

**RESTORAN YÖNETİCİLERİNİN FİZİKSEL
KANITLARIN KULLANIMINA YÖNELİK
BAKIŞ AÇILARININ BELİRLENMESİ:
ESKİŞEHİR ÖRNEĞİ**

Gül Nur DEMİRAL
(Yüksek Lisans Tezi)
Eskişehir, 2015

**RESTORAN YÖNETİCİLERİNİN FİZİKSEL KANITLARIN KULLANIMINA
YÖNELİK BAKIŞ AÇILARININ BELİRLENMESİ: ESKİŞEHİR ÖRNEĞİ**

Gül Nur DEMİRAL

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Çağır Hale ÖZEL

Eskişehir

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü

Eylül, 2015

JÜRİ VE ENSTİTÜ ONAYI

Gül Nur DEMİRAL'ın “Restoran Yöneticilerinin Fiziksel Kanıtların Kullanımına Yönelik Bakış Açılarının Belirlenmesi: Eskişehir Örneği” başlıklı tezi 03 Eylül 2015 tarihinde, aşağıdaki jüri tarafından Lisansüstü Eğitim Öğretim ve Sınav Yönetmeliğinin ilgili maddeleri uyarınca toplanan **Turizm İşletmeciliği** Anabilim Dalında, **yüksek lisans tezi** olarak değerlendirilerek kabul edilmiştir.

İmza

Üye (Tez Danışmanı) : Yrd.Doç.Dr.Çağrı Hale ÖZEL

Üye : Prof.Dr.Mustafa TEPECİ

Üye : Yrd.Doç.Dr.Ebru ZENCİR



Prof.Dr.Kemal YILDIRIM
Anadolu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü



Yüksek Lisans Tez Özö

RESTORAN YÖNETİCİLERİNİN FİZİKSEL KANITLARIN KULLANIMINA YÖNELİK BAKIŞ AÇILARININ BELİRLENMESİ: ESKİŞEHİR ÖRNEĞİ

Göl Nur DEMİRAL

Turizm İşletmeciliğı Anabilim Dalı

Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eylül 2015

Danışman: Yrd. Doç. Dr. Çağıl Hale ÖZEL

Bu çalışmanın temel amacı, Eskişehir il merkezindeki otel bünyesinden bağımsız turizm işletme belgeli yiyecek-içecek işletmelerinden biri olan restoranların yöneticilerinin, restoranı pazarlamada ve müşterilere hizmet sunmada pazarlama karması elemanı olan fiziksel kanıtlara yönelik bakış açılarını belirlemektir. Buna ek olarak, restoran yöneticilerinin, restorandaki fiziksel kanıtların müşteri tepkilerini etkileyip etkilemeyeceğı konusundaki düşüncelerini, işletmelerinde hangi fiziksel kanıt boyutlarına daha çok önem verdiklerini ve fiziksel kanıtların planlanmasında, oluşturulmasında ve yönetilmesinde nelere dikkat ettiklerini ortaya koymak, çalışmanın diğer amaçlarıdır. Alanyazın incelendiğinde genellikle fiziksel kanıtların müşteriler üzerindeki etkilerinin araştırıldığı, restoran yöneticilerin bu konu hakkındaki görüşlerini belirlemek amacıyla herhangi bir çalışmanın yapılmadığı görölmüştür. Bu nedenle, bu çalışma, restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtlara bakış açılarının ortaya çıkarılması açısından önemlidir.

Eskişehir ilinde faaliyet gösteren restoranların yöneticileri, araştırmanın evrenini oluşturmaktadır. Verilerin toplanması aşamasında bu araştırmanın amaçlarına uygun olarak hazırlanan yarı yapılandırılmış görüşme formundan yararlanılmış, görüşme tekniğı ile veri toplanmıştır. 2015 yılının Temmuz ayı boyunca 18 restoranda toplam 19 restoran yöneticisi ile yüz yüze görüşme yapılmıştır. Elde edilen veriler, içerik analizi ile incelenmiştir. İnceleme sonucunda “fiziksel kanıtların planlanması”, “fiziksel kanıtların kullanım amaçları”, “müşterilerden en çok yorum alan fiziksel kanıt boyutları”, “fiziksel kanıtların değiştirilme nedenleri”, “en sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutları” ve “en önemli görölen fiziksel kanıt boyutları” olmak üzere altı tema elde

edilmiştir. Çalışma sonucunda restoran yöneticilerinin büyük bir kısmının, fiziksel kanıtları planlarken ambiyans ve tasarım boyutlarına dikkat ettikleri, fiziksel kanıtlardan müşteri memnuniyeti oluşturmak amacıyla yararlandıkları, restoranlarında kullandıkları fiziksel kanıtları en çok zorunlu nedenlerle değiştirdikleri ve fiziksel kanıtlar içinde en fazla temizlik ve dekor unsurlarına önem verdikleri tespit edilmiştir. Bu çalışmanın, fiziksel kanıtların restoran yöneticilerinin bakış açısıyla değerlendirilmesi konusunda, alanyazına katkı sağlaması beklenmektedir. Ayrıca, bu çalışmanın fiziksel kanıtların pazarlamadaki kullanımı konusunda da restoran yöneticileri için yol gösterici olacağı düşünülmektedir.

Anahtar Kelimeler: Fiziksel kanıtlar, Restoranlardaki fiziksel kanıt boyutları, Restoran yöneticileri, Eskişehir.

Abstract

DETERMINATION OF RESTAURANT MANAGERS' PERSPECTIVES TOWARDS UTILIZATION OF PHYSICAL EVIDENCES: The CASE OF ESKİŞEHİR

Gül Nur DEMİRAL

Department of Tourism Management

Anadolu University, Graduate School of Social Sciences, September 2015

Advisor: Asst. Prof. Dr. Çağır Hale ÖZEL

The purpose of this study is to identify the viewpoints of hotel independent tourism licensed food and beverage establishments' managers towards physical evidences which is a marketing mix element used in restaurant services' marketing. In addition to this, expressing restaurant managers' thoughts about whether physical evidences effect customer's reactions, which physical evidence dimensions are emphasized more and the issues which are being paid attention to in planning, presenting and management of physical evidences are among the other objectives of this study. In the literature it can be seen that effects of physical evidences on customers are frequently researched, but there are not any studies observed, which concentrate on determining viewpoints of restaurant managers on this subject. Due to this, current study has an importance in regard to revealing viewpoints of restaurant managers on physical evidences.

Managers of restaurants which are operating in Eskişehir form the population of this study. In data collection stage, data was collected by interview technique with a semi-structured interview form suitable for the objectives of the current study. Throughout July 2015 face to face interviews were conducted with a total of 19 restaurant managers in 18 different restaurants. The collected data were examined with content analysis. After this examination six themes named "planning of physical evidences", "purpose of physical evidence usage", "physical evidence dimensions most commonly commented by customers", "reasons why physical evidences are changed", "most commonly changed physical evidence dimensions" and "physical evidence dimensions which are

perceived as the most important” have been acquired. As a result of this study, it was identified that most of the managers pay attention to ambiance and design dimensions while planning physical evidences, they utilize physical evidences to create customer satisfaction, they change physical evidences for obligatory reasons and they mostly pay attention to sanitation and decoration elements among physical evidences. It is expected that current study will contribute to the literature regarding the evaluation of physical evidences through restaurant managers’ viewpoint. Also it will guide restaurant managers about the utilization of physical evidences in marketing.

Keywords: Physical evidences, Physical evidence dimensions in restaurants, Restaurant managers, Eskişehir.

Etik İlke ve Kurallara Uygunluk Beyannamesi

Bu tez çalışmasının bana ait, özgün bir çalışma olduğunu; çalışmamın hazırlık, veri toplama, analiz ve bilgilerin sunumunda bilimsel etik ilke ve kurallara uygun davrandığımı; bu çalışma kapsamında elde edilmeyen tüm veri ve bilgiler için kaynak gösterdiğimi ve bu kaynaklara kaynakçada yer verdiğimi; bu çalışmanın Anadolu Üniversitesi tarafından kullanılan bilimsel intihal tespit programıyla tarandığını ve hiçbir şekilde intihal içermediğini beyan ederim.

Herhangi bir zamanda, çalışmamla ilgili yaptığım bu beyana aykırı bir durumun saptanması durumunda, ortaya çıkacak tüm ahlaki ve hukuki sonuçlara razı olduğumu bildiririm.

Gül Nur DEMİRAL



Özgeçmiş

Gül Nur DEMİRAL

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

Yüksek Lisans

Eğitim

Lisans 2011 Anadolu Üniversitesi, Turizm ve Otel İşletmeciliği Yüksek Okulu,
Turizm ve Otel İşletmeciliği Bölümü

Önlisans 2007 Balıkesir Üniversitesi, Burhaniye Meslek Yüksek Okulu, Turizm
ve Otel İşletmeciliği Bölümü

Lise 2003 Vezirköprü Yabancı Dil Ağırlıklı Lisesi

Kişisel Bilgiler

Doğum yılı/yeri: 13.01.1987/Ladik

Yabancı dil: İngilizce

İçindekiler

	<u>Sayfa</u>
Jüri ve Enstitü Onayı.....	ii
Öz.....	iii
Abstract.....	v
Etik İlke ve Kurallara Uygunluk Beyannamesi	vii
Özgeçmiş	viii
Tablolar Listesi	xiii
Şekiller Listesi	xiv
1. Giriş.....	1
1.1. Araştırmanın Problemi	1
1.2. Araştırmanın Amacı	3
1.3. Araştırmanın Önemi.....	4
1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları	5
2. Alanyazın Taraması.....	6
2.1. Fiziksel Kanıtlar Kavramı ve Gelişimi	6
2.2. Fiziksel Kanıtların Önemi.....	8
2.3. Fiziksel Kanıtların Sınıflandırılması	13
2.4. Fiziksel Kanıtların Pazarlamadaki Rolü.....	15
2.4.1. Somutlaştırma	17
2.4.2. Farklılaştırma.....	18
2.4.3. Paketleme.....	19
2.4.4. Bölümlendirme	19
2.4.5. Hizmet karşılılaşmasını kolaylaştırma ve verimliliği artırma	20
2.4.6. Tamamlayıcılık.....	20
2.4.7. Satın alma kararı üzerindeki rolü	20

2.5. Fiziksel Kanıtların Müşteriler Üzerindeki Etkileri	22
2.5.1. Fiziksel kanıtların müşteri tatmini üzerindeki etkisi.....	22
2.5.2. Fiziksel kanıtların biliş üzerindeki etkisi	23
2.5.3. Fiziksel kanıtların müşteriler üzerindeki duygusal etkisi	25
2.5.4. Fiziksel kanıtların müşteriler üzerindeki davranışsal etkisi....	27
2.6. Restorandaki Fiziksel Kanıt Boyutları	33
2.6.1. Ambiyans	35
2.6.1.1. Müzik	35
2.6.1.2. Koku	37
2.6.1.3. Renk	38
2.6.1.4. Aydınlatma	42
2.6.1.5. Gürültü	43
2.6.1.6. Havalandırma	44
2.6.1.7. Temizlik	45
2.6.2. Tasarım Faktörleri.....	46
2.6.2.1. Yer/Konum.....	46
2.6.2.2. Dış ve İç Tasarım	47
2.6.2.3. Dekor ve kullanılan ekipman	48
2.6.3. Tabelalar/ İşaretler ve Semboller	48
2.6.4. Sosyal Faktörler.....	49

3.	Yöntem.....	51
3.1.	Araştırmanın Modeli.....	51
3.2.	Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	51
3.3.	Araştırma Verilerinin Toplanması.....	52
3.3.1.	Görüşme sorularının hazırlanması.....	53
3.3.2.	Veri toplama tekniği	53
3.3.3.	Veri toplama süreci	53
3.4.	Verilerin Çözümü ve Analizi	55
3.5.	Verilerin İnanırlılığı	57
4.	Bulgular	59
4.1.	Yöneticilerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Bulgular	59
4.2.	Restoranların Genel Özelliklerine İlişkin Bulgular	60
4.3.	Fiziksel Kanıtlara Yönetici Yaklaşımları İle ilgili Bulgular	62
4.3.1.	Fiziksel kanıtların planlanmasına ilişkin bulgular	62
4.3.2.	Fiziksel kanıtların kullanım amaçlarına ilişkin bulgular.....	65
4.3.3.	Müşterilerden en çok yorum alan fiziksel kanıt boyutlarına ilişkin bulgular.....	69
4.3.4.	Fiziksel kanıtların değiştirilme nedenlerine ilişkin bulgular...72	
4.3.5.	En sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutlarına ilişkin bulgular...73	
4.3.6.	En önemli görülen fiziksel kanıt boyutlarına ilişkin bulgular...76	
5.	Sonuç	80
5.1.	Yöneticilerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Sonuçlar	80

5.2. Restoranların Genel Özelliklerine İlişkin Sonuçlar	81
5.3. Fiziksel Kanıtların Planlanmasına İlişkin Sonuçlar	81
5.4. Fiziksel Kanıtların Kullanım Amaçlarına İlişkin Sonuçlar	83
5.5. Müşterilerden En Çok Yorum Alan Fiziksel Kanıt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar	84
5.6. Fiziksel Kanıtların Değiştirilme Nedenlerine İlişkin Sonuçlar	86
5.7. En Sık Değiştirilen Fiziksel Kanıt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar	87
5.8. En Önemli Görülen Fiziksel Kanıt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar	88
6. Öneriler	89
6.1. Turizm Sektöründeki Uygulayıcılara Yönelik Öneriler	89
6.2. Çalışmanın Sınırlılıkları ve Gelecekteki Araştırmalar İçin Öneriler	92
Ekler	94
Kaynakça	96

Tablolar Listesi

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1. Restoranlardaki Fiziksel Kanıtlar Üzerine Yapılan Çalışmalar	34
Tablo 2. Renklerin Müşteriler Tarafından Algılanması	40
Tablo 3. Renklerin Hizmet İşletmelerinde Kullanım Örnekleri	41
Tablo 4. Görüşme Yapılan Yöneticiler, Görüşme Tarihleri ve Süreleri	54
Tablo 5. Yöneticilerin Kişisel Bilgileri	60
Tablo 6. Restoranların Genel Özellikleri.....	61
Tablo 7. Fiziksel Kanıtların Planlanması	63
Tablo 8. Fiziksel Kanıtların Kullanım Amaçları	67
Tablo 9. Müşterilerden En Çok Yorum Alan Fiziksel Kanıt Boyutları	70
Tablo 10. Fiziksel Kanıtların Değiştirilme Nedenleri.....	72
Tablo 11. En Sık Değiştirilen Fiziksel Kanıt Boyutları	74
Tablo 12. En Önemli Görülen Fiziksel Kanıt Boyutlar.....	77

Şekiller Listesi

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Fiziksel kanıtların kullanımına ve türlerine göre hizmet organizasyonlarının tipolojisi	10
Şekil 2. Hizmet Çevresi Tipolojisi	12
Şekil 3. Satın Alma Olasılığı ve Fiziksel Kanıtlar İle İlgili Neden Zinciri.....	21
Şekil 4. Mehrabian ve Russell'ın Uyarıcı-Organizma-Tepki Modeli	26
Şekil 5. Memnuniyet-Duygusal Uyarılma Hipotezi	28
Şekil 6. Bitner'in Hizmet Organizasyonlarında Çevre-Kullanıcı İlişkisi Modeli .	30
Şekil 7. Genişletilmiş Fiziksel Kanıtlar Modeli	32

1. Giriş

Bu bölümde, araştırmanın problemi, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi ve araştırmanın sınırlılıkları konuları ele alınmıştır. Bu bağlamda, araştırmanın yapılma nedeni ve alanyazına sağlayacağı katkı açıklanmaya çalışılmıştır. Bu bölümde yer alan konular, aşağıda alt başlıklar halinde açıklanmıştır.

1.1. Araştırmanın Problemi

Sürekli gelişerek değişen dünyada daha bilinçli hale gelen müşterilerin işletmelerden saygınlık görmek, kişiye özel mallardan ve hizmetlerden yararlanmak, işletmede rahat ettirilmek gibi beklentileri oluşmaya başlamıştır. Müşteri beklentilerinin değişmesi ile birlikte mal ve hizmet pazarlamasında da yenilikler ortaya çıkmış ve pazarlama karması elemanları genişletilmiştir. Hizmet pazarlaması için yetersiz kaldığı düşünülen 4P'ye (ürün, fiyat, dağıtım ve tutundurma) fiziksel kanıtlar, süreç ve insan olmak üzere 3P daha eklenmiştir.

Pazarlama karması elemanlarının kullanımı ve önemi her sektöre göre değişiklik gösterebilmektedir. Örneğin, endüstriyel ürün sektöründe bulunan bir beyaz eşya firması için ürün çok önemli bir pazarlama karması elemanı olabilirken, hizmet sektöründe bulunan bir kargo firması için dağıtım, daha önemli bir pazarlama karması elemanı olabilir. Buna ek olarak, pazarlama karması elemanlarının kullanım ve önem sırası yalnızca mal ve hizmet sektörü için farklılık göstermemekte, aynı zamanda hizmet sektörü içinde yer alan turizm işletmeleri için de değişebilmektedir. Örneğin, temalı bir restoran için fiziksel kanıtlar daha fazla önem teşkil edebilirken, bir havayolu şirketi, fiyata daha fazla önem verebilir.

Turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler için pazarlama karması elemanları, turizm ürününün yapısı ve müşteri beklentileri göz önüne alınarak planlanmalıdır. Turizm ürününün, kullanılmadan önce deneme şansı olmamasından, kalitesinin müşterilerin algısına bağlı olmasından ve çoğunlukla fiziksel/dokunulabilir özellikler taşınamasından dolayı bu ürünlerin pazarlanması oldukça zordur. Bu nedenle, turizm işletmelerinin turizm ürünlerini pazarlarken, hizmetlerin dokunulabilirliğini arttıran ve müşteriye hizmet hakkında somut ipuçları verilmesini sağlayabilen fiziksel kanıtlara ayrı bir önem vermesi gerekmektedir. Turizm işletmeleri içinde önemli bir yer tutan

restoranlar da fiziksel kanıtlara önem vererek pazarlama aktivitelerini daha etkin bir şekilde gerçekleştirebilir ve müşteri beklentilerini karşılayabilir.

Restoran müşterilerinin restoranın fiziksel kanıtlarından etkilendikleri ve fiziksel kanıtların müşterilerin restorana ilişkin verecekleri tepkilerde belirleyici bir rol oynadığı bilinmektedir. Müşterilerin restoranın fiziksel kanıtlarına verdikleri tepkiler; müşterinin tatmini (Sulek ve Hensley, 2004; Wall ve Berry 2007), sadakati (Voon, 2011), tekrar ziyaret etme niyeti (Kivela, Inbakaran ve Reece, 2000), davranışsal, bilişsel ve duygusal tepkileri (Kim ve Moon, 2009), deneyimi (Ryu ve Han, 2011) ve algıladığı değer (Liu ve Jang, 2009) olarak sıralanabilir. Bu tepkiler, restoran müşterilerinin restorandan memnun kalma derecesine bağlı olarak değiştiğinden, restoran yöneticileri müşterilerini memnun etmek için restoranlarındaki fiziksel kanıtları organizasyonel amaçlar ve pazarlama amaçları doğrultusunda yönetmelidir. Restoran yöneticilerinin amaçları işletmenin daha çok kar elde etmesi, prestij sahibi olması, müşterinin memnun olması, müşteri tepkilerinin olumlu olması olabilir.

Restoran işletmesindeki fiziksel kanıtların iyi yönetilmemesi, müşterilerin restorana verdikleri tepkilerin olumsuz olmasına yol açabilecektir. Örneğin, gelir seviyesi yüksek müşterilere hizmet veren bir restoranda çalışan personele, müşterilere nasıl davranması gerektiği öğretilmezse personelin hatalı davranışları yüzünden müşterilerin restorana verecekleri tepkiler olumsuz olabilecektir. Bundan dolayı, restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtlar hakkında yeterli bilgiye sahip olması gerekmektedir. Ancak, Gagić, Tešanović ve Jovič (2013), restoranın imajını ve hizmet kalitesini belirleyen fiziksel kanıtlar gibi etkenlerin nasıl oluştuğu konusunda yöneticilerin çok az şey bildiğini ileri sürmüşlerdir. Restoran kalitesi hakkında restoran müşterilerinin karar verdiğinin farkında olmayan yöneticiler, iş hacminde düşüş yaşayabilir ve müşterilerini kaybedebilirler. Beklentileri karşılanmayan müşteriler, restorandan sessizce ayrılmakta veya restoran hakkında olumsuz sözler yaymaktadırlar (Gagić vd., 2013).

Müşteri deneyiminin restoran sektöründe rekabet avantajı sağlamak için önemli bir kaynak olduğu tespit edilmiştir (Ponnam ve Balaji, 2014). Restoran deneyimi, genellikle restoran niteliklerinin değerlendirilmesine bağlıdır (Johns ve Pine, 2002; Park, 2004). Birçok araştırmacı restoran deneyimi yönetiminin, müşteri tatmini (Yüksel ve Yüksel, 2002; Ladhari, Brun ve Morales, 2008), sadakati (Harris ve Ezech, 2008; Han ve Ryu,

2009) ve olumlu söylentiler (Smilansky, 2009) ile olumlu bir ilişkisinin olduğunu ortaya koymuştur. Başarıyla yönetilen deneyimler, satışların artmasına neden olmakla birlikte (Babin ve Darden, 1995; Baker, Levy ve Grewal, 1992; Donovan, Rossiter, Marcoolyn ve Nesdale, 1994; Turley ve Milliman, 2000) işletmeye rekabet avantajı da sağlamakta (Tynan ve McKechnie, 2009) ve sadık müşterilerin işletme hakkında olumlu sözler yaymasını sağlamaktadır (Tynan ve McKechnie, 2009).

Müşterilerin, fiziksel kanıtların iyi yönetilmediği restoranlardan olumsuz izlenimlerle ayrılacağı, fiziksel kanıtların iyi yönetildiği restoranlardan ise memnun kalmayacağı bilinmektedir. Restoran yöneticilerinin, fiziksel kanıtlar konusuna olan ilgileri ve bu konudaki bilinç düzeyleri, restorandaki fiziksel kanıtların yönetilmesini etkileyebilir. Eskişehir il merkezindeki otel bünyesinden bağımsız turizm işletme belgeli restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtları nasıl planladıklarının ve bu kanıtlardan hangi amaçlarla yararlandıklarının tespit edilmesi, bu araştırmanın problemini oluşturmaktadır.

1.2. Araştırmanın Amacı

Günümüzde insanlar yeme-içme gereksinimlerini sosyalleşme, zaman tasarrufu, deneyim, eğlence, haz, statü ve prestij, ekonomik olması, kutlama, iş yemeği, yenilik arayışı, evde yemek hazırlamaktan kaçınma gibi çeşitli nedenlerle dışarıdan sağlama eğilimindedirler. Fiziksel kanıtlar da bir restorana gitmenin nedenleri arasındadır. Restoranın müziği, dekoru, kokusu, çalışanları gibi fiziksel kanıtları, dışarıda yemek yeme nedenlerini oluşturabilmesinin dışında, bazen dışarıda yemek yemenin ana nedeni de olabilmektedir. Bu nedenle restoran yöneticileri, her bir fiziksel kanıt boyutunu işletme amacına göre planlayıp müşterilerine sunmalıdır.

Bir restorandaki fiziksel kanıtların her bir boyutuna müşteriler farklı tepkiler verebilir. Bir müşteri için gittiği restoranın düzeni çok önemliyken aynı restoranın çalışanları çok fazla önem arz etmeyebilir. Diğer bir müşteri için ise sosyal ortamı güzel olduğu için gitmeyi tercih ettiği restoranın düzeni mühim olmayabilir. Bu bağlamda, restoranın fiziksel kanıtlarını yönetme yetkisine sahip restoran yöneticilerine çok fazla sorumluluk düşmektedir. Ancak, yöneticilerin fiziksel kanıtları planladıkları, oluşturdukları, değiştirdikleri ve kontrol ettikleri halde genellikle özel bir tasarımın ya da tasarım değişikliğinin tesisin nihai kullanıcıları üzerindeki etkilerini tam olarak kavramadıkları

görülmüştür (Bitner, 1992; Gagić vd., 2013). Bu nedenle, bu çalışmada odak noktası olarak yöneticiler seçilmiştir. Böylece restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtları, işletmelerinde nasıl planladıkları, bu kanıtları kullanırken nelere dikkat ettikleri ve fiziksel kanıtlardan hangi amaçlar doğrultusunda yararlandıkları belirlenebilecektir.

Çalışmanın amacı, Eskişehir il merkezindeki otel bünyesinden bağımsız turizm işletme belgeli yiyecek-içecek işletmelerinden biri olan restoranların (lokantaların) yöneticilerinin, restoranı pazarlamada ve müşterilere hizmet sunmada pazarlama karması elemanı olan fiziksel kanıtlara yönelik bakış açılarını belirlemektir. Çalışmanın alt amaçları ise şu şekilde sıralanabilir:

- Restoran yöneticilerinin, restorandaki fiziksel kanıtların müşteri tepkilerini etkileyip etkilemeyeceği konusundaki düşüncelerini saptamak,
- Restoran yöneticilerinin, işletmelerinde hangi fiziksel kanıt boyutlarına daha çok önem verdiklerini ortaya çıkarmak,
- Restoran yöneticilerinin, fiziksel kanıtların planlanmasında, oluşturulmasında ve yönetilmesinde nelere (daha çok kar elde etmek, prestij sahibi olmak, maliyetler gibi) dikkat ettiklerini incelemek.

1.3. Araştırmanın Önemi

Değişen yaşam koşulları ile birlikte boş zamanın artması, gelir seviyesinin yükselmesi ve yoğun çalışma ortamından ya da stresten kaçış aranması, insanların evleri dışında yemek yemeye yönelmelerini sağlamıştır. Değişen ve gelişen yaşam biçimi ile birlikte daha bilinçli hale gelen insanların istek ve beklentilerinin karşılanması için restorancılık alanında öncü işletmeler kurulmaya başlanmıştır. Restoranların gün geçtikçe sayılarının artması üzerine müşterilerin restoran seçiminde hangi ölçütlere öncelik verdikleri araştırmacılar da merak uyandırmış ve bu konudaki bilimsel araştırmaların sayısında artış gözlenmiştir.

Müşterilerin restoran seçimini etkileyen faktörler, yıllardır üzerinde çalışılan bir konudur. Restorandaki fiziksel kanıtlar konusu da bu çalışmaların bazılarında kendine yer bulmuştur. Restorandaki fiziksel kanıtları konu edinen önceki çalışmalarda (Baker ve Cameron, 1996; Kivela vd., 2000; Sulek ve Hensley, 2004; Wall ve Berry, 2007; Harris ve Ezech, 2008; Kim ve Moon, 2009; Jang ve Namkung, 2009; Liu ve Jang, 2009;

Voon, 2011; Ryu ve Han 2011; Ariffin vd., 2012; Heung ve Gu, 2012; Ponnampalani ve Balaji, 2014) fiziksel kanıtların genel olarak müşteriler üzerindeki etkilerinin araştırıldığı görülmektedir. Bunun yanı sıra restorandaki fiziksel kanıtların çalışanlar üzerindeki etkisinin incelendiği az sayıda araştırma (Hyun ve Kang, 2014) bulunmaktadır. Müşterilerin fiziksel kanıtlara bakış açıları, araştırılması gereken önemli bir konu olmasına rağmen restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtlara bakış açıları da önemlidir. Çünkü restorandaki fiziksel kanıtları planlayan ve oluşturan kişiler restoran yöneticileridir. Bu nedenle, restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtları planlarken ve oluştururken nelere dikkat ettiklerinin, bu kanıtlardan hangi amaçlarla yararlandıklarının ve fiziksel kanıtların, müşteriler üzerindeki etkileri hakkındaki düşüncelerinin ortaya çıkarılması önem arz etmektedir. Ancak, alanyazında restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtları nasıl planladıkları ve oluşturdukları, fiziksel kanıtlardan hangi amaçlar doğrultusunda yararlandıkları ve müşterilerin restorana verdikleri tepkilerde fiziksel kanıtların rolü olup olmadığı konusundaki düşünceleri üzerine yapılan herhangi bir araştırmaya rastlanmamıştır. Bu nedenle bu çalışma, restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtlara bakış açılarının belirlenmesi yönünden önemlidir.

