

# FİYAT VE VERİMLİLİK İLİŞKİLERİNE YÖNELİK KALİTATİF BİR PİLOT ÇALIŞMA

Göknil Nur KOÇAK<sup>1</sup>

## ÖZET

*Verimlilik ölçümleri genellikle nesnel kriterler dikkate alınarak yapılmaktadır. Ancak hem çok yönlü verimlilik değerlendirmelerinin yapılabilmesi ve hem de uzun vadeli verimlilik sağlama güvencesi olarak, verimlilik eşitliğinin pay ve paydasında yer alan değerleri önemli ölçüde etkileyen müşteri memnuniyeti, kalite, fiyat algısı gibi soyut unsurların da dikkate alınması önerilmektedir. İşletmenin belirlediği gerçek fiyattan hareketle müşterilerin algıladığı fiyatlar, hem müşterinin o edinimden sağladığı verimi ve hem de işletme verimliliğini etkilemektedir. Verimlilik artışı sağlama çabesindeki yöneticiler, fiyat enstrümanı aracılığıyla hem müşterinin algıladığı verimi hem de işletme verimliliğini daha etkin yönetebilirler.*

## 1. GİRİŞ

İşletmelerin verimli ömürlerinin devamlılığını sağlamanın en önemli yollarından biri verimlilik yönetimini doğru yapmaktır. Bunun için verimliliği etkileyen unsurların ve bunların birbirleri ile ilişkilerinin iyi analiz edilmesi gerekir. Özellikle konaklama tesisleri gibi hizmet işletmelerinde işletme verimliliğini etkileyen unsurlar daha da çeşitlenmektedir.

Rekabet üstünlüğü sağlama (diğer bakış açısıyla verimliliği artırmak için girdi/çıktı dengesini pozitif yönde değiştirme) çabaları, kalite yönetimi kavramını popüler hale getirmiştir (Efil, 1999). Nitekim verimliliğin nicel ölçümlerinin ötesinde, kalite ile bağlantılı olduğunu ve birbirlerini güçlendirdiklerini iddia eden görüşler vardır (Pickworth: 1987; Ingold ve Worthington: 1994). Ayrıca kalite pahasına kısa dönem kârlılık peşinde olan işletmelerin uzun dönemde verimlilik düşüşü yaşayacakları düşünülebilir. Buradan hareketle, kalite güvencesinin ve kontrolünün verimlilikle birlikte ele alınması önerilmektedir. Johns ve Wheeler (1991), kalite boyutunun temel verimlilik formülüne eklenmesini önermekte ve temel verimlilik eşitliğini “Verimlilik = Miktar x Kalite / Kullanılan Kaynaklar” şeklinde ifade etmektedirler.

Ancak kalite artırma çabaları; önemli performans artışları sağlamış olmakla beraber (Woodruff,1997:159), bu amaçla yapılan yatırımlar, amaçlandığı gibi kârlılık düzeyini artırmanın aksine, genellikle maliyetleri artırmakta ve dolayısıyla da fiyatları ve müşteri memnuniyet düzeylerini etkilemektedir (Zeithaml, Parasuraman, Berry: 1990). O

---

<sup>1</sup> Göknil Nur KOÇAK, Dokuz Eylül Üniversitesi, İşletme Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü Araştırma Görevlisi.

halde verimlilik artışı için kalite geliştirmeye odaklanmanın ötesinde, müşteri beklentilerini belirlemek ve dikkate almak gerekmektedir. Doğru stratejileri saptamak için müşteri beklentilerini dikkate almanın gereğini fark eden yöneticiler, kalite çabalarına müşterilerinin düşünceleri ile yön vermek amacıyla “müşteri memnuniyet ölçümü” (customer satisfaction measurement) uygulamaya başlamışlardır (Woodruff,1997:137). Ancak müşteriler aldıkları hizmetten genel anlamda memnun olsalar dahi yeni arayışlara girebilmekte ve firmaya sadakatlerini sürdürmeyebilmektedirler (Worecester, 1999). Bu açıdan bakıldığında; müşteri sadakati sağlamak isteyen firmaların “kendilerini farklı kılmak için kaliteye yönelmeleri gerekli mi, müşterilerin asıl aradıkları daha kaliteli hizmet mi, yoksa daha ucuz hizmet mi, sadece kaliteye odaklanmak müşteri sadakatini sağlamak için gerçekten yeterli mi” gibi sorular ortaya çıkmaktadır (Oliva, Oliver, MacMillan, 1992).

Müşteri sadakatinin işletme verimliliğine olan etkisi dikkate alındığında, bu sorulara verilecek cevapların önemi ortaya çıkmaktadır. Nitekim konaklama tesislerinde verimliliği artırma ilkelerinden biri “turistik ihtiyaçları karşılama ilkesi”dir ve bu ilkenin temel felsefesi; sunulan hizmete ilişkin çeşitlilik, fiyat ve kalite kombinasyonunu müşteri beklentileri doğrultusunda belirlemektir (Oral, 2001: 118).

Oh, yaptığı araştırma sonucu, konaklama sektöründe hizmetten memnun olduğu halde firma sadakati göstermeyen müşteri oranını % 45 olarak rapor etmektedir (2000:137). Yani müşterinin hizmetten memnun olması, beklediği hizmet kalitesi/fiyat kombinasyonuna ulaştığı anlamına gelmemektedir ve bu da sadakat davranışını etkileyebilir. Bu saptamalar, kalite ve müşteri memnuniyeti kavramlarına tek başına odaklanmanın istenen sonuçlara ulaşmakta yeterli olmadığını göstermektedir.

1980’ler boyunca ve 90’ların bir bölümünde; kaynaklarını kaliteyi iyileştirmek için kullanan ve “sıfır hata, sıfır kayıp, toplam kalite yönetimi” gibi ifadelerle öncelikli amaçlarını vurgulayan pek çok işletme; günümüzde “değer” (value) kavramının önemini keşfetmekte ve “toplam kalite yönetimi” yerini “toplam değer yönetimi”ne (total value management) bırakmaktadır (Cronin, Brady, Brand, Hightower ve Shemwell, 1997:385). Algılanan hizmet değeri, müşterilerin satın aldıkları ürün sayesinde sağladıkları edinimler ile (kalite, memnuniyet); bu edinim için ödedikleri bedel (ürünün parasal fiyatı, zaman, çaba, risk) arasında yaptıkları kıyaslama sonucu ulaştıkları bütünsel yargıdır (Zeithaml, 1988: 14). Tanımdan da anlaşılacağı gibi, literatürde “değer algısı” olarak yer alan kavram, ürüne yönelik bir edinim/bedel mukayesesini içermektedir. Bu açıdan bakıldığında değer algısı, müşterinin aldığı hizmetin kendisi için olan veriminden başka bir şey değildir. O halde sundukları hizmetin müşteri açısından verimini artırmayı başaran yöneticiler kendi firma verimliliklerini de artırabilirler. Nitekim araştırmacılar, en başarılı firmaların, mal veya

hizmet sunumlarına yönelik değer algılamasını geliştirmeyi başaranlar olduğunu vurgulamaktadırlar (Parasuraman, 1997; Woodruff, 1997).

### **1.1. Araştırmanın Amacı**

Bu araştırmada; işletmenin afişe ettiği gerçek fiyat, müşterinin gerçek fiyattan hareketle algıladığı fiyat, işletmenin verimliliği ve müşterin bir bedel ödeyerek sağladığı ediminin (hizmetin) kendisi için olan verimi (değeri) arasındaki ilişkiler incelenmektedir. İncelenen ilişkilerden ortaya çıkan sonuçlardan hareketle; fiyatlama, değer yönetimi ve verimlilik yönetimi konularında otel yöneticilerine öneriler getirilmesi amaçlanmaktadır.

### **1.2. Araştırmanın Önemi**

Bu çalışmada incelenen, “gerçek fiyat”, “müşterinin algıladığı fiyat”, “işletmenin verimliliği” ve “hizmetin müşteri açısından verimliliği” değişkenleri arasındaki ilişkinin belirlenmesiyle, işletmenin rekabet gücünü ve yaşam süresini doğrudan etkileyen verimliliğin doğru bir şekilde yönetimine katkı sağlanacağı düşünülmektedir. Ayrıca literatürde, “müşteri değer algısı” (çalışmadaki yaklaşımla-hizmetin müşteri açısından verimliliği) ile “işletme verimliliği” arasında ilişki öneren bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu bakımdan bu çalışmanın literatüre yeni bir açılım sağlayacağı düşünülmektedir. Literatürde “müşteri değer algısı” olarak yer bulan kavramın, işletmeler açısından “verimlilik” olarak anılan kavram ile örtüştüğü düşüncesine de incelenen çalışmalarda rastlanmamıştır. Bu nedenle bu yaklaşımın da yeni bir bakış açısı getirebileceği düşünülmektedir. Bu çalışma, kalite boyutunun temel verimlilik formülüne eklenmesi yolundaki önerilerden (Johns ve Wheeler, 1991) sonra, kaliteye göre daha bütüncül bir yaklaşım getiren “müşteri değer algısının” verimlilik formülüne eklenmesi yolunda gelecekte yapılabilecek çalışmalara öncülük edebilir. Ayrıca uygulama bölümünde yer alan; hizmetin müşteri açısından verimliliğinin, işletme verimliliğiyle (gerçek ve algılanan fiyat aracılığıyla) farklı yönde ilişkiler gösterebildiği bulgusu, benzer araştırmaların farklı sektör ve işletmeler üzerinde yapılmasının gereğini ve önemini vurgular niteliktedir.

