

**T.C.
GAZİ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ EĞİTİMİ ANABİLİM DALI**

**OTEL İŞLETMELERİNDE STRATEJİK PAZARLAMA
PLANLAMASI SÜRECİNDE ÜRÜN KONUMLANDIRMA VE
ALĞILAMA HARİTALARININ KULLANILMASI
(ANKARA'DA BULUNAN 5 YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNE
YÖNELİK BİR UYGULAMA)**

DOKTORA TEZİ

**Hazırlayan
Selma MEYDAN**

**Tez Danışmanı
Doç.Dr. M.Mithat ÜNER**

T 89224

Ankara - 1999

**T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne

Selma MEYDAN'a ait Otel İşletmelerinde Stratejik Pazarlama Planlaması Sürecinde Ürün Konumlandırma ve Algılama Haritalarının Kullanılması (Ankara'da Bulunan 5 Yıldızlı Otel İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama) adlı çalışma, jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği Eğitimi Anabilim Dalı'nda DOKTORA TEZİ olarak kabul edilmiştir.

(İmza)

Başkan

Akademik Ünvanı, Adı Soyadı

(İmza)

Üye

Akademik Ünvanı, Adı Soyadı (Danışman)

(İmza)

Üye

Akademik Ünvanı, Adı Soyadı

ÖNSÖZ

Günümüzde pazarlar incelendiğinde, her ürün kategorisinde çok sayıda alternatif olduğu görülmektedir. Dolayısıyla tüketiciler hergün yeni ürün, işletme veya markalarla karşılaşmaktadır. Tüketicilerin satın alma kararı almasını kolaylaştırma işi de işletmelere düşmektedir. İşletmeler, ürünlerini veya markalarını hedef tüketicilerinin zihninde algılanmasını sağlamak durumundadırlar. Bu bağlamda yapacakları işlemler ürün konumlandırma kapsamına girmektedir.

Ürün konumlandırma, "tüketicilerin zihinlerinde işletme ürünleriyle ilgili belirli bir kavram yaratma ve yaratılan bu kavramı korumaya yönelik olarak alınan karar ve faaliyetler" veya "hedef pazarda yer alan rakiplerle rekabet edilebilecek üstünlük sağlayıcı farkların belirlenmesi ve tüketicilere sunulması" olarak tanımlanmaktadır. İşletmeler, ürün konumlandırma konusunu stratejik pazarlama planlaması kapsamında ele almaktadırlar. Ürün konumlandırma işlemlerinde kullanabilecekleri bir araç olarak da algılama haritaları ortaya çıkmaktadır. Algılama haritaları, "çeşitli ürün veya markaların tüketicilerin zihninde işgal eden konumlarını göstermek, yeniden konumlandırma için pazar alanındaki boşlukları belirlemek ve planladıkları konum ile tüketicilerin algılama şekli arasında fark olup olmadığını ortaya çıkarmak için kullanılan bir araç" olarak tanımlanmaktadır.

Pazarlardaki yoğun rekabet gözönüne alındığında, tüm işletmelerin ve özellikle otel işletmelerinin stratejik pazarlama planlaması kapsamında ürün konumlandırma işlemlerini yapması gerekmektedir. Bu işlemlerini yaparken de, algılama haritalarını kullanmalıdırlar. Ürün konumlandırma ve algılama haritaları konularında, ülkemiz pazarlama ve turizm pazarlama literatüründe bir boşluk görülmektedir. Görülen bu boşluğu doldurmak ve uygulamacılara rehberlik etmek amacıyla, bu çalışma planlanmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde, hizmet ve otel işletmeleri hakkında genel bilgiler verilmiştir. İkinci bölümde, stratejik pazarlama planlaması sürecinde yer alan ürün konumlandırma ve yeniden ürün konumlandırma kavramları detaylı bir şekilde incelendikten sonra, algılama haritalarına geçilmiştir. Son bölümde ise, Ankara'da bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinin algılama haritaları; tüketici, seyahat acenta yöneticisi ve otel pazarlama yöneticisinden alınan verilerle düzenlenmiştir. Elde edilen verilere, çalışmanın amacına en uygun istatistiksel teknik olarak belirlenen diskriminant analizi uygulanmıştır. İstatistiksel çözümleme sonucunda, araştırma kapsamındaki her bir otel işletmesi için ayrı ayrı değerlendirmelerde bulunulmuştur. Bu değerlendirme sonuçlarına göre de, her otel işletmesi için öneriler geliştirilmiştir.



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ	i
İÇİNDEKİLER	iii
TABLolar LİSTESİ	vi
ŞEKİLLER LİSTESİ	viii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET VE OTEL İŞLETMELERİ TARAFINDAN ÜRETİLEN KONAKLAMA HİZMETİ KONULARINA GENEL BİR BAKIŞ

1.1. HİZMET KAVRAMININ TANIMLANMASI	4
1.1.1. Hizmetlerin Sınıflandırılması	9
1.1.2. Hizmetlerin Boyutları İtibariyle İncelenmesi	11
1.2. OTEL İŞLETMELERİNİN TANIMLANMASI	24
1.2.1. Otel İşletmeleri Tarafından Üretilen Konaklama Hizmetinin Tanımlanması ve Özellikleri	26

İKİNCİ BÖLÜM

STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI ELEMANLARINDAN BİRİ OLAN ÜRÜN KONUMLANDIRMA VE ÜRÜN KONUMLANDIRMA ARAÇLARINDAN ALGILAMA HARİTALARININ İNCELENMESİ

2.1. STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI KAVRAMININ TANIMLANMASI	31
2.2. ÜRÜN KONUMLANDIRMA KAVRAMININ TANIMLANMASI	37
2.2.1. Ürün Konumlandırmanın Özellikleri	45
2.2.2. Ürün Konumlandırmanın Önemi	46
2.2.3. Ürün Konumlandırma Şekilleri	51

2.2.4. Ürün Konumlandırma Stratejileri Kavramının Tanımlanması	53
2.2.4.1. Rekabette Üstünlük Elde Edilmesini Sağlayan Farkların Belirlenmesi (Farklılaştırmanın Sağlanması)	55
2.2.4.2. Ürün Konumlandırma Stratejileri Geliştirmede Kullanılan Kriterler	62
2.2.4.3. Ürün Konumlandırma Stratejileri Geliştirme Süreci	70
2.3. YENİDEN KONUMLANDIRMA KAVRAMININ TANIMLANMASI	77
2.3.1. Yeniden Konumlandırma Stratejileri	79
2.4. ALGILAMA HARİTALARI KAVRAMININ TANIMLANMASI ...	82
2.4.1. Algılama Haritalarının Düzenlenmesinde Kullanılan Teknikler	90

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ANKARA'DA BULUNAN BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNİN ALGILAMA HARİTALARININ DÜZENLENMESİ

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI	96
3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ VE SINIRLARI	97
3.3. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ VE HİPOTEZLERİ	99
3.4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	101
3.4.1. Seyahat Acenta Yöneticilerinin 50 Değişken İtibariyle 5 Oteli Farklı Değerlendirmeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Farklılıklarla İlgili Diskriminant Çözümlemeleri	102
3.4.2. Tüketicilerin 50 Değişken İtibariyle 3 Otel İşletmesi Hakkında Yapmış Oldukları Değerlendirmeler Arasındaki Farklılıklarla İlgili Diskriminant Çözümlemeleri	111

3.4.3. Seyahat Acenta Yöneticileri İle Tüketicilerin 50 Değişken İtibariyle 3 Otel İşletmesi Hakkında Yapmış Oldukları Değerlendirmeler Arasındaki Farklılıklarla İlgili Diskriminant Çözümlmeleri	122
3.4.4. Beş Otelin Pazarlama Yöneticilerinin Planladıkları Ayırdedici Konum İle Seyahat Acenta Yöneticileri Ve Tüketicilerin Değerlendirme Sonuçlarıyla Elde Edilen Diskriminant Çözümlmeleri Arasında Bir Karşılaştırma	127
3.4.4.1. Büyük Sürmeli Oteli İle İlgili Yönetici Değerlendirmeleri Ve Karşılaştırmalar	131
3.4.4.2. Merit Altınel Oteli İle İlgili Yönetici Değerlendirmeleri Ve Karşılaştırmalar	135
3.4.4.3. Ankara Hilton Oteli İle İlgili Yönetici Değerlendirmeleri Ve Karşılaştırmalar	138
3.4.4.4. Sheraton Ankara Oteli İle İlgili Yönetici Değerlendirmeleri Ve Karşılaştırmalar	141
3.4.4.5. Büyük Ankara Oteli İle İlgili Yönetici Değerlendirmeleri Ve Karşılaştırmalar	143
3.4.5. Araştırma Sonuçlarının Yorumlanması Ve Önerilen Hipotezlerin Desteklenme Durumu	146
SONUÇ VE ÖNERİLER	153
KAYNAKÇA	160
EKLER	172
EK-1: Tablo: Literatür Taraması Sonucunda Algılama Haritaları İle İlgili Elde Edilen Makaleler Ve Onların Özet Dökümü.	173
EK-2: Seyahat Acenta Yöneticisi Anketi.....	179
EK-3: Pazarlama Yöneticileri Anketi.....	183
EK-4: Tüketici Anketi.....	186
ÖZET	189
ABSTRACT.....	191

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo-1: Pazarlama Planı Formatı	33
Tablo-2: Pazarlama Yönetiminde Konumlandırmanın Temel İşlevleri	49
Tablo-3: Temel Konumlandırma Stratejileri	69
Tablo-4: Genelleştirilmiş Fark Kareleri Matrislerinin Oteller Arasındaki Dağılımı (Seyahat Acenta Yöneticilerinden Elde Edilen Verilere Göre)	103
Tablo-5: 1. Ve 2. Diskriminant Fonksiyonlarının Değişkenlerle Olan Korelasyonları (Seyahat Acenta Yöneticilerinden Elde Edilen Verilere Göre)	104
Tablo-6: 1. Ve 2. Diskriminant Fonksiyonlarının Aldıkları Değişkenlerin Beş Otel Arasındaki Dağılımı (Seyahat Acenta Yöneticilerinden Elde Edilen Verilere Göre)	107
Tablo-7: Sınıflandırma Uyum Tablosu (Seyahat Acenta Yöneticilerinin Verilerine Göre)	109
Tablo-8: Tüketicilerin Geliş Amaçları	112
Tablo-9: Tüketicilerin 5 Yıldızlı Otellerde Konaklama Sıklıkları ...	112
Tablo-10: Tüketicilerin Kaldıkları Otel Fiyatının Düzeyi Hakkındaki Algılamaları	113
Tablo-11: Otellerin Coğrafi Konumu İle Tüketicilerin Geliş Amaçlarına Uygunluğu	113
Tablo-12: Genelleştirilmiş Fark Kareleri Matrislerinin Oteller Arasında Dağılımı (Tüketicilerden Elde Edilen Verilere Göre)	115
Tablo-13: 1. Ve 2. Diskriminant Fonksiyonlarının Değişkenlerle Olan Korelasyonları (Tüketicilerden Elde Edilen Verilere Göre)	116

Tablo-14: 1. Ve 2. Diskriminant Fonksiyonlarının Aldıkları Değişkenlerin Beş Otel Arasındaki Dağılımı (Tüketicilerden Elde Edilen Verilere Göre)	119
Tablo-15: Üç Otel İşletmesi İçin Sınıflandırma Uyum Tablosu (Tüketicilerden Elde Edilen Verilere Göre)	121
Tablo-16: Üç Otel İçin Elde Edilen Seyahat Acenta Yöneticileri Ve Tüketici Verilerine Göre Genelleştirilmiş Fark Kareleri Matrisleri	122
Tablo-17: 1. Diskriminant Fonksiyonunun Değişkenlerle Olan Korelasyonları (Üç Otel İşletmesi İçin Tüketici Ve Seyahat Acenta Yöneticisi Verilerinin Karşılaştırılması Sonucunda Elde Edilenler)	123
Tablo-18: 1. Diskriminant Fonksiyonu Değişkenlerinin Seyahat Acenta Yöneticileri ve Tüketiciler Arasındaki Dağılımı	126
Tablo-19: Ankara'da Bulunan 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinin Seyahat Acentalarına Sağladığı Destek Düzeylerinin Dağılımı .	128
Tablo-20: Sheraton Ankara Oteli'nin Tutundurma Araçlarına Verdiği Önem Derecesinin Dağılımı	129
Tablo-21: Ankara Hilton Oteli'nin Tutundurma Araçlarına Verdiği Önem Derecesinin Dağılımı	129
Tablo-22: Merit Altinel Oteli'nin Tutundurma Araçlarına Verdiği Önem Derecesinin Dağılımı	130
Tablo-23: Büyük Ankara Oteli'nin Tutundurma Araçlarına Verdiği Önem Derecesinin Dağılımı	130
Tablo-24: Büyük Sürmeli Oteli'nin Tutundurma Araçlarına Verdiği Önem Derecesinin Dağılımı	131

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil-1: Mal ve Hizmet Yelpazesi	5
Şekil-2: Hizmet Çiçeği: Destekleyici Ürünlerle Çevrelenmiş Çekirdek Ürün	18
Şekil-3: İş Amaçlı Seyahat Edenlere Hitap Eden Bir Otel İşletmesinin Hizmet Ürününün Boyutları	29
Şekil-4: Stratejik Pazarlama Planlaması Süreci	34
Şekil-5: Konumlandırma Stratejisinin Elemanları	54
Şekil-6: Konumlandırma Boyutları	63
Şekil-7: Konumlandırma Stratejisi Geliştirme Süreci	71
Şekil-8: Yeniden Konumlandırma Stratejileri	80
Şekil-9: Ankara'da Bulunan 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinin Seyahat Acenta Yöneticilerinin Algılamalarına Göre Konumlarını Gösteren Algılama Haritası (Prestij Düzeyi Ve Coğrafi Konum Değişkenleri Cinsinden)	108
Şekil-10: Ankara'da Bulunan 5 Yıldızlı 3 Otel İşletmesinin Tüketici Algılamalarına Göre Konumlarını Gösteren Algılama Haritası (Bireysel Sunum Hizmeti ve Ek Hizmetlerin Yeterliliği Değişkenleri Cinsinden)	120
Şekil-11: Ankara'da Bulunan 5 Yıldızlı 3 Otel İşletmesinin Ayırdedici Özelliklerinin Seyahat Acenta Yöneticisi ve Tüketici Karşılaştırmaları Sonucunda Elde Edilen Algılama Haritası (Otellerin Uyguladığı Fiyat Stratejisi Değişkeni Cinsinden)	126

GİRİŞ

Sektörlerin dünya ekonomisi içindeki yerini belirlemek amacıyla 1997 yılında yapılan bir araştırma sonucuna göre, turizm endüstrisinin 500 milyar dolarlık bir hacim ile dünyanın en büyük üçüncü sektörü olduğu ortaya çıkmıştır (Hotel, 1998). Turizm endüstrisindeki bu hızlı gelişim, endüstrinin temelini oluşturan konaklama sektörünü de etkilemiştir. Otel işletmeleri konaklama sektörü içinde önemli bir yer oluşturmaktadır. Günümüz konaklama pazarında, otel işletmeleri oldukça gelişmiş ve alternatifleri artmıştır. Dolayısıyla otel işletmeleri yoğun bir rekabet ile karşı karşıya kalmaktadırlar. Artan rekabetçi koşullar altındaki pazarlarda, her ürün sınıfında çok sayıda alternatif bulunmaktadır. Bu durum karşısında, tüketiciler sürekli olarak yeni işletme, ürün veya markalarla karşılaşmakta ve onlar hakkında çeşitli algılara sahip olmaktadır. Tüketicilerin bu karmaşa içinde satın alma kararı almasını kolaylaştırma işi de işletmelere düşmektedir. İşletmeler, ürün veya markalarının hedef tüketicilerinin zihninde algılanmasını sağlamak durumundadırlar. Bu bağlamda yapacakları işlemler ürün konumlandırma kapsamına girmektedir.

Ürün konumlandırma, "işletmelerin mal veya hizmetlerini pazarda yer alan rakip mal ve hizmetlerden farklılaştırması" olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, tüketicilerin zihinlerinde işletme ürünleriyle ilgili belirli bir kavram yaratma ve yaratılan bu kavramı korumaya yönelik olarak alınan karar ve faaliyetler de ürün konumlandırmanın konusu kapsamına girmektedir. İşletmeler, ürün konumlandırma konusunu stratejik pazarlama planlaması kapsamında ele almaktadırlar. Ürün konumlandırma işlemlerini ise, algılama haritalarını düzenleyerek yapabileceklerdir.

Algılama haritaları, "çeşitli ürün veya markaların tüketicilerin zihninde işgal eden konumlarını göstermek, yeniden konumlandırma için pazar alanındaki boşlukları belirlemek ve planladıkları konum ile tüketicilerin

algılama şekli arasında fark olup olmadığını ortaya çıkarmak için kullanılan araçlar” olarak tanımlanmaktadır.

Ülkemiz pazarlama ve turizm pazarlaması literatürü incelendiğinde, ürün konumlandırma ve algılama haritaları ile ilgili konularda bir boşluk olduğu göze çarpmaktadır. Gerek literatürdeki bu boşluğu doldurmak gerekse uygulamacılara rehberlik etmek amacıyla, bu çalışma planlanmıştır.

Çalışmanın birinci bölümünde, hizmet ve otel işletmeleri hakkında genel bilgiler verilmiştir. Öncelikle, hizmet kavramı, özellikleri, sınıflandırılması ve boyutları ele alınmıştır. Daha sonra otel işletmeleri tanımlanmış ve otel işletmeleri tarafından üretilen konaklama hizmetine geçilmiştir. Otel işletmeleri tarafından üretilen konaklama hizmeti tanımlanarak, özellikleri açıklanmaya çalışılmıştır.

İkinci bölümde öncelikle, stratejik pazarlama planlaması süreci ele alınmış ve süreçte yer alan ürün konumlandırma konusu, detaylı bir şekilde anlatılmıştır. Burada, ürün konumlandırma kavramının tanımı, özellikleri, önemi, şekilleri ve stratejileri açıklanmıştır. Sonra, yeniden konumlandırma kavramı ve stratejileri incelenmiştir. Konumlandırma ve yeniden konumlandırma kavram ve stratejileri açıklandıktan sonra da, çalışmanın diğer temel konusu olan algılama haritalarına geçilmiştir. Burada, algılama haritaları kavramı tanımlanmış ve sonra haritaların düzenlenmesinde kullanılan teknikler açıklanmıştır.

Son bölümde ise, Ankara’da bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinin algılama haritaları; tüketici, seyahat acenta yöneticisi ve otel pazarlama yöneticisinden alınan verilerle düzenlenmiştir. Çalışmanın uygulama bölümündeki temel amaç, araştırma kapsamında yer alan otel işletmelerinin birbirlerinden ayırdedici özelliklerine göre konumlarını gösteren algılama haritalarının düzenlenmesi, olarak belirlenmiştir. Bu amaca en uygun

istatistiksel teknik olarak diskriminant analizi belirlenmiştir. Bu nedenle, çalışmada elde edilen verilere diskriminant analizi uygulanmıştır. Düzenlenen algılama haritaları ile, otel işletmelerini birbirlerinden en iyi ayırdeden özelliklerin belirlenmesi sağlanmıştır. Elde edilen bu haritalara göre, otel işletmelerinin planladıkları ayırdedici konumlar ile tüketici ve seyahat acenta yöneticilerinin algılamaları arasında farklılıklar olduğu belirlenmiştir. Çalışma kapsamındaki her bir otel işletmesi, bu farklılıklar açısından tek tek değerlendirilmiştir. Sonuç olarak, otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerine yönelik olarak öneriler geliştirilmiştir.



BİRİNCİ BÖLÜM

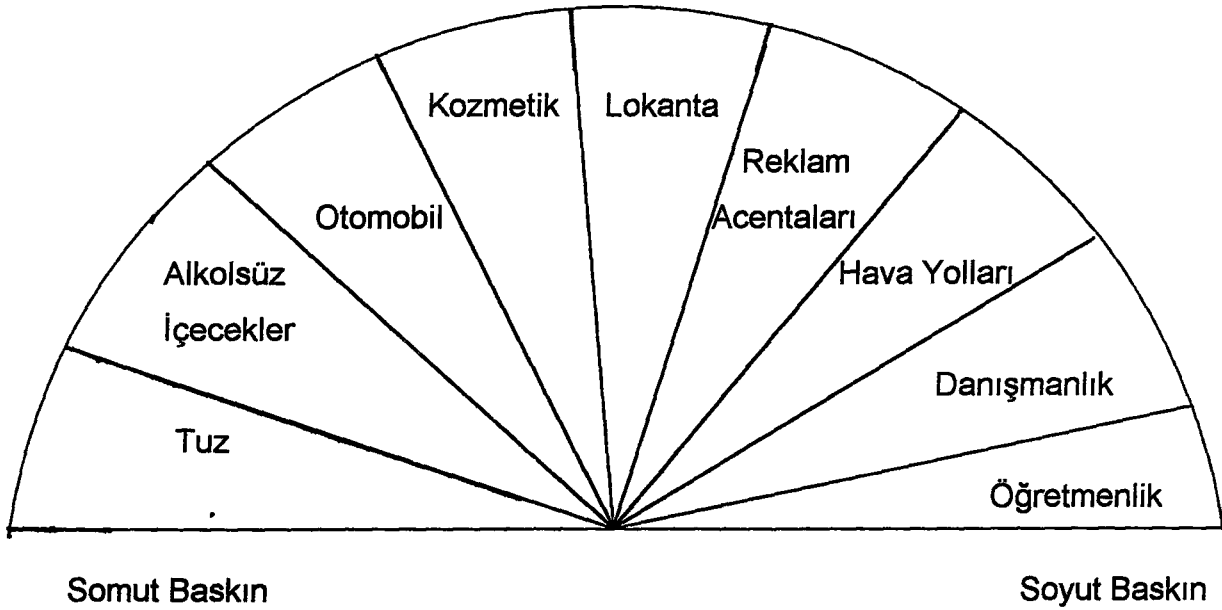
HİZMET ve OTEL İŞLETMELERİ TARAFINDAN ÜRETİLEN KONAKLAMA HİZMETİ KONULARINA GENEL BİR BAKIŞ

1.1. HİZMET KAVRAMININ TANIMLANMASI

21. Yüzyıla girerken iletişim teknolojisinin geldiği nokta, ülkeleri yeni tercihlerle karşı karşıya bırakmıştır. Sanayi toplumunun makineyi egemen kılan ve İnsanı bir kenara iten gelişme anlayışı, insana odaklı yönetim biçimlerine dönüşmüştür. Bilgili insan en önemli değer olmuş ve bilgili, zamanı doğru kullanan ve vizyonu olan insanlarla toplumların gelişmesinin mümkün olduğu anlaşılmıştır. Bu anlayış, varolan bütün değerlerin, yapıların ve kurumların yeniden gözden geçirilmesi ve biçimlendirilmesi zorunluluğunu ortaya çıkarmıştır. Bu değişim ile hizmet sektörü çok hızlı büyümüş ve önümüzdeki yüzyılda da hızla büyümeye devam edeceği öngörülmektedir. Hizmet sektörünün içinde bulunduğu hızlı büyüme, hizmetlere olan ilginin artmasına neden olmuştur. Ancak günümüzde bile hizmetlerin tanımlanması ve boyutlarının belirlenmesi konularında kesin sonuçlara ulaşılamamıştır.

Hizmetler geniş bir yelpaze içinde değişkenlik gösterdiğinden ve somut mallarla olan bağlantılarından dolayı, hizmet kavramının tanımlanabilmesi zorlaşmaktadır. İşletmelerin büyük bir kısmı mal ve hizmet birleşimlerini tüketicilerinin kullanımına sunmaktadırlar. Buna göre, her ürünün saf maldan saf hizmete kadar değişen mal ve hizmet karışımından oluştuğu belirtilmektedir (Üner, 1994:2). Nitekim, Shostack tarafından önerilen mal ve hizmet yelpazesinde somut baskından soyut baskına doğru bir derecelendirme olduğu görülmektedir (Lovelock, 1996:4).

Şekil-1: Mal ve Hizmet Yelpazesi



Kaynak: M. Mithat Üner, "Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?", Pazarlama Dünyası, 43, Ocak-Şubat:1-12, 1994.

Mal ve hizmet yelpazesinde görüldüğü üzere eğitim saf hizmet özelliği taşıırken, lokanta, otel gibi işletmeler mal ve hizmet karışımı ürünler üretmektedirler. Ürünlerin saf maldan saf hizmete kadar değişen geniş bir yelpaze içinde dağılmaları, hizmetin tanımlanabilmesi için sınıflandırılmasını gerektirmektedir. Bu sınıflandırmalardan ilki, hizmetin bir faaliyetin temel amacı veya unsuru olmasıdır. İkincisi ise, bir mal veya hizmetin satışını sağlayıcı veya düzenleyici bir çaba olmasıdır. Örneğin otel işletmelerinin tüketicilerine konaklama hizmeti sunabilmek için oda satışı yapması, bir faaliyetin temel amacı veya unsuru olacaktır. Diğer taraftan televizyon satan bir işletmede somut malla ilgili bilgi verecek satış elemanlarının hizmeti, ürünün satışını destekleyici bir unsur olacaktır (Üner, 1994:2).

Bu bilgiler ışığında hizmet, "bir faaliyetin temel amacı veya unsuru olarak tüketici isteklerini tatmin edici nitelikte belirlenebilen soyut çabalar"

(Üner, 1994:3) şeklinde tanımlanmaktadır.

Bir başka tanıma göre, hizmet, “herhangi birşeyin sahipliğiyle sonuçlanmayan ve soyut olarak sunulan her bir hareket veya performans” (Kotler, 1996:660) şeklinde tanımlanmaktadır.

Tüm ürünler, onları satın alan ve kullanan tüketicilere bir yarar sağlamaktadırlar. Mallar ile hizmetler arasındaki temel fark, tüketicilerin herhangi bir somut ürünün sahipliğini sürekli elde etmeden hizmetlerden yararlanmaları noktasında oluşmaktadır. Hizmet pazarlaması yöneticileri, tüketicilere ürün kullanımını kiralama fırsatı sunmaktadırlar. Tüketiciler, satın alma sonucunda asıl olarak elde ettikleri yararlar ile ilgilenirler de, hizmetin sunum süreci boyunca karşılaştıkları tutumlar da tatmin olmalarını sağlayacak önemli bir etkiye sahiptir (Lovelock, 1996:3).

Hizmet kavramı, tüketicilere sunulan yararlardan oluşmaktadır. Analiz etmekte oldukça zorlanılan değerlerin karmaşık bir paketinden meydana gelmektedir. Sunulan yararların bazıları fiziksel, bazıları da psikolojik ve duygusaldır. Bu yararların daha önemli ve çekirdek hizmet olarak isimlendirilenleri bulunurken, destekleyici nitelikte olanları da vardır. Bazı nitelikler ölçülebilir ve kesinlikle belirtilebilirken, diğerleri çok önemli olmalarına rağmen somut şekilde belirtilmeleri genellikle imkansızdır (Norman, 1991:46).

Hizmetlerin tanımlanmasında kullanılan bir takım kriterler bulunmaktadır. Bu kriterler aşağıda sıralanmaktadır (Murdick, Render, Russell, 1990:27):

- Hizmetler soyuttur ve satın alanlar için yarar sağlarlar.
- Hizmetler değişken, standart olmayan yarar sağlarlar.
- Hizmetler depolanamaz, üretildikleri anda tüketilirler.

- Hizmet işlemi boyunca üretici ile tüketici arasında yüksek bir iletişim bulunmaktadır.
- Hizmetlerin üretim sürecine tüketici de katılır.
- Hizmetlerin üretim ve tüketimleri aynı anda gerçekleşir.
- Hizmetler için kitle üretimi yapılamaz.
- Hizmet üretimi emek yoğunudur.
- Hizmet kalitesinin ölçülmesi subjektiftir.
- Kalite kontrolü temel olarak süreç kontrolü ile sınırlıdır.
- Fiyatlandırma opsiyonları daha ayrıntılıdır.

Yukarıda sayılan kriterler gözönüne alınarak, hizmetlerin özelliklerini genel olarak dört başlıkta toplamak mümkündür. Bunlar:

- Soyut olmaları,
- Heterojen olmaları,
- Üretim ve tüketim eşzamanlılığı ve
- Kolay heba olmalarıdır.

Hizmetlerin bu özellikleri aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

Soyut Olma: Hizmet soyut bir unsurdur. Bir hizmet satın alımında, mülkiyet devri gerçekleşmez; sadece bir kullanım hakkı, tecrübe ve tüketim gerçekleşir. İşletmeler soyut olan hizmetleri için somut ipuçları sunmak durumundadırlar. Çeşitli somut ipuçları, soyut olan hizmetin kalitesine işaret etmektedir (Kotler, Bowen ve Makens, 1996:82). Bu nedenle hizmet işletmeleri soyut olan ürünlerinin satışını kolaylaştırabilmek için tüketicilerine önemli somut ipuçları sergilemelidirler.

Heterojen Olmaları: Hizmet işletmeleri, insan veya teknik donanım temellerine göre farklılık göstermektedir. Bazı hizmetlerin üretiminde, diğerlerine göre insan unsuru daha önemli rol oynamaktadır. İnsan

unsurunun hizmet üretimine katılma düzeyi, üretimin standardizasyonu ile doğrudan ilişkilidir. Eğer insan unsuru bir hizmetin üretimine makina ve teçhizata yani teknik donanıma göre daha yoğun olarak katılıyor ise, homojen olma durumunu yakalamak zorlaşmaktadır. Hizmet işletmelerinin önemli bir kısmının emek-yoğun olduğu dikkate alınırsa, standart ürün üretme şanslarının bir hayli az olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir (Üner, 1994:5). Hizmetler yüksek ölçüde değişken unsurlar taşıdığı için sunulan kalite, hizmeti veren kişilere, zamana ve sunulan yere bağlıdır. Hizmet veren ile tüketici arasındaki ilişki, bunu gerçekleştirenin beceri ve performansına bağlı olmaktadır. Hizmetteki değişkenlik veya kararlılık eksikliği, otel işletmelerinde tüketicinin en önemli hayal kırıklığına uğrama nedenidir (Kotler, Bowen ve Makens, 1996:83).

Üretim ve Tüketim Eşzamanlılığı: Hizmetlerde üretim ve tüketim aynı anda gerçekleşmektedir. Buna göre hizmet önce satılır, daha sonra üretim ve tüketimleri aynı anda gerçekleşir. Hizmetlerin üretim ve tüketimlerinin aynı anda gerçekleşmesi, üretim ve pazarlama çabalarına birçok kişinin aynı anda katılmasına neden olur. Böylece tüketici, üretim yerinde hizmetle karşılaşarak hizmeti tüketir. Otel işletmelerinde hizmeti veren ile tüketici iletişime geçmek için aynı ortamda bulunmak zorundadır (Kotler, 1996:661). Bu bağlamda hizmeti verenler ile tüketiciler ürünün bir parçası olmaktadır.

Kolay Heba Olması: Hizmetlerin bir diğer özelliği de kolay heba olması, yani stoklanamamasıdır. Hizmet işletmelerinde ortaya çıkan boş kapasite ileride kullanılmak üzere stoklanabilme durumunda değildir (Kotler, 1996:661). Hizmet işletmeleri gelirlerini yükseltmek için kapasite ile talep arasında iyi denge kurmalıdır.

1.1.1. Hizmetlerin Sınıflandırılması

Hizmet pazarlaması literatürü, hizmetleri sınıflandırmak için, hizmet tecrübesindeki üretici-tüketici arasındaki temas düzeyi, hizmetin doğası, hizmetin tüketiciye ulaştırılma metodu, hizmete yönelik talebin yapısı, hizmet tecrübesinin özellikleri, hizmet üretici-tüketici arasındaki ilişkinin türü, hizmet üreticisinin tüketici istek-ihtiyaçlarını değerlendirme ve istek-ihtiyaçlara göre hizmeti uyarlama imkanı şeklinde sıralanabilecek değişkenleri kullanmaktadır.

Hizmetleri sınıflandırmak için kullanılan kriterlerden birisinin "Hizmetlerin Doğası"na göre olduğu söylenmişti. Bu kritere göre, hizmetlerin ayırdedici özelliklerinden birisi soyut olmasıdır. Çünkü hizmetler bir deneyimden oluşmaktadır. Ancak bazı hizmetleri oluşturan unsurlar, bina, tefrişat ve donanım, hizmet personeli gibi yüksek ölçüde somuttur. Tüketicilerin bir hizmet işletmesinde fiziksel unsurları algılamaları tüm deneyimlerinin önemli bir bölümünü oluşturmaktadır. Bir hizmet, insan veya donanım yoğun ya da her ikisi birden ele alınarak gerçekleştirilebilir. İnsan boyutuna, tüketiciler ve hizmet personeli; donanım boyutuna ise, hizmetin sunulduğu yerin fiziksel olanakları dahil edilmektedir (Lovelock, 1996:37). Örneğin otel işletmeleri insan ve donanım yoğunluğunu birarada ele alarak hizmetlerini oluşturmaktadırlar.

Hizmetler "hareket veya performans" olarak tanımlanmıştı. Burada iki önemli soru ortaya çıkmaktadır: "Hareket kim tarafından, kime yöneltilecek?" ve "bu faaliyet soyut baskın mı yoksa somut baskın mı olacak?". Bu sorulara hizmetlerin doğasına göre yapılan ayırım sonucunda ulaşılan sınıflandırma ile cevap verilebilecektir. Bu sınıflandırmaya göre hizmetler; insan süreçli, madde süreçli, ansal uyarım süreçli ve bilgi süreçli olmak üzere gruplandırılmaktadır (Lovelock, 1996:28-29). Bu hizmet türleri kısaca aşağıda açıklanmaktadır.

İnsan süreçli hizmetler. Bu hizmetler, insan bedenine uygulanan somut faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Tüketiciler bu tür hizmetleri satın almak için hizmet üretimi süresince fiziksel olarak yer almak durumundadırlar. Diğer bir ifade ile, bu hizmetlerde tüketicinin üretim sürecinin bir parçası olması gerekmektedir. Yolcu taşımacılığı, sağlık, yiyecek ve konaklama işletmelerinin sunduğu hizmetler bu gruba girmektedir.

Madde süreçli hizmetler. Mal ve diğer fiziksel maddelere yönelik somut faaliyetlerdir. Bu hizmetlerde işleme tabi olacak fiziksel maddenin üretim sürecine katılması gerekirken, buna karşılık üretim sürecine tüketicinin katılması gerekmemektedir. Çamaşırhane, taşımacılık, araba tamiri hizmetleri bu grup içinde yer almaktadırlar.

Ansal uyarım süreçli hizmetler. Eğitim, psikoterapi, yönetim danışmanlığı gibi insan zekasıyla bütünleşmiş hizmetlerdir. Örnekleri verilen bu hizmetlerin sunum sürecine genellikle tüketicinin fiziksel olarak katılması gerektiği alışlagelmiş bir durum ise de, bu hizmetlerin sunumunda tüketiciyle sadece iletişim kanallarının sağlanması yeterli olmaktadır. Tüketici, fiziksel olarak aynı ortamda bulunmamasına rağmen, iletişim kanalları kullanılarak bilgiye dayanan bu hizmetler sunulabilmektedir. Diğer bir deyişle, bu hizmetlerin üretim sürecinde tüketicinin hizmetin sunulduğu ortamda bulunması gerekmemekte; ancak tüketiciyle hizmet işletmesi arasında iletişim sağlanması zorunlu hale gelmektedir.

Bilgi süreçli hizmetler. Bu hizmetlerin üretim sürecinde, verilerin toplanması, işlenmesi, yorumlanması ve iletilmesi gerekmektedir. Tüketicinin bu hizmetler için üretim sürecine katılma durumu minimum düzeydedir. Bu duruma, muhasebecilik, bankacılık, sigortacılık ve yasal hizmetler örnek olarak verilebilir.

Hizmetleri sınıflandırmada kullanılan kriterlerden üretici ile tüketici arasındaki temas düzeyi açısından bakıldığında; hizmetler, yüksek, orta ve düşük temas hizmetler olmak üzere üç grupta toplanmaktadır. Yüksek temas hizmetleri, tüketicinin, hizmet süreci boyunca aktif olarak katıldığı ve hizmet işletmesinde fiziksel olarak bulunması gerektiği bir hizmet grubudur. Orta temas düzeyindeki hizmetlerde hizmet personeli ile tüketiciler arasında daha düşük bir iletişim söz konusudur. Tüketiciler işletmeye hizmeti satın almak için gelmekte; ancak hizmet üretimi boyunca yer almaları gerekmemektedir. Düşük temaslı hizmetlerde ise, tüketiciler ile hizmet personeli arasında fiziksel bir iletişim yoktur. Onun yerine elektronik araç veya fiziksel dağıtım kanallarından oluşan bir iletişim bulunmaktadır (Lovelock, 1996:50-51). Daha önce belirtilen hizmetlerin doğasına göre yapılan hizmet grupları, üretici ile tüketici arasındaki temas düzeyi açısından değerlendirildiğinde; insan süreçli hizmetler, yüksek temas gerektirmekte, buna karşılık madde süreçli ve bilgi süreçli hizmetler ise, düşük temas özelliği göstermektedirler. Bu bağlamda çalışmanın ilgi konusunu oluşturan otel işletmelerinin konaklama hizmetleri, hizmetlerin doğasına göre insan süreçli ve üretici-tüketici arasındaki temas düzeyi açısından ise yüksek temaslı hizmetler olarak belirlenmektedir.

1.1.2. Hizmetlerin Boyutları İtibariyle İncelenmesi

Genel olarak hizmetin iki boyutundan söz edilmektedir. Hizmet ürününün merkezinde çekirdek ürün ve onu çevreleyen destekleyici ürünler bulunmaktadır. Hizmetler, içiçe geçmiş iki daireden oluşmaktadır. İçteki bölüm ürünün çekirdeğini, onu çevreleyen daire ise, destekleyici ürünleri göstermektedir. Çekirdek ve destekleyici ürünlerin oluşturduğu ürüne “zenginleştirilmiş ürün” veya “hizmet paketi” adı verilmektedir. Bazı yazarlar hizmet boyutlarını farklı isimler altında ve farklı gruplamalar şeklinde incelemişlerdir. Ancak en çok kullanılan şekli hizmetin iki boyutlu olduğu ve bunun çekirdek ve destek ürünlerin birleşiminden oluştuğudur.

Tüketicilerin satın alma durumundan algıladıkları tüm hareketler ve tepkiler olarak tanımlanabilen hizmet kavramı; çekirdek ve destek ürünlerin oluşturduğu bir pakettir. “Çekirdek ürün”, tüketicilerin gerçekten satın aldıklarının ne olduğu sorusuna cevap veren en temel düzeydir. Her ürün tüketicilerin problemlerini çözen bir hizmet paketi sunmaktadır. Pazarlama yöneticilerinin, her ürünün tüketiciye sunduğu çekirdek, asıl yararı açıkça belirtmeleri gerekmektedir (Kotler, Bowen ve Makens, 1996:274). Hizmetler, tüketiciler için hazırlanan deneyimlerle bir yarar demeti sunmaktadırlar (Hoffman ve Bateson, 1997:6). Burada önemli olan, sunulan yararın tüketicinin zihninde yerleştirilmesidir.

Çekirdek ürünü kullanmak için bazı ek hizmetler gerekmektedir. Çekirdek ürünün kullanımını kolaylaştıran, onu daha çekici yapmak için kullanılan ve rekabette kendini ayırtmak için kullanılacak araçlar olarak bilinen ürünler “destekleyici ürünler”dir (Gronroos, 1987:83). İşletmeler, rakipleri tarafından kolay bir şekilde kopyalanma imkanına sahip olmayan destekleyici ürünleri seçmeli, profesyonel tarzda bu ürünü planlamalı ve sunmalıdır. Aksi takdirde rekabetçi bir üstünlük elde edemezler. Destekleyici ürünlerin tüketiciler üzerinde olumlu bir etki bırakması, onların beklentilerini karşılaması veya aşması durumunda gerçekleşmektedir (Kotler, Bowen ve Makens, 1996:275). Dolayısıyla işletmelerin gittikçe artan rekabetçi bir ortamda başarı elde etmeleri, sürekli olarak tüketici araştırmaları yapmalarını ve sonuçlarına göre hareket etmelerini gerektirmektedir.

Bir çekirdek ürüne eşlik eden destekleyici ürünleri belirleyebilmek için hizmet dağıtım sistemi iyi anlaşılmalı ve tüketici araştırması yapılmalıdır. İşletmeler, kendileri için rekabetçi bir üstünlük yakalama fırsatı sunacak bir hizmet paketi oluşturmalıdır. Böyle bir hizmet paketi oluşturmak hedef tüketici kitlesinin iyi bilinmesini sağlayacak araştırmaların yapılmasına bağlıdır. Bu bağlamda, pazarlama yöneticileri öncelikle tüketicilerin işletmeden ne tür bir beklentiye girdiğini ortaya çıkarmalıdır. Daha sonra,

ürünün çekirdek ve destekleyici unsurlarından tüketici beklentilerine uygun olanları gruplamalı ve her bir ürün unsuru üzerinde işletmenin performansını belirlemelidir. Ayrıca, mantıklı bir kar elde etmeyi sağlayan bir fiyat ile tüketicinin beklediği performansı buluşturan bir ürün sunarak, mevcut hizmet paketlerini hedef pazar bölümlerine uygun bir şekilde hazırlamalıdır (Lovelock, 1996:338). Pazarlama yöneticileri, sıralanan bu noktaları dikkate alarak pazarlama karmalarını oluşturmalarıdır.

Hizmetlerin yapısının anlaşılmasını kolaylaştırmak için birtakım modeller geliştirilmiştir. Bu modellerden birisi, Shostack'ın "toplam pazar mevcudiyeti" adını verdiği moleküler modeldir. Shostack, modelin kullanılmasını kolaylaştırmak için kimyasal bir benzetme yapmaktadır. Bu modelin merkezinde yer alan çekirdek ürün, sunulan diğer ürünlerle bağlantılıdır. Çekirdek ürün, kimyasal bir formülasyonda olduğu gibi ürünün doğasını tamamiyle değiştirebilmektedir. Molekülleri, fiyat, dağıtım, pazar konumlandırma bantları çevrelemektedir. Shostack, hizmet üretimine katılan somut ve soyut elemanlar arasındaki farkı ortaya koymaktadır. Örneğin bir havayolu taşımacılığında, soyut elemanlar ulaşım, hizmet sıklığı, uçuş öncesi, uçuş esnası ve uçuş sonrası hizmeti kapsamaktadır. Burada uçak ve yiyecek-içecekler somut elemanlardır. Shostack, pazarlama yöneticilerinin somut elemanlara göre hizmetlerin somut baskın mı, yoksa soyut baskın mı olduğuna karar verebileceklerini vurgulamaktadır (Lovelock, 1996:339-340).

Bir başka model önerisinde bulunan Fransız araştırmacılar Eigler ve Langeard da, bir hizmet modeli sunmaktadırlar. Bu öneride çekirdek ürün, destekleyici ürünlerin bir serisini içeren daireyle çevrilidir. Shostack'ın modeline benzeyen bu modelde, çeşitli elemanların birbirine bağlılığı vurgulanmaktadır. Bu modelde çekirdek ürünün kullanımını kolaylaştıran (bir oteldeki resepsiyon hizmeti gibi) ve hitap edilen pazar hacmini genişleten destekleyici ürünler (aynı oteldeki bir bar hizmeti gibi) arasındaki fark ortaya konmaktadır. Ayrıca bu model önerisinde bazı noktalara da önem

verilmektedir (Lovelock, 1996:340). Bu noktalar aşağıda sıralanmaktadır:

- Hizmeti oluşturan her unsurun performansı, diğerlerinin kalitesini etkilemektedir. Hizmetin kalitesi, çekirdek ve tüm destekleyici ürünlerin kaliteli olmasına bağlıdır.
- Tüketicinin hizmetten elde ettiği tatminin çekirdek ve destekleyici ürünler arasında nasıl paylaşıldığını belirlemek için bilgi gerekmektedir.
- Pazarlama yöneticisi, tüketicilere sunulacak hizmet paketinin unsurlarını oluştururken çok dikkatli hareket etmelidir.
- Pazarlama yöneticileri, sunulan hizmet için bir paket fiyat belirleyebilirler. Ayrıca oluşturan her bir hizmet için ayrı fiyat belirleme imkanına sahiptirler. Bunlardan hangisini uygulayacaklarına karar vermelidirler.

Çekirdek ürüne eklenen, destekleyici ürünlerle oluşan ürüne “zenginleştirilmiş ürün” adının verilmekte olduğu söylenmişti. Theodore Levitt ise, “toplam ürün kavramı”nı kullanmaktadır (Jozefowicz, 1987:125-126). Bu ürün, merkezinde çekirdek ürün olan üç ortak merkezli daireyle çevrilidir. Çekirdek ürünün çevresindeki daireye beklenen ürün denmekte ve tüketicilerin en az beklentilerini göstermektedir. Fiyatlama, dağıtım, tesislerin görünüşü ve personel, beklenen ürün elemanları olarak sayılmaktadır. Beklenen ürünü çevreleyen daire, zenginleştirilmiş ürün olarak tanımlanmaktadır. Zenginleştirilmiş ürün daha çok yararı kapsamaktadır. Ürünün hitap ettiği hedef pazarı büyütmek için kullanılmaktadır. Ortak merkezli en dıştaki dairede ise, potansiyel ürün yer almaktadır. Bu ürün, tüketicileri çekmek ve tutmak için potansiyel olarak mantıklı herşeyden oluşmaktadır.

Hizmetlerin yapısının anlaşılmasını kolaylaştırmak için geliştirilen tüm bu modeller önemli katkılarda bulunmaktadır. Levitt, hizmet unsurlarının

nelerden oluştuğunu ve bu unsurların niteliklerine göre, hizmet paketinin hacminin nasıl genişletilebileceğini anlatmaktadır. Shostack, ürün politikası ve iletişim programlarını düzenlemeye yardım etmek için soyut ve somut hizmet unsurlarının belirlenmesi gerektiğini vurgulamaktadır. Eigler ve Langeard ise, destekleyici ürünlerin çekirdek ürünün kullanımını kolaylaştırmak veya ekstra sunum eklemek, tüketicilerden her bir hizmet için ayrı bir fiyat istemek veya tek bir fiyatla tüm unsurların paket içinde sunulması konusunda açıklık getirmeye çalışmaktadırlar.

Zenginleştirilmiş ürün için birçok seçenek sunmak mümkündür. Bu seçenekler sınıflandırılarak uygun olanlar hizmet paketine eklenebilir. İşletme, sunduğu bir destekleyici ürünün kalitesi konusunda gösterdiği performansı, eğer rakipleri de aynı hizmeti kullanıyorsa, onların performansı ile karşılaştırmalıdır. İşletmenin sunmadığı, ancak tüketici beklentilerine uygun bir destekleyici ürün söz konusu olduğu zaman, rakiplerinin bu hizmeti sunup sunmadıklarına, sunuyorlarsa bunların tatmin etme derecesine bakılmalıdır.

Zenginleştirilmiş ürün üç boyutta algılanmakta ve değerlendirilmektedir. Bunlar hizmetin ulaşılabilirliği, çalışanlar ile tüketiciler arasındaki karşılıklı iletişim ve tüketici katılımıdır (Gronroos, 1987:83). Bu üç boyuta fiziksel çevre unsurunu da eklemek mümkündür (Kotler, Bowen ve Makens, 1996:277). Bu boyutlar sırasıyla kısaca açıklanmaktadır.

İlk önce, hizmetin ulaşılabilirliği ele alınırsa, ulaşılabilirlik; personel sayısı ve yetenekleri, çalışma saatleri, zaman tabloları ve çeşitli görevler için kullanılan zaman, yerleşim yeri, işletmenin iç ve dış özellikleri, araçlar ve dökümanlar, sürece katılan tüketicilerin bilgisi ve sayısı etkenlerine bağlılık gösterdiği söylenebilir (Gronroos, 1987:83).

Diğer bir boyut olarak, çalışanlar ile tüketiciler arasında karşılıklı

iletişim olduğu belirtilmiştir. Hizmet retimi, çalışanlarla tüketiciler arasında karşılıklı iletişimle gerçekleşmektedir. Bu iletişim, bazı hizmetlerde oldukça yüksek, bazılarında ise düşük düzeydedir. Çünkü bazı hizmetlerde tüketiciler, teknolojiyle iletişim kurabilmektedir. Ancak, otel işletmelerinin sunduğu konaklama hizmetleri, insan süreçli hizmetlerdir. Bir başka deyişle, çalışanlar ile tüketiciler karşılıklı iletişime geçmek durumundadırlar.

Tüketiciler katılımları boyutunda ise, tüketicilerin hizmet üzerinde belirli bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. Konaklama hizmetinin sunumu; tüketicilerin katılması, tüketiciler ve ayrılma aşaması olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır. Katılma aşamasında tüketiciler ilk iletişimini gerçekleştirir. Hizmet paketi düzenlenirken, tüketiciler için yeni olan ürün hakkında kişilerin bilgilendirilmesini sağlayacak unsurların eklenmesine dikkat edilmelidir. Katılma aşamasına genellikle rneklemeye yoluyla başlanmaktadır. Yeni rnleri alma konusunda isteksiz olan tüketicilere bu ürünleri tanıtmak için onlara küçük deneyimler sunmak gerekmektedir. Tüketiciler aşaması, hizmet tüketiciler olduğu zaman olmaktadır. Otel işletmeleri hizmet paketlerini oluştururken, tüketicilerin hizmetle nasıl bir etkileşime geçebileceğini (alışan ve tüketiciler etkileşimi) gözönüne almalıdırlar (Kotler, Bowen ve Makens, 1996:279).

Fiziksel evre, tüketicilerin ürünlerle olan etkileşimine yardımcı olarak kullanılabilir. Dolayısıyla, hizmetlerin tüketiciler tarafından değerlendirilmesinde büyük rol oynamaktadır. Hizmetlerin yüksek oranda soyut deneyimden oluşmaları, tüketicilerin satın alma kararı almalarında fiziksel çevrenin kullanılmasını zorunlu hale getirmektedir. Tüketiciler, fiziksel çevreyi duyu organları vasıtasıyla değerlendirerek, satın alacakları hizmet hakkında bir fikir sahibi olabilmektedirler. Bu durumda, pazarlama yöneticilerinin fiziksel çevreyi iyi bir şekilde düzenlemeleri gerekmektedir.

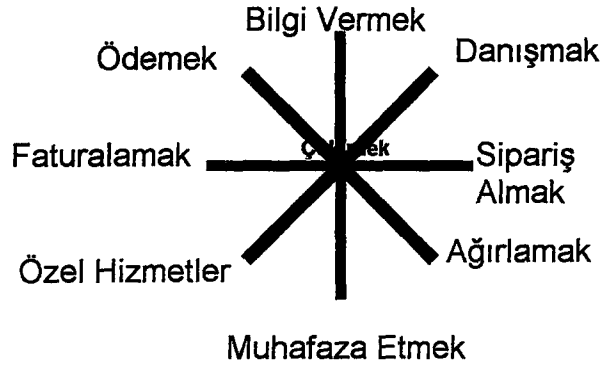
Zenginleştirilmiş rnlerin algılanma ve değerlendirilme boyutları yukarıda belirtildiği gibi açıklandıktan sonra, zenginleştirilmiş ürünü

oluşturan destekleyici ürünlerin nelerden oluştuğuna geçilmektedir. Zenginleştirilmiş ürünler, oldukça fazla sayıda bulunmaktadır. Ancak, bunların hepsini sekiz başlıkta toplamak mümkündür. Bunlar aşağıda sıralanmaktadır (Lovelock, 1996:341):

- Bilgi vermek (Information),
- Sipariş almak (Order-taking),
- Tüketici ve beraberindeki unsurların güvenliğini sağlamak,muhafaza etmek (Safekeeping),
- Faturalamak (Billing),
- Danışmanlık yapmak (Consultation),
- Ağırlamak (Hospitality),
- Özel hizmetler (Exceptions),
- Ödeme yapmak (Payment)tır.

Zenginleştirilmiş ürünün yukarıda sıralanan tüm çeşitlerini işletmelerin bünyelerinde bulundurmaları gerekmemektedir. İşletmeler, kendi yetenek ve varlıklarını gözönüne alarak ve rakiplerinden kendilerini en iyi ayırdedecek boyutları belirleyerek ürünlerini oluşturmalıdır. Şekil-2’de, yukarıda belirtilen destekleyici ürünler bir hizmet çiçeği olarak görülmektedir.

Şekil-2: Hizmet Çiçeği: Destekleyici Ürünlerle Çevrelenmiş Çekirdek Ürün



Kaynak: Christopher H. Lovelock, Services Marketing, Prentice Hall, New Jersey, 1996, s. 342.

Şekil-2’de bu sekiz grup destekleyici ürün, bir çiçeğin çekirdeğini çevreleyen sekiz çiçek yaprağı olarak gösterilmektedir. İyi dizayn edilmiş ve iyi yönetilen işletmelerde, çiçek yaprakları ile çekirdek tazedir ve iyi düzenlenmiştir. Her bir eleman diğerini tamamlamaktadır. Kötü şekilde dizayn edilen veya iyi yönetilmeyen hizmet, eksik, solan veya rengi gitmiş yapraklara sahip bir çiçek gibidir. Çekirdek mükemmel olsa bile çiçeğin tüm etkisi çekici olmayacaktır. Görülen destekleyici ürünlerin sekiz grubunu bütün çekirdek ürünlerin kapsamaması gerekmektedir. İşletmenin iş yapmasını kolaylaştıran, değer kazanması için eklenmesi yararlı olan ve ürünün doğasına uygun olarak sunulması gereken destekleyici elemanlar belirlenmelidir. Genel olarak, insan katılımlı hizmetler ve yüksek temas hizmetlerinin daha çok destekleyici ürünlere sahip olmaları gerekmektedir. Destekleyici ürünlerin nelerden oluşacağını, yönetimin belirlediği konumlandırma stratejisi ortaya çıkaracaktır. Rekabetçi bir üstünlük kazanmak için yararlar ekleme stratejisi, düşük fiyatla rekabet etme stratejisinden muhtemelen daha çok destekleyici ürünleri kapsayacaktır.

Sekiz başlıkta toplanan destekleyici ürünler, aşağıda görüldüğü gibi kısaca açıklanmaktadır.

Bilgi Vermek: Günümüzde bilgi teknolojisindeki son gelişmelerle elde edilecek iyi düzenlenmiş bir bilgi sistemi, tüketicilerin doğru, hızlı ve kolay bir şekilde istedikleri bilgiye ulaşmalarını sağlamaktadır (Eren ve Zincir, 1998:3). Tüketicilerin mal veya hizmetlerden yararlanabilmeleri için uygun bilgiye ihtiyaçları bulunmaktadır. Özellikle yeni ve hedef tüketicilerin bilgiye gereksinimleri fazladır. Onlar ihtiyaçlarını en iyi karşılayacak ürün, ürünün satıldığı yer (veya nasıl sunulduğunun detaylarını), hizmet saatleri, fiyatlar ve kullanım talimatları gibi konuları bilmek isterler. Ayrıca satış ve kullanım şartları, hatırlatmalar ve değişikliklerin bildirilmesini de isteyebilirler. Ürünlerine güvenleri sonsuz olan ve güçlü bir hizmet oryantasyonuna sahip işletmeler, bilgi vermeye eğitsel bir perspektiften bakmaktadır. İşletmeler, tüketicilerinin bilmek istedikleri konuları en iyi nasıl öğretecekleri noktasında çok dikkatli düşünmek zorundadırlar. Bilgi vermenin en çok kullanılan şekli, çalışanları, basılı bildirileri ve kitapları kullanmaktır. Son teknolojik gelişmeler doğrultusunda, videotayp veya özel eğitici ile yönetilen özel hazırlanmış bilgisayar paket programları, dokunmatik ekranlı video gösterileri, bilgisayar girişli ilan tahtası ve kayıtlı telefon mesajları kullanılabilmektedir. Ayrıca bilgilendirilmiş tüketiciler de iyi bir bilgi verme kaynağı olacaktır.

