediyor. Belki o değişen beklentiler, değişen popüler kültürden de öyle oluyor ama çok böyle simetrik olarak rahatsız eden bir unsur göremedim...” ve Misafir-L: “...Kullandığımız odada bu kanepenin olması, çalışma masasının olması bile önemli...” ve Misafir-N: “...Prizleri ben beğendim, dışları kapalı, güvenli. O anlamda her şey düşünülmüş...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Ergonomi hakkında işgörenlerin görüşleri ise; Ev Sahibi-B: “...Lobideki koltuklar oldukça rahat aslında. Renk uyumu ve gösteriş açısından o tarz koltuklar kullanıldı lobide. İnsanların biraz daha rahat hissetmesi için seçilmiş koltuklar...”, Ev Sahibi-E: “...Mesela bir bahçeye gittiğinizde çayınızı kahvenizi içersiniz, o ortamda uzun süre kalırsınız, ortam sizi okşar. Fast foodda koltuklar dahi son derece

*rahatsızlık vericidir. Dışarıdan estetik görünür fakat ergonomik değildir.. .. İnsanlar çok uzun bir koridoru geçip de bir odaya yerleşiyorsa asansörden sonra rahatsız edici olabiliyor. Tavanın basık olması da rahatsız eder...”, Ev Sahibi-C: “...Misafirin rahatlığı her şeyden önemli...”, Ev Sahibi-D: “...Odalarımız çok daha konforlu ve rahat...” ve Ev Sahibi-F: “...Lobi alanındaki oturma grupları o kadar rahat ki uzanma hissi uyandırıyor misafirlerimizde...” şeklindedir.*

Katılımcılar otellerde tasarım anlamında olguların hatalı kullanımı sebebiyle bazı eksiklikler olduğunu da düşünmektedirler. Her iki otel işletmesi için de lobi bar’ın belirgin bir alanda olmadığı, Otel-1 için bazı alanlarda yer alan sanat değeri taşıyan süslemelerin ergonomik olarak tasarlanmadığı, yukarıda da bahsedildiği üzere resepsiyonun yanlış yerde konumlandırıldığı elde edilen önemli bulgulardandır. Olguların hatalı kullanımı ile ilgili görüşler; Misafir-I: “...Lobide oturmaktan ayrı bir keyif alan insan grubu vardır yani. Ben de mesela oturacağım zaman lobiyi seviyorum. Gelen oluyor giden oluyor ama işte lobide otururken bir şey almak için çok mesafe var...”, Misafir-A: “...Yapacağın röleflerin mutlaka eğri olması gerekiyor ki toz tutmasın üst kısımları özellikle. Ama köşeli oldukları için üstten baktığında tamamen kirle ve tozla kaplı olduğunu, siyahlaşmış olduğunu görüyorsun. Oraların her zaman temizlenemeyeceğini herkes bilir. Onu bilerek tasarlayarak o uygulamayı oraya yapman gerekiyor...” ve Misafir-L: “...Çok çok büyük bir alanda, tamam çok şık her şey ihtişamlı avizeler falan, ama bence o büyüklükte bir yere küçük bir restoran olmuş... ..Orada yine de bir sıkışma söz konusu olabilir, daha büyük dizayn edilebilirmiş...” şeklindedir.

Olguların hatalı kullanımı kodu ile ilgili işgörenler; Ev Sahibi-A: “...Havuzlarda da bir problem var. Bir hanımefendi şezlonga uzandığında restoranda yemek yiyenleri gördüğü için rahatsız olduğunu ifade etmişti. Değişik bir mimarisi var mimari hata diyebiliriz. Restorandan havuzun görünmesi teknik bir hata diye düşünüyorum. Değişik bir mimarisi var mimari hata diyebiliriz...” ve Ev Sahibi-B: “...Havuzun şeffaf cam bölümünü kapatırdım. Lavabolarda da aynı şekilde. Mesela misafirlerimiz duş alırken buharın yukarıdaki açık alandan odaya dolduğunu, kendi eşimle bile kalsam bu durumdan rahatsız oluyorum dediklerine

*şahit oluyoruz. Kullanılan eşyaları tarzım olmadığı için değiştirdim, daha modern eşyalar kullanmak isterim...” yönünde görüş belirtmişlerdir.*

Araştırmanın literatür kısmında değinildiği üzere tasarım fikirleri belirli problemlere çözüm üretmek adına ortaya çıkmaktadır. Bireylerin farklı istek ve gereksinimlerini karşılamak adına belirli çözümler üretilmeye çalışılır. Pazarlamada olduğu gibi tasarımda da öncelikli olarak hedef kitlenin istek ve gereksinimleri gözetilmelidir. Tasarım insanların farklı ihtiyaçlarına cevap verebildiği takdirde başarılı olarak kabul edilmektedir. Katılımcılar hedef kitleye yönelik tasarım konusu ile ilgili; Misafir-D: “...Aslına bakarsanız, bir otel için bunu düşünecek olursak, tabii ki kullanıcı kitleyi baz alarak buna karar verirsiniz. Çünkü kendi beyninizin ötesinde bir şey tasarlıyorsanız, tabii kendi beyniniz işin içinde ama onun dışında itham edeceğiz kitleye göre hizmet vermek bu noktada önemli...”, Misafir-F: “...Her bölgenin ayrı bir tasarımı olması gerektiğini düşünüyorum. Mesela termal otele gelirken insanlara ilk dış mekândan vereceğiniz imaj sağlıklı ilgili olmalıyken, deniz-kum-güneş için birazcık daha dinamiklikle ilgili olması gerekir. Çünkü oraya gelen insanlar dinlenmeye geliyorlar. Bölgeye ve tatilin konseptine göre bir şey belirlemek isterdim ben olsam...” ve Misafir-A: “...Otelin tabii mimarisinden tutun o mimariyle birlikte tüm hedef kitlesi çerçevesindeki ortaya koyduğu konsepti düşündüğünüzde kendi kültürel öğelerimizi de evrensel bir boyutta değerlendirebilecek bir konsepte taşınabilir...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Hedef kitleye yönelik tasarım işgörenlerin de üzerinde durdukları konular arasındadır: Ev Sahibi-E: “...Hedef misafirlerinize de hitap edecek tasarımlar, hedef misafirlerinizin beklentilerini ön plana çıkararak tasarımlar yapmalısınız. Örneğin bizler de bir ev almaya karar verdiğimizde öncelikle evin yönüne, güneş alma durumuna dikkat ederiz. Norveç gibi bir ülkede ev alırken balkonu çok da önemsemeyebilirsiniz. Çünkü güneşi çok göremezsiniz. Farklı beklentileri dikkate almayıp çok fazla lüks yaparsanız o da rahatsız edebilir. Bazen lüksün tuttuğu mekânlar da vardır. Ya da salaş mekânların tuttuğunu görebilirsiniz. Misafir kitlenize göre bazen lüksün sınırlarını da zorlamalısınız...” ve Ev Sahibi-B: “...Sadece aktivite eksikliği olduğunu söylüyorlar. Ancak buraya animasyon ekibi

*çıkaramayız. Çünkü hedef kitlemiz öyle bir müşteri kitlesi değil. Misafirlerimiz onlar için tasarlanan bir otel olduğu için memnunar.*

Tasarım değişkenleri temasına ilişkin mimarların en fazla tekrarladıkları kodlar tasarımda sınırlar, sanat eserlerinin kullanımı ve tasarımda hedef kitlenin önemi olmuştur. Mimarlar tasarım sürecinde ergonomi ve işlevselliğin kesinlikle bir sınırlılık olmadığını, aksine bu unsurların tasarımın temelini oluşturduğunu ifade etmişlerdir. Mimarların tasarım sürecinde karşılaştıkları sınırlılıklar daha çok tasarım sürecinin belirli aşamalarından mahrum kaldıkları ve projeyi bir bütün olarak tasarlayamadıkları durumlarda ya da fiziksel şartlardan kaynaklı mekânsal yerleşim sorunlarının olduğu alanlarda ortaya çıkmaktadır. Mimarların en fazla tekrarladıkları kodlardan bir tanesi olan “Tasarımda Sınırlar” kodu ile ilgili; *Mimar-B: “...Mekânda bizi kısıtlayan şeyler olabiliyor. Örneğin basık tavan, olmaması gereken yerde bulunan kolon gibi.. Bu tür fiziksel şeyler bizim için kısıtlayıcıdır.. ..Bir mekânı giydiren sadece iç mekân olarak baktığımızda 3 temel şey vardır. Zemin var bastığımız yer, tavanımız ve duvarlarımız var. Bu üç unsur mekânı bütünleyen unsurlar. Bir alanın mekân olarak tanımlanabilmesi için-kapalı mekân olarak söylüyorum, dışarı çıktığınızda bir ağacın altı da mekân olarak kabul edilebilir-sizi sınırlayanlar zemin, tavan ve duvarlardır. Bunun üzerindeki her şey tabii ki bizim tasarımımızı etkiler...”, Mimar-D: “...Yurtdışında da projelerimiz var. Tabii ki çizim öncelikleri ve gereksinimler farklı olabiliyor. Eko enerji, güvenlik gibi bir takım prosedürlere uygun olarak hareket etmek durumundayız...” ve Mimar-C: “...Konuştuklarımızın hepsinin de üzerinde yönetmeliklere de uygun olması gerekiyor. Havuz kenarlarında bir misafirinizin yanlış malzeme kullanımı nedeniyle yaralanması başta işletme hemen sonrasında da mimari büroyu suçlu durumuna düşürür. Yönetmelikler de tasarım için bir o kadar önemlidir. Yönetmelikleri bilmeli yönergeleri de uygulamalısınız. Hem yerel yönetmelikler hem ulusal ve hem de uluslararası Euro SPA sertifikası gibi sertifika alınması isteniyorsa ona uygun tasarım yapmak için gerekli yönetmelikleri de dikkate almamız gerekir. Başta girdi olarak düşünmediğiniz şeyler bir anda tasarımınıza ekleniyor...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.*

Sanat eserlerinin kullanımı mimarların üzerinde önemle durdukları bir diğer konudur. Mimarlar sanat eserlerinin bir takım sanatsal olguları anlatan belirli bir koleksiyon çerçevesinde sunulması gerektiği, tarihi eserlerin doğal halleriyle ve tasarımı eserlere uydurmak suretiyle kullanılmasının önem taşıdığı ve sanat eserlerini kullanırken özgün değerlere işlev yüklenmesi gerektiği görüşündedirler: *Mimar-B: “...Keşke tasarımlarımızda sanat eserlerine daha çok yer verebilsek. Müşterilerimizin iş sanat eserlerini kullanmaya gelince ceplerinde para da kalmamış oluyor. Mümkünse bunu en ucuz ve ekonomik yoldan halletmeye çalışıyorlar. Otel odalarında ya da genel alanlarda kullanılacak tabloların en azından bir koleksiyon anlamında seri tablolar olarak kullanılması gerekir...”*, *Mimar-C: “...Oradaki kaftanlar ve eserlerin pek çoğu kendi koleksiyonları. Hem kendi Osmanlı koleksiyonları vardır artı onlarla ilgili tasarımları da vardır. Sema hanım sanatçıdır. Porselen ve seramik tasarımları, tabloları var. Bu eserlerin sergilenebileceği yerlere de ihtiyaç duyuluyor. Biz o alanları tasarladık...”* ve *Mimar-D: “...Sanat eserleri tasarımlarımızda yararlandığımız unsurlardan. Özellikle tarihi eserleri kullanmayı istiyoruz.. ..sanat değeri taşıyan nesnelere tasarımlarımıza serpiştirmeyi seviyoruz. Sanat eserlerini kullanırken özgün sanatsal değerlere işlev yüklüyoruz...”*.

Mimarların önemle vurguladıkları konulardan bir tanesi de tasarımların esasında insanlar için yapıldığı, dolayısıyla insan ihtiyaçlarını tam anlamıyla karşılayamayan tasarımların başarılı kabul edilemeyeceği konusu olmuştur. Ürün ve hizmetlerin tüketicilerin istek ve gereksinimlerine göre sunulması gerekliliği gibi tasarımların da işlevsel ve görsel anlamda misafirlere hitap etmesi ve belirli istek ve gereksinimlere hizmet etmesi gerekmektedir. “Tüketicie Yönelik Tasarım” kodu ile ilgili mimarlar; *Mimar-B: “...Mekân tasarımında sizin ne yapmak istediğiniz ve misafirin ne arzuladığı göz önünde tutulmalı. Eğer bunlar örtüşebilirse o zaman işletme hem de tasarımcı açısından doğru bir noktaya varılmış oluyor. Eksik olduğunuz nokta tek taraflı düşünmeniz olur. Bütün bunların üzerine eklemeler yaptığınızda zaten ekstra memnuniyet durumu oluşuyor...”*, *Mimar-D: “...Tasarımlarımız mimariden başlayıp nihai tüketicinin ihtiyaçları doğrultusunda şekilleniyor.. ..Oteller hem otel misafirlerinin hem de dışarıdan gelen misafirlerin kullandıkları mekânlar olduğu için örneğin restoran gibi alanlar konumlandırılırken ön cephenin eğrisel çizgilerine uygun tasarımların kullanılması misafirlerin ilgisini*

*çekme anlamında faydalı olacaktır...” ve Mimar-A: “...Misafirin bir takım talepleri vardır. Bu talepler takı biçimindedir genelde. İşlevsel anlamda değildir, takı, aksesuar biçimindedir...” şeklinde görüş beyan etmişlerdir.*

### **2.2.7. Tema-7: Görsellik ve Dekorasyon**

Hizmet ortamının tasarımında yararlanılan ve bireylerin davranışlarını etkileyen unsurlardan bir tanesi de dekor değişkenleridir. Turley ve Milliman (2000: 194) bireylerin alışveriş davranışını etkileyen unsurları sınıflandırdığı çalışmasında dekor değişkenlerini satın alma noktası ve dekor değişkenleri başlığı altında gruplandırmıştır. Buna göre dekor değişkenleri satın alma noktası sergileri, işaretler ve kartlar, duvar süslemeleri, resimler, sanat eserleri gibi unsurlardan oluşmaktadır. Çalışmada ayrıca hizmet ortamında sanat eserlerinin, derece ve sertifikaların bireylerin algılarına etkilerini belirlemeye yönelik çalışmalar üzerinde durulması gerektiği ifade edilmiştir.

Konu otel işletmeleri açısından ele alındığında bir hizmet ortamında yer alan dekor değişkenleri belirgin ya da belirgin olmayan, misafirlerin yönlerini bulmalarına yardımcı olan, imajı etkileyen ve mekâna ve uyulması gereken kurallara ilişkin örtük bilgi sağlayan işaret ve semboller ile yapay malzemeleri içermektedir. Sanat eserleri, sertifika ve fotoğraflar, zemin döşemeleri ve tüm bireysel unsurlar estetik bir etki oluşturan ve sembolik anlam taşıyan niteliktedir (Bitner, 1992: 66).

Tablo 12: “Görsellik ve Dekorasyon” Temasına İlişkin Sonuçlar

No	Kod
1	Sanat eserlerinin kullanımı
2	Yönlendirme levhalarının işlevselliği
3	Konsepte çağrışım yapmak
4	Aynı birimin tekrarı
5	Marka simgesinin kullanımı

Katılımcıların görsellik ve dekorasyon ile ilgili en fazla üzerinde durdukları konu sanat eserlerinin kullanımı olmuştur (Tablo-12). Her iki otelin de genel alanlarında sanat eserlerine yer verdikleri, bu eserlerin birbirlerine oldukça benzer olduğu, sanat eserlerinin hangi döneme ait olduğu ya da sanatçısının kim olduğu hakkında bilgilendirmenin bulunmadığı elde edilen bulgular arasındadır. Katılımcılar sanat eserlerinin kullanımı ile ilgili; Misafir-A: “...Seramikle ilgili gerçekten çok güzel örnekler var. O bir müzeye de dönüşebilir, gerçekten çok önemli bir koleksiyon haline dönüştürülebilir. Eğer koleksiyonsa mesela bilgilerine ulaşamadım ben, bilgilendirme yok. Mesela oradaki seramik vazo hangi döneme ait, kime ait, işte hangi ülkeden getirilmiş, hikâyesi ne. İlla çok büyük bir müze olmak zorunda değil ama kendi koleksiyonunu daha bilgilendirici, daha bilgiye dayalı etiketlerle sunabilir. Bu atmosferi biraz daha değiştirebilir. Mesela böyle bir otel işte duvarlarında gerçekten iyi bir sanat eseri barındırmalı...”, Misafir-D: “...Seramik eserlerin sergilendiği panolar biraz çok abartı gibi geldi, belki biraz onlardan arındırılıp böyle bir şey yapılacaksa, ona ait bir yer tasarlanıp bir showrooma dönüştürülerek belki kullanılabilir ama bu yüzeyde çok fazla öyle yan yana dip dibe bu kadar sık kullanılmaması gerekiyor diye düşünüyorum...” ve Misafir-E: “...Sanat eserlerine daha çok yer verebilirler orta katlarda aralarda o müşteriyi daha sürükler... ...Evet, sadelik ve yalınlık ve onun ortasına yerleştirilmiş sanat eserleri o zaman o daha iyi patlıyor...” gibi yorumlarda bulunmuşlardır.

Sanat eserlerinin kullanımı kodu ile ilgili işgörenlerin görüşleri; Ev Sahibi-B: “...Bu otelde heykel tarzı sanat eserleri ya da ünlü düşünürlerin sözlerini kullanmışlar...”, Ev Sahibi-C: “...Otelde kullanılan sanat eserleri misafirlerimizin ilgisini çekiyor. Bu eserleri yönetim kurulu başkanımızın kızı tasarladı.. ..Burayı aynı zamanda bir sergi olarak düşünüyorlar. Aile seramikle ilgilenen bir aile olduğu için porselenle neler yapılabilir ve bu nasıl sergilenir, daha çok bunun için çalışıyorlar...”, Ev Sahibi-E: “...Otelimizi gezdiğinizde daha rahat görebilirsiniz. Duvardaki seramikler Anadolu Üniversitesi seramik bölüm başkanının ve eşinin hazırlamış olduğu eserler.. ..Tabii burayı tasarlarken iç mimari anlamda birbiriyle bağlantılı görsel unsurlar bir arada kullanılmaya çalışılmış...”, Ev Sahibi-G: “...Sanata ailemiz ve yönetim kurulumuz da çok fazla önem verdiği için otelin pek çok alanında sanatsal faaliyetleri görmeniz mümkün...” ve Ev Sahibi-H:



“...Otelimizde lobiden başlamak üzere sanat eserleri kullanıldı. Lobideki o taştan heykel yaratıcılığı simgeliyor...” şeklindedir.

Katılımcıların sanat eserlerinin kullanımı ile ilgili görüş belirttikleri bir diğer konu da aynı birimlerin tekrar edilmesiyle benzer nitelikteki eserlerin kullanımı olmuştur. Katılımcılar bu durumun mekânın sanatsal değerini düşürdüğünü düşünmektedirler: Misafir-A: “...Aynı birimin tekrarlanmasıyla bir inanılmaz optik, insanda sıkıntı yaşatan bir görüntüye ulaşmışlar. Mesela Sivas Divriği Ulu Camiye gidin orada Türk mimarisinin en önemli örneklerinden bir tanesidir ve en önemli özelliklerinden bir tanesi de oradaki dört kapının hiç birinde aynı motif tekrarlanmamıştır, kendine hastır, kendine özgüdür...”, Misafir-C: “...Bir de tekrarına bağlı olarak tasarlandığı için üç ayrı koldan bir noktadan dağılan bir plan var. Birim tekrarı olduğu için çok rahatlıkla kafa karışıyor... ..çok enteresan bir şekilde dolanıyorsunuz bir yere ulaşabilmek için, yanlış bir yerlere saptığınız zaman çok gereksiz yerlerden dolanmak zorunda kalıyorsunuz. Hani bu daha teknik olarak çözümlenebilirdi. Asansör tek bir noktada değil, 2 farklı noktaya yerleştirilip o dolanma süreci azaltılabilirdi. Zaten her yer koridorlar ve girişler hepsi aynı...”.

Hizmet ortamı tasarlanırken yararlanılan unsurlardan bir tanesi de misafirlerin yönlerini kolaylıkla bulmalarına yardımcı olan ve verilen hizmetlere yönelik örtük bilgi sağlayan yönlendirme ve bilgilendirme levhalarıdır. Katılımcılar her iki otel işletmesinin de yönlendirme ile ilgili bilgilendirme anlamında oldukça başarısız olduklarını ifade etmişlerdir. Özellikle Otel-1 için yönlendirme levhalarının belirgin olmadığı elde edilen bulgulardandır. Görsellik ve dekorasyon temasına ilişkin en sık tekrarlanan bir diğer kod olan yönlendirme levhalarının işlevsel olmaması ile ilgili katılımcı görüşleri; Misafir-B: “...Yani oraya yönlendirme panolarında havuz dememişler de başka bir şey demişler anlamadım ben. Ben bulamamış olabilirim belki ama görevli de yoktu...”, Misafir-A: “...Yönlendirme panoları falan onlar var ama demek ki sen bulamamışsan okuma yazma bilmeyen bir kimse hiç bulamaz. Demek ki yönlendirme panolarında sıkıntı var...”, Misafir-J: “...Kongre merkezine çıkan asansör biraz daha farklı olabilirdi bence, yönlendirme olabilirdi...”, Misafir-K: “...Asansöre gelince fark ettik. Halkla ilişkiler birimi olmalıydı, yönlendirme öyle sağlanabilir. Halkla ilişkilerle ilgili bir desk göremedik, yoktu...”, Misafir-J: “...Spa

alanlarında mesela o loşluğa yönlendirmeleri ışıklı yapsalardı ne kadar hoş olurdu yani. O termal çeşme belki girişte bile olabilirdi...” ve Misafir-I: “...Ben iki defa otele gelmeme rağmen karayolundan o girişi kaçırdım...” şeklindedir.

İşgörenler, misafirlerin yönlerini kolaylıkla bulmalarını sağlayan yönlendirmelerle ilgili; Ev Sahibi-C: “...Yönlendirmelerle ilgili bir sıkıntı yaşıyoruz. Ortama o yönlendirmeyi koyup ortamın havası bozulmak istenmemiş açıkçası. Köşede kalıyor, bazen biz bile dikkat etmeden geçebiliyoruz. Ancak sürekli misafirlerin geçiş alanlarında bizler olduğumuz için misafirlere genelde eşlik ederek yönlendirme yapıyoruz. Bu süre zarfında da otelin diğer aktiviteleriyle ilgili bilgi veriyoruz...” ve Ev Sahibi-G: “...Otele ilk giren insan resepsiyon arıyor mutlaka. Dışarıdan yönlendirmeler zaten mevcut olduğu için çok sorun olmuyor. Yoğun olduğumuz zamanlarda da biz misafirlerimizi yönlendirme konusunda sıkıntı yaşamıyoruz...” şeklinde görüş beyan etmişlerdir.

Otel işletmeleri dekor değişkenlerini benimsedikleri konseptle uyumlu olarak tasarlamaktadırlar. Örneğin yönlendirme levhalarında kullanılan renkler konsept bütünlüğü açısından ağırlıklı olarak kullanılan renklerle uyumlu olmalıdır. Katılımcılar konseptte çağrışım yapacak dekor değişkenlerini aradıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcılar dekor değişkenleri temasına ilişkin konseptte çağrışım yapmak kodu ile ilgili; Misafir-J: “...Resepsiyon geniş mesela çok dar değildi. Termali çağrıştırması gerekiyor tabi. Mesela ben renk formlarına çok dikkat ederim. Ama öyle herhangi sağlık, mavi, yeşil gibi bir renk beklerdim... ...Kesinlikle ihtişam renkleri var ama sağlığı çağrıştıran bir renk göremedim. O konsepti yansıtamamışlar...”, Misafir-L: “...Belki Afyon'u yansıtan şeylerin olması daha önemliydi...” ve Misafir-N: “...Termal otel imajını çok iyi yansıtamamışlar. Biz termal olduğunu tahmin edemedik...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Görsellik ve dekorasyon temasına ilişkin konseptte çağrışım yapmak kodu ile ilgili işgören görüşleri; Ev Sahibi-B: “...Şaşaa değil, çok abartı da söylenemez, biraz daha yalın, sade. O da otelin mimarisiyle ilgili bir durum. Otele giriyorsunuz, her taraf cam, heykeller var, çok şaşaalı gösterişli değil ama yalın. Business bir otel olduğu için şaşaa istemiyor misafirlerimiz...”, Ev Sahibi-C: “...Hem modern tarzda hem de eskiye dönük Osmanlı kültürünü yansıtan tarzda bir konsept hakim. İlk girişte

*zaten lobideki ihtişamla karşılaşılıyor misafirlerimiz. Beklentilerinin karşılanabileceğini hissediyorlar...”*, Ev Sahibi-D: “*...Mimarımız yabancı bir bayan. Modern çizgileri yansıtan bir otel olduğunu söyleyebiliriz. Odalarımız çok daha konforlu ve rahat. Kullanılan renkler kahve tonları. Biraz daha zengin döşenmiş odalar. Kullanılan taşlar, ışıklar biraz ihtişamlı gösteriyor...”*, Ev Sahibi-E: “*...Lobinin ferah olmasının da etkisiyle insanları rahatlatmak adına misafirlerimizin huzurlu bir ortama geldiklerini hissetmelerini sağlamak hedefleniyor...”* ve Ev Sahibi-G: “*...Otelimiz daha çok Osmanlı tarzı unsurları bünyesinde barındırdığından biraz daha klasik dönemi yansıtan bir konsepti de sunuyor aslında. Bu anlamda misafirlerimizden olumlu tepkiler alıyoruz...”* şeklindedir.