Araştırmanın, restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtlara yaklaşımlarının, daha fazla restoran yöneticisine daha kolay ulaşabilmeyi sağlayan nicel yöntemlerle yapılması yönünde teşvik edici olabileceği düşünülmektedir. Ayrıca, bu çalışmanın Türkiye'deki turizm işletme belgeli restoranların yöneticilerinin konuya yaklaşımlarının araştırılması konusunda da araştırmacılara yol gösterici olabileceği umulmaktadır. Bunlara ek olarak, yöneticilerin restorandaki fiziksel kanıtlar konusundaki farkındalıkları ve fiziksel kanıtları planlarken nelere dikkat ettikleri belirleneceğinden, bu çalışmanın Eskişehir ilindeki restoran yöneticilerin fiziksel kanıtlara ne derecede önem verdikleri konusunda da alanyazına katkı sağlayacağı ön görülmektedir.

1.4. Araştırmanın Sınırlılıkları

Bu araştırma, Eskişehir ilindeki otel bünyesinden bağımsız, turizm işletme belgeli restoranlar ile sınırlıdır. Ayrıca, nitel araştırma yöntemi kullanılan bu çalışmada ortaya çıkan sonuçların genellenememesi, çalışmanın diğer sınırlılığını oluşturmaktadır.

2. Alanyazın Taraması

Araştırmanın bu bölümünde fiziksel kanıtlar kavramı, fiziksel kanıtların önemi, fiziksel kanıtların sınıflandırılması, fiziksel kanıtların pazarlamadaki rolü ve fiziksel kanıtların müşteriler üzerindeki etkileri konuları ele alınmıştır. Ayrıca, restorandaki fiziksel kanıt boyutları da bu bölümde açıklanmıştır.

2.1. Fiziksel Kanıtlar Kavramı ve Gelişimi

Fiziksel kanıtlar, hizmetlerin sunulduğu ve işletme ile müşterilerin etkileşimde bulunduğu çevre ve hizmetin performansını ya da iletişimini kolaylaştıran dokunulabilen bileşenlerden her biri olarak tanımlanabilir (Zeithaml, Bitner ve Gremler, 2009: 25). Pine ve Gilmore (2012), fiziksel kanıtların sağladığı ekonomik değer üzerinde durarak fiziksel kanıtların; “ürünlerin mallardan hizmetlere ve hizmetlerden deneyimlere dönüşmesine yardımcı olarak ürünün ekonomik değerini arttıran unsurlar” olduğunu belirtmişlerdir. Fiziksel kanıtlar, bir şirketin atmosferini, görüntüsünü ve kimliğini etkileyen ve alınan hizmet ürünü ve hizmet organizasyonunun kendisi hakkında müşterilerin yargı ve algılarını etkileyebilen “fiziksel özellikleri” içermektedir (Weichard, 1992: 41). Fiziksel kanıtlar, hizmet pazarlamacılarının sundukları hizmeti; sertifikalar, biletler, logolar gibi unsurlarla elle tutulur bir kimliğe kavuşturma çabasıdır (Kotler, 2007: 82). Lentell (2000: 2) fiziksel kanıtların, tesisin kendisi ve içindeki ekipmanlardan oluştuğunu ifade etmiştir. Öztürk (2010: 118) ise fiziksel kanıtların, hizmet işletmesi tarafından kontrol edilebilen ve tüketicinin hizmeti algılamasında önem taşıyan bir pazarlama karması unsuru olduğunu belirtmiştir. Durna ve Dedeoğlu (2013: 31), fiziksel kanıtları daha geniş bir tanımla, bir işletmenin düzen, tasarım ve dekor gibi farklı fiziksel unsurların sunumunu içermesinin yanında, işletmenin kültürel ve insani faktörlerine ilişkin sunumları da kapsayan ve tüketicilerin davranışları ile birlikte bilişsel, duygusal ve psikolojik durumlarına etki eden bir kavram olarak ifade etmişlerdir.

Alanyazında fiziksel kanıtlar tanımlanırken “fiziksel çevre” (Baker, 1986), “atmosfer” (Kotler, 1973) ve “hizmet uzantıları” (Bitner, 1992) kavramları ile birlikte kullanılmaktadır. Bu kavramlardan fiziksel çevre ve atmosfer, müşterilerin satın alma olasılığını arttırabilen ve müşteride spesifik duygusal tepkilerin ortaya çıkmasını

sağlayabilen bir satın alma çevresi tasarımı olarak tanımlanmaktadır (Kotler, 1973: 50). Bir hizmet işletmesinin fiziksel çevresini ve atmosferini, kullanılan mobilyalar, dekorasyon, işaretlemeler, müzik, kullanılan renkler, personelin görünümü gibi çeşitli fiziksel kanıtlar oluşturmaktadır. Hizmet uzantıları ise personelin ve müşterilerin eylemlerini (davranışlarını) geliştirmek için işletme tarafından kontrol edilebilen nesnel fiziksel faktörlerin hepsi olarak tanımlanmıştır (Bitner, 1992: 58). Görüldüğü gibi fiziksel çevre ve atmosfer kavramları eş anlamlı olarak kullanılabilmektedir. Hizmet uzantıları ise fiziksel kanıtların bir parçası olmasına rağmen çoğu zaman bu iki kavram, aynı anlamda kullanılmaktadır.

Fiziksel kanıtlar kavramı çeşitli yazarlar tarafından “atmosfer” (Kotler, 1973), “fiziksel çevre” (Baker, 1986), “çevre psikolojisi” (Russell ve Snodgrass, 1987), “tatil uzantıları” (Gunn, 1988) “hizmet uzantıları” (Bitner, 1992), “spor uzantıları” (Wakefiel vd., 1996), “ekonomik çevre” (Arnould vd., 1996), “pazarlama çevresi” (Turley ve Milliman, 2000), “interaktif tiyatro” (Mathwick vd., 2001), “mağaza çevresi” (Roy ve Tai, 2003), “hizmet çevresi” (Cronin, 2003), “sosyal hizmet uzantıları” (Tombs ve McColl-Kennedy, 2003), “deneyim uzantıları” (O’Dell, 2005) , “festival uzantıları” (Lee vd., 2008) ve sanal, çevrimiçi, siber ve e-uzantılar ile aynı anlama gelen “e-hizmet uzantıları” (Waite ve Rowley, 2015) olmak üzere farklı şekillerde kullanılmıştır. Alanyazının eklektik yapısını ortaya koyan bu kavramlar, 40 yıldan fazla bir süreden beri araştırılmakta ve geliştirilmeye devam etmektedir.

Fiziksel kanıtlar kavramının, çevre psikolojisi araştırmaları sonucunda ortaya çıktığı söylenebilir. Psikolojinin bir alt dalı olarak kabul edilen çevre psikolojisinin, yeni ve bağımsız bir alan olarak ortaya çıkması, 1960’larda fiziksel alanları tasarlamakla görevli kişilerin uygulamaya yönelik sorunlarından kaynaklanmıştır (Holahan, 1982: 11). Fiziksel alanları tasarlamakla görevli kişiler, insanları belli etkinliklere özendiren, yönlendiren ve belli etkinlikleri destekleyen davranış alanlarını nasıl tasarımlayacaklarına ilişkin soruları yanıtlayabilmek için psikologların bilgilerine ve işbirliklerine gereksinimleri olduğunu fark etmişlerdir (Sommer, 1969; Craik, 1970). Bu bağlamda çevre psikolojisi, mimar ve kent planlayıcısı gibi meslek sahiplerinin sorunlarını çözme amaçlıdır ve disiplinlerarası bir yaklaşım gerektirmektedir (Gürkaynak, 1988).

İnsan ve çevresi arasındaki ilişkileri inceleyen bir bilim dalı olarak tanımlanan çevre psikolojisi; antropoloji, mimarlık, planlama, davranış bilimleri, coğrafya, psikoloji, psikiyatri ve sosyoloji gibi farklı disiplinlerle etkileşim içindedir (Sommer, 2000:2). Bu disiplinlerarası etki, pazarlama ve tüketici araştırmaları alanyazınında bir yayılma sağlamıştır (Sherry, 1998). Pazarlama alanı ile psikoloji bilimini bağdaştıran Martineau (1958) mağaza imajı kavramını, mağazanın “kişiliği” olarak ele almış ve mağaza kişiliğinin, mağazanın fonksiyonel özelliklerinden ve mağazada ortaya çıkan psikolojik özelliklerden oluştuğunu söylemiştir. Martineau’nun ardından Kotler (1973), bu kavramı daha kapsamlı bir şekle dönüştürerek ambiyansın etkisini “atmosfer” olarak tanımlamıştır. Kotler’den (1973) sonra ise Bitner (1992) hizmet uzantıları olarak adlandırdığı “fiziksel çevre” kavramını ortaya atmıştır. Hizmet pazarlamasında fiziksel kanıtlar kavramı, hizmet işletmelerinin kurulması ile var olmaya başlamasına rağmen pazarlamada bu kavram 1960’lardan sonra araştırılmaya ve kullanılmaya başlanmıştır. McCarthy tarafından 1960’lı yıllarda pazarlama karması elemanları olarak ortaya atılan 4P’nin hizmet pazarlaması için yetersiz kalmasından dolayı fiziksel kanıtlar, insan ve süreç ile birlikte hizmet pazarlaması karmasına dâhil edilmiştir.

Pazarlamada fiziksel kanıtlar kavramı, Philip Kotler’in (1973) pazarlama aktivitelerinde yer alan fiziksel çevre tanımı için “atmosfer” terimini kullanmasından beri araştırılmaktadır. Kotler (1973), fiziksel çevreyi, bir hizmet işletmesinin müşteriler üzerinde çeşitli etkilere neden olan en önemli fiziksel kanıtı olarak göstermiştir. Somut ürünler yalnızca toplam tüketimin bir bölümüdür, ancak müşteriler, toplam ürüne tepki vermektedir. Toplam ürünün en önemli özelliklerinden biri, tüketim ya da satın almanın gerçekleştiği fiziksel çevredir. Fiziksel çevrenin atmosferi, satın alma kararı üzerinde ürünün kendisinden çok daha etkilidir. Bu durumlarda atmosfer, temel ürün konumuna geçmektedir (Kotler, 1973: 48-50).

2.2. Fiziksel Kanıtların Önemi

Hizmetlerin üretim ve tüketimlerinin eşzamanlı olması nedeniyle müşteriler, hizmeti satın aldıktan sonra deneme şansına sahip olmaktadır. Bununla birlikte, hizmet üreten işletmelerde kalite, işletmeden işletmeye veya aynı işletmede de değişik durumlarda

farklılık gösterebilmektedir. Hizmetler, bu özellikleri nedeniyle somut ürünlerden daha fazla risk taşımaktadır. Bu risk, müşterinin hizmeti satın almadan önce deneme şansı olmadığından, hizmet satın alımı sonrası müşterinin hizmetten memnun kalmayabilmesi ile ilgilidir. Bu nedenle, müşteriler hizmeti satın almadan önce, işletmenin yetenekleri ve verilen hizmetin kalitesi hakkında bazı ipuçları aramaktadırlar. Fiziksel kanıtlar, müşterilerin satın alma öncesinde aradıkları ipuçlarını sunması açısından oldukça önemli bir kaynaktır (Üner, 1994: 6).

Bitner (1992), fiziksel kanıtların öneminin hizmet organizasyonunun türüne göre değiştiğini belirtmiştir. Fiziksel oluşumların öneminin, yapılan işin ve tüketim deneyiminin doğasına bağlı olduğunu ifade etmiştir. Örneğin, kredi kartları, banka ya da kredi hizmetlerinin kalitesinin algılanması anlamında müşteriler için oldukça önemli bir kanıttır. Fiziksel kanıtın kendisi olarak sayılabilecek binalar (oteller, restoranlar, hastaneler vb.) da hizmet kalitesinin aktarılması bakımından oldukça önemlidir (Rafiq ve Ahmed, 1995: 7). Bunun yanı sıra müşteriler hizmet kalitesi, hizmetin diğer özellikleri, işletmede bulunan diğer müşteriler ve personel hakkındaki düşüncelerinin şekillenmesinde de bir gösterge olarak fiziksel kanıtları kullanabilmektedirler (Bitner, 1992: 63). Bu nedenle, müşteri düşüncelerini şekillendirebilen fiziksel kanıtlardan yararlanırken, yapılan işin (hizmet vermek veya almak) kim tarafından yapıldığı da müşteriler açısından ayrı bir önem arz etmektedir. Şekil 1’de fiziksel kanıtlardan yararlanırken işin kim tarafından yapıldığını gösteren bir hizmet organizasyonu tipolojisi bulunmaktadır.

Fiziksel Kanıtlarda Yapılan İşin Kim Tarafından Sergilendiğine Göre Hizmet Organizasyonlarının Türleri	Fiziksel Kanıtların Fiziksel Karmaşıklığı	
	Ayrıntılı	Yalın
Self-servis (yalnız müşteri)	Golf sahası Su kaydırağı Oteller	ATM Elektronik bilet satış Posta kutusu Sinema salonu Acele Posta Servisi
Kişilerarası Hizmetler (müşteri ve personel)	Restoranlar Sağlık klinikleri Hastane Banka Havayolu Okul	Kuru temizleme Yiyecek standı Kuaför salonu
Uzaktan Hizmet (yalnız personel)	Telefon şirketleri Sigorta şirketleri Kamu hizmet kuruluşları Profesyonel hizmetler	Telefon ya da posta aracılığıyla sipariş verilen yerler Otomatik sesli mesaj hizmetleri

Şekil 1. Fiziksel kanıtların kullanımına ve türlerine göre hizmet organizasyonlarının tipolojisi

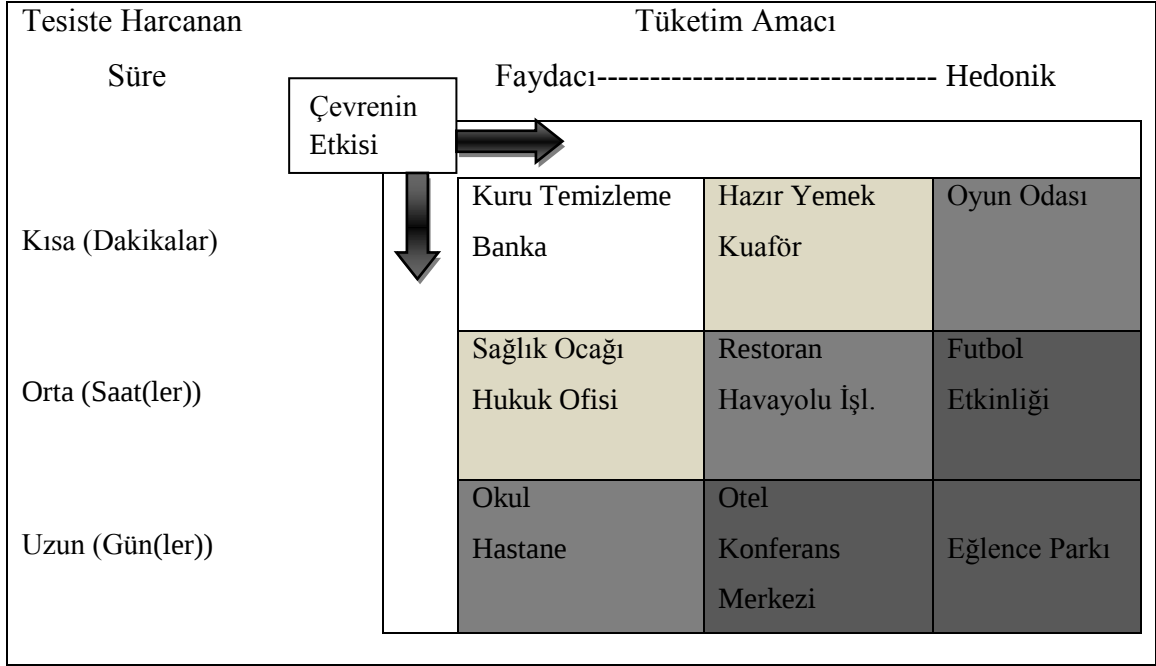
Kaynak: Bitner, 1992: 59.

Şekil 1’de dikey boyut, fiziksel kanıt içinde yapılan işin kim tarafından (müşteri, personel ya da ikisi birlikte) yerine getirildiği ile ilişkilidir. Bir uçta, herhangi bir personelin hazır bulunmadığı ve müşteri etkinlik düzeyinin yüksek olduğu “self-servis” sunulmaktadır. Diğer bir uçta ise fiziksel kanıtlarda hemen hemen hiç müşteri katılımının bulunmadığı ve bütünüyle otomatik sesli mesaj hizmetleri gibi bazen de hiç personel katılımının olmadığı “uzaktan hizmet”ler bulunmaktadır. Şekilde, bu iki uç arasına hem müşterilerin hem de personelin hazır bulunduğu ve fiziksel kanıtların içinde

eylemlerini sergiledikleri “kişilerarası hizmetler” yerleştirilmiştir. Müşteri ve personelin dâhil olma düzeyi, fiziksel çevre tasarımında belirleyici olmaktadır (Bitner, 1992: 58).

Şekil 1’in yatay boyutu, fiziksel kanıtların karmaşıklığını göstermektedir. Bazı hizmet çevreleri basit formda tasarlandığından bu hizmet çevreleri “yalın” çevre olarak ifade edilmektedir. Elektronik bilet satış noktaları basit bir yapıda hizmet verdikleri için yalın çevre olarak nitelendirilmektedir. Yalın fiziksel kanıtlar için fiziksel çevreyi tasarlamak, özellikle uzaktan ve self-servis hizmet veren organizasyonlarda kolaydır. Bazı fiziksel kanıtlar ise karmaşık bir yapıda olduğundan bu fiziksel kanıtlar, “ayrıntılı” çevreler olarak ifade edilmektedir. Ayrıntılı çevrelere örnek olarak; çok sayıda katı, odaları, farklı hizmet alanları, karmaşık ekipmanları ve fiziksel tesis içinde yerine getirilen çeşitli karmaşık görevler ile otel işletmeleri verilebilir. Bu gibi ayrıntılı çevrelerde pazarlama amaçları ve organizasyonel amaçlar, fiziksel kanıtların dikkatli ve ayrıntılı yönetimi ile başarılabilmektedir. Örneğin, hastanedeki bir hasta odası, personelin verimli çalışabilmesini sağlamasının yanında hastanın rahatını ve memnuniyetini artırmak için tasarlanabilir (Bitner, 1992: 58-59).

Tüketim mekânında harcanan zaman miktarı, hizmet çevresinin müşterilerin hizmet sunumuna yönelik tutumlarını etkileme derecesini de belirlemektedir. Bir tesiste uzun süre bulunma durumu, çevreyi değerlendirme ve çevreden etkilenme fırsatı sunmaktadır (Baker, 1986). Bu nedenle fiziksel kanıtların önemi, hizmet karşılaşma süresine de bağlıdır. Bir müşteri kuru temizlemeciye giysilerini teslim ettiğinde, sınırlı bir süre o çevrede bulunduğu için, çevre algılanan kalite üzerinde çok az bir etkiye sahiptir. Ancak, müşteri bir otel ya da kruvaziyer gemisinde üç gün harcadığında çevre, sürekli gözlenebilmekte ve böylece müşterinin hizmet sunumuna yönelik algılamalarını daha güçlü bir şekilde etkileyebilmektedir (Wakefield ve Blodgett, 1999: 53-54). Şekil 2’de hizmet karşılaşma süresine bağlı olarak geliştirilen bir hizmet çevresi tipolojisi gösterilmektedir.



* **Koyu taranan alanlar, hizmet çevresinin müşterilerin duygusal tepkileri üzerinde büyük ölçüde etkisi olduğunu göstermektedir.**

Şekil 2. Hizmet Çevresi Tipolojisi

Kaynak: Wakefield ve Blodgett, 1999: 54.

Şekil 2’de hizmet çevresinin çeşitli türleri gösterilmektedir. Müşterilerin hazzal dürtüleri (eğlence parkında tüm gününü geçirmesi ya da tüm haftasını bir tatil köyünde geçirmesi gibi) ile hizmet çevresinde daha uzun süre bulunmalarının birleşen etkileri, fiziksel kanıtların etkisini şiddetlendirmektedir. Şekil 2’de, müşterilerin hizmet oluşumlarında, faydacı nedenlerden çok hazzal amaçlarla ve kısa süreden ziyade uzun süre bulunmaları durumunda, fiziksel kanıtların çok daha önemli hale geldiği, açık bir şekilde görülebilmektedir. Şekilde, dokuz bölümdeki hizmet örneklerinin yerleşimi, müşterilerin bakış açılarına ve hizmet faaliyetinin kendisine dayandığı için rastgele seçilmiştir. Örneğin, McDonald’s gibi hazır yemek restoranları bir çocuğun bakış açısından hem faydacı (beslenme gibi) hem de hedonik amaç (oyun alanında eğlenme gibi) sunabilirken, bir yetişkin, bu restoranı yalnızca faydacı olarak algılayabilmektedir. Bunun yanı sıra bu tipoloji, müşteri hizmet tesisinde önemli miktarda zaman harcadığında ve temel hizmet daha çok hazzal amaçlarla tüketildiğinde fiziksel kanıtların, hizmet karşılaşmasının daha önemli bir özelliği haline geldiğini göstermektedir (Wakefield ve Blodgett, 1999: 54).

Fiziksel kanıtların hizmet işletmelerine yönelik önemi, tüketicinin satın alma kararına ulaşmasında, satın aldığı hizmetten tatmin olmasında ve hizmeti tekrar satın almasında oynadığı rolden kaynaklanmaktadır (Üner, 1994: 6). Tüketicinin hizmeti tekrar talep etmesinde fiziksel kanıtlar önemli bir unsur olduğundan işletmeler olanakları oranında hizmet verdikleri ortamı sıcak hale getirmeye çalışmaktadırlar. Hizmeti veren işletmenin fiziksel kanıtları, müşterilerin tatmini ve olumlu imaj yaratılması yanında işletme çalışanlarının başarısında ve iş tatmininde de etkili olmaktadır (Al, 2002: 44-45).

2.3. Fiziksel Kanıtların Sınıflandırılması

Fiziksel kanıtlar, fiziki çevre içinde yer alan çeşitli boyutlardan oluşmaktadır. Çalışanların ve müşterilerin hareketlerini geliştirebilmek (ya da kısıtlayabilmek) amacıyla işletme tarafından kontrol edilebilen tüm fiziksel faktörler de fiziksel ortamın boyutlarını oluşturmaktadır (Bitner, 1992). Fiziksel kanıtlara ilişkin genel kabul görmüş bir sınıflandırma bulunmamaktadır. Fiziksel kanıtlar, çeşitli yazarlar tarafından farklı şekillerde sınıflandırılmıştır. Bunun nedeni ise her hizmet işletmesinin fiziki çevresini oluşturan fiziksel boyutların birbirinden farklı olmasıdır.

Fiziksel kanıtların sınıflandırılmasına ilişkin ilk girişim Baker (1986) tarafından yapılmıştır. Baker (1986), fiziksel kanıtları üç grupta kategorize etmiştir. Bunlar; ambiyans faktörleri (aydınlatma, sıcaklık ve müzik), tasarım faktörleri (renk, mobilya ve mekânsal düzen) ve sosyal faktörlerdir (müşteriler ve çalışanlar). Daha sonra Baker, Berry ve Parasuraman'ın (1988) yaptıkları bir çalışmada fiziksel kanıtlar, beş grupta incelenmiş ve diğer sınıflandırmalardan farklı olarak bu sınıflandırmada ambiyans, estetik ve sosyal unsurlara ek olarak gizlilik ve yeterlilik unsurları eklenmiştir. Bitner (1992) ise fiziksel kanıtları ambiyans, yerleşim düzeni ve işlevsellik ve işaretler, semboller ve sanat eserleri olmak üzere üç boyutta ele almıştır. *Ambiyans* boyutu sıcaklık, aydınlatma, gürültü, müzik, koku vb., *yerleşim düzeni ve işlevsellik* boyutu makineler, ekipman, mobilya vb., *işaretler, semboller ve sanat eserleri* boyutu ise tabela, kişisel eserler, dekor tarzı ve benzerinden oluşmaktadır.

Wakefield ve Blodgett (1996), yaptıkları bir çalışmada fiziksel kanıtları düzen, tesis estetiği, koltuk konforu, elektrik ekipmanı ve görüntüler ve temizlik olmak üzere beş

gruba ayırmışlardır. *Düzen*; giriş ve çıkış düzeni, mobilya ve ekipman düzeni, *tesis estetiği*; mimari tasarım, renk ve iç dizayn, *koltuk konforu*; koltuk ve koltuk alanı, *elektrik ekipmanı ve görüntüler*; işaretler, semboller ve eğlence deneyimi için ekipman ve *temizlik*; tesis temizliği (örneğin, tuvalet) gibi boyutları içermektedir. Wakefield ve Blodgett (1999), bir diğer çalışmalarında fiziksel kanıtları üç bileşen altında incelemişlerdir. Bunlardan biri, bina tasarımı ve dekor (dış görünüm, iç dizayn, düzen ve koltuklar), diğeri ekipman (elektrik ekipmanları) sonuncusu ise ambiyandır (temizlik, sıcaklık ve çalışanların görünümü).

Turley ve Milliman (2000), fiziksel kanıtların beş faktörden oluştuğunu ifade etmişlerdir. Bunlar; dış mekân (girişler, dış vitrin, bina yüksekliği, boyutu ve rengi, çevredeki mağazalar, mimari, park alanının ulaşılabilirliği, yoğunluk ve trafik, binanın dış duvarları, dış pencereler, yeşil alan ve bahçeler, adres ve yer), iç mekân (döşeme ve halılar, renk düzenleri, aydınlatma, müzik, koku, koridor genişliği, iç mimari, ısı ve temizlik), düzen ve tasarım (raf düzeni, mobilyalar, trafik akışı, bekleme alanları, atıl alanlar, ürün yerleştirme, ürün gruplama ve ekipman tasarımı), satış noktası ve dekorasyon (duvar dekorasyonu, resimler, kartlar ve sanat eserleri) ve insandır (personel üniformaları, personel nitelikleri, kalabalık, müşteri nitelikleri ve gizlilik).

Lucas (2003), kumarhanelerdeki fiziksel kanıtları beş değişkene ayırmıştır. Bu değişkenlerden *düzen*; mimari, iç dizayn ve mekânsal düzen, *temizlik*; zemin temizliği, *koltuk konforu*; ısı yayan koltuklar, *iç dekor*; aydınlatma, renk ve zemin dekoru, *ambiyans*; ısı, *müzik ve görsel grafikler* boyutlarını içermektedir. Countryman ve Jang (2006) ise otel lobilerindeki fiziksel kanıtları; stil, düzen, renk, aydınlatma ve mobilyalar olmak üzere beş boyutta ele almıştır. Newman (2007), havaalanları için iki sınıflandırmadan söz etmiştir. Bu sınıflandırmadan ilki yer (mekân yoğunluğu), ikincisi ise yol işaretleridir (merkezi geçiş yerleri ve toplanma alanları gibi yerleri gösteren tabelalar). Kozak (2008), turizm işletmeleri için fiziksel kanıtları; turizm işletmelerinin dışsal ve içsel konumu, kuruluş yeri, sosyal özellikler, işgörenler, müşteriler, basılı belgeler ve fiziksel turizm ürünlerine yönelik özellikler olmak üzere sekiz gruba ayırmıştır.

Turizm işletmelerindeki fiziksel kanıtların bir başka sınıflandırmasını Uygur (2007), dış çevre, iç çevre, çalışanlar ve müşteriler olarak yapmıştır. *Dış çevre*; bina, aydınlatma,

logo, simge ve işaretler, otopark imkanı, manzara, renkler ve ulaşım kolaylığından, *iç çevre*; dizayn, dekor, donanım, işaretler, satın alma noktası materyalleri, hava kalitesi ve sıcaklık, müzik ve kokudan, *çalışanlar*; çalışanların görünüşü, tutum ve davranışları üniformalarından, *müşteriler*; müşterilerin görünüşü ve davranışlarından oluşmaktadır. Öztürk (2010) ise müşterilerin sahipliğine geçmeyen temel kanıtlar ve hizmetin bir bölümü olarak hizmetle birlikte satın alınan yan kanıtlar olmak üzere fiziksel kanıtları iki bileşene ayırmıştır. Temel kanıtlara bir otelin iç ve dış görünümü, araba kiralama şirketi tarafından kiraya verilen arabanın türü ve havayollarının kullandığı uçak modeli, yan kanıtlara ise otelin telefon rehberi, kalem, küçük not defteri, şampuan ve sabun örnek olarak verilebilir.