Danışmak: Bilgi verme, tüketicilerin sorularına basit ve kısa olarak yanıt vermeyi veya tüketici ihtiyaçlarına göre önceden hazırlanmış bilgileri sunmayı kapsamaktadır. Danışma ise, tüketici ihtiyaçlarını sorgulamak konusunda bir diyalogu kapsar ve daha sonrada düzenlenmiş bir çözüm geliştirir. Etkili bir danışma faaliyetinin yürütülmesi, herbir tüketicinin mevcut durumunun anlaşılmasını gerektirmektedir. İyi düzenlenmiş tüketici kayıtları, uygun bir öneri yapma konusunda yardımcı olacaktır. Danışmanlık çok daha karmaşık bir yaklaşımdır. Tüketicilerin kendi durumlarını daha iyi anlamalarını içermektedir ve onları kendi çözüm yollarını bulmaları ve

uygulamaları konusunda cesaretlendirmektedir. Yönetmel ve teknik danışmanlık, kişisel danışmanlık, ürün kullanımında eğitim ve öneride bulunma bu konuyla ilgili olarak örnek verilebilir.

Sipariş Almak: Tüketiciler satın almaya hazır olduklarında önemli bir destekleyici eleman olarak, uygulamaların, siparişlerin ve rezervasyonların kabul edilmesi gündeme gelmektedir. Hizmet işletmeleri, tüketiciler için kolay ulaşılabilir olmadıkça başarılı olamayacaklardır. Sipariş alma sürecinde, kibar, hızlı ve doğru olunmalıdır. Rezervasyonlar, hizmetin özellikli bir bölümüne hak kazanan tüketicilere sipariş almanın özel bir şeklini sunmaktadır (Lovelock, 1996:345).

Ağırlamak: Bazı hizmetler (otel işletmelerinin sunduğu konaklama hizmetlerinde olduğu gibi) tüketicilerin hizmet işletmesine gitmesini ve orada hizmet sunumunun tamamlanmasına kadar kalmasını gerektirmektedir. Bu tür hizmetleri sunan işletmeler, tüketicilerine misafir olarak davranmaktadırlar. İşletmeler, tüketicilerin ihtiyacı olan nezaket ve önemi ifade eden bir tutum izlemektedirler.

Ağırlama, tüketicilerin hizmetin üretildiği yere ulaşması ile başlar ve ayrılmaları ile de sona erer. Tüketicilerin hizmet sunulmadan önce bekletilmeleri gerekiyorsa, rahat bir ortamda, keyifli vakit geçirebilecekleri olanaklar ve bu bekleme esnasında ortaya çıkabilecek yeme-içme ve her türlü ihtiyaçlarını giderebilecekleri olanaklar sunulmalıdır. Örneğin; British Airways "daha iyi ulaşın" sloganıyla reklamını yapmaktadır. Birinci sınıf, iş amaçlı seyahat edenler ve British Airways altın kart sahipleri, duş alıp üzerlerini değiştirme ihtiyaçlarını karşılayabildikleri gibi; ayrıca kahvaltı yapmak, telefon görüşmelerini gerçekleştirmek, faks çekebilecekleri özel bir dinlenme salonunu kullanmak imkanlarına da sahiptirler. Bu imkanlar işletmenin rekabette üstünlük elde etmesini sağlamaktadır.

Tüketici ve Beraberindeki Unsurların Güvenliğini Sağlamak,

Muhafaza Etmek: Tüketiciler, hizmet işletmelerinde her zaman olağanüstü olaylarla karşılaşabilmektedirler. Bu olayların önemlileri arasında, yangın, ölüm, kaza, eşya kaybı ve hırsızlık sayılabilmektedir (Olalı ve Korzay, 1989:560). Tüketiciler, bir hizmet işletmesine gittiklerinde tüm bu olağanüstü olaylara karşı kendilerini güvende hissetmek istemektedirler. Örneğin, tüketicilerin arabaları için park etme olanağını verme, beraberinde getirdikleri değerli eşyalarının güvenliğini sağlama, beraberinde bulunan çocuk ve hayvanlara bakılması gibi hizmetler sunulmalıdır.

Özel Hizmetler: Özel hizmetler, normal hizmet sunumunun dışında kalan destekleyici hizmetlerdir. Yöneticiler, özel hizmetleri önceden tahmin ederek ona uygun planlar oluşturarak, personelini bilgilendirebilirler. Böylece personel, tüketicilerin o tür bir özel yardım istemesi durumunda, taleplerini geri çevirmeyeceklerdir. İyi tanımlanmış işlemler, çalışanların hemen ve etkili bir şekilde hizmet sunmasını kolaylaştırmaktadır. Özel hizmetler, dört grupta toplanmaktadır. Bunlar (Lovelock, 1996:348):

- Özel istekler: Örneğin konaklama hizmetleri, insan süreçli bir hizmet özelliği taşıdığı için kişisel önem verme ve ricaların yerine getirilmesi, büyük rol oynamaktadır. Özel istekler, çocuk bakımı, tıbbi ihtiyaçlar, dini yapı ve kişisel yetersizlik durumlarını kapsamaktadır.
- Sorun çözme: Hizmet sunumunun normal akışında gidemediği zaman ortaya çıkmaktadır. Hizmet sunumu esnasında kaza olduğunda, hizmet sunumunun ertelenmesi gerektiğinde, donanımdaki aksaklıklardan veya ürün kullanımı sırasında tüketicilerin zorlanması durumunda, bu tür istisna hizmetlerle karşılaşılmaktadır.
- Şikayetlerin, önerilerin, övgülerin dikkate alınması: Bu aktivite, iyi tanımlanmış prosedürleri gerektirmektedir. Hizmeti sunan personel, her durum karşısında nasıl tepki vermesi gerektiğini bilmeli ve

uygulamalıdır.

-Zararı ödeme: Tüketiciler, ciddi boyutlardaki performans başarısızlıkları karşısında kendilerine bedel ödenmesini beklemektedirler. Bu bedel, garanti süresi içerisindeki onarımlar, yasal düzenlemeler, parayı geri ödeme, herhangi bir tarihte parasız hizmet sunumu veya maddi değer olarak ödemenin diğer şekilleri olarak alınabilir.

Özel hizmetler, özellikle otel işletmelerinin sundukları konaklama hizmetini satın alan, evlerinden çok uzakta, insan süreçli bir hizmetten yararlanan tüketiciler tarafından talep edilmektedir. Bu nedenle otel işletmeleri bu tür hizmetleri bünyelerinde bulundurmaya özen göstermelidirler. Bu hizmetlerle rakiplerinden farklı, ayırdedici bir üstünlük elde edebilirler.

Faturalamak: Faturalama, ücretsiz sağlanamayan tüm hizmetler için geçerlidir. Hatalı, okunaklı olmayan veya eksik faturalar, tüketicilerin canını sıkıcı önemli bir etken olmaktadır. Tüketici hizmetten tatmin olmamışsa, bir de bu tür hataların eklenmesi onu hırçınlaştırır ve hatayı abartarak büyütmesine neden olur. Faturalamanın zamanında olması da önem taşımaktadır. Böylece hızlı ödeme gerçekleşecek ve tüketici boş yere beklemek durumunda kalmayacaktır. Faturalama işlemlerinin çeşitli formları bulunmaktadır. Sözle belirtilen şeklinden makina da görüntülenebilenine kadar değişiklik göstermektedir. Tüketici sipariş miktarlarının çetele tutularak yapılması, faturalamanın en kolay şekli olarak görülmektedir.

Faturalar ve muhasebe raporları önemli dökümanlardır. Tüketiciler, bu dökümanların açık ve bilgi verici nitelikte olmasını ve ödenmesi gereken tutarın nasıl hesaplandığını basitçe ifade eden bir şekilde yazılmasını istemektedirler. Faturalama genellikle zaman almaktadır. Tüketiciler ise bir otelde veya lokantada fatura hesabı için bekletilmek istemezler (Çetiner,

1995). Örneğin Marriot, tüketicilerine odalarındaki TV monitoründen hesaplarını inceleme fırsatı veren ilk otel zinciri olmuştur. Günümüzde çoğu otel işletmesi bu hizmeti tüketicilerine sunmaktadır. Teknolojik imkanlardan yararlanan işletmeler, faturalama veya hesap ödeme işlemleri esnasında hızlı bir hizmet sunmaktadırlar. İşletmeler, bu özellik ile, ayırdedici bir üstünlük elde edebilirler.

Ödeme Yapmak: Fatura, tüketiciyi ödeme yapma hareketine yöneltmektedir. Tüketiciler ödeme kolaylığı ve uygun imkanlar verilmesini istemektedirler. Ödeme genellikle nakit, kredi kartı ve çeklerin transferiyle gerçekleşir. Ancak para yerine geçen voucherlar, kuponlar veya diğer ön ödeme şekilleri de kullanılmaktadır.

Faturalama ve ödemenin önemli bir yönü de tüketicilerin gerçekten ödemeleri gereken miktarı ödediklerinden emin olmalarını sağlamaktır. Bunun için iyi organize edilmiş kontrol sistemlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Otel işletmeleri, bu tür sistemleri bünyelerinde oluşturmalarıdır.

Görüldüğü üzere, hizmet çiçeğini oluşturan sekiz yaprağın çoğunluğu bilgiye dayalı durumdadır. Böylece hizmet çiçeği, genel bir veri bankasına bağlı olan yapraklarıyla elektronik bir çiçek olmaktadır. Bilgi verme, danışma, sipariş alma ve faturalama hizmetleri bilgi sürecini kapsamaktadır. Özel hizmetlerin bazıları ve ödemeler bilgiye dayalı olabilir. Ağırlama ve muhafaza etme hizmetlerinde ise, tüketici tercihleri doğrultusunda bir veri bankası oluşturularak hizmet verilebilir (Lovelock, 1996:351-352).

Günümüzde bilgi teknolojisine dayanan birçok destekleyici hizmet gerek üründe yenilik oluşturulması, gerekse rekabetçi bir üstünlük elde edilmesi konusunda önemli bir etkiye sahiptir. Çünkü bilgi teknolojisi uygulamalarıyla hizmeti zenginleştirmek için büyük fırsatlar elde

edilmektedir. Ayrıca bazı durumlarda üretkenlik artışı da sağlanmaktadır. Rezervasyon yapma, bilgi elde etme, ödeme yapma ve sorunları çözme gibi durumlarda kolaylık, hız ve düşük maliyet avantajı elde edilmektedir.

İşletme yöneticileri tüketicilerine sunacakları “hizmet çiçeği” nin şekli konusunda birçok karar vermek durumunda kalacaklardır. Asıl verecekleri kararlar, ürün politikası ve ürün konumlandırma konularını kapsamaktadır. Bu konulara fiyatlandırma kararlarını da eklemek mümkündür. Bu bağlamda işletme yöneticilerinin, bazı destekleyici hizmetlerin isteğe bağlı olarak fiyat istemeden mi yoksa tek bir fiyatta tüm hizmetlerin sunulacağına mı, sorusuna cevap vermeleri gerekmektedir. İşletme yöneticileri alacakları her kararda kendi politikaları ile rakiplerinin politikalarını sürekli gözden geçirmelidirler. Yöneticiler, hizmet çiçeklerini tüketicilerinin zevklerine göre oluşturmalarıdır. Her yaprağa eklenen hizmet, çiçeğin temelde ulaştığı kalite standardına uygun olarak düzenlenmelidir. Bu şekilde dizayn edilen hizmet çiçeği, tüketiciler tarafından her zaman çekici olarak algılanacaktır.

1.2. OTEL İŞLETMELERİNİN TANIMLANMASI:

Dünya Bankası, IMF, Dünya Turizm Örgütü, Dünya Ticaret Örgütü ve OECD'nin çeşitli sektörlerin dünya ekonomisi içindeki yerini belirlemek amacıyla yaptıkları ortak çalışmaya göre seyahat endüstrisi olarak tanımlanan turizm endüstrisinin 500 milyar dolarlık bir hacim ile dünyanın en büyük 3. sektörü olduğu sonucu elde edilmiştir. Söz konusu çalışma için yapılan araştırmaya göre 1997 yılı itibarıyla dünyanın en büyük hacime sahip sektörü 900 milyar dolar ile sermaye mal ve araçları sektörü, daha sonra 600 milyar dolarlık hacimle telekom hizmetleri olmaktadır (Hotel, 1998:12). Turizm endüstrisinin bu hızlı gelişimi, endüstriyi oluşturan temel sektörlerden biri olan otel işletmelerini de etkilemiştir. Türkiye, yatak kapasitesi açısından dünyadaki toplam yatak kapasitesinin %2.4'üne sahiptir. 1996 yılı verilerine göre, turizm gelirleri açısından %1.3; ihracat gelirleri açısından ise, dünya

ortalaması %7 iken alınan pay %28 olarak gerçekleşmiştir. Turizm sektörünün devlete olan katkısı 1.89 milyar dolar olarak gerçekleşirken, toplam turizm gelirlerinin %30'unu konaklama işletmelerinin sağladığı ortaya çıkmaktadır. Konaklama işletmelerinden biri olan otel işletmeleri, insan emeğine dayanarak ve teknolojinin imkanlarından yararlanarak ürettikleri mal ve hizmetleri tüketicilerine sunmaktadır.

Otel işletmeleri geleneksel konaklama işletmelerinin en yaygın örneklerini oluşturmalarına karşılık, otel işletmesinin tanımı konusunda tam anlamıyla görüş birliği oluşturulamamıştır. Gelenekleri, milliyetleri, dilleri, dinleri, maily güçleri, seyahat amaçları, hayat standartları, zevkleri birbirinden çok farklı olan tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak durumunda bulunan bir işletmenin tanımını yapmak oldukça zordur. Bu nedenle birçok yazar ve kuruluş tarafından verilen tanımlardan birkaçı aşağıda verilmektedir.

Uluslararası Turizm Akademisi tarafından yapılan tanıma göre, "otel, yolcuların seyahatları boyunca ücret karşılığında konaklayabilmelerini ve muttat olarak beslenme ihtiyaçlarını karşılayabilmelerini sağlayan işletmelerdir" (Olalı ve Korzay, 1989:25).

2634 sayılı "Turizmi Teşvik Kanunu" na dayanan "Turizm Yatırım ve İşletmeleri Nitelikler Yönetmeliği"nin 67. Maddesi oteli şöyle tanımlamaktadır: "oteller, asıl fonksiyonları müşterinin geceleme ihtiyacını karşılamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen en az 10 odalı tesislerdir".

Bir başka tanıma göre "sahibi tarafından özel bir sözleşmeye gerek duyulmadan kendisine yapılacak hizmete, belirlenen bir fiyatı ödemeyi kabul eden insanlara yer, yiyecek ve içeceğin sağlandığı işletme" (Oral ve Kurgun, 1997:3) oteldir.

Bu bağlamda genel bir tanım yapmak gerekirse, oteller; "yapısı, teknik donanımı, konforu ve bakım koşulları gibi maddi, sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen de olsa beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında sağlayan ekonomik, sosyal ve hukuki bakımdan disiplin altına alınmış işletmeler"dir (Olalı ve Korzay, 1989:29).

Bu tanımlara göre, bir otel işletmesinde bulunması gereken asgari şartlar vardır. Günümüzde faaliyet gösteren otel işletmeleri ise, bu imkanlardan çok daha fazlasını bünyelerinde bulundurmaktadırlar. Tüketicilerin çeşitli ihtiyaçlarını otel dışından karşılamalarına gerek kalmamaktadır. Çünkü otel işletmeleri tüketicilerinin her türlü ihtiyaçlarını gözönüne alarak bunları giderecek olanaklar sunmaktadırlar.

1.2.1. Otel İşletmeleri Tarafından Üretilen Konaklama Hizmetinin Tanımlanması Ve Özellikleri

Otel işletmeleri, esas itibariyle "hizmet" sunan işletmelerdir. Tüketicilerine konaklama hizmetinin yanı sıra yeme-içme, eğlenme gibi gereksinimlerini giderecek hizmetleri de sunmaktadırlar. Ancak otel işletmelerinin sundukları hizmetlerin türleri ve nitelikleri, otelin büyüklüğüne, bulunduğu yere ve hedef pazarının özelliklerine göre değişiklik göstermektedir.

Otel işletmelerinin sundukları hizmet, tüm hizmetlerin genel özellikleri arasında sıralanan soyutluk, heterojen olma, kolay heba olurluk ve üretim ile tüketim eşzamanlılığı özelliklerine sahiptir. Bununla birlikte, otel işletmelerinin sundukları konaklama hizmetlerini diğer hizmetlerden ayıran özellikler de bulunmaktadır. Konaklama hizmetlerinin, diğer bazı hizmetlerden farklı olan özelliklerini belirlemek için hizmet pazarlaması literatürünün hizmetleri sınıflandırmakta kullandığı kriterler kullanılmaktadır.

Daha öncede belirtildiği gibi bu kriterler; hizmet tecrübesindeki üretici-tüketici arasındaki temas düzeyi, hizmetin doğası, hizmetin tüketiciye ulaştırılma metodu, hizmete yönelik talebin yapısı, hizmet tecrübesinin özellikleri , hizmet üretici-tüketici arasındaki ilişkinin türü, hizmet üreticisinin tüketici istek-ihtiyaçlarını değerlendirme ve istek-htiyaçlara göre hizmeti uyarlama imkanı şeklinde sıralanabilmektedir. Sıralanan değişkenlerden hareket ederek, otel işletmeleri tarafından üretilen konaklama hizmetlerinin özellikleri aşağıdaki maddelerde toplanmaktadır (Üner, 1997:118-119):

- Konaklama hizmetleri, somut işletme faaliyetlerinin insan bedenlerine uygulandığı hizmetlerdir. Bir başka ifadeyle, konaklama hizmetleri insan süreçli hizmetlerdir.
- Tüketici konaklama hizmetini satın almak için, hizmet işletmesine gitmek zorundadır.
- Tüketiciye konaklama hizmeti, tek noktadan ulaştırılabileceği gibi çoklu üretim-tüketim merkezleriyle de ulaştırılabilir.
- Otel işletmelerinde talep dalgalanmaları sözkonusudur. Talep en yüksek noktasına ulaştığında, hizmet işletmesi üretim kapasitesinin üzerine çıkmaktadır.
- Otel işletmesinin tesis ve ekipmanları, yani fiziksel ortamı ile katılımcılar, hizmet tecrübesinde önemli bir yer tutmaktadır.
- Konaklama hizmetinin sunulma sürecinde, tüketiciyle üretici arasında bir üyelik ilişkisi bulunmamaktadır.
- Konaklama hizmetinde tüketici, hizmeti sürekli olarak kullanmamaktadır.
- Konaklama hizmetleri belirli bir düzeyde tüketici istek ve ihtiyaçlarına göre uyarlanma imkanına sahiptir.
- Tüketiciyle temas halinde bulunan işletme personelinin, tüketici istek ve ihtiyaçlarını değerlendirme imkanı düşük orandadır.

Sıralanan kriterlere göre yapılan sınıflandırmalar, hizmet işletmesi

yöneticilerine, uygun pazarlama stratejileri oluşturmaları konusunda yardımcı olacaktır.

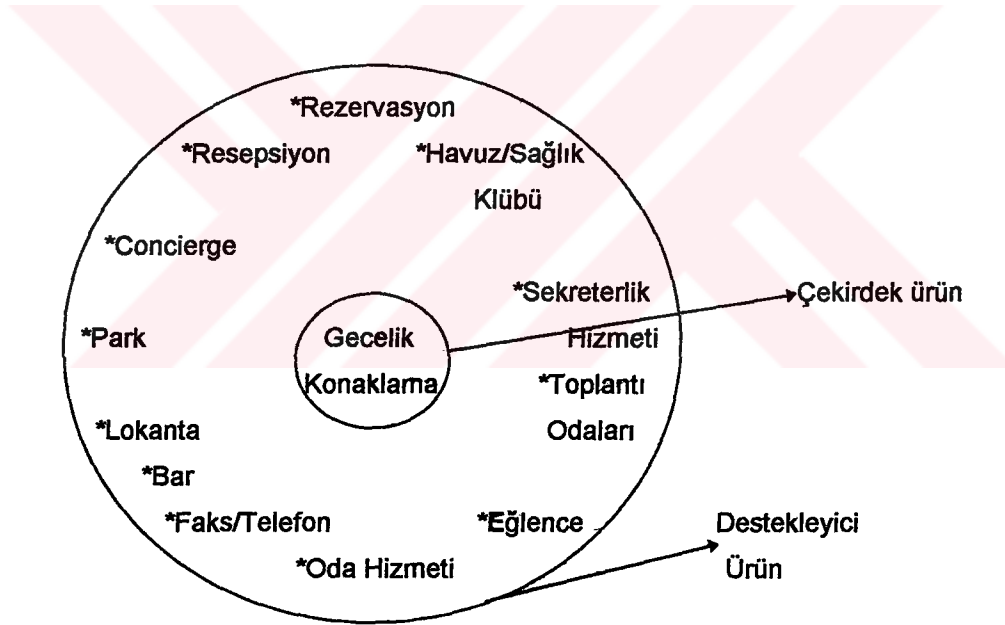
Otel işletmeleri tarafından üretilen hizmetler insan süreçli hizmetlerdir ve insan süreçli hizmetlerin tamamına yakını yüksek temas hizmetleri içermektedir. Herhangi bir hizmetin temas düzeyinin belirlenmesinde, tüketicinin hizmet deneyimi süresince, işletmenin tesis ve ekipmanları gibi fiziksel unsurlarıyla ve işletmenin personeliyle teması kriter olarak alınmaktadır. Yüksek temas hizmetlerinde, tüketiciler hizmeti satın alabilmek ve tüketebilmek için hizmet işletmesinin fiziksel ortamında bulunmak ve hizmet tecrübesinin sonuçlanmasına kadar hizmet işletmesi personeliyle temas etmek zorundadır. Bir başka deyişle, yüksek temas hizmetleri, hizmetlerin üretimi, tüketimi ve dağıtımı, hizmet işletmesinin fiziksel ortamında, üretici ve tüketicinin biraraya gelmesiyle gerçekleşmektedir. Otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan konaklama hizmetlerinin üretim ve tüketimi, hizmet işletmesinin fiziksel çatısı altında, üretici ve tüketicinin biraraya gelmesiyle gerçekleşmektedir. Bu durumda otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan konaklama hizmetleri, "üretim noktasına bağımlı" hizmetlerdir (Üner, 1997:119-120).

Otel işletmeleri tarafından sunulan konaklama hizmetine boyutları açısından bakıldığında; genel olarak hizmet boyutları bölümünde belirtilenler geçerli olmaktadır. Bir başka deyişle, otel işletmelerinin sundukları konaklama hizmetinin de iki boyutu olduğu söylenebilir. İlk boyut olan çekirdek hizmeti, gecelik konaklamadır. Resepsiyon, oda hizmeti, restaurant hizmeti gibi hizmetler destekleyici hizmetler olarak görülmektedir (Gronroos, 1987:82).

Ekonomide yaşanan gelişmeye paralel olarak gelişen konaklama sektöründeki tüketici profili ile ilgili yapılan araştırmaya göre, dünyadaki bütün otellere gelen her üç kişiden birisi iş seyahati için ülkesinden veya

şehrinden uzaklaşan kişilerden oluşmaktadır. Otel tüketicilerinin %34'ünü iş amaçlı seyahat edenler meydana getirmektedir. İş amaçlı seyahat edenleri, %26.5 ile gezme ve eğlenme amaçlı tüketiciler, onları da %16.5 ile tur grupları, %9.2 kongre ve konferans amaçlı tüketiciler izlemektedir (Hotel, 1998:42). Bu verilerden de anlaşılacağı üzere, otel işletmeleri için önemli bir tüketici kitlesi olan iş amaçlı tüketicilere hangi hizmetlerin sunulması gerektiği de büyük önem taşımaktadır. Bu bağlamda, bir otel işletmesi tarafından iş amaçlı seyahat edenler için sunulan hizmet ürününün, çekirdek ve destek boyutları Şekil-3'de verilmektedir.

Şekil-3: İş Amaçlı Seyahat Edenlere Hitap Eden Bir Otel İşletmesinin Hizmet Ürününün Boyutları



Kaynak: Christopher H. Lovelock, Services Marketing, Prentice Hall, New Jersey, 1992, s. 26.

Şekil-3'de görüldüğü üzere otel işletmesinin çekirdek ürünü gecelik konaklamadır. Otel işletmesinin hedef tüketicileri, iş amaçlı seyahat edenler olduğu için destekleyici ürünler onların ihtiyaç ve beklentilerine göre

oluşturulmuştur. Rezervasyon, sekreterlik hizmeti, toplantı odaları, faks/telefon imkanı, eğlence hizmeti, oda hizmeti, bar, lokanta, havuz/sağlık klübü, park etme imkanı gibi hizmetler destekleyici ürünler olarak seçilmiştir.

Otel işletmelerinin sunmuş olduğu çekirdek ve destek ürünler, çalışma kapsamında daha önce belirtildiği üzere, zenginleştirilmiş ürünü oluşturmaktadır. Zenginleştirilmiş ürün hakkında açıklananların tümü otel işletmeleri için de geçerlidir. Zenginleştirilmiş ürünün algılanma ve değerlendirilme boyutları konusu da daha önce açıklanmıştı. Otel işletmelerinin sundukları zenginleştirilmiş ürünün algılanma ve değerlendirilme konularında, belirtilen tüm boyutlar büyük önem taşımaktadır. Örneğin ulaşılabilirlik önemli bir boyut olarak görülmektedir. Sheraton otellerinin çoğu iş merkezlerinde görülmektedir; çünkü tüketici kitlesini, iş amaçlı seyahat eden kişiler oluşturmaktadır. İşletmeler, hedef pazarlarına mümkün olduğunca yakın yerde olmalıdırlar. Ulaşılabilirlik işlem saatlerini de kapsamaktadır. Bir işletme açık değilse, tüketici için ulaşılabilir değildir.

Sonuç olarak, bu bölümde hizmetler ve otel işletmeleri hakkında açıklamalarda bulunulmaya çalışılmıştır. Çalışmanın temelini oluşturan stratejik pazarlama planlaması sürecinde kullanılabilecek ürün konumlandırma ve algılama haritaları konularında detaylı bilgi vermek üzere ikinci bölüm düzenlenmiştir. İkinci bölümde mal ve hizmet konumlandırma konuları ayrı ayrı ele alınmamaktadır. Ürün konumlandırma olarak açıklanmaya çalışılmıştır. Bu bölümde ele alınan bilgiler de baz alınarak ikinci bölüm hazırlanmıştır.

İKİNCİ BÖLÜM

STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI ELEMANLARINDAN BİRİ OLAN ÜRÜN KONUMLANDIRMA VE ÜRÜN KONUMLANDIRMA ARAÇLARINDAN ALGILAMA HARİTALARININ İNCELENMESİ

2.1. STRATEJİK PAZARLAMA PLANLAMASI KAVRAMININ TANIMLANMASI

Pazarlama planlaması kavramına geçmeden önce plan ve planlama kavramlarını tanımlamak faydalı olacaktır. Plan, “planlama faaliyetleri sonucunda ortaya çıkarılan yazılı bir belge, döküman” (Arpacı, Ayhan, Böge, Tuncer ve Üner, 1992:52) olarak tanımlanmaktadır. Planlama ise, yarın nerede olacağımıza bugün karar vermek demektir. Planlama, işletmelerin daha iyi bir konum elde etmelerine rehberlik etmektedir (Jain, 1993:4). Pazarlama planlaması, pazarlama amaç, fırsat ve kaynaklarının belirlenmesi ile bu doğrultuda bir plan geliştirilmesini kapsayan sistematik bir süreçtir. Pazarlama planı, uygulanacak aktivitelerin tümünü kapsamaktadır. İşletmelerin pazarlama aktivitelerini tamamlaması ve kontrol etmesi için yazılı bir döküman olan pazarlama planlamasını düzenlemeleri gerekmektedir. Ayrıca işletmeler, geliştirecekleri her bir pazarlama stratejisi için bir plan düzenlemelidirler. Planlar işletme içinde ve çevrede meydana gelen değişikliklere göre düzenlenmelidir (Pride ve Ferrell, 1997:547).

Strateji ise, işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşması için gerekli olan politika ve planların belirlendiği hareket planıdır. Stratejiler, işletmelerin yönünü belirler. İşletmeler stratejilerle, rakiplerin davranışını ve pazardaki değişimi avantaj kazanılacak şekilde etkilemeye çalışırlar. Planlama, stratejinin tamamlanma aracıdır. Stratejik plan, rekabetçi ilişkileri değiştirecek adımların sıra ve zamanını belirler. Strateji, içerik ve mantıksal olarak mükemmel olsa bile, uygulama sırası ve zamanını belirleyen planlama

yapılmadığı sürece sonuca ulaşılamaz (Jain, 1993:9-10). Diğer bir ifadeyle stratejik planlama, işletmenin amaç ve kaynakları ile değişen çevre şartları arasında stratejik uyumun sağlanması ve sürdürülmesi sürecidir (Mucuk, 1997:30).

Pazarlama stratejisi, hedef pazarı ve uzun dönemli rekabetçi üstünlükleri belirlemek için pazarlama karması elemanlarını oluşturmayı amaçlamaktadır. Ayrıca pazarlama stratejisi, işletmelerin tüketici ihtiyaçlarını ve rekabetçi üstünlükleri belirlemeleri için gerekli olan potansiyeli ortaya çıkarmaları açısından oldukça önemlidir (Pride ve Ferrell, 1997:545). Diğer bir ifadeyle, pazarlama stratejisi, tüketici ihtiyaçları ile rakipler arasındaki ilişkide işletmenin hangi yöne gideceğine karar vermesine rehberlik etmektedir. Bu strateji, tüketici ihtiyaç, inanç ve algılarıyla tutarlı olmalıdır.

Pazarlama planlaması, amaç ve stratejileri belirlemenin yanı sıra işletme misyonunun tanımlanmasını da sağlar. Pazarlama planlamasının etkili bir şekilde tamamlanması için birtakım işlemlerin yapılması gerekmektedir. Bu işlemleri sırasıyla açıklamak yararlı olacaktır. Öncelikle, gerekli olan organizasyon yapısı kurulmalı ve gerektiği zaman gerekli işleri kimin yapacağını gösteren sorumluluklar tanımlanmalıdır. Ayrıca, yöneticilerin stratejik kontrolü kaybetmeden yetki devrini gerçekleştirmelerini sağlayan prosedür ve kontrol sistemleri belirlenmelidir. Planın tüm uygulama dönemi içerisinde sürekliliğinin sağlanması için gerekli önlemler alınmalıdır. Daha sonra, planın uygulanması ile ilgili tüm aktiviteler arasında koordinasyon sağlanmalıdır. Son olarak da yöneticiler arasında iyi bir iletişim sağlanarak, işletmenin başarıya ulaşması için gerekli olan unsurlar belirlenmelidir (Lovelock, 1996:521).

Sıralanan bu noktalar pazarlama planı oluşturulurken dikkat edilmesi gereken genel konuları ifade etmektedir. Bir pazarlama planı formatında hangi unsurların yer aldığı ise, Tablo-1'de görülmektedir.

Tablo-1: Pazarlama Planı Formatı:

Durum Analizi (Şu Anda Neredeyiz?)

***Dışsal Analiz:**

- Çevre (Politik, Yasal, Ekonomik, Sosyal, Teknolojik vb.),
- Tüketiciler ve Pazarlar,
- İşletmeler ve Dağıtıcılar,
- Rekabet.

***İçsel Analiz:**

- Amaçlar,
- Güçlü ve Zayıf Yönler.

***Tehdit ve Fırsatların Özetlenmesi**

Pazarlama Programının Amaçları (Nereye Gitmek İstiyoruz?)

- *Rekabetçi Amaçlar,
- *Finansal Sonuçlar,
- *Pazar Payı.

Pazarlama Stratejileri (Ulaşmak İstedğimiz Noktaya Nasıl Gidebiliriz?)

***Konumlandırma**

- Hedef Bölümler,
- Rekabetçi Durum,
- Rekabetçi Üstünlük ve Fırsatlar.

***Pazarlama Karması**

- Çekirdek ve Destek Ürünler ve Dağıtım Sistemleri,
- Fiyat ve Diğer Parasal Olmayan Maliyetler (Zaman gibi),
- Pazarlama İletişimi (Reklam, Kişisel Satış, Satış Tutundurma ve Halka Benimsetme)

Pazarlama Bütçesi (Ne Kadar Kaynağa İhtiyacımız Var?, Bu Kaynağı Nasıl Dağıtmalıyız?)

- *Kaynaklar (Para, İnsan, Zaman),
- *Miktar ve Dağıtım.

Pazarlama Uygulama Planı (Yapmamız Gereken Nedir?)

- *Gerekli Aktivitelerin Detaylı İncelenmesi,
- *Çalışanlara Sorumluluk Verilmesi,
- *Aktivite Program Takviminin Yapılması,
- *Her bir Aktiviteden Beklenen Somut ve Soyut Sonuçların Belirlenmesi

Kontrol Sistemi (İstedğimiz Noktaya Doğru Hareket Ediyor muyuz?)

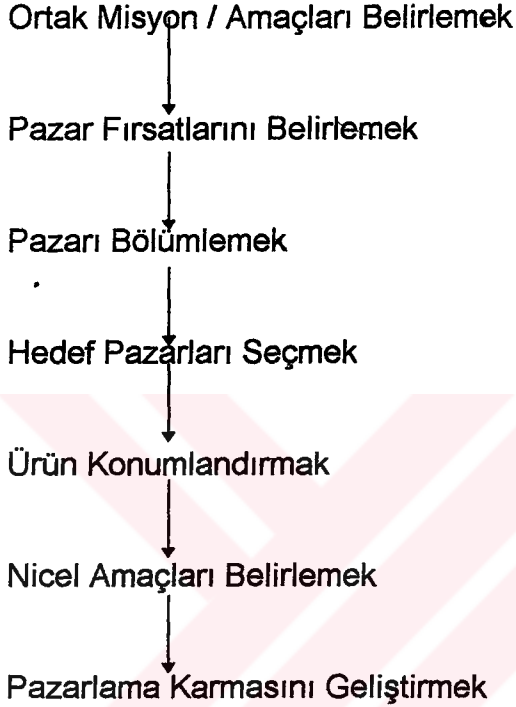
- *Durum Analizi,
- *Performansın Ara ve Son Dönem İtibariyle Değerlendirilmesi,
- *Amaçlar ve Elde Edilen Sonuçlar Arasındaki Uyuşmazlık.

Kaynak: Christopher H. Lovelock, Services Marketing, Prentice Hall, New Jersey, 1996, s. 522.

Tablo-1'den de anlaşılacağı üzere, stratejik pazarlama planlamasının üç önemli elemanı vardır. Bunları, pazar bölümleme, ürün konumlandırma ve yeni ürün fırsatlarını değerlendirme olarak sıralamak mümkündür (Myers,

1996:1). Buna bağlı olarak stratejik pazarlama planlaması süreci Şekil-4'de görölmektedir.

Şekil-4: Stratejik Pazarlama Planlaması Süreci



Kaynak: James H. Myers, *Segmentation And Positioning For Strategic Marketing Decisions*, American Marketing Associations, Chicago, 1996, s.2.

Stratejik pazarlama planlaması sürecinde yer alan elemanlardan pazar bölümleme, hedef pazar seçimi ve ürün konumlandırma konuları sırasıyla incelenecektir. Pazar bölümleme konusundan önce pazarı tanımlamak yararlı olacaktır.

Pazar, "bir ürünün gerçek ve potansiyel tüketicilerinden" oluşmaktadır (Kotler, Bowen ve Makens, 1996:243; Lovelock, 1996:164). Pazarı oluşturan tüketiciler, istekleri, sahip olduğu kaynaklar, yerleşim

yerleri, satın alma tutum ve kalıpları açısından farklılaşabilmektedirler. Çünkü tüketiciler kendilerine has ihtiyaç ve isteklere sahiptirler ve dolayısıyla her bir tüketici potansiyel olarak ayrı bir pazardır. İşletmelerin heterojen pazarda tüm tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayacak bir pazarlama karması geliştirmeleri oldukça zordur. Bu nedenle günümüzde işletmelerin çoğunluğu kitle pazarlamasından uzaklaşmaktadır. Pazar bölümlere ve hedef pazarların belirlenmesi, işletmelerin daha iyi pazar fırsatları bulmalarına ve her bir pazar bölümü için doğru ürün geliştirmelerine yardım etmektedir. İşletmelerin her bir pazar bölümüne ulaşabilmeleri için pazarlama karması elemanlarını düzenlemeleri gerekmektedir. Pazarlama kaynaklarını, pazarın tamamına dağıtmak yerine satın alma potansiyeli en yüksek olan tüketicilere odaklanmaları mantıklı olmaktadır. Pazarı oluşturan bireyler arasındaki farklılıklar, işletmeleri tüketiciler hakkında detaylı veriler toplamaya ve toplanan verilerin analizi ile, geniş ve heterojen pazarı küçük ve homojen pazar dilimleri haline getirmeye zorlamaktadır.

Bu bağlamda pazar bölümlere, "pazarı, farklı ürün veya pazarlama karmasına ihtiyaç duyabilen, farklı ihtiyaç, özellik veya davranışa sahip tüketici gruplarına ayırmak" olarak tanımlanmaktadır (Kotler, 1996:235; Kotler, Bowen ve Makens, 1996:244; Dalrymple ve Parsons, 1995:175). Bir başka tanıma göre, pazar bölümlere, "pazarlama yöneticilerinin pazarı benzer tüketici gruplarına nasıl bölebileceği ve bu gruplar arasındaki önemli farklılıkların neler olduğunu belirlemesi"dir (Hooley, Saunders ve Piercy, 1998:203). Ayrıca pazar bölümü, "ihtiyaçlar, satın alma davranışı veya tüketim kalıpları açısından genel özellikleri paylaşan bir tüketici grubundan oluşmaktadır" şeklinde de tanımlanabilir (Lovelock, 1996:165).

İşletmeler, heterojen pazarı homojen bölümlere ayırdıktan sonra en başarılı olabileceği bir veya daha fazla bölümü kendisine hedef pazar olarak seçer ve seçilen her bölüm için ayrı bir pazarlama karması geliştirebilirler. Bu bağlamda hedef pazar, "farklı pazar bölümlerinin çekiciliklerinin

değerlendirilmesi ve giriş yapılacak bir veya daha fazla bölümün seçilmesi" şeklinde tanımlanabilmektedir (Hooley, Saunders ve Piercy, 1998:203; Kotler, 1996:235).

Pazarlama yöneticileri, pazar bölümlleme işleminde ilk olarak kullanacakları değişkenleri belirlemeleri gerekmektedir. Büyük ve heterojen pazarlar; coğrafi (şehir büyüklüğü, yoğunluk, iklim gibi), demografik (yaş, cinsiyet, gelir, meslek, aile büyüklüğü, eğitim gibi), psikolojik (kişilik, yaşam tarzı, sosyal sınıf) ve davranışsal (kullanıcı statüsü, kullanım sıklığı, marka sadakati) gibi değişkenlerle homojen bölümler haline getirilebilir (Kotler, 1996:238; Hooley, Saunders ve Piercy, 1998:209; McDonald ve Dunbar, 1995:54-59). İşletmelerin pazar bölümllemede kullanacağı değişkenlerin sayısı, sahip oldukları kaynak ve yeteneklere bağlı olmaktadır. Ancak, pazar bölümllemede kullanılabilecek değişkenlerden sadece bir tanesinin kullanılması, pazar bölümlerinin yeterli düzeyde tanımlanamamasına ve böylece yanlış pazarlama kararlarının alınması ile işletme kaynaklarının verimsiz bir şekilde kullanılmasına neden olabilecektir. Pazar bölümllemede kullanılacak değişkenlerin belirlenmesinden sonra, veri analizinde kullanılacak yöntem ortaya çıkarılır, yöntemin belirlenen pazar bölümlerine uygulanması sağlanır, her bir pazar bölümü tanımlanır, pazar bölümleri arasından hedef pazar seçilir ve son olarak da hedef pazara ulaşmayı sağlayacak olan pazarlama karması geliştirilir (Üner, 1998:18).

İşletmeler, hedef pazar olarak belirli bir bölümü veya bölümleri seçtikten sonra, bu bölümlerde hangi konumda olmak istediğini de belirlemelidirler. Ürün konumlandırma ve pazar bölümlleme farklı kavramlar olmalarına rağmen, sonuç olarak tüketici ihtiyaçlarıyla bağlantılıdır. Her ikisinde de ortak bir amaç bulunmaktadır. Bu amaç da; rekabette üstünlük sağlayacak şekilde tüketici ihtiyaçlarını tatmin etmeye odaklanmalarıdır (Hooley, Saunders ve Piercy, 1998:202). İşletmenin kendi ürünü için seçtiği konum, hedef pazarına yönelik olarak vurgulayacağı nisbi üstünlük

unsurlarını kapsayacağından, hedef pazar seçim sürecinin son aşaması olan pazarlama karmasının geliştirilmesiyle yakından ilgilidir. Ne tür bir pazar bölümüne, hangi ürün ve diğer pazarlama karması elemanlarıyla ulaşmaya çalışılacağı, ürün özellikleri yanında fiyat, dağıtım ve tutundurma ile de ilgilidir. Tüketicuyu açıkça etkilemeye yönelik olarak seçilmesi gereken konuma ilişkin karar, pazarlama karmasının çeşitli yönlerden ayrıntılı olarak planlanmasına da temel teşkil edecektir.

Otel işletmeleri de konaklama pazarını daha önce belirtilen değişkenlere göre bölmelidirler. Otel işletmelerinin pazar bölümlenmede en çok kullandıkları değişkenler, tüketicilerin seyahat amacı ve sahip oldukları gelir düzeyidir. Pazar bölümlere ayrıldıktan sonra, işletme, ürününe en iyi fırsat veren hedef pazar bölümünü belirlemelidir. Bu hedef pazarın özellikleri dikkate alınarak da, ürününü diğerlerinden en iyi ayırdedecek destekleyici ürünleri tanımlamalı ve belirlenen konumu tüketici kitlesine en iyi şekilde iletebileceği pazarlama karmasını düzenlemelidir. Ürün konumlandırma kavramı aşağıdaki başlıklarda detaylı bir şekilde incelenmektedir.

2.2. ÜRÜN KONUMLANDIRMA KAVRAMININ TANIMLANMASI

Konumlandırma kavramı, sadece ürün hakkında değil aynı zamanda işletme hakkında tüketicilerin ne düşündüğünü kapsamaktadır. Konumlandırma için önemli olan sadece ürünün fiziksel yapısı değildir, aynı zamanda ürünün nasıl algılandığı noktasıdır. Bu perspektif 1970'lerin başlarında Ries ve Trout tarafından önerilmiştir. Ries ve Trout, gelişmenin üç aşamadan oluştuğunu belirtmişlerdir. Bunları ürün, imaj ve konumlandırma çağı olarak tanımlamışlardır (Fill, 1995:240-241; Congram ve Friedman 1991:39-40).

1950'lerdeki döneme "ürün çağı" adını vermişlerdir. Küçük bir rekabetin olduğu pazarda, üretilen tüm ürünler sunulmakta ve herbiri yenilik olarak benimsenmektedir.

İmaj çağı ise, 1960'larda, markalar karşısında yeni ürünlerin tanıtıldığı dönemdir. Yeni ürünlerin başarısı için büyük önem taşıyan, iletişimi sağlayan imaj, işletmenin algılanmasında da önemli bir rol oynamaktadır.

Konumlandırma çağı ise, 1970'lerde rekabetçi şartların artmasıyla oluşmuştur. İşletmeler, ürün veya markalarıyla rakiplerinden farklı bir konumda algılanmalarını sağlama çabasına girmek durumunda kalmışlardır. Tüketicilerin zihninde farklı ve yeni konumlar elde etmek için konumlandırma stratejileri uygulanmaya başlanmıştır. Konumlandırma, bir ürünün tüketici için sunduklarının görülebilmesi ve tanımlanabilmesini sağlamaktadır.

Konumlandırma, "bir işletmenin bir mal veya hizmetini pazarda yer alan rakip mal ve hizmetlerden farklılaştırması konusuna işaret etmektedir" (Myers, 1996:169). Bir başka deyişle, konumlandırma, "bir işletmenin, sunduğu ürün ve imajının dizayn edilme hareketidir"; böylece hedef tüketicinin zihninde ayırtedici ve anlamlı bir rekabetçi konum elde edilecektir (Hooley, Saunders ve Piercy, 1998:203).

Bir başka tanıma göre konumlandırma, "hedef pazarda rakiplerle rekabette üstünlük sağlayacak farkların belirlenmesi ve tüketicilere sunulması"dır (Brooksbank, 1994:10).

Konumlandırma, modern pazarlama teorisi ve uygulamasında önemli rol oynayan stratejik bir kavramdır. Kısaca pazar alanında kendi ürününüzü rakip ürünlerden ayırtetme konusunu içermektedir. Konumlandırma stratejisi, aynı ürün sınıfında bulunan rakip ürünlerin sayısındaki büyük orandaki artış ile gelişmeye başlamıştır. Ayrıca tüketicilerin pazar alanındaki

karmaşayı düzenlemelerine yardım etmektedir (Urban ve Star, 1991:134).

İşletmeler hedef pazar bölümlerini belirledikten sonra, bu bölümlerde işgal etmek istedikleri “konumlara” karar vermelidir. Bir ürünün konumu, tüketicilerin ürünü önemli özelliklerine göre tanımlama şeklidir. Tüketiciler, ürünler ve hizmetler hakkında pek çok bilgiyle yüklenmekte ve satın alma süreçlerini basitleştirmek için ürünleri sınıflandırmaktadırlar. Yani, tüketiciler, ürünleri ve işletmeleri zihinlerinde “konumlar”lar. Bir ürünün konumu, tüketicilerin rakip ürünleri karşılaştırarak edindiği algı, etki ve duyguların karmaşık bir kümesidir. Pazarlama yöneticilerinin, seçilen hedef pazarlarda ürünlerine en büyük avantajı verecek konumları planlamaları ve bu planlanan konumları yaratmak için pazarlama karması elemanlarını düzenlemeleri gerekmektedir (Kotler, 1996:254).

Konumlandırma stratejileri için başlangıç noktası, işletmenin rakipleri ile karşılaştırıldığında, nasıl algılandığının anlaşılmasıdır. Bu genellikle “imaj” olarak isimlendirilmektedir. Konumlandırma çalışmaları kapsamında işletmenin sahip olduğu imaj, değerlendirilmeye çalışılmaktadır. İmaj, ürünleri, işletmeleri, bireyleri, yerleri tanımlamakta kullanılan bir kavramdır. İmaj, kişinin, bir nesne hakkında sahip olduğu izlenim, fikir ve inanışlarının bir özetidir. Konumlandırma, işletmenin imaj ve değer sunumlarını düzenleme hareketidir. Ries ve Trout, bir işletme veya ürün konumlandırmasında üç strateji önermektedir. Bunlar; konum, mevcut güçlü yönlerle dayanarak kurulmalı, uygun bir yer araştırılmalı ve rekabet yeniden gözden geçirilmelidir (Kotler ve Andreasen, 1996:191).

Ürün konumlandırma, işletmenin tüketicinin zihninde ürünü en iyi nasıl tanımlaması gerektiğine karar vermesi ile oluşan süreçtir. “Konum” kavramı, ürünün içinde bulunduğu rekabet ortamını göstermektedir (O’shaughnessy, 1995:226). İşletme, rakip ürünlerden farklı ve iyi olarak algılanan bir ürün düzenlemelidir. Konumlandırma üçgeni adı verilen

durum, işletmenin güçlü ve zayıf yönleri (işletmenin sahip olduğu ürünler, pazara nüfuz etme, yenilikleri takip etme, personel ve finans kaynakları vb.), rekabet ve tüketiciden oluşmaktadır. Günümüzde en çok kar elde edecek işletmeler, hedef tüketici kitlesini en iyi anlayan ve onların değer yargısına uygun ürün paketi sunabilen işletmelerdir (Rice, 1986:118).

Konumlandırmada üç temel yaklaşım bulunmaktadır. Bunlar; ilk olma, tek olma ve duygulara hitap edebilme olarak sıralanmaktadır (Fill, 1995:245). İlk olma konumunu elde etmek için belirli bir konumu ilk kez işgal edip, tutarlı bir şekilde sürdürmek gerekmektedir. Tek olma ise, tüketicilerin eşsiz özelliklerle ürünü tanımlaması demektir. Duygulara hitap edebilme yaklaşımında ise, ürün, tüketicilerin duygularına hitap edecek şekilde konumlandırılmaktadır.

Konumlandırma, rakip ürünlerle karşılaştırıldığında ürünün pazarın hangi bölümünde yer alması gerektiğine işaret etmektedir. Ürün rakip ürünlerden farklı olarak konumlandırılmalıdır. Konumlandırma, ürünle birleştirilmiş eşsiz özelliklerin kümesine işaret etmektedir. Bir başka deyişle, konumlandırma, ürünün hangi özellikleri taşıdığını ve tüketicilerin nasıl algılaması gerektiğini anlatmaktadır. Dolayısıyla ürün konumlandırma durumu, bir ürün için “nüfus kağıdı” olarak tanımlanabilir. Konumlandırma, pazarlama karması elemanlarıyla başarıya ulaşmaktadır. Bir ürünün istenilen konuma ulaşabilmesi için bazı işlemlerin yapılması gerekmektedir. İlk önce, tüketiciler için önemli olan ürün özellikleri analiz edilmeli ve farklı pazar bölümleri için bu özelliklerin önem derecesi belirlenmelidir. Sonra mevcut ürünlerin işgal ettiği konumlar gözönüne alınarak, her bir özelliğe göre ürün için optimal konum tespit edilmelidir. Daha sonra ürün özellikleri, mevcut ürünlerin konumu ve nüfus içindeki dağılımları arasında tamamen dengeye dayanan bir ürün konumu seçilmelidir. Belirlenen ürün konumunun tüketici tarafından doğru şekilde algılanmasını sağlayabilecek tutundurma programı düzenlenmelidir. Bu program rakip işletmelerin programları ve sahip olunan

bütçe kaynakları gözönüne alınarak hazırlanmalıdır. Son olarak da tüketicilerin ürün hakkındaki algı, zevk ve ihtiyaçları konularındaki değişiklikler sürekli izlenmelidir (Jain, 1990:425-426; Thomas, 1993:207-208; Goldston, 1992:121; Fill, 1995:243; Hehman ve Jones, 1984-19; Urban ve Hauser, 1980: 190-195).

Ürün için istenilen konumun sağlanması yolunda yapılan işlemler, etkili ve olumlu bir imaj yaratılması çabalarına destek oluşturacaktır. Bu bağlamda yukarıda sıralanan işlemler gözönünde bulundurularak ürün konumu oluşturmanın en iyi yolu, etkili bir imaj geliştirmektir. Eşsizlik özelliği taşıyan bir imaj, tüketicilerin zihninde ürünün tanımlanmasına yardım edecektir. Ürün konumu oluşturulurken, dikkat edilmesi gereken noktalar biraz önce belirtilmişti. Bunların hepsini üç başlıkta toplamak mümkündür (Burke, Resnick, 1991:52):

- Ürün analiz edilmeli,
- Mevcut konum tanımlanmalı,
- Pazarlama amaçları ile mevcut konum kıyaslanmalıdır.

Bu adımlar uygulanırken, tüketicilerin zihninde yer edinilmesi sağlanmaya çalışılmalıdır. Konumlandırma, işletmenin pazarda ayırtedici bir yer bulması, bu durumu koruyabilmesi ve sürdürebilmesidir. Ürün konumlandırma kavramını anlamak, etkili bir rekabetçi konum geliştirmek için önemli rol oynamaktadır. Yukarıda sıralanan adımlar aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

Ürün Analiz Edilmeli: Bir ürün veya hizmetin analizi için iki farklı yaklaşım bulunmaktadır. Bunlardan biri, somut ve soyut özelliklere göre ürünün analiz edilmesidir. Diğeri ise, ürünün yararlarına göre, yani hedef tüketicilerin ilgi ve ihtiyaçlarını karşılama yollarına göre analiz edilmesidir. Özellikler, ürünün değişmez yönüdür; yararlar ise bireye özgüdür. Tüm

özelliklerin, tüm tüketiciler için yararlı olduğu iddia edilemez. Konumlandırma durumunu geliştirmede ürün veya hizmet çok iyi tanımlanabilmelidir. Ürünün tüm özellikleri listelenerek bir ürün tanımı geliştirilebilir. Ayrıca, özelliklerin önem derecesi dikkatle değerlendirilmelidir. Diğer taraftan ürünün, hedef tüketicilerin ilgi ve ihtiyaçlarını nasıl karşıladığı, yani ürünün sağladığı yararların ne olduğu da özelliklerin listesi yardımıyla ortaya çıkarılabilir (Burke, Resnic, 1991:53). İşletmeler aşağıdaki soruları cevaplandırarak ürünlerini analiz edebilirler (Lovelock, 1996:167-168):

- İşletme veya ürünü, mevcut ve potansiyel tüketiciler için tam olarak ne anlama gelmektedir?
- Şu anda hangi tüketici tipine hizmet edilmektedir ve gelecekte hedef kitle hangisidir?
- İşletmenin sunmakta olduğu ürünlerin (çekirdek ve destekleyici ürünlerin) nitelikleri nedir?
- Sunulan ürünler, rakip ürünlerden nasıl ayırdedilmektedir?
- Tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayan ürünler farklı pazar bölümlerinde nasıl algılanmaktadır?
- Pazar bölümü içinde işletmeye olan ilgiyi rakiplerden daha iyi bir konuma getirmek için ne tür değişiklikler yapılmalıdır?

Yukarıda belirtilen sorulara alınacak cevaplarla, ürün özellikleri tanımlandıktan sonra, ürün konumu belirlenirken dikkat edilmesi gereken ikinci bir noktaya ulaşılmaktadır.

Mevcut konum tanımlanmalı: Bu aşamada işletme, hedef tüketicileri tarafından nasıl algılandığını ortaya çıkarmalıdır. Tüketicilere farklı şeyler çekici gelmektedir. Birisi için çekici gelen şey, diğeri için önemsiz olabilir. Çekicilik, soyut ve kişiseldir. Genellikle bir ürünün çekiciliği, tüketicilerin üründen çıkaracaklarına inandıkları yararlarla bağlıdır. Pazarlama yöneticileri, bir ürünü konumlandırma çalışmalarına başlarken, mevcut ve

potansiyel tüketiciler için ürünün çekiciliğini anlamaya çalışmalıdırlar. Ürün imajının çekiciliğini artırmak, ürünün algılanmasını ve sonuç olarak pazardaki konumunu genişletir. Pazarlama yöneticileri, bir ürünün mevcut konumunu tanımlarken, ürün imajının bir parçası olan özelliklere dikkat etmelidirler. Bir ürünün tüm özellikleri, onun mevcut konumunu belirlemez. Pazarlama yöneticilerinin, ürünün hem mevcut konumunu belirleyen özellikleri hem de hedef pazarda ki diğer tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek özellikleri tanımlaması gerekmektedir (Burke, Resnic, 1991:54). İşletmeler, pazardaki mevcut konumlarını belirledikten sonra, pazarlama planlarında yer alan amaçlarıyla konumlarını karşılaştırmalıdırlar. Bu nedenle, aşağıda ürün konumu oluşturulurken dikkat edilmesi gereken son nokta açıklanmaktadır.

