

## ÜÇ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

### A RESEARCH ON CUSTOMER SATISFACTION IN THREE-STAR HOTELS

Yrd.Doç.Dr. Oktay EMİR<sup>1</sup>  
Yrd.Doç.Dr. Gonca KILIÇ<sup>2</sup>  
Yrd.Doç.Dr. Elbeyi PELİT<sup>3</sup>

#### ÖZET

*Bu araştırmada, Antalya'da faaliyet gösteren üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin, sunulan hizmetlere ilişkin memnuniyet düzeylerinin belirlenmesi amaçlanmıştır. Araştırmada veriler anketle toplanmış olup, Antalya'daki 20 üç yıldızlı otel işletmesinde konaklayan toplam 450 müşteriye uygulanmıştır. Elde edilen bulgulara göre, menülerde müşterileri milliyetlerinin dikkate alınması, müşterilere çamaşırhane ve kuru temizleme hizmetinin sağlanması ve menülerin vegetaryen ve diyet yiyecek-içecekleri içermesi gibi hizmetlerde müşteri memnuniyeti en yüksek düzeyde gerçekleşmiştir.*

#### ABSTRACT

*In this study, it is aimed to determine the level of satisfaction of customers related to the services offered, in three-star hotels operating in Antalya. Obtained data was collected with the help of a questionnaire that was applied to total of 450 customers, staying at 20 three-star hotels in Antalya. According to the outcome, the highest level of customer satisfaction has been realized in laundry, dry cleaning services and vegetarian diet and drinks in menus when the nationality of the customers were taken into consideration.*

Müşteri memnuniyeti, beklenti, algı, üç yıldızlı otel.  
Customer satisfaction, expectation, perception, three stars hotels.

#### 1. GİRİŞ

Yoğun rekabet şartlarında faaliyetlerini sürdüren işletmeler,

<sup>1</sup> Afyon Kocatepe Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

<sup>2</sup> Afyon Kocatepe Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

<sup>3</sup> Afyon Kocatepe Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

devamlılıkları için faaliyet alanları ve içinde bulunulan döneme göre o dönemin şartlarına uygun yönetim strateji, yöntem ve teknikleri uygulama mücadelesi içerisindeyler. Bu mücadelede özellikle işletmenin devamlılığında önemli yeri, hatta varlık sebebi olan müşterilere yönelik izledikleri politikalar önemlidir. Buna ilave olarak, müşterilerine sunduğu ürünlerin, müşterilerin beklentilerini karşılama işletmenin faaliyetlerini sürdürmesinde hayati öneme sahiptir. Çünkü beklentiyi karşılamayan bir ürünün satın alınması demek, müşteri ile işletme arasında baş gösteren/gösterebilecek çatışmalara neden olabilecek, hatta o müşterinin bir daha işletmeyi tercih etmemesi sonucunu ortaya çıkarabilecektir. Bu durum da işletme için oldukça büyük ekonomik kayıplara yol açacaktır. Bu kapsamda, hangi sektörde faaliyette bulunursa bulunursa başarılı olmak isteyen işletmeler, müşterilerini memnun etmekle kalmayıp, rakipleriyle karşılaştırma yapmak suretiyle memnuniyette onların daima bir adım önünde olmaya yönelik eylemlerde bulunma gayreti içerisindeyler. Bu durum özellikle faaliyetlerin emek yoğun bir özellik gösterdiği hizmet işletmeleri ve bir hizmet işletme türü olan otel işletmeleri açısından daha da önemlidir. Çünkü bu işletmelerin ürettikleri ürünlerin genelde soyut bir karakter taşımaları ve bu durumunda özellikle müşteri memnuniyetinin sağlanmasında ortaya çıkaracağı karmaşıklıklar, otel işletmelerini bu konuda daha fazla çaba sarf etmeye yöneltmektedir. Bundan dolayı, otel işletmelerinde başta pazarlamadan sorumlu kişiler olmak üzere, tepe yönetimden en alt yönetime kadar tüm işletme çalışanları, müşterilerin beklenti düzeylerine uygun değerde ürünlerin üretilmesi ve müşteriye sunulmasında aktif görev almak durumundadırlar. Diğer taraftan otel işletmelerini tercih eden müşterilerin işletmeden memnun ayrılmasının işletmeye sağlayacağı avantajlar göz önüne alındığında, müşteri memnuniyetine yönelik eylemlerin önemi bir kat daha artmaktadır. Bu doğrultuda bu çalışmada, Antalya yöresindeki 3 yıldızlı otel işletmelerini tercih eden müşteriler üzerinde bir anket çalışması yapılarak, otel işletmelerini tercih eden müşterilerin memnuniyet düzeyleri araştırılmıştır. Söz konusu araştırmaya ilişkin bulguların sunumundan önce konuyla ilgili kavramsal çerçeve ve araştırmanın yöntemine yer verilmiştir.

## 2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Faaliyet alanı hangi sektör olursa olsun herhangi bir alanda üretim gerçekleştiren tüm işletme türleri, ilişki içerisinde oldukları müşterilerinin memnun edilmesi noktasında oldukça büyük çaba içerisindeyler. Özellikle, bireylerin eğitim düzeylerinin giderek artması, gelişen teknoloji ve buna bağlı olarak iletişim olanakları, müşteri koruma hareketlerinin yoğunluk kazanması, türü ne olursa olsun işletmelerin müşteri memnuniyetine dönük çalışmaları önemsemelerinde etkili olan faktörler olarak dikkat çekmektedir. Bununla birlikte, kalite kavramındaki yeni gelişmeler, tüketicilerin bilinçlenmesi ve bu doğrultuda tüketici lehine gelişen birçok faktör, müşteri memnuniyetine verilen önemin sebeplerinden sayılabilir (Özgen, 2000; Kılıç ve Pelit, 2004).

Genel olarak memnuniyet, müşterinin arzu edilen, beklenen hizmete verdiği bir yanıt veya bir mal ya da hizmetin bizzat kendisinin alt veya üst düzeyde karşılama dereceleri de dâhil olmak üzere hoş (zevk veren)

düzye tüketimle ilişkili karşılama veya yerine karşılıyor olmaya ilişkin bir yargı olarak ifade edilmektedir (Oliver, 1997: 13–14). Bu doğrultuda, müşteri memnuniyeti, “kişisel beklentilerle, satın alınan ürünlerdeki ya da sunulan hizmetlerdeki algılanan gerçekler arasındaki farkı” (Eroğlu, 2005: 9), “müşterinin bir mal veya hizmetten umduğunu ya da beklediğini elde etmenin verdiği iyi hissetme veya hoşnutluğu ifade eden psikolojik bir kavram” (Pizam ve Ellis, 1999: 327), “müşterinin ilgili bir işletme ile yaşadığı tecrübeler noktasına dayanarak ortaya koyduğu hissel sonuçların tamamı” (Anderson ve Narus, 1990; Bitner ve Huebert, 1994) olarak ifade edilmektedir. Diğer bir tanımlamayla müşteri memnuniyeti, “mal ya da hizmet tüketimi boyunca, müşteri ihtiyaç, istek ve beklentilerinin bir sonraki mal veya hizmet talebini ve mal ya da hizmete karşı ilgisini etkileyen karşılama derecesidir” (Atılgan, 2001). Bir başka kaynakta, (Oliver, 1997) ise müşteri memnuniyeti; “bir ürünün müşteri tarafından algılanması ile o hizmet veya ürünün objektif unsurları arasındaki ilişkiye bağlı olarak, müşterinin elde etmiş olduğu tüketim sonrası deneyiminin değerlendirilmesi” şeklinde tanımlanmaktadır.

Müşteri memnuniyetinin oluşumuna ilişkin çeşitli kuramlar üzerinde durulmaktadır. Bu kuramlar içerisinde müşteri memnuniyetini statik olarak inceleyen kuramlar; “müşteri beklentileri”, “sunulan ürünün performansı (kalitesi)”, “beklenti-algı kıyaslamasının yönü ve derecesi”, “diğer müşterilerin fayda ve memnuniyet düzeyleri” gibi faktörler üzerinde durulmaktadır (Özer, 1999; Kılıç ve Pelit, 2004). Memnuniyeti dinamik bir süreç olarak inceleyen kuramlarda ise belirtilen faktörlere ilaveten; “müşterinin daha önceki deneyimleri”, “kıyaslama ve uyumlaştırma düzeyleri”, “satın alma niyetleri ve mal veya benzer ürünlere yönelik geçmişte edinilen performans bilgileri” gibi faktörler ele alınmaktadır. Memnuniyet değerlendirmesini etkileyen müşterinin “duygusal”, “bilişsel” ve “davranışsal” tepkileri, tutumun öğeleri olarak tanımlanmıştır. Ürün hakkında sahip olunan bilgiler “bilişsel”, ürüne yönelik gözlenebilen duygular “duygusal” ve ürüne yönelik gözlenebilen tüm davranışlar ise “davranışsal” öğeyi oluşturmaktadır. Böylece, tutum, bireyin düşünce, duygu ve davranışlarını birbiriyle uyumlu kılarak etkilemektedir (Özer, 1999; Kılıç ve Pelit, 2004).