### **2.2.8. Tema-8: Misafirlerin Algılarının Yönetilmesi**

Hizmet ortamında yer alan ve davranışları yönlendirme amacıyla bilinçli olarak tasarlanan uyarıcılar bireylerde belirli içsel tepkimelere neden olmaktadır. Bireylerin hizmet ortamına ilişkin algıları bu içsel tepkileri doğurmakta, bunun sonucunda da davranışlar ortaya çıkmaktadır. Otel işletmelerinde misafirlerin algılarına hitap eden ve hizmetin niteliğine yönelik değerlendirmelerine temel oluşturan unsurlardan bir tanesi de bireysel değişkenlerdir. Bireysel değişkenler çalışanların tutumu, üniformalar, ortamın ve çalışanların hijyeni, ortamdaki diğer misafirlerin tutumu gibi unsurlardan oluşmaktadır.

Hizmet ortamında bireysel değişkenlerin misafirlere nasıl yansıdığına ilişkin anlaşılmasına yönelik yapılan incelemeler, otel işletmelerinin tasarım anlamında ne kadar başarılı olursa olsun sunulan hizmetlerin niteliği bakımından doyurucu olmasının büyük önem taşıdığını ortaya koymuştur. Buna ek olarak personelin karşılamadaki tutumunun sonraki davranışları büyük ölçüde etkilediği, ilk izlenim anlamında her iki otel işletmesinin tasarımının da başarılı olduğu ve ferahlığın ön plana çıktığı, güvenlik anlamında olumlu bir izlenim oluştuğu ve beklentilerin büyük ölçüde karşılandığı elde edilen dikkat çekici bulgular olmuştur.

Misafirlerin algılarının yönetilmesi temasına ilişkin en sık tekrarlanan kodlar Tablo-13 yardımıyla gösterilmektedir. Bireysel değişkenler temasına ilişkin en sık tekrarlanan kod hizmet algısı olmuştur.

Tablo 13: “Misafirlerin Algılarının Yönetilmesi” Temasına İlişkin Sonuçlar

No	Kod
1	Hizmet algısı
2	Ferahlık
3	Ortamin ve çalışanların hijyeni
4	Tedirginlik/korku
5	Karşılama
6	İlk izlenim
7	Çalışanların tutumu

Misafirlerin otel işletmelerinde sunulan hizmetlere yönelik algıları hizmetlerle ilgili değerlendirmelerini ve tercihlerini etkilemiştir. Katılımcılar otel işletmelerinin termal hizmetlerinin bilgilendirme anlamında yetersiz olduğunu, personelin niteliksel olarak yeterli olmadığını düşünmektedirler. Hizmet algısı koduna ilişkin katılımcı görüşleri; Misafir-I: “...Katalogdan çok bence bunun girişte çok ufak bir info ile misafir ilişkileri bölümünün sorumluluğunda 5-10 dk. Halkla ilişkiler arka planda kalıyor. Çünkü otellerde normalde misafir giriş işlemlerini yaparken hemen halkla ilişkiler gelir, otelle ilgili info verir. Aynı zamanda Spa gibi hizmetleri varsa en azından destek alabileceğinizi gelir söyler...”, Misafir-D: “...Resepsiyondaki ilgi alaka da beni çok memnun etmedi açıkçası. Oteldeki tek bir kişinin ifade etme biçimi, otelin tamamını etkileyebiliyor aslında. Yani genel izlenim nedir, resepsiyona gidersin, otelde ilk izlenim mekândır. Mekân rahatlatır, sonra da konuştuğu kişi rahatlatır. Oradaki ilk iletişime geçtiğin kişi çok önemli. Yani oteli rezil de edebilir, vezir de edebilir senin gözünde. O yüzden personelin eğitimi, işte bu iletişim konusunda becerisi de çok önemli bence... .. Zaten otelin var olma amacı o, bu da benim için görsel algı tabii ki önemli ama hizmet bence görsel algıdan da öte. Yani o şaşalı görüntü bizi ne kadar rahatsız etse dahi, hizmetin güzelliği benim için orayı ön plana çıkartıyor...”, Misafir-C: “...Konsept olarak, çizgi olarak, tasarım olarak Otel-1’in önünde görüyorum ben ama konaklama ve rahatlık, hizmet sunumu

açısından Otel-1'in arkasında kalıyor...”, Misafir-I: “...Serkan: otelin verdiği hizmet termal tesise yönelik değil...”, Misafir-O: “...Sunum da güzeldi, hizmet edenler ateş gibiydiler. Otel-2'deki çalışanların biraz daha tecrübeye ihtiyaçları var sanırım...” ve Misafir-L: “...Bu otel benim hoşuma gitti. Ama diğer otele girdiğimde etrafımda daha yaşlı işi gibi geldi. Çünkü etrafta hep çini porselen hep öyle şeyler vardı...” şeklindedir.

Otel işletmelerinde lobi gibi alanlar genellikle misafirlerin algılarını olumlu yönde etkilemek adına bilinçli olarak görkem, ihtişam gibi unsurlardan yararlanılarak tasarlanmaktadır. Misafirler otele girdiklerinde mekânın vermiş olduğu ferahlık hissinden söz etmişlerdir. Özellikle Otel-1 için lobinin çok geniş bir alanda konumlandırılması nedeniyle ortamın oldukça ferah olduğu ve misafirlerin ilk olarak ilgisini ortamın ihtişamına çekebilmek amacıyla resepsiyonun sol tarafta ve içeride kalacak şekilde tasarlandığı katılımcıların üzerinde hem fikir oldukları bir konudur. Katılımcıların ortamın ferahlığı ile ilgili görüşleri; Misafir-E: “...Metrekaresi çok büyük bir alan kullanıldığı için tabii bir ferahlık vardı yani bütün ağırlığa rağmen...”, Misafir-L: “...Mimari anlamda çok fazla bilgimiz var desek yalan olur hani, bizim işimizle çok fazla ilgili değil ama en azından şöyle girince ferahlık duygusunun olması önemli...”, Misafir-N: “...Hem görkemli hem de ferah bir mekân izlenimi oluşturdu...” ve Misafir-F: “...Ben bu işletme için ilk dikkatimi çeken unsur hakkında ferahlık derdim. Çünkü zaten gelinen konsept termal olduğu için. Birazcık daha ferahlık ön plana çıkarılabilir. İhtişam da olabilirdi ama bence ferahlık...” şeklindedir.

Ortamın ferahlığı kodu ile ilgili işgörenler ise; Ev Sahibi-D: “...Lobide tavan bölümü camekânla kaplandı. Bu sayede lobide biraz daha ferah ve aydınlık bir alan elde ettik...”, Ev Sahibi-G: “...Otele girdiğinizde lobide ferahlık, tavan yüksekliği, genişlik, yaklaşık 110 metreyi bulan lobi alanı, insanlara ilk girdikleri zaman çok rahat bir ortama geldiklerini, o genişliğin içerisinde yalınlığında verilebildiği ve o saflık ve sadelik insanlara açıkçası çok rahat bir mekâna geldikleri izlenimi oluşturuyor. Diğer alanlarda da hiçbir şekilde tavanın alçak olmadığı, yüksekliğin oldukça fazla olduğu alanlar insanlara ferah bir ortama geldiklerini hissetmelerine ve daha rahat davranmalarına olanak sağlıyor...”, Ev Sahibi-E: “...Girişte ferah bir

*mekân izlenimi uyandırmak adına ışığı yoğun kullanabilirsiniz...” ve Ev Sahibi-H: “...Renk olarak da genelde açık renkler kullanılmış. Açık renk insanlarda biraz daha ferahlık duygusu uyandırıyor...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.*

Bir hizmet ortamında bireyleri etkileyen değişkenlerden bir tanesi de ortamın, kullanılan malzemelerin ve çalışanların hijyenidir. Katılımcılar genel olarak çalışanların kıyafetlerinin temiz olduğunu, kişisel bakıma özen gösterildiğini gözlemlediklerini, otel işletmelerinin restoran gibi bazı bölümlerinde zemin kaplamalarının hijyenik olmadığını ifade etmişlerdir: Misafir-A: “...Otel-1’de çalışanların kıyafetleri temizdi, Otel-2’de de aynı şekilde, ben herhangi bir sıkıntıya rastlamadım açıkçası. Gayet temizdi, parlıyordu Otel-1...”, Misafir-L: “...Hijyenik açıdan buraya gelen insanlar yani astım hastası olabilir, akciğer hastası olabilir. Termal otelleri yaş düzeyi yüksek insanlar da çok uzun süre kullanıyor. O yüzden ben hem restoranın hem de koridorların zemin kaplamasının uygun olmadığını düşünüyorum o açıdan...”, Misafir-I: “...Bir de yani odalarda bilmiyorum termal su mu kullanılıyor. Normal su mu kullanılıyor. Hani termal su belki daha da çok lekeye neden olabilir...” ve Misafir-J: “...Tam duş kenarında ve duşun içindeki ne deriz ona, derz aralıklarındaki beyazlıklar sarıydı. Kir tutmayan bir malzeme varsa kullanılabilirdi. Bence çok geniş tutulması gerekiyordu fayansların...”.

Ortamın, kullanılan malzemelerin ve çalışanların hijyeni konusunda işgörenler; *Ev Sahibi-E*: “...Her otel temizliğe mutlaka dikkat eder. Kimse çatlak bir bardakla, lekeli çatal kaşıkla servis yapmak istemez. Zaman zaman kalifiye elemanların eksikliği, bir takım imkânsızlıklardan dolayı her otel bu tür problemler yaşıyordur. Tabi bu sorunları ne kadar azalttığınız önemli. Ne kadar az olursa o kadar iyi. Aksi takdirde müşteriniz kalmaz. Bununla ilgili ciddi önlemler almaya çalışıyoruz. En ileri teknoloji bulaşık makinesi kullanılıyor...”, *Ev Sahibi-F*: “...Hizmet sektörü gerçekten zor bir sektör. Herkesi aynı düzeyde memnun etmek oldukça zor. Herkesin alışkanlıkları ve hijyen anlayışı çok farklı. İnsanla uğraşıyorsunuz sonuçta. Bazen bu konuyla ilgili olumsuz geri dönüşler alıyoruz. Ama daha fazlası olumlu geri dönüşler oluyor...”, *Ev Sahibi-C*: “...Departmanlarda görevli olan arkadaşlar mesai öncesi toplantılarda kontrol ediliyor. Kıyafetlerimiz istediğimiz zaman değiştiriliyor. Çamaşırhane bölümü o konuyla ilgileniyor.

*İstedığımız zaman gidip yedeğini alabiliyoruz. Lobi alanlarında kat hizmetlerinden arkadaşlar sürekli çalışıyorlar...” ve Ev Sahibi-D: “...Bazen yıkama sonrasında tabak kenarlarında kalıntılar olabiliyor. Kontrol edilerek büfeye çıkarılıyor. Personelimiz hijyen eğitimleri alıyor. Özellikle mutfak ve F&B personeli. Otel yönetiminiz bu konuda elinden geleni yapıyor. Özellikle F&B ve mutfak zorunlu olarak her gün denetimlerini yapıyorlar...” şeklinde görüşlerini dile getirmişlerdir.*

Otel işletmelerinde genel alanların ışıklandırma düzeyi ile daha az kullanılan ve misafir yoğunluğunun olmadığı alanların ışıklandırma düzeyi tasarruf sağlamak adına aynı olmamaktadır. Örneğin misafiri odasına götüren koridorlar sürekli olarak kullanılmadığından bu tür mekânlarda daha loş ışık kullanılmaktadır. Katılımcıların büyük çoğunluğu özellikle Otel-2’de kendilerini oldukça tedirgin ve korkmuş hissettiklerini belirtmişlerdir: Misafir-N: “...Otel gibi değildi sanki hastane gibi geldi bana. Hani hastanelerde koridorlarda yürürsünüz de ürperirsiniz ya öyle hissediyor insan. Rahat hissedemiyor insan kendini...”, Misafir-D: “...Otel-2’nin kendi yapısına ait bir soft taraf aynen yansyordu. Yani ışık, aydınlatma orada çok yoğun değildi, orada da fazla natürel, katlarda da tünelde, mağarada, korku filminde geziyormuşsunuz gibi...”. Katılımcıların kendilerini tedirgin ve korkmuş hissetmelerinin en önemli nedeninin koridorlarda neredeyse karanlık denecek kadar loş bir ışığın kullanılması olduğu söylenebilir. Konuyla ilgili işgörenlerin görüşleri ise; Ev Sahibi-E: “...Odalara giden koridorların çok uzun olması sıkıntı oluşturuyor. İnsanlar çok uzun bir koridoru geçip de bir odaya yerleşiyorsa asansörden sonra rahatsız edici olabiliyor.. ..Koridorlar dar olunca, deneyimlerimizden de edindiğimiz izlenime göre, sanki bir kapı açılacakmış ve bizi içeri çeceklermiş gibi hissediyoruz şeklinde tepkiler alıyoruz...” ve Ev Sahibi-C: “...Koridorlar biraz dar, iki kişinin yan yana yürüyebileceği kadar. Misafirlerimiz önce lobiyi görüyorlar, çok geniş bir alan, ihtişamlı, her yer ışıklandırılmış. Ama koridorda bir hayal kırıklığı yaşıyor. Dar ve ışıklandırmanın az olması bakımından bir hayal kırıklığı yaşıyor...” şeklindedir.

Araştırmacı her iki otelde de genel alanların dışındaki (odalar, koridorlar, eğlence alanları vb.) alanları bizzat gezerek birtakım gözlemlerde bulunmuştur. Katılımcıların tedirgin ve güvensiz hissetmelerinin en önemli nedenlerinden bir

tanenin de özellikle Otel-2 için otele girişte karşılama anlamında kimsenin misafirlerle ilgilenmiyor olmasıdır. Katılımcılar çoğu kez karşılama kimseyle muhatap olamadıklarını, bu nedenle otele kimlerin girip çıkıyor olduğu hakkında tedirginlik yaşadıklarını ifade etmişlerdir: Misafir-D: “...Ben o tedirginliği hissettim, yani o anlamda resepsiyondaki ilgi alaka da beni çok memnun etmedi açıkçası...”, Misafir-N: “...Karşılama esnasında kimse bizi karşılamadı, güler yüzlü davranmadılar. Bunun etkisi olabilir...”, Misafir-O: “...Girişte kimse ilgilenmedi. Her önüne gelen otele girebiliyormuş gibi hissettiğimizden belki de bu korkuyu yaşamış olabiliriz. İlk izlenim çok önemli, orada bizi kaybetmişler demek ki. Girişte çok fazla otel çalışanı var fakat kimse misafirlerle ilgilenmiyor. Birisi buyurun hoş geldiniz falan dese kendini daha iyi mi hissedeceksin?..”.

Misafirleri otelin dışından başlayarak odalarına yerleşinceye kadar önce vale hizmeti veren personel, bellboy ve sonrasında da ön büro personeli karşılamaktadır. Misafirlerin otel işletmesine ve sunulan hizmetlere yönelik ilk izlenimlerinin oluşmasında karşılamanın önemi büyüktür. Bu noktada otel personeli düzgün bir dille misafirin gereksinimlerini nasıl karşılayacağı ve hangi hizmetlerden yararlanabileceği hakkında detaylı bilgiler verir. Katılımcıların karşılama süreci hakkındaki görüşleri incelendiğinde iki otelin vale hizmetinden başlayarak karşılama anlamında birbirinden farklılık gösterdiği, özellikle Otel-2'nin bu konuda eksikleri olduğu ve misafirlerin otele karşı tutumlarının bu nedenle takip eden süreçte çok olumlu olmadığı belirlenmiştir. Katılımcılar bu konu hakkında; Misafir-M: “...İlk karşılamada girince bir defa bizimle ilgilenen kimse olmadı. En azından odaya çıkmak için bile çok fazla bekledik...”, Misafir-N: “...Sıcakkanlı insanlar güler yüzlüler. Hiç çekinmiyorsun orada. Ama diğer tarafta (Otel-2) daha çekinerek giriyorsun. Karşılama esnasında kimse bizi karşılamadı, güler yüzlü davranmadılar...”, Misafir-O: “...Resepsiyonda evinizde gibi hissetmenizi sağlayacak insanlar güler yüzle karşılamalı sizi...”, Misafir-L: “...Kapıdaki karşılama çok önemli çünkü. İlk izlenim çok önemli. Gerisinde çok negatif düşünmeyeceksiniz belki. İlk izlenim iyi olduktan sonra ama o burada yoktu... ..daha güler yüzlü “hoş geldiniz, inşallah rahat edersiniz” gibi bir şeyler söylemeleri bile insanı rahatlatılabirdi...” ve Misafir-N: “...Daha sıcakkanlı



*davranmalarını beklerdim. Otele ilk girişte olması gereken en önemli şey odur zaten...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.*

*İşgörenlerin otel işletmelerindeki karşılama süreci hakkındaki görüşleri; Ev Sahibi-C: “...İlk karşılamada şuna dikkat ediyoruz. Birçok amaçla otelimize gelen misafirlerimiz var. Termal ünitelerden yararlanmak için, konaklamak için, yemek yemeye gelenler var, çay içmeye gelenler var. Biz başta soruyoruz, nasıl yardımcı olabiliriz şeklinde. Misafir uzun yoldan geldiğinden gergin ve yorgun oluyor. Bazen bunaltmayın şeklinde tepkiler alabiliyoruz ama genel itibariyle karşılamadaki o ilgiden misafirlerimiz memnun kalıyorlar...”, Ev Sahibi-C: “...Şehir otelleri genellikle az sayıda personelle hizmet vermeye çalışan oteller. Bu nedenle diğer otellerde karşılamada problemler yaşanabiliyor. Otelimizde eğer bir hareketlilik olacaksa bununla ilgili planlamamızı önceden yapıyoruz. Ona göre bir ekip ayarlıyoruz...” ve Ev Sahibi-G: “...Her misafirimizi tek bir misafirimiz olarak karşılamak ve ağırlamak bizim temel misyonumuz. Kapıdan giriş yapıldığı andan itibaren sonuna kadar o misafirimizi özel hissettirmek amacındayız. İlk karşılama bu anlamda önemlidir. Otelde ne kadar güzel vakit geçirirseniz geçirin uğurlama eğer kötüyse en son akılda kalacak şey odur. Girişte de aynı şekilde misafirinizi ne kadar güzel karşıyorsanız otelde yaşanabilecek en kötü durumda karşılaşılabilecek çok daha büyük bir sorun kolaylıkla ortadan kaldırılabilir. Ama siz karşılamayı kötü yaparsanız ve misafirle hiçbir şekilde ilgilenmezseniz sorun yaşadığınızda ilk tepki çok kötü olur. İlk karşılamayı yapamazsanız devamı aynı şekilde gelir...” şeklindedir.*

*Otel işletmelerinin ilk izlenim açısından nasıl değerlendirildiğinin belirlenmesine yönelik yapılan incelemeler ilk izlenimin sonraki tutum ve davranışları büyük ölçüde etkileyeceği, otel işletmelerinin bu nedenle misafirlerle ilk kez iletişim kuracak personelini iyi eğitmek durumunda olduğu, otel işletmelerinin yaşam tarzını ve kültürel değerleri yansıtan birer pencere gibi görülmesi gerektiği elde edilen önemli bulgular arasındadır. Katılımcıların ilk imge/izlenim hakkındaki görüşleri; Misafir-C: “...İlk iletişime geçtiğin kişi çok önemli. Yani oteli rezil de edebilir, vezir de edebilir senin gözünde. O yüzden personelin eğitimi, işte bu iletişim konusunda becerisi de çok önemli bence. Özellikle resepsiyonda çalışacak olanların. Orada çıkabilecek bir sıkıntıyı kendi içlerinde hızlıca çözüp, bunu çok müşteriye*

yansıtmadan geri dönüşler, yani olumsuz bir şey de varsa olumlu bir hale getirerek ifade etmek gerekiyor bence...”, Misafir-F: “...Bence kesinlikle girişteki izlenimim iyiydi. Güvenlik görevlisinin bile oteli sahiplenerek gelen her misafire hoş geldiniz efendim diyerek karşılaması ve misafiri evinde gibi hissettirmesi önemliydi...”, Misafir-A: “...Oteller gerçekten hani bir pencere gibidir ve kültürel değerleri yaşam biçimini bizimle ilgili tüm ülkeyle ilgili, tüm kültürel çerçeveyi ortaya koyan pencerelerdir. O pencerelerin sunumunun bu sebeple çok iyi olması gerekir. Çünkü ilk imge kaldığın yerden sana ulaşır. Eğer o imgeyi doğru verebilirsek çok daha iyi olur...” ve Misafir-L: “...İlk izlenim önemli diye düşünüyorum, öyle olmalıydı. Gerisinde çok negatif düşünmeyeceksiniz belki...” şeklindedir.

Otel işletmelerinde ilk izlenimin önemi konusunda işgörenler; Ev Sahibi-B: “...Kapıdan girişte misafirleri karşılayan arkadaşların tiyatro sahnesinde gibi hep gülme zorunluluğu var. Misafir belki sürekli anemonlarda kalıyor, ancak çalışanların o anki psikolojisini karşı tarafa yansıtması otel için çok kötü bir durum. Devamında belki bunu düzeltebiliriz ancak ilk izlenim ve son izlenim çok önemli...”, Ev Sahibi-A: “...Bir araştırmaya göre bir insanın diğer bir insana bir şey anlatması %90 vücut diliyle mümkün olmaktadır. Vücut dili ilk izlenim açısından son derece önemli o nedenle...”, ve Ev Sahibi-G: “...İlk izlenim çok önemli. Otele girdiğinizde lobide ferahlık, tavan yüksekliği, genişlik, yaklaşık 110 metreyi bulan lobi alanı, insanlara ilk girdikleri zaman çok rahat bir ortama geldiklerini, o genişliğin içerisinde yalınlığında verilebildiği ve o saflık ve sadelik insanlara açıkçası çok rahat bir mekâna geldikleri izlenimi oluşturuyor...” yönünde görüşlerini ifade etmişlerdir.

Hizmet ortamında bireyleri etkileyen en önemli değişkenlerden bir tanesi de çalışanların tutum ve davranışlarıdır. Misafirlerle birebir etkileşim halinde olan çalışanların tutum ve davranışları otel işletmesinin personel politikaları ve maddi ve manevi açıdan çalışanlara verilen değer hakkında belirli ipuçları sağlamakla beraber işletmenin misafirlerin gözünde bırakacağı imaja da temel oluşturmaktadır. Katılımcılar otel işletmelerinde genel olarak çalışanların saygılı olduklarını, Otel-2’de karşılama anlamında birtakım eksiklikler olduğunu, Otel-1 için sürekli birbiriyle çalışan çekirdek bir kadronun olmamasından kaynaklı bazı iletişim eksikliklerinin

yaşandığını belirtmişlerdir. Katılımcıların çalışanların tutumu hakkındaki görüşleri; Misafir-O: “...Girişte kimse ilgilenmedi. Her önüne gelen otele girebiliyormuş gibi hissettiğimizden belki de bu korkuyu yaşamış olabiliriz. İlk izlenim çok önemli, orada bizi kaybetmişler demek ki. Girişte çok fazla otel çalışanı var fakat kimse misafirlerle ilgilenmiyor...”, Misafir-D: “...Bir şeyi ifade ediş biçimi çok önemli, eminim onu demek istemedi ama ben o negatif elektriği aldığım için hani ben yanlış bir şey mi yapıyorum...”, Misafir-H: “...Genel itibariyle otelcilikte hani pişmiş insanlar bunu düşünür. Presentabl, eğitilmiş, güler yüzlü çalışanlar seçmeye çalışırlar. Burada o uygulanmış bence. Girdiğimizde dediğin gibi hoş geldiniz, resepsiyonda gayet güzel ilgi ve güzel konuşma. Çok düzgün diksiyon, güzeldi...” ve Misafir-I: “...Yani bir de ben mesela güler yüzden çok etkilenirim. Mesela yemek yemeye gittiğimde de yemek kötü bile olsa, güler yüzlü bir kişi bile olsa o benim için iyi bir şeydir yani. Yine de sohbet ettik, iyi insanlardı, ben memnun kaldım yani...” şeklindedir.

Otel işletmelerinde çalışanların tutumu misafirler için önemli olduğu kadar otel yöneticileri için de önemli bir konudur. Çalışanların tutumu kodu ile ilgili işgören görüşleri; Ev Sahibi-H: “...Kimse hizmet alacağı bir yerde asık suratlı personel görmek istemez. Herkes kendisiyle özel olarak ilgilenilmesini ister...”, Ev Sahibi-B: “...Yoğun olan günlerde ekstra personel çağırıyoruz. Gereken eğitimler veriliyor, ama çok algılayabilmiş olamayabiliyorlar. Belki ikinci ya da üçüncü kez çalıştığımız insanlar oluyor. Ancak kendi personelimizle ilgili böyle bir sorun yaşayacağımızı düşünmüyorum...”, Ev Sahibi-E: “...Biz personelimiz arasında haberleşmeyi sağlamaya çalışıyoruz. Şehir otelleri genellikle az sayıda personelle hizmet vermeye çalışan oteller...”, Ev Sahibi-G: “...Marka standartlarımız var. Tüm personelimiz bu standartlarla ilgili sürekli olarak sınav ve kontrollerden geçmekte. Her misafirimizi tek bir misafirimiz olarak karşılamak ve ağırlamak bizim temel misyonumuz. Kapıdan giriş yapıldığı andan itibaren sonuna kadar o misafirimizi özel hissettirmek amacındayız...” ve Ev Sahibi-F: “...Gerektiği durumlarda personele eğitimler veriliyor. Şikâyetin arttığı birimlerde rotasyona gidiliyor. Sorunun nedenini anlamak için elimizden gelen her şeyi yapıyoruz...” şeklindedir.