Pazarlama Amaçlarıyla Mevcut Konum Kıyaslanmalıdır: İşletmelerin pazarlama planlamasının ilk aşamasında belirledikleri amaçlara uygun olacak bir konuma ulaşmaları, büyük önem taşımaktadır. İşletmenin pazarlama amaçlarına ulaşması, işlevsel ve koordineli bir pazarlama programı ile mümkün olacaktır. Bu programlar, ürünler hakkında hedef tüketicilerin zihninde bir konum yaratacaktır. İşletmeler, ürün konumları ve pazarlama amaçları için geliştirdikleri düşünceleri, gerçekçi bir pazarlama programı üreterek uygulamaya dönüştürebilirler. Bir ürün konumunun başarısı, işletmenin belirlediği pazarlama amaçlarını karşılama oranı ile ölçülecektir (Burke, Resnic, 1991:56).

Ürün iyi bir şekilde analiz edilip, mevcut konum tanımlandıktan ve pazarlama amaçları ile karşılaştırıldıktan sonra konumlandırma durumunu ortaya çıkarmaya hazır hale gelinecektir. Konumlandırma durumu, işletmenin taşıdığı imaj, bu imajın yönetim tarafından istenilen bir imaj olup olmadığı gibi birçok elemanı kapsamaktadır. Ayrıca konumlandırma durumu, bir ürünün pazardaki diğer ürünlerden farklı olan yönlerini de ortaya koymalıdır. Pazarlama yöneticileri bu farkı, eşsiz satış önerisi (Unique Selling

Proposition-UPS) olarak da isimlendirmektedirler. Konumlandırma, tüm pazarlama iletişimleriyle meydana getirilen bir durumdur. Slogandan farklıdır. Çünkü slogan, hedef pazarın dikkatini çekmek ve ürünün imajını güçlendirmek için düzenlenen, konumlandırma durumundan oluşturulan bir anlatım şeklidir. Konumlandırma da imaj ve duygusal çekicilik önemli bir rol oynamaktadır. Hedef pazardaki tüketicilerin cevap verebileceği bir duyguyu ortaya çıkaracak güçlü bir çekicilik unsuru taşınmalıdır. Diğer bir ifadeyle konumlandırma, hedef tüketicilerin ürünün sahip olmasını istediği imajı taşınmalıdır. İmaj, tüketicilerin zihninde ürünün yararları ile ilgili olumlu ve farklı bir algı yaratmaktadır. Böylece ürün konumu elde edilmiş olacaktır (Burke, Résnic, 1991:56-57).

Hizmet sektöründe rekabetin şiddetini artırması ile işletmelerin ürünlerini ayırdetmeleri, hizmet işletmeleri için daha önemli olmaya başlamıştır. Bir işletme kendisini rakiplerinden başka konumlandırmalıdır. Başarılı olması için bu ilk ve en önemli şarttır. Ayrıca, hedef tüketicileri için önemli olan özellikleri belirlemeli, kendisini tanımlamalı ve tutunmaya çalışmalıdır. Hizmet sektörü içinde yer alan otel işletmelerinin ürünleri büyük ölçüde soyut özellik taşıdığından tüketicilerin satın alma kararı alması da zorlaşmaktadır. Ürün konumlandırma, otel işletmelerinin tüketicilerin satın alma kararını kolaylaştırmak için kullanmaları gereken bir stratejidir.

Hizmet işletmeleri ürün konumlandırma ile daha öncede belirtildiği üzere, tüketicinin zihninde işletme tarafından planlanan imajın oluşturulup oluşturulamama durumunu ortaya koymaktadır. İşletmeler, hizmetlerinin rakiplerine göre tüketicinin zihninde ayırdedici bir şekilde algılanmasını sağlar ve bunu sürdürebilirlerse, başarılı bir konumlandırma yapmış olacaklardır. Hizmet başarılı bir şekilde konumlandırılırsa, benzer hizmetlerin tüketicilerin zihninde yarattığı imajdan farklı bir imaj oluşacaktır. Hizmet konumlandırma, yeni bir hizmet imajı kurulması, mevcut hizmetlerin yeniden konumlandırılmasında ve bu durumun sürdürülmesi konusunda yararlı

olmaktadır (Valarie, 1996:286). İşletmeler, hedef pazar bölümü için uygun hizmet geliştirme kararını alırlarken, hedef tüketiciler için önemli olan hizmet özelliklerinin tanımlanması ve bu özelliklerle faaliyet gösteren rakip işletmeleri ve bu işletmelerin hedef tüketiciler tarafından nasıl algılandığını ortaya koymalıdır. Hedef pazar bölümünde belirlenen özellikler için farklı öncelikler geliştiren tüketicileri de gruplamak gerekebilir. Bu gruplamayı yaparken tüketicilere; hizmet kullanımının amacı, satın alma kararını veren kişi, kullanım zamanı (gün içindeki zaman/hafta/sezon), tüketicilerin hizmeti tek başına mı yoksa grupla mı tükettiği ve grubun kompozisyonun durumu hakkında sorular sorulabilir (Lovelock, 1996:165).

Bu sorulara alınan cevaplar doğrultusunda belirlenecek tüketici gruplarından hangi veya hangilerine hitap edileceğine karar verilerek, hedef alınan tüketiciler için en uygun hizmet ürünü geliştirilecektir. Tüketiciler genellikle alternatif hizmetler arasındaki tercihlerini, algıladıkları farklılıkların temeline dayanarak yapmaktadırlar. Ancak rakip hizmetlerden birini diğerinden ayıran özellikler her zaman en önemli olanlar değildir. Tanımlayıcı özellikler, tüketicilerin rakip hizmetler arasındaki tercihlerini belirlemelerini sağlayan özelliklerdir. Pazarlama yöneticisi, bu tanımlayıcı özellikleri belirlemek ve bu özelliklere dayanarak, rakiplerin performansının nasıl algılandığını ortaya çıkarmak durumundadır.

Sonuç olarak konumlandırma işlevi ile, bir işletme veya onun ürünü için pazarda ayırdedici bir yer sağlamak ve bunu sürdürmek amaçlanmaktadır.

2.2.1. Ürün Konumlandırmanın Özellikleri

Bir ürün için geliştirilecek konumun başarılı olabilmesi için dört önemli özelliği bünyesinde bulundurması gerekmektedir. Bunlar; açık olma, tutarlılık, inandırıcı olma ve rekabet edebilecek özellikte olmasıdır (Jobber,

1995:225-226). Belirtilen bu özellikler, aşağıda başlıklar halinde kısaca açıklanmaktadır.

- Açık Olma: Konumlandırma fikri açık olmalıdır. Yeterince açık olmayan konumlandırma düşünceleri, hatırlamada zorluk yaratmaktadır.
- Tutarlılık: Tüketiciler hergün çok sayıda mesaj algılamak zorunda kalmaktadırlar. Bu yoğunlukta tüketicilere tutarlı bir mesaj verilerek, ürün konumunun algılanması sağlanabilir. Dolayısıyla tutarlı olma özelliği büyük önem taşımaktadır.
- İnandırıcı Olma: Rekabette üstünlük sağlayacak farklar belirlenirken, bunların hedef tüketicinin zihninde inandırıcı bir yer taşıdığına dikkat edilmelidir. Diğer bir ifade ile, belirlenen üstünlük sağlayıcı farklar, hedef tüketicilere inandırıcı gelmelidir.
- Rekabet Edebilecek Özellikte Olma: Rekabette üstünlük sağlayacak farklar belirlenirken, bunların rekabet edebilme şansı vermesine dikkat edilmelidir. Rakip işletmelerin başarısız olmasını sağlamak, tüketici için gerçekten önemli olabilecek birşeyler sunulmasına bağlıdır.

Ürün konumlandırma işleminin başarılı olabilmesi için, yukarıda da belirtildiği üzere 4 önemli özelliği bünyesinde bulundurması gerekmektedir.

2.2.2. Ürün Konumlandırmanın Önemi

Konumlandırma, pazarlama stratejisinde önemli bir rol oynamakla birlikte, işlevini tam olarak gerçekleştirebilmesi pazar, içsel ve rekabetçi analize bağlıdır. Bu üç analizden elde edilen sonuçlarla bir konum geliştirilebilmektedir. Bu konum, işletmelere, “ürünlerini ve tüketici ihtiyaçlarını tanımlama” (Lovelock, 1996:168) fırsatı verecektir. Özellikle hizmet işletmeleri için konumlandırma aşağıda sayılan nedenlerden dolayı

önem taşımaktadır (Congram ve Friedman, 1991:41):

- Konumlandırma, ürün farklılaştırma veya ürünü karmadan çıkarma kararlarının alınmasını sağlamaktadır.
- Konumlandırma, ürünün hitap edeceği tüketici kitlesini ve rakipleri belirlemeyi sağlamaktadır. Çünkü pazar bölümlene ve hedef pazar seçimi işlemlerinden sonra ürün konumu belirlenmektedir.
- Konumlandırma, hizmetin soyutluğundan kaynaklanan satınalma kararındaki zorluğu kolaylaştırmaktadır.
- Konumlandırma, "firstest with the mostest" en iyiyle ilk olma, lider konumunu elde etmeye yardım etmektedir.

Konumlandırma, hizmetlerin tüketiciler tarafından değerlendirilebilmesini kolaylaştırmak için büyük önem taşımaktadır. Ürünlerin tüketiciler tarafından değerlendirilmelerini kolaylaştırmak için üç niteliğe sahip olmaları gerekmektedir. Bunlar, araştırma, deneyim ve güven nitelikleridir. Araştırma nitelikleri, satın alma öncesi değerlendirilebilir niteliklerdir. Deneyim nitelikleri, zaman içinde ürünü gerçekten kullanarak elde edilebilir. Güven niteliklerinin ise değerlendirilmesi zordur. Hizmetler daha çok güven niteliği sergilemektedirler. Bazı somut deliller hizmet kalitesini değerlendirmeye yardım etmektedir. Bu nedenle tüketiciler, hizmeti satın almadan önce değerlendirmelerine yardım edecek bilgileri sağlayan konumlandırma faaliyetine ihtiyaç duymaktadırlar. Buna göre; işletmenin konumlandırma faaliyet ve çabalarına yer vermesi gerekmektedir. Konumlandırma, ürün pazarlaması için önemli bir rol oynamaktadır. Ürünle ilgili bütün önemli kararlar konumlandırma kararları ile oluşmaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi konumlandırma, tüketicinin belirlenmesinden, ürünün sunacağı yararlar ve tüketicinin zihninde nereye yerleştirileceğine dair birçok konuya cevap vermektedir.

Konumlandırma stratejisi geliştirmek, işletme yapısına bağlı olarak

birkaç farklı düzeyde meydana gelebilir. Hizmetler soyut olduğu için deneyime dayanmaktadır ve açık bir konumlandırma stratejisi özelliğinden daha çok hedef tüketicilerin zihninde “uygunluk” elde edilmesine yardımcı bir özellik göstermektedir. Ancak işletmeler, pazarda istenilen konumu elde edememe veya istenilen konumu sürdürmemeye gibi durumlarla karşılaşabilmektedirler. Bu durumla karşılaşmalarının ise birtakım nedenleri bulunmaktadır. Bunlardan ilki, işletme veya ürünlerinden biri daha güçlü rakiplerle burun buruna rekabetle karşılaşabileceği bir konum içine itilebilir. Bir diğeri, işletme, tüketici talebinin az olduğu dolayısıyla hiçkimse istemediği bir konum içinde bulunabilir. Bir başka neden ise, işletmenin konumu, hiçkimse tarafından farklılığı anlaşılmadığı için oldukça belirsiz olabilir. Son olarak da, işletmenin, pazar alanında konumu bulunmamaktadır; çünkü onu hiçkimse bilmemektedir (Lovelock, 1996:170-171). İşletmeler, belirtilen bu istenilmeyen konumlar içinde bulunmamak için, izledikleri konumlandırma stratejisini dikkatle planlamalı ve uygulamaya geçirmelidir.

Tablo-2’de ürün geliştirme, fiyatlama, dağıtım ve tutundurma stratejisiyle ilgili kararlar alma konusunda önemli rol oynayan konumlandırma analizinin işlevleri görülmektedir. Tablodan da görüldüğü üzere, ürün konumlandırmanın işlevleri üç başlıkta toplanmaktadır. Bunlar, ürün ve pazar arasında ilişkileri anlamak, pazar fırsatlarının belirlenmesini sağlayarak, rekabetçi hareketlere cevap vermek ve pazarlama karması ile ilgili kararlar almayı kolaylaştırmaktır.

Tablo-2: Pazarlama Yönetiminde Konumlandırmanın Temel İşlevleri

1. Ürün ve pazarlar arasında ilişkileri anlamak ve tanımlamak için yararlı bir teşhis aracıdır.
 - Ürün, belirlenen özelliklerde rakiplerle nasıl rekabet etmektedir?
 - Ürün, tüketici ihtiyaç ve beklentilerini belirli bir performans kriterine göre ne kadar iyi karşılamaktadır?
 - Belirli bir fiyatta sunulan özelliklerin performansı, planlanan tüketim düzeyi hangi seviyededir?
2. Pazar fırsatlarının belirlenmesini sağlamaktadır.
 - a) Yeni ürünlerin tanıtımında;
 - Hedeflenen bölümler nelerdir?
 - Rakiplere göre sunulacak özellikler nelerdir?
 - b) Mevcut ürünlerin yeniden konumlandırılmasında;
 - Aynı pazar bölümüne mi yoksa yeni bölümlere mi sunulmalı?
 - Eklenecek, azaltılacak veya değiştirilecek özellikler nelerdir?
 - Reklamda vurgulanacak özellikler nelerdir?

Aşağıda belirtilen durumlarda ürünler elimine edilmelidir:

 - Ürün tüketici ihtiyaçlarını tatmin etmemektedir.
 - Ürün aşırı rekabetle karşı karşıyadır.
3. Rekabetçi hareketlere cevap vermek ve pazarlama karması ile ilgili kararlar almayı kolaylaştırmaktadır.
 - a) Dağıtım stratejilerinde;
 - Ürün nerede sunulacak?
 - Ürünün hazır bulundurulması gereken zaman nedir?
 - b) Fiyatlandırma stratejilerinde;
 - Talep edilecek fiyat ne olacak?
 - Kullanılacak faturalama ve ödeme prosedürleri nelerdir?
 - c) Tutundurma stratejilerinde;
 - Hedef tüketiciler için önemli olan özellikler için rekabetçi bir avantaj sunan ürün en kolay şekilde tüketiciyi nasıl ikna edebilir?
 - Kullanılacak mesaj nedir? Hangi özellikler vurgulanmalıdır ve bu özelliklerle karşılaştırma yapmak için temel olarak hangi rakipler alınmalıdır?
 - Hangi iletişim kanalları seçilmelidir? (Hedef tüketicilere seçilen mesaj sadece iletme görevini değil, aynı zamanda ürünün istenilen imajını güçlendirme görevini de taşımalıdır.)

Kaynak: Christopher H. Lovelock, Prentice Hall, New Cersey, 1996, s.170-171.

Ürün konumlandırma işlemlerinin sağladığı yararlar, Tablo-2'de görülmektedir. İşletmeler, ürün konumlandırma, yapmak zorunda kalmaktadırlar. Çünkü, günümüz şartlarında pazarlar incelendiğinde, her ürün sınıfında çok sayıda alternatif bulunduğu ve yine çok sayıda reklam

mesajları olduğu görülmektedir. İnsan zihninin sınırlı kapasitesi ile bu gerçekler birleştirildiğinde ortaya bazı sonuçlar çıkmaktadır. Bunlardan ilki, zihin, herşeyi kolaylaştırmayı denemekte ve basmakalıplar yaratmaktadır. Ayrıca zihin, her hangi bir ürün kategorisinde 7 isimden fazlasını tutamamaktadır. Aynı zamanda zihin, ürünleri değerlendirmekte ve değerlendirmeyi değiştirmek oldukça zor olmaktadır. Son olarak da, yeni fikirlerin daha kolay anlaşılabilmesi için öncekilerle ilişkilendirilmeleri gerekmektedir (Hehman ve Jones, 1984:12). İnsan zihninin taşıdığı bu özellikler dikkate alındığında, yoğun rekabetin olduğu pazarlarda, tüketici olarak satın alma kararı almasını kolaylaştırma işi de işletmelere düşmektedir. İşletmeler, tüketicilerin satın alma kararı almasını kolaylaştırmak için, ürün konumlandırma işlemleri yapmalıdırlar.

Bu gerçekler doğrultusunda, tüketicilerin ürünleri neden konumlandığı ve pazarlama yöneticilerinin ürünlerini konumlandırma konusunda neden düşünceleri gerektiği anlaşılmaktadır.

Konumlandırma faaliyetleri, hedef tüketicilerin zihninde belirli bir ürün algısı oluşturmaktadır. Bu faaliyetin yerine getirilmesinde, tüketicilerle iyi bir pazarlama iletişimi kurulması önemli bir rol oynamaktadır. Ayrıca ürünlerin potansiyel tüketicilerin zihninde istenilen konuma ulaşmalarını sağlamak için zaman içinde tutarlılık göstermeleri de gerekmektedir. Bu nedenle, bir ürünün yaşam döneminde, mümkün olan en erken zamanda en iyi konumun ortaya çıkarılması gerekmektedir.

Ürün konumlandırma oluşturulurken dikkate alınan, konumlandırma şekillerinin açıklanması, bu açıdan yararlı olacaktır.

2.2.3. Ürün Konumlandırma Şekilleri

Konumlandırma durumu oluşturulurken, objektif ve subjektif, somut ve soyut konumlandırma şekillerinden biri ya da bunların bir birleşimi kullanılabilir. Bu konumlandırma şekilleri aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

Objektif Konumlandırma: Bu konumlandırma, genel olarak ürünün fiziksel özellikleri ile ilgilidir. Dolayısıyla bu tür konumlandırma durumu oluşturulurken, hazırlanan pazarlama programında ürünün fiziksel nitelikleri ve işlevsel özelliklerini yansıtan bir imaj yaratılmaya çalışılmaktadır. Objektif konumlandırmanın somut olması gerekmektedir. Örneğin, Rita Carlton lüks bir oteldir; Chicago Hilton geleneksel bir oteldir; McDonald's temizdir gibi imajlar, açık ve objektiftir (Lewis, 1990:85-86). Objektif konumlandırma özellikle otel işletmeleri için önem taşımakta ve sık kullanılmaktadır. Bu konumlandırma şeklinin temeli, kendine özgü, eşsiz bir niteliğin olmasına dayanmaktadır.

Subjektif Konumlandırma: Yapılan işlemlerle tüketicilerin algılamaları etkilenmek isteniyorsa, subjektif konumlandırma yapılması amaçlanmaktadır. Bu konumlandırma, tüketicinin zihni süreci ile ilişkilidir. Bir başka deyişle, subjektif imajda, ürünün fiziksel özelliklerinin doğru şekilde yansıtılması gerekmektedir. Bu imaj, planlanan ile algılananı uyumlaştırmaya çalışmaktadır (Lewis, 1990:86). Örneğin, Hilton veya Sheraton otel işletmelerinin sahip oldukları imajlar dikkate alınarak, üretilen konaklama hizmetlerinin diğer otellerden daha kaliteli olduğu şeklinde düzenlenen konumlandırma düşünceleri, subjektif konumlandırmaya örnek verilebilir. Ancak burada dikkat edilmesi gereken önemli bir nokta bulunmaktadır. Subjektif konumlandırma yapmayı düşünen işletmeler, öncelikle konumlandırma fikrinin dayandığı subjektif iddianın hedef tüketiciler tarafından güvenilir ve inanılır olduğunu belirlemek zorundadırlar. Hilton ve

Sheraton otel işletmeleri için verilen örnek, onlar gibi güçlü ve iyi bir imaja sahip olmayan otel işletmeleri tarafından kullanılırsa, başarısızlıkla sonuçlanacaktır.

Somut Konumlandırma: Ürünün somut yönleri açığa çıkarılarak konumlandırma yapılmasıdır. Yapılması gereken, soyut ürün için somut ipuçlarının algılanmasını sağlamaktır (Lewis, 1990:87). Tüketicinin satın alma karar sürecini kısaltmak için ürünün mümkün olduğunca somut yönleri açığa çıkarılmalıdır. Tüketici somut olarak ortaya konulan özellikleri daha güvenilir ve inandırıcı olarak değerlendirmekte ve buna göre de satın alma kararı almaktadır. Ancak özellikle otel işletmeleri için bunu yaratmak oldukça zordur. Çünkü otel işletmeleri soyut bir deneyim satmaktadırlar. Dolayısıyla tüketiciler, otel işletmelerinin ürettikleri hizmetleri satın alma kararında kendilerini risk altında hissetmektedirler. Burada otel yöneticilerine büyük iş düşmektedir. Yöneticiler, soyut olan hizmetleri için somut ipuçları ortaya çıkarmalı ve bunları tüketicilerine sunmalıdırlar. Yöneticiler, fiziksel çevreyi ve katılımcıları bu amaç doğrultusunda kullanabilirler. İyi düzenlenmiş, renk ve tarz uyumu sağlanarak kaliteli malzemeler kullanılmış bir otel lobisi, otele yeni gelen ve satın alma kararı almamış tüketici için en güzel somut ipuçları verecektir.

Soyut Konumlandırma: Soyut olan ürünün soyut ifadelerle konumlandırılmasıdır (Lewis, 1990:87). Özellikle otel işletmelerinin ürünleri büyük ölçüde soyut özelliğe sahiptir. Örneğin, Hilton otelinin sunmuş olduğu hizmet en kaliteli olandır veya Sheraton otel personelinin sahip olduğu üstün bilgi ve deneyim otel tüketicilerinin tatmin olmasında en önemli etkidir, şeklinde düzenlenen konumlandırmalar soyut konumlandırma olarak isimlendirilmektedir. Ancak, soyut ürün için belirlenen soyut konumlandırmalar, tüketicilerin satın alma kararı almasını zorlaştırmaktadır. Daha önce de belirtildiği gibi, tüketicilerin soyut olan hizmetleri satın alma kararı süreçlerini kısaltmak için somut ipuçları vurgulanmalıdır. Kullanılacak

reklam mesajlarında soyut ürünü somut kılacak ipuçları ile farklılaştırma sağlanmaya çalışılmalıdır.

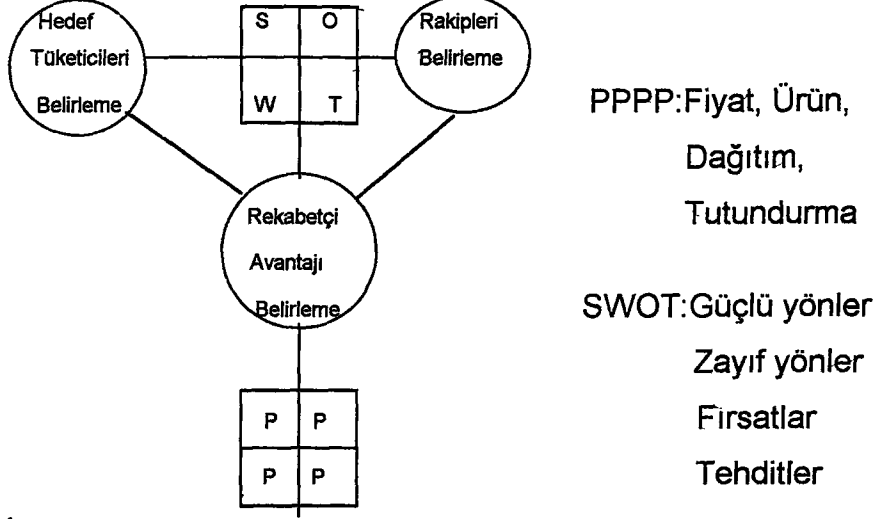
Ürün konumlandırma şekilleri kısaca açıklandıktan sonra, ürün konumlandırma stratejilerine geçilmektedir.

2.2.4. Ürün Konumlandırma Stratejileri Kavramının Tanımlanması

Konumlandırma stratejisi, “rakiplerle nasıl rekabet edileceğini tanımlayan üstünlük sağlayıcı farkların ve hedef pazarın belirlenmesini” (Brooksbank, 1994:10) kapsamaktadır. Tanımdan anlaşılacağı üzere, konumlandırma stratejisinin üç elemanı bulunmaktadır. Bunlar;

- 1) hedef tüketiciyi,
- 2) rakipleri ve
- 3) rekabetçi üstünlüğü belirlemektir.

Konumlandırma stratejisi, pazarlama programının düzenlenmesinde ve ürün stratejisi seçiminde, dağıtım kanalının belirlenmesinde, fiyatlama stratejisinin seçilmesinde ve tutundurma stratejisine karar verilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Heath, 1992:115). Konumlandırma stratejileri, uygun pazarlama karması elemanlarının oluşturulmasıyla eyleme dönüşmektedir. Şekil-5’de konumlandırma stratejisinin elemanları görülmektedir.

Şekil-5: Konumlandırma Stratejisinin Elemanları

Kaynak: Roger Brooksbank, "The Anatomy Of Marketing Positioning Strategy", Marketing Intelligence&Planning, V.12,N.1,1994.

Hedef tüketicilerin belirlenmesi, pazar bölümlenmede önemli bir rol oynamaktadır. Pazarı bölümlenmek için kullanılan birçok kriter (coğrafik, demografik, psikografik vb.) olduğu daha önce belirtilmişti. İşletme, farklı önceliklerle daha küçük bölümlerde daha geniş bir pazar bölümleyebilir ve farklı bölümlerde ürününün önceliklerini ayarlayabilirse, pazara sunulan ürün ile pazarın ihtiyaçları arasında denge sağlanmış olur. Böylece pazarlama yöneticisi, rekabetçi konumunu iyileştirecektir. İşletmelerin başarıya ulaşmaları için tüketici ihtiyaçlarının iyi anlaşılacak, belirlenen pazara odaklanmaları ve bu pazarda uzmanlaşmaları gerekmektedir.

İşletmeler, tüketici ihtiyaçlarını ve isteklerini rakiplerinden daha iyi algılamayı amaçlamalıdır. Bu amacı gerçekleştirmek, iyi bir rekabet analizi ile olmaktadır. Yapılan araştırmalar en başarılı işletmelerin farklı unsurları bünyesinde bulundururken, rakipleriyle burun buruna rekabetten kaçınan işletmeler olduğunu ortaya çıkarmaktadır (Brooksbank, 1994:12).

2.2.4.1. Rekabette Üstünlük Elde Edilmesini Sağlayan Farkların Belirlenmesi (Farklılaştırmanın Sağlanması)

Konumlandırma işlevi üç bölümden oluşmaktadır. Bunlar: belirlenecek konum için rekabetçi üstünlükleri belirlemek, doğru rekabetçi üstünlükleri seçmek ve bunları hedef pazara etkili bir şekilde iletmektir. İşletmelerin kendilerini rakiplerinden ayırtedebilecek farklar bulmaları gerekmektedir. Benzer ürünler için rakiplerden daha düşük fiyatlar uygulayarak veya daha yüksek fiyatla daha çok yararlar sunarak rekabetçi üstünlük kazanılabilir. Bu nedenle, işletmeler, ürünlerini ve fiyatlarını rakipleri ile sürekli kıyaslamalı ve iyileştirici fırsatlar bulmaya çalışmalıdırlar. İşletme, rakiplerinden daha iyi faaliyet gösterebileceği bir alan bulabilir ise, rekabetçi bir üstünlük elde etmiş demektir. Tüm işletmeler, rekabetçi üstünlük elde etmek için yeterince şanslı değildir. Bazıları, sadece kolayca taklit edilebilen, bu nedenle çabuk kaybolan küçük üstünlükler belirlerler. Bu işletmeler de, yeni rekabetçi üstünlük belirlemeleriyle rakiplerinin kendilerini yakalamalarına izin vermeyerek başarılı olabilirler. Çok az sayıda işletme, ya sürekli olarak önemli bir üstünlük elde etmekte ya da zaman içinde pazar paylarının yükselmesine katkı veren daha küçük üstünlükler sağlamaktadır (Kotler ve Bowen, 1996:261; Kotler ve Armstrong, 1996:256).

Rekabette üstünlük elde edilmesini sağlayacak farkların oluşturulması, iki temel yaklaşıma dayandırılmaktadır. Bunlardan ilki, maliyet liderliğini elde etmek; diğeri ise, farklı unsurlar taşımaktır. Maliyeti etkileyen birçok etken olduğu için, maliyet liderliğinde kullanılabilecek bir çok yol vardır. İşletmeler, rakiplerle karşılaştırıldığında, pazar için çekici unsurlar taşıyan düşük içsel maliyeti sağlamaya çalışırlar. Farklı olma ise, tüketicilere ayırtedici, daha büyük değer sunma ve satın almalarını sağlayacak bir neden sunulmasıdır. Farklı olma durumu da, bir çok şekilde sağlanabilir. Burada önemli olan tüketiciler için gerçekten önemli olan özelliklerde farklılığın sağlanmasıdır (Hooley, Broderick ve Moller, 1998:104).

İşletmeler, konumlandırma stratejisini geliştirecekleri rekabetçi üstünlüklere ve bu üstünlüklere ne ölçüde farklılık getireceklerine karar vermelidirler. İşletmeler, her ürünü veya markası için eşsiz bir satış önerisi sunmalı ve onu tutarlı bir şekilde sürdürmelidirler. Her marka, bir özelliğe odaklı olarak geliştirilmeli ve kendini o özellikte bir numara olarak göstermelidir. Tüketiciler bir numara olan ürünü veya markayı daha iyi hatırlarlar. Bir numara konumları, en iyi kalite, en iyi hizmet, en düşük fiyat, en değerli, en iyi yerleşim gibi unsurlarla açıklanabilir. Diğer taraftan bazı pazarlama yöneticileri, pazarı birçok bölümlere ayırarak, işletmenin daha çok pazar bölümlerine hitap etmesini sağlayan konumlandırma stratejilerinin geliştirilmesi gerektiğini söylemektedirler. Ancak işletmelerin ürün veya marka sayıları arttıkça, tüketicilerde bu duruma inanmama riski ortaya çıkmaktadır. Genel olarak işletmeler üç önemli konumlandırma hatası ile karşılaşabilmektedirler. Bunlar; düşük konumlandırma (underpositioning), yüksek konumlandırma (overpositioning) ve karmaşık konumlandırma (confused positioning) olmak üzeredir. Düşük konumlandırmada (underpositioning), tüketiciler işletme veya onun ürünü hakkında belirsiz bir fikre sahip olup, özel herhangi birşey algılamamaktadırlar. Yüksek konumlandırmada (overpositioning) ise, işletme tüketicilere fazla sayıda değişik konum vermeye çalışmaktadır. Bu durumda da tüketicilerin zihninde karışık bir algı oluşmaktadır. Son olarak karmaşık konumlandırmada (confused positioning), işletmenin öne sürdüğü iddiaların tüketiciye doğru gelmemesi veya kolayca kabul edilememesi durumunda gerçekleşmektedir (Kotler, Bowen, 1996:263-264). İşletmeler, bu konumlandırma stratejisi hatalarını yapmamaya dikkat etmelidirler.

İşletmeler, üstünlük sağlayan farkları belirlerken, tüketiciler tarafından talep edilen ve rakip işletmeler tarafından sunulmayan bir özelliğe sahip olmaya özen göstermelidirler. Ayrıca şu işlemlerin yapılması da rekabetçi üstünlüğün belirlenmesinde büyük önem taşımaktadır (Dibb, Simkin ve Bradley, 1996:91):

- Pazar bölümleri belirlenmeli,
- Her bölüm veya tüketici tarafından talep edilen ürün özellikleri belirlenmeli,
- Bu özelliklerden hangisinin sunulacağı belirlenmeli,
- Rakiplerin sundukları özellikler belirlenmeli,
- Tüketici beklentileri ile rakip işletmelerin sunumları arasındaki boşluklar belirlenmeli,
- Geliştirilen ürünün bu boşlukları doldurup dolduramayacağı belirlenmeli (ürün eğer bir boşluk doldurabiliyorsa, işletme için bu bir üstünlüktür),
- Belirlenen üstünlüklerin pazarlama programlarıyla uygulamaya geçirilip geçirilemeyeceği belirlenmeli,
- Belirlenen üstünlüklerin ne kadar süre kullanılabileceği belirlenmeli,
- Mevcut veya potansiyel üstünlükleri artırabilmek için pazarlama programlarında yapılması gereken değişiklikler belirlenmelidir.

Sıralanan bu noktaların hepsi işletmeler açısından oldukça önem taşımaktadır. İşletmeler, bu işlemleri sırasıyla yapmalıdırlar. Dikkat edilerek yapılan bu işlemlerle belirlenen rekabetçi üstünlüklerin tüketicilere hatırlatılması, onlara ulaştırılması için ilk koşuldur. Daha önceden de belirtildiği üzere, tüketiciler her konuda ilk olanları kolayca hatırlamaktadırlar. Diğerlerini bu kadar kolay hatırlayamazlar. İşletmelerin geliştirecekleri rekabetçi üstünlükde bulunması gereken bazı özellikler vardır. İlk önce belirlenecek rekabetçi üstünlük, her zaman tüketicinin önem verdiği bir unsura dayandırılmalıdır. Ayrıca, "sürdürülebilir" olmalıdır. Yani rakiplerin taklit etme noktasında zorlanacağı, işletmenin sahip olduğu bir hüneri yansıtmalıdır. Bir başka özellik de, tüketicilere iletebilme ve onlar tarafından kolayca anlaşılabilme yeteneğine sahip olmasıdır. İşletmenin sahip olduğu rekabetçi üstünlük, kara geçilmesini sağlayacak yeterli fiyat talep etme imkanı vermelidir. Son olarak da hedef tüketicilerin işletmenin sahip olduğu fark için ödeme yapabilecek güce sahip olması gerekmektedir (Hooley,

Saunders ve Pierce, 1998:204).

Belirlenecek rekabetçi üstünlükler, işletmelerin güçlü yönlerini veya rakiplerine göre “ayırddedici özellik taşıyan üstün yönlerini” yansıtmalıdır. İşletmeler, sahip oldukları rekabetçi üstünlüklerin tüketiciler tarafından en iyi şekilde anlaşılmasını sağlamak durumundadırlar. Belirlenen rekabetçi üstünlük, tüketiciler tarafından algılanmadığı sürece sarfedilen emeklerin anlamı olmayacaktır.

Konulandırmanın işletmenin ürün veya markasının, rakip ürün ve markalardan ayırddedilebilmesini sağlama fikrine dayandığı daha önce belirtilmişti. Bu fikri uygulama ise, ürünün rekabetçilik düzeyiyle ilgilidir. Ürünlerin rekabetçik düzeyi, üç başlıkta incelenmektedir. Bunlar; ürün üstünlüğü, ürün farklılaştırma ve ürün benzerliğidir (Myers, 1996:170). Belirtilen ürün rekabetçilik düzeyleri aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

Ürün Üstünlüğü: İşletmeler, rakiplerinden bir veya birden fazla özellikde açık bir şekilde üstün olmayı isterler. Bu durumu gerçekleştirebilirler ise, işletmenin sunduğu ürün rakip ürünlerden üstün olacaktır.

Ürün farklılaştırma: Ürün farklılaştırma düzeyi de, genel olarak benzer özelliklere sahip olan ürünlerin rekabette üstünlük yaratan bir veya birden fazla özelliği bünyelerinde bulundurmalarını ifade etmektedir. Bu özellik, birbirlerine çok benzeyen ürünleri farklılaştırmakta ve onları rakiplerden ayırmaktadır.

Ürün Benzerliği: Benzer ürünleri birbirlerinden ayırdetmek oldukça zor olmaktadır. Örneğin; kör testi ve kullanım testleri, benzer ürünleri tüketicilerin ayırdetme konusunda zorlandığını göstermektedir. Ürün benzerliği, ürün taklidi olarak da isimlendirilmektedir.

Bu açıklamalardan da anlaşıldığı üzere, işletmeler, rekabetçi üstünlük elde etme konusunda temel olarak iki farklı strateji kullanmaktadırlar. İlk stratejide, ürünlerini rakiplere göre farklılaştırabilirler (ürün üstünlüğü ve ürün farklılaştırma). Diğer stratejide ise, rakip ürünlerle benzer ürünler sunabilirler. Günümüzde işletmelerin birçoğu ürünlerini rakiplerinden farklılaştırmayı denemektedirler. İşletmeler, fiziksel özellik, hizmet, personel, yerleşim yeri veya imaj konularında farklı olabilmektedirler (Kotler, Bowen, 1996:262), (Kotler, Armstrong, 1996:256). İşletmelerin kullanabilecekleri farklılaşma türleri aşağıdaki başlıklarda açıklanmaktadır.

Fiziksel Özellik ile Farklılaştırma: Örneğin klasik oteller, kendilerini geçmişteki görkemli durumlarıyla farklılaştırmaktadırlar. Bu tür otellerin fiziksel çevresi, yeni inşa edilen otellerin sahip olamayacağı nitelikler taşımaktadır. Dolayısıyla işletme, sahip olduğu fiziksel özellik ile farklılaşabilir.

Hizmet ile Farklılaştırma: İşletmeler, hedef pazarın yararlanabileceği hizmetleri sunarak farklılaşmayı sağlayabilirler. Örneğin, Sheraton otellerinin, odada check-in hizmeti sunması bir farklılık yaratmaktadır.

Personel ile Farklılaştırma: İşletmeler, rakiplerinden daha iyi niteliklere sahip personel işe alarak ve eğiterek güçlü bir rekabetçi üstünlük elde edebilirler. İşe alınan personel, yetenekli, hünerli, bilgili, saygılı, kibar ve samimi olmalıdır. İşletmeler, çalıştıracakları personelin tüketicileri anlama, iyi iletişim kurabilme ve onların ihtiyaç ve problemlerine hızlı cevap verebilme konularında iyi bir performans göstermelerine önem vermelidirler.

Yerleşim Yeri ile Farklılaştırma: Özellikle otel işletmeleri için yerleşim yeri, güçlü bir rekabetçi üstünlük sağlamaktadır. Bu nedenle otel işletmeleri, yerleşim yerleriyle elde edecekleri yararı dikkate alarak, rakiplerinden farklı olmayı deneyebilirler.

İmaj ile Farklılaştırma: Rakip ürünler aynı görölse bile, tüketiciler, işletme veya marka imajlarına göre bir fark algılamaktadırlar. Bu nedenle, işletmelerin rakiplerinden kendilerini ayırdedecek imajları oluşturmaya çaba göstermesi gerekmektedir. Bir işletme veya marka imajı, ürünün önemli yararlarını ve konumlandırmasını yansıtan olağanüstü veya farklı bir mesajı içermelidir. Güçlü ve özel bir imaj geliştirme, yaratıcılık ve yoğun bir çalışma gerektirmektedir. İmaj, işletmenin söylediği ve yaptığı her faaliyetle desteklenmelidir.

Konumlandırma, tüm bu rekabetçi durumlarda önem taşımaktadır. Her ürün, eşsiz unsurlara dayanarak, hedef tüketicilerinin zihninde farklı şekilde kendini yerleştirmelidir. Ancak konumlandırma, özellikle rakip ürünlerin çok benzer olduğu pazarlarda zordur. Zor olduğu için de oldukça önemlidir. Çünkü, ürünleri birbirinden ayırdeden farkı bulmak zor olmaktadır. Tüketicinin zihninde uygun bir konum elde etme konusunda, pazarlama iletişim sistemi etkili olmaktadır. İşletme, dikkatli bir şekilde rakiplerden kendisini ayırdedecek farklılıkları bulmalıdır. Bu farkları belirlerken, onlarda aşağıdaki özelliklerin bulunma durumunu iyi test etmelidir. Bu özellikler:

- Eşsizlik (*Uniqueness*),
- Arzu Edilebilirlik/Önemli Olma (*Desirability / Importance*),
- İnanılabilirlik (*Believability*) olmak üzere üç grupta toplanmaktadır (Myers, 1996:171-172).

Yukarıda belirtilen özelliklerin kısaca açıklanması yararlı olacaktır.

Eşsizlik (Uniqueness): Pazarda bulunan boşluğu doldurmak ve o boşluğu dolduran ilk işletme olmak demektir. Konumlandırmanın en önemli prensibi, rakiplerden bazı özellikler konusunda farklı olmayı sağlamaktır. Bu farklılığı, eşsiz unsurlara dayandırmaya çalışılmalıdır. Eşsiz olarak belirlenen özellik, tüketici için önemli olmaktadır. Konumlandırma teorisine göre,

işletmeler, tüketicilerin zihninde önemli bazı özelliklere göre farklı olarak yer almaktadır. Pazarda henüz işgal edilmemiş bir yer bulunması gerekmektedir. Bulunan bu boşluğu en iyi dolduran işletme olarak tüketicinin zihninde yer alınması sağlanmalıdır. Böylece işletme eşsizlik özelliğini bünyesinde taşıyacaktır.

Arzu Edilebilirlik / Önemli Olma (Desirability / Importance): İşletmeler, eşsizlik özelliğinin önemini bilirler; ancak tüketiciler için aynı zamanda farklı olmaları gerektiğini unuturlar. Pazarlama yöneticileri, pazardaki her boşluğu bulup, doldurmayı denemektense, hedef tüketicileri en fazla çekebilecek yerler bulmak için araştırma yaparlar. Tüketiciler tarafından en çok talep edilen özellik veya yarar bulunmaya çalışılmalıdır. Bu özellik veya yarar bulunamaz veya bir başka işletme tarafından kullanılmaya başlanırsa, işletme açısından durum zorlaşacaktır.

İnanılabilirlik (Believability): Son olarak konumlandırmada kullanılacak iddianın inanılır olması gerekmektedir. İşletmeler, sunulan spesifik özellik veya yararlar göre marka lideriyle kendilerini karşılaştırırlar. Bu karşılaştırma ile öne sürülen iddialara tüketicilerin büyük bir kısmı inanmaz. Belirlenen ürün özelliklerindeki üstünlük iddiasının tüketiciler tarafından kabul edilmesi için inanılır bir kanıtın olması gerekmektedir. Genel olarak iddialar, mantıklı ve objektif olan kanıtlarla desteklenme ölçülerine göre inanılabilirlik özelliği kazanırlar. Konumlandırmada kullanılacak iddialara karar vermeden önce bazı sorulara cevap bulunması gerekmektedir. Bu sorular; tüketicilerin zihninde bu konum, herhangi bir rakip tarafından işgal ediliyor mu?, bu özellik veya yarar hedef tüketiciler için gerçekten önemli mi?, bunu destekleyecek objektif kanıt nedir?, bu iddia ile ürün sunulabilir mi?, tüketiciler bu iddiaya inanırlar mı?, iddiayı daha inanılır yapmak için ne tür bir tutundurma programı uygulanmalıdır? ve son olarak da hedef pazarın zihninde bu konumu iyi bir şekilde yerleştirebilmek için tutundurma programının sürdürülmesine ne ölçüde yoğunluk verilmelidir? şeklinde

sıralanabilmektedir.

Bu sorulara verilecek cevaplara göre konumlandırma stratejisinde kullanılacak iddialar oluşturulacaktır. İşletmelerin bu konuda en çok yaptığı hata, gereğinden fazla iddiada bulunmaktır. Konumlandırma durumu oluşturmak için gerekli tüm veriler elde edildikten sonra, tek bir konumlandırma iddiası geliştirmek en uygun olanıdır. Pazarlama iletişim araçlarında iddianın özet şeklinin kullanılması yeterli olacaktır. Karar verilen iddianın hedef kitle üzerinde etkiye sahip olması gerekmektedir (Myers, 1996:174). Bu bağlamda, işletmelerin etkili bir konumlandırma oluşturması, mantıklı olarak desteklenen eşsiz bir iddiada bulunmasına bağlı olmaktadır.

2.2.4.2. Ürün Konumlandırma Stratejileri Geliştirmede Kullanılan Kriterler

Rekabetçi bir üstünlük elde edilerek konumlandırma durumu geliştirmek, işletmenin belirlediği hedef pazarları, yetenekleri ve varlıkları arasında uyum sağlamakla ilgili olduğu için, işletmelerin rakiplerinden daha etkili hizmet verebilecekleri yollar da çok sayıdadır. İşletmeler, çok sayıda yolu kullanırken, farklılaştırmanın altı boyutu üzerinde durmaktadırlar. Bu boyutları, Şekil-6'da görmek mümkündür.

Şekilde de görüldüğü üzere konumlandırma stratejileri, fiyat, kalite, hizmet, bireysel olma, yarar farklılaştırma ve yenilik kriterleri ile geliştirilmektedir. En çok kullanılan bu stratejilere ek olarak, ürün özellikleri, kullanım/uygulama, ürün kullanıcısı, ürün sınıfı, rakipler (Schewe ve House, 1987; Burns ve Cravens, 1987; Crawens ve Woodruff, 1986; Jain, 1990,1991; Reibstein, 1985; Burke ve Resnick, 1991; Valarie ve Bitner, 1996; Kotler, Bowen ve Makens, 1996), kültürel sembol (Fill, 1995; Ennew, 1993), imaj ve dağıtım (Bingham ve Raffield,1990) da sayılabilir. Ayrıca, "kopya konumlandırma"da konumlandırma stratejilerinden biridir (Lovelock,

1996).

Şekil-6: Konumlandırma Boyutları

Düşük Fiyat _____ Yüksek Fiyat
 Değer Katan Bir Kalite _____ Temel Kalite
 Yenilik _____ İmitasyon (Taklit)
 Üstün Hizmet _____ Sınırlı Hizmet
 Farklılaştırılmış Yarar _____ Farklılaştırılmamış Özellikler
 Bireysel Sunum _____ Standart Sunum

Kaynak: Graham J. HOOLEY, J. A. SAUNDERS ve N. F. PIERCY,
 Marketing Strategy & Competitive Positioning, Prentice
 Hall, Europe, 1998, s. 434.

Şekilde görülen ve yukarıda belirtilen tüm konumlandırma stratejileri, belirtilen literatürlere göre aşağıda kısaca açıklanmaktadır.

Fiyata Göre Konumlandırma: İşletmeler fiyat ile konumlandırma stratejisi seçerken iki alternatif kullanabilmektedirler. Bunlardan ilki, düşük fiyatlı konumlandırma; diğeri ise yüksek fiyatlı konumlandırmadır. Düşük fiyatlı bir konumlandırma stratejisinin sürdürülebilmesi için, maliyetlerin kontrol altına alınması ve düşük maliyet sağlanması veya bu maliyetlerin rakiplere göre daha düşük olması gerekmektedir. Eğer, maliyet avantajı kazanılamazsa, işletme için finansal bir dezavantaj durumu ortaya çıkacaktır. Bu durum da, işletme seçmiş olduğu konumu sürdüremeyecektir. İşletmenin maliyet avantajı kazanabilmesi, etkili maliyet kontrol sistemlerine sahip olması ile mümkün olacaktır .

Düşük fiyat ile konumlandırma stratejisinin başarıya ulaşabilmesi için pazarda tutarlı ve fiyata karşı duyarlı olan bir tüketici kitlesinin olması gerekmektedir. Bir başka deyişle, fiyat ile konumlandırma stratejisinin

başarıya ulaşması için, fiyata karşı duyarlı tüketici kitlesinin olması ve işletmenin pazarda maliyet avantajına sahip olması önem taşımaktadır. Genel olarak, pazarda fiyata göre satın alma kararı veren tüketiciler bulunmaktadır. 1990'lı yıllarla beraber tüketicilerin satın alma kararı almalarında düşük fiyatın tek başına yeterli olmadığı; aynı zamanda sunulan hizmet ve mal kalitesinde belirli bir düzeyde olmasını bekledikleri ortaya çıkmıştır.

İşletmeler, sadece düşük fiyatla konumlandırma stratejisini seçmemektedirler. İşletmelerin kullanabileceği fiyat ile konumlandırma stratejilerinden diğeri ise, yüksek fiyatla konumlandırma stratejisidir. İşletmeler, ürünleriyle ilgili özel bir konum oluşturabilmek amacıyla rakiplerinden daha yüksek fiyat belirleyebilirler. Yüksek fiyatlı konumlandırma stratejisi, genellikle daha yüksek kaliteyle, iyi bir üne sahip markayla ve üstün bir imajla olmaktadır. Bu konumlandırma stratejisinde, tüketicilerin daha yüksek fiyat ödemeyi isteyeceği üstün ve özel bir imaj yaratılması gerekmektedir.

Kaliteye Göre Konumlandırma: Yüksek kaliteli konumlandırma stratejisi, özellikle kalite değerlendirmede etkili içsel kontrol sistemlerini gerektirmektedir. Burada önemli olan tüketicinin gözünde "kalite"nin tam olarak ne ifade ettiğinin açıkça anlaşılmasıdır. Yüksek kaliteli ürün ve hizmetleri tüketiciye ulaştırma noktasında, kullanılan dağıtım sistemi de önem taşımaktadır. Tüketici için kalite, daha güvenilir, sağlam ve estetik bir görünüş ile açıklanmaktadır. Yüksek kalite ile konumlandırmada, tüketicilerin üstün kalite için yüksek fiyat ödemeye hazırlandığı görülmektedir. Genellikle yüksek kaliteli ürün, yüksek fiyatla bütünleşmektedir.

Yeniliklere Göre Konumlandırma: Teknolojide meydana gelen hızlı değişimin bir sonucu olarak, değişim veya yenilikler temel alınarak konumlandırma yapılabilmektedir. Teknik ve yaratıcı yeteneklerle mükemmel

bir ürün geliştirilebilmektedir. Ayrıca yenilik, ürünün kendisinden çok dağıtımında kullanılan yaklaşımlardaki ve süreçlerdeki değişimle de mümkün olmaktadır. Bu stratejiye teknoloji ile konumlandırma stratejisi adı da verilmektedir.

Hizmete Göre Konumlandırma: Hedef pazarın ihtiyaçlarına daha uygun hizmet veya üstün hizmet sunumu temel alınarak da konumlandırma yapılmaktadır. Sunulan hizmetlerin çekirdek ve destek boyutlarında değişik alternatifler kullanılarak bu strateji oluşturulmaktadır. Çalışmada daha önce belirtildiği üzere, özellikle destek hizmetler tüketici beklenti ve ihtiyaçlarına uygun belirlenerek farklılık sağlanabilir. Destekleyici hizmetler, bilgi vermek, sipariş almak, tüketici ve beraberindeki unsurların güvenliğini sağlamak, faturalamak, danışmanlık yapmak, ağırlamak, özel hizmetler ve ödeme yapmak şeklinde belirtilmişti. İşletmeler, hizmete göre konumlandırma yaparken, ağırlama ve özel hizmetleri kullanarak farklılık sağlayabilir; böylece beklenen hizmeti sunabilirler. Beklenen hizmetin sağlanması konusunda önemli olan, hizmet tipi konusunda istenilenlerin tanımlanabilmesi, tüketicilere hizmet dağıtımında kullanılan aracı kuruluşlara yardımcı olan bir hizmet sistemi kurulabilmesi ve sunulan hizmet tipi ile tüketici tatmininin sürekli olarak değerlendirilebilmesidir. Beklenen hizmetin sağlanmasında diğer önemli olan unsur, personeldir. Yani hizmeti sunan kişilerdir. Dolayısıyla işletmeler, tüketicilerin hizmeti nasıl algıladığını, onlar için önemli olan boyutların neler olduğunu ve hizmetin tüketicileri nasıl etkilediğini anlamalı ve sonra beklenen hizmeti sunacak personeli sağlamak için strateji ve sistem geliştirmelidirler. Hizmet ile konumlandırma durumunda, tüketicilere yardım edecek bir özellik tanımlanmaktadır. Bu konumlandırmada, hizmet, pazarlama yöneticilerinin ayırdedici özellik geliştirmeleri için önemli bir araç olarak rol oynamaktadır.

İşletmeler, hizmet kalitesi üzerine odaklanarak da konumlandırma yapabilmektedirler. Hizmet kalitesinin beş boyutu bulunmaktadır. Bunlar;

güvenilirlik, duyarlılık, güvenlik, anlama-farkında olma ve somut unsurlardır (Valarie, 1996:288). Güvenilirlik, işletme ve personeline yönelik performans tutarlılığı ve taahhütleri yerine getirme boyutudur. Duyarlılık, tüketici tatmininin sağlanabilmesi için personelin hizmetleri sunmaya hazır ve istekli olmalarını öngörmektedir. Güvenlik, tüketicilere sunulan hizmette tehlikeye yol açabilecek veya risk yaratabilecek durumun ortadan kaldırılması ile ilgilidir. Anlama ve farkında olma, tüketici istek ve ihtiyaçlarını anlamaya yönelik işletme faaliyetlerini içermektedir. Somut unsurlar ise, işletmenin bölümlerini, kullanılan ekipman ve malzemelerini, çalışan ve diğer tüketicilerin dış görünümünü vurgulamaktadır (Karatepe, 1997:90). İşletmeler, bu 5 boyuttan bir veya daha fazlası üzerinde konumlandırma yapabilmektedirler.

Yarara Göre Konumlandırma: Bu konumlandırma stratejisi, pazarda alternatif yarar bölümlerini açıkça tanımlama ve istenilen şeylerin sağlanmasına odaklanmaktadır. Bu stratejiye, ihtiyaçlara dayalı konumlandırma adı da verilmektedir. Tüketicilerin aradığı yarara dayalı olarak pazar bölümlenebilir ve yeni pazar fırsatları yakalanabilir. Bu nedenle öncelikle tüketicilerin aradığı yararın neler olduğu ortaya çıkarılmalıdır. Sonra belirlenen bu yararı sağlayan yeni ürün geliştirilebilir. Bu stratejide, ürünler, tüketicilerin satın alma nedeninin temeline dayanarak, ürün yararı vurgulanarak konumlandırılabilirler. Bu stratejide özellikle ürünün tüketiciye sunacağı yarar üzerinde durulmaktadır.

Bireysel Sunuma Göre Konumlandırma: Hedef pazar ve konumlandırma stratejisi belirleme noktasında muhtemelen en son başvurulabilecek girişim, tüketicilerin bireysel ihtiyaçlarını karşılayan ürünleri sunmaktır. Bireysel konumlandırmada önemli olan nokta, tüketicilerle güçlü bir iletişim ağı kurarak istedikleri şeyleri belirlemek ve o doğrultuda ürünler ortaya çıkarmaktır. Bir başka deyişle bireysel konumlandırma, bireyi anlamaya odaklanmaktadır. Bu konumlandırma şeklinin en açık örnekleri

hizmet üreten işletmelerde görülmektedir.

Ürün Özelliklerine Göre Konumlandırma: Bu stratejide en çok kullanılan kriter, belirli bir özellik ile ürünü bütünleştirmektir. Çalışmanın daha önceki bölümlerinde de belirtildiği üzere, ürünün özellikleri, çekirdek ürüne ve işletmenin yetenek-kaynaklarına uygun olarak geliştirilen destek ürünlerle farklılaştırılabilmektedir. Yeni bir ürün, rakiplerin önemsemediği, ancak tüketiciler tarafından önemli bulunan bir özelliğe göre konumlandırılabilir. Ayrıca, bir ürün iki veya daha fazla özellik ile kendini konumlandırmaya girişebilir. Ancak bu durum, hedef tüketiciler üzerinde belirsiz ve karmaşık bir imaj yaratılabilir.

