

Temel Kavramları ve Örneklerle Modern

OTEL İŞLETMECİLİĞİ

Editör

Dr. Mesut BOZKURT

Ekim - 2019

Paradigma Akademi



Temel Kavramları ve Örneklerle Modern Otel İşletmeciliği

Editör: Mesur BOZKURT

ISBN: 978-605-7691-35-4

Sertifika No: 32427

Matbaa Sertifika No: 43370

Paradigma Akademi Basın Yayın Dağıtım

Fetvane Sokak No: 29/A

ÇANAKKALE

Tel: 0531 988 97 66

Mizanpaj: Fahri GÖKER

fahrigoker@gmail.com

Dizgi: Gürkan ULU

gurkanulu@gmail.com

Kapak Tasarım: Gürkan ULU

Matbaa Adres:

Ofis2005 Fotokopi ve Büro Makineleri San. Tic. Ltd. Şti.

Davutpaşa Merkez Mah. YTÜ Kampüsü

Güngören / Esenler

İSTANBUL

Paradigma Akademi bir CNK Kitaplığı kuruluşudur.

Tanıtım için yapılacak kısa alıntılar dışında yayıncının yazılı izni olmaksızın hiçbir şekilde çoğaltılamaz.

Bu Kitap T.C. Kültür Bakanlığından alınan bandrol ve ISBN ile satılmaktadır. Bandrolsüz kitap almayınız.

Paradigma Akademi – Ekim 2019



Temel Kavramları ve Örneklerle Modern

OTEL İŞLETMECİLİĞİ

Editör

Dr. Mesut BOZKURT

Ekim - 2019

Paradigma Akademi



Önsöz

Turizm bir yer değiştirme hareketidir ve insanların yeni yerleri gezme, görme, keşfetme gibi değişik isteklerinden kaynaklanmaktadır. Aynı zamanda turizm ekonomik, sosyal etkileri açısından değelendirildiğinde önemli bir olaydır. Ülke ekonomilerine katkısı bakımından da özellikle gelişmekte olan ülkeler için oldukça önemli bir sektördür.

Ulusal ve uluslararası düzeyde önemi artan turizm sektörünün en önemli lokomotifleri otel işletmeleridir. Çağımız artık hızla değişmekte, sanayi ve endüstrideki gelişmeleri iletişim teknolojisi takip etmekte, sosyal medya, yapay zekâ ya da endüstri 4.0 gibi günümüzün önemli gelişmeleride hem turizm sektörünü hemde otel işletmelerini etkilemektedir.

Turizm sektörüne, otel işletmelerine ve turizm literatürüne katkı sağlamak hedefiyle otel işletmeleriyle ilgili kavramlar, konular, güncel gelişmeler teorik olarak açıklanmış ve turizmin tüm paydaşları için güzel bir eser ortaya çıkarılmaya çalışılmıştır.

Kitapta otel işletmelerinin tanımı, tarihçesi, eşitleri, dünya ve Türkiye’deki otel işletmeleri hakkındaki bilgiler, örnekler ve istatistikler ile açıklanmış, Bir otel işletmesi yatırımı nasıl yapılmalı, kuruluş yeri seçimi, fizibilite çalışmaları, raporları örneklerle sunulmuş, Otel işletmelerinin önbüro bölümü, kat hizmetleri, yiyecek içecek ve servis gibi bölümler çalışma sistemi, personeli, otel için önemi açısından incelenmiştir. Otel işletmeleri için çok önemli olan pazarlama kavramı ve önemi ayrıntılı olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca insan kaynakları bölümü ve otel işletmeleri için yine önemi büyük olan cost (maliyetler ve yiyecek içecek maliyet analizi) konusu ayrıntılı olarak araştırılmıştır. Kitap bölümleri farklı araştırmacıların, farklı bakış açılarını ve çalışma alanlarını birleştirerek oluşturulmuş, anlatılan konular bu şekilde güçlendirilmeye çalışılmıştır.

Gelibolu, Eylül 2019

Mesut BOZKURT

anakkale Onsekiz Mart Üniversitesi

İçindekiler

ÖNSÖZ.....	V
------------	---

BÖLÜM 1 OTEL İŞLETMECİLİĞİNE GİRİŞ

GİRİŞ.....	15
1.1. Otel İşletmelerinin Dünyadaki Tarihi.....	16
1.2. Otel İşletmelerinin Anadolu'daki Tarihi.....	19
1.3. Otel İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri.....	28
1.4. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	31
1.4.1. Dünya Geneline Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	34
1.4.2. Türkiye'de Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	36
1.5. Otel İşletmeciliğinde Yeni Akımlar.....	40

BÖLÜM 2 OTEL FİZİBİLİTE ARAŞTIRMASI (OTEL KURULUŞ KARARI)

GİRİŞ.....	53
2.1. Pazar Bölgesi Analizi.....	54
2.2. Kuruluş Yeri ve Konum Analizi.....	55
2.3. Rekabet Analizi.....	57
2.4. Talep Analizi.....	58
2.5. Otel Tesis ve İmkanları (Tasarım ve Konsepti).....	61
2.6. Tahmini Faaliyet Sonuçları.....	62

BÖLÜM 3 ÖNBÜRO DEPARTMANI VE ÖNEMİ

3.1. Önbüro Departmanının Otel İçinde Yeri, Organizasyon Yapısı ve Diğer Departmanlarla İlişkileri.....	65
3.2. Önbüro Organizasyonu, Bölümlerin Görevleri ve Çalışanların Sahip olması Gereken Özellikler.....	72
3.2.1. Önbüro Personelinde Bulunması Gereken Özellikler.....	73
3.3. Önbüro Departmanında Kullanılan Sistemler.....	75
3.4. Önbüro Departmanında Bölümler İşlemler.....	76
3.4.1. Rezervasyon Bölümü.....	76
3.4.1.1. Rezervasyon Geliş Şekilleri.....	76
3.4.1.1.1. Rezervasyon Süreci.....	78

3.4.2. Önbüro Departmanında Resepsiyon İşlemleri	84
3.4.2.1. Resepsiyonda Müşteri Kayıt Kabul (Check in) İşlemleri	84
3.4.2.2. Resepsiyonda Kullanılan Belge ve Techizatlar	85
3.4.3. Önbüro Departmanında Santral.....	87
3.4.4. Önbüro Departmanında Önkasa	87
3.4.5. Önbüro Departmanında Danışma	87

BÖLÜM 4

KAT HİZMETLERİ DEPARTMANI

GİRİŞ	91
4.1. Kat Hizmetleri Departmanı Tanımı ve Fonksiyonları	92
4.2. Kat Hizmetleri Departmanının Önemi	92
4.3. Kat Hizmetleri Departmanının Amaçları	93
4.4. Kat Hizmetleri Departmanında Yönetim ve Organizasyon Yapısı	94
4.5. Kat Hizmetleri Departmanında Görev Yapan İşgörenlerin Taşınması Gereken Ortak Özellikler	98
4.6. Kat Hizmetleri Departmanın Üst Yönetim ve Diğer Departmanlarla İlişkisi	98
4.6.1. Üst Yönetim	99
4.6.2. Önbüro Departmanı	100
4.6.3. Teknik Servis Departmanı	108
4.6.4. Halkla İlişkiler Departmanı	109
4.6.5. Satınalma Departmanı	109
4.6.6. Pazarlama Departmanı	109
4.6.7. Muhasebe Departmanı	109
4.6.8. Güvenlik Departmanı	110
4.6.9. İnsan Kaynakları Departmanı	110
4.6.10. Yiyecek-İçecek Departmanı	110
4.7. Kat Hizmetlerinde Trendler	111
4.8. Kat Hizmetleri Departmanında Bilinmesi Gereken Kavramlar ve Kısaltmalar	111

BÖLÜM 5

YİYECEK İÇECEK DEPARTMANI - SERVİS ve BAR

5.1. Servis Bölümü Çalışma Sistemi	117
5.2. Servis Bölümünün Otel İçin Önemi	117
5.2.1. Servis Hizmetinin Verildiği Birimler	119
5.2.2. Servise Ön Hazırlık (Mise En Place)	120
5.2.3. Kuver Çeşitleri	121

5.2.4. Servis Yöntemleri.....	122
5.2.4.1. Masa Servisi Usulleri.....	123
5.2.4.2. Banket Servisi.....	128
5.2.4.3. Kafe Servisi/ Self-Servis/Fast Food Servis	128
5.2.4.4. Carvery Servis	128
5.2.4.5. Büfe (Buffet) Servisi.....	128
5.2.4.6. Family Style Service	129
5.2.4.7. Oda Servisi	129
5.2.4.8. Arm Servis.....	129
5.3. Servis Personeli.....	130
5.3.1. Servis Personelinin Kademelendirilmesi	130
5.3.1.1. Genel Olarak Servis ve Bar Personeli	130
5.3.1.2. Özel Görev Alanı Olan Servis ve Bar Yardımcı Personeli.....	132
5.3.2. Servis Personellerinde Aranılan Bilgi ve Beceriler	133
5.3.3. Servis Personellerinde Aranılan Tutum ve Davranışlar	134
5.3.4. Servis Personelinin Çalışma Ortamı ve Koşulları	135
5.4. Servis Departmanı ile İlgili Bilinmesi Gereken Kavramlar	136

BÖLÜM 6

OTEL İŞLETMELERİNİN DEPARTMANLARI YİYECEK İÇECEK DEPARTMANI MUTFAK

GİRİŞ.....	143
6.1. Mutfak Departmanı Çalışma Sistemi	144
6.1.1. Menü Planlama.....	145
6.1.2. Satın Alma.....	146
6.1.3. Teslim Alma.....	146
6.1.4. Depolama	147
6.1.5. Üretim (Hazırlık ve Pişirme).....	147
6.1.6. Bulaşıkhaneye ve Atıkların Toplanması.....	148
6.2. Mutfakın Diğer Departmanlarla İlişkileri	148
6.3. Mutfak Organizasyonu	148
6.3.1. Küçük Mutfak Organizasyonu	149
6.3.2. Orta Büyüklükte Mutfak Organizasyonu	150
6.3.3. Büyük (Geniş) Mutfak Organizasyonu	151
6.4. Otel İşletmeleri İçin Mutfak Departmanının Önemi	152
6.5. Mutfak Departmanı Personeli	153
6.5.1. Şef Aşçı/ Baş Aşçı (Executive Chef/ Chef de Cuisine)	153

6.5.2. Şef Aşçı/ Baş Aşçı Yardımcısı (Sous Chef).....	154
6.5.3. Kısım Şefleri (Chefs De Partie).....	155
6.5.3.1. Şef Sosiyer (Chef Saucier)	156
6.5.3.2. Balık Şefi (Chef Poissonier)	156
6.5.3.3. Izgara Şefi (Chef Rotisseur/ Chef Grillardin).....	156
6.5.3.4. Sebze Şefi (Chef Entremettier)	157
6.5.3.5. Çorba Şefi (Chef Potager)	157
6.5.3.6. Soğuk Şefi (Chef Garde- Manger/ Larder Chef)	157
6.5.3.7. Pasta Şefi (Chef Patissiere)	158
6.5.4. Hors D'oeuvre (Ordövriye)	158
6.5.5. Kahvaltı Aşçısı (Cuisiner de Breakfast).....	158
6.5.6. Kasap (Boucher).....	159
6.5.7. Fırıncı (Boulangier)	159
6.5.8. Dondurmacı (Glacier).....	159
6.5.9. Mutfak Komisi (Commis de Cuisine).....	159
6.5.10. Stajyer (Apprenti)	159
6.5.11. Bulaşık Şefi (Chef Steward).....	159
6.5.12. Bulaşıkçı (Steward)	159
6.6. Mutfak İle İlgili Temel Kavramlar	160
6.6.1. Doğrama Teknikleri.....	160
6.6.2. Pişirme Yöntemleri ve Teknikleri	162
6.6.2.1. Suda Pişirme Yöntemleri:	162
6.6.2.1.1. Haşlama (Boiling)	162
6.6.2.1.2. Hafif ateşte kaynatma (Simmering)	163
6.6.2.1.3. Kaynamayan sıcak suda haşlama (Poaching/Poache)	163
6.6.2.1.4. Buharda pişirme (Steaming/Cuisson à la vapeur)	164
6.6.2.1.5. Kendi suyunda pişirme (Stewing/Etuver).....	164
6.6.2.1.6. Breze Etme (Brasing)	165
6.6.2.1.7. Glaze etme/Parlatma (Glazing)	165
6.6.2.2. Kuru (Susuz) Pişirme Yöntemleri.....	165
6.6.2.2.1. Izgarada pişirme (Grilling-Broiling)	166
6.6.2.2.2. Fırında kızartma- Roti (Roasting /Cuit au four).....	166
6.6.2.2.3. Fırında Pişirme (Baking)	167
6.6.2.2.4. Sote ve kavurma (Sauteing/Saute-Poelee)	167
6.6.2.2.5. Yağda pişirme(Frying):	167
6.6.2.2.6. Gratine etme (Gratinating).....	168
6.6.2.3. Diğer Yöntemler	169