Misafirlerin algılarının yönetilmesi temasına ilişkin mimarlar sadece “Tasarımcı-Yatırımcı İlişkisi” kodu için görüş belirtmişlerdir. Tasarımcılar bir proje

üzerinde çalışırken hem misafirlerin ihtiyaçlarını hem de müşterilerinin (yatırımcıların) taleplerini dikkate alarak tasarladıkları mekânlara belirli görsel ve işlevsel amaçlar yüklemektedirler. Mimarlar projelerde müşterilerinin taleplerini göz önünde bulundurarak bir takım düzenlemeler yaptıklarını, bu taleplerin yapılabilirliğini tartıştıktan sonra kararların verildiğini ancak bir tasarımı yaparken yönetmeliklerin her şeyden önemli olduğunu vurgulamışlardır. Mimarların “Tasarımcı-Yatırımcı İlişkisi” kodu ile ilgili görüşleri; *Mimar-C*: “...Biz müşterimizin istediklerini de yapıyoruz, kendi düşündüğümüzü de ve müşteriye gösteriyoruz. Her ikisinin de eksilerini ve artılarını gösteririz. Bazen yanlış olduğunu bilesek de müşterinin görmesi açısından yine de yapıyoruz. Bazı noktalarda bize göre yanlış bir yaklaşım olsa da olmayacak bir şey değilse yapıyoruz. Ama yönetmeliklere aykırıysa kesinlikle kabul etmeyiz...”, *Mimar-A*: “...Eğer ki işi bilene teslim etmeyi düşünen müşterilerimiz olursa bu bizim için çok çok iyi oluyor...” ve *Mimar-B*: “...Bazı müşterilerin ikna edilmesi gerekiyor çünkü. Savunduğu şeyin yanlış olduğuna inandırabilmemiz için bazen ikna etmemiz gerekiyor. O anlamda üşenmeden çizeriz. Dekorasyonu ile ilgili aslında kontrolümüzden çıktı, müşterimiz ekonomi yapmak adına tasarımımızın bazı kesitlerini uygulamadı açıkçası.. ..Müşterilerimizin iş sanat eserlerini kullanmaya gelince ceplerinde para da kalmamış oluyor. Mümkünse bunu en ucuz ve ekonomik yoldan halletmeye çalışıyorlar.” şeklindedir.

### **2.2.9. Tema-9: Tutum ve Davranışlar**

Bir hizmet ortamında yer alan uyarıcılar bireyleri doğrudan ya da dolaylı olarak etkilemektedir. Bu etkileşim bireylerde çeşitli duygusal tepkilere sebep olmaktadır. Mehrabian ve Russell (1978: 356)’a göre bireylerin fiziksel çevreye yönelik duygusal tepkileri bireylerin süregelen duygusal durumlarını ifade eden *memnun olma*, heyecanlı sakin gibi duygusal durumlarını ifade eden *uyarılma* ve kontrol etme, itaatkâr olma gibi duygusal durumlarını ifade eden *baskın olma* durumlarını açıklayan üç değişken yardımıyla ölçülmektedir. Bireylerin duygusal tepkileri de ortamda daha fazla zaman geçirme/ortamı terk etme, ortamı yeniden ziyaret etme/etmeme, aile ve arkadaş çevresine önerme/önermeme gibi bir takım davranışsal sonuçlar ortaya çıkmaktadır. Hizmet ortamındaki uyarıcıların

davranışlara ne tür etkilerinin olduğunun ve bu etkilerin hangi uyarıcılardan kaynaklandığının bilinmesi işletmelerin amaçlarına ve başarıya ulaşması için elzemdir.

Otel işletmelerinde davranış konusu irdelenirken sadece misafirlerin davranışlarının incelenmesi yeterli olmayacaktır. Hizmet ortamında misafirleri etkileyen değişkenlerden bir tanesi de yukarıda da bahsedildiği üzere çalışanların tutum ve davranışlarıdır. Misafirlerin davranışlarıyla birlikte işletme çalışanlarının tutum ve davranışlarının da ele alınması gerekmektedir. Misafirlerle birebir etkileşim halinde olan çalışanların tutum ve davranışları kadar, işletmede geri planda kalan ve misafirlerle doğrudan etkileşimi olmayan bölümlerde (kat hizmetleri, teknik servis gibi) çalışanların davranışları da beklentilerin karşılanmasında büyük önem taşımaktadır.

*Tablo 14: “Tutum ve Davranışlar” Temasına İlişkin Sonuçlar*

Alt Tema	No	Kod
Olumlu Davranış	1	Karşılama
	2	Hizmet sunumu
Olumsuz Davranış	1	Hizmet sunumu
	2	Karşılama
	3	Bilgilendirme
	4	Kuşku
	5	Tedirginlik
Memnuniyet	1	Memnuniyet
	2	Saygı
	3	Olmasa da olur
Satın Alma Sonrası Davranış	1	Tavsiye ederim
	2	Seçerim

Katılımcıların otel işletmelerinin hizmet ortamında bulunan uyarıcılarla etkileşimleri sonucu ne tür davranışlar sergileme eğiliminde olduklarını belirlemeye yönelik bir takım incelemelerde bulunulmuştur. Katılımcıların ağırlıklı olarak otel çalışanlarının karşılama ve hizmet sunumu ile ilgili olumlu/olumsuz tutum ve davranışlarını nasıl algıladıkları ile ilgili yorumlarda buldukları tespit edilmiştir. Buna ek olarak katılımcılar konaklamaları süresince saygı ile ilgili davranışlarla karşılaştıkları gibi tedirginlik, kuşku gibi duygusal durumları da yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Katılımcılar ayrıca her iki otel işletmesini önerme/önermeme konusundaki görüşlerini de paylaşmışlardır.

Tutum ve davranışlar teması olumlu davranış, olumsuz davranış, memnuniyet ve satın alma sonrası davranış olmak üzere dört alt temaya ayrılmıştır (Tablo-14). Burada memnuniyet alt teması “memnun kaldık”, “çok beğendim”, “beğenmedim” gibi duygusal durumların davranışlara olan etkisi göz önüne alınarak oluşturulmuştur. Olumlu davranış alt temasına ilişkin görüşler karşılama ve hizmet sunumu olmak üzere iki kodda sınıflandırılmıştır.

Katılımcılar özellikle Otel-1’de karşılamadan memnun kaldıklarını, Otel-2’de tam tersi bir durum yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Karşılama sürecindeki olumlu davranışlar ile ilgili katılımcı görüşleri; Misafir-E: “...Genel olarak, karşılama güzeldi yani Otel-1’inki iyiydi yani onu söyleyebilirim...”, Misafir-K: “...Güler yüzle karşılandık biz...”, Misafir-H: “...Girdiğimizde dediğin gibi hoş geldiniz, resepsiyonda gayet güzel ilgi ve güzel konuşma. Çok düzgün diksiyon, güzeldi...”, Misafir-F: “...Bence kesinlikle girişteki izlenimim iyiydi. Güvenlik görevlisinin bile oteli sahiplenerek gelen her misafire hoş geldiniz efendim diyerek karşılaması ve misafiri evinde gibi hissettirmesi önemliydi...” ve Misafir-N: “...Sıcakkanlı insanlar, güler yüzlüler. Hiç çekinmiyorsun orada...” şeklindedir. İşgörenlerin karşılama sürecindeki olumlu davranışlar ile ilgili görüşleri şu şekildedir: Ev Sahibi-C: “...Misafir uzun yoldan geldiğinden gergin ve yorgun oluyor. Bazen bunaltmayın şeklinde tepkiler alabiliyoruz ama genel itibariyle karşılamadaki o ilgiden misafirlerimiz memnun kalıyorlar...”, Ev Sahibi-D: “...Yenilenmiş olduğunu misafirlerimiz de fark ediyorlar. 14 yıllık bir oteliz. Güzел karşılandıklarını ve değişimin iyi olduğunu söylüyorlar...” ve Ev Sahibi-G: “...Her misafirimizi tek bir

*misafirimiz olarak karşılamak ve ağırlamak bizim temel misyonumuz. Kapıdan giriş yapıldığı andan itibaren sonuna kadar o misafirimizi özel hissettirmek amacındayız. İlk karşılama bu anlamda önemlidir...”.*

Karşılama sürecinde olumlu davranışlar ortaya çıkabildiği gibi bir takım olumsuz davranışlar da söz konusu olabilmektedir. Olumsuz davranışlar daha çok otele giriş işlemlerinin aksaması ve yeterince çalışan olmasına rağmen özellikle Otel-2 için girişte kimsenin misafirlere yardımcı olmaması dolayısıyla ortaya çıkmıştır: Misafir-B: “...İnanılmaz kalabalıktı, ne bizi karşılayan var, ne bavulu alan var...”, Misafir-L: “...Kendi kendine giriyorsun, kendi kendine bir yere oturuyorsun, bu değil olay. Mutlaka bir hoş geldiniz, mesela Otel-1’e girince orada genç bey bize işte “hoş geldiniz” dedi, öyle girdik. Olsun o bize yetti, bir güleryüz, işte bir kelimeydi... ..beklentimiz o, çok aşırı bekletilmemek, yarım saate kadar uygun. Ama gerçekten çok uzun oldu, belki negatifikler bu girişten başladı, hani daha pozitif bakabilirdik bir ihtimal onu da söylemek gerekir...”. Karşılama sürecindeki olumsuz davranışlar koduna ilişkin işgörenler ise; Ev Sahibi-C: “...Grup giriş yaparken o sırada münferit misafirler de oluyor. Onlar ister istemez öncelik bekliyorlar. O sırada bir kargaşa olabiliyor...”, Ev Sahibi-D: “...Yoğun dönemlerde karşılamada bazı problemler oluşabiliyor...” ve Ev Sahibi-G: “...Ama siz karşılamayı kötü yaparsanız ve misafirle hiçbir şekilde ilgilenmezseniz sorun yaşadığınızda ilk tepki çok kötü olur. İlk karşılamayı yapamazsanız devamı aynı şekilde gelir...” şeklinde görüş beyan etmişlerdir.

Katılımcılar hizmet sunumunda karşılaştıkları olumlu/olumsuz davranışlar hakkında da çeşitli yorumlarda bulunmuşlardır. Çalışanların olumlu tutum ve davranışları rezervasyon sürecinden başlayarak misafir otelden ayrılıncaya kadar geçen sürede hizmet sunumunda oluşabilecek hata ve aksaklıkları perdeleme görevi görmekle birlikte, misafirlerin beklentileri karşılanmış bir şekilde otelden ayrılmalarına yardımcı olmaktadır. Katılımcıların olumlu/olumsuz davranışlar hakkındaki görüşleri incelendiğinde genel itibariyle çalışanların sunumda başarılı olduğu, misafire hitap etme biçimi ve zamanlamadan kaynaklı bazı olumsuz davranışlar sergiledikleri ve kendi aralarındaki iletişimin kopuk olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılar hizmet sunumunda olumlu davranışlar hakkında; Misafir-A:

“...Araçla geldiğimizde bir personel çıktı, işte bavulları aldı küçük iki tane çanta var, onları işte yukarıya çıkardı anahtarı hemen aldı, işte gerekli olan kartı doldurdu verdi, bunu lütfen kaybetmeyiniz dedi. Ondan sonra arabayı aldı parka götürdü. Mesela bu çok keyifli bir şeydi...”, Misafir-C: “...Ek yatak konulduğu zaman biliyorsunuz ki bazı şeylerin takviye yapılması gerekiyor. Ama bunları siz talep etmek zorunda kalıyorsunuz, bu hiçbir zaman akıl edilmiyor. Bunu birçok otelde de yaşadığım için söyleyeyim. Hani o detayların düşünülmesi bence önemli bir etken, kendinizi rahat ve keyifli hissedebilmeniz için...” ve Misafir-N: “...Otel-I’de aşçıbaşı bile gelip ilgileniyor. Bizim hatta öğle yemeği siparişimizi de bizzat kendisi gelerek sizin için ..... yemeği hazırlatıyorum diyerek sipariş dahi aldı...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Hizmet sunumundaki olumlu davranışlar konusunda işgörenler; Ev Sahibi-D: “...Otelin iç mekân yerleşimi bakımından oldukça memnunlar. Sağda restoran, solda bar, girince hemen resepsiyonla karşılaşıyorlar. Diğer otellerde pek görmediğimiz bir uygulama, restoran hemen alt katta ve bahçeye kolaylıkla çıkış sağlanmış gibi olumlu tepkiler alıyoruz...”, Ev Sahibi-F: “...İnsanla uğraşıyorsunuz sonuçta. Bazen bu konuyla ilgili olumsuz geri dönüşler alıyoruz. Ama daha fazlası olumlu geri dönüşler oluyor...” ve Ev Sahibi-G: “...Otelimiz daha çok Osmanlı tarzı unsurları bünyesinde barındırdığından biraz daha klasik dönemi yansıtan bir konsepti de sunuyor aslında. Bu anlamda misafirlerimizden olumlu tepkiler alıyoruz...” şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.

Katılımcılar hizmet sunumunda maruz kaldıkları olumsuz davranışlar hakkında ise; Misafir-I: “...Muhatap olacak kimseyi bulamadığımız zaman sıkıntı oluşuyor...”, Misafir-A: “...Yani erken geleni sen böyle dövüyor musun? Bir kere dayak yemiş oluyorsun. Ondan sonra biz de hemen apar topar eve gittik...”, Misafir-D: “...İşte oteldeki tek bir kişinin ifade etme biçimi, otelin tamamını etkileyebiliyor aslında...”, Misafir-I: “...Restoran güzel, baktığı yer de güzel, ama yani bir kişinin cam silmesi orada bütün olayı bitiriyor...” ve Misafir-A: “...Ben bunun için mi buraya geldim ve kendime de söyledim, benim evim buradan çok çok iyi. Çünkü çok daha fonksiyonel, çok daha güzel dedim. Öyle bir duyguyu yaşattıkları anda zaten negatife dönüşmeye başlıyor...” gibi yorumlarda bulunmuşlardır. Hizmet



sunumundaki olumsuz davranışlar ile ilgili işgörenlerin görüşleri ise; *Ev Sahibi-D*: “...Otelde aklınıza gelebilecek her şey yenilendi. Bu konuyla ilgili olumsuz dönüşler almıyoruz. Sıcaklık konusunda bazen dengesizlikler yaşanabiliyor. Kıştan yaza geçerken ısıtma sistemi kapanıyor. O süreçte afyon çok çabuk ısınan bir memleket olmadığından biraz tepki alıyoruz...”, *Ev Sahibi-E*: “...Bizim tüm personelimiz aynı zamanda güvenlik görevlilerimiz. Buraya sahip olmamız lazım. Olumsuz durumları birbirimize aktarmamız lazım. İşletmeler faaliyet gösterdikleri bölgeyle iç içe olmak zorundalar...”, *Ev Sahibi-F*: “...Restorandaki kalabalıklık durumu konusunda mutlaka zaman zaman tepkiler olabiliyor. Sizin bu tepkilere yaklaşımınız önemli tabi. Sorunu hemen çözmeye çalışıyoruz...” ve *Ev Sahibi-D*: “...Kıştan yaza geçerken ısıtma sistemi kapanıyor. O süreçte afyon çok çabuk ısınan bir memleket olmadığından biraz tepki alıyoruz. Isıtma merkezi sisteme göre çalışıyor...” şeklindedir.

Bireyler içinde buldukları ortamda yer alan bazı etkenlerden dolayı neşe, hoşnut olma, öfke, üzüntü, korku, tedirginlik, kuşku gibi bazı duygusal durumları yaşayabilmektedirler. Otel işletmelerinde de bazı davranışlar misafirlerin söz konusu duygusal durumları yaşamalarına neden olabilmektedir. Katılımcılar tedirginlik ve kuşku gibi duygusal durumları yaşamalarına neden olan bazı olumsuz davranışlar hakkında; *Misafir-A*: “...Arada bir camekân var ondan sonra bir koridor var ondan sonra havuz var... ...Adam yüzerken bile ben düşündüm yani ben tedirgin olurum, rahatsız olurum. Çünkü şöyle kafamı çevirdiğimde adam yemek yerken bana bakıyor falan bu mantıklı değil...”, *Misafir-D*: “...Ben o tedirginliği hissettim, yani o anlamda resepsiyondaki ilgi alaka da beni çok memnun etmedi açıkçası...” ve *Misafir-A*: “...Personelin bilgilendirilmesi gerekiyor. Burada şey işte ben de akıl edip sormuş olsaydım, ben bunu bilmiyorum dediğinde o zaman ben personelden ve yönetimden kuşku duyuyorum...” şeklinde görüş belirtmişlerdir.

Bireyler herhangi bir olay, mekân ya da tutum karşısında memnun olma/olmama durumlarını “beğendim”, “çok hoşuma gitti”, “hiç beğenmedim”, “olmasa da olur” gibi kavramları kullanarak ifade ederler. Bireylerin bu tür tepkileri aynı zamanda söz konusu olay, mekân ya da tutum karşısında ne tür davranışlar sergileyebilecekleri hakkında ipuçları vermektedir. Katılımcıların otel

işletmelerindeki hizmet sunumundan memnuniyet düzeyleri hakkında yapılan incelemelerde kendilerine saygı gösterildiği, genel olarak hizmet sunumundan memnun kaldıkları, otel işletmelerinin tasarımını beğendikleri ve sunulan termal hizmetlerden yeterince memnun olmadıkları gibi bulgular elde edilmiştir. Katılımcıların memnuniyet durumlarına ilişkin görüşleri; Misafir-B: “...Ama şey yani bu eksileri de var artıları da var. Şehirde dışarıya çıktığımızda ben bir bayan olarak itilip kakıldığımı hissediyorum Afyonda. Ama oraya geldiğimde bana çok saygı gösterildi. Yani insanlık onuruna yakışır bir saygı gösterdiler...”, Misafir-O: “...Evet biz memnun kaldık hizmet sunumundan ve tatilimizden...”, Misafir-I: “...Mimari hoşuma gitti...” ve Misafir-I: “...Ben tedavi olmak için bir termal otel gitmek istersem buraya gelmem. Çünkü tedavi olabileceğime inanmıyorum...” şeklindedir.

Katılımcıların memnuniyet durumları ile ilgili işgörenlerin görüşleri; Ev Sahibi-B: “...Misafirler hep memnun olmazlar. 100 tane misafirinizden en az bir %10'u memnuniyetsiz olabiliyor...”, Ev Sahibi-A: “...%100 misafir memnuniyeti zaten olamaz, mümkün değil. Muhakkak arada memnun olmayan misafirler de çıkıyor.. ..Kapıdan içeriye giren herkes bizim için eşittir. O anki fiziki şartlardan dolayı memnuniyetsizlik olabiliyor. Beş yıldızlı bir otele gelen misafirin muhakkak bir beklentisi olur, ben de gitsem aynı şekilde olur. Kullandığım ekipmanların temiz olmasını isterim, odamın temiz olmasını isterim. 3 yıldızlı bir otele gitsem belki beklentim bu kadar yüksek olmayabilir...”, Ev Sahibi-H: “...Herkesi memnun etmek zaten çok zor. Oluşabilecek sorunlarda mutlaka misafirlerimizle birebir irtibata geçerek sorunu çözmeye çalışıyoruz...” ve Ev Sahibi-C: “...Genel itibarıyla karşılamadaki o ilgiden misafirlerimiz memnun kalıyorlar.. ..Hizmeti beğenenler olduğu gibi bir türlü memnun edemediğimiz misafirlerimiz de oluyor. Para verdiği zaman orayı satın aldığını düşünen misafirler de olabiliyor...” şeklindedir.

Bireyler bir ortam, nesne ya da kişi hakkındaki görüşlerini aile ve arkadaş çevresiyle, bazen de tanımadıkları kişilerle paylaşma eğilimindedirler. Misafirler otel işletmelerinde sunulan hizmetlere yönelik deneyimlerini ağızdan ağıza pazarlama yoluyla ve sosyal ağlar yardımıyla aile ve arkadaş çevreleriyle ve üçüncü kişilerle paylaşmaktadırlar. Misafirlerin otel işletmelerini ziyaretlerine yönelik deneyimleri

aynı zamanda sonraki tatil kararlarını da büyük ölçüde etkilemektedir. Huh (2002: 15)'a göre sunulan ürün ya da hizmetten memnun kalan misafirler, sonraki kararlarında aynı ürün ya da hizmeti tercih etme ve arkadaşlarına ve aile çevresine önerme eğilimindedirler.

Katılımcıların hizmet deneyimleri sonrasında ne tür davranışlar sergileme eğiliminde olacakları konusundaki görüşleri termal amaçlı olarak tekrar her iki otel işletmesini de tercih etmek istemediklerini, fiyatlar birbirine yakınsa Otel-1'i, aksi takdirde Otel-2'yi tercih edebileceklerini ve sağlık amacı güdülmüyorsa ağırlıklı olarak Otel-1'i önermeyi düşündüklerini göstermektedir: Misafir-A: "...Bir tanesine bakıyorum işte yalnızca havuzu vb. şeyler; diğerine bakıyorum seramik, çocuk atölyesi var. Hemen onu seçerim. Yani çocuğum gelsin orada birazcık bilgilensin. Hem tatilini yapsın hem de yeni şeyler öğrensın. Çünkü bunu avantaja çevirmek çok çok önemli. Bu kazanımları sağlamak önemli...", Misafir-J: "...Sağlık için, tedavi olmak için gelmem. Sadece termal amaçlı gelinmez...", Misafir-A: "...Çok rahat bir şekilde pratik işimi çözebileceğim ve mutlu olabileceğim bir otel olarak Otel-2'yi seçerdim...", Misafir-E: "...Eğer Otel-2 daha ekonomik ise onu tercih ederim. Aynı ise o zaman insan Otel-1'i tercih edebilir...", Misafir-D: "...Öyle bir durumda (fiyatlar eğer yakınsa) Otel-1'i tercih ederim ben zannettim ki bu A bu B sınıfı biri 5 yıldız biri 4 yıldız. Çünkü ona göre arada çok fark var...", Misafir-L: "...Aile ve arkadaş çevremizle mutlaka paylaşıyoruz..."

Katılımcıların hizmet deneyimlerinden sonraki davranışları ile ilgili işgörenler; Ev Sahibi-B: "...Genellikle memnun kalmadım, bir daha gelmek istemem şeklinde değil, anket sonuçları memnun olduklarını gösteriyor..." ve Ev Sahibi-C: "...Gerçekten içten teşekkürler alıyoruz. Tekrar illa ki gelmek istediğini belirten misafirlerimiz oluyor. Anketlerden bu ortaya çıkıyor..." şeklinde görüşlerini ifade etmişlerdir.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmada bir hizmet ortamında yer alan çevresel uyarıcıların bireylerin duygusal durumlarına ve davranışsal tepkilerine etkisinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda öncelikle çevresel uyarıcılarla davranışlar arasındaki etkileşimi ele alan modeller incelenmiştir. Bu modellerden araştırmaya konu olan model SOR modelidir. SOR modeli bir dizi çevresel uyarıcıdan kaynaklanan duygusal durumları ve bunun sonucunda oluşan davranışsal tepkileri ele almaktadır. Model özellikle perakendecilik sektöründe mağaza atmosferinin tüketicilerin satın alma davranışları üzerindeki etkisini açıklamak amacıyla uygulama alanı bulmuştur. Peki, hizmet sektöründe çevresel uyarıcılar ile bireyler arasındaki etkileşimin boyutları nelerdir? Satın alma davranışlarını etkileyen pek çok değişkenle birlikte hizmet ortamında yer alan uyarıcılar davranışları ne düzeyde yönlendirebilir? Hizmetlerin soyut niteliğinin olumsuz etkilerini ortadan kaldıracılamak amacıyla tasarımıyla bir takım ipuçları verilebilir mi? Bütün bu sorular aynı zamanda araştırmacının temel motivasyonu olmuştur. Bu doğrultuda araştırmanın kuramsal temellerini oluşturan konulara ilişkin açıklamalara yer verilmiştir. Bu aşamadan sonra alan araştırmasına geçilmiştir.

Araştırma nitel veri analizi üzerine kurgulanmıştır. Araştırmacıyı nitel araştırma yöntemlerine güdüleyen temel unsur nicel araştırma teknikleriyle araştırmacının merak ettiği araştırma sorularına tam anlamıyla cevap bulmanın mümkün olamayacağı düşüncesidir. Bu sayede araştırmacı araştırma sorularına daha detaylı ve örtük bilgileri de açığa çıkararak cevaplar alma imkânına kavuşmuştur. Nitel araştırma kapsamında her grup için ayrı ayrı hazırlanan görüşme formları seçilen gözlem grubunda yer alan misafirlere, otel işletmelerinin çalışanlarına ve söz konusu işletmelerin mimarlarına yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinden yararlanılarak uygulanmıştır. Elde edilen veriler içerik analizi yardımıyla çözümlenerek tema ve alt temalar altında yorumlanmıştır.

Çalışmada nitel araştırma yöntemiyle elde edilen sonuçlara göre otel işletmelerinin hizmet ortamında yer alan çevresel uyarıcıların gerek konsept bütünlüğü gerekse hizmet ortamının tasarımıyla verilmek istenen mesajın hedef

kitleye ulaşması açısından beklentileri tam anlamıyla karşılayamadığı tespit edilmiştir. Araştırmada elde edilen tema ve alt temalara ilişkin yorumlar incelendiğinde misafirlerin hizmet ortamını bir bütün olarak algıladıkları, sadece görsel açıdan zengin tasarımların ilgilerini çekmediği ve tasarımın işlevsel boyutlarının bilinçaltı etkilerini önemsedikleri ortaya çıkmıştır.

Misafirlerin otel işletmelerinde sunulan hizmetlere yönelik değerlendirmeleri genel olarak hizmet sunumundan memnun olduklarını, otel işletmelerinin tasarımını beğendiklerini ve termal hizmetlerden yeterince memnun kalmadıklarını göstermektedir.

Tasarım konsepti boyutu ele alındığında üç farklı tarafın görüşlerinin alınmasıyla ortaya çıkan şudur: Hizmet ortamında kullanılan fiziksel unsurlar bir mimari düşünce tarzını (felsefesini) temsil etmektedir. Bu unsurlar aynı zamanda, tasarımcıların başka insan ve iletişim gibi farklı konulardaki düşüncelerinin de birer yansıması olarak kabul edilmektedir. Tasarımda yerel kültürel unsurlara yer vermek global düşünmeye engel değildir. Bilakis misafirlerin beklentisi yerel kültürel unsurların kullanılarak global olmanın mümkün olduğu yönündedir. Burada iş tasarımcılara düşmektedir. Tasarımcıların yerel kültürel unsurları bir konsept olarak yerellikten çıkarmadan evrensel forma dönüştürmeleri gerekmektedir.

