

Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Performansına Etkisi: 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Uygulama¹

Impact of Customer Relations Management on Business Performance in Accommodation Enterprises: An Application on 5 Star Hotels

Ayşen CİVELEK*

ÖZ

Konaklama işletmelerinde müşteri memnuniyeti kolay değildir. Hizmet işletmeleri olan konaklama işletmelerinde üretim ve tüketimin eş zamanlı olmasından dolayı, hizmet üretimi ve sunumundaki yanlışların doğrudan tüketiciye yansması söz konusudur. Müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurmak ve bu ilişkileri sadakate dönüştürmek, kârlılığın anahtarı haline gelmiştir. Bu da konaklama işletmelerinin dikkatinin müşteri ilişkileri yönetimine odaklanmasına neden olmuştur.

Müşteri İlişkileri Yönetimi (MİY) ya da bilinen popüler adıyla Customer Relationship Management (CRM) pazarlama yönetimi konusunda son zamanlarda geliştirilmiş önemli bir yaklaşımdır. MİY; bir işletmenin bütün birimlerini ilgilendiren, müşteriler ile ortaklık kurarak, ürün veya hizmetin tasarımından, satışına kadar olan tüm alanlarda karar alma sürecinde iletişimin ve geri bildirim yoğun olarak kullanıldığı, işletme vizyonu ve amaçlarını ve müşteri çıkarlarını aynı anda koruyarak ve optimize ederek, işletme performansını, müşteri memnuniyetini ve sadakatini artırmaya yönelik bir yönetim yaklaşımıdır.

Bu çalışmada yukarıda anlatılmaya çalışılan MİY yaklaşımı, konaklama işletmeleri açısından ele alınmaktadır. Çalışma kapsamında konaklama işletmelerinde MİY uygulamaları kapsamlı bir biçimde incelenecektir.

ANAHTAR KELİMELER

Konaklama İşletmeleri, Müşteri, Müşteri İlişkileri Yönetimi, İşletme Performansı.

Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi Yıl:2016 Cilt:19 Sayı:2 ss.233-253 **Makale Gönderim Tarihi:** 22/08/2016 - **Kabul Tarihi:** 05/10/2016

¹ Bu makale, Ayşen Civelek'in "Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Performansına Etkisi" isimli yüksek lisans tezinden özetlenmiştir.

* Öğr. Gör. Dr., Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu, acivelek@selcuk.edu.tr

ABSTRACT

Making customers satisfied in accommodation enterprises is not easy. Since consuming and production occurs concurrently in accommodation enterprise, which belongs to service organisations, customers may experience the mistakes in service production and providing. Having long-term relations with customers and transforming these relations into loyalty has become the key of profitability. Thus, this has caused accommodation enterprises to focus on customer relationship management.

Customer Relationship Management (CRM), which has been developed recently, is a significant approach in marketing management issue. CRM, which aims at getting into a partnership with customers, increasing the performance of the organisation, customer satisfaction and customer loyalty by protecting the vision and objectives of the organisation and customer profits all at the same time, is a management approach concerning all units of an organisation in which communication and feedback are intensely applied in the process starting with the design of the product or service and continuing until selling.

In this research, the CRM approach, which is explained above, has been dealt with regards to accommodation organisations. CRM applications in accommodation organisations are going to be examined comprehensively within the scope of the study.

•

KEYWORDS

Accommodation organisations, Customer, Customer Relationship Management, Business performance.

GİRİŞ

Konaklama işletmeleri, müşteriler işletme içinde iken onları tatmin etmenin son derece önemli olduğunun bilincinde olsa da, hedefleri her zaman yeni müşteriler bulmaktır. Rekabetin son derece güçlü olduğu günümüzde çok sayıda konaklama işletmecisi, geleneksel pazarlama yaklaşımı içinde değerlendirilebilecek bu anlayışın, gelecek için yeterli olmadığını fark etmiştir. Rekabet avantajı yaratabilmek için hizmetlerini farklılaştırma yoluna giden işletmeler, kısa zamanda bunun son derece maliyetli ve taklit edilebilir olduğunu görmüşlerdir.

Meydana gelen tüm değişimler ve gelişmeler diğer işletmelerde olduğu gibi konaklama işletmelerini de müşteri merkezli düşünmeye zorlamıştır.

Çağdaş pazarlama uygulamalarının en güncel konularından biri olan MİY, kuruluşun “müşteri merkezli” olma felsefesine dayanır. Günümüzde pazarlama yönetimindeki çağdaşlaşma ve müşteri memnuniyetinin temel amaçlarından birisi olarak ele alınması, işletmeler açısından yeni bir dönemin başlamasına neden olmuştur. İşletmeler, kârlılıklarını ve hatta varlıklarını koruyabilmek için yapmaları gereken en önemli şeyin müşteri merkezli olmak; işletmenin tasarımından, satışa kadar olan her fonksiyonunda müşteri istek, ihtiyaç ve beklentilerini ön plana almak, müşteriyi bütün karar süreçlerinde işletmenin bir parçası ve en üst otoritesi olarak görmek olduğunu anlamaya başlamışlardır.

MİY çerçevesinde bakıldığında, konaklama işletmelerinde pazarlamanın en önemli rolünün, sadık müşteriler yaratmak olduğu görülür. MİY'nin yararları, sadık müşterilerin sürüp giden satın almalarından kaynaklanmaktadır. Sadık ve tatmin olmuş müşteriler yaratmak için de insan odaklı özellik taşıyan konaklama endüstrisinde “hizmet kalitesi” en dikkate değer konulardan biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Çünkü müşterilerin her geçen gün daha da bilinçlendiği çağımızda, ürün/hizmet özellikleri, fiyat, dağıtım ve tutundurma faaliyetleri yanında konaklama işletmeleri verdikleri hizmet ve kaliteleri ile de rekabet etmek zorundadırlar. Bunun için işletmede müşteri merkezli bir kültür anlayışıyla eğitilmiş iş görenlerin yanı sıra teknolojik olanaklardan da destek alırlar.

1. Kavramsal Çerçeve

1.1. Konaklama İşletmelerinde Pazarlamanın Önemi ve Özellikleri

Günümüz koşullarında kuruluşlar, bir adım öne geçebilmek, rakiplerine karşı fark yaratabilmek amacıyla yoğun çaba sarf etmektedirler. Teknolojinin ve kitle iletişim araçlarının gün geçtikçe gelişmesi, dünyanın artık tek bir pazar olma yolunda sınırlarını kaldırıyor olması kuruluşları hayatta kalabilmek için çeşitli yollar aramaya itmektedir. Tüm bu gelişmelerin ışığında klasik yönetim anlayışında “ürün ve kâr odaklı” olarak düşünülen rekabet, modern yönetim anlayışında “kalite ve müşteri merkezli” olarak düşünölmeye başlanmıştır (Acuner ve Acuner, 2001, s.61).

Günümüzde pazarlamanın sadece fiziksel mallar için söz konusu bir faaliyet olduğu görüşü artık terk edilmiş ve pazarlamanın uygulama alanının fiziki mallarla sınırlanmayacağı kabul edilmiştir. Bu görüşe göre; insanlar kendi ihtiyaçlarından fazla üretim yaptıkları sürece pazarlamaya ihtiyaç duyacaklardır. Ancak, somut malların pazarlanması ile hizmetlerin pazarlanması arasında bazı farklılıklar vardır. Temel yaklaşımlar aynı kalmak üzere pazarlamanın uygulanacağı her alanda satış, fiyatlama, dağıtım, tutundurma gibi konularda karar vermek ve çözümler üretmek hem mal hem de hizmetler için sürecektir (Timur, 1994, s. 4).