Kullanım Veya Uygulamaya Göre Konumlandırma: Yeni bir kullanım veya uygulama imkanı bularak da ürün için iyi bir konumlandırma stratejisi geliştirilebilir. Bu stratejide, bir ürünün nasıl veya ne zaman kullanılacağı belirtilerek tüketicilerin zihninde konum oluşturulmaya çalışılmaktadır.

Kullanıcı Sınıfına Göre Konumlandırma: Ürünler, kullanıcı sınıfına göre de konumlandırılabilirler. Bu tür konumlandırma stratejisinde, tüketiciler belirli kriterlere göre gruplara ayrılır ve bu gruplardan işletmenin hitap etmeye karar verdiği tüketici tiplerine göre strateji belirlenir.

Ürün Sınıfına Göre Konumlandırma: Ürünler, farklı bir ürün sınıfı ile ilişkilendirilerek konumlandırılabilirler. Örneğin; bir margarin markası için konumlandırma durumu oluşturulurken, işletme kendi ürününü bir başka ürün sınıfından olan tereyağı ile ilişkilendirerek strateji belirleyebilir. Bu tür bir strateji izlendiğinde, ürün sınıfına göre konumlandırma yapılmış olacaktır.

Rakiplere Göre Konumlandırma: Bu stratejide ise, potansiyel rakipler karşısında belirli bir konum oluşturulmaktadır. Konumlandırma stratejilerinde açıkça belirtilen rekabettir. Rakiplerin iyi bir imajı varsa, bu kullanılarak

konumlandırma yapılabilir. Ayrıca, bazı konularda rakiplerden daha üstün yönler varsa, bu yönler tüketicilere anlatılarak da konum yaratılabilir. Rakiplere göre konumlandırmayı da iki grupta incelemek mümkündür. Bunlardan ilki doğrudan rakipler karşısında konumlandırmadır. Bu riskli ve saldırgan bir konumlandırma stratejisidir. Burun buruna rekabet adı da verilen bu stratejinin etkili bir şekilde yerine getirilmesi, üretim etkililiği ve yenilikçi pazarlama faaliyetlerine bağlı olmaktadır. Diğer ise, rakiplerden uzakta konumlandırma stratejisidir. Rakiplerden tamamen veya biraz farklı özelliklere sahip olarak, aynı tüketici ihtiyaçlarını karşılamak üzere geliştirilen strateji türü, rakiplerden uzakta ürün konumlandırma stratejisidir. Rakip işletmelerin ürünleri patentle koruma altındaysa veya karşılaştırılabilir bir ürün üretmek uygun değilse, bu şekilde bir konumlandırma stratejisi kullanılabilir.

İmaja Göre Konumlandırma: Bu stratejide ise, ayırtedici bir kalite algılaması vurgulanan bir ürün için özel ve tek bir imaj yaratılmasının önemi üzerinde durulmaktadır.

Dağıtıma Göre Konumlandırma: Burada hedef tüketiciler için yeterli ve etkili bir dağıtım stratejisi kullanılarak rekabetçi üstünlük elde edilmeye çalışılmaktadır. Bu şekilde oluşturulan strateji, dağıtım ile konumlandırma stratejisi adını almaktadır.

Kültürel Sembol Göre Konumlandırma: Bu stratejide ise, kültürel mirasa, geleneğe ve yaşa hitap eden, belirli kalite, deneyim ve bilgiyi önemseyen bir tutum izlenmektedir.

Kopya Konumlandırma: Kopya konumlandırma stratejisinde pazar alanında geliştirilen “konum”, rakiplerin spesifik özelliklerine göre ürün performansının tüketiciler tarafından nasıl algılandığını yansıtmaktadır. Tüketiciler markalar arasından tercih yaparken bildikleri ve hatırladıkları

markaları gözönüne almaktadırlar. Tüketicilerin zihninde bu markaların algılanma şekli gizlidir. Bu algılamaya göre satın alma kararlarını verirler. Pazarlama yöneticileri, pazarlama karmasının iletişim elemanları ile konumlandırmayı birleştirmektedirler. Böylece tüketicinin zihninde özel bir fark yaratmak için geniş ölçüde reklamdaki faydalanırlar. Bu yaklaşıma “kopya konumlandırma” adı verilmektedir. Örneğin; Marlboro sigarasıyla sert batı kovboyunun birleştirilmesi durumunda bu stratejiden faydalanılmaktadır. Bir ürünün hedef bir bölümdeki performansını iyileştirmek için belirli özelliklerini değiştirmek gerekebilir. Pazarlama iletişiminin asıl görevi, hedef tüketicilerin satın alma kararları verirken, önemli olan boyutlar üzerinde hizmet konumunu tam olarak algılanmalarını sağlamaktır (Lovelock, 1996:168). Sonuç olarak işletmelerin sürdürülebilir konumlar yaratmaları, pazarlama varlıkları ve yeteneklerine bağlı olmaktadır. Tablo-3’de en çok kullanılan konumlandırma stratejileri için gerekli olan varlık ve yetenekler gösterilmektedir.

Tablo-3 : Temel Konumlandırma Stratejileri

Konum	Tüketici Grupları	Stratejik Odaklar	Varlık ve Yetenekler
Düşük fiyat	Fiyata duyarlı tüketiciler	İçsel Yeterlilik	Maliyet kontrol sistemleri, TQM süreçleri, uygulama ve bilgi süreçleri
Üstün kalite	Kaliteye önem veren tüketiciler	Üstün kalite ve imaj yönetimi	Pazarı anlama, kalite kontrolü yapma ve güvence verme, marka ününü sağlama
Hızlı yenileme	Yenilikçiler ve hızlı adapte olanlar	Pazar için ilk olma	Yeni ürün gelişimi, Ar-ge, teknik ve yaratıcı hünere fırsat verme
Üstün hizmet	Hizmete duyarlı tüketiciler	Pazarla iletişim sistemini kurma	Pazarı anlama, iletişim sistemini kurma, sürekli kontrol etme
Farklaştırılmış yararlar	Yarara önem veren tüketiciler	Yarara önem veren tüketici bölümlerini hedefleme	Pazarı anlama, yeni ürün geliştirme, bölümlerde yaratıcılık yeteneğine sahip olma
Bireysel sunum	Bireyselliğe önem veren, sadece kendileriyle ilgilenilmesini isteyen tüketiciler	Bireysel tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarını karşılamaya odaklanma	Pazarı anlama, tüketiciyle iletişim kurma, bireysel istekleri karşılayacak işlemsel esnekliğe sahip olma

Kaynak: Graham J. HOOLEY, J. A. SAUNDERS ve N. F. PIERCY, Marketing Strategy & Competitive Positioning, Prentice Hall, Europe, 1998, s. 435.

Pazarlama yöneticileri, ürünleri için bir konum geliştirme konusunda daha önce açıklanan yolların herhangi birini ya da bunların bir kombinasyonunu, işletmelerinin yetenek ve kapasitesini temel alarak kullanmalıdırlar.

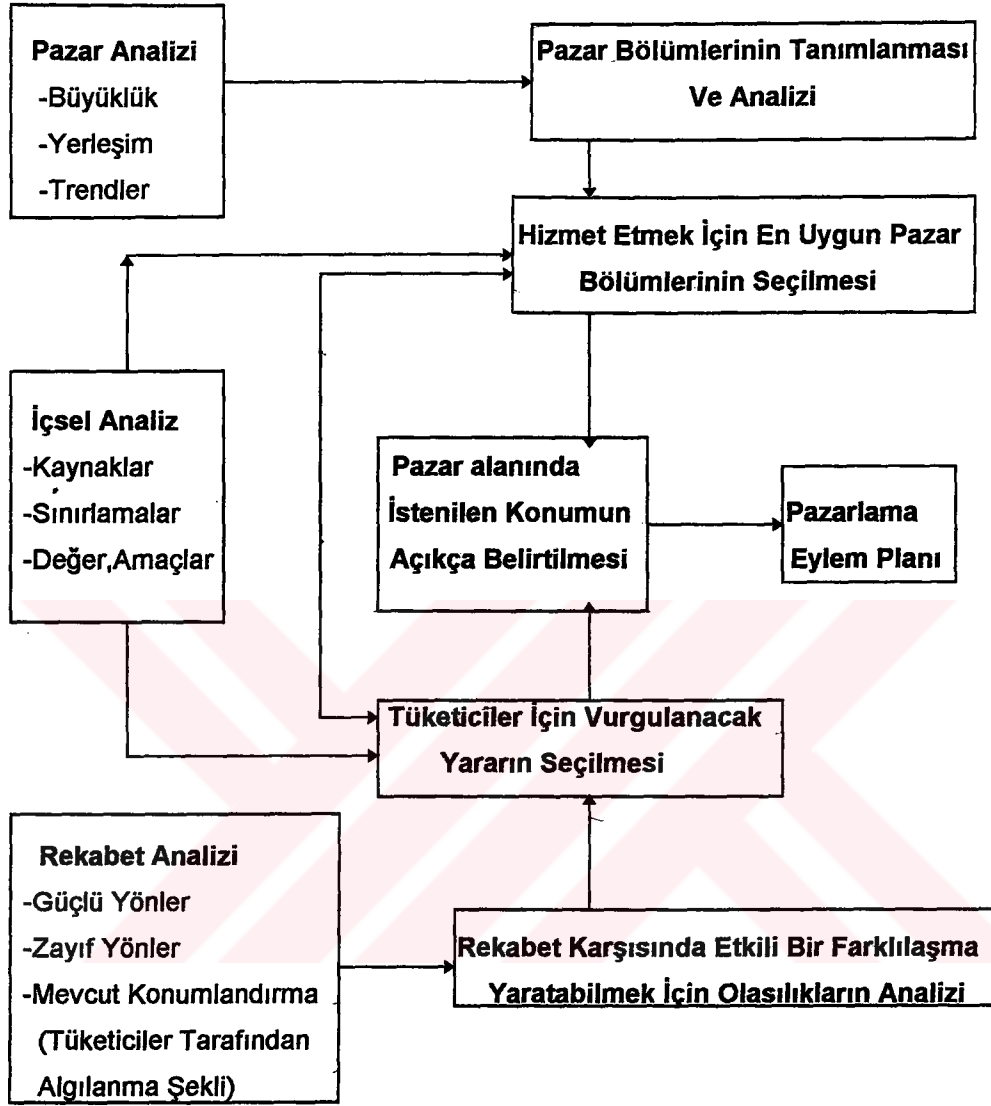
2.2.4.3. Ürün Konumlandırma Stratejileri Geliştirme Süreci

Konumlandırma stratejisi geliştirme süreci genel olarak yedi adımda incelenmektedir. Bunlar (Walker ve Boyd, 1992:208; Burns ve Cravens, 1987:215; Schewe, 1987:235; Roberts ve Benger, 1989:84):

- Rakipleri belirlemek,
- Rakiplerin nasıl algılandığını ve değerlendirildiğini belirlemek,
- Rakiplerin konumlarını belirlemek,
- Hedef pazarı analiz etmek,
- Hedef pazar bölümünü belirlemek,
- Alternatif konumlandırma stratejileri geliştirmek,
- Konumlandırma stratejisini seçmek, uygulamak ve etkililiğini izlemektir.

Ürün konumlandırma stratejisi geliştirme sürecinin temelini oluşturan araştırma ve analiz, pazardaki fırsat ve tehditlere dikkat çekmek için düzenlenmektedir. Şekil-7'de uygun bir ürün konumu tanımlamak ve bu konuma ulaşmak için strateji geliştirme sürecinde kullanılan temel analizler gösterilmektedir. Bu analizler; pazar, içsel ve rekabet analizi olmak üzere üç grupta toplanmaktadır. Belirtilen bu üç analizin yapılmasıyla yukarıda sayılan konumlandırma stratejisi geliştirme sürecinde yer alan işlemler de gerçekleştirilmiş olacaktır. Bu nedenle analizler kısaca açıklanarak, süreci oluşturan yedi adım incelenecektir. Şekil-7'de, ürün konumlandırma stratejisi geliştirme süreci görülmektedir.

Şekil-7: Konumlandırma Stratejisi Geliştirme Süreci



Kaynak: Christopher H. Lovelock, Prentice Hall, New Cersey, 1996, s.172.

Şekil-7’de de görüldüğü üzere, pazar analizi konusunda, talebin düzeyi, trendi ve bu talebin coğrafi dağılımı gibi faktörler belirlenmeye çalışılmaktadır. Hizmetin sunacağı yarar ile talepte meydana gelebilecek değişiklikler ortaya çıkarılmalıdır. Analiz, sadece farklı bölümler içindeki tüketici ihtiyaç ve önceliklerinin anlaşılması için değil, aynı zamanda tüketicilerin rakipleri nasıl algıladığının anlaşılmasını sağlamak için de

gerekli olmaktadır.

İçsel analiz; işletmenin kaynaklarını, yönetimin her bir sınırlama, sınırlama, değer ve amaçlarını tanımlaması için gerekmektedir. Bu analizin kullanılması ile, işletmenin yeni veya mevcut ürünlerle hitap edeceği bölüm sayısını belirlemek mümkündür.

Rekabet analizi, rakiplerin tanımlanması ile, onların güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek ve buna göre pazarlama stratejisi geliştirmek için kullanılmaktadır. Ayrıca, bu analiz, doğrudan ve dolaylı rekabeti dikkate almalıdır. İçsel analiz, pazar analizi ve rekabet analizi sonuçları birleştirilerek, hedef pazara sunulması gereken yarar ortaya çıkarılmalıdır.

Yukarıda belirtilen üç analizin bütünleşmesi, pazar alanında işletmenin planladığı konumu ortaya çıkaracak bir durum ile sonuçlanmaktadır. Pazarlama yöneticileri, bu sonuçları değerlendirerek, özel bir eylem planı geliştirmelidirler.

Özel bir eylem planına başlamadan önce, işletme yönetimi bir veya daha fazla rakibin aynı pazar konumunu ele geçirmeye çalışabileceği olasılığını düşünmelidir. Rakiplerin stratejilerini tahmin etmek için en iyi yol, tüm mevcut veya potansiyel rakipleri tanımlamak ve bunların her biri için içsel analiz yaparak, kendi konumunu oluşturmaktır. Pazar ve rekabet analizinden elde edilen sonuçlar birleştirilerek, rakiplerin nasıl hareket edeceği anlaşılmalıdır. Eğer, üstün bir hizmet anlayışıyla aynı yeri işgal etmek için hareket edebilecek daha güçlü bir rakip varsa, durumu yeniden gözden geçirerek tedbir alınması gerekmektedir. Bazı işletmeler, rekabetçi hareketlerin etkisini analiz etmek için bilgisayar modelleri geliştirmektedirler. Bu modeller kullanılarak sıralanan şu sorulara cevap bulunmaya çalışılmaktadır: Fiyat indirimi; talep, pazar payı ve karı nasıl etkileyecektir?, Farklı pazar bölümlerinde bulunan tüketiciler, hizmetin kalite düzeyinde

yapılacak değişikliklere nasıl cevap verebilirler? gibi sorulara cevap bulunmaya çalışılmaktadır.

Analizlerin yapılması ile strateji geliştirme sürecinde yer alan ve yedi başlıkta toplanan işlemler kolay bir şekilde gerçekleştirilecektir. Aşağıda süreci oluşturan adımlar sırasıyla incelenmektedir (Walker ve Boyd, 1992:208; Burns ve Cravens, 1987:215; Schewe,1987:235; Roberts ve Benger, 1989:84).

Rakipleri Belirlemek: Genel olarak pazarda, birincil ve ikincil rakipler vardır. İşletme iki tür rakiplerini de belirlemelidir. Pazar analizi ve rekabet analizi burada oldukça önem taşımaktadır. Tüketicilere belirli ihtiyaçları olduğunda kullandıkları ürünler sorularak cevaplar bulunmaya çalışılabilir. Pazarlama yöneticileri, tüketicilerin ihtiyaçlarını giderme durumunda öncelikle dikkate aldıkları ve satın alma kararlarında en çok etkili olan özelliklerin neler olduğunu öğrenmeye çalışmalıdır.

Rakiplerin Nasıl Algılandığını ve Değerlendirildiğini Belirlemek: Rakiplerin nasıl algılandığı ve değerlendirildiği konusu da iki tür bilgiye dayanmaktadır. Bunlardan ilki, tüketiciler için önemli olan ürün özelliklerini ve yararlarını belirlemektir. Diğer ise, tüketicilerin pazar alanındaki ürünleri özellik ve yarar açısından değerlendirme durumlarını ortaya çıkarmaktır. Bu aşamada da yine pazar analizinden yararlanılacaktır. Tüketicilerin rakipleri nasıl algıladığı ve değerlendirdikleri, ürün özellikleri, ürün kullanıcı grupları ve kullanım şekillerinden anlaşılmaktadır. Ürünlerin tüketiciler tarafından değerlendirilmesini sağlayan unsur, özellikler ve yararlardır. Bu unsurlardan tüketiciler için önem taşıyanlarını belirlemek gerekmektedir; ancak, bunları belirlemek kolay değildir. Bu adımda, belirleyici özelliklerin ortaya çıkarılması önem taşımaktadır. Burada dikkat edilmesi gereken diğer bir nokta ise, tüketiciler tarafından göze çarpan özelliklere verilen önemin sık sık değişmesidir.

Rakiplerin Konumlarını Belirlemek: Rakiplerin konumlarını belirleme adımı ise, ürün özellikleri, kullanım şekilleri ve kullanıcı gruplarına dayanılarak ürünlerin bir haritası düzenlenmektedir. Konumlandırma ya da algılama haritası adı verilen bu harita üzerinde, tüm ürünler önceden belirlenen boyutlara göre bulundukları yer açısından değerlendirmeye tabi tutulmaktadırlar. Böylece işletmeler, hem kendi konumlarını hem de rakiplerinin konumlarını aynı anda görme ve değerlendirme fırsatını elde edeceklerdir.

Hedef Pazarı Analiz Etmek: Hedef pazar analizi, belirli bir ürün pazarında' oluşan bölümlerin tanımlanmasını gerektirmektedir. İsminden de anlaşılacağı üzere bu aşamada, pazarın homojen bölümlere ayrılması ve bu bölümlerden hangi veya hangilerine hitap edileceği konusuna açıklık getirilmeye çalışılmaktadır. Bu aşama önceden belirtilen pazar analizi ile aynı işlemleri kapsamaktadır. İşletmenin belirleyeceği pazar bölümleri, pazarın en iyi hizmet edilebilir bölümleri olmalıdır. Pazar bölümlere ve hedef pazar hakkında daha önce açıklamalarda bulunulduğu için daha fazla bu konu üzerinde durulmamaktadır. Sadece önemli bir nokta olarak, işletmelerin daha iyi fırsatlar sunan pazar bölümlerini belirlemesi gerektiği belirtilebilir. Hedef bölümler, sadece satış ve kar potansiyeline göre değil, aynı zamanda aynı bölümde etkili olan rakip ürünler ile işletmenin yeteneklerini uyumlaştırma durumuna göre belirlenmelidir. Hedef bölümleri seçmek ve etkili konumlandırma stratejisi düzenlemek için, farklı pazar bölümlerinde mevcut ve potansiyel tüketiciler ile hizmetin çeşitli özelliklerinin nasıl değerlendirildiği belirlenmelidir. Örneğin; hedef bölümlerde her bir özellik için istenen kalite ve performans düzeyi nedir? Farklı özelliklere tüketicilerin verdikleri önem derecesinin bölümler arasında değişme derecesi nedir? Tüketici ihtiyaçları rakip ürünler tarafından ne ölçüde karşılanıyor? Mevcut bir ürün, tüketici ihtiyaçlarını daha iyi karşılaması ve rakip ürünlerden üstün olması için yeniden dizayn edilebilir mi? gibi sorulara cevaplar alınmalıdır (Lovelock, 1996:164-165). Tüketicinin anlaşılması ve pazarın

nasıl bölümlendirildiği, konumlandırma stratejisinin belirlenmesine yardım edecektir. Pazar bölümlerini tanımlamak için önemli bir kriter, tüketiciler tarafından aranan yararlar arasındaki farklılıklardır. Çünkü tüketicilerin “ideal noktaları” arasındaki farklar, onların istedikleri yararlardaki değişiklikleri yansıtmaktadır. İdeal nokta, “tüketicilerin tercih ettikleri ürün özelliklerinin tümünün bir kombinasyonudur”. Hedef bölümlerdeki tüketiciler, önemli olarak düşündükleri ürün özelliklerine göre gruplandırılır. Pazar analizi ile, tüketicilerin yararlar verdikleri önem derecesindeki fark ortaya çıkabilecektir. Aynı zamanda tüketicilere hitap edecek etkili bir pazarlama programı oluşturma konusunda da yardımcı olacaktır. Konumlandırma stratejisi oluşturma konusunda önemli bir adım, tüketicilerin ne istediğinin tam olarak anlaşılmasıdır. Hedef pazar analizi ile, farklı bölümlerde farklı ürünlerin rekabetçi gücü, hedeflenen bir bölümde rakip ürünler arasında rekabetin yoğunluğu ve hedef bölüm içinde farklı bir konum elde etmek için elde edilebilecek fırsatların neler olduğu konusunda cevaplar bulunacaktır.

Hedef Pazar Bölümünü Belirlemek: Pazarlama yöneticisinin hizmet sunulmayan veya sunulan pazar dilimi ve bölümünü belirlemesi gerektiği belirtilmişti. İşletme, algılama haritasında ürünü için elverişli olan “boşlukları” aramalıdır. Boşluklar iki olasılık göstermektedir. İlk olasılık, belirli ihtiyaçları karşılayan ürünlerin olmamasıdır. Bu durum, ürün için fırsat oluştuğunu göstermektedir. Diğer ise, tüketicilerin büyük bir bölümünün belirli bir ihtiyaca sahip olmadığını göstermektedir. Bu durum ürün için fırsat olmadığı anlamına gelmektedir. Ürün için fırsat oluşsa bile, işletme yönetimi bunu gerçekleştirmeyi istemelidir. Ayrıca pazarın bu bölüme hizmet etme kabiliyetinde olup olmadığı, bunun için kaynaklarının yeterli olup olmadığı, imaj uygunluğu, pazar bölümünün yeterince çekici olma durumu, pazar bölümünün verimli olacak kadar büyük ve büyüme oranının tatmin edici ölçüde olup olmadığı sorularına olumlu cevaplar verilebilirse, işletme yönetiminin ürününü etkili bir şekilde konumlandırabileceği pazar bölümünü bulduğu anlamı ortaya çıkmaktadır.

Alternatif Konumlandırma Stratejileri Geliştirmek: Hedef pazar bölümü seçildikten sonra, alternatif konumlandırma stratejileri geliştirilir. Konumlandırma stratejileri daha öncede belirtildiği üzere birçok kritere dayanarak geliştirilebilmektedir. Konumlandırma stratejisine, rakiplerin güçlü ve zayıf yönlerini, hedef bölümün önceliklerine uygun özelliklerini, rakip konumlarını ve pazar bölümlerinin mevcut ve gelecekteki potansiyellerini gözönüne alarak karar verilmelidir. Bu bilginin yanı sıra, alternatif konumları ele geçirmek ve bu konumları sürdürmek için, katlanılması gereken maliyetlerin analizi de yapılarak en uygun konumlandırma stratejisi belirlenmelidir.

Konumlandırma Stratejisini Seçmek, Uygulamak ve Etkililiğini İzlemek: Uygun konumlandırma stratejisine karar verildikten sonra, pazarlama yöneticisi, tüketicinin zihninde istenilen algılamayı yaratacak ve ürün hakkında bilgi sağlayacak bir program düzenlemelidir. Bu programda, ürünün nitelikleri ile istenilen fiyattan oluşturulmak istenilen imaja kadar en ince ayrıntılar gözönünde bulundurulmalıdır. Programın merkezini tutundurma kampanyası oluşturmaktadır. Tutundurma kampanyasında kullanılan mesajlar, hedef pazarda yer alan tüketiciler için uygun olmalıdır. Ayrıca zaman içerisinde hedef pazarın ihtiyaçlarına uygun bir konumda bulunulması için, düzenli aralıklarla hedef pazarın zihnindeki ürünün konumlandırma derecesi ile işletme yönetiminin istediği konumlandırma durumu değerlendirilmeli ve bu ikisinin dengede olması sağlanmaya çalışılmalıdır.

Ürün konumlandırma kavramı ve stratejileri ile ilgili olarak yapılan bu açıklamalardan sonra, yeniden konumlandırma kavram ve stratejilerinin ele alınması yararlı olacaktır.

2.3. YENİDEN KONUMLANDIRMA KAVRAMININ TANIMLANMASI

Günümüzde teknoloji hızla gelişmekte, tüketici zevk ve ihtiyaçları değişikliğe uğramakta ve hergün yeni ürünler pazara sunulmaktadır. Pazara sunulan ürün imajı güçlüyse, sahip olunan konum ilk olarak işgal edilmişse ve konum sürekli olarak açık ve basit mesajlarla pekiştiriliyorsa, orjinal olarak benimsenen konumu değiştirmeye ihtiyaç duyulmayabilir. Ancak ürünlerin yeniden konumlandırılması gereken durumlarla karşılaşabilmektedir (Fill, 1995:248). Bu durumlar, ürünün mevcut konumunda aşırı ve güçlü rakiplerin olması veya tüketici tercihlerinin değişmesinden dolayı işletmenin ürününe olan talebin azalması olarak açıklanabilir. Ayrıca işletmenin başarısız bir konum işgal etmesi ve bir konumlandırma hatası yapması veya yeni bir pazar bölümünde üstünlük yakalama fırsatı bulması durumlarında da yeniden konumlandırma kararı alınabilir (Kotler, Turner, 1993:478; Lewis, 1990:88; Jain, 1990:430). Tüm bu durumlar karşısında işletmelerin ürünleri için yeniden konumlandırma kararı alıp, buna uygun strateji geliştirmeleri gerekmektedir.

Bu bağlamda, işletmelerin mevcut konumlarını değiştirmelerine "yeniden konumlandırma" adı verilmektedir. Bir başka deyişle, yeniden konumlandırma, "hedef pazarın ve rekabette üstünlük sağlayan farkların veya her ikisinin birden değiştirilmesi" şeklinde tanımlanabilmektedir (Jobber, 1995:226).

İşletmeler, yeniden konumlandırma kararı alırken iki noktaya dikkat etmelidirler. İlk olarak, hedef pazar bölümü için ürünü yeniden konumlandırma maliyeti incelenmelidir. Burada sözü edilen maliyet kavramı, ürünün nitelikleri ve tutundurma çalışmaları gibi etkenlerden oluşmaktadır. Yeniden konumlandırma maliyeti, genellikle yeniden konumlandırma uzaklığına, yani ürünün eski konumunun değişme ölçüsüne bağlı olarak

artmaktadır. Ürün imajı ne kadar büyük ölçüde değiştirilmek zorunda kalınırsa, yapılacak yatırım için gerekli miktar da o ölçüde yükselecektir. Dikkat edilmesi gereken diğer bir nokta ise, yeni konumda üründen elde edilecek gelirdir. Gelir, hedef pazar bölümündeki tüketici sayısına, onların ortalama satın alma oranına, rakiplerin sayısı ve güçlerine ve son olarak da ürüne istenen fiyata bağlı olacaktır (Kotler, Turner, 1993:478-479). Bu nedenle, işletmeler, yeniden konumlandırma kararı alırken, alternatif yeniden konumlandırma stratejilerinin getireceği maliyet ve gelirleri karşılaştırmalı ve sonuç olarak en uygun stratejiyi belirlemeye çalışmalıdır.

Daha önce yapılan açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, yeniden konumlandırma, tüketicinin zihninden eski konumu uzaklaştırmanın dışında ürün konumlandırma süreciyle aynıdır. Dolayısıyla, yeniden konumlandırma işlevinde farklı olarak izlenmesi gereken süreç, dört aşamadan oluşmaktadır. Bunlar; mevcut konumun belirlenmesi, istenilen konumun saptanması, elde edilmesi istenilen konumu sağlamaya yardım eden bir tutundurma programının başlatılması ve son olarak da tüketicilerin zihninde eski konumun değişme durumunun değerlendirilmesidir (Lewis, 1990:89-90). Bu aşamalar aşağıda açıklanmaktadır.

Mevcut Konumun Belirlenmesi: Ulaşılmak istenen yere nasıl gidileceği belirlenmeden önce, şu anda nerede bulunduğunun bilinmesi gerekmektedir. Yeniden konumlandırma stratejisinde, önemli olan tüketicinin mevcut algılamasını tam olarak bilmektir. Bir algıyı değiştirmeyi denemeden önce algının ne olduğunu bilmek önem taşımaktadır. Dolayısıyla işletmeler, ilk önce hedef tüketicilerinin kendileri hakkındaki mevcut algılarını öğrenmelidirler.

Elde Edilmek İstenen Konumun Belirlenmesi: Bu aşamada, pazar ve rekabet analizi gerekmektedir. Analiz sonuçlarıyla, işletme kaynaklarının yeterliliği karşılaştırılarak karar alınmalıdır.

Elde Edilmesi İstenilen Konumu Sağlamaya Yardım Eden Bir Tutundurma Programının Başlatılması: Etkili konumlandırma için gerekli olan imaj, farklılaştırma ve sağlanacağı söz verilen yarara dayanan yeniden konumlandırma stratejisine uygun bir tutundurma programının düzenlenmesi ve uygulanması gerekmektedir. Yeni konumun gerçekten farklı olarak algılanması sağlanmaya çalışılmalıdır.

Tüketicilerin Zihninde Eski Konumun Değişme Durumunun Değerlendirilmesi: İşletmeler, hedef tüketicilerinin zihninde yer alan eski konumun değişme durumunu değerlendirmelidir. Tüketici algılamalarını değiştirmek kolay olmamaktadır. Satış ve kar rakamlarındaki değişiklikler, yeniden konumlandırmanın başarılı olma durumunun bir ölçüsü değildir. Çünkü bu rakamlar diğer faktörlerden etkilenebilir. Algılamaların değişimini belirlemek için pazar araştırması yapılmalıdır. Düzenlenen ve uygulanan tutundurma programının başarısı, tüketici algılamalarındaki istenilen değişiklik elde edildiğinde sağlanacaktır.

2.3.1. Yeniden Konumlandırma Stratejileri

Yeniden konumlandırma stratejileri, Şekil-8'de de görüldüğü üzere, ürün ve hedef pazar temel değişken alınarak dört grupta toplanmaktadır. Bunlar; imaj, ürün, soyut ve somut yeniden konumlandırma stratejileridir.

Şekil-8: Yeniden Konumlandırma Stratejileri

		Ürün	
		Aynı	Farklı
Hedef Pazar	Aynı	İmaj Yeniden Konumlandırma	Ürün Yeniden Konumlandırma
	Farklı	Soyut Yeniden Konumlandırma	Somut Yeniden Konumlandırma

Kaynak: David Jobber, Principles and Practice of Marketing, Mc Graw-Hill Book Company, London, 1995, s.227.

Şekil-8’de görülen dört yeniden konumlandırma stratejisi şu şekilde açıklanabilir:

İmaj Yeniden Konumlandırma Stratejisi: Bu stratejide, ürün ve hedef pazar aynı tutulmakta; ancak ürünün imajı değiştirilmektedir (Jobber, 1995:227). İmaj yeniden konumlandırma stratejisine, mevcut tüketiciler arasında yeniden konumlandırma stratejisi adı da verilebilir. Çünkü mevcut tüketiciler arasında yeniden konumlandırma stratejisi, ürünün daha değişik kullanımlarının tanıtılmasıyla yapılmaktadır. Tüketicilere ürünün farklı bir kullanımı veya yararı olduğu açıklanmaya çalışılmaktadır. Bu konumlandırma stratejisinin amacı, ürün yaşam dönemini uzatmaktır. Bu durum ürüne yeni kimlik verilerek yapılmaktadır. Ürünün özü aynı olsa da yeni fikirleri, eğilimleri içermekte ve bu fikir ve eğilimler ürünün verimliliğini artırdığı gibi satışlarda gelişmeyi de sağlamaktadır (Jain, 1990:432). Örneğin aspirin ilacı, son yıllara kadar sadece basit bir ağrı kesici olarak bilinmekte ve kullanılmaktaydı. Oysa günümüzde aspirin ilacının kalp hastalıklarını iyileştirici bir etkisi olduğu ve bu amaçla kullanılabileceği konusunda bir imaj yerleştirildi. Bu örnekte işletme yöneticileri, aspirin ilacı ürünleri için imaj

yeniden konumlandırma stratejisi uygulayarak aspirinin sahip olduğu eski konumu değiştirmişlerdir.

Ürün Yeniden Konumlandırma Stratejisi: Bu stratejide ise, ürün üzerinde değişiklikler yapılarak, mevcut hedef pazarda ürünün daha fazla talep edilmesi sağlanmaya çalışılmaktadır. Bu strateji, özellikle düşük fiyat uygulayan rakipler karşısında gelişme ve üretim maliyetini aşağıya çekmek için kullanılmaktadır (Jobber, 1995:227). Bu stratejiye, yeni kullanımlar için yeniden konumlandırma stratejisi adı da verilebilir. Çünkü bu stratejide, ürünün saklı kalan kullanımlarını ortaya çıkarma ve bunu temel alarak yeniden konumlandırma durumu bulunmaktadır. Bir ürün için yeni kullanımları keşfetmenin en iyi yolu, tüketicilerin ürün kullanım şekilleri hakkında fikir elde etmektir. Tüketicilerin büyük bir bölümü, ürünün orjinal kullanımı dışında diğer amaçlar için kullanım gerçekleştiriyorsa, bu kullanımlar gerekli değişikliklerle geliştirilebilir. Bu strateji orjinal kullanımı azaltmaya yönelir, ancak satışlar, pazar payı ve verimliliğin artmasını sağlar (Jain, 1990:433-434). İşletmeler, mevcut ürünleri ile mevcut pazarda tüketicilerin satın alma miktarlarını artırmaya çalışmaktadırlar. Bu amaçla, ürünlerine bağlı özelliklerde küçük değişiklikler yaparlar. Yapılan değişikliklerle daha fazla tüketiciye hitap edilen bu stratejiye, ürün yeniden konumlandırma stratejisi adı verilmektedir.

Soyut Yeniden Konumlandırma Stratejisi: Aynı ürünle farklı bir pazar bölümü hedeflenmektedir (Jobber, 1995:228). Bu strateji, yeni tüketiciler arasında yeniden konumlandırma stratejisi olarak da tanımlanabilir. Burada ürünün şu ana kadar ulaşamadığı tüketicilere hitap edilebilmesi için değişik bir şekilde sunulması söz konusudur. Bu stratejide yeni tüketicileri çekmek için çaba gösterilirken, mevcut tüketicilerin kaybedilmemesine dikkat edilmelidir. Yeni tüketiciler arasında yeniden konumlandırma, tutundurma maliyetleri dışında çok az yeni yatırım gerektirdiğinden verimliliği artırmaya yardım etmektedir (Jain, 1990:432). Bu strateji ile işletmeler, yeni ürün

geliştirmeksizin veya değişiklik yapmaksızın aynı ürünle farklı pazar ya da pazar bölümlerine hitap etmeyi amaçlamaktadır. Pazar bölümlerinde birçok kriter kullanıldığı daha önce belirtilmişti. Bunlardan yaş kriterini ele alarak soyut yeniden konumlandırma stratejisi uygulayan iki fast food zinciri örnek olarak verilebilir. McDonalds ve Burger King, junior menüleriyle küçük yaştaki tüketiciler üzerinde yeniden konumlandırma stratejisi uygulamaktadırlar.

Somut Yeniden Konumlandırma Stratejisi: Hem ürün hem de hedef pazar değiştirilme durumunda, somut yeniden konumlandırma stratejisi uygulanması güncellik kazanmaktadır. Burada yeni tüketicilere hitap edecek yeni ürünler geliştirilmektedir (Jobber, 1995:229). Bu strateji için örnek vermek gerekirse, otel işletmeciliği yapan bir işletmenin inşaat işine başlamasıdır. Bu işletme, hem ürününü hem de hedef pazarını değiştirmiş olacaktır.

Ürün konumlandırma ve yeniden konumlandırma kavramları ve stratejileri detaylı bir şekilde yukarıda yer alan başlıklarda incelenmiştir. Burada, çalışmanın temel konularından bir diğeri olan algılama haritalarına geçilmektedir.

2.4. ALGILAMA HARİTALARI KAVRAMININ TANIMLANMASI

Ürün konumlandırma çalışmalarının, işletmenin yeni ürünü hakkında tüketicilerin algılama özelliklerini anlama ve pazarda mevcut bulunan ürünlerin bu özelliklere göre nasıl konumlandığını belirleme çalışmalarını kapsadığı daha önce belirtilmişti. Tüketicilerin üründe algıladıkları özellikler ve yeni bir ürünün doldurabileceği boşluklar hakkında da bilgi alınması gerekmektedir. Ayrıca, pazarlama yöneticilerinin yeni ürünler için planladıkları konumun hedef tüketiciler tarafından algılanma durumu ve ürün

ile tutundurma çalışmalarının birlikte nasıl uygulanması gerektiği konularında da bilgiye ihtiyaçları bulunmaktadır. Bu bilgilerin elde edilmesi, ürün konumlandırma çalışmalarının algılama haritaları ile yapılmasını gerektirmektedir. Çünkü, algılama haritaları, "değerlendirmede kullanılan özelliklere göre ürünlerin konumlarını göstermektedir" (Urban ve Hauser, 1980:186).

Pazarlama araştırmaları kapsamında, bir ürün sınıfındaki rakip markaların tüketici tarafından algılamalarını ölçebilecek teknikler geliştirilmektedir. Algılama haritaları, ürün için uygun bir konum seçmek, markaların işgal ettiği yeri göstermek ve daha iyi olabilecek yeni konumları belirlemek için kullanılmaktadır. Bu haritalar, konumlandırma stratejilerini uygulamak için en önemli olan özellikleri göstermesinin yanı sıra, pazardaki boş alanları da belirlemeye yardım etmektedir. Pazarlama planlamasında en önemli nokta, ürün performansı ile uyumlu en güçlü konumu tanımlamaktır. Algılama haritaları bunu gerçekleştirmek için oldukça yararlı olmaktadır (Myers, 1986:94-96).

Algılama haritaları, tüketicilerin bir ürün veya hizmet sınıfındaki algılamalarını veya değerlendirmelerini göstermek için, bir alan üzerinde, rakip ürünler, markalar veya işletmelerin konumlarını ortaya koymaktadır. Pazarlama yöneticileri, bu haritaları düzenleyerek, ürün veya markalarının rakipleriyle olan ilişkisini ve her bir ürünü en iyi tanımlayan özelliklerin neler olduğunu bir bakışta görebilme imkanına kavuşmaktadırlar. Diğer bir ifade ile, algılama haritaları, "çeşitli ürün veya markaların tüketicilerin zihninde işgal eden konumlarını göstermek" (Myers, 1996:181) için kullanılmaktadırlar.

Bir başka tanıma göre algılama haritaları, "bir alan üzerinde ürünlerin veya markaların tüketiciler tarafından algılanma durumlarını yerleştirmek veya belirlemek için düzenlenen kantitatif (nicel) ve kalitatif

(nitel) yaklaşımlara” dayanmaktadır. Harita üzerinde ürün veya markaları işaretlemeyi sağlayacak özellikler belirleyebilmek için tüketici araştırmalarının yapılması gerekmektedir. Araştırmalar sonucunda elde edilen özellikler, haritanın yatay ve dikey koordinatlarını oluşturmaktadır (Dibb, Simkin ve Bradley, 1996:94-95).

Algılama haritalarını düzenlemek, tüketicilerin rakip ürünleri algılama şeklini grafik ile göstermenin en iyi yoludur. Ürün konumlandırmanın grafik şeklinde gösterilmesi, nicel verilerden oluşan bir tablodan veya düz yazı halinde anlatılmasından daha kolay anlaşılabilir. Algılama haritası kavramında, harita yerine grafik kavramının kullanılmamasının da bir nedeni bulunmaktadır. Grafik üzerinde yer alan koordinatların iki ucunda yer alan noktalar birbirinin zıttı durumları ifade etmektedir. Harita üzerinde ise, böyle bir zorunluluk bulunmamaktadır (O’shaughnessy, 1995:220). Örneğin, belirlenmiş otomobil markaları için düzenlenen bir algılama haritasında; dikey koordinatın üstteki ucu, “zenginlik göstergesi, gurur kaynağı olabilecek bir araba, ayırdedici bir görünüşü” tanımlarken, diğer ucu ise, “pratik kullanım, ekonomik durumu” ifade etmektedir. Yatay koordinatın sağ tarafta kalan ucu, “dinamik, sportif, genç” insanlara hitap ederken, sol tarafta kalan ucu ise, “yeniliklerden hoşlanmayan, geleneksel ve daha yaşlı” olan insanlara hitap eden şekilde tanımlanmaktadır.

Coğrafi bir harita, şehirleri kuzey-güney ve doğu-batı boyutlarında birbirlerinden uzaklıklarına göre konumlamaktadır. Algılama haritaları ise, “ürünler arasındaki psikolojik uzaklığı, tüketicilerin hizmeti değerlendirmede uygun bulduğu özellikler üzerinde” göstermektedir. Tüketici algılamalarını elde etmek için benzerlik kıyaslamaları kullanılabilir. Pazardaki boşlukları bulmak için de algılama haritası kullanılmaktadır. Böylece, yeni bir konum bulunabilecektir. Harita üzerinde ürünlerin kümелendiği yani, ürünlerin çok yakın olduğu yerler de görülmektedir. Harita üzerinde boş bir alan bulmak da tek başına yeterli değildir. Harita üzerinde belirlenen boş

alanın aynı zamanda tüketiciler tarafından doldurulması istenilen bir özellik taşıması gerekmektedir. Konum, işletme tarafından ne kadar eşsiz görülse de eğer tüketiciler tarafından aynı şekilde algılanmıyorsa, hiç bir önemi olmayacaktır. Bu durumda, en iyi uygulama yeniden konumlandırma olacaktır (Congram, Friedman, 1991:46-49). Çünkü işletmenin planladığı konum ile tüketiciler tarafından algılanan konum arasında fark olduğunda kullanılabilecek en uygun yol, yeniden konumlandırmaadır.

Algılama haritaları, iki tür bilgiye dayanarak düzenlenebilmektedir (Dolan, 1992:97). Bunlardan ilki, ürün veya marka konumlarını, tüketicilerin benzer veya farklı olarak algılamalarına dayanarak düzenlemektir. Bu duruma tamamen benzerlik metodu (Overall Similarity Method-OS) veya analizi (decomposition) adı verilmektedir. Tüketicilerden markaların tüm benzerliklerini ve farklılıklarını değerlendirmeleri ve bu algılama sonuçlarına göre markaları, pazar alanında yerleştirmeleri istenir. Tüketicilerden her ürün veya markayı “çok benzer” ile “hiç benzemez” uçlarından oluşan bir ölçekte değerlendirmeleri istenmektedir (Dalrymple ve Parsons, 1995:92). Bu değerlendirme sonuçlarından hareketle ve istatistiksel analizlerde kullanılarak haritalar düzenlenmektedir. Diğerine ise, özellik değerlendirme metodu (Attribute Rating Method-AR) veya düzenleme (composition) (Moore ve Pessemier, 1993:148) adı verilmektedir. Bu metot ile tüketicilerin ideal noktaları veya öncelikleri belirlenmektedir (Churchill ve Peter, 1995:312). Tüketicilerin ideal noktaları veya öncelikleri belirlenerek de algılama haritası düzenlenebilmektedir. Haritadaki bir ürün veya marka, tüketicilerin ideal noktasına ne kadar yakınsa, o kadar çok tercih edildiğini göstermektedir. İdeal noktanın yakınında boşluk varsa, bu boşluk potansiyel pazar bölümü olarak tanımlanmaktadır. Haritalar düzenlenirken, ilk önce ürünün değerlendirilmesiyle ilgili özellikleri tanımlamak gerekmektedir. Özellikler belirlendikten sonra tüketicilerin her özelliğe göre markaları değerlendirmeleri istenir ve bu değerlendirme sonuçlarına göre, harita üzerinde markaların konumları işaretlenir (O'shaughnessy, 1995:218-220).

Algılama haritaları düzenlenirken çalışma kapsamına alınacak ürün, markalara ve kullanılacak özelliklere karar verilmelidir. Bu konularda yapılacak hatalar, tüm çalışmanın yeniden yapılmasını gerektirecektir. Ürün veya markalara karar verirken, onların tüketiciler tarafından bilinmesine ve tercih edilme olasılıklarına dikkat edilmelidir. Ayrıca çalışmada kullanılacak özelliklerin de belirleyici olması önem taşımaktadır. Bu iki konuyu aydınlatmak için çeşitli metotlar kullanılmaktadır. Bunlardan ilki, önemli rakip ürün veya markalar ile tüketici tercihlerini etkileyebileceğini düşündükleri özelliklerin yöneticilerden talep edilmesidir. Diğeri ise, tüketici eğilimlerinin araştırılmasıdır. Bilinçli veya bilinçli olmayan hatırlatma sorularıyla ürün isimleri ortaya çıkarılabileceği gibi belirli durumlar karşısında kullanmayı düşünecekleri ürünlerde sorulabilir. Tüketicilere satın alma kararları alırken önemli olarak düşündüklerinin neler olduğu doğrudan sorularak, özellikler belirlenebilir. Tüketicilere ürün veya markalar hakkında bilgi verilerek, bunları benzer veya farklı olarak tanımlamaları ve bunlardan hangisini, niçin seçecekleri sorulabilir. Dolayısıyla tüketicilerden favori ürün veya markalarının ne olduğu ve niçin onu seçtikleri, bazı durumlarda tercihlerinde değişme olup olmadığı, eğer tercihlerini değiştiriyorlarsa, neden değiştirme ihtiyacı duydukları sorularak ortaya çıkarılabilir (Moore ve Pessemier, 1993:149-150). Algılama haritaları düzenlenirken belirlenen özellikler, pazarlama planlarının hazırlanmasında oldukça önem taşımaktadır. Tüketicilerin ürünleri değerlendirmede kullandıkları özellikler belirlenirse, onların ihtiyaçlarını karşılayabilecek ürünler geliştirilebilir. Bu nedenle algılama haritaları, ürünlerin mevcut konumlarını iyileştirmede ve haritadaki boşlukları doldurmak için yeni ürün geliştirmede kullanılmaktadır. Ayrıca harita düzenlemede kullanılan özellikler, ürün tutundurma programlarıyla yeniden konumlandırmak için yararlı olmaktadır. Haritada kullanılan özellikler belirlendikten sonra, tüketicilerden harita üzerinde ideal ürünlerini işaretlemeleri istenir. Böylece mevcut ve yeni ürünlerin belirlenen ideal noktaya yakınlıklarına göre yeterlilik durumları görülebilir (Dalrymple ve Parsons, 1995:94-95; Churchill ve Peter, 1995:312).

Pazarlama yöneticilerinin algılama haritaları üzerinde ürün konumlarını belirlemeleri, özellikle gerçekçi ve etkili bir pazarlama programı geliştirebilmeleri için önem taşımaktadır (Dibb, Simkin ve Bradley, 1996:94). Ayrıca, algılama haritaları, "pazarlama yöneticilerinin rekabete yönelik tehdit ve fırsatları anlamasını kolaylaştırdığı gibi, tüketicilerin işletmeyi algılama şekli ile yöneticilerin planladığı arasında fark olup olmadığının görülmesini ve pazardaki boşlukların belirlenmesini sağlamaya" (Lovelock, 1996:175) da yardım etmektedir.

Pazarlama yöneticilerinin ürün için uygun pazar bölümü bularak, pazarlama karması elemanlarını düzenlemeye veya bu bölümlerden birine hizmet etmek için yeni bir ürün geliştirmenin ekonomik olup olmayacağına karar vermeleri gerekmektedir. Bu kararlarda kullanabilecekleri araç, algılama haritaları olmaktadır. Algılama haritaları, tüm rakip ürünleri bir anda görebilme imkanı verdiğinden, bir ürünün güçlü ve zayıf yönlerini ve rakiplere göre konumunu ortaya çıkarmaya yarayan bir araç olarak kullanılmaktadır (Bingham ve Raffield, 1990:211). Algılama haritası düzenleme tekniklerinin hepsi, tüketicilerin çeşitli markaları nasıl algıladıklarının alan üzerinde gösterimini sağlamaktadır. Bu alan üzerinde, benzer olarak algılanan markalar birbirlerine yakın, benzer olarak algılanmayan markalar ise uzakta yerleştirilmektedir. Tüketicilerin marka algılamaları ve tercihleri aynı haritada gösterilmektedir (Moore ve Pessemier, 1993:144-145).

Harita üzerinde, ürünler iki veya daha çok boyuta göre işaretlenen noktalar olarak görülmektedir. Haritalar, ya ideal noktalar ya da tercih (preference) fonksiyonları kullanılarak yapılabilmektedir. İdeal nokta konusunda, çalışmanın daha önceki bölümlerinde açıklama yapıldığı için tercih fonksiyonlarına geçilmektedir. Tercih fonksiyonlarında, tüketici tercihlerinin artan yönünü gösteren orijinden geçen bir fonksiyon çizilmektedir. Çizilen bu fonksiyon, yönü itibarıyla oluşan tercih artışını temsil

etmektedir. Fonksiyonların başına daha yakın olarak konumlandırılan ürünlerin, diğerlerine göre tüketiciler tarafından daha çok tercih edildiği kabul edilmektedir (Moore ve Pessemier, 1993:146).

Algılama haritalarının düzenlenmesi ile, ürün konumları ve ürün algıları gibi oldukça önemli bilgiler sağlanmaktadır. Ürünün yaşam dönemi boyunca düzenli aralıklarla yapılan analizler, zaman içinde algılamaların ve tercihlerin nasıl değiştiğini gösterecektir. Bu çalışmalarla, ürün veya marka imajları ve pazar payı ile ilgili olarak hazırlanan iletişim programlarındaki değişikliklerin, tüketici algılamalarını nasıl etkilediği de izlenebilmektedir. Algılama haritaları, farklı tipteki tüketicilerin ne ölçüde tatmin edildiğini göstermektedir. Bu durum ideal noktaya olan yakınlıklarıyla anlaşılabilir. Ürünlerin rakiplerine göre, konumlandırılma durumları da görülmektedir. Elde edilen özelliklere göre, pazar bölümlerinin nasıl ayrılabilirliği belirlenebilmektedir. Ayrıca mevcut ürünlerin satışlarının nasıl iyileştirilebileceği ve yeni ürünlerin nasıl konumlandırılabilirliği hakkında da bilgi vermektedir.

Mevcut bir ürünün sahip olduğu konumun iyileştirilmesi aşağıdaki yollardan biri kullanılarak yapılabilir (Moore ve Pessemier, 1993:147-148):

- Tüketicilerin ürün hakkındaki algılamaları değiştirilerek, ürün ideal noktaya daha yakın ve rekabetten uzakta yeniden konumlandırılabilir.
- İdeal noktalar, ürüne daha yakın hale getirilebilir. Bu durumu sağlamak için, tüketicilerin ürünün sahip olduğu özellikleri tercih etmeleri konusunda ikna edilmeleri gerekmektedir.
- Ürün, bir veya daha çok özelliğe göre konumlandırılırsa, bu özelliklerden tüketici için öncelik sırası dikkate alınmalıdır.
- Harita üzerinde belirlenen boşluklara göre, ürüne ek özellik

verilerek ve bunun tanıtımı yapılarak ürünün satışları artırılabilir.

İşletme, ürününün mevcut konumunda olumsuzluklar olduğu sonucuna ulaştığında, yukarıda sıralanan seçeneklerden ürünü için en uygun olanına karar vererek, harekete geçmelidir.

Algılama haritaları konusunda bilinmesi gereken önemli bir nokta da, haritaları düzenleme, bilimsel analizlere dayanmasının yanı sıra sanatsal bir yönü de bünyesinde taşımaktadır. Haritanın yorumlanması, sanatsal yönünü oluşturmaktadır (Congram ve Friedman, 1991:46-49). Bu bağlamda haritaların düzenlenmesi kadar yorumlanmasının da büyük önem taşıdığı söylenebilir.

Sonuç olarak, ürün konumlandırma işleminde algılama haritalarının kullanılma nedenleri şunlardır:

- Algılama haritaları, bir ürün sınıfında bulunan rekabet edilen marka veya ürünlerin güçlü / zayıf, benzerlik / farklılık gibi özelliklere göre nasıl algılandığını göstermektedir,
- Algılama haritaları, tüketicilerin istek / ihtiyaçlarını ve mevcut ürünlerin tüketicileri tatmin etme düzeyini ortaya çıkarmaktadır,
- Algılama haritaları, yeni marka veya ürün için en büyük fırsatları bulmak ve mevcut bir ürünün en yüksek pazar payı sağlayacak şekilde nasıl değiştirilmesi gerektiğini belirlemek imkanı vermektedir.
- Algılama haritaları, tüketici algılamaları değiştirilmek istenildiğinde, pazarlama programlarının etkililiğinin ölçülmesine ve belirli bir marka satın alan tüketicilerin sahip olduğu algıların belirlenmesine yardım etmektedir.
- Algılama haritaları, konumlandırma veya yeniden konumlandırma amacıyla gerçekleştirilen pazarlama programlarının istenilen

sonuçları ortaya çıkarıp çıkarmadığını belirlemektedir.

2.4.1. Algılama Haritalarının Düzenlenmesinde Kullanılan Teknikler

Algılama haritalarının düzenlenmesinde çok değişkenli (multivariate) istatistiksel teknikler kullanılmaktadır. Konuyla ilgili olarak yapılan literatür taraması sonucunda elde edilen veriler ile Ek-1'deki tablo düzenlenmiştir. Bu tabloda, algılama haritaları düzenlenmesinde kullanılan istatistikler, değişkenler, araştırma yeri, uygulanan tüketici kitlesi, araştırma ölçeği gibi bilgiler görülmektedir. Tablo'da görülen araştırmalarda, turizm merkezleri ve konu parkları gibi turistik ürünlerin (Gartner, 1989; Calantone ve diğerleri, 1989; Fodness, 1990; Ahmed, 1991; Fodness ve Milner, 1992; Steenkamp ve diğerleri, 1994; Arabie ve diğerleri, 1981; Johnson, 1995; Javalgi ve diğerleri, 1992; Berthon ve diğerleri, 1997) yanısıra otel işletmeleri tarafından üretilmekte olan konaklama hizmetleri (Dev ve diğerleri, 1995; Mazanec, 1995; Kimm, 1996; Griffin ve diğerleri, 1996; Lewis, 1985) için de algılama haritalarının nasıl hazırlanabileceği ve kullanılabileceği görülmektedir.