## **2. LİTERATÜR TARAMASI**

### **2.1. Değişkenlerin İncelenmesi**

Literatür taramasının bu bölümünde, araştırmada konu edilen temel değişkenlerin, farklı araştırmacıların değerlendirmelerinden hareketle kavramsal tanımlamaları yapılmaktadır. Araştırmada, “fiyata ilişkin değişkenler” ve “verimliliğe ilişkin değişkenler” konu edilmektedir. Fiyata ilişkin değişkenler “gerçek fiyat” ve “algılanan fiyat” olarak iki alt

başlık halinde incelenirken, verimliliğe ilişkin değişkenler; “hizmetin müşteri açısından verimi” ve “işletme verimliliği” değişkenleri olarak iki alt başlık halinde incelenmektedir.

### **2.1.1. Fiyat Değişkeni**

Fiyat konusu, başta pazarlama ve yönetim olmak üzere işletme literatüründe çok önemli bir yere sahiptir ve verimlilik açısından da önemli bir belirleyicidir. Fiyat konusunda farklı yaklaşımlar olmakla beraber, bu araştırma kapsamında işletmelerin afişe ettikleri gerçek fiyat ve müşterinin algıladığı fiyat incelenmektedir.

#### **2.1.1.1. Gerçek Fiyat**

Müşterinin bakış açısıyla fiyat; bir ürünü elde etmek için yapılan fedakarlığı veya vazgeçilenleri ifade eder (Zeithaml,1988;10). Parasal bedel, diğer bir ifade ile fiyat; ilgili ürünü edinmek için yapılması gereken fedakarlık miktarının bir göstergesidir (Dodds, Monroe ve Grewal, 1991:308). Fiyat belirli bir miktar mal veya hizmet almak için gereken paranın miktarına ilişkin bir orandır (Monroe, 1990: 5).

Konaklama işletmeleri açısından uygun fiyat tespiti pek çok etki yaratan ve çok önemli bir konudur. Fiyat pek çok değişik faktörden etkilenecek oluşmaktadır ve bu nedenle fiyatlandırma kararları stratejik niteliktedir. Belirlenen fiyat; işletmenin hedef aldığı piyasanın müşterisini çekebilmesi ve mevcut müşteriyi koruyabilmelidir (Oral, 2001: 100).

Ön etkin (proaktive) fiyatlandırma stratejileri, fiyatın talebe ve müşteri değer algısına olan etkisini dikkate alır. Oysa tepkisel (reactive) strateji, firmanın iç maliyetlerine, alışılmış satış metodlarına, rakiplerin fiyatlandırma tercihlerine göre belirlenir (Monroe, 1990: 11). Maliyet temelli fiyatlandırma stratejileri, pazarlama konseptinin önemini göz ardı ederek, alıcıyı o mal veya hizmeti almak zorundaymış gibi farz eder. Ancak günümüzde, alıcı açısından aynı ürünü temin edebileceği pek çok satıcı alternatifi olduğu gibi, parasını yatırılabilecek pek çok seçenek de mevcuttur. Müşterinin aldığı hizmetten sağladığı faydanın firma fiyat stratejileri açısından dikkate alınması önemli bir husustur. Firmanın belirlediği (gerçek) fiyatın müşterinin algıladığı fiyatı doğrudan etkilediği ve satın alma tercihlerinin algılanan fiyata göre yapıldığı düşünülürse, işletmenin afişe edeceği fiyatı uygun/doğru belirlemesinin önemi ortaya çıkmaktadır.

#### **2.1.1.2. Algılanan Fiyat**

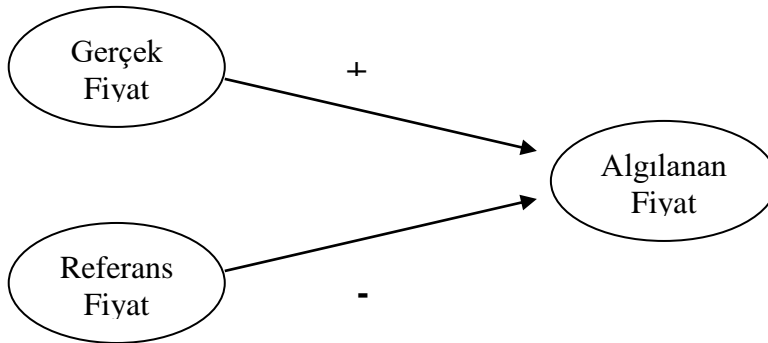
Araştırmacılar gerçek fiyata ilişkin yalın tanımlarla yetinmeyerek, ürünün parasal fiyatının müşteriler tarafından ne biçimde algılandığını, algılananlar ile gerçek fiyatlar arasında nasıl bir ilişki olduğunu araştırmışlardır. Örneğin; Jacoby ve Olson (1977), nesnel fiyat (bir ürünün gerçek fiyatı) ile, algılanan fiyatı (müşterinin ürüne yönelik fiyat yorumu) birbirinden ayırmakta ve algılanan fiyatı, ürünün gerçek fiyatının müşterinin algısında simgeleniş biçimi (ucuz, pahalı) olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin yargılarını ve

tercihlerini, içsel referans fiyatlara yönelik kıyaslamalara dayanak oluşturduklarını destekleyen literatür bulguları mevcuttur (Kalyanaram ve Winer,1995). Bu literatüre göre müşteri fiyatı genellikle nominal değer üzerinden hatırlayamamakta, mevcut rakip fiyatların veya geçmişte karşılaştığı fiyatların oluşturduğu içsel referans noktasına bağlı olarak, fiyatı yüksek veya düşük olarak algılamakta ve yorumlamaktadır (Zeithaml, 1988; Rajendran ve Tellis, 1994). Müşterinin tercihlerinde içsel referans fiyatların etkisine en iyi örneklerden biri, Keavaney'in (1995:74) fiyatın içsel referans fiyatı geçtiğini fark eden müşterilerin, üçte birinden fazla bir bölümünün farklı bir firmayı tercih etmeleri bulgusudur. Erickson ve Johansson (1985)'un araştırmaları da; fiyat algısının, gerçek fiyat ve müşterinin belirlediği referans fiyatın etkileşimi ile oluştuğunu ortaya koymaktadır.

Müşteriler satın alma tercihlerini belirlerken, o ürün kategorisine yönelik oluşturdukları içsel referans fiyat ile ürünün gerçek fiyatını kıyaslamaktadırlar (Varki ve Colgate, 2001). Chang ve Wildt (1994:21) araştırmaları sonucunda; gerçek fiyat ile algılanan fiyat arasında istatistiksel olarak belirgin ve pozitif bir ilişki ve referans fiyat ile algılanan fiyat arasında ise belirgin ve negatif bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Bu bulgular aşağıdaki şekilde şematize edilmektedir.

**Şekil 1. Gerçek Fiyat ve Referans Fiyat ile Algılanan Fiyat İlişkisi (Chang ve Wildt, 1994: 19):**

Referans fiyat aynı hizmetin alternatiflerinin fiyatlarından hareketle belirirken, gerçek



fiyat ilgilenilen ürünün fiyatını ifade etmektedir. Yani, bir konaklama tesisini tercih edecek olan bir turistin bu edinime karşılık algıladığı fiyat, o tesisin önerdiği gerçek fiyattan ve benzer alternatiflerinin önerdiği referans niteliğindeki fiyatlardan etkilenecek oluşur. Referans fiyatlar arttıkça algılanan fiyat düşerken, gerçek fiyat arttıkça algılanan fiyat artar. Fiyat literatüründe, içsel referans fiyatlar kendi başına bir disiplin alanını oluşturmaktadırlar (Monroe,1990).

Bu araştırmada "algılanan fiyat"ın hizmetin müşteri açısından verimliliği ve işletme verimliliği ile ilişkisine ilişkin değerlendirmeler yapılmaktadır. Algılanan fiyatın gerçek ve referans fiyatlardan etkilenecek oluştuğu ve hizmet verimliliği olarak yorumlanan değer

algısında da algılanan fiyattan etkilendiği düşünülerek, araştırmanın “algılanan fiyat” ile sınırlandırılması uygun görülmüştür.

Özetle; bedel algısı; değer algısının temel belirleyicilerinden biri olup; bir hizmeti edinmek için vazgeçilen veya fedakarlık edilen şey olarak tanımlanmaktadır (Zeithaml,1988; Heskett, Sasser ve Hart, 1990; Cronin, Brady ve Hult, 2000:21). Bedel kavramı literatürde genellikle fiyat olarak geçmekte ve müşterilerin algıladıkları ve ödedikleri parasal fiyatı ifade etmektedir. Değer algısının müşteri açısından hizmet verimliliği olarak değerlendirilmesine ilişkin gerekçeler aşağıda “hizmet verimliliği değişkeni”nin açıklandığı bölümde detaylandırılmaktadır.

### **2.1.2. Verimlilik Değişkeni**

Genel anlamda verimlilik, işletmenin aşağıdaki ölçütlere ne kadar yaklaşabildiğinin kapsamlı bir ölçüsüdür (Prokopbenzerenko,1987:3-7).

- Amaçlar; Bunların gerçekleşme derecesi,
- Etkenlik; Yararlı çıktı sağlamak için kaynakların ne derece etkili kullanıldığı,
- Etkililik; Gerçekleşmesi mümkün olana kıyasla gerçekleşen,
- Karşılaştırılabilirlik; Verimlilik performansının zaman içerisinde gerçekleşme durumu.