Son yıllardaki ekonomik değişimler ve yeni tekniklerin gelişimi, işletmelerin hizmet ve ürünlerini pazarlama şekillerinde ve işletme yönetimlerinde önemli bir değişikliklere neden olmuştur. Bilgilendirme tekniklerindeki gelişmeler; bazı turistik destinasyonların ön plana çıkışı, tüketici davranışlarındaki değişimler, talepte meydana gelen değişiklikler ve diğer faktörler işletme sahiplerine, müşterilerini beklemek zamanının geçtiğini, artık gidip müşterileri arama ve onları kendilerine çekmek gerektiğini vurgulamaya başlamıştır. Bu olay bir restoran, bir otel kadar, bir seyahat acentesi için de geçerlidir.

Turizm sektöründe üretilen mal ve hizmetlerin pazarlamasında endüstri ürünlerinin pazarlamasından farklı kimi özellikleri bulunmaktadır. Otel hizmetlerini kullanan tüketici yönünden otel odalarının sağladığı hizmet nihai bir hizmettir, fakat kullanılmasıyla, kendisi ortadan kalkmaz. Otel odaları için olan talep türevsel bir taleptir. Mevcut otel ürünlerinin en önemlilerinden olan otel odaları, yer ve zaman bakımından sabittir. Talep azaldığı zaman boş kapasite meydana gelir ve talebin en yüksek olduğu durumlarda kesinlikle belli olan bir üst kapasite sınırı vardır, bu sınır aşılamaz.

İşletmelerin önünde, beklentileri her geçen gün artan, memnun edilmesi güçleşen ve isteklerini kabul ettirme gücü artan tüketiciler, iş görenler, yöre halkı vb. çıkar gruplarından oluşan zorlu engeller vardır. Aynı zamanda bu alanda söz konusu engelleri aşma gücü yüksek çok sayıda rakip vardır.

Konaklama işletmeleri söz konusu engellerin yoğun biçimde yaşadığı alanlardan biridir. Çünkü müşterilerin seçtiği tatil türüne göre (dağ, deniz, kültür vb.) tatil yapabilecekleri ülke seçeneği ve çeşitli hizmetler sunabilen konaklama işletmesi seçeneği çok fazladır. Bir müşterinin birçok seçenek arasından bir konaklama işletmesini seçmiş olması, seçilen işletme açısından çok iyi değerlendirilmesi gereken bir tercih olarak görülmelidir.

Her ne kadar konaklama işletmeleri, müşteriler işletme içinde iken onları tatmin etmenin son derece önemli olduğunun bilincinde olsa da, hedefleri her zaman yeni müşteriler bulmaktır.

Müşteri merkezli (customer-centric) ve ürün merkezli (product-centric) düşünce yöntemleri, son yıllarda literatürde en fazla yer alan kavramlardır. Stratejik düşünebilmek, yaratıcı stratejiler geliştirebilmek ve hem bugünün hem geleceğin rekabetinde lider kurum olabilmenin yollarını kavrayabilmek açılarından son derece önemli kavramlardır (Kırım, 1999, s.150).

Bir kez müşteri merkezli büyük bir çerçeve çizildikten sonra, etkin bir şekilde iletişim için kısa, öz ve anlamlı cümlelerle ifade edilmelidir (Cronstedt, 2002, s.126).

Müşteri merkezli yeni ekonomi işletme amaçlarına uygun müşteriye bulmak, bu müşteriye kazanmak ve müşteriden elde edilen kazancın dolayısıyla, müşteri kârlılığını arttırmak olarak özetlenebilir. Bu yaklaşım, işletmelerin benimsedikleri pazarlama anlayışlarını derinden etkileyecek bir yaklaşımdır (Ersoy, 2002, s.4).

1.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin Gelişimi ve Tanımı

MİY konusu, İkinci Dünya Savaşı sonrası ve özellikle son yıllarda iş dünyasında daha fazla gündeme gelmeye başlamıştır. Teknoloji ve otomasyonun yeni gelişmeye başladığı dönemlerde, müşterinin öneminin azalacağı düşünülmüş, ancak tam tersine müşteri ilişkileri ile müşterileri memnun edecek fırsatların bulunması, müşterileri anlamak, müşteri veya tüketicileri korumak ve geleceği tahmin etmek konuları çok daha önemli bir noktaya gelmiştir. Teknoloji ve modern bilgi işlem yatırımlarının doğru kullanılması üretim, hizmet ve kalite ilişkisini geliştirmiştir (Taşkın, 2000, s.7).

2000’li yıllarda tüketicilerin kitlesel pazarlama uygulamalarına doydğu, kolaylıkla ulaştıkları bir çok alternatif arasından istediğini seçme özgürlüğüne sahip oldukları ve sadakatlerinin giderek zayıfladığı gözlemlenmektedir. İşletmeler, rekabet dünyasında varlıklarını korumak üzere klasik metotların dışında yeni arayışlar içine girmektedirler.

Mevcut müşteri sadakatini sağlamanın maliyetinin her geçen gün arttığı günümüzde, işletmelerin yaşamlarını sürdürebilmeleri için önlerindeki önemli bir seçenek MİY uygulamalarıdır (www.btvizyon.com.tr) .

MİY’in birçok farklı tanımı vardır. En genel anlamı ile MİY; müşterilerle iş yapmayı uzun vadede optimize eden bir yaklaşımdır (www.crmturkey.com). MİY’in bazı özellikleri şöyledir (www.exper.net.tr).

- MİY, müşteriyle ilişkide bulunulan her alanda müşteriye daha iyi algılama ve onun beklentileri çerçevesinde işletmenin kendini daha iyi yönlendirmesi sürecidir.

- MİY, her ne kadar büyük çaptaki işletmelerin modern teknolojiyi kullanma yönünde attıkları bir adım olarak algılansa da aslında, işletmenin tümüne müşteri kavramını yerleştiren, işletmenin çay ocağında çalışan personelinden en üst düzeydeki yöneticisine kadar herkese müşteri odaklı olma kültürünü benimseten bir strateji olarak karşımıza çıkmaktadır (Ersoy, 2002, s.5).

- MİY bilgisayar teknolojisinin işletme kullanımıyla eş anlamlı değildir. Bir başka ifadeyle MİY müşteri bilgisinin toplanmasına yarayan bir yazılım değildir.

- MİY, veri tabanlı pazarlama ve ilişkisel pazarlama uygulamalarını da içeren, oldukça geniş kapsamlı bir pazarlama stratejisidir.

1.3. Konaklama İşletmelerinde Müşteri Tatmini Sağlama

Müşteri tatminsizliğinin sonuçları ani ve sert olabilir ve turizm endüstrisinin her düzeydeki yöneticileri kendi müşterilerinin tatmin olma düzeyleriyle yakından ilgilenmelidirler. Bu tür olaylar genelde yavaş yavaş ilerleyen bir bozulmanın en sonucu ve en görülebilir habercileridir. Müşterinin tatmin olma düzeyinin gözlemlenmesi ve izlenmesi turizm işletmesi yöneticileri için oldukça değerli bilgiler sağlar; bu sorunların önceden farkına varıldığında, çözüm getirci önlemler bir krizin ortaya çıkmasından önce alınabilir (Maddox, 1989, s.2).