6.6.2.3.1. Benmari (Bain-marie).....	169
6.6.2.3.2. Mikrodalga yöntemle pişirme	169
6.6.2.3.3. Vakumlayarak pişirme (Sous-vide).....	169
6.6.2.3.4. Tütsülemek/ Füme (Kippering).....	169
6.6.3. Stoklar / Fondlar (Stocks/ Fond)	170
6.6.3.1. Beyaz Stoklar (Basic White Stock/ Fond Blanc)	170
6.6.3.2. Kahverengi Stoklar (Basic Brown Stock/ Fond Brun)	171
6.6.3.3. Balık Stokları (Basic Fish Stock/ Fond de Poission)	172
6.6.3.4. Sebze Stokları (Vegetable Stock/Fond de Legumes)	172
6.6.4. Temel Soslar.....	173
6.6.4.1. Soslarda Kullanılan Bağlayıcılar (Liaisons).....	174
6.6.4.2. Temel Sıcak Soslar (Mother/Leading Sauces) ve Türevi Soslar (Small/Compound Sauces)	175
6.6.4.2.1. Beşamel Sos (Béchamel Sauce)	176
6.6.4.2.2. Velüt Sos (Velouté Sauce)	176
6.6.4.2.3. Espanyol Sos (Espagnole/Brown Sauce).....	177
6.6.4.2.4. Domates Sos	177
6.6.4.2.5. Hollandez Sos (Hollandaise Sauce).....	178
6.6.4.3. Soğuk Soslar ve Türevleri	179
6.6.4.3.1. Vinegret Sos (Vinaigrette Sauce)	179
6.6.4.3.2. Mayonez (Mayonnaise)	179
6.7. Garnitürler.....	180
6.8. Mutfakta Kullanılan Baharatlar ve Otlar	180

BÖLÜM 7

YİYECEK VE İÇECEK MALİYET KONTROLÜ (COST-CONTROL)

Giriş	191
7.1. Temel Kavramlar	191
7.1.1. Maliyet ve Gider Kavramları	192
7.1.2. Maliyet Elemanları	192
7.1.2.1. Yiyecek Hammadde Maliyetleri	192
7.1.2.2. İşçilik Maliyetleri.....	192
7.1.2.3. İşletme Maliyeti	193
7.1.3. Maliyet Kontrolü Kavramı ve Önemi	193
7.1.4. Yiyecek ve İçecek Maliyet Kontrol Süreci	194
7.1.4.1. Yiyecek ve İçecek Maliyet Kontrol Sisteminin Planlanması	195
7.1.4.1.1. Menü Planlaması.....	195

7.1.4.1.1.1. Menünün Tanımı	195
7.1.4.1.1.2. Menünün İşlevleri	196
7.1.4.1.1.3. Menü Planlama	197
7.1.4.1.2. Yiyecek ve İçecek Standartlarının Belirlenmesi	198
7.1.4.1.2.1. Standart Malzeme Kartı	198
7.1.4.1.2.2. Standart Reçete	198
7.1.4.1.2.3. Standart Verim	199
7.1.4.1.2.4. Standart Porsiyon	199
7.1.4.1.2.5. Standart Yiyecek Maliyet Yüzdesi	200
7.1.4.2. Yiyecek ve İçecek Maliyet Kontrolünü Zorlaştıran Faktörler	200
7.1.4.3. Yiyecek ve İçecek Maliyet Kontrolünün Aşamaları	201
7.1.4.3.1. Satın Alma	202
7.1.4.3.2. Teslim Alma (Tesellüm)	202
7.1.4.3.3. Depolama	203
7.1.4.3.4. Depodan Mal Çıkarma (Depodan Çıkış)	203
7.1.4.3.5. Üretim (İmalat)	204
7.1.4.3.6. Satış Kontrolü (Gelir Kontrolü)	204
7.1.5. Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemleri	204
7.1.5.1. Basit Maliyet Kontrol Yöntemi	205
7.1.5.2. Ayrıntılı Maliyet Kontrol Yöntemi	205
7.1.5.3. Standart Maliyet Kontrol Yöntemi	205
1.5.4. Potansiyel Yiyecek Maliyet Kontrol Yöntemi	206
7.1.6. İçecek Maliyet Kontrol Yöntemleri	206
7.1.6.1. Basit Maliyet Kontrol Yöntemi	206
7.1.6.2. Satış Fiyatıyla Kontrol Yöntemi	206

BÖLÜM 8

OTEL İŞLETMELERİNDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

Giriş	213
8.1. İnsan Kaynakları Yönetiminin Tanımı	214
8.2. Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Tarihsel Gelişimi	215
8.3. Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Yeri ve Önemi (Otel İşletmelerinde İş Gücü ve İnsan Kaynaklarının Önemi)	216
8.4. Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Amaçları ve Temel İlkeleri	217
8.5. Otel İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetiminin Fonksiyonları (Temel İşlevleri)	219
8.5.1. İnsan Kaynağının Planlanması	219
8.5.2. İş Analizinin ve Tanımının Yapılması	221

8.5.3. İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi.....	223
8.5.4. İşgörenlerin (Personel) Bulunup Seçilmesi (İşe alınması).....	224
8.5.5. İşgörenlerin İşe Alıştırılması ve İşgörenlerin Eğitilmesi	226
8.5.6. İşgörenlerin Motivasyonun Sağlanması.....	227
8.5.7. İşgörenlerin Performanslarının Değerlendirilmesi	230
8.5.8. Otel İşletmelerinde İş değerlemesi ve Ücretlendirme.....	232
8.5.9. Otel İşletmelerinde Endüstriyel İlişkiler	234
8.5.10. İş gören Güvenliği ve Sağlığı.....	235
8.5.11. İnsan Kaynakları Yönetiminde Etik.....	236
8.6. OTEL İŞLETMELERİNDE İNSAN KAYNAKLARI DEPARTMANINDA ÇALIŞACAK PERSONEL YÖNETİM KADROSU VE ÖZELLİKLERİ.....	237
SONUÇ.....	238

BÖLÜM 9

OTEL İŞLETMELERİNDE KONUK İLETİŞİMİ VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

GİRİŞ.....	249
9.1. Otel İşletmelerinde Konuk İletişimi	249
9.2. Otel İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi	256
9.3. Otel İşletmelerinde Yaşanan Konuk Şikâyetlerine İlişkin Örnekler	262

BÖLÜM 10

OTEL İŞLETMELERİNDE PAZARLAMA

GİRİŞ.....	273
10.1. Otel İşletmelerinde Pazarlama	273
10.2. Otel İşletmelerinde Pazarlamanın Önemi	275
10.3. Otel İşletmelerinde Pazarlama Anlayışının Gelişimi.....	275
10.4. Otel İşletmelerinde Pazarlama Karması	277
10.4.1. Üretici Yönlü Pazarlama Karması	277
10.4.2. Müşteri Yönlü Pazarlama Karması.....	279
10.5. Otel İşletmelerinde Pazar Bölümlendirme	281
10.6. Otel İşletmelerinde Pazarlama Yönetimi Çevresi	282
10.6.1. Mikro Çevre	282
10.6.1.1. Müşteriler	282
10.6.1.2.Rakipler	283
10.6.1.3.Aracılar.....	283
10.6.1.4.Tedarikçiler.....	283

10.6.1.5.Üst Yönetim ve Hissedarlar.....	283
10.6.1.6.Çalışanlar.....	284
10.6.2. Makro Çevre.....	284
10.6.2.1.Ekonomi	284
10.6.2.2.Demografi.....	284
10.6.2.3.Rekabet.....	284
10.6.2.4.Teknoloji	285
10.6.2.5.Politik-Hukuki	285
10.6.2.6.Sosyo-Kültür.....	285
10.7. Otel İşletmelerinde Güncel Pazarlama Yaklaşımları.....	285

BÖLÜM 9: OTEL İŞLETMELERİNDE KONUK İLETİŞİMİ VE MÜŞTERİ İLİŞKİLERİ YÖNETİMİ

Öğr. Gör. Dr. Aydın ÜNAL

Kırklareli Üniversitesi, Pınarhisar MYO

GİRİŞ

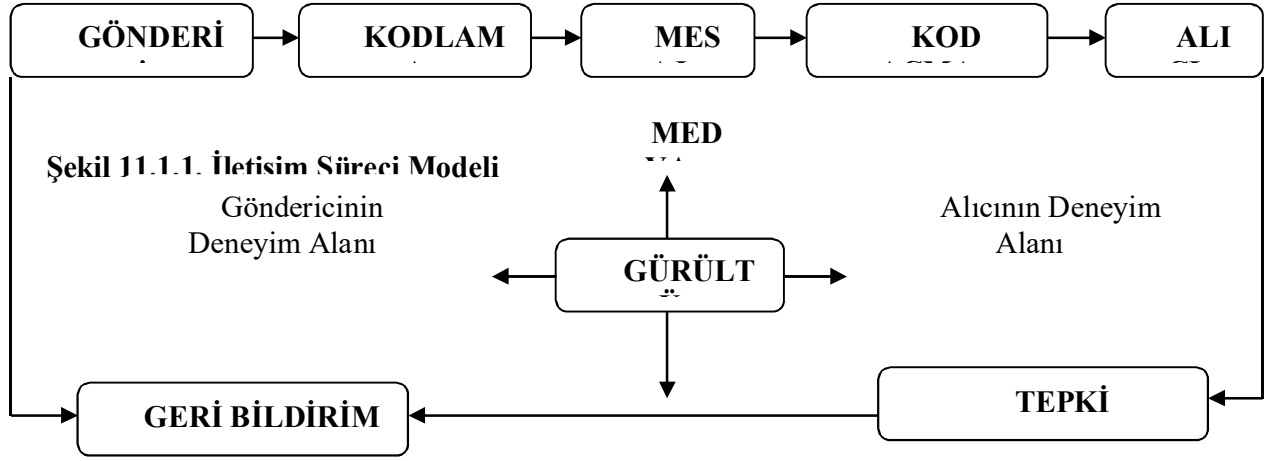
Latince “*communis*” kelimesinden türetilmiş olan *iletişim* kavramı batı dillerinin çoğunda “*communication*” şeklinde kullanılmakta olup “*bireyler arasında anlamları ortak kılma süreci*” (Mısırlı, 2008: 1); Türk Dil Kurumu (TDK) Güncel Türkçe Sözlüğünde ise “duyguların, düşüncelerin ve bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme ve komünikasyon” şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2018).