Oral ve Usal (2001: 8) pazarlamanın verimlilik üzerindeki olumlu etkilerini “tüketici ve üretici” açısından iki grupta incelemektedir. Bu çalışmada da benzer bir yaklaşım benimsenmekte ve işletmenin aldığı fiyatlama kararlarının verimlilik üzerine etkileri, hem işletme verimliliğine ve hem de tüketicinin bu edinimden sağladığı verime etkisi olarak ayrı ayrı değerlendirilmektedir. “Tüketicinin mal veya hizmet ediniminden sağladığı verim” literatürde “değer algısı” olarak adlandırılan kavramla örtüşür niteliktedir. Bahsedilen kavramlarla ilgili açıklamalar aşağıda detaylandırılmıştır.

#### **2.1.2.1. Hizmetin Müşteri Açısından Verimliliği Değişkeni**

1990'lardan sonra “değer” (value) kavramının önemi keşfedilmiştir ve günümüzde “toplam kalite yönetimi” yerini “toplam değer yönetimi”ne (total value management) bırakmaktadır (Cronin, vd., 1997:385). Literatürde “değer algısı” olarak yer alan kavram incelendiğinde ve bu kavrama yönelik yaklaşımlar ile verimlilik kavramı karşılaştırıldığında değer kavramının, müşterinin aldığı hizmetin kendisi için olan verimini ifade ettiği görülmektedir.

Bu saptamayı aydınlatmak amacıyla öncelikle değer kavramının ve kapsamının açıklanmasının yerinde olacağı düşünülmektedir. Bu amaçla literatürde yer alan bazı değer tanımlarını özetlemekte fayda görülmektedir.

- Değer; müşterinin ne verdiği ve karşılığında ne edindiği algılaması doğrultusunda ürünün bütünsel faydasına yönelik yaptığı topyekün kıymetlendirmedir (Zeithaml,1988:14).
- Değer algısı; alıcının edindiği kalite ve faydalarla buna karşılık ödediği bedelin kıyaslamasıdır (Monroe,1990:46).
- Müşteri değeri; ilgili ürünün görelî fiyatı ile kıyaslanan algılanan kalitesidir (Gale,1994:14).
- Müşteri değeri ile ifade edilen; bir üretici ile müşteri arasında, müşterinin o üretici tarafından arz edilen mal veya hizmeti kullanımdan sonra oluşan duygusal bağ ve müşterinin o üründe bir ilave değer bulmasıdır (Butz ve Goodstein,1996:63).
- Müşteri değeri; müşterilerin bir ürünü almak veya kullanmakla edineceklerine inandıkları veya edinmek istedikleridir (Woodruff: 1997;140).

Algılanan hizmet değeri kavramının literatürde farklı biçimlerde formülize edildiği görülmektedir.

Cronin vd'ne göre hizmetin algılanan değeri; genel olarak aşağıdaki fonksiyonla açıklanabilir (1997:376):

$$HAD = f (HAK,HAB)$$

HAD = Hizmetin algılanan değeri

HAK = Hizmetin algılanan kalitesi

HAB = Hizmetin algılanan bedeli

Değere ilişkin olarak belirtilen yukarıdaki fonksiyonel eşitlikte genel anlamda uzlaşî sağlanmış olmasına rağmen, fonksiyonun nasıl belirleneceğine dair net bir bulgu yoktur. Cronin vd.'nin yaptıkları literatür taramasına göre; test edilmediği halde yaygın kabul gören karar alma modelinde; hizmetin değeri, hizmetin kalitesinin hizmet bedeline bölünmesi ile bulunmaktadır. Bu formülasyon şu şekilde gösterilmektedir (1997:376):

$$HAD = HAK / HAB \text{ veya } HAD = HAK \times 1 / HAB$$

Cronin vd. (1997) bu formülasyonun yanı sıra, literatürden (Heskett, Sasser ve Hart, 1990; Zeithaml,1988) yola çıkarak alternatif bir formülasyondan bahsetmektedirler. Bu formülasyonda da "değer", diğer formülasyonda olduğu gibi; vazgeçilenler ve edinilenler bileşenleri arasındaki ilişki olarak değerlendirilmektedir. İki formülasyon arasındaki fark; ikinci modelde vazgeçilen ve edinilen karşılaştırmasının çarpma yöntemi

ile değil, toplama yöntemi ile hesaplanmasıdır. Bu alternatif model aşağıdaki biçimde gösterilmektedir (Cronin vd, 1997: 377):

$$HAD = HAK + HAB$$

İkinci modeldeki eşitliğin, tamamlayıcı bir nitelik taşıdığı düşünüldüğünden, “tamamlayıcı model” olarak adlandırılmaktadır. Tamamlayıcı modellere sosyal bilimlerde sıkça rastlanmasından dolayı, hizmetin değeri için düşünülen bu model “katma değer modeli” olarak adlandırılmıştır. Bu noktada; hangi modelin müşterilerin “değer” tayinini doğru belirlediği sorusu ortaya çıkmaktadır. Cronin vd. (1997), müşterilerin “değer” yargısında bulunurken, karmaşık içice süreçlerden çok, basit daha tanıdık süreçleri yani, ikinci modele uyan davranışları tercih ettiklerini söylemektedirler.

Monroe’ya göre ise algılanan değer şöyle formülize edilmektedir (1990);

$$\text{Algılanan Değer} = \text{Algılanan Fayda} / \text{Algılanan Bedel}$$

Bu algılama, müşterilerin ürünü satın alma yolu ile edindikleri fayda ile bu edinim için vazgeçtikleri veya yaptıkları fedakarlık diğer bir ifade ile ödedikleri bedel arasındaki kıyaslama sonucu oluşmaktadır.

Değer algısının her ne şekilde formülize edilirse edilsin, tıpkı verimlilik kavramı gibi, bir “fayda, edinim” ve “fedakarlık, bedel” mukayesesi içerdiği açıktır ve aşağıdaki bölümde açıklanan işletme verimliliği ile çok benzeştiği açıktır. İşte bu nedenle müşterin algıladığı değer, bir hizmet edinimi yoluyla sağladığı verim olarak değerlendirilmekte ve bu çalışmada “***hizmetin müşteri açısından verimliliği***” olarak adlandırılmaktadır.

### 2.1.2.2. İşletme Verimliliği Değişkeni

Verimlilik kabaca çıktının girdiye oranı olarak tarif edilebilir. Jones (1990), bütün verimlilik tanımlarının; girdilerin (ürün üretmede ve servis sağlamada kullanılan kaynaklar) çıktılar (ürün ve servis) ile karşılaştırılması çevresinde bazı değişimleri içerdiğini belirtmektedir. Verimlilik kavramının kökü ekonomik teoride yatar ve sözlük tanımı; “*emek sermaye ve toprak gibi üretimde kullanılan bir birim girdi başına üretilen mal veya hizmet miktarı*”dır (Seyidoğlu, 1999: 670).

Verimlilik, bir işletmenin aşağıdaki ölçütlere ilişkin kapsamlı bir değerlendirme yapmasını gerekli kılar (Baykal, 2001):

- İşletme amaçlarının gerçekleşme derecesi,
- Yararlı çıktı sağlamak için kaynakların ne ölçüde etkili kullanıldığı,
- Gerçekleşmesi mümkün olana kıyasla gerçekleşen,
- Verimlilik performansının zaman içinde değişim durumu.



Johns ve Wheeler'in yaklaşımına göre ise çıktı, sadece miktar veya hacmin bir fonksiyonu değildir, ayrıca kalitenin fonksiyonudur, çünkü üretilen değer hepsine dayanmaktadır; dolayısıyla kalite eşitliği şu şekilde ifade edilmelidir (1991):

$$\text{Verimlilik} = \text{miktar} \times \text{kalite} / \text{girdiler}$$

## **2.2. Değişkenler Arası İlişkiler**

Bu bölümde, önceki bölümde açıklanan kavramların birer değişken olarak birbirlerini ne biçimde etkiledikleri incelenecektir. Bu amaçla, ilgili değişkenlerin ilişkilerine ilişkin literatür taraması aşağıda özetlenmektedir. Aşağıda yer alan ilişkiler incelenirken, diğer olası değişkenlerin etkileri dikkate alınmamıştır (ceteris paribus).

### **2.2.1. Gerçek Fiyat – İşletme Verimliliği İlişkisi**

İşletme verimliliğinin, “bir dönemde sağlanan üretimin değerinin o dönemde kullanılan faktörlerin değerine oranı” (Oral, 2001: 49) olduğu dikkate alınarak; ürünün fiyatı arttıkça ilgili dönemde sağlanan üretimin değerinin de artacağından hareketle verimliliğin artacağı düşünülebilir. İşletme verimliliğini etkileyen toplam satış miktarının pazarlama faaliyetlerinden doğrudan etkilendiği bilinmektedir. Fiyatlamının pazarlama stratejilerindeki etkin rolü de düşünüldüğünde gerçek fiyat ve verimlilik ilişkisi daha açık olarak kurulmaktadır. Buradan hareketle gerçek fiyatla işletme verimliliği arasında pozitif ilişki beklenmektedir.