Algılama haritaları, iki veya üç boyutlu olarak hazırlanabilmektedir. Bu boyutları, belirli bir ürün sınıfında yer alan mal, hizmet veya markaların tanımlayıcı özelliklerinin belirlenmesi oluşturmaktadır. Tanımlayıcı özelliklerin belirlenmesi noktasında ise, hedef pazarla ilgili her unsur değişken olarak kullanılabilmektedir. Bu değişkenlerin sayısı genellikle 10 ile 50 arasında ve bazen 50'nin üzerinde olabilmektedir. Ek-1'deki tabloda bulunan araştırmalarda, kullanılan değişkenlerin tümü görülmektedir (Mazanec, 1995; Dev ve diğerleri, 1995; Gartner, 1995; Calantone ve diğerleri, 1989; Fodness, 1990; Ahmed, 1991; Fodness ve Milner, 1992; Kimm, 1996; Steenkamp ve diğerleri, 1994; Arabie ve diğerleri, 1981; Sujan ve Bettman, 1989; Carroll ve Green, 1988; Katahira, 1990; Dillon ve

diğerleri, 1982; Narayana, 1977; Griffin ve diğerleri, 1996; Johnson, 1995, Chintagunta, 1994; Waarts ve diğerleri, 1991; Green ve Krieger, 1992; Shugan, 1987; Day, 1972; Danthu ve Cherion, 1993; Javalgi ve diğerleri, 1992; Sinha ve Desarbo, 1998; Lewis, 1985; Bhat ve Reddy, 1998; Srinivasan ve diğerleri, 1989; Hauser ve Simmie, 1981; Mackay ve Dröge, 1990; Donthu ve Cherian, 1993; Carpenter ve Nakomoto, 1989; Manrai ve Sinha, 1989; Crowley ve diğerleri, 1992; Ülengin ve Önsel, 1997). Algılama haritalarının hazırlanmasında en çok kullanılan değişkenler için; “kalite, fiyat, kullanım sıklığı ve türü, kullanıcı türleri, rakip ürünlerle karşılaştırma ve ürünün sağladığı özellikli yarar” şeklinde bir sıralama yapılabilmesinin yanısıra bu değişkenlere otel işletmeleri için “coğrafi konumunun uygunluğu, imajı, personelin tutumu, fiziksel ortam, yiyecek-içecek kalitesi, ulaşılabilirlik, güvenlik, temizlik” gibi bazı değişkenler de ilave edilebilmektedir.

Ürün konumlandırma çalışmalarında kullanılan temel bir araç olan algılama haritaları, tüketicilerin zihninde farklı bir yer edinme çabalarıyla doğrudan ilgili olduğu için hazırlanmalarında da tüketicilerden elde edilecek verilerden hareket edilmesi gerekmektedir. Tüketicilerden elde edilecek verilerin yanısıra, otel işletmelerinin konumlandırma çabalarında önemli bir rol oynayan, tur operatörleri ve seyahat acentaları gibi dağıtım kanalında yer alan aracılardan elde edilecek veriler yardımıyla da algılama haritaları düzenlenebilmektedir. Ek-1’de bulunan tablodan da anlaşılacağı gibi, algılama haritaları çalışmalarında veri kaynağı olarak ilk sırada tüketiciler gelmektedir. Otel işletmelerinin algılama haritalarının düzenlenmesinde ise, yine önce tüketiciler daha sonra ise dağıtım kanalında yer alan aracı işletmeler olan seyahat acentaları ve tur operatörleri, veri kaynağı olarak kullanılmaktadır.

Algılama haritalarının düzenlenmesi ile, işletme yöneticilerinin belirledikleri veya planladıkları konum ile, tüketicilerin veya dağıtım kanalında yer alan aracılardan algıladıkları konum arasında sapmaların veya

farkların bulunma durumu ortaya çıkarılacaktır. Fark bulunması durumunda, konumlandırma stratejisiyle ilgili olarak daha önce belirtilen bazı hataların yapıldığı anlaşılabilecektir. Bu durumda ilk önce, yapılan hatalar belirlenmeli ve bu hataların nasıl düzeltilebileceği konusunda harekete geçilmelidir.

İşletmelerin konumlandırma çalışmaları yaparken algılama haritaları kullanmaları gerektiği konusu daha önce belirtilmişti. İşletmeler tarafından stratejik planlama kapsamında kullanılabilecek olan algılama haritalarının hazırlanmasında kantitatif ve kalitatif yaklaşımlardan yararlanılmasına rağmen, pazarlama araştırmacıları kantitatif yaklaşımları tercih etmektedirler. “Piramit, daire, kutu ve dikdörtgen” gibi şekillerde çizilebilecek olan algılama haritalarının hazırlanmasında ihtiyaç duyulan teknoloji, ilk kez Amerika Birleşik Devletleri’nde AT&T laboratuvarlarında görev yapmakta olan psikoloji ve istatistik akademisyenleri tarafından gösterilen ortak çabalarla geliştirilmiştir (Üner, 1999:22).

Algılama haritalarının düzenlenmesinde kullanılan tüm istatistiksel teknikler, özel veya standart çok boyutlu paket programlar yardımıyla uygulanmaktadır. Algılama haritalarının düzenlenmesinde kullanılabilecek olan teknikler, Ek-1’de sunulan tabloda da görüldüğü üzere; SOM, PRINCALS, MDS, Correspondence Analysis, Customer Interchange Analysis, Cluster Analysis, Factor Analysis, UAM (Unrestricted Attribute Elicitation Mapping), Overlapping Clustering Model, Logit Analysis, Multivariate Analysis of Variance, Graphic Positioning Scale, Discriminant Analysis, Likert Scale, Conjoint Analysis, Overall Similarity Judgements, Overall Dissimilarity Judgements, Hedonic/ Utilitarian Scale şeklinde sayılabilmektedir. Ek-1’de verilen tabloda dikkati çeken diğer önemli bir nokta ise; algılama haritalarının düzenlenmesinde temel olarak iki tekniğin kullanılmasıdır. Bunlardan ilki Çok Boyutlu Ölçekleme (MultiDimensional Scaling-MDS) ve diğeri ise, Diskriminant Analizi (Discriminant Analysis-Ayrışım Analizi)dir.

Özellikle son yıllarda en çok kullanılan tekniğin diskriminant analiz olduğu belirlenmiştir. Bu analiz türünün diğer tekniklere göre üstünlükleri bulunmaktadır. Diskriminant analizi, "aynı anda birkaç değişkene göre iki ya da daha çok ürün grubu arasındaki farklılıkları ortaya çıkarmaya yarayan" bir istatistiksel tekniktir. Bu analiz, çeşitli ürünler arasında en iyi ayırdedici, yani tanımlayıcı özellikleri belirlemeye de yardım etmektedir (Myers, 1996:181-183). Bir başka tanıma göre discriminant analizi, "iki veya daha fazla sayıda grubun ayrımı ile ilgilenen çok değişkenli bağımlılık analizidir" (Kurtuluş, 1996:467).

Algılama haritalarını düzenlemede diskriminant analizinin kullanılmasına karar verildiğinde; analizde, ilk önce önemli değişkenlere göre çeşitli grupları en iyi ayıran "birinci doğrusal diskriminant fonksiyonu" belirlenmektedir. Bu diskriminant fonksiyonu, değerlendirmeye alınan tüm ürünleri birbirlerinden en iyi ayırdeden özellikleri fonksiyon üzerinde göstermektedir. Analiz, ek diskriminant fonksiyonları hesaplanarak sürdürülmektedir. Tüm fonksiyonlar hesaplandıktan sonra, bilgisayar algoritması alınmaktadır (Myers, 1996:184). Elde edilen sonuçlarla, değerlendirmeye alınan ürünlerin algılama haritaları düzenlenmekte ve yorumlama yapılmaktadır.

Diskriminant analizi, özellikle değerlendirilen ürünlerin herbirini en iyi tanımlayan özelliklerin ortaya çıkarılmasında büyük yarar sağlamaktadır. Bir ürün, bir özelliğe ne kadar yakınsa, özellik ürünü o kadar iyi tanımlamaktadır. Ayrıca ürünlerin rakiplerini belirlemeyi de sağlamaktadır. Ancak discriminant analizi kullanırken dikkat edilmesi gereken noktalar vardır. Bunlardan ilki, değerlendirilen ürünleri açıkça ayırdedebilen bir veya birden fazla özelliğin unutulabilmesidir. Bu durum tüm düzenlenen harita sonuçlarını değiştirebilecektir. Ayrıca, diskriminant analizi, sadece değerlendirilen ürünler arasında en iyi ayırdedici özelliklere odaklanmaktadır. Bu özellikler, tüketici tercihinde önemli yer tutmaktadır.

Tekniğin kullanım amaçları, bu duruma uygun olduğu zaman iyi sonuç alınabilmektedir. Son olarak da, belirlenen özellik tüketiciler için önemli ancak rakipler için önemsiz ise, haritada koordinat özelliği olarak tanımlanmamaktadır (Myers, 1996:193-200).

Yukarıda belirtilen bu durumlarla karşılaşılması için algılama haritaları düzenlenmesinde kullanılacak istatistiksel tekniklerin avantaj ve dezavantaj veya sınırlamalarına dikkat edilmelidir.

Diskriminant analiz tekniğinden sonra çok kullanılan bir teknik olarak çok boyutlu ölçekleme (Multi Dimensional Scaling-MDS) gelmektedir. Çok boyutlu ölçekleme, tüketicilerin ürün tercihleri veya benzerlikleri hakkındaki yargılarına dayanan boyutlar ile harita düzenlenmesi anlamına gelmektedir. Tüketicilerin ideal noktalarını göstermekte ve bu noktalara en yakın olarak algılanan ürünlerin görülmesini sağlamaktadır. Ancak çok boyutlu ölçekleme ile düzenlenen haritaların boyutlarını yorumlamak zor olabilmektedir. Teknik subjektif olma özelliğinin yanı sıra değerlendirilecek ürün sayısı az olduğunda, istatistiksel bir sınırlılığa sahip olma özelliği taşımaktadır (Walker, Boyd ve Larreche, 1992:228).

Çok boyutlu ölçekleme ve diskriminant analizi hemen hemen aynı amaca hizmet etmektedirler. Ancak diskriminant analizi, pazarda yer alan markaların hangi özelliklerinin onları diğerlerinden farklı kıldığının belirlenmesine yardım ederken, çok boyutlu ölçekleme psikolojik uzaklık kavramından hareket ederek, ürün veya markalar arasında algılanan benzerlik ve farklılıkların neler olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Sonuç olarak her iki analizde pazarlama yöneticilerine pazar bölümlendirme, yeni ürün geliştirme ve ürünlerini yeniden konumlandırma konularında yardımcı olacak çözümler sunmaktadır.

Ek-1'de görülen tabloda yer alan literatür incelenerek ve analizlerin

amaca uygunluğu gözönüne alınarak, tez çalışmasının son bölümü olan uygulama aşamasında “diskriminant analizi” kullanılmaya karar verilmiştir. Bu kararın alınmasındaki temel etken, uygulama çalışması ile belirlenen amaca en uygun tekniğin diskriminant analizi olmasıdır. Çalışmada, Ankara'da bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinin birbirlerine göre ayırdedici özellikler üzerindeki konumlarının elde edilebileceği algılama haritalarını düzenleme amaçlanmıştır. Bu nedenle, literatür bölümünde diskriminant analizi hakkında daha detaylı bilgi verilmiştir. Çok kullanılan diğer bir istatistiksel teknik olan çok boyutlu ölçeklemeye de kısaca değinilmiştir. Diğer istatistiksel tekniklere çalışmanın temel amacına ters düzeceği düşünülerek yer verilmemiştir. Uygulama bölümü ile ilgili detaylı bilgiler bir sonraki bölümde yer almaktadır.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

ANKARA'DA BULUNAN BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNİN ALGILAMA HARİTALARININ DÜZENLENMESİ

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Algılama haritaları, 70'li yıllardan beri başta ABD olmak üzere birçok ülkede akademisyenler ve uygulamacılar tarafından kullanılan önemli bir ürün konumlandırma aracı olmasına karşılık Türkiye'de henüz yeterli ilgi görmemektedir. Türkiye pazarlama literatürüne katkı yapan Tek (1997) ve Üner (1998)'in dışında hiçbir yazarın çalışmaları algılama haritalarını kapsamına almamaktadır. Pazarlama literatüründe görülen bu boşluk, turizm pazarlaması literatüründe de ortaya çıkmaktadır. Literatürdeki bu boşluk uygulamacıların da konuya ilgi göstermemesine neden olmuştur. Bu bağlamda tüm sektörlerin kendi ürünleri için pazarda konumlandırma işlemini yapabilmelerinde büyük önem taşıyan algılama haritalarının hem teorik hem de uygulamadaki boşlukları doldurması amacıyla bu çalışma planlanmıştır.

Pazarlama yöneticilerinin stratejik pazarlama planlaması kapsamında kullanabilecekleri bir araç olan algılama haritalarını düzenlemeleri, kendi ve rakiplerinin konumlarını belirlemeleri açısından büyük önem taşımaktadır. Ayrıca, algılama haritaları, pazarlama yöneticilerinin pazardaki tehdit ve fırsatları anlamasını kolaylaştırdığı gibi, tüketicilerin işletmeyi algılama şekli ile yöneticilerin planladığı arasında fark olup olmadığının görülmesini ve pazardaki boşlukların belirlenmesini sağlamaya da yardım etmektedir. Pazarlama yöneticileri, bu haritaları düzenleyerek, her bir ürünü en iyi tanımlayan ve onları diğerlerinden farklı kılan özelliklerin neler olduğunu bir bakışta görebilme imkanına kavuşmaktadırlar. Bu nedenle, araştırma çalışmasının temel amacı,

'Ankara'da bulunan beş yıldızlı otel işletmeleri yöneticilerinin planladıkları konum ile, tüketicilerin ve seyahat acentalarının algıladıkları konum arasında fark olup olmadığını ortaya çıkarmak', olarak belirlenmiştir. Ayrıca, araştırmanın üzerinde yoğunlaştığı nokta, otellerin birbirlerine göre ayırdedici ve benzer özelliklerinin ortaya çıkarılarak, ayırdedici özelliklere göre konumlarını harita üzerinde değerlendirmektir.

3.2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ VE SINIRLARI:

Otel işletmelerinin ayırdedici ve benzer yönlerine göre konumlarını ortaya çıkarmak için algılama haritalarının düzenlenmesi amacına en uygun teknik olması nedeniyle, elde edilen verilere diskriminant analizi (discriminant analysis-ayrışım analizi) uygulanmıştır. Bu analizin çözümlenmesinde, SAS bilgisayar programı kullanılmıştır.

Araştırma çalışması, ilgili kişilerle karşılıklı görüşülerek anket ve mülakat teknikleri kullanılarak yapılmıştır. Çalışmanın bu bölümüne, Ankara'da bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin, otellerde konaklayan tüketicilerin ve A grubu seyahat acentaları yöneticilerinin katılmaları sağlanmıştır.

Araştırmanın önemli bazı kısıtları bulunmaktadır. Öncelikle araştırma alanı Ankara ili ile sınırlandırılmıştır. Dolayısıyla araştırma alanı Ankara'da bulunan beş yıldızlı oteller olmuştur. Ankara'da beş adet beş yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Bunlar, Sheraton Ankara, Ankara Hilton, Merit Altinel, Büyük Ankara ve Büyük Sürmeli otelleridir. Bu otellerin ayırdedici ve benzer özelliklerini ortaya çıkaracak algılama haritalarını düzenleyebilmek için oteller hakkında veri elde edilebilecek kişiler belirlenmiştir. Bu kişiler (veri kaynakları), Ek-1'de sunulan tablodan yararlanılarak, otel pazarlama yöneticileri, seyahat acenta yöneticileri ve otelde konaklayan tüketiciler olarak belirlenmiştir.

Seyahat acentalarından, beş yıldızlı otel işletmeleri ile çalıştıkları gözönüne alınarak, A Grubu acentaların Ankara'da merkez şubesi olanlar araştırma kapsamına alınmıştır. Ankara'da 150 adet A Grubu seyahat acentasının merkez şubesi olduğu belirlenmiştir (TÜRSAB, 1998). Ancak, bu acentaların büyük bir kısmının kapandığı veya iş değiştirdiği, bir kısmının da sadece bilet satışı yaptığı saptanmıştır. Dolayısıyla seyahat acenta yöneticilerinden alınan kullanılabilir anket sayısı 89 olarak gerçekleşmiştir.

Diğer taraftan otel işletmelerinin algılama haritalarının düzenlenmesinde temel veri kaynağının tüketiciler olduğu belirtilmiştir. Belirlenen beş otelin her biri için otellerinde konaklayan tüketicilerine uygulanmak üzere anketler hazırlanmıştır. Ancak sadece üç otelden cevap alınabilmektedir. Bu oteller, Ankara Hilton, Merit Altinel ve Büyük Sürmeli otelleridir. Bu otellerden elde edilen kullanılabilir anket sayısı ise, Ankara Hilton'dan 49, Merit Altinel'den 41 ve Büyük Sürmeli Oteli'nden ise 42 olarak gerçekleşmiştir. Dolayısıyla tüketici algılamaları ile sadece belirtilen üç otelin ayırdedici ve benzer özellikleri ortaya çıkarılabilmektedir.

Son olarak, beş otelin pazarlama yöneticileri ile mülakat yapılmıştır. Sadece otel pazarlama yöneticileri araştırma kapsamına alınmıştır. Çünkü araştırma konusu ile ilgili güvenilir ve doğru bilgilerin bu yöneticilerden elde edileceği düşünülmüştür. Dolayısıyla, her bir 5 yıldızlı otel işletmesinin birer tane olan pazarlama yöneticisinin bilgisine başvurulmuştur. Bu nedenle, pazarlama yöneticilerinden elde edilen verilere istatistiksel analiz uygulanamamıştır.

Bu durumda, tüketicilerin ve seyahat acentaları yöneticilerinin algılamaları ile otel pazarlama yöneticilerinin planlamaları karşılaştırılmıştır. Sonuç olarak, yöneticilerin kendi otelleri için planladıkları konum ile acentaların ve tüketicilerin algıladıkları konum ortaya çıkarılmıştır. Elde edilen verilerle her otel yöneticisi için öneriler geliştirilmiştir. Çalışmada

kullanılan anket türleri ekte (Ek-2, 3 ve 4'de) sunulmaktadır.

3.3. ARAŞTIRMANIN DEĞİŞKENLERİ VE HİPOTEZLERİ

Çalışmanın teorik çerçevesinde belirtildiği gibi, algılama haritalarının düzenlenmesinde birçok değişken kullanılabilmektedir. Ek-1'de yer alan tabloda görülen değişkenlerden yararlanılarak, çalışmada kullanılmak üzere 50 değişken belirlenmiştir. Bu değişkenler, check-in, check-out hizmeti, ön büro departmanının hizmeti, oda hizmeti, yiyecek-içecek kalitesi, yiyecek-içecek alanlarındaki hijyen, bar hizmeti, mini bar yeterliliği, diyet menüleri, banket hizmeti, restoran hizmeti, otel odalarında ve genel alanlardaki temizlik ve düzen, otel temizliğinde kullanılan malzeme kalitesi, housekeeping departmanının verdiği hizmetler, çamaşırhane departmanının verdiği hizmetler, otel odalarındaki havalandırma ve ısı kontrol sistemleri ile duvarların ses geçirmeme gibi özellikler, teknik departmanın sunduğu hizmetler, güvenlik hizmeti, eğlenme ihtiyacını karşılama, fitness ve rekreasyon hizmeti, tutundurma stratejisi, fiyat stratejisi, konaklama fiyatı, yiyecek-içecek fiyatı, diğer hizmetlerin fiyatları, dağıtım stratejisi, otel odalarındaki tefrişat ve donanım, otel odalarının fiziksel görünüşü, otelin iç ve dış görünüşü, otelin temizliği, otelin genel alanlarında kullanılan donanımın kalitesi, otelin ünü, havaalanına ulaşım kolaylığı sunması, kendine has- ayırdedici özellikleri, iş merkezine yakınlığı, otelde çalışan personelin temiz ve düzgün görünümü, personelin tüketicilere yardımcı olmakta istekli ve hazır olması, nazik olması, konukların sorularına cevap verebilecek bilgiyle donatılmış olması, konukların özel gereksinimlerine cevap vermesi, konukların sorunları olduğunda bunları çözmek için yakın ilgi göstermesi ve gerekeni yapması, otelde sunulan tıbbi hizmetler, toplantı salonları, ücretsiz sunulan günlük gazeteler, bilgisayar-fotokopi-faks gibi hizmetler, sekreterlik hizmeti, oto kiralama-uçak ve otobüs rezervasyonu hizmetleri, özürölüler için uygun odaların sunulması, park etme hizmeti ve otelin sunmuş olduğu ek hizmetlerin beklenti ve ihtiyaçları karşılaması

şeklinde belirlenmiştir. Bu değişkenler otel işletmelerinin özellikleri ve hizmetleri gözönüne alınarak departmanlar itibariyle oluşturulmuştur.

Çalışmanın temel hipotezi olan H1 hipotezi, “otel işletme yöneticilerinin kendileri için belirledikleri ayırddedici özelliklerle bütünleşen konum ile seyahat acentalarının ve tüketicilerin algıladıkları konum arasında fark bulunmamaktadır” şeklinde belirlenmiştir. Bu farkın olmaması ile, otel yöneticilerinin etkin bir konumlandırma stratejisi izlediği sonucuna ulaşılabacaktır. Çünkü bu strateji ile, otel yöneticisinin kendi ürünü için ayırddedici olarak belirlediği özellikli konum, tüketiciler ve dağıtım kanalında yer alan aracı işletmeler tarafından da doğru algılanmasını sağlayacaktır. Araştırma kapsamına alınan otellerin beş yıldızlı olmaları ve bu otellerde daha ciddi bir yönetim stratejisi uygulandığı kabul edildiğinden, belirtilen hipotezin destekleneceği düşünülmüştür. Bu temel hipotezin yanısıra aşağıda sıralanan alt hipotezler geliştirilmiştir:

H1.1: Otel işletmelerinin kendileri için belirledikleri ayırddedici özelliklerle bütünleşen konumlarının tüketiciler ve seyahat acenta yöneticileri tarafından algılanmaları arasında fark bulunmamaktadır. Diğer bir ifade ile, otel işletmelerini tüketiciler ve seyahat acenta yöneticileri aynı şekilde algılamaktadırlar.

H1.2: Uluslararası zincirle bağlantılı olan otel işletmeleri diğer otellere göre daha etkin bir konumlandırma yapmaktadırlar.

H1.3: Tutundurma araçlarına önem veren otel işletmeleri etkin bir konumlandırma yapmaktadırlar.

3.4. ARAŞTIRMANIN BULGULARI

Daha önce de belirtildiği üzere, 89 acenta yöneticisi, 50 değişken itibariyle otelleri değerlendirmişlerdir. Seksendokuz yöneticinin herbirisinin 50 değişken itibariyle yapacağı değerlendirmeler birbirinden farklı olacaktır. Aynı şekilde tüketicilerin 50 değişkene göre oteller hakkında yapacakları değerlendirmeler de farklı olacaktır. Dolayısıyla oteller arası farklılıkların ortaya konması esasen yüzlerce, binlerce olan bu değerlendirme farklılıklarının uygun bir istatistiksel işlemle anlaşılabilir duruma getirilmesini gerektirmektedir. Bilimsel çalışmaların her zaman ayrıntılardan öze doğru bir model çıkartma (kuram geliştirme) işlemi olduğu kabul edilecek olursa, zihnin kavramasının mümkün olamayacağı binlerce farklılığın birkaç boyuta indirilmesi ve gözlem alanının anlaşılabilir ve yorumlanabilir hale getirilmesi yöntemsel açıdan bir amaç olacaktır.

Bu çalışmada söz konusu amaca hizmet etme düşüncesiyle;

- Acenta yöneticilerinin 50 değişken itibariyle 5 otel işletmesi için yapmış oldukları değerlendirmeler arasındaki farklar,
- Tüketicilerin 50 değişken itibariyle 3 otel işletmesi hakkında yapmış oldukları değerlendirmeler arasındaki farklar,
- Acenta yöneticileri ile tüketicilerin 50 değişken itibariyle 3 otel işletmesi hakkında yapmış oldukları değerlendirmeler arasındaki farklar,

için uygun bir istatistiksel yöntem olarak seçilen Diskriminant (Ayrışım) Analizi çözümlemesine tabi tutulmuştur.

Son olarak da beş otelin pazarlama yöneticileri ile yapılan görüşme sonucunda kendi otellerinin ayırdedici özelliklerine göre konumları ortaya çıkarılmış ve tüketici ile seyahat acenta yöneticisinden elde edilen verilerle

yöneticilerin planladıkları arasında karşılaştırma yapılmıştır.

Diskriminant analizi, canonical analiz ve sınıflandırma işlemleri, çok değişkenli istatistik yöntemleri olup, literatürde bu yöntemler ayrıntılarıyla açıklanmıştır (Cooley ve Lohnes, 1971; Tatsuoka, 1971; Morrison, 1967; SAS, 1987). Çalışmada kullanılan diskriminant analizi hakkında önceki bölümde kısmen açıklamalara yer verilmiştir. Bu açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, diskriminant analizi, gruplar arasındaki farklılıkları maksimize eden matematiksel bir fonksiyonun elde edilmesiyle ilişkilidir. Bu istatistiksel çözümün yanıtladığı soru “gruplar arasında var olan çok sayıdaki farklılıkların en belirgin olarak ortaya çıkarılması”dır. Çalışma konusuyla ilgili olarak discriminant analizin yanıtladığı soru, 5 otel arasında yapılan değerlendirmeler sonucundaki farklılıkların esas itibariyle hangi boyutlarda olduğunun ortaya çıkarılmasıdır.

Bu bağlamda uygulanan diskriminant çözümleri yukarıda belirtilen farklılıklar, aşağıda başlıklar halinde açıklanmaktadır.

3.4.1. Seyahat Acenta Yöneticilerinin 50 Değişken İtibariyle 5 Oteli Farklı Değerlendirmeleri Sonucunda Ortaya Çıkan Farklılıklarla İlgili Diskriminant Çözümleri

Beş otel arasındaki farklılaşma derecelerini belirlemek için çözümlemede önce genelleştirilmiş fark kareleri matrisi elde edilmektedir. Genelleştirilmiş fark kareleri, çözümlemede kullanılan bir kriter olup, diskriminant fonksiyonu bu farkların maksimize edilmesi sonucunda ortaya çıkartılmıştır. Tablo-4’de çalışma kapsamındaki 5 otelin genelleştirilmiş fark kareleri matrisleri görülmektedir.

Tablo-4: Genelleştirilmiş Fark Kareleri Matrislerinin Oteller Arasındaki Dağılımı (Seyahat Acenta Yöneticilerinden Elde Edilen Verilere Göre)

Oteller	Büyük Ankara	Büyük Sürmeli	Ankara Hilton	Merit Altinel	Sheraton Ankara
Büyük Ankara	0	1.56	3.33	1.58	3.65
Büyük Sürmeli	1.56	0	6.43	2.04	6.59
Ankara Hilton	3.33	6.43	0	3.41	0.49
Merit Altinel	1.58	2.04	3.41	0	3.74
Sheraton Ankara	3.65	6.59	0.49	3.74	0

Tablo'dan görüleceği üzere acenta yöneticileri, 50 değişken dikkate alındığında en önemli farklılığı Büyük Sürmeli ve Sheraton Ankara otelleri arasında (6.59), sonra Büyük Sürmeli ve Ankara Hilton otelleri arasında görmüşlerdir (6.43). Daha sonra ise Sheraton Ankara ile Merit Altinel otelleri (3.74) ve Sheraton Ankara ile Büyük Ankara otelleri (3.65) arasındaki farklılık açıkça görülmektedir. Ankara Hilton ile Merit Altinel otelleri arasındaki farklılık da oldukça bariz bir şekilde görülmektedir (3.41). Ayrıca Ankara Hilton ile Büyük Ankara otelleri arasında da (3.33) farklılık bulunduğu açıktır. Seyahat acenta yöneticileri, Büyük Sürmeli ile Merit Altinel otelleri arasında ve Büyük Ankara ile Büyük Sürmeli otelleri arasında önemli bir farklılık görmemişlerdir (sırasıyla 2.04, 1.56). Ayrıca Ankara Hilton ile Sheraton Ankara otelleri arasında en az farklılık olduğu bulunmuştur (0.49).

Yapılan çözümlemede tüm farklılıkların çok önemli bir kısmının tek bir boyutla açıklanabileceği anlaşılmıştır. Bu bir boyutun, toplam bütün farklılıkların %50'sini tek başına açıklayabildiği görülmüştür. Çözümleme sonucunda 1. diskriminant fonksiyonuna ilişkin korelasyon katsayısı (bu

çözümlemede canonical korelasyon katsayısı adını almaktadır) 0.71 olup, bu değerin karesi 0.50 ve standart hatası %2'dir. Bu değerlerle yapılan istatistiksel test sonucunda 1. diskriminant fonksiyonunun açıklama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Ayrıca çözümlemede elde edilen 1. fonksiyonun gücünden daha küçük bir güce sahip olan 2. diskriminant fonksiyonu da tanımlanmaktadır. 2. fonksiyon kalan farklılıkların %14'ünü karşılamaktadır. Çözümleme sonucunda 2. diskriminant fonksiyonuna ilişkin korelasyon katsayısı 0.38 olup, bu değerin karesi 0.14 ve standart hatası %4'dür. Elde edilen değerlere göre bu fonksiyonun açıklama gücü öncekine göre daha düşüktür; ancak istatistiksel olarak anlamlıdır.

Bu değerlere göre istatistiksel bakımdan anlamlı olan 1. ve 2. diskriminant fonksiyonlarının tanımlanması konusunda yardımcı olacak, fonksiyonların değişkenlerle olan korelasyonları (çok değişkenli analizlerde fonksiyonların değişkenlerle olan ilişkilerine, loading (yük) adı verilmektedir) Tablo-5'de görülmektedir.

Tablo-5: 1. ve 2. Diskriminant Fonksiyonlarının Değişkenlerle Olan Korelasyonları (Seyahat Acenta Yöneticilerinden Elde Edilen Verilerine Göre)

Değişkenler ve Fonksiyonların Korelasyonları	1. Diskriminant Fonksiyonu	2. Diskriminant Fonksiyonu
Check-in, Check-out hizmeti	0.55	0.03
Ön büro departmanı hizmeti	0.51	0.02
Oda hizmeti	0.58	0.01
Yiyecek, içecek kalitesi	0.59	0.02
Yiyecek, içecek alanlarında hijyen düzeyi	0.56	0.07
Oteldeki barlar	0.52	0.14
Odalardaki mini barlar	0.35	0.03
Diyet menüleri	0.48	0.05
Banket hizmeti	0.37	0.08
Restoran ve bardaki hizmet	0.44	0.00

(Tablo-5'in devamı)

Oda ve genel alanlardaki temizlik ve düzen	0.56	0.10
Temizlikde kullanılan malzeme kalitesi	0.51	0.07
Housekeeping departmanının hizmeti	0.42	0.06
Çamaşırhane departmanının hizmeti	0.43	0.03
Odadaki havalandırma ve ısı kontrol sistemi	0.48	0.07
Teknik departmanın sunduğu hizmet	0.38	0.00
Güvenlik hizmeti	0.40	0.04
Konukların özel eşyalarını muhafaza etme hizmeti	0.32	0.02
Eğlenme hizmeti	0.51	0.18
Fitness ve Rekreasyon hizmeti	0.46	0.04
Tutundurma stratejisi	0.50	0.06
Seyahat acentalarına uyguladığı fiyat	0.03	0.12
Konaklama fiyatı	0.01	0.06
Yiyecek-içecek fiyatı	0.01	0.06
Diğer hizmetlerin fiyatı	0.03	0.04
Odaların tefrişat ve donanımı	0.51	0.08
Odaların fiziksel görünüşü	0.42	0.01
Otelin iç ve dış görünüşü	0.62	0.05
Otelin temizliği	0.44	0.01
Genel alanlarındaki donanımın kalitesi	0.44	0.02
Otelin iyi bir önü olması	0.76	0.15
Otelin havaalanına ulaşım kolaylığı sunması	0.19	0.06
Otelin kendine has ayırdedici özelliklere sahip olması	0.61	0.14
Otelin iş merkezine yakın olması	0.36	0.46
Otelin seyahat acentaları tarafından önerilmesi	0.56	0.11
Personelin temiz ve düzgün görünümü olması	0.46	0.09
Personelin konuklara yardımcı olmakta istekli ve hazır olması	0.41	0.00
Personelin konuklara karşı her zaman nazik olması	0.42	0.01
Personelin konukların sorunlarına cevap verecek bilgiye sahip olması	0.43	0.05
Personelin konukların özel gereksinimlerine cevap vermesi	0.34	0.01
Personelin konukların sorunlarına karşı ilgili olması ve gereken herşeyi yapması	0.38	0.03
Otelde sunulan tıbbi hizmet	0.29	0.02
Toplantı salonları	0.50	0.08
Ücretsiz günlük gazete sunulması	0.38	0.01
Bilgisayar,fotokopi,faks gibi hizmetler	0.44	0.00
Sekreterlik hizmeti	0.44	0.02
Oto kiralama, bilet rezervasyonu hizmeti	0.36	0.01
Özürölüler için uygun odalar bulunması	0.43	0.02
Park etme hizmeti	0.56	0.18
Ek hizmetlerin konuk ihtiyaçlarını karşılaması	0.47	0.13

Tablo-5’de de görüldüğü üzere 1. fonksiyon, “otelin kabul edilen iyi bir ünü olması, otelin iç ve dış görünüşünün konukları tatmin etmesi ve otelin kendine has, ayırdedici birtakım özelliklere sahip olması” değişkenleri ile en yüksek ilişkiyi (loading) vermektedir (bu ilişki katsayıları-loadingler sırasıyla 0.76, 0.62, 0.61’dir). Ayrıca “otelde sunulan yiyecek-içeceklerin kalitesi, otelin sunduğu oda hizmeti, yiyecek-içecek alanlarındaki hijyen düzeyi, otelin seyahat acentaları tarafından önerilmesi, otelin oda ve genel alanlarındaki temizlik-düzen ve otelin park etme hizmetini sunması” değişkenleri de bu diskriminant faktörü ile orta derecede değer aldığından diğerlerine katkıda bulunmaktadır (bu ilişki katsayıları sırasıyla 0.59, 0.58, 0.56, 0.56, 0.56, 0.56’dır). Dolayısıyla seyahat acentalarının 50 değişken itibarıyla 5 oteli değerlendirmeleri sonucunda onları birbirlerinden ayırdedici olarak çıkan en önemli boyut, biraz önce belirttiğimiz özelliklerin hepsini birden içinde bulunduracaktır. Bu nedenle, boyuta verilecek olan ad, bu değişkenlerin hepsini içine alacaktır. Buna göre, 1. diskriminant fonksiyonu’na “otellerin sahip olduğu prestij düzeyi” adının verilmesinin uygun olabileceği düşünülmüştür.

Aynı düşünce ile 1. diskriminant fonksiyonu gözönüne alınarak seyahat acentalarının değerlendirmeleri sonucunda, 5 otelin birbirine benzeyen yönleri de ortaya çıkarılabilecektir. 5 otelin en benzer yönleri, en düşük korelasyon katsayısı alan değişkenler bulunarak elde edilecektir. Tablodan bakıldığında, 5 otelin en benzer yönleri olarak “otelin belirlediği yiyecek-içecek fiyatı, konaklama fiyatı, seyahat acentalarına uyguladığı fiyat ve diğer hizmetler için istediği fiyat” değişkenleri olarak ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda, otellerin uyguladığı fiyat stratejisi, 5 oteli birbirinden ayırdeden özelliklere sahip değildir. Aksine 5 otel bu boyuta göre benzer özelliklere sahiptir sonucu elde edilecektir.

Diğer taraftan 2. diskriminant analizi fonksiyonunun, “otelin iş merkezine yakın olması” değişkeni ile en yüksek ilişkiyi verdiği tablodan

görülmektedir (0.46). Dolayısıyla, bu fonksiyonu belirleyen tek değişken olmaktadır. Fonksiyonu ifade eden boyuta ad verme işi de kolaylaşmaktadır. İkinci fonksiyonla elde edilen 2. boyuta "otelin sahip olduğu coğrafi konumun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu" adı verilmiştir.

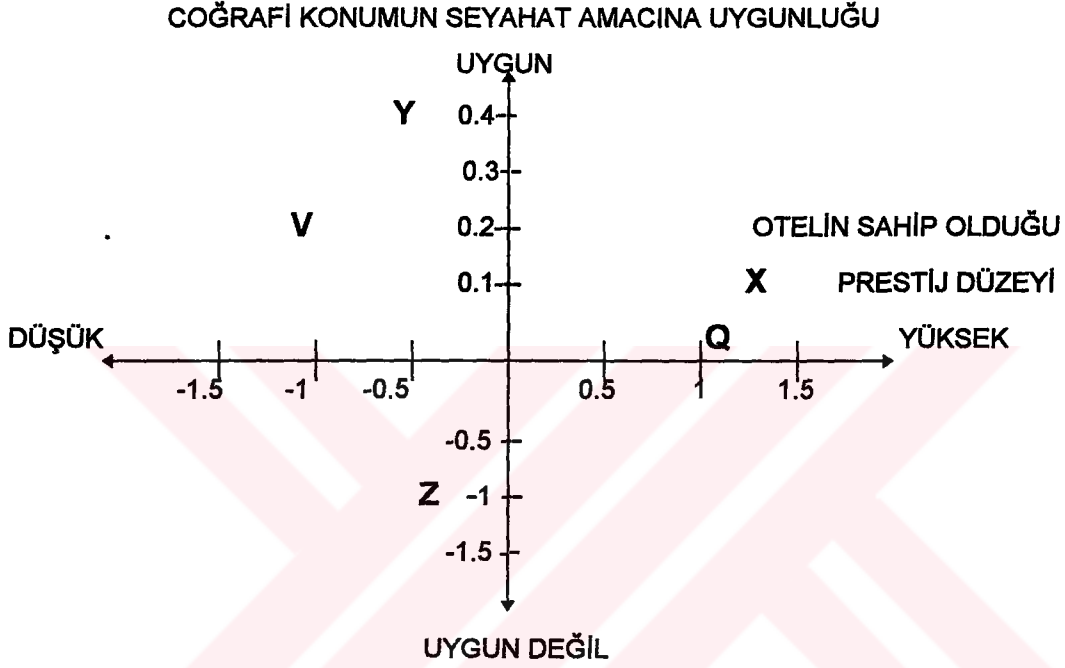
İstatiksel çözümleme sonucunda otellerin 1. ve 2. diskriminant analizi fonksiyonundan aldıkları değerlerin ortalaması aşağıdaki tabloda görülmektedir. Bu değerler kullanılarak seyahat acentaları yöneticilerinin değerlendirmeleri sonucunda elde edilen algılama haritası düzenlenecektir.

Tablo-6: 1. Ve 2. Diskriminant Fonksiyonlarının Aldıkları Değişkenlerin Beş Otel Arasındaki Dağılımı (Seyahat Acenta Yöneticileri'nin Verilerine Göre)

Oteller ve Değişkenler	1. Diskriminant Fonksiyonu Otellerin Ortalama Değerleri	2. Diskriminant Fonksiyonu Otellerin Ortalama Değerleri
Büyük Ankara	-0.53	0.42
Büyük Sürmeli	-1.33	0.22
Ankara Hilton	1.14	0.03
Merit Altınel	-0.47	-0.77
Sheraton Ankara	1.20	0.10

Tablo-6'da yer alan değerler kullanılarak seyahat acentalarının değerlendirmesiyle, 5 otel işletmesini birbirinden ayırdeden iki boyuta göre elde edilen konumları algılama haritası üzerinde görülmektedir. Düzenlenecek algılama haritası çözümlemede elde edilen iki boyuta göre otel işletmelerinin konumlarını belirleyecektir.

Şekil-9: Ankara’da Bulunan 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinin Seyahat Acenta Yöneticileri’nin Algılamalarına Göre Konumlarını Gösteren Algılama Haritası (Prestij Düzeyi ve Coğrafi Konum Değişkenleri Cinsinden)



V: Büyük Sürmeli Oteli Y: Büyük Ankara Oteli Z: Merit Altinel Oteli

X: Sheraton Ankara Oteli Q: Ankara Hilton Oteli

Şekil-9’da yer alan algılama haritasından da görüldüğü üzere, beş oteli birbirinden ayırdeden iki boyuta (prestij düzeyine ve coğrafi konuma) göre, Sheraton Ankara ve Ankara Hilton otellerinin konumları birbirlerine oldukça yakındır. Ancak iki boyut için Sheraton Ankara Oteli’nin küçük bir farkla daha üstün bir konumda yer aldığı anlaşılmaktadır. Ayrıca ikinci boyut olan, otellerin sahip olduğu coğrafi konumun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu açısından, şehir merkezi veya iş merkezi olarak kabul edilen T.B.M.M. kavşağının tam karşısında olan Büyük Ankara Oteli’nin en iyi konumda olduğu görülmektedir. Büyük Ankara Oteli’nin birinci boyutta yerleştirildiği konum için ise aynı şeyi söylemek mümkün değildir. Çünkü

Büyük Ankara Oteli, “otellerin sahip olduğu prestij düzeyinde”, Büyük Sürmeli Oteli’nden sonra oldukça düşük düzeye sahip olarak algılanmaktadır. Büyük Sürmeli Oteli ise, “otellerin sahip olduğu prestij düzeyinde” oldukça düşük bir düzeye sahip olan konuma yerleştirilmiştir. Merit Altinel ise, “otellerin sahip olduğu prestij düzeyinde”, Büyük Sürmeli ve Büyük Ankara otellerinden biraz daha iyi bir durumda konumlandırılırken; coğrafi konumun seyahat amacına uygunluğu boyutunda “uygun değil” olarak konumlandırılmıştır.

Seyahat acenta yöneticilerinin Ankara’daki 5 yıldızlı otelleri değerlendirmeleri ile ilgili olarak analiz çözümlemesi sonucunda elde edilenler sadece bu kadar değildir. Ayrıca diskriminant analizin etkinliğini ortaya çıkaran önemli bir kriter olarak “sınıflandırma uyum tablosu” veya “isabet ettirilen ve isabet ettirilemeyen (hit ve miss’ler)” adı verilen uygun ya da uygun olmayan sınıflandırma oranlarını veren Tablo-7 elde edilmiştir.

Tablo-7: Sınıflandırma Uyum Tablosu (Seyahat Acenta Yöneticileri’nin Verilerine Göre)

Oteller	Büyük Ankara	Büyük Sürmeli	Ankara Hilton	Merit Altinel	Sheraton Ankara	Toplam
Büyük Ankara	39 %43.82	21 %23.60	9 %10.11	10 %11.24	10 %11.24	89 %100
Büyük Sürmeli	16 %17.98	51 %57.30	4 %4.49	13 %14.61	5 %5.62	89 %100
Ankara Hilton	5 %5.62	3 %3.37	47 %52.81	8 %8.99	26 %29.21	89 %100
Merit Altinel	13 %14.61	19 %21.35	8 %8.99	39 %43.82	10 %11.24	89 %100
Sheraton Ankara	4 %4.49	4 %4.49	28 %31.46	7 %7.87	46 %51.69	89 %100
Toplam	77 %17.30	98 %22.02	96 %21.57	77 %17.30	97 21.80	445 %100

Bu tabloda yer alan değerler, yapılan diskriminant analizinin etkin olduğunu göstermektedir. Çünkü 50 değişkenle ölçülen her bir otel özelliği dikkate alındığında, yine kendisine sınıflandırılmıştır. Bir başka deyişle, bu tablo 50 özellik için otellerin adı verilmeden aldıkları değerler verildiğinde, bu otellerin doğru olarak tanımlanması veya tanımlanamaması durumunu % değerler olarak göstermektedir. Örneğin, Sheraton Ankara Oteli için yapılan 89 sınıflandırmanın 46'sı (%51.69'u) yine Sheraton Ankara Oteli'ne yapılmıştır. Sheraton Ankara Oteli'nin özellikleri dikkate alındığında (50 değişken itibariyle) 28 sınıflandırma (%31,46) Ankara Hilton Oteli için yapılmıştır. Buna karşılık Sheraton Ankara Oteli'nin özellikleri dikkate alınarak, 'bu özelliklerle Merit Altınel veya Büyük Sürmeli otellerine sınıflandırma 4 (%4.49) gibi küçük bir sayı çıkmıştır. Bu hata payı da oldukça küçüktür. Ankara Hilton Oteli olarak değerlendirme hatasının ise, Sheraton Ankara ile Ankara Hilton otellerinin çok benzer özellikler taşımalarından kaynaklandığı söylenebilir.

Sheraton Ankara Oteli için verilen örnek Büyük Ankara Oteli için yinelenildiğinde; 50 değişken itibariyle belirlenen değerler dikkate alınarak, 89 acentanın Büyük Ankara Oteli'ni sınıflandırmasından 39'u (%43.82'si) yine Büyük Ankara Oteli'ne yapılmıştır. Bu özelliklerden hareketle Büyük Ankara Oteli için yapılan 89 sınıflandırma işleminden 21 tanesinin Büyük Sürmeli Oteli'ne, 10 tanesinin Merit Altınel ve Sheraton Ankara otellerine, 9 tanesinin de Ankara Hilton Oteli'ne yapıldığı sonucuna ulaşılmıştır. Büyük Sürmeli ile Büyük Ankara otellerinin benzer özellikler taşıması dikkate alındığında, sınıflandırma hatasının büyük bölümünün kaynaklanma nedeni anlaşılacaktır.

Büyük Sürmeli Oteli için 89 sınıflandırmanın 51'i (%57.30'u) yine Büyük Sürmeli Oteli'ne yapılmıştır. Büyük Sürmeli Oteli ile benzer özellikler taşıdıkları dikkate alındığında geriye kalan sınıflandırmaların büyük bir kısmının Büyük Ankara (16- %17.98) ile Merit Altınel (13- %14.61) otellerine

dağılmış olması şaşırtıcı olmayacaktır. Büyük Sürmeli Oteli'ne ait sınıflandırmaların 4 tanesi (%4.49) Ankara Hilton'a ve 5 tanesi de (%5.62) Sheraton Ankara otellerine yapılmıştır. Bu sonuç, küçük bir hata payının olduğunu göstermektedir.

Ankara Hilton Oteli'nde ise, 89 sınıflandırmanın 47'sinin (%52.81) yine kendisine yapıldığı görülmüştür. Sheraton Oteli sınıflandırmasında olduğu gibi benzer özellikler taşıdıkları için Ankara Hilton Oteli sınıflandırmasının büyük bir bölümü, 26 tanesi (%29.21'i) Sheraton Ankara Oteli'ne yapılmıştır. Diğer otellere yapılan sınıflandırmalar da küçük bir oranda kaldığı için hata payı düşüktür. Büyük Ankara Oteli'ne 5 (%5.62), Büyük Sürmeli Oteli'ne 3 (%3.37) ve Merit Altinel Oteli'ne ise 8 (%8.99) sınıflandırma yapıldığı görülmektedir.

Son olarak Merit Altinel Oteli için 89 sınıflandırmanın 39'u (%43.82) kendisine yapılmıştır. Yine benzer özellikler taşıdıkları için sınıflandırmaların 19'u (%21.35'i) Büyük Sürmeli Oteli'ne ve 13'ü (%14.61'i) de Büyük Ankara Oteli'ne yapılmıştır. Ayrıca sınıflandırmaların 10 tanesi (%11.24'ü) Sheraton Ankara Oteli'ne ve 8 tanesi (%8.99'u) de Ankara Hilton Oteli'ne dağılmıştır. Bunların da küçük bir hata payı olduğu söylenebilir.

3.4.2. Tüketicilerin 50 Değişken İtibariyle 3 Otel İşletmesi

Hakkında Yapmış Oldukları Değerlendirmeler Arasındaki Farklılıklarla İlgili Diskriminant Çözümlemeleri

Ankara Hilton, Büyük Sürmeli ve Merit Altinel otellerinde konaklayan toplam 132 tüketiciden alınan anket sonuçları ile ilgili istatistik çözümlemelere başlamadan önce, anketin ilk sayfasında yer alan tüketiciler ve otel hakkında genel bilgilerden bazılarının sonuçları aşağıda verilmektedir.

Tablo-8 : Tüketicilerin Geliş Amaçları

Oteller ve Tüketicilerin Geliş Amaçları	İş Amaçlı	Tatil Amaçlı	Kültür	Toplam
Büyük Sürmeli	42	-	-	42
Ankara Hilton	30	14	5	49
Merit Altinel	28	10	3	41
Toplam	100	24	8	132

Tablodan görüldüğü üzere, Büyük Sürmeli Oteli ile ilgili anket çalışmasına katılan tüketicilerin hepsi “iş amaçlı”; Ankara Hilton Otel’i anketine katılan 49 tüketiciden 30’u “iş” amaçlı, 14’ü “tatil” amaçlı ve 5’i de “kültür” amaçlı; Merit Altinel Otel’i ile ilgili anket çalışmasına katılan 41 tüketiciden 28’i “iş” amaçlı, 10’u “tatil” amaçlı ve 3’ü de “kültür” amaçlı olarak geldiklerini belirtmişlerdir. Bu sonuçlardan da anlaşılacağı üzere, üç otele gelen tüketicilerin büyük bir çoğunluğunu “iş amaçlı” tüketiciler oluşturmaktadır.

Tablo-9’da anket çalışmasına katılan tüketicilerin 5 yıldızlı otelde konaklama sıklıkları görülmektedir.

Tablo-9 : Tüketicilerin 5 Yıldızlı Otelerde Konaklama Sıklıkları

Oteller ve Tüketicilerin 5 Yıldızlı Otelde Konaklama Sıklığı	Çok Sık	Sık	Seyrek	Çok Seyrek	Toplam
Büyük Sürmeli	8	20	14	-	42
Ankara Hilton	3	41	5	-	49
Merit Altinel	5	19	14	3	41
Toplam	16	80	33	3	132

Tablo-9'dan da anlaşılacağı üzere, Büyük Sürmeli Oteli 42 tüketicisinden 20'si "çok sık", 14'ü de "seyrek"; Ankara Hilton Oteli 49 tüketicisinden hemen hemen hepsi (41'i) "sık"; Merit Altınel Oteli 41 tüketicisinden 19'u "sık" ve 14'ü de "seyrek" olarak 5 yıldızlı otellerde konakladıklarını belirtmişlerdir.

Tablo-10 : Tüketicilerin Kaldıkları Otel Fiyatının Düzeyi Hakkındaki Algılamaları

Oteller ve Tüketicilerin Kaldıkları Otel Fiyatı Algılamaları	Çok Pahalı	Pahalı	Normal	Çok Ucuz	Toplam
Büyük Sürmeli	-	-	28	14	42
Ankara Hilton	-	5	44	-	49
Merit Altınel	4	22	14	1	41

Büyük Sürmeli Oteli'ni değerlendiren 42 tüketiciden 28'i otelin konaklama fiyatını "normal" ve 14'ü ise "çok ucuz"; Ankara Hilton Oteli 49 tüketicisinden 44'ü ise "normal" ve Merit Altınel Oteli 41 tüketicisinden 22'si "pahalı" ve 14'ü ise "normal" bulduklarını belirtmişlerdir.

Tablo-11 : Otellerin Coğrafi Konumu ile Tüketicilerin Geliş Amaçlarına Uygunluğu

Otellerin Coğrafi Konumu ile Geliş Amaçlarına Uygunluğu	Çok Uygun	Uygun	Uygun Değil	Hiç uygun Değil	Toplam
Büyük Sürmeli	6	36	-	-	42
Ankara Hilton	20	29	-	-	49
Merit Altınel	9	23	8	1	41

Otel coğrafi konumunun tüketicilerin geliş amaçları ile uygunluk düzeyini Büyük Sürmeli Oteli'nin 42 tüketicisinden 36'sı "uygun"; Ankara Hilton Oteli'nin 49 tüketicisinden 29'u "uygun" ve 20'si ise "çok uygun"; Merit Altinel Oteli'nin 41 tüketicisinden 23'ü ise "uygun" olarak belirlemişlerdir. Ancak seyahat acenta yöneticileri anketleriyle ilgili istatistiksel çözümlemede otellerin coğrafi konumunun seyahat amacına uygunluğu boyutunda farklı sonuçlar elde edilmiştir. En büyük farklılık olan Merit Altinel Oteli, bu boyut üzerinde uygun değil şeklinde konumlandırılmıştır. Ancak otelle ilgili değerlendirmeler yapan tüketicilerin büyük bir bölümü ise otelin coğrafi konumunu "uygun" olarak değerlendirmişlerdir. Diğer otellerle ilgili sonuçlarda büyük bir farklılık bulunmamaktadır. Bu bağlamda Merit Altinel Oteli'nin coğrafi konumu ile ilgili algılamaların seyahat acenta yöneticileri ve tüketiciler tarafından farklı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Dolayısıyla ortaya çıkan bu farklılığın otel yönetimi tarafından giderilmesi gerekmektedir.

Tüketiciler ile ilgili olarak kişisel bilgiler ve oteller hakkındaki değerlendirmeler verildikten sonra, diskriminant analizi ile ilgili çözümlemeler sunulabilir.

Tüketici anketinden sonuç alınabilen 3 otelin farklılaşma dereceleri, genelleştirilmiş fark kareleri matrisi yardımıyla elde edilmiştir. Bu oteller, Ankara Hilton, Merit Altinel ve Büyük Sürmeli otelleridir. Bu otellerin tüketici algılamasına göre farklılaşma dereceleri Tablo-12'de görülmektedir.

**Tablo-12: Genelleştirilmiş Fark Kareleri Matrislerinin Oteller
Arasında Dağılımı
(Tüketicilerden Elde Edilen Verilere Göre)**

Oteller	Büyük Sürmeli	Ankara Hilton	Merit Altinel
Büyük Sürmeli	0	239.60	196.89
Ankara Hilton	239.60	0	209.42
Merit Altinel	196.89	209.42	0

Tablo'dan görüleceği üzere tüketiciler, 50 değişkeni dikkate alarak, en önemli farklılığı Büyük Sürmeli ile Ankara Hilton otelleri arasında (239.60) ve sonra da Ankara Hilton ile Merit Altinel otelleri arasında (209.42) görmüşlerdir. Merit Altinel ile Büyük Sürmeli otelleri arasında ise, daha küçük bir farklılık (196.89) olduğu sonucu elde edilmiştir.

Yapılan çözümlemede üç otel arasında elde edilen tüm farklılıkların iki boyutla açıklanabileceği anlaşılmıştır. Birinci diskriminant fonksiyonunun bütün farklılıkların %98'sini tek başına açıklayabildiği görülmüştür. Çözümleme sonucunda 1. diskriminant fonksiyonuna ilişkin korelasyon katsayısı 0.99 olup, bu değerın karesi 0.98 ve standart hatası binde 1'dir. Bu değerlerle yapılan istatistiksel test sonucunda 1. diskriminant fonksiyonunun açıklama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Ayrıca çözümlemede elde edilen 2. diskriminant fonksiyonu da üç otel arasındaki farklılıklardan birinci fonksiyondan geriye kalanların tümünü üzerinde toplamaktadır. 2. diskriminant fonksiyonu geriye kalan farklılıkların %97'sini karşılamaktadır. Çözümleme sonucunda 2. diskriminant fonksiyonuna ilişkin korelasyon katsayısı 0.98 olup, bu değerın karesi 0.97 ve standart hatası binde 2'dir. Bu değerlerle yapılan istatistik test sonucunda 2. diskriminant fonksiyonunun açıklama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Bu değerlere göre istatistiksel bakımdan anlamlı olan 1. ve 2. diskriminant fonksiyonlarının tanımlanması konusunda yardımcı olacak, fonksiyonların değişkenlerle olan korelasyonları (loading) Tablo-13'de görülmektedir.