Müşteri ilişkileri yönetimi kavramı ise 1980’li yıllarda gelişmeye başlayan veri tabanlı ve ilişkisiz pazarlama yaklaşımının bir sonucu olarak özellikle 2000’li yıllarla birlikte şekillenmeye başlamıştır (Aksatan, 2010: 6). Müşteri ilişkileri yönetimini kısaca bir işletmenin doğru malı veya hizmeti müşteriye doğru zamanda, doğru kanaldan ve doğru fiyatla ulaştırmak suretiyle memnuniyeti ve sadakati giderek artan kârlı müşterileri belirlemek, kazanmak ve elde tutmak için geliştirdiği ve yürüttüğü faaliyetlerin ve çalışmaların toplamı olarak tanımlamak mümkündür (Uysal ve Aksoy, 2004: 131). Tüm işletmelerde olduğu gibi turizm işletmelerinde özellikle de otel işletmelerinde müşteri ilişkileri yönetimi uzun süreli bir faaliyetler dizisini gerekli kılmaktadır. Konuklarla iletişimin son derece fazla olduğu ve konukların ön planda tutulduğu otel işletmelerinde konunun otele rezervasyon ve giriş anından otelden ayrılma ve sonrasında oteli değerlendirme sürecine kadar müşteri ilişkileri kapsamında geliştirilecek stratejiler ve yürütülecek çalışmalar konukların memnuniyetlerini, memnuniyetsizliklerini ve oteli tekrar ziyaret niyetlerini doğrudan etkilemektedirler (Babaç, 2014: 27).

Kitabın bu bölümünde otel işletmelerinde konuk iletişimi ve müşteri ilişkileri yönetimi hakkında detaylı bilgilere ve otel işletmelerinde konukların yaşadıkları sorunlara ilişkin şikâyet örneklerine yer verilmeye çalışılmıştır.

9.1. Otel İşletmelerinde Konuk İletişimi

İletişim kavramı ile ilgili literatürde çok sayıda tanıma rastlamak mümkündür. Ancak genel olarak tanımların dayandığı ortak noktada *insan* unsuru yer almaktadır (Acar Voltan, 2010: 13). İnsanlar yaşamlarını sürdürebilmek için her anlarında yazılı, sözlü veya sözsüz mesajlarını birbirlerine aktarmaktadırlar. Bu aktarımın gerçekleşebilmesi *kaynak, mesaj, kanal, alıcı ve geri bildirim*den oluşan *iletişim süreci* ile mümkün olabilmektedir (Mısırlı, 2008: 2).



Kaynak: Öztürk, S. A. (2009). Tutundurma Kararları, İçinde: Pazarlama Yönetimi (Edt. Birol Tenekecioğlu). s. 235, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

İletişim süreci modelinde yer verilen kavramlar aşağıda detaylandırılmıştır.

a. Kaynak (Gönderici): Başka bir insan ya da insan grubuyla paylaşacak bilgiye sahip kişi ya da kurumu ifade etmektedir. Kaynak iletişim sürecini başlatan taraftır. Kaynak bir düşünceyi ya da düşünceyle ilgili davranışı herhangi bir anlam yükleyerek alıcıya göndermek istediği zaman önce kelimeleri, rakamları, şekilleri, işaretleri, hareketleri, sembolleri, vb. kullanarak bunları mesaj haline getirir. Bu süreç *kodlama* olarak adlandırılır. Kodlanan mesaj kaynak tarafından bir araçla ya da yöntemle alıcının duyu organlarından en az birine hitap edecek şekilde gönderilir. Alıcının algılayamayacağı bir mesaj ise alıcı tarafından sadece *gürültü* olarak değerlendirilir (Mısırlı, 2008: 3; Öztürk, 2009: 233).

b. Mesaj (Kodlama): Kaynak ve alıcı için aynı anlamı taşıyan semboller, sözcükler, resimler, vb. ile ifade edilen duygulara, düşüncelere ve tutumlara denilmektedir. Mesaj; fikirlerin ve bilgilerin sembolik biçime konmasıdır. Mesaj; alıcının ne kadar çok duyu organına hitap ediyorsa o denli etkili olmaktadır. Sözcükler, sesler ve beden dili mesajın temel unsurlarını oluşturmaktadırlar. Bu üç unsurun iletişimin bütünündeki ağırlıkları ise beden dili %55, sesler %38 ve sözcükler %7 düzeyindedir (Mısırlı, 2008: 3; Öztürk, 2009: 234).

c. Kanal: Mesajın kaynak ile alıcı arasındaki yolculuk yöntemini veya aracını ifade etmektedir. İletişim sürecinde kişisel ya da kişisel olmayan kanallar kullanılmaktadır. Kişisel kanallar alıcı ile yüz yüze ve doğrudan iletişimi sağlamaktadırlar. Kişisel olmayan kanallar ise kitle iletişimine ve çoklu alıcılara ulaşmaya olanak sağlamaktadırlar. Örneğin; radyo, televizyon, gazete, sosyal ağlar, vb. (Öztürk, 2009: 234).

d. Alıcı: Kaynaktan gelen mesajları alan, dinleyen, okuyan, mesajı açan, yorumlayan ve mesaja karşılık sözlü veya sözsüz tepkide bulunan kişi ya da grupları ifade etmektedir. Başarılı bir iletişim süreci kaynaktan kodlanarak gelen mesajın alıcı tarafından amaçlanan şekilde açılmasını gerektirmektedir. Kod açmada alıcının ihtiyaçları, güdülere, algıları, geçmiş deneyimleri, düşünce yapıları, duygusal durumları ve davranışsal seçimleri belirleyici olmaktadır. Ayrıca mesajın ve kodun amacına uygun açılması ve alıcı tarafından doğru anlaşılması için alıcının iyi bir *dinleyici* olması da son derece önemlidir (Mısırlı, 2008: 5; Acar Voltan, 2010: 12).

e. Tepki (Geri Bildirim): Kaynaktan gelen mesaj alıcıya ulaştıktan sonra alıcıdan kaynağa yönelen tüm dönütleri ifade etmektedir. Alıcıdan elde edilen tepkiler mesajın alınıp alınmadığının ve mesajın anlaşılma düzeyinin temel göstergeleridirler. Alıcının tepkileri iletişim sürecinin nihai aşamasını oluşturmaktadırlar. Alıcı tepkileri *olumlu*, *olumsuz* veya *tepkisizlik* şeklinde oluşabilmektedirler. Olumlu tepkiler kaynak açısından iletişimde başarılı olduğuna; olumsuz tepkiler ise mesajın alıcıya ulaştığına dair önemli birer kanıttırlar. Ancak alıcının tepkisizliği kaynak açısından mesajın alıcıya ulaşıp ulaşmadığı konusunda belirsizlik yaşamasına neden olmaktadır (Mısırlı, 2008: 6).

f. Gürültü: İletişim sürecini olumsuz etkileyen ve kaynağın mesajı alıcısına iletmesinde başarısızlık yaşamasına neden olan unsurların ve çevresel koşulların toplamını ifade etmektedir (Ünür, 2009: 379). İletişim sürecinde ortaya çıkan üç tür gürültüden söz etmek mümkündür (Mısırlı, 2008: 7).

- İletişim sürecinde kaynağın veya alıcısının dikkatini dağıtabilecek her türlü sesler *çevresel koşullardan kaynaklanan gürültüleri* oluşturmaktadırlar.
- Ses sisteminde veya düzeneğinde meydana gelen arızalar ve ses kalitesini bozan unsurlar, yazılı mesajların yer aldığı belgelerdeki basım hataları, mürekkepten kaynaklanan sorunlar, vb. *kanaldan kaynaklanan gürültüleri* oluşturmaktadırlar.
- Sözcüklerin telâffuzunda yapılan yanlışlıklar, sözcükleri yanlış okuma veya yazma, vb. iletişim sürecindeki *semantik gürültüleri* oluşturmaktadırlar.

İletişim kavramı çeşitli şekillerde sınıflandırılmakla birlikte (sözlü, yazılı, sözsüz, bilişim teknolojileri) genel olarak kabul gören sınıflandırma *kişi içi (intrapersonal) iletişim*, *kişilerarası (interpersonal) iletişim*, *örgütsel (organizational) iletişim* ve *kitle (mass media) iletişimi* şeklindedir (Ünür, 2009: 379).

Yazılı iletişimde mesajın kalıcı olması ve bozulmadan tüm alıcılara ulaştırılması amaçlanır. Bu amaca ulaşabilmek için raporlar, işletme bültenleri, broşürler, el kitapları, afişler ve ilan tahtaları gibi araçlardan sıklıkla yararlanır. *Sözlü iletişimde* ise herhangi bir konuda alıcıların konferans, seminer, birebir görüşme ve toplantı gibi araçlardan yararlanılarak bilgilendirilmesi amaçlanmaktadır (Mısırlı,

2008: 20). *Sözsüz iletişimde* kaynak vücut hareketleri, jestleri, mimikleri, oturma şekli, kişisel alan kullanımı, bakışları, giyiniş biçimi, beden kokusu, cilt-saç-tırnak bakımı, makyajı, bulunduğu mekânın mimari tarzı-mobilyaları ve renk seçimi ile alıcısına mesajını ulaştırmaya çalışmaktadır (Acar Voltan, 2010: 111-129). *Bilişim teknolojileri ile iletişimde* ise kaynak hem kişisel hem de kitlesel olarak alıcılara televizyon, radyo, internet, sosyal ağlar, akıllı ürünler, sanal gerçeklik uygulamaları, vb. ile mesajını ulaştırmaya çalışmaktadır.

Diğer taraftan genel kabul gören iletişim sınıflandırma türlerinden biri olan *kişi içi iletişim* sosyal hayat içerisinde yaşayan kişilerce sıkça tekrarlanmaktadır. Kişinin bir konu hakkında düşünmesi, duygulanması, iç dünyasını yorumlaması ve rüya görerek içsel mesajlar alması bu iletişim türüne örnek olarak verilebilir (Ünüvar, 2009: 379).

Kişilerarası iletişim ise yüz yüze veya yüz yüze olmayan şekilde gerçekleşmektedir. *Yüz yüze iletişimde* alıcıdan anlık geri bildirim olanağı söz konusudur. *Yüz yüze olmayan iletişimde* ise daha çok fotoğraf, afiş, gazete, dergi, broşür, radyo, televizyon ve sinema gibi kitle iletişim araçlarından yararlanılmaktadır ve bu iletişim türünde anlık geri bildirim gerçekleşmemektedir (Mısırlı, 2008: 9-10).

Örgütsel iletişim hem örgüt içindeki birimler arasında hem de örgütün dış çevresi ile iletişimini ve etkileşimini sağlamak amacıyla gerçekleştirilir (Demirtaş, 2010: 412). Örgütsel iletişimde örgütün dergisi-gazetesi, duyuru panoları, kapalı devre televizyonu, personel yayınları, slayt sunumları, eğitim kursları-seminerleri-gezileri ve yıllık toplantıları gibi araçlardan sıkça yararlanılmaktadır (Karaçor ve Şahin, 2004: 103-104).

Kitle iletişimi teknolojik araçlar kullanması ve hedef alıcı kitlesine ulaşıldığı düşüncesiyle hareket etmesi yönüyle diğer iletişim türlerinden farklılaşmaktadır. Bu iletişim türünde radyo, televizyon, internet, sosyal ağlar, vb. araçlar ile geniş izleyici, dinleyici, kullanıcı ve takipçi kitlelerine (yani alıcılara) ulaşmak, onları bilgilendirmek, eğlendirmek, reklamlarla yönlendirmek ve ikna etmek mümkün hale gelebilmektedir (Erdoğan, 2009: 9).