### **2.2.2. Gerçek Fiyat – Algılanan Fiyat İlişkisi**

Gerçek fiyat ile algılanan fiyat arasında pozitif ilişki olduğunu destekleyen ampirik literatür bulguları mevcuttur (Chang ve Wildt, 1994:2;1 Zeithaml ve Bitner, 1996: 506). Yani bir mal veya hizmetin afişe edilen gerçek fiyatı arttıkça müşterinin o mal veya hizmete ilişkin algıladığı fiyat da artmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada da benzer şekilde gerçek fiyatla algılanan fiyat arasında pozitif ilişki olduğu beklenmektedir.

### **2.2.3. Algılanan Fiyat – Hizmetin Müşteri Açısından Verimliliği İlişkisi**

Müşterilerin aldıkları hizmetten edindikleri verime ilişkin algılarını nasıl şekillendirdiklerini anlamak için, fiyatın bu süreçteki görece rolünden önceki bölümlerde bahsedilmişti.

Fiyat algısından doğrudan etkileneceği düşünülen hizmet verimliliği algısı ile fiyat algısı arasındaki ilişkinin niteliği incelendiğinde; hizmet verimliliği algısının fiyat algısından negatif etkilendiği bulgusuna ulaşılmaktadır (Chang ve Wildt, 1994: 23). Fiyat ve algılanan değer arasındaki negatif ilişkinin varlığı istatistiksel olarak da belirgin bulunmuştur (Dodds vd., 1991:316). Diğer bir ifade ile müşteriler konakladıkları tesisin fiyatının yüksek olduğunu düşündüklerinde bu edinimden sağladıklarını düşündükleri verim azalmaktadır.

Buradan hareketle algılanan fiyatla algılanan hizmet verimliliği arasında negatif ilişki beklenmektedir.

#### 2.2.4. Hizmetin Müşteri Açısından Verimliliği - İşletme Verimliliği İlişkisi

Literatürde algılanan hizmet verimliliği ve işletme verimliliği ilişkisini doğrudan inceleyen bir çalışmaya ulaşılamamıştır. Ancak; satışlarda artış sağlayarak işletme verimliliğini artıran temel unsurlardan olan tekrar tercih ve tavsiye davranışlarının algılanan değerden etkilendiğini belirten pek çok çalışma vardır. Bu çalışmalarda, ürüne yönelik değer algısı ile tekrar tercih ve tavsiye davranışları arasında pozitif ilişki bulunduğu önermeleri ispatlanmaktadır (Bitta, Monroe ve Mc Ginnis, 1981; Monroe ve Chapman, 1987; Zeithaml, 1988; Dodds vd., 1991; Chang ve Wildt, 1994, Petrick, 1999, Oh, 2000).

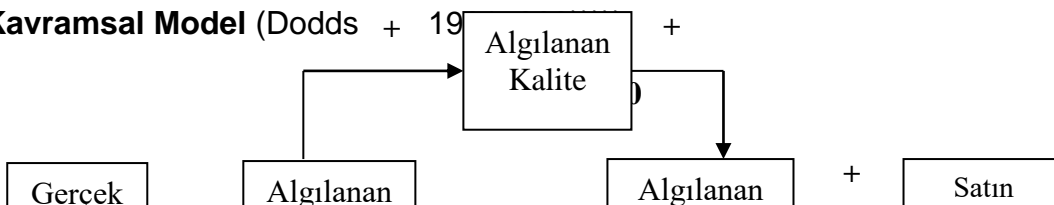
Bir müşterinin; aldığı ürüne yönelik yüksek hizmet verimi algısı sonucu, aynı tesisi tekrar tercih ve tavsiye etmesi, hem satışları artıracak hem de yeni müşteri edinimine yönelik pazarlama maliyetlerini düşürecektir. Diğer bir ifade ile; verimlilik denkleminin payındaki kazanım değerinde artışa yol açarken, paydasındaki maliyet değerinde düşüş sağlayabilir. Buradan hareketle algılanan yüksek hizmet veriminin olumlu davranış eğilimleri sağlayarak işletme verimliliğini artıracığı düşünülmektedir. Yani, hizmet verimi algısı ile işletme verimliliği arasında pozitif ilişki olacağı beklenmektedir.

#### 2.3. Gerçek Fiyat – Algılanan Fiyat – Hizmetin Müşteri Açısından Verimliliği – İşletme Verimliliği Değişkenlerinin İlişkilerine İlişkin Bir Model Önerisi

Müşteriler, bir satın alma sürecini değerlendirirken ürün edinimi yoluyla belirli kazanımlar elde etmekte ancak buna karşılık yaptıkları ödeme ile belirli bedelleri kabullenmektedirler. O halde müşteriler öncelikle ürünün kendilerine sağladığı değeri diğer bir ifade ile bu edinimden elde ettikleri verimi yargılamakta ve sonra alıp almamaya karar vermektedirler. Bu yargılama sürecinde şüphesiz ki fiyat en önemli belirleyicilerden biridir. Benzer bir değerlendirme süreci satın alma işleminden sonra da yürütülmekte ve müşterinin ulaştığı yargı aynı ürünü tekrar tercih veya tavsiye etme davranışını şekillendirmektedir.

Dodds vd. (1991:308); fiyat, algılanan kalite, algılanan bedel, algılanan değer ve satın alma isteği değişkenlerine bağlı olarak kurdukları model yardımıyla, fiyat etkisinin yarattığı kavramsal ilişkileri göstermişlerdir. Şekil aşağıda gösterilmiştir.

#### Şekil 2 – Fiyat, Marka İsmi ve Mağaza İsmi'nin Ürün Tercihine Etkisine İlişkin Kavramsal Model (Dodds + 19)



Dodds vd.'nin (1991) şekil 2'de şematize ettikleri ilişkilere göre; müşterinin algıladığı fiyat ile algıladığı kalite arasında pozitif ilişki vardır. Diğer bir ifade ile fiyatlardaki artış kalitenin daha iyi olacağı algısını beraberinde getirmektedir. Nitekim kalite algısındaki artış ürünün müşteri için değerini de artırmaktadır, yani aralarında pozitif ilişki vardır. Algılanan fiyat ile bedel algısı arasında da pozitif ilişki vardır. Ancak bir mal/hizmet edinimindeki bedel algısının yükselmesi, o üründen algılanan değer düşmesine neden olmaktadır. Doods vd.'nin (1991) bulguları bu çalışmada önerilen modeli desteklemektedir. Yani bir konaklama tesisinin belirlediği yüksek fiyatlar (gerçek fiyat) müşterinin algıladığı fiyatı artırmakta, hizmete yönelik yüksek fiyat algısı müşterinin bu tüketimin verimini düşük algılamasına neden olmaktadır. Tüketiminin verimini düşük algılayan müşteri ise aynı tesisi tercih etmeyerek tesisin tekrar tercih edilmek suretiyle sağlayacağı kazançları yani dolayısıyla işletme verimliliğini düşürmektedir.

Literatürde tüm örgütsel çıktıları tüm girdi kaynakları ile ilişkilendiren “toplam faktör” verimlilik modeli uyarlanması önerilerine (Brown ve Hoover, 1990) rastlanmaktadır. Mal ve hizmet üretiminde kullanılan kaynakların bir veya birkaçını dikkate alan ölçüm teknikleri, sınırlamalar ve olası tam olmayan verimlilik ölçümleriyle sonuçlanabilir. Konaklama endüstrisinde yapılacak kapsamlı verimlilik ölçümlerinde, somut girdi ve çıktıların olduğu kadar soyut girdi ve çıktıların dahil edilmesi gerekmektedir (Jones, 1990; Heap, 1992). Uzun dönemli bir yaklaşımla; soyut bir unsur olarak müşteri memnuniyetinin hizmet çıktısının önemli bir elemanı olduğu düşünülebilir. Örneğin, Ball, Johnson ve Slattery' nin (1986) toplam faktör yaklaşımı yorumu, verimliliğin her bireysel yönünü gerçekten kapsayan geniş toplu ölçümleri içermektedir (Bireysel konular, emek, enerji, sermaye ve hammadde olarak sınıflandırılmaktadır). Ball vd. (1986) tarafından bir otelin faktör ölçümü için önerilen formül:

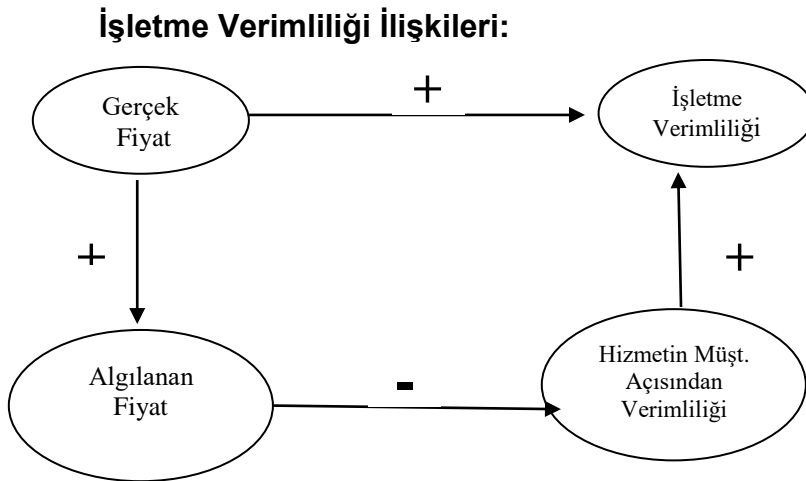
$$\text{Toplam faktör verimliliği} = \frac{\text{Tatmin olmuş müşteri sayısı}}{\text{Otelin toplam müşteri sayısı}} \text{ dir.}$$

