

## OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ VE MÜŞTERİ SADAKATI İLİŞKİSİ: DÖRT YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE BİR UYGULAMA

Özgür ÖZER\*, Yusuf GÜNAYDIN\*\*

### ÖZET

Bu çalışmanın amacı otel işletmelerinde departmanlar düzeyinde; müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkisini araştırmaktır. Çalışmada, Türkiye turizminde önemli bir yere sahip olan Marmaris bölgesindeki konaklama işletmelerinde alan araştırması yöntemi kullanılarak edilen bulgular değerlendirilmiştir. Dört yıldızlı otellerden 165 müşteriden elde edilen veriler analiz edilmiş olup SPSS analiz sonuçlarına göre, otel departmanlarından, resepsiyon departmanı ve mutfak departmanının müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati yaratmada en etkili departmanlar olduğu sonucuna varılmış olup, çalışmada elde edilen bulgular çalışmanın sonuç ve öneriler bölümünde açıklanmıştır.

**Anahtar Sözcükler:** *Müşteri Memnuniyeti, Müşteri Sadakati, Otel İşletmesi*

### THE RELATIONS BETWEEN CUSTOMER SATISFACTION AND CUSTOMER LOYALTY IN HOTEL ENTERPRISES: AN IMPLEMENTATION IN FOUR STAR HOTELS

### ABSTRACT

The aim of this study is to examine the relationship between customer satisfaction and customer loyalty in hotel enterprises at the departmental level. A survey study was implemented on hospitality companies in Marmaris region that has a significant standing in Turkey's tourism are analyzed. Data obtained from 165 customer of four star hotels were analyzed and SPSS results revealed that reception and kitchen departments are the most important departments that effect on customer satisfaction and customer loyalty. As a result of theoretical structure and empirical findings conclusion and suggestions are given in the last section of the study.

**Keywords:** *Customer Satisfaction, Customer Loyalty, Hotel Enterprise*

---

\* Muğla Üniversitesi Ortaca Meslek Yüksekokulu Turizm ve Otel İşletmeciliği, E-posta: oozgur@mu.edu.tr

\*\* Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Doktora Programı, E-posta: yusufgunaydin@hotmail.com

## **GİRİŞ**

Uluslararası düzeyde küreselleşme eğilimleriyle birlikte, müşteri istek ve ihtiyaçlarının değişmesi, otel işletmelerinde müşterilerin memnuniyetinin ve sadakatının sağlanmasını zorlaştırmıştır. Günümüzde işletmelerin tüm faaliyetlerinin odak noktasında müşteri yer almaktadır. "Ne üretirsem satırım" anlayışı artık tüm dünyada olduğu gibi ülkemizde de geçerliliğini yitirmiştir. Müşterilerin ekonomik ve sosyal yapıya bağlı olarak tüketmiş oldukları mal ve hizmetlerle ilgili beklentileri sürekli olarak değişmektedir. Böyle bir ortamda işletme faaliyetlerini sürekli kılmanın yolu, otel işletmelerinin müşteri odaklı bir anlayışı benimsemelerinden geçmektedir. Memnun edilmiş müşterilere sahip olan bir işletmenin rakipleri ile rekabet edebilmesi daha kolaydır. Sadık müşteriler, işletmeyle bütünleşmiş ve işletmeyle aralarında duygusal bağ oluşmuş müşterilerdir (McCain vd., 2005). Sadık müşteriler çevrelerindeki insanlara işletme hakkında olumlu tavsiyelerde bulunarak işletmenin adının duyulmasını ve tanınmasını sağlarlar. Rekabetin yoğunlaştığı ve işletmelerin birbirlerinden müşteri kapmaya çalıştığı bir ortamda, müşterilerin bir işletmeye bağlanması ve diğer işletmelere rağmen o işletmeyi tercih etmeye devam etmesi işletme adına önemli bir rekabet avantajıdır. Yeni bir müşterinin kazanılmasının maliyeti eski müşterinin korunma maliyetinden 6 kat daha fazladır. Sadık müşteri yüzdesindeki küçük bir artış bile, işletme için yüksek oranda karlılığa sebep olacak ve müşteri sadakatindeki %5'lik bir ilerlemenin %25'ten, %85'e varan bir kar artışına yol açabileceğini ifade etmektedir (Tsaur, Chiu ve Huang, 2002; Çatı, Koçoğlu ve Gelibolu, 2010). Konaklama hizmetlerinin pazarlamasında mevcut müşterilerde müşteri memnuniyetinin sağlanarak müşteri sadakatının oluşturulması ve potansiyel müşterileri etkilemeye yönelik pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesi otel işletmelerinin faaliyetlerinde etkinlik sağlayarak maliyetlerin düşürülmesi ve işletme faaliyetlerinde kârlılığı olumlu yönde etkilemesi yönünden önemlidir (Kılıç ve Taşçı, 2011).

### **OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ MEMNUNİYETİ**

Ulusal ve uluslararası pazarlarda hızlı bir değişim ve rekabetin yaşandığı günümüzde, tüm sektörlerde olduğu gibi turizm sektörü de bu durumdan etkilenmektedir. Otel işletmeleri arasında yaşanan büyük rekabet, piyasada yaşamını sürdürmek ve gelişerek pazar paylarını artırmak isteyen otel işletmelerinin müşterileriyle daha sıkı bağ kurmalarını zorunlu duruma getirmiştir. Bu zorunluluğun bilincine varan konaklama işletmeleri, pazarlama faaliyetlerinde son derece önemli olan

## **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

müşteri memnuniyeti sağlanmasına yönelik olarak gerçekleştirilen faaliyetlerini; müşterileriyle çok sıkı bir diyalog içerisinde bulunarak, sundukları ürün ve hizmetten duyulan memnuniyet düzeyini artırmaya ve son aşamada daha sadık müşteri portföyü oluşturmaya çalışmaktadırlar (Lobato vd., 2006; Han, Kim ve Hyun, 2011). Tüketiciler genellikle belirli bir gereksinimi karşılamak için değişik ürün ve hizmet yelpazesi ile karşı karşıyadır. Tüketici bunlar arasından nasıl tercih yapacaktır? Bu seçim çeşitli ürünlere tüketici tarafından verilen nispi değere göre yapılır. "Tüketici değeri" ya da değerlendirmesi, bir ürünün sahipliği ya da kullanımından tüketicinin elde ettiği kazanç ile o ürünü elde etmek için katlanmış olduğu maliyetler arasındaki fark olarak tanımlanır (İçöz, 2001:7). Tüketicinin tatmini de, alıcının beklentilerine göre bir ürün değerinin oluşup oluşmaması performansı ile belirlenir. Eğer ürünün performansı tüketici beklentisinin gerisine düşerse tatminsizlik oluşur, uyumlu ise alıcı tatmin olur, performans beklentinin üzerinde ise tüketici memnun olur. Bu nedenle bilinçli işletmeler tüketicilerine önce belirli bir değeri vaat eder, daha sonra da bu değer üzerine çıkarak müşteriyi memnun ederler (İçöz, 2001:7; Kotler, Bowen ve Makens, 2003: 386).

Müşteri memnuniyeti, müşterinin bir ürün veya hizmetten beklediğini elde etmenin verdiği iyi hissetme veya elde edilen hizmetten tatmin olduğunu ifade eden psikolojik bir kavramdır (Kim vd., 2007; Bulut, 2011; Valenzuela ve Parraga, 2006; Yen ve Su, 2004; Huang, Chiu ve Kuo, 2006; Lengler ve Moyano, 2011).

Müşteri memnuniyeti bir karşılıktır (duygusal ve kavramsal), bu karşılık belli bir odakla ilgilidir (beklentiler, tüketim, tecrübe vs.) ve karşılık belli bir zamanda olmaktadır (tüketimden sonra, seçimden sonra tecrübelerin toplamına bağlı olarak) (Bulut, 2011).

Örgütlerin değişim sürecinde müşteri memnuniyetinin ayrı bir yeri bulunmaktadır. Müşteri memnuniyeti, pazarlamanın anahtar kavramlarından biri olmuştur. Müşteri davranışları üzerine yapılan çalışmalar, genel olarak müşterinin satın almadan sonraki dönemi üzerine odaklanmıştır. Bu kavram pazarlamacılar açısından çok önemlidir. Çünkü müşteri memnuniyeti ağız yoluyla yapılan reklâmlarla birlikte, tekrarlanan satışları da beraberinde getirebilmektedir. Müşteri memnuniyetinin artan önemi daha çok müşterinin satın alma sonrası davranışlarına yansımından kaynaklanmaktadır (Markoviç ve Horvat, 1999: 2).

Müşteri bilincinin artması ve müşteri koruma hareketlerinin yoğunluk kazanması, müşteri memnuniyetinin öneminin artmasına yol açan diğer bir unsurdur. Müşteri bilincinin artması, müşterinin ürün

## **Özgür Özer, Yusuf Günaydın**

ve/veya hizmeti satın alması sonucunda beklentilerini karşılayacak yüksek değerli ve performansa sahip ürün ve/veya hizmetlere yönelmesi ile açıklanabilir (Tütüncü, 2001: 12).

Müşteri memnuniyeti ya da memnuniyetsizliği sonrası deneyimlerini, bilgi ve duygularını iletişim sürecine sokma, diğer bir deyişle bunları çevresi ve/veya işletmeyle paylaşma veya paylaşmama davranışları, müşteri memnuniyetinin en fazla dikkat çeken olgularından biri olmaktadır. Bunun en büyük nedenlerinden biri müşterilerin satın aldıkları bir mal ve/veya hizmet ile ilgili olarak memnuniyetlerini, memnuniyetsizliklerine oranla daha az insan ile paylaşma eğiliminde olmalarındandır (Vavra, 1997). Müşteri istek ve ihtiyaçlarının doğru olarak belirlenmesi ve beklentilerinin ürün ve hizmetlerin performansına özellikle yansıtılması sonucunda, müşterinin ürünü hem bireysel ürün/marka temelinde hem de rakip ürün/markalar temelinde zihinsel ve duygusal olarak farklılaştırmasına neden olmaktadır. Buna bağlı olarak müşteri memnuniyeti oluşmaktadır. Böylece satışların artarak pazar payının geliştirilmesi ve karlılığın artırılması olanaklı olabilmektedir (Dedeoğlu, 1999).