2.4. Fiziksel Kanıtların Pazarlamadaki Rolü

Bütün dünyada hizmet sektörünün gelişimiyle birlikte tüketicileri o hizmetin belli standartlarda verilebileceğine ikna etme zorunluluğu daha da artmıştır. Bu da hizmetlere başka fiziki öğeler yardımıyla somut bir görünüm kazandırılması gerekliliğini doğurmuştur. Böylelikle pazarlama karmasının bir unsuru olan fizikî kanıt kavramı gündeme gelmiştir. Hizmet sektöründe bu unsur çok daha fazla ön plana çıkmaktadır. Müşteriler satın aldıkları ya da yararlanacakları ürün hakkında bir fikir sahibi olmak için birtakım fiziksel göstergelere bakarak beklentilerini oluşturmakta ve o ürünü satın alıp almayacağına karar vermektedir. Hizmet sektöründe kataloglar, broşürler, çalışanların kıyafetleri, bina, kartvizitler gibi kurumların kapasiteleri ve yetenekleri hakkında bilgi verici öğeler fizikî kanıtları oluşturarak stratejik bir pazarlama anlayışını hayata geçirmektedir (Sırıklıoğlu, 2011: 96).

Hizmet sektöründe sunulan ürünler, çoğunlukla soyut özellik taşıdığından bu ürünlerin pazarlanmasında bazı somut verilerden yararlanmak gerekmektedir. Turizm işletmeleri de ürünleri daha etkin pazarlayabilmek için bünyelerindeki fiziksel şartları; mekân, dizayn, renk, ışık, logo, işaret, simge ve bunun gibi unsurlar ile somut hale getirerek hedef kitlelerin beğenisine sunmaktadır. Turizm pazarlaması karması açısından fiziksel kanıt elemanı olarak adlandırılan bu unsurlar, müşterinin malları veya hizmetleri kullanmadan önce fikir sahibi olmasını sağlamaktadır. Aynı zamanda bu tür fiziksel

doku unsurları, müşteri işletmeye geldikten sonra da işletmenin hizmet anlayışı, kalite seviyesi, temizlik ve hijyen konusundaki hassasiyeti, yapılan ödemenin karşılığının ne ölçüde alınabileceği konusunda da kanıt teşkil etmektedir (Yıldırğan ve Zengin, 2014).

Hizmet işletmeleri, organizasyonel amaçlar ve pazarlama amaçlarını gerçekleştirmek için fiziksel kanıtlardan yararlanabilmektedir. Fiziksel kanıtların içinde müşterilerin, personelin ya da her ikisinin de olup olmaması, bir işletmenin fiziksel çevreyi kullanarak ulaşmak istediği hedeflerin türlerini belirlemektedir. Self-servis işletmelerde fiziksel tasarımın yaratıcı kullanımı, konumlandırma, bölümlendirme ve müşteri tatmini gibi pazarlama amaçlarını destekleyebilmektedir. Müşteri katılımının bulunmadığı hizmetler için, personel tatmini, güdülenme ve operasyonel verimlilik gibi organizasyonel amaçlar fiziksel tasarımda temel amaç olabilmektedir. Kişilerarası hizmetler için ise fiziksel kanıtların dikkatli ve detaylı tasarımı ile hem organizasyonel amaçlar hem de pazarlama amaçları hedeflenebilmektedir (Bitner, 1992: 58).

Fiziksel kanıtlar, hizmet işletmelerinin olumlu imaj oluşturmada ve oluşan bu imajı sürekli kılmada da yararlandıkları tutundurma faaliyetlerini destekleyen önemli bir pazarlama karması elemanıdır. Tutundurma faaliyetleri yürütülürken, hizmet işletmeleri, müşteriler için somut bir anlam ifade eden bu varlıklar üzerine stratejiler geliştirirler. Belirli hizmetler alanında rekabet eden hizmet işletmeleri, kendilerini rakip işletmelerden ayırt etmede ve onlardan farklılaşmada dolayısıyla da rekabet avantajı sağlamada fiziksel kanıtlardan hareketle üstünlük sağlamaya çalışmaktadır. Hizmet işletmeleri, hizmet verdikleri yerlerin fiziksel görünümünün ve donanımının iyi olması, müşteriye kolaylık sağlaması ile güven vermesi durumunda rakiplerinden üstün konuma gelebilmektedir (Karahana, 2000: 99-110). Özellikle restoranlar, yakınlarında bulunan restoranlarla rekabet edebilmek ve müşteriye içeriye çekebilmek için fiziksel kanıtları yoğun olarak kullanmaktadırlar. Restoranın önüne ya da üstüne konan tabela şeklinde çarpıcı bir mesaj, ilgi çekici bir heykel, ilgi çekici kostüm giymiş bir elemanın restoranın önünde dolaşması veya dışarıya yerleştirilen çarpıcı bir menü yardımıyla müşteriler işletmeye çekilmeye çalışılmaktadır (Öndoğan, 2010: 21).

Hizmeti veren işletmenin fiziksel kanıtları, olumlu bir imaj yaratılması yanında işletme çalışanlarının başarısında ve iş tatmininde de etkilidir (Al, 2002: 44-45). İşletme çalışanlarının başarısı, işletmenin pazarda rekabet üstünlüğü sağlamasında önemli bir

yere sahiptir. Örneğin, bir restorandaki çalışanların müşteriler ile iletişimi, görünüşü, diksiyonu, duruşu, konusuna hâkimiyeti gibi özellikleri müşterilerin o restoranı seçmesinde etken olabilmektedir. Sadık müşteriler restorana geldiklerinde sürekli aynı elemanın kendilerine hizmet etmesini istemektedir. Bir restorandaki elemanların sürekli değişmesi, müşterilerin bu restoranı tercih etmeme nedeni olabilmektedir (Öndoğan, 2010: 21). Bu nedenle, müşteri ve personelin bir arada bulunduğu ortam, hem kurumsal amaçlar hem de pazarlama amaçları göz önünde bulundurularak düzenlenmelidir (Al, 2002: 44-45). Örneğin, restorandaki masa ve sandalyelerin tasarımı, servis personelinin ve müşterilerin hareket alanını kısıtladığında, restoranda uygunsuz araç-gereç yer aldığı, uyumsuz renkler ve kalitesiz kumaşlar kullanıldığında böyle ortamlarda meydana gelen bir başarısızlığı müşteri, sürekli ve tekrarlanabilir olarak değerlendirmekte (Bitner, 1990) ve işletme, müşteri kaybedebilmektedir. Müşteriyi kaybetmemenin anahtarı da müşteri memnuniyetidir. Memnun kalmış bir müşteri işletmenin sunduğu mal ve hizmetleri tekrar satın almakta, işletme hakkında güzel şeyler söylemekte, rakiplerin ürünlerine ve reklamlarına daha az dikkat etmekte ve işletmenin diğer ürünlerinden de satın almaktadır (Kotler ve Turner, 1993: 18).

Fiziksel kanıtlar, sunulan hizmetin yapısı gereği eşzamanlı bir şekilde birçok rol oynamaktadır. Bunlar; somutlaştırma, farklılaştırma, paketleme, bölümlendirme, hizmet karşılaşmasını kolaylaştırma ve verimliliği artırma, tamamlayıcılık ve satın alma kararı üzerindeki rol olarak sıralanabilir. Aşağıda fiziksel kanıtların pazarlamadaki rolü açıklanmaktadır.

2.4.1. Somutlaştırma

Fiziksel kanıtlar, soyut özelliğe sahip hizmetlere dokunulabilir, hissedilebilir ve görülebilir nitelik kazandırmaktadır. Böylece, soyut olan hizmetin somutlaştırılması kolaylaşmaktadır (Kozak, 2008: 240). Fiziksel kanıtlar, işletme ile müşterinin etkileşimde bulunduğu çevredeki hizmetin performansını ya da iletişimini kolaylaştıran dokunulabilir unsurlardan oluşmaktadır. Hizmetin fiziksel kanıtları, hizmeti temsil eden tüm maddi unsurları kapsamaktadır (Öztürk, 2010: 26).

Hizmet işletmeleri sundukları hizmetleri somutlaştırmak için fiziksel kanıtlardan yararlanmaktadır. Bir bankanın müşterilerine verdiği hesap cüzdanları, kredi kartları

gibi; bir otel odasında bulunan terlik, şampuan, sabun, kibrit gibi; seyahat acentesindeki broşürler, kataloglar gibi ve restoranlar için ekipmanlar, yaratılan ambiyans, dekor, müzik, kullanılan renkler gibi unsurlar, restoranda sunulan hizmetin somutlaştırılmasını sağlamaktadır. Ancak hazır yemek restoranlarında hizmetleri somutlaştırmak için daha az unsurdan faydalanılmaktadır. Bu nedenle hazır yemek restoranları, müşterilerin zihninde yer edinebilmek için diğer restoranlardan daha fazla çaba göstermelidir. Hazır yemek restoranlarında, hizmetleri ‘gerçek/somit’ yapmak amacıyla restoran pazarlamacıları daha çok çalışmalıdır. Hazır yemek restoranlarındaki yapılan temel işin (hazır yemek hazırlamak) somutluğunu oluşturan; hizmet ortamının, rengin, işaretlerin stiline ve teslim edilen ürünlerin kıvamının birbiri ile aynı olması, bu restoranları diğer hazır yemek restoranlarından ayıracaktır (Ainamo, 2005; 65).

2.4.2. Farklılaştırma

Fiziksel kanıtlar, mal ve hizmet farklılıklarının çok küçük olduğu endüstrilerde önemli bir pazarlama aracıdır (Kotler, 1973: 53). Hizmet sektöründe sunulan hizmetlerin türü ve düzeyleri, nispeten homojendir ve bunları birbirinden ayırmak oldukça zordur (Newman, 2007: 15). Genellikle, alıcılar perakende seçiminde ürün ve fiyat farklılıklarını kullanmaktadırlar (Kotler, 1973: 53). Ancak hizmet sunumunda fiyat, ürün karması gibi diğer faktörler müşterinin zihninde benzer ise ulaşım kolaylığı, park yeri, perakende sahibinin kimliği, atmosfer, imaj ve fiziksel çevre müşterilerin seçiminde önemli bir belirleyici haline gelmektedir (Kotler, 1973: 53; Baker, Berry ve Parasuraman, 1988: 34; Newman, 2007: 15).

Fiziksel kanıtların doğru kullanılması pazara sunulan turizm ürününde de farklılık sağlayacaktır. Fiziksel kanıtlar aynı zamanda turizm ürününün parçaları veya tamamlayıcısı konumunda bulunduğu ürünlerde farklılık sağlanmasını da beraberinde getirecektir. Çalışanların temiz ve düzgün üniformalı olması, ısı, nem, ışık, müzik, koku, masaların veya peyzaj düzeni gibi konular da işletmeler için ayrı bir farklılık sağlayacaktır (Kozak, 2008: 245). Turizm işletmelerinden biri olan yiyecek-içecek işletmeleri içinde fiziksel kanıtları diğer işletmelerden ayıracak şekilde tasarlanan işletmelere örnek olarak temalı restoranlar verilebilir. Hollywood temasıyla kurulan Planet Hollywood, bir tuvaleti anımsatan tarza sahip olan Modern Toilet Restaurant, su altı dünyası teması ile camlarından deniz manzarası görünen RedSea Star

ve rock müzik enstrümanları, posterleri ve süslemeleri kullanarak rock müzik teması oluşturan Hard Rock Cafe, temalı restoranlar arasındadır.

2.4.3. Paketleme

Müşteriler, alternatif hizmet seçeneklerini mal ya da hizmetlerin dış özelliklerine bağlı olarak tercih etmektedirler (Goodwin, 1996: 23). Somut bir ürün paketine benzer şekilde, fiziksel kanıtlar temel olarak hizmeti paketlemekte ve müşteriler için dışsal bir imaj sunmaktadır. rn paketleri, duysal ve duygusal tepkileri ortaya çıkarmak kadar özel bir imajı canlandırmak ve sergilemek için tasarlanmaktadır. Fiziksel kanıtlar, birçok karmaşık uyarının etkileşimi aracılığıyla benzer tepkileri ortaya çıkarmaktadır (Zeithaml ve Bitner, 1996: 524).

Turizmde sektöründe ürünlerin, mallarda olduğu gibi paketlenilmesi olası değildir. Örneğin, bir otel işletmesinde oda hizmetinin müşteriye paketlenerek sunulması mümkün olmamaktadır. Ancak, turizm işletmeleri arasında olan seyahat acenteleri, hazırladıkları turları paket haline getirip müşteriye sunabilmektedir. Ayrıca, yine turizm sektöründe birtakım yiyeceklerin paket halinde müşteriye sunumu da mümkün olabilmektedir (Kozak, 2008: 244). Yiyecek ve içecek sektöründe artık restoranlar yalnızca iyi yemek ve servis sunumuyla yetinmemekte, markalarının ömrünü uzatmak ve işletme imajını güçlendirmek gibi nedenlerle zeytinyağı şişeleri üzerine isimlerini yazmakta, kendi üretimleri olan bisküvileri, çikolataları ve diğer ürünleri paketleyip müşterilerine satmaktadırlar (Bayazıt, 2008). Ayrıca, restoran yemeklerini evlerinde yemek için restorana sipariş veren müşterilerin siparişleri, paketlenip evlerine teslim edilmektedir.

2.4.4. Bölümlendirme

Müşteriler, sosyal sınıf ve yaşam stili bakımından blmlendirilmeye çalışıldığında, fiziksel kanıtlar önemli bir araç olarak ortaya çıkmaktadır. Malların ya da hizmetlerin özel sosyal sınıflar ya da yaşam stili grupları için tasarlandığı meknlerde satıcılar, bu pazar bölümlerini çekebilecek genel bir atmosfer yaratmaya çalışmaktadırlar. Fiziksel kanıtlar, amaçlanan pazar bölümü için somut ipuçları sağlamaktadır (Kotler, 1973: 53). Ayrıca, fiziksel kanıtlar, müşterilerin satın alma kararı verirken zihinlerinde kalite

algılaması yaratmak için de kullanılan güçlü pazar bölümlendirme işaretleridir (Rust vd.: 1999).

2.4.5. Hizmet karşılaşmasını kolaylaştırma ve verimliliği artırma

Hizmet karşılaşması, müşterinin hizmet sistemi ve hizmet personeli ile karşılıklı etkileşimde bulunduğu bir zaman sürecidir (Örs, 2006: 92). Tüketim süresince fiziksel kanıtlar, benzer hizmet deneyimlerini paylaşan müşterilerin etkin bir şekilde yönetilmesini ve hizmet sunum sürecinin akışını kolaylaştıran, uygun davranış kalıplarının seçilmesinde müşterilere yardımcı olan, bilgi niteliğinde somut ipuçları sağlamaktadır (Hoffman ve Turley, 2002: 36). Bu nedenle fiziksel kanıtlar, verimliliği artırmak için, hizmet karşılaşmasını kolaylaştıracak şekilde tasarlanabilmektedir (Tripathi ve Siddiqui, 2007).

2.4.6. Tamamlayıcılık

Boş zaman hizmetleri ya da yüksek düzeyde müşteri ve personel ilişkisine dayalı hizmetler sunan işletmeler için hizmet çevresinin ve hizmet personeli tarafından yerine getirilen görevlerin tasarlanması, işletme kimliğinin yaratılmasında ve müşterilerin deneyimlerinin şekillendirilmesinde önemli rol oynamaktadır. Bu şekilde fiziksel kanıtlar yalnızca bir mesaj, ilgi ve etki yaratan bir araç değil aynı zamanda hizmet deneyiminin ve değer önerisinin tamamlayıcı bir parçası olmaktadır (Tripathi ve Siddiqui, 2007).

2.4.7. Satın alma kararı üzerindeki rolü

Fiziksel kanıtlar, müşterilerin satın alma kararı üzerinde önemli rol oynamaktadır. Müşterilerin ruhsal durum ve davranışları fiziksel çevrelerinden etkilenmektedir. Bu nedenle ekolojik, sosyal, politik, teknik, ekonomik, satış noktası gibi çeşitli çevreler satın almayı etkileyebilmektedir. Pazarlamacılar, tüketicileri reklam yoluyla etkilemeye çalışsalar da hizmet atmosferi müşterilerin satın almasını etkileyen en önemli unsurlardan biridir (Hacıoğlu Deniz, 2011). Bazı durumlarda atmosfer, bir başka deyişle fiziksel kanıtlar, satın alma kararında ürünün kendisinden daha etkilidir. Bir mekân içindeki fiziksel kanıtların, müşterilerin satın alma davranışını nasıl etkilediği, nedensel bir zincire dayanmaktadır (Kotler, 1973).

duygusal tepkileri uyandırabilir. Bu açıdan, fiziksel kanıtlar, satın alma niyetini gerçek satın alma davranışına dönüştürmek için önemli bir rol oynamaktadır.

2.5. Fiziksel Kanıtların Müşteriler Üzerindeki Etkileri

Fiziksel kanıtların, müşterilerin üzerinde birtakım etkiler oluşturduğu bilinmektedir. Bu etkiler; memnuniyet, heyecan, durgunluk, baskınlık, itaatkârlık, algılanan genel kalite, tekrar ziyaret niyeti, tavsiye, satın alma niyeti, işletmede daha uzun süre bulunma, fiyat duyarlılığı ve şikâyet davranışı olarak sıralanabilir. Fiziksel kanıtların müşteriler üzerinde oluşturduğu bu etkiler, aşağıda alt başlıklar altında sunulmaktadır.

2.5.1. Fiziksel kanıtların müşteri tatmini üzerindeki etkisi

Günümüzde işletmelerin yeni müşteri kazanmaları, eski müşterileri ellerinde tutmalarından daha maliyetli ve zor bir süreçtir (Tepeci, 1999). Bu bağlamda, işletmeler, müşterilerinin sadık müşterilere dönüşmesi için müşteri gereksinim, istek ve beklentilerini karşılayarak müşterileri tatmin etmelidir. İşletmenin sunduğu mal veya hizmetlerden tatmin olan müşteri, bu mal ve hizmetlerden yararlanmaya devam etmek konusunda istekli olacaktır. Baytekin (2005: 43-44), tatmin olmuş müşterilerin işletmeye kazandırdığı en önemli katkının müşterilerin işletmeye sadık hale gelmeleri olduğunu söylemiştir. Bu nedenle, müşteri tatmininin sağlanması, pazarlama ve yönetim alanında üzerinde önemle durulması gereken bir konudur.

Müşteri tatmini, pazarlama ve yönetim alanlarının yanı sıra hizmet sektörü için anahtar bir kavram (Heung ve Gu, 2012: 1169) olmakla birlikte birincil hedeftir (Jones ve Sasser, 1995: 88). Hizmet işletmeleri açısından müşterinin satın alma kararı vermesinde ve satın aldığı hizmetten tatmin olmasında fiziksel kanıtlar, en önemli faktör olarak gösterilebilir (Uygur, 2007: 380). Ladhrari vd. (2008), restorandaki yemeğin kalitesinin, yemek maliyetinin ve hizmetin veriliş biçiminin müşteri tatmini sağladığını ileri sürmüşler ve fiziksel kanıtları, hizmetin veriliş biçimi içinde değerlendirmişlerdir. Müşteri tatminini oluşturan tüm unsurlar, araştırmalarda ve uygulamada dikkat çekmekte, ancak restoran sektöründe genel memnuniyet derecesini büyük ölçüde fiziksel kanıtlar belirlemektedir (Ryu ve Han, 2010). Farkında olmadan algılanan fon

müziği, renk düzenleri gibi unsurlar, hizmet deneyimi sırasında ve tüketim sonrası tatminde temel belirleyiciler haline gelebilir (Wirtz ve Bateson, 1999: 64)

Fiziksel kanıtların, müşteri tatmini üzerinde etkili olduğunu yapılan araştırmalar göstermektedir. Örneğin, Wakefield ve Blodgett (1996), fiziksel kanıtların algılanan kalite üzerindeki etkilerini inceledikleri araştırmalarında tasarımın, tesis estetiğinin, elektronik ekipmanın, koltuk konforunun ve temizliğin müşteri tatminini etkilediğini belirtmişlerdir. Chang (2000), üniversitedeki spor tesislerinde müşteri tatminini araştırdığı bir çalışmada fiziksel çevrenin müşteriler üzerinde doğrudan ve olumlu bir etkisi olduğu sonucuna varmıştır. Fiziksel kanıtlar ve müşteri tatmini arasındaki ilişkiyi inceleyen diğer araştırmacılar (Sulek ve Hensley, 2004), yaptıkları çalışmada restorandaki tüm tasarım özellikleri ve genel yemek tatmini arasında anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır. Andaleeb ve Conway (2006) de restoran işletmelerinde müşteri tatminini oluşturan faktörleri belirlemek amacıyla yaptıkları bir çalışmada hizmet personelinin, fiyat ve yemek kalitesinden sonra müşterilerin tatminini en çok etkileyen faktör olduğunu bulmuşlardır. Ancak restoranın tasarımının ve görünümünün müşteri tatmininde etkili olmadığını belirlemişlerdir. Namasivayam ve Mattila (2007) ise fiziksel kanıtların tüm boyutlarının tatmin üzerinde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

2.5.2. Fiziksel kanıtların biliş üzerindeki etkisi

Fiziksel kanıtların, bireylerin yerler, insanlar, ürünler ve olaylar hakkındaki düşünce ve yaklaşımlarını etkilediği bilinmektedir. Fiziksel kanıtların biliş üzerindeki etkisi birtakım düşüncelerin ve yaklaşımların değişikliğe uğraması ile ortaya çıkmaktadır. Mekânların büyüklüğü, genişliği, dekoru, mobilyaları, çalışanların üniforması, temizliği ve davranışları müşterilerin düşüncelerini ve yaklaşımlarını etkilemektedir (Kozak, 2008: 241-242).

Fiziksel ipuçları, insanların değerlendirmelerini ve mal veya hizmetin kalitesi üzerindeki kararlarını etkileyen algısal tepkilere yol açabilir (Kim ve Moon, 2009: 147). Algılanan hizmet kalitesi; güvenilirlik, cevaplanabilirlik, empati ve sigorta şirketlerinin sağladığı güvence gibi fiziksel çevrenin soyut yönlerinin bilişsel değerlendirmesini yansıtmaktadır (Wakefield ve Blodgett, 1999: 52). Müşteriler bir restoranın iç ve dış

tasarımını çekici ya da markasının sembolünü ikna edici bulduğunda bu uyarılar, hizmet sunumunun farklı yönlerinin (yiyecek kalitesi ve fiyat gibi) kalitesinin genel bir algısı olarak görülebilir (Kim ve Moon, 2009: 147).

Narasimhan ve Sen'in (1992), kalite algılamalarını ölçmeye çalıştıkları araştırmalarında, ürünün özellikleri ve müşterilerin kalite algıları arasında kuvvetli bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuca benzer şekilde Chebat ve Morrin (2007), alışveriş merkezi dekorunun müşteri algılarını etkileyip etkilemediğini araştırdıkları çalışmalarında, müşterilerin kullanılan dekordan psikolojik olarak uyarıldıklarında ya da memnun kaldıklarında ürün kalitesi konusunda olumlu bir şekilde etkilenebildiğini ve fiziksel çevredeki dekor algılamalarının büyük ölçüde bilişsel bir temele dayandığını ortaya çıkarmışlardır. Brady ve Cronin (2001) ve Raajpoot (2002), farklı hizmet sektörlerinde müşterilerin kalite algılamalarını belirlemeye çalıştıkları çalışmalarında ortam koşullarının, tesis tasarımının ve sosyal faktörlerin fiziksel kanıtların algılanan kalitesine etki ettiğini bulmuşlardır. Barber vd. (2011), fiziksel kanıtların hizmet kalitesi nitelikleri ve müşterinin tekrar ziyareti arasındaki ilişkiyi ölçmeyi amaçlayan çalışmalarında hizmet kalitesinin bir boyutu olarak temizliği ele almışlar ve müşterinin tekrar ziyareti ile restoranın içinin, lavabolarının ve çalışanlarının temizliği arasında güçlü bir ilişki olduğunu ortaya koymuşlardır.

Ha ve Jang (2010), etnik restoranlarda fiziksel kanıtların etkilediği hizmet ve yiyecek kalitesi üzerine yaptıkları bir çalışmada, algılanan kalitenin müşteri tatminini ve sadakatini etkilediğini belirtmişlerdir. Restorandaki fiziksel kanıtların müşterilerin kalite algılarını etkileyip etkilemediğinin belirlenmesinin yanı sıra restorandaki hizmet kalitesi boyutlarının neler olduğu da araştırmacılar tarafından incelenmiştir. Restoran işletmelerinde restoranın hizmet kalitesine katkı yapan özellikler de araştırmacılar tarafından belirlenmeye çalışılmıştır. Johns ve Tyas (1996), yapmış oldukları bir çalışmada, hizmet kalitesinin boyutlarını; yiyecek kalitesi, güvenilirlik, güven aşılama, heveslilik, sosyal uygunluk, empati ve değer olarak belirlemişlerdir. Restoran sektöründe restoranın imaj bileşenleri ise yiyecek kalitesi, atmosfer, menü çeşitliliği, hizmet personeli, temizlik, tasarım, iç dizayn ve dekor, personelin profesyonel görünümü ve konum olarak tespit edilmiştir (Baker vd., 1994; Lindquist, 1974; Prendergast ve Man, 2002).

2.5.3. Fiziksel kanıtların müşteriler üzerindeki duygusal etkisi

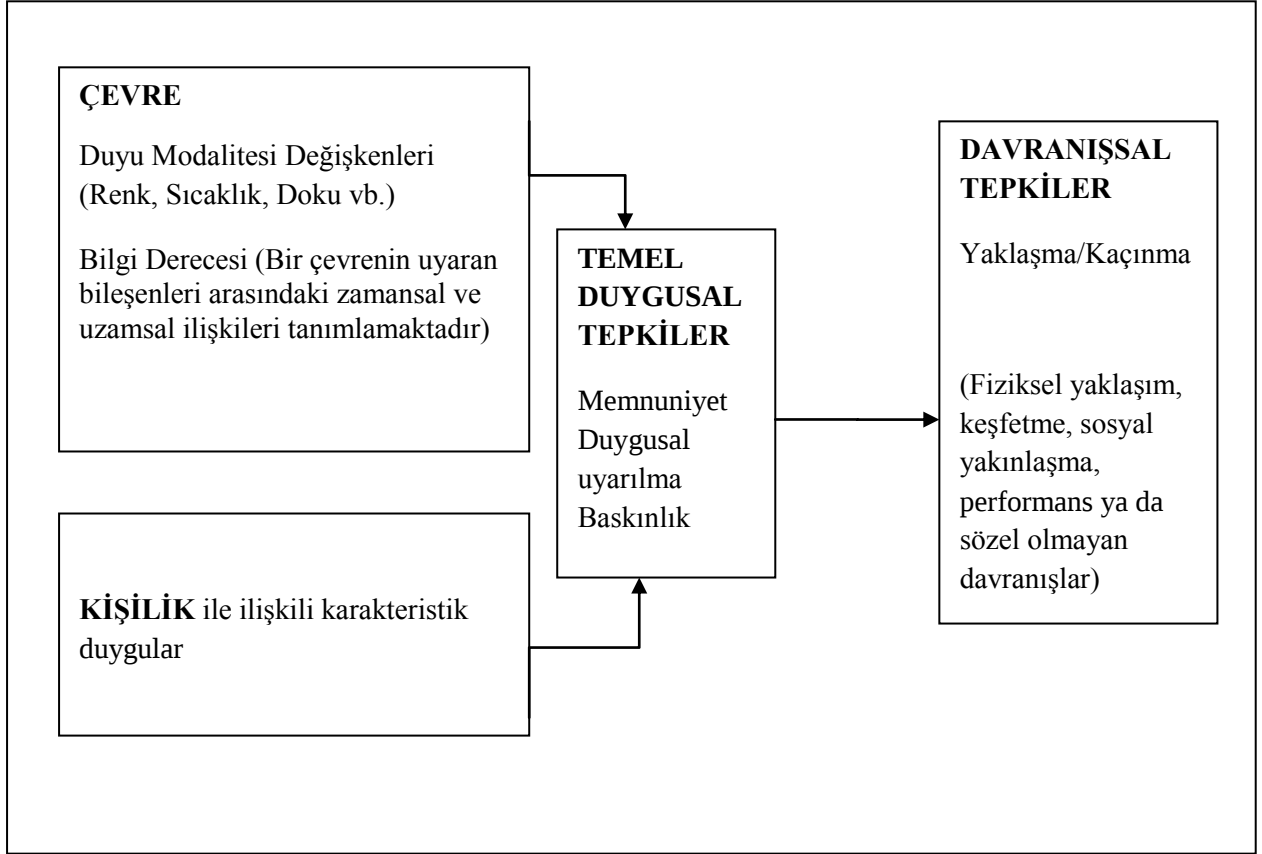
Fiziksel kanıtların duygular üzerinde etkili olduğu bilinen bir gerçektir. Bireylerin estetik olmayan, gürültülü, pis kokulu, havasız ortamlarda kalmayı tercih etmeyecekleri açıktır (Kozak, 2008: 242). Bu nedenle, fiziksel kanıtlar düzenlenirken hedef müşterilerin duygusal anlamda nasıl hissedeceğinin anlaşılması ve fiziksel kanıtların buna göre düzenlenmesi önem taşımaktadır. Aynı fiziksel ortamın, farklı bireylerde farklı duygular yaratabileceği de bilinmelidir (Uygur, 2007: 381). Fiziksel kanıtların bireylerin duygusal tepkileri üzerindeki etkisi; memnuniyet (mutluluk/mutsuzluk), duygusal uyarılma (sakin-heyecanlı) ve baskınlık (etken-edilgen) olarak sıralanabilir (Russell ve Pratt, 1980).