Otel işletmelerinde müşteri tatmininin sağlanması, otelin rekabet gücünü koruyabilmesi, gelir elde etmesi ve hatta devamlılığını sağlayabilmesi açısından oldukça önemlidir. Çünkü tatmin olmuş müşteriler, sosyal haberleşme yoluyla (word of mouth communication) oteller için en iyi tanıtım yapmaktadırlar. Tanıtımı iyi olan otellerin tercih edilme olasılığı da yükselmektedir.

Hizmet standardının aynı kalitede tutulması, tatmin olmuş müşterilerin sayısını arttıracak ve bu uygulama zamanla bağımlılıkları sağlanmış müşteriler grubunun oluşmasıyla sonuçlanacaktır. Böylece, doluluk oranının belirli bir seviyenin altına düşmesi de engellenebilecektir.

Tatmin olmamış müşterilerin, tatmin olmuş müşterilere kıyasla çevresini olumsuz yönde etkileme olasılığının daha fazla olabileceği düşüncesi, otellerde müşteri tatmini yaratılmasındaki hassasiyeti ortaya koymaktadır. Otelden iyi izlenimlerle ayrılmamış ve hizmetlerden memnun olmayan müşterilerin olumsuz tanıtımda bulunma olasılığı, otelin imajı açısından bir takım sorunlara sebebiyet verebilecektir. Otel doluluğunu yakından etkileyen bu duruma paralel olarak bazı mali sorunları da gündeme getireceği aşikardır (Çakıcı, 1998, s.9–10).

Müşteri tatmini sağlamak, otel işletmelerinde çalışan tüm personelin ilk ve en önemli işi olmalıdır. Müşteri tatmini sağlamada personel seçimine dikkat edilmesi, personel eğitim programlarının hazırlanması ve yetki devri yapılması tavsiye edilmektedir (Lewis, 1986, s.28).

Otel işletmelerinde müşteri tatmini sağlamada kullanılacak en iyi araç hizmet ve hizmetin kalitesidir. Ancak bazı araştırmacılar, beklentilerin hizmet deneyiminden önce istenmesi gereğini önermişlerdir. Getty ve Thompson “değere haiz olması bakımından beklentiler, hizmet sağlamadan önce ortaya çıkmalıdır, aksi halde verilen gerçek hizmetin algılanmasının karışma riski vardır” konusunu tartışmışlardır. Bununla birlikte diğer araştırmacılar hizmet deneyiminden önce beklentilerin ölçümünün de şüpheli olduğunu ileri sürmüşlerdir. Örneğin; bir müşteri, beklentilerini hizmet esnasında değiştirebilir ve bu değiştirdiği beklentilerini (belki de daha gerçekçi) de kıyaslamada standart olarak kullanabilir. Bu nedenledir ki, hizmetin verilmesinden öncesine kadar tam olarak tahmin edilemeyen olaylar tüketicinin tüm memnuniyetsizliği ya da memnuniyetine önemli katkılarda bulunurlar (Yüksel ve Rimmington, 1998, s.62).

Otel işletmeciliğinde müşteri tatmini sağlayabilecek stratejiler üç bölümde incelenebilir. Bunlar, (1) bölümlendirme, (2) araştırma ve (3) müşteri

beklentilerinin karşılanmasıdır. Pazar bölümlendirmesi, bir çok otel işletmesi için başarılı olmanın temel yollarından birisidir. Bu nedenle, otel yöneticileri belli müşteri gruplarının ihtiyaçlarını giderecek hizmet sunumuna ağırlık vermelidirler. Yapılacak araştırmanın temel amacı, müşteri tatminini etkileyecek faktörlerin önceden belirlenmesidir. Yapılacak araştırma, müşterilerin beklentilerine göre tatmin olduğu veya olmadığı hizmet türleri, otel olanakları ve personel niteliklerinin belirlenmesine yönelik olmalıdır (Barsky ve Labagh, 1992, s.32).

Müşteri tatmininin sağlayacağı en önemli fayda; doluluk oranını veya satışları artırarak kârlılığı yükseltmektir. Karlılığın yükseltilmesinde maliyetleri düşürmek de bir yoldur. Maliyetlerin düşürülmesi kararının alındığı bir otelde, personelin azaltılması, bazı hizmetlerin kaldırılması, bazı hizmetlerin müşterilerce yapılması (self-servis) veya daha az kaliteli malzeme kullanılması gerekebilir. Böyle bir uygulama, hedeflenen müşteri gruplarının isteklerini uygun olmayan personel ve malzemeyle karşılanması anlamına gelebilir. Ayrıca tatminden ziyade tatminsizlik ile sonuçlanma olasılığı da yüksektir (Çakıcı, 1998, s.11).

1.4. Konaklama İşletmelerinde Müşteri Sadakati

Kazanılan müşterilerin rakiplere karşı elde tutulabilmesi, bu müşterilerin işletme ürün ve hizmetlerinden memnun kalması, müşterilerin bir anlamda işletme ve ürünlerine sadık hale gelmesiyle gerçekleşebilir. Müşterilerin işletme ve ürünlerine olan bu sadakati, müşterilerle uzun süreli ilişki içine girmeyi de gerektirir. Bu noktada sadakat pazarlamasının görevi, müşterileri elde tutarak, onlardan veriler elde etmek, onlara sunulan ürün ve hizmetin değerini arttırmak ve sunulan ürün ve hizmetin hayat boyu değerini uzatmaktır. Hayat boyu değerinin artması ise tekrar satışların artmasıyla mümkün olabilmektedir. Sadakat pazarlamasındaki temel hedef özellikle müşterileri elde tutma ve onları yeniden harekete geçirerek tekrar satışlar oluşturmaktır. Sadakat pazarlamasında, sadakatin sonucunda müşterilere ödüller ve sadakatin devam etmesi için özendirici faaliyetler yapılmaktadır (Gülcan, 2000, s.40-41).

Birçok işletme müşterilerini tanımaları sayesinde rekabetçi bir üstünlük elde etmektedirler. Örneğin, Kempinski Hotels&Resorts ve Inter-Continental Hotels&Resorts kendi sadakat programlarını vurgulayarak, müşterilerinin daha sonraki bir tarihte kazanacakları ödüller için puan toplamaktan ve diğer konaklamaları esnasında birtakım faydalar sunmaktadırlar. Ancak, dünyadaki başlıca otel işletmeleri incelendiğinde, otellerin sadakat programları

kapsamında, birtakım farklılıklar olmasına rağmen müşterilerine sundukları faydaların birbirine oldukça benzemekte olduğu gözlenmektedir. Bu noktada Alford, “Eğer verilen ödüller ve sunulan faydalar kolay kopyalanabilirse, rekabetçi avantajın ömrü kısa süreli olur” diyerek, sadakat programlarından sağlanan avantajın kısa dönemli doğası olduğunu, bunun da başlangıçtan beri bir etken olduğunu belirtir. Bunlara ek olarak günümüz bilgi toplumunda müşterilerin, bir işletmenin sunduğu imkanları, bir diğerinki ile kolayca karşılaştırabildikleri göz önüne alındığında, işletmenin müşterilerine sunduğu ödüller konusunda çok dikkatli davranmasını gerektiği söylenebilir.

