

# Otel İşletmelerinde Stratejik Pazarlama Planlaması Kapsamında Kullanılabilecek Grsel Bir Araç: Algılama Haritaları

**Dr. M. Mithat ner**

Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi & Ticaret ve Turizm Eēitim Fakültesi

## Z

Bu alışma, otel işletmeleri tarafından stratejik pazarlama planlaması sürecinde kullanılabilecek önemli bir görsel araç olan algılama haritalarının nasıl hazırlanabileceēi ve yöneticilerin algılama haritalarından hangi yararları elde edebileceēini kavramsal olarak açıklayarak, ülkemiz turizm pazarlaması literatüründeki bir bořluēu doldurma konusunda ilk adımları atmaktadır.

**Anahtar sözcükler:** algılama haritaları, pazar bölümlleme, ürün konumlandırma ve farklılaştırma.

## GİRİŐ

Algılama haritaları, uzun bir süreden beri başta ABD olmak üzere birçok ülkede gerek akademisyenler ve gerekse uygulamacılar tarafından yoēun ilgi görmesine karşın, ülkemizde yeterli ilgiyle karşılaşmamıştır. Ülkemiz pazarlama literatürüne katkı veren, Tek (1997)'in dışında, hemen hiçbir yazarın çalışmaları kapsamında algılama haritalarından bahsetmediēi görülmektedir. Pazarlama literatüründeki bu boşluk, doēal olarak (Denizer 1992, Hacıoēlu 1991, İzz 1996 ve Oral 1998 gibi) turizm pazarlamasıyla ilgili kaynaklarda da ortaya çıkmalı tadır.

Yukarıda özetlenen önemli boşluktan esinlenerek, stratejik pazarlama planlaması kapsamında kullanılabilecek olan algılama haritaları, bu çalışmanın ilgi alanı olarak belirlenmiştir.

Çalışmada, stratejik planlama kapsamında bir birleriyle ilişkili olan temel kavramlar veya bir başka deyişle, stratejik planlama süreci aşamaları arasında yer alan pazar bölümlleme, ürün konumlandırma ve ürün farklılaştırma detaylı şekilde açıklanacaktır. Daha sonra, ürün farklı-

laştırma ve ürün konumlandırma doērultusunda algılama haritalarının otel yöneticileri tarafından nasıl hazırlanıp kullanılabileceēi tartışılacaktır.

## OTEL İŞLETMELERİ İÇİN PAZAR BÖLÜMLEME VE ÜRÜN KONUMLANDIRMA

1950'li yıllarla beraber, başta A.B.D. olmak üzere bazı ekonomilerde, yüksek istihdam oranları ile göreceli olarak yüksek gelirler, enflasyonun düşük gerçekleşmesi, bireylerin satın alma glerinin artmasına neden olmuştur (Pride ve Ferrell 1997). Böylece, ekonomiler ilk kez satın alma kararlarında seçkin davranan "gerçek tüketiciler pazarlarını keşfetmeye başlamışlardır" (Assael 1993:22). Gerçek tüketiciler pazarlarının ortaya çıkmasının sonucu, pazarlama literatürü de Wendell Smith (1956) tarafından ortaya atılan "Pazar Blmlleme Teorisini" tartışmaya başlamıştır.

Pazarlama açısından pazar, en genel ifadelerle, gerçek ve potansiyel alıcılardan oluşan topluluk şeklinde tanımlanabilir. Pazarı oluşturan çok sayıdaki alıcının arasında; istek ve ihtiyaçları, özellikleri, satın alma ve tüketiciler davranışları

açısından önemli farklılıklar bulunabilir (Love-lock 1996). Çok sayıdaki tüketiciden oluşan pazarın heterojen yapısı dikkate alındığında, işletmelerin pazarlama planları kapsamında belirledikleri amaç ve hedeflerine ulaşabilmek doğrultusunda geliştirecekleri tek bir pazarlama karmasıyla pazardaki tüm alıcıların istek ve ihtiyaçlarını tatmin edemeyeceği ortaya çıkacaktır. Pazarı oluşturan bireyler arasındaki farklılıklar, işletmeleri tüketiciler hakkında detaylı veriler toplamaya ve toplanan verilerin analiziyle, geniş ve heterojen pazarı küçük ve homojen pazar dilimleri haline getirmeye zorlamaktadır.

Yukarıda temel mantığı özetlenen pazar bölümlenme kapsamında, işletmelerin pazarlama yöneticileri öncelikle pazar bölümlenmede kullanacakları değişkenleri belirlemelidir. Geniş ve heterojen pazar; coğrafi (şehir büyüklüğü, yoğunluk, iklim gibi), demografik (yaş, cinsiyet, gelir, meslek gibi), psikolojik (kişilik, yaşam tarzı gibi) ve davranışsal (kullanıcı statüsü, kullanım sıklığı, marka sadakatı gibi) değişkenler cinsinden küçük ve homojen pazar dilimleri haline getirilebilir (Kotler 1997). Bir işletmenin pazar bölümlenmede kullanacağı değişkenlerin sayısı, işletmenin kaynakları ve yetenekleri tarafından belirlenecektir. Ancak, pazar bölümlenmede yukarıda sıralanan değişkenlerden sadece bir tanesinin kullanılması, pazar dilimlerinin yeterli düzeyde tanımlanamamasına ve böylece yanlış pazarlama kararlarının alınması ile işletme kaynaklarının heba edilmesine” yol açabilecektir (Wind 1978:319). Pazar bölümlenmede kullanılacak değişkenlerin mutlaka anlamlı pazar dilimlerini ortaya çıkarabilecek nitelikte olması zorunluluğunun yanı sıra, ölçülebilir olması da gerekmektedir. Pazar bölümlenmede kullanılacak değişkenlerin belirlenmesini, veri analizinde başvurulacak yöntemin tespiti, yöntemin belirlenen pazar dilimlerine uygulanması, her bir pazar diliminin tanımlanması, pazar dilimleri arasından hedef pazar seçimi, hedef pazara ulaşmayı sağlayacak olan pazarlama karmasının geliştirilmesi aşamaları izlenecektir (Myers 1996:20).