### **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Unsurları**

Müşteri memnuniyetini etkileyen faktörlerin anlaşılması, organizasyonun belirtilen hedeflerine ulaşmasını sağlayacak önemli bir anahtara ulaşması anlamına gelmektedir. Müşteri memnuniyeti üç faktör ile değerlendirilebilir. Bu unsurlar; beklentiler, istekler ve algılanan performansdır (Tütüncü, 2001: 25): Performansın iki türü bulunmaktadır. Bunlardan birincisini nesnel performans, ikincisini ise algılanan performans oluşturmaktadır. Nesnel performans ürün tasarımının istenilen özelliklere uygun olması ile ilgilidir. Bununla birlikte müşteriden müşteriye değişkenlik gösterdiğinden diğer bir ifade ile farklılaştığından, nesnel performans yerine ikinci performans olan algılanan performans kavramının kullanılması daha doğru olmaktadır. Fornel ve arkadaşları (1996) algılanan performans ile memnuniyet arasında pozitif bir bağın olduğunu belirlemişlerdir (Tütüncü, 2000: 31). Avrupa Müşteri Tatmin İndeksi Modeline göre, müşteri sadakatinin oluşumuna etkide bulunan unsurlar, işletme imajı, müşteri beklentileri, algılanan hizmet kalitesi, algılanan ürün kalitesi, algılanan değer ve müşteri tatmini şeklinde sıralanmıştır (Çatı ve Koçoğlu, 2008). Müşteri memnuniyetinin sağlanması işletmeler için anahtar bir konudur. Çünkü müşteri memnuniyeti, sadakati meydana getirir. Bu da daha iyi bir işletme performansı oluşturur (Gronholdt, Martensen, Kristensen, 2000: 509). Memnun olmuş

## **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

müşterilerin işletmeye kazandırdığı en önemli katkı müşterilerin işletmeye sadık hale gelmesidir. Otel işletmeleri açısından müşteri memnuniyetinin gerçekleşmesi en önemli konudur. Müşteri memnuniyetinin gerçekleşmesinde anahtar öneme sahip koşullar, müşterilerin otel işletmesini ilk ziyarette yeterince memnun edilmesi ve onları tekrar otel işletmesini ziyaret etmeye ikna etme ile gerçekleştirilebilir (Bulut, 2011).

### **OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ SADAKATI**

Günümüz küresel rekabet ortamında müşteri sadakati konusu, gerek pazarlama çabaları içerisinde gerekse yönetim uygulamalarında önemi giderek artmıştır. Bu önem, işletmeler tarafından piyasaya arz edilen ürünler ve hizmetlere yönelik müşterilerin tercihleri ve satın alma kararlarından kaynaklanmaktadır. Piyasaya arz etmiş oldukları ürün ve hizmetlere yönelik müşteri sadakati oluşturabilen işletmeler, rakiplerine göre önemli bir avantaj elde etmektedir (Çatı vd., 2010). Bu nedenlerden dolayı otel işletmeleri için müşteri sadakati elde etme yönündeki uygulamalar öncelikli işletme faaliyetleri arasında yer almaktadır (Tanford, Raab ve Kim, 2011). Literatür incelendiğinde, müşteri sadakati ile ilgili birçok tanım yapıldığı görülmektedir. Bu tanımlardan başlıca önemli olanları aşağıdaki gibidir. Müşteri sadakati; Ramzi ve Mohamed (2010), bir müşterinin bir mal ve/yada hizmete ihtiyaç duyulduğunda ve de hizmete ulaşılabilir olduğunda tekrar talep eden ve ürün hakkında olumlu görüşlerini tekrarlayan ve hiçbir karşılık gözetmeksizin işletmeyi başkalarına tavsiye etme; Oliver (1993), bir ürün ya da hizmetin gelecekte tekrar satın alınması yönünde olumlu ilişkiler kurulması; Tsaur, Chiu ve Huang (2002), müşterilerin belirli ürün ve hizmetlerle tekrar talep etmesi ve satın alması yönündeki niyetleri ve davranışları; Kim vd., (2007), müşterilerin işletmelerin arz etmiş oldukları ürün ve hizmetlere yönelik tutum ve davranışları; Çatı, vd. (2010), bir müşterinin sürekli alışveriş yaptığı işletmesini başkalarına tavsiye etmesi ve müşterilerin bir işletme veya marka ile sürmekte olan ilişkilerini sürekli kılması olarak tanımlanmaktadır.

Yukarıda ifade edilen tanımlara bakıldığında ya da literatür incelendiğinde araştırmacıların müşteri sadakatini tanımlarken iki noktanın üzerinde önemle durdukları görülmektedir. Birincisi sadakatin davranışsal yönü, ikincisi ise sadakatin tutumsal yönüdür (Günaydın, 2005; Çatı ve Koçoğlu, 2008). Sadakatin davranışsal yönü müşterinin, ürünü tekrar satın alma ve zaman içinde de aynı markayı tercih etme davranışı gösteren tiptir (Bowen and Shoemaker, 1998: 13; Nam, Ekinci ve Whyatt,

## Özgür Özer, Yusuf Günaydın

2011). Tutumsal sadakatte ise, müşteri ürünü tekrar alma niyeti olan ve başkalarına da tavsiye eden bir tutum gösterir ve buda sadakatin önemli bir göstergesidir (Getty and Thomson, 1994: 4). Bununla birlikte, bir ürünü tekrar satın alan ya da bir otele tekrar gelen ve aldığı hizmeti başkalarına da önerme davranışını gösteren kişi sadakatli müşteri olmak için güçlü bir adaydır (Günaydın, 2005). Tutumsal sadakate sahip bir müşteri, işletmenin ürün ve hizmetlerini düzenli olarak kullanmasa bile, bunları başkalarına tavsiye edebilir. Bu nedenle, davranışsal ve tutumsal sadakate sahip müşteriler duygusal yönden işletmeye sadık olmaları nedeniyle işletmelerin finansal ve finansal olmayan performanslarına olumlu yönde etkilemesi yönünden son derece önemlidir. Araştırmacılar tarafından müşteri sadakatinin üçüncü boyutu olarak karma yaklaşım; sadakatin duygusal ve tutumsal boyutunun bileşimi olarak tanımlanmıştır. Yani tüketicilerin ürün, hizmet ya da işletme için olumlu tutumu ve tekrar satın alma davranışının birleşimi olarak ifade edilmektedir (Kılıç, 2009).

Bu açıklamaların ışığında müşteri sadakatini, müşterilerin işletmeye karşı olumlu manevi duyguları, üretilen mal ve/ya da hizmeti tekrar satın alma eğilimi ve işletmeyi başkalarına tavsiye etme durumu şeklinde tanımlayabiliriz. Saunders zincir otelleri (Boston, Connecticut, Florida) yöneticilerinin yaptıkları araştırmalarda, daha fazla sadık müşteri kazanmak için öncelikle müşterilerinin ne tür hizmetler beklediklerinin anlaşılmasının gerekliliğini tespit etmişlerdir. Bağımsız bir araştırma grubu otel müşterilerinden rast gele seçtiği küçük bir gruba yönelttiği "nasıl bir hizmet beklersiniz?" sorusuna verilen cevaplar şu şekilde olmuştur (Bowen ve Shiang, 2001: 214):

**Bir müşteri;** Son dakika çıkılan bir tatil sonucunda gidilen bölge otellerinde boş yer bulunamamıştır. Kaldıkları zor durumdan kendilerine otelde oda bulabilen işletmeye karşı duygusal bir yakınlık hissettiklerini bu nedenle de işletmeye yönelik sadakat duygularının oluştuğunu belirtmişlerdir.

**Başka bir müşteri;** eşiyle birlikte bir tatile çıktıklarında tatilden zevk almak istediklerini, seyahatin amacının eğlenmek olduğunu, daha gülen yüzler ve gözler görmek istediklerini söylemişlerdir. Ancak iş seyahatleri süresince eğlenmek esas amaç olmadığından keyfiyete yönelik davranışlar beklemediğini belirtmiştir.

**Diğer bir müşteri de;** otel odasına geldiklerinde zamanlarını eksikliklerin tamamlanması için harcamak istemediklerini söylemiştir. Her şeyin düzgün olduğu işletmelerde ise "benim işim sizin memnuniyetinizdir" yaklaşımının görülebildiğini

## **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

belirtmişlerdir.

### **Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati ve Memnuniyeti Arasındaki İlişki**

Turizm araştırmalarında elde edilen sonuçlar memnuniyet ile sadakat arasında olumlu bir ilişkinin varlığına işaret etmektedir. Buna göre memnuniyet, turistik ürüne ilişkin sadakatin göstergeleri olarak kabul edilen turistik ürünü tekrar talep etme ve talep edilen turistik ürünü diğer insanlara önerme davranışını da beraberinde getirmektedir (Kotler, Bowen ve Kakens, 2003: 389; Aksu vd., 2008: Yoon ve Uysal, 2005). Müşteri memnuniyeti, müşteri merkezli işletmelerin temel çalışma alanı olmaktadır. Memnuniyeti artırmak ise işletmeleri daha fazla iş alanı geliştirmeye, daha çok pazar payına sahip olmaya ve dolayısıyla da işletme karını arttırmasına neden olmaktadır. Getty ve Thomson (1994) yaptıkları çalışmalarda, konaklama hizmetlerinin kalitesini, müşteri memnuniyetinin arasındaki ilişkiyi incelemiş ve sonraki satın alma davranışları ve potansiyel müşterilere tavsiye etmeleri konusunda çalışmışlar yapmışlardır. Diğer taraftan da müşterilerin satın aldıkları hizmetleri başkalarına önerme davranışı, tecrübe ettikleri hizmetin kalitesi ve memnuniyet seviyeleri etkili olmuştur. Günümüzde konaklama hizmetleri tüm dünya geneline yayılmış üretici ve tüketicileriyle global bir endüstri haline gelmiştir. Otellerde sunulan oda hizmetleri, restoran, bar, gece kulübü, sağlık kulübü, vb. gibi hizmetler artık lüks tüketim olmaktan çıkmış, normal birer ihtiyaç halini almıştır. Birçok insan için bu tür hizmetler yaşamlarının vazgeçilmez parçaları olmuştur. Diğer taraftan da, son otuz yılda, turizm hizmetlerine olan arz ve talep genel olarak konaklama hizmetlerinin ilerlemesine ve rekabetçi ortamın artmasına neden olmuştur. Konaklama endüstrisinin bugün karşı karşıya kaldığı en büyük zorluk gittikçe artan ve zorlaşan rekabet seviyesidir. Diğer taraftan da bu rekabetçi ortam tüketicilere bazı avantajlar sağlamıştır (Kandampully, 2000: 346):

- Artan seçenek sayısı
- Ödenen paranın karşılığının tam olarak alınması
- Servis standardının artması

Bununla birlikte otel işletmelerinin sundukları mal ve hizmetler bir birlerine kıyasla farklılık göstermektedir. Bu nedenle işletmeler için rekabetçi avantaj elde etmek zorunluluk haline gelmiştir. Otel işletmeleri için genel olarak rekabetçi avantaj elde etmek için kullanılan yöntemler

## Özgür Özer, Yusuf Günaydın

şöyledir:

- Fiyatları düşürerek düşük maliyet yöntemi ve
- Özellikle ürünler sunarak müşteri sadakatini sağlamaktır.

