T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
PAZARLAMA BİLİMDALI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

SATIŞ/PAZARLAMA ANLAYIŞLARININ İŞLETME PERFORMANSINA İLGİSİ

ÖNDER KETHÜDA
2501080219

TEZ DANIŞMANI: PROF. DR. İSMAİL KAYA

İSTANBUL, 2010

T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
MÜDÜRLÜĞÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüz **PAZARLAMA** Bilim Dalında ders dönemindeki Eğitim - Öğretim Programını başarı ile tamamlayan **2501080219** numaralı **ÖNDER KETHÜDA'nın** hazırladığı **"SATIŞ/PAZARLAMA ANLAYIŞLARININ İŞLETME PERFORMANSINA İLGİSİ"** konulu **YÜKSEK LİSANS/** ~~DOKTORA TEZİ~~ ile ilgili **TEZ SAVUNMA SINAVI,** Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 15.Maddesi uyarınca **12.01.2011 Çarşamba** günü saat **10.00'da** yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin .....Kabulü.....'ne* **OYBİRLİĞİ /~~OYÇOKLUĞUYLA~~** karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ(*)	İMZA
PROF.DR.İSMAİL KAYA	KABUL	
PROF.DR.SEMA KURTULUŞ	Kabul	
DOÇ.DR.AHMET ŞEKERKAYA	KABUL	
DOÇ.DR.ABDULLAH OKUMUŞ	Kabul	
DOÇ.DR.KAHRAMAN ÇATI	KABUL	

Adres: Besim Ömerpaşa Caddesi Kaptan-ı Derya Sokağı 34452 Beyazıt/İstanbul
Tel: 0212 440 00 00 / 14219-14220-14221-14222-14226-14227-14243
Fax: 0212 440 03 40 e-mail: sbe@istanbul.edu.tr

ÖZ

Arz-talep dengesindeki değişmeler sonucunda zamanla pazarlamaya bakış açısında da değişimler görülmüştür. İlk zamanlar, firmalarda pazarlama birimine hiç ihtiyaç duymamaktayken, günümüzde işletmelerin en önemli birimi konumundadır. Satış anlayışından modern pazarlama anlayışına geçiş, pazarlama anlayışının tarihsel gelişim sürecinde devrim niteliğindedir. Bununla birlikte, bütün endüstriler eş zamanlı olarak satış anlayışından, bir sonraki döneme, modern pazarlama anlayışına geçiş yapamamıştır. Özellikle, hizmet endüstrisi olan konaklama işletmelerinde dağıtım kanalına bağımlılık fazla olduğundan bu geçiş süreci daha da yavaş işlemektedir.

Bu çalışmanın ana amacı, İstanbul'da bulunan konaklama işletmelerinden dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin sahip oldukları pazarlama anlayışının satış anlayışı mı, yoksa modern pazarlama anlayışı mı olduğunu ve bu anlayışlardan hangisinin işletme performansını rakiplerininkinin üstüne çıkarmada daha etkili olduğunu belirlemektir. Bu amaçla, İstanbul'da bulunan toplam 112 adet dört ve beş yıldızlı Turizm İşletme Belgesi'ne sahip otel işletmeleri araştırmanın anakütlesi olarak belirlenmiştir. Araştırma anakütlesinin ulaşılabilir büyüklükte olması nedeniyle ayrıca bir örneklem belirleme yöntemi kullanılmamıştır. Bu çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış ve veriler online anket tekniğiyle toplanmıştır. Elde edilen veriler SPSS 18.0 programında Tanımlayıcı İstatistikler, Faktör Analizi, Kümeleme Analizi, Ki-kare Analizi, Güvenilirlik Analizi, Tek Yönlü MANOVA analizi ve Tek Yönlü ANOVA analizi aracılığı ile yorumlanmıştır. Araştırmanın verilerinden elde edilen sonuca göre, anakütleyi oluşturan otel işletmelerinde daha çok satış anlayışının hakim olduğu görülmektedir. Bunun yanında, modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmelerinin performansının, satış anlayışına sahip olan otel işletmelerinin performansına göre daha üst seviyede olduğu tespit edilmiştir.

ANAHTAR KELİMELER: Pazarlama, Satış Anlayışı, Modern Pazarlama Anlayışı, İşletme Performansı, Performans Ölçümü

ABSTRACT

It has been seen changing in the viewpoints to marketing as a result of changing in supply-demand balances during the time. Whereas, firms didn't need to marketing unit at first, now it is in the position of the most critical department. Passing from selling concept to marketing concept is a revolution in the process of historical development of marketing. However, all industries couldn't pass from selling concept to the next term (marketing concept) simultaneously. Especially, this progression is more slowly occuring in the service industry because of high depending to distribution channels.

The main aim of this study is to determine that whether four and five star hotels as hospitality firms located in Istanbul have selling or modern marketing concept and which of this concepts is more effective at carrying out their performance over their competitors' performance as in their perceptions of marketing. To reach this aim, the population of the research has been determined as total 112 four and five star hotels that have the Tourism Operation Certificate in Istanbul. Because of the population of the research is reachable it hasn't been used any sampling method. Quantitative research method has been used in the study and online survey technique is preferred to collect the research data. The obtained data is interpreted by using Descriptive Statistics, Factor analysis, Cluster Analysis, Chi-square Analysis, Reliability Analysis, One Way MANOVA Analysis and One Way ANOVA Analysis by means of SPSS 18.0 program. According to result of the research data it has been seen that the hotels in the population of the study, have mostly selling concept as marketing perception. Moreover, it has been determined that the performance of the hotels that have marketing concept as marketing perception is better than the others that have selling concept as marketing concept.

KEY WORDS: Marketing, Selling Concept, Marketing Concept, Firm Performance, Measuring Performance

ÖNSÖZ

"Satış/Pazarlama Anlayışlarının İşletme Performansına Etkisi" isimli bu çalışma İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Pazarlama Bilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlanmıştır.

Hizmet endüstrisi sınıfında yer alan konaklama işletmeleri üretim endüstrisi ile eş zamanlı olarak Satış Anlayışı'ndan Modern Pazarlama Anlayışı'na geçiş gerçekleştirememiştir. Bazı konaklama işletmelerinde, dağıtım kanalına bağımlılığın yüksek olması nedeniyle, dağıtım kanalı üyeleri "memnun edilmesi gereken nihai müşteriler" olarak görülmektedirler. Yani, nihai müşterilerin memnuniyetinden ziyade, dağıtım kanalı üyelerinin memnuniyetine daha çok önem vermektedirler. Bazı konaklama işletmeleri, karlılıklarını ve rekabet güçlerini bu yöntemle daha üst seviyede tutabilecekleri görüşündedir. Bu çalışma ile, otel işletmelerinden satış anlayışına sahip olanların mı, yoksa modern pazarlama anlayışına sahip olanların mı performanslarının ve rekabet güçlerinin daha üst seviyede olduğu sorusuna cevap verileceği düşünülmektedir.

Bu çalışma süresince desteğini esirgemeyerek yolumu aydınlatmada güneş vazifesi gören danışman hocam Sayın Prof. Dr. İsmail KAYA'ya ve çalışmanın şekillenmesinde ve hitama ermesinde maddi, manevi çok büyük katkısı olan değerli hocalarım Doç. Dr. Abdullah OKUMUŞ'a ve Doç. Dr. Kahraman ÇATI'ya sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, çalışmamada destek ve yardımcı olan Öğr. Grv. Yunus Emre TAŞGİT'e, Yrd. Doç. Dr. Öznur BOZKURT'a, Yrd. Doç. Dr. Emrah ÖZKUL'a ve Öğr. Gör. Seyda FAİKOĞLU'na şükranlarımı sunarım. Aynı zamanda, danışman hocamızla olan toplantılarda, çalışma hakkında fikir beyan ederek çalışmanın olgunlaşmasına katkı sağlayan arkadaşlarıma ve diğer emeği geçenlere teşekkürlerimi sunarım.

İstanbul, 2010 Önder KETHÜDA

İÇİNDEKİLER

ÖZ ..... **İİ**
ABSTRACT ..... **İV**
ÖNSÖZ ..... **V**
İÇİNDEKİLER ..... **Vİ**
ŞEKİLLER ..... **İX**
TABLOLAR ..... **X**
GİRİŞ **1**
BİRİNCİ BÖLÜM **4**
1. PAZARLAMA KAVRAMI VE OTEL İŞLETMELERİ PAZARLAMASI **4**
1.1. PAZARLAMA KAVRAMI VE TANIMI 4
1.2. PAZARLAMA ANLAYIŞININ GELİŞİMİ 7
1.2.1. ÜRETİM ANLAYIŞI 8
1.2.2. ÜRÜN ANLAYIŞI 9
1.2.3. SATIŞ ANLAYIŞI 10
1.2.4. MODERN PAZARLAMA ANLAYIŞI 10
1.2.5. SOSYAL PAZARLAMA ANLAYIŞI 12
1.2.6. İLİŞKİSEL PAZARLAMA ANLAYIŞI 13
1.3. MODERN PAZARLAMA ANLAYIŞI VE SATIŞ ANLAYIŞI ARASINDAKİ FARKLAR 14
1.4. OTEL İŞLETMELERİ PAZARLAMASI 21
1.4.1. OTEL İŞLETMELERİNİN TANIMI 21
1.4.2. OTEL İŞLETMELERİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ 22
1.4.3. OTEL İŞLETMELERİNDE SUNULAN ÜRÜNÜN ÖZELLİKLERİ 22
1.4.4. OTEL İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI 23
1.4.5. OTEL İŞLETMELERİ PAZARLAMASI 25
1.4.6. OTEL İŞLETMELERİNİN PAZARLAMA BİLEŞENLERİ 26
1.5. PAZARLAMA ANLAYIŞI VE İŞLETME PERFORMANSI 27
İKİNCİ BÖLÜM **39**
2. İŞLETME PERFORMANSI **39**
2.1. PERFORMANS KAVRAMI VE TANIMI 39
2.2. PERFORMANSI ÖLÇÜMÜ KAVRAMI 40

2.3. OTEL İŞLETMELERİNDE PERFORMANS ÖLÇÜMÜ.....44
ÜÇÜNCÜ BÖLÜM.....49
3. SATIŞ/PAZARLAMA ANLAYIŞLARININ İŞLETME PERFORMANSINA İLGİSİ.....49
3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU.....49
3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE KISITLARI.....51
3.3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ.....52
3.3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ.....52
3.3.2. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ.....53
3.3.3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....57
3.3.4. ÖRNEKLEME SÜRECİ.....58
3.3.5. BİLGİ TOPLAMA YÖNTEM VE ARACI.....58
3.3.6. VERİ VE BİLGİLERİN ANALİZİ.....61
3.4. ARAŞTIRMANIN SONUÇLARI.....61
3.4.1. CEVAPLAYICILARIN VE OTEL İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ.....61
3.4.1.1. Cevaplayıcıların Sosyo-Demografik Özellikleri.....61
3.4.1.2. Cevaplayıcıların Sektör Tecrübeleri.....63
3.4.1.3. Otel İşletmelerinin Özellikleri.....63
3.4.1.4. Otel İşletmelerinin Pazarlama Anlayışı.....66
3.4.1.4. Otel İşletmelerinin Performansı.....68
3.4.2. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ.....69
3.4.2.1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları.....69
3.4.2.2. Faktör Analizi Sonuçları.....74
3.4.2.3. Demografik Verilere Göre, Otel İşletmelerinin Pazarlama Anlayışları Arasında Farklılık Olup Olmadığının Test Edilmesi.....80
3.4.2.3.1. Cinsiyet.....81
3.4.2.3.2. Yaş.....83
3.4.2.3.3. Eğitim Düzeyi.....84
3.4.2.4. Pazarlama Yöneticilerinin Sektör Tecrübelerine Göre, Otel İşletmelerinin Pazarlama Anlayışları Arasında Farklılık Olup Olmadığının Test Edilmesi.....88
3.4.2.5. Otel İşletmelerinin Bazı Özelliklerine Göre, Pazarlama Anlayışınada farklılık Olup Olmadığının Test Edilmesi.....90
3.4.2.5.1. İşletmecilik Anlayışı.....90

3.4.2.5.2. Pazarlama Biriminin Yapısı.....92
3.4.2.5.3. Otel İşletmesinin Sahiplik Durumu.....96
3.4.2.5.4. Otel İşletmesinin Yıldız Sayıları.....99
3.4.2.5.5. Otel İşletmelerine Gelen Münferit Müşteri Oranı.....101
3.4.2.5.6. Otel İşletmelerinin Oda Sayısı.....103
3.4.2.6. Otel İşletmelerinin Pazarlama Anlayışları Bakmından Farklı Kümeler Oluşturup Oluşturmadığımın Test Edilmesi 105
3.4.2.7. Otel İşletmelerinin Performanslarının, Otel İşletmelerinin Sahip Oldukları Pazarlama Anlayışına Göre Farklılık Gösterip Göstermediğinin Test Edilmesi 108
SONUÇLAR VE ÖNERİLER.....113
KAYNAKÇA.....113
EK 1.....113
EK 2.....113
EK 3 (ANKET FORMU).....113

ŞEKİLLER

Şekil 1: Yeni pazarlama Tanımı unsurları 7
Şekil 2: Pazarlama Anlayışının Gelişim Süreci..... 8
Şekil 3: Modern pazarlama ve Satış Anlayışlarının Karşılaştırılması 14
Şekil 4: Konaklama İşletmelerinde Ürün.....23
Şekil 5: Araştırmanın Modeli 53

TABLOLAR

Tablo 1: Satış Anlayışı ve Modern Pazarlama Anlayışı Farklılıkları.....20
Tablo 2: Pazar Yönlülükle İlgili Literatür Taraması 35
Tablo 3: Cevaplayıcıların Yaşları İtibariyle Dağılımı.....61
Tablo 4: Cevaplayıcıların Cinsiyetleri İtibariyle Dağılımı.....62
Tablo 5: Cevaplayıcıların Eğitim Düzeyleri İtibariyle Dağılımı.....62
Tablo 6: Cevaplayıcıların Sektör Tecrübeleri.....63
Tablo 7: Otel İşletmelerinin Yıldız Sayısı 63
Tablo 8: Otel İşletmelerinin Oda Sayısı.....64
Tablo 9: Otel İşletmelerinin İşletmecilik Anlayışı 64
Tablo 10: Otel İşletmelerinin Satış ve/veya Pazarlama Birimlerinin Durumu.....65
Tablo 11: Otel İşletmelerine Gelen Münferit Müşterilerin Oranı 65
Tablo 12: Otel İşletmelerinin Sahiplik Durumu 66
Tablo 13: Otel İşletmelerinin Pazarlama Anlayışı Önermelerine Verdikleri Cevapların Dağılımları (%) 66
Tablo 14: Otel İşletmelerin Performans Önermelerine Verdikleri Cevapların Dağılımı (%) 68
Tablo 15: Pazarlama Anlayışı Ölçeğine Uygulanılan Güvenilirlik Analizinin Sonucu.....69
Tablo 16: Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışlarını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Güvenilirlik Analizi Sonucu 70
Tablo 17: Otel İşletmelerin Performansını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Güvenilirlik İstatistikleri 72
Tablo 18: Otel İşletmelerin Performansını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Güvenilirlik Analizi Sonucu.....73
Tablo 19: Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğe uygulanan KMO ve Barlet Testi Sonuçları.....74
Tablo 20: Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Açıklanan Toplam Varyans Tablosu 75
Tablo 21: Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Dönüştürülmüş Faktör Matrisi Tablosu.....76
Tablo 22: Otel İşletmelerin Performansını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğe uygulanan KMO ve Barlet Testi Sonuçları 78
Tablo 23: Otel İşletmelerin Performansını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Açıklanan Toplam Varyans Tablosu 78

Tablo 24: Otel İşletmelerin Performasını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Dönüştürülmüş Faktör Matrisi Tablosu.....79

Tablo 25: Tek Yönlü MANOVA Çok Değişkenli Test Tablosu 81

Tablo 26: Varyans Analizi Tablosu (Bu tablo kısaltılarak sadece sonucu gösteren kısma yer verilmiştir.) 82

Tablo 27: Pazarlama Birimi Yöneticilerinin Yaşlarının, Otel İşletmesinin Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik Tek Yönlü MANOVA Analizi Tablosu.....84

Tablo 28: Pazarlama Birimi Yöneticilerinin Eğitim Düzeylerinin, Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Anbalizi Tablosu.....85

Tablo 29: Otel işletmelerinin Pazarlama Birimi Yöneticilerinin Eğitim Düzeylerinine Göre, Pazarlama Anlayışını Ölçen Önermelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları 87

Tablo 30: Otel işletmelerinin Pazarlama Birimi Yöneticilerinin Sektör Tecrübelerinin, Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Anbalizi Tablosu.....89

Tablo 31: Otel işletmelerinin İşletmecilik Anlayışının, Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Analizi Tablosu.....91

Tablo 32: Otel işletmelerinin İşletmecilik Anlayışılarına Göre, Pazarlama Anlayışını Ölçen Önermelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları 91

Tablo 33: Otel işletmelerinin Pazarlama Birimi Yapısının, Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Analizi Tablosu.....93

Tablo 34: Otel işletmelerinin Pazarlama Birimi Yapısına Göre, Pazarlama Anlayışını Ölçen Önermelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları 94

Tablo 35: Otel işletmelerinin Sahiplik Durumunun, Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Anbalizi Tablosu.....97

Tablo 37: Otel işletmelerinin Sahiplik Durumuna Göre, Pazarlama Anlayışını Ölçen Önermelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları 98

Tablo 38: Otel işletmelerinin Yıldız Sayısının, Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Anbalizi Tablosu 99

Tablo 39: Otel işletmelerinin Yıldız Sayısına Göre, Pazarlama Anlayışını Ölçen Önermelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları.....100

Tablo 40: Münferit Müşteri Oranının, Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışıyla ilgisi 102

Tablo 41: Otellerin Oda Sayısının, Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışıyla ilgisi 104

Tablo 42: Son Küme Merkezleri Tablosu.....106

Tablo 43: ANOVA Analizi Tablosu 107

Tablo 44: Her Kümeye İsabet Eden Gözlem Sayısı Tablosu.....107
Tablo 45: Otel işletmelerinin Pazarlama Anlayışının, İşletme Performansına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Anbalizi Tablosu.....109
Tablo 46: Otel işletmelerinin Pazarlama Anlayışlarına Göre, İşletme Performansını Ölçen Göstergelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları.....110
Tablo 47: Homojenlik Testi Sonuçları.....111
Tablo 48: ANOVA Testi Sonuçları.....111

GİRİŞ

Geçmişi insanlık tarihi kadar eski sayılabilecek pazarlama, zaman içinde değişim ve gelişim göstermiştir. İlk zamanlar sadece "mübadele" olarak değerlendirilen pazarlama, paranın olmadığı dönemlerde bile pazar ve panayırlarda mübadele şeklinde icra edilmekteydi. Bununla birlikte, kuramsal ve bilimsel anlamda pazarlamanın yüz yıllık geçmişi vardır (Torlak ve Altunışık, 2009:1). Bu yüz yıllık süreç içinde değişen ve gelişen piyasa şartlarına göre pazarlama kavramı da değişim ve gelişim göstermiştir. Pazardaki arz-talep dengesinin talep yönlü kayması ve tüketicilerin bilinç düzeyinin artmasıyla, pazarlama; "Üretim Anlayışı" olarak bilinen ilkel pazarlama anlayışından, pazarlamanın vardığı son nokta olarak kabul edilen "İlişkisel Pazarlama Anlayışı"na doğru evrim geçirmiştir. Bu evrim süreci içerisinde "Satış Anlayışı"ndan "Modern Pazarlama Anlayışı"na geçiş pazarlama alanında devrim niteliği göstermektedir.

Pazarlama anlayışının gelişimi bütün sektörlerde eş zamanlı olarak gerçekleşmemiştir. Dahası, aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerde de eş zamanlı olarak gerçekleşmemiştir. Endüstrilerin pazarlama anlayışları, gelişim sürecinin hangi evresinde bulunduklarına göre, değişiklik gösterebilmektedir. Aynı şekilde, aynı endüstri sınıfında faaliyet gösteren işletmelerin de pazarlama anlayışları farklılık gösterebilmektedir.

Hizmet endüstrisi içerisinde yer alan otel işletmeleri için de pazarlamanın gelişimi farklılık göstermiştir. Otel işletmeleri banka, sigorta ve perakendecilik gibi diğer hizmet işletmelerine göre yönetim disiplini olarak pazarlamaya daha geç adapte olmuşlardır (Sin ve diğ. 2005, Cizmer ve Weber, 2000). Dünya genelinde, otel işletmelerinin pazarlama anlayışının gelişimi irdelendiğinde; 1960'lı yıllara kadar üretim ve ürün yönlü pazarlama anlayışına; sonrasında 1970'lerin başına kadar satış yönlü pazarlama anlayışına; 1980'li yıllarda modern pazarlama anlayışına ve 1990'lı

yıllarda sosyal pazarlama anlayışına geçiş yaptıkları görülmektedir (Çakıcı, 1996). Bu gelişim süreci Türkiye'deki otel işletmeleri için farklılık göstermektedir. Ülkemizde, otel işletmelerinde 1990'ların başına kadar üretim ve ürün yönlü anlayışın ve sonrasında ise, satış yönlü anlayışın hâkim olduğu görülmektedir (Çakıcı, 1995). Birçok otel işletmesi hala daha satış anlayışı ile modern pazarlama anlayışını karıştırmaktadır. Modern pazarlama anlayışını yeni benimseyenler olmakla beraber, bugün Türkiye'de faaliyet gösteren otel işletmelerinin büyük çoğunluğunun satış yönlü pazarlama anlayışına sahip oldukları görülmektedir (Hacıoğlu, 2000:11; Çakıcı, 1996).

Pazarlamanın, işletme performansı üzerindeki pozitif etkisinin araştırmalarla ortaya konması, firma yöneticilerinin, pazarlamayı, gider kalemi olarak değil, yatırım kalemi olarak değerlendirmesi sonucunu vermiştir. Günümüzde, modern pazarlama anlayışını ve hatta onu kapsayan sosyal pazarlama anlayışını ifade ettiği vurgulanan "Pazar Yönlülük" kavramının (Karamustafa ve diğ., 2010:65) işletme performansına olan etkisini ölçmeye yönelik yapılan çalışmalarda, pazar yönlülüğün işletme performansına doğrudan ve dolaylı olmak üzere pozitif yönlü etkisinin varlığı tespit edilmiştir. Özellikle, emek yoğun işletmeler olan otel işletmelerinde pazar yönlülük daha fazla önem arz etmektedir (McNaughton ve diğ., 2002). Bununla birlikte, ülkemizdeki otel işletmelerinin büyük çoğunluğu pazarlama anlayışı olarak, satış anlayışına sahiptir (Çakıcı, 1996).

Gerçekleştirmiş olduğumuz bu çalışma, satış anlayışının mı yoksa modern pazarlama anlayışının mı otel işletmelerinde performansı daha fazla pozitif yönlü etkilediğini ortaya koyması açısından büyük önem arzetmektedir. Bu çalışmanın bu konudaki, fikir ve uygulama farklılıklarının giderilmesine katkı sağlayacağı düşünülmektedir. Bu amaçla gerçekleştirilen çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk iki bölümünü, konunun teorik kısmı ve son bölüm olan üçüncü bölümünü de araştırma ve analiz kısmı oluşturmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde, pazarlamanın tanımı, pazarlamanın tarihsel gelişim evreleri, bu tarihsel gelişim süreçlerinden satış anlayışı ile modern pazarlama

anlayışının farklılıkları, otel işletmelerinin tanımı, özellikleri, sınıflandırılması ve pazarlama bileşenlerinden bahsedilmiştir. Birinci bölümde, son olarak, pazarlamanın işletme performansına olan etkisini ortaya kaymaya yönelik geçmiş yıllarda yapılan çalışmalar ve bu çalışmaların sonuçları hakkında bilgi verilmiştir. Çalışmanın ikinci bölümünde ise, performans ve performans ölçümü kavramları üzerinde durulmuştur. Ayrıca, bu bölümde, otel işletmelerinde performans ölçümünde kullanılan değişkenlerden bahsedilmiştir.

Çalışmanın son bölümü olan üçüncü bölümde, araştırmanın amacı doğrultusunda gerçekleştirilen metodolojik bilgilere, uygulamalara, analizlere ve analiz sonuçlarının yorumlanmasına yer verilmiştir. Bu bölümde, araştırmanın konusu, amacı, kapsamı, kısıtları, modeli, değişkenleri, hipotezleri, örneklem süreci, bilgi toplama yöntemi ve aracı, veri ve bilgilerin analiz edilerek yorumlanması kısımlarına yer verilmiştir. Son olarak da, araştırmanın ortaya koyduğu bilgi ve bulgular doğrultusunda yapılan kişisel yorum ve önerilere yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

1. PAZARLAMA KAVRAMI VE OTEL İŞLETMELERİ PAZARLAMASI

1.1. PAZARLAMA KAVRAMI VE TANIMI

Pazarlama kelimesi, İngilizce "marketing" kelimesinin karşılığı olarak, ülkemizde pazarlamanın kurucu sayılan Prof. Dr. Mehmet Oluç tarafından Türkçemize kazandırılmıştır. Sözlük anlamı olarak pazarlama; iki veya daha fazla taraf arasında gerçekleşen bir mübadele sürecidir (Altunışık ve diğ 2006: 2). Ancak bu değişim bir pazarlama değildir. Pazarlama bağlamında bir değişimden söz edebilmek için aşağıda belirtilen dört temel unsurun sağlanması gerekmektedir. Bunlar;

- Değişim sürecine, iki veya daha fazla sosyal birim (insanlar veya organizasyonlar) dâhil olmalıdır ve her biri değişime istekli olmalıdır.
- Değişim sürecine katılanlar gönüllü olmalıdır. Taraflar teklifler arasından istediklerinin seçme veya reddetme serbestîsine sahip olmalıdır.
- Mübadelede yer alan tarafların birbirine sunabilecekleri bir değere sahip olmaları gerekmektedir ve taraflar değişimden fayda elde edeceklerine inanmalıdır.
- Mübadele sürecine katılan taraflar birbirleriyle iletişim kurabilmelidir (Stanton ve diğ., 1994: 4).

İnsanlık tarihi kadar eski sayılabilecek pazarlama çabaları, paranın olmadığı dönemlerde de pazar ve panayırlarda insanlar tarafından bir şekilde uygulanmaktaydı. Kuramsal ve bilimsel anlamda pazarlama düşüncesinin yaklaşık yüz yıllık bir geleneği olduğu bilinmekle birlikte, fiili olarak insanların pazarlama adına bazı çabalar sergiledikleri açık bir gerçektir (Torlak ve Altunışık, 2009: 1).

Pazarlama kavramı, değişen üretim teknolojileri, rekabet ortamı ve tüketici davranışlarına göre değişik şekillerde tanımlanmıştır (İslamoğlu 1999: 8). 1930'lu yıllarda pazarlama; mal ve hizmetlerin üretildiği noktadan tüketiciye ulaşıncaya kadar geçtiği kanallar ile bu geçişle ilgili olarak yapılan eylemlerin bir uyum ve bütünlük içinde ele alınması şeklinde tanımlanırken, 1950'li yıllarda 2. Dünya Savaşı sonrası dönemde, pazar sorununa çare aranması; daha sonra, kaliteli ürün üretimi, toplumsal refah düzeyinin artışı, müşteri tatminine dayalı kara odaklanma ve bunun için de üretimden önce tüketici ihtiyaçlarının araştırılmasıyla müşterinin memnun edilmesine doğru evrimleşmiştir (Oluç, 1987: 4; Aktaran: Altunışık ve Diğ, 2006: 2). Pazarlama anlayışındaki bu değişime bağlı olarak pazarlama tanımı da zamanla açık ve net bir biçimde işletme odaklı olmaktan çıkıp pazar odaklı hale geldiğini söylemek mümkündür (Torlak, 2008: 3).

1940'ların sonunda, başarılı iş aktivitelerini gerçekleştirmek ve devamlılığını sağlamak için üretimde verimlilik en önemli zorunluluk olarak görülmekte idi. 1950'lerde ise, pazarlamacılar artık müşteri ihtiyaç ve isteklerini dinleme gerekliliğini tartışmaya başlamışlardır (Svenson, 2001). Pazarlama kavramının, her geçen gün kapsamının arttığını, derinleştiğini, genişlediğini, yeniden tanımlanıldığını ve yeniden konumlandırılarak evrim geçirdiğini belirten Morgan (1996), pazarlama kavramının 1960'larda, şirketleri ayakta tutan olarak; 1970'lerde, toplumsal olayları umursamaz olarak; 1980'lerde, pazarı bölümlere ayırıcı ve müşteri ihtiyaçlarını abartan olarak vasıflandırıldığını ifade etmektedir.

Pazarlama, Amerikan Pazarlama Birliği tarafından 1970'li yıllarda "mamul ve hizmetleri üreticiden tüketiciye ve kullanıcıya yönlendiren iş aktivitelerinin yerine getirilmesi" (Anıtsal ve Bolat, 2005: 30) şeklinde tanımlanmıştır. Daha sonra, 1985 yılında Amerikan Pazarlama Derneği tarafından pazarlama "kişisel ve örgütsel amaçlara ulaşmayı sağlayabilecek mübadeleleri gerçekleştirmek üzere malların, hizmetlerin ve fikirlerin geliştirilmesi, fiyatlandırılması, tutundurulması ve dağıtılmasına ilişkin planlama ve uygulama süreci" (Kotler ve Keller, 2009: 45) olarak tanımlanmıştır. Yine, Amerikan Pazarlamacılar Derneği (AMA) tarafından, 2004 yılında, yeni gelişmelerin ışığında onaylanılan tanıma göre pazarlama;

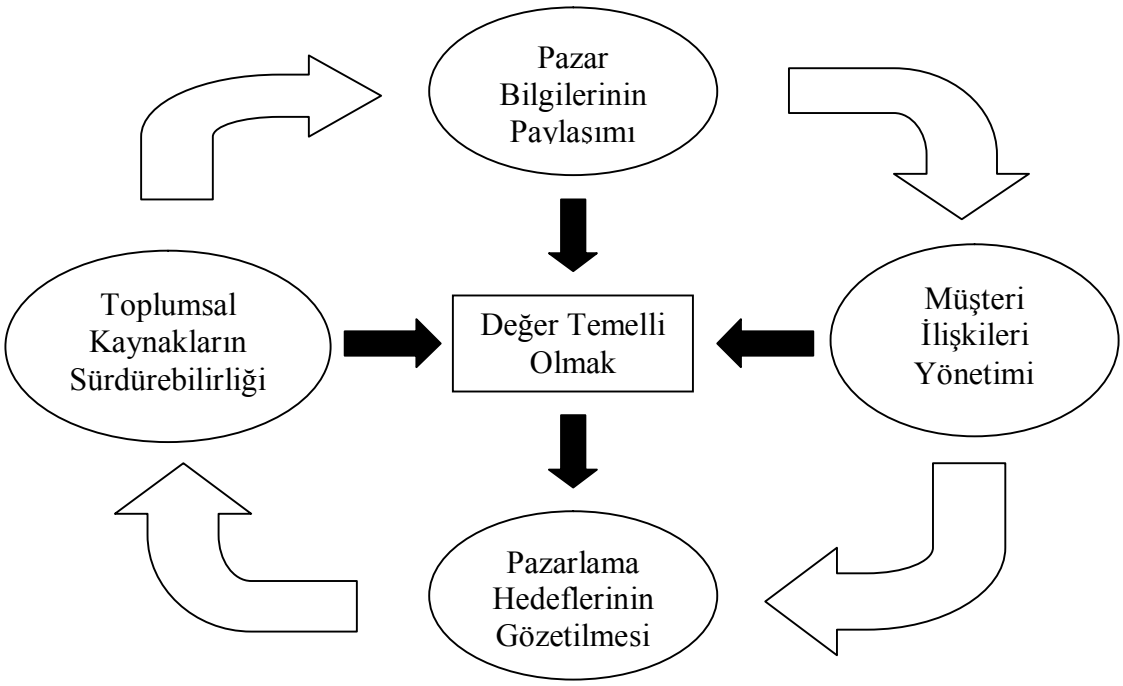
“müşteriler için değer yaratma, değeri tanıma ve sunmayı hedefleyen ve organizasyona ve onun paydaşlarına fayda sağlama amacıyla müşteri ilişkilerini yönetmeye yönelik bir süreçler dizisi ve örgütsel bir fonksiyon” (Altunışık, 2009: 9; Mucuk, 2009: 4) olarak tanımlanmıştır. AMA tarafından son gelişmeler dikkate alınarak yapılmış olan son tanıma göre pazarlama; “organizasyon ve paydaşlarının faydasına olacak şekilde müşterilere değer yaratmak, haberdar etmek ve sunmak, müşteri ilişkilerini yönetmek için örgütsel bir fonksiyon ve bir süreçler bütünü” (AMA, 2007) olarak tanımlanmıştır.

Pazarlama, ekonomistler tarafından “mallara yer, zaman, mülkiyet ve yerine göre biçim faydası katmakla ilgili işletme faaliyetleri” şeklinde tanımlanmıştır. Fakat bu tanım belirtilen faaliyetler pazarlamanın sadece bir bölümünü oluşturur (İslamoğlu, 1999: 10). Pazarlama, işletme çıkarları doğrultusunda müşterin ve toplumun ihtiyaçlarını ve isteklerini belirleyip buna göre üstteki tanımda belirtilen aktiviteleri yerine getirirken rakiplerinin pazardaki konumunu ve tedarikçilerinin durumunu değerlendiren stratejik yönetim biçimidir (Kotler ve Armstrong, 1998: 10). Pazarlamanın sadece bir işletme disiplini veya işletme yönetim biçimi olarak düşünmek pazarlamanın kapsamını kısıtlamaktadır. Pazarlama, din, politika, bilim, tarih, kariyer, spor, sanat, kurgu ve gerçek olmak üzere her şeyi kapsamaktadır (Saren, 2007). Örneğin; üniversiteden mezun olacak bir öğrenci pazarlama kurallarını kullanarak aradığı işi daha rahat bulabilir; bir parti lideri pazarlama kurallarını kullanarak insanların gelecek seçimde kendisine oy vermeleri için motive edebilir; insanları bağış yapmaya teşvik için ve alkollü araç kullanmamaya yönlendirmek için pazarlama disiplini kullanılabilir (Stanton, 1994: 4). Bu açıklama da göstermektedir ki; pazarlamanın, sadece işletme disiplini düşünülmesi eksik bir anlayıştır.

Kotler (2007: 1) tarafından pazarlama; “karşılanmamış gereksinimleri ve talepleri saptayan; bunların büyüklüğünü ve olası karlılığını tanımlayıp ölçen; organizasyonun hangi hedef pazarlara en iyi şekilde hizmet verebileceğini belirleyen; seçilen bu pazarlara hizmet edecek uygun ürünlere, hizmetlere ve programlara karar veren ve organizasyondaki herkesin müşteriyi düşünüp ona hizmet etmesini isteyen işletme

fonksiyonu" olarak tanımlanmıştır. Yine, Kotler ve Keller (2009) tarafından pazarlama; "bireylerin ve toplumların ihtiyaçlarının, karlı bir şekilde, tanımlanması ve tatmin edilmesi" olarak tanımlanmıştır.

Torlak (2005) tarafından yapılan tanıma göre; "pazarlama, hedef pazardaki müşterilere değer sunacak ürünlerin geliştirilmesi ve pazar sunulmasını sağlamak amacıyla, pazardan elde edilen bilgilerin şirket içinde paylaşılması, uzun vadeli pazarlama hedeflerinin sağlamak üzere müşteri ilişkilerinin yönetilmesi ve bütün bunlarla birlikte toplumsal kaynakların sürdürebilirliği sağlanarak işletmenin paydaşlarını dikkate alan değer temelli faaliyetler bütünüdür" (Torlak 2008:5).

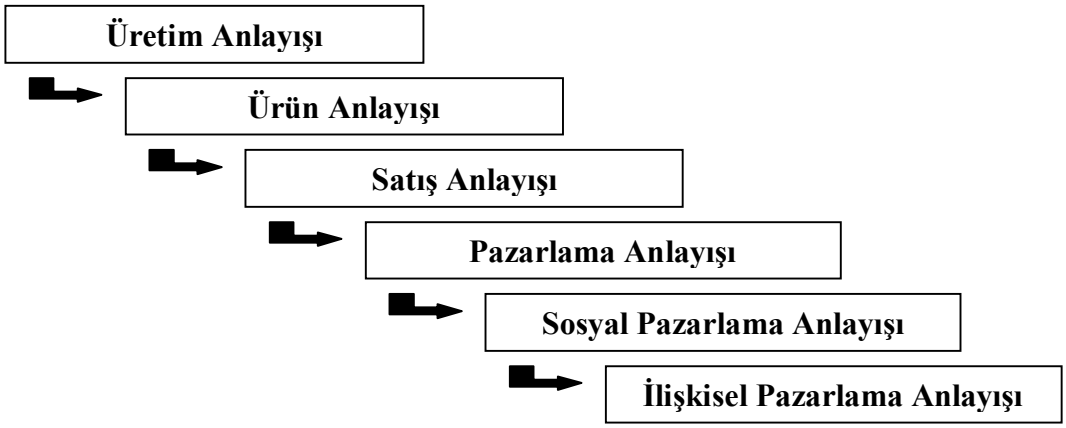


Şekil 1: Yeni pazarlama Tanımı unsurları (Torlak, 2008:6)

1.2. PAZARLAMA ANLAYIŞININ GELİŞİMİ

Profesyonel bir araştırma ve uygulama alanı olarak pazarlama son derece yeni bir disiplin olmasına karşın; bir akademik araştırma disiplini olarak 1950 başlarında Amerika'da ortaya çıkmıştır (Altunışık ve diğ., 2006: 8). İlk ortaya çıktığından bu yana pazarlama kavramına yüklenilen anlamda ve pazarlamaya bakış açısında çeşitli

değişiklikler ortaya çıkmıştır. Pazarlama uygulama ve anlayışının ekonomik gelişmeye paralel olarak geliştiği gözlenmektedir (Arpacı ve dig., 1992:1). Tüketici isteklerini ön plana alan ve müşteri isteklerini amaç olarak benimsemiş olan günümüz modern pazarlama anlayışına ulaşıncaya kadar işletmelerin ve pazarlamacıların pazarlamaya bakış açılarında ve pazarlamanın işlevleri konusunda çeşitli değişmeler yaşanmıştır (Altunışık, 2009: 13). Bu değişim kimi kaynaklarda üretim, satış, pazarlama ve sosyal pazarlama anlayışları olarak dört döneme (Mucuk, 2009: 7; Stanton ve diğ., 1994:8) ayrılmakla birlikte genel kabul görmüş haliyle- ürün anlayışı ve ilişkisel pazarlama anlayışı dahil olmak üzere- altı dönemde incelenmektedir. Ayrıca ilk dönem olarak "Basit Ticaret Aşaması" diye isimlendirilen döneme literatürde rastlanmaktadır (Ünüsan ve Sezgin, 2007: 34). Pazarlama anlayışının gelişimini kronolojik sıra açısından aşağıdaki şekilde göstermek mümkündür.