Otel işletmeleri de tüketici özelliklerinden hareket ederek gecelik konaklama pazarını küçük ve homojen pazar dilimleri haline getirip, bu dilimler arasından kendilerine en uygun olan veya onların hedef pazar olarak belirlemektedirler. Bir otel işletmesi tarafından pazar bölümlenme çabaları sonucunda ortaya çıkarılabilecek olan pazar dilimleri aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Münferit olarak iş amaçlı seyahat edenler,
- İşletme toplantıları,
- Kongreler,
- Fuarlar,
- Tur grupları,
- Turistler,
- Hükümet kuruluşları ve askeri personel,
- Incentive gruplar,
- Spor grupları,
- Özel günler ve olaylar gibi (Hart ve Troy 1997: 298).

Diğer taraftan, seyahat amacının yanı sıra otel işletmeleri yine diğer bazı değişkenlerden yararlanarak konaklama pazarını küçük ve homojen pazar dilimleri haline getirebilir. Örneğin; Marriott, adı geçen pazarı gelire göre çeşitli dilimlere ayırmakta, Fairfield Inns adı altında düşük gelirli tüketici grubuna, Courtyard ile orta gelirli tüketici grubuna, Marriott Hotels ile yüksek gelirli tüketici grubuna ulaşmaya gayret ederken, Residence Inns ile orta-yüksek ve yüksek-düşük gelirli, Marriott Suites ile de yüksek-orta ve yüksek-yüksek gelirli tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını giderme amacını gütmektedir.

Pazar bölümlenmeden hareketle hedef pazar seçiminin doğal sonucu olarak ürün konumlandırma kavramı ortaya çıkmaktadır. İlk kez, Reis ve Trout (1986) tarafından 1970’li yıllarda tartışılmaya başlanılan konumlandırma, temel olarak “bir işletmenin bir mal veya hizmetini pazarda yer alan rakip mal ve hizmetlerden farklılaştırması sorununa atıfta bulunmaktadır” (Myers 1996: 169). Yani, konumlandırma, “bir pazarda yer alan tüm ürünler birbirleriyle karşılaştırıldığında, tüketicilerin ürünleri” (Hooley ve Diğerleri 1998:20) veya “ürünlerin markasını” (Zikmund ve d’Amico 1995:199) nasıl algıladıkları üzerinde yoğunlaşır. Bir başka deyişle, konumlandırma, “tüketicilerin zihinlerinde işletme ürünleriyle ilgili belirli bir kavram yaratma ve yaratılan bu kavramı korumaya yönelik karar ve faaliyetler” (Pride ve Ferrell 1997:217), “tüketicilerin, ürünü önemli özellikleri açısından tanımlaması-rakip ürünlere nazaran işletme ürününün tüketicilerin zihinlerinde kapladıkları yer” (Kotler ve Diğerleri 1996:259) veya “amaçlara ulaşmayı sağlayacak olan ideal noktaya” ulaşma çabalarıdır (Luck ve Diğerleri,1989).

Bilindiği üzere, somut unsurların egemen olduğu ürünlerin, yani, malların satın alma kararı öncesi, fiziksel özelliklerin tecrübe edilebilmesine karşılık soyutluğun egemen olduğu ürünlerde tüketiciler aynı imkana sahip değildir (Üner ve Karatepe 1996). Konaklama hizmetleri gibi ürünler, tüketimleri sırasında değerlendirilebilirken, kompleks cerrahi müdahaleler gibi hizmetler ise tüketimlerinden sonra değerlendirilebilir. Gecelik konaklama hizmetlerinin ancak tüketimleri sırasında değerlendirilebilmesi ise, satın alma kararı öncesinde hizmetin doğasının tanımlanması ve rakip ürünler karşısında değerlendirilebilmesini zorlaştırır. Bu durum, özellikle bir otelin üretmekte olduğu gecelik konaklama hizmetini ilk kez satın alacak tüketiciler için daha önemli bir sorun olarak yorumlanabilecektir. Bir otel işletmesi için hizmetin soyutluğundan kaynaklanan satın alma kararı öncesi değerlendirme güçlüğü, tüketicilerin kafasında birçok soru işaretinin oluşarak hizmetin riskli olarak algılanmasına neden olabilecek ve tüketiciler hizmeti tecrübe etme konusunda tereddüt edebileceklerdir. Ancak, konumlandırma çabalarıyla, tüketici zihninde yaratılacak olan yer sayesinde, tüketiciler tarafından algılanan risk azaltılabilecek ve tüketicinin satın alma kararına ulaşma süreci hızlandırılabilir.

Ürün konumlandırma, çalışma kapsamında daha önce de belirtildiği gibi, bir işletme ürünü ya da markasını, aynı pazar dilimini hedefleyen rakip ürünleri ya da markalarından farklılaştırması temeline dayandığı için stratejik pazarlama planlaması kapsamında, ürün farklılaştırma ile birbirlerini tamamlayan iki önemli kavram olarak yorumlanabilirler. Nitekim, ürünlere belirledikleri hedef pazarda uygun bir konumla rekabet üstünlüğü elde etme çabasında olan işletmeler, öncelikle pazarı oluşturan gerçek ve potansiyel tüketicilerin zihinlerinde uygun bir boşluğu, uygun bir zamanda bulmak mecburiyetindedirler. Etkin bir konumlandırma için, tüketicilerin zihinlerinde bulunan boşluğun diğer işletmeler tarafından henüz doldurulmamış bir boşluk olması, amaca ulaşmayı biraz daha kolaylaştırır. Aynı şekilde, doldurulması planlanan boşluğun, tüketiciler tarafından doldurulması gereken bir boşluk olarak yorumlanması, bir diğer ifadeyle, önemli olarak algılanması da gerekir. Ürünü pazarda etkin bir şekilde konumlandırmayı başaran işletmeler, potansiyel tüketicileri gerçek tüketicilere dönüştürmeyi başaracaklardır.