Bununla birlikte, fiyat düşürme yöntemini uygulayan otel işletmeleri orta ve uzun vade işletme kârlarında bazı riskleri de üzerlerine almaktadırlar. Bu bilgiler ışığında fiyatların üzerinde oynamak yerine, sunulan mal ve hizmetlerin kalitesini arttırmak, işletmeleri diğerlerinden farklılaştırır ve müşterilerin sadakatini kazanır.

Birçok örnek çalışmalar göstermiştir ki, otel işletmeleri müşteri sadakati üzerine yapılan çalışmaları, sadece fiyat ayarlamaları üzerine yapılan dar görüşlü çalışmalara göre daha da arttırmıştır. Müşteri sadakati üzerindeki %5 artış, işletme kârlılığı üzerinde %25 ile %85 arasında değişen oranda artışa neden olabilmektedir (Tsaur vd., 2002). Bu nedenle müşteri sadakati üzerine yapılan çalışmalar, otel işletmelerinin gelecekte var olabilmeleri açısından da oldukça önemlidir. Otel yöneticilerine göre işletmeler sadece müşterilerinin istek ve ihtiyaçlarını karşılayabildikleri oranda kârlarını arttırabileceklerdir. Bununla birlikte çalışmalar göstermiştir ki, sadece müşterilerin memnun edilmesi, onların tekrar müşteri olarak gelmelerini garanti etmemektedir. Bu nedenle, otel yönetimlerinin başarısı için müşteri sadakati, müşteri memnuniyetinden daha önemli olmaktadır. Günden güne daha karmaşık hale gelen müşteri istek ve ihtiyaçları ve artan pazar rekabeti otel yöneticilerine yeni zorluklar olarak ortaya çıkmaktadır. Bu nedenle otel yöneticileri müşteri sadakatine etki eden en önemli faktörleri bulmak için çaba harcamaktadırlar (Kotler, Bowen ve Makens, 2003: 390). Bu tür bilgiler otel yöneticilerine gerekli stratejileri geliştirmekte yardım etmekte ve sadakatin hem mevcut ve hem de potansiyel müşterilerden sağlanacağını işaret etmektedir (Bowen vd., 2001: 213-217). Şu bir gerçektir ki, müşteri sadakati ve kârlılık arasında pozitif bir ilişki vardır. Yapılan çalışmalar göstermiştir ki müşterilerinin %5'ini tekrar geri getiren işletmeler %25 ile %125 arasında kârlılığını arttırabilmektedirler (Günaydın, 2005). Bu sonuçlar hem konaklama endüstrisinin ve hem de akademisyenlerin dikkatini çekmiştir. Bugünün yöneticileri artık müşteri sadakatini nasıl sağlayabilecekleri üzerinde düşünmektedirler. Müşteri sadakatinin artmasıyla birlikte artan kârlılığın temelinde ise azalan pazarlama maliyetleri, artan satışlar ve azalan faaliyet giderleri gelmektedir. Sadık müşteriler diğer müşterilere göre fiyat farklılıkları nedeniyle hizmetlerinden faydalandıkları işletmeleri daha az ihtimalle değiştirirler ve daha fazla harcama yaparlar. Sadık müşteriler aynı zamanda otellerin



### **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

tanıtımında, kendi aralarında konuşarak, referans vererek, olumlu dedikodular yaparak bir işletmenin yapabileceği büyük bir reklam kampanyasını gönüllü olarak yaparlar. Sadık müşteriler tekrar geldikleri işletmelerde daha çok tüketim yaparak otelin satışlarını arttırmaları ve bunu sıkça yaparlar. Bowen ve Shoemaker (1998)'a göre sadık otel müşterileri sadık olmayanlara kıyasla daha fazla yiyecek ve içecek hizmetlerini satın almaktadırlar. Sonuç olarak, sadık müşteriler servis birimlerini, otelin yapısını bildiklerinden daha az servis bilgisine ihtiyaç duymaktadırlar ve böylece hizmet giderlerinde azalmaya neden olmaktadır. Araştırmacıların servis personellerinden aldıkları bilgilere göre, sadık müşteriler bazen otel personeli gibi davranabilmektedirler. Sadık müşterilere yönelik gözlemlerde, onların diğer müşterilere hizmetler hakkında bilgiler verdikleri görülmüştür. Böylece sadık müşteriler hizmet maliyetlerini düşürmekle kalmayıp diğer müşteriler içinde bir bilgi kaynağı haline gelmektedirler (Günaydın, 2005). Sadık müşteriler yaratabilmek otel endüstrisi için son derece zorlu bir iştir. Müşteri memnuniyeti ve sadakati konusunda yapılan araştırmalarda; müşteri memnuniyetindeki küçük değişimler sadakatte önemli değişimlere neden olabilmektedir (Bowen ve Shiang, 2001). Araştırma sonuçlarına göre katılımcıların %63 ü çok memnun olduklarını, %29'u oldukça memnun olduklarını belirtmişlerdir. Bu iki grup otelin sadık müşterileridir ve kesinlikle oteli başkalarına önereceklerini belirtmişlerdir. Diğer taraftan memnuniyet derecesi çok memnun düzeyinden, oldukça memnun olma düzeyine düştüğünde ise sadakat(oteli başkalarına önerme) oranı %50 oranında düşme eğilimi göstermiştir (Bowen ve Shiang, 2001, Günaydın, 2005).

Bu tür araştırmalar gösteriyor ki, otel yöneticileri için memnun olmuş müşterilere sahip olmak artık yeterli değildir fakat son derece memnun olmuş müşterilere sahip olmak hedef olmalıdır. Müşteri memnuniyetindeki küçük artışlar müşteri sadakatini inanılmaz oranlarda arttırmaktadır. Sadık müşterilere sahip olmak diğer taraftan da işletmenin reklâm giderlerini, müşterilerin ağızdan ağza yaptıkları tanıtımlar nedeniyle azaltıcı bir etki göstermektedir. Müşteri memnuniyeti ve sadakati konusunda yapılan araştırmalar incelendiğinde, müşteri memnuniyeti ile müşteri sadakati arasında pozitif bir ilişki söz konusudur. Bir müşterinin beklentilerinin hangi düzeyde olduğu müşteri memnuniyet düzeyini temsil ederken, o müşterinin hangi olasılıkta bir işletmeye geri geleceği ve geri gelmeye devam edeceği, müşterinin işletmeye bağlılığını göstermektedir. Her sadık müşteri memnun edilmiş müşteridir ancak her memnun edilmiş müşteri sadık müşteri değildir (Çatı ve Koçoğlu, 2008;

Günaydın, 2005).

### **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Sadakatinin Avantajları**

Otel işletmeleri faaliyetlerini sürdürebilir kılmak ve kapasitelerini optimum düzeyde tutarak faaliyetlerini etkin düzeyde tutabilmeleri için etkin kapasite kullanımı kapsamında doluluk oranlarını en üst düzeyde tutmaları gerekmektedir. Bu nedenden dolayı otel işletmelerinin arz etmiş oldukları ürün ve hizmetleri talep edecek sürekli müşterilere ihtiyaç vardır. Otel işletmelerinin uyguladıkları pazarlama faaliyetlerinde müşteri memnuniyeti ve nihai hedefi olan müşteri sadakati sağlama faaliyetleri son derece önemlidir. Bu nedenle birçok işletme yöneticisi günümüzde mevcut müşterileri memnun ederek ve potansiyel müşterileri de pazarlama kapsamında yürüttükleri tanıtım ve tutundurma faaliyetleri ile etkileyerek işletmeye yönelik sadık müşteriler sağlamak üzere odaklanmışlardır. Bu bağlamda müşterilerin otel işletmelerinin arz etmiş oldukları ürün ve hizmetleri tekrar satın almalarını sağlamak için çeşitli müşteri memnuniyeti sağlama ve müşteri sadakati oluşturma stratejiler uygularlar. Günümüzün küresel rekabet ortamında otel işletmelerinin faaliyetlerinde süreklilik göstermeleri, faaliyette buldukları pazarda rekabet avantajı elde etmeleri, verimlilik artışı, kalite artışı ve maliyetlerinde düşüş sağlayabilmeleri gerekmektedir. Bu bağlamda müşteri memnuniyetinin ve müşteri sadakatinin yükselmesi, işletmenin mevcut pazarlarda veya potansiyel pazarlarda kurumsal imajının güçlendirilmesi otel işletmelerinin kısa orta ve uzun dönemli faaliyetlerinde müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati yaklaşımları sergilemeleri ile gerçekleşebileceği göz ardı edilmemelidir. Otel işletmelerinin mevcut ve potansiyel turizm pazarlarında rekabet avantajı elde ederek faaliyetlerini sürekli kılmaları yönünden, müşteri memnuniyetinin sağlanarak müşteri sadakati oluşturulması yönündeki faaliyetler; otel işletmelerine kısa, orta ve uzun dönemde önemli derecede rekabet avantajı elde edecek ve otel işletmelerinin imajına olumlu yönde etki ederek işletmelerin finansal ve finansal olmayan performanslarına önemli derecede pozitif yönde katkı sağlayacaktır.