Memnuniyet, tüketicinin beklentileri ve ürün performansı arasında algıladığı farklılığı değerlendirmesi ve sonuca verdiği tepki olarak tanımlamaktadır (Tse ve Wilton 1988). Memnuniyet duygusu, mutluluk ve memnun olmayı içermektedir. Duygusal uyarılma ise heyecan, coşku ve uyanık olma halidir. Baskınlık, kendisini ve diğerlerini kuşatan çevreye karşı bireyin kendisini güçlü hissetmesi olarak ifade edilmektedir. Birey, içinde bulunduğu çevreyi kontrol edebildiğinde veya etkileyebildiğinde kendini baskın hissetmektedir, bu durumun aksine çevre bireyi etkilediğinde birey kendini edilgen (pasif) hissetmektedir (Russell ve Mehrabian, 1978).

Fiziksel kanıtların müşteriler üzerindeki etkisini açıklamak için çevre psikolojisinde yapılan araştırmalardan (Berlyne, 1971; Mehrabian ve Russell, 1976) yararlanılmaktadır. Çevre psikologları çevresel uyaranların/özelliklerin insan davranışı üzerindeki etkisini açıklayan çeşitli modeller (Estetik Tercihler Modeli, Tercih Matrisi ve Uyaran Organizma Tepki Modeli) geliştirmişlerdir. Mehrabian ve Russell (1976) tarafından geliştirilen Uyaran-Organizma-Tepki (Stimulus-Organism-Response, SOR) Modeli, pazarlama ve turizm alanında en fazla kullanılan modellerdendir. Uyaran-Organizma-Tepki Modeli Şekil 4'te yer almaktadır.

Çevredeki fiziksel ve sosyal uyaranlar, bir bireyin duygusal durumunu doğrudan etkilemekte ve böylece bireyin davranışları da etkilenmektedir. Mehrabian ve Russell'ın Uyaran-Organizma-Tepki Modeli'nin yer aldığı Şekil 4'te fiziksel uyaranların bireylerin duyguları üzerindeki doğrudan etkisi ve fiziksel uyaranların sosyal etkileşim,

iş performansı gibi davranışlar üzerindeki etkisi olmak üzere iki temel bağıntı bulunmaktadır (Mehrabian ve Russell, 1976).



Şekil 4. Mehrabian ve Russell'ın Uyarıcı-Organizma-Tepki Modeli

Kaynak: Mehrabian ve Russell, 1976: 8.

Mehrabian ve Russell'ın Uyarıcı-Organizma-Tepki Modeli fiziksel kanıtların müşteri duyguları üzerindeki etkilerini belirlemek için kullanılmıştır. Kim ve Moon (2009), temalı restoranlardaki fiziksel kanıtların müşteriler üzerindeki etkilerini araştırdıkları çalışmalarında fiziksel kanıtların memnuniyet duygusu oluşturduğunu ortaya koymuşlardır. Morrison vd. (2011) ise mağazadaki müziğin ve kokunun müşteriye nasıl etki ettiğini araştırmışlar ve mağazanın içindeki hoş kokunun ve düşük ses düzeyinde çalan müziğin müşterilerin memnuniyet ve duygusal uyarılma derecelerine olumlu yönde etki ettiğini belirtmişlerdir. Kim vd.nin (2009) web sitelerindeki fiziksel kanıt

boyutlarının (müzik ve ürün sunumu), tüketiciler üzerindeki etkilerini bulmayı amaçladıkları çalışmalarında; ürün sunumunun tüketiciler üzerinde duygusal bir etkiye sahip olduğunu ortaya çıkarmalarına rağmen, müziğin tüketicilerin duygusal tepkileri üzerinde etkili olmadığını bulmuşlardır.

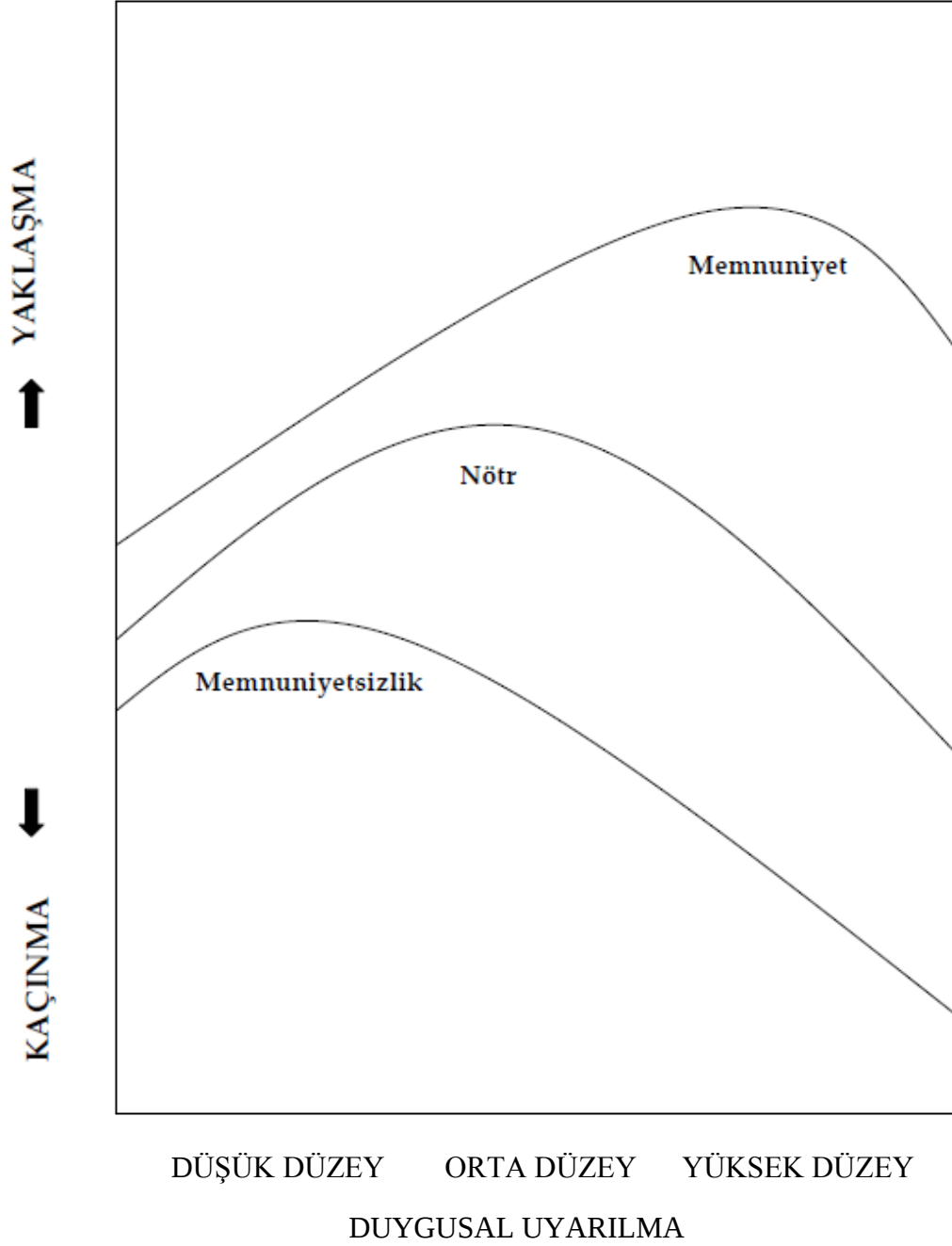
2.5.4. Fiziksel kanıtların müşteriler üzerindeki davranışsal etkisi

Bireyin bir çevredeki davranışları, çevredeki uyaranlardan etkilenecek şekilde ortaya çıkan duygulardan kaynaklanmaktadır. Başka bir deyişle bireylerin bir çevreye verecekleri tepkiler, yaklaşma ve kaçınma davranışı olarak tanımlanmaktadır ve yaklaşma-kaçınma davranışı, dört farklı açıya sahiptir (Russell ve Mehrabian, 1978: 355):

- Bir çevrede fiziksel olarak bulunma isteği (yaklaşma) veya çevreyi terk etme isteği (kaçınma).
- Sıkıcı bir çevrede kalma eğilimine ya da çevreyle etkileşime girme/ birlikte hareket etmekten kaçınma (kaçınma) eğilimine karşı çevreyi keşfetme veya araştırma isteği (yaklaşma).
- Diğerleriyle etkileşime girmekten kaçınma veya diğerleriyle iletişime geçmeyi reddetme (kaçınma) eğilime karşı olarak çevredeki diğerleriyle iletişime geçme isteği (yaklaşma).
- Görevini yerine getirme ya da tatmin düzeyini geliştirme isteğine (yaklaşma) karşı performansı engelleme (kaçınma).

Mehrabian ve Russell (1976), yaklaşma-kaçınma davranışı üzerinde memnuniyet, duygusal uyarılma ve baskınlığın birbiriyle etkileşimini ve birbirinden bağımsız etkisini araştırmışlar ve araştırma sonucunda; memnuniyet ve duygusal uyarılma arasında bir etkileşim olduğunu tespit etmişlerdir. Bu sonuç doğrultusunda ters-U eğrisini geliştirerek memnuniyet-uyarılma hipotezini oluşturmuşlardır. Birbirinden ayrı üç ilişkiyi birleştiren memnuniyet-uyarılma hipotezi şu şekildedir; ilk olarak, memnuniyet duygusunun yaklaşma davranışı ile arasında olumlu bir ilişki vardır. İkinci olarak, duygusal uyarılma ile yaklaşma davranışı arasında ters-U fonksiyonu ilişkisi vardır. Son olarak, memnuniyet deneyimlenirken yaklaşma davranışı genellikle uyarılma ile artmakta ancak memnuniyetsizlik deneyimlenirken yaklaşma davranışı genellikle

uyarılma ile beraber azalmaktadır (Russell ve Mehrabian, 1976). Russell ve Mehrabian'ın memnuniyet-duygusal uyarılma hipotezi, Şekil 5'te yer almaktadır.

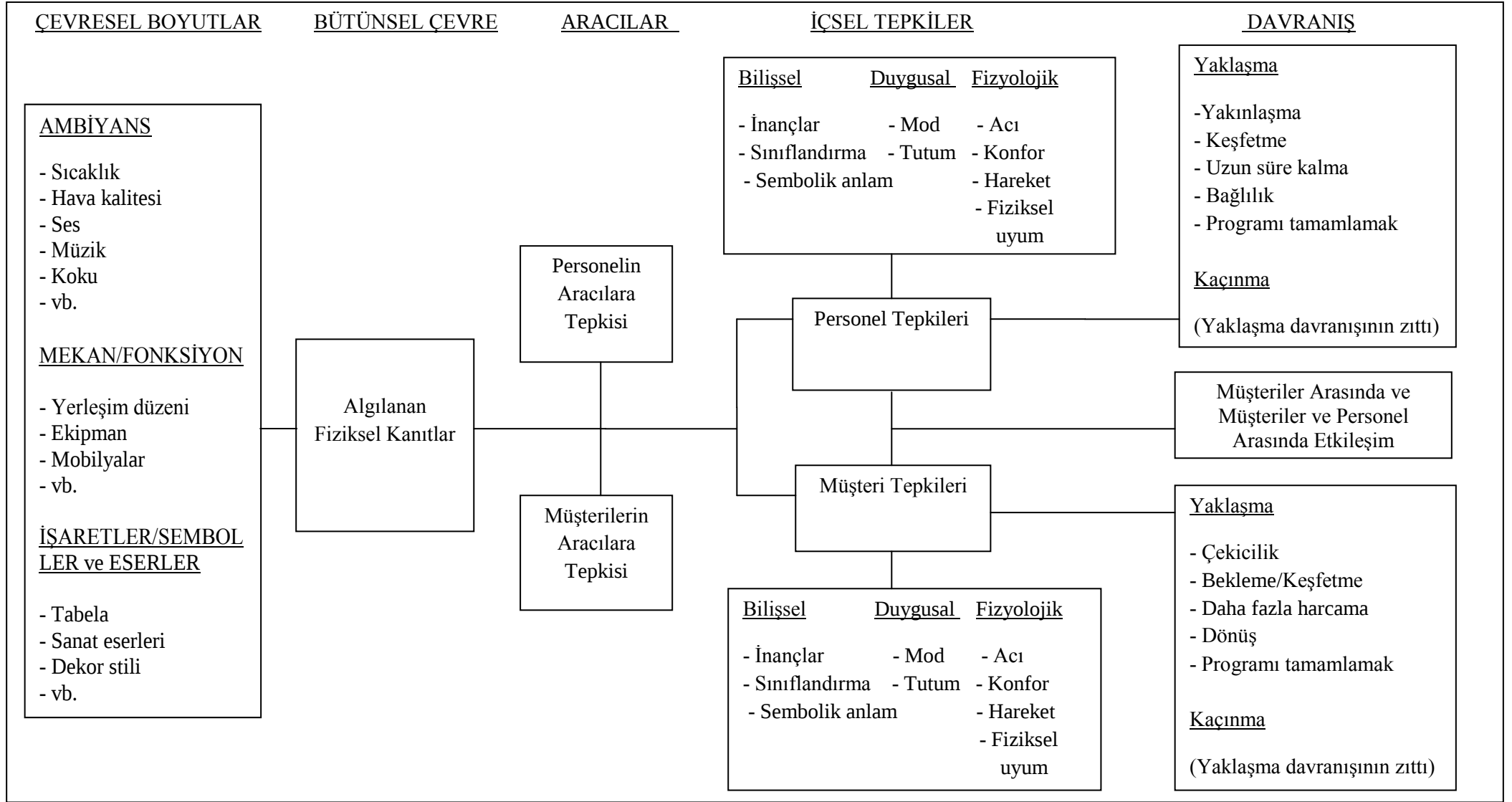


Şekil 5. Memnuniyet-Duygusal Uyarılma Hipotezi

Kaynak: Russell ve Mehrabian, 1976.

Mehrabian ve Russell'ın geliştirmiş oldukları memnuniyet-duygusal uyarılma hipotezinde genel bir çevredeki bir bireyin yalnızca duygusal tepkilerine

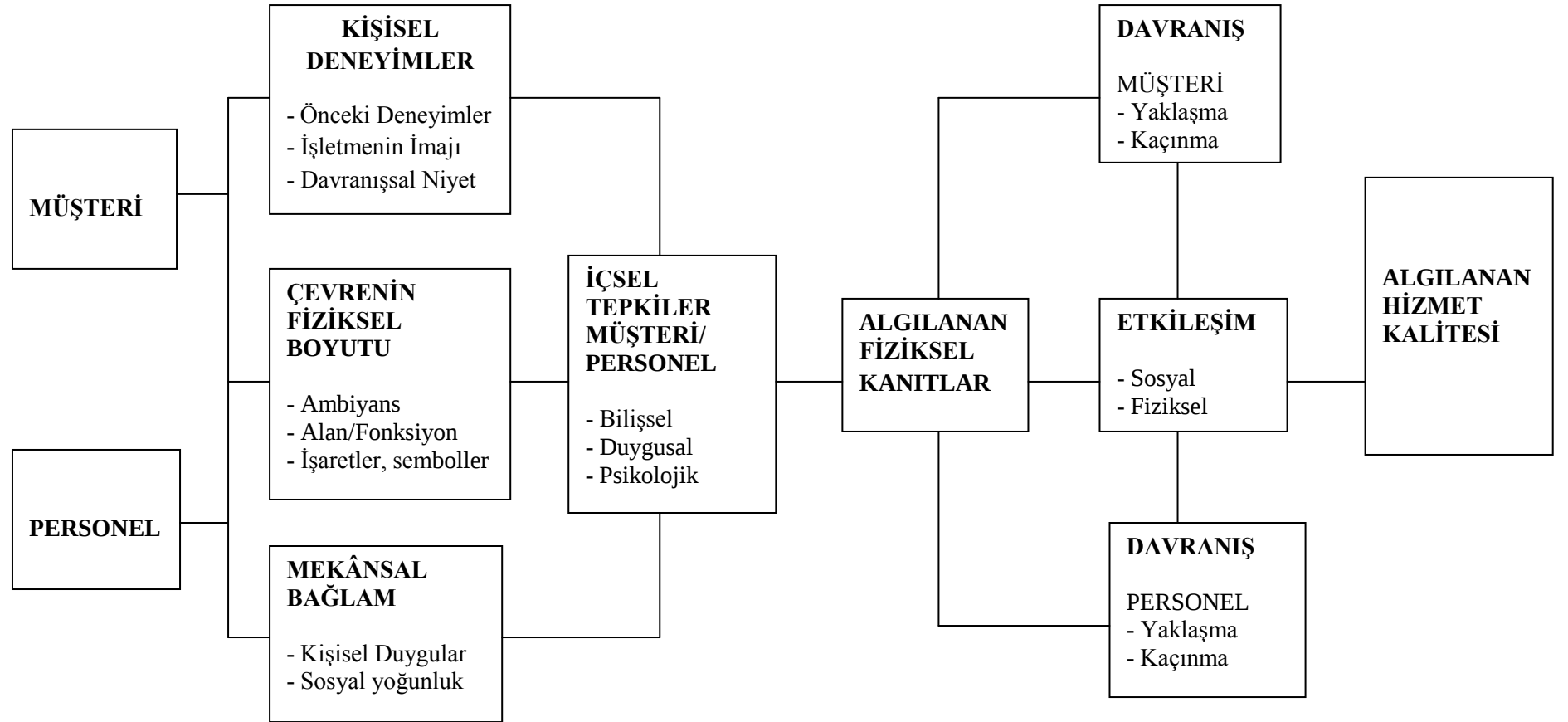
odaklanılmıştır. Daha sonra Bitner'in (1992) geliştirdiği modelde ise genel bir çevre yerine hizmet organizasyonları ve bir bireyin aksine müşteri ve personel ele alınmıştır. Ayrıca, Bitner'in geliştirmiş olduğu çevre-kullanıcı ilişkisi modelinde yalnızca müşteri ve personelin duygusal tepkileri ele alınmamış, bununla beraber bilişsel ve fizyolojik tepkileri de incelenmiştir. Bitner'in çevre-kullanıcı ilişkisi modeli, Şekil 6'da yer almaktadır.



Şekil 6. Bitner'in Hizmet Organizasyonlarında Çevre-Kullanıcı İlişkisi Modeli

Kaynak: Bitner, 1992: 60.

Bitner'in ardından Sandbacka (2006) çevre-kullanıcı ilişkisi modeline çeşitli eklemeler yaparak modeli genişletmiştir. Bitner'in modelinden farklı olarak Sandbacka, modele kişisel deneyimler ve mekânsal bağlam olmak üzere iki farklı boyut eklemiştir. Bu modelde müşteriler ve personel, fiziksel kanıtlar ile sosyal ve fiziksel olarak etkileşimde bulunmakta ve onların bu davranışları yaklaşma ya da kaçınma davranışı olarak sınıflandırılmaktadır. Ayrıca, modelin sonucunda modeldeki tüm boyutların çıktısı olarak hizmet kalitesi algısı oluşmaktadır (Grönroos, 2007). Sandbacka'nın genişletilmiş fiziksel kanıtlar modeli, Şekil 7'de yer almaktadır.



Şekil 7. Genişletilmiş Fiziksel Kanıtlar Modeli

Kaynak: Sandbacka, 2006'dan aktaran Grönroos, 2007: 49.

Memnuniyet, duygusal uyarılma ve baskınlığın müşteri davranışı üzerindeki etkileri; tekrar ziyaret, tavsiye etme, satın alma niyeti, fiyat duyarlılığı, yaklaşma/kaçınma, restoranda daha uzun süre bulunma, daha fazla para harcama ve şikâyet davranışı olarak sıralanabilir. Mağazalardan, alışveriş merkezlerinden ve web sitelerinden yararlanan müşterilerin duygusal tepkileri aracılığıyla fiziksel kanıtlara verdikleri davranışsal tepkiler, araştırmacılar tarafından merak edilmiş ve araştırılmıştır. Memnuniyet ve duygusal uyarılmanın daha fazla para harcama (Chebat ve Michon, 2003; Morrin ve Chebat, 2005), yaklaşma ve kaçınma davranışı (Gilboa ve Rafaeli 2003; Wu vd., 2008; Manganari vd., 2009; Vilnai-Yavetz ve Gilboa, 2010), tekrar satın alma (Jeong vd., 2009), işletmede harcanan zaman ve para miktarı (Morrison vd., 2011) üzerinde etkili olduğu bulunmuştur. Restoran müşterilerinde oluşan memnuniyet duygusunun ise tekrar satın alma (Oh, 2000; Weiss vd., 2004; Han vd., 2009; Kim vd., 2009), fiyat duyarlılığı (Homburg vd., 2005), tavsiye etme (Oh, 2000; Babin vd., 2005; Ladhari vd., 2008; Kim vd., 2009) ve davranışsal sadakat (Namkung ve Jang, 2007; Ladhari vd., 2008; Ryu vd., 2008; Kang ve Wang, 2009; Ha ve Jang, 2010; Ryu ve Han, 2010; Ryu vd., 2010) üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir.

2.6. Restorandaki Fiziksel Kanıt Boyutları

Bir hizmet işletmesinin fiziksel ortamı, farklı özellikler içeren çeşitli boyutlardan meydana gelmektedir. Personelin ve müşterilerin hareketlerini rahatlatabilmek veya kısıtlayabilmek amacı ile işletme tarafından kontrol edilebilen tüm faktörler, fiziksel ortamın boyutlarını oluşturmaktadır (Üner, 1994). Bu boyutlar, hizmet işletmeleri içinde yer alan restoranlarda da kullanılmaktadır. Bu nedenle, araştırmacılar, restoranda kullanılan fiziksel kanıtlar üzerine çeşitli çalışmalar yapmışlardır. Restoranlarda kullanılan fiziksel kanıtlar ile ilgili çalışmalar, Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 1. Restoranlardaki Fiziksel Kanıtlar Üzerine Yapılan Çalışmalar

Yazar	İnceleme Konusu	Fiziksel Kanıt Boyutları
Bitner (1992)	Müşteri ve çalışanlar üzerindeki etkisi	Ortam koşulları (sıcaklık, hava kalitesi, gürültü, müzik, koku vb.), yer/fonksiyon (düzen, ekipman, mobilya vb.), İşaretler/semboller/insan yapımı eşyalar (tabela, kişisel eserler, dekor tarzı vb.).
Baker ve Cameron (1996)	Müşterilerin bekleme süresi üzerine etkisi	Ortam koşulları (aydınlatma, sıcaklık ve müzik), dizayn (renk, mobilyalar ve ortam düzeni) ve sosyal unsurlar (müşteriler ve çalışanlar).
Kivela vd. (2000)	Müşteri tatmini ve tekrar ziyaret niyeti	Ortam koşulları (konfor düzeyi, gürültü ve restoranın görüntüsü).
Sulek ve Hensley (2004)	Müşteri tatmini	Dekor, gürültü, sıcaklık ve temizlik.
Wall ve Berry (2007)	Müşteri tatmini	Tasarım ve ambiyans (ekipman, tesis düzeni, aydınlatma ve renk).
Kim ve Moon (2009)	Müşterilerin bilişsel, duygusal ve davranışsal tepkileri	Ortam koşulları (aydınlatma, sıcaklık, koku ve müzik), tesis estetiği (mimari, dekor ve çekicilik), düzen (masalar arasındaki boşluk, işaretler ve masa sayısı), elektrik ekipmanı (ses/video aletleri) ve koltuk konforu (koltuk uygunluğu).
Liu ve Jang (2009)	Müşterilerin duygusal tepkileri, algıladıkları değer ve davranışsal niyetleri	İç dekorasyon (dizayn, mobilya, resim ve masa düzeni), ambiyans (aydınlatma, müzik, koku ve sıcaklık), mekânsal düzen (uygun koltuk alanı, hareket etme kolaylığı ve yemek mahremiyeti) ve insani unsurlar (iyi giyimli, profesyonel ve yeterli çalışan)
Voon (2011)	Müşteri tatmini ve sadakati	Fiziki tesis çekiciliği, park alanının kullanılabilirliği, temizlik, sıcaklık, müzik, renk, koku, işaretler/tabelalar ve dizayn/düzen.
Ryu ve Han (2011)	Müşteri algısı, sadakati ve tatmini	Tesis estetiği (resimler, duvar dekorasyonu ve renkleri), ambiyans (müzik, sıcaklık ve koku), aydınlatma, düzen, masa düzeni, servis personeli (kıyafet ve yeterli personel).
Ariffin vd. (2012)	Müşteri davranışları	Stil, düzen, renk, aydınlatma ve mobilya.
Albayrak (2013)	Müşterilerin karşılaştıkları sorunlar ve şikâyet etme davranışları	Sıcaklık, koku, gürültü, müzik, aydınlatma, mimari, renk, mefruşat, materyaller, işletme içi trafik.
Hyun ve Kang (2014)	Çalışanların davranışsal niyetleri üzerindeki etkisi	Dekor ve insan yapımı eşyalar (yemek alanı, tavan/duvar süslemeleri, fotoğraflar/resimler, bitkiler/çiçekler, çatal-bıçak, masa örtüsü ve peçeteler, yer döşemesi ve mobilyalar), mekân düzeni (mekândaki nesnelerin boyutu ve şekli) ve ortam koşulları (sıcaklık, aydınlatma, gürültü, müzik ve koku).
Ponnam ve Balaji (2014)	Ziyaret güdülerini ve restoran özellikleri arasındaki ilişki	Ambiyans (müzik, aydınlatma, koku, yemek modu, ortam estetiği, çekici görsel unsurlar, iç dizayn, çevre ve canlı performans).

Tablo 1’de görüldüğü gibi restoranlardaki fiziksel kanıtlar üzerine yapılan çalışmalarda, fiziksel kanıt boyutları farklı sınıflandırmalarla ele alınmıştır. Bu çalışmada, alanyazındaki genel kabul görmüş fiziksel kanıtlar sınıflandırması göz önüne alınarak fiziksel kanıt boyutları, şu şekilde belirlenmiştir:

- Ambiyans (müzik, koku, aydınlatma, sıcaklık, renk ve gürültü ve temizlik)
- Tasarım faktörleri (yer, dış ve iç tasarım, dekor)
- İşaretler, semboller ve sanat eserleri (tesise özel ekipmanlar)
- Sosyal unsurlar (personel ve müşteriler)

2.6.1. Ambiyans

Akoğlan Kozak (2015), ambiyansın ya da atmosferin; bir şeyin, bir kimsenin kapladığı veya kaplayabileceği boşluk, mahal, mekân ya da içinde yaşanılan ve etkisinde kalınan ortam ve hava olarak tanımlandığını ifade etmiştir. Dolayısıyla, bir yerin atmosferi ya da ambiyansı, o yerin havasını (havalı olma ya da olmama durumunu) nitilemektedir. Ambiyansı ya da atmosferi oluşturan unsurlar ise müzik, koku, renk, aydınlatma, gürültü, havalandırma ve temizlik olarak sıralanabilir.