Pazarı oluşturan gerçek ve potansiyel tüketicilerin zihinlerinde bulunan boşluğun doldurulması, işletmeleri rekabete yönelik farklılaştırılmış bir pazarlama stratejisini uygulamaya da sürükler. Bir otel işletmesi, rekabete yönelik farklılaştırılmış pazarlama stratejisi kapsamında, hizmet pazarlamasına özgü pazarlama karması elemanlarının tamamını kullanabilir. Gecelik konaklama hizmeti, oda fiyatları, otelin coğrafi konumu da dahil olmak üzere dağıtım kanalı, otel işletmesinin hedef pazarıyla iletişim kurmasını sağlayan tutundurma karması elemanları, otel işletmesinin fiziksel ortamı, katılımcılar ve süreç yönetimi kullanılarak, bir otel işletmesi aynı pazar dilimini hedefleyen diğer otel işletmelerinden farklı bir konuma ulaştırılmaya çalışabilir.

### OTEL İŞLETMELERİ İÇİN ÜRÜN FARKLIlaştırMA

Otel işletmelerinin hedef pazarlarında farklılaştırılmış bir pazarlama stratejisiyle rekabet üstünlüğü elde etmesinin yolu, pazarlama karması elemanlarının etkin kullanılmasından geçecektir. Otel işletmelerinin pazarlama karması elemanları arasında yer alan ürün de rekabete yönelik farklılaştırma kapsamında başvurulabilecek önemli bir pazarlama silahıdır. Hemen tüm hizmetlerin genel özellikleri arasında yer alan; soyutluk, heterojen olma, eşzamanlılık ve kolay heba olabilirlik (Üner 1994a ve 1994b), konaklama hizmetlerinin de özellikleri arasında sıralanabilir. Ancak, konaklama hizmetlerini diğer hizmetlerden farklılaştıran özellikleri de bulunmaktadır. Konaklama hizmetlerini diğer bazı hizmetlerden farklı kılan özelliklerini belirlemek için izlenebilecek bir yol, hizmet pazarlaması literatürünün hizmetleri sınıflandırmakta kullandığı kriterlere başvurmaktır. Hizmet pazarlaması literatürü, hizmetleri çeşitli değişkenler cinsinden sınıflandırarak, hizmet gruplarının kendilerine has bazı özelliklerini belirlemektedir. Başka bir ifadeyle, hizmet pazarlaması literatürü, hizmetleri çeşitli özelliklerine göre sınıflandırarak, bir hizmet ve/veya hizmet grubunu, diğer hizmet ve/veya hizmet gruplarından farklı kılan özelliklerini ortaya koymaktadır. Bir hizmet veya hizmet grubunu, diğer hizmet veya hizmet gruplarından ayıran özelliklerin belirlenmesi, otel yöneticilerine stratejik pazarlama planlaması sırasında, hangi farklı unsurları nasıl dikkate almaları gerektiği hakkında ipuçları verecektir. Bu nedenle, bir otel işletmesi tarafından üretilmekte olan hizmetin özelliklerini belirlemek yerinde olacaktır.

Hizmetler, faaliyetlerinin doğasına göre sınıflandırıldığında; insan süreçli, madde süreçli, ansal uyarım süreçli ve bilgi süreçli hizmetler olmak üzere dört ana başlık altında incelenebilir (Lovelock, 1996; Lovelock ve Yip, 1996). İnsan süreçli hizmetler, somut işletme faaliyetlerinin insan bedenlerine uygulanması şeklinde tanımlanabilirler. Çalışmanın odak noktasını oluşturan, otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan konaklama hizmetleri de “insan süreçli hizmetler” arasında yer alırlar.

Hizmetlerin sınıflandırılmasında başvurulan değişkenlerden bir diğeri ise, hizmet tecrüesindeki temas düzeyidir. Herhangi bir hizmetin temas düzeyinin belirlenmesinde, tüketicinin hizmet tecrübesi boyunca, işletmenin tesis ve ekipmanları gibi fiziksel unsurlarıyla ve/veya işletmenin personeliyle teması kriter olarak alınır. Örneğin; havayolu yolcu taşımacılığı gibi bazı hizmetlerde, tüketiciler, işletmenin fiziksel unsurlarıyla, birebir eğitim gibi bazı hizmetlerde ise, işletmenin personeliyle, bakımevi gibi diğer bazı hizmetlerde ise, işletmenin hem fiziki ve hem de beşeri unsurlarıyla doğrudan yoğun bir temas içine girmek zorundadır. Diğer taraftan, kredi kartı ve şifreli yayın gibi hizmetlerde ise, tüketici ve hizmet işletmesi arasında doğrudan bir temas olmadan da, hizmet üretilip, tüketilebilir.

Hizmet pazarlaması literatürüne göre, otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan konaklama hizmetlerinin temas düzeyiyle, konaklama işletmesinin yıldız sayısı arasında doğrusal bir ilişki söz konusudur. Konaklama işletmesinin yıldız sayısı, sınıfı veya türü ne olursa olsun, tüketiciler, işletmenin fiziksel unsurlarıyla belirli bir düzeyde temas etmek zorunda iken, yıldız sayısı yükseldikçe, işletme personeliyle temas düzeyi de artar. Böylece, beş ve üzeri yıldızlı otel işletmelerinde, tüketiciler, hem işletmenin fiziksel ve hem de insan kaynaklarıyla doğrudan ve yoğun bir temas içine girerler.

Yukarıdaki ifadeleri dikkate alarak, hemen tüm insan süreçli hizmetler gibi, otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan konaklama hizmetlerinin de yüksek temas hizmetler arasında yer aldığı vurgulanabilir.