Şekil 2: Pazarlama Anlayışının Gelişim Süreci (Altunışık ve diğ., 2006: 8)

1.2.1. ÜRETİM ANLAYIŞI

İşletmelerdeki en eski pazarlama anlayışı, üretim anlayışıdır (Kotler ve Keller, 2009: 58). Bu dönem 1900'lü yılların başında üretim ve arz yetersizliklerinin hâkim olduğu ve müşteri bulma sorununun ikinci planda kaldığı aşamadır (Ünüsan ve Sezgin, 2007: 36). Özellikle, İkinci Dünya Savaşı öncesinde arz-talep dengesi açısından talep fazlası bulunduğundan pazarda mal sıkıntısı vardı. Dolayısıyla üretilen her şey

satılabilmekte idi (Altunışık ve diğ., 2006: 9). Bu kavram, ürünlerin çok pahalı olmamak ve ulaşılabilir olmak şartıyla tüketiciler tarafından tercih edileceğini ve böyle bir durumda da yöneticilerin üretim ve dağıtım verimliliğine yoğunlaşması gerektiğini vurgulamaktadır (Kotler ve diğ., 2009: 30). Üretilen ürünün muhakkak satılacağının ve "ne üretirsem onu satarım" düşüncesinin hakim olduğu bu dönemde, düşük maliyetle, büyük ölçekli olarak üretim yapabilmeye önem verilmiştir (Mucuk, 2009: 8). Bu anlayışa sahip olan işletmelere göre tüketici pazarda bulacağı her şeyi satınalacaktır. Öyleyse işletmenin yapması gereken şey üretimi iyileştirmek ve iyi dağıtım kanalı ile ürünleri pazara ulaştırmaktır (Altunışık ve diğ., 2006: 9).

Büyük Ekonomik Kriz'e kadar devam eden bu dönemde "pazarlama bölümü" zaten yoktur. Esas işi, satışı ve satışçıları yönetmek olan satış yöneticilerinin başında bulunduğu, pasif bir satış bölümü mevcuttur (Mucuk, 2009: 8).

1.2.2. ÜRÜN ANLAYIŞI

Ürün anlayışı özünde, üretim anlayışına benzerdir (Kotler ve diğ., 2009: 31). Bazı kaynaklar bu dönemi üretim dönemiyle birlikte değerlendirmektedir (Karamustafa ve Diğ, 2010:49) Bu aşamada üretim ve mühendislik yöneticileri firma amaçlarını ve planlarını biçimlendirmektedir (Ünüsan ve Sezgin, 2007: 37). Üretim yaklaşımı sonrasında, arz-talep dengesi oluşmaya başladığından firmalar rekabet edecek yeni yollar aramaya girişmişlerdir. Bu arayışlar neticesinde, işletmelerin daha kaliteli ürünler sunarak pazarda etkin rekabet edebileceklerini öne süren bu anlayış ortaya çıkmıştır (Altunışık ve Diğ 2006: 9). Bu anlayışa göre, tüketiciler tercihlerini en yüksek kalite ve performans özellikleri taşıyan ürünler yönünde kullanacaktır (Kotler ve Armstrong, 1998: 14). Bu nedenle işletmenin vazifesi, sürekli ürün iyileştirmek ve ürünlere yeni özellikler eklemek olmalıdır.

Bu anlayış; tüketici sorunlarının ve gereksinimlerinin çözümü yerine, yalnızca ürün satınalmakla yetindikleri, yalnızca ürünün kalitesiyle ilgilendikleri, rakip malların kalitelerini, özelliklerini ve birbirinden farklarını bildikleri ve ödedikleri para karşılığında en iyi kaliteyi tercih edecekleri varsayımlarına dayanır. Bu dönemin

düşünce tarzı “iyi mal kendini satar” cümlesiyle ifade edilebilir (Ünüsan ve Sezgin, 2007: 37).

1.2.3. SATIŞ ANLAYIŞI

Büyük Ekonomik Kriz ekonominin temel sorununun artık, “üretmek, daha çok üreterek büyümek” olmayıp, üretilenin satılması olduğu bir dönemi başlatmıştır (Mucuk, 2009: 8; Stanton ve diğ., 1994:8). Değişen piyasa şartlarında, tüm işletmeler kalite konusunda rekabet edebilir duruma geldiklerinden dolayı kalite rekabet aracı olmaktan çıkmıştır. Artık, işletme yöneticileri tüketicilerin sahip oldukları alternatifler arasından kendi ürünlerinin seçmeleri için yoğun satış tutundurma çabalarının şart olduğunu anlamaya başlamışlardı (Stanton ve diğ., 1994:8). Bunun üzerine bazı işletmeler daha etkin ve becerikli satış elemanlarını işe alarak ve satış elemanlarını, satışlardan prim verme yöntemiyle motive etme yoluna giderek satışı artırma çabasına girişmişlerdir (Altunışık ve diğ. 2006: 10).

Bu dönemde satış geliştirme yöntemleri olarak reklam, propaganda ve satış tutundurma faaliyetleri geliştirilmiştir (Arpacı ve dig., 1992:1; Turstrum, 1989). Gerek kişisel satışta gerekse reklam faaliyetlerinde insanları etkileme teknikleri geliştirilmiş; aldatıcı-yanıltıcı reklam ve beyanlara yoğun olarak başvurulduğu “baskılı satış teknikleri” yaygın olarak kullanılmıştır. Satış anlayışının tipik düşünce tarzı “ne üretirsem onu satarım, yeter ki satmasını bileyim” şeklinde ifade edilebilir (Mucuk, 2009: 8). Yine bu anlayışa göre “iyi bir pazarlamacı, iyi bir satıcıdır” ve vurgulanan temel mesaj ise “sat, sat, sat” şeklindedir (Altunışık ve Diğ 2006: 10)

Bu yaklaşıma göre firmanın amacı satışları en üst düzeye çıkartmaktır ve pazarın ihtiyaçlarını karşılayacak ürünler geliştirmekten ziyade mevcut ürünleri elden çıkarmanın yollarını bulmaya odaklanmış olduklarından dolayı müşterilerle uzun süreli ilişki kurma girişiminde bulunmazlar (Kotler ve Keller, 2009:58).

1.2.4. MODERN PAZARLAMA ANLAYIŞI

1950’li yılların ortalarında, ürün merkezli olan “üret ve sat” felsefesinin, müşteri merkezli olan “sezgile ve cevapla” felsefesine değişmesiyle ortaya çıkan modern

pazarlama anlayışı (Kotler ve Keller, 2009: 59) pazarlama alanında ortaya çıkan en önemli ve en popüler kavramdır (Svenson, 2001). Modern pazarlama anlayışına göre işletmenin örgütsel amaçlarına ulaşması pazarın ihtiyaç ve isteklerini belirleyerek (Delen, 1995), bu ihtiyaçları karşılayacak ve memnuniyet sağlayacak mal ve hizmetlerin rakiplerden daha iyi ve daha etkin bir şekilde pazara sunulması ile mümkün olacaktır. Bu anlayışın esası, tüm kararları "müşteri tatmini yaratma" açısından ele almaktır (Çakıcı, 1995). Modern pazarlama anlayışı tüketici istek ve ihtiyaçlarına odaklanmış bir yaklaşım olup, işletme amaçlarına ulaşmanın yolunu bütünleşik bir pazarlama gayreti ile müşteri tatminini yaratmak olarak görmektedir (Altunışık ve diğ 2006: 10). Bu anlayışın tipik düşünce tarzı "bir ihtiyacı keşfet ve gider;" ve "ürettiğini satmaya çalışmak yerine, satabileceğin ürünü üret" cümleleri ile kısaca özetlenebilir (Kotler ve diğ., 2009: 32).

Modern pazarlama anlayışına sahip işletmelerin pazarlama aktiviteleri iyi tanımlanmış bir pazar ile başlar, müşteri isteklerine odaklanır, müşteriyi etkileyen tüm pazarlama aktivitelerini koordine eder ve müşteri değeri ve memnuniyeti üzerine bina edilmiş olan uzun dönemli müşteri ilişkileri oluşturarak kar sağlar (Kotler ve Armstrong, 1998: 14). Modern pazarlama anlayışı aşağıdaki ifade ile özetlenebilir: firma, müşteri memnuniyetini etkileyecek olan pazarlama aktivitelerinin tamamını koordine eder ve müşteri memnuniyetini oluşturup devam ettirerek kar elde eder (Kotler ve diğ., 2009: 32). Morgan (1996) da benzer bir açıklamada bulunur ve modern pazarlama felsefesinin işletmeye hâkim olduğunun göstergesi olarak; müşteri isteklerini ve ihtiyaçlarını tatmin etmeyi amaçlayan müşteri yönlülük, pazarlama hedeflerine ulaşmak için işletmedeki herksin ortak çabasını gerektiren pazarlama yönlülük ve satış hacminden ziyade uzun dönemde karlılığa odaklanmış olmak göstergelerine değinmiştir. Modern pazarlama anlayışının sadece müşteri ihtiyaç ve isteklerini karşılama amacında olduğunu söylemek doğru değildir. Modern pazarlama anlayışı, müşterilerin yanında işletmenin ve hissedarların ihtiyaç ve isteklerini de göz önünde bulundurarak aradaki dengeyi kurar ve buna göre pazarlama stratejileri geliştirir (Trustrum, 1989)

1.2.5. SOSYAL PAZARLAMA ANLAYIŞI

Modern pazarlama anlayışından sonra ortaya çıkan ve işletmenin sosyal sorumluluk sahibi olduğunu gösteren bu anlayışa "Toplumsal pazarlama anlayışı" da denmektedir. Pazarlama anlayışı tüketici ihtiyaçlarını karlı bir şekilde karşılamasını vurgulamaktadır. Sosyal pazarlama anlayışı, modern pazarlama anlayışıyla tamamen uyum içinde olmakla birlikte, ek olarak toplumun ortak çıkarlarını da konunun içine katmaktadır (Mucuk, 2009: 9).

Sosyal pazarlama anlayışı çevresel problemlerin, kaynak kıtlığının, hızlı nüfus artışının, dünya enflasyonun ve sosyal hizmet ihmallerinin olduğu bir dönemde pazarlama anlayışının uygunluğunu sorgulamaktadır. Bu anlayış, müşterilerin kişisel ihtiyaç ve isteklerini belirleyip onlara cevap veren firmaların, uzun dönemde toplumu ne kadar düşündüklerini sorgulamaktadır (Kotler ve diğ., 2009: 33). Sosyal pazarlama kavramına göre; pazarlama stratejisi, müşterilere değer sunup ihtiyacı karşılarken, bunu hem onların hem de toplumun uzun vadeli olarak refahını koruyacak veya gerçekleştirecek şekilde yapmalıdır (Mucuk, 2009: 9). 1980'li yıllarda, çevresel duyarlılığın artmasıyla ortaya çıkan sosyal pazarlama anlayışını başka kısa bir cümle ile ifade etmek gerekirse "isletmenin bireylere ve topluma karşı sorumluluklarını yerine getirerek pazarlama faaliyetlerini sürdürmesi" anlamına gelmektedir (Koç, 2007: 51).

Özet olarak, sosyal pazarlama anlayışına göre; işletme, tüketici ihtiyaç ve isteklerini belirleyip, bu ihtiyaç ve isteklere uygun tatmin sağlayan ürünleri rakiplerden daha etkin ve verimli bir şekilde pazara sunarken, kişilerin ve toplumun refah ve çıkarlarını da göz önüne almalıdır (Altunışık, 2009: 13). Bu anlayışa sahip olan işletmeler pazarlama politikalarını oluştururken toplumun refahı, tüketici istekleri ve firma karları arasındaki dengeyi iyi kurmalıdırlar (Kotler ve Armstrong, 1998: 16).

1.2.6. İLİŞKİSEL PAZARLAMA ANLAYIŞI

1990'lı yıllarda ortaya çıkan (Morgan, 1996) ilişkisel pazarlama kavramı, pazarlama anlayışında ortaya çıkan en son ve en önemli değişimlerden birini göstermektedir. Müşterileri, kimliksiz birer yığın olarak gören eski pazarlama anlayışları, yerini giderek tek tek müşterilerle ilgilenmeye bırakmıştır (Kaya, 2006: 375). Geleneksel pazarlama anlayışının odak noktası, değişim olgusu üzerine odaklanmış iken ilişkisel pazarlamada odak noktası ilişkinin sonucundan ziyade ilişki sonucu üzerine de vurgu yaparak, müşteri memnuniyetinin kaynağını sadece mübadele sonucuna bağlamayıp, müşterinin alışveriş sürecinde yaşamış olduğu tüm deneyimleri de dikkate almanın gerekliliğini belirtmektedir (Altunışık ve diğ., 2006: 12). Bu vurgu göz önüne alındığında ilişkisel pazarlama, müşteri ile sürekli iletişim kurmanın gerekliliğini ve bu ilişkiyi işletmenin ürünü ile desteklemesi ve yönlendirmesi gerekliliğini savunmaktadır (Varinli, 2006: 95).

İlişkisel pazarlamada amaç, rakiplerin müşterilerini kazanarak rekabet etme ve satış artırma olmayıp mevcut müşterilere daha iyi hizmetler sunarak ve uzun vadede müşteri sadakati sağlayarak (Delen, 1995) uzun dönem müşteri ilişkileri yardımıyla gelir istikrarını sağlamaktır. Rakiplerin müşterilerini elde etmenin maliyetinin mevcut müşterileri tutmanın maliyetinin yaklaşık beş katı olduğu dikkate alındığında pazarlama maliyetleri açısından ilişkisel pazarlamanın avantajları ortaya çıkmaktadır (Altunışık, 2009: 13).

İlişkisel pazarlamanın işletmeler tarafından uygulanabilmesi büyük ölçüde müşteriler hakkında demografik, davranışsal ve ekonomik bilgilerin tutulduğu ve sürekli güncellenen ve birey olarak müşterilerden bilgi almaya ve kullanmaya olanak veren dinamik bir veri tabanına sahip olmasına bağlıdır (İslamoğlu ve Altunışık, 2007: 22).

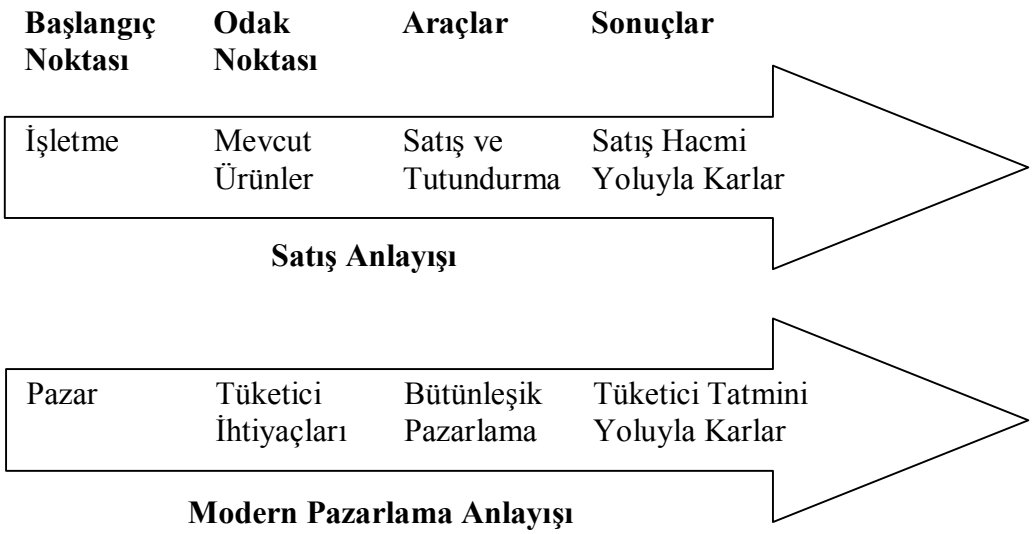
Zamanla, ilişkisel pazarlamanın kapsamında ve tanımda genişlemeler olmuştur. İlişkisel pazarlamanın anahtar figürleri sadece müşterilerle sınırlı kalmayıp bunun yanında firma çalışanları, pazarlama ortakları (tedarikçiler, distribütörler, acenteler, toptancılar ve perakendeciler) ve finansman topluluğu üyeleri (hissedarlar, yatırımcılar ve analistler) ilişki kurulup geliştirilmesi gereken kişiler arasındadır.

İlişkisel pazarlama, tüm bu guruplarla uzun dönemli ve karşılıklı memnuniyet esasına dayanan iş ilişkileri kurmayı ve sürdürmeyi amaçlar (Kotler ve Keller, 2009: 59).

1.3. MODERN PAZARLAMA ANLAYIŞI VE SATIŞ ANLAYIŞI ARASINDAKİ FARKLAR

Modern pazarlama anlayışı, genellikle satış anlayışı ile karşılaştırılmaktadır. Oysa pazarlama ile satış neredeyse birbirinin zıddıdır (Kotler ve diğ., 2009: 32) ve bu iki anlayışın aralarında büyük farklılıklar vardır (Stanton ve diğ., 1994:7). Pazarlama ürettiğini elden çıkartmanın zekice yollarını bulma sanatı değildir. Pazarlama gerçek müşteri değeri oluşturma sanatı ve müşterilerin daha iyi duruma gelmelerine yardımcı olma sanatıdır (Kotler, 2007:1).

Modern pazarlama ve satış anlayışları, aşağıdaki şekilde de görüldüğü gibi, temelde dört farklı noktadan birbirleriyle kıyaslanabilirler. Bunlar; başlangıç noktası, odak noktası, araçlar ve sonuçlardır.



Şekil 3: Modern pazarlama ve Satış Anlayışlarının Karşılaştırılması (Kotler ve Armstrong, 1998: 15)

Şekilden de anlaşılabileceği gibi satış anlayışı içerden dışarıya bakış açısına; modern pazarlama anlayışı ise, tam aksine, dışarıdan içeriye bakış açısına sahiptir. Satış anlayışı fabrika ile başlayıp mevcut mamullere odaklanırken, modern pazarlama anlayışı hedef müşterilerinin ihtiyaçlarını ve istekleri belirleme ile başlar ve bu ihtiyaçlara ve isteklere göre ürün geliştirmeye odaklanır (Swenson, 2001) . Satış anlayışında, yoğun kişisel satış ve diğer tutundurma çabalarıyla karlı satışlara ulaşılamaya çalışılırken (Trustrum, 1989), modern pazarlama anlayışında üretim öncesinde ihtiyaç belirleme ve üretime yön verme ile başlayan bütünleşik pazarlama çabalarıyla tüketicileri etkileyip onları tatmin edecek ürün ve hizmet sunmaya ve müşteri tatmini yoluyla uzun dönemli işletme-müşteri ilişkisi kurarak kar sağlamaya çalışır. Satış anlayışında yapılan iş; "Kimlerin", "Niçin" satınaldıkları üzerinde durmaksızın kısa süreli satışları gerçekleştirmek için müşteri kazanmak iken, modern pazarlama anlayışında müşteriler için doğru mamulleri bularak ve müşterileri memnun ederek uzun süreli ilişki kurmak ve uzun dönemde kar elde etmektir (Mucuk, 2009: 12). Satış anlayışını özet bir şekilde ifade eden "ne üretirsem onu satarım, yeter ki satmasını bileyim" (Mucuk, 2009: 8) ifadesinin karşılığı olarak "ürettiğini satmaya çalışmak yerine, satabileceğin ürünü üret" (Kotler ve diğ., 2009: 32) ifadesi kısaca modern pazarlama anlayışını özetlemektedir.

Satış anlayışı, işletmenin ve satışçıların ihtiyaçlarına odaklanırken, modern pazarlama anlayışı müşterilerin ihtiyaçlarına odaklanmaktadır. Satış anlayışında öncelikli olan satışçının ürününü satarak nakit sağlaması ihtiyacı iken, buna karşılık modern pazarlama anlayışında öncelikli olan müşteri ihtiyaçlarının tatmin edilmesi ve müşterilerle üzün süreli ilişkiler kurulmasıdır (Kotler ve Keller, 2009: 59).

Satış anlayışı, satışı bir an önce gerçekleştirme derdinde olması nedeniyle daha çok kısa vadeli bir bakış açısını yansıtmakta iken, modern pazarlama anlayışı müşteri ihtiyaçlarını tatmin ederek uzun süreli ilişki kurma gayesinde olması nedeniyle daha uzun süreli bakış açısına sahiptir (Altunışık ve Diğ 2006: 12).

Modern pazarlama anlayışına göre; pazarlamanın amacı, satışı kolaylaştırmaktır. Yani, pazarlamanın görevi, ürünlerin satışını yapmak olmayıp, işletmede satış

biriminin satış faaliyetlerini daha kolay ve etkin yapmasına olanak sağlayacak zemini ve şartları hazırlamaktır (İslamoğlu ve Altunışık, 2007: 3).

Modern pazarlama anlayışına göre; pazarlama, kısa vadeli satış çabası değil, uzun vadeli yatırım çabasıdır. Pazarlama, iyi yapıldığında, şirketin herhangi bir ürünü üretmesinden veya herhangi bir pazara girmesinden önce gelir ve satıştan sonra da devam eder (Kotler, 2007:1).

Satış anlayışında planlar kısa dönem uyumlu ve bugünün ürünleri ve pazarları için yapılırken, modern pazarlama anlayışında planlar uzun dönem uyumlu ve yeni ürünler, yarının pazarları ve gelecekteki büyümeler için yapılmaktadır. Ayrıca, satışçının ihtiyaçlarının vurgulandığı satış anlayışında yöneticiler satış hacmini artırma yoluyla kısa dönemde kar elde etme yönlü iken, müşteri ihtiyaçlarının vurgulandığı modern pazarlama anlayışında yöneticiler uzun dönemde karlılık yönlüdür (Stanton ve diğ., 1994:7).

Satış anlayışındaki işletmeler, en verimli ürettikleri ürünleri üretip yoğun promosyon ve satış çabalarıyla en yüksek düzeyde karlılığa ulaşabilecekleri düşüncesine sahiptirler (İslamoğlu ve Altunışık, 2007: 4). Bu anlayışa göre işletmeler rekabet avantajını, yoğun reklam ve kişisel satış çabalarıyla elde ederler. Oysa modern pazarlama anlayışı, fiyattan başka esaslarla nasıl rekabet avantajı kazanılacağı sorusunun yanıtıdır (Kotler, 2007:1).

Modern pazarlama anlayışının farklı tanımlarına bakıldığında vurgunun; müşteri ihtiyaç, arzu ve talepleri, müşteri değeri, müşteri yönlülük, pazar yönlülük, müşteri ilişkileri, uzun dönemli ilişkiler, müşteri memnuniyeti, müşteri sadakati, müşteri karlılığı ve uzun dönemde karlılık ifadelerinde olduğu ve satış anlayışında ise vurgunun; satış hacmi, kısa dönemde karlılık, satış becerileri, satış tutundurma, satış teknikleri, satış numaraları ve satış odaklılık ifadelerinde olduğu görülmektedir (Helgesen ve diğ, 2009).

Modern pazarlama anlayışında tüketiciye yönelik tutumlar, müşteri memnuniyeti, bütünleşik pazarlama ve sistematik planlama olmak üzere dört temel öğe vardır.

Tüketiciye yönelik tutuma sahip olmanın göstergesi ise ürün geliştirmede ihtiyacın tanımlanması, hedef pazarın belirlenmesi, bu hedef pazara göre ürün özelleştirilmesi, üstünlük stratejisi geliştirmesi ve tüketici araştırması faaliyetlerini sırasıyla takip etmesidir. Müşteri memnuniyetini sağlayarak müşterilerle uzun süreli ilişkiler geliştirme amacında olan işletmelerin sahip oldukları bütünleşik pazarlama anlayışı, işletmeyi bir bütün olarak ele almayı gerekli kılmakta ve başarı için tek başına pazarlama bölümü gayretlerinin yeterli olacağı anlayışını geçersiz saymakta olan bir anlayış değişikliğidir (İslamoğlu ve Altunışık, 2007: 10).

Modern pazarlama anlayışına göre; müşteri, önemli olmakla birlikte kral olmamalıdır. Çünkü pazarlamanın amacı, sadece müşteri ihtiyaç ve isteklerini tatmin etmek değildir. Pazarlamanın amacı müşteri istek ve ihtiyaçları ile firma ihtiyaç ve istekleri arasındaki dengeyi kurarak iki tarafın da memnuniyetini sağlamaktır (Trustrum, 1989). Pazarlama, satışın genişletilmiş hali değildir. Pazarlama, tüm işletme birimlerini kapsayan ve müşterinin gözüyle olaylara bakmayı ilke edinen yönetim felsefesidir (Helgesen ve diğ, 2009).

Modern pazarlama anlayışında, satış anlayışının tersine olarak, pazar bölümlere ayrılıp hedef pazar belirlenir ve bu hedef gurubun ihtiyaçlarını tatmin edecek ürünler geliştirilir. Pazarın bölümlere ayrılması ve bunların içinden heder pazar belirlenmesi 1980'li yıllarda pazarlama alanında ortaya çıkan bir yeniliktir (Morgan, 1996). Firmanın müşterilerini, bu hedef alınan gurup oluşturur (Trustrum, 1989; Kaya, 2006) ve ayrıca pazarlama anlayışında firma ve müşteri arasında çift yönlü dinamik bir ilişki vardır (Svensson, 2001). Satış anlayışında ise satınalma gücü olan herkes potansiyel müşteri konumundadır. Yani, satış anlayışına sahip olan işletmelerin her ekonomik sınıftan müşteriye aynı ürünle hizmet verme çabasındadırlar (Tenekecioğlu, 2007:11)

Modern pazarlama ve satış anlayışları arasındaki farklılıkları ifade eden Prof. Dr. Sameer Sharma yukarda saydığımız farklılıklardan başka kıstasların da varlığına dikkat çekmektedir. Bunlar;

- Modern pazarlama anlayışı, işi, müşteri tatmin etme süreci olarak; satış anlayışının ise, işi, ürün üretme süreci olarak tanımlamaktadır.
- Modern pazarlama anlayışında, fiyat müşteri tarafından belirlenir ve bu fiyat da maliyeti belirler. Satış anlayışından ise, maliyetler ürün fiyatını belirler.
- Modern pazarlama anlayışı, ürünü müşterinin kendi ilgisiyle satın almayı isteyeceği şekilde tasarlar; satış anlayışı ise, önce ürünü üretir, sonra ürünü nasıl satacağını ve nasıl kar yapacağını tasarlar.
- Modern pazarlama anlayışı, tüm işletmeye müşteri perspektifinden bakar ve bütün aşamalarda onların memnuniyetlerini değerlendirerek işlem yaparken; satış anlayışı ise, müşteriyi işletmede son halka olarak değerlendirir.
- Modern pazarlama anlayışında pazarlama, ürünü/hizmeti üretmeden çok önce, müşteri ihtiyaçlarını tanımlama ile başlar ve müşteri memnuniyetinden emin olmak için, satış hizmetlerinden sonra da devam eder; satış anlayışında ise, üretimden sonra başlar ve ürünün dağıtılıp ödemenin yapılmasıyla son bulur.
- Modern pazarlama anlayışında, birinci ve esas olan mübadeleyle müşteriye değer memnuniyeti sunmak iken; satış anlayışında, değer memnuniyeti vurgulanmayıp, mübadelenin kendisi vurgulanmaktadır.
- Modern pazarlama anlayışında, kavramsal ve çözümsel beceriler ön planda iken; satış anlayışında, satış ve iletişim becerileri ön plandadır (Prof. Dr. Sameer Sharma).

Pazarlama anlayışına sahip olan işletmeler müşterilerinin istedikleri ürünleri üretmekteyken, satış anlayışına sahip olan işletmeler karlılığı daha kısa sürede artırabilmek için en verimli ürettikleri ürünleri üretmeyi tercih etmektedirler (Kotler ve Keller, 2009:58; Stanton ve diğ., 1994:8).

Satış anlayışında, modern pazarlama anlayışının tersine olarak, müşterilerin pasif oldukları ve ilgilerini çekmek için yeterince çaba sarf edilmediği sürece satın almayacakları düşüncesi hâkimdir (Tenekecioğlu, 2007:11)

Satış anlayışına sahip olan işletmelerde, pazarlama aktiviteleri bir departman tarafından gerçekleştirilirken, pazarlama anlayışına sahip olan işletmelerde ise, tüm

organizasyon pazarlamacı gibi davranmak durumundadır (Kaya, 2006; Biemans ve diğ., 2009). Bununla birlikte, pazarlama anlayışına sahip olan işletmelerde düzenli ve sistemli şekilde pazar hakkında bilgi toplanıp diğer departmanlarla paylaşılırken satış anlayışına sahip olan işletmelerde sistemsiz bilgi toplanması ve diğer departmanlarla bilgilerin paylaşılmaması durumu söz konusudur (Biemans ve diğ., 2009).

SATIŞ ANLAYIŞI VE MODERN PAZARLAMA ANLAYIŞI FARKLILIKLARI			
	Boyutlar	**Satış anlayışı**	**Pazarlama Anlayışı**
1	Müşteri İlişkileri	Kısa süreli	Uzun süreli
2	Karlılık Artışı	Kısa vadede	Uzun vadede
3	Satış Hacmini Artırma	Kısa vadede	Uzun vadede
4	Pazar Yönlülük	İşletme odaklı	Müşteri odaklı
5	Müşteriler	Satınalma gücü olan herkes	Belirli bir hedef kitle
6	Ürün Geliştirme	İşletme politikalarına göre	Hedef kitlenin talebine göre
7	Ürün Tutundurmada Vurgu	Ürün özelliklerine	Ürünün müşteriye sağladığı faydaya
8	Tutundurma Araçları	Reklam ve satış tutundurma	Bütünleşik pazarlama
9	Tutundurma Aktiviteleri Zamanı	Satışlar azalınca	Sürekli
10	Başlangıç Noktası	Ürünün satışa hazır olmasıyla	Piyasa araştırmasıyla
11	Bitiş Noktası	Satış sonrası	Bitiş yok

Tablo: 1: Satış Anlayışı ve Modern Pazarlama Anlayışı Farklılıkları

1.4. OTEL İŞLETMELERİ PAZARLAMASI

1.4.1. OTEL İŞLETMELERİNİN TANIMI

Otel işletmeleri, konaklama işletmeleri içerisinde en yaygın ve en eski olanıdır (Şener, 2001: 3). Bu alanda araştırma yapan uzmanlar gelenekleri, milliyetleri, dilleri, dinleri, mali güçleri, seyahat amaçları, hayat standartları, zevkleri birbirinden çok farklılık gösteren turistlerin ihtiyaçlarını karşılamak zorunda olan otelleri tanımlamaya çalışmışlardır, fakat anlaşmaya varamamışlardır (Olalı ve Kozay, 1993:22). Sektörün özelliğinden kaynaklanan farklılıklardan dolayı farklı zamanlarda farklı tanımlamalar yapmışlardır (Şener, 2001:3).

Akat (1997: 84) tarafından otel; yapısı, donatımı, konforu, müşteriye hizmet kalitesi gibi elemanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama, yeme-içme, eğlence ihtiyaçlarının bir ücret karşılığında karşılayan en az 10 odalı bir konaklama tesisi olarak tanımlanmıştır. Benzer bir tanım Kozak ve diğ. (2001: 50) tarından yapılmıştır. Akat'ın yaptığı tanımdan farklı olarak bu tanımda "en az 10 odalı olma" koşulu yer almamaktadır.

Yine, Olalı ve Kozay (1993: 25) oteli; yapısı, teknik donatımı, konforu ve bakım koşulları gibi maddi; sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında karşılamayı bir meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış bir işletme, şeklinde tanımlamaktadır.

"Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik"te otel; asli fonksiyonları müşterinin konaklama ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyesinde bulundurabilen tesisler olarak tanımlanmıştır. Öte yandan Uluslararası Turizm Akademisinin otel tanımının kapsamı üstte verdiğimiz tanımlara nispeten daha dar kapsamlıdır. Uluslararası Turizm Akademisine göre otel, yolcuların seyahatleri boyunca ücret karşılığında konaklayabildikleri ve beslenme ihtiyaçlarını devamlı olarak karşılayabildikleri işletmelerdir (Aktaş, 2002: 24).

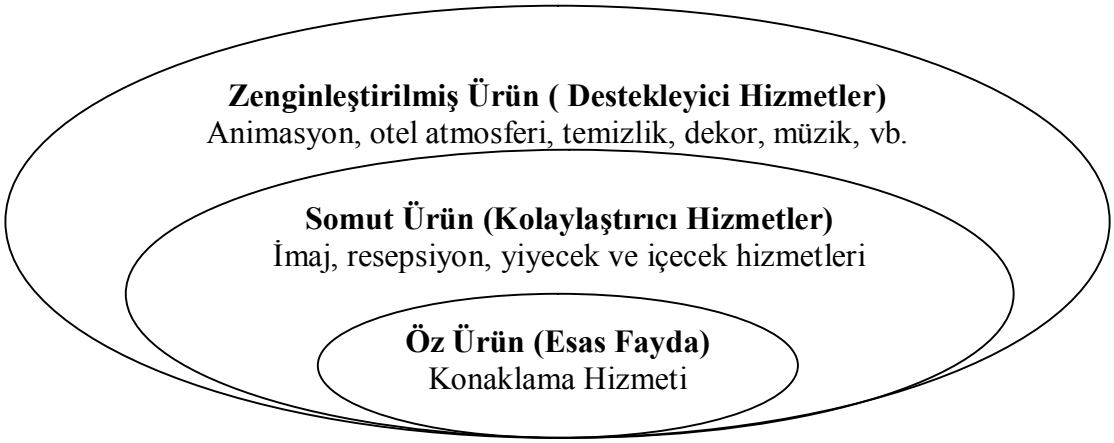
1.4.2. OTEL İŞLETMELERİNİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

Otel işletmeleri; hizmet işletmesi özelliği taşımalarından, turizm sektörü bünyesinde faaliyet göstermelerinden ve doğrudan doğruya kendi yapılarından dolayı diğer işletmelerden ayırt edici bir takım özelliklere sahiptir.

- Otel işletmeciliği insan gücüne dayanır. Yani, emek yoğun işletmelerdir. Otel işletmelerinin esas fonksiyonu müşteriye hizmettir ki; bu işlevi otel personeli yerine getirir.
- Otel işletmeleri, sermaye yoğun işletmelerdir. Otel işletmelerinin kurulması, faaliyete geçmesi ve işletilmesi oldukça yüksek maliyetler gerektirmektedir.
- Konaklama işletmeleri mevsimsellik özelliği göstermektedir. Diğer bir ifadeyle, yıl içinde talep büyük dalgalanmalar gösterebilmektedir. Yani dalgalanmalar yüksektir.
- Otel işletmeleri 7 gün 24 saat faaliyet gösteren işletmelerdir.
- Otel işletmeleri, turizm faaliyetlerini etkileyen ekonomik, politik, sosyal ve doğal olaylardan etkilenme düzeyi yüksektir.
- Otel işletmelerinde genellikle dağıtım kanallarına bağımlılık yüksektir.

1.4.3. OTEL İŞLETMELERİNDE SUNULAN ÜRÜNÜN ÖZELLİKLERİ

Otel işletmelerinin sunmuş oldukları ürünleri, somutluk derecesi yüksek ürünler ve soyutluk derecesi yüksek ürünler olarak iki guruba ayırmak mümkündür. Bu işletmelerin sunmuş oldukları çekirdek (öz) ürün konaklama hizmetini içermekte olup, kolaylaştırıcı hizmetler olan yiyecek ve içecek hizmetleri ile diğer destekleyici hizmetler olan eğlence ve dinlenme hizmetlerini de sunarak ürünlerini rakiplerinden farklılaştırmakta ve rekabet avantajı elde etmektedirler (Karamustafa ve diğ., 2010:16).



Şekil 4: Konaklama İşletmelerinde Ürün (İslamoğlu ve Diğ, 2006:18)

Otel işletmelerinde sunulan mamulün hizmet olması nedeniyle ürünün üretildiği yerde eş zamanlı olarak tüketilmesi zorunludur (Eşzamanlılık). Yani üretim ve tüketim birbirinden ayrılamaz. Diğer bir ifadeyle, otel işletmelerinin sunduğu hizmet stoklanamaz (Stoklanamazlık). Otel işletmelerinde sunulan hizmetin bir diğer özelliği de insan merkezli olması nedeniyle her zaman aynı standartlarda sunulamayabilecek olmasıdır (Heterojenlik) (Hacıoğlu, 2000: 42; Altunışık, 2009: 323) . Ayrıca, hizmetler soyut olmaları (Soyutluk) nedeniyle sahiplik hakkı tamamen müşteriye devredilemez ve sadece belli bir zaman dilimi için kullanım hakkının verilmesi söz konusudur (Karamustafa ve diğ., 2000: 16; Altunışık, 2009: 323).

1.4.4. OTEL İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI

Otel işletmelerinin niteliklerinin belirlenmesi ve sınıflandırılması Turizm Bakanlığı'nın yayınladığı yönetmeliklere göre belirlenmektedir. 2634 sayılı Turizm Teşvik Kanunu'nun 37. maddesinin A fıkrasının 2 numaralı bendi hükmünde yer alan Turizm Yatırım ve İşletmeleri Yönetmeliğine göre konaklama işletmeleri "Turistik Olmayan Konaklama Tesisleri" ve "Turistik Konaklama İşletmeleri" olmak üzere iki grupta incelenmektedir. Turizm İşletme Belgesi olmayan ve yerel yönetimler tarafından sınıflandırılıp denetlenen konaklama işletmelerine Turistik Olmayan Konaklama Tesisleri; Turizm İşletme Belgesi olan ve Kültür ve Turizm

Bakanlığı tarafından sınıflandırılıp denetlenen konaklama işletmelerine Turistik Konaklama İşletmeleri denir (Batman, 2003: 24).

Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikleri Yönetmeliği'nin 19. maddesinde turistik konaklama tesisi olan otel işletmelerini; bir yıldızlı, iki yıldızlı, üç yıldızlı, dört yıldızlı ve beş yıldızlı olmak üzere belirlenen standartlara göre sınıflandırma yapılmıştır (Şener, 2001:23).

Tek Yıldızlı Oteller: En az 10 odalı girişte rüzgârlık, lobi, telefon kabini ve vestiyerden oluşan bir kabul holü bulunmaktadır. Lokantası yoksa büfe hizmeti verebilir. Emanet kasası, PTT hizmetleriyle ilk yardım dolabı olmalıdır.

İki Yıldızlı Oteller: Tek yıldızlı otellerin özeliklerine ek olarak en az 20 oda, telefon santrali bölümü ve odalarda da telefon olmalıdır.

Üç Yıldızlı Oteller: İki yıldızlı otellerin özelliklerine ek olarak en 30 oda, yönetim odaları, oturma salonunda ve bağımsız bölümde bar düzenlemesi, müşterinin inip-çıkacağı merdiven sayısı ikiden fazla ise otelin kapasitesi ile orantılı asansör, odalarda klima, halı, seramik eşyalar, alakart tabldot servisi olan lokanta, TV (yoksa müzik yayını), en az 50 kişilik çok amaçlı salon ve yatak katlarında kat ofisi olan işletmelerdir.

Dört Yıldızlı Oteller: Üç yıldızlı otellerin özelliklerine ek olarak en az 100 oda, servis girişi, servis asansörü veya merdiveni ile bağımsız bagaj odası, telefon kabinleri olan kabul holü, kat merdiveni, birinci sınıf lokanta, çamaşırhane hizmetleri, yemek salonu, bar, resepsiyon holü, genel mahallerde spor tesisleri, 24:00–05:00 saatleri arasında faaliyet gösteren oda servisi, tüm hacimlerde klima tesisatı, ilk yardım gereçleri odası, banyolarda saç kurutma makinesi, bay-bayan kuaförü, turizm amaçlı küçük satış yerleri ve fuayesi olan tesislerdir.