Tasarımın bütünlüğünü sağlamada özellikle sanatsal değeri olan unsurların iç mekânda kullanımı konusunda tasarımcılar kendilerinin değil yöneticilerin daha etkili olduğu tespitini yapmaktadırlar. Bu durum hizmet ortamının oluşmasında yöneticilerin de sorumlu olması gerektiğinin bir göstergesidir.

Fiziksel unsurlar, sanatsal eserler, hizmet veren personel, sunum şekli gibi pek çok fiziki olan ve olmayan unsur bir arada kullanılarak hizmet ortamına bir “kişilik” (anlayışlı, sempatik, gösterişli gibi) kazandırılmaya çalışılmaktadır. Kişiliği olan hizmet ortamlarıyla misafirlerin olumlu duygusal bağlar kurması beklenmektedir.

Otellerde verilen gösteriş ve ihtişam sadece böyle bir mesaj vermek istemekten kaynaklanmamaktadır. Aksine kullanılan malzemelerin uyumu, temizliği ve düzeni zaman zaman ihtişam duygusu oluşturmaktadır. Tasarımcıların ihtişam duygusu

oluşturmayı düşünmedikleri durumlarda oluşan ihtişam duygusu, fiziksel unsurlarla verilen mesajlarda “kastı aşan” mesajların verilebildiğinin bir göstergesi olarak kabul edilebilir.

### *Tasarım Felsefesi*

Misafirlerin üzerinde durdukları en önemli konulardan bir tanesi tasarım felsefesinin neden önemli olduğu konusu olmuştur. Misafirler tasarım felsefeleri belirlenirken kültürel öğelerin ve değerlerin ön planda tutulması gerektiği, ancak bu sayede farklılık yaratan tasarımların ortaya çıkabileceği görüşünde birleşmişlerdir. Mimarlar benzer şekilde yapıların içinde buldukları çevreyle uyumlu ve söz konusu çevrenin kültürel öğelerinden beslenen tasarım çizgilerine sahip olması ve doğal ortamlarından koparılmadan tasarlanması gerektiğini ifade etmişlerdir. Misafirler bunun benimsenecek olan kültür politikalarıyla sağlanabileceğini düşünmektedirler. Misafirlerin görüşlerine göre bir bölgede yer alan otel işletmelerinin o bölgenin dışı açılan yüzü olduğu ve yine o bölgede yer alan diğer yapılarla birlikte devlet tarafından belirlenecek olan bir tasarım ve kültür politikasıyla tasarlanması gerektiği sonucuna ulaşılmıştır.

Mekânın sanatsal ve kültürel açıdan taşıdığı değer misafirlerin üzerinde durdukları bir diğer konu olmuştur. Mekânın tasarımında yararlanılan sanat eserlerinin temsil ettiği kültürel olgular ile misafirlerin mekânın sanatsal değerine yönelik algılamaları tasarım felsefesinin anlaşılmasına hizmet eden en önemli unsurlar olarak yorumlanmıştır. Otel işletmelerinin mimarlarının bu konuda dikkati çektikleri husus mekânın tasarımında yatırımcının söz sahibi olduğu ve sanatsal değeri olan unsurların kullanımıyla ilgili kararların genellikle yatırımcılar tarafından verildiği olmuştur.

### *Tasarım mı Hizmet Kalitesi mi Müşteri Getirir?*

Otel işletmelerinin tasarımının sunulan hizmetle uyumlu olması gerekliliği misafirlerin vurguladıkları konulardan bir tanesidir. Misafirler otel işletmelerinin tasarım konseptlerini üst düzey olarak tanımlamakla beraber sunulan hizmetin aynı seviyede olmadığını, bu seviyede bir tasarıma ve konsepte sahip olan otellerin daha profesyonel bir hizmet anlayışlarının olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Buna ek

olarak her iki otel işletmesi için tasarımda konsept bütünlüğü anlamında ilgili ekipmanların başarılı bir şekilde kullanılmadığı düşünülmektedir. Misafirlerin üzerinde hemfikir oldukları konu otel işletmelerinin benimsedikleri konseptlerin hem hizmet hem de işlevsellik bakımından bütünlük arz etmesi ve tasarımda yararlanılan malzemeler ile sunulan hizmetin aynı kalitede olması gerektiğidir. Mimarlar benzer şekilde tasarımın görsel ve işlevsel açıdan zengin olmasının tek başına yeterli olamayacağını; ancak sunulan hizmetin kalitesiyle o tasarımın başarıya ulaşabileceğini vurgulamışlardır. Bunun yanı sıra, otel işletmelerinin mimarlarının konsept bütünlüğü ile ilgili görüşleri de misafirlerin görüşleriyle bağdaşmaktadır. Mimarlar otel işletmelerinin dış mimari konseptinin iç mekân tasarımından bağımsız olarak düşünülmemesi; ayrı birimlerin birbirleriyle olan işlevsel entegrasyonunun sağlanması ve aynı mimari çizgilerin bu birimlerde de devam ettirilmesi gerektiğini ifade etmişlerdir. Otel işletmelerinin çalışanları konuyla ilgili olarak üst düzey tasarıma yakışan bir hizmet sunumu için sürekli olarak çabaladıklarını, çalışanların periyodik olarak eğitime tabii tutulduğunu ve hizmet sunumunda belirli standartlara göre hareket ettiklerini ifade etmişlerdir.

Jysma (2012), butik otel işletmelerinin hizmet ortamında yer alan fiziksel çevre unsurlarının misafir memnuniyetine ve sadakatine etkisini belirlemeye yönelik çalışmada birçok misafirin aslında otelin ambiyansı ile ilgilendiğini, yaklaşık %67'sinin otelde sunulan hizmetleri ve fiziksel çevre unsurlarını aynı düzeyde önemsediklerini ve iç mekân tasarımıyla ilgili unsurları daha fazla önemsedikleri tespit edilmiştir. Buna ek olarak lüks ve butik oteller için “hizmet ortamının” en kritik noktalardan birisi olduğu ve fiziksel çevre unsurlarının misafirlerin hislerine olan etkisi nedeniyle otel için çok şey ifade ettiği belirlenmiştir. Cherdchamadol ve Sriboonjit (2013), zincir otel işletmelerinde müşteri memnuniyetini etkileyen unsurları belirlemeye yönelik olarak yaptıkları çalışmada otel işletmelerinin fiziksel kalitesinde yapılacak olan bir birimlik iyileştirmenin misafirlerin memnuniyet düzeylerinin büyük bir kısmını karşıladığını belirlemişlerdir. Buna karşın hizmet kalitesinin değişimin oldukça küçük bir kısmına karşılık geldiği tespit edilmiştir. Bu çalışmada özellikle mimarlar bir otel işletmesinin mimari tasarımının hizmet kalitesinden ayrı düşünülmemeyeceğini vurgulamışlardır. Bir tasarımın başarıya ulaşmasının misafirlerin ancak hizmet kalitesi bağlamında tatmin olmalarıyla

mümkün olabileceği vurgulanmıştır. Benzer şekilde araştırmaya katılan misafirler de otel tasarımlarının oldukça başarılı olduğunu ancak hizmet sunumu anlamında otel işletmelerinin büyük eksikleri olduğunu ifade etmişlerdir. Forsgren ve Franchetti (2004), katılımcılarından altı farklı boyuta göre otel işletmelerini tanımlamalarını istedikleri çalışmalarında değerlendirmelerin özgün tasarım, özgün tema ve özgün yaşam tarzı kategorilerinde yoğunlaştığını tespit etmiştir. Katılımcılardan bazıları otel işletmelerinin yılda beş kez değişime uğradığını “yepyeni bir sıra dışı deneyim, her seferinde misafir geri geliyor” şeklinde yorumlamıştır. Diğer bir otel yöneticisi ise otelinin özgün mobilyaların kullanıldığı sıra dışı bir tasarımının olmasının yanı sıra hizmet kalitesinde de özgün olduğunu ifade etmiştir. Tanınmış bir otel zincirinin yöneticisi otel işletmesi hakkında “yetişkinler için bir peri masalı” tabirini kullanmıştır.

### *Tasarımın İşlevselliği*

Mimarların en fazla üzerinde durdukları konulardan bir tanesi de tasarımın işlevselliği olmuştur. Mimarlara göre bir tasarımın temelini işlevsellik oluşturmakta, diğer her unsur işlevsellik üzerine kurgulanmaktadır. Mimarların bu görüşünün temelinde tasarımın insanlar için yapıldığı, dolayısıyla işlevselliğin her şeyden önce gelmesi gerektiği düşüncesi yer almaktadır. Bu anlamda işlevselliğin bir sınırlılık olarak görülmemesi gerektiği, aksine işlevselliğin temel amaç olduğu vurgulanmıştır. Bazı tasarımların ilk bakışta yanlış kurgulandığının düşünülebileceği, ancak bunun işlevsellik unsurunun bir sonucu olduğu, görsellik uğruna işlevsellikten feragat edilmesi halinde tasarımın başarıya ulaşma şansının olmadığı ifade edilmiştir. Otel işletmelerinin çalışanları tasarımda kullanılan malzemelerin gizli işlevleri olduğunu, misafirlerin çoğu zaman bu işlevlerin farkına varamadıklarını, bu nedenle bazı memnuniyetsizliklerin yaşanabildiğini belirtmişlerdir. Misafirler lobideki koltukların konforundan, restorandan iç bahçeye geçiş verilmesinden, yatağın hemen başındaki temizlik çağrı düğmesinden bahsederken esasında işlevselliği önemsediklerine dair önemli ipuçları vermişlerdir. Wakefield ve Blodgett (1996), mekânsal yerleşim ve işlevselliğin hizmet ortamının algılanan kalitesini olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Buna ek olarak yeni dekoratif unsurların, renklerin ve kaplamaların kullanılması ya da iç mekân tasarımının tümüyle yenilenmesi gibi değişen mimari



tasarımın yöneticilerin alması gereken başlıca kararlardan bir tanesi olması gerektiği vurgulanmıştır.

Mimarların önemle vurguladıkları bir diğer konu ise tasarımın göreceli bir kavram olmasıdır. Bu anlamda özgün bir proje üretmenin bir tasarımcı için oldukça zor olduğunu ifade etmişlerdir. Tasarımın göreceli bir kavram olması nedeniyle tasarımdan faydalanacak her bireyin istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek projelerin üretilmesi gerektiği ve bunun ancak profesyonel bir çalışmayla sağlanabileceği vurgulanmıştır.

Tasarımda mekânsal yerleşim hizmet süreçlerine işlerlik kazandırmak adına önemle üzerinde durulması gereken bir konudur. Mekânsal yerleşim otel işletmelerini ziyaret eden misafirler için önemli olduğu kadar çalışanlar için de önemlidir. Otel işletmelerinin çalışanları aynı zamanda iç müşterileridir. Çalışma ortamının mekânsal yerleşim anlamında başarılı tasarımı sayesinde çalışanların daha az yorulması, hizmet sunumunun kalitesinin artırılması ve iş zayıflatlarının dolayısıyla da maliyetlerin azaltılması mümkündür. Bu sayede daha etkin ve verimli bir hizmet sunumu sağlanabilir. Misafirler söz konusu otel işletmelerinin mekânsal yerleşim bakımından beklentilerinin altında kaldığını ifade etmişlerdir. Mimarlar mekânsal yerleşimin daha çok tasarlanan mekanın fiziki koşullarına göre şekillendiğini, söz konusu fiziki koşulların işlevsel hale getirilmesinin önem taşıdığını vurgulamışlardır. Çalışanlar otel işletmelerinde özellikle lobi, restoran gibi bazı bölümlerin mekânsal yerleşimi konusunda misafirlere olumlu geri bildirim aldıklarını belirtmişlerdir.

Mimarların dikkati çektikleri konulardan bir tanesi de tasarımların insan ihtiyaçlarına uygun olarak yapılması gerekliliğidir. İnsan ihtiyaçlarını karşılamayan tasarımların başarılı tasarımlar olarak kabullenilemeyeceğini vurgulayan mimarlar ürün ve hizmetlerde olduğu gibi tasarımlarda da insan gereksinimlerinin göz ardı edilemeyeceği görüşündedirler. Mimarlar bir proje üzerinde çalışırken hem müşterilerin hem de yatırımcıların taleplerini göz önünde bulundurduklarını ifade etmişlerdir. Buna ek olarak tasarladıkları mekânlara belirli görsel ve işlevsel anlamlar yüklediklerini, ancak yönetmeliklerin ve işlevselliğin her şeyden önce gelmesi gerektiğini belirtmişlerdir. Misafirler de benzer şekilde farklı ihtiyaçlara

cevap verebilen tasarımları başarılı bulduklarını ifade etmişlerdir. Tasarımların insan ihtiyaçları doğrultusunda kurgulanması gerektiği konusunda ilgili olarak mimarların ve misafirlerin görüşleri literatürdeki çalışmaların sonuçlarıyla desteklenmektedir. Karakaş vd. (2007) ilişki pazarlaması kapsamında butik otellerle beş yıldızlı otelleri karşılaştırdıkları çalışmada butik otellerin odalarının beş yıldızlı otellerin odalarına göre misafirlerin istek ve ihtiyaçlarına uygun olarak tasarlanması ve özgün dekorasyon/tasarıma sahip olması nedeniyle misafirin kendisini evindeymiş gibi hissetmesi anlamında misafirleri daha fazla memnun ettiği sonucuna ulaşılmıştır. Siguaw ve Enz (1999), otelcilik endüstrisindeki en iyi uygulamaları tespit etmeye yönelik yaptıkları araştırmada otel işletmesinin başarısı ve karlılığında mimari tarzın etkili olduğunu vurgulamışlardır. Buna göre otel işletmeleri kendine özgü tasarımları ve benimsenen mimari yaklaşımları sayesinde doluluk oranlarını belirli bir seviyede tutabildikleri gibi misafirlerine evlerinde gibi hissetme imkânını da sunabilirler.

### *Ergonomi*

Ergonomi insanların fiziksel ve psikolojik olarak çevreyle ve eşyalarla olan uyumunu ifade etmektedir. Araştırma konusu bireylerin hizmet ortamındaki uyarıcılarla ilişkilerini ele aldığından ergonomi mekânsal yerleşim ve tasarım anlamında üzerinde durulması gereken bir konudur. Mimarlar özellikle ergonomi ve işlevselliğin önemini görüşmeler sırasında defalarca vurgulamışlardır. Mimarlar ergonomi ve işlevselliği tasarımlarının temel amacı ve olmazsa olmazı olarak tanımlamışlardır. Mimarların önemle vurguladıkları husus ergonomi ve işlevselliğin kesinlikle bir sınırlılık olmadığı, aksine bu unsurların, yaptıkları işin temelini oluşturduğunu ifade etmişlerdir.

Misafirler Otel-2 için odalarda ve Spa alanında yer alan özel alanların kamufle konusunda sıkıntılar yaşadıklarını, bu alanların ergonomik olmadığını ve Otel-1 için resepsiyonun konumunun uygun olmadığını belirtmişlerdir. Resepsiyon, misafirleri otele girdiklerinde ilk olarak karşılayan bir birim olduğundan misafirlerin otel işletmesine yönelik izlenimlerinin oluşmasında önem arz etmektedir. Misafirlerin bir kısmı bu konuda sorun yaşadıklarını ifade etseler de bazı misafirler bunu olumsuz olarak algılamadıklarını; resepsiyonun lobideki görkem ve ihtişamı misafirlere yaşatmak adına bilinçli olarak doğrudan görünmeyen bir alanda

konumlandırıldığını ifade etmişlerdir. Çalışanlar da benzer şekilde resepsiyonun lobideki ihtişamı ön plana çıkarmak için girişte görünmeyen bir alanda konumlandırıldığını ve misafire resepsiyona kadar eşlik edildiğinden bunun sorun teşkil etmediğini belirtmişlerdir.

Otel işletmelerinde ergonomi misafirlere evlerinin konforunu yaşatmak adına önemli olmakla birlikte, çalışanların daha etkin ve verimli olmalarına olanak tanımak anlamında da önem taşımaktadır. Hizmet hazırlama ve sunum süreçlerinde çalışanların malzemelerle ve mekanla uyumu, süreçlere işlerlik kazandırmanın yanı sıra hizmet sunumunda yaşanabilecek olası hataları önlemeye imkan tanıyacaktır. Çalışanlar otel işletmelerinde kullanılan otomasyon sistemlerinin ve makinelerin en güncel teknolojiye sahip olduğunu, mekânsal yerleşim bakımından alanların doğru planlandığını, dolayısıyla bu anlamda herhangi bir sorun yaşamadıklarını vurgulamışlardır.

Mimarlar otel işletmelerinin tasarımında sınırlılıklar yaşadıklarını, ancak bunun ergonomi ya da işlevsellik nedeniyle olmadığını, projeyi bir bütün olarak ele alamadıkları ve fiziksel şartlardan dolayı bazı alanları değiştirme imkânının olmadığı durumlarda sorun yaşadıklarını belirtmişlerdir. Mimarların tasarım fikirlerini tam anlamıyla gerçekleştirmelerini baltalayan bir husus da sanat eserlerinin kullanımudur. Mimarlar projelerinde sanat eserlerine fazlasıyla yer vermek istediklerini, ancak bazı durumlarda bu kararın yatırımcı tarafından veriliyor olmasının kendilerini kısıtladığını ifade etmişlerdir. Bu nedenle bazı projelerde sanat eserlerinin kullanımını kontrol edemedikleri için konseptle uyum olmayan görsel donelerin oluşabildiğini vurgulamışlardır. Sanat eserlerinin belirli bir sanatsal akımı temsil eden ve otelin tasarım konsepti ile uyumlu koleksiyonlardan oluşması gerektiğini ve tarihi eserlerin doğal halleriyle ve özgün değerini yitirmeden; sanatsal değere işlev yüklemeye yaklaşımıyla kullanılmasına olanak tanıyacak çalışmalara ihtiyaç olduğunu düşünmektedirler.

Misafirlerin sanat eserlerinin kullanımı konusundaki görüşleri mimarların vurgu yaptıkları noktalarla örtüşmektedir. Misafirler otel işletmelerinin tasarımlarında sanat eserlerine yer vermelerinin, sanata ve sanatçıya değer verdiklerinin bir göstergesi olduğuna ve benzer özellikteki eserlerin kullanılması

yerine aynı felsefeyi anlatan ancak farklı çizgileri ve değeri olan eserlerin bir koleksiyon şeklinde kullanımının daha faydalı olacağına işaret etmişlerdir.

### *Tasarım Algısı*

Bir tasarımın başarısı bireylerin o tasarıma yönelik algılarının belirlenmesiyle ölçülebilir. Otel işletmelerinin tasarımıyla misafirlere verilmek istenen duygunun amacına ulaşip ulaşmadığını belirlemek amacıyla sorulan görüşme sorularına alınan cevaplar doğrultusunda *Tasarım Algısı* teması oluşturulmuştur. Misafirler otel işletmelerinin tasarım ile ilgili biçimsel ve simgesel bir takım olgular vasıtasıyla belirli dönemlere göndermeler yapma çabasında olduğunu, ancak bu göndermelerin başarılı bir şekilde yapılamadığını düşünmektedirler. Misafirler otel işletmelerinin tasarımıyla bir takım bilinçaltı mesajlar verme amacında olduklarını düşünmektedirler. Buna ek olarak Otel-1 için misafirleri cezbetme amacıyla gösteriş ve şaşaaadan fazlasıyla yararlanıldığı düşünülmektedir. Buna karşın iş görenler otel işletmelerinin tasarımında daha çok yalınlık felsefesinin hâkim olduğunu ifade etmişlerdir. Mimarların görüşleri ise tasarımlarının asla sade ve basit olmadığı, yalın ama aynı zamanda zarif ve modern çizgiler taşıdığı ve kendi içinde özgün olduğu yönündedir. Mimarlar ayrıca misafirlerin tasarımlarına yönelik gösteriş ve şaşaa algılarının mekânda kullanılan bazı unsurlardan kaynaklandığını, tasarımda böyle bir amaç gütmediklerini, mekâna bir saray havası vermeyi düşünmediklerini ifade etmişlerdir. Literatürde bireylerin tasarım algısını belirlemeye yönelik çalışmalara rastlamak mümkündür. Babacan (2010), tüketicilerin mimari tasarımla nasıl bir bağ kurduklarını belirlemeye yönelik fotoğraf temelli nitel çalışmasında bayan tüketicilerin dairesel forma sahip, daha yüksek tavanlı, doğayla uyumlu ve özgün çizgileri olan tasarımları daha ılımlı bulduklarını belirlemiştir. Yıldırım vd. (2008), otel yatak odalarının iç mekân tasarımlarının misafirlerin algı-davranışsal performansı üzerindeki etkilerini belirlemeye çalıştıkları çalışmalarında klasik tasarıma sahip otel odalarında konaklayan misafirlerin değerlendirmelerinin iç mekân tasarımına göre farklılık gösterdiği, erkeklerin kadınlara oranla iç mekân tasarımı konusunda daha olumlu bir tutum içerisinde oldukları belirlenmiştir. Ayrıca boyut olarak daha küçük olan otel odasının misafirler tarafından daha olumlu algılandığı ve otel misafirlerinin algılarının tasarımların ferah/sıkıcı ve özgür/sınırlı

olma durumuna göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir. Pikkemaat ve Weiermair (2002), daha muhafazakar ve genç bireylerin tasarım ve estetikle ilgili eksiklikleri daha çabuk algıladıkları ve tepki gösterebildikleri sonucuna ulaşmıştır. Buna ek olarak tasarım ve estetik niteliklerin turistlerin bütüncül kalite algılarına olumlu yönde katkıda bulunduğunu tespit etmişlerdir. Gerek bu çalışmada elde edilen gerekse literatürdeki çalışmaların bulgular tasarımcılara misafirlerin ne tür beklentiler içerisinde olduklarına ilişkin bir takım ipuçları sağlamaktadır. Burada önemli olan tasarımcının tasarım fikriyle vermek istediği düşünce ile misafirlerin algıları arasında bir köprü kurulabildiği takdirde tasarımın başarısından söz edilebilir.

Konsepte çağrışım yapan dekor değişkenlerinin kullanımı konusundaki görüşler beklentilerin bu anlamda karşılanamadığı yönündedir. Misafirler termal otel işletmelerinde termale çağrışım yapacak bir takım unsurları görmek istediklerini belirtmişlerdir. Bazı misafirler örneğin lobi gibi genel alanlara termal çeşme ya da havuz gibi objelerin yerleştirilebileceğini ya da resepsiyonun arka duvarında termale çağrışım yapacak uygulamaların olması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Yönlendirme özellikle mimarların fazlasıyla üzerinde durdukları bir konu olmuştur. Mimarlar tasarımla yönlendirmenin mekânda kullanılacak yönlendirme levhalarından daha başarılı olabileceğini savunmaktadırlar. Mimarlar fiziksel mekânları bilinçli olarak tasarlayarak bireylerin yönlerini levhalara ya da diğer bireylerin yardımına ihtiyaç duymadan bulabileceklerini ifade etmişlerdir. Mekânın içerdiği görsel unsurlardan yararlanarak yönlendirme, bilinçaltına yönelik mesaj iletimi yoluyla bireylerin yönlerini bulmalarına hizmet etmektedir.

Misafirler her iki otel işletmesinin de yönlendirme ve bilgilendirme anlamında başarısız oldukları görüşünü paylaşmaktadırlar. Otel-1 için yönlendirme levhalarının altın sarısı renk kullanımı nedeniyle belirgin olmadığını, buna rağmen yönlerini bulurken sorun yaşamadıklarını; Otel-2 için resepsiyon ile Spa alanının yan yana olması nedeniyle asansörlerin (Spa alanına inen asansör ile misafirleri odalara yönlendiren asansörler) karıştığını ifade etmişlerdir. Çalışanlar misafirlere odalarına yerleşirken otel işletmesinin hizmetlerine ve yerleşim planına ilişkin gerekli bilgilendirmeyi yaptıklarını, asansörlere yerleştirilen bilgi ekranları aracılığıyla

misafirlere bilgilendirme hizmetinin sunulduğunu belirtmişlerdir. Ang vd. (1997), mekânsal yerleşim ve işaretlerin tüketicilerin duygusal tepkileri ve davranışları üzerindeki etkilerini inceledikleri çalışmada daha iyi mekânsal yerleşimin, işaretlerin ve hizmet ortamının daha olumlu duygusal tepkiler kısmen de memnun olma hissi doğuracağı ortaya çıkarılmıştır. Memnun olma hissini aynı zamanda çevresel unsurların etkilediği davranışları düzenleyici bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Araştırmaya dâhil olan misafirler özellikle sağlık konsepti olan otel işletmelerinde sunulan sağlık hizmetlerine ilişkin teknik bilgi desteğine oldukça fazla ihtiyaç duyulduğunu ifade etmişlerdir. Termal suyun kullanımı, termal içerikli suda ne kadar süreyle kalınması gerektiği, sunulan yiyecek-içeceklerin kalori değerleri gibi konularda bilgilendirme eksiklikleri yaşadıklarını belirten misafirler bu durumun otel işletmelerinin hizmet sunumunda üzerine düşmeleri gereken en önemli konulardan bir tanesi olduğunu düşünmektedirler.

Otel işletmelerinde sunulan hizmetlerin niteliğine ilişkin misafirlerin vurguladıkları diğer bir konu da hizmet sunumu süreleridir. Değerlendirmeler özellikle zincir otel işletmelerinde hizmet sunumunun belirli standart hizmet sürelerine uygun olarak verilmesi gerekliliği ile bağdaşmamaktadır. Misafirler hizmet sunum sürelerinin gereğinden daha yavaş olduğunu, otele giriş işlemlerinin oldukça uzun zaman aldığını belirtmişlerdir. Otel işletmelerinin çalışanları yoğun programların olduğu günlerde personel eksikliğinden kaynaklı sorunlar yaşanabildiğini, ancak bunun normal karşılanması gerektiğini düşünmektedirler.