Yüksek temas hizmetlerde, hizmetin parçalarının üretildiği hizmet faaliyetleri sistemi ve parçaların bütünleştirilerek tüketici kullanımına sunulduğu hizmet ulaştırma sistemi birbirleriyle kesişmektedir. Başka bir ifadeyle, işletme tesis, ekipman ve personeli, sadece hizmetin üreti-

minde değil, aynı zamanda hizmetin tüketicisine ulaştırılmasında da önemli roller üstlenmektedir. Otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan konaklama hizmetlerinin, sıralanabilecek diğer özellikleri de aşağıdaki gibidir:

- Konaklama hizmetlerinin üretim ve tüketimlerinin aynı anda ve otel işletmesinin çatısı altında gerçekleşmesi nedeniyle “üretim noktasına bağımlı” hizmetlerdir.
- Konaklama hizmetlerinde talep dalgalanmaya konudur. Talep en yüksek noktaya ulaştığında, otel işletmesinin üretim kapasitesinin üzerine çıkar.
- Tüketicie hizmet bir noktadan ulaştırılabileceği gibi çoklu üretim-tüketim merkezleriyle de ulaştırılabilir.
- Tüketicieyle otel işletmesi arasında bir üyelik ilişkisi yoktur.
- Tüketici hizmeti sürekli olarak kullanmaz.
- Konaklama hizmetleri, belirli bir düzeyde tüketici istek ve ihtiyaçlarına göre uyarlanabilir.
- Tüketicieyle temas içinde olan otel personelinin, tüketici istek ve ihtiyaçlarını değerlendirme imkanı düşüktür (Üner, 1997 ve 1998).

Otel işletmeleri için yukarıda detaylı şekilde anlatılan ürün, yani, hizmetin farklılaştırılması, somut unsurların egemen olduğu malların farklılaştırılmasına nazaran daha değişik bir yaklaşımı gerektirir. Otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan ürün temel olarak iki farklı boyutta ele alınabilir. Bu boyutlardan birincisi, tüketicilerin istek/ihtiyaçlarını karşılamakta olan, yani, asıl yararı yaratmakta olan çekirdek üründür. Otel işletmeleri için çekirdek ürün bilindiği gibi “gecelik konaklama için yatak odasının kiraya verilmesidir” (Lovelock, 1996:61). Otel işletmeleri için ürünün ikinci boyutu ise, gecelik konaklama hizmeti şeklinde tanımlanan çekirdek ürünü çevrelemekte olan zenginleştirilmiş üründür ki, zenginleştirilmiş ürün tüketici beklentilerinin istenilen düzeyin üzerinde karşılanmasını sağlar” (Kotler, 1997: 431) ve yine bir dizi destekleyici hizmetten meydana gelir. Otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan gecelik konaklama hizmeti için destek hizmetler, diğer tüm hizmet işletmeleri için de verilebilecek olan aşağıdaki ana başlıklar halinde sıralanabilir (Lovelock, 1996 : 341):

- Bilgi vermek,
- Sipariş almak,
- Tüketici ve beraberindeki unsurların güvenliğini sağlamak,
- Faturalama,
- Danışma,
- Ağır lama,
- Özel hizmetler,
- Ödeme.

Günümüzün özellikle aynı kategoride yer alan otel işletmeleri incelendiğinde, örneğin beş yıldızlı otel işletmeleri gibi, birbirlerine oldukça benzer bir çekirdek ürünün, yani, parite bir ürünün tüketicilere sunulduğu görülmektedir. Böylece gecelik konaklama hizmeti şeklinde tanımlanan çekirdek ürünlerinde, rakip işletmelerin çekirdek ürünlerine karşılık önemli değişiklikler yaparak rekabet üstünlüğü sağlama şansına sahip olmayan otel işletmeleri, ancak destek hizmetlerde değişiklik yaparak yani zenginleştirilmiş ürün boyutuyla oynayarak toplam ürünlerini farklılaştırabilirler (Üner, 1994c). Ancak, konaklama hizmetinin herhangi bir boyutunda gerçekleştirilecek olan yeniliğin "patent ile koruma altına alınamaması" ve hizmet üretiminin gerçekleştiği tesislerin, diğer otel işletmesi yöneticileri de dahil olmak üzere herkese açık oluşu, "yeniliklerin kısa bir süre içerisinde rakip işletmeler tarafından öğrenilmesi ve taklit edilebilmesine" neden olabilecektir (Morrison 1989:36). Otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan konaklama hizmetinin, diğer işletmeler tarafından kolaylıkla taklit edilebilmesi, işletmeleri ürün farklılaştırma doğrultusunda devamlı yenilik arayışlarına sürüklemektedir. Yenilik arayışları, yüksek maliyet ve zaman tüketimine neden olmasına rağmen, rekabet üstünlüğü sağlama doğrultusunda gerçekleştirilebilecek en olumlu çabalar arasında yer almaktadır.

Rekabete yönelik farklılaştırma, işletmelere her zaman rekabet üstünlüğü sağlamayabilir. Farklılaştırmanın rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi için, pazarda yer alan tüketicilerin mühim bir kısmı tarafından önemli olarak değerlendirilebilecek bir fayda yaratması, farklılaştırmanın diğer işletmeler tarafından kolaylıkla taklit edilemeyecek nitelikte olması, farklılaştırmanın tüketicilerin önemli bir kısmı tarafından üstün bir farklılık olarak yorumlanması, farklı-

laştırmanın tüketicilere ulaştırılabilir ve tüketiciler tarafından anlaşılabilir olması, farklılaştırmanın hedef pazarı oluşturan tüketicilerin satın alma güçleriyle elde edilebilir ve işletmeye kar getirici düzeyde olması gerekir (Kotler 1997).

### **OTEL İŞLETMELERİ İÇİN STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASINDA ALGILAMA HARİTALARININ KULLANIMI**

Otel yöneticileri tarafından stratejik pazarlama planlaması sürecinde kullanılacak önemli bir araç algılama haritalarıdır. Algılama haritalarının özel önemi, pazarı karar vericiye görsel olarak sunmasından kaynaklanır. Bennett (1988)'in ifadelerinden hareket edilerek, algılama haritasının, belirli bir pazar dilimini oluşturan gerçek ve potansiyel tüketicileri temsil edebilme yeteneğine sahip olan bir grup tüketicinin, aynı pazar dilimini hedefleyen işletmelerin mal veya hizmetlerini karşılaştırmalarıyla elde edilen sonuçlar şeklinde tanımlanabilmesi mümkündür. Bir başka tanıma göre, algılama haritası, "bir pazardaki ürünlerin konumlarının görselleştirilmesidir" (Dalrymple ve Parson 1995:220).