Ulusal ve uluslararası akademik yazında müşteri memnuniyeti ve sadakati konusunda yapılan çalışmalar aşağıda verilen Tablo 1'de özetlenmiştir.

**Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi:  
Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

**Tablo 1: Turizm Literatüründe Yer Alan Müşteri Memnuniyeti ve Sadakati İle İlgili Çalışmalar**

ARAŞTIRMACI	YIL	ÇALIŞMANIN AMACI
*Oppermann	1998, 2000	Seyahat sıklığı
*Yoon ve Uysal	2005	Başkalarına tavsiye etme, tekrar ziyaret etme hakkındaki hissedilen düşünceler
*Chen ve Gürsoy	2001	Tavsiye edilebilir bir yer olarak, turistlerin algıları
*Konecnik	2006	Gelecekte ziyaret etme, arkadaşlara tavsiye etme
*Munoz	2006	Müşteri bağlılığında fiyat ve ağız yoluyla reklam boyutu incelenmiştir
*Hui, Wan ve Ho	2007	Tavsiyenin yaşam boyu oluşu ve yaşam boyunca tekrar ziyaret nedeni
*Faullant, Matzler ve Füller	2008	Tekrar ziyaret davranışı ve ağız yoluyla reklam (tavsiye)
*Huang ve Chiu	2006	Memnuniyet ve güven
*Pearce, Kang	2009	Tekrar ziyaret etme niyeti, önceki tecrübeleri ve gelecekteki ilgileri
*Lehto, O'Leary ve Morrison	2004	Geçmiş seyahat tecrübesi
*Vale, Correia ve Rebelo	2008	İtici ve çekici güdüler, önceki seyahat deneyimleri, maliyet ve sosyo-demografik özellikler
*Li, Cheng, Kim ve Petrick	2008	Gelecek yıllarda tekrar ziyaret etme niyeti, memnuniyet ve başkalarına önerme
*Alegre ve Cladera	2008	Önceki ziyaret, memnuniyet ve önceki ziyaretlerin sayısı
*Chi ve Qu	2008	Tavsiye etme eğilimi ve tekrar ziyaret
*Niininen, Szivas ve Riley	2004	Satın alma davranışı yoğunluğu
*Aksu ve diğerleri	2008	Tekrar ziyaret etme ve diğer insanlara önerme niyeti
*Yüksel, Yüksel ve Bilim	2009	Destinasyon bağlılığı: müşteri memnuniyeti üzerine etkisi ve sadakat evreleri (farkındalık, duygusal ve tutumsal)
Bowen ve Chen	2001	Otel işletmelerinde müşteri sadakatini yükseltmeye yönelik model geliştirilmesi
Choi ve Chu	2001	Otel işletmelerinde sunulan hizmet faktörlerinin, müşteri memnuniyetine etkisi
Valenzuela ve Parraga	2006	Müşterilere verilen sözlerin ve güvenin müşteri tatmini ve sadakatine etkisi
Prayag	2008	Destinasyona yönelik imajın, müşteri tatmini ve sadakatine etkisi
Tanford, Raab ve Kim	2011	Limitli servis ve kapsamlı servis hizmeti veren otel işletmelerinde, müşteri sadakati oluşturma
Nam, Ekinci ve Whyatt	2011	Otel ve yiyecek içecek işletmelerinde marka değeri ve marka sadakatinin müşteri tatmini ve müşteri sadakati üzerine etkisi
Han, Kim ve Hyun	2011	Temel turistik ürün ve hizmetlerin müşteri tatmini üzerine etkisi

**Kaynak:** (\*) Kılıç, B. (2009). Güneybatıdan Türkiye'ye Bakış: Bodrum Ziyaretçilerinin Türkiye'ye Karşı Sadakati konulu çalışmasından alınarak uyarlanmıştır.

## **Özgür Özer, Yusuf Günaydın**

Pazara ve tüketiciye dönük çağdaş pazarlama anlayışı kapsamında müşteri memnuniyeti sağlanarak otel işletmelerine yönelik sadık müşteriler oluşturmak son derece önemlidir. Tablo 1’de yer alan Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkisine yönelik ulusal ve uluslararası akademik literatürde yer alan çalışmalarda müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati konu başlıklarını temel alan çalışmaların akademik yazında etkin olarak çalışıldığı görülmektedir.

### **ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ**

Çalışmanın amacı, otel işletmelerinden hizmet alan turistlerin otel işletmelerinde departmanlar düzeyinde; müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati ilişkisini araştırmaktır.

Ayrıca, yukarıda açıklanan müşteri memnuniyeti ve sadakati ile ilgili konular ışığında otel işletmelerinde, memnuniyet ve sadakate etki eden faktörlerin saptanarak turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelere, araştırmacılara ve ilgili tüm kesime bir kaynak oluşturmaktır. Çalışma hem kavramsal olarak hem de alan araştırması yapılarak gerçekleştirilmiştir. Böylece konunun sadece kavramsal düzeyde kalması önlenerek uygulamaların daha sağlıklı gerçekleşmesine olanak sağlamaktadır.

Bu araştırma öncelikle alan yazın araştırması yapılmış, buradan hareketle ikincil verilerin analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırmada alan araştırması yöntemi kullanılmıştır. Alan araştırmasında, yazından elde edilen bilgiler ışığında oluşturulan yapılandırılmış anket tekniği kullanılmıştır. Anket üç bölümden oluşmakta olup toplam 37 soru sorulmuştur. Bunlardan 1’i demografik, 33’ü bağımsız değişkenleri, 3’ü ise bağımlı değişkenleri kapsayan sorulardan oluşmaktadır. Araştırmada 5’li Likert ölçek kullanılmıştır. Tüm müşterilere eşit olarak sunulmuştur. Anketler, müşteri çıkış günü odalarında görebileceği yerlere bırakılmıştır. Sonuçların sağlıklı olması için eksik doldurulmuş olan anketler değerlendirmeye alınmamıştır. Toplam değerlendirmeye alınan anket sayısı 165 adet olup, ankette ilk olarak milliyet sorulmuştur. Sonra sırasıyla:

- Resepsiyon
- Odalar
- Mutfak
- Restoran
- Barlar
- Diğer servisler
- Rekreasyon hizmetleri

## **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

faktörleri altında bağımsız değişkenlere ilişkin sorular sorulmuştur. Likert-tipine göre hazırlanan sorular, 5-“kesinlikle katılıyorum” seçeneğinden 1-“kesinlikle katılmıyorum” seçeneğine doğru beşli aralıkta sıralanmıştır.

Son bölümde ise;

- Otelimizde tekrar tatil yapmayı düşünürüm
- Otelinizi arkadaşlarıma öneririm
- Genel olarak hizmetlerinizden memnunum

ifadelerini (bağımlı değişkenler) değerlendirmeleri istenmiştir.

Alan araştırması ana kütle ulaşılabilir büyüklükte olmadığı için tesadüfi örnekleme yoluna gidilmiştir. Araştırmada elde edilen veriler SPSS (Statistical Program for Social Sciences) programı ile analiz edilmiştir. Veriler, tanımlayıcı ve çıkarımsal istatistik bazında ele alınmıştır. Bu nedenle demografik soru frekans dağılımları ile ele alınmış, anlamlı olan veriler üç açıdan değerlendirmeye tutulmuştur. Verilerin öncelikle güvenilirliği (Cronbach Alpha) test edilmiştir. Değişkenleri daha sağlıklı bir şekilde belirlemek amacıyla, verilere faktör analizi (Principal Component Analysis) uygulanmış ve değişken sayısı azaltılmıştır. Faktörlerin etkileşimlerini ortaya koymak amacıyla Pearson Correlation Matrix'ten yararlanılmıştır. Daha sonra ilgili faktörlerin önem derecelerini belirlemek amacıyla regresyon analizi yapılmıştır.

### **Araştırmanın Önemi**

Otel işletmelerinde temel hedef hem yüksek kârlılığa ulaşmak için en fazla mal ve hizmet satışı yapmak, hem de bunu gerçekleştirirken müşterileri memnun edebilmektir. Bu nedenle otel işletmeleri değişime ve gelişime sürekli açık olmak zorundadır. Çünkü insanların beklentisi, alım güçleri, inançları, değerleri kısaca insana özgü tüm değerler iç ve dış faktörlerden etkilenmektedir.

Son yıllarda ortaya çıkan bu değişim ve gelişim hareketinden otel işletmeleri de önemli derecede etkilenmektedir. Çok yoğun bir rekabet ortamında, en iyi hizmet verme yarışı içinde olan pek çok işletme, sahip oldukları kaynakları ve avantajlarını en iyi şekilde kullanmak için gerekli çalışmaları yapmaktadır. Bu alanda yalnızca fiyat, kaliteli mal ve hizmet, konukseverlik vb. etkenler tek başına yeterli olmamaktadır. Tüm değerlerin bir bütün halinde kullanılması ve uygulanması gerekmektedir. Bu araştırmada da, otel işletmelerinde; oda hizmetleri, restoran-bar hizmetleri, yiyecek ve içecek kalitesi, çevre düzeni gibi faktörlerin müşteri memnuniyetine doğrudan etkileyen unsurlardan bazıları olduğu

## Özgür Özer, Yusuf Günaydın

görölmektedir.

Bu nedenle ki, araştırma belirtilen faktörler üzerine kurulmuş ve müşteri memnuniyetine ve sadakatine etkileri ölçölmeye çalışılmıştır. Bu alanda hizmet veren işletmelere de önemli katkısının olacağı düşünölmüştür.