Ambiyans sözcüğünün, atmosfer ve ortam koşulları ile aynı anlamda kullanıldığı bilinmektedir. Ortam koşulları, müşteri algılarının ve müşterilerin çevreye verdikleri tepkilerin üzerinde, müşteride bilinçaltı bir etki oluşmasını sağlayan soyut arka plan özellikleridir (Baker, 1986). Hizmet sağlayıcılarının fiziksel çevresinin ortam koşulları, müşteriyi hizmet tüketimini sürdürmesi konusunda teşvik etmekte ve bunun sonucunda müşterinin hizmet sağlayıcılarına karşı olan tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Nguyen ve Leblanc, 2002). Hoş koku, güzel müzik, iyi ayarlanmış sıcaklık, düşük gürültü seviyesi ve yeterli aydınlatma, bir restorandaki diğer unsurlar ile uyumlu olduğunda, müşteriler işletmeyi daha güzel algılayabilir ve işletmedeki deneyimlerini daha olumlu değerlendirebilirler (Han ve Ryu, 2009).

2.6.1.1. Müzik

Müzik, insanlara sesler aracılığıyla kendini ifade etme olanağı veren bir sanattır (Büyük Larousse, 1986) ve beyinde duyguların olduğu bölümü etkilemektedir (McDonnell, 2007: 227). Aynı zamanda müzik, bazen işletmelerin tüketiciler tarafından tercih edilme

nedenini oluşturabilmektedir. Örneğin, bar, gece kulübü ve restoranlarda çalınan müzik oraya gelecek müşteriye belirleyebilmektedir (Arslan, 2004: 166). Müzik, müşterilerde çeşitli duygusal ve davranışsal tepkiler uyandırma yeteneğine sahiptir (Mattila ve Wirtz, 2001: 276). Bu nedenle, müzik; müşterilerin değerlendirmelerini, satın alma isteğini, ruh halini ve davranışlarını etkileyebilen atmosfer unsurlarından biri olarak kabul edilmektedir (Herrington ve Capella, 1996: 27). Müziğin, yüzyıllardır insanların duygu dünyası ve davranışları üzerinde çok çeşitli etkileri olduğu gözlenmiştir. Farklı kültürlerdeki ve farklı dilleri kullanan insanlar müzikle anlaşabilmektedir. Psikolojik hastalıkların tedavisinden, işyerlerinde çalışanların güdülenmesine kadar kullanım alanları genişleyen müziğin (Orel, 2006) restoranlarda atmosfer oluşturmada da tercih edilen bir araç olduğu görülmektedir.

Müzik, çok maliyeti olmayan ve diğer fiziksel kanıt boyutlarından daha fazla kontrol edilebilen bir fiziksel kanıt boyutudur. Restoran işletmecileri, müşterileri memnun edecek ya da rahatlatacak şekilde müşteri tercihlerine bağlı olarak işletmede çalan arka plan müziğinin temposunu, sesini ve türünü kolayca değiştirebilirler. Bu nedenle restoran işletmecileri, operasyonel bir araç olarak ambiyans ile ilgili fiziksel özellikleri dikkate almalıdırlar (Ryu ve Jang, 2010: 1163).

Milliman (1986), yapmış olduğu bir çalışmada müziğin restoran müşterilerinin davranışları üzerindeki etkilerini incelemiştir. Çalışma sonucunda; restoranda yavaş tempolu bir müzik çalındığında, müşterilerin yemek yeme ve restorandan ayrılma sürelerinin uzadığını, bunun aksine hızlı tempolu bir müzik çalındığı zaman ise müşterilerin yemek yeme ve restoranda kalma sürelerinin azaldığını tespit etmiştir. Ayrıca, yavaş tempolu müziğin müşterilerin bekleme sürelerini ve alkol tüketimini de arttırdığını ortaya çıkarmıştır. North vd. (2003) ise müzik türlerinin restoran müşterilerinin harcamalarına etkileri üzerine bir çalışma yapmışlardır. Çalışmada, restoranda çalınan klasik müziğin ve pop müziğin müşteri harcamalarındaki etkileri ve müzik çalınmadığı durumlarda müşterinin para harcama oranları incelenmiştir. Yapılan bu incelemede klasik müziğin, restoran müşterilerinin daha fazla harcama yapmasına yol açtığı sonucuna ulaşmışlardır.

Restoranda çalınan müziğin, atmosfer algısına ve satın alma niyetine etkisini inceleyen Wilson (2003), farklı müzik türlerinin restoran algılamasını etkilediğini belirtmiştir.

Gecenin geç saatlerine doğru fon müziği alınmasının ya da müzik alınmamasının, restoran atmosferinin müşteriler tarafından daha az eğlenceli olarak algılanmasına ve klasik müziğin, müşterilerin restorandan daha erken ayrılmasına neden olduğu sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca, North vd.nin (2003) aksine Wilson (2003), klasik müziğin alkol tüketimini yavaşlatmasından dolayı, alkollü içeceklerle daha az para harcadığını belirlemiştir. Bunlara ek olarak klasik müziğin, müşterilerin restorandan daha erken ayrılmasına ve müşterilerin yiyecek ve içecek için daha az para harcamalarına sebep olduğu, araştırmacının bulduğu diğer sonuçlar arasındadır.

2.6.1.2. Koku

Koku duyusu, hisler üzerinde en büyük etkiye sahip olan duyuların başında gelmektedir (Levy ve Weitz, 2007: 581). Koku duyusunu diğer duyulardan ayıran en önemli fark, kişinin diğer duyu organları ile algıladığı uyarıcılara dikkat etmemesi durumunda bunları bilişsel düzeyde algılamamasıdır. Ancak, bir kişi kokuya dikkat etmese bile koku uyarıcısını kendiliğinden algılamakta ve bu uyarıcıya fizyolojik veya psikolojik bir tepki vermektedir (Davies vd., 2003: 295). Bunun nedeni, kokunun insan beynindeki limbik sistemi bir başka deyişle hislerin deneyimlenmesinde doğrudan kullanılan bölümü etkilemesidir (Wilkie, 1995: 40). Bu durum işletmedeki kokuları, üzerinde çalışılmaya değer önemli bir atmosfer değişkeni yapmaktadır. Çünkü hoş kokular, müşterilerin duygusal tepkilerini artırma olanağı sağlamaktadır (Michon vd., 2005: 577).

Kokunun algılanması cinsiyete, yaşı ve etnik kökene bağlı olarak değişmektedir. Bu durumun nedeni kokuların duyumsanmasının; yaş arttıkça azalması, cinsiyete göre farklılık göstermesi (Milotic, 2003) ve hangi kokunun güzel, hangi kokunun kötü olduğunu kültürün belirlemesidir (Wilkie, 1995: 41). Bundan dolayı, müşterilerin duyu ve davranışlarını etkilemek için işletmede kullanılan kokular; müşterilerin yaşına, cinsiyetine ve etnik kökenlerine uygun olarak seçilebilir (Kumar vd., 2010: 5-6).

Belirli kokular, insanlar üzerinde belirli etkiler yaratmaktadır. Örneğin, nane ve müge kokusu, uzun süreli dikkat gerektiren işlerde çalışan kişilerin performansını artırmakta; limon kokusu, hafızayı güçlendirmekte; lavanta, pudra ve misk kokuları, insanlar

tarafından bebek kokusu olarak algılanmaktadır. Bunlara ek olarak tahtamsı kokular, insanlarda yumuşaklık ve sıcaklık hissi uyandırmaktadır (Arslan ve Bayçu, 2012: 118).

Seyahat acenteleri, egzotik bir tatil sunulduğu düşüncesini müşterilerde oluşturmak amacıyla hindistan cevizi ya da rom kokusu kullanmaktadır. İyimserliği arttıran aromalı kokular; Las Vegas'taki kumarhanelerde, müşterilerde daha fazla oyun oynama isteği uyandırma amacıyla kullanılmaktadır. Victoria's Secret iç çamaşırı mağazasında ıhlamur kokusu kullanılmış ve bu sayede satışlar artmıştır. Lüks araba galerilerinde deri kokusu, lüks algısının artırılması için kullanılmaktadır (McGoldrick, 2002: 463). Bir bakım evi zinciri ise tesislerindeki “en iyi kokunun hiçbir koku olmaması” olduğunu keşfetmiştir. Çünkü hastalar ve hasta yakınları, kötü kokan bir tesisin temiz olmadığını, güzel kokan tesisin ise kötü kokuları saklamak amacıyla güzel koktuğunu düşünmektedirler (Öztürk, 2010: 123).

Guéguen ve Petr (2006), yapmış oldukları bir çalışmada restorandaki kokuların müşteri davranışları üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Fransa'da bulunan 3000 nüfuslu bir kasabadaki küçük bir restoranda limon ve lavanta kokularını kullanarak, bu kokuların müşterilerin restoranda kalış sürelerini ve daha fazla para harcamalarını etkileyip etkilemediğini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda; lavanta kokusunun müşterilerin restoranda kalış süreleri ve daha fazla harcama yapmaları üzerinde olumlu bir etkisi olduğunu bulmuşlardır.

2.6.1.3. Renk

Renk, en önemli görsel iletişim ve sunum unsurlarından biridir. Işığın cisimlere çarptıktan sonra yansıyarak gözde bıraktığı etkiye ‘renk’ denir. Çevreyle olan duyuşsal etkileşimin ağırlıklı kısmı, ışık ve renk uyaranlarının oluşturduğu görsel algılamalara dayanmaktadır. Işık frekansının belli bir oranda yoğunlaşması sonucunda ortaya çıkan renkler, içerdikleri düşük ya da yüksek titreşimli enerjileriyle insan psikolojisi ve davranışları üzerinde etkili olmaktadır. Renklerin psikolojik etkileri, insanın zihinsel aktivitelerini, fiziksel performansını, psiko-sosyal durumunu etkilemekte, insan ve çevre sistemi içinde önemli bir rol üstlenmektedir (Sağocak, 2005: 78). Renklerin insanlar üzerindeki bu etkileri nedeniyle; işletmeler pazarlama çabaları içinde ürün ambalajından

başlayıp, reklama ve işletme atmosferine kadar pek çok konuda renk ve kullanımına dikkat etmek durumundadır (İçli ve Çopur, 2008: 25).

İşletmede kullanılacak renklere karar verilirken, işletmenin bulunduğu şehrin iklim yapısına, işletmenin konumuna (güneş almasına veya almamasına, ışıklandırma biçimine göre), kurumsal bir işletme ise kurumun rengine uyumlu olmasına dikkat edilmelidir. Bunlara ek olarak, işletmenin büyüklüğü, bulunduğu binanın yüksekliği, işletmenin şekli (kare, dikdörtgen gibi geometrik yapısı) de renk seçiminde önemlidir. Ayrıca, satılan mal veya hizmetlerin türü de rengin belirlenmesinde bir etkidir. Pahalı ve prestijli markalarda canlı renkler yerine pastel renkler kullanmak daha uygun olmaktadır (Arslan ve Bayçu, 2012: 150). Ayrıca, renkler bir alanın daha geniş ya da dar olarak algılanmasını da sağlamaktadır. Açık renkler, bir odayı daha geniş gösterirken; koyu renkler, bir odanın tavanını olduğundan daha alçak göstermektedir (Mill, 2001:188).

Kırmızı, turuncu ve sarı sıcak renkler, mavi, yeşil ve mor soğuk renklerdir. İşletmede sıcak renklerin kullanılması müşterileri işletmeye çekmekte ve müşterilerde ilgi uyandırmaktadır. Ancak, bazen bu renklerin yoğun olarak kullanımı müşterileri rahatsız etmektedir. Öte yandan, soğuk renklerin kullanılması işletmede; rahat, huzurlu, sakin ve memnuniyet verici bir hava yaratmaktadır. Bu yüzden pahalı ürünlerin satıldığı işletmelerde soğuk renkler kullanılarak müşterilerin rahatsız olması engellenmeye çalışılmaktadır (Levy ve Weitz, 2007: 613).

Renklerin, müşterilerin işletmeye çekilmesinde ve satın alma kararı vermelerinde etkili olduğu bilinmektedir. Örneğin, kırmızı ve sarı gibi canlı renkler, işletmeye müşteri çekmede beyaz, gri gibi renklere göre daha etkili olmaktadır (Varinli, 2008: 177). Pazarlama alanında kırmızı, ürüne enerjik bir kimlik vermesi (Mehmeti, 2003: 126) ve iştah açması (Sahilli, 2005: 57) nedeniyle gıda firmalarının çok kullandığı bir renktir. Coca Cola, McDonald's, Burger King, Nestle gibi firmalar, hazır yemek restoranlarında, logolarında ve mağaza dekorasyonunda bu rengi seçmektedir. Kumarhanelerde kırmızı renklerin tercih edilmesi ve kullanılmasının; müşterilerin daha fazla kumar oynamasına ve daha çok risk almasına neden olduğu belirlenmiştir (Grossman ve Wisenblit, 1999, s.80). Reçel, jöle ve kutulanmış meyve gibi ürünlerin

ambalajlarında, tatlı ve enerjik bir imaj yaratmak amacıyla canlı kırmızı renkler kullanılmaktadır (İçli ve Çopur, 2008: 25).

Amerika'daki Kansan Üniversitesi Sanat Müzesi'nde, renklerin ziyaretçiler üzerindeki etkilerini bulmak amacıyla bir araştırma yapılmıştır (Öztürk, 2010). Araştırma için müzenin zeminindeki halının altına duvarların rengini beyaza ve kahverengiye dönüştürebilen elektronik bir sistem kurulmuştur. Duvar rengi olarak beyaz kullanıldığında; ziyaretçilerin müzede daha yavaş hareket ettikleri, müzede daha uzun süre kalıp daha fazla alanı dolaştıkları, duvarlar rengi kahverengiye dönüştüğünde ise ziyaretçilerin daha hızlı hareket ettikleri ve müzeyi daha az dolaşıp, daha kısa sürede terk ettikleri görülmüştür. Bu nedenle, hazır yemek sunan restoranların masalarında ve sandalyelerinde çoğunlukla kahverengi, duvarlarında ise sarı ya da kahverengi kullanılmaktadır (Arslan ve Bayçu, 2006: 157). Renklerin müşteriler tarafından nasıl algılandığı Tablo 2'de gösterilmektedir.

Tablo 2. Renklerin Müşteriler Tarafından Algılanması

Renklerin Algılanması								
Siyah	Kırmızı	Yeşil	Mavi	Sarı	Kahverengi	Turuncu	Pembe	Lacivert
Karmaşıklık	Tahrik	Sükûnet	Gerçek	Yenilik	Doğa	Güç	Başarı	Saygı
Neşe	Cinsellik	Güvenlik	İstikrar	Mutluluk	Güvenlik	Uyum		Otorite
Mutluluk	Baskınlık	İstikrar	Berraklık	Bilgelik	Bilgelik	Çekicilik		Sonsuzluk
Güç	Arzu	Yaratıcılık	İncelik	Zekâ	Zekâ	Cesaret		
Gizem	İştah	Kıskançlık	Formalite	Açıklık	Açıklık	Uyarma		
İhtiras	Hız		Hüzün	Parlaklık	Parlaklık			
Zarafet	Güç			Aydınlık	Aydınlık			
Ciddiyet	Dinamiklik			Melankoli	Melankoli			
Yeniden	Yaratıcılık							
doğuş	Tutku							
Otorite	İstek							
İleri teknoloji	Cesaret							
Ölüm	Tehlike							

Kaynak: Öztek, 2002'den aktaran Kara 2011: 45.

Yukarıdaki tabloda yer almayan mor renk ise çok eski tarihlerden beri ihtişamın ve lüksün basamağı olarak düşünülmektedir. Ercan (2014), tarihte, toplumdaki yüksek sınıfların ve saray mensuplarının daima mor ile çevrelendiğine vurgu yapmaktadır. Bu nedenle bu renk, günümüzde de zenginliği, saygıyı, asalet ve kibarlığı çağrıştırmaktadır. Yüksek sınıfa hitap eden bir işletmenin dekorunda mor rengin ağırlıklı olarak kullanılması müşterilerin üzerinde olumlu bir etki yaratacaktır. Örnek olarak; güzellik salonlarının ve lüks kuaför salonlarının genelde bu rengi tercih etmesi verilebilir. Maceracı ve esrarengiz bir havası olan mor renk, konsantrasyon sağlamak için de en ideal renktir. Ercan'ın (2014) aksine Hoffman ve Bateson (1997), mor rengin karamsarlık etkisi yaratmasının yanı sıra üzüntü, pişmanlık ve korkaklık duyguları uyandırabildiği ve bu nedenle, mor renk kullanılırken özenli davranmak gerektiğini belirtmişlerdir. Ayrıca, mor renk, işletme ortamında çok yoğun bir şekilde kullanıldığında, müşterilerin morallerinin bozulabileceği ve işletme personelinin depresyona girebileceğini söylemişlerdir. Bu nedenle, hizmet işletmelerinin renk seçiminde müşteriye vermek istedikleri imajı göz önüne alarak karar vermeleri gerekmektedir. Hizmet işletmelerinden bazılarının kullandıkları renkler, Tablo 3'te yer almaktadır.

Tablo 3. Renklerin Hizmet İşletmelerinde Kullanım Örnekleri

Renk	Hizmet İşletmeleri
Mavi ve Lacivert	IBM
Yeşil	Hilton Garanti Bankası
Kırmızı	Burger King Mc Donald's
Sarı	Vakıfbank Araba Kiralama Firmaları
Turuncu	Pizza Pizza
Kahverengi	United Parcel Service (UPS)
Mor	Özsüt

Kaynak: Ercan, 2014: 41.

2.6.1.4. Aydınlatma

Aydınlatma, işletme ortamının önemli bir belirleyicisidir. Aydınlatma faktörü; müşterilerin bilişini, algıladığı değeri ve tüketim davranışlarını etkilemektedir (Areni ve Kim: 1994). Bu etki, aydınlatmanın müşteriyi uyarması sonucunda oluşmaktadır. İşletme içi aydınlatma, müşterilerin zihinlerinde ve görüşlerinde etkili olabilmektedir. Aydınlatma müşterilerin ruh halini değiştirmekte, müşterilerde heyecan yaratmakta ve müşterilere işletme imajı hakkında bilgi sunmaktadır. Aydınlatma koşulları, müşterilerin zaman algısını, görüş derecesini ve en önemlisi satış sonrası aşamada müşterinin hafızasında ilişkilendirmelerle yaratılan işletme imajını etkilemektedir. Aydınlatma, müşterilerin dikkatini işletmedeki stratejik alanlara çekmek ya da daha az çekici alanları önemsiz gibi göstermek için kullanılabilir (Kumar vd., 2010: 5). Belirli bir bölgeyi vurgulamak amacıyla noktasal ışık yöntemi kullanılmaktadır. Noktasal ışık, 20. yüzyıl modernist tasarım anlayışının en popüler dekoratif aydınlatma biçimlerinden biridir. Bu tür ışık kaynakları, genellikle restoranlarda masaların aydınlatılmasında kullanılmaktadır (Yalçınkaya Özelçi, 2011).

Dekoratif aydınlatma, tüm mekân algısını tamamen değiştirebilecek güce sahip bir tasarım yaklaşımıdır. Bu yolla, farklı ışık oyunları ve görsel yanılsamalar yaratmak mümkündür. Restoranlar, hitap ettiği kesimin tarzını dekoratif aydınlatma ile yansıtabilir. Restoranın alkollü olup olmaması, günün hangi saatlerinde hizmet verildiği, restoranda servis edilecek yemek türleri, restoranın hedeflediği müşterilerin yaş grubu, zevkleri, gelir düzeyi gibi etkenler, restorandaki aydınlatma tasarımını etkileyecektir. Restoranda müşterilerin birbirlerinin yüzünü ve önlerindeki yemeği rahatça görebileceği aydınlatmalar tercih edilmeli ve gözü yoracak ve yapay bir ortam oluşturacak aydınlatmalar seçilmemelidir. Örneğin; restoran ana girişlerinde kullanılacak büyük ve heybetli bir avize, genel atmosferi tamamen değiştirebilecek güçte olabilir. Bu tür aydınlatma elemanlarının seçiminde en önemli ölçüt ise aydınlatma boyutlarıyla mekânın boyutları arasında doğru ilişkinin kurulmasıdır. Özellikle de ana yemek mekânında aydınlatma armatürü ile mekân-mobilya boyutları orantısız olursa mekândaki görüntü, rahatsız edici olabilir (Yalçınkaya Özelçi, 2011).

2.6.1.5. Gürültü

Arslan (2004) gürültüyü, işletme içinde yer alan ve tüketiciye rahatsızlık veren her çeşit ses veya seslerin karışımı olarak tanımlamıştır. Bu nedenle, yüksek sesle çalınan müzik, havalandırma ve makine sesi veya bunların karışımı, müşteri tarafından gürültü olarak algılanabilir. İşletme içinde gürültü olarak adlandırılacak seslerin kaynağı iki türdür; iç kaynaklı gürültüler ve dış kaynaklı gürültüler. İşletme içinde havalandırmanın gürültüsü veya personelin kendi arasındaki konuşmalarının yol açtığı gürültü, iç kaynaklı gürültüdür. Bu tür gürültüler, müşterileri rahatsız ederek, onları işletmeden uzaklaştırabilir. İşletme dışından gelen sesler (trafiğin gürültüsü ve diğer insanların sesleri gibi) ise dış kaynaklı gürültüdür. İç ve dış kaynaklı gürültüler, mümkün olduğunca kontrol altına alınmalı veya engellenmelidir. İşletme binalarının yapımında ses yalıtımı iyi olan malzemelerin kullanılmasıyla dış kaynaklı gürültüler engellenebilir. Öte yandan, iç kaynaklı gürültülerin veya işletme içinde istenmeyen seslerin yok edilmesi ya da müşterileri rahatsız etmeyecek düzeye indirilmesinde müziğin kullanılması etkin bir yoldur (Orel, 2006).

Gürültünün öznel bir kavram olması nedeniyle bir müşterinin beğenisi kazanan bir müzik, diğer bir müşteri tarafından gürültü olarak algılanabilir. Bu sebeple, işletmede çalan müziğin seviyesi, hedef kitlenin beğenisine göre seçilmelidir. İşletmenin gürültülü olarak algılanması, müşterilerin ruh halini bozabilir ve sinirlenmelerine neden olabilir. Bu durumda müşteri diğer müşterilere veya personele karşı saldırgan bir tutumda bulunabilir veya kavga çıkarabilir. Müşterilerin çoğu, hoşlarına gitmeyen bir ortamdan kaçınmaktadır. Dolayısıyla, işletmenin gürültülü olarak algılanması, müşteriyi kaçırarak (Arslan, 2004: 173) ve müşterilerin işletmedeki ortam hakkında şikâyet etmelerine neden olacaktır. Kılıç ve Ok (2012), yaptıkları bir çalışmada bu durumu destekler nitelikte, otel işletmelerinde müşteri şikâyetlerini oluşturan unsurları bulmayı amaçlamışlar ve çalışma sonucunda; müşterilerin genelde yoğun ve gürültülü ortamlardan şikâyetçi olduklarını tespit etmişlerdir. Otellerde olduğu gibi restoranlarda da gürültülü bir ortam, müşterilerin şikâyet davranışını etkileyebilir.

Restoranlardaki gürültüyü oluşturan arka plandaki tabak çatal gürültüleri, müzik sesleri ve diğer müşterilerin sesleri yüzünden insanlar, normal konuşma düzeylerinden daha yüksek bir sesle konuşmak zorunda kalmaktadır. Bu durum da, iç ortam gürültüsünün

artmasına sebep olarak, rahatsız edici ve konforsuz bir restoran ortamı oluşturmaktadır. Böyle durumlarda, restoranda özel ve samimi bir yemek yeme ortamı sağlanamayabilir ve müşteri kaybedilebilir. Bu olumsuzlukları gidermek için tavan, akustik bir malzeme ile kaplanabilir, duvara arkası akustik malzemelerle kaplı tablolar asılabilir, cam alanlar tül ve perde ile kapatılabilir, zeminde mermer ve seramik ürünler kullanmaktan kaçınılarak temizlik problemi yaratmayacaksa zemine halı serilebilir ya da ayak seslerini azaltmak için yumuşak kauçuk bazlı kaplamalar kullanılabilir. Restorandaki gürültüyü kontrol etmek; restoran ambiyansını işletmeye müşteri çekilebilecek hale getirmek, müşterilerin iyi bir mekân tecrübe etmelerini ve böylece restorana tekrar gelmelerini sağlamak ve personeli elde tutabilmek için iyi bir ortam yaratmak gibi faydalar sağlamaktadır¹.

2.6.1.6. Havalandırma

İşletmedeki havalandırma, işletme atmosferini doğrudan etkilemekte ve müşterilerin işletme hakkındaki izlenimlerinde önemli bir rol oynamaktadır. Örneğin, havasız ve sıcak bir işletmenin lüks olarak algılanması imkânsızdır. Benzer bir şekilde, çok soğuk bir işletmeyi, müşterilerin sıcak ve samimi bulması da mümkün değildir (Arslan ve Bayçu, 2012: 129). Bu nedenle işletmedeki sıcaklığın, havanın sıcaklığına göre ideal derecede ayarlanması gerekmektedir (Kara, 2011: 58). İşletmeler havalandırma ve klima sistemleri ile donatılmaktadır. Bu sistemler, aynı anda havanın ısını, nemini, temizliğini ve dolaşımını kontrol ederek temiz, konforlu ve sağlıklı bir çevre sağlamaktadırlar (Morgenstein ve Strongin, 1992: 272). Havalandırma, aynı zamanda müşteri trafik akışını yönlendirmek için de kullanılmaktadır. Örneğin, hazır yemek restoranlarında klima gerektiğinden fazla açılarak, tüketicilerin yemeğini yer yemez restoranı terk etmesi sağlanmaktadır. Bu şekilde içerideki kalabalık düzeyi ayarlanabilmektedir (Kara, 2011: 58).

Bekar ve Sürücü' nün (2015), yiyecek içecek işletmesi tasarımının tüketici tercihleri üzerindeki etkisini araştırdıkları çalışma sonucunda; havalandırma ve ortam ısının uygunluğunun tüketici tercihlerini etkileyen en önemli faktörler arasında olduğu

¹ <http://www.yalitim.net/?pid=28815#VcBwCvntmkq> (Erişim Tarihi: 10.06.2015)

bulunmuştur. Pizam ve Ellis (1999), yapmış oldukları bir çalışmada ortamın sıcaklığının, işletmenin ambiyansını etkilediğini tespit etmişlerdir. Yüksel ve Kılınç (2003) ise havalandırma ya da ısıtma sisteminin arızalı olması durumunda, hizmet sunumunda yaşanan bu aksaklığın müşterinin hizmet değerlendirmesinde etkili olacağını belirtmişlerdir.

2.6.1.7. Temizlik

Kotler'e (1973) göre atmosfer; görme, duyma, koku ve dokunma duyularına hitap etmektedir. Restoran temizliği de duyu organları aracılığıyla algılanabilir. Bu nedenle, bu çalışmada temizlik unsuru, ambiyans boyutunun içinde ele alınmıştır. Restoran temizliği, dışarıda yemek yeme alışkanlığı artmaya başladığından beri, hem yönetsel açıdan hem de müşteri açısından üzerinde durulan bir konu olmuştur (Yoo, 2012: 10). Temizlik, gıda ile temas eden alet, ekipman ve çeşitli yüzeylerdeki bütün kir ve gıda atıklarının uzaklaştırılması ve mikroorganizmaların çoğalmalarının önlenmesidir. Hijyen ise sağlıklı ortamın korunması ve her türlü hastalık etmenlerinden arındırılması bilgisidir (Bulduk, 2007: 3).

Restoran personelinin kişisel hijyen uygulamaları, müşteri memnuniyetini sağlamanın yanında, bakterilerin bulaşmasını ve yayılmasını önlemede de son derece önemlidir (Arduser ve Brown, 2005: 33). Gerek hijyenik nedenlerle gerekse konuklara verilen izlenim nedeniyle restoran personelinin kişisel görünümüne ve kılık kıyafetlerine azami özeni göstermeleri (temiz ve ütülü kıyafet, boyalı ve parlak ayakkabı gibi) beklenmektedir. Bu kapsamda, ağız ve diş temizliği, koku, saç ve sakal temizliği, el bakımı ve makyaj gibi konular önem kazanmaktadır (Sökmen, 2010: 35). Bu nedenle, her restoran çalışanı, temel sağlık koşulları ve temel besin güvenliğinin sağlanabilmesi için kişisel hijyen uygulamalarını yeterli düzeyde ve doğru şekilde yerine getirmelidir (Arduser ve Brown, 2005: 33). Restoran personelinin temizliği yanında, genel alanların temizliğine de dikkat edilmelidir.