İlgili literatüre katkı veren birçok araştırmacı tarafından, turizm merkezleri, konu parkları gibi turistik ürünlerin yanı sıra (Ahmed 1991, Fodness 1990, Fodness ve Milner 1992, Gartner 1989 gibi), otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan konaklama hizmetleri için de algılama haritalarının nasıl hazırlanabileceği ve kullanılabilirliği tartışılmıştır (Dev ve Diğerleri 1995, Griffin ve Diğerleri 1996, Kim 1996, Lewis 1985, Mazanec 1995 gibi).

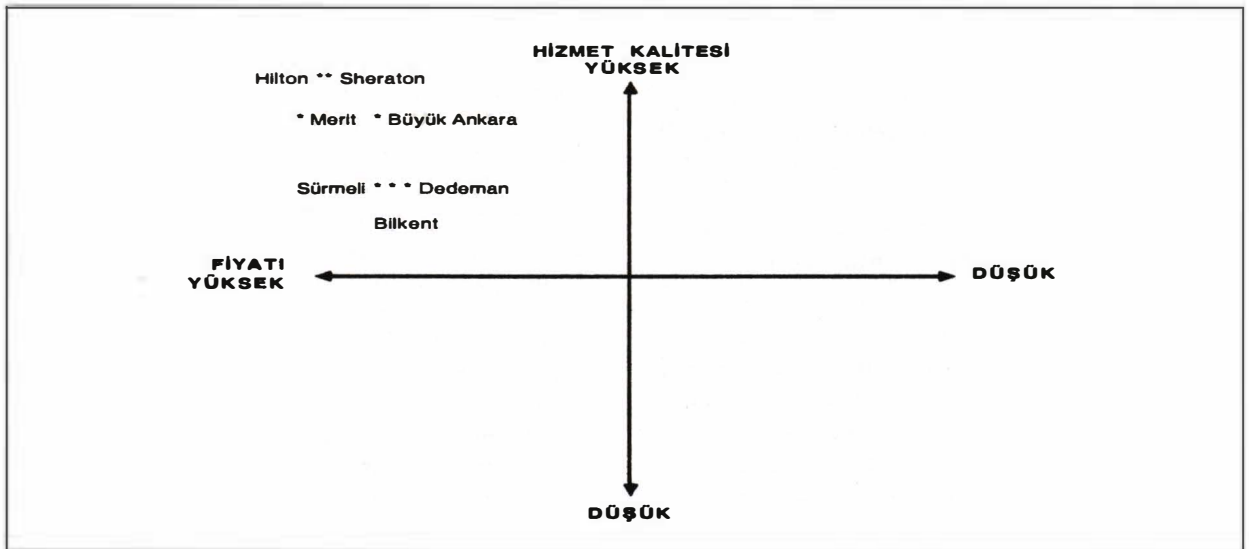
İki veya üç boyutlu olarak hazırlanabilecek algılama haritalarında, belirli bir ürün kategorisinde yer alan mal, hizmet veya markaların tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesi esastır. Tanımlayıcı özelliklerin belirmesinde ise, hedef pazarla ilişkili herhangi bir unsur değişken olarak kullanılabilir. Bu değişkenlerin sayısı genellikle 10 ile 50 arasında ve hatta bazı hallerde 50'nin üzerinde de olabilir. Algılama haritalarının hazırlanmasında en sık kullanılan değişkenler; "kalite, fiyat, kullanım sıklığı ve türü, kullanıcı türleri, rakip ürünlerle karşılaştırma ve ürünün sağladığı özellikli yararlar" şeklinde sıralanabilmesine karşılık (Gonçalves 1998: 126), bunların arasına otel işletmesinin coğrafi konumunun uygunluğu, personelin tutumu, fiziksel ortamı, yiyecek-içecek kalitesi, ulaşılabilirlik, güvenlik, temizlik gibi diğer bazı değişkenler de ilave edilebilir.

Algılama haritalarının, ürün konumlandırma, yani, tüketicilerin zihinlerinde farklı bir yer edinme çabalarıyla doğrudan ilişkisi nedeniyle, hazırlanmalarında da tüketicilerden elde edilecek verilerden hareket edilmesi gerekir. Tüketicilerden elde edilecek verilerin yanı sıra, otel işletmelerinin konumlandırma çabalarında rol oynayan, diğer bir ifadeyle, otel işletmesinin konumlandırma çalışmalarına katkı verebilecek tur operatörleri ve seyahat acentaları gibi dağıtım kanalında yer alan araçlardan elde edilecek veriler yardımıyla da algılama haritaları hazırlanabilir. Otel işletmelerinin yöneticilerinin belirledikleri konum ile, tüketicilerin veya araçların algıladıkları konum arasında sapmaların bulunması, konumlandırmayla ilgili pazarlama çabalarında bazı yanlışlıkların işaretidir ki, bu işaret, pazarlama çabalarının en kısa süre içerisinde yeniden gözden geçirilmesini zorunlu hale getirir.

İşletmeler tarafından stratejik planlama kapsamında kullanılabilecek olan algılama haritalarının hazırlanmasında kullanılabilecek kantitatif ve kalitatif yaklaşımlar olmasına karşılık (Hooley ve Diğerleri 1998), pazarlama araştırmacıları tarafından tercih edilen kantitatif olanlardır. "Piramit, daire, kutu ve dikdörtgen" gibi değişik şekillerde (Nykiel 1997:55-56) çizilebilecek olan algılama haritalarının hazırlanmasında ihtiyaç duyulan teknoloji ilk kez Amerika Birleşik Devletleri'nde "AT&T laboratuvarlarında görev yapmakta olan psikoloji ve istatistik akademisyenlerinin" ortak çabalarıyla geliştirilmiştir (Myres 1996:6).