HHonors adlı müşteri tanıma programını başarılı bir biçimde yürüten USA-Hilton ise seyahat endüstrisindeki diğer hizmet sunucularıyla bağlantılı bir ortaklık kurmak yoluyla sadakat programını yürütmektedir. İşletme, oto kiralama işletmeleri, birçok havayolu işletmesi ve kurvaziyer (cruise) işletmeleri ile bağlantılı bir ortaklık halinde çalışmaktadır. Program böylece, bir müşteriye ait verileri birçok işletmeden alarak teyit etmekte, düşük bir maliyetle, müşteriler ve satın alma davranışları hakkında bilgi sağlamaktadır.

Sadakat pazarlamasının ödül ve müşteri tanımadan başka bir diğer bileşeni de müşterilerle kurulan ilişkilerdir. Rekabetçi bir çevrede, gelecekteki bir ödül vaadiyle müşteri verileri elde etmek giderek zorlaşmaktadır. Özel bireysel hizmetler ve müşteri tanıma ise yürütülmesi en zor, fakat en güçlü özendiricilerdir (Gülcan, 2000, s.43-44).

1.5. Konaklama İşletmelerinde Müşteri Değeri ve Değer Yaratma

Değer, müşterileri seçerek ve işletmenin faaliyet alanını, seçilmiş müşterilere en iyi şekilde hizmet sunacak biçimde daraltarak sağlanabilir. Müşteri memnuniyeti ve sadakati, zorlayıcı bir değer önerisini sunmanın sadece yan ürünleridir, arkasında yatan kuvvetler değildir.

İyi oteller ve dinlenme yerlerindeki geleneksel hizmetler; oda servisi, çamaşır ve kuru temizleme, bir ya da iki restoran, hava alanından alışveriş merkezlerine limuzin gibi hizmetleri içerebilir. Bu yerlerde özel giriş (devamlı müşterilerin profiline dayalı olarak) ve çıkış (kapalı devre aracılığıyla) hizmetleri de mevcuttur.

Çoğu lüks oteller, asıl vazifesi müşterinin özel isteklerini tatmin etmek olan konsiyerjlere iş vermektedirler. Bir konsiyerj tiyatro bileti almak, bebe bakıcısı ayarlama, bir dışı tavsiye etme, özel ya da kişisel hizmetleri olan müşterilerin özel isteklerini yerine getirmek için çağrılabilir.

İş seyahatlerinde uzmanlaşmış oteller, kişisel bilgisayar, fotokopi makineleri, bilgisayar bağlantıları ve diğer cihazlarla donatılmış bir merkez temin etmelidirler. Bu gibi merkezlerde resepsiyon memurları, tercümanlar, ve hatta noter hizmetleri de verilebilmektedir. Hemen hemen tüm oteller, moteller ve dinleme yerleri sağladıkları hizmetlerin sayısını ve türünü arttırmaktadırlar. Birkaç yıl önce tipik hizmet birkaç sabun kalıbı ve bir renkli televizyon idi. Günümüzde ise saç kurutma makineleri, tuvalet malzemeleri, bornozlar, banyoda telefonlar, video oynatıcılar, uzaktan kumandalı TV'ler, faks makineleri, ve bilgisayar modemleri için ilave telefon girişleri gibi araç gereçler dahil edilmiştir. Daha çok bayan iş seyahatleriyle birlikte etek askıları, boy aynaları ve bornozlar gibi hizmetler de yaygınlaşmaktadır. Tüm müşterilerin kendilerini daha güvende hissetmelerine yardım etmek için çoğu oteller geceleri oto park alanlarına gidiş ve gelişlerde kendilerine eşlik etmek üzere eskort sağlamaktadırlar.

Sürekli müşteri programına dahil olan seyahatçilerin gelecekte tekrar gelmelerini sağlamak için ilave hizmetler verilmektedir. Bunlara, tercihi rezervasyon işlemleri, ekspres giriş, gecikmeli çıkış imtiyazı, çek tahsil imtiyazı, ücretsiz kokteyller ya da kıtasal kahvaltılar, bedava gazeteler ve daha fazlası dahil edilebilir. Bu özel hizmetleri sağlamak kararı, seyahat menajerlerinin ve satıcılarının bunların müşteri memnuniyetini ve tekrar gelmelerini sağlayacağına olan inançlarını göstermektedir (Burke ve Resnick, 2000, s.252-253).

Yüksek doluluk oranına ulaşan oteller, ürün ya da hizmetinin tutarlılığının yüksek derecesini tesis etme ve sürdürmek için sistematik bir yaklaşım tarzı sunmaktadırlar. Bu oteller hedef müşterilerinin kaliteyi nasıl tanımladıklarını tam olarak tespit etmektedirler. Daha sonra otel, bu hizmetlerden her müşteriye, her zaman, her an tutarlı bir biçimde üstün nitelikli olarak hangisinin verileceğine karar verir. Tutarlılık demek bir müşterinin gecenin 2'sinde aldığı hizmetin aynısını öğlenin 2'sinde alması demektir (Kaser ve Freeman, 2002, s.186).

Pazarlarında öncü olmak isteyen işletmelerin, değere, değer önerisiyle sağlam bir şekilde bağlanmaları gerekmektedir. Bu öneri, müşterilerin istediği salt bir çeşit özel değeri vurgulamalıdır. Liderler dağınık bir iş stratejisi takip etmek yerine, kendilerinden başka hiç kimsenin daha iyisini sunmadığı o tek özel değerini önemini artıracak şekilde sürekli olarak uyguladıkları faaliyetlere odaklanmalıdırlar (Treacy ve Wiersama, 2000, s.49).

1.6.Konaklama İşletmelerindeki Müşteri İlişkilerinde İletişimin Önemi

Hizmet ağırlıklı işletmelerde düzenli ve uygun bir iletişim sistemi sayesinde, işletme ve müşteriler arasında önemli etkileşimler olabilmektedir. Etkileşim, sunulan hizmetin veya mesajın karşı tarafta, yani müşteriler üzerinde oluşturduğu davranış değişikliği sürecidir. Bu değişikliğin olumlu ya da olumsuz sonuçlar vermesi olağandır. Çünkü hizmet sektöründe her zaman rutin olarak yapılan çalışmalar çoğunlukta ve iletişim olayı bu durumda insanla insan arasında cereyan etmektedir.

Hizmet sektöründe insan insana iletişimin yoğun olması, beraberinde pek çok sorunu da getirmektedir. Ne var ki, düzenli ve seviyeli iletişim ağının kurulması halinde bu sorunlar asgariye indirilebilir ve işletmenin başarısı da bu sayede artırılabilir. Ancak iletişimde sadece insan unsuru, başarı için yeterli değildir. İletişim sürecinde kullanılan araç ve gereçlerin, günümüz ihtiyaçlarına cevap verir tarzda ve teknolojik gelişmelere uygun olması gerekmektedir.