Müşteri memnuniyeti uygulamada ölçülebilir bir kavramdır. Ancak yine de nesnel verimlilik ölçümlerinde değerlemeye alınması açısından oldukça soyut kalmaktadır. Bu nedenle araştırmalarda genellikle memnuniyetin neden olduğu davranış biçimleri

incelenmekte ve böylece kavramın somut sonuçları değerlendirilmeye çalışılmaktadır. Müşterinin davranış eğilimleri; hizmet sağlayıcının, müşterilerin; 1)kendileri hakkında pozitif şeyler söylemesini sağlaması, 2)kendilerini diğer müşterilere tavsiye etmesini sağlaması, 3) Kendilerine sadık kalmasını sağlaması (tekrar alım yapması), 4) firma için daha çok harcama yapmasını sağlaması, 5) yüksek fiyatları ödemesini sağlaması yeteneği olarak tanımlanmaktadır (Zeithaml, Berry, Parasuraman, 1996: 36). Müşteri davranış eğilimlerinin belirtilen bu kapsamı, verimlilikle olan ilişkisini açıkça ortaya koyar niteliktedir. Üstelik hizmet alımında müşteriler, tanıdıklarının, tecrübeleri doğrultusunda yaptıkları önerileri daha çok dikkate alma eğilimi gösterirler (Bansal ve Voyer, 2000). Alınan hizmetten sağlanan verimlilik algısının artması, aynı ürünün tekrar tercih ve tavsiye edilmesini sağlayacağından (Bitta vd., 1981; Monroe ve Chapman, 1987; Zeithaml, 1988; Dodds vd., 1991; Chang ve Wildt, 1994, Petrick, 1999), satışlar yoluyla işletme gelirlerini artırmanın yanı sıra, işletmenin uzun vadeli tanıtım ve tutundurma faaliyetlerine destek olarak maliyetlerin azalmasını sağlayabilir.

Yukarıdaki saptamalardan hareketle aşağıdaki ilişkisel model önerilmektedir.

### Şekil 3. Gerçek Fiyat – Algılanan Fiyat – Hizmetin Müşteri Açısından Verimliliği



Şekil 3'de yer alan modelde gerçek fiyatla işletme verimliliği arasında pozitif ilişki önerilmektedir. Diğer bir ifade ile, ürünün birim fiyatındaki artışın, işletmenin toplam gelirlerinde artışa neden olarak, diğer değişkenlerin değişmediği varsayıldığında, işletme verimliliğini artırması beklenmektedir. Öte yandan bunun tersi de geçerlidir. Yani iki değişken arasında önerilen pozitif ilişki gereği; ürünün birim fiyatındaki azalmanın, işletmenin toplam gelirlerinde azalmaya neden olarak, diğer değişkenlerin değişmediği varsayıldığında, verimliliği düşürmesi beklenmektedir.

Modelde gerçek fiyat ile algılanan fiyat arasında diğer değişkenlerin değişmediği varsayılarak pozitif ilişki önerilmektedir. Diğer bir ifade ile, tesisin afişe ettiği oda fiyatındaki

artışın, müşterinin algıladığı fiyatın artmasına neden olacağı beklenmektedir. Veya aksine, düşük belirlenen oda fiyatları, müşterinin algıladığı fiyatın da düşmesine neden olacaktır.

Modelde müşterinin algıladığı fiyatla hizmetin müşteri açısından verimliliği arasında diğer değişkenlerin değişmediği varsayılarak negatif ilişki önerilmektedir. Diğer bir ifade ile, müşterinin algıladığı fiyat arttıkça, o ediniminden sağladığını düşündüğü verim azalmaktadır. Veya aksine, müşterinin ürün için algıladığı fiyat azaldıkça, bu alışverişten algıladığı verim artmaktadır.

Modelde hizmetin müşteri açısından verimliliği ile işletme verimliliği arasında pozitif ilişki önerilmektedir. Diğer bir ifade ile, hizmetin müşteri açısından verimliliğindeki artışın, diğer değişkenlerin değişmediği varsayıldığında, işletme verimliliğini artırması beklenmektedir. Bunun nedeni, alışverişinden yüksek verim algılayan müşterinin tekrar aynı işletmeyi tercih etme ve tavsiye etme davranışı göstererek işletmenin toplam gelirlerinde artışa neden olacağına beklenmesidir. Öte yandan bunun tersi de geçerlidir. Yani iki değişken arasında önerilen pozitif ilişki gereği; hizmetin müşteri açısından veriminin düşüşünün, işletmenin veriminde de azalmaya neden olması beklenmektedir.

### **3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Bu araştırmada nitel araştırma yöntemlerinden yarı yapılandırılmış görüşme (semi-structured interview) tekniği kullanılmaktadır. Kuram oluşturmayı hedef alan nitel araştırma, toplanan verilerden yola çıkarak daha önceden bilinmeyen birtakım sonuçları, birbiri ile ilişkisi içinde açıklayan modelleme çalışması anlamına gelmektedir (Glaser, 1978 – alıntı: Yüksel ve Yüksel, 2004: 149). Görüşme yoluyla, katılımcıların deneyimleri, düşünceleri, yorumları araştırılabilmektedir (Yüksel ve Yüksel, 2004: 155). Yarı yapılandırılmış görüşme; görüşmenin ana çizgilerinin belirlendiği, ancak soruların kesin sıralamasının yapılmayarak, görüşme anında sunulan yeni bilgilere ait soru üretme esnekliğine sahip olduğu, konuşmanın gidişatına göre soru sıralamasının değişebileceği görüşme türüdür ve keşifsel araştırmalarda sıkça kullanılır. Araştırmada, İstanbul'da bulunan bir 5 yıldızlı şehir oteli pazarlama müdürü ve İzmir'in Çeşme ilçesinde bulunan bir 1. sınıf tatil köyü pazarlama müdürü ile görüşmeler yapılmıştır. Görüşmelerde pazarlama müdürlerinin tercih edilme nedeni, fiyatlama kararlarına hakim olmaları ve incelenen konunun niteliği açısından müşterilerin fiyat ve memnuniyete yönelik algılarının yarattığı davranış sonuçlarını gözlemleyebilecek bir pozisyonda bulunmalarındır. 5 yıldızlı şehir oteli ile 1. sınıf tatil köyünün örnek olarak alınmasının nedeni, bu iki tip konaklama tesisi ve müşterileri arasında; kuruluş yeri, konaklama amacı, müşteri fiyat hassasiyeti, konaklama sıklığı ve sebepleri gibi konularda farklılıklar olmasıdır. Buradan hareketle, 5 yıldızlı şehir

otelinin fiyatlama yaklaşımları ile 1. sınıf tatil köyünün fiyatlama yaklaşımları arasında farklılıklar olması beklenmektedir. Farklı fiyatlama yaklaşımları ile belirlenen “gerçek fiyat” müşterinin niteliğine göre farklı biçimlerde algılanabilir. Farklı müşteri tiplerinin fiyata yönelik hassasiyetlerini ve fiyat algılarını belirlemek bu araştırmanın amaçlarından biri değildir ancak, gerçek fiyattan hareketle algılanan fiyatın, hizmetin müşteri açısından verimliliğini ve dolayısıyla işletme verimliliğini etkileyeceği önermelerinin incelenmesi açısından önemlidir.

Aşağıda öncelikle görüşmelerde kullanılan yarı yapılandırılmış görüşme şablonuna ilişkin detaylar açıklanmaktadır. Ardından bu görüşmeler sonucu ulaşılan cevaplar ve yorumlar aktarılmaktadır.

### **3.1. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Taslağının Geliştirilmesi:**

Görüşmede öncelikle araştırmanın kim tarafından hangi amaçla yapıldığı, gizlilik prensibinin uygulanması ve sorulara nasıl cevap verileceği gibi konulara ilişkin bilgi verilmekte, ardından sorular yöneltilmektedir. Aşağıda “I. Bölüm”de katılımcılara yapılan ön açıklama ve “II. Bölüm”de yöneltilen sorular ve amaçları yer almaktadır.

Sayın Katılımcı;

Dokuz Eylül Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Doktora Programı bünyesinde, konaklama işletmelerinin verimliliğine etki eden unsurların irdelenmesine ilişkin bir çalışma yürütülmektedir. Bu araştırma ile hem konaklama işletmelerinin verimliliklerinin daha iyi yönetilebilmesine ilişkin öneriler geliştirilebilmesi ve hem de bu alandaki çalışmalara bilimsel katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

Bu çalışma kapsamında vereceğiniz bilgiler yukarıdaki amaçlar dışında hiçbir maksatla kullanılmayacaktır. Sorular iki gruptan oluşmaktadır. İlk grupta mülakat yapılan kişiyi tanıma amaçlı sorular yer alırken, ikinci grupta işletme verimliliğini etkileyebilecek bazı unsurlara ilişkin sorular yer almaktadır. Bu soruları mesleki gözlem ve tecrübelerinizden hareketle cevaplamanız beklenmektedir. Bu soruların belirli doğru ya da yanlış cevapları olmayıp, sadece sizin birikiminizden yararlanmak amaçlanmaktadır. Bu nedenle tüm soruları samimiyetle cevaplamaya çalışmanız çok önemlidir. Katılımınız ve çok değerli katkılarınız için teşekkür ederiz.