Algılama haritalarının hazırlanmasında kullanılabilecek olan temel iki teknoloji; çok boyutlu ölçekleme (multidimensional scaling-MDS) ve diskriminant analizidir. Her iki teknoloji birbirlerinden hemen her bakımdan farklı olmalarına karşılık, her ikisi de aynı amaca hizmet etmeleriyle dikkat çekmektedir. Günümüz pazarlama araştırmacıları tarafından algılama haritalarının hazırlanmasında en sık tercih edilen teknoloji diskriminant analizi olmasına karşılık, MDS, algılama haritalarının hazırlanması amacıyla geliştirilmiş olan ve diskriminant analize nazaran çok yönlü olma özelliği taşıyan orijinal teknolojidir. Diskriminant analizi pazarda yer alan markaların hangi özelliklerinin onları diğerlerinden farklı kıldığının belirlenmesine yardımcı ederken, MDS psikolojik uzaklık kavramından hareket ederek, mal, hizmet veya markalar arasında algılanan benzerlik ve farklılıkların neler olduğunu ortaya koymaktadır (Myres 1996).

Stratejik pazarlama planlaması sürecinde, algılama haritalarını kullanmayı tercih eden otel yöneticileri önemli bazı yararlar elde edeceklerdir. Örneğin; Şekil 1'de verilen algılama haritası, hizmet kalitesi ve iki kişilik oda fiyatlarını entegre ederek Ankara'daki bazı otel işletmelerinin konumlarını belirlerken, Şekil 2'deki harita ise, aynı otellerin coğrafi konumları ile otellerin fiziksel ortam uygunluğu değişkenlerinin bir arada ele alınmasıyla hazırlanmıştır\*.



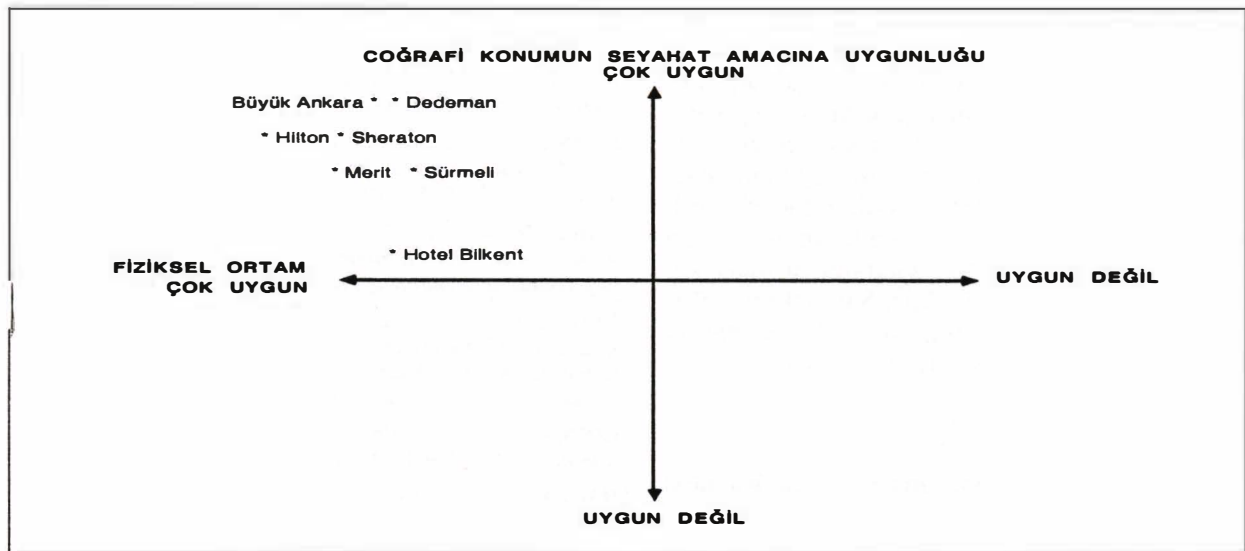
Şekil 1. Ankara konaklama pazarına yönelik bazı otel işletmelerini kapsayıcı algılama haritası (fiyat ve kalite değişkenleri cinsinden)

Şekil 1’de verilen algılama haritasına göre; hizmet kalitesi ve iki kişilik oda fiyatı değişkenleri cinsinden, Ankara’da faaliyet göstermekte olan otel işletmelerinden Hilton ve Sheraton Otelleri birinci, Merit-Altınel ve Büyük Ankara Otelleri ikinci ve Sürmeli, Bilkent ve Dedeman Otelleri ise üçüncü bir pazar diliminde yer alan tüketicileri hedeflemektedir. Doğal olarak, aynı pazar dilimlerinde yer alan tüketicileri hedefleyen otel işletmeleri de (örneğin Hilton ve Sheraton gibi) birbirleriyle doğrudan rekabet etmektedir. Şekil 2’deki algılama haritası ise, Hotel Bilkent dışındaki otel işletmelerinin tamamının, aynı coğrafi bölgede yer alarak, şehir merkezinde konaklamayı tercih eden tüketiciler tarafından oluşturulan pazardan pay alma çabasında olduğu, yani, birbirleriyle rekabet etmekte olduklarını işaret etmektedir. Buna göre, algılama haritalarına başvuran otel yöneticileri, öncelikle gecelik konaklama pazarını oluşturan pazar dilimlerini farklı değişkenler cinsinden tanımlayabilir, her bir pazar diliminde birbirleriyle rekabet etmekte olan otel işletmelerini ve pazardaki rekabetin şiddetini belirleyebilirler.

Benzer şekilde, bir otel işletmesinin pazarlama yöneticisi algılama haritaları yardımıyla her bir otel işletmesinin üretmekte olduğu hizmeti en iyi tanımlayan özellik veya özelliklerin neler olduğunu da belirleyerek, tüketicilerin satın alma kararının hangi temele dayandığını tespit edilebilecektir. Örneğin; Şekil 1’deki algılama haritasına göre, Hilton ve Sheraton Otellerini diğer otel işletmelerinden farklı kılan en önemli özellikleri

yüksek hizmet kalitesi ve uygun fiziksel ortamları iken, Şekil 2’deki algılama haritasına göre, Büyük Ankara ve Dedeman Otellerini diğer otel işletmelerinden farklı kılan en önemli özellikleri şehir merkezi olarak kabul edilen TBMM kavşağına çok yakın olmalarıdır. Ayrıca, Sürmeli Oteli’nin en dikkat çekici özelliği, iki kişilik oda fiyatının pazardaki en düşük iki kişilik oda fiyatı olması iken, Hotel Bilkent’in dikkate alınması gereken özelliği şehir merkezi dışındaki tek otel olmasıdır.