### Araştırmanın Kapsamı Ve Sınırları

Araştırma bölgesi olarak Muğla ili, Marmaris ilçesi seçilmiştir. Bu bölgede hizmet veren ve oda sayısı en az 100 olan dört yıldızlı otel işletmeleri baz alınmış olup, yatak kapasitesi, milliyet çeşitliliği, verilere kolay ulaşım imkanları dikkate alınmıştır. Özellikle farklı milliyetlere mensup turistlerin tercihlerinin de farklı olabileceği düşöncesıyla bu tür özelliklere sahip otel işletmeleri tercih edilmiştir.

Marmaris bölgesindeki otel işletmelerinde yapılan bu çalışmada, mümkün olduğu kadar farklı milliyetlerden turistlere anket çalışması yapılmıştır. Araştırma yapılan otel işletmelerinde son beş yıllık dönemde çeşitli milletlerden yaklaşık 91.000 yerli ve yabancı turiste hizmet verilmiştir. Hizmet verilen milletler; Türk, Hollandalı, Alman, Belçikalı, İngiliz, İskandinav, Yugoslav, Bulgar, Orta Doğulu, BDT, Polonyalı ve Macar uyruklu misafirlerden oluşmaktadır.

Araştırmanın Marmaris'te yapılmasının nedeni, bu bölgenin Türkiye turizminde önemli yeri olan bölgelerden birisi olması ve birçok işletmenin konuya olan ilgisinden verilerin daha kolay sağlanmasıdır.

### Araştırmanın Hipotezleri

Araştırma üç temel bağımlı değışken üzerinden yürütölmektedir. Bunlar sırasıyla;

- Otelinizde tekrar tatil yaparım
- Otelinizi arkadaşlarıma öneririm
- Genel olarak hizmetlerinizden memnunum

Bunlara bağılı olarak üç temel hipotez geliştirilmiştir.

H-1= Tekrar tatil yapmak ile otelin üç ana departmanı (resepsiyon, mutfak, odalar) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H-2= Otelinizi yakınlarıma öneririm ile otelin üç ana departmanı (resepsiyon, mutfak, odalar) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H-3= Genel olarak otel hizmetlerinden memnunum ile otelin üç ana departmanı (resepsiyon, mutfak, odalar) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi:  
Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

**BULGULAR**

Araştırmaya katılanların ülkelere göre dağılımı; sayısal ve yüzdesel veriler olarak Tablo 2’de sunulmaktadır. Çıkarımsal istatistik bazında verilere önce güvenilirlik testi uygulanmıştır. Testin güvenilirlik katsayısını arttırmak amacıyla 2 veri çalışma dışına alınmıştır. Test sonucunda verilerin genel güvenilirliği (Cronbach Alpha) 0,928 olarak gerçekleşmiştir. Bu sonuç oldukça yüksek bir güvenilirliğe sahip olarak değerlendirilmektedir (Nunnaly, 1978 ).

**Tablo 2: Katılımcıların Milliyetlerine Göre Dağılımı**

<b>MİLLİYET</b>	<b>SAYI</b>	<b>YÜZDE</b>
İNGİLİZ	50	30,3
HOLLANDALI	41	24,8
RUS	28	17,0
TÜRK	12	7,3
ALMAN	12	7,3
BELÇİKALI	5	3,0
AVUSTURYALI	5	3,0
BULGAR	3	1,8
SIRP	1	0,6
ROMEN	1	0,6
DİĞER	7	4,2
<b>TOPLAM</b>	<b>165</b>	<b>100,0</b>

Barlett testi sonucu 3886,760 değeri ve  $p < 0,0001$  düzeyi ile Kaiser-Meyer-Olkin örneklem değeri 0,850 olarak gerçekleşmiştir ki bu değer kabul edilebilir sınırların içindedir.

İlk faktörün tanımladığı fark yüzdesi 31,05’ tir ve altı değişkenle ifade edilmektedir. Bu faktörün altında bulunan değişkenler servis kalitesi, temizlik, servisin hızı, ortam, personel nezaketi ve yemek saatleridir. Değişkenler incelendiğinde faktörün “Restoran” ile ilgili olduğu anlaşılmaktadır.

İkinci faktörün tanımladığı fark yüzdesi 10,45’ tir ve beş değişkenle ifade edilmektedir. Bu faktörün altında bulunan değişkenler; servis, personel nezaketi, içecek çeşitleri, fiyatlar ve ortamdır. Değişkenler incelendiğinde faktörün “Barlar” ile ilgili olduğu anlaşılmaktadır.

Üçüncü faktörün tanımladığı fark yüzdesi 9,40’ tir ve altı değişkenle ifade edilmektedir. Bu faktörün altında bulunan değişkenler; Kuaför, market, santral, fitness center, teknik hizmetler ve mini bardır. Değişkenler incelendiğinde faktörün “diğer hizmetler” ile ilgisi olan ifadelerden oluştuğu gözlemlenmektedir.

Özgür Özer, Yusuf Günaydın

Tablo 3: Faktör Analizi Sonuçları

	FAKTÖR YÜKÜ	ÖZDEĞER/ EIGENVALUE	TANIMLANAN FARK YÜZDESİ	ORTALAMA	F DEĞERİ	ALPHA	p
<b>1. Faktör (Restoran)</b>		10,55	31,05	3,97	7,28	,94	,000
Servis kalitesi	,874						
Temizlik	,826						
Servisin hızı	,825						
Ortam	,802						
Personel nezaketi	,799						
Yemek saatleri	,774						
<b>2. Faktör (Bar)</b>		3,55	10,45	3,76	12,04	,93	,000
Servis	,866						
Personel nezaketi	,842						
İçecek çeşitleri	,833						
Fiyatlar	,827						
Ortam	,818						
<b>3. Faktör (Diğer Hizmetler)</b>		3,19	9,40	3,26	13,24	,82	,000
Kuaför	,778						
Market	,709						
Santral	,658						
Fitness center	,657						
Teknik hizmetler	,622						
Mini bar	,499						
<b>4. Faktör (Resepsiyon)</b>		1,72	5,07	4,39	2,24	,76	,048
Nezaket	,814						
Bellboylar	,573						
Resepsyonistler	,542						
Kayıt İşlemleri	,485						
<b>5. Faktör (Oda)</b>		1,66	4,89	4,12	6,01	,76	,000
Temizlik	,771						
Rahatlık	,723						
İzlenim	,619						
Bilgilendirme	,568						
<b>6. Faktör (Mutfak)</b>		1,39	4,11	4,18	1,55	,86	,212
Yemek kalitesi	,825						
Yiyecek çeşitleri	,802						
Servis kalitesi	,585						
<b>7. Faktör (Rekreasyon)</b>		1,15	3,38	4,04	6,59	,70	,000
Genel alanların temizliği	,831						
Güvenlik	,741						
Bahçe bakımı	,422						

Kaiser-Meyer-Olkin Örnekleme Ölçümü = 0,850; Toplam farkın (varyansın) açıklanma oranı 68,35'tir.

Dördüncü faktörün tanımladığı fark yüzdesi 5,07'dir ve dört değişkenle ifade edilmektedir. Bu faktörün altında bulunan değişkenler; Nezaket, bellboylar, resepsiyonistler ve kayıt işlemleridir. Değişkenler incelendiğinde faktörün "Resepsiyon" ile ilgili olduğu anlaşılmaktadır.

Beşinci faktörün tanımladığı fark yüzdesi 4,89'dur ve dört değişkenle ifade edilmektedir. Bu faktörün altında bulunan değişkenler; Temizlik, rahatlık, izlenim ve bilgilendirme. Değişkenler incelendiğinde faktörün "odalar" ile ilgisi olan ifadelerden oluştuğu gözlemlenmektedir.



## **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

Altıncı faktörün tanımladığı fark yüzdesi 4,11'dir ve üç değişkenle ifade edilmektedir. Bu faktörün altında bulunan değişkenler; Yemek kalitesi, yiyecek çeşitleri ve servis kalitesidir. Değişkenler incelendiğinde faktörün "mutfak" ile ilgisi olan ifadelerden oluştuğu gözlemlenmektedir.

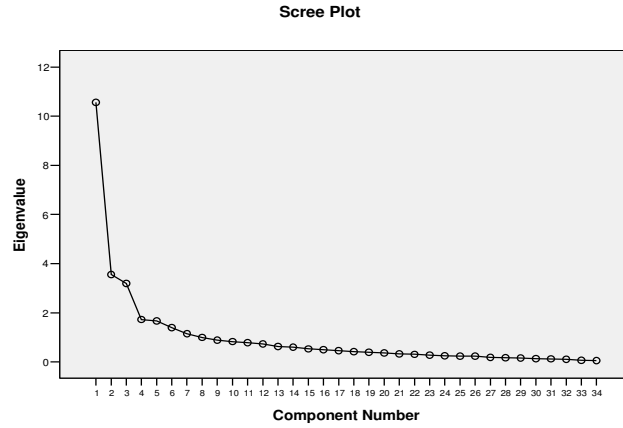
Yedinci faktörün tanımladığı fark yüzdesi 3,38'dir ve dört değişkenle ifade edilmektedir. Bu faktörün altında bulunan değişkenler; Genel alanların temizliği, güvenlik ve bahçe bakımındır. Değişkenler incelendiğinde faktörün "rekreasyon" ile ilgisi olan ifadelerden oluştuğu gözlemlenmektedir.

Şekil 1'de de görüldüğü gibi özdeğerlerin dağılımı (Screen Plot) teorik çerçevede sunulan yedi bağımsız değişken yapısını grafiksel olarak da aynı şekilde desteklemektedir. Diğer bir deyişle, özdeğerlerin dağılım analizi, yedi değişkenin faktör analizinde ele alınması gerektiğini ortaya koymaktadır.