## **I. BÖLÜM**

Hangi pozisyonda çalışıyorsunuz:.....

Kaç yıldır sektöredesiniz:.....

Kaç yıldır benzer pozisyonda çalışıyorsunuz:.....

Şu andaki işyerinizde kaç yıldır çalışıyorsunuz:.....

Konaklama sektöründe başka hangi departmanlarda görev yaptınız.....

**Amaç:** Bu bölümdeki soruların amacı, görüşülen yetkilinin ikinci bölümdeki soruları cevaplayabilecek tecrübeye sahip olduğunu teyit etmektir.

## II. BÖLÜM

**Soru 1.** Oda fiyatlarınızı belirlerken neleri öncelikle dikkate alırsınız? Sıralayınız?

( ) yeni müşteri edinmeyi; ( ) maliyetleri; ( ) rakiplerin durumunu; ( ) talebi; ( ) hedef bütçeyi ; ( ) mevcut müşteriyi korumayı

**Amaç:** Bu sorunun amacı, tesisin oda fiyatlarını belirlerken dikkate aldığı kriterleri belirlemektir.

**Soru 2.** Oda fiyatlarını yüksek belirlemenin işletme verimliliğini artırdığını düşünüyor musunuz? Neden?

**Amaç:** Bu sorunun amacı, “gerçek fiyat” değişkeninin “işletme verimliliği” değişkeni ile olan ilişkisini belirlemektir.

**Soru 3.** Müşterilerin sizin oda fiyatlarınızı değerlendirirken alternatif tesislerle ve geçmişte onlara önerdiğiniz fiyatlarla kıyaslama yaptığını düşünüyor musunuz?

**Amaç:** Bu sorunun amacı, “gerçek fiyat” ve “algılanan fiyat” arasındaki ilişkinin katılımcı tarafından nasıl değerlendirildiğini belirlemektir.

**Soru 4.** Müşterilerin sizin oda fiyatınızı “yüksek veya düşük” bulması müşterilerin sizin otelinizden sağladığı verimi etkiler mi ve sizin otelinizi tekrar tercih ve tavsiye etmelerine veya aksine neden olur mu?

**Amaç:** Bu sorunun amacı, “algılanan fiyat” değişkeninin müşterinin hizmetten sağladığı verimi ve tekrar tercih ve tavsiye yoluyla işletme satışlarına dolayısıyla işletme verimliliğine olası etkisini belirlemektir.

**Soru 5.** Daha düşük fiyatlar önererek müşterinin hizmetten sağladığı verimi artırıp sizi tekrar tercih ve tavsiye etmesini sağlamayı mı tercih edersiniz, yoksa yüksek fiyat uygulayarak kârlılığınızı artırmayı mı? Görüş ve yorumlarınız?

**Amaç:** Hizmet sektöründe önerilen uygun fiyatlar, müşterinin hizmetten algıladığı verimi artırarak işletmeyi tekrar tercih ve tavsiye etmesini sağlayarak işletmenin uzun dönem verimliliğini artırabilir veya diğer bakış açısıyla kısa dönem kârlara odaklanıp yüksek fiyatlar önermek uzun dönemde müşteri kaybına yol açabilir. Bu soru ile, bir profesyonelin bakış açısıyla uzun dönem verimlilik ile kısa dönem kârlılık ayırımına ilişkin yorumların alınması amaçlanmaktadır.

**Soru 6.** Verdiğiniz bu cevaplar otelden otele, bölgeden bölgeye veya müşteri tipine göre değişiklikler gösterir mi, nasıl? Görüşmede verilen cevaplar hangi müşteri tipi için geçerlidir?

**Amaç:** Farklı müşteri kesimlerinin farklı fiyat hassasiyetleri olmasının beklenmesidir. Bu sorunun cevabının, farklı müşteri tiplerinin fiyat sebebiyle gösterdikleri davranış değişikliklerini irdelemeye yardımcı olması ve daha bütünsel bir değerlendirmeye katkı sağlaması beklenmektedir.

### **3.2. Uygulama**

Uygulama için görüşme yapılacak tesislerin seçiminde özel bir yöntem benimsenmemiş, araştırmacının en kolay ulaşabileceği şehir ve resort oteller tercih edilmiştir. Uygulama araştırmacı tarafından bizzat yapılmış, böylece cevapların daha doğru alınması ve kaydedilmesi mümkün olmuştur.

### **3.3. Bulgular**

Bu bölümde öncelikle araştırma bulgularının sunumu ve ardından değerlendirmesi yapılmaktadır.

#### **3.3.1. Beş Yıldızlı Şehir Oteli Uygulaması:**

İstanbul Mecidiyeköy'de bulunan beş yıldızlı şehir oteli satış ve pazarlama direktörü ile yapılan görüşmede (kısaca katılımcı olarak anılacaktır), katılımcının 25 yıldır turizm sektöründe çalıştığı, benzer pozisyondaki iş tecrübesinin 15 yıl olduğu ve şu andaki otelde 6 yıldır çalıştığı bilgileri alınmıştır. Katılımcı sektördeki meslek hayatı boyunca ayrıca; bulaşıkçı, garson, barmen, kasiyer, resepsiyonist, ön büro şefi gibi pozisyonlarda görev yapmıştır.

1. soruya yönelik olarak katılımcı, oda fiyatlarını belirlerken dikkate alınan unsurları (1) talep, (2) hedef bütçe, (3) mevcut müşteriyi korumak, (4) yeni müşteri edinmek, (5) rakiplerin durumu ve (6) maliyetler olarak sıralamıştır.

2. soruya yönelik olarak katılımcı, oda fiyatlarını yüksek belirlemenin işletme gelirlerindeki artış yoluyla verimliliğini kesinlikle artırdığını belirtmiş ve şehir otellerinin gelirlerinin büyük bölümünün oda satışlarından sağlanmasını bu saptamasına gerekçe olarak göstermiştir. Yani oda fiyatlarındaki değişiklikler işletme gelirlerini ve verimliliğini büyük ölçüde etkilemektedir.

3. soruya yönelik olarak katılımcı, müşterilerinin rezervasyon yaptırmadan önce değişik otellerden fiyat teklifi aldıklarını ve geçmişte uygulanan fiyatlarla mutlaka kıyaslama yaptıklarını belirtmiştir.

4. soruya yönelik olarak katılımcı, oda fiyatına yönelik olarak düşük ya da yüksek gibi algılamaların, Türk müşterilerin sonraki davranış eğilimlerini etkilediğini, yabancıları ise



etkilemediğini belirtmiştir. Ancak çok eski bir müşteriye yüksek fiyat önerilmesinin genellikle müşteri tarafından tolare edilmeyerek müşterinin kaybına neden olduğunu belirtmektedir. Yabancı müşteriler için kalite fiyattan daha belirleyicidir ama Türk müşterilerde fiyat hassasiyeti daha yüksektir. Bu nedenle yabancı müşterilerin hizmetten aldığı verim daha çok kalite ile artarken yerli müşterilerinki uygun fiyatla artmaktadır ve sonraki davranışları buna göre belirlenir. Uygun kalite sağlandığında yabancı müşteri oteli tekrar tercih eder, ancak yerli müşteri ucuz fiyatla memnun kalsa bile takip eden kalışlarında yine araştırıp en uygun fiyat sunan oteli tercih eder.

5. soruya yönelik olarak katılımcı, otelin temel amacının yeni müşterilerin kazanılması ve devamlılığın sağlanması olduğunu, bu amaçla müşteriye çekmek ve tutmak için uygun fiyat politikası izlemeyi tercih etmekle beraber, işletmenin oturmuş bir marka imajı olduğu durumlarda buna ihtiyaç kalmadığını veya yoğun talep koşullarına fiyatlamasının buna paralel yapıldığını belirtmektedir.

6. soruya yönelik olarak katılımcı, sorulara yönelik değerlendirmelerin otelden otele veya bölgeden bölgeye önemli oranda değiştiğini, örneğin şehir otellerinde otelin konumunun müşteri tercihi açısından en önemli belirleyici olduğunu ve hatta fiyat ve kaliteden bile öncelikli değerlendirildiğini, ancak tatil amaçlı otellerde öncelikli unsurun fiyat olduğunu belirtmektedir. Katılımcı verdiği cevaplarda otelin genel müşteri profilini oluşturan iş amaçlı müşterileri dikkate aldığını belirtmiştir.

### **3.3.2. Birinci Sınıf Tatil Köyü Uygulaması:**

İzmir'in Çeşme ilçesinde bulunan birinci sınıf tatil köyü satış ve pazarlama müdürü ile yapılan görüşmede (kısaca katılımcı olarak anılacaktır), katılımcının 11 yıldır turizm sektöründe çalıştığı, benzer pozisyondaki iş tecrübesinin 2 yıl olduğu ve şu andaki otelde 1 yıldır çalıştığı bilgileri alınmıştır. Katılımcı sektördeki meslek hayatı boyunca rezervasyon ve ön büro departmanlarında görev yapmıştır.

1. soruya yönelik olarak katılımcı, oda fiyatlarını belirlerken dikkate alınan unsurları (1) maliyetler, (2) rakiplerin durumu, (3) hedef bütçe, (4) talep, (5) mevcut müşteriye korumak, (6) yeni müşteri edinmek olarak sıralamıştır.