Özata (2010), yaptığı bir araştırmada, restorana gelen müşterilerin atmosferle ilgili değişkenlerden en fazla "restoranın temizliği" konusunda beklenti içinde olduklarını, ayrıca müşterilerin "rahat oturma ortamı, restoranın yeri, restoranın ve tuvaletlerin temizliği ve araç park yeri olmasına" da dikkat ettiklerini belirlemiştir. Yapılan

çalışmalarda (Aksoydan 2007; Barber ve Scarcelli 2009; Vilnai-Yavetz ve Gilboa, 2010; Barber ve Scarcelli 2010), müşterilerin memnuniyet düzeyini etkileyebilen temizliğin, müşterilerin restoran kalitesini değerlendirmelerinde önemli bir etken olduğu tespit edilmiştir.

2.6.2. Tasarım Faktörleri

Fiziksel ortam, işletmenin pazarlama çalışmalarını yürütmek için, elinde bulundurduğu ve kullandığı işletme olanaklarıdır. Hizmetin sunulduğu alanın büyüklüğü, kullanışlılığı, müşteriye hitap eden koşullarda döşenmiş olması, işletmenin sermaye gücüne ve pazarın gereklerine göre günün gelişmiş teknolojilerinin kullanılması gibi konular, işletmenin tüketiciye sunduğu fiziksel ortamlar arasında yer almaktadır (Öndoğan, 2010: 8). Bir restoran için fiziksel ortamın dizayn faktörlerini oluşturan unsurlar; yer/konum, dış ve iç dizayn ve dekor ve kullanılan ekipmandır.

Restoranlar, sosyalleşme ve iletişim kurma yerleridir. Bir restoran tasarımı söz konusu olduğunda, yalnızca çarpıcı ve etkileyici olma ve iyi gıda sunmanın yanı sıra, tasarım, enerji tasarrufu, iyi bir mutfak ve samimiyet gibi birçok faktörün birbiriyle dengesinin sağlanması önem kazanmaktadır. Bütün bu faktörler bir araya gelerek restoran konseptini oluşturmaktadır. Bu faktörleri sağlayabilmek için iyi bir mekân tasarımı gereklidir. Her restoran kendine özel bir tasarım konseptine ve pişirme felsefesine sahiptir. Şık ve başarılı bir restoran oluşturmak için iyi bir planlama gereklidir ve uygun mekân tasarımı olmadıkça iyi bir planlama yapılamamaktadır. Restoranların mekân tasarımının genel amacı; yemek servisi, çalışanlar ve ekipmanlar arasında kesişmeyen düz ve rahat işleyen bir akış yaratmaktır. Bir restoranın mekân tasarımı yapılırken detaylı düşünülmesi gereken alanlar; servis girişı, mutfak, servis alanları, personel alanları, karşılama alanı, yemek alanı, bar, kasa alanı, ofis, tuvalet ve depodur. Bu alanların tümü restoranlar için önem arz ettiğinden bu alanlar, iyi bir planlamayla tasarlanılmalıdır (Piotrowski ve Rogers, 2007).

2.6.2.1. Yer/Konum

Restoran konumu, müşterilerin restoran seçim kararı sürecinde dikkate aldıkları bir faktördür (Yüksel ve Yüksel, 2002). Müşteriler dışarıda yemek yemeye karar verdiklerinde, restoranın ulaşılabilirliğini göz önüne almaktadırlar (Soriano, 2002).

Uygun bir konumun, müşterilerin davranışsal niyetlerini belirlemede ve tatminini oluşturmada etkili bir faktör olduğu tespit edilmiştir (Law vd., 2008). Bunlara ek olarak Barsky ve Nash (2003), yaptıkları bir çalışmada; uygun bir konumun, müşterilere rahatlık hissi verdiğini saptamışlardır.

İşletmelerin saptanan amaçlarına uygun faaliyetleri ortaya koyabilmeleri için her şeyden önce faaliyetlerini sürdürecekleri yeri seçmeleri gerekmektedir. Bu açıdan kuruluş yeri; işletmenin amaçlarına en verimli ve etkin bir şekilde ulaşmasına olanak sağlamak için faaliyetlerini yapmak üzere belirlediği yerdir. “Konumluk yer” ise işletmenin seçmiş olduğu kuruluş yeri dikkate alınarak örneğin, mutfağın ve deponun nerede inşa edileceğinin saptanmasıdır (Sökmen, 2010: 35). Genellikle yemek alanları ve oturma alanlarının daha iyi ışık alabilmesi için doğuda veya güneyde, mutfağın kuzey yönünde konumlandırılması gerekmektedir (Özay, 1998). Doğal ışığa gereksinim duymayan lavabo ve depolama gibi alanların batı yönünde yerleştirilmeleri uygundur. Ayrıca, yemek alanları batı veya doğuya konumlandırıldıklarında özellikle yaz aylarında ışığı ve ısıyı kontrol edebilmek için güneş kontrol elemanları kullanılmalıdır (Tüz ve Ebese, 2014).

2.6.2.2. Dış ve İç Tasarım

Atmosferin duyular yoluyla algılandığı ve tanımlandığı dikkate alındığında, potansiyel müşterilerin büyük bir çoğunluğunun işletme hakkındaki izlenimleri, işletmenin dış görünüşü ve girişi gibi faktörlerin etkisiyle işletmeye girmeden önce, işletme içi faktörlerin etkisiyle de işletmeye girdikten hemen sonra oluşmaktadır (Demirci, 2000: 15). Bu nedenle, işletmenin dış ve iç tasarımı, önemli bir fiziksel kanıt boyutudur.

İşletmenin görünüşünün nasıl olacağı konusundaki çalışmaların işletmenin inşasından önce, mimari planların oluşturulduğu dönemde yapılması gerekmektedir. İşletme mimarisi oluşturulurken, işletmenin görünümü, büyüklüğü, çekiciliği, bulunduğu ortama uygunluğu, dış zemin boyaları, bahçe düzeni, otopark olanakları ve pencereler gibi unsurlar önem taşımaktadır (Kozak, 2008). İşletmenin iç dizaynı için ise yerleşim planı ve işlevsellik konuları önemlidir. Yerleşim planı makinelerin, ekipmanın ve mobilyaların düzenlenme biçimini, bu malzemelerin şekil ve büyüklüklerini ve bunlar arasındaki yerleşim ilişkilerini içermektedir. İşlevsellik ise bir işyerinin müşterilerin ve

personelin amaçlarını gerçekleştirebilmesinde sağladığı kolaylık derecesini ifade etmektedir. Örneğin, bir restorandaki masaların birbirlerine çok yakın yerleştirilmesi hem garsonların hizmet verme hızını etkilemekte hem de müşterilerin diğer müşteriler ile istek dışı etkileşimde bulunmalarına neden olmaktadır (Öztürk, 2010).

2.6.2.3. Dekor ve kullanılan ekipman

Müşteriler mobilya dekorasyonunu ya da tasarımını görerek, işletme hakkında belli düşüncelere sahip olabilirler. Dekorasyonun profesyonelce, soğuk, dağınık, sıcak, hoş, kötü ya da çirkin olarak algılanması, müşterilerin bu unsurlara bağlı olarak işletme hakkındaki algı ve düşüncelerini de etkileyebilmektedir. Ancak, müşteriler aynı işletmeyi farklı algılayabilmekte ya da diğer bir deyişle, işletme hakkındaki değerlendirmelerini öznel olarak yapmaktadırlar. Bu nedenle, aynı ortam bazı müşteriler tarafından oldukça hoş olarak algılanırken, diğer müşteriler tam tersi yönde algılara sahip olabilir (Uygur, 2007: 379).

Dekor, restoranın fiziksel çevre çekiciliğini oluşturmak için temel bir bileşendir (Nguyen ve Leblanc, 2002). Restoran müşterileri, yapı malzemeleri ve iç dizayn ve dekorasyon kalitesi gibi somut ipuçları sayesinde restoranın fiziksel çevresini bilinçli ve/veya bilinçsiz olarak değerlendirmektedirler (Ryu ve Jang, 2007). Daha özel olarak ise bu somut ipuçları yemek alanının renk düzenlerini, tavan/duvar süslemelerini, fotoğrafları ve resimleri, bitkileri ve çiçekleri, yemek takımını (cam ve gümüş takımlar gibi), tekstil ürünlerini (masa örtüleri ve peçeteler), yer döşemelerini ve kaliteli mobilyaları (yemek masaları ve koltuklar gibi) içermektedir (Han ve Ryu, 2009).

2.6.3. Tabelalar/ İşaretler ve Semboller

İşletmenin fiziksel çevresini oluşturan birçok unsur, işletme hakkında işletmeyi kullananlara gizli ya da açık sinyaller iletmektedir. Bir yapının içine ya da dışına yerleştirilen tabelalar, açık iletişim sağlayan örneklerdir. Bunlar etiket şeklinde (işletmenin ismi, departmanın ismi gibi); yönlendirici amaçlar için (giriş ve çıkışı gösteren tabelalar) ve davranış kurallarını iletme için (sigara içilmez, çocuklar büyüklerin eşliğinde gezmelidir gibi) kullanılabilir (Öztürk, 2010).

Yönlendirici amaç ve davranış kurallarını iletme amacıyla olmayan diğer çevresel unsurlar, tabelalara göre daha dolaylı mesajlar iletmektedir. Bu unsurlar, kullanıcılara işletmenin normları ve işletmedeki davranış beklentileri hakkında gizli ipuçları vermektedir. Yapıda kullanılan malzemelerin kalitesi, işçilik, duvardaki sertifikalar ve fotoğraflar, yer döşemeleri ve çevrede sergilenen kişisel objeler, sembolik anlamlar iletmede ve estetik bir izlenim yaratmaktadır. Örneğin, restoran yöneticileri beyaz masa örtüleri ve hafif ışıklandırmanın sembolik olarak; yüksek fiyatları ifade ettiğini, buna karşın plastik mobilyaların, parlak ışığın ve tezgâhta sunulan hizmetin bu durumun tam tersini sembolize ettiğini bilmektedir (Palmer, 1994: 57-71). Dolayısıyla, müşterinin fiziksel çevreden aldığı sinyaller hizmetin algılanmasında çok önemlidir. Fiziksel çevreden birbiriyle çelişkili ve açık olmayan sinyaller alan bir müşteri belirsizlik yaşayacaktır. Örneğin, Türkiye’de geleneksel yemekler sunan restoranların, hazır yemek sunan restoranlardaki fiziksel çevre unsurlarını taklit etmeleri sık görülen bir durumdur (Öztürk, 2010). Restoran logoları da müşterilere mesaj iletebilir. Restorandaki menüye, peçetelere, tuzluklara ve karabiberliklere yerleştirilen logolar müşterinin hafızasında o restoranın yer etmesini sağlayabilir.

2.6.4. Sosyal Faktörler

Fiziksel kanıt boyutlarından biri olan sosyal faktörler, işletmedeki personeli ve müşterileri kapsamaktadır. Müşterilerle sürekli etkileşim halinde olan personelin özelliklerinin, hareketlerinin ve tavırlarının müşteri tatmini üzerinde etkili olduğu bilinmektedir. Bundan dolayı, personeli ilgilendiren pek çok unsurun fiziksel kanıtlar kapsamında dikkate alınması gerekmektedir. Personel davranışları ve hareketleri, müşteriler üzerinde en fazla etkili olan konular arasındadır. Personelin tavırları, ilgi düzeyi, nezaketi, tebessümü, bakışları, yürüyüşü ve mimikleri gibi davranışları ve hareketleri, müşterileri etkilemektedir. Personelin deneyimi de bu bağlamda önemlidir. Çünkü deneyimli personelin müşterilerin istek ve beklentilerine gösterecekleri tavır ve hareketler, deneyimsiz personele göre farklılık gösterebilir. Fiziksel kanıtlar bağlamında dikkate alınması gereken bir unsur da personelin mesleki eğitimidir. Personelin yerine getirdikleri işlerle ilgili önceden aldıkları mesleki eğitimleri ve işbaşı eğitimleri, personelin müşterilerle ilişkileri üzerinde olumlu etki bırakacaktır. Bunlara ek olarak

personelin üniformalı, düzenli ve temiz olması da önemli bir unsurdur (Kozak, 2008: 253-254).

Hizmet işletmesinde çalışan personeli doğrudan etkileyen fiziksel ortam, müşteriye de doğrudan etkilemektedir. Müşterilerin davranışları, hizmet ortamı atmosferinin bir parçasını meydana getirdiğinden dolayı çevresel bir uyarıcıdır (Tombs ve McColl-Kennedy, 2003: 449). Çevredeki diğer müşterilerin sayısı, görünüşü ve davranışları, sosyal unsurlar arasındadır (Baker vd., 1994: 331). Ayrıca müşterilerin demografik özelliklerini oluşturan yaş, cinsiyet, mesleki durum, eğitim durumu, sürekli yaşanan yer ve milliyetleri; psikolojik özelliklerini oluşturan ani sinirlenme, bağırma, sert davranma ya da neşeli ve mutlu olmaları ve sosyo-ekonomik durumlarını oluşturan gelir düzeyleri gibi etkenler, hem diğer müşteriler üzerinde hem de müşteriler ve personel arasındaki ilişki ve etkileşim düzeyleri üzerinde etkili olmaktadır (Kozak, 2008: 254). Örneğin, bir restorandaki akşam yemeğinden alınan zevk, diğer müşterilerden etkilenebilir (Cowell, 1984: 224). Ayrıca, bir bankadaki aşırı kalabalık, kuyruktaki bazı müşterilerin ekstra talepleri, restorandaki ağlayan bir çocuk, oteldeki aşırı gürültücü müşteriler, diğer müşterilerin algıladıkları hizmet kalitesini önemli derecede etkilemektedir (Öztürk; 2010: 116-117).

3. Yöntem

Araştırmanın bu bölümünde; araştırmanın modeli, araştırmanın evreni ve örnekleme, verilerin toplanması, verilerin analizi ve verilerin inandırıcılığı konuları ele alınmıştır.

3.1. Araştırmanın Modeli

Eskişehir il merkezindeki otel bünyesinde bağımsız turizm işletme belgeli yiyecek-içecek işletmelerinden biri olan restoranların yöneticilerinin, restoranı pazarlamada ve müşterilere hizmet sunmada pazarlama karması elemanı olan fiziksel kanıtlara yönelik bakış açılarının belirlenmesinin amaçlandığı bu çalışmada, nitel araştırma yöntemi kullanılmıştır. Nitel araştırma, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırma olarak tanımlanabilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 45).

Araştırmada, Eskişehir'deki turizm işletme belgeli restoran yöneticilerinin, fiziksel kanıtlara nasıl yaklaştıklarının ortaya çıkarılması için keşifsel araştırma türü kullanılmıştır. Keşifsel araştırmalar, hakkında bir şey bilinmeyen ya da belirli bir zaman diliminde incelenmemiş olguları ortaya çıkarma amacı taşımaktadır (Saruhan ve Özdemirci, 2011: 135).

3.2. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Çalışma evreni, Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın internet sitesinde yer alan, 30 Haziran 2015 tarihli Eskişehir'deki güncel turizm işletme belgeli 21 restoranın yöneticisidir. Çalışma evreni, ulaşılabilen bir evrendir ve genel evrenle karşılaştırıldığında somuttur ve de ulaşılması daha kolaydır (Karasar, 2000). Çalışma evreninden, belirli kural ve ölçütlere göre örneklem alma işlemine ise örnekleme denmektedir (Ekiz, 2009: 103). Bu çalışmada, örnekleme yöntemlerinden amaçlı örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Amaçlı örnekleme yöntemi, daha çok nitel araştırma yöntemlerinde tercih edilmekte ve araştırma sonuçlarının evrene doğrudan genellenmesinin aksine, araştırılan kişi ya da durumları derinlemesine betimleme ve bunları anlamayı amaçlamaktadır (Ekiz, 2009: 105). Balcı'ya (2005) göre amaçlı örneklemede, araştırmacı kimlerin seçileceği

konusunda kendi yargısını kullanmakta ve araştırmanın amacına en uygun olan birimleri örnekleme almaktadır.

Eskişehir’de bulunan turizm işletme belgeli 21 restoranın dört tanesi, özel tesis olarak hizmet vermektedir. Özel tesis olarak adlandırılan dört işletmenin ikisi, yalnızca restoran hizmeti vermekte, diğer ikisi ise restoran hizmeti vermekle kalmamakta, farklı hizmet işletmelerini de bünyelerinde bulundurmaktadır. Özel tesislerin birinin bünyesinde bulunan üç turizm işletme belgeli restoranın iki tanesi, pub² konseptiyle hizmet verdiklerinden, bu iki pub, çalışma evrenine dâhil edilmemiştir. Diğer bir özel tesisin bünyesinde yer alan ve restoran hizmeti sunan iki restoranın da yöneticileriyle görüşülmüştür. Görüşmelere başlamadan önce 21 restoran yöneticisi ile görüşme yapılması planlanmıştır. Ancak görüşmeler sırasında üç restoranın kapatıldığı öğrenilmiştir. Geri kalan restoranların tümüne ulaşılarak toplam 19 restoran yöneticisi ile görüşme yapılmıştır.

Bu çalışmada, Eskişehir’de faaliyet gösteren otel bünyesinden bağımsız turizm işletme belgeli restoranlar araştırma kapsamına alınmıştır. Turizm işletme belgeli restoranların seçilmesinin nedeni, bu restoran yöneticilerinden fiziksel kanıtlar konusunda daha kapsamlı bilgi alınabileceğinin varsayılmasıdır. Otel bünyesindeki restoranların seçilmemesinin nedeni ise otellerin bütünleşik yapıları nedeniyle insanların oraya yalnızca yiyecek ve içecek için gitmemesi ve otellerdeki restoranlarda bazı yiyecek ve içeceklerin fiyatlarının oda fiyatına dâhil olmasıdır. Otel bünyesinden bağımsız restoranların fiziksel kanıtlarının, müşterileri çekmede ve fiyat politikası belirlemede bir etken olabileceğinin düşünülmesi nedeniyle otel bünyesinden bağımsız restoranlar, araştırma kapsamına alınmış, otel bünyesindeki restoranlar, araştırma kapsamı dışında bırakılmıştır.

3.3. Araştırma Verilerinin Toplanması

Bu araştırma kapsamında, restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtlar hakkında ne düşündüklerine dair veriler toplanmıştır. Veri toplamaya ilişkin aşamalar, aşağıda alt başlıklar halinde yer almaktadır.

² İngiliz sosyal kültürünün en önemli parçalarından birisi olan pub, Public House kelimelerinin kısaltılmasından oluşmaktadır. İnsanların boş vakitlerini geçirdiği, dinlendiği ve bir arada bulunduğu, alkol tüketilen yerlerdir. Pub sözcüğünün Türkçede tam karşılığı bulunmamaktadır.

3.3.1. Görüşme sorularının hazırlanması

Araştırmanın amacı doğrultusunda, katılımcılardan derinlemesine yanıtlar almak için çeşitli araştırmacıların (Bitner, 1992; Berglund ve Halvarsson 2008; Gagić vd., 2013) çalışmalarından esinlenilerek hazırlanan görüşme soruları, turizm pazarlaması alanında uzman olan beş kişiye, gastronomi alanında çalışmaları olan beş kişiye, nitel yöntem konusunda uzman bir kişiye sorularak, toplam 11 kişiden “uzman görüşü” alınmıştır. Uzman görüşleri sonucunda, görüşme sorularından dört tanesi, konuyla doğrudan ilgili bulunmadığı gerekçesiyle çalışma kapsamı dışında bırakılmıştır. Daha sonra soruların sektör yöneticileri tarafından anlaşılabilirliğini ölçmek amacıyla restoran yöneticiliği yapmış bir kişi ve restoran sahibi olan bir kişi ile pilot görüşme gerçekleştirilmiş. Pilot görüşme sonucunda da anlaşılmayan sorularda gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Görüşme sorularında yapılan düzenlemelerden sonra katılımcılarla görüşülmüştür. Araştırmada kullanılan görüşme formu, Ek’1 de yer almaktadır.

3.3.2. Veri toplama tekniği

Araştırmada veri toplama tekniği olarak, nitel araştırma veri toplama tekniklerinden olan görüşme tekniği kullanılmıştır. Görüşme, sosyal bilimlerde en sık kullanılan veri toplama tekniklerinden biridir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 147). Görüşme tekniği, insanların neyi ve neden düşündüklerini, duygu, tutum ve hislerinin neler olduğunu, davranışlarını yönlendiren etkenleri ortaya çıkarmayı sağlayan bir veri toplama aracıdır (Ekiz, 2009: 62). Görüşmeler sırasında yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Soruların açık uçlu olması, yanıtlayıcıya esneklik sağlaması ve daha derinlemesine yanıt alınabilmesi (Saruhan ve Özdemirci, 2011: 238) nedeniyle yarı yapılandırılmış görüşme tekniği tercih edilmiştir.

3.3.3. Veri toplama süreci

Alan araştırması, 2015 yılının Temmuz ayı içinde, ilgili restoranların yöneticileri ile yüz yüze görüşülerek gerçekleştirilmiştir. İlk aşamada restoran yöneticilerinin görüşmeyi reddetme ihtimallerini azaltmak amacıyla kendilerinden telefonla randevu alınmamış, restoranlara randevu alınmadan gidilmiştir. Ancak, bir restoran yöneticisi şehir dışında olduğundan, o restorana randevu alınarak gidilmiştir. Görüşmelerin tümü, araştırmacı tarafından yapılmıştır. Görüşmeye başlamadan önce restoran yöneticilerine çalışmanın

amacı, fiziksel kanıt kavramı ve fiziksel kanıt boyutları, birkaç cümle ile açıklanmıştır. Daha sonra yöneticilerden, veri kaybını engellemek için ses kayıt cihazı kullanımı konusunda izin istenmiş ve yöneticilerin hepsi, bu konuda olumlu yanıt vermişlerdir. Bu kapsamda, 19 restoran yöneticisi ile toplam 528 dakika 01 saniyelik görüşme gerçekleştirilmiştir. Büyük bir çoğunluğu restoran yöneticilerinin ofislerinde gerçekleşen görüşmeler, ortalama 28 dakika sürmüştür. Gerçekleştirilen görüşmelerin tarihleri ve süreleri, Tablo 4'te verilmiştir. Tabloda yöneticilerin ve yöneticilerin çalıştığı restoranların adlarına yer verilmemiş, bunun yerine yöneticilere verilen kod numaraları kullanılmıştır.

Tablo 4. Görüşme Yapılan Yöneticiler, Görüşme Tarihleri ve Süreleri

Görüşülen	Görüşme Tarihi	Görüşme Süresi
Y(1)	7 Temmuz 2015	13:51
Y(2)	7 Temmuz 2015	8:20
Y(3)	7 Temmuz 2015	15:31
Y(4)	10 Temmuz 2015	20:38
Y(5)	10 Temmuz 2015	28:33
Y(6)	10 Temmuz 2015	30:13
Y(7)	10 Temmuz 2015	21:34
Y(8)	10 Temmuz 2015	45:15
Y(9)	10 Temmuz 2015	19:32
Y(10)	11 Temmuz 2015	31:19
Y(11)	11 Temmuz 2015	21:59
Y(12)	11 Temmuz 2015	27:10
Y(13)	11 Temmuz 2015	49:46
Y(14)	11 Temmuz 2015	25:53
Y(15)	12 Temmuz 2015	35:46
Y(16)	12 Temmuz 2015	27:27
Y(17)	12 Temmuz 2015	32:20
Y(18)	12 Temmuz 2015	28:13
Y(19)	13 Temmuz 2015	48:01

Tablo 4’te görüldüğü gibi görüşmeler, 7 Temmuz - 13 Temmuz 2015 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Görüşme süreleri, sekiz dakika ile 49 dakika arasında değişmektedir. Görüşme süreleri arasında oluşan bu fark, yöneticilerin fiziksel kanıtlar konusuna olan ilgisinden ve bu konudaki bilgi düzeyinden kaynaklanmaktadır. Bazı yöneticilerin, araştırma konusunun farklı yönlerini de ele alması, görüşme sürelerinin uzamasına neden olmuştur. Kısa süreli görüşmelerde ise yöneticilerden ilgili konu hakkında öz, ancak önemli bilgiler alınmıştır.

3.4. Verilerin Çözümü ve Analizi

Yöneticilerle yapılan görüşmeler sonrasında, ilk olarak görüşmelerin çözümlemesi yapılmıştır. Daha sonra, veriler kodlanmış ve analiz edilmiştir. Görüşme yapılan her yönetici için bir kod numarası oluşturulmuştur. Yöneticilere verilen kodlar, yukarıda yer alan Tablo 4’te görülmektedir. Görüşme yapılan 18 işletmedeki 19 yöneticiye ait ses kayıtlarının deşifresi, araştırmacı tarafından yapılmıştır. Yöneticilerin görüşme sırasında aktardıkları bilgiler, hiçbir değişiklik yapılmadan yazıya dökülmüştür. Görüşmeler kâğıda döküldükten sonra her bir deşifre, ses kayıtları tekrar dinlenerek yeniden okunmuştur. Böylece, gözden kaçan ifadelerin olup olmadığı kontrol edilerek veri kaybı oluşması önlenmiştir.

Yarı yapılandırılmış görüşmelerden elde edilen veriler, betimsel analiz ve içerik analizi kullanılarak çözümlenmiştir. Betimsel analizde, görüşülen ya da gözlenen bireylerin görüşlerini çarpıcı bir biçimde yansıtmak amacıyla doğrudan alıntılara sık sık yer verilir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 256). İçerik analizi ile insanların ya da grupların inançları, tutumları, değerleri ve düşünceleri ortaya çıkarılabilir (Stemler, 2001) ve bu analiz, bireylerin, ekiplerin ve kurumların bir konuya olan ilgilerinin belirlenmesinde ve tanımlanmasında kullanışlı bir tekniktir. İçerik analizi, özellikle sosyal bilimlerde alanında gözlem ve görüşmelerden elde edilen verilerin analizinde sıklıkla kullanılan en önemli tekniklerden biridir. İçerik analizi, belirli kurallara dayalı kodlamalarla bir metnin bazı sözcüklerinin daha küçük içerik kategorileri ile özetlendiği sistematik, yinelenen bir teknik olarak tanımlanmaktadır (Büyüköztürk vd., 2014). Yıldırım ve Şimşek (2013) ise içerik analizinin, verileri tanımlamaya, verilerin içinde saklı olan gerçekleri ortaya

çıkarmaya, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmeye ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenleyerek yorumlamaya yönelik bir analiz yöntemi olduğunu ve bu yöntemin aşağıda belirtilen dört aşamayı içerdiğini belirtmişlerdir:

- Verilerin kodlanması,
- Temaların bulunması,
- Kodların ve temaların düzenlenmesi,
- Bulguların tanımlanması ve yorumlanması.

Görüşmeler sonucunda yapılan deşifrelerdeki anlamlı ve sık tekrarlanan ifadeler belirlenmiştir. Belirlenen ifadeler, içerik analizi gereği kodlanarak, kodlama cetveline kaydedilmiştir. Verilerin kodlanmasından sonra, ortak ve farklı ifadeler, araştırmacı tarafından belirlenmiştir. Bu ifadelerin birbiri ile ilişkisi incelendikten sonra, benzer ifadeler, aynı temalar altında toplanmıştır. Bunun sonucunda, ortaya çıkan ortak ve benzer ifadeler için temalar ve alt temalar oluşturulmuştur. Araştırma verilerinin incelenmesiyle yapılan kodlama ve temalara ayırma işlemi sonrasında altı tema ve 21 alt tema oluşmuştur. İçerik analizi sonucunda ortaya çıkan temalar ve alt temalar, şu şekildedir:

- Tema 1: Fiziksel kanıtların planlanması
Alt temalar: Ortam iyileştirme unsurları, sosyal unsurlar, kalite, yasalar ve yönetmelikler.
- Tema 2: Fiziksel kanıtların kullanım amaçları
Alt temalar: Müşteriler üzerindeki etkileri, personel üzerindeki etkileri, ortam iyileştirme, yenilik, marka değerini artırmak.
- Tema 3: Müşterilerden en çok yorum alan fiziksel kanıt boyutları
Alt temalar: Tasarım, ambiyans, personel.
- Tema 4: Fiziksel kanıtların değiştirilme nedenleri
Alt temalar: Zorunluluk, yenilik, konsept.
- Tema 5: En sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutları
Alt temalar: Tasarım, ambiyans, personel.
- Tema 6: En önemli görülen fiziksel kanıt boyutları
Alt temalar: Ambiyans, tasarım, sosyal unsurlar.