Çalışmada bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken üzerindeki önemlerini belirlemek amacıyla, regresyon analizi yapılmıştır. "Hizmetlerden genel olarak memnunum", "otelinizi arkadaşlarıma öneririm" ve "otelinize tekrar tatil gelirim" üç bağımlı değişken kullanılmıştır. Tablo 3 incelendiğinde bağımlı değişken olarak "tekrar tatil yaparım" ve buna etki eden bağımsız değişkenler ise ; "resepsiyon", "mutfak" ve "odalar" değişkenleri dikkate alınmıştır. "Tekrar tatil yaparım" bağımlı değişkenine etki eden faktörlerin regresyon analizinde, F değerinin 28,807 ve  $p=,0001$  düzeyinde anlamlı olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna bağlı olarak Multiple R= 0,591 ve R Square= 0,349 olarak gerçekleşmiştir. R kare değerinin sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalar için yüksek düzeyde gerçekleştiği görülmektedir. Regresyon analizinden elde edilen bilgiler doğrultusunda "tekrar tatil yaparım" bağımlı değişkenine bağlı olarak bağımsız değişkenlerin önem düzeylerinin belirlenmesi amacıyla, Beta düzeylerinin değerlendirilmesi de yapılmıştır. Regresyon analizinden elde edilen Beta değerlerinin önem dereceleri incelendiğinde "resepsiyon" değişkeninin 0,001 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Bu oran,  $p<0,01$ 'e göre oldukça yüksek düzeydedir. Resepsiyon hizmetlerinin müşterilerin tekrar otele tatil amaçlı gelmelerini önemli derecede etkilemektedir. Yapılan çalışmada elde edilen bulgularda anlamlı olan diğer bir değişken de "mutfak hizmetleri" değişkenidir. Bu değişkenin de 0,01 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Bu oranda yüksek düzeydedir. Dolayısıyla mutfak hizmetlerinin kalitesi de müşterilerin tekrar otel tatil gelmelerini yakından etkilemektedir. "Oda hizmetleri" faktörünün 0,024 düzeyinde anlamlı

## Özgür Özer, Yusuf Günaydın

olduğu görülmektedir. Bu değerler sonucunda müşterilerin otele tekrar tatile gelmelerini en çok etkileyen faktör "resepsiyon" hizmetleridir. Sonra sırasıyla "mutfak" ve "odalar" faktörleri gelmektedir.



### Şekil 1: Özdeğerlerin Dağılımı

H1 hipotezi bu verilere göre kabul edilir. Diğer bir ifade ile tekrar tatil yapmak ile otelin üç ana departmanı (resepsiyon, mutfak, odalar) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

**Tablo 4: Regresyon Analizi, Sabit Değişken: Tekrar Tatil Yaparım**

DEĞİŞKENLER	$\beta$	T	Sig t
Sabit: Tekrar tatil yaparım		0,188	0,851
Resepsiyon	0,361	4,232	0,001
Mutfak	0,180	2,613	0,010
Odalar	0,186	2,283	0,024

Multiple R=0,591 , R Square=0,349 , Adjusted R Square=0,337 , F=28.807, Sig F=0,001

Diğer bir bağımlı değişken olan "arkadaşlarıma otelinizi öneririm" ifadesine ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 5'te görülmektedir.

**Tablo 5: Regresyon Analizi, Sabit Değişken: Oteli Öneririm**

DEĞİŞKENLER	$\beta$	t	Sig t
Sabit: Öneri		0,169	0,866
Resepsiyon	0,233	2,776	0,006
Mutfak	0,284	4,179	0,001
Odalar	0,258	3,201	0,002

Multiple R=0,606 , R Square=0,367 , Adjusted R Square=0,355 , F=31.111, Sig F=0,001

### Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama

Oteli başkalarına önermeye etki eden faktörlerin regresyon analizinde F değeri 31,111 ve  $p= 0,0001$  düzeyinde gerçekleşmesi regresyon sonuçlarının anlamlı olduğunu göstermektedir. Ayrıca bu regresyon analizinde Multiple R= 0,606 ; R Square= 0,367 ; Adjusted R Square= 0,355 olarak gerçekleşmiştir. "Oteli başkalarına öneririm" bağımlı değişkeninde de R kare değerinin sosyal bilimler alanında yapılan çalışmalar için kabul edilir düzeyde gerçekleştiği görülmektedir. "Oteli başkalarına öneririm" bağımlı değişkenin, resepsiyon, mutfak ve odalar faktörlerine bağlı olarak önem düzeylerinin belirlendiği Beta değerleri incelendiğinde (Tablo 5) "resepsiyon" faktörünün  $p=0,006$  seviyesinde anlamlı olduğu, "mutfak" faktörünün  $p=0,0001$  seviyesinde anlamlı olduğu, "odalar" faktörünün  $p=0,002$  seviyesinde anlamlı olduğunu  $P<0,05$  koşuluna bağlı olarak söylemek mümkündür. Diğer bir ifade ile bu üç faktör katılımcıların oteli başkalarına önermede olumlu bir etki yaratmaktadır. H2 hipotezi bu verilere göre kabul edilir. Diğer bir ifade ile otelinizi arkadaşlarıma öneririm ile otelin üç ana departmanı(resepsiyon, mutfak, odalar) arasında anlamlı bir ilişki vardır.

Diğer bir bağımlı değişken olan "genel olarak hizmetlerinizden memnunum" ifadesine ilişkin regresyon analizi sonuçları Tablo 6'de görülmektedir.

**Tablo 6: Regresyon Analizi, Sabit Değişken: Genel Olarak Hizmetlerden Memnunum**

DEĞİŞKENLER	$\beta$	t	Sig t
Sabit: Memnuniyet		3,329	0,001
Resepsiyon	0,473	6,712	0,001
Mutfak	0,171	2,423	0,016

Multiple R=0,561 , R Square=0,315 , Adjusted R Square=0,307 , F=37.270 , Sig F=0,001

Tablo 6 incelendiğinde bağımlı değişken olarak "hizmetlerinizden genel olarak memnunum" ve buna etki eden bağımsız değişkenlerin oluşturduğu faktörler ise; "resepsiyon" ve "mutfaktır". "Hizmetlerden memnunum" bağımlı değişkenine etki eden faktörlerin regresyon analizinde, F değerinin 37.270 ve  $p=,0001$  düzeyinde anlamlı olarak gerçekleştiği görülmektedir. Buna bağlı olarak Multiple R= 0,561 ve R Square= 0,315 olarak gerçekleşmiştir. Adjusted R değeri ise 0,307 dir. R kare değerinin sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalar için kabul edilebilir düzeyde gerçekleştiği görülmektedir. Regresyon analizinden elde edilen bilgiler doğrultusunda "hizmetlerinizden memnunum" bağımlı değişkenine etki eden "resepsiyon" ve "mutfak" faktörlerinin önem

## **Özgür Özer, Yusuf Günaydın**

düzeylerinin belirlenmesi amacıyla, Beta düzeylerinin değerlendirilmesi de yapılmıştır. Regresyon analizinden elde edilen Beta değerlerinin önem dereceleri incelendiğinde "resepsiyon" faktörünün 0,001 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Bu oran oldukça yüksek düzeydedir. Müşterilerin resepsiyon hizmetlerinden genel olarak memnun oldukları söylenebilir. Yapılan çalışmada elde edilen bulgularda anlamlı olan diğer bir faktör de "mutfak hizmetleri"dir. Bu faktörün de 0,016 düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. Bu oranda yüksek düzeydedir. Dolayısıyla mutfak hizmetlerinin kalitesi de müşterilerin genel olarak hizmetlerden memnun olduklarının bir göstergesidir. Odalar departmanının araştırma bulgularına girmemiş olduğundan dolayı H3 hipotezi reddedilir.

## **TARTIŞMA VE SONUÇ**

Otel işletmelerinde müşteri memnuniyetinin önemi her geçen gün daha çok ortaya çıkmakta ve rekabet ortamında kalitenin ve müşteri memnuniyetinin yarattığı müşteri sadakatının önemi de oldukça artmaktadır. Herhangi bir nedenle müşteriye sunulan hizmetlerin kesintiye uğraması, o müşterilerin bir kısmının kaybedilmesinin yanı sıra yeni müşterilerin gelmesinin engellenmesine de yol açacaktır. Otel işletmeleri bu tür sorunlarla karşılaşmamak amacıyla kaliteye yönelik belirli bütçeler ayırmakta ve yaptıkları yatırımların geri dönüşümünü hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti olarak almaktadırlar. Bu gelişim aynı zamanda 1980'ler de ortaya çıkan "Toplam Kalite Yönetimi" kavramının hizmet işletmelerine olan beklenen etkisidir.

Son yıllarda gerek dünyada, gerekse ülkemiz de, otel işletmeleri orta ve uzun vadede kârlılıklarını, fiyat esnekliğinden daha çok, "Müşteri Memnuniyeti ve Sadakati" aracılığıyla sağlama yönünde ciddi arayış içindedirler. Turizm sektöründe müşteri memnuniyetinin önemi her zaman kazancın bile üzerindedir. Hatta, kazancın kilit noktası müşteri memnuniyetinde gizlidir.

Otel işletmelerinde memnuniyet ve sadakat istenen bir sonuçtur. Bu noktaya gelene kadar her hizmet alanında bir uyumun ve sürekli gelişen kalitenin etkileri mevcuttur. Turistik işletmelerde hizmet üreten departmanlar olan; odalar, mutfak, resepsiyon, restoranlar, barlar, rekreasyon faaliyetleri ve diğer hizmet üniteleri müşterilerin en çok kullandığı alanlardır. Genel memnuniyet düzeyi belirtilen departmanlardan alınan hizmete göre oluşmaktadır. Buna bağlı olarak aldığı hizmetin kalitesini yakın çevresiyle paylaşabilecektir ve/ya da işletmeye tekrar gelebilecektir. Kuşkusuz ki işletmenin en kârlı müşterileri bu tür müşterilerdir.