Algılama haritalarının stratejik planlama süreci kapsamında kullanılmasıyla, işletmelerin pazarda daha güçlü şekilde rekabet edebilmelerine fırsat verecek olan yeni konum alternatifleri de tespit edilebilecektir. Bilindiği üzere, konumlandırma, pazara yeni sürülecek bir mal ve hizmetle ilgili olarak tüketicilerin zihinlerinde belirli bir yer edinme ve yaratılan bu yeri korumaya yönelik karar ve faaliyetlerdir. Ancak, pazarda bir süreden beri faaliyette bulunan otel işletmeleri de tüketicilerin zihinlerinde yarattıkları yerden memnun olmayabilir ve bu konumu değiştirme konusunda istekli davranabilir ki, özetlenen süreç yeniden konumlandırma olarak isimlendirilebilir. Algılama haritalarına başvuran otel yöneticileri tüketici zihinlerinde yer alan boşlukları belirleme imkanına kavuşarak, o boşluğu değerlendirmek üzere pazarlama çabalarına girişebilirler. Örneğin; Şekil 1’de görülebileceği üzere, Ankara şehir merkezi yoğun rekabete konudur ve merkezde yer alan otellerin iki kişilik oda fiyatları dikkate alındığında, 269 \$ en



Şekil 2. Ankara konaklama pazarına yönelik bazı otel işletmelerini kapsamına alan algılama haritası (fiziksel ortam ve coğrafi konum değişkenleri cinsinden)

yüksek iki kişilik konaklama ücreti iken, en düşük fiyat, Dedeman tarafından önerilen 190 \$'dır. Bu durum ise, Ankara şehir merkezi gecelik konaklama pazarında, belirli bir hizmet kalitesine sahip düşük fiyatlı hizmetler konusunda bir pazar boşluğu bulunduğunu göstermektedir ki, rekabette üstünlük sağlamak isteyen mevcut otel işletmelerinden herhangi birisi, belirli bir hizmet kalitesi düzeyine sadık kalmak kaydıyla, satış fiyatlarını aşağı çekip adı geçen pazar boşluğunu doldurma doğrultusunda hareket ederek otelinin mevcut konumunu değiştirebilir yada bu boşluğu değerlendirme doğrultusunda yeni bir yatırım yapma kararı alabilir. Buna göre, algılama haritaları sadece bir pazara yeni girecek ürünlerin konumlandırma çabaları sırasında değil, aynı zamanda pazardaki mevcut ürünlerin yeniden konumlandırılması sürecinde de kullanılabilir.

Bir otel işletmesinin pazarlama departmanı yöneticisinin algılama haritalarının kullanımından elde edebileceği bir diğer yarar da, konumlandırma veya yeniden konumlandırma amacıyla gerçekleştirilen pazarlama çabalarının istenilen sonuçları ortaya çıkarıp çıkarmadığını belirlemesidir. Algılama haritalarından yola çıkarak pazarın genel bir görüntüsünü ortaya koyan otel yöneticileri, hizmetlerine pazarda bir konum belirleyecek ve bu konumu sağlayacak olan pazarlama çabalarını uygulamaya başlayacaklardır. Ancak, uygulamaya konulan pazarlama çabaları her zaman istenilen sonuçlara ulaşmayı sağlamayabilir, yani, uygulanan pazarlama çabaları neticesinde, işletme yönetiminin belirlediği konum ile tüketicilerin algıladığı konum arasında sapmalar ortaya çıkabilir. İşletme yönetiminin belirlediği konum ile tüketicilerin algıladığı konum arasındaki sapmaların giderilmesi için ise, öncelikle sapmaların belirlenmesi gerekir ki, sapmalar, pazarlama stratejisinin uygulanmasını takiben tekrar tüketicilerden elde edilecek verilerle hazırlanacak olan algılama haritalarının, bir önceki algılama haritalarıyla karşılaştırılması neticesinde tespit edilebilecektir. Sapmaların belirlenmesi, işletme yönetimini doğal olarak yeni bir strateji formülasyonuna sürükleyecektir.

## SONUÇ

Ülkemiz turizm pazarlaması literatüründeki boşluğu doldurmak amacıyla, algılama haritaları üzerinde yoğunlaşan bu çalışma kapsamında tartışıldığı üzere, algılama haritaları, otel yöneticileri tarafından stratejik pazarlama planlaması

kapsamında kullanılabilecek önemli bir görsel araçtır. Gerek konumlandırma ve gerekse yeniden konumlandırma amacıyla algılama haritalarına başvuruda bulunabilecek olan otel yöneticileri, gecelik konaklama pazarının farklı değişkenler cinsinden hangi pazar dilimlerine ayrıldığını, herbir pazar diliminde hangi otel işletmelerinin yer aldığını, pazardaki rekabetin şiddetini, herbir otel işletmesini diğerlerinden farklı kılan özellik veya özelliklerin neler olduğunu belirleyebileceklerdir. Algılama haritaları, pazarda henüz doldurulmayan boşlukları yansıtmasının yanı sıra, konumlandırma veya yeniden konumlandırma amacıyla uygulanacak pazarlama stratejilerinin istenilen sonuçlara ulaşma düzeyinin belirlenmesine de yardımcı olabilecektir.