Müşteri memnuniyetinin türü ne olursa olsun işletmelere sağladığı birçok avantajdan söz etmek mümkündür. Nitekim konuyla ilgili gerçekleştirilen çalışmalarda bu durumun altı çizilmektedir. Örneğin, müşteri memnuniyetinin artmasıyla müşterinin işletmeyle ilişki kurma ve sürdürme isteğinde bir artış (Kelley ve Davis, 1994; Morgan ve Hunt, 1994; Lee ve Heo, 2009), olumlu deneyiminin başkalarıyla paylaşılması ve bu doğrultuda işletme adına olumlu referans (Söderlund, 1998), müşteri sadakati yaratma (Anderson vd., 1994; Oliver, 1999; Selvi ve Acar, 2006), işletmeye olumlu yönde geri bildirim sağlama (Söderland, 1998, Webb ve Jagun, 1997), müşteri sayısının artması ve bu doğrultuda karlılıkta artış (Durmaz, 2006; Çakıcı, 1998; Hançer, 2003), müşteri vatandaşlık davranışına katkı yapması (Bettencourt, 1997) ve nihayetinde işletme performansını artırması (Gronholdt vd., 2000) gibi bir çok olumlu etki üzerinde durulmaktadır.

Hizmet sektöründe faaliyette bulunan işletmelerde müşteri tüm faaliyet ve kararların odak noktasını oluşturduğundan, bu işletmeler açısından müşterinin memnun edilmesi diğer işletmelere göre daha çok önem taşımaktadır. Diğer taraftan hizmet işletmelerinde, müşteri memnuniyetinin önemli bir verimlilik ölçütü olarak da kabul edilmesi, işletmelerin müşterilerinin tekrar gelmelerini sağlamak için onların istek ve beklentilerini karşılayabilmeye dönük faaliyetlerine önem vermelerini ve örgütteki herkesin müşteri gereksinimlerinin tatmin edilmesi üzerinde çalışmalarını gerekli kılmaktadır. Bu konuya yönelik yapılan araştırmalar da; işletmeler için mevcut bir müşterinin korunması, yeni müşterilerin kazanılmasından beş ile yedi kez daha ucuz olduğu görüşünü desteklemektedirler (Kızılgın, 2002; Kılıç ve Pelit, 2004). Bir seyahat aktivitesi olarak turizmde müşteri memnuniyeti, öncelikle müşterilerin istek ve beklentilerini dikkate almak suretiyle sağlanabilir. Turizmde memnuniyet, diğer bir deyişle tatmin, turizm davranışının açıklanmasına yardımcı olan temel kavramlardandır (Dunnross ve Iso-Ahola, 1991). Turizm sektörü içerisinde faaliyet gösteren otel işletmeleri için de aynı durum geçerlidir. Özellikle söz konusu işletmelerin emek yoğun bir özellik göstermeleri ve üretilen ürünlerin de daha çok soyut karakter taşınmaları, bu işletmeleri tercih eden müşterilerin sunulan hizmetlere ilişkin memnuniyet ölçüt/kıstaslarını daha da karmaşık hale getirmekte ve işletmeyi bu konuda daha fazla çaba sarf etmeye yöneltmektedir. Bu doğrultuda, otel işletmelerinde müşteriler memnuniyeti; sunulan hizmet ve ürünler ile beklemedikleri mal ve hizmeti karşılaştırmak suretiyle yaparlar (Lau vd., 2005: 47, Emir, 2007).

Otel işletmelerinde memnuniyetin değerlendirilmesi genellikle hizmet sunumu süresince yapılır ve genellikle müşteri ile hizmeti sunan işgören arasındaki bir etkileşimden oluşur (Pizam ve Ellis, 1999: 330). Parasuraman vd., (1985; 1991) hizmet sunumunun müşteri memnuniyeti ile sonuçlanabilmesi için beş hizmet kalite boyutunun varlığına dikkat çekmektedir. Bunlar; “güvenilirlik”, “duyarlılık”, “itimat (kendine güvenme)”, “duygudaşlık” ve “maddi değerler”dir. Konuyla ilgili olarak gerçekleştirilen birçok çalışmada (Douglas ve Connor, 2003; Doran ve Smith, 2004; Jiju ve Ghosh, 2004; Lau vd., 2005; Eleren vd., 2007; Wildes, 2007; Krzemien ve Wolniak, 2007; Emir, 2007; Pakdil ve Aydın, 2007) bir hizmet kalite ölçüğü (SERVQUAL) olarak kullanılan bu modelde hizmet kalitesi, müşterilerin beklentileriyle otel işletmelerinin başarısı konusundaki algılamaları arasındaki fark olarak tanımlanmaktadır. Başarı beklentiden ne kadar büyükse memnuniyet o kadar yüksek, değilse o kadar düşüktür olur. Müşterinin beklentisi ile hizmet algılaması arasındaki fark sadece memnuniyeti ölçmekle kalmayıp bunun yanında hizmet düzeyinin değerlendirilmesinin de belirleyicisidir. Bu noktada beklenen ve algılanan hizmet arasındaki farkı ölçmek müşteri geri bildirim konusunda kullanılan önemli bir yöntemdir (Pizam ve Ellis, 1999: 330).

Günümüzde müşteri beklentileri doğrultusunda memnuniyetini sağlamak ve sürdürmek otel işletmelerinin önemle üzerinde durdukları bir konu haline gelmiştir. Müşterilerin otel işletmelerinden temel beklentileri; temiz ve güvenli bir oda, konuk gibi davranılması ve verilen sözlerin tutulmasıdır.

Müşterilerin bu beklentilerini karşılayan otel işletmeleri müşteri memnuniyetini sağlamada başarılı olabilirler (West, 1991: 360). Bu nedenle otel işletmeleri için müşteri memnuniyeti ne kadar yüksek düzeyde karşılanırsa, müşteriye elde tutma oranı da o kadar başarılı olacaktır (Kotler, 2005: 90). Diğer taraftan, hizmet kalitesi tanımları; müşteri ihtiyaçlarının ve isteklerinin karşılanması ile sunulan hizmetin müşteri beklentilerini ne düzeyde karşıladığı üzerinde odaklanmaktadır. Beklenti kavramının hizmet kalitesi alanındaki kullanımı, müşteri davranış (memnuniyet) literatüründeki kullanımından farklıdır. Müşteri davranış (memnuniyet) literatüründe beklentiler müşteri tarafından önceden yapılan tahminler olarak görülmekte ve etkileşim süresinde olmaktadır. Hizmet kalitesi literatüründe ise beklentiler, istekler/arzular olarak görülmekte; hizmet sağlayıcının sunabileceğinden daha ziyade, sunması gereken mal ve hizmetler olarak ifade edilmekte ve işletmenin önceki tecrübeleri ve pazarlama karnesi, rakipleri ve ağızdan ağıza iletişim temelinde oluşmaktadır (Lewis, 1993, Emir, 2007).

Müşteri beklentisi, “müşterinin mal veya hizmetin göstereceği performans hakkındaki inançlarının nasıl olduğunu” ifade etmektedir (Acuner, 2003: 57). Müşteri beklentileri genel olarak ilk deneyime bağlı olarak bir şekil almaktadır. Müşterilerin memnuniyet düzeyi yükseldikçe, gelecekteki beklentilerin daha da memnun edici olacağına inanılmaktadır. Nitekim konuyla ilgili olarak Robledo'nun (2001) yaptığı araştırmaya göre, müşterinin geçmişte kulaktan kulağa duyular, seyahat acentası, medya, hizmet için ödenecek ücret, tanıtım, bireysel ihtiyaçlar, iyi bir işletme imajı müşteri beklentilerinin temel kaynaklarını oluşturmaktadır. Parasuraman vd., (1991: 42), müşterilerin hizmet beklentilerine ilişkin olarak arzulanan ve yeterli hizmet arasında bir tolerans bölgesi olduğunu ifade etmektedirler. Diğer taraftan Olgun (2002), müşteri memnuniyetinin, aynı zamanda ürünün değerine bağlı olduğu kadar, müşterinin beklentisine ve kalite anlayışına da bağlı olduğu hususuna vurgu yapmaktadır.

Otel işletmeleri açısından bakıldığında müşterilerin beklentileri, geçmişteki satın alma deneyimlerinden, arkadaş ve iş arkadaşlarının fikirlerinden, pazarlamacı ve rakip işletmelerin bilgi, propaganda vb. gibi kaynaklardan etkilenmektedir (Pizam ve Ellis, 1999: 328). Müşterilerin beklentileri ile ilgilenen otel işletmeleri, doğru düzeyde beklenti oluşturmada çok dikkatli olmak durumundadırlar. Bunun içinde otel işletmelerinde pazarlamadan sorumlu kişilerin müşterilerin beklenti düzeylerine uygun değerde mal ve hizmetler üretmeleri gerekir. Otel işletmelerinde hedef, her müşterinin beklentilerini karşılamaktır. Çünkü otel işletmelerinin müşterilerinin temel bakış açısı “ne kadar fazla ödersen o kadar daha fazla beklenti içerisinde olursun” düşüncesi hakimdir (Parasuraman vd., 1991, Emir, 2007).