## **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

Otel işletmeleri faaliyet gösterdikleri dönemde 7 gün/24 saat hizmet veren emek yoğun işletmelerdir. Dünyanın her noktasından farklı kültürlerde, dinlerde, renklerde, beklentilerde, farklı kalite anlayışlarında insanlar turistik işletmelere gelmektedir. Özellikle son dönemlerde Avrupa da ortak para birimine (€) geçmenin yarattığı gelir dalgalanmaları, genel fiyat düzeyinin artmasına, kişisel gelirinde düşmesine neden olmuştur. Ülkemize her geçen yıl turist sayısında artışlar olmakla beraber özellikle Antalya yöresi başta olmak üzere hizmete giren yatak kapasitesi de hızla artmaktadır. Bir yandan ekonomik sorunlar nedeniyle parasını dikkatle harcamaya çalışan turistlere rağmen, diğer taraftan da yeni açılan tesislerin oluşturduğu cazip fiyatlar turistlere büyük olanaklar sunmaktadır. Birbirine hızla benzeyen hizmet tipleri ve markaların yarışından her zamanki gibi turistler kazançlı çıkmaktadır. Otel işletmelerinin ürünleri, birçok bölümün sunduğu mal ve hizmetlerden oluşmaktadır. Misafir girişlerinde misafir hizmetleri bölümü ve resepsiyon ön plandadır. Bu çalışmada da görüleceği üzere müşteri karşılamada resepsiyon personelinin yaklaşımı çok önem kazanmaktadır. Personelin misafiri tanıması, isteklerine kısa sürede cevap vermesi, yönlendirmelerin doğru yapılması, güler yüzü ve yabancı dili kullanabilmesi gibi nitelikler müşteri memnuniyetine ve sadakatine etki eden önemli faktörlerdir. Kısaca, müşteri memnuniyeti resepsiyonda başlar ve sadakat ise tüm bölümlerin müşteri ilişkileri yönetimi sonucunda ortaya çıkar.

Anket uygulamasında cevapları aranan üç önemli soru (bağımlı değişkenler) "otelimizde tekrar tatil yaparım", "otelinizi öneririm" ve "genel olarak hizmetlerimizden memnunum" olmuştur. Misafirlerin verdiği cevaplara gerekli analizler yapıldığında ortaya ilginç sonuçlar çıkmıştır. Şöyle ki;

Katılımcılar "tekrar tatil yaparım", "oteliniz öneririm" ve "genel olarak memnunum" sorusuna cevap verdiklerinde; "resepsiyon" bölümlerinden aldıkları servisin düzeyi kararlarında etkili olmuştur. Otele ilk giriş yaptıklarında;

- Rezervasyon aşamasında acentelere bildirdikleri özel isteklerin otel tarafından dikkate alınıp alınmaması,
- Kayıt işlemlerinin hızı,
- Bilgilendirme hizmeti,
- Personelin güler yüzü,
- Eğer varsa daha önceki konaklamalarında kaldıkları ve beğendikleri odanın kendilerine yeniden verilmesi,
- Daha önceki kayıtlara göre servisin düzenlenmesi,

## Özgür Özer, Yusuf Günaydın

- Varsa önceki kayıt bilgilerinin kullanılarak giriş işlemlerinin hızlandırılması,
- Otelde yapılan değişikliklerin misafirlere anlatılması,
- Çıkış gününde hesap kesimlerinin süratli bir şekilde yapılması,
- Hesap detaylarının ve faturalarının eksiksiz kendilerine sunulması,
- Bellboy hizmetleri,
- Mümkün olduğunda tekrar gelen misafirlerin oda tiplerinin ücretsiz olarak yükseltilmesi,
- Odalarına meyve, şarap, çiçek gibi küçük detayların sunulması
- Özel günlerinin mutlaka hatırlanması,

gibi etmenler misafirlerin verdiği cevapları etkilemiştir. "Otelinizde tekrar tatil yaparım", bağımlı değişkeninin etkilendiği faktörler; "resepsiyon"  $p < 0,001$  seviyesinde anlamlı, "otelinizi öneririm" bağımlı değişkeninin etkilendiği faktör "resepsiyon"  $p < 0,006$  düzeyinde anlamlı, "genel olarak hizmetlerinizden memnunum" bağımlı değişkeninin etkilendiği faktör "resepsiyon"  $p < 0,001$  seviyesinde anlamlı çıkmıştır. Bu sonuca göre resepsiyon hizmetlerinin yukarıda açıklanan hizmet detaylarına göre her üç bağımlı değişken üzerinde de önemli bir etkiye sahiptir. Sonuçta; resepsiyon hizmetlerinin müşteri memnuniyeti, işletmeyi önermesi ve tekrar gelmesi kararlarında olumlu ve/yada olumsuz olarak güçlü bir etkiye sahip olduğu söylenebilir.

Anket sonuçlarına göre katılımcılar "tekrar tatil yaparım", "otelinizi öneririm" ve "genel olarak memnunum" sorusuna cevap verdiklerinde; mutfak bölümünün hizmet seviyesinden etkilendikleri ortaya çıkmıştır. Mutfak hizmetlerinin genel olarak içeriğine bakıldığında;

- Yemeklerin kalitesi,
- Yemeklerin çeşitliliği,
- Yemeklerin sunum şekli,
- Temizlik,
- Personel düzeyi

gibi detaylar müşterilerin genel memnuniyet düzeyini, otele tekrar gelmesini ve yakın çevresine oteli önermesine etki etmektedir. Farklı milliyetlerle çalışan otellerde yemeğin çeşitliliği ve kalitesi hakkında farklı beklentilerin olması kaçınılmazdır. Her millet kendine yakın tatları bir süre sonra aramaya başlamaktadır. Özellikle mutfak ekibinin ve buna bağlı olarak tedarikçi bölümlerin müşteri çeşitliliğine azami özen göstermeli, onların damak tatlarına yakın üretimler yapmalıdırlar. Mutfak üretiminde en sık rastlanan hata yemeği üretenlerin kendi lezzet anlayışlarına göre üretim yapma eğiliminde olmalarıdır.

### **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

Anketlerden çıkan sonuçlara göre, "tekrar tatil yaparım" diyen misafirlerin, "mutfak" hizmetlerinden etkilendiği ortaya çıkmıştır.  $P < 0,010$  seviyesinde anlamlı çıkmıştır. "Oteli yakınlarıma öneririm" diyenlerin "mutfak" faktöründen etkilendiği belirlenmiştir.  $P < 0,001$  seviyesinde anlamlı çıkmıştır. Genel memnuniyet düzeyinin "mutfak" faktöründen etkilendiği belirlenmiştir. Bu durum,  $P < 0,016$  seviyesinde anlamlı çıkmıştır.

Genel olarak; misafirlerimiz otele "tekrar gelirim", "oteli öneririm" ve "genel olarak hizmetlerinizden memnunum" seçeneklerini işaretlerken mutfak hizmetlerinden etkilendikleri ortaya çıkmıştır.

Değerlendirmeye alınan anketlerden ortaya çıkan diğer bir sonuca göre ise, misafirlerimiz "tekrar tatil yaparım" ve "otelinizi öneririm" seçeneklerine cevap verdiklerinde, odalar bölümünün hizmet seviyesinden etkilendikleri sonucuna varılmaktadır. "Tekrar tatil yaparım" bağımlı değişkeni üzerinde etkili olan faktör; odalar  $p < 0,024$  seviyesinde anlamlı çıkmıştır. "Otelinizi arkadaşlarıma öneririm" bağımlı değişkeni üzerinde etkili olan faktör; odalar  $p < 0,002$  seviyesinde anlamlı çıkmıştır. Burada diğer faktörlerden farklı olarak, odalar bölümünün genel memnuniyet seviyesi üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı sonucu ortaya çıkmıştır. Bununla birlikte diğer departmanlar gibi "odalar" bölümü hizmet üretiminde önemli bir etkiye sahiptir. Kuşkusuz ki; misafirlerin zamanlarının büyük bölümü odalar bölümünde geçmektedir.

Otel işletmelerinde müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında "müşteri memnuniyeti ve sadakati"nin yaratılması için, ankette elde edilen açık uçlu sorulara verilen cevaplardan birtakım öneriler çıkarmak mümkündür. Bunlar aşağıdaki şekilde açıklanabilir;

- Müşterilerin hizmet aldıkları turistik işletmenin reklâmlarına, ürün bilgilerine değişik kataloglar, broşürler aracılığı ile kolayca ulaşabilmeleri ürünün tercih edilmesi konusunda işletmeye yardımcı olacaktır.
- Turistik işletmenin, her pazar için tur operatörleri tarafından üretilen ve satışta kullanılan en üst seviye kataloglarda yer alması, müşterilerin kalite-işletme bağlantısını kurabilmeleri açısından faydalı olacaktır. Örneğin; X otelin Almanya pazarında TUI'nin dünya katalogu, Thomas Cook Almanya; Neckermann ana katalogu, Öger Almanya' nın; Öger ana katalogunda yer alması işletmenin prestiji açısından çok faydalı olacağı kesindir.
- İşletmelerin sundukları hizmet miktar ve kalite seviyelerinin müşterilerin ödediği bedel ile kıyaslandığında müşteri lehine bir

## Özgür Özer, Yusuf Günaydın

dengeinin kurulması genel memnuniyet seviyesini yükseltecektir.