İletişim sürecinde kullanılan telefon, fax, telex, mektup, dergi, gazete, bilgisayar, İnternet vb. iletişim araçlarının, müşterilere en iyi hizmeti verebilecek tarzda teknolojik yeniliklere uyarlanmış olması gerekmektedir. Böylece iletişimde kullanılan materyal yönünden etkinlik de sağlanmış olmaktadır. Bu açıdan hizmet işletmelerinde iletişim etkinliğinin sağlanması durumunda, pek çok başarısızlığın, zaman ve işgücü kayıplarının, müşteri memnuniyetsizlikleri asgariye indirilebilir (Zengin ve Gümüş, 2000, s.36).

İyi bir iletişim ağı ve ortamının oluşturulması; işletmelerin müşterileriyle bütünleşmelerini sağlayarak başarıyı beraberinde getirebilecektir. Hizmet sektörünün bir alt kolu olan konaklama işletmeleri için de iletişimin önemi çok büyüktür ve çok iyi şartlarda gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu işletmeler, büyük ölçüde emek yoğun çalıştıklarından, özellikle müşterilerle ilişkilerinde başarı sağlayabilmeleri için; kapsamlı, düzenli ve sistemli bir iletişim ağını oluşturmaları ve iletişim araçlarını çağın gereklerine göre yenilemeleri gerekmektedir. Ancak bu sayede, insan kaynaklı hatalar azaltılırken, müşteri tatmini artacaktır. Böylece müşterilere kaliteli ve optimal fiyatlarla hizmet sunulabilecek, dolayısıyla bu tür işletmelerin piyasadaki rekabet şansını artıracaktır (Zengin ve Gümüş, 2000, s.3).

2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma aracı olarak anket formu kullanılmıştır. Anket formunun ilk bölümü araştırma kapsamındaki işletme yöneticilerinin ve işletmelerin özelliklerini belirlemeye yönelik sorulardan oluşmuştur. Diğer bölümlerde ise işletmelerdeki müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını ve bu uygulamaların işletme performansı üzerindeki etkilerini tespit etmek amacıyla hazırlanmış sorular yer almaktadır. Anket çoktan seçmeli sorular ve Likert tipi maddelerden meydana gelmektedir. Likert tipi sorularda ise değişkenler “1=hiç önemi yok”, “5=son derece önemli”, “1=kesinlikle hayır”, “5=kesinlikle evet”, “1=Kesinlikle katılmıyorum”, “5=Kesinlikle katılıyorum”, “1=çok kötü”, “5=çok iyi”, “1=çok azaldı”, “5=çok arttı” şeklinde ölçeklendirilmiştir.

2.1. Araştırmaya Dahil Edilen İşletmelerin Seçilmesi

Araştırma evreni olarak konaklama işletmelerinin yoğun olarak bulunduğu Antalya'nın Kemer ve Side bölgesi seçilmiştir. Sadece bu iki yerin seçilmesindeki temel neden maddi ve zaman imkanlarının sınırlı olmasıdır. Sonuç olarak araştırma Antalya'nın Kemer ve Side bölgelerinde 4 ve 5 yıldızlı otellerle 1. sınıf tatil köylerinde yapılmıştır. Bu bağlamda 4 ve 5 yıldızlı otellerle 1.sınıf tatil köylerini içeren 113 işletme araştırma kapsamına alınmıştır. Araştırma kapsamında uygulanan 113 anketten değerlendirmeye alınan anket sayısı ise 42 olmuştur.

2.2. Verilerin Analizi

Kullanılabilir nitelikte olan anket formlarındaki verilerin analizinde “SPSS for Windows 10.0 Sürümü (Statistical Package for Social Sciences – Sosyal Bilimler İçin İstatistik Paketi)” kullanılmıştır. Toplanan verilerin istatistiklerinin seçiminde parametrik testlere göre daha az koşul gerektiren non-parametrik testler tercih edilmiştir (Örn., Friedman çift yönlü ANOVA testi, Willcoxon testi).

3. Araştırma Bulgularının Değerlendirmesi

Araştırmanın sonuçlarının genelleştirilmesi mümkün olmamakla birlikte müşteri ilişkileri yönetiminin ülkemizdeki konaklama işletmelerinde bilinme ve uygulanma düzeyi hakkında fikir verebilmektedir. Araştırmanın temel bulguları şöyle özetlenebilir:

- Araştırma örneğindeki konaklama işletmelerindeki işletme yöneticilerinin %87,5'inin üniversite ve yükseköğretim mezunu olduğu, buna bağlı olarak yöneticilerin %97,5'inin müşteri ilişkileri yönetimi kavramını bildikleri

görülmüştür. Ancak yapılan görüşmelerde, yöneticilerin bir kısmının müşteri ilişkileri yönetimi kavramının içeriğini tam olarak bilmediği tespit edilmiştir.

- Konaklama işletmelerinin satış ve pazarlama politikalarında müşteri yönlü bir değişimin yaşandığı görülmüştür. İşletme yöneticilerinin tümünde müşterilerle uzun dönemli ilişkiler kurmaya yönelik bir misyon bulunduğu belirlenmiştir. Bu nedenle yöneticiler satış ve pazarlama politikalarında yeni müşteriler çekmek ve mevcut müşterileri elde tutmak anlayışlarına eşit önem vermektedir. İki anlayışa eşit önem veren işletmelerin oranı %85'dir. Dolayısıyla bu işletmelerde müşteri ilişkileri yönetimi anlayışının yerleşmiş olduğu söylenebilir. Bu amaç doğrultusunda işletmelerde yeni müşteriler çekmek ve mevcut müşterileri elde tutmakla sorumlu farklı birim ve çalışanların bulunma durumu %55'lik bir orandadır. Ancak işletmelerin %45'inde halâ böyle bir örgütlenme yoktur.

- İşletmelerin %85'inin müşterilere ait kişisel veri tabanları bulunmaktadır. Yüzyüze yapılan görüşmelerde konaklama işletmelerinin büyük bir bölümünün veri tabanında yer alan bilgilerin oldukça sınırlı olduğu belirtilmiştir. İşletmelerin %62'si bu verilere dayanarak ürün ve hizmetlerini müşterilere göre kişiselleştirmektedirler. Müşteri bilgilerini müşteri veri tabanından takip ederek kârlı ve sadık müşterilerini tespit eden işletmelerin oranı %55'dir. %42'si ise bu tespiti kısmen yapabildiklerini belirtmişlerdir. Yüzdelere bakıldığında işletmelerin veri tabanlarını tam olarak kullanamadığı görülmektedir. Sadık müşterilere tanınan ayrıcalıklar içinde birinci sırada müşterinin tercih ettiği odanın verilmesi yer almaktadır. Ayrıca sadık müşterilere geleneksel yemekler, doğum günü partileri gibi ilgi çekici aktiviteler sunulmaktadır. İşletmelerde bir müşterinin işletmenin sadık müşterisi haline gelmesindeki etkenlerde, yöneticilerin büyük bir kısmı nitelikli personel ve müşteri ilişkilerinin en önemli etken olduğunu belirtmişlerdir.