Beş Yıldızlı Oteller: Dört yıldızlı otel özelliklerine ek olarak en az 120 odalı olan, odaları banyo hariç 20 metre kare üzerinde olmalıdır. en az iki adet çok amaçlı salon, sekreter ve çeviri hizmetleri, en az 100 kişilik toplantı salonu, banyolarda küvet, resepsiyonla bağlantılı telefon ve alarm sistemi, uydu ve video yayın imkanları,

garaj, en 80 metre kare yüzme havuzu, gece kulübü, disko, 24 saat oda servisi, pastane servisi veren salon, en 40 metre karelik jimnastik salonu, sauna, Türk hamamı, masaj odası, squash salonu, birinci sınıf lokanta, çamaşırhane (ütüleme ve terzi dahil), 24 saat doktor ve hemşire hizmeti sağlayan ilk yardım odası bulunan işletmelerdir.

1.4.5. OTEL İŞLETMELERİ PAZARLAMASI

Otel işletmeleri hizmet endüstrileridirler. Bu açıdan, hizmetlerin özellikleri otel işletmeleri pazarlamasını mal pazarlamasından farklılaştırmaktadır. Hizmet pazarlaması, hizmetin özelliklerinden kaynaklanan nedenlerden dolayı, malın pazarlamasına kıyasla genellikle daha güçtür (Çakıcı, 1995). Bununla birlikte turizm endüstrisi üretim endüstrisindeki birçok malı kullanabilmektedir. Bu açıdan değerlendirildiğinde ise, turizm pazarlamasında mal pazarlamasının bilgi, kavram ve yaklaşımları da kullanılmaktadır (Rızaoğlu, 2004:17). Ayrıca, otel işletmelerinin sunduğu hizmetlerinin de kendine özgü özellikleri bulunmaktadır. Bu özellikler de otel işletmeleri pazarlamasını mal ve hizmet pazarlamasından farklı kılmaktadır (Altunışık, 2009: 319; Rızaoğlu, 2004:17). Örneğin; otel hizmetleri, tüketici yönünden nihai bir hizmettir, fakat kullanılmasıyla birlikte ortadan kalkmaz. Ayrıca, mevcut otel ürünlerinin en önemlilerinden olan otel odaları, yer ve zaman bakımından sabittir. Buna ek olarak, talep azaldığı zaman boş kapasite meydana gelir ve talebin en yüksek olduğu durumlarda kesinlikle belli olan bir üst kapasite sınırı vardır ki bu sınır da aşılamaz (Hacıoğlu, 2000: 11).

Otelcilik alanında pazarlama; yeni ürün, hizmet ve deneyimler yaratma, tutundurma ve rakiplere kıyasla daha ekonomik bir bedel ile sadece pazarın üst gelir guruplarına veya üst pazar bölümlerine değil de alt bölümlerce de makul karşılanabilecek şekilde de düzenlenerek turizm tüketicilerine sunulmasıdır (Altunışık, 2009: 319). Otelcilik alanında pazarlama, ilk önce pazar uygunluğu araştırması ile talebin kazanılmasına katkıda bulunur. Bu araştırma, otel için en iyi pazar olanağını, pazardaki bir açığı, bir yeri veya alternatif yerler arasından otel için birisinin seçimini belirler veya belirli bir yerde kurulacak en uygun otel şeklini tayin eder (Hacıoğlu, 2000: 11). Sonrasında ise, hitap ettikleri veya hitap etmek istedikleri hedef kitlenin özelliklerinin de dikkate

alarak bölgesel tutundurma stratejileri oluşturularak iletişim kanallarıyla hedef pazara ulaşılır.

Çakıcı'ya (1995) göre otel işletmelerinde pazarlama, karlılık esas amacı göz önünde bulundurularak hedef olarak seçilen pazar bölümünde tatmin olmuş bağımlı müşteriler yaratmak gayesiyle ortak çabayla desteklenen bir dizi faaliyetleri kapsar (Çakıcı, 1995). Pazarlama, mevcut ve potansiyel müşterileri tatmin edilmiş sadık müşteri haline getirme çabası içinde olmalıdır. Çakıcı (1998), müşteri tatminini sağlamak için otel işletmelerinde pazarlama adına yapılması gerekenleri üç aşamaya ayırmaktadır. Bunlar; öncelikli olarak, tüm pazarın, piyasa analiziyle müşteri özelliklerine göre bölümlere ayrılması gerekmektedir. Aksi halde, bütün pazara hitap etme niyetinde olan bir işletme, pazardaki kişileri beklentileri farklı farklı olacağından, müşteri memnuniyetini sağlayamaz. İkinci aşamada ise, bölümlendirilmiş pazarda hedef pazarı teşkil eden topluluk üzerinde araştırma yapılarak müşteri tatminini etkileyebilecek olan faktörlerin önceden belirlenmesi gerekmektedir. Üçüncü aşama ise, belirlenmiş olan bu faktörlerin, müşteri beklentilerini karşılayacak veya aşacak şekilde, tatmin edilmesi gerekmektedir (Çakıcı,1998).

Otel işletmelerinin sunmuş olduğu hizmetlerin bütünlük arz etmesi nedeniyle, mal endüstrisinde olduğu gibi her bir ürün için ayrı pazarlama karması geliştirilip tüketicilere sunulması mümkün değildir. Otel işletmelerinin sunmuş oldukları hizmetlerin bütünlük arz etmesi nedeniyle farklı hizmet üretimleri bile aynı pazarlama karmasıyla tüketicilere sunulmalıdır. Yani, otel işletmeleri sadece oda satmaya kalkması halinde başarılı olamayabilir. Oda hizmetlerinin yiyecek- içecek hizmetleriyle, eğlence hizmetleriyle, turistin otele gelmesi için ulaştırma hizmetleriyle, turiste hizmet veren işgörenlerin iyi bir ağırlama hizmetiyle desteklenmesi gerekir (Rızaoğlu, 2004:19).

1.4.6. OTEL İŞLETMELERİNİN PAZARLAMA BİLEŞENLERİ

Pazarlama karması, seçilen hedef pazardaki tüketicilerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda müşteri tatminini sağlamak amacıyla işletmenin kontrolünde olan

değişkenlerden meydana gelen bir karmadır (Altunışık, 2009: 326). Literatürde, mal endüstrisinde ürün (product), fiyat (price), tutundurma (promotion) ve dağıtım (place) olmak üzere (Kotler ve Keller, 2009: 63) pazarlamanın 4P'sinden bahsedilmektedir. Pazarlama karmasının bu dört elemanı; ne satılmak istendiğine, hangi fiyattan satılacağına, tüketicilere hangi iletişim kanallarıyla ve araçlarıyla ulaşılacağına ve nerede satılacağına dair sorulara cevap vermektedir (İçöz, 2001:19). Bununla birlikte, pazarlamanın 4P'sinin ciddi bir şekilde önemini kaybettiğini ve pazarlama süreci içerisinde; pitch, piggyback, perception, positioning, package, place, price, premiun, promotion, publicity, promise, ve perserverance olmak üzere 12P'den bahsedenler de mevcuttur (Kaya, 2006: 117).

Ancak, hizmet yoğun sektörler için 4P kavramının pazarlama faaliyetlerinin yürütülmesinde yeterli olmaktan uzak kaldığı gözlenmiştir. Bu nedenle bazı araştırmacılar hizmet sektöründe modern pazarlama anlayışını ifade etmede yetersiz kalan 4P'ye ilave olarak 3P'den bahsetmişlerdir. Bunlar; süreçler (processes), insanlar (people) ve fiziksel öğeler (physical evidence)'dir (Altunışık, 2009: 327). Dolayısıyla otel işletmelerin pazarlamasında pazarlama karması 7P'den oluşmaktadır.

Otel işletmelerinde pazarlama yönetiminin amacı, işletmenin hedef kitle olarak seçtiği gurubun ihtiyaç, istek ve taleplerini belirleyip, onlarla uyumlu olarak pazarlama karması bileşenlerini hazırlamaktır. Otel işletmeleri, müşterilerin ihtiyaç ve taleplerini tam karşılayan pazarlama karmasıyla müşterilerini rakiplerinden daha fazla memnun ederek uzun dönem işletme amacına ulaşmaya çalışacaktır.

1.5. PAZARLAMA ANLAYIŞI VE İŞLETME PERFORMANSI

Literatürde, pazar yönlülüğün işletme performansına olan etkisini veya pazar yönlülük ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yönelik çok sayıda çalışma olmakla birlikte işletmelerin mübadele anlayışlarını "Satış Anlayışı" ve "Modern Pazarlama Anlayışı" olarak ayırıp ve sonrasında bu anlayışların işletme performansı olan ilgisini ortaya koymaya yönelik çalışmaya rastlanmamıştır. Bunun

yanında, literatürde sıkça rastlanılan “Pazar Yönlülük” kavramını temelinde, işletme mübadele anlayışlarından modern pazarlama anlayışı ve hatta toplumsal pazarlama anlayışı yatmaktadır (Karamustafa ve diğ., 2010:65). Bu açıdan değerlendirildiğinde, Pazar yönlülük literatürünün köşe taşını oluşturan pazar yönlülüğün (Haugland ve diğ., 2007) işletme performansına etkisini ölçmeye yönelik olan çalışmalar, bizim bu çalışmadaki amacımıza yakın bir amacı gütmekte olduğu görülmektedir.

Pazar yönlülük, firmaların müşteri ihtiyaçlarındaki değişiklikleri takip etmesine ve değişikliklere cevap vermesine yardım eder (Shoham, 2005). Diğer bir ifadeyle, pazar yönlülük yönetim felsefesinin rutin faaliyetlerinin yerine getirilmesinde müşteri beklenti ve ihtiyaçlarına en hızlı biçimde cevap verecek uygun stratejilerin belirlenmesi, uygulanması ve bu stratejilerin, işletmenin her düzeyindeki üyesi tarafından benimsenmesi ile ilgilidir (Bulut ve diğ., 2009).

Pazar yönlülüğün kökeni yarım asır kadar öncesine dayanmasına rağmen bu konudaki yoğun araştırmalar yakın zaman içinde ortaya çıkmıştır. Narver ve Slater, ve Kohli ve Joworski tarafından 1990 yılında yalpan çalışmalar bu alandaki çalışmaların ilkleridir. Bu kişiler pazar yönlülüğün modellerini keşfetmişlerdir ve işletme performansı ile aralarında olan ilişkiyi ortaya koymaya çalışmışlardır (Gray ve Hooley, 2002).

Üretim sektöründe pazar yönlülük ve işletme performansı arasındaki pozitif ilişkiyi doğrulayan çok sayıda araştırma vardır. Bununla birlikte hizmet endüstrisinde de pazar yönlülük ile işletme performansı arasında pozitif yönlü ilişki olduğuna dair deliller bulunmaktadır. Hizmet işletmelerinde rekabet avantajı sağlamak için somut varlıklardan daha çok soyut varlıklar kullanılmaktadır. Hizmet sürecinde müşterinin algıladığı değeri yükseltmek için müşterilerle yakın ve güvene dayalı ilişkiler geliştirilmelidir. Bunun bir sonucu olarak hizmet işletmelerinin performansında pazar yönlülüğün daha merkezde olması gerekmektedir (McNaughton ve diğ., 2002).

Müşteri memnuniyetindeki yükselme, müşteri sadakatinin gelişmesini, ağızdan ağza pazarlamanın artmasını, nakit akışının ilerlemesini, pazarlama ve hizmet maliyetlerinin düşmesini ve bunların neticesi olarak artan karlılık ve hissedar

değerini sağlar. Pazar yönlülük literatürü, bu kavramı uygulayanların rakiplerine oranla üstün müşteri değeri sağladıklarına işaret etmektedir. Pazarlama ve tüketici davranışları literatürü, müşterilerin hizmet standartları beklentilerinin aşılmasının ve müşteri memnuniyetinin müşteri sadakati ile pozitif yönlü bağına vurgu yapmaktadır. Yoğun ve sürekli değişen rekabet ortamında müşterilerini daha iyi anlayabilen ve rakiplerinin müşterilerine sunduğu seçeneklerden haberdar firmalar daha başarılı olmaktadır. Bunun bir sonucu olarak; pazar yönlü firmalar, yeni ürünleri ve hizmetleri daha etkin konumlandırabilirler ve müşteriye yüksek katma değer sunduğu için daha yüksek fiyattan mübadeleyi gerçekleştirebilirler (Gray ve Hooley, 2002).

Pazar yönlülük konusunu ilk araştıranlardan olan Kohli ve Jaworski (1990) 62 firma yöneticisiyle görüşerek yaptıkları araştırmada pazar odaklılığın, işletme finansal performansını dolaylı olarak etkileyen müşteri tatmini ve müşteri sadakati üzerinde pozitif yönlü etkisi olduğunu keşfetmişlerdir. Bu alanda, Narver ve Slatter (1990) tarafından toplam 140 üretim ve hizmet Stratejik İş Birimi'nde yapılan bir çalışmada, pazar odaklı işletmelerin uzun dönemli ve karlılık odaklı hareket ederek rekabette büyük avantaj elde ettikleri belirtilmiştir.

Jaworski and Kohli (1993) tarafından 230 Stratejik İş Biriminde gerçekleştirilen araştırmada firmaların pazar yönlülük dereceleri ile çalışanlarının sahip olduğu "takım ruhu" arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğunu ortaya konulmuştur. Pazar yönlülük, firmanın iş görenlerine ait olma, yönlendirme ve müşteri ihtiyaçlarını tatmin etmeye katkı sağlama hissi vermekte olduğu belirtilmiştir. Pazar yönlülüğün, çalışanlara psikolojik ve sosyal faydalar sağlamasının yanında takım ruhunu ve ekip çalışmasını ilerletmekte olduğu vurgulanmıştır. Ayrıca, araştırma sonucunda, pazar odaklılık ile işletme performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu bulgusu elde edilmiştir.

Greenley (1995) tarafından İngiltere'de değişik sektörlerde faaliyet gösteren 240 işletmede gerçekleştirilen araştırmada pazar yönlülük ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymak amaçlanmıştır. İşletme performansının, yatırımın geri dönüş oranı, yeni ürün başarısı ve satış artışı göstergeleriyle öznel yöntem kullanılarak ölçüldüğü çalışmada, pazar yönlülük ile işletme performansı arasındaki

ilişkinin, bulunulan rekabet çevresine bağlı olarak pozitif veya negatif olabileceği belirtilmiştir.

Au ve Tse (1995) tarafından HongKong'daki ve Yeni Zelanda'daki otel işletmelerinde (Hongkong'da 41 ve Yeni Zelanda'da 148 otel işletmesinde araştırma yapılmış) yapılan araştırma, pazar yönlülük ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi incelenmiş ve anlamlı düzeyde pozitif yönlü zayıf bir ilişkinin varlığı tespit etmiştir.

Birçok pazarlama akademisyeninin ve işletme yöneticisinin, pazar yönlülüğün işletme performansında pozitif etkisi olduğuna inandığını iddia eden Öktem (2001) İstanbul'daki beş yıldızlı otellerde yapmış olduğu araştırmada pazar yönlülük ile işletme performansı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varmıştır.

Ngai ve Ellis (1997) tarafından Hongkong'da, batı dünyasında olduğu gibi, pazarlama ile işletme performansı arasında anlamlı ilişkinin olup olmadığı test edilmiştir. Bu amaçla gerçekleştirilen araştırmanın verileri tekstil ve giyim sektöründe faaliyet gösteren 73 firmadan toplanılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre pazar yönlülük ile işletme performansı arasında pozitif yönlü anlamlı ilişki olduğu belirtilmiştir. Yine, Sin ve arkadaşları (2000) tarafından Çin'de faaliyet gösteren firmalarda gerçekleştirilen araştırmada pazar yönlülük ile satış artışı, müşteri dönüşü ve işletme performansı arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin varlığını ortaya koymuştur.

Akimova (2000)'nın 221 üretim firması yöneticisiyle görüşmesi sonucunda elde ettiği verilerden ulaştığı sonuca göre; pazar yönlülükteki ilerleme seviyesiyle rekabetçilikteki ilerleme seviyesi arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır. Rekabetçiliğin; rekabet avantajı, uyumluluk ve performans boyutları altında incelendiği bu çalışmada, pazar yönlülük seviyesi yüksek olan firmaların bu üç boyutta da rakiplerine oranla daha ilerde olduğu sonucuna varılmıştır. Yani, Pazar yönlülük ile firma performansı, firma rekabet avantajı ve firmanın pazara uyumluluğu arasında pozitif yönlü ve anlamlı bir ilişki mevcuttur.

Cizmar ve Weber (2000) tarafından Hırvatistan'daki otel işletmelerinde yapılan bir çalışmada, pazarlama etkililiği ile işletme performansı arasındaki ilişki araştırlmıştır. Pazarlama etkililiğinin; doğru pazarlama bilgisi, pazarlama faaliyetleri ve planlaması ve operasyonel etkinlik boyutlarıyla incelendiği çalışmada, pazarlama etkililiğinin işletme performansıyla pozitif yönlü ilişkili olduğu sonucuna varılmıştır.

Gray ve diğ. (2000) tarafından Yeni Zelanda'da gerçekleştirilen bir araştırmada, konaklama işletmelerinde işletme performansını en çok etkileyen firma karakteristiğinin, pazar yönlülük olduğunu belirtmiş ve konaklama işletmeleri yöneticilerine, firmalarının performansını artırabilmeleri için daha müşteri odaklı olmaları, daha yenilikçi olmaları ve Web temelli pazarlamayı daha fazla kullanmalarını tavsiye etmiştir.

Harrison (2001) tarafından Amerika'daki konaklama ve üretim endüstrisinde gerçekleştirilen çalışmada pazar yönlülüğün işletme performansına etkisi araştırılmıştır. Pazar yönlülüğün, rakip yönlülük ve müşteri yönlülük olarak ayrı ayrı incelendiği çalışmada sadece, müşteri yönlülüğün, işletme performansına pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu saptanmıştır.

McNaughton ve diğ. (2002) tarafından hizmet sektöründe gerçekleştirilen bir araştırmada pazar yönlülük ile firma performansı arasında ara değişken olarak kalite, tatmin ve sadakati içeren model hazırlamış ve araştırma neticesinde pazar yönlülüğün işletme performansı üzerinde direk ve dolaylı olmak üzere pozitif etkisi olduğu belirtilmiştir.

Mazaira ve diğ. (2003) tarafından İspanyol firması olan Zara Tekstil'de gerçekleştirilmiş olan örnek olay çalışmasında pazarlama yönlülük ile pazar yönlülük arasındaki farklılığa vurgu yapılmış ve bir işletme kültürü olarak pazar yönlülüğün, sürdürülebilir rekabet avantajı sağlayarak işletme performansını pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur.

Moore ve Fairhurst (2003) tarafından yoğun rekabet ve ürün ömrünün kısa olduğu giyim sektöründe 60 perakendeci firmanın pazarlama sorumlularıyla yapılan

görüşme sonucunda toplanın verilerden elde edilen sonuca göre; imaj farklılaştırma, tutundurma, dış pazar bilgisi, müşteri hizmetleri pazarlama yetenekleri başlığı altında değerlendirilmiş ve işletme performansına etkisi incelenmiştir. Elde edilen verilere göre; işletme performansı üzerinde imaj farklılaştırma ve tutundurma çabaları en etkili olan pazarlama yetenekleri olarak belirlenmiştir. Blesa ve Ripolles (2007) tarafından İspanya'da veya Belçika'da bulunan ve uluslararası pazarlarda faaliyet gösteren firmalarda yapılan başka bir çalışmada, pazarlama yeteneği ile firmanın uluslararası performansı arasındaki ilişki incelenmiş ve anlamlı düzeyde pozitif yönlü ilişki bulunmuştur.

Matear ve diğ. (2004) tarafından farklı hizmet sektörlerinde yapılan araştırmada pazar yönlülük, yeni ürün geliştirme ve marka yatırımlarının hizmet firmalarının performansına olan etkisi incelenmiş ve yeni ürün geliştirme ve marka yatırımlarının firma performansına pozitif yönde etkisi olmasına rağmen pazar yönlülüğün firma performansına direk pozitif etkisini olmadığını ortaya koymuştur. Yine Tanjin'de küçük ölçekli inşaat firmalarında yapılan bir araştırmada pazarlama stratejileri ile işletme performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (Tang ve diğ., 2007).

Sin ve diğ. (2005) tarafından Honkong'daki 63 otel işletmesinden toplanan verilerle gerçekleştirilen çalışmada pazar yönlülük ile işletme performansı arasındaki bağ ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır. Pazar yönlülüğün boyutları olan müşteri yönlülük, rakip yönlülük ve departmanlar arası koordinasyon ile işetme performansının boyutları olan finansal performans ve pazarlama performansı arasında pozitif yönlü bir bağın olduğu belirtilmiştir.

Shoham (2005) tarafından yapılan meta-analizde literatürde pazar yönlülük ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi inceleyen çok sayıda araştırma olduğu ve bulunan ilişkinin yönü çoğunlukla pozitif olduğu belirtilmiştir. Shoham, 2005 yılına kadar olan pazar yönlülük ve işletme performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koyma amacı güden makaleleri incelemiştir. Bu çalışmanın özeti aşağıdaki tabloda verilmiştir.

Çalışma	Ülke	Örneklem	Bulgular
Athuahene-Gima (1995)	Avustralya	275 firma	Yeni ürün performansı (+); Performans (+)
Avlonitis and Gounaris (1997)	Yunanistan	İki örneklem: 161 ve 236	Rakiplere oranla performans (+)
Avlonitis et al. (1992)	Yunanistan	381	Karlılık (+)
Au and Tse (1995)	Honkong ve Yeni Zelanda	69 (HK) ve 250 (YZ)	Doluluk oranı (- HK; + YZ; Anlamlı değil)
Balakrishnan (1996)	ABD	139 firma	Tekrar iş yapma ve müşteri dönüşü (+; anlamlı değil)
Becker and Homburg (1999)	Almanya	234 firma	Pazar performansı (+)
Bhuian (1997)	Suudi Arabistan	92 banka	ROA(aktif karlılığı); ROE(sermaye karlılığı); çalışan başına satış (+; anlamlı değil)
Breman and Dalgic (1998)	Hollanda	105 ihracatçı	Rakiplere oranla performans (+)
Cadogan and Diamantopoulos (1999)	İngiltere	48 İhracatçı	Sübjektif performans (+)

Cadogan, Diamantopoulos and de Mortanges (1997)	İngiltere ve Hollanda	198 ve 103, (sırasıyla)	Müşteri memnuniyeti ve firma performansı (+)
Caruana et al. (1997)	Avustralya	134 kamu sektörü yönetim departmanı	Örgütsel katılım (+)
Caruana et al. (1998)	Avustralya ve Yeni Zelanda	84 üniversite okulu	Sübjektif performans (+)
Deshpande´ and Farley (1998)	ABD ve Avrupa	82 firma	Sübjektif performans (+)
Gray, Matear, Boshoff and Matheson (1998)	Yeni Zelanda	490 firma	Marka bilinirliği, Müşteri Memnuniyeti ve ROI(yatırımın geri dönüşü) (+)
Homburg and Pflesser (1999)	Almanya	160 firma	Sübjektif pazar performansı (+)
Horng and Chen (1998)	Tayvan	76 KOBİ	Sübjektif performans, örgütsel katılım ve takım ruhu (+)
Hulland (1995)	ABD ve Kanada	55 firma	ROI ve Satış artışı (+; anlamlı değil)
Kohli, Jaworski, and Kumar(1993)	ABD	230 firma	Sübjektif performans (+)
Moorman (1995)	ABD	92 firma	Yeni ürün performansı (+; anlamlı değil)

Narver and Slater (1990)	ABD	365 SİB	Rakiplere göre aktif karlılığı (+)
Pelham (1997)	ABD	160 küçük firma	Sübjektif performans (+; anlamlı değil)
Pelham (1999)	ABD	229 küçük firma	Çok öğeli sübjektif ölçek (+)
Pelham and Wilson (1996)	ABD	78 küçük firma	Yeni ürün başarısı; satış artışı; karlılık (+)
Rose and Shoham (2002)	İsrail	124 ihracatçı	Sübjektif ve objektif performans; örgütsel katılım; takım ruhu (+)
Sandvik and Gronhaug (1998)	Norveç	28 firma	Sübjektif performans (+)
Selnes et al. (1996)	ABD ve İskandinavya	222 ve 70 firma (sırasıyla)	Pazar payı; örgütsel katılım; takım ruhu ve sübjektif performans (+)
Shoham and Rose (2001)	İsrail	101 firma	Sübjektif ve objektif performans; örgütsel katılım; takım ruhu (+)
Siguaw (1994)	ABD	278 firma	Örgütsel katılım (+)

Tablo 2: Pazar Yönlülükle İlgili Literatür Taraması (Shoham ve diğ., 2005)

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi, pazar yönlülük ile işletme performansı arasında pozitif yönlü ilişki olduğu, şimdiye kadarki araştırmalarla ortaya konmuştur. Pazar yönlülüğün işletme performansına direk ve dolaylı yoldan etkisi olduğu yine yukarıdaki araştırma sonuçlarından gözükmektedir. Pazar payı, yatırımın geri dönüşü, yeni ürün başarısı, aktif karlılığı, satış artışı, sermaye karlılığı vb. performans göstergelerine direk etkisinin yanında; örgütsel katılım, takım ruhu, müşteri memnuniyeti, marka bilinirliği vb. göstergeleri de pozitif yönde etkileyerek neticede dolaylı yoldan performansı etkilemektedir. Özetleyecek olursak, Pazar yönlülük, firmanın hem uzun dönemli performans göstergelerini hem de kısa dönemli performans göstergelerini pozitif yönde etkilemektedir.

Haugland ve diğ. (2007) tarafından hizmet endüstrisinde pazar yönlülüğün işletme performansına olan etkisini ortaya koymaya yönelik araştırma, otel işletmelerinde gerçekleştirilmiştir. Çalışmada, işletme performansı göstergelerinden verimlilik ve aktif karlılığı nesnel yöntemle; genel karlılık ise, rakiplere kıyaslama yapılmak suretiyle öznel yöntemle ölçülmüştür. Araştırmada elde edilen verilere göre, pazar yönlülüğün nesnel yöntemle ölçülen performans göstergelerinden aktif karlılığı üzerinde etkisinin olmadığı ve verimlilik üzerinde çok az etkisinin olduğu sonucuna varılmıştır. Bunun yanında, pazar yönlülüğün, işletme performansı göstergelerinden nesnel yöntemle ölçülen genel karlılık üzerinde güçlü etkisini olduğu sonucuna varılmıştır.

Lonial ve diğ. (2008) tarafından İstanbul'daki hastanelerde gerçekleştirilen araştırmada Pazar Yönlülük ile işletme finansal performansı ve yeni hizmet geliştirme arasında pozitif yönlü ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca, Gray ve Hooley (2002) tarafından yapılan bir çalışmada pazar yönlülük ve pazarı etkili bir şekilde inceleyip cevap vermeyi gerektiren inovasyon arasında pozitif yönlü bağların olduğu belirtilmektedir.

Bulut ve diğ. (2009) tarafından Türk işletmeleri üzerinde yapılan bir çalışmada pazar yönlülük; müşteri odaklılık, rakip odaklılık ve departmanlar arası koordinasyon olarak boyutlandırılmış ve bu boyutların her biri ile işletme finansal performansı ve

işletme yenilik performansı arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır.

Helgesen ve diğ, (2009) tarafından yapılan bir çalışmada işletmelerin pazarlama uygulayıcıları sahip oldukları pazarlama anlayışlarına göre sınıflara ayrılmış ve farklı anlayışa sahip olanların çalıştıkları işletmenin performansı değerlendirilmiş. Araştırmada pazarlama uygulayıcıları pazarlama anlayışları açısından; satış anlayışına sahip olanlar, modern pazarlama anlayışına sahip olanlar ve hem satış hem pazarlama anlayışına sahip olanlar olmak üzere üç sınıfa ayrılmışlar. Araştırmanın bulgularında, pazarlamayı daha geniş olarak algılayan modern pazarlama anlayışına sahip olan gurubun işletme performansının diğer guruplara nispeten daha yüksek olduğu belirtilmiştir.

Mohamed ve diğ. (2009) tarafından Malezya'da firma yöneticilerinden alınan bilgilere göre gerçekleştirilen araştırmada işletmenin finansal ve finansal olmayan performansı ile organizasyonel yetenek arasındaki ilişki incelenmiştir. Araştırma sonucuna göre; işletmenin finansal olmayan performansı ile işletme yeteneği boyutları olan pazar yönlülük, girişimcilik, inovasyon ve organizasyonel öğrenme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişki olduğu; bununla birlikte, işletme finansal performansı ile işletme yeteneği boyutlarından sadece organizasyonel öğrenme arasında anlamlı ve pozitif bir ilişkili olduğu saptanmıştır.

Tajeddini (2010) tarafından İsviçre'de 156 otel işletmesinde gerçekleştirilen çalışmada müşteri yönlülük, girişimcilik ve yenilikçiliğin işletme performansı üzerinde pozitif etkisi olduğunu ortaya koyulmuştur.

Literatür incelendiğinde, pazar yönlülüğün işletme performansın etkisi olduğunu gösteren araştırmaların, anlamlı ilişki bulamayan araştırmalara göre çok daha fazla olduğu gözükmektedir. Daha fazla pazar yönlü olan firmalar, müşteri istek ve ihtiyaçlarını daha iyi analiz edebilmekte, organizasyon içi aktif ve sistemli bilgi paylaşımıyla bu beklentileri daha iyi tatmin edebilmektedir. Beklentileri tam karşılanmış olan müşterilerin kalite algısı artmakta ve alışverileri bu işletmeyle gerçekleştirmektedirler. Ayrıca, daha fazla Pazar yönlü olan işletmeler, iç

müşterilerin görüş ve fikirlerine değer verdikleri için iş müşteri tatmini artmakta ve ekip ruhu canlanmaktadır. Memnun ve motivasyonu yüksek iş gücüne sahip olan bu işletmeler, sürekli müşteri odaklı faaliyet gösterdiklerinden dolayı müşteri sadakati artmaktadır. Tatmin olmuş müşterilerin fiyata duyarlılığının azalmasıyla, bu kişiler kendi ihtiyaçlarını karşılayacak olan ürüne daha fazla ödeyebilmektedirler. Yapılan literatür taramasının özeti olarak; pazar yönlülüğün, hem işletmenin sürdürülebilir rekabet gücünü arttırmakta olduğu hem de işletme performansına pozitif yönde etki ettiği söylenebilir.

İKİNCİ BÖLÜM

2. İŞLETME PERFORMANSI

2.1. PERFORMANS KAVRAMI VE TANIMI

İşletme performansı kavramı, tanımlanması ve ölçülmesi güç olan ve buna bağlı olarak da araştırmacılar tarafından farklı bakış açılarıyla ele alınan bir kavramdır (Folan ve diğ., 2007; Akbaba ve Erenler, 2008). Bu alanla ilgili literatür incelendiğinde, kısa dönemli veya uzun dönemli; finansal veya organizasyonel olmak üzere performans kavramının değişik açılardan ele alındığı görülmektedir (Sin ve diğ. 2005; Chenhall ve Smith, 2007; Haktanır ve Harris, 2005)

Performans ile ilgili tanımlar incelendiğinde öncelikle etkinlik, etkililik, verimlilik, amaca ulaşma derecesi gibi kriterlerin ele alındığı görülmektedir. Performans, kimi araştırmacılar tarafından "etkinlik ve etkililik" kavramları ile açıklanmış; kimi araştırmacılar tarafından kullanıcının bakış açısına bağlı farklı olarak anlamlar ifade ettiği vurgulanmış; kimi araştırmacılar tarafından ise, hedeflere tam olarak ulaşılmasını sağlayan madde ve unsurların iyi idare edilmesi ve yayılımı ile ilgili süreçler olarak tanımlanmıştır (Avcı, 2005). Rolstadas (1998) performansı daha geniş olarak değerlendirmiş ve performans kavramını "etkinlik, etkililik, kalite, verimlilik, çalışma yaşamının kalitesi, yenilik ve karlılık" kavramlarıyla açıklamıştır. Gilley ve diğ. (Aktaran: Turunç, 2006: 142) ise, performans kavramını "mal dönüşü, para dönüşü, her türlü finansal performans, Ar-Ge giderleri, süreç yenilikleri, ürün yenilikleri, personel gelişimi/değişmezliği, personel morali, müşteri ilişkileri ve tedarikçi ilişkileri" kavramlarıyla açıklamıştır. Performans kavramı hakkında daha önce yapılan açıklamaları göz önünde bulunduran Avcı (2005), performansın önceleri verimlilik, etkinlik ve etkililik gibi kavramlarla yakın anlamda

kullanıldığını; sonraları ise, finansal olmayan boyutlardan olan kalite, çalışma yaşamı gibi konuların da performans kavramı içerisine dâhil edildiği ifade etmiştir.

Bolat (2000) tarafından performans, "genel anlamda amaçlı ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni nicel ya da nitel olarak belirleyen bir kavram" olarak tanımlanmıştır. Bir işletmenin performansı, belirli bir zaman dilimi sonucunda, o işletmeden elde edilen çıktı ya da çalışma sonucudur. Bu sonuç, işletme amaç ve hedeflerinin yerine getirilme derecesi olarak algılanmalıdır (Bolat, 2000:105). Diğer bir ifadeyle performans, işletme amaçlarını gerçekleşmesi için gösterilen tüm çabaların değerlendirilmesidir (Akal, 2005:17). Bu tanımların, tamamen dönem sonunda işletme hedeflerinin ne kadarının gerçekleştirildiğine odaklandığını görülmektedir. Yani, geçmişe yönelik verilere vurgu yapılmaktadır. Oysa performans, geçmişi ve şimdiyi birlikte ele alarak değerlendirme yapılmalıdır (Folan ve diğ., 2007).

2.2. PERFORMANSI ÖLÇÜMÜ KAVRAMI

Performans ölçümü son on beş yıldır akademisyenlerin zihnini meşgul etmesine rağmen bu alanda çok sayıda makale yayımlanmıştır (Folan ve Browne, 2005). Performans ölçüm sistemi, sürekli tartışılmakla birlikte az tanımlanan bir kavramdır (Lauras ve diğ., 2010). Performans ölçümü, yönetimin temel ilkelerinden birisi olmakla birlikte, iyi tanımlanmış olan performans göstergelerinin arzulanan değerleri ile gerçekleşen değerleri arasındaki farkları ortaya koymak ve yöneticileri, bu farkların azaltılması veya tamamen ortadan kaldırılması yönünde, stratejilere uygun karar almaya yönlendirmek amacıyla yapılmaktadır (Muchiri ve diğ., 2010). Yani performans ölçümü, planlama ve kontrol etmede yöneticilere yardımcı araçlardır (Chenhall ve Smith, 2007). Performans ölçümü, organizasyonel amaçlara ne derece ulaşıldığını belirlemenin yanı sıra organizasyonun güçlü ve zayıf yönlerininin ve gelecekle ilgili hedeflerinin belirlenmesine yardımcı olur (Yasin ve Gomes, 2010). Sonuç olarak, performans ölçümüyle şu sorulara yanıt verilmeye çalışılır: "Neredeyiz?", "Nerede olabilirdik ya da ne kadar iyi olabilirdik?" ve "Nerede olmalıyız?". Bu soruların yanıtlarını bulmak işletmenin mevcut durumunun

saptanması, planlananla şimdiki durumunun kıyaslanması ve geleceğe ilişkin kararların alınması anlamına gelir. Tüm bunları gerçekleştirebilmek için yöneticilerin bazı göstergelere ihtiyacı olacaktır. İşletmenin önem verdiği alanlara yönelik olarak hazırlanan göstergeler aracılığıyla, performans ölçümü yapılarak belirtilen üç sorunun cevabı verilmeye çalışılır (Durdudiler, 2006; Kazançoğlu, 2008). Özet olarak, performans değerlendirmesi ya mevcut bir sistemi kontrol altına almak için yada bir sistem geliştirmek/iyileştirmek için kullanılır (Lauras ve diğ., 2010).

Performans ölçümü kişi, birim ya da örgütlerin performanslarının önceden belirlenmiş bazı standartlara göre veya benzer diğerlerinin performansı baz alınarak kıyaslama yoluyla yapılan değerlendirme sürecidir (Turunç, 2006:120). Bir atletin yüksek atlamadaki bireysel becerisi ya da sıralamadaki sırası, bir üretim birimindeki üretim miktarı ya da gerçekleşen üretim adetlerinin planlanan üretim adetlerine oranı örnek olarak verilebilir (Tunç, 2006). Bu açıklamalardan da anlaşılacağı gibi, işletme performansını ölçmede iki yöntem kullanılmaktadır. Bu yöntemlerden birincisi, işletmenin performansını rakiplerine kıyasla değerlendiren öznel yaklaşımdır. İkinci yöntem ise, işletmelerden mutlak performans göstergelerinin alan ve değerlendiren nesnel yaklaşımdır (Golden, 1992). Bu iki performans ölçüm yönteminin arasında güçlü bir korelasyon olduğu konusunda literatürde fikir birliği vardır (Daves, 1999; Ngai ve Ellis, 1997; Blesa ve Ripolles; 2007). Bununla birlikte, nesnel yaklaşımın kullanılması, işletmelerin kendileri ile ilgili finansal bilgileri vermek istemeleri nedeniyle zor olmaktadır (Sin ve diğ. 2005; Daves, 1999).

Performans ölçümünü daha bütünleşik hale getirmeye yönelik çalışmalar 1980'li yılların ortalarına kadar dayanmaktadır. O tarihten bu yana daha bütünleşik, daha ilişkili, daha stratejik, daha dengeli ve daha gelişme odaklı performans ölçüm sisteminin gerekliliğiyle birçok makale yayınlanmıştır (Yılmaz ve Bititçi, 2006). Performans ölçümünde farklı sayıda göstergeler kullanılmaktadır. Blesa ve Ripolles'a göre (2007) performans ölçümünde fazla gösterge kullanmak, az gösterge kullanmaya nispeten daha güvenilir sonuçlara ulaşılmasına yardımcı olduğu ifade edilmiştir.

Performans ölçümü önceleri tamamen kısa dönemdeki durumunu yansıtan finansal göstergeler aracılığıyla yapılmıştır. Sadece finansal göstergelerin işletmenin uzun dönemdeki performansı hakkında bilgi vermediği eleştirisinden yola çıkan araştırmacılar, işletmenin uzun dönemdeki performans durumunu yansıtır göstergeleri performans ölçümüne dâhil etmişlerdir (Haktanır ve Harris, 2005).

Performans ölçüm sistemlerinin tasarımı için farklı kriterler ve farklı ölçüm sistemleri önerilmiştir. Son yıllarda, birçok araştırmacı, finansal ölçütler ile finansal olmayan ölçütleri birlikte ele alan performans ölçüm sistemlerinin geliştirilmesi üzerinde odaklanmışlardır. Dengeli Ölçüm Kartı, Performans Prizması, Performans Ölçüm Matrisi ve Smart Piramidi, Skandia Klavuzu modeli, Maddi Olmayan Varlıkların İzlenmesi Modeli, Kuantum Performans Ölçüm Modeli (Demir ve Taşkın, 2008) gibi geliştirilen performans ölçüm sistemleri bunlara örnek olarak gösterilebilir.