Kendi yaşadıkları çevreden, çeşitli nedenlerle (dinlenme, sağlık, eğlenme, toplantı vb.) uzaklaşarak herhangi bir otel işletmesini tercih eden müşteriler, hem beklentilerinin karşılandığında, hem de rutinin ötesinde hizmet algılamaları durumunda memnun kalacaklardır. Otel işletmeleri müşteri beklentilerinden uzaklaştığı zaman müşteriler olumsuz bir hisse

kapılırlar. Müşterilerin duygusal enerjilerini harekete geçiren, kendileri için alışılmadık olan faktörlerdir. Müşteriler otel işletmelerini bu olağanüstü duygusal enerjileriyle değerlendirirler ve otel işletmesini seçmekle hata yapıp yapmadıklarını ya da haklı olup olmadıklarını belirlerler (Freemantle, 2000: 261). Müşterilerin, beklentilerinin karşılanacağına inandıkları veya algıladıkları mal ve hizmetleri satın almaları doğaldır. Buradaki kritik nokta müşteriye sunulan bilgilerden ziyade müşterinin bilgiyi nasıl değerlendirdiğine ilişkin algılamadır (Mill ve Morrison, 1985: 17). Müşteriler, otel işletmelerinden beklentileri konusunda ihtiyaç duydukları bilgileri gerek ticari gerekse sosyal çevreden elde edebilirler. Birinci grupta yer alanlar, müşterileri ikna etmeye çalışan örgüt ya da işletmeler iken; ikinci gruptakiler müşterilerin satın alma kararlarından herhangi bir maddi bir kazancı bulunmayan çevrelerdir (Mill ve Morrison, 1985: 18; Nykiel, 2005: 173).

Genelde tüm sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de kişisel beklentilerle, algılanan hizmetler arasındaki fark ne kadar küçük olursa, müşteri memnuniyetinin de o kadar yüksek seviyede gerçekleşme olasılığı fazladır. Müşteri memnuniyetsizliği ise, ya kişisel beklentilerin çok yüksek olmasından ya da algılanan hizmet kalitesinin yetersiz olmasından kaynaklanır. Beklentilerin karşılanması bu iki kriterin arasındaki uyuma bağlı olarak gelişecektir. Turizm sektöründe müşteri açısından tatmin, sunulan hizmetin müşteri beklentilerine uygun olmasıyla oluşurken, tatminsizlik, sunulan hizmetin beklenenden düşük olması durumunda oluşacaktır (Yüksel ve Kılıç, 2003; Kılıç ve Pelit, 2004).

Turizmde müşteri memnuniyetine yönelik araştırmalar, daha çok temizlik, yer, fiyat, güvenlik, hizmet kalitesi, turizmle ilgili hizmet personelinin sahip olduğu hizmet bilgisi ve yardımseverliği, fiziksel çekicilikler, kalite ve ulaşılabilirlik konuları üzerinde yoğunlaşmaktadır (Lewis,1987; Atkinson,1988; Knutson,1988; LeBlance,1992, Kılıç ve Pelit, 2004). Lewis'in (1983), müşteri memnuniyeti ile ilgili olarak, otel müşterileri ile gerçekleştirdiği bir çalışma, müşterilerin yarısından çoğunun şikâyetlerine yönelik işletme çözümlerinden memnun olmadıkları ya da bunlara sınırlendiklerini ortaya koymuştur. Konuyla ilgili olarak yapılan başka bir çalışma ise, hizmette şikâyetçi olan müşterilerin yine büyük bir çoğunluğunun, şikâyetlerinden aldıkları tepki ve çözümlerden tam anlamıyla tatmin olmadıklarını ortaya koymuştur (Mitchell, 1993). Turizmde müşteri, gerçekleştirmiş olduğu seyahatten memnun olma durumunu; seyahatin bitiminde, seyahatten beklediğiyle almış olduğu hizmetleri kendi algılamasıyla karşılaştırarak değerlendirir. Bir tüketici olarak turist, beklediği ile tatili sırasında gerçekleşen tüm faaliyetler ve hizmet alımlarındaki olayların sonucu birbirine yaklaştıkça memnun olma derecesi artmaktadır ve eğer memnuniyet yüksekse, olumlu anılar ve deneyimler daha iyi hatırlanır ve geleceğe yönelik seyahat kararlarını etkiler (Odabaşı, 1998, Kılıç ve Pelit, 2004).

Gelişimini her dönem sürdüren turizm sektöründe faaliyette bulunan işletmelerde, müşteri memnuniyeti, işletme başarısını ve dolayısıyla da sağladığı ekonomik girdilerden dolayı ülke ekonomisini

önemli derecede etkilemektedir. Sergilediği önem dikkate alındığında, müşteri memnuniyeti ölçümleri yönetimin, örgütün performansını hangi yönde geliştireceğine karar vermesine ve doğru yolda ilerlemesine de yardımcı olmaktadır. Fakat elde edilen bilgiler olası hataları engellemek ve ekonomik kayıplara yol açmamak için dikkatlice analiz edilmelidir (Fontenot vd., 2005: 46). Satın alma öncesi müşteri beklentilerinin ölçülmesinde, müşterilerin mal veya hizmetle ilgili beklentilerinin oluşabilmesine izin verecek kadar temel bir bilgiye sahip olmalarına dikkat edilmelidir. Örneğin bir mal veya hizmetle ilgili olarak marka veya fiyat müşteri tarafından biliniyor olmalıdır (Emir, 2007). Bazı müşteriler bu tür bilgileri kullanarak geri kalan diğer mal ve hizmetle ilgili performans sonuçlarına ilişkin çıkarımlar yapabilmektedir (Oliver, 1997: 84). Lewis (1987), bu çıkarımların müşteriye göre farklılaşabileceğini belirtmektedir. Bu yönden bakıldığında, algılanan kalite olarak da tanımlanan beklentiler ve algılamalar arasındaki farkın ölçülmesiyle, memnuniyet düzeyi ve süresinin ortaya konulabilmesi mümkün hale gelmektedir. Pizam ve Ellis'in de (1999: 33) ifade ettiği gibi müşterinin beklentisi ile hizmet algılaması arasındaki fark sadece kaliteyi ölçmekle kalmaz bunun yanında müşteri memnuniyeti ve memnuniyetsizliğinin de bir belirleyicisidir. Beklenen ve algılanan hizmet arasındaki farkın ölçümü, işletmelere müşteri geri bildirimini sağlaması açısından da oldukça yararlı sonuçları olan bir konudur (Kılıç ve Pelit, 2004, Emir, 2007).

Yukarıdaki bilgiler çerçevesinde bu çalışmada; hizmetler sektörü içerisinde yer alan otel işletmelerindeki mevcut durumu ortaya koyma kapsamında, Türkiye'nin turizm alanında en gelişmiş bölgelerinden olan Antalya'da faaliyet gösteren üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin, sunulan hizmetlere ilişkin beklenti ve algı düzeylerinin belirlenmesi sonucunda memnuniyet düzeylerinin ortaya konması amaçlanmıştır. Araştırmanın izleyen bölümünde elde edilen bulgulara yer verilmekle birlikte öncesinde araştırmaya ilişkin izlenen yöntem üzerinde durulmuştur.

### 3. YÖNTEM

Araştırmada veri toplam yöntemi olarak anket kullanılmıştır. İki bölümden oluşan anketin ilk bölümünde; müşterilerin konakladığı otele ilişkin konaklama özelliklerini (konaklama sıklığı, kalış şekli, kalış süresi, rezervasyon şekli) belirlemeyi amaçlayan 4 kapalı uçlu soru ve ikinci bölümü ise sunulan hizmetlere ilişkin beklenti ve algı, sonuçta da memnuniyet düzeylerini belirlemeye yönelik 31 ifadede yer almaktadır. İkinci bölümü oluşturan her bir ifade beşli Likert tipi ölçek ile derecelendirilmiş olup, müşterilerden işletmede sunulan hizmetlere ilişkin beklenti düzeylerini "hiç önemli değil"=1 ve "Tamamen önemli"=5 arasında, algı düzeylerini ise "çok kötü"=1 ve "çok iyi"=5 arasında değerlendirmeleri istenmiştir.

Çalışmada kullanılan anketin ikinci bölümü, daha önce konuyla ilgili gerçekleştirilmiş çalışmalar (Bitner, 1990; Özer, 1999; Çakıcı, 1998; Bowen ve Chen, 2001; Juwaheer ve Ross, 2003; Getty ve Getty, 2003; Kılıç ve Pelit,

2004; Lun-Su, 2004; Lewis ve McCann, 2004; Yüksel vd., 2006; Kim vd., 2006; Emir, 2007; Lee ve Heo, 2009) ve bu çalışmalarda kullanılan ölçekler incelenmek suretiyle oluşturulmuş ve anketin gerek içerik gerekse anlaşılabilirlik açısından uygunluğu, uzman görüşü alınarak ve ön uygulama yapılarak kontrol edilmiştir. Anketin ikinci bölümünü oluşturan memnuniyete ilişkin 31 ifade, müşterilere hem beklenti hem de hizmeti aldıktan sonraki hizmet algısı şeklinde sorulmuştur. Bu doğrultuda memnuniyet ölçümü, sunulan hizmete ilişkin algılardan alınan puanlar ile beklentilerden alınan puanlar arasındaki fark (memnuniyet=algı-beklenti) olarak ele alınmış ve sonucun negatif (-) olması memnuniyetsizliğin, pozitif (+) olması ise memnuniyetin belirtisi olarak değerlendirilmiştir.