3.5. Verilerin İnanırlılığı

Verilerin inanırlılığı, bilimsel araştırmanın en önemli ölçütlerinden biri olarak kabul edilmektedir. Araştırmaların inanırlılığının sağlanmasında en yaygın olarak kullanılan iki ölçüt, geçerlilik ve güvenilirliktir (Yıldırım ve Şimşek, 2013: 289). Nitel araştırmada geçerlilik, araştırmacının araştırdığı olguyu, olduğu biçimiyle ve olabildiğince yansız gözlemesi anlamına gelmektedir (Kirk ve Miller, 1986). Güvenilirlik ise araştırmada uygulanan tekniğin araştırmacıya evren hakkında doğru veriler sağladığına duyulan inançtır (Saruhan ve Özdemirci, 2011: 140).

Bu çalışmanın geçerliliğini ve güvenilirliğini sağlamak amacıyla yapılmış olan uygulamalar şunlardır:

- Araştırılan konuya uygun yöntem seçilmiştir,
- Görüşme soruları hazırlandıktan sonra ilgili konuda ve yöntemde uzman kişilerden uzman görüşü alınmış ve sorularda gerekli düzenlemeler yapılmıştır,
- Soruların anlaşılabilirliğini ölçmek amacıyla pilot görüşmeler yapılmıştır,
- Görüşme yapılacak restoranlar, amaçlı örneklem yöntemi ile seçilmiştir,
- Veri kaybını önlemek amacıyla ses kayıt cihazı kullanılmıştır,
- Uzun süreli etkileşim stratejisi (Yıldırım ve Şimşek, 2013) kullanılarak yapılan görüşmelerin süresi olabildiğince uzun tutulmaya çalışılmıştır,
- Araştırmanın her aşamasında uzmanlardan görüş alınmıştır.

Yukarıda belirtilen geçerlilik ve güvenilirlik uygulamalarına ek olarak, araştırmanın güvenilirliğini artırmak için Miles ve Huberman'ın (1994) önerdiği güvenilirlik formülü de kullanılmıştır. Bu formül, şu şekildedir:

$$\text{Güvenirlik} = \frac{\text{Görüş Birliği}}{\text{Görüş Birliği} + \text{Görüş Ayrılığı}} \times 100$$

Yukarıdaki formül doğrultusunda veriler, çalışmanın güvenilirliğinin daha da artırılması amacıyla, araştırmacı çeşitliliğine (Yıldırım ve Şimşek, 2013) gidilerek nitel araştırma konusunda deneyimli olan üç farklı araştırmacı tarafından incelenmiştir. Bu

doğrultuda, verilerde en sık tekrarlanan ifadeler belirlenmiş ve belirlenen ifadeler doğrultusunda araştırmacı tarafından bir kod cetveli oluşturulmuştur. Daha sonra her bir araştırmacıdan verilerde sıklıkla yer alan ifadeleri kod cetvelinde yer alan ifadelerle ilişkilendirmeleri istenmiştir. Bu aşama sonrasında üç araştırmacı, görüş ayrılığına düşülen ifadeler hakkında konuşmak üzere bir araya gelmiştir. Görüşme öncesinde görüş ayrılığına düşülen kodların çoğu üzerinde görüş birliğine varılmış, kodların çok az bir kısmında ise görüş birliği sağlanamamıştır. Araştırmacılar tarafından belirlenen temalarda ve alt temalarda gerekli değişiklikler yapılarak, temaların son hali oluşturulmuştur. Miles ve Huberman'ın (1994) güvenilirlik formülü ile yapılan hesaplama sonucunda araştırmanın güvenilirliği birinci tema için % 91, ikinci tema için % 93, üçüncü, dördüncü ve beşinci temalar için % 100, altıncı tema için ise % 98 olarak hesaplanmıştır. Güvenilirlik sonuçlarının tümünün % 70'in üzerinde olması, araştırmanın güvenilir olduğunu göstermektedir (Miles ve Huberman, 1994: 64).

4. Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın bulgularına yer verilmiştir. Çalışma kapsamında elde edilen araştırma verilerinden, yöneticilerin kişisel bilgilerine ve restoranların genel özelliklerine ulaşılmış; görüşme sorularına verilen yanıtlar, içerik analizi ile değerlendirilmiştir. İçerik analizi sonucunda ise “fiziksel kanıtların planlanması”, “fiziksel kanıtların kullanım amaçları”, “müşterilerden en çok yorum alan fiziksel kanıt boyutları”, “fiziksel kanıtların değiştirilme nedenleri”, “en sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutları” ve “en önemli görülen fiziksel kanıt boyutları” olmak üzere altı tema elde edilmiştir. Bu bağlamda elde edilen betimsel veriler ve temalar aşağıda tablolar halinde verilmiş ve bu temalar yöneticilerin anlatılarından doğrudan alıntılarla desteklenmiştir.

4.1. Yöneticilerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Bulgular

Görüşme yapılan yöneticilerin yaşları, 22 ile 57 arasında yer almaktadır. Yöneticilerin ikisi kadın, 17’si erkektir. Yöneticilerin üçü işletme sahibi, üçü genel müdür, dokuzu restoran müdürü, ikisi restoran müdür yardımcısı ve ikisi restoran şefidir. Restoranda çalışma süreleri bir ay ile 20 yıl arasında değişmektedir. Toplam yöneticilik süreleri iki yıl ile 40 yıl arasında olan yöneticilerin beşinin restoran işletmeciliği ya da yöneticiliği konusunda eğitimi bulunmaktayken, 14’ünün bu konuda herhangi bir eğitimi bulunmamaktadır. Yöneticilerin kişisel bilgileri, Tablo 5’te yer almaktadır.

Tablo 5. Yöneticilerin Kişisel Bilgileri

Kod	Yaş	Cinsiyet	Restorandaki Pozisyonu	Restoranda Çalışma Süresi (Yıl)	Toplam Yöneticilik Süresi (Yıl)	Restoran Yöneticiliği Eğitimi
Y(1)	31	Erkek	İşletme Müdürü	1,5	8	Yok
Y(2)	41	Kadın	İşletme Müdürü	6	6	Yok
Y(3)	30	Erkek	İşletme Müdürü	7	5	Yok
Y(4)	30	Erkek	İşletme Müdürü	4	2,5	Yok
Y(5)	27	Erkek	İşletme Müdürü	3	3	Yok
Y(6)	27	Erkek	İşl.Müd.Yardımcısı	1 (ay)	4	Var
Y(7)	31	Erkek	İşletme Sahibi	1 (ay)	19	Yok
Y(8)	57	Erkek	İşletme Sahibi	5	37	Yok
Y(9)	32	Erkek	Genel Müdür	7 (ay)	12	Yok
Y(10)	47	Erkek	İşletme Müdürü	8 (ay)	20	Yok
Y(11)	53	Erkek	İşletme Sahibi	9 (ay)	40	Yok
Y(12)	40	Erkek	İşletme Müdürü	2	15	Yok
Y(13)	33	Erkek	İşletme Müdürü	1	2	Yok
Y(14)	42	Erkek	Restoran Şefi	14	12	Yok
Y(15)	42	Kadın	İşl.Müd.Yardımcısı	20	17	Var
Y(16)	36	Erkek	İşletme Müdürü	4	7	Var
Y(17)	22	Erkek	Restoran Şefi	4,5 (ay)	4	Var
Y(18)	35	Erkek	Genel Müdür	3 (ay)	13	Var
Y(19)	45	Erkek	Genel Müdür	6	27	Yok

4.2. Restoranların Genel Özelliklerine İlişkin Bulgular

Görüşme yapılan yöneticilerin çalıştıkları restoranların faaliyet süreleri, yedi ay ile 69 yıl arasında değişmektedir. Bu restoranların oturma kapasiteleri, 110 ile 750 kişi arasındadır. Restoranlardaki personel sayısı, hafta içi ve hafta dışı veya sezonluk olarak artış ve azalış göstermekte, ancak kadrolu çalışan sayıları yedi ile 62 kişi arasında değişmektedir. Restoranların hedef kitleleri arasında, 18-40 yaş arası, 30 yaş üstü ve 35-

40 yaş arasındaki kişiler, gelir seviyesi yüksek kişiler, orta gelir seviyesindeki kişiler, gençler, öğrenciler yer almaktadır. Restoran yöneticilerinin sekizi ise hedef kitlesini “herkes” olarak ifade etmiştir. Restoranların 11’i bağımsız, sekizi zincir işletme olarak hizmet vermektedir. Restoranların genel özelliklerine ilişkin detaylı bilgiler, Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6. Restoranların Genel Özellikleri

Restoran Kodu	Faaliyet Süresi (Yıl)	Oturma Kapasitesi	Personel Sayısı	Hedef Kitlesi	Türü
1	12	250	32	18-40 yaş arası herkes	Zincir
2	1	250	15	Gelir seviyesi yüksek kişiler	Zincir
3	7	110	7	Herkes	Bağımsız
4	8	440	45	Gençler	Zincir
5	10	150	10	Herkes	Bağımsız
6	5	500	45	Herkes	Zincir
7	2	500	16	Herkes	Zincir
8	69	280	14	Gelir seviyesi yüksek kişiler	Bağımsız
9	7 (ay)	480	44	Herkes	Zincir
10	8 (ay)	330	42	30 yaş üstü B, A ve A+	Zincir
11	9 (ay)	250	30	Herkes	Bağımsız
12	4	300	25	35-40 yaş arası, orta seviye	Bağımsız
13	3	750	20	Herkes	Bağımsız
14	45	450	15	Herkes	Bağımsız
15	20	150	22	Gelir seviyesi yüksek kişiler	Bağımsız
16	6	400	30	Öğrenciler	Bağımsız
17	4	200	8	Öğrenciler	Zincir
18	7 (ay)	140	62	Öğrenciler	Bağımsız
19	6	300	22	Gelir seviyesi yüksek kişiler	Bağımsız

4.3. Fiziksel Kanıtlara Yönetici Yaklaşımları İle ilgili Bulgular

Araştırma kapsamında, restoran yöneticileri ile yapılan görüşmelerin verilerinden, içerik analizi sonucunda altı tema elde edilmiştir. Elde edilen bu altı tema, aşağıda alt başlıklar halinde verilmiştir.

4.3.1. Fiziksel kanıtların planlanmasına ilişkin bulgular

Restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtları planlarken ve oluştururken nelere dikkat ettiklerini ve neleri göz önüne aldıklarını belirlemek amacıyla yöneticilere sorulan, “Restoranınızdaki fiziksel kanıtları planlarken ve oluştururken nelere dikkat ediyorsunuz?” sorusuna verilen yanıtlar analiz edilmiştir. Analiz sonucunda, “fiziksel kanıtların planlanması” adlı bir ana tema ve bu ana temanın altında “ortam iyileştirme unsurları”, “sosyal unsurlar”, “kalite” ve “yasalar ve yönetmelikler” olmak üzere dört alt tema belirlenmiştir. Fiziksel kanıt boyutları alt teması altında 13 kod, sosyal unsurlar alt teması altında 10 kod, kalite alt teması altında dört kod ve yasalar ve yönetmelikler alt teması altında üç kod bulunmaktadır. Fiziksel kanıtların planlanması temasının altında oluşan alt temalar ve kodlar Tablo 7’de gösterilmiştir. Kodların yanında parantez içinde yer alan sayılar ise restoran yöneticileri tarafından bu kodların ifade edilme sıklığını göstermektedir.

Tablo 7. Fiziksel Kanıtların Planlanması (Tema 1)

Tema 1	Alt Temalar	Kodlar	
Fiziksel kanıtların planlanması	Ortam iyileştirme unsurları	Ambiyans	- Müzik (3) - Renk seçimi (3) - Hava (2) - Gürültü (2) - Aydınlatma (1)
		Tasarım	- Masa düzeni (3) - Konum (2) - Mekânın şekli (2) - Fark yaratması (2) - Trafik (1) - Otopark (1) - Doğal dekorasyon (1) - Halı (1)
	Sosyal unsurlar	Personel	- Eşyaların personel tarafından fonksiyonel kullanımı (6) - Görünüş (3) - Satın almada personel görüşünün alınması (2) - Eğitim (1)
		Müşteri	- Konsept (8) - Müşteri istekleri (6) - Müşteri rahatlığı (6) - Güven vermesi (5) - Empati (2) - Müşteri memnuniyeti (1)
	Kalite	- Profesyonel (mimar, tasarımcı) yardım (7) - Maliyetler (5) -Uzun vadeli kullanılabilen eşyalar (2) - Prestij (1)	
	Yasalar ve yönetmelikler	- Bakanlık talimatları (3) - Merkez şube müdahalesi (2) - Belediye izinleri (2)	

Restoran yöneticilerinin, restorandaki fiziksel kanıtları planlarken ve oluştururken en fazla dikkat ettikleri konular; ambiyans, tasarım, personel, müşteri ve kalitedir. Yasalar

ve yönetmelikler konusuna ise görüşme yapılan 19 restoran yöneticisinden çok azı değinmiştir. Restoranlarda fiziksel kanıtlar planlanırken ve oluşturulurken ambiyans konusunda müzik ve renk seçimi; tasarım konusunda masa düzeni; personel konusunda personelin fonksiyonel kullanabileceği ekipman seçimi ve yerleşim düzeninin ayarlanması; müşteri konusunda konsept, müşteri istekleri, rahatlığı ve ortamın müşteriye güven vermesi; yasalar ve yönetmelikler konusunda ise en fazla bakanlık talimatları göz önüne alınmaktadır.

Fiziksel kanıtların planlanması ve oluşturulmasında, ambiyans ve tasarım faktörleri konusunda yöneticilerin öne çıkan ifadeleri, şu şekildedir:

İlk önce, göze hitap etmesine dikkat edilmesi lazım. Bir insan, kendini bir mekânda rahat hissedebiliyor mu? Çalan müzikler onu yoruyor mu? Sıkıyor mu? Bunlara dikkat ediyoruz (Y5).

Burayı açmadan evvel yaklaşık bir yıl bunun planını yaptım. Önce plan, nereye ne yapacağız? Önce, yedi metrelik bir tavan var, o yüksekliği kırmamız lazımdı, ürkütücü bir yükseklikti, onu kırdık. İşte ses sistemi her yer cam bunların eko yapmaması için kırıcılar koyduk. Zemin halı ile kaplandı. Localar yaptık, kapalı birbirinin içine girintili, orada aileler rahatlıkla otursun diye locaları düşündük (Y8).

İlk önce, şehrin neye ihtiyacı var ona bakmak gerekiyor. Eskişehir’de olmayan önemli. İlk mekânı açarken konum, hareket ve arabaların durabileceği yer çok önemli... Mekânın kare olması, tavanının basık olmaması, camekân olması, ferah olması, masa ve sandalye renklerinin tek düze olmaması, ön tarafının yeşillik olması bunların hepsi bizim için bir unsur (Y9).

Restoran yöneticileri, restorandaki fiziksel kanıtları planlarken hem müşteri hem de personel istek ve beklentilerini göz önüne almaktadırlar. Bu konu, yöneticilerin anlatılarına şöyle yansımaktadır:

Şöyle oluyor, misafir ne istiyorsa onun isteğini karşılamak amaçlı ve onun gözüne hoş gözükmesi için yapılıyor bütün her şey. Mesela, masalarımızda bizim şarj aletlerimiz var. Bu şarj aletlerinin tanesi 1500 lira. Çiçeklik gibi kendi adaptörlü hiçbir bağlantısı yok. Bazen yanılabiliriz, mesela bu sandalyeler bence hiç hoş

değiller. Bunları almışız yazlık diye, kollarımız sürekli kayıyor. E ne yapıyoruz? Hemen gidip onların kollularını alıyoruz (Y13).

Kullandığımız ürünlerin hangisi kullanışlı ise ustabaşı hangi malzemeleri istiyorsa ona göre alıyoruz. Mutfak için mutfak ustabaşının, salon için salon şefinin istediği şekilde alıyoruz (Y11).

Restorandaki fiziksel kanıtların kaliteli olması için maliyetlerden kaçınmayan ve işletme tasarımında profesyonel yardım alan restoran yöneticilerinden ikisi, bu durumu şöyle dile getirmişlerdir:

Buradaki bir bardağın, kaşığın maliyeti en yüksek olmalı, en kaliteli ürünleri kullanmalısınız. Her şeyi ucuza alayım sürüm yapsın mantığı eskidendi. Artık herkes bu konuda çok bilinçli. Bundan dolayı, burası ticari bir yer kar etmek istersiniz ama kardan zarar ederek diyelim, müşteriye en kalitelisini sunmak istiyoruz (Y18).

Biz burada, ürünlerin en kalitelisini kullanıyoruz. Mekânı tasarlarken hiçbir şeyden kaçınmadık. Dekorasyon ile ilgili her şeyi iç mimar yaptı (Y11).

Fiziksel kanıtların planlanması ve oluşturulmasında, yasalar ve yönetmelikler konusunda merkez şubenin kararlarını uygulamak zorunda olan zincir restoran yöneticilerinden biri, bu durumu şu şekilde açıklamıştır:

Merkezden iç mimar, konsept belirleyicisi ve tasarımcısı belirliyor, merkez müdahalesinde oluyor. Bu tarz işletmelerde, kurumsal yapılarda her zaman öyledir. Menüsünden tutun da mekânın tasarımına kadar hep merkez yönlendirir ve merkez tarafından gerçekleştirilir (Y6).

4.3.2. Fiziksel kanıtların kullanım amaçlarına ilişkin bulgular

Restoranlarda kullanılan fiziksel kanıtların, restoranlar için ne gibi yararlar sağladığını ve müşteriler üzerinde nasıl etkileri olduğunu ortaya koymak amacıyla restoran yöneticilerine sorulan, “Restoranınızda, hangi amaçlar doğrultusunda fiziksel kanıtlardan yararlanılmaktadır?” sorusuna verilen yanıtlar, analiz edilmiştir. Analiz sonucunda, “fiziksel kanıtların kullanım amaçları” adlı bir ana tema ve bu ana tema

altında “müşteriler üzerindeki etkileri”, “personel üzerindeki etkileri”, “ortam iyileştirme”, “yenilik” ve “marka değerini artırmak” olmak üzere beş alt tema ortaya çıkmıştır. Müşteriler üzerindeki etkileri adlı alt tema altında 10 kod, personel üzerindeki etkileri adlı alt tema altında üç kod, ortam iyileştirme adlı alt tema altında altı kod, yenilik adlı alt tema altında üç kod, marka değerini artırmak adlı alt tema altında ise üç kod yer almaktadır. Fiziksel kanıtların kullanım amaçları temasının altında bulunan alt temalar, kodlar ve yöneticilerin kodları ifade etme sıklıkları, Tablo 8’de gösterilmektedir.

Tablo 8. Fiziksel Kanıtların Kullanım Amaçları (Tema 2)

Tema 2	Alt Temalar	Kodlar
Fiziksel kanıtların kullanım amaçları	Müşteriler üzerindeki etkileri	- Memnuniyet ve keyif (14) - Tekrar ziyaret niyeti (5) - Rahatlık (3) -Müşterilerin istek ve görüşlerini dile getirebilmeleri (3) - Empati (2) - Tatmin (1) - Gereksinim (1) - Şikâyet davranışı azaltmak (1) - Kalış süresini uzatmak (1) -Profile uygun müşteri seçimi (1)
	Personel üzerindeki etkileri	- Rahatlık (1) - Sezonluk kıyafet giydirilmesi (1) - Kullanım kolaylığı (1)
	Ortam iyileştirme	- Aydınlatma (8) - Görsellik (5) - Profile uygun ortam oluşturma (3) - Dağınık yerleşim düzeni oluşturulması (3) -Yemeklerin sunumunda kullanılan ekipman (1) -Modern ve doğal unsurların bir arada bulunması (1)
	Yenilik	- Değişiklik (1) - Tadilat (1) - Trendler (1)
	Marka değerini artırmak	- Restoran konsepti (3) - Güvenilirlik (1) - Restoranın ve gelen müşterilerin statüsü (1)

Restoran yöneticilerinin restorandaki fiziksel kanıtlardan yararlanma amaçları, müşteriler üzerindeki etkileri, personel üzerindeki etkileri, ortam iyileştirme, yenilik ve marka değerini artırmak olarak sıralanmaktadır. Restoranlarda fiziksel kanıtlardan yararlanma amaçları arasında, müşteriler üzerindeki etkileri konusunda memnuniyet, keyif ve tekrar ziyaret niyeti; personel üzerindeki etkileri konusunda rahatlık, sezonluk

kıyafet giydirilmesi ve kullanım kolaylığı; ortam iyileştirme konusunda aydınlatma ve görsellik; yenilik konusunda değişiklik, tadilat ve trendler; marka değerini artırmak konusunda ise restoran konsepti öne çıkmaktadır.

Fiziksel kanıtlardan, müşteriler üzerindeki etkileri konusunda yararlanan restoran yöneticilerinin birkaçı, bu durumu şöyle ifade etmişlerdir:

Öncelikle müşteri memnuniyeti ve görselliğe önem veriyoruz. Mesela koku olarak ferah şeyler seçiyoruz, tuvalette olsun salonda olsun. Tadilat falan yaptığımızda fikir alıyoruz insanlardan anket gibi. Müşterilerin fikirlerine de önem veriyoruz yani (Y4).

Sizin buraya gelme amacınız, rahat etmeniz, keyif almanız, zevkini çıkarmanız. Bunu engelleyecek her şeye ‘Hayır’ diyoruz, oturma düzeni, ses, televizyon yerleşimi, bardaki görseller her şey buna dâhil (Y18).

Müşterinin bizde keyifli bir akşam yemeği yemesini ve o günki oturumundan memnun kalarak, bize tekrar gelmesini sağlamak için yapılıyor (Y2).

Restoran yöneticileri, personele kullanım kolaylığı sağlaması amacıyla da fiziksel kanıtlardan yararlanmaktadırlar. Bu durum, restoran yöneticilerinden ikisinin anlatılarına şu şekilde yansımıştır:

Masa düzenlerini, personelin ve müşterinin geçiş kolaylığı, personelin servis yaparken rahat edebilmesi gibi şeylere göre ayarlıyoruz (Y14).

Yoğun servis veren bir işletme olduğumuz için kullanım kolaylığı çok önemli. Yani bir servis açıp toplama aşamasında tabak ağırlığına kadar hesaplayarak alıyoruz ki çocuklar ona göre bir performans sergileyebilsin diye (Y2).

Ambiyans ve tasarım unsurlarından daha iyi bir ortam oluşturmak konusunda yararlanan restoran yöneticilerinin ikisi, bu konu hakkında şu şekilde görüş bildirmişlerdir:

Işıklandırmayı loş tutuyoruz akşamları. ‘Niçin loş tutuyorsunuz?’ dersiniz insanlar çok aydınlık mekânlarda içki kullandığı zaman birbirlerinin yüzlerini göremezler. İnsanların gözleri bir süre sonra yanmaya başlar (Y9).

Şimdi artık görsellik yaşam şekli oldu. Mesela işletmeleri bir çocuk gibi düşünün, çocuğun atmış olduğu her adımı nasıl takip ediyorsanız, işletmenin diğer işletmelerle mukayesesini, işletmenin yaşayış şeklini, aldığı nefesi o şekilde takip etmek zorundasınız. Dolayısıyla, burada ürünlerin konumlandırılması, almış olduğumuz ürünlerin kalitesi, dizaynı, kesinlikle hitap etmiş olduğumuz kitle ile paralel (Y19).

Restoran yöneticileri, restoranlarında yenilik yapmak istediklerinde restorandaki fiziksel kanıt boyutlarında değişiklik yapmakta, restoranın çeşitli yerlerinde tadilat yaparak restorana yeni bir görüntü vermeye çalışmakta ya da yeni çıkan trendleri takip ederek restoranlarına onları uygulamaktadır. Değişiklik konusunda bir restoran yöneticisinin vermiş olduğu bilgi, şöyledir:

Güncel siteleri takip ederek ne yenilikler yapılabilir onları araştırıyoruz. Değişiklik yapmak şart. Bir masanın yerini değiştirseniz bile sürekli gelen misafirin gözüne çarpıyor o yüzden değişim yapıyoruz (Y5).

Restoran yöneticileri, restoranın marka değerini artırmak için en fazla restoranın konseptine önem vermektedirler. Bir restoran yöneticisi, bu durumu şöyle açıklamıştır:

Bu işletmenin konsepti her yerde aynı. Merkezin amacı da bu zaten. Misafire her yerde aynı izlenimi verip marka güvenilirliğini, marka değerini yukarı taşımak. Yoksa, her şubede farklı bir konsept rahatlıkla uygulanabilirdi (Y6).

4.3.3. Müşterilerden en çok yorum alan fiziksel kanıt boyutlarına ilişkin bulgular

Müşterilerin fiziksel kanıtlarla ilgili herhangi bir yorum yapıp yapmadığının, yorum yapıyorlarsa işletmeye en çok hangi fiziksel kanıt boyutu ile ilgili yorum geldiğinin ve yapılan yorumlar doğrultusunda restoran yöneticilerinin nelere dikkat ettiğinin belirlenmesi amacıyla sorulan “Restoranda çalıştığınız süre boyunca müşterilerden fiziksel kanıtlarla ilgili bir yorum aldınız mı? sorusuna verilen yanıtlar çözümlenmiştir. Yapılan çözümleme sonucunda “müşterilerden en çok yorum alan fiziksel kanıt boyutları” adlı bir tema ve bu tema altında “tasarım”, “ambiyans” ve “personel” olmak üzere üç alt tema bulunmuştur. Tasarım alt teması altında 10 kod, ambiyans alt teması

altında dört kod ve personel alt teması altında üç kod bulunmaktadır. Müşterilerden en çok yorum alan fiziksel kanıt boyutları temasının altında oluşan alt temalar, kodlar ve yöneticilerin bu kodları ifade etme sıklıkları, Tablo 9’da yer almaktadır.

Tablo 9. Müşterilerden En Çok Yorum Alan Fiziksel Kanıt Boyutları (Tema 3)

Tema 3	Alt Temalar	Kodlar
Müşterilerden En Çok Yorum Alan Fiziksel Kanıt Boyutları	Tasarım	- İç mekânın dekorasyonu (2) - Yerleşim düzeni (2) - Menü (2) - İmajlar, dergiler, posterler (1) - Masa, sandalye (1) - Ayna (1) - Masa örtüsü (1) - Kaşıkların boyutu (1) - Manzara (1) - Sunum (1)
	Ambiyans	- Müzik (4) - Ortam (3) - Aydınlatma (1) - Havalandırma (1)
	Personel	- Güler yüzlü olmaları (1) - Samimi davranışları (1) - İlgili olmaları (1)

Restoranlarda müşterilerden en çok yorum alan fiziksel kanıt boyutları; tasarım ambiyans ve personeldir. Tasarım konusunda müşterilerin en fazla şikâyet ettikleri veya memnun kaldıkları unsurlar, iç mekânın dekorasyonu, yerleşim düzeni ve menüdür. Ambiyans konusunda müşterilerin en fazla yorum yaptığı boyutlar, müzik ve ortamdır. Personel konusunda ise müşteriler, en çok personelin güler yüzlü olmasına, samimi davranmasına ve ilgili olmasına yorum yapmaktadırlar.

Restoran yöneticilerinin birkaçı, müşterilerin tasarım konusunda yaptıkları yorumları şöyle aktarmıştır:

Önceden ışıkların sayısının az olduğunu düşünüyorlardı, içerdeki ışık sayısını arttırdık. O şekilde yorumları dikkate alıyoruz yani. Bizim önceden masalarımız biraz daha uzaktı birbirinden. Müşteri yorumları doğrultusunda masaları biraz daha birbirine yaklaştırdık ve masa ekledik (Y4).

Şöyle bir örnek verebilirim; kullandığımız kaşıkların serisi güzel bir seri bizim için, ama kaşıkların büyük olduğu, çorba içerken insanların rahatlıkla çorba içemediği gibi yorumlar aldık. Bunun üzerine çorba kaşığını kullanmıyoruz artık. Onun bir küçük boyu olan tatlı kaşığını kullanıyoruz çorba servisi için. Mekânı ilk açtığımız zaman yeşil ağırlıklı ürünlerimiz yoktu. Yani iç mekân dekorasyonundaki çiçekler. Bununla ilgili birkaç eleştiri aldık. İşte mekân dolu gözüküyor. Bununla ilgili ne yapılabilir? Onunla ilgili çiçekler, saksılar, o tarz ürünlerle destekledik (Y5).