Southern (1999), işletme performansı göstergelerini de temelde iki sınıfa ayırmaktadır. Bunlar; daha çok hissedarlar tarafından önemsenen finansal performans göstergeleri ve işletmenin uzun dönemli başarısının en önemli bileşenleri olan kaynakların etkin ve etkili yönetimini içine alan organizasyonel performanstır. İşletmelerde performans ve boyutları ile ilgili son yıllardaki çalışmalar incelendiğinde ele alınan performans boyutları içinde finansal olmayan boyutların ön plana çıkmaya başladığı görülmektedir (Avcı, 2005).

Kaplan ve Norton'un (1992), işletmelerin rekabetçi ortamda yalnızca finansal performansı değerlendirerek sürdürülebilir başarı sağlayamayacaklarına ilişkin varsayımdan yola çıkarak (Kılınç ve diğ., 2008) işletmelerin finansal performans göstergeleri yanında finansal olmayan performans göstergelerini de kapsayan Dengeli Ölçüm Kartı'nı (Blance Scorecard) geliştirdiler. Dengeli Ölçüm Kartı, işletmelerde kararların alınması, hedeflerin belirlenmesi ve sonuçların değerlendirilmesine yönelik olarak dört farklı boyuttan işletme performansını ölçmektedir (Uygur, 2009). Dengeli Ölçüm Kartı, işletmelerin, 1) Müşterilerimiz bizi nasıl gördüğüne (müşteri boyutu), 2) Hangi konularda mükemmel olması gerektiğine (operasyonel boyut), 3) İyileşmeye ve değer yaratmaya devam edebilirliğine

(öğrenme ve gelişme boyutu), 4) Hissedarlarımıza nasıl gözüktüğüne (finansal boyut) dair temel sorulara cevap vermesini sağlar (Kaplan ve Norton, 1992).

Dengeli Ölçüm Kartı (Balanced Scorecard) kavramında yer alan "dengeli (Balanced)" kelimesi boyutlar içindeki finansal ve finansal olmayan ölçütlere dengeli bir ağırlık verildiği anlamını taşımaktadır. Uygur (2009) Dengeli Ölçüm Kartı'nı, "işletmelerin sahip oldukları geçmiş verilere dayanan finansal değerlerle birlikte geleceğe yönelik olarak müşteri memnuniyeti çerçevesinde, müşteri odaklılığı; müşteriler ve hissedarların beklentileri çerçevesinde, işletme içi faaliyetlerin geliştirilmesi ve mükemmelleştirilmesi; değişime ayak uydurabilmek amacıyla insan, sistem, işletme içi yöntemler çerçevesinde, öğrenme ve gelişme gibi fiziksel olmayan değerleri esas alan, belirli göstergelerle bu boyutları ölçen, boyutlar arasındaki dengenin ve entegrasyonun sağlanması için stratejik bildirim sağlayan, veriden stratejiye ulaşmayı ve stratejiyi uygulanır kılmayı amaçlayan dinamik bir ölçüm sistemi ve / veya yönetim sistemi" olarak tanımlamıştır.

Golden (1992) iş birimleri stratejileri ile iş birimlerinin performansı arasındaki bağı ortaya çıkarmayı amaçladığı çalışmasında hastane işletmelerini on beş iş birimine bölmüş ve iş birimlerinin performansını karlılık ve pazar payını göstergeleriyle ölmüştür. Karlılık, iş birimi yöneticisine kıyaslama yapılmaksızın sorularak öğrenilmiş ve pazar payı ise; rakiplerle kıyaslama yapılmak suretiyle sorularak öğrenilmiştir.

Ağdelen ve Erkurt (2003) tarafından üretim sektöründe gerçekleştirilen araştırmada, insan kaynakları yönetiminin firma finansal performansına olan etkisi araştırılmış ve araştırmada firma finansal performansı alt boyutları olarak işgücü verimliliği, karlılık oranı ve yatırımın geri dönüş oranı kullanılmıştır.

Helgesen ve diğ. (2008) sadece finansal göstergelere odaklanmış olan performans ölçümleri mevcut durumu tam gösterme açısından yetersiz olduğu ve bunun yerine finansal performans (sadece finansal göstergelere odaklanmış), işletme performansı (pazar payı, ürün geliştirme veya üretim etkinliği gibi ekonomik olmayan

göstergeler) ve organizasyonel etkinliğin birleşiminden oluşan firma performansı ölçüm yönteminin gerekliliğine vurgu yapmaktadır.

Literatürde, sadece finansal performansın işletme performansını ölçmede yetersiz olduğuna dair fikir birliği vardır. Firma finansal performansının yanında firmanın geleceğiyle ilgili bilgi veren finansal olmayan performans göstergeleri de kullanılmalıdır. Buna ek olarak, önceden belirlenmiş bir standardı baz alarak veya benzer diğerlerinin performansını baz almak yoluyla gerçekleştirilebilen performans ölçümünde ne kadar fazla gösterge kullanılırsa mevcut durumu göstermede ve geleceğe ışık tutmada, o kadar sağlıklı sonuçlara ulaşılacaktır.

2.3. OTEL İŞLETMELERİNDE PERFORMANS ÖLÇÜMÜ

Yeni pazarlar ve artan rekabet ortamı gerçeği, hizmet işletmelerini operasyonel ve organizasyonel performanslarını takip etmeye, izlemeye ve geliştirmeye zorlamaktadır (Gomes ve diğ., 2007). Üretim işletmelerinde, performans ve rekabetçilik üretim araçlarının emniyetine, ulaşılabilirliğine ve verimliliğine bağlı iken (Muchiri ve diğ., 2010), konaklama işletmelerinde bunların yanında iç müşterilerin durumuna bağlıdır (Bowen, 1997; Ingram, 1997).

Konaklama işletmelerinde performansı ölçmek için kullanılabilecek birçok gösterge vardır (Kim ve Kim, 2005; Öktem, 2001). Konaklama işletmelerinin emek-yoğun işletmeler olması, performans boyutu olarak "iş gücü" boyutunun ele alınmasını; insan faktörünün ele alınmasından dolayı "müşteri odaklılık ve hizmet kalitesi" boyutunun ele alınmasını; sektörün dinamik olması ve kendini sürekli geliştirme zorunluluğundan dolayı "yenilik" boyutunun ele alınmasını zorunlu kılmaktadır(Avcı, 2005).

Literatür incelendiğinde konaklama işletmelerinin performansı ölçülmesinde araştırmacıların büyük çoğunluğunun öznel yaklaşımlar kullandığı görülmektedir (Ngai ve Ellis, 1997; Daves, 1999). Bazı çalışmalarda, aynı bölgede bulunan ve aynı sınıftaki otel işletmeleriyle (Öktem, 2001; Akbaba ve Erenler, 2008); bazı çalışmalarda, aynı endüstride faaliyet gösteren rakipleriyle (Sin ve diğ, 2005); verilen

önermeler karşısında yöneticinin beklentileriyle veya endüstri ortalamaları ile karşılaştırma yapılarak (Alleyne ve diğ., 2006) işletme performansları değerlendirilmiştir.

Geleneksel performans ölçüm yöntemlerinin otel işletmelerinin bütününü kapsamaktan yoksun olduğunu ve daha çok finansal göstergelere odaklandığını vurgulayan Philips (1999) otel işletmelerinde daha sağlıklı performans ölçümü yapılabilmesi için "Çok Boyutlu Otel Performans Modeli" geliştirmiştir. Dengeli Ölçüm Kartı'nda yer alan göstergeleri esas alan bu model performans ölçüm sisteminden çok, performans oluşumunu gösteren bir sistemdir. Bu modelde işletme performansı Dengeli Ölçüm Kartı'nda benzer şekilde; finansal boyut, müşteri boyutu, çalışma yaşam kalitesi boyutu ve organizasyonel ve öğrenme boyutu olmak üzere dört boyutta incelenmektedir.

Cizmar ve Weber (2000) tarafından pazarlama etkililiği ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi ortaya koymaya yönelik Hırvatistan'da yapılan bir araştırmada, otel işletmelerinin performansını ölçmek için otellerin yıllık ortalama doluluk oranları ve her kullanılabilir yatak için yıllık ortalama gelir sorulmuştur.

Otel işletmelerinin performans ölçümünde öznel yöntemlerin güvenilir olduğunu ve birçok araştırmacı tarafından kullanıldığını savunan Öktem (2001), İstanbul'daki beş yıldızlı otellerde pazar yönlülüğün işletme performansına etkisini ölçmeye yönelik yapmış olduğu çalışmasında işletme performansını otel doluluk oranıyla ölçmüştür. Bununla birlikte, yalnız başına otel doluluk oranının otel performansını tam olarak gösteremeyeceği düşüncesiyle kontrol değişkeni olarak ortalama oda fiyatlarını da sormuştur.

Atkinson ve Brown (2001) tarafından İngiltere'deki otel işletmelerinin performans ölçme sistemlerini belirlemeye yönelik yapmış oldukları araştırmanın neticesinde, otel işletmelerinin performans ölçümünde; yatırımın geri dönüş oranı, maliyet kontrolü ve karlılık gibi finansal ölçütler üzerine yoğunlaştıklarını ve bunun yanında, finanssal olmayan ölçütlere de önem verdikleri belirtilmiştir. Bu otel işletmeleri,

finansal olmayan göstergeler olarak özellikle hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyeti üzerinde durdukları görülmüştür.

Evans (2005) tarafından gerçekleştirilen bir araştırmada Kuzeydoğu İngiltere'deki otel işletmelerinin büyük çoğunluğunun performans ölçümünde Dengeli Ölçüm Kartı'nın dört boyutunu da kullandıklarını ortaya koymuştur.

Avcı (2005) tarafından Akdeniz bölgesindeki birinci sınıf tatil köylerinde ve beş yıldızlı otellerde gerçekleştirdiği çalışmada, bu işletmelerde düzenli performans ölçümü yapılıp yapılmadığını ve performans ölçümü göstergelerini ortaya koymuştur. Araştırma bulgularına göre; konaklama işletmelerinin finansal performans ölçümüne ilişkin göstergeleri kullandığı, ancak finansal olmayan performans boyutlarına ilişkin ciddi ölçümler yapmadıkları tespit edilmiştir. İşletmelerin finansal performans göstergelerinden; karlılığın (4,79) ve doluluk oranının (4,82) hemen hemen tüm işletmeler tarafından kullandığı ve bunun yanında, yatırımın geri dönüşünün (1,79) ise, yeterince kullanılmadığı görülmüştür. Araştırmada, Finansal olmayan performans boyutlarından ise; müşteri memnuniyetinin (4,44) hemen hemen tüm işletmeler tarafından; müşteri sadakatinin (tekrar gelen veya tavsiye üzerine gelen müşteri), (3,64) ve yeniliğin (3,10) işletmelerin yarısından fazlası tarafından ve çalışma yaşam kalitesi ve işgücü boyutunun (2,59), verimliliğin (2,13) ve toplumsal boyutun (2,61) işletmelerin yarısından azı tarafından kullanıldığı belirtilmiştir.

Sin ve diğ. (2005), otel işletmelerinde pazar yönlülüğün işletme performansına olan etkisini ortaya koymaya yönelik Hong Kong'da gerçekleştirdiği araştırmada, otellerin işletme performansını finansal performans ve pazarlama performansı olarak ölçmüştür. Finansal performansın alt boyutları olarak, yatırımın geri dönüş oranı, satışın geri dönüş oranı, satış artışı ve pazar payı; pazarlama performansının alt boyutları olarak, müşteri memnuniyeti, müşteri güveni ve müşteri dönüşü (tekrarlanan satınalmalar) göstergeleri kullanılmıştır.

Kim ve Kim (2005) konaklama işletmelerinde finansal performansı ölçmek için kullanılabilecek sermaye karlılığı, satışların karlılığı, aktiflerin karlılığı gibi birçok

farklı gösterge olduğuna vurgu yaptığı çalışmasında otel işletmelerinin performansını ölçmek için sadece her bir oda için satış oranını kullanmıştır. Kim ve Kim (2005) müşteri odaklı marka değerinin otel işletmelerinin performansına olan direk etkisini ortaya koyabilmek için oda, yiyecek&içecek, banket ve diğer temel ürünlerin ve hizmetlerin satışlarından elde edilen gelirlerin oda sayısına bölünmesiyle ortaya çıkan oranları kıyaslanarak otel performansı yorumlanmıştır.

Cho ve diğ. (2006) tarafından Amerika'da gerçekleştirilen çalışmada konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetiminin işletme performansına olan etkisi incelenmiştir. Turizm endüstrisinde işletme performansının ölçülmesinde, mevcut durumu daha iyi görebilmek için, çok sayıda ve çok çeşitte ölçek kullanmanın gerekliliğini vurgulayan Cho ve arkadaşları 219 örneklem sayısıyla gerçekleştirdikleri araştırmada, konaklama işletmelerinin performansını ölçmek için; satış gelirlerinden sağlanan artışlar, işletmenin pazar değeri, işgörenlerin işletmeye duydukları güven, iş tatmini, örgütsel bağlılık ve verimlilik göstergeleri kullanılmıştır.

Alleyne ve diğ. (2006) tarafından Barbados adasındaki otel işletmelerinde gerçekleştirilen çalışmada insan kaynakları yönetiminin işletme performansına olan etkisi ölçülmüştür. Toplamda 75 otel işletmesinden 46'sının ankete cevap vermesiyle gerçekleştirilen araştırmada deneklerden kendi performanslarını endüstri ortalamasına göre kıyaslayarak değerlendirmeleri istemiştir. İşletme performansını ölçmek için; işgücü verimliliği, hizmet kalitesi, finansal performans, pazar payı, satış artışı ve yenilik göstergeleri kullanılmıştır.

Kılınç ve diğ. (2008) tarafından Alanya'daki dört ve beş yıldızlı otellerde yapılan araştırmada Dengeli Ölçüm Kartı'nın (Blanced Scorecard) bu bölgedeki otel işletmelerinde uygulanabilirliğini ve yöneticilerin performans değerlendirmede en çok önem verdikleri unsurları belirlemeyi amaçlamıştır. Araştırma verilerinden elde edilen sonuca göre, Dengeli Ölçüm Kartı'nın bölgede faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinde uygulanabilir olduğu sonucuna varılmış ve yöneticilerin performans değerlendirme sürecinde en çok önem verdikleri konuların; karlılık (4,41), gelir artışı (4,40), verimlilik artışı (4,40) ve müşteri memnuniyeti (4,40)

olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında, çalışanların memnuniyeti (4,34), müşteri sadakati (4,28), yeni ürün ve hizmet geliştirme (4,19) ve çalışanların eğitimi (4,16) de yöneticiler için önemli performans göstergeleri arasında yer aldığı belirtilmiştir.

Akbaba ve Erenler (2008), otel işletmeleri yöneticilerinin liderlik yönelimleri ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi ortay koymaya yönelik Türkiye'deki beş yıldızlı otellerde yapmış olduğu araştırmada işletme performansını; finansal performans, pazarlama performansı, üretim performansı, kalite performansı ve fiyat performansı olmak üzere beş boyut altında incelemiştir. Finansal performansın alt boyutları olarak, sermaye karlılığı, net kar, satış karlılığı, ortalama doluluk oranı, satış geliri ve satışlardan sağlanan büyüme; pazarlama performansı alt boyutları olarak, müşteri memnuniyeti düzeyi, müşterilerde uyandırdığı güven, çalışanların iş memnuniyeti düzeyi ve müşteri şikâyet sayıları; üretim performansı alt boyutları olarak, üretim girdilerinde sağlanan verimlilik düzeyi (çıktı/girdi) ve borçlarını ödeyebilme gücü; kalite performansı alt boyutları olarak, mal ve hizmetlerin kalitesi ve başarılı yeni ürünler geliştirme düzeyi; fiyat performansı alt boyutu olarak da ortalama oda ücreti ölçülmüştür.

Literatür incelendiğinde, otel işletmelerinde performans ölçümünde kullanılan boyutların finansal performans boyutu, müşteri boyutu, yenilik boyutu ve çalışma yaşam kalitesi boyutu olduğu görülmektedir. Türkiye'de Akdeniz ve Alanya bölgelerinde otel işletmesi yöneticileri işletme performansını hangi göstergelerle ölçtüklerini ortaya koymaya yönelik olan çalışmalarda da çoğunlukla bu boyutların performans ölçümünde kullanıldığı görülmektedir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

3. SATIŞ/PAZARLAMA ANLAYIŞLARININ İŞLETME PERFORMANSINA İLGİSİ

3.1. ARAŞTIRMANIN KONUSU

Tekâmül kaidesine bağlı olan her olgu gibi, pazarlama da zaman içinde değişim ve gelişim göstermiştir. Sadece "mübadele" olarak değerlendirilen pazarlama anlayışının geçmişi insanlık tarihine kadar dayanmaktadır. Pazarlama, paranın olmadığı dönemlerde bile pazar ve panayırlarda mübadele şeklinde icra edilmekteydi. Bununla birlikte, kuramsal ve bilimsel anlamda pazarlamanın yüz yıllık geçmişi vardır. Bu yüz yıllık süreç içinde değişen ve gelişen piyasa şartlarına göre pazarlama kavramı da değişim ve gelişim göstermiştir. Pazardaki arz-talep dengesinin talep yönlü kayması ve tüketicilerin bilinçlenmesiyle, pazarlama; "Üretim Anlayışı" olarak bilinen ilkel pazarlama anlayışından, pazarlamanın vardığı son nokta olarak kabul edilen "İlişkisel Pazarlama Anlayışı"na doğru evrim geçirmiştir. Bu evrim süreci içerisinde "Satış Anlayışı"ndan "Modern Pazarlama Anlayışı"na geçiş pazarlama alanında devrim niteliği göstermektedir.

Pazarlama anlayışının gelişimi, bütün sektörler için eş zamanlı olarak gerçekleşmediği gibi, aynı sektörde faaliyet gösteren bütün işletmeler için de eş zamanlı olarak gerçekleşmemiştir. Sektörlerin gelişim sürecinin hangi evresinde bulunduğuna göre bir pazarlama aşamasından diğerine geçiş farklılık gösterdiği gibi, işletmenin kendi gelişim aşamasına göre de farklılık gösterebilmektedir.

Hizmet endüstrisi içerisinde yer alan otel işletmeleri için de pazarlamanın gelişimi farklılık göstermiştir. Otel işletmeleri banka, sigorta ve perakendecilik gibi diğer hizmet işletmelerine göre yönetim disiplini olarak pazarlamaya daha geç adapte

olmuşlardır (Sin ve diğ. 2005). Otel işletmelerinin, pazarlama kavramını kabul etmede ve uygulamada yavaş olduğu gözlemlenmiştir (Cizmer ve Weber, 2000). Dünya genelinde, otel işletmelerinin pazarlama anlayışının gelişimi irdelendiğinde, otel işletmeleri, 1960'lı yıllara kadar üretim ve ürün yönlü pazarlama anlayışına; akabinde 1970'lerin başına kadar satış yönlü pazarlama anlayışına; 1980'li yıllarda modern pazarlama anlayışına ve 1990'lı yıllarda sosyal pazarlama anlayışına geçiş yaptıkları görülmektedir (Çakıcı, 1996). Bu gelişim süreci Türkiye'de farklılık göstermektedir. Ülkemizde, otel işletmelerinin, 1990'ların başına kadar üretim ve ürün yönlü pazarlama anlayışının ve sonrasında ise, satış yönlü pazarlama anlayışının hâkim olduğu görülmektedir (Çakıcı, 1995). Birçok otel işletmesi hala satış anlayışı ile modern pazarlama anlayışını karıştırmaktadır. Modern pazarlama anlayışını yeni benimseyenler olmakla beraber, bugün Türkiye'de faaliyet gösteren otel işletmelerinin büyük çoğunluğunun satış yönlü pazarlama anlayışına sahip oldukları görülmektedir (Hacıoğlu, 2000:11; Çakıcı, 1996).

Zamanla değişim ve gelişim gösteren pazarlamanın, işletme performansına pozitif etkisi olduğunun ortaya çıkması, pazarlamanın, firma yöneticileri için gider kalemi olarak değil, yatırım kalemi olarak değerlendirilmesi sonucunu vermiştir. Günümüzde, modern pazarlama anlayışını ve hatta onu kapsayan sosyal pazarlama anlayışını ifade ettiği vurgulanan "Pazar Yönlülük" kavramının (Karamustafa ve diğ., 2010:65) işletme performansına olan etkisini ölçmeye yönelik yapılan çalışmalarda, pazar yönlülüğün işletme performansına doğrudan ve dolaylı olmak üzere pozitif yönlü etkisinin varlığı tespit edilmiştir. Özellikle, emek yoğun işletmeler olan otel işletmelerinde pazar yönlülük daha fazla önem arz etmektedir (McNaughton ve diğ., 2002).

İstanbul'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerde gerçekleştirilen bu çalışmada, otel işletmelerinin sahip oldukları satış anlayışının veya modern pazarlama anlayışının işletme performansına ilgisi ortaya koyulmaya çalışıldı. Bu amaçla, otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerine (eğer pazarlama departmanı yoksa satış birimi yöneticisine) hitap eden anketimizde, birinci bölümde satış anlayışını ve modern pazarlama anlayışını ortaya çıkaracak ifadelere yer verilerek

katılım düzeyleri soruldu. Anketin ikinci bölümünde, otel işletmesinin performansının, sektör ortalamasıyla kıyaslanmasını isteyen sorular soruldu. Anketin üçüncü bölümünde ise otelin işletmecilik anlayışı, münferit gelen müşterilerin toplam müşterilerin ne kadarını oluşturduğu, pazarlama veya satış aktivitelerini icra eden birimlerin durumu, otelin yıldız ve oda sayıları ve ankete cevap veren kişinin demografik özellikleri soruldu.

Araştırma anakütlesinin ulaşılabilir büyüklükte olması nedeniyle ayrıca bir örneklem belirleme yönteminin kullanılmadığı bu çalışmada, nicel araştırma yöntemi kullanılmış ve veriler online anket tekniğiyle toplanmıştır.

Araştırma sonucunda elde edinilecek bulgularla, otel işletmelerinde satış anlayışının mı yoksa modern pazarlama anlayışının mı işletme performansını daha olumlu etkilediğinin belirleneceği düşünülmektedir. Araştırma bulgularının, otel işletmesi yöneticilerine, performanslarını artırmaları için daha etkin olan pazarlama uygulamalarını belirlemede yol göstereceği düşünülmektedir. Ayrıca, daha önce firma düzeyinde böyle bir çalışma yapılmamış olması nedeniyle bu alandaki boşluğu gidereceği düşünülmektedir.

3.2. ARAŞTIRMANIN AMACI, KAPSAMI VE KISITLARI

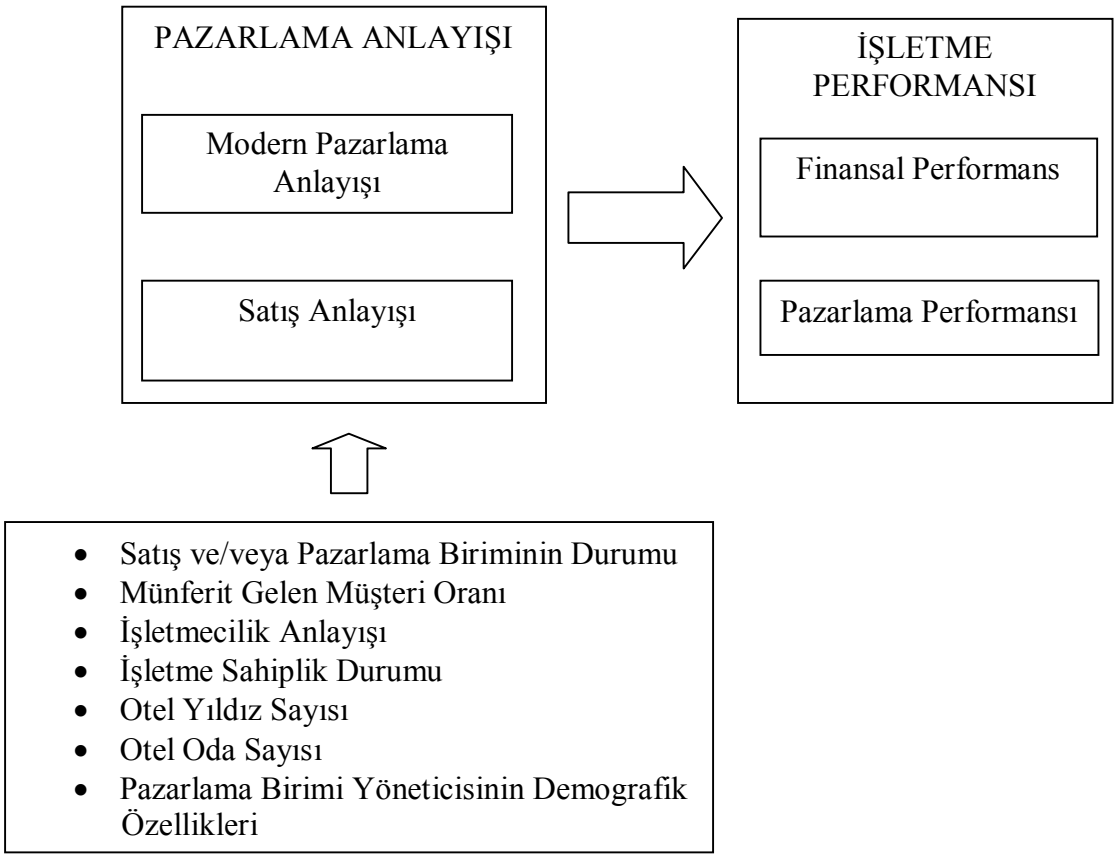
Bu araştırmanın amacı, işletmelerin sahip olduğu pazarlama anlayışlarından satış anlayışı ve modern pazarlama anlayışının işletme performansına olan ilgisini ortaya koymaktır. Bunun yanında, İstanbul'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerin sahip olduğu pazarlama anlayışlarını belirlemek; yıldız, oda ve münferit gelen müşteri sayısına göre bu anlayışların anlamlı şekilde farklılık gösterip göstermediğini ortaya koymak ve işletmenin satış ve/veya pazarlama departmanlarının mevcut durumunu ortaya koymak bu araştırmanın alt amaçlarıdır. Bunlara ek olarak, otel işletmelerindeki pazarlama sorumlularının demografik özelliklerine göre pazarlama anlayışlarının farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek bu araştırmanın alt amaçlarındandır. Belirtilen bu amaçların yanısıra, bu çalışmanın, ileride bu alanda çalışma yapacak olanların yolunu, bir nebze de olsa, aydınlatacağı düşünülmektedir.

Araştırmanın anakütlesini, İstanbul'da faaliyet gösteren dört veya beş yıldızlı olan ve turizm işletme belgesine sahip olan otel işletmeleri oluşturmaktadır. Turizm işletme belgesine sahip olmayan otellerin bir bir tespit edilip araştırmaya dahil edilmesi zor olması nedeniyle araştırmaya dahil edilmemiştir. Bir, iki ve üç yıldızlı otel işletmeleri, dört ve beş yıldızlı otel işletmeleinden hem pazarlama uygulamaları açısından hem de işletme performansı açısından çok farklılık göstermeleri nedeniyle çalışmaya dahil edilmemiştir. Bazı otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin ankete cevap verme konusunda isteksiz davranmaları nedeniyle istenilen sayıda anket dönüşü olmamakla birlikte mevcut dönüş sayısı analizler uygulanabilecek düzeydedir.

3.3. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

3.3.1. ARAŞTIRMANIN MODELİ

Yukarıda belirtilen amaçlara ulaşmak için gerçekleştirilen bu araştırma, İstanbul'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerin, Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumluları ile gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, işletmenin pazarlama anlayışını ve performansını tespit etmeye yönelik önermelere yer verilmiştir. Ayrıca, otel işletmelerinin pazarlama anlayışını ve performansını etkileyebileceği düşünülen işletmecilik anlayışı, satış ve/veya pazarlama biriminin durumu, münferit gelen müşteri oranı, işletme sahiplik durumu, otelin yıldız sayısı ve otelin oda sayısı sorulmuştur.



Şekil 5: Araştırmanın Modeli

3.3.2. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ

Bu bölümde, araştırma modelinde yer alan değişkenler, alt başlıkları ile birlikte verilmiştir.

- **Sosyo-demografik özellikler ile ilgili değişkenler:**
    - Cinsiyet
    - Yaş
    - Öğrenim düzeyi

- Sektör tecrübesi

- **İşletme ile ilgili değişkenler:**
  - İşletmecilik anlayısı
  - Satış ve/veya Pazarlama biriminin durumu
  - Otelin yıldız sayısı
  - Otelin oda sayısı
  - Otelin aitlik durumu (zincir otel işletmesi/bağımsız otel işletmesi)

- **İşletmenin pazarlama anlayışıyla ilgili önermeler:**

Otel işletmelerinin sahip oldukları pazarlama anlayışını ortaya koymaya yönelik önermelerden oluşmaktadır. Literatür incelemesi sonucu modern pazarlama anlayışını ve satış anlayışını birbirinden ayıran 11 temel farklılık tespit edilmiştir. Bu farklılıkları ortaya koymak amacıyla 35 önerme geliştirilmiştir. Geliştirilen bu ölçeğin içerik geçerliliğini sağlaması için 5 akademisyenin görüşüne başvurulmuştur. Aşağıda yer alan bu önermeler, 5'li likert ölçegi kullanılarak cevaplayıcılara sunulmuştur. Likert ölçeğinde, Kesinlikle katılıyorum, Katılıyorum, Ne katılıyorum ne katılmıyorum, Katılmıyorum, Kesinlikle katılmıyorum cevap seçenekleriyle önermeler cevaplayıcılara sunulmuştur.

1. Müşteri otelimizden ayrıldıktan sonra da ilişkimizi devam ettiririz.
2. Satışı gerçekleştirdikten sonra da pazarlama aktivitelerimiz ilişkimiz devam eder.
3. Otelimizdeki yeniliklerden müşterilerimizi haberdar ederiz.
4. Müşterilerimizi özel günlerinde (doğum günü vb.) hatırlarız.
5. Müşterileri, sürekli müşteri haline dönüştürmek, bir seferde daha çok kazanmaktan önemlidir.
6. İşletme olarak uzun dönemde karlılığa odaklanmış durumdayız.
7. Firmamız için uzun dönemde karlılık, kısa dönemli karlardan daha önemlidir.

8. Müşteri sadakatini artırmaya yönelik harcamalar yapmaktayız.

9. Pazarlama harcamalarımız, uzun dönemde karlılığımızı artırmaya yöneliktir.

10. Pazarlama aktivitelerimiz, uzun vadede doluluk oranını artırmaya yöneliktir.

11. Doluluk oranı istenilen seviyede olmadığında fiyat üzerinden rekabet yapmayız.

12. Müşterilerimize daha iyi hizmet verebilmek için çalışanlarımızdan bilgi toplarız.

13. İşletmemizde, müşteri şikayetleri her zaman dikkate alınır.

14. Zaman zaman müşteri ihtiyaçlarını tespite yönelik çalışmalar yaparız.

15. Müşter ihtiyaçlarındaki değişimi her zaman dikkate alırız.

16. Tüm çalışanlarımız pazarlama yönlü düşünmektedir.

17. Tüm departmanlarımız müşteri yönlü çalışmaktadır.

18. Zaman zaman müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik çalışmalar yaparız.

19. Hizmet standartlarını, müşteri beklentilerine göre belirleriz.

20. İş planımızı, pazar araştırmasından çıkan sonuca göre şekillendiririz.

21. Pazarda, hedef olarak seçtiğimiz belirli bir müşteri kitlemiz vardır.

22. Satınalma gücü olan herkes müşterimiz değildir.

23. Ürünlerimizi/hizmetlerimizi hedef müşteri kitlemize göre konumlandırırız.

24. Tutundurma çabalarımız, sadece, hedef kitlemizi etkilemeye yöneliktir.

25. Müşterilerimizin istek, ihtiyaç ve taleplerine göre ürün/hizmet geliştiririz.

26. Yenilikleri, müşterilerden aldığımız geri bildirimlere göre yaparız.

27. Tutundurma aktivitelerimizde ürünün/hizmetin özelliklerinden ziyade ürünün/hizmetin müşteriye sağladığı faydayı vurgularız.

28. Müşterilerimiz sunduğumuz ürünün/hizmetin özelliklerinden ziyade ürünün/hizmetin sağladığı faydadan dolayı satın alırlar.

29. Halkla ilişkiler faaliyetlerimizle müşterilerle olan ilişkilerimizi geliştiririz.

30. Pazarlama aktivitelerimiz sadece reklam ve/veya promosyondan (indirim, ücretsiz konaklama vb.) ibaret değildir.

31. Pazarlama çabalarımız sadece sıcak satış yapmaya yönelik değildir.

32. Pazarlama aktivitelerimizi, doluluk oranından bağımsız olarak, sürekli gerçekleştiririz.

33. İstenilen doluluk oranı sağlansa bile, pazarlama aktivitelerini askıya almayız.

34. Pazarlama faaliyetlerimizin birinci adımı müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlemektir.

35. Pazarlama faaliyetleri, ürün üretilmeden çok önce başlar.

- **İşletme performansını ölçmeye yönelik önermeler:**

Otel işletmelerinin performansını ölçmek için, sektör ortalamasını baz alarak geliştirilen önermeler kullanılmıştır. Bu bölüm, akademisyenlerin, çalışmalarında otel işletmelerinin performansını ölçmek amacıyla en çok kullandıkları değişkenleri ve sektör temsilcilerinin en çok kullandıkları değişkenleri içinde barındıran 10 adet önermeden oluşmaktadır. Bu bölümde yer alan önermelerin herbirinde, firmaların kendilerini sektör ortalamasına göre kıyaslanması istenilmiştir. Sektör ortalamasını belirlemek için uzman görüşüne başvurulmuştur. Bu çerçevede İstanbulda faaliyet gösteren 2 adet beş yıldızlı ve 4 adet dört yıldızlı otel işletmesinden toplamda 6 adet orta kademe yönetici ile görüşülmüştür. Onların sektör ortalamaları hakkındaki görüşleri alınmış ve bu değerlerin aritmetik ortalamaları alınarak önermelerde cevaplayıcının kendi firmasını bu ortalamaya göre kıyaslanması istenilmiştir. Bu amaçla; Çok üstünde, Üstünde, Aynı, Altında ve Çok altında seçeneklerinden oluşan 5'li Likert tipi ölçek kullanılmıştır.

1. Otel doluluk oranı %70'dir.
2. Sermaye karlılığı %20'dir.
3. Ciro karlılığı %50'dir.
4. Genel karlılık %35'tir.
5. Müşteri memnuniyeti oranı %90'dır.
6. Müşteri sadakati % 75'dir. (Tekrar satın alan veya tavsiye üzerine gelen)
7. Güveni kazandığımız müşteri oranı %80'dir.
8. Yıllık ortalama 3 yeni ürün/hizmet eklenmektedir.
9. Çalışanlarımız için yılda ortalama 6 eğitim programı düzenleriz.
10. İşgören memnuniyet oranı %75'dir.

3.3.3. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

1. H_1: Otel işletmeleri pazarlama anlayışları bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklı guruplar oluşturmaktadır.
2. H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin performansları, sahip oldukları pazarlama anlayışlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.
3. H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları, otel işletmelerinin işletmecilik anlayışlarına göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.
4. H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları, pazarlama birimlerinin organizasyon şemasındaki durumuna göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.
5. H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları, otel işletmelerinin sahiplik durumlarına göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.
6. H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.
7. H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerine gelen münferit müşterilerin oranı ile otel işletmesinin pazarlama anlayışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
8. H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin oda sayıları ile pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.
9. H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları otel işletmesinin pazarlama yöneticisinin sektör tecrübesine göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.
10. H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin eğitim düzeylerine göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.
11. H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin cinsiyetlerine göre, otel işletmelerinin sahip oldukları pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

12. H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin yaşlarına göre, otel işletmelerinin sahip oldukları pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

3.3.4. ÖRNEKLEME SÜRECİ

Anakütle ve örneklem tabirlerini kısaca tanımlayacak olursak; anakütle, araştırma konusuna dahil olan bireylerin tamamını ve örneklem ise, herhangi bir anakütleden belirli bir yolla seçilmiş ve anakütleyi temsil etme yeteneğine sahip daha küçük bir gruptur (Mesci, 2008). Araştırmanın anakütlesini İstanbul'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı ve Turizm İşletme Belgeli otel işletmeleri oluşturmaktadır. Aratırmanın dört ve beş yıldızlı otellerle sınırlandırılmasının iki nedeni vardır. Bu nedenlerden ilki, bu işletmelerin yatak kapasitesi, satış hacmi, çalışan sayısının çokluğu vb. özellikler açısından diğerlerine göre daha büyük ve kendi içlerinde benzer olmalarıdır. İkincisi ise, bu büyüklüğe bağlı olarak daha profesyonel yönetim anlayışlarına sahip olduklarının varsayılmasıdır (Kılınç ve diğ, 2008). 07.06.2010 tarihinde İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden, İstanbul'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otellerin iletişim bilgilerini içeren liste temin edilmiştir. Bu listeye göre, bu tarihte İstanbul'da, 37 adet beş yıldızlı ve 75 adet dört yıldızlı olmak üzere toplam 112 adet Turizm İşletme Belgesi sahibi otel bulunmaktadır. Araştırma evernin tamamı ulaşılabilir büyüklükte olması nedeniyle ayrıca bir örneklem belirleme yöntemi kullanılmamıştır.

3.3.5. BİLGİ TOPLAMA YÖNTEM VE ARACI

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemi kullanılmış ve veriler online anket tekniğiyle toplanmıştır. Anket, http://www.online-anket.gen.tr web sitesinde hazırlanmış ve aşağıda belirtilen kişilere URL'si gönderilmiştir. 07-11/06/2010 tarihlerinde İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nden temin edilen listede bulunan dört ve beş yıldızlı konaklama işletmelerinin tamamı telefonla aranmış ve müsait olan Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumluları ile görüşülerek anketi cevaplandırmaları rica edilmiştir. Bu kişilerin mail adresleri alınmış ve mail gönderilmiştir. Müsait olmayan Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlularının ise, isimleri ve kendilerine ait mail adresleri

öğrenilmiştir. Telefonla aranılan 8 Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlusu, anket doldurmaya vakti olmadığı gerekçesiyle anketi doldurmak istemediğini bildirmiştir. İlk telefonla arama neticesinde 57 Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlusunun isim ve mail adresleri temin edilebilmiştir. Geriye kalan 55 Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlusunun ise isimleri temin edilmiş ve isimlerine hitaben firma info adreslerine mail gönderilmiştir.

07-11/06/2010 tarihlerinde aranılan her bir Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlusuna hemen online anket gönderilmiştir. Anketler bir bir ve muhatabın ismine yazılarak (Örneğin; "Merhaba İsmail Bey" şeklinde bir hitap cümlesiyle) gönderilmiştir. İki haftalık bekleme süresinin ardından 19 adet anket dönüşü olmuştur. 24/06/2010 tarihinde, ankete cevap vermeyen kişilere hatırlatma maili gönderilmiştir. İki haftalık bekleme süresinin sonunda anket dönüş sayısının sadece 3 artarak 22'ye çıkmıştır. 08-09/07/2010 tarihinde, hususi mail adresini veren Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumluları, çalışmayla daha yakından ilgilendikleri düşüncesiyle, tekrar telefonla aranmış ve anketi doldurmaları yönündeki rica hatırlatılmıştır. Hususi mail adresini vermeyen Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumluları için ise, firmalarının info mail adreslerine hatırlatma maili gönderilmiştir. İki haftalık bekleme süresi sonunda, toplamda 37 adet anket dönüşü olmuştur. 22-23/07/2010 tarihinde, daha önce firmanın info mail adresini veren veya anketi cevaplandırmaya vakti olmadığını söyleyen Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlularına telefonla, tekrar, ulaşılmış ve anketi cevaplandırmaları, tekrar, rica edilmiştir. 4 Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlusu, anketi zaten cevaplandırdığını belirtmiştir ve daha önce vakti olmadığını söyleyen 8 Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlusundan 5 tanesi yine, vakti olmadığını söylemiştir. Bu kişilere, telefon görüşmesinin akabinde, hemen e-mail gönderilmiştir. İki hafta sonra, 05/08/2010 tarihinde bu kişilere hatırlatma amaçlı e-mail gönderilmiştir. 20/08/2010 tarihinde veri toplama süreci sonlandırılmıştır. Bu tarihe kadar anketi cevaplayan Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlusu sayısı 65'e ulaşmıştır.