Araştırmanın evrenini Antalya’da faaliyet gösteren üç yıldızlı otel işletmeleri oluşturmaktadır. Antalya’nın Türkiye’deki turizm hareketlerinin en yoğun yaşandığı il olması, üç yıldızlı otel işletmelerinin ise konaklama sektörü içerisinde orta büyüklükteki işletmeleri temsil etmesi ve sosyo-ekonomik açıdan hemen her kesime hitap etmesi, araştırma kapsamına alınmasının en önemli nedenleridir. Araştırmada zaman, maliyet, mesafe gibi kısıtlardan dolayı örneklem alınma yoluna gidilmiştir. Araştırmada, örneklem büyüklüğünü hesaplamak için Özdamar (2001: 257) tarafından önerilen ve sınırsız evren  $-N>10.000-$  ve nicel araştırmalarda kullanılan  $n = \sigma^2 \cdot Z_{\alpha}^2 / H^2$  formülünden yararlanılmıştır. 50 kişilik pilot uygulama sonucunda formüldeki parametrelerden; standart sapma değeri  $\sigma=1.05$ ; standart hata değeri  $H=0.10$  ve  $\alpha=0.05$  anlamlılık düzeyine karşılık gelen teorik değer  $z_{0,05}=1.96$  olarak alınmış ve formül aracılığı ile minimum örneklem genişliği 424 olarak hesaplanmıştır. Bu çerçevede, küme örnekleme yöntemi ile Kültür ve Turizm Bakanlığı (2008) verilerine göre Antalya’daki toplam 127 üç yıldızlı otel içerisinde 20 otel seçilmiş olup, 467 müşteri üzerinde anket uygulaması gerçekleştirilmiş ve 450 anket değerlendirilmeye alınmıştır.

Antalya’da faaliyet gösteren üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin sunulan hizmetlere ilişkin beklenti ve algı düzeylerine ait ortalamaların karşılaştırılarak memnuniyet düzeylerinin belirlenmesi için ilişkili –eşleştirilmiş- örneklem için t testi (dependent-paired- samples t test) uygulanmıştır. Müşterilerin beklenti ve algı düzeylerinin konaklama özelliklerine (konaklama sıklığı, kalış şekli, kalış süresi, rezervasyon şekli) göre karşılaştırılmasında ise (iki grup için) bağımsız örneklem t testi (independent samples t test) ve (üç ve daha fazla grup için) tek faktörlü varyans analizi (one way anova) uygulanmıştır. Söz konusu analizler, memnuniyet ölçeğinde yer alan tüm ifadelerin aritmetik ortalaması alınarak gerçekleştirilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler doğrultusunda uygulanan ankete ilişkin güvenilirlik analizi de gerçekleştirilmiş olup, anketin müşteri beklentileri bölümü için güvenilirlik analizi sonucu Cronbach Alfa  $\alpha=0.86$ ; algı bölümü için ise  $\alpha=0.84$  olarak hesaplanmış olup bu sonuçlar, özellikle sosyal bilimler alanında gerçekleştirilen araştırmalar için yüksek düzeyde güvenilir sonuçlar olarak kabul edilmektedir (Akgül ve Çevik, 2003; Sekaran, 2003; Ural ve Kılıç, 2006).



#### 4. BULGULAR

Antalya’da faaliyet gösteren üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin sunulan hizmetlere ilişkin beklenti ve algı düzeylerinin karşılaştırılmasına (memnuniyet düzeylerinin belirlenmesine) yönelik ilişkili (eşleştirilmiş) ölçümler için t testi sonuçları Tablo 1’de verilmiştir.

Tablo 1: Müşterilerin memnuniyet düzeylerine ilişkin bulgular

| Sıra No | İfadeler  | Beklenti  |      | Algı      |      | $\bar{X}_M = \frac{\bar{X}_A + \bar{X}_B}{2}$ | t    | p       |
|---------|---|-----------|------|-----------|------|---|------|---------|
|         |   | $\bar{X}$ | s.s. | $\bar{X}$ | s.s. |   |      |         |
| 1       | Otele giriş- çıkış kayıt işlemlerinin hızlı ve hatasız olması                     | 4.60      | .61  | 4.52      | .76  | -.08  | 1.91 | .046*   |
| 2       | Müşterinin sıcak ve samimi karşılanması   | 4.68      | .56  | 4.49      | .73  | -.19  | 5.19 | .000*** |
| 3       | Müşteri hesapları ve bilgilerinin hatasız olması                                  | 4.67      | .55  | 4.40      | .77  | -.27  | 6.55 | .000*** |
| 4       | Müşteri isteğine uygun odanın verilmesi   | 4.44      | .76  | 4.26      | .89  | -.18  | 3.42 | .002**  |
| 5       | Rezervasyon alınırken müşterilerin olası özel ihtiyaçlarının öğrenilmesi          | 4.18      | .96  | 4.00      | 1.05 | -.18  | 3.35 | .002**  |
| 6       | Oda donanımının ihtiyaçları karşılayacak düzeyde olması                           | 4.48      | .61  | 4.12      | .89  | -.36  | 7.38 | .000*** |
| 7       | Odanın söz verildiği gibi zamanında hazır olması                                  | 4.58      | .60  | 4.41      | .74  | -.17  | 4.10 | .000*** |
| 8       | Oda temizliği ve çarşaf değişiminin günlük yapılması                              | 4.49      | .72  | 4.19      | .97  | -.30  | 5.71 | .000*** |
| 9       | Müşterilere çamaşırhane ve kuru temizleme hizmetinin sağlanması                   | 3.89      | 2.71 | 3.98      | 1.03 | .09   | .663 | .508    |
| 10      | Yiyecek ve içeceklerin kalitesi   | 4.65      | .62  | 4.26      | .90  | -.39  | 8.03 | .000*** |
| 11      | Menülerin vejetaryen ve diyet yiyecek-içecekleri içermesi                         | 3.98      | 1.13 | 4.02      | .99  | .04   | .52  | .598    |
| 12      | Yiyecek-içecek menülerinde müşterilerin milliyetlerinin dikkate alınması          | 3.78      | 1.25 | 3.87      | 1.03 | .09   | 1.39 | .165    |
| 13      | Servis elemanlarının yiyecek ve içeceklerin içeriklerini bilmesi                  | 4.11      | .98  | 3.97      | .94  | -.14  | 2.60 | .013*   |
| 14      | Restoran ve barlarda kullanılan araç ve gereçlerin temiz olması                   | 4.70      | .55  | 4.27      | .89  | -.43  | 9.08 | .000*** |
| 15      | Çalışanların düzgün ve temiz görünümlü olması                                     | 4.56      | .65  | 4.39      | .83  | -.17  | 3.84 | .000*** |
| 16      | Çalışanların müşteriye güven vermesi  | 4.49      | .75  | 4.30      | .82  | -.19  | 4.20 | .000*** |
| 17      | Çalışanların tutarlı ve sürekli olarak nazik ve saygılı olması                    | 4.49      | .63  | 4.35      | .84  | -.14  | 3.00 | .003**  |
| 18      | Çalışanların kendilerini müşteri yerine koyarak hizmet verebilmesi                | 4.30      | .83  | 4.22      | .84  | -.08  | 1.59 | .111    |
| 19      | Çalışanların en az bir yabancı dil konuşabilmesi                                  | 4.28      | .95  | 4.16      | .95  | -.12  | 2.25 | .025*   |
| 20      | Müşterinin otele ödediği paranın karşılığını alması                               | 4.53      | .69  | 4.31      | .83  | -.22  | 4.63 | .000*** |
| 21      | Otelin tatmin edici düzeyde hizmet sunması  | 4.50      | .62  | 4.26      | .77  | -.24  | 5.57 | .000*** |
| 22      | Otelin yaptığı reklâmla gerçekte verdiği hizmetlerin tutarlı olması               | 4.53      | .63  | 4.14      | .91  | -.39  | 7.99 | .000*** |
| 23      | Otelin genel fiziki donanımı ve tefrişinin görsel olarak cazip olması             | 4.27      | .82  | 3.98      | .96  | -.29  | 5.09 | .000*** |
| 24      | Ortak alanların temiz ve bakımlı olması   | 4.56      | .62  | 4.26      | .82  | -.30  | 6.89 | .000*** |
| 25      | Yangın, sağlık ve güvenlik önlemlerinin yeterince alınmış olması                  | 4.59      | .67  | 4.09      | .89  | -.50  | 9.94 | .000*** |
| 26      | Hizmetlerin ilk seferde doğru ve zamanında verilmesi                              | 4.41      | .69  | 4.26      | .84  | -.15  | 3.17 | .002**  |
| 27      | Oteldeki yönlendirme işaret ve tabelalarının yeterli ve iyi yerleştirilmiş olması | 4.22      | .90  | 4.14      | .86  | -.08  | 1.50 | .134    |
| 28      | Müşterilerin dilek ve şikâyetlerini iletecekleri ortamın olması                   | 4.36      | .72  | 4.12      | .87  | -.24  | 4.68 | .000*** |
| 29      | Otelin müşteri şikâyetlerini çözüme kavuşturması, gerekirse tazmini               | 4.38      | .75  | 3.96      | .99  | -.42  | 7.56 | .000*** |
| 30      | Çocuk ve yetişkinler için spor ve eğlence olanaklarının olması                    | 4.08      | 1.04 | 3.83      | 1.10 | -.25  | 4.17 | .000*** |
| 31      | Otelde yeterince animasyon aktivitelerinin olması                                 | 3.82      | 1.23 | 3.55      | 1.27 | -.27  | 3.86 | .000*** |