- Turistik işletmenin diğer işletmelere kıyasla müşterilerine avantajlar sunması işletmenin tercih edilmesinde önemli bir etkidir. İşletmenin özel plajının olması, ücretsiz hizmetlerinin diğerlerine kıyasla daha çok olması, ailelere daha fazla olanaklar sunması, gençlere yönelik yatırımın yapılmış olması gibi farklılıklar müşterilerin tercihlerinde etken faktörlerdir.
- Özellikle orta yaş ve üzeri grup müşteriler için alışkanlık çok önemlidir ve geçerli bir nedendir. Özellikle memnun kaldıkları standartları tekrar istemeleri ve elde etmeleri onlar için çok önemlidir. Örneğin manzarası, konforu veya kapasitesi için bir odanın tercih edilmesi ve işletme tarafından misafire sunulması muhteşem etkilere sahiptir.
- Her toplumda kabul gördüğü gibi sürü psikolojisi zaman zaman etkin olmaktadır. Bir grup misafirin seçimini başkalarıyla paylaşması, tecrübelerini başkalarına aktarması ve sonuç olarak işletmeye tekrar tatil yapmak için geleceği fikrini yakınlarıyla, çevresiyle paylaşması henüz karar vermemiş diğer müşterilerinde kararlarını aynı yönde vermelerine neden olmaktadır.
- Önceki hizmetlerden memnun kalınmasının ardından, sonradan oluşabilecek memnuniyetsizlikten kaçınmak isteyen müşteriler için, bazı durumlarda fiyat artışları çok fazla önem arz etmemektedir.
- İşletmelerin sundukları hizmetin detaylarını tam anlaşılır biçimde kataloglarında yer alması sonucunda müşteriler, seçimleri sırasında herhangi bir şüphe ile karşılaşmayacaklarını hissettiklerinde, işletme lehine tercihlerini rahatlıkla kullanabilmektedirler.
- Ülkemizde özellikle her yıl benzer nitelikteki kaliteli tesislerin hizmete açılması işletmelerin benzer fiyatlarla piyasaya sunulmaları zorunluluğunu beraberinde getirmektedir. Zorlayıcı piyasa koşullarına uymak, işletmeler açısından kârlılığı düşürmekle birlikte diğer yandan da müşteriler tarafından tercih edilmelerine neden olmaktadır.
- Değişen ve gelişen müşteri beklentilerine göre hizmetlerini yeniden biçimlendiren işletmeler de tercih edilebilme yarışında bir adım önde oldukları hiç kuşkusuz ki açık bir gerçektir. Golf sporu ile ilgilenenler için özel sahaların düzenlenmesi, futbol takımları için sahaların yapılması, su sporlar ile ilgilenmek isteyenler içinde büyük su oyunları alanları inşa etmek bu konuda en yaygın



## **Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi: Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

örneklerdir.

- Ülkemizde son on yıldır bilinen ve ilgi gösterilen TKY ve HACCP işletmeler tarafından artık daha çok ilgi görmektedir. Hizmette bir standart sağlamak öncelikle iç müşterilere sadakat yaratmakta, sonra da dağıtım kanalıyla dış müşterileri memnun etmeye teşvik etmektedir. Bu tür standartların kataloglarda yer alması satış avantajı sağlamaktadır.
- İşletme yönetimlerinin tur operatörlerine, yerel acentelere, tedarikçilere ve müşterilerine karşı dürüst olması, vaat ettiği hizmeti sunması artık günümüzde ekstra bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır.

Sonuç olarak otel işletmesi yöneticilerinin, müşteri memnuniyeti sağlamak ve bu memnuniyeti sadakate dönüştürebilmek için tüm ekibiyle birlikte ve uyum içinde çalışmaları gerekmektedir. Değişen ve gelişen piyasa şartları, yeni ve zorlaşan rekabet olgusu işletmeleri iyiyeye ve daha iyiyeye doğru yönlendirmektedir. İstenilen noktaya tam bir ekip çalışmasıyla özellikle hizmet üreten işletmelerde ulaşılabileceği gayet açıktır. Üst düzey otel yöneticileri asla unutmamalıdır ki; departmanlar arası uyum ve işbirliğinin, müşteri ilişkileri yönetiminin iyi anlaşılması ve anlatılması, müşteri istekleri hakkında bilgi toplamak ve bunları değerlendirmek, müşteri memnuniyetine ve dolayısıyla müşteri sadakatine giden en kısa ve başarı şansı en yüksek yoldur.

### **KAYNAKÇA**

- Aksu, A., Özdemir, B., Çizgel, R.B., İçigen, E.T., Çizel, B. & Ehtiyar, R. (2008). Antalya Yöresi Turist Profili Araştırması. Turist Profili, Turist Beklentileri, Turist Tatmini, Destinasyon Sadakati. Akdeniz Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu.
- Bowen, J.T. & Shoemaker, S. (1998). Loyalty: A Strategic Commitment. Cornell, Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 39 (1): 12-25.
- Bowen, J. & Shiang, L.C. (2001), The Relationship Between Customer Loyalty and Customer Satisfaction, International Journal Of Contemporary Hospitality Management, 13(5): 213-217.
- Bulut, Y. (2011). Otellerde Müşteri Memnuniyeti ve Bir Uygulama: Samsun Örneği. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 18(4): 389-403.
- Huang, H.H., Chiu, C.K. & Kuo, C. (2006). Exploring Customer

## Özgür Özer, Yusuf Günaydın

- Satisfaction, Trust and Destination Loyalty in Tourism. *Journal of Academy in Business*, 10(1): 156-159.
- Çatı, K. & Koçoğlu, C.M. (2008). Müşteri Sadakati İle Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 19, 167-188. İndirilme Tarihi: 15.08.2011, WWW:Web: <http://www.sosyalbil.selcuk.edu.tr/sos-mak/makaleler>.
- Çatı, K., Toksöz, E., Sebahat, Ü. ve Gelibolu, L. (2010). Müşteri Beklentileri İle Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Bir Otel Örneği. *Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19(1): 429-446.
- Dedeoğlu, O. (1990). Tüketici Satınalma Davranışında Tüketici Memnuniyetinin Artan Önemi ve Geliştirilmesi: Dayanımlı Tüketim Malları İle İlgili Bir Alan Araştırması. (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Getty J.M. & Thompson K.N. (1994). The Relationship Between Quality, Satisfaction and Recommending Behaviour in Lodging Decesion, *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 2(3): 3-22.
- Günaydın, Y. (2005). Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi, Memnuniyeti ve Sadakati. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Han, H., Kim, W. & Hyun, S.S. (2011). Switching Intention Model Development: Role of Service Performances, Customer Satisfaction, and Switching Barriers in the Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management* 30, 619-629. İndirilme Tarihi: 15.07.2011, WWW:Web: <http://www.elsevier.com/locate/ijhosman>
- İçöz, Orhan (2001). Turizm İşletmelerinde Pazarlama. Ankara: Turhan Kitapevi.
- Kılıç, B. & Taşçı, A.D.A. (2011). Loyal Tourists of Turkey. *Advances in Hospitality and Tourism Marketing and Management* (ss.299-300), Boğaziçi University. İstanbul. 19-24 June 2011.
- Kılıç, B. (2009). Güneybatıdan Türkiye'ye Bakış: Bodrum Ziyaretçilerinin Türkiye'ye Karşı Sadakati. 14. Ulusal Pazarlama Kongresi Kitabı (ss.514-523), Düzenleyen: Bozok Üniversitesi, Yozgat, 14-17 Ekim 2009.
- Kim, K.J., Jeong, I.J., Park, J.C., Park, Y.J., Kim, C.G. ve Kim, T.H. (2007). The Impact of Network Performance on Customer Satisfaction and Loyalty: High-Speed Internet Service Case in Korea, *Expert Systems with Applications*, 32, 821-831. İndirilme Tarihi: 18.07.2011, WWW:Web:

**Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Müşteri Sadakati İlişkisi:  
Dört Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama**

<http://www.elsevier.com/locate/eswa>.

- Kotler, P., Bowen, J. & Makens, J. (2003). *Marketing for Hospitality and Tourism*. New Jersey: Pearson Education International.
- Lengler, J.F. & Moyano, C.M. (2011). Developing Strategic Planning Method for Tourism Companies Based on Customer Satisfaction. *Advances in Hospitality and Tourism Marketing and Management* (ss.50-56), Boğaziçi University. İstanbul, June 19-24, 2011.
- Lobato, L.H., Radilla, M.M.S., Tena, A.M. ve Darcia, J.S. (2006). Tourism Destination Image, Satisfaction and Loyalty: A Study in Ixtapa-Zihhuatanejo, Mexico. *Tourism Geographies*, 8(4): 343-358.
- Markoviç, S. & Horvat, J. (1999). *Customer Satisfaction Measurement*. Ekonomiski Fakultet Osijek, Sveučilište, Bratislava.
- Mccain, S.L.C., C., Jang, S.C. & Hu, C. (2005). Service Quality Gap Analysis Toward Customer Loyalty: Practical Guidelines for Casino Hotels. *Hospitality Management* 24, 465-472. İndirilme Tarihi: 15.07.2011, WWW:Web: <http://www.elsevier.com/locate/ijhosman>
- Nam, J., Ekinci, Y. & Whyatt, G. (2011). Brand Equity, Brand Loyalty and Consumer Satisfaction. *Annals of Tourism Research*, 38(3): 1009-1030.
- Nunnally, J.C. (1978). *Psychometric Theory*. New York: McGraw Hill.
- Oliver, R. (1993). Cognitive, Affective, and Attribute Bases of the Satisfaction Response. *Journal of Consumer Research*, 20(3): 418-430.
- Shoemaker, S. & Robert C. L. (1999) Customer Loyalty: The Future of Hospitality Marketing. *Hospitality Management* 18, 345-370.
- Tanford, S., Raab, C. & Kim, Y.S. (2011). Determinants of Customer Loyalty and Purchasing Behavior for Full-Service and Limited-Service Hotels, *International Journal of Hospitality Management*, 1-10. İndirilme tarihi: 17.08.2011, WWW: Web: <http://www.elsevier.com/locate/ijhosman>.
- Tsaur, S.H., Chiu, Y.C. ve Huang, C.H. (2002). Determinants of Guest Loyalty to International Tourist Hotels- A Neural Network Approach. *Tourism Management* 23, 397-405. İndirilme Tarihi: 10.08.2011, WWW:Web: <http://www.elsevier.com/locate/tourman>.
- Tütüncü, Ö. (2001). *Yiyecek İçecek İşletmelerinde Müşteri Tatmininin Ölçülmesi*. Ankara: Turhan Kitap Evi.
- Valenzuela, F. & Parraga, A.A. (2006). Trust Commitment as Mediating Variables in the Relationship Between Satisfaction and Hotel Guest Loyalty, *Panorama Socio Economic*, 24(32): 18-23.

**Özgür Özer, Yusuf Günaydın**

- Vavra G. Terry, (1999). Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları, Kalder Yayınları, No:28.
- Yen, A. ve Su, L. (2006). Customer Satisfaction Measurement Practice in Taiwan Hotels, Hospitality Management 23, 397-408. İndirilme Tarihi: 15.08.2011, WWW:Web: <http://www.elsevier.com/locate/ijhosman>
- Yoon Y. ve Uysal M. (2005). An Examination of the Effects of Motivation and Satisfaction on Destination Loyalty: A Structural Model. Tourism Management, 26(1): 45-56.