Otel işletmeleri pazarlama ve yönetim süreçlerinde tüm iletişim türlerinden yararlanmaktadır. Ancak konuk iletişimi, konuk ilişkileri yönetimi, konuk memnuniyetinin ve sadakatinin sağlanması daha çok otel çalışanları ve konukları arasında gerçekleştirilen yüz yüze iletişimin başarısına ve etkinliğine bağlıdır. Kaynak ile alıcı kişi veya kişiler (grup) arasında gerçekleştirilen bu doğrudan iletişim şekli sözlü veya sözsüz gerçekleşebilmektedir. Bu iletişimin öne çıkan yönleri ise *anlık geri bildirim* ve *çift yönlü iletişime* (kaynağın mesajına alıcısından geri bildirim alması durumu) olarak sağlanmasıdır.

Oteller; yılın bütününde, günün her saatinde ve çoğunluğu emek yoğun (oteldeki tüm işlerin yaklaşık %58'i doğrudan insan gücü gerektirmektedir) hizmetlerin ve ürünlerin sunumunun yapıldığı

işletmelerdir. Ayrıca otel işletmelerinin konuklarına sundukları hizmetler ve ürünler hem çalışan personelinin kendi arasında hem de personeli ile konukları arasında yakın işbirliği ve yardım gerektiren, konukların beklentilerinin ve işletmecilik anlayışının sürekli geliştiği ve değiştiği, ekonomik krizlerden ve konukların harcama düzeylerindeki değişimlerden doğrudan etkilenen özellikleri ve yapıları da söz konusudur (Batman, 2008: 26-27). Tüm bu kendine özgü durumların yanı sıra günümüzde otel işletmelerinin kendi başlarına birer destinasyon olarak turizm pazarlarında rekabet etmeleri, sağlık-spor-eğlence-alışveriş-animasyon-rekreasyon-yeme içme, vb. olanakları ve faaliyetleri ile de konuklara hizmet sunmaları hem işletme içi hem de konuklarla karşılıklı iletişimi (sözlü-sözsüz) zorunlu hale getirmektedir.

Otel işletmelerinde etkin iletişim sağlamak için yürütülen çalışmaların amaçları şu şekilde sıralanabilir (Demir Şen, 2011: 132-133).

- Otel yönetimi tarafından çalışanları sürekli olarak aşağıdan yukarıya yönlü iletişim kurmaya teşvik etmek,
- Tüm otel çalışanlarının verimini en üst düzeye çıkarmak ve çalışanların tatminini sağlamak,
- Tüm otel çalışanlarını mevcut veya planlanan gelişmeler ve değişimler konusunda kitle iletişim araçlarından ve özellikle de sosyal ağlardan önce bilgilendirebilmek,
- Her faaliyet döneminde hedef kitlenin (konukların) ihtiyaçlarını, beklentilerini, yeni trendleri, vb. belirleme adına çalışmalar yaparak onları daha yakından tanımak,
- Otel çalışanlarının işletmelerinin amaçlarını daha iyi anlamalarını sağlamak ve ilgili amaçlara ulaşılması adına gerekli çalışma ortamını onlara sunmak,
- Otelin yıllık bütçesi, kârı-zararı, faaliyetleri, projeleri, bir sonraki yılın planlaması, vb. hakkında açıklık/şeffaflık politikası kapsamında çalışanları bilgilendirmek ve onların güvenini sağlamak,
- Otelin kullandığı iç ve dış yayın organları ve araçları yoluyla işletmenin çeşitli bölümlerini, alt birimlerini ve yöneticilerini iç ve dış hedef gruplara tanıtmak ve işletmenin tanınırlık düzeyini arttırmak amaçlarıdır.

Otel işletmelerinde iletişim (özellikle de sözlü iletişim) konuğun havaalanından alınması veya resepsiyonda ilk karşılaşma anından uğurlanmasına kadar geçen sürecin bütününde devam etmektedir. Konuğun otele transferi veya kabulü anından itibaren tüm çalışanların (transfermen, bellboy, resepsiyon görevlisi, kat hizmetleri görevlisi, garsonlar-komiler, sorumlu bölüm müdürleri, vb.) güler yüzlü, samimi ve sorun çözücü bir yaklaşımla hareket etmeleri son derece önemlidir. Konukla anlık karşılaşan çalışanlar dışında otel içerisinde konuğun yoğun olarak ziyaret ettiği, hizmet aldığı ve iletişim kurduğu ön büro, kat hizmetleri, yiyecek içecek, eğlence, vb. alanlarda çalışanların verimliliği ve iletişim becerileri konukla iletişimin başarısı açısından belirleyici olmaktadır. Ayrıca otel çalışanlarının yabancı dilleri bilme düzeyleri, ses tonları, vurgulama ve

telâffuz becerileri, canlı-akıcı-samimi-açık ve doğal konuşmaları, örneklerden yararlanabilmeleri, abartılı ve gerçek dışı söylemlerden uzak durmaları, sır saklayabilmeleri, vb. detaylarda konukla iletişimin başarısına doğrudan etki etmektedir.

Tablo 9.1.1. Otel Çalışanlarının Konukla İletişim Esnasında Sıklıkla Yaptıkları Telâffuz Hataları ve Doğru Karşılıkları

Telâffuz Hatası	Doğrusu	Telâffuz Hatası	Doğrusu
Mali Portre	<i>Mali Porte</i>	Birmukabele	<i>Bilmukabele</i>
Nüans Farkı	<i>Nüans</i>	İtilaf	<i>İhtilaf</i>
Restaurant	<i>Restoran</i>	İnkılap	<i>İnkılap</i>
Kirbit	<i>Kibrit</i>	Resmi Geçit	<i>Geçit Resmi</i>
Mot o Mot	<i>Mot a Mo</i>	Raakip	<i>Rakip</i>
Ordöv	<i>Ordövr</i>	Hakkaten	<i>Hakikaten</i>
Arabeks	<i>Arabesk</i>	Gaste	<i>Gazete</i>
Nolu	<i>Numaralı</i>	Heralde	<i>Herhalde</i>
Anti Parantez	<i>Antr Parantez</i>	Dakka	<i>Dakika</i>
Birzat	<i>Bizzat</i>	Faakir	<i>Fakir</i>
Üç Bulutlu	<i>Üç Buutlu</i>	Baakiye	<i>Bakiye</i>
Alanen	<i>Alenen</i>	Akibet	<i>Akibet (A uzun)</i>

Kaynak: Mısırlı, İ. (2008). Genel ve Teknik İletişim (4. Baskı). s. 58, Ankara: Detay Yayıncılık.

Otel işletmelerinde konukla iletişimin sağlanmasında sözsüz iletişim araçlarından da sıkça yararlanılmaktadır. Bu araçlardan bazıları aşağıda detaylandırılmıştır (Mısırlı, 2008: 78-84).

- **Yüz İfadeleri ve Gözler:** Konukla kurulacak göz teması ve yüz ifadeleri (mimikler) iletişim sürecinin başlamasında, devam ettirilmesinde ve sona erdirilmesinde etkili birer araçlardır.
- **Beden Dili:** Baş, kollar, eller ve bir bütün olarak vücudun duruşu ve hareketleri konuklara mesaj iletmede ve duygu aktarımında sıkça kullanılmaktadır.
- **Mekânın Kullanımı:** Kaynak ve konuk arasındaki fiziki mesafe iletişim sürecine etki etmektedir. Kaynak ile konuk arasındaki 0-25 cm'lik mesafe *mahrem alan*, 25 cm-80 cm'lik mesafe *kişisel alan*, 80 cm-200 cm'lik mesafe *sosyal alan* ve 200 cm ve üzeri mesafeler *genel alan* olarak adlandırılır. Kaynak-konuk mesafesi karşılıklı samimiyet, kültürel farklılıklar, vb. faktörlere göre belirlenmektedir.
- **Zamanın Dili:** Kaynağın konuğa ayırdığı zamanın niceliği (konuk başına ayrılan süre) o konuğa verilen değeri göstermesi açısından önemlidir.
- **Sesin Dili:** Sesin yüksekliği, düşüklüğü, vurgusu, tonu, sesin mekânın alanına uygun ayarlanması, vb. kriterler konuklarla iletişim sürecine etki etmektedir.

- **Renklerin Dili:** Renklerin insan psikolojisi üzerinde etkisi oldukça fazladır. Benzer bir durum otel işletmelerinin hem iç ve dış tasarımlarında, mekân aydınlatmalarında, mobilya seçimlerinde, vb. hem de çalışanlarının giydiği üniformalarda, kıyafetlerde, vb. renk seçimlerinde kendini göstermektedir. Renklerin çalışanlar-binalar-mekânlar ve otel konukları arasında mesaj taşıma özelliği bulunduğunu söylemek mümkündür. Örneğin; *mavi*: rahatlık, şefkat ve güven; *turuncu*: keder, hüznün ve düşmanlık; *mor*: olgunluk, vakar ve azamet; *kırmızı*: meydan okuma, uyarıcı ve heyecan verici; *yeşil*: huzur ve sakinlik; *sarı*: sevinç, neşe, hoşgörü ve iletişim; *siyah*: kasvet, hüznün ve mutsuzluk; *kahverengi*: keder, melankoli ve hüznün anlamlarını ifade etmektedir.
- **Giyminin Dili:** Çalışanların giysi tercihleri beğenilerini, ruhsal durumlarını ve karşısındakilere verdikleri değeri göstermesi açısından oldukça önemlidirler. Temiz, bakımlı, düzenli ve hem kendi içinde hem de bulunduğu mekânla uyumlu giyinen çalışanlar konuklarla iletişim kurma konusunda etkinliklerini arttırmaktadırlar.

Otel çalışanlarının konuklarla iletişim kurmalarında etkili ve belirleyici olan diğer unsurlar ise şunlardır (Ünüvar, 2009: 383).

- Konuklar karşısında sigara ve diğer elektronik tütün ürünlerini kullanmayınız.
- Konukla iletişim esnasında sakız çiğnemeyiniz ve diğer rahatsız edici yüz ifadelerinden de kaçınınız.
- Konukla iletişim esnasında bankoya ya da arkanıza rahat bir biçimde yaslanarak konuşmayınız.
- Konukla iletişim esnasında yüzünüz mutlaka konuğa dönük olsun ve başka şeylerle meşgul olmayınız.
- Konukla karşılaştığınızda oturuyorsanız ayağa kalkınız ve samimi bir şekilde tebessüm ediniz.
- Konukla iletişim esnasında aşırı el, kol ve baş hareketlerinden kaçınınız.
- Konukla özellikle ilk iletişim esnasında sosyal mesafeyi (80 cm-200cm) koruyunuz.
- Konukla iletişimde elbiselerinizin temiz, düzenli, ütülü, bakımlı ve uyumlu olmasına özen gösteriniz.
- Konukla iletişimde emir verici, azarlayıcı, abartılı üsluptan ve bıkmış ifadeler kullanmaktan kaçınınız.
- Konukla iletişimde konuğun var olan şikâyetlerini çözmede aceleci ve samimi bir yaklaşım içerisinde olduğunuzu hissettiriniz.

Tüm bu hususlar konukların otel işletmesi hakkında geliştirdikleri algılarını daha olumlu hale getirecektir. Konuğun olumlu algıları tekrarlandıkça bu durum memnuniyete, sadakate, tekrar ziyaret ve satın alma niyetine dönüşecektir. Otel işletmeleri açısından mevcut konukları elde tutmak yeni konukları kendine çekmekten ve elde etmeye çalışmaktan çok daha az maliyetli olacaktır.

9.2. Otel İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi

Müşteri ilişkileri yönetimi; müşteri ile ilişkide bulunan her alanda müşteriye daha iyi algılama ve onun beklentileri çerçevesinde işletmenin kendini yönlendirmesi süreci olarak tanımlanabilir (Ünver, 2010: 56; Civelek, 2016: 238). Müşteri ilişkileri yönetiminde işletmenin doğrudan kârlılığını arttırmaktan ziyade müşterilerinin ihtiyaçlarının, beklentilerinin ve memnuniyetlerinin karşılanması önceliklidir. Günümüzde hızla gelişen teknolojiler, artan küresel rekabet ve kendine özgü özelliklerinden dolayı turizm işletmeleri açısından özellikle de konukların tatillerinin önemli bir kısmını geçirdikleri otel işletmeleri açısından müşteri ilişkileri yönetimi daha önemli bir hale gelmiştir.