$\bar{X}$  :Aritmetik Ort. M: Memnuniyet A: Algı B: Beklenti \*: P<.05 \*\*: P<.01 \*\*\*: P<.001

Tablo 1'deki bulgulara göre, ankete katılan 3 yıldızlı otel işletmesi müşterilerinin sunulacak hizmetlere ilişkin beklentilere ait aritmetik ortalamaların tamamı orta düzeyin oldukça üzerinde olup çok yüksektir. Müşterilerin hizmetlere yönelik en yüksek beklentileri (aritmetik ortalaması 4.60 ve üzeri olan) sırasıyla; “restoran ve barlarda kullanılan araç ve gereçlerin temiz olması” ( $\bar{X}=4.70$ ), “müşterinin sıcak ve samimi karşılanması” ( $\bar{X}=4.68$ ), “müşteri hesapları ve bilgilerinin hatasız olması” ( $\bar{X}=4.67$ ), “yiyecek ve içeceklerin kalitesi” ( $\bar{X}=4.65$ ) ve “otele giriş-çıkış işlemlerinin hızlı ve hatasız olması” ( $\bar{X}=4.60$ ) konularında olmuştur. Müşterilerin en düşük beklentileri ise (aritmetik ortalaması 4.00 ve altında olan); “yiyecek-içecek menülerinde müşterilerin milliyetlerinin dikkate alınması” ( $\bar{X}=3.78$ ), “otelde yeterince animasyon aktivitelerinin olması” ( $\bar{X}=3.82$ ), müşterilere çamaşırhane ve kuru temizleme hizmetinin sağlanması” ( $\bar{X}=3.89$ ) ve “menülerin vejetaryen ve diyet yiyecek-içecekler içermesi” ( $\bar{X}=3.98$ ) konularındadır. Yukarıda belirtilen bulgular müşterilerin belirtilen bu konulara yönelik beklentilerinin önem düzeyini ortaya koymaktadır.

Katılımcıların, sunulan hizmetlere ait algılarına ilişkin aritmetik ortalamaların tamamı orta düzeyin sütünindedir (Tablo 1). Müşterilerin hizmetlere yönelik en yüksek algıları (aritmetik ortalaması 4.40 ve üzeri olan); “otele giriş-çıkış işlemlerinin hızlı ve hatasız olması” ( $\bar{X}=4.52$ ), “müşterinin sıcak ve samimi karşılanması” ( $\bar{X}=4.49$ ), “odanın söz verildiği gibi zamanında hazır olması” ( $\bar{X}=4.41$ ) ve “müşteri hesapları ve bilgilerinin hatasız olması” ( $\bar{X}=4.40$ ) konularında olup en düşük algıları ise “otelde yeterince animasyon aktivitelerinin olması” ( $\bar{X}=3.55$ ) ve “yiyecek-içecek menülerinde müşterilerin milliyetlerinin dikkate alınması” ( $\bar{X}=3.87$ ) gibi hizmetlerine yöneliktir (Tablo 1).

Tablo 1'deki t-testi sonuçlarına göre, örnekleme yer alan müşterilerin; “çamaşırhane ve kuru temizleme hizmetinin sağlanması”, “menülerin vejetaryen ve diyet yiyecek-içecekleri içermesi”, yiyecek-içecek menülerinde müşterilerin milliyetlerinin dikkate alınması”, “çalışanların kendilerini müşteri yerine koyarak hizmet verebilmesi” ve “oteldeki yönlendirme işaret ve tabelalarının yeterli ve iyi yerleştirilmiş olması” konularındaki beklenti ve algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunamamıştır ( $p>.05$ ). Bununla birlikte, müşterilerin otelde verilen ve ankette belirtilen diğer tüm hizmetlere ilişkin beklenti ve algıları arasında anlamlı bir farklılık bulunmaktadır ( $p<.05$ ). Müşterilerin söz konusu hizmetlerin tamamına ait beklentileri algılarından daha yüksektir. Daha açık bir anlatımla, müşterilerin hizmetlere yönelik memnuniyet düzeylerinin belirleyicisi olan algı ve beklentiler arasındaki fark negatiftir. Bu da ankette belirtilen ve farklılık tespit edilen tüm hizmetlere ilişkin müşteri memnuniyetinin düşük düzeyde (olumsuz) olduğu anlamına gelmektedir.

Tablo 1'de verilen memnuniyet değerleri ( $\bar{X}_M = \bar{X}_A - \bar{X}_B$ ) incelendiğinde; “yangın, sağlık ve güvenlik önlemlerinin yeterince alınmış olması” ( $\bar{X}_M = -.50$ ), “restoran ve barlarda kullanılan araç ve gereçlerin temiz olması” ( $\bar{X}_M = -.43$ ), “otelin müşteri şikâyetlerini çözüme kavuşturması ve

gerekirse tazmini” ( $\bar{X}_M=-.42$ ), “otelin yaptığı reklâmlarla gerçekte verdiği hizmetlerin tutarlı olması” ( $\bar{X}_M=-.39$ ), “yiyecek ve içeceklerin kalitesi” ( $\bar{X}_M=-.39$ ) ve “oda donanımının ihtiyaçları karşılayacak düzeyde olması” ( $\bar{X}_M=-.36$ ) konularında müşteri memnuniyetinin en düşük düzeyde olduğu görülmektedir. Katılımcıların sunulan hizmetlere ait algılarının beklentilerinden dahi yüksek olduğu ( $\bar{X}_M>0$ ), diğer bir ifadeyle müşteri memnuniyetinin en yüksek olduğu hizmetlerse; “yiyecek-içecek menülerinde müşterilerin milliyetlerinin dikkate alınması” ( $\bar{X}_M=.09$ ), “müşterilere çamaşırhane ve kuru temizleme hizmetinin sağlanması” ( $\bar{X}_M=.09$ ), ve “menülerin vejetaryen ve diyet yiyecek-içecekleri içermesi” ( $\bar{X}_M=.04$ ) konularında olmuştur.

Müşterilerin beklenti, algı ve memnuniyet düzeylerinin konaklama özelliklerine göre karşılaştırılmasına yönelik bağımsız örneklem t-testi ve tek faktörlü varyans analizi sonuçları Tablo 2’de verilmiştir.

Tablo 2: Müşterilerin beklenti ve algı düzeylerinin konaklama özelliklerine göre karşılaştırılması

| Değişken                 | Gruplar          | n   | Beklenti  |      | Algı      |      | Memnuniyet |      |
|--------------------------|------------------|-----|-----------|------|-----------|------|------------|------|
|                          |                  |     | $\bar{X}$ | s.d. | $\bar{X}$ | s.d. | $\bar{X}$  | s.d. |
| Otelde Konaklama sıklığı | İlk kez          | 320 | 4.36      | .45  | 4.12      | .53  | -.22       | .56  |
|                          | İki ve +         | 130 | 4.42      | .42  | 4.26      | .55  | -.16       | .58  |
|                          | p                |     | .154      |      | .018*     |      | .258       |      |
| Konaklama şekli          | Oda+kahvaltı     | 44  | 4.51 a    | .45  | 4.43 a    | .42  | -.07 a     | .47  |
|                          | Yarım pansiyon   | 167 | 4.27 b    | .40  | 4.13 b    | .54  | -.13 b     | .55  |
|                          | Tam pansiyon     | 31  | 4.30 b    | .37  | 4.09 b    | .57  | -.19 b     | .38  |
|                          | Her şey dahil    | 208 | 4.43 a    | .46  | 4.13 b    | .54  | -.29 c     | .61  |
|                          | p                |     | .000***   |      | .006**    |      | .015*      |      |
| Kalış süresi             | 1-3 gün          | 67  | 4.31 a    | .48  | 4.16      | .54  | -.14 a     | .57  |
|                          | 4-7 gün          | 152 | 4.27 a    | .39  | 4.12      | .56  | -.14 a     | .52  |
|                          | 8-15 gün         | 200 | 4.46 b    | .44  | 4.19      | .52  | -.26 b     | .59  |
|                          | 16 gün ve +      | 31  | 4.41 b    | .46  | 4.10      | .54  | -.28 b     | .59  |
|                          | p                |     | .008**    |      | .482      |      | .029*      |      |
| Konaklama nedeni         | Tatil/Eğlence    | 351 | 4.37      | .46  | 4.13      | .54  | -.23       | .57  |
|                          | İs seyahati      | 31  | 4.39      | .31  | 4.35      | .52  | -.03       | .42  |
|                          | Toplantı/Konf.   | 25  | 4.43      | .39  | 4.37      | .46  | -.06       | .51  |
|                          | Dost-Akr. Ziy.   | 18  | 4.33      | .37  | 4.24      | .56  | -.09       | .54  |
|                          | Diğer            | 25  | 4.32      | .41  | 4.01      | .50  | -.03       | .70  |
|                          | p                |     | .898      |      | .075      |      | .231       |      |
| Rezervasyon şekli        | Seyahat acentesi | 261 | 4.40      | .46  | 4.18      | .53  | -.22       | .56  |
|                          | İnternet         | 102 | 4.39      | .42  | 4.09      | .55  | -.29       | .58  |
|                          | Kendisi          | 49  | 4.31      | .41  | 4.11      | .62  | -.20       | .60  |
|                          | Rezervasyonsuz   | 15  | 4.32      | .48  | 4.18      | .62  | -.14       | .76  |
|                          | Diğer            | 23  | 4.24      | .47  | 4.31      | .43  | .07        | .47  |
|                          | p                |     | .344      |      | .500      |      | .083       |      |

\*:p<.05 \*\*:p<.01 \*\*\*:p<.00 a,b,c:Aynı sütunda farklı harfleri içeren gruplar arasındaki farklar önemlidir.