Tablo-13: 1. ve 2. Diskriminant Fonksiyonlarının Değişkenlerle Olan Korelasyonları (Tüketicilerden Elde Edilen Verilere Göre)

Değişkenler ve Korelasyonlar	1. Diskriminant Fonksiyonu	2. Diskriminant Fonksiyonu
Check-in, Check-out hizmeti	0.25	0.34
Ön büro departmanı hizmeti	0.42	0.23
Oda hizmeti	0.44	0.06
Yiyecek, içecek kalitesi	0.42	0.03
Yiyecek, içecek alanlarında hijyen düzeyi	0.54	0.03
Oteldeki barlar	0.37	0.16
Odalardaki mini barlar	0.44	0.15
Diyet menüleri	0.40	0.16
Banket hizmeti	0.41	0.08
Restoran ve bardaki hizmet	0.45	0.09
Oda ve genel alanlardaki temizlik ve düzen	0.47	0.04
Temizlikde kullanılan malzeme kalitesi	0.29	0.13
Housekeeping departmanının hizmeti	0.37	0.01
Çamaşırvane departmanının hizmeti	0.54	0.17
Odadaki havalandırma ve ısı kontrol sistemi	0.21	0.12
Teknik departmanın sunduğu hizmet	0.29	0.29
Güvenlik hizmeti	0.22	0.24
Konukların özel eşyalarını muhafaza etme hizmeti	0.58	0.11
Eğlenme hizmeti	0.35	0.27
Fitness ve rekreasyon hizmeti	0.51	0.16
Tutundurma stratejisi	0.48	0.28
Seyahat acentalarına uyguladığı fiyat	0.22	0.27
Konaklama fiyatı	0.28	0.04
Yiyecek-içecek fiyatı	0.04	0.16
Diğer hizmetlerin fiyatı	0.31	0.11
Odaların tefrişat ve donanımı	0.63	0.24
Odaların fiziksel görünüşü	0.53	0.04
Otelin iç ve dış görünüşü	0.53	0.06
Otelin temizliği	0.50	0.04
Genel alanlarındaki donanımın kalitesi	0.60	0.00
Otelin iyi bir önü olması	0.60	0.18

(Tablo-13'ün devamı)

Otelin havaalanına ulaşım kolaylığı sunması	0.49	0.09
Otelin kendine has ayırtedici özelliklere sahip olması	0.54	0.06
Otelin iş merkezine yakın olması	0.59	0.32
Otelin seyahat acentaları tarafından önerilmesi	0.39	0.19
Personelin temiz ve düzgün görünümü olması	0.55	0.23
Personelin konuklara yardımcı olmakta istekli ve hazır olması	0.55	0.23
Personelin konuklara karşı her zaman nazik olması	0.59	0.24
Personelin konukların sorunlarına cevap verecek bilgiye sahip olması	0.45	0.12
Personelin konukların özel gereksinimlerine cevap vermesi	0.51	0.25
Personelin konukların sorunlarına karşı ilgili olması ve gereken herşeyi yapması	0.41	0.18
Otelde sunulan tıbbi hizmet	0.38	0.49
Toplantı salonları	0.67	0.15
Ücretsiz günlük gazete sunulması	0.27	0.08
Bilgisayar, fotokopi, faks gibi hizmetler	0.60	0.40
Sekreterlik hizmeti	0.56	0.40
Oto kiralama, bilet rezervasyonu hizmeti	0.41	0.26
Özürdüler için uygun odalar bulunması	0.74	0.09
Park etme hizmeti	0.59	0.50
Ek hizmetlerin konuk ihtiyaçlarını karşılaması	0.53	0.49

Tablo-13'den de görüldüğü üzere 1. diskriminant fonksiyonu, "otelde özürdülü tüketiciler için uygun odalar ve imkanlar sunulması, otelde bulunan toplantı salonlarının ihtiyaçları karşılaması ve otel odalarındaki tefrişat ve donanımın konukları tatmin etmesi" değişkenleri ile en yüksek ilişkiyi (loading) vermektedir (0.74, 0.67, 0.63'dür). Ayrıca bu değişkenlere "otelin genel alanlarında kullanılan donanımın kalitesi, otelin iyi bir ünü olması ve otelde tüketicilerin ihtiyaçları olduğunda kendilerine bilgisayar, fotokopi ve faks gibi hizmetlerin sunulması" değişkenleri de bu diskriminant faktörü ile orta derecede değer aldığından diğerlerine katkıda bulunmaktadır (bu ilişki katsayıları, loading'ler sırasıyla 0.60, 0.60 ve 0.60'dır). Dolayısıyla tüketicilerin 50 değişken itibarıyla 3 oteli değerlendirmeleri sonucunda onları birbirlerinden ayırtedici olarak çıkan en önemli boyut, biraz önce belirttiğimiz özelliklerin hepsini birden içinde bulunduracaktır. Bu bağlamda boyuta verilecek olan ad bu değişkenlerin hepsini içine alacaktır. Çalışmanın literatür bölümünde de belirtilen bir değişken olan "otel tüketicilerine bireysel

sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi”, adının verilmesinin uygun olabileceği düşünülmüştür.

Aynı düşünce ile 1. diskriminant fonksiyonu gözönüne alınarak tüketicilerin değerlendirmeleri sonucunda, 3 otelin birbirine benzeyen yönleri de ortaya çıkarılabilecektir. 3 otelin en benzer yönleri, en düşük korelasyon katsayısı alan değişkenler bulunarak elde edilecektir. Tablodan bakıldığında, 3 otelin en benzer yönü olarak “otelin belirlediği yiyecek-içecek fiyatı” değişkeni ortaya çıkmaktadır (0.04). Bu bağlamda otellerin uyguladığı yiyecek içecek fiyatının üç oteli birbirlerinden ayırdeden bir özellik olmadığı sonucuna ulaşılabilecektir.

Diğer taraftan 2. diskriminant analizi fonksiyonunun, “otelin tüketicilerin arabalarını güvenle park etme ihtiyacını karşılaması, otel içinde sunulan tıbbi hizmetlerin tüketicilerin beklentilerini tatmin etmesi ve otelin sunduğu tüm ek hizmetlerin tüketici beklenti ve ihtiyaçlarını karşılaması” değişkenleri ile en yüksek ilişkiyi verdiği tablodan görülmektedir (bu ilişki katsayıları-loading’ler sırasıyla, 0.50, 0.49, 0.49’dur). Dolayısıyla bu fonksiyonu, biraz önce belirtilen değişkenler oluşturmaktadır. 2. Fonksiyonla elde edilen 2. boyuta “otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi” adının verilmesinin uygun olabileceği düşünülmüştür.

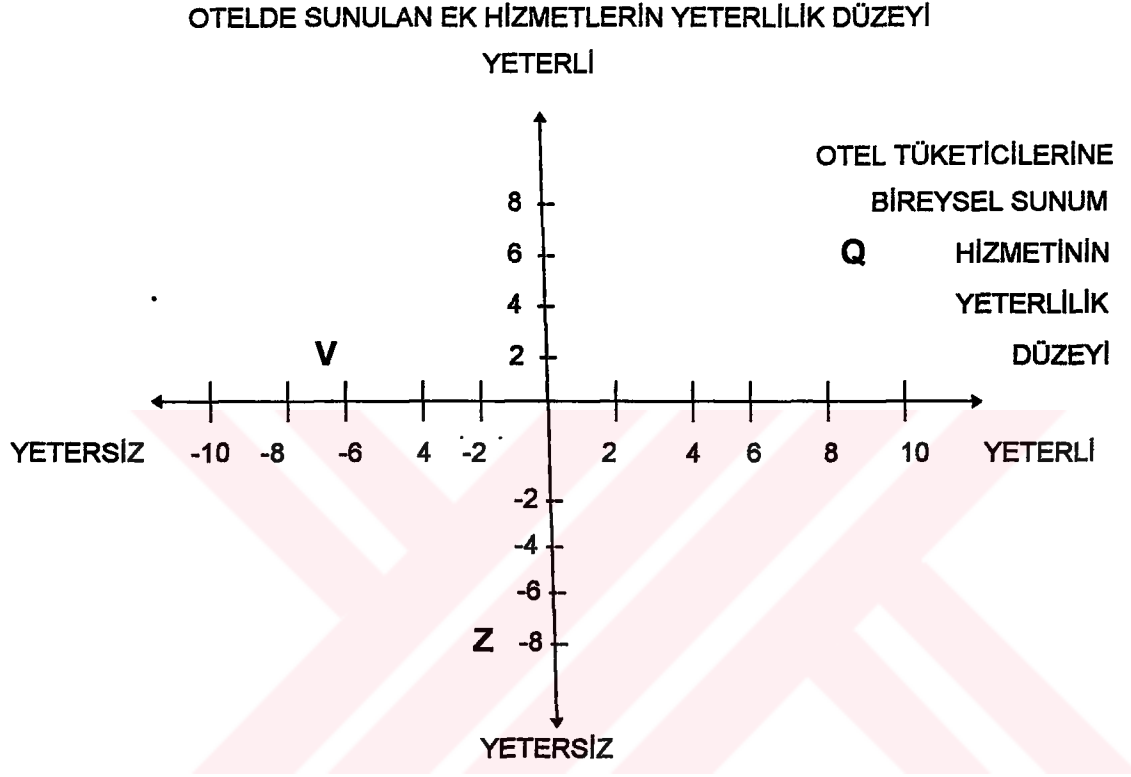
İstatiksel çözümleme sonucunda otellerin 1. ve 2. diskriminant analizi fonksiyonundan aldıkları değerler ortalaması Tablo-14’de görülmektedir. Bu değerler kullanılarak tüketicilerin değerlendirmeleri sonucunda üç otelin algılama haritası düzenlenmektedir.

**Tablo-14: 1. Ve 2. Diskriminant Fonksiyonlarının Aldıkları
Değişkenlerin Üç Otel Arasındaki Dağılımı
(Tüketicilerden Elde Edilen Verilere Göre)**

Oteller ve Fonksiyon Değişkenleri	1. Diskriminant Fonksiyonu Otellerin Ortalama Değerleri	2. Diskriminant Fonksiyonu Otellerin Ortalama Değerleri
Büyük Sürmeli	-6.99	2.40
Ankara Hilton	8.10	4.96
Merit Altınel	-2.51	-6.89

Tablo-14'de yer alan değerler kullanılarak tüketicilerin değerlendirmesiyle, 3 otel işletmesini birbirinden ayırdeden iki boyuta göre konumları Şekil-10'da yer alan algılama haritası üzerinde görülmektedir.

Şekil-10: Ankara’da Bulunan 5 Yıldızlı Üç Otel İşletmesinin Tüketici Algılamalarına Göre Konumlarını Gösteren Algılama Haritası (Bireysel Sunum Hizmetinin ve Ek Hizmetlerin Yeterliliği Değişkenleri Cinsinden)



V: Büyük Sürmeli Oteli Z: Merit Altinel Oteli Q: Ankara Hilton Oteli

Algılama haritasından da görüldüğü üzere, tüketicilere göre üç oteli birbirinden ayırdeden iki boyut üzerinde Ankara Hilton Oteli, en iyi konumda yer almaktadır. Dolayısıyla Ankara Hilton Oteli’ni tüketiciler, hem bireysel sunum yeterliliği hem de ek hizmetlerin yeterliliği boyutlarında diğer iki otele göre oldukça yeterli konumda algıladıkları sonucu elde edilmektedir. Diğer iki otelin değerlendirilmesinde ise, “bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi” boyutunda Merit Altinel Oteli, Büyük Sürmeli Oteli’nden daha yeterli olarak konumlandırılmışken; “ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi” boyutunda ise, Büyük Sürmeli Oteli daha yeterli olarak konumlandırılmıştır. Diğer bir deyişle

Büyük Sürmeli Oteli, bireysel sunum yeterliliği boyutunda diğer otellere göre oldukça yetersiz olarak belirlenmiştir. Merit Altinel Oteli ise, bireysel sunum hizmetinin yeterliliği boyutunda, Büyük Sürmeli Oteli'ne göre daha yeterli bir konuma yerleştirilmiş; ancak ek hizmetlerin yeterliliği boyutunda, oldukça yetersiz bir konumda olduğu belirlenmiştir.

Tablo-15'de diskriminant analizinin etkinliğini ortaya çıkaran önemli bir kriter olarak üç otelin "sınıflandırma uyum tablosu" veya "isabet ettirilenler ve isabet ettirilemeyenler (hit ve miss'ler)" adı verilen uygun yada uygun olmayan sınıflandırma oranları görülmektedir.

**Tablo-15: Üç Otel İşletmesi İçin Sınıflandırma Uyum Tablosu
(Tüketicilerden Elde Edilen Verilere Göre)**

Oteller	Büyük Sürmeli	Ankara Hilton	Merit Altinel	Toplam
Büyük Sürmeli	42 %100	0 %00	0 %00	42 %100
Ankara Hilton	0 %00	49 %100	0 %00	49 %100
Merit Altinel	0 %00	0 %00	41 %100	41 %100
Toplam	42 %31.82	49 %37.12	41 %31.06	132 %100

Bu tablo değerleri, yapılan diskriminant analizinin etkin olduğunu göstermektedir. Çünkü 50 değişkenle ölçülen her bir otel özellikleri dikkate alındığında, yine kendisine sınıflandırılmıştır. Bir başka deyişle, bu tablo 50 özellik için otellerin adı verilmeden aldıkları değerler verildiğinde, bu otellerin tanımlanması veya tanımlanamaması durumunu % değerler olarak göstermektedir. Örneğin, Ankara Hilton Oteli için yapılan 49 sınıflandırmanın

hepsi yine Ankara Hilton Otel'i'ne yapılmıştır. Aynı şekilde Merit Altinel Otel'i için yapılan 41 sınıflandırmanın tamamı yine kendisine olmuştur. Büyük Sürmeli Otel'i için de 42 sınıflandırma yapılmış ve bunların hepsi kendisine gerçekleşmiştir. Sınıflandırma tablosunda da görüldüğü üzere, oteller doğru bir şekilde kendilerine sınıflandırılmışlardır. Sınıflandırma hatasının olmamasının temel nedeni olarak, otellerin sadece kendilerinde konaklayan tüketicilerce değerlendirilmeleri söylenebilir.

3.4.3. Acenta Yöneticileri İle Tüketicilerin 50 Değişken İtibariyle 3 Otel İşletmesi Hakkında Yapmış Oldukları Değerlendirmeler Arasındaki Farklılıklarla İlgili Diskriminant Çözümlemeleri

Çalışmanın bu kısmında da sadece üç otel için karşılaştırma yapılabilmektedir. Daha önce de belirtildiği üzere, iki otelden tüketici değerlendirmeleri konusunda cevap alınamamıştır. Araştırma çalışmasına katılan üç otelin tüketici değerlendirmeleri ile aynı oteller için seyahat acenta yöneticilerinin değerlendirmeleri arasında fark olup olmadığını belirlemek amacıyla, çözümleme sonucunda genelleştirilmiş fark kareleri matrisine bakmak gerekmektedir. Aşağıdaki tabloda üç otel için seyahat acenta yöneticileri ve tüketicilerin verilerinden elde edilen genelleştirilmiş fark kareleri matrisleri görülmektedir.

Tablo-16: Üç Otel İçin Elde Edilen Seyahat Acenta Yöneticileri ve Tüketici Verilerine Göre Genelleştirilmiş Fark Kareleri Matrisleri

Değişkenler	Seyahat Acenta Yöneticileri	Tüketiciler
Seyahat Acenta Yöneticileri	0	5.99
Tüketiciler	5.99	0

Tablo-16'dan görüldüğü üzere, 50 değişken dikkate alınarak üç otel için seyahat acenta yöneticileri ile otelde konaklayan tüketicilerin değerlendirmeleri arasında önemli bir farklılık (5.99) bulunduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile, üç otelin birbirlerinden ayırdedici olarak algılanan konumları, tüketiciler tarafından farklı, seyahat acentaları yöneticileri tarafından farklı olarak değerlendirilmektedir. Burada önemli bir sonuca ulaşılmaktadır. Bu sonuç da, "çalışma kapsamındaki Ankara Hilton, Merit Altınel ve Büyük Sürmeli otelleri yöneticilerinin kendileri için belirledikleri konum, seyahat acenta yöneticileri tarafından farklı, tüketicileri tarafından farklı olarak algılanmaktadır" şeklindedir.

Yapılan çözümleme sonucunda tüm farklılıkların önemli bir bölümünün tek bir boyutla açıklanabileceği anlaşılmıştır. Bu boyut, toplam bütün farklılıkların %57'sini tek başına açıklamaktadır. Çözümlemede ortaya çıkan tek boyutu açıklayan 1. diskriminant fonksiyonuna ilişkin korelasyon katsayısı 0.76 olup, bu değerın karesi 0.57 ve standart hatası %2'dir. Bu değerlerle yapılan istatistiksel test sonucunda 1. diskriminant fonksiyonunun açıklama gücü istatistiksel olarak anlamlı bulunmuştur.

Bu değerlere göre istatistiksel bakımdan anlamlı olan 1. diskriminant fonksiyonunun tanımlanması konusunda yardımcı olacak, fonksiyonun değişkenlerle olan korelasyonları (loading) Tablo-17'de verilmektedir.

Tablo-17: 1. Diskriminant Fonksiyonunun Değişkenlerle Olan Korelasyonları (Üç Otel İşletmesi İçin Tüketici ve Seyahat Acenta Yöneticisi Verilerinin Karşılaştırması Sonucunda Elde Edilenler)

Değişkenler ve Korelasyonlar	1. Diskriminant Fonksiyonu
Check-in, Check-out hizmeti	0.29
Ön büro departmanı hizmeti	0.08
Oda hizmeti	0.00
Yiyecek, içecek kalitesi	0.13

(Tablo-17'nin devamı)

Yiyecek, içecek alanlarında hijyen düzeyi	0.09
Oteldeki barlar	0.02
Odalardaki mini barlar	0.12
Diyet menüleri	0.18
Banket hizmeti	0.05
Restoran ve bardaki hizmet	0.09
Oda ve genel alanlardaki temizlik ve düzen	0.14
Temizlikde kullanılan malzeme kalitesi	0.24
Housekeeping departmanının hizmeti	0.01
Çamaşırhane departmanının hizmeti	0.03
Odadaki havalandırma ve ısı kontrol sistemi	0.14
Teknik departmanın sunduğu hizmet	0.04
Güvenlik hizmeti	0.05
Konukların özel eşyalarını muhafaza etme hizmeti	0.10
Eğlenme hizmeti	0.24
Fitness ve rekreasyon hizmeti	0.14
Tutundurma stratejisi	0.05
Seyahat acentalarına uyguladığı fiyat	0.46
Konaklama fiyatı	0.35
Yiyecek-içecek fiyatı	0.19
Diğer hizmetlerin fiyatı	0.10
Odaların tefrişat ve donanımı	0.03
Odaların fiziksel görünüşü	0.12
Otelin iç ve dış görünüşü	0.16
Otelin temizliği	0.04
Genel alanlarındaki donanımın kalitesi	0.11
Otelin iyi bir önü olması	0.19
Otelin havaalanına ulaşım kolaylığı sunması	0.12
Otelin kendine has ayırtedici özelliklere sahip olması	0.06
Otelin iş merkezine yakın olması	0.32
Otelin seyahat acentaları tarafından önerilmesi	0.00
Personelin temiz ve düzgün görünümü olması	0.07
Personelin konuklara yardımcı olmakta istekli ve hazır olması	0.17
Personelin konuklara karşı her zaman nazik olması	0.23
Personelin konukların sorunlarına cevap verecek bilgiye sahip olması	0.22
Personelin konukların özel gereksinimlerine cevap vermesi	0.32
Personelin konukların sorunlarına karşı ilgili olması ve gereken herşeyi yapması	0.24
Otelde sunulan tıbbi hizmet	0.39
Toplantı salonları	0.01
Ücretsiz günlük gazete sunulması	0.06
Bilgisayar,fotokopi, faks gibi hizmetler	0.31
Sekreterlik hizmeti	0.21
Oto kiralama, bilet rezervasyonu hizmeti	0.22
Özürölüler için uygun odalar bulunması	0.04

(Tablo-17'nin devamı)

Park etme hizmeti	0.14
Ek hizmetlerin konuk ihtiyaçlarını karşılaması	0.06

Tablodan görüldüğü üzere 1. diskriminant fonksiyonu, "otelin uyguladığı fiyat stratejisinin uygun düzeyde olması" ile en yüksek ilişkiyi vermektedir (0.46). Dolayısıyla, seyahat acenta yöneticileri ile tüketicilerin 50 değişken itibariyle 3 oteli algılamaları arasındaki karşılaştırmada en önemli ayırtedici özellik, tek boyut üzerinde belirlenmektedir. İstatistik çözümleme sonucunda ulaşılan bu boyuta ise, "otellerin belirlediği fiyat stratejisinin uygunluğu" adının verilmesinin uygun olabileceği düşünülmüştür.

Ayrıca, 1. diskriminant fonksiyonu gözönüne alınarak acenta yöneticileri ile tüketicilerin değerlendirmeleri sonucunda, 3 otelin birbirine benzeyen yönleri de ortaya çıkarılabilmektedir. Üç otelin en benzer yönleri, en düşük korelasyon katsayısı alan değişkenler bulunarak elde edilecektir. Tablodan bakıldığında, 3 otelin en benzer yönü olarak "otelin sunmuş olduğu oda hizmetinin tüketicilerin beklenti ve ihtiyaçlarını karşılama düzeyi ve otelin seyahat acentaları tarafından önerilme durumu" değişkenleri ortaya çıkmaktadır (bu ilişki katsayıları-loading'ler 0.00'dır). Bu bağlamda, otellerin sunduğu oda hizmeti ile seyahat acentaları tarafından önerilme durumu değişkenlerinin, seyahat acentaları ve tüketiciler tarafından üç otelin benzer özellikleri olarak algılandığı veya ayırtedici özellikleri olmadığı sonucuna ulaşılabacaktır.

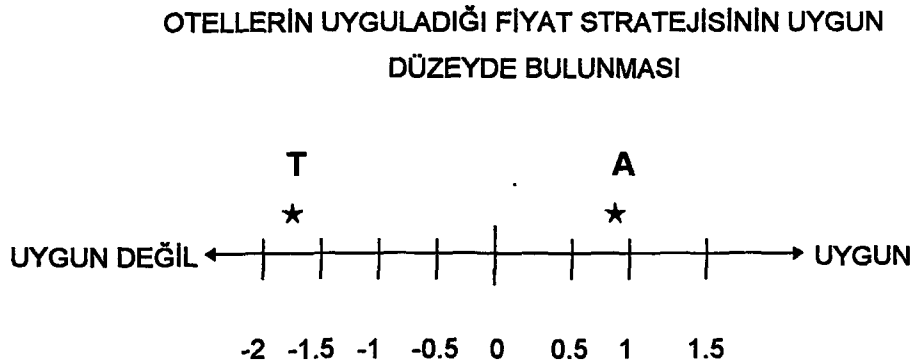
İstatiksel çözümleme sonucunda, seyahat acenta yöneticileri ve tüketicilere göre üç otelin 1. diskriminant analizi fonksiyonundan aldıkları değerlerin ortalaması Tablo-18'de görülmektedir. Seyahat acentaları yöneticileri ve tüketicilerin üç oteli değerlendirmeleri sonucunda elde edilen bu veriler kullanılarak algılama haritası düzenlenecektir.

Tablo-18: 1. Diskriminant Fonksiyonu Değişkenlerinin Seyahat Acenta Yöneticileri ve Tüketiciler Arasındaki Dağılımı

Değişkenler ve Korelasyonlar	1. Diskriminant Fonksiyonu Seyahat Acenta Yöneticileri ile Tüketicilerin Ortalama Değerleri
Seyahat Acentaları Yöneticileri (A)	0.81
Otelde Konaklayan Tüketiciler (T)	-1.64

Tablo-18'de yer alan değerler kullanılarak seyahat acentaları yöneticilerinin ve tüketicilerin, 3 otel işletmesini birbirinden ayırdeden özellikler konusundaki algılamalarının en yüksek olduğu boyut üzerindeki konumları Şekil-11'de ki haritada görülmektedir.

Şekil-11: Ankara'da Bulunan 5 Yıldızlı Üç Otel İşletmesinin Ayırdedici Özelliklerinin Seyahat Acenta Yöneticisi ve Tüketici Karşılaştırmaları Sonucunda Elde Edilen Algılama Haritası (Otelin Uyguladığı Fiyat Stratejisi Değişkeni Cinsinden)



A: Seyahat Acenta Yöneticilerinin Üç Oteli Fiyat Boyutunda Ayırdedici Olarak Algılamaları

T: Üç Otelde Konaklayan Tüketicilerin Fiyat Boyutundaki Algılamaları

Algılama haritasından da görüldüğü üzere, üç otel işletmesinin (Ankara Hilton, Merit Altinel ve Büyük Sürmeli otelleri) istatistiksel olarak anlamlı bulunan “otellerin belirlediği fiyat stratejisinin uygunluğu” boyutu üzerindeki konumlarını seyahat acentaları yöneticileri ile otel tüketicileri farklı algılamaktadırlar. Bir başka deyişle acenta yöneticileri ile tüketiciler, belirlenen boyuta göre üç otelin ayırdediciliğini farklı değerlendirmektedirler. Seyahat acenta yöneticilerinin değerlendirmelerine göre, “üç otelin belirlediği fiyat stratejisi daha uygun düzeyde bulunurken; otellerde konaklayan tüketiciler, uygun olmadığı şeklinde algılamaktadırlar. Diğer bir ifade ile, üç otel için seyahat acenta yöneticileri ile tüketici değerlendirmeleri arasında ortaya çıkan en ayırdedici özellik olarak “otellerin belirlediği fiyat stratejisinin uygunluğu” boyutu elde edilmiştir. Bu boyut üzerinde de farklı algılamalar olduğu görülmektedir. Elde edilen boyuta göre, üç otel işletmesini, seyahat acentaları yöneticileri ile tüketiciler arasında algılama farklılığı olduğu ortaya çıkmaktadır. Otel pazarlama yöneticisinin planlaması ile bu farklılıkların karşılaştırılması ve hangi algılamada sapma olduğunun görülmesi gerekmektedir. Bu nedenle aşağıdaki başlıkta otel pazarlama yöneticilerinin planları ile seyahat acenta yöneticisi ve tüketicilerin algılamaları arasında karşılaştırma yapılmakta ve ortaya çıkan sonuçlar yorumlanarak öneriler geliştirilmektedir.

3.4.4. Beş Otelin Pazarlama Yöneticilerinin Planladıkları Ayırdedici Konum İle Seyahat Acenta Yöneticileri ve Tüketicilerin Değerlendirme Sonuçlarıyla Elde Edilen Diskriminant Çözümlmeleri Arasında Bir Karşılaştırma

Analizle ilgili değerlendirmelerin bu bölümünde, çalışma kapsamındaki 5 otelin pazarlama yöneticileri ile yapılan mülakat sonucunda

elde edilenler açıklanacak; sonra da seyahat acenta yöneticileri ile tüketicilerden elde edilen veriler arasında karşılaştırma yapılacaktır. Bu bağlamda, oteller tek tek ele alınıp incelenmektedir. Otellerle ilgili incelemeye geçilmeden önce, beş otelin pazarlama genel politikası hakkında elde edilen bilgilerin verilmesinde yarar vardır.

Otel yöneticilerinden, seyahat acentalarına “tutundurma desteği sağlayıp sağlamadıkları” sorulmuş ve bütün otellerin tutundurma desteği sağladığı sonucu elde edilmiştir. Daha sonra, seyahat acentalarına sağlanan destek düzeyini belirlenen ölçek üzerinde işaretlemeleri istenmiştir. Bu konuda elde edilen sonuçlar Tablo-19’da görülmektedir.

Tablo-19: Ankara’da Bulunan 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinin Seyahat Acentalarına Sağladığı Destek Düzeylerinin Dağılımı

Otellerin Seyahat Acentalarına Sağladığı Destek Düzeyi	Büyük Ankara	Büyük Sürmeli	Merit Altınel	Ankara Hilton	Sheraton Ankara
Çok Yüksek					
Yüksek			X		
Normal	X	X		X	
Düşük					X
Çok Düşük					

Görüldüğü üzere, sadece Merit Altınel Oteli “yüksek” düzeyde seyahat acentalarına destek sağladığını belirtmiştir. Sheraton Ankara Oteli ise, seyahat acentalarına sağladığı destek düzeyini “düşük” düzeyde olarak belirlemiştir. Diğer oteller ise “normal” düzeyde destek sunduklarını belirtmişlerdir.

Son olarak da, otellerin tutundurma araçlarına verdiği önem derecesi belirlenmeye çalışılmıştır. Tablo-20’de her otelin tutundurma araçlarına vermiş olduğu önem görülmektedir.

**Tablo-20: Sheraton Ankara Oteli’nin Tutundurma Araçlarına
Verdiği Önem Derecesinin Dağılımı**

Tutundurma Araçları ve Önem Dereceleri	Çok Önemli	Önemli	Kısmen	Önemsiz	Hiç Önemsememekte
Reklam		X			
Kişisel Satış	X				
Satış Tutundurma	X				
Halka Benimsetme			X		

Tablo’dan görüldüğü üzere, Sheraton Ankara Oteli’nin en çok “kişisel satış ve satış tutundurma”, daha sonra “reklam” ve kısmen de “halka benimsetme” araçlarına önem verdiği ortaya çıkmaktadır.

**Tablo-21: Ankara Hilton Oteli’nin Tutundurma Araçlarına
Verdiği Önem Derecesinin Dağılımı**

Tutundurma Araçları ve Önem Dereceleri	Çok Önemli	Önemli	Kısmen	Önemsiz	Hiç Önemsememekte
Reklam		X			
Kişisel Satış		X			
Satış Tutundurma		X			
Halka Benimsetme		X			

Ankara Hilton Oteli, tüm tutundurma araçlarını aynı derecede “önemli” olarak görmektedir.

**Tablo-22: Merit Altinel Oteli'nin Tutundurma Araçlarına
Verdiği Önem Derecesinin Dağılımı**

Tutundurma Araçları ve Önem Dereceleri	Çok Önemli	Önemli	Kısmen	Önemsiz	Hiç Önemsememekte
Reklam	X				
Kişisel Satış		X			
Satış Tutundurma			X		
Halka Benimsetme	X				

Tablodan da görüldüğü gibi, Merit Altinel Oteli, çok önemli olarak “reklam ve halka benimsetmeyi”, önemli olarak “kişisel satışı”, kısmen önemli olarak da “satış tutundurmaya” belirlemişlerdir.

**Tablo-23: Büyük Ankara Oteli'nin Tutundurma Araçlarına
Verdiği Önem Derecesinin Dağılımı**

Tutundurma Araçları ve Önem Dereceleri	Çok Önemli	Önemli	Kısmen	Önemsiz	Hiç Önemsememekte
Reklam	X				
Kişisel Satış	X				
Satış Tutundurma		X			
Halka Benimsetme		X			

Büyük Ankara Oteli, “reklam ve kişisel satışı” çok önemli, “satış tutundurma ve halka benimsetmeyi” de önemli olarak görmektedirler.

Tablo-24: Büyük Sürmeli Oteli’nin Tutundurma Araçlarına Verdiği Önem Derecesinin Dağılımı

Tutundurma Araçları ve Önem Dereceleri	Çok Önemli	Önemli	Kısmen	Önemsiz	Hiç Önemsememekte
Reklam		X			
Kişisel Satış		X			
Satış Tutundurma		X			
Halka Benimsetme		X			

Büyük Sürmeli Oteli, tüm tutundurma araçlarını “önemli” olarak değerlendirmekte ve aynı derecede önemli görmektedir.

Oteller hakkında verilen bu bilgilerden sonra otellerle ilgili değerlendirmelere geçilmektedir.

3.4.4.1. Büyük Sürmeli Oteli İle İlgili Yönetici Değerlendirmeleri Ve Karşılaştırmalar

Büyük Sürmeli Oteli’nin pazarlama yöneticisi ile yapılan mülakata göre, otelin en ayırdedici özelliğinin “otelde sunulan banket hizmeti” olduğu belirtilmiştir. İkinci derecede önemli olan ayırdedici özelliğinin ise, iç turizme uyguladıkları özendirici paket program fiyatlarının, yani “otelin belirlediği fiyat stratejisinin uygunluğu” olduğu belirlenmiştir. Ayrıca, bu özelliklerini, “otelin havaalanına ulaşım kolaylığı sunması” ve “otelin iş merkezine yakınlığının” da desteklediği belirtilmiştir. Bu açıklamalardan anlaşılabacağı üzere, Büyük

Sürmeli Oteli pazarlama yöneticisi, kendi otellerini diğer dört otelden iki boyutta ayırtedici olarak belirlemiştir. Ancak, burada açıklanması gereken önemli bir nokta bulunmaktadır; Büyük Sürmeli Oteli'nin sahip olduğu konum değiştirilmek istenmektedir. Diğer bir deyişle, literatür bölümünde belirtildiği üzere “ürün yeniden konumlandırma stratejisi” uygulanmaktadır. Bu bağlamda belirtilen iki boyut üzerinde kendi otellerini en farklı ve en iyi olarak konumlandıklarını ve bu belirledikleri stratejiyi de hedef kitlelerine sunmaya başladıklarını bildirmişlerdir. Ancak, bu ürün yeniden konumlandırma stratejisini içine alan pazarlama programları henüz tamamlanmamıştır. Dolayısıyla hedef kitlenin henüz tam olarak yeni konumu algılamamış olabileceği belirtilmiştir.

Diğer taraftan otelin pazarlama yöneticisinden seyahat acentaları yöneticilerinden elde edilen diskriminant çözümlemeleri sonucunda ortaya çıkan (algılama haritasındaki konumları gösterilmeden) iki boyut üzerinde kendi yerlerini belirlemeleri istenmiştir. Seyahat acenta yöneticilerinden elde edilen çözümleme sonucunda, beş oteli birbirlerinden ayırteden iki boyut olduğu belirlenmiştir. Şekil-9'da bu boyutların yer aldığı algılama haritası görülmektedir. Birinci boyut, “otelin sahip olduğu prestij düzeyi” ve ikinci boyut ise “otelin coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu” olarak ortaya çıkmıştır. Büyük Sürmeli Oteli, “otelin sahip olduğu prestij düzeyi” boyutunda oldukça yetersiz olarak konumlandırılmıştır. Otel pazarlama yöneticisi de konumlarının bu boyutta iyi olmadığını belirtmiştir. “Otelin coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu” boyutunda ise, çözümleme sonucunda Büyük Ankara Oteli'nden sonra ikinci derecede uygun bir konumda yer aldığı elde edilmiştir. Pazarlama yöneticisi de Büyük Sürmeli Oteli'ni “otelin coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu” boyutunda “çok uygun” olarak konumlandırmıştır. Dolayısıyla bu boyut üzerindeki konum açısından algılama farklılığı bulunmadığı söylenebilir. Bu nedenle, belirlenen iki boyut itibarıyla otel yöneticilerinin belirlediği konum ile seyahat acenta yöneticilerinin

algılamaları arasında fark olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Ancak Büyük Sürmeli Oteli, eski imajını henüz değiştirememiştir. Çünkü seyahat acenta yöneticileri, otelin sahip olduğu prestij düzeyi boyutunda oldukça düşük olarak algılamaktadırlar. Otel yönetimi eski imajlarının etkisini ortadan kaldırmak için daha yoğun, etkili ve tutarlı bir pazarlama iletişim programı planlamalı ve uygulamalıdır. Bu plan uygulanmaya başlandıktan sonra da düzenli aralıklarla yeni konumlarının planlandığı gibi algılanma ölçüsünü sürekli olarak kontrol etmelidirler. Yapacakları değerlendirme seyahat acentaları yöneticileri ve hedef tüketicilere ulaşarak, algılama haritalarını düzenleme çalışması olmalıdır. Çünkü algılama haritaları, planlanan konumlarla algılanan konumlar arasında farklılık olup olmadığını ortaya çıkarmaktadır.

Büyük Sürmeli Oteli ile ilgili tüketici değerlendirmeleri sonucunda elde edilen diskriminant çözümlemesinde de iki boyut elde edilmişti (Şekil-10). Birinci boyut “otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi” ve ikinci boyut “otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi” şeklinde belirlenmişti. İstatistiksel çözümleme sonucunda “otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi” boyutunda Büyük Sürmeli Oteli’nin oldukça yetersiz olarak konumlandırıldığı sonucu elde edilmişti. “Otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi” boyutunda ise, birinci boyuta göre daha iyi bir konumda yerleştirildiği belirlenmişti. Pazarlama yöneticisinin görüşünden ortaya çıkanlar, durumun tamamen farklı planlanmış olduğunu göstermiştir. Çünkü otel işletmesinin pazarlama yöneticisi, “otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi” boyutunda orta düzeyde yeterli olduklarını belirtmiştir. Oysa istatistiksel çözümleme sonucunda, tüketicilerin oldukça yetersiz bulduğu sonucu elde edilmişti. Ayrıca, otel işletmesinin pazarlama yöneticisi, “otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi” boyutunda “oldukça yetersiz” olduklarını belirtmiştir. Bu konuda istatistiksel çözümleme sonucunda otelin orta düzeyde yeterli olduğu ortaya çıkmıştı. Yine, ortaya bir farklılık çıktığı

görülmektedir. Bu durumda, Büyük Sürmeli Oteli'nde konaklayan tüketicilerin otel için biraz önce belirtilen boyutlar itibariyle algılamalarının otel pazarlama yöneticisinin belirlediği konumla farklı olduğu elde edilmektedir. Ayrıca otel yönetiminin belirlediği konumlandırma stratejisi planında bir hata olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Otel yönetimi kendilerini en yeterli olarak planladıkları iki özellik olduğunu belirtmiş olmalarına rağmen; tüketiciler ve seyahat acenta yöneticileri tarafından bu konumu algılanmaları sağlanamamıştır. Örneğin; banket hizmetlerinin Ankara'da bulunan diğer 5 yıldızlı otellere göre üstün özellikleri olduğunu belirtmelerine rağmen; bu özellik ne acenta yöneticileri ne de tüketiciler tarafından ayırtedici bir özellik olarak algılanmıştır. Dolayısıyla, Büyük Sürmeli Oteli, uygulamaya başladığı yeniden konumlandırma stratejisini bu analiz sonuçlarına göre tekrar gözden geçirmeli ve eksik veya hatalı görülen yerler derhal düzeltilerek; tutarlı, sürekli ve yoğun bir pazarlama programı yürütülmelidir.

Son olarak otel yöneticisine "otelin belirlediği fiyat stratejisinin uygun düzeyde bulunması" boyutu üzerindeki yeri sorulmuştur (Şekil-11). Büyük Sürmeli Oteli'nin uyguladığı fiyat stratejisinin "çok uygun" olduğu elde edilmiştir. Oysa, üç otel için yapılan seyahat acenta yöneticileri ile tüketiciler arasındaki karşılaştırma sonucunda; acenta yöneticileri "çok uygun" bulurken, tüketiciler "uygun değil" olarak algıladıklarını göstermişlerdir. Bu durumda, yönetici-acenta karşılaştırmasında fark çıkmazken; yönetici-tüketici arasında fark olduğu belirlenmektedir. Ayrıca, Tablo-10'da elde edilen verilerden görüldüğü üzere, otel fiyatının uygunluğunu ankete katılan 42 tüketicinin 28'i "normal" ve 14'ü "ucuz" bulduklarını belirtmişlerdir. Diğer bir deyişle, tüketicilerin büyük bir bölümü otel fiyatını "normal" bulduklarını belirtmişlerdir. Yöneticilerin belirlediği gibi "çok uygun" olarak görmemektedirler. Yine, otel yöneticilerinin en ayırtedici olarak belirledikleri özelliklerinden biri olan fiyat uygunluğunu da tüketiciler, planlandığı gibi "çok uygun" olarak değil, "normal uygunlukta" olarak algılamıştır. Dolayısıyla otel yönetimi planlamalarını yeterince hedef kitlesine ulaştıramadığı sonucuna

ulaşılmaktadır. Bu nedenle pazarlama karmasının yeniden kontrol edilmesi ve etkinliğinin artırılması gerekmektedir.

3.4.4.2. Merit Altınel Oteli İle İlgili Yönetici Değerlendirmeleri ve Karşılaştırmalar

Merit Altınel Oteli'nin pazarlama yöneticisi ile yapılan mülakata göre, otelin en ayırtedici özelliğinin “otelin havaalanına ulaşım kolaylığı sunması ve iş merkezine yakın olması” şeklinde belirtilmiştir. İkinci derecede önemli olan ayırtedici özelliğinin ise “otelin tüketicilerine sunduğu bireysel sunum hizmetinin yeterliliği” olarak belirlenmiştir. Bu açıklamalardan anlaşılacağı üzere, Merit Altınel Oteli pazarlama yöneticisi, kendi otellerini diğer dört otelden iki boyutta ayırtedici olarak belirlemiştir. Belirtilen iki boyut üzerinde otellerini en farklı ve en iyi olarak konumlandıklarını ve bu belirledikleri stratejiyi de hedef kitlelerine sunduklarını bildirmişlerdir.

Diğer taraftan, otelin pazarlama yöneticisinden, seyahat acentaları yöneticilerinden elde edilen diskriminant çözümlemeleri sonucunda ortaya çıkan (algılama haritasındaki konumları gösterilmeden) iki boyut üzerinde kendi yerlerini belirlemeleri istenmiştir. Seyahat acenta yöneticilerinden elde edilen çözümleme sonucunda, beş oteli birbirlerinden ayırteden iki boyut olduğu belirlenmişti (Şekil-9). Birinci boyut, “otelin sahip olduğu prestij düzeyi” ve ikinci boyut ise “otelin coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu” olarak ortaya çıkmıştı. Merit Altınel Oteli, “otelin sahip olduğu prestij düzeyi” boyutunda oldukça yüksek olarak belirlenen Sheraton Ankara ve Ankara Hilton otellerinden sonra üçüncü sırada konumlandırılmış olarak belirlenmişti. Bu konuda otel pazarlama yöneticisi de konumlarının bu boyutta orta derecede iyi olduğunu belirtmiştir. Dolayısıyla yönetici planlaması ile seyahat acenta yöneticisi algılaması arasında fark olmadığı söylenebilir. “Otelin coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu” boyutunda ise, çözümleme sonucunda Merit Altınel Oteli'nin

diğer otellere göre uygun konumda olmadığı elde edilmişti. Oysa, pazarlama yöneticisi Merit Altinel Oteli'ni "otelin coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu" boyutunda "çok uygun" olarak yerleştirmiştir. Buna göre, otelin planladığı konumlandırma stratejisinin seyahat acenta yöneticileri tarafından yeterince algılanmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Diğer bir deyişle, coğrafi konumun uygunluğu boyutunda, seyahat acenta yöneticilerinin algılaması ile otel yöneticisinin planlaması arasında oldukça büyük bir fark çıkmıştır. Bu bağlamda otel yöneticisi, oteli yanlış özellik üzerinde en iyi olarak konumlandırmaya çalışmış veya konumlandırma stratejisini iyi düzenleyememiştir. Otel yönetimi, bu değerlendirmeyi objektif bir biçimde yaptıktan sonra, eğer doğru özellikte kendini konumlandırıdığını düşünüyorsa, seyahat acenta yöneticilerine yönelik olarak uyguladığı pazarlama iletişim sistemini kontrol etmesi ve etkinliğini artırması gerekmektedir. Belirledikleri özelliğin kendilerini diğer otellerden ayırdeden en önemli özellik olmadığına karar verirse de; algılama haritasında görülen diğer fırsatları değerlendirmeli ve yeniden konumlandırma stratejisini planlayarak uygulamaya geçirmelidir.

Merit Altinel Otel'i ile ilgili tüketici değerlendirmeleri sonucunda elde edilen diskriminant çözümlemesinde de iki boyut görülmüştü (Şekil-10). Birinci boyut "otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi" ve ikinci boyut "otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi" şeklinde belirlenmişti. İstatistiksel çözümleme sonucunda, "otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi" boyutunda Merit Altinel Oteli, yetersiz olarak konumlandırılmıştı. "Otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi" boyutunda ise, üç otel arasında oldukça yetersiz olduğu şeklinde belirlenmişti. Pazarlama yöneticisinin görüşünden ortaya çıkanlar, durumun biraz farklı planlanmış olduğunu göstermiştir. Otelin pazarlama yöneticisi, "otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi" boyutunda oldukça yeterli bir düzeye sahip olduklarını belirtmişlerdir. Oysa, istatistiksel çözümleme sonucunda tüketicilerin bu sonucu tam olarak algılamadığı

sonucu elde edilmiştir. Yine, otel pazarlama yöneticisi, “otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi” boyutunda normal bir yeterlilik düzeyine sahip olduklarını belirtmiştir. Bu konuda da tüketici algılamasının farklı olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Buna göre, Merit Altinel Oteli’nde konaklayan tüketicilerin otel için biraz önce belirtilen boyutlar itibarıyla algılamalarının otel pazarlama yöneticisinin belirlediği konumla farklı olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır. Dolayısıyla Merit Altinel Oteli’nin planladığı konum, ne seyahat acenta yöneticileri ne de tüketiciler tarafından doğru bir şekilde algılanmıştır. Otelin izlediği konumlandırma stratejisinde büyük hatalar olduğu söylenebilir. Otel yönetimi, kendileri için en ayırtedici özellikleri çalışmada elde edilen haritalarda görülen boşlukları doldurabilecek şekilde ortaya çıkarmalı ve bu özelliklere göre belirlediği yeni konumunu tüketici ve aracı işletmelere iyi bir şekilde iletmelidir.

Son olarak otel yöneticisine “otelin belirlediği fiyat stratejisinin uygun düzeyde bulunması” boyutu üzerindeki yeri sorulmuştur (Şekil-11). Sonuç olarak, Merit Altinel Oteli’nin uyguladığı fiyat stratejisinin “çok uygun” olduğu elde edilmiştir. Oysa, üç otel için yapılan seyahat acenta yöneticileri ile tüketiciler arasındaki karşılaştırma sonucunda; acenta yöneticileri “çok uygun” bulurken, tüketiciler “uygun değil” olarak algıladıklarını göstermişlerdir. Bu durumda, yönetici-acenta karşılaştırmasında fark çıkmazken; yönetici-tüketici arasında fark olduğu sonucu elde edilmiştir. Tablo-10’da görülen verilerden otel fiyatının uygunluğunu; ankete katılan 41 tüketicinin 22’si “pahalı”, 14’ü “normal” ve 4’ü de “çok pahalı” bulduklarını belirtmişlerdir. Yani, tüketicilerin çoğunluğu otel fiyatını “pahalı bulduklarını, diğer bir deyişle, uygun bulmadıklarını” belirtmişlerdir. Yöneticilerin belirlediği gibi “çok uygun” olarak görmemektedirler. Burada da büyük bir farklılık olduğu ortaya çıkmaktadır. Bu farklılıkların ortadan kaldırılması, doğru stratejilerin planlanması ve planların uygulamaya başladıktan sonra sürekli olarak algılama haritaları yardımıyla kontrol edilmesine bağlı olacaktır.

3.4.4.3. Ankara Hilton Oteli İle İlgili Yönetici Değerlendirmeleri Ve Karşılaştırmalar

Ankara Hilton Oteli'nin pazarlama yöneticisi ile yapılan mülakata göre, otelin en ayırdedici özelliklerinin "otelin sahip olduğu markası veya daha geniş bir anlamda prestiji" olduğu sonucuna ulaşılmıştır. İkinci derecede önemli olan ayırdedici özelliğinin ise, "otel de çalışan personelin profesyonelliği ve tüketicilerin beklentisi doğrultusunda bireysel sunum hizmetinin yeterliliği" olduğu belirlenmiştir. Bu açıklamalardan anlaşılaacağı üzere, Ankara Hilton Oteli pazarlama yöneticisi, kendi otellerini diğer dört otelden iki boyutta ayırdedici olarak belirlemiştir. Diğer bir deyişle, belirtilen iki boyut üzerinde kendi otellerini en farklı ve en iyi olarak konumlandıklarını ve bu belirledikleri stratejiyi de hedef kitlelerine sunduklarını bildirmişlerdir.

Diğer taraftan, otelin pazarlama yöneticisinden, seyahat acentaları yöneticilerinden elde edilen diskriminant çözümlemeleri sonucunda ortaya çıkan (algılama haritasındaki konumları gösterilmeden) iki boyut üzerinde kendi yerlerini belirlemeleri istenmiştir (Şekil-9). Seyahat acenta yöneticilerinden elde edilen çözümleme sonucunda, beş oteli birbirlerinden ayırdeden iki boyut olduğu belirlenmişti. Birinci boyut, "otelin sahip olduğu prestij düzeyi" ve ikinci boyut ise "otelin coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu" olarak ortaya çıkmıştı. Ankara Hilton Oteli, "otelin sahip olduğu prestij düzeyi" boyutunda Sheraton Ankara Oteli'nden sonra ikinci sırada yüksek yeterlilik düzeyinde konumlandırılmıştı. Bu konuda otel pazarlama yöneticisi ise, bu boyutta oldukça yüksek olduklarını belirtmiştir. Buna göre, otel işletmesi pazarlama yöneticisinin planı ile seyahat acenta yöneticisinin algılaması arasında fark olmadığı söylenebilir. "Otelin coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu" boyutunda ise, çözümleme sonucunda Ankara Hilton Oteli'nin diğer otellere göre çok uygun bir konumda olmadığı görülmüştür. Oysa, pazarlama

yöneticisi Ankara Hilton Oteli'ni "coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu" boyutunda "çok uygun" olarak konumlandırmıştır. Bu bağlamda, otelin planladığı konumlandırma stratejisinin seyahat acenta yöneticileri tarafından yeterince algılanmadığı sonucuna ulaşılabilecektir. Diğer bir deyişle, coğrafi konumun uygunluğu boyutunda, seyahat acenta yöneticilerinin algılaması ile otel yöneticisinin planlaması arasında büyük bir fark çıkmıştır. Dolayısıyla Ankara Hilton Oteli yöneticisinin seyahat acentalarına yönelik olarak etkin bir pazarlama programı düzenlemesi gerekmektedir. Planladığı konumun doğru algılanmasını sağlayana kadar tutarlı bir şekilde programını uygulamalı ve sürekli olarak algılama haritaları düzenleyerek zaman içinde meydana gelen değişimin istenilen yöne doğru olup olmadığını kontrol etmelidir.

Ankara Hilton Oteli ile ilgili tüketici değerlendirmeleri sonucunda elde edilen diskriminant çözümlemesinde de iki boyut görülmüştü (Şekil-10). Birinci boyut "otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi" ve ikinci boyut "otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi" şeklinde belirlenmişti. İstatistiksel çözümleme sonucunda "otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi" boyutunda Ankara Hilton Otelinin çalışmaya katılan üç otel arasında oldukça yeterli bir hizmet düzeyine sahip olarak konumlandırıldığı görülmüştü. "Otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi" boyutunda da yine diğer üç otele göre oldukça yeterli bir düzeye sahip olduğu sonucu elde edilmişti. Pazarlama yöneticisine göre ise, iki boyut üzerinde de Ankara Hilton Oteli oldukça yeterli olarak konumlandırılmıştır. Bir başka deyişle, otelin pazarlama yöneticisi, "otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi" boyutunda oldukça yeterli bir düzeye sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bu planlama, tüketici algılaması ile hemen hemen aynıdır. Yine otel pazarlama yöneticisi, "otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi" boyutunda oldukça yeterli olduklarını belirtmiştir. Bu konuda da tüketiciler oteli oldukça yeterli düzeyde olarak algılamışlardır. Bu planlama ile tüketici algılaması arasında fark

bulunmamaktadır. Üç otel arasında yapılan bu değerlendirmede, en iyi konumda olarak görülen Ankara Hilton Otel, en yakın özellikler taşıyan ve birbirlerini rakip olarak gören Sheraton Ankara Otel ile de karşılaştırılmalıdır. Çünkü Ankara Hilton ve Sheraton Ankara otelleri, diğer 5 yıldızlı otellerden sahip oldukları özellikler, imaj veya prestij açısından ayrılmaktadırlar. Bu nedenle de, iki otelin özellikle birbirleriyle karşılaştırılmaları doğru sonuca ulaşılmasını sağlayacaktır. Ancak, çalışma kapsamında, Sheraton Ankara ve Büyük Ankara otelleri ile ilgili tüketici değerlendirmelerine cevap alınamamıştır. Dolayısıyla, Ankara Hilton ve Sheraton Ankara otelleri, tüketici değerlendirmelerine göre, karşılaştırılmamaktadırlar.

Son olarak otel yöneticisine, “otelin belirlediği fiyat stratejisinin uygun düzeyde bulunması” boyutu üzerindeki yeri sorulmuştur (Şekil-11). Sonuç olarak, Ankara Hilton Otel’inin uyguladığı fiyat stratejisinin “çok uygun” olduğu elde edilmiştir. Oysa, üç otel için yapılan seyahat acenta yöneticileri ile tüketiciler arasındaki karşılaştırma sonucunda; acenta yöneticileri “çok uygun” bulurken, tüketiciler “uygun değil” olarak algıladıklarını göstermişlerdir. Bu durumda, otel işletmesi yöneticisi ile seyahat acenta yöneticisi karşılaştırmasında fark çıkmazken; yönetici ile tüketici arasındaki karşılaştırmada, fark olduğu sonucu elde edilmiştir. Tablo-10’da görülen verilerden otel fiyatını, 49 tüketicinin 44’ü “normal”, 5’i de “pahalı” bulduklarını belirtmişlerdir. Yani, tüketiciler otel fiyatını “normal uygunlukta” bulmaktadırlar. Yöneticilerin belirlediği gibi, “çok uygun” olarak görmemektedirler. Burada ortaya çıkan farklılık için otel yönetimi, tüketicilerine yönelik olarak bir program uygulamalıdır. Tüketicilere yönelik olarak hazırlanacak etkili bir pazarlama programı ile, bu farklılık ortadan kaldırılabilecektir. Elbette farklılığın giderilip giderilmediği, düzenli aralıklarla yapılacak olan algılama haritaları ile anlaşılacaktır.

3.4.4.4. Sheraton Ankara Oteli İle İlgili Yönetici Değerlendirmeleri Ve Karşılaştırmalar

Sheraton Ankara Oteli'nin pazarlama yöneticisi ile yapılan mülakata göre, otelin en ayırdedici özelliklerinin “otel de çalışan personelin profesyonelliği ve tüketicilerin beklentisi doğrultusunda bireysel sunum hizmetinin yeterliliği”dir. İkinci derecede önemli olan ayırdedici özellik ise, “otelin sahip olduğu markası veya daha geniş bir anlamda prestiji” olduğu belirlenmiştir. Bu açıklamalardan anlaşılabacağı üzere, Sheraton Ankara Oteli pazarlama yöneticisi, kendi otellerini diğer dört otelden iki boyutta ayırdedici olarak belirlemiştir. Belirtilen iki boyut üzerinde otellerini en farklı ve en iyi olarak konumlandıklarını ve bu belirledikleri stratejiyi de hedef kitlelerine sunduklarını bildirmişlerdir.