2000'li yıllarla birlikte daha somut temellere kavuşan müşteri ilişkileri yönetimi kavramının ortaya çıkış nedenleri ise kısaca şu şekildedir (Demir ve Kırdar, 2006: 296-297; Alper, 2010: 22-23).

- Kitlese pazarlama çabalarının gün geçtikçe etkisinin azalması ve pahalı bir müşteri kazanma yolu haline gelmesi,
- Pazarlama anlayışının pazar payının büyük kısmını ele etmeden veya elde tutmadan ziyade doğru ve kârlı müşteri payının büyüklüğünü elde etmeye doğru kayması,
- Müşteri memnuniyetinin ve sadakatının yeni müşteri bulma kadar önemli hale gelmesi,
- Mevcut müşterileri elde tutmanın yeni müşterileri elde etmenin 1/6 oranında maliyete sahip olduğunun fark edilmesi,
- Birebir pazarlama, ilişkisel pazarlama, web tabanlı pazarlama, vb. kavramların müşteriye özel stratejileri ön plana çıkarması,
- Rekabetin hızlı ve kapsayıcı bir şekilde artması,
- İletişim teknolojilerinde (akıllı ürünler, internet teknolojileri, sosyal ağlar, internetin kapsamının artması, vb.) yaşanan hızlı ve sürekli gelişmeler.

Tüm bu nedenlere müşterilerin isteklerinin ve beklentilerinin çok hızlı değişmesi, yeni ve çağdaş pazarlama ve yönetim anlayışlarının ortaya çıkması, müşterilerin özel ve kişisel taleplerinin işletmelerce karşılanır hale gelmesi, vb. eklenince işletmeler açısından müşteri ilişkileri yönetimine geçilmesi zorunlu hale gelmiştir.

Tablo 9.2.1. Geleneksel ve Müşteri Merkezli Yönetim Anlayışının Karşılaştırması

Geleneksel Anlayış	Müşteri Merkezli Anlayış
Sunum yapmak.	<i>Duruma göre müşteri ile konuşma.</i>
Fikirleri sunmak.	<i>İlgili soruları sormak.</i>
İlişkilere odaklanmak.	<i>Çözümlere odaklanmak.</i>
Kullanıcılara doğru çekilmek.	<i>İlgili hedef kitleleri hedeflemek.</i>
Ürüne güvenmek.	<i>Ürün kullanımı ile ilişki kurmak.</i>
Yönetilmeye ihtiyaç duyma.	<i>Yöneticileri yönetmek.</i>
Satış çabası olarak; - İnandırarak/İkna ederek. - İtirazları ele alarak. - Direncin üstesinden gelerek.	<i>Müşterilere şu noktalarda yetki verir:</i> - <i>Amaçları başarmak.</i> - <i>Problemleri çözmek.</i> - <i>İhtiyaçlarını tatmin etmek.</i>

Kaynak: Bosworth, T. M., Holland, R. J. (2004). Customer Centric Selling. p. 2, USA: The McGraw-Hill.; aktaran; Ünver, C. (2010). Müşteri İlişkileri Yönetimi: Müşteri Şikâyetleri ve İnternet, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. s. 59.

İşletme yönetimleri müşteri ilişkileri yönetimi ile genel olarak şu amaçları gerçekleştirmeyi planlamaktadırlar (Soyaslan, 2006: 17-18; Türker ve Özalın, 2010: 84-85; Yurtseven, 2011: 25; Acur, 2018: 77).

- Pazarlama ve satış bölümlerinin müşteriler ile uzun dönemli ve kârlı ilişkiler kurmasını ve bunun sürekli hale gelmesini sağlamak,
- Benzer ürünlerin çok fazla yer aldığı pazarlarda müşterileri birebir tanıyarak ürünlerini daha farklı ve tercih edilir hale getirmek ve rekabet üstünlüğü sağlamak,
- Müşteri ilişkileri yönetimi ile maliyetlerini azaltabilmek ve satışa ayırdıkları çabalarını, kaynaklarını ve zamanlarını daha verimli kullanabilmek,
- İşletmelerin kendi ihtiyaçlarına yönelik faaliyetlerini müşteri ihtiyaçlarının karşılanmasına yönlendirebilmek,
- Satış ve pazarlama çabalarını; müşteri hizmetlerinin verilerinden ve çağdaş iletişim araçlarından elde edilen müşteri geri bildirimler ile uyumlu hale getirebilmek,
- Müşteri taleplerini karşılamak için gösterilen çabalar sayesinde işletmenin kendi iç değerlendirmesini de yapabilmek ve
- Müşteri ilişkileri yönetimi sayesinde işletmeler satışlarını arttırmak, çalışanlarını motive etmek, müşteri memnuniyetlerini arttırmak ve geleceklerini daha öngörülür hale getirmek adına avantaj sağlayabilirler.

İşletmelerde müşteri ilişkileri yönetimi süreci işletmeye en çok kârı sağlayacak ve işletmeye en çok uyum sağlayacak *müşteri grubunun* (hedef kitle) belirlenmesi ile başlar. Uygun müşteri grubu belirlendikten sonra doğru ve eksiksiz oluşturulmuş veri tabanlarından yararlanılarak satış gerçekleştirilmeye yönelik *müşterileri elde etme* aşamasına geçilir. Elde edilen müşterilerin

kaybedilmemesi, kurulan müşteri ilişkilerinin uzun vadeli olması ve mevcut müşterilerin beklentilerinin her aşamada daha yüksek düzeyde karşılanması gibi çalışmalar ile *müşterileri koruma* süreci başlar. Korunan müşterilerin işletmeye olan sadakatlerinin artırılması, harcama seviyelerinin yükseltilmesi ve sürekliliklerinin sağlanması adına yapılan ihtiyaç analizleri, çapraz satış kampanyaları, vb. çalışmalar ile *müşteri ilişkilerini derinleştirme* aşamasına geçilir ve müşteri ilişkilerini yönetim süreci tamamlanmış olur (Pekduyurucu, 2008: 37-41).

Müşteri ilişkilerinin yönetimi ile hem işletmeler hem de müşteriler çeşitli faydalar elde etmektedirler. Müşteri ilişkileri yönetimi ile işletmelerin kendilerine sağladıkları faydalar şu şekildedir (Yurdakul, 2002: 198).

- İşletmelerin müşterilerinden ömür boyu elde edebilecekleri değeri maksimize ederler.
- İşletmeler satış sürecini oluşturma ve geliştirme olanağı sağlarlar.
- İşletmeler satış süreçlerinde ortaya çıkan verimsizlikleri ortadan kaldırırlar.
- İşletmeler mevcut ve potansiyel müşterilerine yönelik çapraz satış olanağı elde ederler.
- İşletmeler mevcut müşteri kaybını ve bunun maliyetlerini minimize ederler.
- İşletmeler pazarlama bütçelerinden tasarruf ederler.
- İşletmeler müşterileri ile ilgili veri tabanı oluşturma sürecini kolay hale getirirler.
- İşletmeler iş standartlarını daha kolay ve sistemli bir şekilde uygulayabilirler.
- İşletmeler verimliliklerini ve kârlılıklarını arttırlar.
- İşletmeler müşterilerini daha yakından tanıdıkları için promosyon ve kampanyalarını daha başarılı bir şekilde yürütebilirler.

CSO Insights araştırma şirketi 12. Satış Verimliliği Araştırma Projesi kapsamında dünya genelinde 1250 işletme ile yaptığı araştırmada müşteri ilişkileri yönetim sistemlerinin gerçek faydalarını belirlemeye çalışmıştır. Araştırma yapılmadan önce (2006 yılında) satış yöneticileri temel hedeflerini belirlemişlerdir. Araştırma sonucunda ise müşteri ilişkileri yönetimini benimseyen işletmelerin belirledikleri hedefler ile satış yöneticilerinin belirledikleri hedeflerin sonuçları karşılaştırılmıştır. Sonuçlar Tablo 11.2.2'de özet biçimde sunulmaktadır.

Tablo 9.2.2. Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletmelere Sağladığı Faydalar

Satış Yöneticilerinin Hedefleri	Yüzde %	Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletmelere Faydaları	Yüzde %
Gelirlerin Arttırılması	% 67,8	<i>Gelirlerin Arttırılması</i>	% 30,1
Satış Verimliliğinin Arttırılması	% 56,1	<i>Daha İyi İletişim</i>	% 61,9
Pazar Payının Arttırılması	% 42,7	<i>Daha İyi Tahmin</i>	% 50,3
Müşteri Sadakatinin Arttırılması	-%30,5	<i>Yönetim Yüklerinin Azalması</i>	% 41,7

Kaynak: Ünver, C. (2010). Müşteri İlişkileri Yönetimi: Müşteri Şikâyetleri ve İnternet, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. s.70.

Müşteri ilişkileri yönetiminin müşterilere sağladığı faydalar ise şunlardır (Bişkin, 2011: 71-72).

- Müşteri ilişkileri yönetimi ile işletmelerin kendilerini daha iyi tanımasına imkân veren müşteriler ihtiyaçlarının ve beklentilerinin daha üst düzeyde karşılanmasını sağlamış olmaktadır.
- Müşteri ilişkileri yönetimi sayesinde müşteriler belirli işletmeler ile sürekli ve uzun vadeli ilişkiler geliştirdikleri için işletmelerin sadık müşterilerine uyguladıkları fiyat ve miktar indirimlerinden yararlanabilmektedirler. Ayrıca aynı işletmeyi ve ürünlerini tercih eden müşteriler işletme ve ürün araştırmaya ayırdıkları zamandan da tasarruf etmektedirler.
- Müşteri ilişkileri yönetimi ile müşteri ve işletme arasında kurulan uzun vadeli iletişim ve ilişki müşteri de aldatılma duygusunun ve riskinin azalmasına ve kendini güvende hissetme düzeyinin yükselmesine katkı sağlamaktadır.

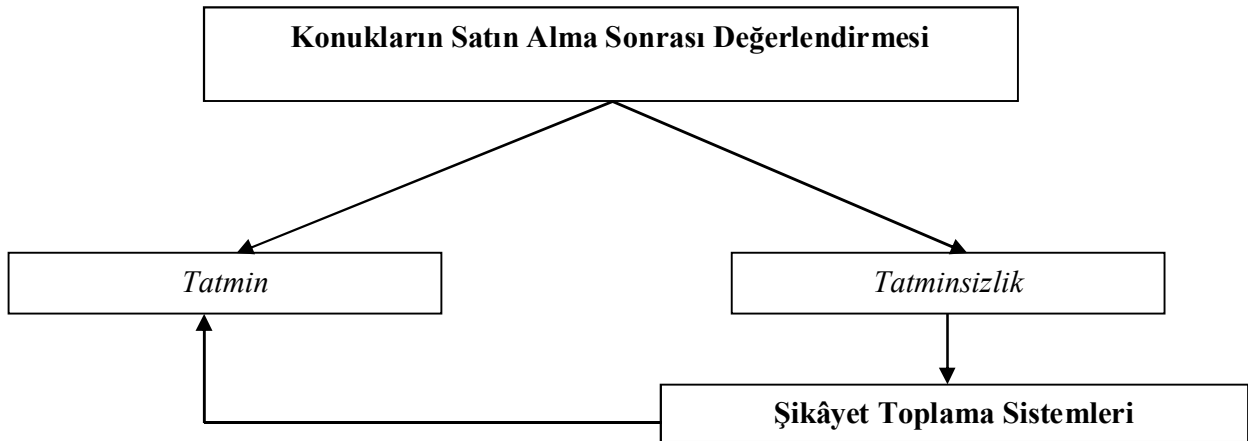
Diğer tüm sektörlerde ve işletmelerde olduğu gibi otel işletmelerinde de müşteri ilişkileri yönetimi programları yürütülmektedir. Bu programlar özellikle son yıllarda başta büyük ve zincir otel işletmeleri olmak üzere küçük otel işletmelerinde de uygulanmaktadır (Aksatan ve Aktaş, 2012: 235). Örneğin; Radisson International müşteri ilişkileri yönetimi programında tanıma ve kişiselleştirme hizmeti-teşvikler-uyarlanmış diyalog bileşenlerini kullanırken; Wydham International kablosuz iletişim hatları ile konuklarına online profil bilgilerini doldurma imkânını sağlamaktadır. Rosewood Hotels and Resort ise konuklar otele gelmeden yastık türünü, mini bar içecek tercihlerini, özel diyetlerini, vb. doldurmaları için konuklarına bilgi formunu göndermektedir (Babaç, 2014: 27-28).