Bu araştırmada hizmet ortamında yer alan iç ve dış mekân değişkenlerine ilişkin değerlendirmeler ışığın kullanımı konusunda yoğunlaşmıştır. Işığın kullanımı iç mekân değişkenleri/armoni temasına ilişkin en fazla tekrar edilen kod olmuştur. Mimarlar insan için en faydalı ışığın güneş ışığı yani doğal ışık olduğunu, mekânların tasarımında öncelikli olarak gün ışığından faydalanmanın temel amaç olması gerektiğini vurgulamışlardır. Bu nedenle otel işletmelerinin lobisi ağırlıklı olmak üzere diğer bütün alanlarında gün ışığından üst düzeyde yararlanmaya olanak tanıyacak uygulamaların tercih edilmesi elzemdir. Mimarlar bütün bu hususları göz önünde bulundurarak gün ışığını mümkün olduğunca kapalı alanlara taşımaya

çalıştıklarını, bu nedenle özellikle lobi gibi alanlarda cam kaplama kullandıklarını belirtmişlerdir.

Misafirler her iki otel işletmesinin de ışığın kullanımı konusunda başarılı olduklarını ifade etmekle birlikte doğrudan gelmeyen ışığın ortamın loş olmasına sebep olduğunu, lambader tarzı ışık kullanımının da bunda etken olduğu ve odalara giden koridorların daha aydınlık olması gerektiğini belirtmişlerdir. Buna karşın araştırmaya dâhil olan çalışanların ışığın kullanımıyla ilgili yorumları misafirlerin yorumlarıyla bağdaşmamaktadır. İş görenler yoğun ışığın özellikle bayanları rahatsız ettiğini ve bazı misafirlerin fazla ışıktan rahatsız olduklarını belirttiklerini ifade etmişlerdir. İşgörenlerin görüşleri literatürdeki çalışmalarla bağdaşmaktadır. Baker ve Cameron (1996), hizmet ortamının tüketicilerin duyguları ve bekleme süresi algılarındaki rolünü kavramsal olarak ele aldıkları çalışmada belirli bir seviyenin üzerindeki aydınlatmanın bekleme süresi algılarına olumsuz yönde yansiyebileceğini belirtmişlerdir. Van Erp (2008), genel aydınlatmanın, bir mekânın algılanan atmosferine etkisi üzerine yaptığı çalışmada bireylerin farklı ışık yoğunluklarını algıladıkları, daha yoğun ışığı ve yönelimli gelen ışığı dağılarak gelen ışığa tercih ettikleri tespit edilmiştir. Ayrıca işlevsel bir uygulama için yararlanılacak ışığın daha yoğun olmasının beklendiği belirlenmiştir. Summers ve Hebert (2001), ışığın kullanımının tüketici davranışlarına nasıl yansıdığını belirlemeye yönelik yaptıkları araştırmada tamamlayıcı ışık uygulamalarının davranışlarda olumlu bir etki oluşturduğu tespit edilmiştir.

Dekor değişkenleri ile ilgili sanat eserlerinin kullanımı konusu misafirlerin de üzerinde önemle durdukları bir konudur. Otel işletmelerinin konseptlerinde sanat eserlerine yer verdiklerini ancak bu eserlerin birbirine oldukça benzer nitelikte olduğunu, sanat eserlerinin temsil ettikleri akım ve ait oldukları dönem gibi konular hakkında bilgilendirme eksikliği olduğunu belirtmişlerdir. Buna ek olarak sanat eserlerinin kullanımında aynı birimin tekrarından kaynaklanan bir kargaşa olduğunu, bu durumun mekanın sanatsal değerini düşürdüğünü ifade etmişlerdir.

#### *Koku Algısı*

Hizmet ortamında yer alan iç mekân değişkenlerinden bir diğeri ise kokudur. Otel işletmelerinde ortamı ferahlatmak adına yararlanılan uygulamalar (kötü koku

moleküllerini zemine hapseden hava şartlandırıcılar gibi) olduğu gibi belirli esanslar içeren ve sunulan hizmetin türüne göre bilinçli olarak farklılaştırılan kokulardan da yararlanılabilmektedir. Misafirler termal otel işletmelerinde genel alanlarla birlikte Spa-termal alanlarında bitkisel içerikli esansı olan kokuların kullanılmasının yararlı olacağını, bu tür kokuların insanı rahatlatan bir terapi etkisi olduğunu ifade etmişlerdir. Otel işletmelerinde resepsiyon, lobi, lobi bar gibi belirli alanlarda kokuların kullanıldığını, bariz bir kötü koku algılamadıklarını, sadece bazı alanlarda termal suyun içeriğinden kaynaklı kükürt kokusu aldıklarını belirtmişlerdir. Otel işletmelerinin çalışanları ortamda oluşabilecek kötü kokuları gidermek için hava şartlandırıcılardan yararlandıklarını, bireylerin zevkleri farklı olduğundan genel alanlarda belirli bir koku kullanamadıklarını ve Spa alanında aydınlatma ve müzik ile birlikte konseptin bir parçası olarak belirli kokuları kullandıklarını ifade etmişlerdir.

Misafirlerin kullanılan kokuların rahatlatıcı etkisinin yanı sıra bitkisel esanslı kokulara yönelik farkındalıkları nedeniyle tazeleyen kokulara karşı da olumlu yönde tutumlarının olduğu ifade edilebilir. Misafirlerin görüşleri literatürde yer alan koku ile ilgili çalışmaların bulgularıyla örtüşmektedir. Gueguen ve Petr (2006), koku ile ilgili uyarıcıların müşterilerin davranışlarına etkisini ele aldıkları çalışmada Levander kokusunun müşterilerin restoranda kalma sürelerini uzattığı ve restoranda sunulan hizmetlerden daha fazla yararlanmalarına sebep olduğu ortaya konulmuştur. Gould ve Martin (2001), rahatlatan ve dikkat çekici kokuların bireylerin ihtiyatlı olma durumları üzerindeki etkisini inceledikleri çalışmada sıradan görsel ihtiyatlılık halindeki bireylerin tazeleyen ortam kokusunun olduğu ortamlarda rahatlatıcı ortam kokusuna oranla kendilerini daha fazla uyarılmış hissettikleri belirlemiştir. Goldkuhl ve Styven (2007), koku ile ilgili uyarıcıların hizmet pazarlamasında nasıl kullanılması gerektiğini belirlemeye yönelik yaptıkları kavramsal çalışmada pazarlamacıların koku ile ilgili uyarıcıları hizmetleri somutlaştırma ve çeşitlendirme gibi amaçlarla kullanabilecekleri vurgulanmıştır.

### *Renklerin Uyumlu Kullanımı*

Hizmet ortamında yararlanılan renkler benimsenen konsepti tanımlayan unsurlardan bir tanesi olarak nitelendirilebilir. Örneğin iş konsepti olan bir otel



işletmesinde kullanılan renkler ile tatil konsepti olan bir otel işletmesinde yararlanılan renkler birbirinden farklı olacaktır. İş konseptli otel işletmesinde daha sade ve ofis renkleri hâkimken, tatil konseptli otel işletmesinde daha dinamik ve coşkulu renkler kullanılabilir. Mimarlar renklerin kullanımında yatırımcıların da bir takım talepleri olabildiğini, renkleri bu talepleri ve mekânın işlevlerini de dikkate alarak kullandıklarını ifade etmişlerdir. Çalışanlar otel işletmelerinde renklerin bilinçaltı etkilerinden yararlandığını ve daha çok konseptte çağrışım yapan renklerin kullanıldığını vurgulamışlardır.

Misafirler renklerin kullanımı konusunda otel işletmelerini başarılı bulmakla birlikte, Otel-2 için odalara giden koridorlarda yer alan halı zemin kaplamalarının renginin uygun olmadığını, ortama kasvet getirdiğini ve loş ışıkla birlikte olumsuz algılandığını belirtmişlerdir. Misafirlerin renklerin kullanımı konusunda ilgili farkındalıkları literatürdeki çalışma bulgularıyla da desteklenmektedir. Oral ve Çelik (2013), turistlerin estetik deneyimlerini ele aldıkları çalışmada kullanılan renklerin turistlerin deneyimlerini etkilediğini tespit etmişlerdir. Babin vd. (2003), tüketicilerin renk, aydınlatma ve fiyatlandırma ile ilgili bilişsel tepkilerini belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmada moda temelli mağazalarda mavi renkteki iç mekân tasarımının daha olumlu değerlendirmelere, daha yüksek düzeyde müşteri olarak kalma ve satın alma niyetine sebep olduğu anlaşılmıştır. Turuncu renkle birlikte yumuşak ışığın kullanıldığı iç mekân tasarımının ise turuncunun kötü etkisini ortadan kaldırdığı ve algılanan fiyatın uygunluğu hissi uyandırdığı tespit edilmiştir. Funk ve Ndubisi (2006), tüketicilerin ürün seçimlerinde renklerin etkisini inceledikleri çalışmada satın alma davranışında renkleri anlamlandırmanın, renklere yönelik tutumların, renklerin cazibesinin ve özelliklerinin aracı bir rol üstlendiği tespit edilmiştir. Crowley (1993), alışveriş davranışlarında renklerin rolünü belirlemeye yönelik çalışmasında ürün kalitesi algısının renklerle ilgili değerlendirmelere göre farklılaşmadığı, satın alma güdüsünü uyandıran unsurların müşterilerin anlık satın alma davranışları göstermelerine sebep olduğu, kırmızı ve mavi gibi renklerin satın alma güdüsünü harekete geçirmek için uygun olduğu tespit edilmiştir. Çalışma sonuçlarına göre kullanılan renklerin mağaza atmosferi ile ürün algılarını etkilediği belirlenmiştir. Bellizzi vd. (1983), mağaza tasarımında renklerin etkisini inceledikleri çalışmada renklerin fiziksel olarak müşterilerin mağazaya yönelik görsel algılarını ve mağaza

imajına yönelik algılarını etkilediği tespit edilmiştir. Buna ek olarak renklerin fiziksel çekicilikleri etkilediği belirlenmiştir.

### *Müzik*

Literatürde üzerinde en fazla durulan çevresel uyarıcılardan bir tanesi de müziktir. Araştırmalar hizmet ortamında ve mağaza atmosferinde müziğin etkilerini ortaya koymuştur. Dragicevic ve Rakidzija (2012), hizmet işletmelerinde fiziksel kanıtların bir unsuru olarak müziğin tüketici davranışlarına etkisi üzerine yaptıkları araştırmada katılımcıların yarısından fazlasının müziği hayatlarının bir parçası olarak tanımladıklarını, neredeyse tamamının ise özellikle hizmet işletmelerinde müzik yayınının olması gerektiğini ve müzik sayesinde daha iyi bir hizmet atmosferi algıladıklarını ifade ettiklerini tespit etmişlerdir. Milliman (1986), arka planda çalınan müziğin restoran müşterilerinin davranışlarındaki rolünü inceledikleri çalışmada müziğin temposunun müşterilerin davranışlarını, kalış sürelerini ve diğer değişkenleri etkilediği belirlenmiştir. Buna göre yavaş tempoda çalan müzik eşliğinde yapılan sunum sonucu müşterilerin ortalama 56 dk.; hızlı tempoda çalan müzik eşliğindeki sunumda ise ortalama 45 dk. sonunda restoranı terk ettikleri gözlenmiştir. Feinstein vd. (2002), müşterilerin etnik menü seçiminde müziğin türünün ve seviyesinin etkisini inceledikleri çalışmada etnik türde belirli bir desibeldeki müziğin etnik menü seçim kararlarında etkili olduğu tespit edilmiştir. Bu etkide yalnızca iç mekan tasarımının payının olmadığı tespit edilmiştir. Jacob (2006), doğal bir hizmet ortamında kullanılan arka plan müziğinin müşterilerin içecek tüketim davranışlarına etkisini belirlemeye yönelik çalışmasında yüksek sesli müziğin kullanıldığı ortamlarda müşterilerin daha az zaman harcadıkları, ancak satın alma davranışlarında anlamlı bir farklılık olmadığı tespit edilmiştir. Wilson (2003), müziğin algılanan hizmet ortamı ve satın alma niyetleri üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik çalışmasında klasik, caz ve popüler müziğin misafirlerin restoranda daha uzun süre kalmalarına ve daha fazla harcama yapmalarına sebep olduğu belirlenmiştir. Dube ve Morin (2001), müziğin tüketicilerin mağazalara yönelik değerlendirmelerinde farklı memnuniyet düzeylerine göre etkisini inceledikleri araştırmada arka planda çalınan müziğin sebep olduğu memnuniyetin hizmet ortamına yönelik oluşan tutumun güçlü bir belirleyicisi olduğunu

belirlemişlerdir. Hizmet ortamına yönelik bu tutum aynı zamanda hizmet ortamında çalışanlarla olumlu ilişkiler kurma anlamında tüketicilere yardımcı olmaktadır.

Araştırmaya dahil olan misafirlerin müzikle ilgili görüşleri incelendiğinde müziğin özellikle Spa alanında verilmek istenen terapinin en önemli parçası olduğu, aynı anda birkaç farklı müzik yayını olması nedeniyle bir karmaşa oluşabileceği ve enstrümantal müziğin sözlü müziğe göre daha tercih edilir olduğu ve müzik yayını nedeniyle kendilerini daha zinde ve iyi hissettikleri belirlenmiştir. Çalışanlar günün belirli saatlerinde belirli türde müzikleri kullandıklarını ve otelin farklı bölümlerinde farklı türde müzik yayını yapıldığını belirtmişlerdir. Bununla birlikte ‘piyanonun sesini kısın’, ‘otelinizdeki müzik yayınları birbirine karışıyor’ gibi ifadelerle müzik yayınından rahatsız olduğunu belirten misafirlerin de olduğunu ifade etmişlerdir. Araştırmada müziğin etkisiyle ilgili bulgular misafirlerin müzik yayınının olmasını müziksiz ortama tercih etmeleri anlamında literatürdeki çalışmalarla bağdaşmaktadır. Ancak burada dikkat edilmesi gereken husus yukarıda bahsedilen çalışmaların sadece müzik değişkeninin bireylerin davranışlarına etkilerini belirlemeye yönelik olmasıdır. Bu çalışmada müzik değişkeninin yanı sıra aydınlatma, renklerin kullanımı, tasarım unsurları gibi birçok değişken birlikte ele alınmıştır.

#### *Ortamın Sıcaklığı*

Termal otel işletmelerinde sağlık hizmetleri verildiğinden ortamın sıcaklığının belirli bir düzeyde olması gerektiği konusu misafirlerin üzerinde durdukları bir konu olmuştur. Termal suyun kullanım sıcaklığının farklı sağlık durumu olan misafirler (kalp rahatsızlığı vb.) için farklı düzeylerde olması gerektiğini ve otel işletmelerinde ortamın sıcaklığıyla ilgili herhangi bir sorun yaşamadıklarını ifade etmişlerdir. Çalışanlar zincir otel işletmelerinde ortamın sıcaklığı, aydınlatma düzeyi gibi birçok konuda kararın zincirin merkezi tarafından alındığını, dolayısıyla ortamdaki sıcaklık düzeyini söz konusu talimatlara göre ayarladıklarını belirtmişlerdir.

#### *Hizmet Kalitesi Algısı*

Misafirlerin otel işletmesine yönelik ilk izlenimleri karşılama esnasında şekillenmektedir. Otel işletmelerinin misafirleri karşılamada takındıkları tavır misafir

otelden ayrılıncaya kadar sunulacak hizmetlerin kaderini belirlemektedir. Otel işletmelerinin buradaki amacı misafirin evine gelmiş gibi hissetmesini sağlamaktır. Araştırmaya katılan misafirlerin ortak kanısına göre karşılamada takınılan tavır otel işletmesine yönelik izlenimleri büyük ölçüde etkilemektedir. Otel işletmelerinin çalışanları misafirlere işletmenin misyonunu ve politikalarını tutum ve davranışlarıyla hissettiren ve otel işletmesinin görünen yüzü olarak nitelendirilebilecek iç müşterilerdir. Bu nedenle misafirlerle temas halinde olan çalışanların bu doğrultuda eğitilmesi büyük önem taşımaktadır. Misafirlerle birebir temas halindeki çalışanların önemi literatürdeki çalışmalarda da ele alınan bir konudur. Nguyen ve Leblanc (2002), yeni müşterilerin firma imajı algılarında müşteriyle birebir etkileşimde olan iş görenlerin ve fiziksel uyarıcıların etkisini belirlemeye yönelik yaptıkları araştırmada müşterilerle temas eden iş görenlerle fiziksel uyarıcılar arasında anlamlı bir karşılıklı ilişki tespit edilmiştir. Bununla birlikte, algılanan firma imajının iş görenlere ve fiziksel uyarıcılara yönelik değerlendirmelere bağlı olduğu belirlenmiştir. Wall ve Berry (2007), fiziksel çevrenin ve iş görenlerin davranışlarının tüketicilerin hizmet kalitesi algılarına ne tür bir etkisinin olduğunu belirlemeye yönelik çalışmalarında müşterilerin restoran hizmetlerine yönelik beklentilerinin hizmet ortamındaki mekanik ipuçlarını olumlu algıladıkları durumlarda yüksek olduğu; insanlarla ilgili ipuçlarının neden olduğu davranışların hizmet kalitesi algılarını yüksek etki boyutunda etkilediği tespit edilmiştir. Hartline ve Jones (1996), bir otel işletmesinin hizmet çevresinde yer alan iş gören performansını etkileyen ipuçlarını belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmada Ön büro ve Kat hizmetleri çalışanları ile park görevlilerinin algılanan kalite üzerinde; Ön büro ve oda servisi çalışanlarının ise algılanan değer üzerinde etkili olduğu tespit edilmiştir.

Misafirler tasarım ile ilgili ilk izlenim bakımından her iki otel işletmesini de başarılı bulduklarını, otel işletmelerinin lobilerinin ferahlık duygusu uyandırdığını ve kendilerini güvende hissettiklerini belirtmişlerdir. Misafirler özellikle Otel-1 için mekâna girdiklerinde ferahlık duygusunu hissettiklerini, bunun lobi alanının çok geniş bir alanda konumlandırılmasına bağlı olduğunu ve ihtişamın mekânda saray havası oluşturduğunu ifade etmişlerdir. Mimarlar misafirlerin mekâna yönelik ferahlık ve saray havası algısının geniş hacimden ve yükseklikten kaynaklandığını

düşünmektedirler. Mimarların görüşlerine göre geniş hacimler insanlarda ferahlık duygusu uyandırmaktadır. Çalışanlar misafirlerin otele girdiklerinde lobinin tasarımını dikkatli bir şekilde incelediklerini ve lobideki sanat eserleriyle ilgilendiklerini belirtmişlerdir.

Otel işletmelerinde sunulan hizmetler kadar hizmet sunumunu gerçekleştiren personelin de nitelikli olması gerekmektedir. Nitekim otel işletmelerinde birçok hizmetin sunumunda misafirler doğrudan çalışanlarla temas halindedir. Hizmet sunumunda çalışanların olumsuz tavırlarından kaynaklanabilecek bir sorun hizmet algısını bütünüyle etkilemektedir. Misafirler otel işletmelerinin çalışanlarını niteliksel olarak yetersiz bulmuşlardır. Bu durum otel işletmelerinin personel maliyetlerini en aza indirmek amacıyla kalifiye personel yerine geçici personelden ve stajyerlerden yararlanma politikasını benimsemesiyle açıklanabilir. Misafir memnuniyetinin bu denli önemli olduğu otel işletmelerinde en azından çekirdek bir kadronun kurulması, bu kadroya destek olarak da geçici personelden yararlanılması hizmet memnuniyeti bakımından yararlı olacaktır. Çalışanlar konuyla ilgili olarak her misafiri aynı düzeyde memnun etmenin mümkün olmadığını, hizmet karşılaşmasındaki üslup hatalarını önleyebilmek amacıyla çabaladıklarını, ancak özellikle yoğun dönemlerde aksaklıkların yaşanabildiğini ifade etmişlerdir. Çalışanlar ayrıca kalifiye personel bulmakta zorlandıklarını, bu nedenle çoğu zaman geçici personelden yararlanmak durumunda olduklarını belirtmişlerdir.

Misafirler ortamın ve çalışanların hijyeni konusunu da değerlendirmişlerdir. Çalışanların kişisel hijyenlerine özen gösterdikleri ve kıyafetlerinin temiz olduğu misafirlerin dikkatini çekmiştir. Otel-2 için restoranda halı zemin kaplamasını uygun bulmadıklarını, bu tür zemin kaplamalarını özellikle restoran gibi alanlarda hijyenik olarak algılayamadıklarını belirtmişlerdir. Çalışanlar ortamın hijyeniyle ilgili otelin genel alanlarında sürekli temizlik görevlilerinin görülebileceğini, odalara yerleştirilen temizle butonları sayesinde misafirin odasını istediği zaman temizletebildiğini vurgulamışlardır. Çalışanlar ayrıca kıyafetlerini istedikleri zaman değiştirme hakkına sahip olduklarını, bu nedenle hijyenle ilgili bir sorun yaşanmadığını ifade etmişlerdir.

Davranışların anlaşılması otel işletmelerinin misafirlerine ne tür hizmetler sunmaları gerektiği ve sunulan hizmetlerin hangi ihtiyaçlara yönelik olacağı konularına açıklık getirmek amacıyla önem taşımaktadır. Sosyal birer varlık olan bireylerin davranışlarını anlamının en iyi yöntemlerinden bir tanesi gözlemdir. Bu durumda otel işletmelerinin çalışanları birer gözlemci olarak misafirlerin davranışlarına ilk elden şahit olan bireylerdir. Çalışanların eğitimi bu anlamda da önemlidir. Otel işletmelerinin çalışanlarına birer psikolog gibi büyük iş düşmektedir. Hizmet sunumunda oluşabilecek olumsuzluklar uygun bir dille henüz başlangıç aşamasında çözüme kavuşturulabilir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken bir konu da misafirlerle birebir temas halinde olan çalışanlar kadar, arka planda yer alan ve dolaylı olarak memnuniyete hizmet eden çalışanların eğitiminin de önemli olduğudur.

Misafirler hizmet deneyimleri süresince saygı ile karşılaştıkları gibi korku ve tedirginlik duygularını da yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Korku ve tedirginliğin kaynağının özellikle Otel-2 için karşılamada sergilenen tavır olduğu söylenebilir. Otel-2’de araç park hizmetinin personel yetersizliği nedeniyle aksadığı ve giriş işlemlerinin uzun sürmesinin olumsuz algılandığı tespit edilmiştir. Misafirler otele girişlerinde çalışanların kendileriyle ilgilenmemelerinin sanki otel işletmesine dışarıdan gelen herkesin kolaylıkla girebildiği izlenimi oluşturduğunu, bu nedenle güvenlik anlamında tedirginlik ve korku yaşadıklarını ifade etmişlerdir. Bu bulgu karşılamının ne kadar önemli olduğunu bir kez daha işaret etmekle birlikte literatürde yer alan çalışma bulgularını destekler niteliktedir. Azmi vd. (2012), fiziksel çevre yenilikçiliğinin karşılama kalitesi ve memnuniyet üzerindeki arabulucu etkisini ortaya koymaya yönelik yaptıkları çalışmada otel karşılama kalitesinin fiziksel çevre yenilikçiliğinin aracı rolüyle birlikte müşteri memnuniyetini olumlu yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Çalışanların olumlu tutum ve davranışları misafirlerin hizmet deneyimleri süresince kendilerini evlerindeymiş gibi hissetmelerini sağlamakla birlikte otel işletmesinden ihtiyaçları ve beklentileri karşılanmış bir şekilde ayrılmalarına olanak tanımaktadır. Misafirler çalışanların genel itibarıyla olumlu davranışlar sergileme anlamında iyi niyetli olduklarını, hizmet sunumunda zamanlama bakımından bir

takım aksaklıkların oluştuğunu, çalışanların birbirleriyle olan iletişimlerinin kopuk olduğunu, ancak bunun kalifiye personel eksikliğinden kaynaklandığını ifade etmişlerdir. Berry vd. (2006), hizmet ortamındaki ipuçlarının tüketicilerin hizmet deneyimlerine ilişkin değerlendirmelerindeki rolünü kavramsal olarak ele aldıkları çalışmada küçük ipuçlarının hizmet deneyimlerinin bütününe yönelik algıları etkilediğini vurgulamışlardır. Tüketicilerin algılarına, hizmetlerin teknik yönleriyle ilgili işlevsel ipuçları, hizmetle ilgili somut unsurları içeren mekanik ipuçları ve hizmet sağlayıcıların davranışlarını ve görünüşlerini içeren insana ilişkin ipuçları etki etmektedir.

Hizmet ortamında bireylerin duygusal durumlarını ve davranışlarını etkileyen çevresel uyarıcılar somut unsurların yanı sıra bir takım soyut unsurları da içermektedir. Çevresel uyarıcılar kapsamında değerlendirilen soyut unsurlar otel işletmelerinin çalışanlarını ve diğer misafirleri ifade etmektedir. Otel işletmelerini ziyaret eden misafirler bire bir temas halinde oldukları çalışanların tutum ve davranışlarından etkilenmekle birlikte ortamda yer alan diğer misafirlerin tutum ve tavırlarından da etkilenmektedirler. Literatürde çalışanların ve diğer bireylerin duygusal durumlar ve davranışlar üzerindeki etkisini ele alan çalışmalara rastlamak mümkündür. Heide vd. (2007), çevresel unsurların tasarımı ve yönetiminin önemini otel mimarisi ve sunulan hizmet bakımından ele aldıkları çalışmada görüşme yaptıkları tüm otel yöneticilerinin kendi otelleri için hizmet atmosferinin rakiplerinkinden daha iyi olduğunu ifade ettiklerini ortaya koymuşlardır. Çalışmada ayrıca gözlem, karşılıklı etkileşim ve öykünme gibi nedenlerle etkilenen davranışların hizmet endüstrisinde genel bir sosyalleşmeye sebep olduğu ve sonuç olarak da düşünce ve davranışların standart bir hale geldiği öne sürülmüştür. Baker vd. (1994), mağaza atmosferinin kalite değerlendirmeleri ve mağaza imajı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmada çevresel ve sosyal unsurların tüketicilerin kalite öngörülerine hizmet edecek ipuçları sunduğu öne sürülmüştür. Ryu ve Jang (2007), restoranın hizmet atmosferinin oluşan duygular aracılığıyla davranışsal niyetleri nasıl etkilediğini belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmada sunum estetikliği, ambiyans ve iş görenlerin müşterilerin memnun olma düzeyleri üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Bunun yanı sıra memnun olma

ve uyarılmış olma durumlarının davranışsal niyetleri etkilediği ve memnun olma durumunun daha baskın bir etkisi olduğu tespit edilmiştir.