Diğer taraftan otelin pazarlama yöneticisine seyahat acentaları yöneticilerinden elde edilen discriminant çözümlemeleri sonucunda ortaya çıkan (algılama haritasındaki konumları gösterilmeden) iki boyut üzerinde kendi yerlerini belirlemeleri istenmiştir. Seyahat acenta yöneticilerinden elde edilen çözümleme sonucunda, beş oteli birbirlerinden ayırdeden iki boyut olduğu belirlenmişti. Bu boyutlar, Şekil-9'da bulunan algılama haritasında görülmektedir. Birinci boyut, “otelin sahip olduğu prestij düzeyi” ve ikinci boyut ise “otelin coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu” olarak ortaya çıkmıştı. Sheraton Ankara Oteli, “otelin sahip olduğu prestij düzeyi” boyutunda Ankara'da bulunan 5 yıldızlı oteller içerisinde en iyi konumda olarak yerleştirilmiştir. Bu konuda otel işletmesinin pazarlama yöneticisi de, konumlarının bu boyutta en iyi olduğunu, yani otellerinin prestij düzeyinin “oldukça yüksek” olduğunu belirtmiştir. Dolayısıyla, otel işletmesi pazarlama yöneticisinin planlaması ile seyahat acenta yöneticisinin algılaması arasında fark olmadığı görülmektedir. “Otelin coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu” boyutunda ise, çözümleme sonucunda, Sheraton Ankara Oteli'nin diğer otellere göre çok

uygun bir konumda olmadığı, yani orta derecede uygun bir konumda olduğu görülmüştür. Oysa, pazarlama yöneticisi Sheraton Ankara Otel'i'ni bu boyut üzerinde "çok uygun" olarak konumlandırmıştır. Bu durumda, otelin planladığı konumlandırma stratejisinin seyahat acenta yöneticileri tarafından küçük de olsa farklı algılandığı sonucuna ulaşılmaktadır. Diğer bir deyişle, coğrafi konumun uygunluğu boyutunda, seyahat acenta yöneticilerinin algılaması ile otel yöneticisinin planlaması arasında küçük bir fark çıkmıştır. Dolayısıyla, otel yönetimi, bu farklılığı ortadan kaldırmak için seyahat acenta yöneticilerine yönelik olarak etkin bir pazarlama programı düzenlememelidir. Yönetici anketlerinde seyahat acentalarına düşük düzeyde destek sağlandığı belirtilmişti. Bu uygulamanın da gözden geçirilmesi yerinde olacaktır. Ayrıca, hem bu farklılık açısından hem de fark çıkmayan özellik açısından düzenli olarak tüketici ve seyahat acenta yöneticilerinin algılamaları, algılama haritaları vasıtasıyla kontrol edilmelidir.

Sheraton Ankara Otel'i ile ilgili tüketici değerlendirmeleri sonucu alınamadığından bu konuda bir karşılaştırma yapılamamaktadır. Ancak çalışmanın bu bölümüne katılan otel tüketicilerinden alınan verilerle elde edilen diskriminant çözümlemesinde ortaya çıkan boyutlar, otel yöneticisinin planları ile karşılaştırılmaktadır. İstatistiksel çözümleme sonucunda, elde edilen birinci boyut, "otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi" ve ikinci boyut "otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi" şeklinde belirlenmişti. Bu boyutlar, Şekil-10'da görülmektedir. Sheraton Ankara Otel'i, pazarlama yöneticisine göre, iki boyut üzerinde de oldukça yeterli düzeyde olduğu konumlarda planlanmıştır. Diğer bir ifade ile, Otelin pazarlama yöneticisi, "otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi" boyutunda oldukça yeterli bir düzeye sahip olduklarını belirtmişlerdir. Bu konuyla ilgili olarak Ankara'da diğer otellerde bulunmayan bir özellik taşıdıklarını ifade etmişlerdir. Sheraton Ankara Otel'i'nde iş adamları için "ofis oda" olarak düzenlenmiş 16 oda bulunmaktadır. Bu odalar iş adamlarının her türlü ihtiyaçlarını karşılamaktadır. Yine, otel pazarlama yöneticisi, "otelde

sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi” boyutunda da oldukça yeterli düzeyde olduklarını belirtmiştir. Ancak, planladıkları bu konumların tüketiciler tarafından doğru algılanıp algılanmadığı, tüketici analizi ile düzenlenecek algılama haritaları vasıtasıyla anlaşılacaktır. Özellikle kendilerine rakip olarak gördükleri Ankara Hilton Oteli ile konumlandırma durumlarını inceleyebilmeleri açısından düzenleyecekleri algılama haritaları büyük önem taşıyacaktır.

Son olarak, otel yöneticisine, Şekil-11’de görülen algılama haritasında, “otelin belirlediği fiyat stratejisinin uygun düzeyde bulunması” boyutu üzerindeki yeri sorulmuştur. Pazarlama yöneticisine göre, Sheraton Ankara Oteli’nin uyguladığı fiyat stratejisi “çok uygun” düzeyde bulunmaktadır. Ancak, tüketici anketlerine cevap alınamadığından bu konuda bir karşılaştırma yapılamamaktadır. Bu konuda da tüketici analizi ile düzenlenecek algılama haritalarının yapılması gerekmektedir.

3.4.4.5. Büyük Ankara Oteli İle İlgili Yönetici Değerlendirmeleri Ve Karşılaştırmalar

Büyük Ankara Oteli’nin pazarlama yöneticisi ile yapılan mülakata göre, otelin en ayırtedici özelliğinin “Ankara’da bulunan en eski 5 yıldızlı otel olması ve sahip oldukları deneyim” şeklinde belirlenmiştir. İkinci derecede önemli olan özellik ise “otelin sahip olduğu coğrafi konum” olarak belirlenmiştir. Bu açıklamalardan anlaşılacağı üzere, Büyük Ankara Otelinin diğer beş yıldızlı otellerden farklı olan en önemli özellikleri “en deneyimli olmaları ve coğrafi konumlarının çok uygun olması”dır. Otelin coğrafi konumunun uygunluğu, şehir merkezi olarak kabul edilen T.B.M.M. kavşağına çok yakın olmasından kaynaklanmaktadır.

Diğer taraftan, otel işletmesinin pazarlama yöneticisine seyahat acentaları yöneticilerinden elde edilen diskriminant çözümleri

sonucunda ortaya çıkan (algılama haritasındaki konumları gösterilmeden) iki boyut üzerinde kendi yerlerini belirlemeleri istenmiştir. Seyahat acenta yöneticilerinden elde edilen çözümleme sonucunda, beş oteli birbirlerinden ayırdeden iki boyut olduğu belirlenmişti. Birinci boyut, “otelin sahip olduğu prestij düzeyi” ve ikinci boyut ise “otelin coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu” olarak ortaya çıkmıştı. Bu boyutlar, Şekil-9’da yer alan algılama haritası üzerinde görülmektedir. Büyük Ankara Oteli, “otelin sahip olduğu prestij düzeyi” boyutunda oldukça düşük düzeye sahip bir konumda yerleştirilmiş olarak bulunmuştu. Bu konuda otel pazarlama yöneticisi ise, konumlarının bu boyutta oldukça iyi olduğunu, yani, otellerinin prestij düzeyinin “oldukça yüksek” olduğunu belirtmiştir. Görüldüğü üzere, seyahat acenta yöneticisi ile otel işletmesinin pazarlama yöneticisi arasında oldukça büyük bir fark çıkmıştır. “Otelin coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu” boyutunda ise, çözümleme sonucunda Büyük Ankara Oteli’nin diğer otellere göre çok uygun bir konumda olduğu görülmüştür. Pazarlama yöneticisi de, Büyük Ankara Oteli’ni “coğrafi konumunun tüketicilerin seyahat amacına uygunluğu” boyutunda “çok uygun” olarak konumlandırmıştır. Bu boyut üzerindeki değerlendirmeler arasında ise, fark çıkmamıştır. Daha öncede belirtildiği üzere, Büyük Ankara Oteli’nin en ayırdedici özelliği, şehir veya iş merkezi olarak bilinen T.B.M.M. kavşağının çok yakınında olmasıdır. Bu nedenle, otel işletmesinin coğrafi konumu oldukça uygun düzeydedir. Sözkonusu edilen bu boyutun, seyahat acentaları yöneticileri tarafından doğru olarak algılandığı açıkça görülmektedir. Ancak, otelin sahip olduğu prestij düzeyi boyutunda seyahat acenta yöneticileri ile otel yöneticileri arasında büyük bir fark ortaya çıkmıştır. Diğer bir ifade ile, otel işletmesinin pazarlama yöneticisinin belirttiği gibi, Büyük Ankara Oteli’nin en deneyimli ve en prestijli otel konumu, seyahat acenta yöneticileri tarafından yeterince algılanamamıştır. Otel yönetimi izlediği stratejiyi objektif bir biçimde değerlendirmeli ve hataları ortaya çıkarmalıdır. Otel yönetimi, ya yanlış özellikte konumlandırma yapmaktadır ya da izlediği stratejide hatalar bulunmaktadır. Bu alternatifler

doğru analiz edilerek, ya konumlandırma yapılan özellik değiştirilerek yeniden konumlandırma yapılmalıdır, ya da seyahat acentalarına yönelik olarak tutarlı ve etkili bir program uygulanmalıdır.

Büyük Ankara Oteli ile ilgili tüketici değerlendirmeleri sonucu alınamadığından bu konuda bir karşılaştırma yapılamamaktadır. Ancak çalışmanın bu bölümüne katılan otel tüketicilerinden alınan verilerle elde edilen diskriminant çözümlemesinde ortaya çıkan (Şekil-10) boyutlar, Büyük Ankara Otel'i yöneticisinin planları ile karşılaştırılmaktadır. İstatistiksel çözümleme sonucunda elde edilen birinci boyut, "otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi" ve ikinci boyut, "otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi" şeklinde belirlenmişti. Otel pazarlama yöneticisine göre, iki boyut üzerinde de Büyük Ankara Oteli orta düzeyde yeterli olduğu şeklinde konumlandırılmıştır. Diğer bir ifade ile, otelin pazarlama yöneticisi, "otel tüketicilerine bireysel sunum hizmetinin yeterlilik düzeyi" boyutunda orta düzeyde yeterliliğe sahip olduklarını belirtmişlerdir. Yine, otel pazarlama yöneticisi, "otelde sunulan ek hizmetlerin yeterlilik düzeyi" boyutunda da orta düzeyde yeterli olduklarını belirtmiştir. Ancak, bu planların algılanma durumu tüketici analizi ile düzenlenecek algılama haritaları sonucunda ortaya çıkacaktır. Otel yönetimi bu çalışmayı düzenli aralıklarla yapmalıdır.

Son olarak, otel işletmesinin pazarlama yöneticisine Şekil-11'deki algılama haritasında yer alan "otelin belirlediği fiyat stratejisinin uygun düzeyde bulunması" boyutu üzerindeki yeri sorulmuştur. Sonuç olarak, Büyük Ankara Oteli'nin uyguladığı fiyat stratejisinin "çok uygun" olduğu elde edilmiştir. Ancak, tüketici anketlerine cevap alınamadığından bu konuda bir karşılaştırma yapılamamaktadır. Dolayısıyla bu konuda da otel işletmesinin pazarlama yöneticisi, tüketici analizi sonucunda algılama haritaları düzenleyerek sözkonusu edilen karşılaştırmayı yapmalıdır.

3.4.5. Araştırma Sonuçlarının Yorumlanması ve Önerilen Hipotezlerin Desteklenme Durumu

Otel işletmeleri ile ilgili elde edilen istatistiksel çözümleme sonuçları ile otel işletmeleri pazarlama yöneticilerinin planlamaları arasında yapılan bu karşılaştırmalar temel alınarak, Ankara'da bulunan 5 yıldızlı otel işletmeleri pazarı hakkında bir analiz yapmak yararlı olacaktır.

Şekil-9'da görülen, seyahat acenta yöneticilerinden elde edilen verilerle düzenlenen algılama haritasına göre; otelin sahip olduğu prestij düzeyi ve coğrafi konumun seyahat amacına uygunluğu değişkenleri cinsinden, Ankara'da faaliyet göstermekte olan otel işletmelerinden Ankara Hilton ile Sheraton Ankara birinci, Büyük Sürmeli ile Büyük Ankara ikinci ve Merit Altinel ise, üçüncü bir pazar bölümünde yer alan tüketicileri hedeflemektedirler. Birinci pazar bölümündeki otel işletmeleri, otellerin sahip olduğu prestij düzeyi yüksek ve coğrafi konumu seyahat amacına uygun olmasını bekleyen tüketicileri hedeflemektedirler. İkinci pazar bölümündeki otel işletmeleri, otellerin sahip olduğu prestij düzeyini önemsemeyen; ancak otellerin coğrafi konumunun seyahat amacına uygun olmasını bekleyen tüketicileri hedeflemektedir. Üçüncü pazar bölümündeki otel işletmesi ise, prestij düzeyini ve coğrafi konum uygunluğunu aramayan tüketicileri hedeflemektedir. Aynı pazar bölümünde yer alan otel işletmeleri de birbirleriyle doğrudan rekabet etmektedirler. Örneğin, Ankara Hilton ile Sheraton Ankara otelleri arasındaki rekabet, doğrudan rekabettir. Ayrıca, Merit Altinel Otel'i dışındaki tüm otel işletmelerinin aynı yol güzergahında oldukları görülmektedir. Bu nedenle de, şehir veya iş merkezine yakın yerlerde konaklamak isteyen tüketiciler tarafından oluşturulan pazardan pay alma çabasında oldukları, yani birbirleriyle rekabet ettikleri sonucuna ulaşılmaktadır.

Şekil-10'da görülen algılama haritasına göre, bireysel sunum ve ek

hizmetlerin yeterliliği değişkenleri cinsinden, Ankara'da faaliyet göstermekte olan otel işletmelerinden Ankara Hilton birinci, Büyük Sörmeli ikinci ve Merit Altinel ise, üçüncü bir pazar bölümünde yer alan tüketicileri hedeflemektedirler. Tüketici değerlendirmeleri çalışmasına katılamayan Sheraton Ankara ve Büyük Ankara otelleri olmadığından, sadece üç otel için analiz yapılabilmektedir. Söz konusu algılama haritasına göre, Ankara Hilton diğerlerinden tamamen farklı bir pazar bölümünü hedeflemektedir. Ankara Hilton Oteli'nin rakibi olarak ortaya çıkan Sheraton Ankara Oteli (Şekil-9'daki haritada), çalışmanın bu bölümüne katılmadığı için haritada yer almamaktadır. Büyük Sörmeli ile Merit Altinel otelleri ise, Ankara Hilton'a nispetle daha birbirlerine yakın pazar bölümlerine hitap etmektedirler.

Bu durumda, algılama haritaları kullanan otel işletmeleri pazarlama yöneticileri, biraz önce belirtildiği üzere, her bir pazar bölümünde birbirleriyle rekabet etmekte olan otel işletmelerini ve pazardaki rekabetin şiddetini belirleyebilirler.

Aynı zamanda, otel işletmesinin pazarlama yöneticisi, algılama haritaları ile, her bir otel işletmesini tanımlayan, ayırtedici özellik veya özellikleri belirleyerek, tüketicilerin satın alma kararının dayandığı temeli ortaya çıkarabilirler. Şekil-9'daki algılama haritasında görüldüğü üzere, Sheraton Ankara ve Ankara Hilton otellerini diğer otellerden ayıran en önemli özellik sahip oldukları prestij düzeyidir. Ayrıca aynı haritada Büyük Ankara Oteli'nin en ayırtedici özelliğinin, coğrafi konumunun seyahat amacına uygunluğu olduğu belirlenmiştir. Şekil-10'da görülen algılama haritasına göre ise, Ankara Hilton Oteli'ni diğer otellerden ayırteden en önemli özellik, bireysel sunum hizmetlerinin ve ek hizmetlerin oldukça yeterli düzeyde olmasıdır.

Algılama haritaları ile, daha öncede belirtildiği üzere, pazarlama yöneticileri, işletmelerinin pazarda daha güçlü bir şekilde rekabet

edebilmelerine fırsat verecek olan yeni konum alternatiflerinin de farkına varabilmesi sağlanabilecektir. Şekil-9 ve Şekil-10'daki algılama haritaları üzerinde görülen boşluklar, işletmenin sahip olduğu kaynakları ile tüketicileri analiz edilerek doldurulması en uygun olanlar belirlenebilecektir. Belirlenen bu boşluklar, yani pazar bölümleri, yeni ürün veya mevcut ürünlerin yeniden konumlandırılması sürecinde kullanılabilecektir.

Son olarak da, algılama haritalarını kullanan otel işletmeleri pazarlama yöneticileri, konumlandırma veya yeniden konumlandırma amacıyla gerçekleştirilen pazarlama çabalarının istenilen sonuçları ortaya çıkarıp çıkarmadığını belirleyebilecektirler. Bu çalışmada Şekil-9 ve Şekil-10'da elde edilen algılama haritaları ile her bir otel işletmesinin pazarlama yöneticisinin planlamaları karşılaştırılarak, bir değerlendirme yapılmıştır. Bunun sonucunda ise, bazı otel işletmelerinin planlarında sapmalar olduğu, bazılarında ise olmadığı elde edilmiştir. Sheraton Ankara ve Ankara Hilton otelleri dışındaki tüm otel işletmelerinin planları ile tüketici ve seyahat acenta yöneticisi algılamaları arasında fark olduğu, yani plandan sapmalar olduğu bulunmuştur. İşte bu sapmaların belirlenebilmesi için algılama haritalarının düzenlenmesi gerekmektedir. Sapmalar, sürekli olarak düzenlenen algılama haritalarının karşılaştırılması sonucunda bulunacaktır. Bu bağlamda, yapılacak şey, sapmalar belirlendikten sonra yeni bir strateji geliştirmek ve bu stratejinin uygulanma dönemi içinde sürekli olarak gidiş yönünü belirlemek için algılama haritalarını düzenlemektir.

Çalışma kapsamında önerilen hipotezlerin desteklenme durumunu ise, burada açıklamak yararlı olacaktır.

Çalışmanın temel hipotezi olan, H1 hipotezi, "beş yıldızlı otel işletmeleri yöneticilerinin diğerlerine nazaran daha iyi bir pazarlama planı hazırlayacakları gözönüne alınarak, planladıkları konum ile seyahat acenta yöneticileri ve tüketicilerin algıladıkları konum arasında fark

bulunmamaktadır” şeklinde geliştirilmişti. H1 hipotezi, elde edilen istatistiksel çözümlerle sonucunda reddedilmiştir. Çünkü iki otel dışında, diğer üç otelde de farklılıklara rastlanmıştır. Otellerin 5 yıldızlı olmaları gözönüne alınarak düzenlenmiş olan hipotez, ancak iki otel için kabul edilmektedir. Daha öncede belirtildiği üzere, önerilen hipotez, beş yıldızlı otel işletmelerinin diğerlerine nazaran daha etkin bir konumlandırma stratejisi izlediği düşünülerek düzenlenmiştir. Hipotezin kabul edilebileceği oteller ise, Sheraton Ankara ve Ankara Hilton otelleridir. Diğer otel işletmelerinde büyük farklılıklar olduğu görülmüştür. Farklılıkların hangi taraflar arasında ve hangi konularda gerçekleştiği daha önce belirtildiğinden, tekrar edilmemektedir. Ancak ortaya çıkan farklılıklar için her bir otel için öneriler geliştirildiğini hatırlatmak yararlı olacaktır.

H1.1 hipotezi ise; “otel işletmelerinin kendileri için belirledikleri ayırdedici özellikle bütünleşen konumlarının tüketiciler ve seyahat acenta yöneticileri tarafından algılanmaları arasında fark bulunmamaktadır. Diğer bir ifade ile, otel işletmelerini tüketiciler ve seyahat acenta yöneticileri aynı şekilde algılamaktadırlar” şeklinde belirtilmiştir. Bu hipotez önerilirken, yine, H1 hipotezi temel alınmıştır. Diğer bir deyişle, 5 yıldızlı otel işletmeleri etkin konumlandırma stratejileri izlediklerinden, otel işletmelerinin konumlarına ait algılamalar arasında fark bulunmamaktadır; yani, tüketiciler ve seyahat acenta yöneticileri aynı şekilde algılamaktadırlar. Diskriminant analizi çözümleri sonucunda, H1.1 hipotezinin de desteklenmediği ortaya çıkmaktadır. Çünkü, daha öncede belirtildiği üzere, tüketicilerin ve seyahat acenta yöneticilerinin algılamaları arasında yapılan karşılaştırmada, üç otelin ayırdedici özellikleri konusunda farklı görüşlere sahip oldukları ortaya çıkmıştır. Şekil-11’de görülen algılama haritasından da anlaşıldığı gibi, çalışmanın bu bölümüne katılan üç otel işletmesinin (Ankara Hilton, Büyük Sürmeli ve Merit Altınel) ayırdedici özellikleri konusunda seyahat acenta yöneticileri ile tüketiciler farklı algılara sahiptir. Bu istatistiksel çözümlemede, elde edilen tek boyut olan, “otel işletmelerinin uyguladığı fiyat stratejisinin

uygunluğu” değişkeni üzerinde seyahat acenta yöneticileri daha uygun düzeyde olarak algıladıklarını, tüketiciler ise uygun düzeyde algılamadıklarını belirtmişlerdir. Bu nedenle, H1.1 hipotezi, reddedilmiştir.

Diğer taraftan önerilen H1.2 hipotezi, kabul edilmiştir. Bu hipotez, “uluslararası zincirle bağlantılı olan otel işletmeleri etkin konumlandırma yapmaktadırlar” şeklinde düzenlenmiştir. Bu hipotezin önerilme nedeni ise, uluslararası zincirle bağlantılı olan otel işletmelerinin diğerlerine nazaran daha iyi pazarlama planı hazırlayacaklarından hareketle, bu otel işletmelerinin daha etkin bir konumlandırma stratejisi izleyeceği düşünülmüştür. Etkin konumlandırma, tüketici ile seyahat acentalarının algıladıkları arasında ve otel işletmesinin pazarlama yöneticisinin belirlediği konumlar ile tüketici ve seyahat acenta yöneticisinin algılamaları arasında fark veya sapma olmaması anlamına gelmektedir. Uluslararası zincirle bağlantılı olan Sheraton Ankara ve Ankara Hilton otellerinin planları ile algılamalar arasında fark bulunmadığından; bu hipotez kabul edilmiştir. Diğer bir deyişle, uluslararası zincirle bağlantılı olan otel işletmeleri etkin konumlandırma yapmaktadırlar.

Önerilen son hipotez olan H1.3 hipotezi ise, “tutundurma araçlarına önem veren otel işletmeleri etkin bir konumlandırma yapmaktadırlar” şeklinde belirtilmişti. Tutundurma araçlarına verilen önem derecesi arttıkça, etkin konumlandırma yapılacağı düşüncesinden hareket edilerek, bu hipotez geliştirilmiştir. Çünkü tutundurma araçları, ürün konumlandırma ve yeniden konumlandırma stratejilerinin uygulanmasında önemli bir rol oynamaktadır. Bu nedenle, otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin tutundurma araçlarına vermiş oldukları öneme bakılmıştır. Bunlar, Tablo-20, 21, 22, 23, 24’de görülmektedir. Tablolara göre, Sheraton Ankara ile Büyük Ankara otellerinin kişisel satış ve satış tutundurma araçlarına çok önem verdiği anlaşılmaktadır. Ankara Hilton ile Büyük Sürmeli otelleri ise, tüm tutundurma araçlarını aynı derecede önemli görmektedirler. Merit Altinel Oteli de, reklam

ve halka benimsetme araçlarına çok önem vermektedir. Bu durumda, etkin konumlandırma yaptıkları belirlenen Sheraton Ankara ile Ankara Hilton otellerinin diğerlerinden ayırtedici bir strateji izlediği söylenememektedir. Dolayısıyla, tutundurma araçlarına verilen önem ile etkin konumlandırma arasında ilişki olmadığı sonucuna ulaşılmaktadır. Diğer bir ifade ile, H1,3 hipotezi reddedilmiştir. Dolayısıyla, otel işletmelerinin etkin konumlandırma yapması, sadece tutundurma araçlarına vermiş oldukları öneme bağlı değildir. Aynı zamanda, diğer pazarlama karması elemanlarının da etkin kullanılması gerekmektedir sonucuna ulaşılabilir. Ayrıca, araştırma kapsamında yer alan otel işletmelerinin pazarlama yöneticileri ile yapılan mülakat sonucunda otellerin reklam bütçesi hakkında bilgi elde edilmiştir. Uluslararası zincire bağlı olan Sheraton Ankara oteli, zincirin merkezinden tutundurma programları için destek almasının yanısıra reklam bütçesine de sahip bulunmaktadır. Reklam bütçesinde 1999 yılı için ayrılan miktar 10.000 \$ olarak belirtilmiştir. Uluslararası zincire bağlı olan Ankara Hilton oteli ise, zincirin merkezinden tutundurma programları için destek almakta; ancak reklam harcamaları için bütçelerinde pay ayırmamaktadır. Merit Altinel oteli, ulusal zincire bağlı bulunmakta, zincirin merkezinden tutundurma programları için destek sağlanmakta; ancak reklam bütçesi bulunmamaktadır. Büyük Ankara oteli de, ulusal zincire bağlı olmasına rağmen zincirin merkezinden tutundurma programları için destek almamaktadır. Tutundurma programları için devlet bütçesinden pay almaktadır. Kendisine ait bir reklam bütçesi bulunmamakta ve devlet bütçesinden ayrılan pay kullanılmaktadır. Büyük Sürmeli oteli de ulusal zincire bağlı bulunmakta; ancak zincirin merkezinden tutundurma desteği almamaktadır. Ayrıca reklam bütçesi de bulunmamaktadır. Bu açıklamalardan da anlaşılacağı üzere, tutundurma araçlarına verilen önemden daha önemli olarak ortaya çıkan, tutundurma programı için ayrılan bütçe imkanları açısından en iyi durumda Sheraton Ankara, daha sonra da Ankara Hilton otelleri gelmektedir. Uluslararası zincirin tutundurma programlarına katkısı, ulusal zincirlerin sağladığı katkılarla

karşılaştırılamayacağı için, ulusal zincire bağlı otellerin imkanları daha kısıtlıdır. Bu bağlamda Sheraton Ankara ve Ankara Hilton otel işletmelerinin etkin konumlandırma yaptıkları; çünkü tutundurma araçlarına önem verdikleri de söylenebilir. Dolayısıyla iki otel işletmesi için hipotezin desteklendiği sonucuna ulaşılabilecektir.

Çalışma kapsamında önerilen hipotezlerin desteklenme durumları yukarıda ifade edildiği gibi belirtildikten sonra, önemli bir noktaya dikkat edilmelidir. Stratejik pazarlama planlaması sürecinde yer alan ürün konumlandırma kapsamında algılama haritalarının kullanılması, pazarlama yöneticileri için oldukça önemli yararlar sağlamaktadır. Çalışmanın literatür bölümünde de uygulama bölümünde de ulaşılan bu sonucun doğruluk payını görmek mümkündür. Bu nedenle, stratejik pazarlama planlaması kapsamında algılama haritalarının pazarlama yöneticileri tarafından kullanılması gerekmektedir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde pazar alanlarının içinde bulunduğu yoğun rekabet ortamı, pazarlama yöneticilerinin stratejik planlama yapmalarını ve uygulamalarını zorunlu hale getirmektedir. Stratejik pazarlama planlaması sürecinde yer alan pazar bölümleme ve hedef pazar bölümünü seçme işlemleri yapıldıktan sonra, bu bölümlerde işgal etmek istenilen konumlara karar verilmelidir. Bir ürünün konumu, tüketicilerin ürünü önemli özelliklerine göre tanımlama şeklidir. Tüketiciler ürünler hakkında pek çok bilgiyle yüklenmekte ve satın alma süreçlerini kısaltmak için, ürünleri zihinlerinde konumlamaktadırlar. Dolayısıyla, bir ürünün konumu, tüketicilerin ürünleri karşılaştırarak edindiği algı, etki ve duyguların karmaşık bir kümesidir. Ürün konumlandırma, işletmenin tüketicinin zihninde ürünü en iyi tanımlama şekline karar vermesi ile oluşan süreçtir. Bir başka deyişle, ürün konumlandırma, ürünün hangi özellikleri taşıdığını ve tüketicilerin nasıl algılaması gerektiğini anlatmaktadır.

Ürün konumlandırma işlemlerinin yapılması, işletmeler için önemli yararlar sağlamaktadır. Öncelikle, konumlandırma, ürün ile pazar arasındaki ilişkileri tanımlamaya yarayan bir teşhis aracıdır. Diğer bir deyişle, ürünün belirlenen özelliklerde rakiplerle rekabet etme ve tüketici ihtiyaç ve beklentilerini karşılama durumunu ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca, pazar fırsatlarının belirlenmesini; hem yeni ürünlerin tanıtımında, hem de mevcut ürünlerin yeniden konumlandırılmasında sağlamaktadır. Bunların yanı sıra, ürün konumlandırma, rakiplere cevap vermeyi ve pazarlama karması ile ilgili kararlar almayı kolaylaştırmaktadır.

İşletmeler, yeni ürünleri için konum geliştirme veya mevcut ürünlerini yeniden konumlandırmada kullanacakları özellikleri belirleme ve bu belirlenen özelliğe dayalı sürdürülebilir bir konum elde etmede pazarlama karmasını stratejik bir araç olarak kullanmalıdırlar. Öncelikle, ürünün kendisi

analiz edilmelidir. Yeni bir yarar, yeni bir uygulama gibi durumların bulunmasına çalışılmalıdır. Sonra fiyat konusunda karar verilmelidir. Hedef kitlenin gelir durumu ve ürünü için planlanan kalite gözönüne alınarak, bu karara ulaşılmalıdır. Aynı şekilde ürünün dağıtım ve tutundurma stratejisini belirlerken de dikkat edilmelidir. Bu nedenle, tüketiciyi açıkça etkilemeye yönelik olarak belirlenen konuma ilişkin karar, pazarlama karmasının da çeşitli yönlerden ayrıntılı bir şekilde planlanmasına temel teşkil edecektir.

Rakiplerle nasıl rekabet edileceğini tanımlayan üstünlük sağlayıcı farkların ve hedef pazarın belirlenmesi, ürün konumlandırma stratejisinin konusu kapsamında bulunmaktadır. Rekabette üstünlük elde edilmesini sağlayacak farkların oluşturulması ise, iki temel yaklaşıma dayanmaktadır. Bunlardan ilki, maliyet liderliğini elde etmek; diğeri ise, farklı unsurlar taşımaktır. Farklı olma durumunda tüketiciler için gerçekten önemli olan özelliklerde farklılığın sağlanmasına dikkat edilmelidir. Farklılık sağlayıcı özellikler belirlenirken; eşsizlik, arzu edilebilirlik ve inanılabilirlik özelliklerini taşımalarına özen gösterilmelidir. Rekabette üstünlük sağlayıcı bu farklılıkların belirlenmesinde kullanılan bir çok seçenek bulunmaktadır. İşletme, yetenek, varlık ve hedef pazarının özelliklerini dikkate alarak, üstünlük sağlayacak farklılıkları belirlemelidir.

Bir ürünün istenilen konuma yerleştirilebilmesi için ilk önce, tüketicilere önemli gelen ürün özellikleri analiz edilmeli ve farklı pazar bölümlerinde bu özelliklerin önem derecesi belirlenmelidir. Sonra mevcut ürünlerin işgal ettiği konumlar gözönüne alınarak, her bir özelliğe göre ürün için optimal konum saptanmalıdır. Ürün özellikleri, mevcut ürünlerin konumu ve nüfus içindeki dağılımları arasında tamamen dengeye dayanan bir ürün konumu seçilmelidir. Bu ürün konumunun tüketici tarafından doğru şekilde algılanmasını sağlayabilecek pazarlama programı düzenlenmelidir. Pazarlama programı, rakip işletmelerin programları ile sahip olunan bütçe kaynakları gözönüne alınarak hazırlanmalıdır. Ayrıca, tüketicilerin ürün

hakkındaki algı, zevk ve ihtiyaçları konularındaki değişiklikler sürekli olarak izlenmelidir.

Yukarıda belirtilen tüm ürün konumlandırma işlemleri ile ilgili konularda işletmeler, algılama haritalarını kullanmalıdırlar. Çünkü, algılama haritaları, pazarlama yöneticilerinin stratejik pazarlama planlaması kapsamında ürün konumlandırma işleminde kullanabilecekleri önemli bir görsel araçtır. Algılama haritaları, konumlandırma stratejisi geliştirmede ve uygulamada yöneticilere sağladığı yararlar nedeniyle büyük önem taşımaktadır. Algılama haritaları, ürün için iyi bir konum belirlemek, rakip markaların işgal ettiği yeri göstermek ve daha iyi olabilecek yeni konumları belirlemek için kullanılmaktadır. Dolayısıyla, pazarlama yöneticileri bu haritaları düzenleyerek, ürünlerinin rakipleriyle olan durumunu ve her ürünü en iyi tanımlayan özellikleri (ayırddedicilik veya farklılık sağlayan özellikler) bir bakışta görebilme imkanına kavuşmaktadırlar. Ayrıca, pazarlama yöneticileri pazardaki tehdit ve fırsatları görebilmek için de, algılama haritalarını kullanmalıdırlar. Algılama haritaları, pazarlama yöneticilerinin planladıkları konum ile tüketicilerin algılama şekli arasında fark olup olmadığını da ortaya çıkarmaya yardım etmektedir. Farklılık olması durumunda, pazarlama karmasının yeniden gözden geçirilmesine karar verilmesinde haritaların büyük rolü olmaktadır. Bunun yanı sıra, yeniden konumlandırmada, pazar alanındaki boşlukları belirleme konusunda da, algılama haritaları kullanılmalıdır. Bu nedenle, pazarlama yöneticileri, ürünleri için uygun bir pazar bölümü bularak, pazarlama karması elemanlarını düzenlemeye veya yeni ürün geliştirmenin ekonomik olup olmayacağına karar verirken algılama haritalarını düzenlemelidirler.

Algılama haritalarının düzenlenmesiyle, ürün konumları ve algıları gibi oldukça önemli bilgiler elde edilmektedir. Ürünün yaşam seyri boyunca düzenli aralıklarla yapılan analizler, zaman içinde algılamaların ve tercihlerin nasıl değiştiğini göstermektedir. Değişim planlandığı şekilde gidiyorsa, sorun

olmadığının, yani, etkin bir konumlandırma stratejisi izlendiğinin anlamı çıkmaktadır. Ancak, eğer, değişim planlandığı gibi değilse, izlenen konumlandırma stratejisinin uygulanmasında hatalar olduğu anlaşılmaktadır. Bu durumda, algılama haritaları düzenlenerek, sorunun nedeni büyümeden ortaya çıkarılacaktır. Sorun ortadan kaldırıldıktan ve tüketici algılamalarının planlanan şekilde olması için yapılması gerekenler belirlendikten sonra yeni plan uygulamaya geçirilecektir. Planın başarıya ulaşp ulaşmadığı düzenli aralıklarla tüketici algılamaları analizi ile değerlendirilmelidir. Konumlandırma stratejisinin etkinliği sürekli olarak kontrol edilmeli ve zaman içindeki değişimin planlanan yönde olması sağlanmaya çalışılmalıdır. Bunun içinde algılama haritaları düzenlenmelidir.

Algılama haritalarının ürün konumlandırma çalışmalarında büyük yarar sağladığı yukarıda belirtilmektedir. Algılama haritalarının pazarlama yöneticileri tarafından kullanılma nedenleri aşağıdaki başlıklar da özetlenebilir:

- Algılama haritaları , bir ürün sınıfında bulunan marka veya ürünlerin güçlü / zayıf, benzerlik / farklılık gibi özelliklere göre nasıl algılandığını göstermektedir. Buna göre, pazardaki ürünleri en iyi tanımlayan özellik veya özellikler belirlenebilmektedir.
- Algılama haritaları, tüketicilerin istek / ihtiyaçlarını ve mevcut ürünlerin tüketicileri tatmin etme düzeyini ortaya çıkarmaktadır. Böylece, pazarın farklı değişkenler cinsinden nasıl bölümlenebileceği tanımlanabilir.
- Algılama haritaları, yeni marka veya ürün için en büyük fırsatları bulmak ve mevcut bir ürünün en yüksek satış karı getirecek şekilde nasıl değiştirilmesi gerektiğini belirlemek için düzenlenmelidir.
- Algılama haritaları, tüketici algılamaları değiştirilmek istenildiğinde, pazarlama iletişim programlarının etkililiğinin ölçülmesine ve belirli bir marka satın alan tüketicilerin sahip olduğu algıların

belirlenmesine yardım etmektedir.

-Son olarak, algılama haritaları, konumlandırma veya yeniden konumlandırma amacıyla gerçekleştirilen pazarlama çabalarının istenilen sonuçları ortaya çıkarıp çıkarmadığını belirlemektedir.

Yukarıda belirtildiği üzere, işletmelerin ürün konumlandırma işlemlerinde kullanabilecekleri bir araç olan algılama haritaları, pazarlama yöneticilerine çeşitli yönlerden katkı sağlamaktadır. Ancak, ülkemiz pazarlama ve turizm pazarlaması literatüründe bu konularla ilgili olarak bir boşluk olduğu göze çarpmaktadır. Bu durum, ülkemizdeki işletmelerin de konuya ilgi göstermemelerine neden olmuştur. Dolayısıyla, hem literatürdeki boşluğu doldurması, hem de uygulamacılara rehberlik etmesi amacıyla bu çalışma yapılmıştır. Çalışmanın ilgi alanını oluşturan bu konular, oldukça dinamik ve yoğun bir rekabetin yaşandığı pazara sahip olan otel işletmeleri bağlamında ele alınmaya ve açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın uygulama bölümünde, Ankara ilinde bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinin seyahat acenta yöneticileri ve tüketiciler tarafından algılanan ayırtedici veya farklı özelliklere göre konumları ile otel pazarlama yöneticilerinin kendileri için planladıkları konumlar arasında karşılaştırmalar yapılmak üzere, diskriminant analizi çözümlemesine gidilmiştir. Çözümlemede kullanılan veriler, algılama haritalarının düzenlenmesinde ilk veri kaynağı olan tüketicilerden, daha sonra seyahat acentaları yöneticilerinden ve otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinden, anket ve mülakat teknikleri kullanılarak elde edilmiştir.

Diskriminant çözümlemeleri sonucunda, ilk önce, seyahat acenta yöneticilerinin algılamalarına göre, 5 otel işletmesini ayırteden iki önemli boyut ortaya çıkarılmıştır. Şekil-9'da görülen algılama haritası düzenlenerek, 5 otel işletmesinin konumları elde edilmiştir. Daha sonra, tüketici verileri alınabilen üç otel işletmesinin tüketici algılamaları sonucuna göre Şekil-

10'da görülen algılama haritası düzenlenmiştir. Böylece, tüketici algılamalarına göre üç otel işletmesinin konumları da ortaya çıkarılmıştır. İstatistiksel çözümlemeye, üç otel işletmesi hakkında, tüketici ile seyahat acenta yöneticilerinin algılamalarının karşılaştırması yapılarak devam edilmiştir. Bu çözümleme sonucunda, Şekil-11'deki algılama haritası elde edilmiştir. Son olarak da elde edilen tüm istatistiksel çözümlemeler ile her bir otel işletmesinin pazarlama yöneticisinin planlaması karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırma sonucunda farklılıklara rastlanılmıştır. Farklılıklar, Sheraton Ankara ve Ankara Hilton otellerinde oldukça küçük çıkarken, diğer otel işletmelerinde büyük farklılıklar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Farklılıkların kaynaklanma nedeni ve neler yapılabileceği konusunda her bir otel işletmesi için öneriler geliştirilmiştir. Ayrıca, diskriminant analizi çözümlemesi ile elde edilen boyutlar üzerindeki konumları itibarıyla her bir otel işletmesi için pazar analizi yapılmıştır. Pazar analizi sonucuna göre, Ankara'da bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinden Sheraton Ankara ile Ankara Hilton'un aynı pazar bölümünü hedefledikleri, dolayısıyla da, birbirleriyle rekabet ettikleri anlaşılmıştır. Merit Altinel, Büyük Sürmeli ve Büyük Ankara otel işletmelerinin ise, birbirlerine yakın pazar bölümlerine hitap ettikleri görülmüştür. Bu üç otel işletmesi de birbirleriyle rekabet halinde bulunmaktadır. Ayrıca, bu beş otel işletmesinin birbirlerine göre üstün özellikleri de ortaya çıkarılmıştır. Örneğin, seyahat acentalarına göre beş oteli birbirinden ayırdeden en önemli iki boyuttan birincisi olan "otelin sahip olduğu prestij düzeyi" değişkeni üzerinde, en iyi konumda Sheraton Ankara Otel'i yer alırken; "coğrafi konumun seyahat amacına uygunluğu" değişkeni üzerinde Büyük Ankara Otel'i en iyi konumda olarak yerleştirilmiştir. Analiz sonuçları ve yorumlamaları, çalışmanın daha önceki bölümlerinde detaylı bir şekilde verildiği için burada sadece özet olarak değinilmiştir.

Diskriminant analizi çözümlemeleri ile yapılan karşılaştırmaların sonuç ve yorumlamasına göre, araştırma çalışmasının dayandığı hipotezler olan H1, H1.1 ve H1.3 hipotezlerinin reddedildiği sonucuna ulaşılmıştır. H1.2

hipotezi ise, kabul edilmiştir.

Bu bağlamda, ürün konumlandırma ve algılama haritaları konuları gerek hızla gelişen, dinamik bir sektör olan otel işletmeleri, gerekse diğer sektörlerdeki işletmeler tarafından önemle ele alınması gereken konular olarak göze çarpmaktadır. Pazarlama yöneticileri, algılama haritalarını kullanarak, konumlandırma veya yeniden konumlandırma stratejilerinde kullandığı pazarlama çabalarının planlanan sonuçlara ulaşılmasını sağlayıp sağlamadığını belirleyeceklerdir. Çalışmada da belirtildiği üzere, otel işletmesinin pazarlama yöneticisinin planladığı konum, tüketiciler veya seyahat acenta yöneticileri tarafından doğru olarak algılanmayabilir. Bu durumda, planlama ile algılama arasında fark olduğu ortaya çıkmaktadır. İşte bu farklılığın olup olmadığının görülebilmesi için düzenli aralıklarla otel işletmelerinin algılama haritalarını kullanmaları gerekmektedir. Düzenli aralıklarla hazırlanan algılama haritaları arasında karşılaştırma yapılarak zaman içinde meydana gelen değişimin planlanan yönde olup olmadığı belirlenmelidir. Plandan sapmalar ortaya çıkarsa, yeni bir konumlandırma stratejisi düzenlenmesi gerekecektir.

Stratejik pazarlama planlaması sürecinde yer alan ürün konumlandırma kapsamında algılama haritalarının kullanılması, otel işletmelerinin pazarlama yöneticileri için oldukça önemli yararlar sağlamaktadır. Otel işletmeleri yoğun bir rekabetle karşı karşıya bulunmaktadırlar. Bu nedenle otel pazarlama yöneticileri, sürdürülebilir rekabetçi üstünlüklerin yaratılmasını sağlamalıdır. Çünkü, günümüzde en çok kar elde edebilecek işletmeler, hedef tüketici kitlesini en iyi anlayan ve onların değer yargısına uygun ürün paketi (zenginleştirilmiş ürün) sunabilen işletmeler olacaktır. Sonuç olarak, stratejik pazarlama planlaması kapsamında algılama haritalarının pazarlama yöneticileri tarafından kullanılması gerektiği söylenebilir.

KAYNAKÇA

AHMED, Zafar U.

- 1991 "The Influence of the Components of a State's Tourist Image on Product Positioning Strategy", *Tourism Management*, XII, 4, December:331-340.

ANDERSEN, Poul H. Ve J. STRANDSKOV

- 1998 "International Market Selection: A Cognitive Mapping Perspective", *Journal of Global Marketing*, XI, 3:65-84.

ARABIE, Phipps ve başk.

- 1981 "Overlapping Clustering: A New Method for Product Positioning", *Journal of Marketing Research*, XVIII, August:310-317.

ARPACI, Tamer ve başk.

- 1992 **Pazarlama**, Ankara:Gazi Büro Kitabevi.

BELL, Martin ve J. W. VINCZE

- 1988 **Managerial Marketing Strategy and Cases**, New York:Elsevier.

BERTHON, Fierre ve başk.

- 1997 "Mapping the Marketspace: Evaluating Industry Web Sites Using Correspondence Analysis", *Journal of Strategic Marketing*, V:233-242.

BHAT, Subodh ve S. K. REDDY

- 1998 "Symbolic and Functional Positioning of Brands", *Journal of Consumer Marketing*, XV, 1:32-43.

BIJMOLT, Tamho H. A. Ve M. WEDEL

- 1995 "The Effects of Alternative Methods of Collecting Similarity Data for Multi Dimensional Scaling", *International Journal Of Research in Marketing*, 12:363-371.

BINGHAM, Frank G. Ve B. T. RAFFIELD

- 1990 **Business To Business Marketing Management**, Boston:Irwin.

BROOKSBANK, Roger

- 1994 "The Anatomy of Marketing Positioning Strategy", *Marketing Intelligence&Planning*, XII, 4:10-14.

BROWN, Rick

- 1993 **Market Focus Achieving and Sustaining Marketing Effectiveness**, London:Butterworth Hememann.

BURKE, James F. Ve B. P. RESNICK

1991 **Marketing & Selling The Travel Product**, Cincinnati, Ohio:South-Western Publishing Co.

BURNS, Alvin C. Ve D. W. CRAVENS

1987 **Readings and Cases in Marketing Management**, Illinois:Irwin Homewood.

CALANTONE, Roger J. Ve başk.

1989 "Multiple Multinational Tourism Positioning Using Correspondence Analysis", *Journal of Travel Research*, XXVIII, 2, Fall:25-32.

CARPENTER, Gregory S. Ve K. NAKAMOTO

1989 "Consumer Preference Formation and Pionering Advantage", *Journal of Marketing Research*, XXVI, August:285-298.

CARROLL, J. Douglas ve P. E. GREEN

1988 "An INDSCALL-Based Approach to Multiple Correspondence Analysis", *Journal of Marketing Research*, XXV, May:193-203.

CHINTAGUNTA, Pradeep K.

1994 "Heterogeneous Logit Model Implications for Brand Positioning", *Journal of Marketing Research*, XXXI, May:304-311.

CHURCHILL, Gilbert A. ve J. P. PETER

1995 **Marketing Creating Value for Customers**, London:Austen Press.

CONGRAM, Carole A. Ve M. L. FRIEDMAN

1991 **The AMA Handbook of Marketing For The Service Industries**, New York: AMACOM.

COOLEY,W. Ve W. LOHNES

1971 **Multivariate Data Analysis**, New York:John Wiley&Sons Inc.

CRAVENS, David W. Ve R. B. WOODRUFF

1986 **Marketing**, New York: Addison-Wesley Publishing,

CROMPTON, John L., P. C. FAKEYE ve C. LUE

1992 "Positioning: The Example of the Lower Rio Grande Valley in the Winter Long Stay Destination Market", *Journal of Travel Research*, XXXI, 2, Fall:20-26.

CROWLEY, Ayn E., E. R. SPANGENBERG ve K. R. HUGHES

1992 "Measuring The Hedonic and Utilitarian Dimensions of Attitudes Toward Product Categories", *Marketing Letters*, III, 3:239-249.

- CURRY David J., M. B. MENASCO ve J. W. V. ARK
 1991 "Multiattribute Dyadic Choice: Models and Tests", *Journal of Marketing Research*, XXVIII, August:259-267.
- ÇETİNER, Ertuğrul
 1995 **Konaklama İşletmelerinde Yönetim Muhasebesi**, Ankara:Tutibay Ltd.Ştd.
- DALRYMPLE, Douglas J. ve L. J. PARSONS
 1995 **Basic Marketing Management**, New York:John Wiley&Sons Inc.
 1995 **Marketing Management Text and Cases**, New York:John Wiley& Sons Inc.
- DAY, George S.
 1972 "Evaluating Models of Attitude Structure", *Journal of Marketing Research*,IX, August:279-289.
- DENİZER, Dündar
 1992 **Turizm Pazarlaması**, Ankara:Yıldız Matbaacılık.
- DESARBO, Wayne S. Ve A. K. MANRAI
 1992 "A New MultiDimensional Scaling Methodology for the Analysis of Asymmetric Proximity Data in Marketing Research", *Marketing Science*, XI, 1, Winter:1-18.
- DESARBO, Wayne ve V. R. RAO
 1986 "A Constrained Unfolding Methodology for Product Positioning", *Marketing Science*, V, 1, Winter:1-19.
- DEV, Chekitan S., M. S. MORGAN ve S. SHOEMAKER
 1995 "A Positioning Analysis of Hotel Brands - Based on Travel Manager Perceptions", *The Cornell Hotel& Restaurant Administration Quarterly*, XXXVI, 6, December:48-55.
- DIBB, Sally ve L. SIMKIN
 1995 **The Market Segmentation Workbook Target Marketing for Marketing Managers**, New York:Routledge.
- DIBB, Sally, L. SIMKIN ve J. BRADLEY
 1996 **The Marketing Planning Workbook Effective Marketing For Marketing Managers**, New York:Routledge.
- DILLON, William R., D. G. FREDERICK ve V. TANGPANICHDEE
 1982 "A Note on Accounting for Sources of Variation in Perceptual Maps", *Journal of Marketing Research*, XIX, August:302-311.

- DOLAN, Robert J.
1992 **Managing The New Product Development Process Cases and Notes**, England:Addison-Wesley Publishing Company.
- DONALD, F. Morrison
1967 **Multivariate Ststistical Methods**, USA:McGraw Hill Book Company.
- DONTHU, Naveen ve J. CHERIAN
1993 "Differences in Consumer Perceptions of Similarity and Dissimilarity", *Marketing Letters*, IV, 1:31-38.
- DROGE, Cornelia ve R. Y. DARMON
1987 "Associative Positioning Strategies Through Comparative Advertising: Attribute Versus Overall Similarity Approaches", *Journal of Marketing Research*, XXIV, November:377-388.
- DUBOIS, Bernard ve P. DUQUESNE
1993 "Polarization Maps: A New Approach to Identifiying and Assessing Competitive Position- The Case of Luxury Brands", *Marketing and Research Today*, XXI, 2, May:115-123.
- ELROD, Terry
1988 "Choice Map: Inferring A Product-Market Map From Panel Data", *Marketing Science*,VII, 1, Winter:21-41.
- ENNEW, Christine
1993 **The Marketing Blue Print**, London:Black Well Business.
- EREN, Şaban ve N. ZİNCİR
1998 "Turizm Bilgi Sistemleri", *Adnan Menderes Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Ve Otelcilik Yüksekokulu 9. Ulusal Turizm Kongre Bildirileri*, Aydın:Güven Ofset.
- FENNELL, Geraldine
1978 "Consumers' Perceptions of The Product- Use Situation", *Journal of Marketing*, XXXXII, 2:38-47.
- FILL, Chris
1995 **Marketing Communications Frame Works, Teories and Applications**, New York:Prentice Hall Inc.
- FODNESS, Dale
1990 "Consumer Perceptions of Tourist Attractions", *Journal of Travel Research*, XXVIII, 4, Spring:3-9.

FODNESS, Dale Ve L. M. MILNER

- 1992 "A Perceptual Mapping Approach to Theme Park Visitor Segmentation", *Tourism Management*, XIII, 1, March:95-101.

FORSTER, Pannell Kerr

- 1993 "Factors Influencing the Design of Hotels", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, V, 2:17-19.

GARTNER, William C.

- 1989 "Tourism Image: Attribute Measurement of State Tourism Products Using Multidimensional Scaling Techniques", *Journal of Travel Research*, XXVIII, 2, Fall:16-20.

GO, Frank, T. CHOI ve c. CHAN

- 1996 "Four Seasons-Regent: Building a Global Presence in the Luxury Market", *The Cornell Hotel&Restaurant Administration Quarterly*, XXXVII, 4, August:58-65.

GOLDSTON, Mark R.

- 1992 **The Turn Around Prescription Repositioning Troubled Companies**, New York:The Free Press Macmillian Inc.

GREEN, Paul ve A. M. KRIEGER

- 1992 "An Application of A Product Positioning Model to Pharmaceutical Products", *Marketing Science*, XXI, 2, Spring:117-132.

GRIFFIN, Robert K., L. SHEA ve P. WEAVER

- 1996 "How Business Travelers Discriminate Between Mid-Priced and Luxury Hotels: An Analysis Using a Longitudinal Sample", *Journal of Hospitality&Leisure Marketing*, IV, 2:63-75.

GRONROOS, Christian

- 1987 "Developing The Service Offering- A Source Of Competitive Advantage", **Add Value To Your Service**, Edited Carol SURPRENANT, New York: American Marketing Association.

HACIOĞLU, Necdet

- 1991 **Turizm Pazarlaması**, Bursa:Uludağ Üniversitesi Basımevi.

HAMPER, Robert J. Ve L. S. BAUGH

- 1990 **Strategic Market Planning**, USA:NTC Business Books.

HAUSER, John R. Ve P. SIMMIE

- 1981 "Profit Maximizing Perceptual Positions: An Integrated Theory for The Selection of Product Features and Price", *Management Science*, XXVII, 1, January:33-56.

HEATH, Ernie ve G. WALL

1992 **Marketing Tourism Destinations A Strategic Planning Approach**, New York:John Wiley&Sons Inc.

HEHMAN, Raymond D.

1984 **Product Management Marketing in A Changing Environment**, Illinois:Dow Jones- Irwin Homewood.

HOFFMAN, K. Douglas ve J. E. G. BATESON

1997 **Essentials of Services Marketing**, Florida:Dryden Press.

HOOLEY, Graham J., J. A. SAUNDERS ve N. F. PIERCY

1998 **Marketing Strategy & Competitive Positioning**, Second Edition, London: Prentice Hall Europe.

HOOLEY, Graham, A. BRODERICK ve K. MOLLER

1998 "Competitive Positioning and the Resource-Based View of the Firm", *Journal of Strategic Marketing*, VI:97-115.

HOTEL Türkiye Otelciler Birliği Yayın Organı, IX, Eylül.

1998

İÇÖZ, Orhan

1996 **Turizm İşletmelerinde Pazarlama: İlkeler ve Uygulamalar**, Ankara:Anatolia Yayıncılık.

JAIN, Subhash C.

1990 **Marketing Planning & Strategy**, Third Edition, Cincinnati, Ohio: South-Western Publishing Co.

JAVALGI, Rajshekhar, E. G. THOMAS ve S. R. RAO

1992 "US Pleasure Travellers' Perception of Selected European Destinations", *European Journal of Marketing*, XXVI, 7:45-64.

JOBBER, David

1995 **Principles and Practice of Marketing**, London:Mc Graw-Hill Book Company.

JOHNSON, Richard M.

1995 "Market Segmentation: A Strategic Management Tool", *Marketing Management*, III, 4, Spring:49-53.

JOZEFOWICZ, Benedict

1987 "Is Auditing a Commodity?", **Add Value To Your Service**, Edited Carol SURPRENANT, NewYork:American Marketing Association.

KARATEPE, Osman M.

- 1997 "Bir Hizmet Kalitesi Modeli Yardımıyla Hizmet Kalitesi Oluşumuna Yönelik Kavramsal Bir İnceleme", *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XV, 2:85-113.

KATAHIRA, Hotaka

- 1990 "Perceptual Mapping Using Ordered Logit Analysis", *Marketing Science*, IX, 1, Winter:1-17.

KAUL, Anil ve V. R. RAO

- 1995 "Research for Product Positioning and Design Decisions: An Integrative Review", *International Journal of Research in Marketing*, XII:293-320.

KIM, Hong-Bumm

- 1996 "Perceptual Mapping of Attributes and Preferences: An Empirical Examination of Hotel F&B Products in Korea", *International Journal of Hospitality Management*, XV, 4: 373-391.

KOTLER, Philip

- 1988 **Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control**, New Jersey:Prentice Hall Inc.

KOTLER, Philip ve R. E. TURNER

- 1993 **Marketing Management**, Seventh Edition Canada:Prentice Hall Inc.

KOTLER, Philip ve A. R. ANDREASEN

- 1996 **Strategic Marketing For Non Profit Organizations**, New York: Prentice Hall Inc.

KOTLER, Philip ve G. ARMSTRONG

- 1996 **Principles of Marketing**, Seventh Edition, New Jersey: Prentice Hall Inc.

KOTLER, Philip, J. BOWEN ve J. MAKENS

- 1996 **Marketing For Hospitality & Tourism**, New York:Prentice Hall Inc.