Özet olarak; araştırmada veriler online anket tekniğiyle 07/06/2010 ile 20/08/2010 tarihleri arasından toplanmıştır. İstanbul'da bulunan ve Turizm İşletme Belgesine

sahip olan dört ve beş yıldızlı 112 adet otel işletmesinin tamamı ikişer defa telefonla aranmıştır. İlk arayışta hususi e-mail adresini veren Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlularına toplanda üç defa; firma info adresini veren kişilere ise, toplamda beş defa e-mail gönderilmiştir. Yaklaşık iki buçuk aylık veri toplama süreci sonunda 65 adet geri dönüş sağlanmıştır. Araştırmanın anakütlesini oluşturan 112 adet otel işletmesinden, ankete katılmak istemediğini ikinci aranışında da yineleyen 5 Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlusu çıkartıldığında anket dönüş oranının %60.7 olmuştur.

Anket, toplamda 12 sorudan oluşmaktadır. 1. soru, otel işletmesinin sahip olduğu pazarlama anlayışını tespit etmek amacıyla sorulmuştur. Yapılan literatür taraması sonucunda, modern pazarlama ve satış anlayışlarını birbirinden ayıran 11 adet farklılık tespit edilmiştir. Otel işletmelerinin, bu farklılıkların neresinde olduğunu anlamak amacıyla 35 adet önerme geliştirilmiştir. Bu önermeler, uzman görüşü kapsamında dört akademisyenin görüşü alınarak geliştirilmiştir. Aralıklı ölçekte hazırlanan bu soruda, 17 adet modern pazarlama anlayışını gösterir önerme ve 18 adet satış anlayışını gösterir önerme vardır. Likert tipli olan bu soruda; (1) Kesinlikle katılıyorum, (2) Katılıyorum, (3) Ne katılıyorum ne katılmıyorum, (4) Katılmıyorum, (5) Kesinlikle katılmıyorum cevap seçenekleriyle önermeler cevaplayıcılara sunulmuştur. 2. soru yine aralıklı ölçekte sorulmuş liket tipli bir sorudur ve işletmenin performansını piyasa ortalamasına kıyasla ölçmeye yöneliktir. Bu soruda yer alan önermeler, daha önce otel işletmelerinin performansını ölçmek amaçlı, literatürde en çok kullanılan göstergelerin, İstanbul'daki otel işletmeleri için ortalamalarının öğrenilmesiyle geliştirilmiştir. Yapılan literatür taraması sonucunda en çok kullanılan değişkenler belirlenmiştir. Daha sonra 2 adet beş yıldızlı ve 4 adet dört yıldızlı otellerin orta kademe yöneticileri ile görüşerek bu değişkenlerle alakalı piyasa ortalamaları hakındaki fikirleri öğrenilmiştir. Daha sonra, bu fikirlerin aritmetik ortalamaları alınmış ve önermeler oluşmuştur. Likert tipli olan bu soruda; (1) Çok üstünde, (2) Üstünde, (3) Aynı, (4) Altında ve (5) Çok altında cevap seçenekleriyle önermeler cevaplayıcılara sunulmuştur. 3., 4., 5., 6. ve 7. sorularda işletmenin pazarlama anlayışında etkileyebileceği düşünülen, işletmecilik anlayışı, satış ve/veya pazarlama birimlerinin durumu, işletmeye gelen münferit müşterilerin

oranı, işletmenin sahiplik durumu, işletmenin yıldız ve oda sayıları sorulmuştur. 8., 9., 10., 11. ve 12. sorularda da cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve sektör tecrübesi sorulmuştur.

3.3.6. VERİ VE BİLGİLERİN ANALİZİ

Araştırma sürecinde toplanılmış olan veriler SPSS 18.0 paket programı ile değerlendirilmeye tabi tutulmuştur.

Verilerin analizinde Güvenilirlik Analizi, Faktör Analizi, Kümeleme Analizi, Tek Yönlü MANOVA, Tek Yönlü ANOVA, Ki-Kare analizi kullanılmıştır.

3.4. ARAŞTIRMANIN SONUÇLARI

3.4.1. CEVAPLAYICILARIN VE OTEL İŞLETMELERİNİN ÖZELLİKLERİ

3.4.1.1. Cevaplayıcıların Sosyo-Demografik Özellikleri

Tablo 3: Cevaplayıcıların Yaşları İtibariyle Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülatif Yüzde
18-25	5	7,7	7,7
26-35	33	50,8	58,5
36-45	17	26,2	84,6
46-55	10	15,4	100,0
TOPLAM	65	100,0	

Araştırmaya katılan otel işletmelerinin Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlularının çok büyük bölümü 26-35 yaş grubunda yer almaktadır. 18-25 yaş grubunda yer alan Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumluları, cevaplayıcıların toplamının %7,7'sini oluşturur iken 26-35 yaş gurubunda yer alan Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumluları cevaplayıcıların toplamının %50,8'ini oluşturmaktadır. 36-45 yaş gurubunda yer alan cevaplayıcıların %26,2'sini oluşturmakta iken 46-55 yaş grubunu oluşturan cevaplayıcılar ise, cevaplayıcıların toplamının %15,4'ünü oluşturmaktadır.

Tablo 4: Cevaplayıcıların Cinsiyetleri İtibariyle Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülâtif Yüzde
Kadın	40	61,5	61,5
Erkek	25	38,5	100,0
TOPLAM	65	100,0	

Araştırmaya katılan otel işletmelerinin Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlularının %61,5'ini kadınlar oluştururken, %38,5'ini erkekler oluşturmaktadır.

Tablo 5: Cevaplayıcıların Eğitim Düzeyleri İtibariyle Dağılımı

	Frekans	Yüzde	Kümülâtif Yüzde
Ortaöğretim (lise)	4	6,2	6,2
Ön lisans	10	15,4	21,5
Lisans	43	66,2	87,7
Lisansüstü	8	12,3	100,0
TOPLAM	65	100,0	

Araştırmaya katılan otel işletmelerinin Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlularının %6,2'sini ortaöğretim mezunu olan kişiler oluşturuken, %15,4'ünü de ön lisans mezunları oluşturmaktadır. Araştırmaya katılanların içince en çok lisans mezunu bulunmaktadır. Cevaplayıcıların %66,2'sini lisans mezunları oluşturuken, %12,3'ünü lisansüstü seviyesinde eğitim almış olan kişiler oluşturmaktadır.

3.4.1.2. Cevaplayıcıların Sektör Tecrübeleri

Tablo 6: Cevaplayıcıların Sektör Tecrübeleri

	Frekans	Yüzde	Kümülâtif Yüzde
1-5 yıl arası	17	26,2	26,2
6-10 yıl arası	22	33,8	60,0
11-15 yıl arası	13	20,0	80,0
16-20 yıl arası	8	12,3	92,3
21 yıl ve üzeri	5	7,7	100,0
TOPLAM	65	100,0	

Araştırmaya katılan otel işletmelerinin Satış ve/veya Pazarlama birimi sorumlularının %26,2'si, 1-5 yıl arası sektör tecrübesine sahip olanlar sınıfında; %33,8'i, 6-10 yıl sektör tecrübesine sahip olanlar sınıfında; %20,0'ı, 11-15 yıl arasında tertübeye sahip olanlar sınıfında; %12,3'ü, 16-20 yıl arasında tecrübeye sahip olanlar sınıfında ve %7,7'si, 21 yıl ve üzeri tecrübeye sahip olanlar sınıfında yer almaktadır.

3.4.1.3. Otel İşletmelerinin Özellikleri

Tablo 7: Otel İşletmelerinin Yıldız Sayısı

	Frekans	Yüzde	Kümülâtif Yüzde
4 yıldızlı	37	56,9	56,9
5 Yıldızlı	28	43,1	100,0
TOPLAM	65	100,0	

Araştırmaya katılan otel işletmelerinin %56,9'unu 4 yıldızlı oteller ve %43,1'ini beş yıldızlı oteller oluşturmaktadır. Anakütlede, 37 adet 5 yıldızlı ve 75 adet dört yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Beş yıldızlı otel işletmelerinin dönüş oranı yaklaşık %76 ve dört yıldızlı otel işletmelerinin dönüş oranı ise, yaklaşık %51'dir.

Tablo 8: Otel İşletmelerinin Oda Sayısı

	Frekans	Yüzde	Kümülâtif Yüzde
51-75 arası	6	9,2	9,2
76-100 arası	11	16,9	26,2
101-125 arası	9	13,8	40,0
126-150 arası	5	7,7	47,7
151-175 arası	7	10,8	58,5
176-200 arası	6	9,2	67,7
201 ve üzeri	21	32,3	100,0
TOPLAM	65	100,0	

Araştırmaya katılan otel işletmelerinin %9,2'si, 51-75 arası odaya sahip olanlar sınıfında; %16,9'u, 76-100 arası odaya sahip olanlar sınıfında; %13,8'i 101-125 arası odaya sahip olanlar sınıfında; %7,7'si, 126-150 arası odaya sahip olanlar sınıfında; %10,8'i, 151-175 arası odaya sahip olanlar sınıfında; %9,2'si, 176-200 arası odaya sahip olanlar sınıfında ve 201 ve üzeri odaya sahip olanlar sınıfında yer alamaktadır.

Tablo 9: Otel İşletmelerinin İşletmecilik Anlayışı

	Frekans	Yüzde	Kümülâtif Yüzde
Rakiplerini izle ve benimse	19	29,2	29,2
Tahmin et, planla ve uygula	46	70,8	100,0
TOPLAM	65	100,0	

Araştırmaya katılan otel işletmelerinin %29,2'si, işetmecilik anlayışı olarak pazarda takipçi grubunda iken, %70,8'i, yeni uygulamalar geliştirip pazara öncülük edenler grubunda yer almaktadır.

Tablo 10: Otel İşletmelerinin Satış ve/veya Pazarlama Birimlerinin Durumu

	Frekans	Yüzde	Kümülâtif Yüzde
Sadece satış birimimiz var	16	24,6	24,6
Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	5	7,7	32,3
Satış birimimizin kontrolünde pazarlama birimimiz var	30	46,2	78,5
Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	14	21,5	100,0
TOPLAM	65	100,0	

Araştırmaya katılan otel işletmelerinin %24,6'sında, sadece satış birimi; %7,7'sinde, pazarlama biriminin kontrolünde satış birimi; %46,2'sinde, satış biriminin kontrolünde pazarlama birimi ve %21,5'inde, birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimleri mevcuttur.

Tablo 11: Otel İşletmelerine Gelen Münferit Müşterilerin Oranı

	Frekans	Yüzde	Kümülâtif Yüzde
%10 ve aşağısı	17	26,2	26,2
%11-20 arası	7	10,8	36,9
%21-30 arası	5	7,7	44,6
%31-40 arası	10	15,4	60,0
%41-50 arası	6	9,2	69,2
%51-60 arası	12	18,5	87,7
%61-70 arası	3	4,6	92,3
%71-80 arası	5	7,7	100,0
TOPLAM	65	100,0	

Araştırmaya katılan otel işletmeleri, gelen münferit müşteriler açısından, %26,2'si, %10 ve aşağısı grubuna; %10,8'i, %11-20 arası grubuna; %7,7'si, %21-30 arası grubuna; %15,4'ü, %31-40 arası grubuna; %9,2'si, %41-50 arası grubuna; %18,5'i,

%51-60 arası grubuna; %4,6'sı, %61-70 arası grubuna ve %7,7'si de %71-80 arası grubunda yer almaktadır.

Tablo 12: Otel İşletmelerinin Sahiplik Durumu

	Frekans	Yüzde	Kümülâtif Yüzde
Bağımsız Otel İşletmesi	30	46,2	46,2
Zincir Otel İşletmesi	35	53,8	100,0
TOPLAM	65	100,0	

Araştırmaya katılan otel işletmelerinin %46,2'si, bağımsız otel işletmesi iken, %53,8'i zincir otel işletmesi sınıfında yer almaktadır.

3.4.1.4. Otel İşletmelerinin Pazarlama Anlayışı

Tablo 13: Otel İşletmelerinin Pazarlama Anlayışı Önermelerine Verdikleri Cevapların Dağılımları (%)

	1	2	3	4	5	Ort.
Müşteri otelimizden ayrıldıktan sonra da ilişkimizi devam ettiririz.	1,5	15,4	4,6	29,2	**49,2**	4,09
Satışı gerçekleştirdikten sonra da pazarlama aktivitelerimiz ilişkimiz devam eder.	3,1	20	0	26,2	**50,8**	4,02
Otelimizdeki yeniliklerden müşterilerimizi haberdar ederiz.	1,5	7,7	3,1	35,4	**52,3**	4,29
Müşterilerimizi özel günlerinde (doğum günü vb.) hatırlarız.	9,2	24,6	6,2	24,6	**35,4**	3,52
Müşterileri, sürekli müşteri haline dönüştürmek, bir seferde daha çok kazanmaktan önemlidir.	12,3	12,3	1,5	21,5	**52,3**	3,89
İşletme olarak uzun dönemde karlılığa odaklanmış durumdayız.	4,6	12,3	6,2	44,6	**32,3**	3,88
Firmamız için uzun dönemde karlılık, kısa dönemli karlardan daha önemlidir.	20	7,7	7,7	33,8	**30,8**	3,48
Müşteri sadakatini artırmaya yönelik harcamalar yapmaktayız.	0	9,2	13,8	35,4	**41,5**	4,09
Pazarlama harcamalarımız, uzun dönemde karlılığımızı artırmaya yöneliktir.	23,1	21,5	9,2	**32,3**	13,8	2,92
Pazarlama aktivitelerimiz, uzun vadede doluluk oranını artırmaya yöneliktir.	10,8	16,9	**30,8**	35,4	6,2	3,09
Doluluk oranı istenilen seviyede	16,9	**27,7**	21,5	23,1	10,8	2,83

olmadığında fiyat üzerinden rekabet yapmayız.						
Müşterilerimize daha iyi hizmet verebilmek için çalışanlarımızdan bilgi toplarız.	0	1,5	10,8	**46,2**	41,5	4,28
İşletmemizde, müşteri şikâyetleri her zaman dikkate alınır.	16,9	9,2	6,2	23,1	**44,6**	3,69
Zaman zaman müşteri ihtiyaçlarını tespite yönelik çalışmalar yaparız.	0	3,1	4,6	44,6	**47,7**	4,37
Müşter ihtiyaçlarındaki değişimi her zaman dikkate alırız.	12,3	15,4	7,7	30,8	**33,8**	3,58
Tüm çalışanlarımız pazarlama yönlü düşünmektedir.	6,2	23,1	21,5	**33,8**	15,4	3,29
Tüm departmanlarımız müşteri yönlü çalışmaktadır.	16,9	24,6	9,2	**33,8**	15,4	3,06
Zaman zaman müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik çalışmalar yaparız.	0	1,5	3,1	**46,2**	49,2	4,43
Hizmet standartlarını, müşteri beklentilerine göre belirleriz.	20	18,5	9,2	**30,8**	21,5	3,15
İş planımızı, pazar araştırmasından çıkan sonuca göre şekillendiririz.	18,5	12,3	23,1	**32,3**	13,8	3,11
Pazarda, hedef olarak seçtiğimiz belirli bir müşteri kitlemiz vardır.	15,4	10,8	9,2	**44,6**	20	3,43
Satınalma gücü olan herkes müşterimiz değildir.	24,6	**30,8**	13,8	23,1	7,7	2,58
Ürünlerimizi/hizmetlerimizi hedef müşteri kitlemize göre konumlandırırız.	10,8	7,7	9,2	**49,2**	23,1	3,66
Tutundurma çabalarımız, sadece, hedef kitlemizi etkilemeye yöneliktir.	21,5	29,2	**23,1**	20	6,2	2,60
Müşterilerimizin istek, ihtiyaç ve taleplerine göre ürün/hizmet geliştiririz.	0	6,2	6,2	**46,2**	41,5	4,23
Yenilikleri, müşterilerden aldığımız geri bildirimlere göre yaparız.	1,5	4,6	9,2	**52,3**	32,3	4,09
Tutundurma aktivitelerimizde ürünün/hizmetin özelliklerinden ziyade ürünün/hizmetin müşteriye sağladığı faydayı vurgularız.	13,8	23,1	16,9	**35,4**	10,8	3,06
Müşterilerimiz sunduğumuz ürünün/hizmetin özelliklerinden ziyade ürünün/hizmetin sağladığı faydadan dolayı satın alırlar.	15,4	21,5	23,1	**30,8**	9,2	2,97
Halkla ilişkiler faaliyetlerimizle müşterilerle olan ilişkilerimizi geliştiririz.	7,7	12,3	7,7	27,7	**44,6**	3,89
Pazarlama aktivitelerimiz sadece reklam ve/veya promosyondan (indirim, ücretsiz konaklama vb.) ibaret değildir.	16,9	16,9	9,2	26,2	**30,8**	3,37

Pazarlama çabalarımız sadece sıcak satış yapmaya yönelik değildir.	23,1	23,1	10,8	**36,9**	6,2	2,80
Pazarlama aktivitelerimizi, doluluk oranından bağımsız olarak, sürekli gerçekleştiririz.	15,4	**16,9**	27,7	27,7	12,3	3,05
İstenilen doluluk oranı sağlansa bile, pazarlama aktivitelerini askıya almayız.	9,2	18,5	1,5	**38,5**	32,3	3,66

Araştırmaya katılan otel işletmeleri Satış ve/veya Pazarlama sorumlularının verdikleri cevaplara göre, modern pazarlama anlayışını ifadede eden 13 önermede "Kesinlikle Katılmıyorum" seçeneği; 15 önermede "Katılmıyorum" seçeneği; 2 önermede "Ne katılıyorum ne katılmıyorum" seceneği ve 3 önermede "Katılıyorum" seçeneği en yüksek frekansa sahip iken "Kesinlikle Katılıyorum" seçeneği önermelerin hiçbirinde en yüksek frekansa sahip değildir.

3.4.1.4. Otel İşletmelerinin Performansı

Tablo 14: Otel İşletmelerin Performans Önermelerine Verdikleri Cevapların Dağılımı (%)

	1	2	3	4	5	Ort.
Otel doluluk oranı %70'dir.	0	4,6	30,8	47,7	16,9	3,77
Sermaye karlılığı %20'dir.	0	6,2	40	50	3,1	3,51
Ciro karlılığı %50'dir.	0	13,8	44,6	36,9	4,6	3,32
Genel karlılık %35'tir.	0	6,2	43,1	49,2	1,5	3,46
Müşteri memnuniyeti oranı %90'dır.	7,7	18,5	32,3	24,6	16,9	3,25
Müşteri sadakati % 75'dir. (Tekrar satın alan veya tavsiye üzerine gelen)	10,8	15,4	20	40	13,8	3,31
Güveni kazandığımız müşteri oranı %80'dir.	7,7	15,4	21,5	36,9	18,5	3,43
Yıllık ortalama 3 yeni ürün/hizmet eklenmektedir.	6,2	27,7	26,2	24,8	15,4	3,15
Çalışanlarımız için yılda ortalama 6 eğitim programı düzenleriz.	20	27,7	9,2	27,7	15,7	2,91
İşgören memnuniyet oranı %75'dir.	12,3	18,5	13,8	32,3	23,1	3,35

Araştırmaya katılan otel işletmeleri Satış ve/veya Pazarlama sorumlularının verdikleri cevaplara göre, otel işletmelerinin performansını ölçmeye yönelik önermelerden 7 tanesinde "Altında" seçeneği; 2 tanesinde "Aynı" seçeneği ve 1 tanesinde "Üstünde" seçeneği en yüksek frekansa sahip iken, "Çok altında" ve "Çok üstünde" seçenekleri önermelerin hiçbirinde en yüksek frekansa sahip değildir.

3.4.2. ARAŞTIRMA VERİLERİNİN ANALİZİ

3.4.2.1. Güvenilirlik Analizi Sonuçları

Güvenilirlik kavramı, bir test yada ankette yer alan soruların birbirleri ile olan tutarlılığını ve kullanılan ölçeğin ilgilenilen sorunu ne derece yansıttığını ifade eder(Kalaycı ve diğ, 2008:403). Yani, güvenilirlik içsel tutarlılığı ölçme yöntemidir. Bu yönteme göre, bir ölçekteki ifadeler bağımsız görünseler dahi, aynı kavramı ölçmelidir. Güvenilirlik, ölçmelerin tekrarlanması halinde ortaya çıkan tutarlı sonuçlar olarak da tanımlanabilir(Nakip, 2006:144). Görüldüğü üzere güvenilirlik iki farklı şekilde değerlendirilmektedir. Bunlar; birincisi, uygulanan ölçeğin içsel tutarlılığı, yani parça bütün arası tutarlılık; ikincisi, ölçmenin tekrarlanması halinde aynı neticenin ortaya çıkması durumudur.

Güvenilirlik analizi, ölçmede kullanılan testlerin, anktelerin yada ölçeklerin güvenilirliklerini değerlendirmek üzere geliştirilen bir yöntemdir. Ölçeğin güvenilirliğini ölçmek için genellikle Cronbach Alpha Güvenilirlik Katsayısı kullanılır. Eğer; $\alpha < 40$ ise, ölçek güvenilir değil; $40 \leq \alpha < 60$ ise, ölçeğin güvenilirliği düşük; $60 \leq \alpha < 80$ ise, ölçek oldukça güvenilir; $80 \leq \alpha < 100$ ise, ölçek yüksek derecede güvenilir bir ölçektir(Kalaycı ve diğ, 2008:405 ve Nakip, 2006:146).

Çalışmada üstte izah edilen durumlar göz önünde bulundurularak, otel işletmelerinin pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan ölçeğin ve işletme performansını ölçmeye yönelik olan ölçeğin içsel tutarlıkları Cronbach Alpha Güvenilirlik Testi ile analiz edilmiştir.

Tablo 15: Pazarlama Anlayışı Ölçeğine Uygulanılan Güvenilirlik Analizinin Sonucu

Güvenilirlik İstatistikleri		
Cronbach's Alpha	Standartlaştırılmış Değişkenler İçin Cronbach's Alpha	Değisken Sayısı
,968	,967	35

Tablo 16: Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışlarını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Güvenilirlik Analizi Sonucu

İfadeler	**İfade Çıkartıldığında Ortalamadaki Değişim**	**İfade Çıkartıldığında Varyansdaki Değişim**	**Düzeltilmiş İfade-Toplam Korelasyon**	**İfade Çıkartıldığında Alpha Katsayısı**
Müşteri otelimizden ayrıldıktan sonra da ilişkimizi devam ettiririz.	118,8154	846,090	,771	,966
Satışı gerçekleştirdikten sonra da pazarlama aktivitelerimiz ilişkimiz devam eder.	118,8923	845,191	,703	,967
Otelimizdeki yeniliklerden müşterilerimizi haberdar ederiz.	118,6154	862,584	,620	,967
Müşterilerimizi özel günlerinde (doğum günü vb.) hatırlarız.	119,3846	839,428	,691	,967
Müşterileri, sürekli müşteri haline dönüştürmek, bir seferde daha çok kazanmaktan önemlidir.	119,0154	829,578	,790	,966
İşletme olarak uzun dönemde karlılığa odaklanmış durumdayız.	119,0308	859,780	,562	,967
Firmamız için uzun dönemde karlılık, kısa dönemli karlardan daha önemlidir.	119,4308	827,187	,801	,966
Müşteri sadakatini artırmaya yönelik harcamalar yapmaktayız.	118,8154	854,747	,762	,967
Pazarlama harcamalarımız, uzun dönemde karlılığımızı artırmaya yöneliktir.	119,9846	833,172	,769	,966
Pazarlama aktivitelerimiz, uzun vadede doluluk oranını artırmaya yöneliktir.	119,8154	847,809	,774	,966
Doluluk oranı istenilen seviyede olmadığında fiyat üzerinden rekabet yapmayız.	120,0769	849,760	,638	,967
Müşterilerimize daha iyi hizmet verebilmek için çalışanlarımızdan bilgi toplarız.	118,6308	880,705	,408	,968

İşletmemizde, müşteri şikayetleri her zaman dikkate alınır.	119,2154	829,578	,757	,966
Zaman zaman müşteri ihtiyaçlarını tespite yönelik çalışmalar yaparız.	118,5385	877,909	,473	,968
Müşter ihtiyaçlarındaki değişimi her zaman dikkate alırız.	119,3231	828,722	,835	,966
Tüm çalışanlarımız pazarlama yönlü düşünmektedir.	119,6154	850,740	,682	,967
Tüm departmanlarımız müşteri yönlü çalışmaktadır.	119,8462	844,163	,656	,967
Zaman zaman müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik çalışmalar yaparız.	118,4769	883,503	,389	,968
Hizmet standartlarını, müşteri beklentilerine göre belirleriz.	119,7538	831,188	,770	,966
İş planımızı, pazar araştırmasından çıkan sonuca göre şekillendiririz.	119,8000	847,944	,634	,967
Pazarda, hedef olarak seçtiğimiz belirli bir müşteri kitlemiz vardır.	119,4769	843,003	,688	,967
Satınalma gücü olan herkes müşterimiz değildir.	120,3231	862,066	,458	,968
Ürünlerimizi/hizmetlerimizi hedef müşteri kitlemize göre konumlandırırız.	119,2462	841,782	,776	,966
Tutundurma çabalarımız, sadece, hedef kitlemizi etkilemeye yöneliktir.	120,3077	863,498	,474	,968
Müşterilerimizin istek, ihtiyaç ve taleplerine göre ürün/hizmet geliştiririz.	118,6769	872,753	,517	,968
Yenilikleri, müşterilerden aldığımız geri bildirimlere göre yaparız.	118,8154	873,465	,480	,968
Tutundurma aktivitelerimizde ürünün/hizmetin özelliklerinden ziyade ürünün/hizmetin müşteriye sağladığı faydayı vurgularız.	119,8462	847,851	,670	,967
Müşterilerimiz sunduğumuz ürünün/hizmetin özelliklerinden ziyade ürünün/hizmetin sağladığı	119,9385	847,621	,687	,967

faydadan dolayı satın alırlar.				
Halkla ilişkiler faaliyetlerimizle müşterilerle olan ilişkilerimizi geliştiririz.	119,0154	834,234	,826	,966
Pazarlama aktivitelerimiz sadece reklam ve/veya promosyondan (indirim, ücretsiz konaklama vb.) ibaret değildir.	119,5385	833,159	,732	,967
Pazarlama çabalarımız sadece sıcak satış yapmaya yönelik değildir.	120,1077	845,066	,672	,967
Pazarlama aktivitelerimizi, doluluk oranından bağımsız olarak, sürekli gerçekleştiririz.	119,8615	841,277	,766	,966
İstenilen doluluk oranı sağlansa bile, pazarlama aktivitelerini askıya almayız.	119,2462	832,220	,829	,966
Pazarlama faaliyetlerimizin birinci adımı müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlemektir.	119,2308	846,399	,727	,967
Pazarlama faaliyetleri, ürün üretilmeden çok önce başlar.	120,1538	853,913	,540	,968

Tablo 17: Otel İşletmelerin Performansını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Güvenilirlik İstatistikleri

Güvenilirlik İstatistikleri		
Cronbach's Alpha	Standartlaştırılmış Değişkenler İçin Cronbach's Alpha	Değisken Sayısı
,892	,888	10

Tablo 18: Otel İşletmelerin Performansını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Güvenilirlik Analizi Sonucu

İfadeler	İfade Çıkartıldığında Ortalamadaki Değişim	İfade Çıkartıldığında Varyansdaki Değişim	Düzeltilmiş İfade-Toplam Korelasyon	İfade Çıkartıldığında Alpha Katsayısı
Otel doluluk oranı %70'dir.	29,6923	51,685	,543	,888
Sermaye karlılığı %20'dir.	29,9538	54,513	,355	,897
Ciro karlılığı %50'dir.	30,1385	53,746	,362	,897
Genel karlılık %35'tir.	30,0000	54,063	,422	,894
Müşteri memnuniyeti oranı %90'dır.	30,2154	44,765	,784	,870
Müşteri sadakati % 75'dir. (Tekrar satın alan veya tavsiye üzerine gelen)	30,1538	43,851	,818	,867
Güveni kazandığımız müşteri oranı %80'dir.	30,0308	43,499	,866	,864
Yıllık ortalama 3 yeni ürün/hizmet eklenmektedir.	30,3077	44,748	,783	,870
Çalışanlarımız için yılda ortalama 6 eğitim programı düzenleriz.	30,5538	45,376	,582	,889
İşgören memnuniyet oranı %75'dir.	30,1077	42,785	,782	,870

Üstteki tablolarda ikinci sütun, ilgili ifadenin gruptan çıkartılması halinde, grup ortalamasında meydana gelecek değişimi; üçüncü sütun, ilgili ifadenin gruptan çıkartılması halinde, toplam varyanstaki değişimi; dördüncü sütun ise, bu tabloların en önemli sütunları olup, ilgili ifadenin gruptan çıkartılması halinde Alfa'daki değişimi göstermektedir.

15. ve 17. tablolar, güvenilirlik istatistiklerini göstermektedir. Bu tablodaki Alfa değerinin pozitif ve 0.60'ın üstünde olması arzulanır(Nakip, 2006:189). Bu çalışmada, otel işletmelerinin pazarlama anlayışını ölçmek için kullanılan ölçeğin Alfa sayısı 0.97 ve otel işletmelerinin performansını ölçmek için kullanılan ölçeğin

Alfa sayısı 0.89'dur. Bu sayılar, hem pazarlama anlayışını hem de işletme performansını ölçmek için kullanılan ölçeklerin yüksek derecede güvenilir olduğu anlamına gelmektedir. Yani, iki ölçeğinde içsel tutarlılıkları oldukça yüksektir. Bu nedenle, her iki ölçekten de herhangi bir ifade çıkartılmadan diğer analizlere devam edilmiştir.

Ölçekten çıkartıldığında alfa katsayısını en küçük yapan ifade en önemli olup hiç çıkarılmayacak demektir ve bu ifadelere çekirdek ifadeler denilir. Bu ifadeler, gruptan çıkarıldığında varyansı en düşük ve korelasyonu en yüksek olan ifadelerdir. Pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan ölçekte birden fazla çekirdek ifade varken, performansı ölçmeye yönelik olan ölçekte "Güveni kazandığımız müşteri oranı %80'dir." ifadesi çekirdek ifadedir.

3.4.2.2. Faktör Analizi Sonuçları

Faktör analizi, veriler arasındaki ilişkilere dayanarak verilerin daha anlamlı ve özet bir biçimde sunulmasını sağlayan birçok değişkenli istatistiksel analiz türüdür(Kurtuluş, 2004:397). Özünde, bir sınıflandırma yöntemi olan faktör analizi, değişkenler arası ilişkileri inceler(Nakip, 2006:423). faktör analizi, birbiriyle ilişkili çok sayıdaki değişkeni az sayıda, anlamlı ve birbirinden bağımsız faktörler haline getiren ve yaygın olarak kullanılan istatistik tekniğidir(Kalaycı ve diğ, 2008:321).

Faktör analizinde faktörlerin elde edilmesinde bir çok yöntem vardır. Bu çalışmada, bu yöntemlerden en yaygın olarak kullanılan yötem olan Temel Bileşenler Analizi (Principle Conponent Analysis) kullanılmıştır.

Tablo 19: Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğe uygulanan KMO ve Barlet Testi Sonuçları

KMO and Bartlett's Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluğu		,865
Bartlett Küresellik Testi	Approx. Chi-Square	1820,694
	df	496
	Sig.	,000

Tablo 20: Pazarlama Anlayışı Ölçeğinin Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşenler	Başlangış Özdeğerler			Faktör Yüklerinin Karelerinin Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Kümulatif %	Toplam	Varyans %	Kümulatif %
1	15,799	49,372	49,372	8,793	27,479	27,479
2	2,316	7,237	56,609	5,679	17,748	45,228
3	1,988	6,213	62,822	3,383	10,573	55,801
4	1,670	5,219	68,042	2,893	9,041	64,842
5	1,077	3,366	71,407	2,101	6,565	71,407
6	,968	3,024	74,432			
7	,931	2,911	77,342			
8	,786	2,457	79,799			
9	,699	2,184	81,983			
10	,611	1,909	83,892			
11	,603	1,884	85,775			
12	,548	1,711	87,487			
13	,468	1,463	88,950			
14	,424	1,324	90,274			
15	,377	1,179	91,453			
16	,341	1,066	92,519			
17	,328	1,027	93,546			
18	,286	,892	94,438			
19	,248	,775	95,213			
20	,223	,696	95,910			
21	,204	,638	96,548			
22	,183	,572	97,120			
23	,158	,495	97,615			
24	,149	,466	98,081			
25	,131	,409	98,490			
26	,119	,373	98,864			
27	,085	,267	99,131			
28	,078	,244	99,375			
29	,066	,208	99,583			
30	,056	,176	99,758			
31	,045	,140	99,899			
32	,032	,101	100,000			

Ayrıştırma Yöntemi: Asal Bilesenler Analizi

Tablo 21: Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Dönüştürülmüş Faktör Matrisi Tablosu

Dönüştürülmüş Faktör Matrisi					
	Bileşenler				
	1	2	3	4	5
Bir seferde daha çok kazanmaktansa, müşterileri, sürekli müşteriye çevirmeye önem veririz.	,844				
Müşteri otelimizden ayrıldıktan sonra da ilişkimizi devam ettiririz.	,837				
Müşterilerimizi özel günlerinde (doğum günü vb.) hatırlarız.	,788				
Firmamız için uzun dönemde karlılık, kısa dönemli karlardan daha önemlidir.	,733				
Müşter ihtiyaçlarındaki değişimi her zaman dikkate alırız.	,733				
İstenilen doluluk oranı sağlansa bile, pazarlama aktivitelerini askıya almayız.	,730				
Müşteri şikayetleri her zaman dikkate alınır.	,728				
Satışı gerçekleştirdikten sonra da pazarlama aktivitelerimiz ilişkimiz devam eder.	,707				
Otelimizdeki yeniliklerden müşterilerimizi haberdar ederiz.	,691				
Halkla ilişkiler faaliyetlerimizle müşterilerle olan ilişkilerimizi geliştiririz.	,655				
Pazarlama aktivitelerimiz, uzun vadede doluluk oranını artırmaya yöneliktir.	,642				
Tüm departmanlarımız müşteri yönlü çalışmaktadır.	,573				
Pazarlama harcamalarımız, uzun dönemde karlılığımızı artırmaya yöneliktir.	,572				
Müşteri sadakatini artırmaya yönelik harcamalar yapmaktayız.	,551				
Pazarlama aktivitelerimizi, doluluk oranından bağımsız olarak, sürekli gerçekleştiririz.	,536				
Tutundurma aktivitelerimizde ürünün/hizmetin özelliklerinden ziyade ürünün/hizmetin müşteriye sağladığı faydayı vurgularız.		,786			
İş planımızı pazar araştırmasından çıkan sonuca göre şekillendiririz.		,737			

Ürünlerimizi/hizmetlerimizi hedef müşteri kitlemize göre konumlandırırız.		,709			
Yenilikleri, müşterilerden aldığımız geri bildirimlere göre yaparız.		,682			
Hizmet standartlarını, müşteri beklentilerine göre belirleriz.		,681			
Pazarda, hedef olarak seçtiğimiz belirli bir müşteri kitlemiz vardır.		,586			
Pazarlama aktivitelerimiz sadece reklam ve/veya promosyondan (indirim, ücretsiz konaklama vb.) ibaret değildir.		,563			
Pazarlama faaliyetlerimizin birinci adımı müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlemektir.		,553			
Tüm çalışanlarımız pazarlama yönlü düşünmektedir.		,506			
Doluluk oranı istenilen seviyede olmadığında fiyat üzerinden rekabet yapmayız.		,503			
Satınalma gücü olan herkes müşterimiz değildir.			,903		
Tutundurma çabalarımız, sadece, hedef kitlemizi etkilemeye yöneliktir.			,875		
Pazarlama faaliyetlerimiz, ürünler üretilmeden/hizmetler sunuma hazır olmadan çok önce başlar.			,751		
Zaman zaman müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik çalışmalar yaparız.				,818	
Müşterilerimizin istek, ihtiyaç ve taleplerine göre ürün/hizmet geliştiririz.				,734	
Müşterilerimize daha iyi hizmet verebilmek için çalışanlarımızdan bilgi toplarız.					,769
Zaman zaman müşteri ihtiyaçlarını tespite yönelik çalışmalar yaparız.					,553

Ayrıştırma Yöntemi: Asal Bilesenler Analizi

Tablo 22: Otel İşletmelerin Performansını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğe uygulanan KMO ve Barlet Testi Sonuçları

KMO and Bartlett's Testi		
Kaiser-Meyer-Olkin Örneklem Uygunluğu		,825
Bartlett Küresellik Testi	Approx. Chi-Square	468,357
	df	45
	Sig.	,000

Tablo 23: Otel İşletmelerin Performansını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Açıklanan Toplam Varyans Tablosu

Açıklanan Toplam Varyans						
Bileşenler	Başlangış Özdeğerler			Faktör Yüklerinin Karelerinin Toplamı		
	Toplam	Varyans %	Kümulatif %	Toplam	Varyans %	Kümulatif %
1	5,192	51,915	51,915	4,518	45,175	45,175
2	2,007	20,067	71,982	2,681	26,807	71,982
3	,729	7,292	79,274			
4	,606	6,063	85,337			
5	,498	4,979	90,315			
6	,305	3,052	93,368			
7	,239	2,393	95,761			
8	,194	1,938	97,699			
9	,146	1,460	99,159			
10	,084	,841	100,000			

Ayrıştırma Yöntemi: Asal Bilesenler Analizi

Tablo 24: Otel İşletmelerin Performasını Ölçmek Üzere Geliştirilen Ölçeğin Dönüştürülmüş Faktör Matrisi Tablosu

Dönüştürülmüş Faktör Matrisi		
	Bileşenler	
	1	2
Müşteri güveni	,903	
Müşteri memnuniyeti	,894	
İşgören memnuniyeti	,860	
Müşteri sadakati	,850	
Yıllık eklenen yeni ürün/hizmet sayısı	,816	
İşgörenler için yıllık eğitim sayısı	,766	
Genel karlılık		,875
Sermaye karlılığı		,824
Ciro karlılığı		,805
Otel doluluk oranı		,609

Ayrıstırma Yöntemi: Asal Bilesenler Analizi

Yukarıdaki tablolardan 19. ve 22. Tablolar KMO Testi ve Barlett Testi sonuçlarını vermektedir. KMO testi, örneklem büyüklüğünün ölçütüdür. Gözlenen korelasyon katsayıları büyüklüğü ile kısmı korelasyon katsayılarının büyüklüğünü karşılaştıran bir indekstir(Kalaycı ve diğ, 2008:322). KMO'nun 0,60'ın üzerinde olması arzulanır(Nakip, 2006:469). Bu çalışmada, otel işletmelerinin pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan ölçeğin KMO değeri, "çok iyi" anlamına gelen 0,86 ve performansı ölçmeye yönelik olan ölçeğin KMO değeri, yine "çok iyi" anlamına gelen 0,82'dir. Ayrıca, her iki ölçek için de Berlett testinde P=0.000<0,05 olduğundan dolayı korelasyon matrisinin birim matris olmadığı ve faktör analizinin uygulanabilir olduğu görülmüştür.