Tablo 2’deki önemlilik test sonuçlarına göre, müşterilerin sunulan hizmetlere ilişkin beklentileri ve memnuniyet düzeyleri konaklama şekli ve otelde kalış süresi değişkenlerine, sunulan hizmetlere ait algıları ise aynı oteldeki konaklama sıklığı ve konaklama şekli değişkenlerine göre anlamlı bir farklılık göstermektedir (p<.05). Buna karşılık diğer değişkenler arasında ise anlamlı bir farklılık gözlenmemiştir (p>.05).

Tablo 2’de farklılık gözlenen değişkenlere ait her bir gruba ilişkin aritmetik ortalamalar incelendiğinde, otelde yedi gün ve daha az süredir konaklayan müşterilerin sekiz gün ve daha fazla süredir konaklayan müşterilere göre hizmet beklentileri daha düşük ve buna paralel olarak memnuniyet düzeyleri daha yüksektir. Diğer taraftan, kalınan otelde iki ve daha fazla kez konaklayan müşterilerin sunulan hizmetlere ilişkin algıları ( $\bar{X}_A=4.26$ ), otele ilk kez gelen müşterilere ( $\bar{X}_A=4.12$ ) göre daha yüksektir.

Otelde konaklama şekli oda-kahvaltı ( $\bar{X}_B=4.51$ ) ve her şey dâhil ( $\bar{X}_B=4.43$ ) olan müşterilerin sunulan hizmetlere yönelik beklentileri yarım pansiyon ( $\bar{X}_B=4.27$ ) ve tam pansiyon ( $\bar{X}_B=4.30$ ) konaklayan müşterilere göre daha yüksektir. Konaklama şekli oda-kahvaltı ( $\bar{X}_A=4.43$ ) olan müşterilerin aldıkları hizmetlere ait algıları aralarında fark olmayan diğer gruplara (yarım pansiyon  $\bar{X}_A=4.13$ , tam pansiyon  $\bar{X}_A=4.09$ , her şey dâhil  $\bar{X}_A=4.13$ ) oranla daha yüksektir. Diğer taraftan, konaklama şekli her şey dahil olan müşteriler en yüksek düzeyde memnuniyet ( $\bar{X}_M=-.29$ ), oda-kahvaltı şeklinde konaklayan müşteriler ise en düşük düzeyde memnuniyet ( $\bar{X}_M=-.07$ ) bildiren gruplardır (Tablo 2).

## 5. SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Otel işletmelerinde konaklayan müşterilerin memnuniyet düzeylerinin belirlenmesi amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmada, örneklem kapsamına giren 3 yıldızlı otel işletmesi müşterilerinin, sunulacak hizmetlere ilişkin beklentileri oldukça yüksek olduğu görülmüştür. Özellikle restoran ve barlarda kullanılan araç ve gereçlerin temiz olması, müşterilerin sıcak ve samimi karşılanması ve müşteri hesap ve bilgilerinin hatasız olması gibi konularının müşteriler için en yüksek öneme sahip hizmetler olduğu ortaya çıkmıştır. Nitekim konuyla ilgili yürütülen çalışmalarda da (Douglas ve Connor, 2003; Lau vd., 2005), özellikle hizmet sektörü içerisinde yer alan turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerdeki hizmetlere ilişkin müşteri beklentilerinin yüksek düzeyde olduğu sonuçlarına rastlamak mümkündür. Bu kapsamda, işletmeler potansiyel müşterilerinin beklentilerini önceden belirlerse, sunulacak hizmetlerden onların algılayacağı hizmet kalitesini yükseltmeye dönük önlemleri önceden alma şansına sahip olacaklardır. Bu husus ise işletmelere müşteri memnuniyetinin sağlanması konusunda da rakiplerine oranla rekabet avantajı sağlayacaktır. Otel işletmelerinde hizmetlerin daima müşteri beklentilerinin bir adım ilerisinde olması gerekir. Bu durum yalnızca müşterilerin beklentilerinin neler olacağını değil, aynı zamanda beklentilerinin ne zaman olacağını da bilinmesini sağlar.

Diğer taraftan, araştırma kapsamında yer alan otel işletmesi müşterilerinin özellikle yangın, sağlık ve güvenlik önlemlerinin yeterince alınması, restoran ve barlarda kullanılan araç ve gereçlerin temizliği ve otelin müşteri şikâyetlerini çözüme kavuşturarak gerekirse tazmin yoluna gitmesi gibi hizmetlere yönelik beklentileri, algılarından oldukça yüksek olduğu görülmüştür. Bu konular, memnuniyetsizliğin ortaya konulduğu en yüksek düzeyde eleştiri alan hususlar olmuştur. Konuyla ilgili olarak Eleren vd.,

(2007)'nin gerçekleştirmiş olduğu çalışma sonuçlarında da müşterilerin hizmete ilişkin algılama puanları beklentilerinden düşük çıkmış ve aradaki fark memnuniyetsizlik olarak ifade edilmiştir. Özellikle turizm sektöründe yürütülen bazı çalışmalar da (Kılıç ve Pelit, 2004; Emir, 2007; Tayfun ve Kara, 2007) da müşteri memnuniyetsizliğine rastlamak mümkündür. Müşteri memnuniyetinin işletmeye sağlayacağı birçok fayda (Durmaz, 2006; Çakıcı, 1998; Oliver, 1999; Hançer, 2003; Lee ve Heo, 2009 ) göz önüne alındığında, işletmelerin müşteri memnuniyetsizliğinin yüksek düzeyde gerçekleştiği noktalarda daha fazla çaba sarf etmeleri gerekmektedir. Özellikle, güvenlik ve sağlık gibi konular müşterilerin oteli tercih etmesinde önemli olacak etkenlerdir. Bununla birlikte, hizmetlerle ilgili olarak yönetime yapılan şikâyetlere yol açan sorunların çözümlenmesi de müşterilerde kendi isteklerinin önemsendiği hissi yaratacak ve onların memnuniyet düzeylerine olumlu yansıtacaktır. Şikâyetten sonra müşterilerin genelde mükemmellik beklemediği, ancak problemin ne kadar sıkıntı ve rahatsızlık yarattığının işletme tarafından anlaşılmasının beklendiği, konuyla ilgili çalışmalarda (Yüksel ve Kılınç, 2003) vurgulanmakta ve şikâyete ilişkin duyarlılık gösterilmesi beklenmektedir. Bu doğrultuda problemin sorumluluğunun işletmece üstlenilmiş olması, müşterilerce işletmenin kendisine değer verildiği ve problemi çözerek müşterisini kaybetmek istemediği şeklinde bir hava yaratacak, bu da müşterinin işletmeye karşı sadakat duygusunda da olumlu bir etki meydana getirecektir.

Gerçekleştirilen araştırmada, otel işletmelerinde sunulan, yiyecek-içecek menülerinde müşterilerin milliyetlerinin dikkate alınması, müşterilere çamaşırhane ve kuru temizleme hizmetinin sağlanması ve menülerin vejetaryen ve diyet yiyecek-içecekleri içermesi gibi hizmetlerde müşteri algıları beklentilerin de üzerinde gerçekleşmiş olup bu konularda en yüksek düzeyde memnuniyet ifade edilmiştir. Müşteri memnuniyetinin sağlandığı bu konular işletmelerin faydasına olacak hususlardan sayılabilir. Çünkü özellikle farklı milliyetlere uygun yiyecek-içecek hizmetlerinin sunulma olanağı, otel işletmelerinin uluslararası pazarlara açılma ve bu doğrultuda pazarda pay sahibi olmalarında önemli ölçüde avantaj sağlayacaktır. Nitekim özellikle bu tür işletmelerde uygun menü planlaması ve bu doğrultuda menü içeriklerinin oluşturulmasında, farklı müşteri özelliklerine göre hareket edilmesinin, müşteri memnuniyetini artırmakla birlikte maliyetlerde azalma yarattığı ve işletme imajına da olumlu katkıda bulunduğu gerçekleştirilen çalışmalarda (Kutukız, 2007; Mills ve Lionel, 2008) belirtilen hususlardandır. Yine müşterilerin temizlik hizmetlerinden memnun kalması da bu konuda otel işletmelerinin tercih edilebilirliğine katkı sağlayacak hususlardan olacağı muhakkaktır.