- İşletmelerin %55'i çalışanlarına müşteri ilişkileri ile ilgili bir eğitim vermektedir. Yüzyüze yapılan görüşmelerde bu eğitimin daha çok personelin yabancı dil seviyesini yükseltmek ve müşterilerle ilişkilerindeki tutumlarını geliştirmek amaçlı seminerler olduğu belirtilmiştir. İşletmelerin %45'i ise bütçeden eğitim için ayrılan payın yeterli olmadığını, dolayısıyla verilen eğitimin de işin teknik yönlerine ilişkin bilgilerin yer aldığı hizmet içi eğitimler olduğunu belirtmişlerdir. Bununla beraber işletmelerde personele verilen önem artmıştır.

- Personelin görüş ve yakınmalarını yönetime aktarma durumu %50'si çok esnek ve %45'i kısmen esnek oranındadır. Bu oranlar yöneticilerin müşteri merkezli bir kurum kültürü oluşturmaları açısından ümit verici değerlerdir.

- İşletmelerin %85'i müşteri merkezli bir kurum kültürü oluşturmaları açısından başarılı personellerini ödüllendirmektedir. Ödüller genellikle maddi nitelikte olsa da, işletmeler çalışanlarına, sorun çözümü konusunda yetki vererek özgüvenlerini yükseltmeyi amaçlamaktadırlar. Ödül ve yetki verme konusunun 4 yıldızlı otellerde düşük olduğu görüşmelerde tespit edilmiştir. İşletmelerin personelde aradığı niteliklerde de müşteri ilişkilerinin artan önemi doğrultusunda değişiklikler olduğu görülmüştür. İşletme yöneticilerinin büyük çoğunluğu, yapılan görüşmelerde personelin eğitimi olmasının yanı sıra, müşteri merkezli ve işletmenin değerlerine bağlı, takım ruhu anlayışına sahip, girişimci, güvenilir, iletişimi güçlü kişileri tercih ettiklerini belirtmişlerdir.

-Tablo 1'de görüldüğü gibi günümüzde personelde aranan niteliklerin hepsi işletmeler tarafından hem günümüz hem de üç yıl sonrası için oldukça önemli görülmektedir. Tablo 1 incelendiğinde her bir faktör için üç yıl sonraki önem düzeyi ortalamalarında, faktörlerin günümüzdeki önem düzeylerinin ortalamalarına göre kısmi bir artış vardır. Bu artış Wilcoxon testine göre istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

Tablo 1. İşletmelerin İstihdam Ettiği Personelde Aradığı Niteliklerin Günümüz ve Üç Yıl Sonrası İçin Durumları

Nitelikler	Günümüzde		Üç yıl sonra		Wilcoxon Testi	
	Ort.	Std. Sap.	Ort.	Std. Sap.	z	p
Müşteri odaklı olma	4,85	0,43	4,95	0,22	-2,000	<,05
Esneklik-adaptabilite	4,40	0,74	4,85	0,36	-3,286	<,05
Kurumsal değerlere bağlılık	4,27	0,88	4,70	0,46	-3,090	<,05
Başarı odaklı olma	4,70	0,56	4,95	0,22	-2,673	<,05
İnisiyatif sahibi olma ve sorumluluk üstlenme	4,58	0,59	4,87	0,33	-3,207	<,05
Analitik düşünme	4,22	0,83	4,75	0,44	-3,460	<,05
Proaktif olma	4,32	0,76	4,80	0,41	-3,819	<,001
Yaratıcı olma	4,12	0,88	4,85	0,43	-4,058	<,001
Risk alma	4,07	0,92	4,75	0,63	-4,399	<,001
Başkalarının gelişimini destekleme	4,30	0,82	4,82	0,55	-4,001	<,001
Takım çalışması	4,82	0,45	4,95	0,32	-2,236	<,05
İletişim	4,63	0,49	4,97	0,16	-3,742	<,001

Girişimcilik	4,50	0,68	4,95	0,22	-3,626	<,001
Tutarlılık ve güvenilirlik	4,93	0,27	5,00	0,00	-1,732	<,10

- İşletmelerde müşterileri memnuniyeti sağlamak için müşteri şikâyetlerine büyük önem verilmektedir. İşletme yöneticileri müşteri şikâyetlerinin en çok resepsiyon bölümüne geldiğini belirtmişlerdir. İşletmeler ayrıca müşteri memnuniyetini sağlamak için müşteri odalarına bıraktıkları anket formlarını değerlendirdiklerini, yabancı müşterilerin ise şikâyetlerini daha çok rehberlerine ilettiklerini belirtmişlerdir.

-İşletmelerin %62,5'i sadık müşteri yaratabilmek için ürünlerini ve hizmetlerini müşterilere göre kişiselleştirdiklerini, işletmelerin %37,5'i ise böyle bir uygulama yapmadıklarına belirtmişlerdir. Yüzyüze yapılan görüşmelerde farklılıkların daha çok otele gelen müşteri profiline göre yapıldığı bilgisi edinilmiştir (Örneğin; geleneksel yemekler, özel geceler). Bu bağlamda müşterilere ait kişisel bilgileri bir veri tabanında toplayan işletmelerin sundukları ürün ve hizmetleri müşteri bilgisi veri tabanındaki bilgilere göre kişiselleştirdikleri söylenebilir. Burada amaç müşteri memnuniyetini artırarak sadık müşteriler yaratabilmektir.

- Araştırmaya katılan işletmelerin büyük çoğunluğu müşteri memnuniyeti için bir takım yatırımlar yaptıklarını ifade etmişlerdir. Böylece mevcut müşterilerini tutabildiklerini ve yeni müşteriler kazanarak pazar paylarını artırdıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 2. İşletmelerin Müşteri Memnuniyetini Artırıcı Yatırım Yapma Nedenleri

	Ort.	Std.Sap.
Gelir ve kârı artırma isteği	4,89	0,40
Rekabetçi avantaj elde etmek/sürdürmek	4,83	0,38
Yeni müşteriler kazanmak/Pazar payını arttırmak	4,83	0,38
Mevcut müşterilerimizi elde tutmak	4,78	0,48
Müşteri hizmetlerini iyileştirmek	4,56	0,50
Maliyetleri azaltmak	4,19	0,82
Ayakta kalmak veya müşterilerimiz talep ettiği için	3,53	1,32

Notlar: n=36; ölçekte 1=hiç önemi yok ve 5= çok fazla önemli anlamındadır; (iii) Friedman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=75,974$; $p<0,001$)

- Tablo 3 te müşteri memnuniyeti artırıcı yatırım yapan işletmeler hem satış miktarı ve pazar paylarının arttığını, hem de müşteri tatmini ve müşteriye elde tutma oranının arttığını belirtmişlerdir. İşletmeler en önemli sorunun, müşterilerin fiyat konusundaki duyarlılığı olduğunu ifade etmişlerdir. Görüşmelerde özellikle son yıllarda Türkiye'ye gelen turist profiline gelir

düzeyinin düşüklüğü ve Türkiye’de ve Dünya’da son yıllarda yaşanan siyasi ve ekonomik gelişmeler nedeniyle fiyat politikalarında bir takım değişiklikler yapmak zorunda kaldıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 3. İşletmelerde Müşteri Memnuniyetini Artırıcı Yatırım ve Faaliyetler Sonucunda İşletmelerde Yaşanan Değişimler

	Ort.	Std.Sap.
Satış miktarı ve pazar payı artmıştır	4,58	0,50
Müşteriyi elde tutma oranı artmıştır	4,50	0,56
Müşteri tatmini artmıştır	4,50	0,51
Hizmet kalitesi iyileşmiştir	4,39	0,60
Daha düşük maliyet/daha rekabetçi konum elde edilmiştir	4,33	0,63
Daha iyi müşteri karlılık analizi sağlanmıştır	4,22	0,76
Daha etkili pazarlama kampanyaları yapılabilmektedir	3,94	0,75
Toplam olumlu değişim	30,47	3,41

Notlar: (i) n=36; (ii) ölçekte 1=hiç önemi yok ve 5=çok fazla önemli anlamındadır; (iii) Friedman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=45,811$; $p<0,000$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır. (iv) Ölçek için Cronbach Alpha değeri 0,89’dur.