Turizm pazarlarında sürekli artan rekabet, işletmenin kurulduğu alanda sabit olması, konuklara sunulan ürünlerin ve hizmetlerin bir süre sonra standartlaşması ve işletme olanaklarının yetersiz olması gibi nedenlerden dolayı otel işletmelerinde müşteri ilişkileri yönetim programları ve uygulamaları zorunlu hale gelmiştir (Yolal ve Çetinel, 2005: 19). Bu eksilerine karşın otel işletmeleri müşteri ilişkileri yönetimi programları ve uygulamaları konusunda çoğunlukla kendilerini ziyaret eden konukları hakkında kapsamlı bilgileri elde edebildikleri için diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmelere göre bir adım öne çıkmaktadırlar. Otel işletmeleri konukları ile yazılı, sözlü, sözsüz ve görsel olarak kurdukları her türlü iletişim yoluyla bilgi toplama avantajını elde ederler. Konukları hakkında yeterli bilgiye sahip otel işletmeleri konuklarının yaşadıkları herhangi bir memnuniyetsizliklerini veya şikâyetlerini doğrudan kendilerine iletmedikleri durumlarda bile konuklarının tutumlarından ve davranışlarından çıkarım yapabilmektedirler (Türker, 2008: 85).

Otel işletmelerinin müşteri ilişkileri yönetimi kapsamında dikkate almaları gereken bir diğer hususta konuklarının kendileri hakkında memnuniyetsizlik duydukları veya şikâyetçi oldukları konuları mümkün olduğunca çok mecradan kendilerine doğrudan iletebilecekleri sistemleri (şikâyet

toplama sistemi, vb.) kurmalarıdır (Pekduyurucu, 2008: 66). Çünkü otel işletmelerinde konuklar ürünü veya hizmeti satın alıp kullandıktan ve deneyim ettikten sonra memnuniyet ya da memnuniyetsizlik şeklinde iki sonuca varmaktadırlar. Memnun olan konuk ürünle veya hizmetle ilgili ya hiç sorun yaşamamaktadır ya da karşılaştığı herhangi bir sorun şikâyet toplama sistemleri ile belirlenip giderilmektedir. Memnuniyetsizlik yaşayan konuk ise ürünle veya hizmetle ilgili bir sorun yaşamıştır fakat konuk ya sessiz kalmıştır ya da şikâyet toplama sistemlerine başvurmasına rağmen sorunu giderilmemiştir. Memnuniyeti sağlanmış konuklar sorunları olsa dahi sorunlarının çözüleceğine dair bir inanca sahiptirler. Ancak memnuniyetsizlik yaşayan konukların kaybedilmemesi için işletmenin ayrıca çaba sarf etmesi gerekmektedir (Timur ve Sarıyer, 2004: 11). Ayrıca müşteri memnuniyet düzeyinin yükseltilmesi ile işletmelerin kârlılığı arasında da bir ilişki vardır. Müşterilerin yaşadıkları sorunları ve memnuniyetsizlikleri azaltmanın işletme kârlılığını arttırdığı görülmektedir. Bazı hizmet sektörlerinde müşteri sorunlarının ve memnuniyetsizliğinin %5 oranında azaltılması kârlılığı %25 ile %85 oranında arttırabildiği tespit edilmiştir (Vavra, 1999: 29-30).

Şekil 9.2.1. Konukların Satın Alma Sonrası Ürünü Değerlendirmesi



Kaynak: Timur, M. N., Sarıyer, N. (2004). Kayseri'deki Otomobil Bayilerinde Müşteri Tatmin Aracı Olarak Şikâyet Toplama Yöntemlerine İlişkin Bir Uygulama, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 17, Sayı: 2, s. 11.

Müşteri tatmininin sağlanması konukları kaybetmemenin de en önemli yollarından biridir. Gökmen (2001) tatminsiz 100 müşteriden sadece dördünün şikâyet toplama sistemlerine başvurduğunu ve çözüm aradığını diğer 96 müşterinin ise bu sistemlere başvurmayarak referans gruplarına ve sosyal çevresine olumsuz bildirimde bulunduğunu belirtmektedir. Bu 96 kişinin her

biri en az 10 olumsuz konuşma yaparak toplamda 960 olumsuz konuşmaya neden olmaktadır. Bu veriler ışığında müşteri memnuniyeti ile ilgili olarak üç önemli unsur ön plana çıkmaktadır.

- Kaybedilen 96 müşterinin yerine yeni müşteriler kazanma işletme açısından altı kat maliyet gerektirmektedir. Çünkü bir müşteriyi elde tutmanın maliyeti yeni bir müşteriyi kazanmanın maliyetinin 1/6'si kadardır.
- Kaybedilen 96 müşterinin yaptığı 960 olumsuz konuşma işletmenin imajı açısından oldukça kötü bir durumu ortaya çıkarmaktadır.
- İşletmenin tüketime sunduğu ürünlerin ve hizmetlerin müşteriler tarafından nasıl algılandığının anlaşılmasının en etkili yöntemlerinden biri gerçek ve doğru bir şikâyet sisteminin hayata geçirilmesidir. Doğru ve sağlıklı işleyen bir şikâyet sistemi zaman içerisinde sorunların ve memnuniyetsizliklerin azaltılmasını ve sorunların gerektiği biçimde çözülmesini sağlayacaktır (Ünal, 2018: 158).

Otel işletmeleri konuk şikâyetlerini çoğunlukla anketler, yüz yüze görüşme yoluyla, mektuplar, elektronik postalar, danışma hatları, çağrı merkezleri, internet sitelerindeki şikâyet formları, şikâyet ve öneri kutuları, vb. aracılığıyla toplamaktadırlar (Babaç, 2014: 30). Otel işletmelerinden hizmet alan veya konaklayan konuklar genel olarak ürün ve hizmet hataları, işletme politikası ile uyuşmayan konular, rezervasyon hataları, çalışan personelden kaynaklanan sorunlar ve hatalar, yavaş ve tam anlamıyla karşılanmayan ürün ve hizmet hataları, stokların yetersizliği ve talep edilen hizmetin bu yüzden alınmaması, yanlış-yüksek ve güncel olmayan fiyat bilgisi hataları, ürünlerle ve hizmetlerle ilgili yeterince bilgilendirilmeme, işletmecilik ve yönetsel açıdan yaşanan yetersizlikler ve sorunlar hakkında otel işletmelerinin şikâyet sistemlerine bildirimde bulunmaktadırlar (Yüksel ve Kılınç, 2003: 23-32).

Otel işletmelerinde konukların şikâyetlerinin çözümünde özür dileme ve yaşanan sorunun nedenlerini konuğa açıklama, yönetim tarafından sorunun çözülmesi ve bu durumun konuğa iletilmesi, sorun yaşayan konuğa ikramda bulunulması, sorun yaşanan ürünleri ve hizmetleri geliştirme veya değiştirme, sorunu giderilen ürünlerin ve hizmetlerin fiyatlarında indirimde gitme ve konuğa ücret iadesinde bulunma gibi yöntemler ve araçlardan yararlanılmaktadır. Ancak konuğun şikâyeti hakkında hiçbir işlem yapılmaması, yapılması gerekenler konusunda geç kalınması, çalışanların ve yöneticilerin şikâyetler karşısında ilgisiz tutumları, şikâyet konusuna ticari kaygılarla yaklaşma, şikâyeti güler yüzlü ve samimi bir biçimde çözmeme, vb. yaşanan sorunun veya bildirilen şikâyetin daha da derinleşmesine ve konukların otel işletmesine olan sadakatlerini yitirmelerine neden olacaktır (Megep, 2011: 32-34; Kılıç vd., 2013: 821).

Memnuniyetleri ve işletmeye sadakatleri sağlanmış konuklar otel işletmelerinin kârlarının önemli kısmını oluşturmaktadırlar. Bu nedenle konukların yaşadıkları sorunlarının ve bildirmek istedikleri şikâyetlerinin dikkatli bir şekilde dinlenmesi, not edilmesi, hızlı-yapıcı-samimi ve güler yüzlü bir

şekilde çözülmesi, ilgili süreçte otelden ayrılmış olsa bile konuğa çözümle ilgili bildirimde bulunulması son derece önemlidir. Şikâyetlerin çözümü konusunda atılacak gerçekçi ve yapıcı adımlar konukların otel işletmelerine olan bağlılıklarını ve duydukları güveni daha da arttıracaktır (Pekduyurucu, 2008: 67-68).

9.3. Otel İşletmelerinde Yaşanan Konuk Şikâyetlerine İlişkin Örnekler

Türkiye’de faaliyetlerini sürdüren yerli ve yabancı sermayeli farklı büyüklüklere ve yıldızlama kriterlerine sahip otel işletmelerinin kendi web sitelerinden, online şikâyet bildirim sitelerinden, formlardan ve bloglardan alıntılanmış örnek konuk şikâyetleri aşağıda özet şekilde verilmeye çalışılmıştır.

Şikâyet 1: Konukların Eksik ve Yanlış Bilgilendirilmesi

Örnek Olay:com aracılığıyla bugün almış olduğum kodlu Otel için sabah rezervasyonumu yaptırdım; görevliler saat 14:00'de otelde olabilirsiniz dediler. Saat şu an 15:30, ben hala odama alınmadım ve lobide bekletiliyorum. Sürekli olarak 5 dakika daha deyip oyalıyorlar. Hizmet kalitesi ve özen sıfır.

Örnek Olay: Ağustos ayında Otelinden.....com üzerinden tatil satın aldım. 22-27 Ekim'de tatilimi yapacaktım. Şimdi arayıp otelin plaj kısmının hava şartlarından dolayı kapalı olduğunu ve denize girilemeyeceğini söylüyorlar. Tatilime kalmış 9 gün ve daha yeni haberim oluyor. Çok merak ediyorum kullanamadığım ve parasını ödediğim hizmetin geri ödemesini alabilecek miyim?

Örnek Olay: ilinde Otelinde 1 gece konaklama ve kahvaltı bedeli olarak TL ödeme yaparak otele giriş yaptık. Girişte kahvaltı ile ilgili saati, içeriği, vb. herhangi bir bilgi bize verilmedi. Ertesi gün sabah 10:30'da kahvaltıyı sormak için resepsiyonu aradık. Bize “Şu an bitti!” denildi. Telefonda o kadar konuşmamıza rağmen ne bir kahvaltı tabağı ne bir tost ile sorunumuzu çözmek gibi bir dertleri olmadı. Daha sonra müşteri ilişkileri şefi hanım ile durumu görüştük. “Yapacak bir şey yok, istediğiniz yere şikâyet edebilirsiniz!” deyip suratıma telefonu kapattı. Böyle müşteri ilişkileri şefimi olur ya. Biz farklı yerlerde sürekli konaklama satın alıyoruz. Ama asla bir daha bu otele adım atmam. Yazık! Müşteri memnuniyeti sıfır. Bu kadar güzel görünen otelin içinde ne sıkıntılar dönüyormuş meğerse!