## KAYNAKÇA

- AHMED, Z. U.(1991). The Influence of the Components of a State's Tourist Image on Product Positioning Strategy. *Tourism Management*, 12(4): 331-340.
- ASSAEL, H. (1993). *Marketing: Principles and Strategy*. Fort Worth: The Dryden Press.
- BENNETT, P. D. (1988). *Marketing*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- DALRYMPLE, D. J. ve LEONARD J. P. (1995). *Marketing Management: Text and Cases*. Sixth Edition, New York: John Wiley and Sons, Inc.
- DENİZER, D. (1992). *Turizm Pazarlaması*. Ankara: Yıldız Matbaacılık.
- DEV, C.S., MORGAN, M.S. ve SHOEMAKER, S.(1995). A Positioning Analysis of Hotel Brands-Based on Travel Manager Perceptions. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36(6): 48-55.
- DOYLE, P. (1998). *Marketing Management and Strategy*. Second Edition, London: Prentice Hall Europe.
- FODNESS, D. (1990). Consumer Perceptions of Tourist Attractions. *Journal of Travel Research*, 28(4): 3-9.
- FODNESS, D. ve MILNER, L.M. (1992). A Perceptual Mapping Approach to Theme Park Visitor Segmentation. *Tourism Management*, 13(1): 95-101.
- GARTNER, W. C. (1989). Tourism Image: Attribute Measurement of State Tourism Products Using Multidimensional Scaling Techniques. *Journal of Travel Research*, 28(2): 16-20.
- GRIFIN, R. K., SHEA, L. ve WEAVER, P.(1996). How Business Travelers Discriminate Between Mid-Priced and Luxury Hotels: An Analysis Using a Longitudinal Sample. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 4(2): 63-75.
- GONÇALVES, K. P.(1998). *Services Marketing: A Strategic Approach*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- HACIOĞLU, N. (1991). *Turizm Pazarlaması*. Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi.
- HART, C.W.L. ve TROY, D. A.(1996). *Strategic Hotel/Motel Marketing*. Revised Edition, East Lansing: American Hotel and Motel Association.



- HOOLEY, G.J., SAUNDERS, J.A. ve PIERCY, N.F. (1998). *Marketing Strategy and Competitive Positioning*. Second Edition, Wiltshire: Prentice-Hall Europe.
- İÇÖZ, O. (1996). *Turizm İşletmelerinde Pazarlama: İlkeler ve Uygulamalar*. Ankara:Anatolia Yayıncılık.
- KIM, H. (1996). Perceptual Mapping of Attributes and Preferences: An Empirical Examination of Hotel F&B Products in Korea. *International Journal of Hospitality Management*, 9(4), ss.373-391.
- KOTLER,P. (1997). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. Ninth Edition, Upper Saddle River: Prentice-Hall Inc.
- KOTLER,P., BOWEN, J. ve MAKENS, J. (1996). *Marketing for Hospitality Industry*. Upper Saddle River: Prentice-Hall Inc.
- LEWIS, R.C. (1985). The Market Position: Mapping Guests' Perceptions of Hotel Operations, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 26(2): 86-99.
- LOVELOCK, C.H. (1996). *Services Marketing*. Third Edition, Englewood Cliffs: Prentice Hall Inc.
- LOVELOCK, C.H. ve YIP, G.E. (1996). Developing Global Strategies for Service Business. *California Management Review*, 38(2): 64-86.
- LUCK, D.J.,FERRELL, O.C. ve LUCAS, G.H.,Jr.(1989). *Marketing Strategy and Plans*. Third Edition, Englewood Cliffs: Prentice-Hall Inc.
- MAZANEC, J.A. (1995). Positioning Analysis with Self-Organizing Maps. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 36(6): 80-95.
- MORRISON, A.M.(1989).*Hospitality and Travel Marketing*. Albany: Delmar Publishing Inc.
- MYRES, J.H.(1996).*Segmentation and Positioning for Strategic Marketing Decisions*. Chicago: American Marketing Association.
- NYKIEL, R.A. (1997). *Marketing in the Hospitality Industry*. Third Edition, East Lansing: American Hotel and Motel Association.
- ORAL, S. (1998). *Türk Turizm Pazarlamasında Dağıtım-Fiyat Politikaları ve Turist Profili Analizi*. İzmir:İstiklal Matbaası.
- PRIDE, Wi.M. ve FERRELL,O.C.(1997). *Marketing*. Tenth Edition, Boston: Houghton Mifflin Company.
- REICH, A.Z. (1997). *Marketing Management for the Hospitality Industry: A Strategic Approach*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- REIS, A. ve TROUT, J.(1986).*Positioning: The Battle for Your Mind*. New York: McGraw Hill,Inc.
- SMITH, W.(1956). Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies, *Journal of Marketing*, 21(July): 3-8.
- TEK, Ö.B. (1997). *Pazarlama İlkeleri:Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları*. 7.Baskı İzmir: Cem Ofset.
- ÜNER, M.M. (1994a). Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?. *Pazarlama Dünyası*, 8(43): 2-11.
- ÜNER, M.M. (1994b). Konaklama İşletmeleri İçin Uluslararasılaşma Yolları. *Pazarlama Dünyası*, 8(46): 13-21.
- ÜNER, M.M. (1994c). Konaklama İşletmeleri İçin Destek Hizmet Yardımıyla Bir Ürün Farklılaştırma Alternatifi:Golf Turizmi. *Turizm Yıllığı 1994*, Ankara: Türkiye Kalkınma Bankası Yayını: 319-326.
- ÜNER, M.M. ve Karatepe, O. (1996). Hizmet Pazarlaması Sorunlarına Franchising Çözümleri. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14(2): 185-208.
- ÜNER, M.M. (1997). Konaklama Sektörü Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları ve Pazar Faktörü. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(2): 113-138.
- ÜNER, M.M. (1998). İhracat Pazarlamasıyla İlgili Literatürün Uluslararası Otel Hizmetleri Pazarlaması Literatürüne Uyarlanması Üzerine Bir Deneme. Ankara: Başkent Üniversitesi Tarafından Düzenlenen 21.Yüzyılın Eşiğinde Türkiye Turizmi Sempozyumu'nda Sunulan Yayınlanmamış Tebliğ.
- WIND, Y. (1978). Issues and Advances in Segmentation Research. *Journal of Marketing Research*, 15 (August): 317-37.
- ZIKMUND, W.G. ve d'AMICO, M. (1995). *Effective Marketing: Creating and Keeping Customers*. Annotated Instructor's Edition, St. Paul: West Publishing Company.

Gönderilme tarihi : Ekim 1998  
Değerlendirme : Kasım 1998  
Düzeltilme : Kasım 1998  
Kabul : Kasım 1998

## Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi

web sayfası ziyarete açıldı..

<http://members.tripod.com/~anatoliajournal/atad>

Web sayfasında 1990 yılından bu yana yayımlanan bütün yazıların, makale ve yazar adına göre indeksi de yer almaktadır.