- Araştırmaya katılan işletmelerin müşteri ilişkileri yönetimi uygulamaları sonucu rakipler karşısındaki durumunun hizmet kalitesi, müşteriye uygun hizmet ve müşteri şikayetlerinin azlığı gibi faktörlerle rakiplerinden daha iyi olduğu tespit edilmiştir. Bu faktörlerin ortalamalarının yüksek olması işletmelerde müşteri merkezli bir yaklaşımın hakim olduğunu göstermektedir. İşletmeler son üç yıl içinde bu uygulamalar sonucunda özellikle müşteri memnuniyetinde artış olduğunu dolayısıyla da yıllık kâr oranı ve pazar paylarının arttığını belirtmişlerdir.

Tablo 4. Son Üç Yıl İçinde İşletmelerin Performanslarında Yaşanan Değişim

	Ort.	Std. Sap.
Müşteri memnuniyeti	4,40	0,55
Yıllık kar	4,38	0,59
Piyasa payı	4,35	0,58
Hizmet kalitesi	4,30	0,52
Verimlilik	4,13	0,65
Yeni ve geliştirilmiş hizmet sunumu	4,00	0,64

Notlar: (i) n=40; (ii) ölçekte 1=çok azaldı ve 50 çok arttı anlamındadır; (iii) Friedman çift yönlü Anova testine göre ($\chi^2=29,903$; $p<0,001$) sonuçlar istatistiksel bakımdan anlamlıdır.

-Araştırmaya katılan işletmeler, bazı kriterlerin (hizmet kalitesi, müşteriye uygun hizmet, müşteri şikayetlerinin azlığı, hizmet fiyatı, zamanında

hizmet sunumu, piyasaya yeni hizmet sunumu gibi) kendilerinde, rakipleriyle kıyaslandığında daha yüksek derecede önemli gördüklerini belirtse de, MIY uygulamalarının niteliğinin rakipler karşısında bir farklılık yaratıp yaratmadığı araştırılmıştır.

Tablo 5. MIY Uygulamalarının Rakipler karşısındaki Durumu

Rakiplere Göre Kriterler	MIY Uygulama Düzeyi					
	Daha Düşük (n=19)		Daha Yüksek (n=21)		M-W U Testi	
	Ort.	Std. Sap.	Ort.	Std. Sap.	z	p
Hizmet kalitesi	3,60	0,68	4,50	0,69	-3,502	<,001
Müşteriye uygun hizmet	3,85	0,67	4,70	0,57	-3,709	<,001
Müşteri şikayetlerinin azlığı	3,95	0,76	4,65	0,59	-2,957	<,001
Hizmet Fiyatı	4,15	0,67	4,95	0,22	-4,166	<,001
Zamanında hizmet Sunumu	4,15	0,59	4,85	0,37	-3,792	<,001
Piyasaya yeni hizmet sürme hızı	4,05	0,69	4,80	0,52	-3,815	<,001
Toplam	23,75	2,95	28,45	2,04	-4,064	<,001

Notlar: (i) n=40 (ii) parantez içindeki rakamlar her bir gruba giren işletme sayısını göstermektedir.

-Araştırmaya katılan işletmeler, MIY uygulamalarının işletmelerinde olumlu gelişmeler sağladığını belirtmiş olsalar da, MIY uygulamalarının niteliğinin işletmelere rekabet üstünlüğü sağlayacak rekabet unsurlarının performansları üzerinde bir etkisi olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmaya katılan çok az sayıda işletmenin pazar payı ve yıllık kâr payı gibi verileri vermiş olmasından dolayı performans ölçütü olarak, işletmelere rekabet üstünlüğü sağlayan unsurlar açısından performansları dikkate alınmıştır. İşletmelerde MIY uygulamalarının rekabet unsurlarına ilişkin puanların toplanması suretiyle elde edilen “Toplam Performans”^{*} ölçütü üzerinde bir etkisinin olup olmadığını belirlemek amacıyla araştırmaya katılan işletmeler Güleş (1999) tarafından uygulanan metoda benzer bir şekilde **medyan** kuralına göre (medyan = 35) “daha düşük düzeyde MIY uygulayanlar” ve “daha yüksek düzeyde MIY uygulayanlar” olmak üzere iki gruba ayrılmıştır.

* Rekabet unsurlarına ilişkin puanlar toplanmadan önce bu unsurlara ilişkin Cronbach Alfa değeri hesaplanmıştır. Değer 0,88 olup, değişkenlere ilişkin bireysel puanların toplanarak toplam puanın alınmasının mümkün olduğunu göstermektedir.

Tablo 6. MIY Yönetimi Niteliğinin İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri

Performans Göstergeleri	MIY Uygulama Düzeyi					
	Daha Düşük (n=19)		Daha Yüksek (n=21)		M-W U Testi	
	Ort.	Std. Sap.	Ort.	Std. Sap.	z	p
Müşteri memnuniyeti	4,00	0,46	4,70	0,47	-3,884	<,001
Yıllık kâr	3,95	0,22	4,65	0,49	-4,343	<,001
Piyasa payı	3,70	0,57	4,30	0,57	-2,962	<,001
Hizmet kalitesi	3,70	0,47	4,55	0,51	-4,179	<,001
Verimlilik	4,05	0,51	4,70	0,47	-3,555	<,001
Yeni ve geliştirilmiş hizmet sunumu	4,10	0,45	4,70	0,47	-3,512	<,001
Toplam	23,50	1,73	27,60	2,11	-4,631	<,001

Notlar: (i) n=40 (ii) parantez içindeki rakamlar her bir gruba giren işletme sayısını göstermektedir.