Örnek Olay: Otelin kafe kısmına girdik. Menüden çay, kahve ve pasta istedik. Menü fiyatlarına göre 25 TL ödememiz gerekirken 45 TL ödedik. 25 TL'nin rezervasyon ve servis ücreti olduğu söylendi. Ancak herhangi bir yerde bu ücrete ilişkin bir bilgi yazmıyor. Ne menüde ne de başka bir yerde. Bunun belirtilmesi gerektiğini söylediğimde ise bana güldüler. Yaptıkları ahlâki değil. Servis ücreti dedikleri şey sadece garsonun bir defaya mahsus siparişimizi getirmesiydi. Bildiğiniz ellerine düşürmüşken fazla ücret ödetiyorlar. Yazık!

Örnek Olay: 2 Ekim tarihindecom üzerinden Oteline açık havuz kullanımı dâhil konaklama satın aldık. Fakat otele gittiğimizde havuz sezonunun 15 Eylülde kapandığını ve kullanamayacağımızı söylediler. Biz zaten havuz kullanımı için gittiğimiz otelden şikâyetimizi otele ve rezervasyon yaptığımızcom sitesine bildirdik ancak olumsuz yanıt aldık. Yani hizmeti kullanmayıp 170 TL ödeme yaptık. Konuyu Tüketici Hakem Heyeti'ne bildirdik. Artık mahkemede hakkımızı arayacağız.

Şikâyet 2: Konukların Rezervasyon İptali ve Ücret İadesinde Yaşadıkları Sorunlar

Örnek Olay: 25 Haziran-26 Temmuz tarihleri için Otelinden üç aile olarak aldığımız tatillerimizi iptal ettirdik. Hatta gidip başka bir otelden de tatil aldık. En fazla 21 iş günü içerisinde geri ödeme beklediğimiz otel her gün farklı bir bahane uyduruyor. Gereken her işlemi yapıp hakkımızı arayacağız. Toplam TL alacaklıyız. Otele giden bin pişman olur. Çünkü biz gitmeden iptal ettirip sigorta da yaptırdığımız halde paramızı alamadık.

Örnek Olay: Bu yaz TL ön ödeme yaptığımotelden tatil rezervasyonumu iptal etmesini istedim. İptali gerçekleştirdiklerini ve 21 iş günü içinde parayı geri ödeyeceklerini söylediler. 21 iş günü süresi geçti ve ben paramı alamadım. Otelin 4-5 tane telefon numarası var ancak hiçbiri cevap vermiyor. Telefonu açan olursa da sürekli birilerine yönlendiriyor. Yani bir otelde 4-5 tane telefon numarası var ve ben buna rağmen hiç kimseye ulaşamıyorum. Çok garip bir durum. Böyle sürerse 3-5 gün içerisinde hukuki işlem başlatacağım.

Örnek Olay: Oteli için 6-7 Ekim tarihleri arasındacom üzerinden rezervasyon yaptırdım. Daha sonra askerlik terhis tarihim 5 Ekim'e alınınca rezervasyonumun ücretsiz iptal tarihi olan 5 Ekim'den önce rezervasyonumu iptal ettirdim. Fakat ne hikmetse o süreçte Oteli iptal olmuş konaklamanın ücreti olan TL'yi benim kartımdan çekti. Her gün aramama ve rezervasyon iptal kodunun bulunduğu maili onlara göndermeme rağmen beni sürekli olarak “yok araştırıyoruz yok bilmem ne” şeklinde oyalıyorlar. Yardımcı olursanız sevinirim.

Şikâyet 3: Konukların Otel Personelleri ile Yaşadıkları Sorunlar

Örnek Olay: Otelinde odalar çok pis. Çalışanlar acayip saygısız; otelde bir masaya oturup çay istedik. Garsonlardan birisi gelip “Kalkın Oradan! Orası Rezerve!” dedi. Ben de sadece bir çay içip kalkacağımızı ve masada rezerve yazısının olmadığını söyledim. Garson “Fazla konuşmadan beni dinle!” dedi. Ben de “müşteriye karşı bu ne saygısızca davranış” dedim. Sonra gidip otel müdürüne şikâyet ettim, “tamam ilgileniriz” filan deyip beni geçiştirdi. Otelden ayrılırken “bir daha buraya gelemezsiniz hanım” dediler, şoka girdim. Garsonu atıp benden özür dileyebileceklerine yaptıkları şeye bakın.

Örnek Olay: Bu şikâyet Otelinin Aqua Park kısmında cankurtaran olarak görevli genç bir arkadaş ve onun yetkilisi ile başımızdan geçen bir olaydır. Su kaydıraklarından kaymak için yanımıza aldığımız iki adet şişme bot ile bir iki lokma bir şeyler atıştırmak için havuz başına indik. O esnada yabancı uyruklu bir misafir botu bizden istedi. Bizde hemen kalkacağımızı ve bineceğimizi bizim de rica üzerine başkasından aldığımızı kaydiktan sonra kendisine verebileceğimizi söylememize rağmen yabancı uyruklu kişi sanki ortada çok büyük bir şey varmış gibi bizi cankurtarana şikâyet etti. Cankurtaran da rica edip söylemek yerine merdivenlere yöneldiğimizde esnada botları elimizden çekip aldı ve bizi bırakın müşteri “*insan*” yerine bile koymadan “Bana yaklaşmayın, bana dokunmayın!” şeklinde bağırmağa başladı. Şirketimle geldiğim seminerde iş arkadaşlarımın ve yabancı misafirlerin önünde hem milletimizi kötü duruma düşürüp hem de beni ve ailemi azarladı. Ayrıca üst yetkililerin birisinde gelip olayı dinelemeden bana bağırdı. Ben “Beyefendi, böyle hizmet olmaz” dedikçe o “Siz terbiyesizsiniz botları alıyorsunuz” diye bağıırıyordu. Farkında değildi galiba ama ben burada para ödeyerek tatil yapmaya ve iş arkadaşlarımla motive olmaya gelmişim. Bu esnada diğer genç arkadaş (sözde cankurtaran) yanımda bulunan ablamı el hareketleri ile tartaklamaya başladı. Sonra da “Müdürlerini çağırdığını, bizim orada beklememiz gerektiğini yoksa kötü olacağını” söyledi. Gelen müdürlerine “Her şeyden önce özür dilesinler bu onları küçük duruma düşürmez” dedim. Ancak müdür bey “Onlar adına kendisinin özür dilediğini ve onların bunu yapmayacaklarını” sessizce dile getirdi. İş seyahatimden sonra üç gün daha tatilimi uzatacak olmama rağmen artık burada kalmak istemiyorum. Çok fazla saygısızlar. Hiç kimse bir çözüm bulmuyor ve bu şekilde vaktimi çaldıklarıyla kalıyorlar. Daha kurulu iki yıl olmuş bir otelde bu kadar saygısızlık ve umursamazlık çok fazla.

Şikâyet 4: Konukların Otelin Sunduğu Ürünlerle, Hizmetlerle ve İşletme Politikası ile Uyuşmayan Konularla İlgili Yaşadıkları Sorunlar

Örnek Olay: 11 Ekim tarihinde konaklama yaptığım Otel; tam anlamıyla otelcilikle ilgisi olmayan, kliması bozuk, odasında televizyon kumandası bulunmayan, sandalyeleri içerisine göçmüş, yatak deseniz yılların verdiği yorgunlukla kazık gibi olmuş, lavabosu eski ve sararmış, verilen paranın büyük çoğunluğunu hak etmeyecek bir yerdi. Şehir merkezinde olması ve gece saatlerinde o ile varmam nedeniyle çok fazla araştırma şansım olmadan girdiğim bu otelde üç gece konaklama yapacağım yerde bir gece konaklayıp hemen ertesi gün terk ettim. Diğer odaları bilmiyorum ama bu şekilde bir oda olmaz, olsa da bu fiyata olmaz. Hayatım boyunca 100 den fazla otelde konaklama yaptım ancak kaldığım en kötü oda burasıydı. Şunu da söylemem gerekli. Personel ilgisi alakası çok hoş!. Özellikle odaya kadar eşlik eden beyefendinin otel hakkında açıklayıcı ve övücü bilgilendirmesi çok güzel ancak otel fiyaskodan başka bir şey değil. Beklentilerimin çok çok çok altında.

Örnek Olay:com üzerinden Oteli için bir haftalık rezervasyon yaptım. Ancak ismiyle ve reklamlarıyla tamamen zıt ve tam anlamıyla kalitesiz bir otelmış. Kirli bornozlar değiştirilmiyor, oda temizlenmiyor (iki defa söylediğim halde), oda servisi isteklerimi getirmedi, değiştirilen havlular lekeli ve o otelin koridorunda sigara içen personel dâhi gördüm. Paramın çöpe gittiğini ve tatilimin rezil edildiğini düşünüyorum. Bu oteli kimseye tavsiye etmiyorum.

Örnek Olay: otelinde yemekler, personel ve otel temizliği rezaletti. Otel çalışanları profesyonel değildi ve otel yönetimi sadece haksız kazanç sağlama peşindeydi. Otelin rezilliğinden dolayı görevlilerle konuşup otelden erken ayrıldık. Paramızın iade edileceğini söylediler ve bilgilerimizi aldılar. Otelden ayrıldıktan sonra 1 hafta boyunca aradık ve 1 hafta boyunca muhasebeci yok diye bizi oyaladılar. En sonunda bizi arayıp geri iade yapmayacaklarını belirttiler.

Örnek Olay: Ultra her şey dâhil diye aldığım Oteli benden şişe su ya da şişe kola gibi içeceklerden bile para istedi. Oysaki rezervasyonu yaptırdığım com'da otelin ücretsiz hizmetleri ve ürünleri linkinde alkollü ve alkolsüz tüm içeceklerin ücretsiz verildiği yazıyordu. Otel yönetimi ise şikâyetlerime “rezervasyon sitesi yanlış yazmış biz ne yapalım” diye karşılık verdi. Özellikle öyle diye aldığım otelde kendimi kandırılmış hissettim. Alkollü içecekler en ucuzundan seçilmişti. Kapalı havuzda anlayamadığım bir bone zorunluluğu vardı ve bone de paralıydı. Otel kesinlikle ultra her şey dâhil klâsında değildi.

Şikâyet 5: Konukların Otelde Ayrımcılık Hissetmesiyle İlgili Yaşadıkları Sorunlar

Örnek Olay: Otelinde 15-23 Ağustos tarihlerinde tatil yaptık. Otelde Wi-Fi kullanımı sadece resepsiyon bölümünde vardı. Odalarda kullanım için ücret istendi. Ayrıca otel çalışanlarında yerli konuklara karşı ayrımcılık vardı. Garsonlar yerli konuklara karşı kaba; yabancı konuklara karşı kibar davranıyordu. Otelde uyulması gereken kurallar sadece yerli konuklar için vardı. Yabancı konuklar ise her istediklerini yapabiliyorlardı. Ayrımcılık üst seviye idi. Kendi ülkemde yabancı gibi hissettiren bir oteldi. Kısacası yabancı sevicilerdi. Doları sıkıştır garsona ne istersen yap. Aile oteli deniyor doğrudur fakat o anda otelde üç plaj futbol takımı vardı. Onları da bir aile olarak görüyorlardı herhalde!