Müşterilerin beklenti, algı ve memnuniyet düzeylerinin konaklama özelliklerine göre karşılaştırıldığı t-testi ve varyans analizi sonuçlarına göre, otelde yedi gün ve daha az süredir konaklayan müşterilerin sekiz gün ve daha fazla süredir konaklayan müşterilere göre hizmet beklentileri daha düşük ve memnuniyet düzeyleri daha yüksek bulunmuştur. Otelde daha uzun bir süre geçirme isteğinde olan müşterinin doğal olarak sunulan hizmetlere ilişkin beklenti düzeyi fazlalaşmakta ve kalacağı sürede de söz konusu bu

beklentilerinin karşılanmasını daha çok arzulamaktadır. Özellikle yaşadığı yerden farklı bir ortama, tatil veya başka bir amaçla gelen müşterilerin tatil sürelerinin uzaması, doğal olarak beklentilerinin karşılanmasıyla doğrudan ilgilidir. Bu bakımdan, otel işletmelerinin sadece kısa dönemli kalan müşterilerin değil, özellikle uzun dönemli otellerinde konaklamak isteyen müşterilerin de beklentilerinin karşılanmasında yeterince hassasiyet göstermelidirler. Bu hassasiyet, özellikle kısa dönemli konaklayan müşterilerin kalış dönemlerini bile uzatmalarına olanak sağlayacak ve böylelikle kalış süresini uzatan müşterilerin otele olan ekonomik katkısı daha fazla düzeyde olacaktır.

Diğer taraftan, otele ilk kez gelen müşterilerin sunulan hizmetlere ilişkin algıları kalınan otelde iki ve daha fazla kez konaklayan müşterilere göre daha düşük çıkmıştır. Ayrıca, konaklama şekli oda-kahvaltı ve her şey dahil olan müşterilerin sunulan hizmetlere yönelik beklentilerinin yarım pansiyon ve tam pansiyon konaklayan müşterilere, konaklama şekli oda-kahvaltı olan müşterilerin aldıkları hizmetlere ait algılarının ise diğer gruplara göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Özellikle, her şey dahil sistemin ülkemizde ve araştırmanın gerçekleştirildiği Antalya bölgesinde yoğun olarak uygulanması (Menekşe, 2005; Üner vd., 2007) ve söz konusu sistemde yaşanan gelişmeler, bu sistemle çalışan otellerde konaklayan müşterilerdeki beklenti düzeyini artırmaktadır. Bununla birlikte, konaklama şekli her şey dâhil olan müşterilerin en yüksek, oda-kahvaltı olan müşterilerin ise en düşük düzeyde memnuniyete sahip gruplar olduğu saptanmıştır.

Özellikle her şey dâhil sistemdeki gelişmelere ayak uyduran işletmeler, müşteri beklentileri doğrultusunda sisteme dâhil ettikleri faaliyetlerinin içeriklerini, müşteri beklentileri doğrultusunda zenginleştirerek, müşterilerin memnuniyet düzeylerini artırmaktadırlar. Bu husus, her şey dahil sistemin gerek işletme gerekse müşteri açısından olumlu sonuçlarından olarak ortaya çıksa da özellikle söz konusu sistemin, bu sistemi tercih eden turistlerin gittikleri bölgeye sadece kaldıkları oteller için gittikleri ve böylelikle, ne gittikleri bölgelerdeki doğal ve kültürel varlıkları, ne de farklı mekanları keşfedebilme olanaklarından mahrum kalmaları veya tercih etmemeleri konuyla ilgili gerçekleştirilen çalışmalarda (Irmak, 2003; Birkan, 2004; Menekşe, 2005; Üner vd., 2007) sistemin olumsuz etkileri olarak öne çıkan hususlarından. Bu kapsamda, otel işletmeleri özellikle her müşteri tipine göre hizmet standartları geliştirmeli ve farklı müşteri gruplarına yönelik hizmetlerinde de onların beklentilerini karşılamalı ve bu doğrultuda memnuniyetlerinin artırılmasında çaba sarf etmelidirler.

Otel işletmelerinde müşteri beklentilerinin karşılanması ve memnuniyetin sağlanması işletmelerin faaliyetlerini sürdürebilmeleri ve karlılıklarının devamı açısından önemlidir. Otel işletmeleri belirli aralıklarla yapacakları düzenli müşteri beklenti ve memnuniyeti araştırmaları ile müşterilerin otel işletmesinden beklentilerinin, sunulan mal ve hizmetler konusunda müşteri beklentilerinin karşılanamadığı hizmet alanlarının belirlenmesi, bunların giderilmesi için gerekli önlemlerin alınması ve genel memnuniyet düzeyinin daha üst düzeylere çıkarılması mümkün hale

gelecektir. Bu sayede otel işletmeleri müşteri sadakati oranlarını artırma ve bunun sonucunda da reklâm ve tanıtım maliyetlerini azaltıp karlılıklarını artırma ve rekabet güçlerini koruyabilme ve geliştirilebilme yeteneğine de sahip olacaklardır.

Bu araştırma üç yıldızlı otel işletmelerinde konaklayan müşteriler üzerinde gerçekleştirilmiş olup, otel işletmelerinin diğer türlerinde ve farklı turistik bölgelerde konuyla ilgili çalışmaların yapılması, karşılaştırma ve genelleme açısından fayda sağlayacaktır.

### KAYNAKÇA

1. Acuner, Ş. A. (2003). Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü. Milli Prodüktivite Yayınları No: 655, Ankara.
2. Akgül, A. ve Çevik, O. (2003). İstatistiksel Analiz Teknikleri, SPSS'te İşletme Yönetimi Uygulamaları. Emek Ofset Ltd. Şti., Ankara.
3. Anderson, J. C. ve Narus, J. A. (1990). A Model of Distributor Firm and Manufacturer Firm Working Partnerships. *Journal of Marketing*, 54, 42-58.
4. Anderson, E. W., Fornell, C. ve Lehmann, D. R. (1994). Customer Satisfaction, Market Share, and Profitability: Findings from Sweden. *Journal of Marketing*, 58, 53-66.
5. Atkinson, A. (1988). Answering the Eternal Question: What Does the Customer Want? *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 29(2),12-13.
6. Atılğan, E. (2001). Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Seyahat Sektörüne Yönelik Bir Uygulama. (Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi). Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
7. Bettencourt, L. A. (1997). Customer Voluntary Performance: Customers as Partners in Service Delivery, *Journal of Retailing*, 73, 383-406.
8. Birkan, İ. (2004). Herşey Dahil Felaket Ya Da Kurtarıcı Değil, Bir Sistemdir. *Resort Turizm ve Seyahat Dergisi*, 18, 18-20.
9. Bitner, M. J. (1990). Evaluating Service Encounters the Effects of Physical Surroundings and Employee Responses. *Journal of Marketing*, 54 (2), 69-82.
10. Bitner, M. J. ve Hubert, A. R. (1994). Encounter Satisfaction Versus Overall Satisfaction Versus Quality. in Rust, R.T., ve Oliver, R. L., (Edt.), *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*, London: Sage Publications.
11. Bowen, J. T. ve Chen, S. L. (2001). The Relationship Between Customer Loyalty and Customer Satisfaction. *International Journal of*

- Contemporary Hospitality Management*, 13 (5), 213-217.
12. Fontenot, G., Henke, L., ve Carson, K. (2005). Take Action on Customer Satisfaction. *Quality Progress*, 38 (7), 40-47.
  13. Çakıcı, C. (1998). Otel İşletmeciliğinde Müşteri Tatmin Düzeylerinin Değerlendirme Formları Kullanılarak Belirlenmesi. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9, 9-16.
  14. Doran, D. ve Smith, P. (2004). Measuring Service Quality Provision Within an Eating Disorders Context. *International Journal of Health Care Quality Assurance*, 17 (7), 377-388.
  15. Douglas, L. ve Connor, R. (2003). Attitudes to Service Quality – The Expectation Gap. *Nutrition and Food Science*, 33 (4), 165-172.
  16. Dunross, E. L. ve Iso-Ahola, S. E. (1991). Sightseeing Tourists' Motivation and Satisfaction. *Annals of Tourism Research*, 18 (2), 226-236.
  17. Durmaz, Y. (2006). Modern Pazarlamada Müşteri Memnuniyeti ve Evrensel Tüketici Hakları”, *Journal of Yasar University*, 1(3), 255-266.
  18. Eleren, A., Bektaş, Ç. ve Görmüş, A. Ş. (2007). Hizmet Sektöründe Hizmet Kalitesinin SERVQUAL Yöntemi ile Ölçülmesi ve Hazır Yemek İşletmesinde Bir Uygulama. *Finans Politik & Ekonomik Yorumlar*, 44, 75-88.
  19. Emir, O. (2007). Otel İşletmelerinde Müşterilerin Hizmet Beklentileri ve Memnuniyet (Tatmin) Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Antalya’da Bir Araştırma. (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
  20. Eroğlu, E. (2005). Müşteri Memnuniyeti Ölçüm Modeli. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Dergisi*, 34 (1), 7-25.
  21. Freemantle, D. (2000). Müşteri Neden Hoşlanır (Müşteri Hizmetinde Mükemmellik ve Duygusal Katma Değer). Çev. İsmail Hunut. Alışveriş Merkezleri ve Perakendeciler Derneği, İstanbul.
  22. Getty, J. M. ve Getty R. L. (2003). Lodging Quality Index (LQi): Assessing Customers' Perceptions of Quality Delivery. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 15 (2), 94-104.
  23. Gronholdt, L., Martensen, A. ve Kristensen, K. (2000). The Relationship Between Customer Satisfaction and Loyalty: Cross-industry Differences. *Total Quality Management*, 11, 509-514.
  24. Hançer, M. (2003). Konaklama Endüstrisinde Müşteri Sadakati: Anlam, Önem, Etki ve Sonuçlar. *Seyahat ve Turizm Araştırmaları Dergisi*, 3, 1-2.
  25. Irmak, T. (2003). Her Şey Dahil Kaliteyi Düşürüyor. *Gündem Gazetesi*-(09.08.2003. s 6.).