Tablo 6’de görüldüğü gibi 21 işletme daha yüksek düzeyde bir müşteri ilişkileri yönetimi yapısına sahipken 19 işletme daha düşük düzeyde bir müşteri ilişkileri yönetimi yapısına sahiptir. Daha yüksek düzeyde bir müşteri ilişkileri yönetimi yapısına sahip işletmelerin performans göstergeleri dikkate alındığında her bir ölçek üzerinde daha yüksek düzeyde bir müşteri ilişkileri yönetimi yapısına sahip işletmelerin performansının yüksek olduğu görülmektedir. Müşteri memnuniyeti, hizmet kalitesi, yeni ve geliştirilmiş hizmet sunumu, verimlilik, yıllık kar gibi performans ölçütleri istatistiksel bakımdan Mann-Whitney U Tek Yönlü testine göre anlamlıdır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Konaklama işletmeleri de son yıllarda kârlılığın düştüğü, rekabetin ise büyük önem kazandığı turizm sektöründe, yeni arayışlar içinde, müşterinin en önemli faktör olduğunu görerek müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarıyla, rakiplerinden farklılaşma ve öne geçme fırsatı elde edebileceklerini fark etmişlerdir. Fakat bu görüldüğü kadar kolay bir süreç değildir. Çünkü işletmelerin çoğunda bu güne kadar müşteriler hakkında düzenli ve yeterli bilgi toplama sistemleri oluşturulmamıştır. İşletmelerin çoğu ürün veya hizmetlerini kimlere pazarladıklarını tam olarak bilmemektedir ve en önemlisi müşteri merkezli yönetim sürecini başlatacak ve sürdürebilecek bir işletme kültürüne sahip değildir. İşletmeler müşterilerini ne kadar iyi tanırsa, onlara o kadar iyi hizmet sunabilir. Müşteri İlişkileri Yönetimi felsefesiyle hareket eden işletmeler, müşterileri hakkında geniş bir bilgiye sahiptir. Müşteri tabanlarını büyük ölçüde bilirler ve onlarla ilgili doğru bilgi sahibi oldukları için

şanslıdır. Ancak aynı durumu diğer işletmeler için söylemek mümkün değildir. Onlar az miktarda bilgiye dayanarak geleneksel pazarlama anlayışıyla müşteri ilişkilerini yürütmektedir. Oysa, yeni düşük maliyetli dağıtım kanallarını ve uygun verileri kullanarak rekabet açısından büyük bir avantaj elde edebilirler.

Kuramsal ve ampirik incelemeye dayanarak Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi'nin başarılı olması ve kurumsallaşması için şu öneriler sunulabilir:

- Konaklama İşletmeleri Müşteri İlişkilerini elektronik ortama taşınmalıdır. Konaklama İşletmeleri bilgi teknolojileri ve özellikle internet sayesinde dünyanın her yerindeki potansiyel müşterilere bilgi aktarabilir ve milyonlarca müşterinin gereksinimlerini ve tercihlerini öğrenebilir.

- Konaklama İşletmeleri müşteriden öğrenmeye dayalı bir sistem geliştirmelidir. Bu sistemin bileşenleri; müşteriyle etkileşim geliştirmek ve gereksinimlerini öğrenmek, öğrenilen bilgiler ışığında yeni ürün ve hizmet geliştirmek, müşteriye odaklı bir yönetim stratejisi oluşturmaktır.

- Yöneticiler kalite, üretkenlik ve finansman kadar müşteri ilişkilerine de zaman ayırmalıdır. Kötü davranışların bedelini işletmenin ödeyeceği bilinmeli ve sık sık bu konuda personele eğitim verilmelidir.

- Mevcut müşterilerin elde tutulması işletmede zaman kaybını azaltır ve maliyetleri düşürür. Bu nedenle müşterinin güvenini kötüye kullanmamak gerekir. Müşteri merkezli bir organizasyon sadık müşterileri işletmede tutar. Bunun içinde güçlü müşteri ilişkileri gerekir.

- İşletmelerin kurum kültürünü evrensel ölçülerde özümsemeleri müşteri ilişkileri yönetimi uygulamalarını güçlendirir. Bu yüzden konaklama işletmeleri, insan kaynaklarını geliştirmeye önem vermeli, girişimciliği, yaratıcılığı, teşvik eden, müşteri memnuniyetine özel bir önem veren yönetim anlayışlarını benimsemelidir.

Sonuç olarak konaklama işletmelerinde MİY uygulayan işletmelerin, MİY uygulamayan işletmelere oranla işletme performans kriterlerinin oldukça yüksek olduğu saptanmıştır. Buna bağlı olarak konaklama işletmelerinin artan rakip sayısı ile mücadele etmede MİY uygulamalarına ağırlık vermeleri gerektiği savunulabilir.

KAYNAKÇA

- Acuner, T., & Acuner, Akın, Ş.(2001), “Toplam Hizmet Kalitesi Yönetimi ve Müşteri Memnuniyeti Sağlamada Rolü”, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl:15, Sayı:88, Temmuz- Ağustos.
- Barsky, J. D., & Labagh, R.(1992). “A Strategy for Customer Satisfaction”. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, October.
- Burke, F. J., & Resnick, P.B. (2000), *Satisfying The Customer Marketing & Selling The Travel Product*, 2nd Edition, printed in Canada.
- Cronstedt, A. (2002), *Müşteri Yüzyılı (Dünya Lideri Şirketlerden Entegre Pazarlama ve İletişim Dersleri)*, (Çeviri: Tanju Kalkay), Mediacat Kitapları, İstanbul.
- Çakıcı, C. (1998), “Otel İşletmeciliğinde Müşteri Tatmin Düzeylerinin Değerlendirme Formları Kullanarak Belirlenmesi”. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*. Yıl:9, İstanbul, Eylül-Aralık.
- Ersoy, N.F.(2002). “Finansal Hizmetlerde Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) Kavramı”, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl:16, Sayı:3, Mayıs-Haziran.
- Gülcan, B.(2000). “Sadık Müşteri Yaratabilme ve Sürekli Satış Yapabilmenin Yolu: Veri Tabanlı Pazarlama”, *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:3, Ankara.
- Kaser, K. & Freeman, T.J.(2002).“*Hospitality Marketing*”, South-Western a Division of Thomson Learning.
- Kırım, A.(1999). *Yeni Dünyada Strateji ve Yönetim*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Kırım, A. (2001). *Strateji ve Bire-Bir Pazarlama (CRM)*, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Lewis, C.R.(1986). “The Meaning of Marketing Mentality”, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, February.
- Maddox, R. N.(1989). “Turizmde Tatmin Olma Düzeyinin Ölçülmesi”, *Turizmde Seçme Makaleler: 15*, *Turizm Geliştirme ve Eğitim Vakfı Yayını*, No:8, İstanbul, Mayıs.
- Taşkın, E. (2000). *Müşteri İlişkileri Eğitimi*, Papatya Yayıncılık, İstanbul.
- Timur, N. (1994). *Banka ve Sigorta Pazarlaması*, Anadolu Üniversitesi Açık Öğretim Fakültesi Yayınları, Yayın No:412, Eskişehir, Haziran.
- Treacy, M. & Wiersama F. (2000). *Pazar Liderlerinin Öğretileri*, (Çeviri: Berna Kalınyazgan), MediaCat Kitapları, Ankara.
- Yüksel, A. & Rimmington, M.(1998). “Customer Satisfaction Measurement”, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, December.

Zengin, B. & Gümüş, İ. (2000), “Konaklama İşletmelerindeki Müşteri İlişkilerinde İletişimin Önemi ve Bir Uygulama Örneği”, *Pazarlama Dünyası Dergisi*, Yıl:14, Sayı:5.

“CRM: Çok Konuşulan Ama Az Bilinen Bir Kavram”, <http://www.exper.net.tr/corporate/arsiv/crm.htm>, Erişim Tarihi: 25.02.2002.

“CRM Nedir ve Neden Önemlidir?”. http://www.cmcturkey.com/crmdunyasi/haber.asp?crm_id=8, Erişim Tarihi: 25.02.2002.

“CRM Nedir ve Neden Önemlidir?”. http://www.btvizyon.com.tr/viz_dergi_dosya.phtml?konu_dosya_nox=111, Erişim Tarihi: 15.07.2001.