Otel işletmelerinin pazarlama anlayışlarını belirlemeye yönelik olan ifadelere uygulanılan faktör analizinde 20. tablo oluşan faktör sayısını göstermektedir. Bu tabloda, özdeğer istatistiği 1'den büyük olan 5 faktör söz konusudur. Birinci faktör, toplam varyansın % 27,479'unu açıklamaktadır (en sağdaki sütun). Birinci ve ikinci faktör, toplam varyansın % 45,228'ini açıklamaktadır. Beş faktör birlikte, toplam varyansın %71,407'sini açıklamaktadır.

Aynı şekilde, otel işletmelerinin performansını ölçmeye yönelik geliştirilen ifadelerde ise, özdeğeri 1'den büyük olan 2 faktör ortaya çıkmıştır(22. Tablo). Bu iki faktör, toplam varyansın % 71,982'sini açıklamaktadır.

21. ve 24. tablolar, Dönüştürülmüş Faktör Matrisi tablolarıdır. Bu matris faktör analizinin nihai sonucudur. Bu tabloda, bir değişken mutlak değer olarak hangi faktör altında en büyük ağırlığa sahipse o değişken o faktörün altına atanmış demektir. Pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik ölçekte 1. faktörün altına, 15 adet ifade; 2. faktörün altına, 10 adet ifade; 3. faktörün altına, 3 adet ifade; 4. faktörün altına 2 adet ifade ve 5. Faktörün altına 2 adet ifade atanmıştır. Olaşan faktörlerden 1.'sine, "Müşteri İlişkileri ve Karlılık"; 2.'sine, "Müşteri Yönlülük"; 3.'süne, "Hedef Müşteri Kitlesi"; 4.'süne, "Memnuniyet Ölçümü ve Ürün Geliştirme" ve 5.'sine, "Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme" isimleri verilmiştir. Toplam 35 adet ifade bulunan ölçekten, faktör analizi neticesinde, üç adet ifade çıkartılmıştır. Performansı ölçmeye yönelik olan ölçekte ise, 6 adet ifade 1. faktörün altına ve 4 adet ifade ikinci faktörün altına atanmıştır. Oluşan bu faktörlerden 1.'sine "Pazarlama Performansı" ve 2.'sine "Finansal Performans" isimleri verilmiştir.

3.4.2.3. Demografik Verilere Göre, Otel İşletmelerinin Pazarlama Anlayışları Arasında Farklılık Olup Olmadığının Test Edilmesi

Bu bölümde, ankete cevap veren Satış ve/veya Pazarlama birimi yöneticilerinin demografik özelliklerine (Cinsiyet, Yaş ve Eğitim Durumu) göre, işletmenin sahip olduğu pazarlama anlayışında anlamlı bir farklılık olup olmadığı Veryans Analizi ile test edilecektir.

Varyans Analizi, iki veya daha fazla kütlenin herhangi bir özelliği itibari ile aralarında fark olup olmadığını test eder. Mesala, üç ayrı satış bölgesinde altışar satış elemanının çalıştığını varsayalım. Bu elemanların satışları itibari ile bölgeler arası bir farkın olup olmadığını varyans analizi ile bulmamız mümkündür. Demek ki, bir bağımlı değişken üzerinde etkide bulunan bağımsız değişkenlerin etkilerini karşılaştırmakta varyans analizinden yararlanılabilir.

3.4.2.3.1. Cinsiyet

Ankete cevap veren otel işletmelerinin pazarlama birimi yöneticilerinin cinsiyetlerine göre, otel işletmelerinin pazarlama anlayışları arasında farklılık olup olmadığını test etmek için hipotez geliştirilmiştir. Bunlar;

H_0: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin cinsiyetlerine göre, otel işletmelerinin sahip oldukları pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur.

H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin cinsiyetlerine göre, otel işletmelerinin sahip oldukları pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

Bu hipotezi test etmek için Tek Yönlü MANOVA analizi kullanılmıştır. Birden fazla bağımlı değişkene, tek bir bağımsız değişkenin etki ettiği durumlarda Tek Yönlü MANOVA kullanılır. Tek Yönlü MANOVA'da H0 hipotezi, bağımlı değişkenlerin hiçbirinde faktördeki gruplara göre bir ortalama farklılığının olmadığıdır. Alternatif hipotez ise, en az bir bağımlı değişkende, faktörün en az iki grubuna göre bir ortalama farklılığı olduğudur. Bu hipotezimizde, pazarlama anlayışını ölçen 5 faktör bağımlı değişkenlerimizi ve cinsiyet bağımsız değişkenimizi oluşturmaktadır.

Tablo 25: Tek Yönlü MANOVA Çok Değişkenli Test Tablosu

Çok Değişkenli Test						
Etki		**Değer**	**F**	**Hipotez df**	**Hata df**	**Sig.**
Intercept	Pillai's Trace	,983	681,250	5,000	59,000	,000
	Wilks' Lambda	,017	681,250	5,000	59,000	,000
	Hotelling's Trace	57,733	681,250	5,000	59,000	,000
	Roy's Largest Root	57,733	681,250	5,000	59,000	,000
Cinsiyet	Pillai's Trace	,155	2,164	5,000	59,000	,070
	Wilks' Lambda	,845	2,164	5,000	59,000	,070
	Hotelling's Trace	,183	2,164	5,000	59,000	,070
	Roy's Largest Root	,183	2,164	5,000	59,000	,070

Bu analizin sonuçlarını anlamada en önemli kısım "Cinsiyet" satırının sonunda sig. değerlerini gösteren sutundur. Standart bir MANOVA uygulamasında, genellikle sadece sig. kolonuna bakılır. Bu kolonda da Wilk's Lamda değeri tercih edilir(Kalaycı ve diğ, 2008:160). Yukarıdaki tabloda sig. değeri 0,05'ten büyük olduğu için H0 hipotezi kabul edilir. Yani, Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin cinsiyetlerine göre, otel işletmelerinin sahip oldukları pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur. Bu sonuç itibari ile H0 hipotezi doğrulanmıştır.

Tablo 26: Varyans Analizi Tablosu (Bu tablo kısaltılarak sadece sonucu gösteren kısma yer verilmiştir.)

Cinsiyetin Pazarlama Anlayışına Etkisi

Kaynak	Bağımlı Değişken	Karelerin Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Sig.
Cinsiyet	Müşteri ilişkileri ve karlılık	,098	1	,098	,088	,768
	Müşteri yönlülük	3,270	1	3,270	3,551	,064
	Hedef müşteri kitlesi	,015	1	,015	,011	,915
	Memnuniyet ölçümü ve ürün geliştirme	,203	1	,203	,485	,489
	Müşteri ihtiyaçlarını belirleme	1,362	1	1,362	3,452	,068

Cinsiyet bağımsız değişkeni itibari ile Müşteri İlişkileri ve Karlılık, Müşteri Yönlülük, Hedef Müşteri Kitlesi, Memnuniyet Ölçümü ve Ürün Geliştirme ve Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme faktörlerinin farklılık gösterip göstermediğini görmek için, anlamlılık düzeylerine bakılmalıdır. Tablo 25'in sonuçlarında da görüldüğü gibi, anlamlık seviyesi 0,05'ten büyük olduğu için pazarlama birimi yöneticilerinin cinsiyetlerine göre, 5 pazarlama anlayışı faktörünün hiç biri anlamlı farklılık göstermemektedir. Bu beş faktörün ortalamasını alıp Tek Yönlü ANOVA testi ile kıyaslama yapıldığında da anlamlılık düzeyi (0,260) 0,05'ten büyük çıkmaktadır.Yani, faktörler birleştirilip ölçek bütün olarak teste tabi tutulduğunda da cinsiyet açısından ölçeğin farklılık göstermediği görülmektedir.

3.4.2.3.2. Yaş

Ankete cevap veren otel işletmelerinin pazarlama birimi yöneticilerinin cinsiyetlerine göre, otel işletmelerinin pazarlama anlayışları arasında farklılık olup olmadığını test etmek için hipotez geliştirilmiştir. Araştırmaya katılanlardan, 5 kişi 18-25 yaş arasında; 33 kişi 26-35 yaş arasında; 17 kişi 36-45 yaş arasında ve 10 kişi 46-55 yaş aralığında yer almaktadır. Yani, cevaplayıcılar yaşları itibari ile 4 farklı grup oluşturmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde, farklı yaş gruplarını oluşturan 4 farklı grubun çalıştıkları işletmelerin pazarlama anlayışları arasında anlamlı farklılık olup olmadığı kontrol edilecektir. Bu amaçla aşağıdaki hipotez geliştiğrilmiştir.

H_0: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin yaşlarına göre, otel işletmelerinin sahip oldukları pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur.

H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin yaşlarına göre, otel işletmelerinin sahip oldukları pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

Bu hipotezi test etmek için Tek Yönlü MANOVA analizi kullanılmıştır. Tek Yönlü MANOVA'da H0 hipotezi, bağımlı değişkenlerin hiçbirinde bağımsız değişkene göre bir ortalama farklılığının olmadığıdır. Alternatif hipotez ise, en az bir bağımlı değişkende, faktörün en az iki grubuna göre bir ortalamada anlamlı farklılığın olduğudur. Bu hipotezimizde, pazarlama anlayışını ölçen 5 faktör bağımlı değişkenlerimizi ve cevaplayıcıların 4 farklı gruba ayrıldığı yaş sınıflaması da bağımsız değişkenimizi oluşturmaktadır.

Çok Değişkenli Test tablosunda Wilk's Lambda testinin anlamlılık düzeyi (0,389) 0,05'den büyük çıkmıştır. Bu durumda, H0 hipotezi kabul edilir ve H1 hipotezi reddedilir. Yani, Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin yaşlarına göre, otel işletmelerinin sahip oldukları pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur.

Tablo 27: Pazarlama Birimi Yöneticilerinin Yaşlarının, Otel İşletmesinin Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik Tek Yönlü MANOVA Analizi Tablosu

Yaşın Pazarlama Anlayışına Etkisi

Kaynak	Bağımlı Değişken	Karelerin toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Sig.
Yaş	Müşteri ilişkileri ve karlılık	3,400	3	1,133	1,029	,386
	Müşteri yönlülük	,936	3	,312	,316	,814
	Hedef müşteri kitlesi	3,749	3	1,250	,940	,427
	Memnuniyet ölçümü ve ürün geliştirme	,643	3	,214	,503	,682
	Müşteri ihtiyaçlarını belirleme	,736	3	,245	,587	,626

Yukarıdaki tabloda pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik oluşturulan faktörlerin, işletmelerin pazarlama yöneticilerinin yaşlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir. Bu beş faktörün ortalamasını alıp Tek Yönlü ANOVA testi ile kıyaslama yapıldığında da anlamlılık düzeyi (0,859) 0,05'ten büyük çıkmaktadır.Yani, faktörler birleştirilip ölçek bütün olarak teste tabi tutulduğunda da pazarlama yöneticilerinin yaşları açısından, pazarlama anlayışını ölçen ölçeğin farklılık göstermediği görülmektedir. Bu sonuç itibari ile H0 hipotezi doğrulanmıştır.

3.4.2.3.3. Eğitim Düzeyi

Ankete cevap veren otel işletmelerinin pazarlama birimi yöneticilerinin eğitim düzeylerine göre, otel işletmelerinin pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığını test etmek için hipotez geliştirilmiştir. Araştırmaya katılan otel işletmeleri pazarlama yöneticilerinin 4 tanesi ortaöğretim; 10 tanesi önlisans; 43 tanesi, lisans ve 8 tanesi lisansüstü düzeyinde eğitime sahiptir. Bu 4 farklı eğitim düzeyine göre, otel işletmelerinin pazarlama anlayışları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını ortaya koymak için aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H_0: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin eğitim düzeylerine göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir.

H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin eğitim düzeylerine göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Bu hipotezi test etmek için Tek Yönlü MANOVA kullanılmıştır. Analiz çıktılarında Çok Değişkenli Test Tablosunda, Wilks' Lambda testinin anlamlılık düzeyi (0,000) 0,05'ten küçük çıkmıştır. Bu durumda, H0 hipotezi reddedilir ve H1 hipotezi kabul edilir. Yani, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin eğitim düzeylerine göre, otel işletmelerinin sahip oldukları pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır. Fakat, bu tablo bize hangi değişken açısından bu gruplar arasından anlamlı farklılık olduğunu göstermez. Bu nedenle altta verilecek olan tablonun da incelenmesi gerekmektedir.

Tablo 28: Pazarlama Birimi Yöneticilerinin Eğitim Düzeylerinin, Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Analizi Tablosu

Eğitim Düzeyine göre Pazarlama Anlayışı Faktörleri

Kaynak	Bağımlı Değişken	Kareler Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Sig.
Eğitim Düzeyi	Müşteri ilişkileri ve karlılık	27,542	3	9,181	13,004	,000
	Müşteri yönlülük	20,277	3	6,759	10,054	,000
	Hedef müşteri kitlesi	14,138	3	4,713	4,065	,011
	Memnuniyet ölçümü ve ürün geliştirme	4,711	3	1,570	4,368	,008
	Müşteri ihtiyaçlarını belirleme	6,521	3	2,174	6,732	,001

Yukarıdaki tabloda, pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik oluşturulan 5 faktörün tamamının, işletmelerin pazarlama yöneticilerinin eğitim düzeylerine göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir.

Ek 1'de verilen tabloda (Post Hoc Testi tablosu), eğitim seviyesine göre farklılık gösteren pazarlama anlayışı faktörlerinin, hangi eğitim seviyeleri arasında farklılık gösterdikleri görülmektedir. Gözlem sayısının eşit olduğundan dolayı, çoklu karşılaştırma yapılırken LCD testi (Nakip, 2006:410) kullanılmıştır. Buna göre; "Müşteri İlişkileri ve Karlılık" faktörüne verilen cevapların ortalamaları açısından, eğitim seviyesi "ortaöğretim" olanlar, "önlisans" olanlar ve "lisans" olanlar arasında fark yok iken, bu üç grubun da eğitim seviyesi "lisansüstü" olanlar ile aralarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır. Bu sonuçlara göre, "Müşteri İlişkileri ve Karlılık" faktörü açısından otel işletmelerindeki pazarlama yöneticileri, lisansüstü eğitim düzeyine sahip olanlar ile lisans, önlisans ve ortaöğretim seviyesinde eğitime sahip olanlar olmak üzere iki sınıfa ayrılabilir.

"Müşteri Yönlülük" faktörü için de "Müşteri İlişkileri ve Karlılık" faktörü ile aynı durum söz konusu olduğu görülmektedir. Yani, ortaöğretim, önlisans ve lisans düzeyinde eğitime sahip olanlar arasında anlamlı farklılık yok iken, bu üçünün de, lisansüstü eğitim düzeyine sahip olanlar ile aralarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık görülmemektedir. Yine, tabloda açıkça görülmektedir ki, lisansüstü eğitim seviyesine sahip pazarlama yöneticilerinin çalıştığı otel işletmeleri, modern pazarlama anlayışını ölçen ölçeğin "Müşteri Yönlülük" faktöründeki ifadelere daha çok katılmaktadır.

"Hedef Müşteri Kitlesi" faktörü açısından, "Müşteri İlişkileri Ve Karlılık" ve "Müşteri Yönlülük" faktörlerinde olduğu gibi, lisansüstü eğitim seviyesine sahip olanalar ile lisans, önlisans ve ortaöğretim düzeyine sahip olanlar arasında istatistiksel anlamlı farklılık vardır. Buna ek olarak, lisans eğitim seviyesine sahip olanlar ile ortaöğretim eğitim seviyesine sahip olanlar arasında anlamlı farklılık varken, ortaöğretim-önlisans ve lisans-önlisans aralarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur.

"Memnuniyet Ölçümü ve Ürün Geliştirme" ve "Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme" faktörleri açısından, "Müşteri İlişkileri ve Karlılık" ve "Müşteri Yönlülük" faktörlerinde olduğu gibi, sadece lisansüstü düzeyde eğitim seviyesine sahip olanlar

ile lisans, önlisans ve ortaöğretim eğitim seviyesine sahip olanlar arasında anlamlı farklılık varır. Lisans, önlisans ve ortaöğretim eğitim seviyelerinin aralarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur.

Tablo 29: Otel işletmelerinin Pazarlama Birimi Yöneticilerinin Eğitim Düzeylerine Göre, Pazarlama Anlayışını Ölçen Önermelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları

Eğitim Düzeyi

Bağımlı Değişken	Eğitim Düzeyi	Ortalama	Std. Hata	% 95 Güven Aralığı	
				Alt Sınır	Üst Sınır
Müşteri İlişkileri Ve Karlılık	Ortaöğretim	4,433	,420	3,593	5,273
	Önlisans	4,033	,266	3,502	4,565
	Lisans	3,763	,128	3,507	4,019
	Lisansüstü	1,950	,297	1,356	2,544
Müşteri Yönlülük	Ortaöğretim	4,250	,410	3,430	5,070
	Önlisans	3,850	,259	3,332	4,368
	Lisans	3,426	,125	3,176	3,676
	Lisansüstü	2,013	,290	1,433	2,592
Hedef Müşteri Kitlesi	Ortaöğretim	3,917	,538	2,840	4,993
	Önlisans	2,900	,341	2,219	3,581
	Lisans	2,643	,164	2,315	2,972
	Lisansüstü	1,708	,381	,947	2,470
Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme	Ortaöğretim	4,875	,300	4,276	5,474
	Önlisans	4,450	,190	4,071	4,829
	Lisans	4,372	,091	4,189	4,555
	Lisansüstü	3,688	,212	3,264	4,111
Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme	Ortaöğretim	4,625	,284	4,057	5,193
	Önlisans	4,300	,180	3,941	4,659
	Lisans	4,453	,087	4,280	4,627
	Lisansüstü	3,500	,201	3,098	3,902

Üstteki tablo da değerlendirildiğinde, sonuç olarak, "lisansüstü" düzeyde eğitime sahip olan pazarlama yöneticilerinin çalıştığı oteller, "ortaöğretim" veya "önlisans" ya da "lisans" düzeyinde eğitime sahip olan pazarlama yöneticilerinin çalıştığı otellere göre modern pazarlama anlayışının daha iyi uygulandığı görülmektedir.

Bunun yanında, otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin eğitim seviyeleri ile doğru orantılı olarak modern pazarlama anlayışının uygulandığı söylenilebilir.

Pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan 5 faktörün ortalamasını alıp Tek Yönlü ANOVA testi ile kıyaslama yapıldığında da anlamlılık düzeyi (0,000) 0,05'ten küçük çıkmaktadır. Yani, faktörler birleştirilip ölçek bütün olarak teste tabi tutulduğunda da pazarlama yöneticilerinin eğitim seviyeleri açısından, pazarlama anlayışını ölçek istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. Yapılan Tek Yönlü ANOVA sonucuna göre, modern pazarlama anlayışını en iyi uygulayan otel işletmeleri, pazarlama yöneticileri lisansüstü eğitim seviyesine sahip olanlar (2,571); ikinci sırada, lisans eğitim seviyesine sahip olanlar (3,731); üçüncü sırada, önlisans eğitim seviyesine sahip olanlar (3,906) ve son sırada da, ortaöğretim eğitim seviyesine sahip olanlardır (4,420). Bu sonuca göre, otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin eğitim seviyesi arttıkça, modern pazarlama anlayışına uyum seviyesi artmaktadır.

3.4.2.4. Pazarlama Yöneticilerinin Sektör Tecrübelerine Göre, Otel İşletmelerinin Pazarlama Anlayışları Arasında Farklılık Olup Olmadığının Test Edilmesi

Bu bölümde, ankete cevap veren Satış ve/veya Pazarlama birimi yöneticilerinin sektör tecrübelerine göre, işletmenin sahip olduğu pazarlama anlayışında anlamlı bir farklılık olup olmadığı test edilecektir. Bu amaçla geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir.

H_0: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları otel işletmesinin pazarlama yöneticisinin sektör tecrübesine göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir.

H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları otel işletmesinin pazarlama yöneticisinin sektör tecrübesine göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Hipotezi test etmek için Tek Yönlü MANOVA testi kullanılmıştır. Cevaplayıcılar, 17 tanesi, 1-5 yıl; 22 tanesi, 6-10 yıl, 13 tanesi, 11-15 yıl; 8 tanesi, 16-20 yıl ve 5 tanesi, 21 yıl ve üzeri sektör tecrübesine sahip olmak üzere 5 farklı grup oluşturmaktadırlar.

Otel işletmelerinin pazarlama anlayışlarının, otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin sektör tecrübelerine göre farklılık gösterip göstermediğini anlamak için Çok Değişkenli Test tablosu çıktılarından Wilk's Lambda değerinin anlamlılık düzeyine bakılmalıdır. Anlamlılık değeri (0,433), 0,05'ten büyük olduğu için H0 hipotezi kabul edilir. Yani, otel işletmelerinin pazarlama anlayışları, pazarlama yöneticilerinin sektör tecrübelerine göre anlamlı farklılık göstermemektedir.

Tablo 30: Otel işletmelerinin Pazarlama Birimi Yöneticilerinin Sektör Tecrübelerinin, Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Analizi Tablosu

Sektör Tecrübesine Göre Pazarlama Anlayışı Faktörleri

Kaynak	Bağımlı Değişken	Kareler Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Sig.
Sektör	Müşteri ilişkileri ve karlılık	8,309	4	2,077	2,001	,106
	Müşteri yönlülük	4,369	4	1,092	1,151	,341
	Hedef müşteri kitlesi	4,001	4	1,000	,742	,567
	Memnuniyet ölçümü ve ürün geliştirme	3,321	4	,830	2,136	,087
	Müşteri ihtiyaçlarını belirleme	2,109	4	,527	1,312	,276

Yukarıdaki tablo, bir üst tablodan elde ettğimiz sonucu daha teferruatlı olarak faktörler boyutunda göstermektedir. Bu tablo, otel işletmelerin pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik geliştirilen ölçekte oluşan faktörlerin hiçbirinin, pazarlama yöneticilerinin sektör tecrübelerine göre anlamlı farklılık göstermediğini ortaya koymaktadır. Pazarlama anlayışını ölçen beş faktörün ortalamasını alıp Tek Yönlü ANOVA testi ile kıyaslama yapıldığında da anlamlılık düzeyi (0,156) 0,05'ten büyük çıkmaktadır.Yani, faktörler birleştirilip ölçek bütün olarak teste tabi tutulduğunda da pazarlama yöneticilerinin sektör tecrübeleri açısından, pazarlama anlayışını ölçen ölçeğin farklılık göstermediği görülmektedir.

3.4.2.5. Otel İşletmelerinin Bazı Özelliklerine Göre, Pazarlama Anlayışında farklılık Olup Olmadığının Test Edilmesi

Bu bölümde, ankete cevap veren otel işletmelerinin işletmecilik anlayışlarıne göre, pazarlama birimlerinin yapısına göre, işletmenin sahiplik durumuna göre ve işletmenin yıldız sayısına göre, işletmenin sahip olduğu pazarlama anlayışında anlamlı bir farklılık olup olmadığı Tek Yönlü MANOVA analizi ile test edilecektir. Bunun yanında, işletmeye gelen münferit müşteri oranı ve işletmenin oda sayısı ile işletme pazarlama anlayışı arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı ki-kare analizi ile test edilecektir.

3.4.2.5.1. İşletmecilik Anlayışı

Bu bölümde, otel işletmelerinin işletmecilik anlayışlarına göre, pazarlama anlayışları arasında anlamlı farklılık olup olmadığı test edilecektir. Otel işletmeleri, işletmecilik anlayışları bakımından "rakiplerini izle ve benimse" ve "tahmin et, planla ve uygula" anlayışına sahip olanlar olmak üzere iki sınıfa ayrılmıştır. Araştırmaya katılan otel işletmelerinden 19 tanesi "rakiplerini izle ve benimse" anlayışına sahip iken, 46 tanesi "tahmin et, planla ve uygula" anlayışına sahiptir. Bu amaçla geliştirilen hipotez aşağıdaki gibidir.

H_0: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları, otel işletmelerinin işletmecilik anlayışlarına göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları, otel işletmelerinin işletmecilik anlayışlarına göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Bu hipotezi test etmek için Tek Yönlü MANOVA analizi kullanılmıştır. Analiz çıktılarından Çok Değişkenli Test tablosunda, Wilks' Lambda değerinin anlamlılık düzeyi (0,000) 0,05'ten küçük çıkmıştır. Dolayısıyla H0 hipotezi reddedilir ve H1 hipotezi kabul edilir. Yani, otel işletmelerinin işletmecilik anlayışlarına göre, pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır. Bu

farklılığın hangi pazarlama anlayışı faktörlerinde ortaya çıktığını anlamak için aşağıdaki tabloyu inceleyelim.

Tablo 31: Otel işletmelerinin İşletmecilik Anlayışının, Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Analizi Tablosu

İşletmecilik Anlayışına Göre Pazarlama Anlayışı Faktörleri

Kaynak	Bağımlı Değişken	Kareler Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Sig.
İşletmecilik Anlayışı	Müşteri ilişkileri ve karlılık	41,992	1	41,992	92,453	,000
	Müşteri yönlülük	26,809	1	26,809	48,993	,000
	Hedef müşteri kitlesi	10,025	1	10,025	8,439	,005
	Memnuniyet ölçümü ve ürün geliştirme	3,423	1	3,423	9,290	,003
	Müşteri ihtiyaçlarını belirleme	5,550	1	5,550	16,919	,000

Yukarıdaki tabloda görülduğu gibi, pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan faktörlerin tamamı, işletmecilik anlayışına göre farklılık göstermektedir. Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi, bütün faktörlerin anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçüktür.

Tablo 32: Otel işletmelerinin İşletmecilik Anlayışılarına Göre, Pazarlama Anlayışını Ölçen Önermelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları

İşletmecilik anlayışı

Bağımlı Değişken	İşletmecilik anlayışı	Ortalama	Std. Hata	% 95 Güven Aralığı	
				Alt Sınır	Üst Sınır
Müşteri ilişkileri ve karlılık	Rakiplerini izle ve benimse	2,372	,155	2,063	2,681
	Tahmin et, planla ve uygula	4,139	,099	3,941	4,338
Müşteri yönlülük	Rakiplerini izle ve benimse	2,368	,170	2,029	2,708
	Tahmin et, planla ve uygula	3,780	,109	3,562	3,998
Hedef müşteri kitlesi	Rakiplerini izle ve benimse	2,035	,250	1,535	2,535
	Tahmin et, planla ve uygula	2,899	,161	2,577	3,220
Memnuniyet ölçümü ve ürün geliştirme	Rakiplerini izle ve benimse	3,974	,139	3,695	4,252
	Tahmin et, planla ve uygula	4,478	,090	4,299	4,657
Müşteri ihtiyaçlarını belirleme	Rakiplerini izle ve benimse	3,868	,131	3,606	4,131
	Tahmin et, planla ve uygula	4,511	,084	4,342	4,680

Üstteki tablodan görüldüğü üzere, işletmecilik anlayışı "rakiplerini izle ve benimse" olan otel işletmelerinin pazarlama anlayışı, beklenilenin aksine olarak, modern pazarlama anlayışına daha yakın çıkmıştır. Yenilikçi olan otel işletmelerinin, modern pazarlama anlayışından daha çok satış anlayışına yakın bir pazarlama anlayışına sahip oldukları görülmektedir.

Pazarlama anlayışını ölçen beş faktörün ortalamasını alıp Tek Yönlü ANOVA testi ile kıyaslama yapıldığında da anlamlılık düzeyi (0,000) 0,05'ten küçük çıkmaktadır. Yani, faktörler birleştirilip ölçek bütün olarak teste tabi tutulduğunda da otel işletmesinin işletmecilik anlayışına göre, pazarlama anlayışını ölçen ölçeğin farklılık gösterdiği görülmektedir. "Rakiplerini izle ve benimse" işletmecilik anlayışına sahip olanların modern pazarlama ifadelerine katılım düzeyi (2,923), "Tahmin et, planla ve uygula" işletmecilik anlayışına sahip olanlara göre (3,961) daha yüksektir.

3.4.2.5.2. Pazarlama Biriminin Yapısı

Bu bölümde, otel işletmelerinin organizasyon şemasında pazarlama birimine nasıl yer verdiklerine göre, otel işletmelerinin sahip olduğu pazarlama anlayışları arsında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığı test edilecektir. Bu amaçla aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H_0: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları, pazarlama birimlerinin organizasyon şemasındaki durumuna göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir.

H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları, pazarlama birimlerinin organizasyon şemasındaki durumuna göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Araştırmaya katılan otellerden 16 tanesinde, sadece satış birimi; 5 tanesinde, pazarlama biriminin kontrolünde satış birimi; 30 tanesinde, satış biriminin kontrolünde pazarlama birimi ve 14 tanesinde ise, birbirinden bağımsız satış birimi ve pazarlama birimi vardır. Bu dört grubun pazarlama anlayışları arasında anlamlı farklılık olup olmadığını test etmek için Tek Yönlü MANOVA analizi kullanılmıştır.

Analiz çıktılarından Çok Değişkenli Test tablosunda, Wilks' Lambda değerinin anlamlılık düzeyi (0,000) 0,05'ten küçüktür. Bu durumda, H0 hipotezi reddedilir ve H1 hipotezi kabul edilir. Yani, pazarlama biriminin organizasyon yapısındaki yerine göre, otel işletmelerinin pazarlama anlayışları arasında anlamlı farklılık vardır. Pazarlama anlayışını ölçen faktörlerden hangilerine göre anlamlı farklılık olduğunu görmek için aşağıdaki tabloya bakmak gerekmektedir.

Tablo 33: Otel işletmelerinin Pazarlama Birimi Yapısının, Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Analizi Tablosu

Pazarlama Birimi Yapısına Göre Pazarlama Anlayışı Faktörleri

Kaynak	Bağımlı Değişken	Kareler Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Sig.
Pazarlama Birimi Yapısı	Müşteri ilişkileri ve karlılık	38,532	3	12,844	24,427	,000
	Müşteri yönlülük	25,789	3	8,596	14,774	,000
	Hedef müşteri kitlesi	15,700	3	5,233	4,616	,006
	Memnuniyet ölçümü ve ürün geliştirme	3,601	3	1,200	3,178	,030
	Müşteri ihtiyaçlarını belirleme	1,874	3	,625	1,565	,207

Yukarıdaki tabloda, "Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme" faktörü hariç bütün faktörlerin anlamlılık düzeyleri 0,05'ten küçük olduğu görülmektedir. Bu da, otel işletmelerinin pazarlama birimlerinin yapısına göre, pazarlama anlayışını ölçen ölçeğin 4 faktörü açısından farklılık gösterdiği anlamına gelmektedir.

Çoklu karşılaştırma tablosuna göre (bu tablo EK 2 olarak verilmiştir.) "Müşteri İlişkileri ve Karlılık", "Müşteri Yönlülük" ve "Hedef Müşteri Kitlesi" faktörleri açısından değerlendirildiğinde; "birbirinden bağımsız satış birimi ve pazarlama birimi" olan otel işletmeleri ile diğer üç grubun arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık varken, üç grubu oluşturan "pazarlama biriminin kontrolünde satış birimi", "satış biriminin kontrolünde pazarlama birimi" ve "sadece satış birimi" olan otel işletmelerinin kendi aralarında pazarlama anlayışları bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

“Memnuniyet Ölçümü ve Ürün Geliştirme” faktör açısından ise, “birbirinden bağımsız satış birimi ve pazarlama birimi” olan otel işletmeleri ile “pazarlama biriminin kontrolünde satış birimi” olan otel işletmelerinin pazarlama anlayışları arasında anlamlı bir farklılık yok iken, “birbirinden bağımsız satış birimi ve pazarlama birimi” olan otel işletmeleri ile “sadece satış birimi” olan otel işletmeleri ve “satış biriminin kontrolünde pazarlama birimi” olan otel işletmeleri arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır. “Memnuniyet Ölçümü ve Ürün Geliştirme” faktörü açısından diğer gruplar arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur.

“Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme” faktörü açısından ise, sadece “birbirinden bağımsız satış birimi ve pazarlama birimi” olan otel işletmeleri ile “sadece satış birimi” olan otel işletmelerinin pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olduğu görülmektedir. Diğer gruplara arasında “Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme” faktörü açısından istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur.

Tablo 34: Otel işletmelerinin Pazarlama Birimi Yapısına Göre, Pazarlama Anlayışını Ölçen Önermelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları

Satış ve/veya Pazarlama Departmanı

Bağımlı Değişken	Satış ve Pazarlama Departmanı	Ortalama	Std. Hata	% 95 Güven Aralığı	
				Alt Sınır	Alt Sınır
Müşteri İlişkileri Ve Karlılık	Sadece satış birimimiz var	4,167	,181	3,804	4,529
	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	3,989	,132	3,724	4,254
	Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	3,760	,324	3,112	4,408
	Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	2,167	,194	1,779	2,554
Müşteri Yönlülük	Sadece satış birimimiz var	3,800	,191	3,419	4,181
	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	3,683	,139	3,405	3,962
	Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	3,420	,341	2,738	4,102

	Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	2,179	,204	1,771	2,586
Hedef Müşteri Kitlesi	Sadece satış birimimiz var	2,813	,266	2,280	3,345
	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	2,933	,194	2,545	3,322
	Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	3,000	,476	2,048	3,952
	Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	1,714	,285	1,145	2,283
Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme	Sadece satış birimimiz var	4,594	,154	4,287	4,901
	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	4,400	,112	4,176	4,624
	Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	4,200	,275	3,650	4,750
	Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	3,929	,164	3,600	4,257
Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme	Sadece satış birimimiz var	4,531	,158	4,215	4,847
	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	4,350	,115	4,119	4,581
	Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	4,300	,283	3,735	4,865
	Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	4,036	,169	3,698	4,373

Üstteki tablo, farklı pazarlama birimi yapısına sahip olan işletmelerin, pazarlama anlayışını ölçen faktörler açısından ortalamaları verilmiştir. Bu tabloya göre, "Müşteri İlişkileri Ve Karlılık", "Müşteri Yönlülük", "Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme" ve "Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme" faktörleri açısından modern pazarlama anlayışını en iyi uygulayanlar "birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimleri" olan otel işletmeleridir. İkinci sırada, "pazarlama biriminin kontrolünde satış birimi" olan otel işletmeleri; üçüncü sırada, "satış biriminin kontrolünde pazarlama birimi" olan otel işletmeleri ve dördüncü sırada, "sadece satış birimi" olan otel işletmeleridir. Bu sıralama sadece "Hedef Müşteri Kitlesi" faktörü için değişiklik göstermektedir. "Hedef Müşteri Kitlesi" faktörü açısından birinci sırada, "birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimleri" olan otel işletmeleri; ikinci sırada, "sadece satış birimi" olan otel işletmeleri; üçüncü sırada, "satış biriminin kontrolünde

pazarlama birimi" olan otel işletmeleri ve dördüncü sırada ise, "pazarlama biriminin kontrolünde satış birimi" olan otel işletmeleri yer almaktadır.

Tablodan çıkan sonuca göre, modern pazarlama anlayışını en iyi uygulayanlar, organizasyon yapısında birbirinden bağımsız satış birimi ve pazarlama birimi bulunduran otel işletmeleridir. Modern pazarlama anlayışını en iyi uygulayanlar listesinin ikinci sırasına, organizasyon şemasında pazarlama birimine bağlı satış birimi bulunduran otel işletmeleri yer almaktadır. Üçüncü ve dördüncü sırada ise, sırasyla, satış biriminin kontrolünde pazarlama birimi bulunduranlar ve sadece satış birimi bulunduranlar yer almaktadır.

Pazarlama anlayışını ölçen beş faktörün ortalamasını alıp Tek Yönlü ANOVA testi ile kıyaslama yapıldığında da anlamlılık düzeyi (0,000) 0,05'ten küçük çıkmaktadır. Yani, faktörler birleştirilip ölçek bütün olarak teste tabi tutulduğunda da otel işletmesinin pazarlama departmanının yapısına göre, pazarlama anlayışını ölçen ölçeğin farklılık gösterdiği görülmektedir. Birbirinden bağımsız satış birimine ve pazarlama birimine sahip olan otel işletmeleri, modern pazarlama anlayışını en üst seviyede uygulamakta(2,423); pazarlama biriminin kontrolünde satış birimine sahip olan otel işletmeleri ikinci sırada(3,750); satış biriminin kontrolünde pazarlama birimine sahip olanlar üçüncü sırada(3,957) ve sadece satış birimine sahip olan otel işletmeleri modern pazarlama anlayışını uygulama açısından son sırada(4,093) yer almaktadır.

3.4.2.5.3. Otel İşletmesinin Sahiplik Durumu

Bu bölümde, araştırmaya katılan otel işletmelerinin sahiplik durumlarına göre, pazarlama anlayışları arasından anlamlı bir farklılık olup olmadığı test edilecektir. Bu durum test edilmek için aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

> H_0: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları, otel işletmelerinin sahiplik durumlarına göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları, otel işletmelerinin sahiplik durumlarına göre, istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Araştırmaya katılan otel işletmelerinden 30 tanesi "bağımsız otel işletmesi" sınıfında yer alırken, 35 tanesi "zincir otel işletmesi" sınıfında yer almaktadır. Bu iki grup arasında, pazarlama anlayışları bakımından fark olup olmadığını test etmek için Tek Yönlü MANOVA analizi kullanılacaktır.

Analiz çıktılarından Çok Değişkenli Test tablosunda, Wilks' Lambda değerinin anlamlılık düzeyinin (0,006) 0,05'ten küçük olduğu görülmektedir. Bu durumda H0 hipotezireddedilir ve H1 hipotezi kabul edilir. Yani, Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin sahiplik durumlaına göre, pazarlama anlayışlarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

Tablo 35: Otel işletmelerinin Sahiplik Durumunun, Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Anbalizi Tablosu

Sahiplik Durumuna Göre Pazarlama Anlayışı Faktörleri

Kaynak	Bağımlı Değişken	Kareler Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Sig.
Sahiplik Durumu	Müşteri ilişkileri ve karlılık	4,519	1	4,519	4,307	,042
	Müşteri yönlülük	5,390	1	5,390	6,075	,016
	Hedef müşteri kitlesi	,576	1	,576	,431	,514
	Memnuniyet ölçümü ve ürün geliştirme	1,821	1	1,821	4,622	,035
	Müşteri ihtiyaçlarını belirleme	5,815	1	5,815	17,959	,000

Yukarıdaki tabloda, "Hedef Müşteri Kitlesi" faktörü hariç pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan diğer dört faktörün anlamlılık düzeyleri 0.05'ten küçüktür. Bu, otel işletmelerinin sahiplik durumu bakımından, pazarlama anlayışı ölçen faktörlerden dört tanesinin istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği anlamına gelmektedir. Yalnız, bu tablo hangi sınıfta yer alan otel işletmelerinin pazarlama

anlayışını daha iyi uyguladığını yansıtmamaktadır. Bunu öğrenmek için aşağıdaki tabloyu da incelememiz gerekmektedir.