### *Duygusal Durumlar*

Araştırmaya konu olan otel işletmelerinin hizmet ortamında bulunan çevresel uyarıcıların misafirlerin duygusal durumlarına olan etkisini belirlemeye yönelik yapılan analizler sonucunda elde edilen bulgular misafirlerin hizmet deneyimleri süresince daha çok olumlu duygusal durumlara maruz kaldıklarını göstermektedir. Namasivayam ve Mattila (2007), tüketicilerin memnuniyet değerlendirmelerinde hizmet ortamının nitelikleri doğrultusunda hizmet sunumunun etkilerini belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmada hizmet ortamının tüketicilerin duygusal durumları üzerinde önemli düzeyde bir etkisinin olduğu belirlenmiştir. Buna göre bireylerin duygusal durumları hizmet ortamının doğasından ve ambiyansından olumlu yönde etkilenmektedir. Bu durumda araştırma bulgularının literatürdeki çalışma bulgularıyla bağdaştığı söylenebilir.

Araştırmaya dâhil olan misafirlerin otel işletmelerinin çalışanları hakkındaki görüşleri dikkate alındığında olumlu duygusal durumlarının kaynağının otel işletmelerinin göz alıcı tasarımı ve hizmetlerin çeşitliliğinden kaynaklandığı ifade edilebilir. Diğer yandan mimarların bilinçaltı tasarım ilkeleri ve işlevsellik anlamında ifade etmiş oldukları detayların da misafirlerin duygusal durumlarında bilinçaltı bir etki oluşturduğundan söz edilebilir. Bununla birlikte tasarım uğruna feragat edilen bazı unsurların (resepsiyonun konumu gibi) olumsuz etkilerinin tasarımla verilmek istenen bilinçaltı mesajların etkisiyle en aza indirilebileceği söylenebilir.

Misafirlerin hizmet deneyimleri süresince yaşadıkları duygusal durumlar iyimserlik, neşeli ve sevgi dolu olma durumlarıdır. Hizmet ortamında kendilerini heyecanlanmış hissettiklerini ifade eden misafirler de bulunmaktadır. Babin ve Attaway (2000), çevresel etmenlere bağlı olumlu/olumsuz duygusal durumların tüketici davranışlarına etkisini araştırdıkları çalışmada heyecanlanmış, mutlu, memnun gibi olumlu duygusal durumların hazzı ve faydacı tüketim davranışlarıyla ilişkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Bu durumda çalışma bulgularının literatürdeki çalışma bulgularıyla bağdaştığı ifade edilebilir. Buna ek olarak hizmet ortamında memnun olmama (ihtiyaçları karşılanmamış, tedirgin) duygusal durumuna maruz



kaldıklarını ifade eden ve kendilerini korkmuş, yalnız ve endişeli hisseden misafirler de bulunmaktadır. Bu durum misafirlerin otel işletmelerinde çevresel uyarıcılarla ya da çalışanlarla etkileşimleri sonucunda yaşadıkları bir takım olumsuz durumlara rağmen hizmet deneyimlerini bir bütün olarak değerlendirdiklerinde yaşadıkları memnuniyet düzeyi ile açıklanabilir. Bunun en önemli nedeninin misafirlerin otel işletmelerinde kendilerini özel ve evindeymiş gibi hissetmelerinden kaynaklandığı ifade edilebilir. Nitekim mimarlar özgün ve işlevsel tasarımların başarısından bahsederken esasında temel ilkenin misafire evindeymiş gibi hissetmesini sağlayacak olanakların ve ortamın sunulması olduğunu kastettikleri düşünülebilir.

Araştırma konusuyla ilgili literatürdeki çalışmalar daha çok bireylerin memnun olma ve uyarılmış olma gibi duygusal durumlarının ortaya çıktığını ortaya koymuştur. Ang ve Leong (1997), bireylerin memnun ve uyarılmış olma durumlarında mekânın ve mekânda yer alan ipuçlarının etkisini inceledikleri çalışmada daha iyi tasarımın, ipuçlarının ve hizmet ortamının bireylerde olumlu duygusal durumlara, özellikle de memnun olma durumlarına yol açtığını belirlemişlerdir. Bununla birlikte, memnun olma durumlarının tüketici davranışlarında çevresel faktörlerin etkilerini düzenleyici bir işlevi olduğunu tespit etmişlerdir. Gilboa ve Rafaeli (2003), SOR modelinden yola çıkarak mağaza atmosferinin tüketicilerin duyguları ve davranış eğilimlerine etkisini belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmada bu etkiyi karmaşıklık ve düzen olmak üzere iki boyutu dikkate alarak incelemişlerdir. Buna göre karmaşıklık ile düzenin tüketicilerin memnun olma ve uyarılmış olma durumlarına etki ettiği belirlenmiştir. Ayrıca karmaşıklık ile memnun olma arasında eksi yönlü doğrusal bir ilişki tespit etmişlerdir. El Sayed vd. (2003), fiziksel çevre unsurlarının müşterilerin duygusal durumlarına ve satın alma niyetlerine etkisini araştırdıkları çalışmada müzik, kalabalık, konum, aydınlatma gibi değişkenlerden her birinin müşterilerin memnun olma, uyarılma ve egemen olma düzeyini etkilediği ortaya konmuştur. Dawson vd. (1990), bireylerin psikolojik durumlarının ve geçici duygularının alışveriş davranışlarına nasıl yansıdığını belirlemeye yönelik yaptıkları çalışmada satın alma noktasındaki duyguların farklı alışveriş güdülerine göre şekillendiğini tespit etmişlerdir. Buna göre alışveriş güdülerinin güçlü olduğu durumlarda tüketiciler memnun olma ve uyarılmış olma ile ilgili duygularına teslim olmaktadır.

Araştırmaya dâhil olan katılımcı misafirlerin çevresel uyarıcılarla olan etkileşimleri sonucu oluşan içsel tepkilerini belirlemek amacıyla Doherty (1997)'nin “Duygusal Etkilenme Ölçeğinden (Emotional Contagion Scale)” yararlanılmıştır. Bu doğrultuda yapılan analiz sonucunda en fazla üzerinde durulan ifadenin “*Bir kimse bana gülümserse, ona aynı şekilde gülümseyerek cevap veririm*” olduğu görülmüştür. Bu durum misafirlerin otel işletmelerinde hizmet sunumunda güler yüze ne ölçüde değer verdiklerinin bir ispatı olarak yorumlanabilir. Misafirlerin üzerinde durdukları diğer bir ifade ise “*Mutlu insanların etrafında olması kendimi mutlu hissetmeme neden olur*” ifadesidir. Araştırmanın bulgular ve değerlendirme kısmında ifade edilen hizmet mutluluğu kavramının temelinde iç müşteriler olarak kabul edilen çalışanların mutluluğu ve memnuniyeti yatmaktadır. Nitekim otel işletmeleri iç müşterilerini memnun ve mutlu edebildikleri ölçüde misafirlerinin tercihi olmaya devam edebilirler. Mutlu insanların etrafında kendini mutlu hissettiğini ifade eden misafirler hizmet ortamında karşılaşılabilecekleri herhangi bir olumsuz durumun ya da hizmet hatalarının yıpratıcı etkisinden etraflarındaki mutlu insanların enerjisi sayesinde kurtulabilirler. Misafirlerin çevrelerindeki olumlu olaylara yönelik tepkileri gibi olumsuz olaylara da aynı hassasiyette tepki gösterdikleri söylenebilir. Misafirler benzer şekilde gergin bir tartışma duyduklarında ve gergin insanların etrafında bulduklarında rahatsız olduklarını ifade etmişlerdir. Doherty (1997), tüketicilerin diğer tüketicilerin duygularına olan duyarlılığını duygusal etkilenme ölçeği ile araştırdığı çalışmasında duyarlılığın duygusallık, tepkisellik, diğer bireylere olan hassaslık, sosyal işlevsellik ve benlik saygısı ile artı yönlü; yabancılaşma, iddiacılık, duygusal tutukluk ile eksi yönlü bir ilişki içerisinde olduğunu belirlemiştir.

#### *Yaklaşım/Sakinme Davranışları*

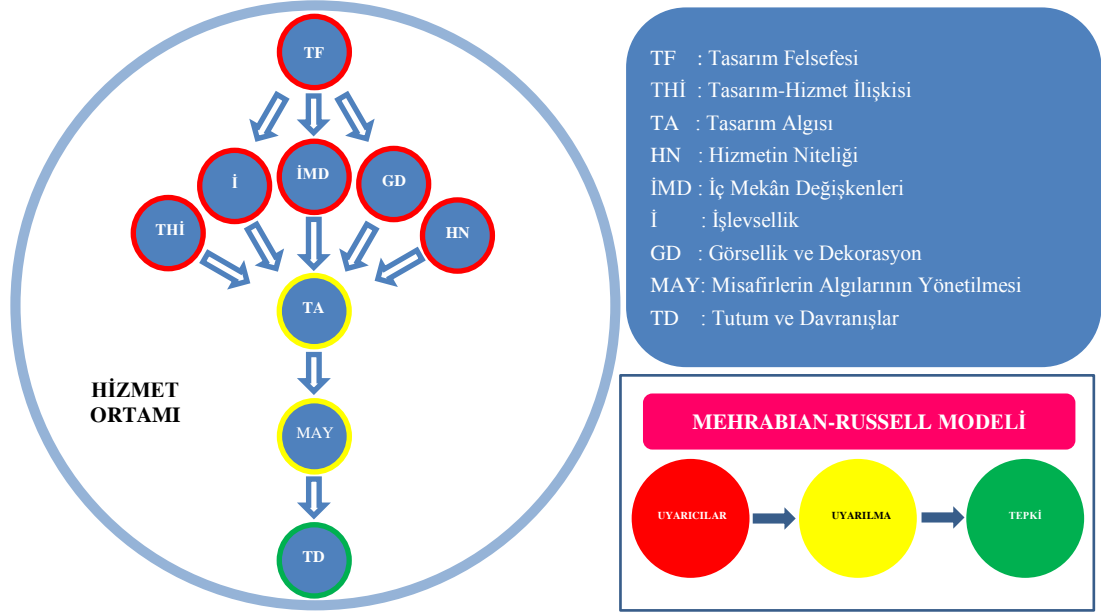
Bireylerin içinde buldukları ortamın çevresel değişkenlerinden etkilenmeleri sonucunda yaşadıkları bir takım duygusal durumları söz konusu ortamda kalmaya devam etme durumunu ifade eden *yaklaşım davranışı* ya da ortamda kalmaya devam etmeme durumunu ifade eden *sakinme davranışı* ile sonuçlanmaktadır.

Misafirler hizmet deneyimlerini aile ve arkadaş çevreleriyle ağızdan ağıza iletişim yoluyla ve tanımadıkları bireylerle de sosyal medya aracılığıyla

paylaşmaktadırlar. Otel işletmelerinde sunulan hizmetlere yönelik algular sonraki satın alma kararlarını etkilemektedir. Katılımcı misafirler termal amaçlı ziyaretlerinde tekrar aynı otel işletmelerini tercih etmek istemediklerini, ancak tatil amaçlı söz konusu otellerin ziyaret edilebileceğini, fiyatların birbirine yakın olması halinde Otel-1'i aksi takdirde Otel-2'yi tercih etmek istediklerini belirtmişlerdir. Bu durumda katılımcı misafirlerin termal hizmetler için yeniden ziyaret etme ve aile ve arkadaş çevrelerine tavsiyede bulunma niyetleri olmadığından termal hizmetler için sakınma davranışında bulunacakları ifade edilebilir. Diğer taraftan tatil amaçlı olarak yaklaşım davranışı sergileyebileceklerini söylemek mümkündür. Ayrıca misafirlerin yaklaşım/sakınma davranışlarında fiyatların da etkili olduğu araştırma bulgularından anlaşılmaktadır.

İlgili literatürde çevresel uyarıcıların davranışsal niyetler üzerindeki etkisini ele alan çalışmalar incelendiğinde tasarımdaki iyileştirmelere bağlı olarak bireylerin yeniden ziyaret ve tavsiye etme davranışları sergiledikleri ve fiziksel uyarıcıların davranışsal niyetlerini olumlu yönde etkilediği görülmektedir. Ariffin vd. (2011), mimari tasarımdaki bir birimlik değişimin sırasıyla misafirlerin tutumlarında, ağızdan ağıza bildirim niyetlerinde ve yeniden ziyaret niyetlerinde etkisinin olduğu belirlenmiştir. Wakefield ve Blodgett (1999), tüketicilerin somut ve soyut hizmet unsurlarına yönelik tepkilerini inceledikleri çalışmada somut fiziksel çevrenin sürekli müşteri olma ve tavsiye etme niyetlerinde önemli bir rol oynadığını belirlemişlerdir. Forsgren ve Franchetti (2004), temalı ve konsept otellerin pazarlama çabalarını inceledikleri çalışmada hizmet ortamında yer alan fiziksel uyarıcıların misafirlerin otel işletmesinde kalış sürelerini ve diğer misafirlere tavsiye etme davranışlarını etkilediği tespit edilmiş ve otel yöneticilerinin konseptlerinin en önemli unsurlarından bir tanesini de aileleri olarak adlandırdıkları işgörenleri olarak gördükleri gözlenmiştir. Hightower vd. (2002), fiziksel uyarıcıların hazcı tüketim davranışlarındaki rolünü araştırdıkları çalışmada hizmet ortamında yer alan uyarıcıların tüketicilerin davranışsal niyetlerini olumlu yönde etkilediğini tespit etmişlerdir. Buna ek olarak hizmet ortamında yer alan fiziksel uyarıcılarla sağlam temellere dayanan müşteri bağlılığı arasında; yine hizmet ortamında yer alan uyarıcılarla tüketicilerin olumlu tepkileri arasında da artı yönlü bir ilişki olduğu belirlenmiştir.

Araştırma sonucunda elde edilen bulgulara ve sonuçlara ilişkin yukarıdaki açıklamalardan hareketle hizmet ortamında fiziksel kanıtların tüketici davranışlarına etkisini aşağıdaki şekilde modellemek mümkündür:



Şekil 7. Hizmet Sektöründe Fiziksel Kanıtların Tüketici Davranışlarına Etkisine İlişkin Geliştirilen Araştırma Modeli

Araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda aşağıdaki önerilerde bulunmak doğru olacaktır:

- Otel işletmelerinin tasarımı ve hizmet sunumuyla ilgili olarak başarı göstergesi misafirlerinin davranışlarıdır. Misafirler hizmet sunumuyla ve tasarımla ilgili beklentilerinin karşılanması durumunda yaklaşım davranışı sergileme niyetinde olacaktır. Aksi takdirde ortamı terk etme, çevresel unsurları göz ardı etme ve ortamda yer alan diğer bireylerle iletişim kurmama gibi sakınma davranışları söz konusu olabilir. Bu nedenle misafirlerin hizmet deneyimleriyle ilgili beklentilerinin ne düzeyde karşılandığının belirlenmesi önemlidir. Buna yönelik çalışmaların sayısı artırılmalıdır ve kullanılan analiz yöntemleri tekrar gözden geçirilmelidir.

- Gerek bu çalışmada elde edilen gerekse literatürdeki çalışmaların bulguları tasarımcılara misafirlerin ne tür beklentiler içerisinde olduklarına ilişkin ipuçları sağlamaktadır. Burada önemli olan tasarımcının tasarım fikriyle vermek istediği

düşünce ile misafirlerin algıları arasında bir köprü kurabilmektir. Bu köprü kurulabildiği takdirde tasarımın başarısından söz edilebilir.

- Literatürde çevresel değişkenlerin davranışlara olan etkisi araştırılmakla birlikte bu etkinin hizmet ortamında nasıl sonuçlar doğurduğunu tespit etmeye yönelik araştırma sayısı sınırlıdır. Bu etkiyi ortaya koymak adına hizmet ortamında yer alan çevresel uyarıcıların bireylerde ne tür duygusal durumlara ve davranışsal tepkilere neden olduğu her bir değişkenin etkileri ayrı ayrı ele alınarak irdelenmelidir.

- Özellikle zincir otel işletmelerinin ve elit hizmet sunan butik otel işletmelerinin misafirlerine yaşattıkları hizmet deneyiminin ve özgün değer tasarım boyutu da göz önünde bulundurularak ele alınması gerekmektedir. Tasarım değişkenlerinin de dâhil edildiği çevresel uyarıcıların etkileri tasarım ilkeleri ve tasarım-hizmet bütünlüğü bağlamında araştırmalara konu olmalıdır.

- Araştırma bulguları sadece tasarımıyla ön plana çıkan otel işletmelerinin misafirlerin gözünde olumlu bir imaj bırakmadığını göstermiştir. Araştırmaya dâhil olan mimar katılımcıların da ifade ettiği gibi bir tasarımın başarıya ulaşmasında otel işletmelerinin sunmuş oldukları hizmetlerin niteliği önemli bir belirleyicidir. Bu nedenle otel işletmelerinin tasarımlarına verilen önem kadar sunulan hizmetlerin niteliği de önemsenmelidir.

- Hizmet çeşitliliği anlamında en küçük detaylar dahi misafirlerin farklı bir hizmet deneyimi yaşamalarını sağlayabilir. Bu nedenle misafirleri heyecanlandıracak ve şaşırmalarını sağlayacak uygulamalar geliştirilmelidir.

- Hizmet ortamında yer alan somut unsurlar kadar soyut unsurların etkileri de ortaya çıkarılmalıdır. Bu anlamda misafirlerin hem otel işletmelerinin çalışanlarıyla hem de hizmet ortamında yer alan diğer misafirlerle etkileşimleri kontrol edilmelidir. Nitekim bireylerin içinde buldukları sosyal ortamın davranışlarını taklit etme ve öykünme gibi öğrenme niteliklerinin sonucunda ortaya çıkan davranışları sosyal etkileşimden doğmaktadır.

- Hizmet ortamı unsurlarının ne tür duygusal durumları ortaya çıkardığını belirlemek amacıyla deneysel çalışmaların sayısı arttırılmalıdır. Buna ek olarak araştırmacılar bireyleri doğal ortamlarında katılımlı ya da katılımsız gözlem teknikleriyle gözlemlemelidirler. Bu sayede çevresel uyarıcılara yönelik tepkilerin ilk elden öğrenilmesine olanak sağlanmış olacaktır.

- Otel işletmelerinde bireyleri etkileyen çevresel uyarıcıların sınıflandırılmasına yönelik geniş kapsamlı araştırmalar yapılmalıdır. Bu sayede otel işletmelerinin tasarımında hangi unsurlara daha fazla dikkat edilmesi gerektiği açığa çıkarılabilir.

- Mimarların tasarımlarında mekânsal yönlendirme, ışığın kullanımı gibi uygulamaların psikolojik etkilerinin araştırılması gerekmektedir. Bu mesajlar yardımıyla kusurları en aza indirilmiş bir hizmet ortamı oluşturmak için zemin hazırlanması söz konusu olabilir.

- Otel işletmelerinin hizmet verdikleri bölgeye ilişkin tarihi ve kültürel değerlerin tanıtımına olanak sağlamak amacıyla yöresel turlar gibi otel dışı aktivitelere önem verilmelidir.

- Termal ve Spa hizmeti sunan otel işletmelerinde özellikle suyun tedavi amaçlı kullanımı, uygun sıcaklık değerleri ve kullanım sırası gibi teknik detaylarla ilgili bilgi desteği sağlayabilecek nitelikli çalışanlara ihtiyaç duyulmaktadır.

## KAYNAKÇA

- Adams, C. (2014). *What is Ergonomics?* Erişim Tarihi: 12.10.2014, <http://ergonomics.about.com/od/ergonomicbasics/a/ergo101.htm>
- Akyıldız, A. (2007). Mekân Tasarımında Anlam Üretme Sürecinin Göstergibilim ve Dilbilim Bağlamında İrdelenmesi. *T.C. İstanbul Kültür Üniversitesi, VIII. AISV-IAVS Uluslararası Görsel Göstergibilim Kongresi*, "Görünürün Kültürleri" Bildiri Kitabı, İstanbul.
- Altunışık, R., Özdemir, Ş. ve Torlak, Ö. (2006). *Modern Pazarlama (4. Basım)*. İstanbul: Değişim Yayınları.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S. ve Yıldırım, E. (2010). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri* (6. Baskı). Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Ang, S. H., Leong, S. M. ve Lim, J. (1997). The Mediating Influence of Pleasure and Arousal on Layout and Signage Effects. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 4 (1), pp. 13-24.
- Areni, C. S. and Kim, D. (1993). The Influence of Background Music on Shopping Behavior: Classical Versus Top-Forty Music in a Wine Store. *Advances in Consumer Research*, 20 (1), pp. 336-340.
- Areni, C. S. (2003). Examining Managers' Theories of How Atmospheric Music Affects Perception, Behaviour and Financial Performance. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 10 (5), pp. 263-274.
- Ariffin, H. F., Bibon, M. F. and Abdullah, R. P. S. R. (2011). Restaurant's Atmospheric Elements: What the Customer Wants. *Journal of Asian Behavioural Studies*, 1 (2), pp. 33-43.
- Ariffin, A. A. M. and Aziz, N. A. (2012). The Effect of Physical Environment's Innovativeness on the Relationship between Hosting Quality and Satisfaction

in Hotel Services. *International Journal of Trade, Economics and Finance*, 3 (5), pp. 337-342.

Avlonitis, G. J. and Indounas, K. A. (2005). Pricing Objectives and Pricing Methods in the Services Sector. *Journal of Services Marketing*, 19 (1), pp. 47-57.

Babacan, M. (2010). Mimari Tasarımın Tüketiciyle İletişimi: Alışveriş Merkezleri Örneği. 15. *Ulusal Pazarlama Kongresi, Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi*, 26-29 Ekim.

Babin, B. J. ve Attaway, J. S. (2000). Atmospheric Affect as a Tool for Creating Value and Gaining Share of Customers. *Journal of Business Research*, 49 (2), pp. 91-99.

Babin, B. J., Hardesty, D. M. and Suter, T. A. (2003). Color and Shopping Intentions: The Intervening Effect of Price Fairness and Perceived Affect. *Journal of Business Research*, 56 (7), pp. 541-551.

Bagozzi, R. P. (1986). *Principles of Marketing Management*. Chicago: Science Research Associates.

Baker, J. (1987). *The Role of the Environment in Marketing Services: The Consumer Perspective*. In J. Czepiel, C. Congram, & J. Shanahan (Eds.), *The Services Challenge: Integrating for Competitive Advantage* (pp. 79-84). Chicago: American Marketing Association.

Baker, J., Grewal, D. ve Parasuraman, A. (1994). The Influence of Store Environment on Quality Inferences and Store Image. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22 (4), pp. 328-339.

Baker, J. and Cameron, M. (1996). The Effects of the Service Environment on Affect and Consumer Perception of Waiting Time: An Integrative Review and Research Propositions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24 (4), p. 338-349.



- Baker, M. J. (1998). *The Marketing Manual*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Baron, S. ve Harris, K. (2003). *Services Marketing: Text and Cases* (2<sup>nd</sup> Ed.). NY: Palgrave MacMillan.
- Bateson, J. E. G. and Hoffman, K. D. (1999). *Managing Services Marketing* (4<sup>th</sup> Ed.). USA: Thomson-South Western.
- Belch, G. E. and Belch, M. A. (2003). *Advertising and Promotion: An Integrated Marketing Communications Perspective* (6<sup>th</sup> Ed.). NY: McGraw-Hill.
- Bell, S. J. (1999). Image and Consumer Attraction to Intraurban Retail Areas: An Environmental Psychology Approach. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 6 (2), p. 67-78.
- Bellizzi, J. A., Crowley, A. E. and Hasty, R. W. (1983). The Effects of Color in Store Design. *Journal of Retailing*, 59 (1), pp. 21-45.
- Berg, B. L. (2001). *Qualitative Research Methods for the Social Sciences* (4<sup>th</sup> Ed.). London: Allyn & Bacon.
- Berry, L. L., Wall, E. A. and Carbone, L. P. (2006). Service Clues and Customer Assessment of the Service Experience: Lessons from Marketing. *Academy of Management Perspectives*, 20 (2), pp. 43-57.
- Bhattacharjee, A. (2012). *Social Science Research: Principles, Methods, and Practices*. USF Tampa Bay Open Access Textbooks Collection, Book 3.
- Bielefeld, B. and Khouli, S. (2014). *Tasarım Fikirleri* (V. Atmaca Çev., 3. Baskı). İstanbul: YEM Yayın (Yapı-Endüstri Merkezi Yayınları).
- Bitner, M. J. (1990). Evaluating Service Encounters: The Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing*, 54 (2), p. 69-82.

- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: The Impact of Physical Surroundings on Customers and Employees. *Journal of Marketing*, 56 (2), p. 57-71.
- Booms, B. H. and Bitner, M. J. (1982). Marketing Services by Managing the Environment. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 23 (1), pp. 35-40.
- Bowie, D. and Buttle, F. (2004). *Hospitality Marketing: An Introduction*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Boyce, P. R. (2003). *Human Factors in Lighting (2<sup>nd</sup> Ed.)*. London: Taylor & Francis.
- Böke, K. (2011). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri (3. Baskı)*. İstanbul: Alfa Yayınları.
- Brady, M. K., Cronin, J. J. and Brand, R. R. (2002). Performance Only Measurement of Service Quality: A Replication and Extension. *Journal of Business Research*, 55 (1), pp.17-31.
- Brassington, F. and Pettitt, S. (2005). *Essentials of Marketing*. Harlow: Prentice Education.
- Broekemier, G., Marquardt, R. and Gentry, J. W. (2008). An Exploration of Happy/Sad and Liked/Disliked Music Effects on Shopping Intentions in a Women's Clothing Store Service Setting. *Journal of Services Marketing*, 22 (1), pp. 59-67.
- Brown, L. D., Shepherd, M. D., Wituk, S. A. and Meissen, G. (2007). How Settings Change People: Applying Behavior Setting Theory to Consumer-Run Organizations. *Journal of Community Psychology*, 35 (3), pp. 399-416.
- Bruhn, M. and Georgi, D. (2006). *Services Marketing: Managing the Service Value Chain*. Harlow: Pearson Education Limited.

- Burrell, G. and Morgan, G. (1979). *Sociological Paradigms and Organisational Analysis: Elements of the Sociology of Corporate Life*. USA: Ashgate Publishing Company.
- Chebat, J. C. and Michon, R. (2003). Impact of Ambient Odors on Mall Shoppers' Emotions, Cognition, and Spending: A Test of Competitive Causal Theories. *Journal of Business Research*, 56 (7), pp. 529-539.
- Chebat, J. C. and Morrin, M. (2007). Colors and Cultures: Exploring the Effects of Mall Décor on Consumer Perceptions. *Journal of Business Research*, 60 (3), pp. 189-196.
- Cherdchamadol, P. and Sriboonjit, J. (2013). The Factors Influencing Customer Satisfaction with Chain Budget Hotels in Bangkok. In *20th Annual European Real Estate Society Conference. ERES: Conference*. Vienna, Austria.
- Corbin, J. and Strauss, A. (2008). *Basics of Qualitative Research: Techniques and Procedures for Developing Grounded Theory (3<sup>rd</sup> Ed.)*. California: Sage Publications, Inc.
- Cottrell, N. B., Wack, D. L., Sekerak, G. J. and Rittle, R. H. (1968). Social Facilitation of Dominant Responses by the Presence of an Audience and the Mere Presence of Others. *Journal of Personality and Social Psychology*, 9 (3), pp. 245-250.
- Countryman, C. C. and Jang, S. (2006). The Effects of Atmospheric Elements on Customer Impression: The Case of Hotel Lobbies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18 (7), p. 534-545.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative Inquiry & Research Design: Choosing Among Five Approaches (2<sup>nd</sup> Ed.)*. London: Sage Publications.
- Crowley, A. E. (1993). The Two-Dimensional Impact of Color on Shopping. *Marketing Letters*, 4 (1), pp. 59-69.
- Danyi, S. (2008). *Services Marketing*. Jaipur, India: Oxford Book Company.

- D'Astous, A. (2000). Irritating Aspects of the Shopping Environment. *Journal of Business Research*, 48 (2), pp. 149-156.
- Dawson, S., Bloch, P. H. ve Ridgway, N. M. (1990). Shopping Motives, Emotional States and Retail Outcomes. *Journal of Retailing*, 22 (Winter), pp. 408-427.
- Doherty, R. W. (1997). The Emotional Contagion Scale: A Measure of Individual Differences. *Journal of Nonverbal Behavior*, 21 (2), pp. 131-154.
- Donovan, R. J. and Rossiter, J. R. (1982). Store Atmosphere: An Environmental Psychology Approach. *Psychology of Store Atmosphere*, 58 (1), p. 34-57.
- Dragicevic, M. and Rakidzija, I. (2012). The Music as an Element of Physical Evidence in Service Organizations. *Procedia Economics and Finance*, 3, pp. 666-671.
- Drummond, G. ve Ensor, J. (2005). *Introduction to Marketing Concepts*. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Dube, L. ve Morin, S. (2001). Background Music Pleasure and Store Evaluation: Intensity Effects and Psychological Mechanisms. *Journal of Business Research*, 54 (2), pp. 107-113.
- Ekinci, M. B. (2008). *Uluslararası Hizmet Ticaretinde Gelişmekte Olan Ülkeler ve Türkiye*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayın No: 2008-10.
- Eklund, S. J. and Scott, M. M. (1985). Barker's Behavior Setting Theory: A Useful Conceptual Framework for Research on Educational Administration. *The Journal of Educational Administration*, 23 (1), pp. 82-90.
- El Sayed, I. M., Farrag, D. A. and Belk, R. W. (2003). The Effects of Physical Surroundings on Egyptian Consumers' Emotional States and Buying Intentions. *Journal of International Consumer Marketing*, 16 (1), pp. 5-27.

- Eroğlu, S. A., Machleit, K. A. ve Davis, L. M. (2001). Atmospheric Qualities of Online Retailing: A Conceptual Model and Implications. *Journal of Business Research*, 54 (2), pp. 177-184.
- Eroğlu, S. A., Machleit, K. A. ve Davis, L. M. (2003). Store Atmospherics and Shopper Responses. *Psychology & Marketing*, 20 (2), p. 139-150.
- Evans, F. W. and McCoy, J. M. (1998). When Buildings Don't Work: The Role of Architecture in Human Health. *Journal of Environmental Psychology*, 18 (1), pp. 85-94.
- Feinstein, A. H., Hinskton, T. S. and Erdem, M. (2002). Exploring the Effects of Music Atmospherics on Menu Item Selection. *Journal of Foodservice Business Research*, 5 (4), pp. 3-25.
- Flick, U. (2009). *An Introduction to Qualitative Research (4<sup>th</sup> Edition)*. London: Sage Publications Ltd.
- Forsgren, S. and Franchetti, C. (2004). *The Marketing Role of Unique Concepts for Hotels in Sweden*. (Master Thesis). Goteborg University, Department of Tourism and Hospitality Management.
- Foxall, G. R. and Greenley, G. E. (1999). Consumers' Emotional Responses to Service Environments. *Journal of Business Research*, 46 (2), p. 149-158.
- Freach, J. (2011). *The Art of a Design Research (and What It Matters)*. Erişim Tarihi: 09.06.2014, <http://designmind.frogdesign.com/blog/the-art-of-design-research-and-why-it-matters.html>.
- Funk, D. and Ndubisi, N. O. (2006). Colour and Product Choice: A Study of Gender Roles. *Management Research News*, 29 (1/2), pp. 41-52.
- Galle, P. (2007). *Philosophy of Design: An Introduction*. Erişim Tarihi: 10.06.2014, <http://www.dkds.dk/%7B3F51F077-F813-4684-A31C-F65694AEF08F%7D>.

- Gamma, E., Helm, R., Johnson, R. and Vlissides, J. (1994). *Design Patterns: Elements of Reusable Object-Oriented Software*. NJ: Pearson Education.
- Garling, T. (1998). Conceptualizations of Human Environments. *Journal of Environmental Psychology*, 18 (1), pp. 69–73.
- Gilboa, S. and Rafaeli, A. (2003). Store Environment, Emotions and Approach Behavior: Applying Environmental Aesthetics to Retailing. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 13 (2), pp. 195-211.
- Gilmore, A. (2003). *Services, Marketing and Management*. London: Sage Publications.
- Goldkuhl, L. and Styven, M. (2007). Sensing the Scent of Service Success. *European Journal of Marketing*, 41 (11/12), pp. 1297-1305.
- Gould, A. and Martin, G. N. (2001). ‘A Good Odour to Breathe?’ The Effect of Pleasant Ambient Odour on Human Visual Vigilance. *Applied Cognitive Psychology*, 15 (2), pp. 225-232.
- Greenland, S. J., McGoldrick, P. J. (1994). Atmospheric, Attitudes and Behaviour: Modelling the Impact of Designed Space. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 4 (1), pp. 1-16.
- Groth, M. (2005). Customers as Good Soldiers: Examining Citizenship Behaviors in Internet Service Deliveries. *Journal of Management*, 31 (7), pp. 7-27.
- Gueguen, N. and Petr, C. (2006). Odors and Consumer Behavior in a Restaurant. *Hospitality Management*, 25 (2), pp. 335-339.
- Guerin, B. and Innes, J. M. (1982). Social Facilitation and Social Monitoring: A New Look at Zajonc’s Mere Presence Hypothesis. *British Journal of Social Psychology*, 21 (1), pp. 7-18.

- Gummesson, E. (2008). *Exit Services Marketing-Enter Service Marketing*. In M. J. Baker and S. J. Hart (Eds.). *The Marketing Book (6th Ed.)*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Hansen, E. (2013). *Workplace Safety*. In M. D. Irwin, J. B. Stoner and A. M. Cobaugh (Eds.). *Zoo keeping: An Introduction to the Science and Technology*. London: The University of Chicago Press, Ltd.
- Harris, L. C. and Ezeh, C. (2008). Servicescape and Loyalty Intentions: An Empirical Investigation. *European Journal of Marketing*, 42 (3-4), pp. 390-422.
- Hartline, M. D. and Jones, K. C. (1996). Employee Performance Cues in a Hotel Service Environment: Influence on Perceived Service Quality, Value, and Word-of-Mouth Intentions. *Journal of Business Research*, 35 (3), pp. 207-215.
- Heide, M., Laerdal, K. and Gronhaug, K. (2007). The Design and Management of Ambience: Implications for Hotel Architecture and Service. *Tourism Management*, 28 (5), pp. 1315-1325.
- Heide, M. and Gronhaug, K. (2009). Key Factors in Guests' Perception of Hotel Atmosphere. *Cornell Hospitality Quarterly*, 50 (1), pp. 29-43.
- Herrington, J. D. and Capella, L. M. (1994). Practical Applications of Music in Service Settings. *The Journal of Services Marketing*, 8 (3), pp. 50-65.
- Herrington, J. D. and Capella, L. M. (1996). Effects of Music in Service Environments: A Field Study. *The Journal of Services Marketing*, 10 (2), pp. 26-41.
- Heskett, J. (2013). *Tasarım* (E. Uzun Çev.). Ankara: Dost Kitabevi Yayınları.
- Hightower, R., Brady, M. K. and Baker, T. L. (2002). Investigating the Role of the Physical Environment in Hedonic Service Consumption: An Exploratory Study of Sporting Events. *Journal of Business Research*, 55 (9), pp. 697-707.

- Hoffman, K. D. and Bateson, John E. G. (2010). *Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases*. Mason: South-Western Cengage Learning.
- Hoffman, K. D. and Turley, L. W. (2002). Atmospherics, Service Encounters and Consumer Decision Making: An Integrative Perspective. *Journal of Marketing-Theory and Practice*, 10 (3), pp. 33-47.
- Hoffman, K. D. and Turley, L. W. and Kelley, S. W. (2002). Pricing Retail Services. *Journal of Business Research*, 55 (12), pp. 1015-1023.
- Hooper, D., Coughlan, J. and Mullen, M. R. (2013). The Servicescape as an Antecedent to Service Quality and Behavioural Intentions. *Journal of Services Marketing*, 27 (4), pp. 271-280.
- Hudson, S. (2008). *Tourism and Hospitality Marketing*. London: Sage Publications Ltd.
- Huh, J. (2002). *Tourist Satisfaction With Cultural/Heritage Sites: The Virginia Historic Triangle*. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Virginia Polytechnic Institute and State University, Blacksburg, Virginia.
- Hulten, B. (2012). Sensory Cues and Shoppers' Touching Behaviour: The Case of IKEA. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40 (4), pp. 273-289.
- Iacobucci, D. (2001). *Services Marketing and Customer Service*. In D. Iacobucci (Ed.) *Kellogg on Marketing*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Islakoğlu, P. M. (2005). Mimarlıkta Minimalizm. *Egemimarlık*, (55), 14-19.
- İslamoğlu, A. H. (1999). *Pazarlama Yönetimi (Stratejik ve Global Bir Yaklaşım)*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- İslamoğlu, A. H., Candan, B., Aydın, K. ve Hacıfendioğlu, Ş. (2011). *Hizmet Pazarlaması*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.



- Jacob, C. (2006). Styles of Background Music and Consumption in a Bar: An Empirical Evaluation. *Hospitality Management*, 25 (4), pp. 716-720.
- Jang, S. and Namkung, Y. (2009). Perceived Quality, Emotions, and Behavioural Intentions: Application of an Extended Mehrabian-Russell Model to Restaurants. *Journal of Business Research*, 62 (4), p. 451-460.
- Jysma, E. (2012). *The Physical Environment and its Relevance to Customer Satisfaction in Boutique Hotels, Hotel Haven, Helsinki (Unpublished Master's Thesis)*. Degree Programme in Hotel, Restaurant and Hotel Management, Haaga-Helia University of Applied Sciences.
- Kalinkara, V. (2001). *Konutta İç Dekorasyon*. Ankara: Teknik Yayınevi.
- Kaplan, S. and Kaplan, R. (1989). *Cognition and Environment: Functioning in an Uncertain World*. MI: Ulrich's Books.
- Karahan, K. (2000). *Hizmet Pazarlaması*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Karahan, K. (2006). *Hizmet Pazarlaması*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Karakaş, B., Bircan, B. ve Gök, O. (2007). Hizmet Sektöründe İlişki Pazarlaması: Butik Oteller ve 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Karşılaştırmalı bir Araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 7 (1), s. 3-18.
- Kim, H. ve Lennon, S. J. (2010). E-Atmosphere, Emotional, Cognitive, and Behavioural Responses. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 14 (3), pp. 412-428.
- Kolb, B. M. (2006). *Tourism Marketing for Cities and Towns: Using Branding and Events to Attract Tourists*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Kotler, P. (1973). Atmospheric as a Marketing Tool. *Journal of Retailing*, 49 (4), p. 48-64.

- Kotler, P. ve Armstrong, G. (2004). *Principles of Marketing, (10<sup>th</sup> Ed.)*. NJ: Pearson Prentice Hall.
- Kotler, P., Wong, V., Saunders, J. ve Armstrong, G. (2005). *Principles of Marketing, (4th European Ed.)*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Kotler, P. and Keller, K. L. (2012). *Marketing Management, (14th Edition)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Kozak, N. (2010). *Turizm Pazarlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, N., Özel, Ç. H. ve Yüncü, D. K. (2011). *Hizmet Pazarlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Krippendorff, K. (2004). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology (2nd Ed.)*. California: Sage Publications, Inc.
- Kumar, I., Garg, R. and Rahman, Z. (2010). Influence of Retail Atmospherics on Customer Value in an Emerging Market Condition. *Great Lakes Herald*, 4 (1), pp. 1-13
- Landwehr, J. R., Labroo, A. A. and Herrmann, A. (2013). Gut Liking for the Ordinary: How Product Design Features Help Predict Car Sales. *GfK-Marketing Intelligence Review (New Methods)*, 5 (1), pp. 1-63.
- Lanzillotti, R. F. (1958). Pricing Objectives in Large Companies. *The American Economic Review*, 48 (5), pp. 921-940.
- Lawson, B. (2005). *How Designers Think? The Design Process Demystified (4<sup>th</sup> Ed.)*. London: Elsevier.
- Levitt, T. (1981). Marketing Intangible Products and Product Intangibles. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 22 (2), pp. 37-44.
- Lin, I. Y. (2004). Evaluating a Servicescape: The Effect of Cognition and Emotion. *International Journal of Hospitality Management*, 23 (2), pp. 163-178.

- Liu, Y. and Jang, S. (2009). The Effects of Dining Atmospherics: An Extended Mehrabian-Russell Model. *International Journal of Hospitality Management*, 28 (4), p. 494-503.
- Lovelock, C. and Wirtz, J. (2011). *Services Marketing: People, Technology, Strategy* (7<sup>th</sup> Ed.). NJ: Pearson Education Inc.
- Luke, D. A., Rappaport, J. and Siedman, E. (1991). Setting Phenotypes in a Mutual Help Organization: Expanding Behavior Setting Theory. *American Journal of Community Psychology*, 19 (1), pp. 147-167.
- Lusch, R. F., Boyt, T. and Schuler, D. (1996). Employees as Customers: The Role of Social Controls and Employee Socialization in Developing Patronage. *Journal of Business Research*, 35 (3), pp. 179-187.
- Markin, R. J., Lillis, C. M. and Narayana, C. L. (1976). Social-Psychological Significance of Store Space. *Journal of Retailing*, 52 (1), pp. 43-94.
- Markus, H. (1978). The Effect of Mere Presence on Social Facilitation: An Unobtrusive Test. *Journal of Experimental Social Psychology*, 14 (4), pp. 389-397.
- Mason, J. B. and Mayer, M. L. (1987). *Modern Retailing: Theory and Practice* (4<sup>th</sup> Ed.). USA: Business Publications, Inc.
- Mason, J. (2002). *Qualitative Researching* (2<sup>nd</sup> Ed.). London: Sage Publications Ltd.
- Matthews, B. and Ross, L. (2010). *Research Methods: A Practical Guide for the Social Sciences*. Harlow: Pearson Education Limited.
- Mattila, A. S. and Wirtz, J. (2001). Congruency of Scent and Music as a Driver of In-Store Evaluation and Behavior. *Journal of Retailing*, 77 (2), p. 273-289.
- Mayer, J. D., Caruso, D. R. and Salovey, P. (1999). Emotional Intelligence Meets Traditional Standards for an Intelligence. *Intelligence*, 27 (4), pp. 267-298.

- McDonald, M, Frow, P. and Payne, A. (2011). *Marketing Plans for Services: A Complete Guide (3rd Ed.)*. Chichester: John Wiley & Sons.
- McGoldrick, P. J. ve Pieros, C. P. (1998). Atmospheric, Pleasure and Arousal: The Influence of Response Moderators. *Journal of Marketing Management*, 14 (1-3), pp. 173-197.
- McNeal, J. U. (1973). *An Introduction to Consumer Behavior*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Mehrabian, A. and Russell, J. A. (1974). The Basic Emotional Impact of Environments. *Perceptual and Motor Skills*, 38 (1), pp. 283-301.
- Mehrabian, A. (1977). Individual Differences in Stimulus Screening and Arousability. *Journal of Personality*, 45 (2), pp. 237-50.
- Michon, R., Chebat, J. C. ve Turley, L. W. (2005). Mall Atmospheric: The Interaction Effects of the Mall Environment on Shopping Behavior. *Journal of Business Research*, 58 (5), pp. 576-583.
- Milliman, R. E. (1986). The Influence of Background Music on the Behavior of Restaurant Patrons. *Journal of Consumer Research*, 13 (2), pp. 5-15.
- Mokhov, O. (2011). *Minimalist Design: A Brief History and Practical Tips*. Erişim Tarihi: 11.06.2014, <http://spyrestudios.com/minimalist-design-a-brief-history-and-practical-tips/>
- Mucuk, İ. (2010). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Mudie, P. ve Pirrie, A. (2006). *Services Marketing Management*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Namasivayam, K. and Lin, I. (2004). Accounting for Temporality in Servicescape Effects on Consumers' Service Evaluations. *Journal of Foodservice Business Research*, 7 (1), pp. 5-22.

- Namasivayam, K. and Mattila, A. S. (2007). Accounting for the Joint Effects of the Servicescape and Service Exchange on Consumers' Satisfaction Evaluations. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31 (1), pp. 3-18.
- Neuendorf, K. A. (2002). *The Content Analysis Guidebook*. California: Sage Publications, Inc.
- Neufert, E. and Neufert, P. (2000). *Neufert Architects' Data (3<sup>rd</sup> Ed.)*. Oxford: Wiley & Blackwell.
- Neuman, W. L. (2007). *Basics of Social Research: Qualitative and Quantitative Approaches (2<sup>nd</sup> Ed.)*. Canada: Pearson Allyn & Bacon.
- Ng, I. C. L. (2008). *The Pricing and Revenue Management of Services: A Strategic Approach*. NY: Routledge.
- Nguyen, N. and Leblanc, G. (2002). Contact Personnel, Physical Environment and the Perceived Corporate Image of Intangible Services by New Clients. *International Journal of Service Industry Management*, 13 (3), pp. 242-262.
- Nguyen, N. (2006). The Collective Impact of Service Workers and Servicescape on the Corporate Image Formation. *Hospitality Management*, 25 (2), pp. 227-244.
- Oral, S. and Çelik, A. (2013). Türkiye'yi Ziyaret Eden Turistlerin Estetik Deneyimleri Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5 (4), s. 170-190.
- Öztürk, S. A. (1998). *Hizmet Pazarlaması*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayınları.
- Palmer, A. (2011). *Principles of Services Marketing (6<sup>th</sup> Ed.)*. London: McGraw-Hill Companies.

- Parish, J. T., Berry, L. L. and Lam, S. Y. (2008). The Effect of the Servicescape on Service Workers. *Journal of Service Research*, 10 (3), pp. 220-238.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods (3<sup>rd</sup> Ed.)*. London: Sage Publications Inc.
- Pikkemaat, B. and Weiermair, K. (2003). The Aesthetic (Design) Orientated Customer in Tourism-Implications for Product Development. *EIASM-10<sup>th</sup> International Product Development Management Conference*, Brussels.
- Platania, J. and Moran, G.P. (2001). Social Facilitation as a Function of the Mere Presence of Others. *The Journal of Social Psychology*, 141 (2): 190–97.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. NY: The Free Press.
- Portman, J. (1976). *Design Philosophy*. Erişim Tarihi: 10.06.2014, [http://www.portmanusa.com/\\_uploads/f28386ed90319842ccc9b2074faf2b73.pdf](http://www.portmanusa.com/_uploads/f28386ed90319842ccc9b2074faf2b73.pdf)
- Pride, W. M. and Ferrell, O. C. (2009). *Foundations of Marketing (3<sup>rd</sup> Ed.)*. NY: Houghton Mifflin Company.
- Rapoport, A. (1990). *The Meaning of the Built Environment: A Nonverbal Communication Approach*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Reid, R. D. and Bojanic, D. C. (2006). *Hospitality Marketing Management (4<sup>th</sup> Ed.)*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Reimer, A. and Kuehn, R. (2005). The Impact of Servicescape on Quality Perception. *European Journal of Marketing*, 39 (7-8), pp. 785-808.
- Richardson, P., Jain, A. K. and Dick, A. (1996). The Influence of Store Aesthetics on Evaluation of Private Label Brands. *Journal of Product & Brand Management*, 5 (1), p. 19-28.

- Richins, M. L. (1997). Measuring Emotions in the Consumption Experience. *Journal of Consumer Research*, 24 (2), pp. 127-146.
- Rosch, E. and Mervis, C. B. (1975). Family Resemblances: Studies in the Internal Structure of Categories. *Cognitive Psychology*, 7 (4), pp. 573-605.
- Ross, D. W. (1933). *A Theory of Pure Design: Harmony, Balance, Rhythm*. NY: Peter Smith.
- Rubin, P. H. (1978). The Theory of the Firm and the Structure of the Franchise Contract. *Journal of Law and Economics*, 21 (1), pp. 223-233.
- Russell, J. A. and Mehrabian, A. (2003). Approach-Avoidance and Affiliation as Functions of the Emotion-Eliciting Quality of an Environment. *Environment and Behavior*, 10 (3), pp. 355-387.
- Ryu, K. and Jang, S. S. (2007). The Effect of Environmental Perceptions on Behavioral Intentions through Emotions: The Case of Upscale Restaurants. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31 (1), pp. 56-72.
- Safizadeh, M. H., Field, J. M. ve Ritzman, L. P. (2003). An Empirical Analysis of Financial Services Processes with a Front-Office or Back-Office Orientation. *Journal of Operations Management*, 21 (5), pp. 557-576.
- Saldana, J. (2009). *The Coding Manual for Qualitative Researchers*. London: Sage Publications Ltd.
- Saldana, J. (2011). *Fundamentals of Qualitative Research*. NY: Oxford University Press, Inc.
- Sanders, M. M. and McCormick, E. J. (1993). *Human Factors in Engineering and Design (7<sup>th</sup> Ed.)*. NY: McGraw-Hill.
- Schlissel, M. R. and Chasin, J. (1991). Pricing of Services: An Interdisciplinary Review. *Service Industries Journal*, 11 (3), pp. 271-286.

- Schoggen, P. (1989). *Behavior Settings: A Revision and Extension of Roger G. Barker's 'Ecological Psychology'*. California: Stanford University Press.
- Sherman, E., Mathur, A. ve Smith, R. B. (1997). Store Environment and Consumer Purchase Behaviour: Mediating Role of Consumer Emotions. *Psychology & Marketing*, 14 (4), pp. 361-378.
- Shostack, G. L. (1977). Breaking Free from Product Marketing. *Journal of Marketing*, 41 (2), pp. 73-80.
- Siguaw, J. A. andENZ, C. A. (1999). Best Practices in Hotel Operations. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 40 (6), pp. 42-53.
- Singh, S. (2006). Impact of Color on Marketing. *Management Decision*, 44 (6), pp. 783-789.
- Soars, B. (2009). Driving Sales through Shoppers' Sense of Sound, Sight, Smell and Touch. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 37 (3), pp. 286-298.
- Sommer, R., Wynes, M. and Brinkley, G. (1992). Social Facilitation Effects in Shopping Behavior. *Environment and Behavior*, 24 (3), pp. 285-297.
- Spangenberg, E. R., Crowley, A. E. ve Henderson, P. W. (1996). Improving the Store Environment: Do Olfactory Cues Affect Evaluations and Behaviors? *Journal of Marketing*, 60 (2), pp. 67-80.
- Spangenberg, E. R., Sprott, D. E., Grohmann, B. and Tracy, D. L. (2006). Gender-congruent Ambient Scent Influences on Approach and Avoidance Behaviors in a Retail Store. *Journal of Business Research*, 59 (12), pp. 1281-1287.
- Spies, K., Hesse, F. ve Loesch, K. (1997). Store Atmosphere, Mood and Purchasing Behavior. *International Journal of Research in Marketing*, 14 (1), pp. 1-17.