26. Jiju, A. ve Ghosh, S. (2004). Evaluating Service Quality in a UK Hotel Chain: A Case Study. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16 (6), 380-384.
27. Juwaheer, T. D. ve Ross, D. L. (2003). A Study of Hotel Guest Perceptions in Mauritius. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 15 (2), 105-115.
28. Kelley W. S. ve Davis, M. A. (1994), Antecedents to Customer Expectations for Service Recovery. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22, 52-61.
29. Kılıç, İ. ve Pelit, E. (2004). Yerli Turistlerin Memnuniyet Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Anatolia:Turizm Araştırmaları Dergisi* 15 (2), 113-124.
30. Kızıgın, Y. (2002). Turizm İşletmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Artırılmasında Toplam Hizmet Kalitesinin Önemi. *Turizm Bakanlığı II. Turizm Şurası Bildirileri* (12-14 Nisan), 1,345-347.
31. Kim, W. G. Ma, X. ve Kim, D. J. (2006). Determinants of Chinese Hotel Customers' e-satisfaction and Purchase Intentions. *Tourism Management*, 27(5), 890-900.
32. Knutson, B. J. (1988). Frequent Travellers: Making Them Happy and Bringing Them Back. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 29(1), 83-87.
33. Kotler, P. (2005). A'dan Z'ye Pazarlama. Çev. Aslı Kalem Bakkal, MediaCat Yayınları, İstanbul.
34. Krzemien, E. ve Wolniak, R. (2007). Problems of Incentives for Employees in the Quality Management of the Service Sector. *Quality and Quantity*, 41 (5), 749-756
35. Kutukız, D. (2007). Turizm İşletmelerinde Yiyecek Maliyet-Karlılık İlişkisi ve Bunu Etkileyen Faktörler. Çeşme Ulusal Turizm Sempozyumu, Bildiriler Kitabı, Çeşme.
36. Kültür ve Turizm Bakanlığı (2008). Konaklama İstatistikleri Bülteni. Kültür ve Turizm Bakanlığı Araştırma ve Eğitim Genel Müdürlüğü, Ankara.
37. Lau M. P., Akbar, A.K. ve Fie D.Y. G. (2005). Service Quality: A Study of the Luxury Hotels in Malaysia. *The Journal of American Academy of Business*, 7(2), 46-55.
38. LeBlanc, G. (1992). Factors Effecting Customer Evaluation of Service Quality of Travel Agencies: An Investigation of Customer Perceptions. *Journal of Travel Research*, 30 (4), 10-16.
39. Lee, S. ve Heo, C. Y. (2009). Corporate Social Responsibility and Customer Satisfaction Among US Publicly Traded Hotels and

- Restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 28 (4), 635–637.
40. Lewis, R. C. (1983). When Guest Complain. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 24(2), 23-32.
  41. Lewis, R. C. (1987). The Measurement of Gaps in the Quality of Hotel Services. *International Journal of Hospitality Management*, 6 (2), 83-88.
  42. Lewis, B. R. (1993). Service Quality Measurement. *Marketing Intelligence & Planning*, 11 (4), 4-12.
  43. Lewis, B. R. ve McCann, P. (2004). Service Failure and Recovery: Evidence from the Hotel Industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 16 (1), 6-17.
  44. Lun Su, A. Y. (2004). Customer Satisfaction Measurement Practice in Taiwan Hotels. *Hospitality Management*, 23, 397–408.
  45. Menekşe, R. (2005). Her Şey Dâhil Sistemin ve Sistemden Faydalananlar Açısından Etkilerinin Otel Yöneticilerinin Gözünden Değerlendirilmesi (Marmaris Örneği). *Abant İzzet Baysal Üniversitesi İİBF Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 97-124
  46. Mill, R. C. ve Morrison, A. M. (1985). *The Tourism System An Introductory Text*, Prentice-Hall, New Jersey.
  47. Mills, J. E. ve Lionel, T. (2008). Assessing Customer Expectations of Information Provided on Restaurant Menus: A Confirmatory Factor Analysis Approach. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 32(1), 62-88.
  48. Mitchell, V. W. (1993). Handling Consumer Complaint Information Why and How?. *Management Decision*, 31 (3), 21-28.
  49. Morgan, R. ve Hunt, S. D. (1994). The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing. *Journal of Marketing*, 58, 20-38.
  50. Nykiel, R. A. 2005, *Hospitality Management Strategies*, Upper Saddle River, New Jersey.
  51. Odabaşı, Y. (1998). Turizm Pazarlamasında Tüketici Karar Alma Süreci. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(2), 81-91.
  52. Olgun, P. (2002). Müşteri Memnuniyeti ve Gölge Müşteri Araştırmaları, Eğitim Programı. 25 Eylül, İstanbul.
  53. Oliver, R. L. (1997). *Satisfaction: A Behavioral Perspective on the Consumer*. McGraw-Hill, New York.
  54. Oliver, R. L. ve Burke, R. R. (1999). Expectation Processes in Satisfaction Formation. *Journal of Service Research*, 1 (3), 196-214.
  55. Özdamar, K. (2001). *Paket Programlar ve İstatistiksel Veri Analizi*

(ÇokDeğişkenli Analizler), (4. Baskı). Kaan Yayınları, Eskişehir.

56. Özer, L. Ş. (1999). Müşteri Tatminine Yönelik Literatürdeki Kuramsal Tartışmalar. *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(2), 166-177.
57. Özgen, Ö. (2000). Kapadokya'yı Ziyaret Eden Turistlerin Genel Seyahat Motivasyonları ve Tatmin Olma Durumları. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 11, 22-34.
58. Pakdil, F. ve Aydın, Ö. (2007). Expectations and Perceptions in Airline Services: An Analysis Using Weighted SERVQUAL Scores. *Journal of Air Transport Management*, 13 (4), 229- 237.
59. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. ve Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
60. Parasuraman, A., Berry, L. L. ve Zeithaml, V. A. (1991). Understanding Customer Expectations of Service. *Sloan Management Review*, 32 (3), 39-48.
61. Pizam, A. ve Ellis, T. (1999). Customer Satisfaction and Its Measurement in Hospitality Enterprises. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11 (7), 326-339.
62. Robledo, M. A. (2001). Measuring and Managing Service Quality: Integrating Customer Expectations. *Managing Service Quality*, 11 (1), 22-31.
63. Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. John Wiley, New York.
64. Selvi, M. S. ve Ercan F. (2006). Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakatinin Değerlendirilmesi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 9 (15),159-188.
65. Söderlund, M. (1998). Customer Satisfaction and Its Consequences on Customer Behavior Revisited: The Impact of Different Levels of Satisfaction on Word-of-Mouth, Feedback to The Supplier and Loyalty, *International Journal of Service Industry Management*, 9(2), 169-188.
66. Tayfun, A. ve Kara, D. (2007). Turizm İşletme Belgeli Restoranlardan Hizmet Alan Müşterilerin memnuniyet Düzeyleri Üzerine Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi* 6 (21), 273-292.
67. Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi (SPSS 10.00-12.0 For Windows)*, (2. Basım). Detay Yayıncılık, Ankara.
68. Üner, M. M., Sökmen, A. ve Güler, D. (2007). Her Şey Dâhil Sistemde Farklı Uygulamalar ve Antalya Ölçeğinde Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 18 (1), 53–63.

69. Webb, D. ve Jagun, A. (1997). Customer Care, Customer Satisfaction, Value, Loyalty and Complaining Behavior: Validation in a UK University Setting, *Journal of Consumer Satisfaction, Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 10, 139-151.
70. West, J. J. (1991). Service Strategy for Hospitality Operations, in: Brymer, R. A.(Eds) *Hospitality Management: An Introduction to the Industry*, 6th Edition). Kendall/Hunt:Dubuque.
71. Wildes, V. J. (2007). Attracting and Retaining Food Servers: How Internal Service Quality Moderates Occupational Stigma. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26 (1), 4–19.
72. Yüksel, A. ve Kılınç, (2003). Müşterilerin Şikayet Çözümüne Yönelik Konaklama işletmelerinden Beklentileri ve Değişik Müşteri Grupları Arasındaki Beklenti Farklılıkları. *Anatolia:Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14 (1), 23-32.
73. Yüksel, A., Kılınç, U. K. ve Yüksel, F. (2006). Cross-national Analysis of Hotel Customers' Attitudes Toward Complaining and Their Complaining Behaviours. *Tourism Management*, 27 (1), 11–24.