Örnek Olay: 5 Eylül tarihinde Oteline balayı çifti olarak giriş yaptık ancak yabancı konuklara verilen değer Türk konuklara verilmediğini hissettik. Resepsiyonda otelin Ala carte restoranında bir gece akşam yemeği hakkımız olduğu söylendi. Restorana indiğimizde garsonlar manzaralı masaların rezerve olduğunu, hepsinin dolu olduğunu, iki kişi olduğumuzu ve bu yüzdende dört kişilik masalara oturamayacağımızı söylediler. Ancak bizden sonra gelenler (hepsi yabancı uyruklu konuklardı) rezervasyonları olmadıkları halde iki kişi olsalar bile deniz kenarındaki dört kişilik masalara oturdular. Garsonlara neden böyle yaptıklarını

sorduğumuzda ise “bize öyle bilgi geldi, bizde böyle plan yaptık” deyip geçiştirdiler. Paramızla ikinci sınıf insan muamelesi gördük.

Şikâyet 6: Konukların Otelde Haksızlığa Uğradığı Hissetmesiyle İlgili Yaşadıkları Sorunlar

Örnek Olay: Otelinin restoranında akşam yemeğinden sonra tarafımdan 15 TL gibi mantık dışı bir servis ücreti talep edildi. Ayrıca masaya ben oturduğum anda hazır bulunan (ben sipariş etmedim) ve kapalı olan içecekler bana sorulmadan garson tarafından açıldı. Bu içeceklerin parası da fişe eklenmişti. Ben içecekleri içemediğimi söyledim ancak garson “İster iç ister içme, bunlar hesaba dâhil” şeklinde bana cevap verdi. Otelinden turizm, konaklama işletmeciliği! ve haksız kazanç nasıl sağlanır konusunda bilgi almanızı tavsiye ederim. Yakıştıramadım.

Şikâyet 7: Konukların Otel Yönetimi ve Çalışanlarının İlgisizlikleri ile İlgili Yaşadıkları Sorunlar

Örnek Olay: Hafta sonumuzu Otelinde geçirdik. Son gün Aquapark'ta eşimin ayağı kaydı düştü ve kafasını yere vurdu. Çok kanaması vardı. 10-15 dakika sonra doktor beklerken tentürdiyot sürmeyi bile bilmeyen bir hemşire çıkageldi ve ilk pansumanı yaptı. Sonra da "10 dakika mesafede bir hastane var, isterseniz oraya götürün bir de doktor görsün" dedi. Ambulans çağırılmamıştı ve biz sorduğumuzda da ambulansa ücret ödememiz gerektiğini söyledi. Orada kafası yarılmış ve bilincini yitirme ihtimali olan bir hasta vardı. Israrcı olduğumuzda bir hastane aracı çağıracaklarını söylediler. Fakat 45 dakika geçmiş olmasına rağmen gelen olmamıştı. En sonunda hastaneye kendi imkânlarımızla gittik ve eşimin başına 8 tane dikiş atıldı. Ne olay esnasında ne de hastane dönüşünde otel yetkilileri yanımıza gelmediler.

Örnek Olay: 2 yıl üst üste kaldığım, yakın arkadaşlarımı ve erkek kardeşimle ailesini de gönderdiğim Otelinden son ziyaretimde fatura isteyince personelinden işitmediğim azar kalmadı. Son derece kaba bir üslup takınan personel bir daha bu otelde kalmamam ve tavsiye etmemem için yeterli nedendir. Fatura vermeleri yasal zorunluluk olduğu halde vermediler. Üstüne üstlük bir de istediğiniz yere şikâyet edin şeklinde samimiyezsiz bir tavır takındılar. Hoş değil!

Örnek Olay: 3-9 Kasım tarihlerinde ailemle birlikte tatil yaptığımız Otelinden evimize döndük. Eve döndüğümüz gün oğlum halsizlik ve iştahsızlık çekmeye başladı. Sonraki gün ise ishal ve ateş problemi ile karşılaştık. Doktora gittiğimizde yapılan tahliller sonrasında oğlumuzun dizanteriye yakalandığını öğrendik ve 10 günlük tedavi süreci başladı. Belirttiğim tarih aralıklarında başka bir yerde konaklama yapmayıp yolculuk süresince de herhangi bir mola vermedik. Oğlumun yakalanmış olduğu hastalığın otel havuzundan kaynaklı olduğunu (doktor da benzer tahminde bulunduğu için) düşünüyorum. Kaydırak havuzunda gereğinden fazla insan olması (çocukların haricinde erişkinlere de izin veriliyordu) ve yeterince dezenfekte edilmemesi bence beş yıldızlı bir

otel için ciddi sıkıntılı bir durum. Konuyu otel yetkililerine aktarmama rağmen herhangi bir geri bildirim alamayıp ise son noktayı koydu. Bir daha şirket organizasyonları dâhil hiçbir şekilde Otelini tercih etmeyeceğim.

Örnek Olay: Otelinde garsonlar çay ve içecek getirmek için sizi hep başka garsonlara yönlendiriyorlar. 2 hafta otelde kaldık ve şikâyetlerimize rağmen durum değişmedi. Otel yönetimine ve Otelini tatil için tercih edeceklere duyurulur.

KAYNAKÇA

- Acar Voltan, N. (2010). İnsan İlişkileri İletişim (2. Baskı), Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Acur, G. (2018). Termal Turizmde Müşteri İlişkileri Yönetiminin Önemi: Kızılcahamam Örneği, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Aksatan, M. (2010). Küçük Ölçekli Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi: Alaçatı Örneği, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Aksatan, M., Aktaş, G. (2012). Küçük Ölçekli Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi: Alaçatı Örneği, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Cilt: 23 Sayı: 2, 233-247.
- Alper, B. (2010). Müşteri İlişkileri Yönetimi Açısından Şikâyetlerin Yönetilmesi: Otel İşletmesi Üzerine Bir Uygulama, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Babaç, E. (2014). Termal Turizm İşletmelerinde İş görenlerin Müşteri İlişkileri Yönetimi Algılamaları: Afyonkarahisar İli Örneği, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Batman, O. (2008). Otel İşletmelerinin Yönetimi (Gözden Geçirilmiş 3. Baskı), İstanbul: Değişim Yayınları.
- Bişkin, F. (2011). Sağlık İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi: Kamu ve Özel Sağlık İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamaları Araştırması, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Civelek, A. (2016). Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetiminin İşletme Performansına Etkisi: Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Uygulama, *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, Cilt: 19 Sayı: 2, 233-253.
- Demir, O. F., Kırdar, Y. (2006). Müşteri İlişkileri Yönetimi: CRM, *Review of Social , Economics&Business Studies*, Cilt: 7 Sayı: 8, 293-308.
- Demir Şen, Ş. (2011). Halkla İlişkiler Faaliyetlerinde İletişim Tekniklerinin Etkisi: Konaklama İşletmeleri Örneği, *Uluslar arası İnsan Bilimleri Dergisi*, Cilt: 8 Sayı: 2, 127-150.
- Demirtaş, M. (2010). Örgütsel İletişimin Verimlilik ve Etkinliğinde Yararlanılan İletişim Araçları ve Halkla İlişkiler Filmleri Örneği, *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt: 28 Sayı: 1, 411-444.

- Erdoğan, A. H. (2009). Günümüz Kitle İletişim Araçlarının Görünen ve Görünmeyen Yüzü: Türkiye Örneği, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Karaçor, S., Şahin, A. (2004). Örgütsel İletişim Kurma Yöntemleri ve Karşılaşılan İletişim Engellerine Yönelik Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt: 8, 97-117.
- Kılıç, B., Ok, S., Sop, A. S. (2013). Otel İşletmelerinde Müşteri Şikâyetlerinin Değerlendirilmesi ve Hizmet Kalitesi Algısının Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi, Gaziantep University Journal of Social Sciences, Cilt: 12 Sayı: 4, 817-836.
- Mesleki ve Teknik Eğitim Programlar ve Öğretim Materyalleri (MEGEP). (2011). Konuk Tipleri ve Davranışları. http://megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/Konuk%20Tipleri%20Ve%20Davran%20Tipleri%20Ve%20Davran%20Tipleri.pdf, Erişim Tarihi: 16.10.2018.
- Mısırlı, İ. (2008). Genel ve Teknik İletişim (4. Baskı), Ankara: Detay Yayıncılık.
- Öztürk, S. A. (2009). Tutundurma Kararları, İçinde: Pazarlama Yönetimi (Edt. Birol Tenekecioğlu). ss. 227-245, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Pekduyurucu, B. (2008). Turizm İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarında Önbüro Çalışanlarının Rolü, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara.
- Soyaslan, M. (2016). Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Türkiye'deki Oteller Üzerine Bir Araştırma, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Timur, M. N., Sarıyer, N. (2004). Kayseri'deki Otomobil Bayilerinde Müşteri Tatmin Aracı Olarak Şikâyet Toplama Yöntemlerine İlişkin Bir Uygulama, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt: 17, Sayı: 2, 9-32.
- Türk Dil Kurumu (TDK). (2018). İletişim. http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GTS.5bc5b3c28ac8a1.09907277, Erişim Tarihi: 16.10.2018.
- Türker, A. (2008). Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi: İzmir İli Örneği, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.
- Türker, A., Özaltın, G. (2010). Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi: İzmir İli Örneği, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Sayı: 25, 81-104.

- Uysal, F., Aksoy, Ş. (2004). Müşteri İlişkileri Yönetimindeki Temel Boyutlar ve Tıbbi Malzeme Lojistiği Üzerine Bir Uygulama, Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 7, 129-144.
- Vavra, G. T. (1999). Müşteri Tatmini Ölçümlerinizi Geliştirmenin Yolları. (Çev. G. Günay). İstanbul: Kalder Yayınları.
- Ünal, A. (2018). Turistik Tüketicilerin Destinasyon Seçimi Öncesi Beklentileri ve Satın Alma Sonrası Değerlendirmeleri: Kapadokya Örneği, (Basılmamış Doktora Tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Ünüvar, Ş. (2009). Kişilerarası İletişimin Konaklama İşletmelerindeki Önemi ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama, Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Cilt: 9 Sayı: 18, 375-394.
- Ünver, C. (2010). Müşteri İlişkileri Yönetimi: Müşteri Şikâyetleri ve İnternet, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yolal, M., Çetinel, F. (2005). Otel İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi, Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt: 6 Sayı: 1, 13-33.
- Yurdakul, M. (2002). Yeni Bir Pazarlama Stratejisi Olarak Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)'nin Sektörel Bazda Uygulanabilirliği, Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı: 7, 193-202.
- Yurtseven, G. (2011). Müşteri İlişkileri Yönetiminin Müşteri Sadakatine Etkisi: Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, (Basılmamış Yüksek Lisans Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Yüksel, A., Kılınç, K. U. (2003). Müşterilerin Şikâyet Çözümüne Yönelik Konaklama İşletmelerinden Beklentileri ve Değişik Müşteri Grupları Arasındaki Beklenti Farklılıkları, Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt: 14 Sayı: 1, 23-32.

Yazarın Özgeçmişi

Öğr. Gör. Dr. Aydın Ünal

10 Nisan 1988'de Antalya ilinin Kaş ilçesinde doğdu. İlk ve orta üretimini Elmalı ilçesinde tamamlayan yazar 2005 yılında Balıkesir Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Seyahat İşletmeciliği Bölümünde lisans eğitimine başladı. Lisans eğitiminin ardından 2009-2011 arasında Sakarya Üniversitesi'nde Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında “Örgütsel Güvenin Duygusal Emeğe Etkisi: İstanbul’da Yerleşik Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma” başlıklı teziyle yüksek lisans eğitimini tamamladı. 2013 yılında Balıkesir Üniversitesi'nde Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalında doktora eğitimine başlayan yazar 2018 yılında “Turistik Tüketicilerin Destinasyon Seçimi Öncesi Beklentileri ve Satın Alma Sonrası Değerlendirmeleri: Kapadokya Örneği” başlıklı teziyle doktora eğitimini tamamladı. Evli olan yazarın Kırklareli Üniversitesi'ndeki akademik kariyeri halen devam etmektedir.