- Summers, T. A. ve Hebert, P. R. (2001). Shedding Some Light on Store Atmospheric Influence of Illumination on Consumer Behavior. *Journal of Business Research*, 54 (2), pp. 145-150.
- Tengilimoğlu, D. (2000). Sağlık Hizmetlerinde Pazarlama Karması Elemanları ve Özellikleri. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 55 (1), s. 188-202.
- Thomas, R. K. (2008). *Health Services Marketing: A Practitioner's Guide*. NY: Springer.
- Tombs, A. ve McColl-Kennedy, J. R. (2003). Social-servicescape Conceptual Model. *Marketing Theory*, 3 (4), pp. 447-475.
- Turan, B. O. (2011). 21. Yüzyıl Tasarım Ortamında Süreç, Bilim ve Temsil İlişkisi. *Megaron*, 6 (3), 162-170.
- Turley, L. W. and Milliman, R. E. (2000). Atmospheric Effects on Shopping Behavior: A Review of the Experimental Evidence. *Journal of Business Research*, 49 (2), 193-211.
- Tversky, B. (2003). *Spatial Schemas in Depictions*. In M. Gattis (Ed.) *Spatial Schemas and Abstract Thought*. London: The MIT Press.
- Tversky, B., Agrawala, M., Heiser, J., Lee, P., Hanrahan, P., Phan, D., Stolte, C. and Daniel, M. P. (2006). Cognitive Design Principles: from Cognitive Models to Computer Models. *Applied Spatial Cognition: from Research to Cognitive Technology*, pp. 53-75.
- Uziel, L. (2007). Individual Differences in the Social Facilitation Effect: A Review and Meta-Analysis. *Journal of Research in Personality*, 41 (3), pp.
- Van Erp, T. A. M. (2008). *The Effects of Lighting Characteristics on Atmosphere Perception* (Unpublished Master's Thesis). Eindhoven University of Technology, Department of Technology Management.

- Wakefield, K. L. ve Blodgett, J. G. (1994). The Importance of Servicescapes in Leisure Service Settings. *Journal of Services Marketing*, 8 (3), pp. 66-76
- Wakefield, K. L. ve Blodgett, J. G. (1996). The Effect of the Servicescape on Customers' Behavioural Intentions in Leisure Service Settings. *The Journal of Services Marketing*, 10 (6), pp. 45-61.
- Wakefield, K. L. and Blodgett, J. G. (1999). Customer Response to Intangible and Tangible Service Factors. *Psychology & Marketing*, 16 (1), 51-68.
- Wall, E. A. and Berry, L. L. (2007). The Combined Effects of the Physical Environment and Employee Behavior on Customer Perception of Restaurant Service Quality. *Cornell Hospitality Quarterly*, 48 (1), pp. 59-69.
- Ward, J. C., Bitner, M. J. and Barnes, J. (1992). Measuring the Prototypicality and Meaning of Retail Environments. *Journal of Retailing*, 68 (2), pp. 194-220.
- Wicker, A. W. (2002). *Ecological Psychology: Historical Contexts, Current Conception, Prospective Directions*. In R. B. Bechtel and A. Churchman (Eds.), *Handbook of Environmental Psychology*. NY: John Wiley & Sons, Inc.
- Wilmshurst, J. and Mackay, A. (2002). *The Fundamentals and Practice of Marketing (4th Ed.)*. Oxford: Butterworth-Heinemann.
- Wilson, S. (2003). The Effect of Music on Perceived Atmosphere and Purchase Intentions in a Restaurant. *Psychology of Music*, 31 (1), pp. 93-112.
- Wilson, A., Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. and Gremler, D. D. (2008). *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*. London: The McGraw-Hill Companies.
- Wineman, J. D. (1982). Office Design and Evaluation: An Overview. *Environment and Behavior*, 14 (3), pp. 271-298.
- Yalch, R. F. and Spangenberg, E. (1993). Using Store Music for Retail Zoning: A Field Experiment. *Advances in Consumer Research*, 2 (1), pp. 632-636.
- Yıldırım, C. (2008). *Bilim Felsefesi*. İstanbul: Remzi Kitabevi.

- Yıldırım, K., Akalın, A. ve Çağatay, K. (2008). Otel Yatak Odalarının İç Mekan Tasarımının Kullanıcıların Algı-Davranışsal Performansı Üzerine Etkisi. *Politeknik Dergisi*, 11 (2), 175-185.
- Young, L. (2005). *Marketing the Professional Services Firm: Applying the Principles and the Science of Marketing to the Professions*. Chichester: John Wiley & Sons, Ltd.
- Yükselen, C. (2007). *Pazarlama: İlkeler, Yönetim, Örnek Olaylar (6. Baskı)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zajonc, R. B. (1965). Social Facilitation: A Solution is Suggested for an Old Social Psychological Problem. *Science*, 149 (3681), pp. 269-274.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J. ve Gremler, D. D. (2009). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across the Firm (International Ed.)*. NY: McGraw-Hill.

## EKLER

### Ek-1. Araştırmaya Katılan Misafirlere Yönelik Mülakat Formu

#### MÜLAKAT SORULARI

1. Son dönemde tasarım/konsept oteller dünyanın pek çok bölgesinde müşterilerin ilgisini çekmeye başladı. Size göre Afyonkarahisar’da nasıl bir konsept olmalıydı? Siz misafir olarak nasıl bir beklenti içerisindeyiz?
2. Tasarım sanatı, bilimi ve felsefeyi içeren modern zihinsel çabalarla ilgilidir. Size göre konakladığınız otel işletmesi mimari konseptinde sanatı ya da felsefeyi ne kadar yansıtmaktadır?
3. Bir mekânın tasarımında tasarımcı fikrini somutlaştırırken yalınlık, zariflik, ihtişam, görkem, mükemmellik ve dinamiklik gibi bazı boyutlardan yararlanılmaktadır. Siz tasarımcı olsanız bu boyutlardan hangisini tercih ederiniz? Bu boyutları göz önünde bulundurarak konakladığınız otel işletmelerini değerlendirir misiniz?
4. Bir mekânın tasarımında kullanılan temel unsurlar çizgi, form, renk ve dokudur. Mekânın bütünlüğü açısından bir değerlendirme yaptığımızda bu unsurların kullanımı bakımından otel işletmesini nasıl değerlendirirsiniz?
5. Bildiğiniz üzere bireylerin herhangi bir mekân, olay veya kişi hakkındaki genel görüşlerinde ilk izlenim büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda konakladığınız otel işletmelerine giriş sürecindeki izlenimlerinizi öğrenebilir miyim?
  - a. Otel personelinin sizi karşılamada sergiledikleri tutum ve davranışları
  - b. Genel alanların (lobi, resepsiyon vb.) ışıklandırması ve gürültü düzeyi
  - c. Hareket alanlarının uygunluğu
6. Bir ortama ilk kez girdiğinizde öncelikli olarak ilginizi hangi unsurlar çeker? Örneğin duvarların rengi, ışığın yoğunluğu, ortamın ferah olması gibi...
7. Konakladığınız otelin fiziksel tasarımını göz önüne aldığımızda oteldeki renk uyumu, ergonomi, sıcaklık düzeyi ve ses yalıtımı hakkında neler söyleyebilirsiniz?
8. Araştırmalar insanların daha parlak ışıkta daha fazla ögeyi dikkate aldıklarını göstermektedir. Siz otel işletmesinin genel alanlarının ışıklandırmasını nasıl buldunuz? Işıklandırma sizin için de aynı şeyleri ifade eder mi?
9. Restoranda ya da genel alanlarda müzik yayını var mıydı? Eğer müzik yayını varsa seçilen müziklerin türünün ve ritminin atmosferle uyumlu olduğunu düşünüyor musunuz?
10. Ortamda hoş bir kokunun olması bireylerin ortamda kalmaya devam etmeleri ve olumlu davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır. Konaklamanız esnasında dikkat çekici bir koku olup olmadığını hatırlıyor musunuz?

11. Hizmet sunumunda dikkat edilmesi gereken en önemli hususlardan bir tanesi de gerek hazırlık gerekse sunum aşamalarında kullanılan malzemelerin ve ortamın temiz ve sağlığa uygun olmasıdır. Size göre konakladığınız otel işletmesi yeterince temiz miydi?
12. Yiyecek içecek hizmetlerini değerlendirdiğinizde birazdan belirteceğim hususlar hakkındaki görüşlerinizi öğrenebilir miyim?
  - a. Restoran kalabalık mıydı?
  - b. Restoran personeli genel hijyen ve temizlik kurallarına uygun muydu?
  - c. Hizmet sunumu esnasında gürültü var mıydı?
  - d. Restoranın manzarası sizi nasıl etkiledi?
  - e. Restoranın iç mekan tasarımı ve kullanılan renkler uyumlu muydu?
  - f. Büfeyi düşünürseniz yemeklerin sunumunda belirli bir gruplama var mıydı?
  - g. Yemeklerin sunumunda görselliğe ne ölçüde dikkat edilmiş?
13. Konaklama sürecini ve bu süreçte karşılaştığınız hizmet sunumunu dikkate aldığınızda beklentilerinizin karşılandığını düşünüyor musunuz?
14. Sizce konakladığınız otel işletmelerinde tasarım ve hizmet atmosferi açısından ne gibi iyileştirmeler yapılabilir/yapılmalıdır?
15. Bireyler kendilerini iyi hissettikleri ortamları tekrar görme eğilimindedirler. Siz konakladığınız süre içerisinde otel işletmesinde kendinizi nasıl hissettiniz? Bu otel işletmesini tekrar tercih eder misiniz?
16. Bu otel işletmesinde yaşadığınız deneyimi aile ve arkadaş çevrenizle paylaşır mısınız? Onlara otel işletmesini önermeyi düşünüyor musunuz?

## Ek-2. Araştırmaya Katılan Otel Çalışanlarına Yönelik Mülakat Formu

### MÜLAKAT SORULARI

1. Son dönemde tasarım/konsept oteller dünyanın pek çok bölgesinde müşterilerin ilgisini çekmeye başladı. Oteliniz için bir konsept tanımlaması yaparsanız neler söyleyebilirsiniz? Misafirlerinizin konseptle ilgili tepkilerini öğrenebilir miyim?
2. Tasarım sanatı, bilimi ve felsefeyi içeren modern zihinsel çabalarla ilgilidir. Size göre bu otel işletmesi mimari konseptinde sanatı ya da felsefeyi ne kadar yansıtmaktadır?
3. Bir mekânın tasarımında tasarımcı fikrini somutlaştırırken yalınlık, zariflik, ihtişam, görkem, mükemmellik ve dinamiklik gibi bazı boyutlardan yararlanmaktadır. Bu boyutları göz önünde bulundurarak misafirlerinizin tepkileri hakkında neler söyleyebilirsiniz?
4. Bir mekânın tasarımında kullanılan temel unsurlar çizgi, form, renk ve dokudur. Bu unsurların kullanımı bakımından misafirleriniz ne gibi tepkiler veriyorlar?
5. Bildiğiniz üzere bireylerin herhangi bir mekân, olay veya kişi hakkındaki genel görüşlerinde ilk izlenim büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda misafirlerinizin otele giriş sürecindeki izlenimleri hakkında ne tür tepkiler alıyorsunuz?
  - a. Otel personelinin karşılamada sergiledikleri tutum ve davranışları
  - b. Genel alanların (lobi, resepsiyon vb.) ışıklandırması ve gürültü düzeyi
  - c. Hareket alanlarının uygunluğu
6. Misafirlerinizi otele ilk kez girdiklerinde öncelikli olarak hangi unsurlara dikkat ediyorlar? Örneğin duvarların rengi, ışığın yoğunluğu, ortamın ferah olması gibi...
7. Misafirlerinizin oteldeki renk uyumu, ergonomi, sıcaklık düzeyi ve ses yalıtımı ile ilgili tepkilerine şahit oluyor musunuz? Ne tür tepkiler veriyorlar?
8. Araştırmalar insanların daha parlak ışıkta daha fazla ögeyi dikkate aldıklarını göstermektedir. Misafirlerinizin otelinizin genel alanlarının ışıklandırması hakkında tepkilerine şahit oluyor musunuz? Işıklıdırma sizin için de aynı şeyleri ifade eder mi?
9. Restoranda ya da genel alanlarda müzik yayını var mı? Eğer müzik yayını varsa seçilen müziklerin türünün ve ritminin atmosferle uyumluluğu hakkında tepki veren ya da önerilerde bulunan misafirleriniz oluyor mu?
10. Ortamda hoş bir kokunun olması bireylerin ortamda kalmaya devam etmeleri ve olumlu davranışlar sergilemelerine neden olmaktadır. Otelinizde ortamı ferahlatmak adına bilinçli olarak bir koku kullanımı söz konusu mu?
11. Hizmet sunumunda dikkat edilmesi gereken en önemli hususlardan bir tanesi de gerek hazırlık gerekse sunum aşamalarında kullanılan malzemelerin ve ortamın temiz ve sağlığa uygun olmasıdır. Bu konu ile ilgili olumlu ya da olumsuz tepkiler alıyor musunuz?
12. Yiyecek içecek hizmetlerini değerlendirdiğinizde birazdan belirteceğim hususlar hakkında misafirlerinizin ne tür tepkiler verdiklerini öğrenebilir miyim?
  - a. Restoran kalabalık olma durumu
  - b. Restoran personelinin genel hijyen ve temizlik kurallarına uygunluğu
  - c. Hizmet sunumu esnasında oluşan gürültü
  - d. Restoranın manzarası

- e. Restoranın iç mekân tasarımı ve kullanılan renkler
- f. Yemeklerin sunumunda belirli bir gruplama
- g. Yemeklerin sunumunda görsellik

- 13.** Misafirlerinizden beklentilerinin karşılanma durumu hakkında ne tür yanıtlar alıyorsunuz?
- 14.** Otelinizde tasarım ve hizmet atmosferi açısından ne gibi iyileştirmeler yapılabilir/yapılmalıdır?
- 15.** Bireyler kendilerini iyi hissettikleri ortamları tekrar görme eğilimindedirler. Otelinizi tekrar ziyaret etmek istediğini belirten misafirleriniz oluyor mu?
- 16.** Misafirleriniz otelinizde yaşadıkları deneyimi aile ve arkadaş çevreleriyle paylaşmak istediklerini belirtiyorlar mı?

**Ek-3. Araştırmaya Katılan Mimarlara/İç Mekân Tasarımcılarına Yönelik Mülakat Formu**

**MÜLAKAT SORULARI**

1. Son dönemde tasarım/konsept oteller dünyanın pek çok bölgesinde müşterilerin ilgisini çekmeye başladı. Size göre Afyonkarahisar’da nasıl bir konsept olmalıydı?
2. Tasarım sanatı, bilimi ve felsefeyi içeren modern zihinsel çabalarla ilgilidir. Siz tasarımlarınızda sanata ya da felsefeye ne ölçüde yer veriyorsunuz?
3. Bir mekânın tasarımında tasarımcı fikrini somutlaştırırken yalınlık, zariflik, ihtişam, görkem, mükemmellik ve dinamiklik gibi bazı boyutlardan yararlanmaktadır. Siz tasarımcı olarak otel tasarımlarınızda bu boyutlardan hangisini tercih ediyorsunuz?
4. Otel dekorasyonunda hangi unsurları ön plana çıkarıyorsunuz? Bir mimar olarak belirli bir tarzınız var mı?
5. Bir mekânın tasarımında kullanılan temel unsurlar çizgi, form, renk ve dokudur. Mekânın bütünlüğü açısından bir değerlendirme yaptığınızda bu unsurların kullanımı bakımından neler söyleyebilirsiniz?
6. Bildiğiniz üzere bireylerin herhangi bir mekân, olay veya kişi hakkındaki genel görüşlerinde ilk izlenim büyük önem taşımaktadır. Sizin tasarladığınız otellere gelen bir misafir ilk olarak nelerden etkilenebilir?
7. Otel tasarımlarında sanat eserlerinin kullanımı hakkında neler düşünüyorsunuz? Siz tasarımlarınızda sanat eserlerine ne ölçüde yer veriyorsunuz?
8. Otel tasarımlarında tasarım fikrinizi ne ölçüde gerçekleştirebiliyorsunuz. Tasarım sürecinde karşılaştığınız sınırlılıklar neler?
9. Tasarım fikrinizi somutlaştırırken malzeme ve donanım tedariki bakımından sorun yaşıyor musunuz?
10. Tasarımlarınızda kendinizi ne kadar özgür hissediyorsunuz? Bu bağlamda yatırımcı/tasarımcı ilişkileri hakkında ne düşünüyorsunuz?
11. Ergonomi ve fonksiyonellik tasarım özgürlüğünüzü kısıtlıyor mu?
12. Araştırmalar insanların daha parlak ışıkta daha fazla ögeyi dikkate aldıklarını göstermektedir. Işıklandırma sizin için de aynı şeyleri ifade eder mi?
13. Tasarımını yaptığınız otel işletmelerinde doğal yönlendirmelere ne kadar dikkat ediyorsunuz?



**Ek-4. Tema ve Kod Anahtarı**

<b>TEMA</b>	<b>ETİKET-MİSAFİRLER</b>
<b>TASARIM FELSEFESİ</b>	Taklit/kopya
	Tasarımın ruhu
	Kültürel öğelerimiz/değerlerimiz
	Kültürel kimlik
	Tasarımı yaşamak
	Duygusal bağ
	Yöresel doku
	Özdeşleşme
	Aktarmacı kimlik
	Bezeme tarzı
	Tasarımda kültür politikası
	Zariflik
	Karşıtlıkların uyumu
	Tasarımın anlaşılması/Tasarımın Değeri
	Sanatsal değer
	Hammadde gözüyle görüyoruz/Materyalist Felsefe
	Makineleşme/sanayileşme
	Bilimsel Tasarım
	Tasarımda bilimsel girdiler
	Tasarımda düşünsel süreçler
	Tasarımda Süreklilik
	Tasarımda özgürlük
Tasarımda feragat	
Tasarımda trendi takip etmek	
Tasarıma değer yükleme	
<b>TASARIM-HİZMET İLİŞKİSİ</b>	Tasarım konsepti
	Konsept bütünlüğü
	Tasarımda birbirine entegre mekanlar
	Biçim içerik özdeşleşmesi
	Tasarımın hizmet bütünleyiciliği
	Uzmanlık (eksiklik anlamında)/Profesyonellik
	Tasarımda işlevsellik
	Mekâna/Tasarıma İşlev Yükleme
	İşlevsel kargaşa
	Küçük detaylar/ayrıntılar
	Kavram kargaşası
	Çelişki
	Tasarım-hizmet uyumu
	Konsept-hizmet uyumu
	Destinasyon pazarlaması
	Kullanışlılık/fonksiyonellik
	Yararlılık
	Rahatlık
	Hareket alanlarının uygunluğu
	Şartlara göre tasarım
Tasarımın Gizli İşlevleri	

<b>TASARIM ALGISI</b>	Tasarımda Evrensellik/Tasarımda Çağdaşlık
	Tasarımda mükemmellik kavramı yok
	Tasarımın Sırları
	Tasarım Göreceli
	Tasarımda özgünlük
	Tasarımda simetri
	Tasarımda özgünlük
	Tasarımda doğallık
	Bilinçaltına yönelik tasarım
	Bilinçaltı mesaj
	Bilinçaltı Huzur
	Matematiksellik
	Estetik
	Mimari
	mimari altyapı
	Modernizm/Post-modernizm
	Göz alıcı tasarım
	Şaşırtıcı/şatafatlı/ Gösteriş
	Yapay saray/saray havası
	Ağır konsept
	Mekânın ışıltısı
	Tasarımda kalite
	Tasarımın Değeri
	Tasarımın Başarısı
	eklektisizm
	Tasarımda netlik
	Minimalizm/Yalınlık
	Tasarım felsefesi
	Felsefeden beslenme
	Güdüleyen tasarım
Tasarımda Günceli Yakalamak	
Marka tasarım	
Tasarımda Algısal Farklılık	
Tasarımda markalaşmak zor	
İşleve gösteriş yükleme	
<b>HİZMETİN NİTELİĞİ</b>	Hizmet mutluluğu
	Kalori cetveli
	Açık büfe israfa neden oluyor
	Büfenin çeşitliliği
	Tatların uyumu
	Sunum hızı
	Otel dışı aktiviteler
	Sunumda görsellik
	Sunulan yemeklerin lezzeti
	Doyuruculuk
	Hizmet çeşitliliği

	İşçiliğin denetlenmesi
	Yıpranma
	Bakım/onarım
<b>İÇ MEKÂN DEĞİŞKENLERİ/ARMONİ</b>	Park alanının uygunluğu
	Otelin girişi
	Işığın kullanımı
	Doğal-yapay (müzik) ses kullanımı
	Müziğin atmosferle uyumu
	Kokunun atmosferle uyumu
	Sıcaklık düzeyi
	Dikkat çekici koku
	Renklerin uyumlu kullanımı
	Renk-aydınlatma uyumu
	Renklerin Dili
	<b>İŞLEVSELLİK</b>
Tasarımda Sınırlar	
Tasarımda Hedef Kitle	
Tüketiciye Yönelik Tasarım	
Olguların hatalı kullanımı	
Özel alanların kamufleajı	
İç-dış mekân uyumu	
Hedef kitleye yönelik tasarım	
Otelin konumu	
Resepsiyonun konumu	
Restoranın konumu	
Mekânın iyileştirilmesi	
Engelli hizmeti	
Enerji akımı	
Malzeme kalitesi	
Ergonomi	
Ergonomi ve Fonksiyonellik Temel Amaç	
<b>GÖRSELLİK VE DEKORASYON</b>	Aynı birimin tekrarı
	İşaret bilimi
	Tasarımla yönlendirme
	Yönlendirme levhalarının işlevsel olmaması
	Marka adı
	Konsepte çağrışım yapmak
	Bilgisizlik
	Bilgilendirme/Teknik bilgi desteği
<b>MİSAFİRLERİN ALGILARININ YÖNETİLMESİ</b>	Güvenlik
	Tedirginlik-korku
	Ferahlık
	İlk imge/ilk izlenim
	Sahiplenme
	Duyarlılık
	Mekânla Bütünleşme/Aidiyet

	Saygı
	Kendini değerli hissediyorsun
	Beklentilerin karşılanması
	Aile-arkadaş çevresine önerme
	Personelin tutumu
	Kültürel bellek
	Ortamın ve çalışanların hijyeni
	Yabancılaşma/aidiyet
	Eğitimli personel
	Ticaret algısı
	Karşılama
	Yatırımın iyi değerlendirilmesi
	Tasarımcı Yatırımcı İlişkisi
	Ötekileştirmeme
	Doğayla bütünleşme
	Personel kıyafetleri
	Arınma-rahatlama
	Hizmet algısı
<b>TUTUM VE DAVRANIŞLAR</b>	Karşılama
	Hizmet Sunumu
	Karşılama
	Hizmet Sunumu
	Ticaret Algısı
	Bilgilendirme
	Tedirginlik
	Kuşku
	Sunum Hızı
	Memnun Kaldık
	Çok Beğendim/Beğendim
	Beğenmedim
	Olmasa da Olur
	Saygı
	Seçerim
	Tavsiye

## Ek-5. Mülakat İzin Beyannamesi

### MÜLAKAT İZİN/RIZA BEYAN FORMU

Afyon Kocatepe Üniversitesi İşletme Anabilim Dalı doktora öğrencisi Ali Avan tarafından gerçekleştirilen “Hizmet Sektöründe Fiziksel Kanıtların Tüketici Davranışlarına Etkisi” konulu araştırmaya davet edilmektesiniz. Bu araştırmanın amacı, hizmet ortamında yer alan fiziksel kanıtların tüketicilerin duygusal etkilenme durumlarına ve davranışsal tepkilerine olan etkisini ortaya koymaktır. Sizden araştırma konusuyla ilgili hazırlanan kapalı ve açık uçlu sorulardan oluşan mülakat formunu cevaplamanız istenmektedir. Vereceğiniz cevaplar tamamen bilimsel amaçlara uygun olarak değerlendirilecek ve kesinlikle gizli tutulacak, üçüncü şahıslarla paylaşılmayacaktır. Araştırmanın başarıya ulaşması her soruyu içtenlikle yanıtlamanıza bağlıdır.

Mülakat formu Türkçe hazırlanmış olup yanıtlama süresinin ortalama 30 dakika olması öngörülmektedir. Araştırmaya katılım tamamıyla gönüllülük esasına dayalıdır. Araştırmaya katılmak istenmemesi durumunda size herhangi bir baskı yapılması ya da ısrar durumu söz konusu değildir. Görüşmenin herhangi bir aşamasında vazgeçmek istemeniz durumunda, görüşme sonlandırılabilir.

Araştırma sürecindeki tüm etik ve yöntemle ilgili konular aynı zamanda aynı üniversitede görev yapan Prof. Dr. Şuayıp Özdemir tarafından da takip edilmektedir.

Görüşmeye katılımınız ve zamanınız için şimdiden çok teşekkür ederiz.

Ali Avan tarafından yapılacak bu görüşmeye yukarıdaki izin beyanında belirtilen kimliğimin ve vereceğim bilgilerin gizliliği ve üçüncü şahıslarla paylaşılmayacağı koşuluyla katılmayı kabul ediyorum.

**Tarih**  
... /.../2014

**İmza**

## ÖZGEÇMİŞ

Ali AVAN

İşletme Anabilim Dalı

Doktora

### **Eğitim**

Yüksek Lisans: 2010 Afyon Kocatepe Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Lisans: 2007 Mersin Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu,  
Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik

Önlisans: 2002 Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, Turizm ve  
Otelcilik

### **İş-İstihdam**

2010/..... Araştırma Görevlisi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Turizm Fakültesi

### **Kişisel Bilgiler**

Doğum Yeri ve Yılı: Konya, 1984 Cinsiyet: Erkek Yabancı Dil: İngilizce