2. soruya yönelik olarak katılımcı, oda fiyatlarını yüksek belirlemenin yüksek sezonda işletme gelirlerini artırarak verimliliği olumlu etkilediğini ancak düşük sezonda aksinin geçerli olduğunu belirtmiştir. Düşük sezonda talep yaratabilmenin yolunun fiyat indiriminden geçtiğini belirten katılımcı, bu dönemde uygulanacak yüksek fiyat politikasının müşteri kaybına neden olarak gelirlerde azalmaya dolayısıyla verimlilikte düşüşe sebep olacağını vurgulamaktadır.

3. soruya yönelik olarak katılımcı, müşterilerin rezervasyon yaptırmadan önce mutlaka aynı ve bir alt segmentte yer alan otellerin fiyatlarını araştırdıklarını, ayrıca özellikle devamlı müşterilerin geçmişte kendilerine önerilen fiyatları referans aldıklarını belirtmektedir.

4. soruya yönelik olarak katılımcı, oda fiyatına yönelik algılamaların müşteri davranışlarını etkilediğini, ancak marka olmanın avantaj yarattığını belirtmiştir. Ancak müşteriler aldığı hizmetten memnun olsalar dahi sonraki tatillerinde yenilik arayışı nedeniyle farklı bölgelere ve tesislere yönelebilmekte veya aynı bölgede daha uygun fiyatlı bir oteli tercih edebilmektedir. Ancak fiyat ne kadar iyi olursa olsun kaliteli hizmet sunulmadığı takdirde müşteri devamlılığı mümkün olamamaktadır.

5. soruya yönelik olarak katılımcı, uygulanan fiyatın sezona ve müşteri tipine göre değiştiğini belirtmiştir. Yüksek sezonda fiyatlar artmasına rağmen, düşük sezonda düşmektedir, ayrıca devamlılık sağlanması amaçlanan kongre grupları ve münferit müşterilerde fiyatlar daha düşük belirlenebilmektedir.

6. soruya yönelik olarak katılımcı, sorulara yönelik değerlendirmelerin otelden otele veya bölgeden bölgeye değiştiğini, örneğin Antalya bölgesinde tüm sezonlarda talep bulmak daha kolayken bunun Çeşme’de daha zor olduğunu belirtmiştir. Ayrıca turistik tesisler açısından dış pazar söz konusu olduğunda, yabancı operatörler üzerinden grup rezervasyonlar yapıldığından tur operatörlerinin büyük rekabet gücü olduğunu ancak buna karşılık otelin tüm sezon için garantili satışının avantaj sağladığı belirtilmektedir. Kongre gruplarında ise grubun sayısının ve organizasyonların sürekliliğinin önemli olduğu belirtilmektedir. Katılımcı verdiği cevaplarda iç pazar münferit müşteri grubunu dikkate aldığını belirtmiştir.

### **3.4. Tartışma**

Görüşme yapılan 5 yıldızlı otel ve birinci sınıf tatil köyü, araştırmada konu edilen müşteri kitlesi ve özellikleri, sezonsallık gibi konularda farklılıklar göstermektedir. Bu durum da bulgularda bazı farklılaşmalara yol açmaktadır. İş amaçlı seyahatçi kesimine hitap eden şehir oteli (bundan böyle kısaca “şehir oteli” olarak anılacaktır) için fiyatlamada öncelik talep ve bütçe iken ve rakipler ve maliyet son sırada yer alırken, tatil amaçlı seyahatçi kesimine hitap eden sahil otelinde (bundan böyle kısaca “sahil oteli” olarak anılacaktır) ise tam aksine maliyet ve rakipler ilk önceliktedir ve fiyatlama faaliyetlerinde mevcut müşterileri korumak ve yeni müşteri edinmek önem sırasında en sonda yer almaktadır. Bunun nedeni muhtemelen tatil amaçlı müşterilerin yeni yerler tanımak arzusuyla fazla sadakat eğilimi göstermemeleri olabilir. Sahil otelinin rakiplerin fiyatlarını dikkate almalarının nedeni ise müşterilerin fiyat hassasiyetlerinin yüksek olması olabilir. Şehir

otelinde maliyet ve rakiplerin dikkate alınmamasının nedeni ise muhtemelen iş amaçlı müşteri kesiminin fiyat hassasiyetinin düşük olmasıdır.

Şehir otelinde araştırmada da önerilen gerçek fiyat ve işletme verimliliği arasındaki pozitif ilişki açıkça doğrulanmaktadır. Otel gelirlerinin büyük bölümünün oda satışlarından geldiği ve fiyat hassasiyetinin zayıf olduğu dikkate alındığında bu durumun nedeni açıklık kazanmaktadır. Oysa aynı ilişki sahil otelinde incelendiğinde daha durumsal bir nitelik taşıdığı gözlenmektedir. Bunun nedeni, tatil seyahatlerindeki yüksek fiyat hassasiyetinin yanı sıra; tesisin imajı, snobizm gibi unsurların fiyat hassasiyetini zayıflatması olabilir.

Her iki otel tipinde de müşterilerin fiyat algısı oluşturulurken rakipleri ve geçmiş fiyatları referans aldığı görülmektedir.

Şehir otelinde fiyat algısı ile tekrar tercih davranışı arasındaki ilişki müşterinin özelliklerine göre (yerli – yabancı; eski – yeni) değişebilmektedir. Sahil otelinde ise fiyat algısı ile tekrar tercih davranışı arasında açık bir negatif ilişki belirtilmektedir. Bu ilişkinin etkisini azaltan ise olumlu marka imajıdır.

Hem şehir hem de tatil otelinde fiyat ve firma sadakati arasında doğrusal bir ilişki belirtilmemektedir. Bunun nedeni iş müşterisinin kaliteye önem vermesi, tatil müşterisinin ise değişiklik araması gibi gözükmektedir.

Hedef pazarının fiyat hassasiyeti düşük olan şehir otelinde fiyat konusunda belirleyici olan en önemli unsurun lokasyon olduğu belirtilmektedir. Oysa sahil otelinde fiyat daha öncelikli olmakta, lokasyon geri plana düşmektedir.

Özetle, şehir oteli müşteri kesimini oluşturan iş müşterisi için öncelik; lokasyon, kalite, fiyat olarak belirlemekte; sahil oteli müşteri kesimini oluşturan tatil müşterisi için öncelik fiyat, kalite, lokasyon biçiminde şekillenmektedir. Bu önceliklerse çalışmada önerilen ilişkilerin yapısını etkilemektedir.

#### **4. SONUÇ**

Bu bölümde, araştırmanın akademik ve yönetsel açıdan yorumlanmasının ardından, araştırmanın sınırlılıkları belirtilmekte ve gelecek araştırmalar için öneriler getirilmektedir.

##### **4.1. Araştırmanın Akademik ve Yönetsel Açıdan Yorumlanması**

Verimlilik ölçümleri, yapısı gereği nesnel kriterler dikkate alınarak yapılmaktadır. Ancak bu araştırmada da işaret edildiği gibi, hem çok yönlü verimlilik değerlendirmelerinin yapılabilmesi ve hem de uzun vadeli verimlilik sağlama güvencesi olarak memnuniyet, kalite, fiyat algısı gibi unsurların bileşiminden oluşan hizmet değeri gibi soyut kavramlar da dikkate alınmalıdır. Fiyat yönetimi veya diğer bir ifade ile uygun fiyatlama politikalarının uygulanmasının, gerekçelerle açıklandığı üzere, verimliliği etkilemesi beklenmektedir. Nitekim yapılan uygulamalar da bu görüşü destekler niteliktedir. Uygulama sonuçları, bu etkileşim sürecinde gerçek fiyat ve işletme verimliliği arasındaki doğrudan ilişkinin pozitif yönlü olduğu önermesine kısmi destek sağlamaktadır. Söz konusu doğrusal ilişki iş amaçlı müşteri ağırlayan şehir oteli için doğrulanmaktadır. Ancak, fiyat hassasiyeti daha yüksek

olan sahil otelinin tatil amaçlı müşterileri dikkate alındığında önerilen ilişkinin doğrulanması durumsal nitelik göstermektedir. Şehir otelinin aksine, sahil otelinde hizmetin müşteri tarafından algılanan değerinin fiyat algısından etkilenerek işletme verimliliğini etkilediği teyit edilmektedir. Bu durumun şehir otelinde farklılaşmasının nedeni lokasyon ve kalite gibi unsurların öneminin fiyatın önüne geçmesi gibi gözükmektedir.

Araştırma bulgularından hareketle, işletme verimliliğini artırma çabasındaki yöneticilerin; öncelikle müşteri profillerini iyi analiz etmeleri gerektiği önerilebilir. Fiyat hassasiyeti yüksek müşteri kesimine hitap eden yöneticilerin; fiyat enstrümanını kullanırken müşterinin hizmet değeri algısını doğrudan etkilediklerini ve bunun da işletme verimliliğini aynı tesisi tekrar tercih ve tavsiye yoluyla etkileyeceğini gözetmeleri gerekli görülmektedir.

#### **4.2. Araştırmanın Sınırlılıkları**

Bu araştırma; fiyat, hizmet verimliliği ve işletme verimliliği değişkenlerinin ve bu değişkenlerin birbirleriyle olan ilişkilerinin incelenmesi ile sınırlandırılmıştır. Hizmet sektöründe işletme verimliliğini etkileyen diğer faktörler araştırmaya dahil edilmemiştir.