Tablo 37: Otel işletmelerinin Sahiplik Durumuna Göre, Pazarlama Anlayışını Ölçen Önermelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları

Sahiplik Durumu

Bağımlı Değişken	Sahiplik Durumu	Ortalama	Std. Hata	% 95 Güven Aralığı	
				Alt Sınır	Üst Sınır
Müşteri İlişkileri Ve Karlılık	Bağımsız Otel İşletmesi	3,338	,187	2,964	3,711
	Zincir Otel İşletmesi	3,867	,173	3,521	4,213
Müşteri Yönlülük	Bağımsız Otel İşletmesi	3,057	,172	2,713	3,400
	Zincir Otel İşletmesi	3,634	,159	3,316	3,952
Hedef Müşteri Kitlesi	Bağımsız Otel İşletmesi	2,544	,211	2,122	2,966
	Zincir Otel İşletmesi	2,733	,196	2,343	3,124
Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme	Bağımsız Otel İşletmesi	4,150	,115	3,921	4,379
	Zincir Otel İşletmesi	4,486	,106	4,274	4,698
Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme	Bağımsız Otel İşletmesi	4,000	,104	3,792	4,208
	Zincir Otel İşletmesi	4,600	,096	4,408	4,792

Yukarıdaki tabloda otel işletmelerinin sahiplik durumuna göre oluşturdukları grupların pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan faktör ortalamalarına baktığımızda, "bağımsız otel işletmesi" sınıfında yer alan otel işletmelerinin, "zincir otel işletmesi" sınıfında yer alan otel işletmelerine göre modern pazarlama anlayışını daha iyi uyguladıkları görülmektedir.

Pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan 5 faktörün ortalamasını alıp Tek Yönlü ANOVA testi ile kıyaslama yapıldığında da anlamlılık düzeyi (0,507) 0,05'ten büyük çıkmaktadır. Yani, faktörler birleştirilip ölçek bütün olarak teste tabi tutulduğunda otel işletmelerinin sahiplik durumu açısından, pazarlama anlayışı istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermediği görülmektedir. Bağımsız otel işletmeleri (3,417), zincir otel işletmelerine (3,864) göre, modern pazarlama anlayışını daha iyi uygulamaktadır.

3.4.2.5.4. Otel İşletmesinin Yıldız Sayıları

Bu bölümde, araştırmaya katılan otel işletmelerinin yıldız sayılarına göre, pazarlama anlayışları arasından anlamlı bir farklılık olup olmadığı test edilecektir. Bu durum test edilmek için aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir.

H_0: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık yoktur.

H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

Araştırmaya katılan otel işletmelerinden 28 tanesi 5 yıldızlı ve 37 tanesi dört yıldızlıdır. Bu iki grup arasında, pazarlama anlayışları bakımından fark olup olmadığını test etmek için Tek Yönlü Manova analizi kullanılacaktır.

Analiz çıktılarından Çok Değişkenli Test tablosunda, Wilks' Lambda değerinin anlamlılık düzeyinin (0,000) 0,05'ten küçük olduğu görülmektedir. Bu durumda H0 hipotezi reddedilir ve H1 hipotezi kabul edilir. Yani, otel işletmelerinin yıldız sayısına göre, pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı farklılık vardır.

Tablo 38: Otel işletmelerinin Yıldız Sayısının, Pazarlama Anlayışına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Anbalizi Tablosu

Yıldız Sayısına Göre Pazarlama Anlayışı Faktörleri

Kaynak	Bağımlı Değişken	Kareler Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Sig.
Yıldız Sayısı	Müşteri İlişkileri Ve Karlılık	21,322	1	21,322	27,256	,000
	Müşteri Yönlülük	8,449	1	8,449	10,075	,002
	Hedef Müşteri Kitlesi	8,405	1	8,405	6,926	,011
	Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme	1,722	1	1,722	4,353	,041
	Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme	1,245	1	1,245	3,140	,081

Yukarıdaki tabloda, "Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme" faktörü hariç pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan diğer dört faktörün anlamlılık düzeyleri 0.05'ten küçüktür. Bu, otel işletmelerinin yıldız sayısı bakımından, pazarlama anlayışı ölçen faktörlerden dört tanesinin istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği anlamına gelmektedir. Yalnız, bu tablo kaç yıldızlı otel işletmelerinin modern pazarlama anlayışını daha iyi uyguladığını yansıtmamaktadır. Bunu öğrenmek için aşağıdaki tabloyu da incelememiz gerekmektedir.

Tablo 39: Otel işletmelerinin Yıldız Sayısına Göre, Pazarlama Anlayışını Ölçen Önermelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları

Yıldız sayısı

Bağımlı Değişken	Yıldız sayısı	Ortalama	Std. Hata	% 95 Güven Aralığı	
				Alt Sınır	Üst Sınır
Müşteri İlişkileri Ve Karlılık	4 yıldızlı	3,124	,145	2,834	3,415
	5 Yıldızlı	4,281	,167	3,947	4,615
Müşteri Yönlülük	4 yıldızlı	3,054	,151	2,753	3,355
	5 Yıldızlı	3,782	,173	3,436	4,128
Hedef Müşteri Kitlesi	4 yıldızlı	2,333	,181	1,971	2,695
	5 Yıldızlı	3,060	,208	2,643	3,476
Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme	4 yıldızlı	4,189	,103	3,983	4,396
	5 Yıldızlı	4,518	,119	4,280	4,755
Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme	4 yıldızlı	4,203	,104	3,996	4,410
	5 Yıldızlı	4,482	,119	4,244	4,720

Yukarıdaki tabloda, otel işletmelerinin yıldız sayısına göre oluşturdukları grupların, pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan faktör ortalamalarına baktığımızda, 4 yıldızlı otel işletmelerinin, 5 yıldızlı otel işletmelerine göre daha yüksek olduğunu görmekteyiz. Bu durum, 4 yıldızlı otel işletmelerinin 5 yıldızlı otel işletmelerine göre modern pazarlama anlayışını daha iyi uyguladıkları anlamına gelmektedir.

Pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan 5 faktörün ortalamasını alınıp Tek Yönlü ANOVA testi ile kıyaslama yapıldığında da anlamlılık düzeyi (0,000) 0,05'ten küçük çıkmaktadır. Yani, pazarlama anlayışını ölçen faktörler birleştirilip ölçek bütün

olarak teste tabi tutulduğunda da otel işletmelerinin yıldız sayısı açısından, pazarlama anlayışı istatistiksel olarak anlamlı farklılık gösterdiği görülmektedir. 4 yıldızlı otel işletmelerinin (3,380), 5 yıldızlı otel işletmelerine (4,024) göre modern pazarlama anlayışını daha iyi uygulamaktadır.

3.4.2.5.5. Otel İşletmelerine Gelen Münferit Müşteri Oranı

Bu bölümde, otel işletmelerine gelen münferit müşteri oranı ile işletmenin pazarlama anlayışı arasındaki ilgi incelenecektir. Daha önce Çakıcı (1996) tarafından yapılan araştırma sonuçlarında otel işletmelerinin modern pazarlama anlayışına geçememelerinin nedenlerinden birisi olarak, dağıtım kanalına olan yüksek bağımlılık sayılmıştır. Bundan söyle bir çıkarım yapılabilir; dağıtım kanalına fazla bağımlı olmayan otel işletmeleri, modern pazarlama anlayışını daha iyi uygulayabilir. Bu durumu test etmek için, otel işletmelerine gelen münferit müşteri oranı ile otel işletmelerinin pazarlama anlayışı arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı test edilecektir. Bu amaçla geliştirilen hipotez aşağıda verilmiştir.

H_0: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerine gelen münferit müşterilerin oranı ile otel işletmesinin pazarlama anlayışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerine gelen münferit müşterilerin oranı ile otel işletmesinin pazarlama anlayışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Bu hipotezi test etmek için Ki-kare Bağımsızlık Testi kullanılmıştır. Ki-kare bağımsızlık testi, iki veya daha fazla değişken grubu arasında ilişki bulunup bulunmadığını incelemek için kullanılır (Kalaycı, 2008:90). Pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan faktörler bir bir münferit müşteri oranı ile ki-kare analizine tabi tutulmuş ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 40: Münferit Müşteri Oranının, Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışıyla ilgisi

Ki-kare Testi

		Değer	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Müşteri İlişkileri Ve Karlılık	Pearson Chi-Square	214,322	210	,404
	Likelihood Ratio	170,942	210	,978
	Linear-by-Linear Association	10,242	1	,001
	N of Valid Cases	65		
Müşteri Yönlülük	Pearson Chi-Square	211,707	189	,123
	Likelihood Ratio	157,791	189	,952
	Linear-by-Linear Association	11,611	1	,001
	N of Valid Cases	65		
Hedef Müşteri Kitlesi	Pearson Chi-Square	90,562	84	,293
	Likelihood Ratio	94,669	84	,200
	Linear-by-Linear Association	9,743	1	,002
	N of Valid Cases	65		
Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme	Pearson Chi-Square	24,632	35	,904
	Likelihood Ratio	27,738	35	,804
	Linear-by-Linear Association	1,391	1	,238
	N of Valid Cases	65		
Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme	Pearson Chi-Square	34,552	35	,490
	Likelihood Ratio	40,447	35	,242
	Linear-by-Linear Association	3,759	1	,053
	N of Valid Cases	65		

Yukarıdaki tablo, otel işletmesinin pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan faktörler ile münferit müşteri oranı arasındaki ilgiyi ortaya koymaya yönelik gerçekleştirlen ki-kare analizi sonuçlarını göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre, ölçülmek istenen herbir ilgi için anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyüktür. Bu, herbir ilgi için hesaplanılan ki-kare değerinin, tablo değerinden küçük olduğu anlamına gelmektedir. Bu durumda da H0 hipotezi kabul edilir ve H1 hipotezi reddedilir. Yani,

Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerine gelen müşterilerin münferin münferitlerin oranı ile otel işletmesinin pazarlama anlayışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

Otel işletmelerinin pazarlama anlayışını ölçen 5 faktörün ortalaması alınıp tek faktör olarak birleştirilmiştir. Daha sonra bu tek faktörün, otel işletmesine gelen münferit müşteri oranı ile arasında bir ilişki olup olmadığı ki-kare bağımsızlık testi ile test edilmiştir. Analiz sonucuna göre, anlamlılık düzeyi (0,507) 0,05'ten büyüktür. Bu da, otel işletmelerine gelen münferit müşteri oranı ile pazarlama anlayışı arasında anlamlı bir iliki olmadığı anlamına gelmektedir. Bu sonuca göre, otel işletmelerinin modern pazarlama anlayışını uygulamamalarında dağıtım kanalına bağımlılığın etkisi olmadığı görülmektedir.

3.4.2.5.6. Otel İşletmelerinin Oda Sayısı

Bu bölümde, otel işletmelerinin oda sayısı ile işletmenin pazarlama anlayışı arasındaki ilgi incelenecektir. Bu amaçla geliştirilen hipotez aşağıda verilmiştir.

H_0: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin oda sayıları ile pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.
H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin oda sayıları ile pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki vardır.

Bu hipotezi test etmek için Ki-kare Bağımsızlık Testi kullanılmıştır. Pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan faktörler bir bir otel oda sayısı ile ki-kare analizine tabi tutulmuş ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Tablo 41: Otellerin Oda Sayısının, Otel İşletmelerin Pazarlama Anlayışıyla ilgisi

Ki-kare Testi

		Değer	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Müşteri İlişkileri Ve Karlılık	Pearson Chi-Square	168,953	180	,712
	Likelihood Ratio	139,429	180	,989
	Linear-by-Linear Association	16,371	1	,000
	N of Valid Cases	65		
Müşteri Yönlülük	Pearson Chi-Square	174,342	162	,240
	Likelihood Ratio	142,547	162	,862
	Linear-by-Linear Association	13,051	1	,000
	N of Valid Cases	65		
Hedef Müşteri Kitlesi	Pearson Chi-Square	68,775	72	,586
	Likelihood Ratio	67,655	72	,623
	Linear-by-Linear Association	3,636	1	,057
	N of Valid Cases	65		
Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme	Pearson Chi-Square	27,628	30	,590
	Likelihood Ratio	24,399	30	,754
	Linear-by-Linear Association	6,327	1	,012
	N of Valid Cases	65		
Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme	Pearson Chi-Square	33,178	30	,315
	Likelihood Ratio	34,658	30	,255
	Linear-by-Linear Association	5,881	1	,015
	N of Valid Cases	65		

Yukarıdaki tablo, otel işletmesinin pazarlama anlayışını ölçmeye yönelik olan faktörler ile oda sayısı arasındaki ilgiyi ortaya koymaya yönelik gerçekleştirlen ki-kare analizi sonuçlarını göstermektedir. Analiz sonuçlarına göre, ölçülmek istenen herbir ilgi için anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyüktür. Bu durumda, H0 hipotezi kabul edilir. Yani, dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin oda sayıları ile pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur.

Otel işletmelerinin pazarlama anlayışını ölçen 5 faktörün ortalaması alınıp tek faktör olarak birleştirilmiştir. Daha sonra bu tek faktörün, oda sayısı ile arasında bir ilişki olup olmadığı ki-kare bağımsızlık testi ile test edilmiştir. Analiz sonucuna göre,

anlamlılık düzeyi (0,304) 0,05 ten büyüktür. Yani, modern pazarlama anlayışı ile otel işletmesine gelen münferit müşteri oranı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı sonucuna varılmıştır.

3.4.2.6. Otel İşletmelerinin Pazarlama Anlayışları Bakımından Farklı Kümeler Oluşturup Oluşturmadığımın Test Edilmesi

Bu bölümde, ankete cevap veren otel işletmelerinin, pazarlama anlayışları bakımından farklı gruplar oluşturup oluşturmadığı kümeleme analizi ile test edilecektir. Kümeleme analizi, birbirine benzer olan bireylerin veya uyarıcıların saptanması ve kümelerde (veya gruplarda) toplanması amacıla uygulanan çok değişkenli analizdir (Kurtuluş, 2004:409). Kümeleme analizi ile test edilecek olan hipotez aşağıdaki gibidir.

H_0: Otel işletmeleri pazarlama anlayışları bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklı guruplar oluşturmamaktadır.
H_1: Otel işletmeleri pazarlama anlayışları bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklı guruplar oluşturmaktadır.

Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışını ölçmek için 35 önermeden oluşan bir ölçek geliştirilmiştir. Bu ölçekte, 17 adet modern pazarlama anlayışını ve 18 adet satış anlayışını ifade eden önermeler sorulmuştur. Veriler SPSS paket programına girildikten sonra, satış ifadeleri modern pazarlama ifadesine çevirilmiş ve veriler de ters (transform-recode) çevirilmiştir. Bu 35 önermeye faktör analizi uygulanmış ve "Müşteri İlişkileri Ve Karlılık", "Müşteri Yönlülük", "Hedef Müşteri Kitlesi", "Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme" ve "Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme" olmak üzere, değişkenler 5 faktöre atanmıştır. Yukarıdaki hipotezi test etmek için bu faktörler kullanılacaktır.

Hipotezi test etmek için, Kümeleme Analizi kullanılmıştır. Öncelikle, hiyerarşik kümeleme analizi uygulanmış ve 2 kümenin oluştuğu görülmüştür. Küme sayısının üçe çıkarılması halinde 3. kümede tek bir eleman yer alacak olmasından dolayı 2 küme oluşumu uygun görülmüştür. Hiyerarşik olmayan kümeleme analizine küme

sayısı 2 olarak girilmiş ve analiz yapılmıştır. Sonuçlar aşağıdaki tablolarda verilmiştir.

Tablo 42: Son Küme Merkezleri Tablosu

Son Küme Merkezleri

	Küme	
	1	2
Müşteri İlişkileri Ve Karlılık	1,93	4,18
Müşteri Yönlülük	2,01	3,81
Hedef Müşteri Kitlesi	1,65	2,97
Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme	3,78	4,51
Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme	3,84	4,48

Bu tablo, 5 değişkenin (faktörün) 2 kümedeki ortalamalarını verir. "Müşteri İlişkileri Ve Karlılık" değişkeninin 1. kümedeki ortalaması 1,93 (katılıyorum) iken, 2. kümedeki ortalaması 4,18 (katılmıyorum); "Müşteri Yönlülük" değişkeninin 1. kümedeki ortalaması 2,01 (katılıyorum) iken, 2. kümedeki ortalaması 3,81 (katılmıyorum); "Hedef Müşteri Kitlesi" değişkeninin 1. kümedeki ortalaması 1,65 iken, 2. kümedeki ortalaması 2,97; "Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme" değişkeninin 1. kümedeki ortalaması 3,78 iken, 2. kümedeki ortalaması 4,51 ve "Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme" değişkeninin 1. kümedeki ortalaması 3,84 iken, 2. kümedeki ortalaması 4,48'dir. Bu ortalamalar dikkate alındığında, birimci küme, modern pazarlama anlayışını uygulamaya daha yakın olanlar veya uygulayanlardan oluştuğu ve ikinci kümenin ise satış anlayışına sahip olan otel işletmeleri olduğu görülmektedir. Bu nedenle birinci kümeye "modern pazarlama anlayışı" kümesi; ikinci kümeye "satış anlayışı" kümesi isimleri verilmiştir.

Tablo 43: ANOVA Analizi Tablosu

ANOVA

	Küme		Hata			
	Ortalama Karesi	df	Ortalama Karesi	df	F	Sig.
Müşteri İlişkileri Ve Karlılık	61,163	1	,150	63	408,022	,000
Müşteri Yönlülük	39,340	1	,348	63	112,953	,000
Hedef Müşteri Kitlesi	21,238	1	1,010	63	21,030	,000
Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme	6,409	1	,321	63	19,960	,000
Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme	4,876	1	,339	63	14,397	,000

Kümeleme içindeki ANOVA sonuçları, değişkenlerin kümeler itibariyle farklılığının öğrenilmesi amacıyla kullanılmalıdır. Burda beklenilen, değişkenlerin kümeler itibari ile farklılık göstermesidir. Çünkü, kümeleme analizi farkı kendisi oluşturmuştur. Yukarıdaki tabloda, herbir değişkenin anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçüktür. Yani, kümeler itibariyle değişkenlar arasında anlamlı farklılık olduğu görülür.

Tablo 44: Her Kümeye İsabet Eden Gözlem Sayısı Tablosu

Herbir Kümeye Düşen Gözlem Sayısı

Küme	1	16,000
	2	49,000
Geçerli		65,000
Eksik		,000

Yukarıdaki tablo, her kümeye isabet eden gözlem sayısını vermektedir. 1. küme olan modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmeleri kümesi 16 elemana sahip iken, 2. Küme olan satış anlayışına sahip olan otel işletmeleri kümesi 49 elemana sahiptir. Su sonuç göstermektedir ki, dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri ağırlıklı olarak satış anlayışına sahiptir.

3.4.2.7. Otel İşletmelerinin Performanslarının, Otel İşletmelerinin Sahip Oldukları Pazarlama Anlayışına Göre Farklılık Gösterip Göstermediğinin Test Edilmesi

Bu bölümde, ankete cevap veren otel işletmelerinin pazarlama anlayışlarına göre oluşturdukları grupların, işletme performansları açısından aralarında istatistiksel olarak anlamlı farklılık olup olmadığı test edilecektir. Araştırmaya katılan otel işletmeleri, modern pazarlama anlayışına sahip olanlar ve satış anlayışına sahip olanlar olmak üzere iki sınıfa ayrılmıştır.

Otel işletmelerinin performansını ölçmek için geliştirilen ölçeğe uygulanan faktör analizi sonucunda 2 faktör oluşmuş ve bu faktörler "finansal performans" ve "pazarlama performansı" olarak isimlendirilmiştir. Otel işletmelerinin pazarlama anlayışlarına göre oluşturdukları kümelerin performanslarını kıyaslamaya yönelik ana hipotez aşağıda verilmiştir.

H_0: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin performansları, sahip oldukları pazarlama anlayışlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermemektedir.
H_1: Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin performansları, sahip oldukları pazarlama anlayışlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir.

Bu hipotez oluşturulurken, asıl beklenti, modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmelerinin performans göstergelerinin satış anlayışına sahip olanlara göre daha yüksek olması yönündedir. Hipotezin Tek Yönlü MANOVA ile test edilmesi sonucunda, beklenilen sonucun ortaya çıkıp çıkmadığının görüleceği için, ayrıca bir hipotez yazılmamıştır.

Daha önce yapılan kümeleme analizi neticesinde, otel işletmeleri pazarlama anlayışları bakımından iki gruba ayrılmıştır. Bu gruplardan birincisi, eleman sayısı 16 olan modern pazarlama anlayışına sahip olanlar grubu ve ikincisi, 49 elemanı bulunan satış anlayışı grubudur.

Analiz çıktılarından Çok Değişkenli Test tablosunda, Wilks' Lambda değerinin anlamlılık düzeyinin (0,000) 0,05'ten küçük olduğu görülmektedir. Bu durumda, H0 hipotezi reddedilir ve H1 hipotezi kabul edilir. Yani, otel işletmelerin performansları, sahip oldukları pazarlama anlayışlarına göre istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Yalnız, bu tablo sadece farklılık olduğunu göstermektedir. Hangi değişken itibari ile farklılık olduğunu veya hangi değişkenin ortalamasının ne kadar yüksek olduğunu göstermemktedir. Bu nedenle, alttaki tablolar da incelenmelidir.

Tablo 45: Otel işletmelerinin Pazarlama Anlayışının, İşletme Performansına Etkisini Ölçmeye Yönelik MANOVA Analizi Tablosu

Pazarlama Anlayışına Göre İşletme Performansı

Kaynak	**Bağımlı Değişken**	**Kareler Toplamı**	**df**	**Ortalama Karesi**	**F**	**Sig.**
Pazarlama Anlayışı	Pazarlama Performansı	45,397	1	45,397	98,688	,000
	Finansal Performans	3,773	1	3,773	13,912	,000

Yukarıdaki tabloda, işletme performansı ölçeğinin boyutlarından hem finansal performansın hem de pazarlama performansının otel işletmelerinin pazarlama anlayışına göre anlamlı farklılık gösterdiği anlaşılmaktadır. Çünkü, iki faktöründe anlamlılık düzeyi (0,000) 0.05'ten küçüktür.

Tablo 46: Otel işletmelerinin Pazarlama Anlayışlarına Göre, İşletme Performansını Ölçen Göstergelere Verdikleri Cevapların Ortalamaları

Pazarlama Anlayışının İşletme Performansına Etkisi

Bağımlı Değişken	Otel İşletmelerinin Pazarlama Anlayışı	Ortalama	Std. Hata	% 95 Güven Aralığı	
				Alt Sınır	Üst Sınır
Pazarlama Performansı	Modern Pazarlama Anlayışına Sahip İşletmeler	1,771	,170	1,432	2,110
	Satış Anlayışına Sahip İşletmeler	3,711	,097	3,517	3,905
Finansal Performans	Modern Pazarlama Anlayışına Sahip İşletmeler	3,094	,130	2,834	3,354
	Satış Anlayışına Sahip İşletmeler	3,653	,074	3,504	3,802

Yukarıdaki tablo, otel işletmelrinin pazarlama anlayışları bakımından oluşturdukları grupların, işletme performanslarının ortalamasını vermektedir. İşletme performansını ölçmeye yönelik ankette yer alan sorumuzda (1) Çok üstünde, (2) Üstünde, (3) Aynı, (4) Altında ve (5) Çok altında seçeneklerini temsil etmekte idi. Modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmelerinin pazarlama performansı ortalaması sektör ortalamasının üstünde (1,771) yer alırken, satış anlayışına sahip olan otel işletmelerinin pazarlama performansı sektör ortalamasının altında (3,711) yer almaktadır. Yani, modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmelerinin pazarlama performansı satış anlayışına sahip olanlara göre çok daha yüksektir.

Modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmelerinin finansal performansı, sektör ortalaması ile aynı (3.094) iken, satış anlayışına sahip olan otel işletmelerinin finansal performansı sektör ortalamasının altında (3,653) yer almaktadır. Yani, modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmelrinin finansal performansı, satış anlayışına sahip olan otel işletmelerine nispeten daha yüksektir.

Yukarıda açıklanıldığı gibi, modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmelrinin işletme performansı, satış anlayışına sahip olan otel işletmelerine nispeten daha yüksek çıkmıştır. Varyans analizlerinde, ortalamanın arasındaki

farklılık, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisi olduğu anlamına gelmektedir. Bu durum göz önüne alınarak sonuçlar değerlendirildiğinde, modern pazarlama anlayışının işletmenin hem pazarlama performansı üzerinde hem finansal performansı üzerinde pozitif etkisi olduğu söylenilebilir.

İşletme performansını ölçmeye yönelik olan iki faktörün ortalaması alınıp tek föktöre indirgenmiştir. Daha sonra, pazarlama anlayışı bakımından oluşan iki farklı kümenin, tek ve yeni performans faktörü açısından ortalamaları Tek Yönlü ANOVA testi ile karşılaştırılmıştır. Aşağıdaki tablo, Tek Yönlü ANOVA testinin temel varsayımı olan varyansların homojenliği testini göstermektedir.

Tablo 47: Homojenlik Testi Sonuçları

Varyansın Homojenlik Testi			
Performans			
Levene Statistic	df1	df2	Sig.
,008	1	63	,928

Yukarıdaki tabloda görüldüğü gibi, homojenlik testinin anlamlılık düzeyi 0,05'ten büyük olduğu için (0,928) varyansların homojen olduğu söylenilir. Neticede, varyans analizinin temel varsayımı sağlandığı için, varyans analizinden elde edeceğimiz sonuçların sağlıklı olacağını söyleyebiririz.

Tablo 48: ANOVA Testi Sonuçları

ANOVA					
Performans					
	Kareler Toplamı	df	Ortalama Karesi	F	Sig.
Gruplar arası	18,837	1	18,837	94,449	,000
Gruplar içi	12,564	63	,199		
Toplam	31,401	64			

Analiz sonucuna göre, anlamlılık düzeyi 0,05'ten küçük olduğu için modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmeleri ile satış anlayışına sahip olan otel işletmelerinin performansları arasından anlamlı farklılık olduğu sonucuna varılır.

Modern pazarlama analyışına sahip olan 16 üyeli kümenin işletme performansı (2,432, üstünde), satış anlayışına sahip olan 49 üyeli kümenin performansından (3,682, altında) daha yüksektir. Satış anlayışına sahip olan otel işletmelerinin performansı, sektör ortalamasının altında yer alırken, modern pazarlam aanlayışına sahip olan otel işletmelerinin performansı sektör ortalamasının üstünde yer almaktadır.

SONUÇLAR VE ÖNERİLER

Bu çalışma; otel işletmelerinin pazarlama anlayışlarının, işletme performansı üzerinde etkisinin olup olmadığını ortaya koymak amacıyla gerçekleştirilmiştir. Yapılan araştırmada elde edilen sonuçlar aşağıda sıralanmıştır.

Öncelikle, çalışmanın tezi olan pazarlama anlayışının işletme performansına etkisi konusundaki sonuca yer verilecektir. Bununla birlikte, bu sonuca ulaşılmadan önce, bu sonucu test edebilmek için araştırmanın anakütlesini ve aynı zamanda araştırmanın örneklemini teşkil eden İstanbul'da bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışları açısından farklı gruplar teşkil edip etmediği konusuna değinilmelidir. Yapılan araştırmanın sonucuna göre; İstabul'da bulunan dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri pazarlama anlayışları bakımından "Modern Pazarlama Anlayışı"na sahip olan otel işletmeleri ve "Satış Anlayışı"na sahip otel işletmeleri olmak üzere iki farklı grup oluşturmaktadırlar. Araştırma kapsamında ulaşılan 65 otel işletmesinden 16 tanesi modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmeleri sınıfında yer alırken, 49 tanesi satış anlayışına sahip olan otel işletmeleri sınıfında yer almaktadır. Bu da göstermektedir ki; otel işletmelerinin çoğunluğu pazarlama anlayışı olarak satış anlayışına sahiptirler. Otel işletmeleri, daha genel ifadeyle konaklama işletmeleri, dağıtım kanalına bağımlılıkları yüksek olması nedeniyle, bireysel müşterilerin ihtiyaç, istek ve taleplerini dinleyip onlara uygun ürün/hizmet geliştirmektense daha çok, dağıtım kanalı üyelerinin memnuniyetini artırmaya yönelik çalışmaktadırlar. Yani, otel işletmelerinde müşteri yönlülükten ziyade dağıtım kanalı yönlülük söz konusudur. Hatta, kimi otel işletmeleri, işletmelerinde konaklayan müşterileri "misafir" olarak; seyahat acentalarını ve tur operatörlerini ise, "müşteri" olarak ismlendirmekte ve ihtiyaç, istek ve talepleri karşılanması gereken grup olarak seyahat acentaları ve tur operatörlerini görmektedirler.

Farklı pazarlama anlayışına sahip olan grupların performansları incelendiğinde ise, modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmelerinin performansının, satış anlayışına sahip olan otel işletmelerinin performansına nispeten daha yüksek olduğu

görülmektedir. Araştırmadan elde edilen verilere faktör analizi uygulanmış ve performans göstergeleri "finansal performans" ve "pazarlama performansı" faktörleri altında toplanmıştır. Otel işletmelerinin pazarlama anlayışlarına göre oluşturdukları grupların performansları faktörler boyutunda incelendiğinde sonuç daha da netleşmektedir. Bu çerçevede, modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmelerinin finansal performansı satış anlayışına sahip olan otel işletmelerinin finansal performansının üzerinde çıkarken, yine, modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmelerinin pazarlama performansı satış anlayışına sahip olan otel işletmelerin performansının oldukça üstündedir. Bu sonuç şu anlama gelmektedir: pazarlama anlayışı bakımından modern pazarlama anlayışına sahip olanlar ile satış anlayışına sahip olanlar arasında, finansal performans göstergeleri arasında az bir fark var iken, pazarlama performansı göstergeleri arasında daha büyük fark vardır. Diğer bir ifade ile belirtmek gerekirse, otel işletmeleri pazarlama anlayışını, satış anlayışından modern pazarlama anlayışına geçirmemekle, modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmelerine göre, yakın zamanda çok fazla zarar etmemektedirler. Fakat, mesele gelecekteki performans hakkında fikir veren pazarlama performansı açısından ve sürdürülebilir rekabet açısından değerlendirildiğinde ise, satış anlayışına sahip olan otel işletmeleri, modern pazarlama anlayışına sahip olan otel işletmelerine rekabet yarışında yenimeye mahküm kalacaktır. Bu bağlamda, sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmek isteyen, diğer ifadeyle, rekabet yarışında varlığını devamlı kılmak isteyen otel işletmeleri satış anlayışından çıkıp modern pazarlama anlayışına geçmelidir. Yani, dağıtım kanalı yönlü stratejileri bırakıp, müşteri yönlü stratejiler geliştirmelidir.

Otel işletmelerinin organizasyon yapılarında, pazarlama birimlerine ve/veya satış birimlerine nasıl yer verdikleri incelenmiş ve bu yerlere göre otel işletmelerinin pazarlama anlayışlarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Araştırmaya katılan otel işletmelerinden 14 tanesinde, birbirinden bağımsız pazarlama birimi ve satış birimi; 5 tanesinde, pazarlama biriminin kontrolünde satış birimi; 30 tanesinde, satış biriminin kontrolünde pazarlama birimi ve 16 tanesinde ise, sadece satış biriminin mevcut olduğu görülmüştür. Araştırmadan elde edilen sonuca göre, sadece birbirinden bağımsız satış birimi ve pazarlama birimi olan otel

işletmelerinin pazarlama anlayışı diğer organizasyon yapılarının pazarlama anlayışından istatistiksel olarak anlamlı farklılık göstermektedir. Bununla birlikte, anlamlı olmasa da diğer organizasyon yapıları arasında farklılık vardır. Araştırma sonucuna göre, modern pazarlama anlayışının en iyi uygulayıcıları, birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerine sahip olan otel işletmeleridir. İkinci sırada, pazarlama biriminin kontrolünde satış birimine sahip olan otel işletmeleri; üçüncü sırada, satış biriminin kontrolünde pazarlama birimi olan otel işletmeleri ve son sırada ise, sadece satış birimi olan otel işletmeleri yer almaktadır. Bu sonuca göre, pazarlama anlayışını satış anlayışından modern pazarlama anlayışına geçirmek isteyen otel işletmeleri öncelikli olarak birbirinden bağımsız satış birimi ve pazarlama birimi kurmalıdır.

Araştırmada otel işletmelerine gelen münferit müşteri oranı ile otel işletmelerinin pazarlama anlayışı arasında anlamlı bir ilişkinin olup olmadığı test edilmiştir. Araştırma sonuçlarına göre, otel işletmelerine gelen münferit müşteri oranı ile otel işletmesinin pazarlama anlayışı arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki yoktur. Araştırmaya katılan İstanbul'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin %70'ine gelen münferit müşteri oranı %50'nin altındadır. Ayrıca, araştırmaya katılan otel işletmelerinin %26'sına gelen münferit müşteri oranı %10'un altında iken, %80'in üzerinde münferit müşteriye sahip olan otel işletmesi yoktur. İlişki analizi anlamlı çıkmamakla birlikte bu sonuçlar, araştırmaya katılan otel işletmelerinin dağıtım kanalına bağımlılığının fazla olduğunu göstermektedir. Literatürde varlığı iddia edilen bu ilişkinin ortaya konması için ileride daha kapsamlı araştırmalar yapılabilir.

Dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin, işletmecilik anlayışlarına göre, pazarlama anlayışının anlamlı farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Beklenilenin aksine olarak, işletmecilik anlayışı "rakiplerini izle ve benimse" olan otel işletmeleri, işletmecilik anlayışı "tahmin et, planla ve uygula" olan otel işletmelerine göre modern pazarlama anlayışını daha iyi uygulamakta olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırmaya katılan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin sahiplik durumlarına göre pazarlama anlayışlarının anlamlı farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Elde

edilen sonuca göre, bağımsız otel işletmelerinin modern pazarlama anlayışı ifadelerine katılım düzeyi, zincir otel işletmelerinden daha yüksektir. Fakat, iki grup arasında anlamlı bir farklılık söz konusu değildir.

Araştırmaya katılan otel işletmelerinin yıldız sayılarına göre pazarlama anlayışlarının anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Yine, beklenilen sonucun tersine olarak; 4 yıldızlı otel işletmelerinin, modern pazarlama anlayışını, 5 yıldızlı otel işletmelerine göre daha iyi uyguladıkları görülmektedir. Burada gözardı edilmemesi gereken husus, gerek dört yıldızlı otel işletmelerinin gerekse beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışı olarak satış anlayışına sahip olduklarıdır.

Araştırmaya katılan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin oda sayıları ile sahip oldukları pazarlama anlayışları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı test edilmiştir. Verilerden elde edilen sonuca göre, otel işletmelerinin oda sayısı ile pazarlama anlayışları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki mevcut değildir.

Araştırmaya katılan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin, pazarlama anlayışlarının, pazarlama yöneticilerinin sektör tecrübelerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Verilerden elde edilen sonuca göre; otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin sektör tecrübesinin, otel işletmesinin pazarlama anlayışı üzerinde anlamlı bir etkisi yoktur.

Araştırmaya katılan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama anlayışlarının, pazarlama birimi yöneticilerinin eğitim düzeylerine göre, anlamlı farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Araştırmadan elde edilen verilere göre; pazarlama birimi yöneticisinin eğitim seviyesi yüksek olan otel işletmeleri, modern pazarlama anlayışını daha iyi uygulamaktadırlar. Özellikle, lisansüstü düzeyde eğitime sahip olan pazarlama yöneticilerinin çalıştığı otel işletmelerinin pazarlama anlayışı, daha düşük eğitim seviyesine sahip olan pazarlama yöneticilerinin çalıştığı otel işletmelerinin sahip olduğu pazarlama anlayışına göre "modern pazarlama anlayışı"na çok daha yakındır. Araştırmaya katılan otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin eğitim seviyelerine göre oluşturdukları gruplardan, sadece lisansüstü

eğitim düzeyine sahip olan pazarlama yöneticilerinin çalıştığı otel işletmeleri modern pazarlama anlayışını uygulamaktadır.

Araştırmaya katılan dört ve beş yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin cinsiyetlerine ve yaşlarına göre, otel işletmelerinin pazarlama anlayışlarının istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık gösterip göstermediği test edilmiştir. Araştırma sonucundan elde edilen verilere göre, otel işletmeleri pazarlama yöneticilerinin cinsiyetlerinin ve yaşlarının otel işletmelerinin pazarlama anlayışını etkilemediği sonucuna varılmıştır.

Sonuç olarak diyebiliriz ki; otel işletmeleri kısa vadeli performans göstergelerinden oluşan finansal performanslarını ve uzun vadeli performans göstergelerinden oluşan pazarlama performansını artırmak ve rekabet edebilirliklerini yükseltmek için, yani, rekabet yarışında geri kalmamak için pazarlama anlayışlarını modern pazarlama anlayışına çevirmelidirler. Otel işletmeleri, sadece, kendileri için dağıtım kanalı niteliğinde olan seyahat acentelerini ve tur operatörlerini memnun ederek nihai müşterileri elde tutma çabası ile mevcut müşterileri sürekli müşteri haline getiremeyeceği gibi, viral pazarlama yoluyla düşük müşteri memnuniyeti potansiyel müşterileri de olumsuz yönde etkileyecektir. Bu olumsuz durumun ortaya çıkmaması için otel işletmeleri, sadece seyahat acentelerinin ve tur operatörlerinin memnuniyetini sağlamaya değil, aynı zamanda nihai müşterilerinin de memnuniyetini sağlamaya önem vermelidir. Zaten, modern pazarlama anlayışının özünde de bu vardır. Otel işletmeleri, rekabet yarışında ilerleyebilmek ve performanlarını artırabilmek için, “ne olursa olsun, satayım” anlayışını bırakıp, “ne olursa olsun, paydaşlarımın tamamını memnun edeyim” anlayışını benimsemelidir.

Araştırma sonucunda elde edilen verilere göre; modern pazarlama anlayışını, eğitim seviyesi lisansüstü olan pazarlama birimi yöneticilerinin çalıştığı otel işletmeleri ile birbirinden bağımsız satış birimi ve pazarlama birimi olan otel işletmeleri, diğerlerine nispeten daha iyi uygulamaktadır. Bu sonuç göz önüne alınarak, modern pazarlama anlayışına geçiş yapma niyetinde olan otel işletmeleri, birbirinden

bağımsız satış birimi ve pazarlama birimi kurmalı ve lisansüstü düzeyde eğitime sahip olan pazarlama yöneticileri istihdam etmelidir.

Bu çalışmada; literatürde var olan fakat doğruluğu istatistiki verilerle ortaya konulmamış olan bir iddiayı ve bunun yanında akademik camiada farklı ve uygulamada farklı kabul gören bir durum test edilmiştir. Konaklama işletmelerinde, ağırlıklı olarak, pazarlama anlayışlarından satış anlayışının hakim olduğu iddiası bu çalışmada İstanbul'daki dört ve beş yıldızlı otel işletmeleri anakütlesi ile ispatlanmıştır. Bunun yanında, uygulayıcıların büyük çoğunluğunun düşündüğünün tersine ve ilgili alanda çalışma yapan akademisyenlerin görüşüne uygun olarak modern pazarlama anlayışını uygulayan otel işletmelerinin performanslarının daha yüksek olduğu ispatlanmıştır.