KURTULUŞ, Kemal

- 1996 **Pazarlama Araştırmaları**, İstanbul:Avciol Basım-Yayın.

LANCASTER, Geoff ve L. MASSINGHAM

- 1993 **Essentials of Marketing**, Second Edition, London:Mc Graw Hill Book Company.

LAUTMAN, Martin R.

- 1993 "The ABC's of Positioning", *Marketing Research*, V, 1, Winter:12-18.

LEHMANN, Donald R.

- 1972 "Judged Similarity and Brand-Switching Data as Similarity Measures", *Journal of Marketing Research*, IX, August:331-334.

LEWIS, Robert C.

- 1985 "The Market Position: Mapping Guests' Perceptions of Hotel Operations", *The Cornell Hotel&Restaurant Administration Quarterly*, XXVI, 2, August:86-99.
1990 "Advertising Your Hotel's Position", *The Cornell Hotel&Restaurant Administration Quarterly*, XXXI, 2, August:84-91.

LOVELOCK, Christopher H.

- 1992 **Managing Services Marketing, Operations and Human Resources**, Second Edition, New Jersey:Prentice Hall Inc.
1996 **Services Marketing**, Third Edition New Jersey:Prentice Hall Inc.

MACKAY, David B. Ve DRÖGE C.

- 1990 "Extensions of Probabilistic Perceptual Maps With Implications for Competitive Positioning and Choice", *International Journal of Research in Marketing*, VII:265-282.

MACKAY, David B. Ve R. F. EASLEY

- 1996 "International Differences in Product Perception: A Product Map Analysis", *International Marketing Review*, XIII, 2:54-62.

MANRAI, Ajay K. Ve P. SINHA

- 1989 "Elimination-By-Cutoffs", *Marketing Science*, VIII, 2:133-152.

MAZANEC, Josef A.

- 1993 "Exporting Eurostyles to the USA", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, V, 4:3-9.
1995 "Positioning Analysis With Self-Organizing Maps", *The Cornell Hotel&Restaurant Administration Quarterly*, XXXVI, 6, December: 80-95.

MIDDLETON, Victor T. C.

- 1994 **Marketing in Travel and Tourism**, Oxford:Butterworth-Heinemann Ltd.

MOORE, William L. Ve E. A. PESSEMIER

- 1993 **Product Planning and Management Designing Delivering Value**, London: Mc Graw-Hill Book Company.

- MURDICK, Robert G., B. RENDER ve R. S. RUSSELL
1990 **Service Operations Management**, America:Allyn and Bacon.
- MUCUK, İsmet
1997 **Pazarlama İlkeleri**, Yedinci Baskı, İstanbul:Avcı Ofset.
- MYERS, James H.
1986 **Marketing**, New York:Mc Graw Hill International Editions.
1996 **Segmentation and Positioning For Strategic Marketing Decisions**, Chicago:American Marketing Association.
- NARAYANA, Chem L.
1977 "Graphic Positioning Scale: An Economical Instrument for Surveys"
Journal of Marketing Research, XIV, February:118-122.
- NASH, Edward L.
1986 **Direct Marketing Strategy, Planning, Execution**, Second Edition,
London:Mc Graw-Hill Book Company.
- NORMAN, Richard
1991 **Service Management Strategy and Leadership in Service Business**, Second Edition, England:John Wiley&Sons.
- OLALI, Hasan ve M. KORZAY
1989 **Otel İşletmeciliği**, İstanbul:Yön Ajans.
- OLSEN, Michael D. ve J. L. ZHAO
1997 "New Management Practice in the International Hotel Industry",
Travel&Tourism Analyst, 1:53-73.
- ORAL, Saime
1998 **Türk Turizm Pazarlamasında Dağıtım-Fiyat Politikaları ve Turist Profili Analizi**, İzmir:İstiklal Matbaası.
- ORAL, Saime ve O.A. KURGUN
1997 **Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri**,
İzmir:Kanyılmaz Matbaası.
- O'SHAUGHNESSY, John
1995 **Competitive Marketing A Strategic Approach**, London and New York:Routledge.
- PARK, C. Whon ve G. ZALTMAN
1987 **Marketing Management**, London:The Dryden Press.

PRIDE, William H. Ve O. C. FERRELL

- 1987 **Marketing, Basic Concepts and Decisions**, Fifth Edition, Boston: Houghton Mifflin Company.
- 1997 **Marketing**, Tenth Edition, Boston: Houghton Mifflin Company.

RAO, Vithala R.

- 1972 "Changes in Explicit Information and Brand Perceptions", *Journal of Marketing Research*, IX, May:209-213.

REIBSTEIN, David J.

- 1985 **Marketing Concepts, Strategies and Decisions**, New Jersey: Prentice Hall Inc.

RICE, George

- 1986 "The Science of Market Segmentation and Positioning", **The Marketing of Hospitality Services-Current Issues and Perspectives**, Edited. Peter J. STEVENS ve Ken W. MCCLEARY Michigan: Hospitality Publications Inc.

ROBERTS, Mary Lou ve P. D. BENDER

- 1989 **Direct Marketing Management**, New Jersey: Prentice Hall Inc.

SAS/STAT Guide For Personal Computers, Version 6, Pub. No:5639,

- 1987 New Jersey: Cary.

SCHEWE, Charles D.

- 1987 **Marketing Principles and Strategies**, New York: Random House.

SCHMALENSEE, Richard ve J. F. THISSE

- 1988 "Perceptual Maps and The Optimal Location of New Products: An Integrative Essay", *International Journal of Research in Marketing*, V:225-249.

SHOSTACK, G. Lynn

- 1987 "Service Positioning Through Structural Change", *Journal of Marketing*, 51, January:34-43.

SHUGAN, Steven M.

- 1987 "Estimating Brand Positioning Maps Using Supermarket Scanning Data", *Journal of Marketing Research*, XXIV, February:1-18.

SINHA, Indrajit ve W. S. DESARBO

- 1998 "An Integrated Approach Toward The Spatial Modelling of Perceived Customer Value", *Journal of Marketing Research*, XXXV, May:236-249.

- SRINIVASAN, V., P. Vanden ABEELE ve I. BUTAYE
 1989 "The Factor Structure of MultiDimensional Response to Marketing Stimuli: A Comparison of Two Approaches", *Marketing Science*, VIII, 1, Winter:78-88.
- STEENKAMP, Jan-Benedict E. M., H. C. M. V. TRIJP ve j. M. F. T. BERGE
 1994 "Perceptual Mapping Based on Idiosyncratic Sets of Attributes", *Journal of Marketing Research*, XXXI, February:15-27.
- STEENKAMP, Jan-Benedict E.M. ve H. C. M. V. TRIJP
 1996 "Task Experience and Validity in Perceptual Mapping A Comparison of Two Consumer-Adaptive Techniques", *International Journal of Reseach in Marketing*, XIII, 3, July:265-276.
- SUDHARSHAN, D. J. H. MAY ve A. D. SHOCKER
 1987 "A Stimulation Comparison of Methods For New Product Location" *Marketing Science*, VI, 2:182-203.
- SUJAN, Mita ve J. R. BETTMAN
 1989 "The Effects of Brand Positioning Strategies on Consumers' Brand and Category Perceptions: Some Insights From Schema Research", *Journal of Marketing Research*, XXVI, November:454-467.
- TATSUOKA, M. M.
 1971 **Multivariate Analysis**, New York:John Wiley&Sons Inc.
- TEK, Ömer Baybars
 1997 **Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**, Yedinci Baskı, İzmir:Cem Ofset.
- THOMAS, Robert J.
 1993 **New Product Development Managing and Forecasting for Strategic Success**, London:John Wiley & Sons Inc.
- TROUT, Jack ve S.RIVKIN
 1996 **The New Positioning The Latest on The World's 1 Business Strategy**, London: Mc Graw-Hill Book Company.
- TURSAB Travel Agencies in Turkey**, İstanbul:Can Ofset.
 1998
- URBAN, Glen L. Ve R. HAUSER
 1980 **Design and Marketing of New Products**, New Jersey:Prentice Hall Inc.

URBAN, Glen L. Ve S. H. STAR

1991 **Advanced Marketing Strategy Phenomena, Analysis, Decisions**, New Jersey:Prentice Hall Inc.

ÜLENGİN, Füsün ve Ş. ÖNSEL

1997 "Cognitive Maps of Three Turkish Politicians: The Issue of Privatization", *Boğaziçi Journal*, XI, 1-2:151-173.

ÜNER, M. Mithat

1994 "Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karmaşı Elemanları Değişiklik Gösterir mi?", *Pazarlama Dünyası*, VIII, 43:2-12.

1997 "Konaklama Sektörü Yabancı Sermaye Yatırımları ve Pazar Faktörü", *Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, XV, 2:113-139.

1998 "Otel İşletmelerinde Stratejik Pazarlama Planlamasında Kullanılabilecek Görsel Bir Araç", *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9, Eylül-Aralık:17-25.

WAARTS, Eric, M. CARREE ve B. WIERENGA

1991 "Full-Information Maximum Likelihood Estimation of Brand Positioning Maps Using Supermarket Scanning Data", *Journal of Marketing Research*, XXVIII, November:483-490.

WALKER, Orville C., H. W. BOYD ve J. C. LARRECHE

1992 **Marketing Strategy Planning and Implementation**, Boston:Irwin.

WILKIE, William L.

1994 **Consumer Behavior**, New York:John Wiley&Sons Inc.

ZEITHAML, Valarie A. ve M. J. BITNER

1996 **Services Marketing**, London:Mc Graw-Hill Company.



Ek-1:

Tablo: Literatür İncelemesi Sonucunda Algılama Haritaları ile İlgili Elde Edilen Makaleler ve Onların Özet Dökümü

YAZAR	DERGİ ADI	ARAŞTIRMA YERİ	KİME YÖNLEN-DİRİLDİĞİ	ÖRNEK HACMI	KULLANILAN DEĞİŞKENLER	KULLANILAN TEKNİK
Josef A. MAZANEC	Cornell, V.36,N.6, Dec. 1995	Viyana	Seyahat Acentaları	38 Acenta (4 Otel için)	33 özellik (9 grupta) Modern, Pahalı, Özel, Klasik, Rahat, Gürültülü, Romantik, Eski, Dostça Atmosfer, Uluslararası, Temiz, Geleneksel, Soğuk, Vienna için uygun, Oldukça güzel, Sıradışı, Düşsel, Resmi, Şık, Eğlenceli, Keyifli, Eğlenceli, İçli dışı, Sıkıcı, Yapay alan, Para için değer, Eşsiz Atmosfer	SOM (Self Organizing Maps), PRINCALS (Principle of Alternating Least Squares)
Chekitan S. DEV, Michael S. MORGAN, Stowe SHOEMAKE	Cornell, V.36,N.6, Dec. 1995	Las-Vegas	Seyahat Acentaları	30 otel markası için 10 zincir işletme	-Yiyecek kalitesi, -Oda içinde fiziksel görünümler, -Yardımcı ve nazik işgörenler, -Resort dışındakiler için toplantı olanağı, -Tüm fiyat değeri, -Resort için toplantı olanakları, -Bireysel seyahat düzenlemede kolaylık, -Grup seyahati düzenlemede kolaylık.	MDS (Multi Dimensional Scaling)
William C. GARTNER	Journal of Travel Research V.28, N.2, Fall 1989	Montana, Wyoming, Colorado, Utah	Turistlere	6000-3000 kullanılabilir	Kayak, Kapçılık, Avcılık, Balıkçılık, Bot kullanma, Gezip görülecek yerler, Ulusal ormanlar, Tarihi siteder, Devlet parkları, Ulusal parklar, Kültürel siteder, Gece yaşamı.	MDS
Roger J. CALANTONE, C. Antony Di BENETTO, Ali HAKAM, David C. BOJANIC	Journal of Travel Research, V.28, N.2, Fall, 1989	Singapur, Tahailand, Hong Kong, Malaysia, Bali, Hawaii, The Philippines, Taiwan	Turistlere	363	-Alışveriş olanakları, -İlimli ve dostça insanlar, -Güvenlik, -Çeşitli ve iyi yiyecekler, -Sıradışı kültürel deneyimler, -Turistik çekicilikler, -İyi turistik olanaklar, -Para için değer, -İyi ulaşım olanakları, -Heyecanlı gece yaşamı ve eğlence, -Güzel manzaralar, -Rahatlatıcı alanlar, -Kumsal ve su sporları.	Correspondence Analysis
Dale FODNESS	Journal of Travel Research, V.24, N.4, Spring 1990	Florida	Turistlere	3842	10 önemli turistik destinasyonlara havayolu ve otomobil ile gelen turistler	Customer Interchange Analysis, MDS, Cluster Analysis
Zafar U. AHMED	Tourism Management, V.12, N.4, Dec. 1991	USA	Turistlere	6000	Değişkenler Kış sıcaklığı, Yaz sıcaklığı, İçki kanunları, Ulusal parklar, Devlet parkları, Şehirler, Ulusal ormanlar, Tarihi şehirler, Kamp yerleri, Gezip görülecek yerler, Kültür, Senfoni orkestrası, Kayak, Gece yaşamı, Bot, Avlanma, Balık tutma, Alışveriş, Şovlar, Müzeler. <u>Bağımsız Değişkenler:</u> İçki kanunları, Yaz ve Kış	Factor Analysis, Least Difference Tests

					sıcaklıkları, Tüm imaj.	
Dale D. FOODNESS, Laura M. MILNER	Tourism Management, V.13, N.1, March 1992	USA	Theme park visitors	3000	10 top theme parkları, Yaşam döngüsü, Eğitim, Gellr.	Concumer Interchange, MDS, Market segmentation Analysis
Hong-bumm KIMM	INT. Jour. Hospitality Manage., V.15, N.4, 1996	Korea (Seul)	Tüketicilere (11 beş yıldızlı otel)	600 (370)	<u>Factorler:</u> -F&B kalitesi ve hizmeti: Hizmet, Yiyecek ve içecek kalitesi, hijyen ve sanitasyon düzeyi, Uygunluklar, imaj ve ün Fiziksel olanaklar, -Ulaşılabilirlik: Kolay ulaşılabilirlik, Yerleşim ve Park etme olanağı. -Fiyat: Rekabetçi fiyat.	MDS, Factor Analysis
Jan-Benedict E.M. STEENKAMP, Hans C.M. Van TRIJP, Jos M.F. Ten BERGE	Journal of Marketing Research, V.16, Feb. 1994	-	Tüketicilere	203	Saf / İşlem görmüş, Sos kullanılmamış/Soslu, Katkı maddesi az olan /Çok olan, Pahalı/Ucuz, Tadı iyi/Tadı kötü.	UAM (Un-restricted attribute-elicitation Mapping), INDSCAL, CANCOR, GPA, PCA
Philipps ARABIE, J. Douglas CARROLL, Wayne De SARBO, Jerry WIND	Journal of Marketing Research V.18, August 1981	Pennsylvania	Tüketiciler	42	15 tür yiyecek	Overlapping Clustering Model, MAPCLUS algoritması ve ADCLUS Model
Mita SUJAN, James R. BETTMAN	Journal of Marketing Research, V.16, November 1989	Pensilvanya	Öğrenciler	46	<u>Bağımsız Değişken:</u> Uymazlık düzeyi <u>Bağımlı Değişken:</u> Elle kontrol etme, Marka subtying, Marka farklılaştırma, Marka özelliklerini hafızaya alma, Bilgi verme, Sonuç çıkarma, Marka değerlendirmesi için temeller, Özelliklerdeki değişimlerin algılanma kategorisi	T Testi, Repeated Measures Analysis Discrepancy Levels
J Douglas CARROLL, Paul E. GREEN	Journal of Marketing Research, V.15, May 1988	Pensilvanya	Tüketiciler	460	<u>Demographic nitelikler:</u> Yaş-21-30/31-40/41-50/51- Cinsiyet: Bay/Bayan Çocuk sayısı: Hiç yok/1-2 İGelir/Statü: Upscale/Dow n İmalat yeri: Yerli /İthal Tipi: 2/4 Kapılı Motor tipi: Benzin/Dizel <u>INDSCAL özellik:</u> Ev başına düşen araba sayısı: 1-2-3	INDSCAL Analysis, Multiple Correspondence Analysis
Hotaka KATAHIRA	Marketing Science, V.9, N.1, Winter 1990	Toronto	Öğrenciler	-	Düşük çalışma maliyeti, Kalite için düşük fiyat, çağdaş imaj, Motor performansı, İyi stil, Entellektüel imaj, Yüksek iç kalite, İyi sürüş imkanı.	Logit Analysis, MDS
William R. DILLON, Donald G. FREDERIC, Vanchala TANGPA-NICHDEE	Journal of Marketing Research, V.19, August 1982	Massachu- setts	Tüketiciler	350	Otomobil Markaları: VW Rabbit, Chevy Chevette, Plymouth Horizon, Honda, Civic <u>Özellikler:</u> Ekonomik yakıt, Stil, İmal edenin ünü, El yapımı olması, Tüm güvenlik.	Multivariate Analysis of Variance

Chem L. NARAYANA	Journal of Marketing Research, V.14, February 1977	Washington	Öğrenciler	60	Algılananları değerlendirme ölçeği: Çürük önleme, Tat/Flor, Ağız yenileme, Dişleri beyazlatma, Fiyat. 1-Hiç tatmin etmeyen 7-Çok tatmin edici	Graphic Positioning Scale
Robert K. GRIFFIN, Linda SHEA, Pamela WEAVER	Journal of Hospitality& Leisure Marketing, V.4, N.2,1996	Massachu- settes	İş amaçlı seyahat edenler	1044	<u>Bağımsız değişkenler:</u> Havaalanına yakınlık, İş merkezine yakınlık, Otelin iyi üzü, Düşük fiyat, Etkili fiyat, Hava ulaşımının yeterliliği, Otel seyahat programının yeterliliği, Otel işgörenlerinin dostça hizmeti, Otelin temizliği, Seyahat acentalarının önerdiği otel olması, fitnes ve rekreasyon olanakları, Güvenlik olanakları, Tıbbi hizmet, Toplantı olanakları, Banket hizmeti, Konsierj hizmeti, İyi mobilyalar, Rahat yatak ve yastıklar, Kaliteli banyo olanağı, Oda hizmeti, Uyandırma hizmeti, Oda içinde kasa, VCR ve Mini bar, Ütü imkanı, Kuaför, Bedava kablo TV, Banyo odası, Bedava gazete, Bilgisayar, Fotokopi, Faks, Sekreterlik hizmeti, Kulağa ve göze hitap eden donanım, Bar, Oyun odası, Alle restorani, Park etme olanağı, Çamaşır departmanı, Bellman hizmeti, Odada check- out, Önceden hazırlanmış check-in, Suite odalar, Sigara içilmeyen odalar, Özürölere uygun odalar. <u>Bağımlı değişken:</u> Doluluk oranı, Lüks olanaklarda gecede harcama oranı ve iş amaçlı gelenlerin harcama oranı, Orta fiyatlı ve standart fiyatlı odaların gecede harcama oranı.	Discriminant Analysis, Likert Scale
Richard M. JOHNSON	Marketing Management, V.3, N.4, Spring 1995.	Chicago	Tüketiciler	-500 (1) -1000 (2)	(1) Tatlı , Mat altın rengi, Açık renkli, Hafif, Bayanlar için popüler, Pahalı, Akşam yemeği dışında popüler olan, Susuzluğu gidermek için içenler, ev dışında içen erkekler için uygun, yerel içki içenler, kalitede düşük olan içki içenler. (2)-Yönetim karşıtı -Yönetim lehinde -Geleneksel -Liberal Gelir vergisi oranı, çiftçiye destekleme konusu, yabancı yardımlar konusu, kendi silahını yapma konusu, hükümet harcamalarının azaltılması, refah düzeyi, uzay programını ilerletme, düşük maliyetli kamu	Discriminant Analysis

					evleri kazandırma, garantili bir gelir sağlama vb.	
Pradeep K. CHINTAGUNTA	Journal of Marketing Research V.16, May 1994	South Dakota	Tüketici	519	Temsil etmek, Özellik, Fiyat, Yerleşim.	Heterogeneous Logit Model
Eric WAARTS, Martin CARREE, Berend WIEREN-GA	Journal of Marketing Research, V.28, Nov. 1991	Amsterdam	Tüketici	-	belli bir ürün sınıfındaki 15 ürün 4 markası için 2 yıllık fiyat ve satışları ele alınmıştır	Shugan's parameter values, Scanning Data
Wayne DESARBO, Vithala R. RAO	Marketing Science, V.5, N.1, Winter 1986	-	-	-	-	Multi Dimensional Unfolding,,
Paul H. ANDERSEN, Jesper STRANDSKOV	Journal of Global Marketing, V.11, N.3, 1998	-	-	-	-	Cognitive Mapping to International Market Selection, Laddering Method
Paul E. GREEN, Abba M. KRIEGER	Marketing Science, V.11, N.2, Spring 1992	Pennsylvania	Hastanedeki Diyetisyenler	356	<u>Tanımlayıcı veri:</u> -Hastane tipi, -Büyüklüğü, -Karar otoritesi, -Deneyim. Protein kaynağı, Proteinden sağlanan kalori oranı, Kalori yoğunluğu, Diare'nin etkisi, İstenilmeyen tatlara sahip olduğunu söyleme yüzdesi, Hazırlık elverişliliği, Sağlık uzmanlarının başarısı, Hafta başına düşen hasta sayısı.	Conjoint Analysis
Steven M. SHUGAN	Journal of Marketing Research, V.24, Feb. 1987	Chicago	Büyük bir süpermarketin 26 şubesinden 22 haftalık elde edilen veriler kullanıldı	-	-Dişmacunu Mouthwash Dishwashing liquid -Ortalama fiyat Ortalama haftalık satışları, Ortalama marka payları.	Nonmetric Scaling, Least Squares Regression Analysis
George S. DAY	Journal of Marketing Research, V.9, August 1972	-	Tüketici	13	Düşük / Yüksek fiyat Clayey/Rough Grey/Smooth	Cognitive Consistency Theory and MDS
Naveen DANTHU, Joseph CHERION	Marketing Letters, V.4, N.1, 1993	Chicago	Öğrenci	45	9 marka ve onların özellikleri	Similarity, Dissimilarity Judgements
Terry ELROD	Marketing Science, V.7, N.1, 1993	-	-	-	-	MDS
Anil KAUL, Vithala R. RAO	Int. Journal of Research in Marketing, V.12, 1995	-	-	-	-	MDS, Conjoint, Logit Models
Rajshekhkar G. JAVALGI, Edward G. THOMAS, s.r. RAO	European Journal of Marketing, V.26, N.7, 1992	British, Isles, Scandinavia, Central and South Europe	Turistlere (U.S)	9000	<u>Faktör isimleri:</u> Tarihi yerler, kültürel deneyim, hoşluklar, doğal alanlar, fiyat / değer.	Non-metric MDS, Factor Analysis
Donald R. LEHMANN	Journal of Marketing Research, V.9, August, 1972	Columbia	Tüketici	264	-	Judged Similarity Torsca Results

Tammo H. A. BIJMOLT, Michel WEDEL	International Journal of Research in Marketing, V.12, 1995	-	-	-	-	MDS
Fierre BERTHON, Leyland PITT, Lisa BRUWER, Peter LYALL, Arthur MONEY	Journal of Strategic Marketing, V.5, N.4, Dec. 1997	-	Şarap Satan Perakendeciler	119 şirketten 16 şirkete uygulanmış	-	Correspondence Analysis
Indrajit SINHA, Wayne S. DESARBO	Journal of Marketing Research, V.40, N.2, May, 1998	America	Öğrenciler	95 (12 küçük araba modelleri için)	Üretici tipi, Güvenilirlik, Km başına yakıt miktarı, Güvenlik özellikleri, Maliyet faktörü, Aşınma oranı, performans, Ortalama fiyat	MDS
Robert C. LEWIS	The Cornell HRA Quarterly, V.26, N.2, August 1985	Massachusetts	Turistler	5 otelde 1314 kişiye	Özellikler: İmaj, Oda ve banyo donanım ve dekoru, Özel olanaklar, Fiyat-kalite, Yerleşim, Estetik görünüş	Discriminant Analysis, Cluster Analysis
Subodh BHAT, Srinivas K. REDDY	Journal of Consumer Marketing, V. 15, N.1, 1998	USA	Mezun Öğrenciler	62	<u>Kullanıcı araçları:</u> Modaya uygun-şık, Cazip-Göz alıcı, Etkileyici, Kültürel, Eşsiz, Zarif, Başarılı, Romantik, Kalabalıkta göze çarpmak, En iyisini istemek, Pratik olmak. <u>Marka araçları:</u> Prestij, Ayırdedici, Heyecan verici, Etkileyici kişilik, Sembolik, Statü Sembolü, Pratik.	Factor Analysis
V. SRINIVASAN, P. Vanden ABELE, I. BUTAYE	Marketing Science, V.8, N.1, Winter 1989	-	Tüketici (evhanımı)	850	Göze çekici gelme, Hoş, Yeni birşey öğrenme, İlginç, Bilgi verici, Güvenilir, Dikkat çekme, Hatırlaması kolay olma, Yaşamımla ilişkili, Merak uyandırma, Favori ürün olma, Temiz, Satınalma etkisi, Ürün belirleme, İyi ürün imajı, İyi ürün yargısı.	Factor Analysis
John R. HAUSER, Patricia SIMMIE	Management Science, V.27, N.1, January 1981	Chicago	Tüketici	144	Metanet, Ulaşılabilirlik, Zor kopyalanabilirlik, Dönüşüm zamanı.	Conjoint Analysis
Wayne S. DESARBO, Ajay K. MONRAI	Marketing Science, V.11, N.1, Winter 1992	Michigan	Tüketici	-	-	MDS
Jan -Benedict E. M. STEENKAMP, Hans C. M. Van TRIJP	International Journal of Research in Marketing, V.13, N.3, July 1996	-	Tüketici	276	-	UAM (Unrestricted-Attribute Elicitation Mapping), APM (Adaptive Perceptual Mapping)
David B. MACKAY, Cornelia DROGE	International Journal of Research in Marketing, V.7, 1990	Michigan	Öğrenci	52	İki dış macunu markasının karşılaştırılması ve hangisinin ilk önce tercih edildiği kullanılan bir ölçek ile tespit edilmeye çalışılmış.	MDS

Naveen DONTU, Joseph CHERIAN	Marketing Letters, V.4, N.1, 1993.	Chicago	Öğrenci	45	Belirlenen 9 marka özellikleri nin 5'li ölçek üzerinde değerlendirilmesi istenmiştir.	Overall Similarity Judgements (OSJ), Overall Dissimilarity Judgements(ODJ)
Gregory S. CARPENTER, Kent NAKOMOTO	Journal of Marketing Research, V.26, August 1989	Columbia	Öğrenci	48	6 bilgisayar paket programı markası için; Tanımlanan kaynak sayısı, İşlem süresi, Verilebilecek talimatlar, Teknik zorluklar, Fiyat	Factor Analysis
D. SUDHARSHAN, Jerold H. MAY, Allan D. SHOCKER	Marketing Science, V.6, N.2, Spring 1987	-	Tüketici	300	-	Konumlandırma Algoritmaları: Grid Search, PRODSRCH, PROPOPP, Gavish- Horsky-Srikanth
Ajay K. MANRAI, Prabhakant SINHA	Marketing Science, V.8, N.2, Spring 1989	Pennsylvania	Öğrenci	21	8 okul için 20 özellik değerlendirmeleri ve tercih yaparken kararlarını etkileyen 38 farklı ve bağımsız durumu değerlendirmeleri istenmektedir.	EBC , IML
Ayn E. CROWLEY, Eric R. SPANGENBERG, Kevin R. HUGHES	Marketing Letters, V.3, N.3, 1992	Washington	Öğrenci	151	24 ürün kategorisi için faktörler belirlendi ve (hedonic) zevke ve yarara (utilitarian) dayanan değerlendirmeler 8 özellikte değerlendirildi: zevke ait olanlar: hoş/çok kötü, mutlu/üzgün, uyumlu/uyumsuz, memnun/memnun değil yarara ait olanlar: yararlı/yararsız, akıllı/aptalca, değerli/değersiz, faydalı/zararlı	Hedonic / Utilitarian Scale, Factor Analysis
Fusun ÜLENGİN, Şule ÖNSEL	Boğaziçi Journal Review of Social, Economic and Administrative Studies, V.11, N1-2, 1997	Türkiye	Politikacılar	3	Özelleştirme konusundaki düşünceleri ,inanç sistemleri ve karar alma süreçleri incelenerek 40 değişken kullanılmış, 3 ayrı partinin özelleştirme haritaları düzenlenmiştir.	Bilgisayar programı COPE

Ek-2: Seyahat Acenta Yöneticisi Anketi

179

Aşağıdaki anket çalışması, Ankara'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinin birbirlerine göre üstün niteliklerini belirlemek amacıyla düzenlenmiştir. Çalışmaya vereceğiniz katkılardan dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

Arş.Gör. Selma MEYDAN,Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi

- 1.Yaşınız : ☐ 25-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 50 ve üzeri
- 2.Cinsiyetiniz : ☐ Bayan ☐ Bay
- 3.Öğrenim Durumunuz : ☐ Yüksek Lisans ☐ Lisans ☐ Lise ☐ İlköğretim
- 4.Öğrenim Alanınız : ☐ Turizm ☐ İşletme ☐ Diğer (Lütfen belirtiniz).....
- 5.Eğitiminizin bir bölümünü yurt dışında sürdürdünüz mü ?
☐ Evet (Lütfen ülkeyi ve eğitim türünü belirtiniz)
☐ Hayır
- 6.Yurt dışında turizm ile ilgili olarak çalıştınız mı?
☐ Evet
☐ Hayır
- 7.Turizm sektöründe kaç seneden beri çalışmaktasınız?
☐ 1-5 ☐ 6-10 ☐ 11-20 ☐ 21 ve üzeri
- 8.Şu anda görev yaptığınız acentedeki hizmet sürenizi belirtiniz?
☐ 1-5 ☐ 6-10 ☐ 11-20 ☐ 21 ve üzeri
- 9.Acentanızın uzmanlaştığı bir alan var mı?
☐ Evet (Lütfen belirtiniz).....
☐ Hayır

Kismen Katılma, Katılmama ve Hiç Katılmama" seçeneklerinden bir tanesini, beş ayrı otel için " X " işareti koyarak belirtiniz.

	Shoraton Ankara Hotel	Ankara Hilton Hotel	Boydik Ankara Hotel	Boydik Sirmell Hotel	Merit Altinel Hotel
	Tamamen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
	Kismen katılıyorum	Kismen katılıyorum	Kismen katılıyorum	Kismen katılıyorum	Kismen katılıyorum
	Katılıyorum	Katılıyorum	Katılıyorum	Katılıyorum	Katılıyorum
	Hiç Katılıyorum	Hiç Katılıyorum	Hiç Katılıyorum	Hiç Katılıyorum	Hiç Katılıyorum
Departmanlar itibarıyla bazı ifadeler					
Ön Büro Departmanı					
1 Otelin sunmuş olduğu check-in ve check-out hizmeti konukların beklentilerini tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
2 Otelin sunmuş olduğu ön büro departmanı hizmeti konukları tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
3 Otelin sunmuş olduğu oda hizmet konukların beklentilerini tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
Yiyecek ve İçecek Departmanı					
4 Otelde sunulan yiyecek ve içeceklerin kalitesi konukların beklentisini karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
5 Otelde yiyecek ve içecek alanlarındaki hijyen düzeyi beklentileri karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
6 Oteldeki barlar her konunun beklenti ve ihtiyacını karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
7 Otel odalarında bulunan mini bar konukların ihtiyaçlarını tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
8 Otel restoranlarında ki diyet menüleri konukları tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
9 Otelin sunduğu banket hizmeti beklenti ve ihtiyaçları karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
10 Otelin restoran ve barlarında sunduğu hizmetler konukların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
Housekeeping Departmanı					
11 Otel odalarında ve genel alanlardaki temizlik ve düzen konuklar için tatmin edici düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
12 Otel temizliğinde kullanılan malzeme kalitesi konuklar için tatmin edici düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
13 Otel housekeeping departmanının verdiği hizmet konuklar için tatmin edici düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
Çamaşırhane Departmanı					
14 Otelin sunduğu çamaşırhane departmanı ile ilgili hizmetler (kuru temizleme, ütölme vb.) konukların beklentilerini karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
Teknik Departman					

[illegible]

Ek-3: Pazarlama Yöneticileri Anketi

Aşağıdaki anket çalışması, Ankara'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinin birbirlerine göre üstün iklerini belirlemek amacıyla düzenlenmiştir. Çalışmaya vereceğiniz katkılardan dolayı liden teşekkür ederiz.

Arş.Gör. Selma MEYDAN, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi

1.Yaşınız : ☐ 25-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 50 ve üzeri

2.Cinsiyetiniz : ☐ Bayan ☐ Bay

3.Öğrenim Durumunuz : ☐ Yüksek Lisans ☐ Lisans ☐ Lise ☐ İlköğretim

4.Öğrenim Alanınız : ☐ Turizm ☐ İşletme ☐ Diğer (Lütfen belirtiniz).....

5.Eğitiminizin bir bölümünü yurt dışında sürdürdünüz mü ?

☐ Evet (Lütfen ülkeyi ve eğitim türünü belirtiniz)

☐ Hayır

6.Yurt dışında turizm alanında çalıştınız mı?

☐ Evet

☐ Hayır

7.Turizm sektöründe kaç seneden beri çalışmaktasınız?

☐ 1-5 ☐ 6-10 ☐ 11-20 ☐ 21 ve üzeri

8.Şu anda görev yaptığınız oteldeki hizmet sürenizi belirtiniz?

☐ 1-5 ☐ 6-10 ☐ 11-20 ☐ 21 ve üzeri

9.Yöneticilik görevinizi belirtiniz?

☐ Genel Müdür ☐ Gn. Müdür Yrd. ☐ Departman Müdürü ☐ Şef ☐ Diğer

10.Turizm ile ilgili aşağıdaki yayınları sürekli takip ediyormusunuz?

	Evet	Hayır
Hotel and Motel Management	☐	☐
International Journal of Hospitality Management	☐	☐
Journal of Marketing	☐	☐
Diğer (Lütfen Belirtiniz).....	☐	☐

11.Yurt dışı seyahat etme sıklığınız hangi düzeydedir?

☐ Çok sık ☐ Sık ☐ Normal ☐ Seyrek ☐ Çok seyrek

12.İşletmeniz seyahat acentalarına tutundurma desteği sağlıyor mu?

☐ Evet ☐ Hayır

Yanıtınız "Evet" ise; bu destek hangi düzeydedir?

☐ Çok Yüksek ☐ Yüksek ☐ Normal ☐ Düşük ☐ Çok Düşük

13. İşletmenizin aşağıdaki tutundurma araçlarına verdiği önem derecesi nedir?

	Çok Önemli	Önemli	Kısmen	Önemsiz	Hiç Önemsememekte
Reklam	☐	☐	☐	☐	☐
Kişisel Satış	☐	☐	☐	☐	☐
Satış Tutundurma	☐	☐	☐	☐	☐
Halka Benimsetme	☐	☐	☐	☐	☐

Otellerin hizmet alanları ile ilgili olarak departmanlar itibariyle bazı ifadelere yer verilmiştir. Bu ifadelere ne ölçüde katıldığınızı "Tamamen Katılma, Katılma, Kısmen Katılma, Katılmama ve Hiç Katılmama" seçeneklerinden bir tanesini bulduğunuz otel için uygun gelen seçeneğe " X " işareti koyarak belirtiniz.

		Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
	Depatmanlar itibariyle bazı ifadeler					
	Ön Büro Departmanı					
1	Otelin sunmuş olduğu check-in ve check-out hizmeti konukların beklentilerini tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Otelin sunmuş olduğu ön büro departmanı hizmeti konukları tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Otelin sunmuş olduğu oda hizmeti konukların beklentilerini tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
	Yiyecek ve İçecek Departmanı					
4	Otelde sunulan yiyecek ve içeceklerin kalitesi konukların beklentisini karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Otelde yiyecek ve içecek alanlarındaki hijyen düzeyi beklentileri karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Oteldeki barlar her konuğun beklenti ve ihtiyacını karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Otel odalarında bulunan mini bar konukların ihtiyaçlarını tatmin etmektedir	☐	☐	☐	☐	☐
8	Otel restoranlarında ki diyet menüleri konukları tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Otelin sunduğu banket hizmeti beklenti ve ihtiyaçları karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
10	Otelin restoran ve barlarında sunduğu hizmetler konukların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
	Housekeeping Departmanı					
11	Otel odalarında ve genel alanlardaki temizlik ve düzen konuklar için tatmin edici düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
12	Otel temizliğinde kullanılan malzeme kalitesi konuklar için tatmin edici düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
13	Otel housekeeping departmanının verdiği hizmet konuklar için tatmin edici ölçüdedir	☐	☐	☐	☐	☐
	Çamaşırhane Departmanı					
14	Otelin sunduğu çamaşırhane departmanı ile ilgili hizmetler (kuru temizleme, ütölme vb.) konukların beklentilerini karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
	Teknik Departman					
15	Otel odalarındaki havalandırma ve ısı kontrol sistemleri, duvarların ses geçirmeme gibi teknik özellikler, konukları tatmin edici düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
16	Otelin teknik departmanının sunduğu hizmet, konukların ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
	Güvenlik Departmanı					
17	Otelin sunduğu güvenlik hizmeti, konukların bu konuda ki ihtiyacını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
18	Otel, konuklarının değerli olan özel eşyalarını muhafaza etme konusunda onların ihtiyacını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
	Eğlence Hizmeti Sunma ve Rekreasyon					
19	Otel, konuklarının eğlenme ihtiyaçlarını, bekledikleri ölçüde karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
20	Otelin sunmuş olduğu fitness ve rekreasyon hizmetleri konukları tatmin etmektedir.	☐	☐	☐	☐	☐

		Tamamen Katılıyor	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
	Depatmanlar itibariyle bazı ifadeler					
	Pazarlama Departmanı					
21	Otelin kullandığı tutundurma stratejisi konukları etkilemektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
22	Otelin kullandığı fiyat stratejisi konuklar tarafından uygun düzeyde bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
23	Otelin belirlediği konaklama fiyatı konuklar tarafından uygun düzeyde bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
24	Otelin belirlediği yiyecek- içecek fiyatı konuklar tarafından uygun düzeyde bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
25	Otelin sunduğu diğer hizmetlerin fiyatları konuklar tarafından uygun düzeyde bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
26	Otelin kullandığı dağıtım kanalı, konuklar için uygun düzeyde bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
	Fiziksel Koşullar	☐	☐	☐	☐	☐
27	Otel odalarındaki tefrişat ve donanım konukların rahatlığını sağlamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
28	Otel odalarının fiziksel görünüşü, konukların beklentilerini tatmin edici düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
29	Otelin iç ve dış görünüşü konuklara tatmin edici gelmektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
30	Otelin temizlik konusundaki durumu konuklara tatmin edici gelmektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
31	Otelin genel alanlarında kullanılan donanımın kalitesi, konuklara tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
	Otelin Genel Özellikleri					
32	Otelin konuklar tarafından kabul edilen iyi bir ünü vardır.	☐	☐	☐	☐	☐
33	Otel, havaalanına ulaşım kolaylığı sunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
34	Otel, kendine has, ayırtedici birtakım özelliklere sahiptir.	☐	☐	☐	☐	☐
35	Otel, iş merkezine yakındır.	☐	☐	☐	☐	☐
36	Otel, seyahat acentaları tarafından konuklara önerilmektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
	Personel İle İlgili İfadeler					
37	Otelde çalışan personel, temiz ve düzgün görünümündür.	☐	☐	☐	☐	☐
38	Otel personeli konuklara yardımcı olmakta her zaman isteklidirler ve hazırdırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
39	Otel personeli, konuklara karşı her zaman naziktir.	☐	☐	☐	☐	☐
40	Otel, personeli konukların sorularına cevap verebilmek için gerekli bilgilere sahiptir.	☐	☐	☐	☐	☐
41	Otel, personeli konukların özel gereksinimlerine cevap vermektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
42	Otel personeli, konukların sorunları olduğunda bu sorunları çözmek için yakın ilgi göstererek, gerekeni yapmaktadırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	Ek Hizmetler					
43	Otelde sunulan tıbbi hizmet konukların ihtiyaçlarını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
44	Otelin toplantı salonları, ihtiyaçları karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
45	Oteldeki ücretsiz sunulan günlük gazeteler konuk ihtiyacını karşılayacak çeşitliliktedir.	☐	☐	☐	☐	☐
46	Otelde sunulan bilgisayar, fotokopi, faks gibi hizmetler konukların ihtiyaçlarını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
47	Otelde sunulan sekreterlik hizmeti konukların ihtiyaçlarını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
48	Otelin sunmuş olduğu oto kiralama, uçak ve otobüs rezervasyonu hizmetleri, konuklar için tatmin edici olmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
49	Otelde özürflüler için uygun odalar bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
50	Otelin sunduğu park etme hizmeti konuk ihtiyaçlarını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
51	Otelin sunduğu ek hizmetler, konukların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐

Ek-4: Tüketici Anketi

Aşağıdaki anket çalışması, Ankara'daki 5 yıldızlı otel işletmelerinin birbirlerine göre üstün klerini belirlemek amacıyla düzenlenmiştir. Çalışmaya vereceğiniz katkılardan dolayı iden teşekkür ederiz.

Arş.Gör. Selma MEYDAN, Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi

1. Geliş Amacınız : ☐ İş ☐ Tatil ☐ Kültür ☐ Doğa ☐ Diğer (Belirtiniz).....

2. Cinsiyetiniz : ☐ Bayan ☐ Bay

3. Yaşınız : ☐ 25'den küçük ☐ 25-30 ☐ 31-40 ☐ 41-50 ☐ 50 ve üzeri

4. Göreviniz : ☐ Serbest çalışan ☐ Özel sektör üst düzey yönetici
☐ Üst düzey bürokrat ☐ Diğer (Lütfen belirtiniz).....

5. Öğrenim Durumunuz : ☐ Yüksek Lisans ☐ Lisans ☐ Lise ☐ İlköğretim

6. Rezervasyon Şekliniz : ☐ Acente ☐ Münferit ☐ Şirketiniz ☐ Rezervasyonsuz
☐ Diğer (Lütfen belirtiniz).....

7. Gelir Düzeyiniz (Aylık) : ☐ 500 milyon ve altı ☐ 501 milyon - 1 milyar ☐ 1 milyar üstü

8. 5 Yıldızlı otellerde konaklama sıklığınızı uygun seçeneğe "X" işareti koyarak belirtiniz?

☐ ☐ ☐ ☐

Çok sık Sık Seyrek Çok seyrek

9. Otel fiyatını nasıl buluyorsunuz?

☐ ☐ ☐ ☐ ☐

Çok pahalı Pahalı Normal Ucuz Çok ucuz

10. Otelin konumunu geliş amacınıza en uygun olma ölçüsünü belirtiniz?

☐ ☐ ☐ ☐

Çok uygun Uygun Uygun Değil Hiç uygun değil

Otellerin hizmet alanları ile ilgili olarak departmanlar itibariyle bazı ifadeler yer verilmiştir. Bu ifadelere ne ölçüde katıldığınızı "**Tamamen Katılma, Katılma, Kısmen Katılma, Katılmama ve Hiç Katılmama**" seçeneklerinden bir tanesini bulduğunuz otel için uygun gelen seçeneğe " X " işareti koyarak belirtiniz.

		Tamamen Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
	Depatmanlar itibariyle bazı ifadeler					
	Ön Büro Departmanı					
1	Otelin sunmuş olduğu check-in ve check-out hizmeti konukların beklentilerini tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
2	Otelin sunmuş olduğu ön büro departmanı hizmeti konukları tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
3	Otelin sunmuş olduğu oda hizmeti konukların beklentilerini tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
	Yiyecek ve İçecek Departmanı					
4	Otelde sunulan yiyecek ve içeceklerin kalitesi konukların beklentisini karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
5	Otelde yiyecek ve içecek alanlarındaki hijyen düzeyi beklentileri karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
6	Oteldeki barlar her konuğun beklenti ve ihtiyacını karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
7	Otel odalarında bulunan mini bar konukların ihtiyaçlarını tatmin etmektedir	☐	☐	☐	☐	☐
8	Otel restoranlarında ki diyet menüleri konukları tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
9	Otelin sunduğu banket hizmeti beklenti ve ihtiyaçları karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
10	Otelin restoran ve barlarında sunduğu hizmetler konukların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
	Housekeeping Departmanı					
11	Otel odalarında ve genel alanlardaki temizlik ve düzen konuklar için tatmin edici düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
12	Otel temizliğinde kullanılan malzeme kalitesi konuklar için tatmin edici düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
13	Otel housekeeping departmanının verdiği hizmet konuklar için tatmin edici ölçüdedir	☐	☐	☐	☐	☐
	Çamaşırhane Departmanı					
14	Otelin sunduğu çamaşırhane departmanı ile ilgili hizmetler (kuru temizleme, ütölme vb.) konukların beklentilerini karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
	Teknik Departman					
15	Otel odalarındaki havalandırma ve ısı kontrol sistemleri, duvarların ses geçirmeme gibi teknik özellikler, konukları tatmin edici düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
16	Otelin teknik departmanının sunduğu hizmet, konukların ihtiyaç ve beklentilerini karşılayacak düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
	Güvenlik Departmanı					
17	Otelin sunduğu güvenlik hizmeti, konukların bu konuda ki ihtiyacını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
18	Otel, konuklarının değerli olan özel eşyalarını muhafaza etme konusunda onların ihtiyacını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
	Eğlence Hizmeti Sunma ve Rekreasyon					
19	Otel, konuklarının eğlenme ihtiyaçlarını, bekledikleri ölçüde karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
20	Otelin sunmuş olduğu fitness ve rekreasyon hizmetleri konukları tatmin etmektedir.	☐	☐	☐	☐	☐

		Tamamen Katılıyor	Katılıyorum	Kısmen katılıyorum	Katılmıyorum	Hiç Katılmıyorum
	Depatmanlar itibariyle bazı ifadeler					
	Pazarlama Departmanı					
21	Otelin kullandığı tutundurma stratejisi konukları etkilemektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
22	Otelin kullandığı fiyat stratejisi konuklar tarafından uygun düzeyde bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
23	Otelin belirlediği konaklama fiyatı konuklar tarafından uygun düzeyde bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
24	Otelin belirlediği yiyecek- içecek fiyatı konuklar tarafından uygun düzeyde bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
25	Otelin sunduğu diğer hizmetlerin fiyatları konuklar tarafından uygun düzeyde bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
26	Otelin kullandığı dağıtım kanalı, konuklar için uygun düzeyde bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
	Fiziksel Koşullar	☐	☐	☐	☐	☐
27	Otel odalarındaki tefrişat ve donanım konukların rahatlığını sağlamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
28	Otel odalarının fiziksel görünüşü, konukların beklentilerini tatmin edici düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
29	Otelin iç ve dış görünüşü konuklara tatmin edici gelmektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
30	Otelin temizlik konusundaki durumu konuklara tatmin edici gelmektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
31	Otelin genel alanlarında kullanılan donanımın kalitesi, konuklara tatmin edecek düzeydedir.	☐	☐	☐	☐	☐
	Otelin Genel Özellikleri	☐	☐	☐	☐	☐
32	Otelin konuklar tarafından kabul edilen iyi bir ünü vardır.	☐	☐	☐	☐	☐
33	Otel, havaalanına ulaşım kolaylığı sunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
34	Otel, kendine has, ayırdedici birtakım özelliklere sahiptir.	☐	☐	☐	☐	☐
35	Otel, iş merkezine yakındır.	☐	☐	☐	☐	☐
36	Otel, seyahat acentaları tarafından konuklara önerilmektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
	Personel İle İlgili İfadeler	☐	☐	☐	☐	☐
37	Otelde çalışan personel, temiz ve düzgün görünümündür.	☐	☐	☐	☐	☐
38	Otel personeli konuklara yardımcı olmakta her zaman isteklidirler ve hazırdırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
39	Otel personeli, konuklara karşı her zaman naziktir.	☐	☐	☐	☐	☐
40	Otel, personeli konukların sorularına cevap verebilmek için gerekli bilgilere sahiptir.	☐	☐	☐	☐	☐
41	Otel, personeli konukların özel gereksinimlerine cevap vermektedir.	☐	☐	☐	☐	☐
42	Otel personeli, konukların sorunları olduğunda bu sorunları çözmek için yakın ilgi göstererek, gerekeni yapmaktadırlar.	☐	☐	☐	☐	☐
	Ek Hizmetler	☐	☐	☐	☐	☐
43	Otelde sunulan tıbbi hizmet konukların ihtiyaçlarını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
44	Otelin toplantı salonları, ihtiyaçları karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
45	Oteldeki ücretsiz sunulan günlük gazeteler konuk ihtiyacını karşılayacak çeşitliliktedir.	☐	☐	☐	☐	☐
46	Otelde sunulan bilgisayar, fotokopi, faks gibi hizmetler konukların ihtiyaçlarını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
47	Otelde sunulan sekreterlik hizmeti konukların ihtiyaçlarını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
48	Otelin sunmuş olduğu oto kiralama, uçak ve otobüs rezervasyonu hizmetleri, konuklar için tatmin edici olmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
49	Otelde özürliüler için uygun odalar bulunmaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
50	Otelin sunduğu park etme hizmeti konuk ihtiyaçlarını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐
51	Otelin sunduğu ek hizmetler, konukların beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamaktadır.	☐	☐	☐	☐	☐

ÖZET

Algılama haritaları, başta A.B.D. olmak üzere birçok ülkede akademisyenler ve uygulamacılar tarafından yıllardan beri kullanılan önemli bir ürün konumlandırma aracı olmasına rağmen, ülkemizde bu konu yeterli ilgiyi görmemektedir. Literatürde görülen bu boşluğu doldurması ve uygulamacılara rehberlik etmesi amacıyla bu çalışma planlanmıştır.

Algılama haritaları pazarlama yöneticilerinin stratejik pazarlama planlaması kapsamında ürün konumlandırma işleminde kullanabilecekleri önemli bir görsel araçtır. Ürün konumlandırma, “işletmelerin mal veya hizmetlerini pazarda yer alan rakip mal ve hizmetlerden farklılaştırması”; olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, “hedef pazarda yer alan rakiplerle rekabet edilebilecek üstünlük sağlayıcı farkların belirlenmesi ve tüketicilere sunulması” da ürün konumlandırmanın ilgi konusudur. Algılama haritaları ise, “çeşitli ürün veya markaların tüketicilerin zihninde işgal eden konumlarını göstermek, yeniden konumlandırma için pazar alanındaki boşlukları belirlemek ve planladıkları konum ile tüketicilerin algılama şekli arasında fark olup olmadığını ortaya çıkarmak için kullanılan araç” olarak tanımlanmaktadır.

Çalışmanın birinci bölümünde, hizmet ve otel işletmeleri hakkında genel bilgiler verilmiştir. İkinci bölümünde ise, stratejik pazarlama planlaması sürecinde yer alan ürün konumlandırma ve yeniden ürün konumlandırma kavramları detaylı bir şekilde incelenmiş, sonra da algılama haritaları ele alınmıştır. Son bölümde ise, Ankara’da bulunan 5 yıldızlı otel işletmelerinin algılama haritaları; tüketici, seyahat acenta yöneticisi ve otel pazarlama yöneticisi anketlerinden elde edilen verilerle düzenlenmiştir. Çalışmada anket ve mülakat teknikleri ile veri toplanmıştır. Elde edilen verilere, çalışmanın amacına en uygun istatistiksel teknik olarak belirlenen diskriminant analizi uygulanmıştır. İstatistiksel çözümleme sonucunda

Ankara’da bulunan 5 yıldızlı 5 otel işletmesinin seyahat acenta yöneticisi ve tüketici değerlendirmesiyle birbirlerinden ayırdedici olan özellikleri ile konumları ortaya çıkarılmıştır. Elde edilen bu konumlar, otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin planlamaları ile karşılaştırılmıştır. Bu karşılaştırma ile, planlar ile algılamalar arasında fark olup olmadığı bulunmaya çalışılmıştır. Sonuçta, otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin planları ile seyahat acenta yöneticisi ve tüketici algılamaları arasında fark olduğu elde edilmiştir. Ancak, bu fark, bazı otellerde çok küçük çıkarken; diğer bazılarında oldukça büyük olmuştur. Bu bağlamda 5 otel için öneriler geliştirilmiştir.

Sonuç olarak, algılama haritaları, otel yöneticileri tarafından stratejik pazarlama planlaması kapsamında kullanabilecekleri önemli bir görsel araçtır. Konumlandırma ve yeniden konumlandırma amacıyla kullanılabilecek olan algılama haritaları, otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerine, konaklama pazarının farklı değişkenler cinsinden pazar bölümlerini, her bir pazar bölümünde yer alan otel işletmelerini, pazardaki rekabetin şiddetini, her bir otel işletmesini diğerlerinden ayırdeden özellikleri göstermektedir.

Günümüzdeki pazar alanlarında görülen rekabet dikkate alındığında, tüm işletmelerin ve özellikle otel işletmelerinin pazarlama yöneticilerinin stratejik pazarlama planlaması kapsamında, algılama haritalarını kullanmaları gerekmektedir.

ABSTRACT

Despite the fact that the perceptual maps have been a significant product positioning tool used over the years by the academicians and practitioners in many countries, primarily in the USA, this subject has not received the due attention in our country. Present study was planned to fill out the gaps existing in the literature and to provide guide to researchers.

The perceptual maps are important visual tools which the marketing managers may use in the process of product positioning doing strategic marketing planning. Product positioning is defined as "differentiation by enterprises of their goods or services from the competitors' goods or services available in the market. Moreover, the definition of the differences which will insure superiority and provide facility to enterprises in competing with their competitors in the target market, and their presentation to customers are also covered by the product positioning. On the other hand the perceptual maps are defined as tools used in indicating the positions of various types of products and brands lying in the minds of consumers, in determining the gaps in the market to insure the re-positioning thereof and establishing whether or not there exists a difference between the planned positions and the way of customers perception.

In the first chapter of present study, general information has been given on service and hotel management. And in the second chapter, the product positioning and product re-positioning concepts which are parts of the strategic market planning process have been studied in detail then perceptual maps were taken under study. In the last chapter, the perceptual maps of five star hotels in Ankara were prepared by use of the data obtained from customers, travel agency managers and hotel marketing managers. During the study, data was gathered by means of inquiry and interview techniques. The data so gathered was subjected to discriminant analysis

which is known to be the most suitable statistical technique suitable to the purpose of the study. As a result of statistical analysis, the differentiating features and positions of 5 each 5 star hotel management were found through the travel agency and customer evaluations. Such positions were compared with the plans of marketing managers of hotel management's. The intention of this comparison was to find out whether or not there was a difference between the plans and perceptions. In conclusion it is found out that there was a difference between the plans of the marketing managers of hotels and perceptions of the travel agency managers and customers. However, while this difference was very small for certain hotels it was fairly big for others. In this connection, recommendations were developed for 5 hotels.

In conclusion, a perceptual map is an important visual tool which may be used by hotel managers for positioning and re-positioning purposes, and they show to the marketing managers of hotels, such data as the market segments of overnighting market in terms of different variables, the hotels located in each market segment, and the intensity of the competition existing in the market as well as the features making one hotel different than the others.

When the competition seen in markets is taken into consideration, it is necessary for all marketing managers of all enterprises, particularly of hotel management's to use these perceptual maps in the scope of strategically marketing planning.