Araştırmada hizmet verimliliğini ve işletme verimliliğini etkileyen “fiyat” değişkeni, gerçek fiyat ve müşterinin algıladığı fiyat ile sınırlıdır. Referans fiyatın hizmet verimliliği ve işletme verimliliği ile ilişkileri araştırmanın kapsamı dışında bırakılmıştır.

Bu araştırma çeşitli kısıtlılıklar nedeniyle, belirlenen değişkenlerin arasındaki ilişkilerin literatürden hareketle ve belli bir mantık zinciri paralelinde önerilmesi ile sınırlı tutulmuş ve bir ampirik uygulama yapılmamış sadece modelde önerilen ilişkileri gözlemlene şansı olduğu düşünülen 2 farklı nitelikteki otelin fiyatlama kararlarından sorumlu görevlileri ile mülakat yapılmasıyla yetinilmiştir.

#### **4.3. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler**

Literatürde hizmet sektöründe işletme verimliliğini etkileyen pek çok farklı değişken yer almaktadır. Örneğin; yöneticinin rolü, eğitim, öngörü, ürün, personel, kalite, maliyet merkezi/bütçeler/kontrol, ölçüm, standartlar, yönetim yeterliliği, motivasyon/ödül/çaba, çoklu yetenek, kâr, organizasyonel yapı, tutarlılık, özellikler, etkinlik, satın alma, müşteri, pazar, takım, sermaye finansı, planlama, ücretler, yönetim gelişimi, kariyer yapısı, bina dizaynı, girişimcilik verimliliği etkileyen değişkenlere örnek gösterilebilir. Bu değişkenlerin verimlilikle ilişkileri incelenebilir. Ayrıca bu değişkenlerin birbirleri ile gösterdikleri ilişki yapısı işletme verimliliğine yönelik etkiyi farklılaştırabilir ve bu da ayrı bir araştırma konusu olabilir.

Fiyatlama kararlarında ön etkin (proaktif) veya tepkisel (reaktif) fiyatlama yöntemlerinin işletme ve hizmetin verimi ile ilişkisinin incelenmesi önemli yönetsel katkılar sağlayabilir.

Son olarak bu çalışmada önerilen ilişkilerin uygun genişlik ve nitelikte bir örneklem üzerinde ampirik olarak test edilmesi, yaklaşımların desteklenmesi açısından yararlı

olacaktır. Ampirik uygulamanın müşteriler üzerinde yapılması ve ayrıca işletme kayıtlarında yer alan, verimlilik değerlendirmelerinde veri olabilecek donelerle kıyaslanması uygulamanın sağlaması açısından yararlı olabilir.

#### **YARARLANILAN KAYNAKLAR**

- Ball, S.D., Johnson, K. ve Slattery, P., (1986), 'Labour productivity in hotels: an empirical analysis'. **International Journal of Hospitality Management**, 5(3), 141-7.
- Bansal, H. S. ve Voyer, P.A. (2000), "Word of Mouth Processes Within a Services Purchase
  - Decision Context", **Journal of Service Research**, 3(2), November, 166-177.
- Baykal Olcay, **Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı**, MPM Yayınları No:476, Ankara, 2001, s.6-7.
- Bitta, Della; Kent, Albert J., Monroe. B. ve McGinnis, J. (1981), "Consumer Perceptions of
  - Comparative Price Advertisements", **Journal of Marketing Research**, 18(November) 416-427.
- Brown D.M. ve Hoover L.W., (1990), 'Productivity measurement in food service: past accomplishments - a future alternative?' **Journal of the American Dietetic Association**, 90(7), 973.
- Butz, Howard, E, Jr. ve Goodstein, Leonard D., (1996), "Measuring Customer Value:
  - Gaining the Strategic Advantage", **Organizational Dynamics**, 24 (Winter): 63-77.
- Chang, T. Z. ve Wildt, A. R., (1994). "Price, Product Information, and Purchase Intention: An Empirical Study", **Journal of the Academy of Marketing Science**, 22(1), 16-27.
- Cronin, J. J., Brady, M. K., Brand, R. R., Hightower, R. ve Shemwell, D. J., (1997), "A Cross-Sectional Test of The Effect and Conceptualization of Service Value", **Journal of Services Marketing**, 11(6), 375-391.

- Cronin, J. J., Brady M. K. ve Hult, G. T. M., (2000), "Assessing the Effects of Quality, Value and Customer Satisfaction on Consumer Behavioral Intentions in Service Environments", **Journal of Retailing**, 76(2), 193-218.
- Dodds, W. B., Monroe, K. B. ve Grewal, D., (1991), "The Effects of Price, Brand and Store Information on Buyers' Product Evaluations", **Journal of Marketing Research**, 28(August), 307-319.
- Efil, İsmail, (1999), **Toplam Kalite Yönetimi Ve ISO 9000 Kalite Güvence Sistemi** (4.Baskı), İstanbul: Alfa Basım Yayım Dağıtım.
- Gale, B.T., (1994), **Managing Customer Value**, New York: Free Press.
- Haskett, J.L.; Sasser, W.E.Jr. ve Hart. C.W.L., (1990), "**Service Breakthroughs: Changing The Rules Of The Game**", The Free Press. New York. NY.
- Heap, J., (1992), **Productivity Management: a Fresh Approach**, London: Cassell.
- Ingold, A. ve Worthington, T., (1994), "Extraordinary customer satisfaction: the road to success", In R. Teare, C. Atkinson ve C. Westwood (eds), **Achieving Quality Performance**. London: Cassell, pp. 111-42.
- Jacoby, J. ve Olson, J. C., (1977), "Consumer Response To Price: An Attitudinal, Information Processing Perspective". In Y. Wind and P. Greenberg (Eds.), **Moving ahead with attitude research** (pp. 73-86), Chicago: American Marketing Association.
- Johns, N. ve Wheeler, K.L., (1991), 'Productivity and performance monitoring and measurement', In R. Teare ve A. Boare (eds), **Strategic Hospitality Management**, London: Cassell, pp. 45-69.
- Jones, P., (1990), 'Managing foodservice productivity in the long term: strategy, structure and performance', **International Journal Hospitality Management**, 9(2), 144-5.
- Kalyanaram, Gurumurthy ve Winer, Russel, S., (1995), "Empirical Generalizations from Reference Price Research", **Marketing Science**, 14, 161-169.
- Keaveney, Susan M., April 1995, "Customer Switching Behavior In Service Industries: An Exploratory Study", **Journal of Marketing**. 17-82.
- Monroe, K. B., (1990), **Pricing: Making Profitable Decisions**, New York: McGraw-Hill.

- Monroe, K. B. ve Chapman, J. D., (1987), Framing Effects On Buyers' Subjective Product Evaluations. In M. Wallendorf ve P. Anderson (Eds.), **Advances in consumer research**, 14, (pp. 193-197), Provo, UT: Association for Consumer Research.
- Oh, H., (2000), "The Effect Of Brand Class, Brand Awareness, And Price On Customer Value and Behavioral Intentions", **Journal of Hospitality and Tourism Research**, 24(2), May, 136-162.
- Oliva, A. Terence, Oliver L. Richard ve MacMillan, Ian C. (1992). "A Catastrophe Model For Developing Service Satisfaction Strategies", **Journal of Marketing**. (56) July , 83-95.
- Oral, Saime, (2001), **Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri**, Kanyılmaz Matbaası, İzmir, 2001.
- Oral, Saime ve Usal, Alparslan, (2001), "*Turizm Pazarlaması*", Kanyılmaz Matbaası, İzmir.
- Parasuraman, A., (1997), "Reflections On Gaining Competitive Advantage Through Customer Value", **Journal of the Academy of Marketing Science**, 25(2), 154-161.
- Petrick, J. F. (1999), **An Examination Of The Relationship Between Golf Travelers' Satisfaction, Perceived Value And Loyalty And Their Intentions To Revisit**, Yayınlanmamış doktora tezi, Clemson University, Clemson, SC.
- Pickworth, J.R., (1987), 'Minding the Ps and Qs: linking quality and productivity', **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, 28(1), 40-7.
- Prokopenko, Joseph., (1987), **Verimlilik Yönetimi Uygulamalı El Kitabı.**, ( Çeviren: Olcay Baykal, Nevda Atalay, Erdemir Fidan. ), Geneva.
- Rajendran, K.N. ve Tellis Gerard, J., (1994), "Contextual And Temporal Components Of Reference Price", **Journal of Marketing**, 58(january), 22-34.
- Seyidoğlu, Halil, (1999), **Ekonomik Terimler Ansiklopedik Sözlük**. 2. Baskı. Güzem Can Yayınları, İstanbul.
- Varki S. ve Colgate, M., (2001), "The Role Of Price Perceptions In An Integrated Model Of Behavioral Intentions", **Journal of Service Research**, 3(3), 232-240.

- Zeithaml, V. A., (1988), "Consumer Perceptions Of Price, Quality And Value: A Means-End Model And Synthesis Of Evidence", **Journal of Marketing**, 52(July), 2-22.
- Zeithaml, V. A., Berry, L. ve Parasuraman, A., (1996), "The Behavioral Consequences Of Service Quality", **Journal of Marketing**, 60(April), 31-46.
- Zeithaml, V. ve Bitner Mary Jo, (1996), **Services Marketing** New York: McTora-Hill
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., ve Berry, L. L., (1990), **Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions And Expectations**, New York: Free Press.
- Woodruff, R. B., (1997), "Customer Value: The Next Source For Competitive Edge", **Journal of the Academy of Marketing Science**, 25(2), 139-153.