Bu alanda gelecekte yapılacak olan çalışmalarda, araştırmacıların daha sağlıklı sonuçlara ulaşabilmesi için, firmaların uygulamalarını pazarlama yöneticilerine sormak yerine, uygulamaları doğrudan inceleyerek firmanın pazarlama anlayışını belirlemeleri önerilebilir. Ayrıca, daha büyük anakütle ve örneklemle yapılacak olan araştırmalarda daha net sonuçlara ulaşılabileceği için, bu da önerilebilir.

KAYNAKÇA

AĞDELEN, Z. ve ERKURT, H.: 2003 — "İnsan Kaynakları Yönetiminin Firma Finansal Performansı Üzerindeki Etkisi", **İTÜ Dergisi**, Vol:2, No:1, ss: 65-74

AKAL, Z.: 2005 — **İşletmelerde Performans Ölçüm ve Denetimi Çok yönlü Performans Göstergeleri**, MPM Yayıncılık, 6. Baskı, Ankara

AKAT, Ö.: 1997 — **Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği**, Motif Matbaa: İstanbul

AKBABA, A. ve ERENLER, E.: 2008 — "Otel İşletmelerinde Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri ve İşletme Performansı İlişkisi", **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, Vol:19, No:1, ss:21-36

AKİMOVA, I.: 2000 — "Development of market orientation and competitiveness of Ukrainian firms" **European Journal of Marketing**, Vol: 34 No: 9/10, ss: 1128-1148.

AKTAŞ, A.: 2002), — **Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi**, Azim Matbaa: Antalya

ALLEYNE, P., DOHERTY, L., GREENİDGE, D.: 2006 — "Human resource management and performance in the Barbados hotel industry", **International Journal of Hospitality Management**, Vol: 25, No: 4, ss: 623-646

ALTUNIŞIK, R.: 2009 — **Turizm İşletmeleri**, Kitap Bölümü, "Turizm Pazarlaması ve Pazarlama Stratejileri", Değişim Yayınları: İstanbul

ALTUNIŞIK, R.: 2009 — **Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C**, Değişim Yayınları: İstanbul

ALTUNIŞIK, R., ÖZDEMİR, Ş. ve — **Pazarlamaya Giriş,** Sakarya Yayıncılık: Sakarya

TORLAK, Ö.: 2006

AMA: 2007 — http://www.marketingpower.com/AboutAMA/Pages/DefinitionofMarketing.aspx (Erişim Tarihi: 22.02.2010)

ANITSAL, İ. ve BOLAT, S.: 2005 — "Pazarlama Düşüncesinin Kapsamı: Tarihsel Gelişim ve Mevcut Durum", **Pazarlama Dünyası**, Yıl 19 Sayı 2005/1, ss: 28-33

ARPACI, T., AYHAN, Y.D., BÖGE, E., TUNCER, D. VE ÜNER, M.M.: 1992 — **Pazarlama,** Gazi Yayınları: Ankara

ATKİNSON, H. VE BROWN, J.B.: 2001 — "Rethinking Performance Measures: Asesing Pregress in UK Hotels", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol:13, No: 3, ss: 128-135

AU, A.K. ve TSE, A.C.B.: 1995 — "The Effect of Marketing Orientation on Company Performance in the Service Sector: A Comparative Study of the Hotel Industry in Hong Kong and New Zealand", **Journal of International Customer Marketing,** Vol: 8, No:2, ss: 77-87

AVCI, U.: 2005 — "Konaklama İşletmelerinde Finansal ve Finansal Olmayan Performans Ölçümüne İlişkin Bir Alan Araştırması", **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, Vol:2, No: 1, ss: 5-11

BATMAN, O.: 2003 — **Otel İşletmelerinin Yönetimi**, Değişim Yayınları: Sakarya

BİEMANS, W. G., BRENCİC, M. M. VE MALSHE A.: 2009 — "Marketing-sales interface configurations in B2B firms", **Industrial Marketing Manament**, Vol 39, No 2, ss: 183-194

BLESA, A. ve RİPOLLES, M.: (2007), — "The İnfluence of Marketing Capabilities on Economic International Performance", **International Marketing Review,** Vol:25, No: 6 , ss: 651-673

BOLAT, T.: 2000 — **Toplam Kalite Yönetimi: Konaklama**

İşletmelerinde Uygulaması, Beta Yayıncılık: İstanbul

BOWEN, J.T. :1997 "A Market-Driven Approach to Business Development and Service Improvement in the Hospitality Industry", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol:9, No:7, ss: 334-344

BULUT, Ç., YILMAZ, C. VE ALPKAN, L.: 2009 "Pazar Oryantasyonu Boyutlarının Firma Performansına Etkileri", **Ege Akademik Bakış**, Vol: 9, No: 2, ss: 513-538

CHENHALL, R.H. VE SMİTH, K.L.: 2007 "Multiple Perspectives of Performance Measures", **Europan Management Journal**, Vol: 27, No: 4, ss: 266-282

CHO, S., WOODS, R.H., JANG, S.C. ve ERDEM, M.: 2006 "Measuring the Impact of Human Resource Management Practices on Hospitality Firms' Performances", **International Journal of Hospitality Management**, Vol: 25, No: 2, ss: 262-277

CİZMAR, S. ve WEBER, S.: 2000 "Marketing Effectiveness of the Hotel Industry in Croatio", **Hospitality Management**, Vol: 19 No: 1, ss: 227-240

ÇAKICI, A. C.: 1995 "Otel İşletmeciliğindeki pazarlama Anlayışının Gelişimi", **Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi**, Vol: 6, No: 3-4, ss: 20-27

ÇAKICI, A. C.: 1996 "Türkiye'de Otel İşletmeciliğindeki pazarlama Anlayışının Gelişimi", **Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi**, Vol: 7, No: 3-4, ss: 32-37

ÇAKICI, A. C.: 1998 "Haberleşme ve Ulaştırma Teknolojilerindeki Gelişmelerin Otel Pazarlamasına Etkileri", **TUGEV Turizmde Seçme Makaleler**, TUGEV Yayını, Vol: 29, No: 46, ss: 1-7

ÇAKICI, A. C.: 1998 "Otel İşletmelerinde Müşteri Tatmin Düzeylerinin Değerlendirme Formları Kullanılarak Belirlenmesi", **Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi**, Vol: 9, No:

3-4, ss: 9-16

DAWES, J.: 1999 "The Relationship Between Sunjective and Objective Company Performance Measures in Market Orientation Research: Further Emprical Research", **Marketing Bulletin**, Vol: 10, No:1, ss: 65-75

DELEN, N. H.: 1995 "Hotels Manager Perception Toward Relationship Marketing: a Case Study of Antalya", **Marmara Universitesi, Oklahoma State Universty** (2006), İstanbul

DEMİR, A.S., ve TAŞKIN, H.: 2008 "İşletme Performansı Ölçme Modellerinin Karşılaştırılması: Kuantum Performansı, Maddi Olmayan Varlıkların İzlenmesi, Performans Prizması ve Skandia Kılavuzu Modelleri", **Journal Of Yaşar University**, Vol: 3 No: 11, ss: 1695 – 1709

DURDUDİLER, M.: 2006 "Perakende Sektöründe Tedarikçi Performans Degerlemesinde AHP ve Bulanık Ahp Uygulaması", **Yüksek Lisans Tezi**, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

EVANS, N.: 2005 "Assessing the Balanced Scorecard as a Management Tools For Hotels", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol:17, No:5, ss:376-390

FOLAN, P. ve BROWNE, J.: 2005 "A Rewiev of Performance Measurement: Towards Performance Management", **Computer in Industry**, Vol: 56, ss: 663-680

FOLAN, P., BROWNE, J. ve JAGDEV, H.: 2007 "Performance: Its Meaning and Contend for Today's Business Research", **Computer in Industry**, Vol: 58 No: 1, ss: 605-620

GOLDEN, B.R.: 1992 "SBU Strategy and Performance: the Moderating Effects of the Corporate – SBU Relationship", **Strategy Management Journal**, Vol:13, No:2,

ss:145-158

GOMES, C.F., YASİN, M.M. ve LİSBOA, J.V.: 2007 — "The Effectiveness of Hospitality Services Operations: Measurements and Implementation Concerns", **International Journal of Contemprary Hospitality Management**, Vol:19, No: 7, ss: 560-573

GRAY J. B., HOOLEY G.J.: 2002 — "Market Orientation and Service firm Performance- a research agenda" **Europan Journal of Marketing**, Vol: 36, No:6/10, ss:980-988

GRAY, B.J., MATEAR, S.M. ve MATHESON, P.K.: 2000 — "Improving the Performance of Hospitality Firms", International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol: 12 No: 3, ss:149 – 155

GREENLEY, GORDEN E.: 1995 — "Market Orientation and Company Performance: Empirical Evidence From UK Companies", **British Journal Management**, Vol: 6, No: 1, ss: 1-13

HACIOĞLU, N.: 2000 — **Turizm Pazarlaması**, Rota Ofset Matbaacılık: Bursa

HAKTANIR, M. VE HARİS, P.: 2005 — "Performance Measurement Practice in an Independent Hotel Context", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol: 17, No: 1, ss: 39-50

HARRİSON, J.L.: 2001 — "The Measument of a Market Orientation and itd Impact on Business Performance", **Journal of Quality Management**, Vol:6, No: 1, ss:139-172

HAUGLAND, S.A., MYRTVEİT, I. Ve NYGAARD, A.: 2007 — "Market Orientation and Performance in the Service Endustry: A Data Envolopment Anaylsis", **Journal of Business Research**, Vol: 60, No: 1, ss: 1191-1197

HELGESEN, Q., NESSET, E., ve VOULDSUND T.: 2009 — "Marketing Perceptions and Business Performance", **Marketing İntelligence & Planning**, Vol: 27 No: 1 ss:25-47

INGRAM, H.: 1997 — "Performance Management: Process, Quality and Teamworking", **International Journal of**

Contemprary Hospitality Management, Vol: 9, No: 7, ss: 295-303

İÇÖZ, O.: 2001 — **Turizm İşletmelerinde Pazarlama**, Turhan Kitabevi: Ankara

İSLAMOĞLU, A. H.: 1999 — **Pazarlama Yönetimi,** Beta Yayıncılık: İstanbul

İSLAMOĞLU, A. H. ve ALTUNIŞIK, R.: 2007 — **Satış ve Satış Yönetimi,** Sakarya Yayıncılık: Sakarya

İSLAMOĞLU, A., CANDAN, B., HACIEFENDİOĞLU, Ş. ve AYDIN, K. (2006), — **Hizmet Pazarlaması**, Beta Yayıncılık: İstanbul

JAWORSKİ B.J. ve KOHLİ, A. K.: 1993 — "Market Orientation: Antecedents and Consequences", **Journal of Marketing,** Vol: 57, No:3, ss:53-70

KALAYCI, Ş.: 2008 — **SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistik Teknikleri**, Asil Yayıncılık: Ankara

KAPLAN, R.S. ve NORTON, D.P.: 1992 — "The Balanced Scorecard-Mesures That Drive Performance", **Harward Business Review**, Vol: 70, No:1, ss: 71-79

KARAMUSTAFA, K., GÜLLÜ, K., ACAR, N. ve ULAMA, Ş.: 2010 — **Konaklama İşletmelerinde Pazar Odaklılık Uygulamaları,** Detay Yayıncılık : Ankara

KAYA, İ.: 2006 — **Muhterem Müşterimiz**, Babıali Kültür Yayıncılık, 4. Baskı, İstanbul

KAYA, İ.: 2006 — **Pazarlama Zekâsı**, Pİ Pazarlama İletişim Dergisi, Vol: 15, No: 1

KAZANÇOĞLU, Y. : 2008 — "Lojistik Yönetim Sürecinde Tedarikçi Seçimi Ve Performans Değerlemesinin Yöneylem Araştırması

Teknikleri İle Gerçekleştirilmesi; AHP (Analitik Hiyerarşik Süreç) ve DEA (Veri Zarflama Analizi", **Doktora Tezi**, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

KILINÇ, İ., MESCİ, M. ve GÜLER, Y.: 2008 — "Dengeli Ölçüm Kartının (Balanced Scorecard) Alanya'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulanabilirliğine Yönelik Bir Araştırma", **Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi**, Vol:22, No:1

KİM, H. ve KİM, W.G.: 2005 — "The Relationship Between Brand Equity and and Firm's Performance in the Luxury Hotels And Chain Restourants", **Tourism Management**, Vol:26, ss: 549-560

KİRİTİŞ, A. K: 2007 — **Pazarlama İlkeleri: Global ve Yönetimsel Yaklaşım,** Evin Ofset: Malatya

KOÇ, E.: 2007 — **Tüketici Davranışı ve Pazarlama Stratejileri: Global ve Yerel Yaklaşım,** Seçkin Yayıncılık: Ankara

KOHLİ, A.K., ve JAWORSKİ B.J.: 1990 — "Market Orientation: The Construct, Research Propositions and Managerial İmplications", **Journal of Marketing**, Vol: 54, No: 2, ss: 1-18

KOTLER, P ve KELLER, K. L.: 2009 — **Marketing Management,** Pearson Prentice Hall: New Jersey

KOTLER, P.: 2007 — **A'dan Z'ye Pazarlama,** Çeviri: Aslı Kalem Bakkal, MediaCat: İstanbul

KOTLER, P. ve ARMSTRONG G. (1998) — **Principles of Marketing**, Gerald Pintel

KOTLER, P., BOWEN .T. ve MAKENS J.C.: 1995 — **Marketing for Hospitality and Tourism**, Prentice Hall

KOZAK, N., KOZAK, M.A. ve KOZAK, M.: 2001 — **Genel Turizm: İlkeler-Kavramlar**, Datay Yayıncılık: Ankara

KURTULMUŞ, K.: 2006 — **Pazarlama Araştırmaları**, Literatür Yayıncılık, 8. Basım, İstanbul

KÜLTÜR VE TURİZM BAKANLIĞI: 2010 — http://www.kultur.gov.tr/TR/Genel/BelgeGoster.aspx?F6E10F8892433CFF03077CA1048A1834C64021E4744284FD (Erişim Tarihi: 28.06.2010)

LAURAS, M., MARQUES, G. ve GOURC, D.: 2010 — "Towards Multi-Dimensional Project Performance Measurement System", **Decision Support System**, Vol:48, No:1, ss:342-353

LONİAL, S. C., TARİM, M., TATOĞLU, E., ZAİM, S. ve ZAİM, H.: 2008 — "The İmpact of Market Orientation On NSD and Financial Performance of Hospital Industry", **Industrial Management & Data Systems**, Vol: 108, No: 6, ss: 794-811

MATEAR, S., GRAY, B. J., GARRETT, T.: 2004 — "New Market Orientation, Brand İnvestment, New Services Devolopment, Market Position and Performance for Services Organizations" **International Journal of Service Industry Management**, Vol: 15, No: 3, ss: 284-301

MATTHYSSENS, P., JOHNSTON W.J.: 2006 — "Marketing and Sales: optimization of a neglected relationship", **Journal of Business & Industrial Marketing**, Vol: 26, No: 6, ss: 338-345

MAZAİRA, ANDRES, G.E. ve AVENDANO, R.: 2003 — "The Role Of Market Orientation on Company Performance Through the Development of Sustanianle Competitive Adventage: The Inditex-Zara Case", **Marketing Intelligece & Planning**, Vol:24, No: 4, ss: 220-229

MCNAUGHTON, R. B., OSBORNE, P. ve IMRİE, B. C.: 2002 — "Market-Oriented Value Creation in Service Firms" **Europan Journal of Marketing**, Vol:36, No:9/10, ss: 990-1002

MESCİ, M.: 2008 "Türkiye'deki Seyahat Acentelerinde Performans Değerlendirme Yaklaşımları: A Gurubu Seyahat Acentelerine Yönelik Bir Alan Araştırması", **Yüksek Lisans Tezi**, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

MOHAMED, R., HUİ, W.S., RAHMAN, İ.K.A., ve AZİZ, R.A.: 2009 "Atrategis Performance Measurement System Design and Organisational Capabilities", **Asia- Pacific Management Accounting Journal**, Vol: 4, No: 1, ss: 35-63

MOORE, M. VE FAİRHURST, A.: 2003 "Marketing Capabilities and Firm Performance in Fashion Retailing", **Journal of Fashion Marketing and Management**, Vol:7, No: 4, ss:386-397

MORGAN, ROBERT E.: 1996 "Conceptual Foundations of Marketing and Marketing Teory", **Management Decision**, Vol: 34, No: 10, ss: 19-26

MUCHİRİ, P., PİNTELON, L., GELDERS, L. ve MARTİN, H.: 2010 "Development of Maintenance Function Performance Measurement Framework and Indicator", **International Journal of Production Economics**, Vol: 32, ss: 244- 361

MUCUK, İ.: 2009 **Pazarlama İlkeleri,** Türkmen Kitabevi: İstanbul

NAKİP, M.: 2006 **Pazarlama Araştırmaları: Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar**, Seçkin Yayıncılık, 2. Baskı, Ankara

NARVER, N.J. ve SLATTER, S.F.: 1990 "The Effect of a Market Orientation on Business Profitability", **Journal of Marketing**, Vol: 54, No: 4, ss:20-35

NGAİ, J., CAHN, H, ve ELLİS, P.: 1998 "Market orientation and Business Performance: Some Evidence From Hong Kong", **International Marketing Review**, Vol: 15 No: 2, ss: 119 – 139

OLALI, H. ve KOZAY, M.: 1993 **Otel İşletmeciliği**, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.: İstanbul

OLUÇ, M.: 1987 "Pazarlama Sözcüğünün Ortaya Çıkması ve Pazarlama Düşüncesindeki Gelişme", **Pazarlama Dünyası**, Yıl:1 Sayı:1, ss: 3-4.

ÖKTEM, S.V.: 2001 "Marketing Orientation and Business Performance of the Five Star Hotels in Turkey", **Maltepe Üniversitesi Meslek Yüksekokulu Dergisi**, Vol: 1, No: 1, ss:1-16

PROF. DR. SAMEER SHARMA (AMİTY UINİVERSİTY, NOIDA) http://www.scribd.com/doc/18929397/Difference-Between-Marketing-Selling (Erişim Tarihi: 14.01.2010)

RIZAOĞLU, B.: 2004 **Turizm Pazarlaması**, Detay Yayıncılık: Ankara

ROLSTADAS, A.: 1998 "Enterprise Performance Measurement", **International Journal of Operations and Product Management**, Vol: 18, No: 9, ss: 989-999

SAREN, M.: 2007 "Marketing is Everything: the View From the Street", **Marketing Intelligence & Planning**, Vol: 25, No: 1, ss: 11-16

SHOHAM, A., ROSE, G. M. ve KROPP, F.: 2005 "Market orientation and performance: a meta-analysis" **Marketing Intelligence & Planning**, Vol: 23 No: 5, ss: 435-454

SİN, L.Y.M., TSE, A.C.B., HEUNG, V.C.S. ve YİM, F.H.K.: 2005 "An Analysis of the Relationship Between Market Orientation and Business Performance in the Hotel Industry", **Hospitality Management**, Vol:24, No: 1, ss:555-577

SİN, LEO Y. M., TSE, ALAN C. B., YAU, OLİVER H. M., LEE, JENNY S. Y., CHOW, RAYMOND ve LAU, LORETT B. Y.: 2000 "Market Orientation and Business Performance: An Empirical Study in Mainland China", **Journal of Global Marketing**, Vol: 14, No: 3, ss: 5 - 29

SOUTHERN, G: 1999 "A System Approach to Performance Measument in the Hospitality", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol:11, No:7, ss:366-376

STANTON, W. J., KENNETH, M., ve RİCHARD, L.: 1994 **Fundamentals of Marketing,** McGrow-Hill: Colorado

SVENSSON, G.: 2001 "Re-evaluating the marketing concept", **Europan Business Review**, Vol: 13 N: 2, pp: 95-100

ŞENER, B.: 2001 **Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon**, Detay Yayıncılık: Ankara

TENEKECİOĞLU, B.: 2007 **Pazarlama Yönetimi,** Anadolu Üniversitesi Yayınları: Eskişehir

TORLAK, Ö.: 2008 **Güncel Pazarlama yaklaşımlarından Seçmeler,** Detay Yayıncılık: Ankara

TORLAK, Ö. ve ALTUNIŞIK R.: 2009 **Pazarlama Stratejileri: Yönetsel Bir Yaklaşım,** Beta yayıncılık: İstanbul

TRUSTRUM, L. B.: 1989 "Marketing: concept and function", **Europan Journal of Marketing**, Vol: 13 No: 3

TUNÇ, B. N.: 2006 "Lojistik Ve Tedarik Zincirinde Dengelenmiş Performans Kartı Uygulaması", **Yüksek Lisans Tezi**, Sakarya Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.

TURUNÇ, Ö.: 2006 "Bilgi Teknolojileri Kullanımının İşletmelerin Örgütsel Performansına Etkisi: Hizmet Sektöründe Bir Araştırma", **Doktora Tezi**, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

UYGUR, A.: 2009 "Çok Boyutlu Performans Değerlendirme Modeli

Olarak Dengeli Başarı Göstergesi Uygulaması", **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, Vol:10, No:1, ss:148-159

ÜNÜSAN, Ç. ve SEZGİN, M.: 2007 — **Pazarlama İlkeleri,** Literatür Yayınları: İstanbul

VARİNLİ, İ.: 2006 — **Pazarlamada Yeni Yaklaşımlar,** Detay Yayıncılık: Ankara

YASİN, M.M. ve GOMES, C.F.: 2010 — "Performance Management in Services Operational Settings: A Selective Literature Examination", **Benchmarking: An International Journal**, Vol:17, No:2, ss:214-231

YILMAZ, Y. ve BİTİTÇİ, İ.: 2006 — "Performance Measurement in the Value Chain: Manufacturing v. Tourism", **International Journal of Productivity and Performance Management**, Vol: 55, No: 5, ss: 371-389

EK 1

Otel İşletmesinin Pazarlama Birimi Yöneticisinin Eğitim Düzeyinin Otel İşletmesinin Pazarlama Anlayışına Etkisi

Çoklu Karşılaştırma Tablosu

LCD

Bağımlı Değişken	(I) Eğitim	(J) Eğitim	Ortalama Farkı (I-J)	Std. Hata	Sig.
Müşteri İlişkileri Ve Karlılık	Ortaöğretim	Önlisans	,4000	,49709	,424
		Lisans	,6705	,43922	,132
		Lisansüstü	2,4833	,51453	,000
	Önlisans	Ortaöğretim	-,4000	,49709	,424
		Lisans	,2705	,29499	,363
		Lisansüstü	2,0833	,39855	,000
	Lisans	Ortaöğretim	-,6705	,43922	,132
		Önlisans	-,2705	,29499	,363
		Lisansüstü	1,8128	,32352	,000
	Lisansüstü	Ortaöğretim	-2,4833	,51453	,000
		Önlisans	-2,0833	,39855	,000
		Lisans	-1,8128	,32352	,000
Müşteri Yönlülük	Ortaöğretim	Önlisans	,4000	,48505	,413
		Lisans	,8244	,42859	,059
		Lisansüstü	2,2375	,50208	,000
	Önlisans	Ortaöğretim	-,4000	,48505	,413
		Lisans	,4244	,28785	,145
		Lisansüstü	1,8375	,38891	,000
	Lisans	Ortaöğretim	-,8244	,42859	,059
		Önlisans	-,4244	,28785	,145
		Lisansüstü	1,4131	,31569	,000
	Lisansüstü	Ortaöğretim	-2,2375	,50208	,000
		Önlisans	-1,8375	,38891	,000
		Lisans	-1,4131	,31569	,000
Hedef Müşteri Kitlesi	Ortaöğretim	Önlisans	1,0167	,63702	,116
		Lisans	1,2733	,56286	,027
		Lisansüstü	2,2083	,65938	,001
	Önlisans	Ortaöğretim	-1,0167	,63702	,116
		Lisans	,2566	,37803	,500

		Lisansüstü	1,1917	,51075	,023
	Lisans	Ortaöğretim	-1,2733	,56286	,027
		Önlisans	-,2566	,37803	,500
		Lisansüstü	,9351	,41460	,028
	Lisansüstü	Ortaöğretim	-2,2083	,65938	,001
		Önlisans	-1,1917	,51075	,023
		Lisans	-,9351	,41460	,028
Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme	Ortaöğretim	Önlisans	,4250	,35470	,235
		Lisans	,5029	,31341	,114
		Lisansüstü	1,1875	,36715	,002
	Önlisans	Ortaöğretim	-,4250	,35470	,235
		Lisans	,0779	,21049	,713
		Lisansüstü	,7625	,28440	,009
	Lisans	Ortaöğretim	-,5029	,31341	,114
		Önlisans	-,0779	,21049	,713
		Lisansüstü	,6846	,23085	,004
	Lisansüstü	Ortaöğretim	-1,1875	,36715	,002
		Önlisans	-,7625	,28440	,009
		Lisans	-,6846	,23085	,004
Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme	Ortaöğretim	Önlisans	,3250	,33616	,337
		Lisans	,1715	,29702	,566
		Lisansüstü	1,1250	,34795	,002
	Önlisans	Ortaöğretim	-,3250	,33616	,337
		Lisans	-,1535	,19949	,445
		Lisansüstü	,8000	,26952	,004
	Lisans	Ortaöğretim	-,1715	,29702	,566
		Önlisans	,1535	,19949	,445
		Lisansüstü	,9535	,21878	,000
	Lisansüstü	Ortaöğretim	-1,1250	,34795	,002
		Önlisans	-,8000	,26952	,004
		Lisans	-,9535	,21878	,000

EK 2

Otel İşletmelerinde Organizasyon Yapısında Pazarlama Biriminin Durumuna Göre Otel İşletmesinin Pazarlama Anlayışı

Çoklu Karşılaştırma Tablosu

LSD

Bağımlı Değişken	(I) Satış ve Pazarlama Departmanı	(J) Satış ve Pazarlama Departmanı	Mean Difference (I-J)	Std. Error	Sig.	95% Confidence Interval	
						Lower Bound	Upper Bound
Müşteri İlişkileri ve Karlılık	Sadece satış birimimiz var	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	,1778	,22448	,431	-,2711	,6267
		Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	,4067	,37152	,278	-,3362	1,1496
		Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	2,0000	,26537	,000	1,4694	2,5306
	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	Sadece satış birimimiz var	-,1778	,22448	,431	-,6267	,2711
		Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	,2289	,35027	,516	-,4715	,9293
		Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	1,8222	,23470	,000	1,3529	2,2915
	Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	Sadece satış birimimiz var	-,4067	,37152	,278	-1,1496	,3362
		Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	-,2289	,35027	,516	-,9293	,4715
		Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	1,5933	,37779	,000	,8379	2,3488
	Birbirinden	Sadece satış birimimiz var	-2,0000	,26537	,000	-2,5306	-1,4694

		bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	-1,8222	,23470	,000	-2,2915	-1,3529
			Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	-1,5933	,37779	,000	-2,3488	-,8379
Müşteri Yönlülük		Sadece satış birimimiz var	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	,1167	,23614	,623	-,3555	,5889
			Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	,3800	,39082	,335	-,4015	1,1615
			Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	1,6214	,27915	,000	1,0632	2,1796
		Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	Sadece satış birimimiz var	-,1167	,23614	,623	-,5889	,3555
			Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	,2633	,36847	,478	-,4735	1,0001
			Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	1,5048	,24689	,000	1,0111	1,9985
		Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	Sadece satış birimimiz var	-,3800	,39082	,335	-1,1615	,4015
			Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	-,2633	,36847	,478	-1,0001	,4735
			Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	1,2414	,39741	,003	,4468	2,0361
		Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	Sadece satış birimimiz var	-1,6214	,27915	,000	-2,1796	-1,0632
			Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	-1,5048	,24689	,000	-1,9985	-1,0111
			Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	-1,2414	,39741	,003	-2,0361	-,4468
def	M üşt eri Kit les	Sadece satış birimimiz var	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	-,1208	,32963	,715	-,7800	,5383

		Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	-,1875	,54555	,732	-1,2784	,9034
		Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	1,0982	,38968	,007	,3190	1,8774
	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	Sadece satış birimimiz var	,1208	,32963	,715	-,5383	,7800
		Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	-,0667	,51435	,897	-1,0952	,9618
		Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	1,2190	,34464	,001	,5299	1,9082
	Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	Sadece satış birimimiz var	,1875	,54555	,732	-,9034	1,2784
		Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	,0667	,51435	,897	-,9618	1,0952
		Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	1,2857	,55475	,024	,1764	2,3950
	Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	Sadece satış birimimiz var	-1,0982	,38968	,007	-1,8774	-,3190
		Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	-1,2190	,34464	,001	-1,9082	-,5299
		Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	-1,2857	,55475	,024	-2,3950	-,1764
Memnuniyet Ölçümü Ve Ürün Geliştirme	Sadece satış birimimiz var	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	,1938	,19025	,313	-,1867	,5742
		Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	,3938	,31486	,216	-,2359	1,0234
		Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	,6652	,22490	,004	,2155	1,1149
	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz	Sadece satış birimimiz var	-,1938	,19025	,313	-,5742	,1867
		Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	,2000	,29686	,503	-,3936	,7936

	var	Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	,4714	,19891	,021	,0737	,8692
	Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	Sadece satış birimimiz var	-,3938	,31486	,216	-1,0234	,2359
		Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	-,2000	,29686	,503	-,7936	,3936
		Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	,2714	,32017	,400	-,3688	,9117
	Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	Sadece satış birimimiz var	-,6652	,22490	,004	-1,1149	-,2155
		Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	-,4714	,19891	,021	-,8692	-,0737
		Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	-,2714	,32017	,400	-,9117	,3688
Müşteri İhtiyaçlarını Belirleme	Sadece satış birimimiz var	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	,1813	,19555	,358	-,2098	,5723
		Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	,2313	,32365	,478	-,4159	,8784
		Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	,4955	,23118	,036	,0333	,9578
	Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	Sadece satış birimimiz var	-,1813	,19555	,358	-,5723	,2098
		Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	,0500	,30514	,870	-,5602	,6602
		Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	,3143	,20446	,129	-,0946	,7231
	Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	Sadece satış birimimiz var	-,2313	,32365	,478	-,8784	,4159
		Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	-,0500	,30514	,870	-,6602	,5602
		Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	,2643	,32911	,425	-,3938	,9224

	Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var	Sadece satış birimimiz var	-,4955	,23118	,036	-,9578	-,0333
		Satış biriminin kontrolünde pazarlama birimimiz var	-,3143	,20446	,129	-,7231	,0946
		Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var	-,2643	,32911	,425	-,9224	,3938

EK 3

ANKET FORMU

Merhaba ..... Bey/Hanım,

Konaklama işletmelerinin sahip oldukları Pazarlama Anlayışının işletme performansına olan ilgisini ortaya koymak amacıyla gerçekleştirdiğim **Yüksek Lisans Tez** anketimin URL'sini altta gönderiyorum. **Sadece 7dk'nızı** ayırarak cevaplandırabileceğiniz bu anket akademik camiada farklı iddiaların ve pratikte farklı uygulamaların olduğu bu alandaki karışıklığı gidermeye yöneliktir.

Anketimi cevaplandırarak vermiş olduğunuz **büyük destekten** dolayı teşekkür ederim, iş hayatınızda başarılar dilerim.

Önder Kethüda
İstanbul Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Pazarlama Bilim Dalı

Pazarlama Anlayışının İşletme Performansına İlgisi					
Değerli Katılımcı, Bu anketin amacı, konaklama işletmelerinin sahip oldukları Pazarlama Anlayışının işletme performansına olan ilgisini ortaya koymaktır. Bu amaçla birinci bölümde, işletmenizin pazarlama anlayışını ortaya koyacak ifadelere; ikinci bölümde, işletmenizin performansını ortaya koyacak ifadelere ve üçüncü bölümde oteliniz ve siz değerli katılımcı hakkında bilgi edinebileceğimiz ifadelere yer verilmiştir.					
Sorular					
İşletmenizin Pazarlama Anlayışını Ölçmeye Yönelik Sorular					
Aşağıdaki ifadelerin oteliniz için ne derece geçerli olduğunu belirtiniz.					
	Kesinlikle Katılıyorum	**Katılıyorum**	**Kararsızım**	**Katılmıyorum**	**Kesinlikle Katılmıyorum**
S1: Müşterilerimiz otelimizden ayrıldığında müşteriyle olan ilişkimiz biter.					
S2: Satışın gerçekleşmesi, bizim için pazarlama aktivitelerinin bitmesi demektir.					

S3: Otelimizdeki yeniliklerden müşterilerimizi haberdar ederiz.					
S4: Müşterilerimizi özel günlerinde (doğum günü vb.) hatırlarız.					
S5: Müşterilerimizi sürekli müşteri haline dönüştürmektense bir seferde daha çok kazanmaya önem veririz.					
S6: İşletme olarak uzun dönemde karlılığa odaklanmış durumdayız.					
S7: Firmamız için kısa dönemli karlar, uzun dönemde karlılıktan daha önemlidir.					
S8: Müşteri sadakatini artırmaya yönelik harcamalar yapmaktayız.					
S9: Pazarlama harcamalarımız kısa dönemde karımızı artırmaya yöneliktir.					
S10: Pazarlama aktivitelerimiz, uzun vadede doluluk oranını artırmaya yöneliktir.					
S11: Doluluk oranı istenilen seviyede olmadığında fiyat indirme yoluna başvurulur.					
S12: Müşterilerimize daha iyi hizmet verebilmek için çalışanlarımızdan bilgi toplarız.					
S13: İşletmemizde müşteri şikâyetleri bazen dikkate alınmayabilir.					
S14: Zaman zaman müşteri ihtiyaçlarını tespite yönelik çalışmalar yaparız.					
S15: Müşteri ihtiyaçlarındaki değişiklikleri bazen göz ardı ederiz.					
S16: Tüm çalışanlarımız pazarlama yönlü düşünmektedir.					
S17: Pazarlama aktivitelerimiz sadece pazarlama birimimiz tarafından gerçekleştirilir.					
S18: Zaman zaman müşteri memnuniyetini ölçmeye yönelik çalışmalar yaparız.					
S19: Müşteri beklentilerinden bağımsız olarak hizmet standartlarını firmamız belirler.					

S20: İş planlarımız pazar araştırmasından çıkan sonuçlardan çok, teknolojik gelişmeleri yakalamaya yöneliktir.					
S21: Pazarda, hedef olarak seçtiğimiz belirli bir müşteri kitlemiz vardır.					
S22: Satın alma gücü olan herkes müşterimizdir.					
S23: Ürünlerimizi/hizmetlerimizi hedef müşteri kitlemize göre konumlandırırız.					
S24: Tutundurma çabalarımız satın alma gücü olan herkesi etkilemeye yöneliktir.					
S25: Müşterilerimizin istek, ihtiyaç ve taleplerine göre ürün/hizmet geliştiririz.					
S26: Yenilikleri, müşterilerden aldığımız geri bildirimlere göre yaparız.					
S27: Tutundurma aktivitelerimizde ürünün/hizmetin müşteriye sağladığı faydadan ziyade ürünün/hizmetin özelliklerini vurgularız.					
S28: Müşterilerimiz sunduğumuz ürünün/hizmetin sağladığı faydadan ziyade ürünün/hizmetin özelliklerinden dolayı satın alırlar.					
S29: Halkla ilişkiler faaliyetlerimizle müşterilerle olan ilişkilerimizi geliştiririz.					
S30: Pazarlama aktivitelerimiz reklam ve/veya promosyondan (indirim, ücretsiz konaklama vb.) ibarettir.					
S31: Tüm pazarlama çabalarımız sıcak satış yapmaya yöneliktir.					
S32: Pazarlama aktivitelerimizi, doluluk oranından bağımsız olarak, sürekli gerçekleştiririz.					
S33: İstenilen doluluk oranı sağlanınca pazarlama aktivitelerini askıya alırız.					
S34: Pazarlama faaliyetlerimizin birinci adımı müşteri istek ve ihtiyaçlarını belirlemektir.					
S35: Pazarlama faaliyetlerine, ürünlerimiz satış için hazır olduğunda başlarız.					

Otelinizin Performansını Ölçmeye Yönelik Sorular					
Aşağıda belirtilen değerlere göre kendi otelinizin durumunu belirtiniz.					
	Çok Üstünde	**Üstünde**	**Aynı**	**Altında**	**Çok Altında**
S36: Otel doluluk oranı %70'dir.					
S37: Sermaye karlılığı %20'dir.					
S38: Ciro karlılığı %50'dir.					
S39: Genel karlılık %35'tir.					
S40: Müşteri memnuniyeti oranı %90'dır.					
S41: Müşteri sadakati % 75'dir. (Tekrar satın alan veya tavsiye üzerine gelen müşteriler)					
S42: Güveni kazandığımız müşteri oranı %80'dir.					
S43: Yıllık ortalama 3 yeni ürün/hizmet eklenmektedir.					
S44: Çalışanlarımız için yılda ortalama 6 eğitim programı düzenleriz.					
S45: İşgören memnuniyet oranı %75'dir.					

Siz ve Oteliniz Hakkında Bilgiler

S46: İşletmecilik anlayışınızı gösteren ifadeyi belirtiniz.

- ☐ Rakiplerin uygulamalarını izler ve gerekirse benimseriz.
- ☐ Yeni uygulamalar oluşturarak pazara öncülük yaparız.

S47: Satış ve pazarlama birimleriniz hakkında aşağıdakilerden hangisi doğrudur?

- ☐ Ne satış birimimiz ne de pazarlama birimimiz var.
- ☐ Sadece satış birimimiz var.
- ☐ Sadece pazarlama birimimiz var.
- ☐ Pazarlama birimimizin kontrolünde satış birimimiz var.
- ☐ Satış birimimizin kontrolünde pazarlama birimimiz var.
- ☐ Birbirinden bağımsız satış ve pazarlama birimlerimiz var.

S48: İşletmenize gelen müşterilerden yüzde kaçı münferit müşteridir?

- ☐ %10 ve aşağısı
- ☐ %11-20

☐ %21-30 ☐ %31-40 ☐ %41-50 ☐ %51-60 ☐ %61-70 ☐ %71-80 ☐ %81-90 ☐ %91-100
S49: İşletmeniz için aşağıdakilerden uygun olanı işaretleyiniz. ☐ Bağımsız Otel İşletmesi ☐ Zincir Otel İşletmesi
S50: Otelinizin yıldız sayısı; ☐ 4 Yıldızlı ☐ 5 Yıldızlı
S51: Otelinizin oda sayısı ☐ 50 ve aşağısı ☐ 51-75 arası ☐ 76-100 arası ☐ 101-125 arası ☐ 126-150 arası ☐ 151-175 arası ☐ 176-200 arası ☐ 201 ve üzeri
S52: Cinsiyetiniz; ☐ Kadın ☐ Erkek
S53: Yaşınız; ☐ 18-25

☐ 26-35 ☐ 36-45 ☐ 46-55 ☐ 56-65 ☐ 66 ve üzeri
S54: Eğitim durumunuz; ☐ İlköğretim ☐ Ortaöğretim(lise) ☐ Ön lisans ☐ Lisans ☐ Lisansüstü
S55: Bu işletmede çalışma süreniz? ☐ 1 yıldan az ☐ 1-3 yıl arası ☐ 4-6 yıl arası ☐ 7-9 yıl arası ☐ 10 yıl ve üzeri
S56: Sektördeki tecrübeniz; ☐ 1 yıldan az ☐ 1-5 yıl arasında ☐ 6-10 yıl arasında ☐ 11-15 yıl arasında ☐ 16-20 yıl arasında ☐ 21 yıl ve üzeri