Mesela iki bayan müşterimiz ‘Bayanlar tuvaletinde boy aynanız yok’ dedi. Ertesi gün boy aynasını taktırdık (Y19).

Müşterilerin, ambiyans konusunda yaptıkları yorumları aktaran bir restoran yöneticisi, aşağıdaki hususu vurgulamaktadır:

Müzik için ‘Biz uyuduk burada’ dendi o keman zamanında.. İşte ‘İçki içeceğiz, içecek havayı bulamadık’ dendi. En çok müzik konusunda tenkit aldık. Onda da değiştirmek zorunda kaldık (Y8).

Müşteriler, restoran personeli hakkında da yorum yapmaktadır. Bir restoran yöneticisi, personel konusunda müşterilerden gelen olumlu eleştirileri, şu şekilde dile getirmiştir:

Örneğin, gelen yemeğin lezzeti onun beklediği seviyede olmasa bile ona servis yapan garsonun güler yüzlülüğü, samimi davranışı, onun restorandan çıkarken fikirlerini etkiliyor. Yani, ‘Mezeleriniz çok acıydı, ama buradaki garsonların güler yüzü ve benimle ilgilenmesi çok hoşuma gitti. Mezelerinizin tadını beğenmememize rağmen sürekli buraya geleceğim’ diyen müşterilerim var (Y10).

4.3.4. Fiziksel kanıtların değiştirilme nedenlerine ilişkin bulgular

Fiziksel kanıtların değiştirilme sıklığını ve nedenini ortaya koymak amacıyla restoran yöneticilerine sorulan, “Restoranınızdaki fiziksel kanıt boyutlarını değiştirme nedenleriniz nelerdir?” sorusuna verilen yanıtlar analiz edilmiştir. Analiz sonucunda “fiziksel kanıtların değiştirilme nedenleri” adlı bir ana tema ve bu ana tema altında “zorunluluk”, “yenilik” ve “konsept” olmak üzere üç alt tema belirlenmiştir. Zorunluluk alt temasının altında beş kod, yenilik alt temasının altında iki kod ve konsept alt temasının altında iki kod bulunmaktadır. Fiziksel kanıtların değiştirilme nedenleri temasının altında oluşan alt temalar ve kodlar, Tablo 10’da yer almaktadır.

Tablo 10. Fiziksel Kanıtların Değiştirilme Nedenleri (Tema 4)

Tema 4	Alt Temalar	Kodlar
Fiziksel Kanıtların Değiştirilme Nedenleri	Zorunluluk	-Yıpranma/aşınma/deforme olma(11) - Kırılma (3) - Eskime (3) - Tadilat (1) - Bakım (1)
	Yenilik	- Trend (3) - Moda (1)
	Konsept	- Düzen (1) - Tarz (1)

Restoran yöneticilerinin restoranlarındaki fiziksel kanıtları değiştirmelerinde; zorunluluk, yenilik ve konsept olmak üzere üç etken belirleyici olmaktadır. Fiziksel kanıtların, zorunluluktan değiştirilme nedenleri arasında öne çıkan fiziksel kanıtların eskimesi konusunu, fiziksel kanıtların tadilat ve bakım nedenleri ile değiştirilmeleri takip etmektedir. Yenilik nedeniyle değiştirilen fiziksel kanıt boyutlarında, yeni trendleri ve modayı takip etme konuları etkili olmaktadır. Özellikle zincir işletmeler, yurt dışındaki şubelerin trendlerini takip etmekte ve bu konuda müşterilerinden gelen istekler doğrultusunda değişikliğe gitmektedir. Konsept olarak değiştirilen fiziksel kanıt boyutları ise daha çok restorandaki günlük etkinliklere göre masa ve sandalyenin

düzeninin veya doğum günleri, kına gecesi, arabesk gecesi, fasıl gecesi gibi etkinlikler olduğunda hem yerleşim düzeninin, hem ambiyansın hem de personelin kılık kıyafetinin yalnızca o günlük değiştirilmesini ifade etmektedir.

Fiziksel kanıtları zorunluluk nedeniyle değiştiren restoran yöneticilerinden biri, bu konu hakkında şu ifadeleri kullanmıştır:

Büyük parçalar için yıpranma ve deforme olmadan değiştirmiyoruz (Y17).

Restoran yöneticileri restoranlarında yenilik yapmak amacıyla eğilimleri ve modayı takip ederek fiziksel kanıtları değiştirmektedir. Bir yöneticinin aşağıda yer verilen ifadeleri, bu durumu desteklemektedir:

Modaya göre gidiyor işte. Yeni şeyleri takip ediyoruz, öyle diyeyim daha doğrusu. Deforme olduğunda da moda değiştiğinde de değiştiriliyor (Y14).

Restorandaki konseptin değişmesi ile birlikte restorandaki fiziksel kanıtlarda da değişikliğe gidilmektedir. Yöneticilerden biri, bu değişiklikleri nasıl yaptıkları ile ilgili deneyimini aşağıdaki alıntıda aktarmıştır:

Gelen misafirin sayısına göre masa konumlandırmasını değiştiriyorsun. ‘Ben bu şekilde istemiyorum, hep beraber yan yana oturmak istiyoruz’ diyorsa müşterinin isteğine göre masaların düzenini de ayarlıyoruz (Y13).

4.3.5. En sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutlarına ilişkin bulgular

Restoranlarda sıklıkla değiştirilen fiziksel kanıt boyutlarının neler olduğunu saptamak amacıyla restoran yöneticilerine sorulan “Restoranınızda en sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutları hangileridir?” sorusuna alınan yanıtlar çözümlenmiştir. Çözümleme sonucunda, “en sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutları” adlı bir ana tema ve bu ana tema altında “tasarım”, “ambiyans” ve “personel” olmak üzere üç alt tema ortaya çıkmıştır. Tasarım alt temasının altında 15 kod, ambiyans alt temasının altında üç kod ve personel alt temasının altında iki kod bulunmaktadır. En sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutları ana temasının altında yer alan alt temalar ve kodlar, Tablo 11’de gösterilmiştir.

Tablo 11. En Sık Değiştirilen Fiziksel Kanıt Boyutları (Tema 5)

Tema 5	Alt Temalar	Kodlar
En Sık Değiştirilen Fiziksel Kanıt Boyutları	Tasarım	- Bardak, tabak (9) - Masa, sandalye (6) - Oturma grupları (5) - Çatal, bıçak (4) - Menü (3) - Duvardaki posterler (2) - Düzen (2) - Elektronik ekipmanları (2) - Ahşap döşeme (1) - Görsel objeler (1) - Tuzluk, karabiberlik (1) - Sunum (1) - Dergiler (1) - Halı (1) - Masa örtüsü, sandalye kılıfı (1)
	Ambiyans	- Renk (2) - Aydınlatma (2) - Müzik (1)
	Personel	- Kıyafetleri (3) -Sezonluk ya da müşteri yoğunluğuna göre sayısı (3)

Restoranlarda en sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutları, tasarım, ambiyans ve personeldir. Tasarım faktörleri arasında, en çok bardak ve tabak, masa ve sandalye, oturma grupları, çatal, bıçak ve menü değiştirilmektedir. Ambiyans faktörleri arasında, renk ve aydınlatma değiştirilmektedir. Personelin ise kıyafetleri ve restoranların gereksinim durumuna göre sayısı değişmektedir. Yöneticilerden elde edilen veriler göre, fiziksel kanıt boyutları, en sık üç-altı ayda bir, en uzun süre olaraksa beş-altı senede bir değiştirilmektedir. Sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutları, tablolar, dergiler, afişler,

tabaklar, bardaklar, menüler ve personel kıyafetleridir. Daha uzun sürede değiştirilen fiziksel kanıt boyutları ise masa, sandalye, oturma grupları, restoranda kullanılan renkler (duvar rengi, sandalye kılıfının rengi, peçete ve masa örtüsünün rengi) ve aydınlatmadır.

Tasarım unsurunun restoranlarda en sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutlarından biri olması ile ilgili olarak bir yöneticinin ifadeleri şöyledir:

Bardaklar çok sık değişiyor. Çünkü çok kırılıyorlar ama bulursak biz hep aynısını almaya çalışıyoruz. Çünkü fiyatlarımız biraz piyasanın üzerinde gibi görünüyor. Bizim şarap kadehimiz mesela, piyasada gördüklerinizden biraz daha büyüktür. Yani, kadeh isteyen insana o fiyatın hakkını vermek istiyoruz. O şarabı gördüğü zaman “Aa bu fiyata bu kadarlık mı?” desin istemiyoruz (Y15).

Restoranlardaki ambiyans unsuru da yöneticiler tarafından sıklıkla değiştirilmektedir. Restorandaki renk konusunda değişiklik yapan bir yönetici, bu durumu şöyle aktarmıştır:

Yeni masa sandalye ve peçete sipariş ettim, bunları rengârenk istedim. Çünkü renklerin karışımı, insanlara cümbüş havası veriyor (Y19).

Restoranlarda sıklıkla değiştirilen bir diğer unsur ise personel kıyafetleridir. Bu konu hakkında iki restoran yöneticisi, personel kıyafetlerinin sıklıkla değiştirilme nedenine vurgu yapmıştır:

Personelin, yazlık kıyafeti ayrı, kışlık kıyafeti ayrıdır. Bir de personel kıyafeti konseptine göre değişiyor (Y5).

Altı ayda bir personel kıyafetlerini değiştiriyoruz. Personellere çiftler çiftler giysiler veriyoruz. Çünkü gelen misafirlerimize kesinlikle hizmet eden servis elemanının güzel kokmasını, dış görünüşünün güzel olmasını istiyoruz. Buna istinaden daha iyi ve daha özenli giydirmeye çalışıyoruz (Y3).

4.3.6. En önemli görülen fiziksel kanıt boyutlarına ilişkin bulgular

Restoran yöneticilerinin en fazla önem verdikleri fiziksel kanıt boyutlarının hangileri olduğunun belirlenmesi amacıyla restoran yöneticilerine sorulan “Sizce restoranlardaki en önemli fiziksel kanıt boyutları hangileridir? Neden?” sorusuna verilen yanıtlar analiz edilmiştir. Yapılan analiz sonucunda “en önemli görülen fiziksel kanıt boyutları” adlı bir ana tema ve bu ana tema altında yer alan “ambiyans”, “tasarım” ve “sosyal unsurlar” alt temaları oluşturulmuştur. Bu alt temaları oluşturulan kodlara bakıldığında ise ambiyans alt temasının altında dört kod, tasarım alt temasının altında dokuz kod ve sosyal unsurlar alt temasının altında 10 kod bulunmaktadır. Yöneticiler tarafından en önemli görülen fiziksel kanıt boyutları ana teması ve bu temanın altında oluşan alt temalar ve kodlar, Tablo 12’de yer almaktadır.

Tablo 12. En Önemli Görülen Fiziksel Kanıt Boyutları (Tema 6)

Tema 6	Alt Temalar	Kodlar	
En Önemli Görülen Fiziksel Kanıt Boyutları	Ambiyans	- Temizlik (8) - Müzik (6) - Aydınlatma (2) - Koku (2)	
	Tasarım	- Dekor (7) - Kullanılan ekipman (3) - Dış tasarım (3) - Manzara (2) - Yerleşim düzeni (1) - Konum (1) - Otopark (1) - İnternet olanağı (1) - Menü (1)	
	Sosyal unsurlar	Personel	- Müşteriye yaklaşımı (5) - Davranışı (5) - Güler yüzlü olması (4) - Eğitimli olması (4) - Kıyafetleri (3) - Temizliği (3) - Sunum şekli (2)
		Müşteri	- Davranışı (3) - Kıyafeti (1) - Üslubu (1)

Restoran yöneticilerinin en çok önem verdikleri fiziksel kanıt boyutları, ambiyans, tasarım ve sosyal unsurlardır. Ambiyans boyutu içinde en önemli görülen temizlik faktörünü, müzik, aydınlatma ve koku faktörleri takip etmektedir. Tasarım boyutunda, yöneticilerin en çok önem verdikleri unsur, dekordur. Dekoru takiben, restoranda kullanılan ekipman, dış tasarım ve manzara önemli görülmektedir. Yerleşim düzeni,

konum, otopark, internet olanağı ve menü ise restoran yöneticileri için daha az önem arz etmektedir. Sosyal unsurlar içinde ise restoran yöneticileri müşterilerden çok personele önem vermektedir. Yöneticiler için personelde önem verdikleri en önemli unsur, personelin müşteriye yaklaşımıdır. Bu unsuru takiben personelin davranışı, güler yüzlü olması, eğitilmiş olması, kıyafetleri, temizliği ve sunum şekli gelmektedir.

Restoran yöneticilerinin restorandaki fiziksel kanıt boyutları arasında en çok önem verdiklerinden biri, ambiyans boyutudur. Ambiyans boyutunun içinde temizlik ve müzik unsurları, en çok önem verilen konular olarak öne çıkmaktadır. Bu konulara neden önem verildiği, bazı yöneticiler tarafından şu şekilde dile getirilmiştir:

Bir mekâna geldiğiniz zaman temizlik birinci kuraldır. Yani hijyen ve temizlik. Hijyenin olmadığı yerde sunum, lezzet hiç bir şey olmaz (Y5). Biz açık mutfak çalışıyoruz. Yapılırken görüyor, salatası yapılıyor gözünün önünde, görüyor. En önemli şey hijyeni sağlayabilmek, verebilmek. Benim ilk şartım, kalite ve hijyen (Y8).

Zaten müzik için geliyor çoğu müşteri (Y16).

Müziklerimiz gerçekten de bize özel müzikler. Başka bir yerde duymanız çok zor. Hepsi remix müzikler olduğu için, hepsi kendi Dj'lerimizin yaptığı müzikler olduğu için (Y17).

Yöneticiler tarafından önemli görülen bir diğer boyut olan tasarım hakkındaki düşüncelerini bir yönetici şöyle açıklamıştır:

Restoranların tasarımında kullanılan fiziksel objeler, masasından tutun sandalyesine kadar göze hitap etmeli bence. Görüntü akılda kalıcıdır, hiçbir zaman unutulmaz. Mekânı geriye dönük düşündüğünüz zaman orayla alakalı en ilginizi çeken objeler gözünüzün önüne gelecektir. O mekânı öyle çağrıştıracaktır. Çünkü öyle kodlayacaktır beyninize (Y6).

Restoran yöneticilerinin önem verdikleri bir diğer fiziksel kanıt boyutu ise sosyal unsurlardır. Sosyal unsurlar, hem müşteriye hem de personeli kapsamaktadır. Aşağıda sırasıyla müşteriye önem veren ve personele önem veren yöneticilerden yapılan alıntılar yer almaktadır:

Mekânda sizi rahatsız edecek ya da rahatsız olacağınızı hissettiğiniz kişileri kesinlikle almayız. Bu tarzı, kıyafeti, üslubu çok önemli yani illa çok yakışıklı ya da çok güzel bir kız olup üslubu bozursa bunu da mesela kabul etmiyoruz. Sebebi şu; rahat etmeniz (Y18).

İki seneden beri aynı insanlarla çalışıyoruz. Biz aile gibi olduğumuz için işçi işveren diyalogları fazla yoktur. Personel de bu şekilde olduğu için müşterilere yansır. Nasıl siz kendi evinize geldiğinde misafirlerinizi ağırlarsanız, bir daha gelmek ya da bir daha gitmek istersiniz, bizim dükkânımız da öyle (Y12).

5. Sonuç

Bu araştırmayla, Eskişehir ilindeki otel bünyesinden bağımsız turizm işletme belgeli restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtlara bakış açıları belirlenmeye çalışılmıştır. Bu amaçla, Eskişehir ilindeki 18 turizm işletme belgeli restoran yöneticilerinin hepsine ulaşılarak, bu restoranlardaki 19 restoran yöneticisi ile yüz yüze görüşmeler yapılmıştır. Görüşme sorularına verilen yanıtların içerik analizi ile kodlanması sonucunda altı tema ve 21 alt tema elde edilmiştir. Bu doğrultuda, restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtları nasıl planladıkları, fiziksel kanıtlardan nasıl yararlandıkları, en fazla yorum aldıkları fiziksel kanıt boyutlarının neler olduğu, fiziksel kanıtları değiştirme nedenleri ve en fazla önem verdikleri fiziksel kanıt boyutları saptanmıştır. Bu bölümde, içerik analizi yardımıyla belirlenen temalar, alt temalar ve kodlar ile ilgili sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

5.1. Yöneticilerin Kişisel Bilgilerine İlişkin Sonuçlar

Yöneticilerin anlatılarından, erkek yöneticilerin üçünün ve kadın yöneticilerin, yemeğin lezzetine fiziksel kanıtlardan daha fazla önem verdikleri ortaya çıkmıştır. Erkek restoran yöneticilerin 14'ünün ise fiziksel kanıtların restoranda sunulan yemek kadar önemli olduğunu düşündükleri belirlenmiştir. Bu durum, erkek yöneticilerin çoğunun görselliğe daha çok önem vermelerinden kaynaklanabilir. Kadın yöneticiler, restorandaki fiziksel kanıtların kullanım kolaylığını daha fazla önemsediklerinden ve müşterilerin görselliğe bir süre sonra alıştığını düşündükleri için fiziksel kanıtlardan ziyade lezzet faktörüne daha çok önem vermektedirler.

Restoran yöneticiliği konusunda eğitimi olan yöneticiler, fiziksel kanıtlar ve diğer pazarlama karması elemanlarının birbirini tamamlayıcı nitelikte olduğunu düşünmektedirler. Bu konuda eğitimi olan bir restoran yöneticisi ise fiziksel kanıtların, diğer pazarlama karması elemanlarından daha önemli olduğunu savunmaktadır. Bunun nedeni, bu restoranda sahneye çıkan müzik grupları sayesinde restorana daha çok müşteri çekilmesidir. Restoran yöneticiliği konusunda eğitimi olmayan restoran yöneticilerinin yarısı için de fiziksel kanıtlar restorandaki en önemli pazarlama karması unsurudur.

Uzun süredir yöneticilik yapan ve işletme sahibi olan restoran yöneticileri, fiziksel kanıtların restoranlar için çok fazla önem teşkil ettiğini, hatta bu kanıtların restoranda sunulan yemeğin lezzetinden bile daha önemli olduğunu düşünmektedir. Restoran sahiplerinin dışında diğer pozisyonlardaki yöneticiler ise yemeğin lezzetine daha çok önem vermektedir. Bu yöneticiler, fiziksel kanıtların restorana müşteri çekmede önemli olduğunu ancak lezzetli yemekler sunulmadığında bu müşterileri kaybedeceklerini düşünmektedirler. İşletme sahipleri ise restoranın kalitesini gösteren ve hissettiren unsurun, fiziksel kanıtlar olduğunu savunmaktadırlar. Bu nedenle, fiziksel kanıtların işletme sahipleri için en önemli pazarlama karması unsuru olduğu söylenebilir.

5.2. Restoranların Genel Özelliklerine İlişkin Sonuçlar

Görüşme sırasında birinci sınıf ürün kullandıklarını söyleyen restoran yöneticileri, hedef kitlelerini ‘herkes’ olarak belirlemelerine rağmen bu restoranları, gelir seviyesi yüksek insanlar tercih etmektedir. Gençleri hedefleyen yöneticiler ise fiziksel kanıtlardan gençlerin beğenebileceği şekilde yararlanmaktadırlar. Bu nedenle, gençleri hedefleyen restoran yöneticileri, gençlerin takip ettiği trendleri restoranlarına yansıtmaya çalışmaktadırlar. Oturma kapasitesine göre personel sayısını ayarlayan yöneticilerinin, personel sayısının az olması nedeniyle müşterilerin aldıkları hizmette aksaklık yaşamasını ve bu durum sonucunda restoran kalitesi hakkında olumsuz yorum yapmalarını önlemek amacıyla personel sayısını artırdıkları söylenebilir.

5.3. Fiziksel Kanıtların Planlanmasına İlişkin Sonuçlar

Restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtları planlarken ambiyans, tasarım, personel ve müşteri boyutlarını göz önüne aldıkları, tabelalar/işaretler ve semboller boyutunu ise göz ardı ettikleri görülmüştür. Restoran yöneticilerinin restorandaki fiziksel kanıtları planlarken dikkat ettikleri bir diğer unsur ise kalitedir. Kalite unsurunu takiben, restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtları planlamasında yasaların ve yönetmeliklerin etkili olduğu belirlenmiştir.

Restoran yöneticileri, restoranlarında çalan müziği hedef kitlelerinin istekleri doğrultusunda belirlemektedir. Restoranlardaki renk seçimleri, restoran konseptine göre yapılmaktadır. Belirli konseptleri (Çin restoranı ya da İtalyan restoranı) olan restoranlar, konseptleri doğrultusunda renk seçmektedir. Restoranlarda kullanılacak aydınlatma

seçimi konusunda restoran yöneticileri, görselliği ön planda tutmaktadır. Restoranlarda kullanılan fiziksel kanıt boyutlarının seçiminde, birbiriyle uyumlu bir atmosfer oluşturma isteği bulunmaktadır.

Tasarım faktörleri içerisindeki masa düzeni planlanırken, müşterilerin diğer müşterilerden rahatsız olmayacağı ve masaların arasından rahatlıkla geçebileceği şekilde masa aralıkları belirlenerek müşteri memnuniyeti sağlanmaya çalışılmaktadır. Bu bağlamda bu çalışma, Mil'in (2012), restoran müşterisinin oturma yeri seçiminin restoran deneyimi üzerinde etkili olduğunu bulduğu çalışma ile örtüşmektedir. Masa düzeni konusunu takiben restoran yöneticilerinin işletmenin kuruluş yerini seçerken, müşterilerin kolay ulaşabilecekleri ve insan ve araç trafiğinin yoğun olduğu konumları tercih ettikleri saptanmıştır. Konumun ardından restoran yöneticileri müşterilerin rahat edebilecekleri şekilde restoran şekli tasarlamaktadır. Ayrıca, restoran yöneticileri restoranın diğer restoranlardan farklı olmasına dikkat ederek, müşterilerinin kendilerini özel hissetmelerini sağlamaktadırlar.

Restorana alınacak ekipmanların seçiminde, altı restoran yöneticisi personeline kullanım kolaylığı sağlayacak araç ve gereçleri seçmekte, üç restoran yöneticisi personel görünümüne önem vermekte, iki restoran yöneticisi restoranda kullanılacak ekipmanları seçerken personelden fikir almakta ve bir restoran yöneticisi personelin eğitilmiş olmasını dikkate almaktadır. Bir restoran yöneticisi, restoranda kullanılan araç ve gereçleri personel kullanımına çok uygun olmasa da görsellik için seçmektedir. Diğer restoran yöneticileri ise bu konuda herhangi bir yorum yapmamıştır.

Restorandaki fiziksel kanıtlar planlanırken en fazla müşterilerin istedikleri konsept göz önüne alınmaktadır. Örneğin, müzik için ünlü sanatçılar getiren restoranlar, getirdikleri sanatçı veya müzik gruplarının kim ya da kimler olacağını, müşteri istekleri doğrultusunda belirlemektedir. Restoran yöneticileri, restoranlarında kullandıkları fiziksel kanıt boyutlarının müşteriyi rahatsız etmeyecek şekilde tasarlamakta, bu boyutları müşterilere güven verebilecek şekilde kullanmakta ve onları memnun edebilecek şekilde düzenlemektedir. Bazı restoran yöneticileri ise kendini müşterilerin yerine koyarak, restoranda olmasını istedikleri veya istemedikleri fiziksel kanıtları buna göre belirlemektedirler.

Restoranlardaki fiziksel kanıtları müşteri istekleri doğrultusunda belirlemenin yanında bu konuda uzman desteği alan restoran işletmeleri de bulunmaktadır. Restoran yöneticilerinin büyük bir kısmı, restoranlarındaki fiziksel kanıtları planlarken maliyetlerden kaçınmamış, restoranın kaliteli olması için mimar, mühendis ve tasarımcı desteği almış, kaliteyi artırabilmek adına pahalı ancak uzun vadeli kullanılabilen eşyalar tercih etmiştir.

Zincir restoran işletmelerinde belirli bir konsept mevcut olduğundan, bu restoranların şubeleri, fiziksel kanıtları kendi isteklerine göre planlayamamakta, fiziksel kanıtlar ile ilgili dekorun tamamıyla değişmesi gibi önemli kararları merkez izin vermediği müddetçe yapamamaktadır. Bunun dışında, belediyenin arsasını kiralayan restoran işletmeleri de restoranın dış tasarımını belediyeden izin almadan değiştirememektedir. Görüşülen restoranlardan yalnızca üç tanesi, bakanlığın kendilerine verdikleri talimatlar doğrultusunda restoranlarındaki fiziksel kanıtları düzenlemektedir. Bu restoranların biri masa aralıklarının ne kadar olacağına dahi bakanlık talimatları çerçevesinde karar vermektedir.

5.4. Fiziksel Kanıtların Kullanım Amaçlarına İlişkin Sonuçlar

Restoran yöneticilerinin, fiziksel kanıtlardan yararlanma amaçlarının başında fiziksel kanıtların müşteriler üzerindeki olumlu etkileri gelmektedir. Buna ek olarak, fiziksel kanıtların personel üzerindeki etkileri, ortam iyileştirme üzerindeki rolü, yenilik yapmak ve marka değerini artırmak gibi faktörler de restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtlardan yararlanma amaçları arasındadır.

Müşterilerin memnun, keyifli olmaları ve tekrar ziyaret niyetlerinin sağlanması amacıyla restoran yöneticileri, restorandaki fiziksel kanıtlardan faydalanmaktadırlar. Örneğin, aydınlatma seçiminde, restoranın müşterilere verdiği hizmet türü, etkili olmaktadır. Özel günlerde tercih edilen restoranların aydınlatmasında loş bir ortam oluşması için turuncu aydınlatmalar kullanılmaktadır. Diğer bir restoranın gece kulübü kısmında, insanlar karanlıktan sıkılmaya başlayınca aydınlatmanın seviyesi artırılmakta, başka bir restoranda görselliği artırmak amacıyla fener şeklinde aydınlatmalar seçilmekte, bir diğer restoranda ise akşamları alkol tüketimi olduğundan müşterilerin birbirlerinin yüzlerini görmeleri için aydınlatmalar kısık tutulmaktadır. Areni ve Kim

(1994), yaptıkları bir çalışmada aydınlatma faktörünün, müşterilerin bilişini, algıladığı değeri ve tüketim davranışını etkilediğini belirlemişlerdir. Bu çalışmada da restoran yöneticilerinin çoğunun, aydınlatma faktörünün müşteriler üzerindeki etkilerinin farkında olduğu ve aydınlatmalardan, müşterilerin bilişini, algıladığı değeri ve tüketim davranışlarını artırmak amacıyla yararlandıkları ortaya çıkarılmıştır.

Restoranlarda fiziksel kanıtların kullanılması, yalnızca müşterilerin memnuniyeti düşünüldüğü için değil, aynı zamanda personelin rahat etmesi amacıyla da restoran yöneticileri tarafından önemsenmektedir. Personelin, servis yaparken zorlanmaması amacıyla restoranda kullanılan tabak ağırlıklarına dikkat edilmekte, masa aralıkları personel geçişini zorlaştırmayacak şekilde konumlandırılmakta ve personel kıyafetleri, personelin içinde rahat edebileceği şekilde seçilmektedir.

Fiziksel kanıtların, ortam iyileştirmek, yenilik yapmak ve marka değerini artırmak için kullanılmasında, restoran yöneticilerinin müşterilerin istek ve beklentilerini önemsedikleri tespit edilmiştir. Ortam iyileştirme konusunda, aydınlatmanın müşterilerin gözlerini yormayacak şekilde ayarlanması, müşterinin gözüne güzel görünecek fiziksel kanıtların tercih edilmesi gibi unsurlara dikkat edildiği saptanmıştır. Yenilik yapmak konusunda, hedef kitleye uygun trendler seçilerek, tadilat yaparak ya da restorandaki fiziksel kanıtlar değiştirilerek müşterilerin o restorandan sıkılması önlenmeye çalışılmaktadır. Marka değerini artırmak konusunda ise restoranın temizliği gibi unsurlara dikkat edilerek müşterinin o restorana güvenmesi amaçlanmaktadır

5.5. Müşterilerden En Çok Yorum Alan Fiziksel Kanıt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar

Restoran yöneticilerinin, görüşme sorularına verdiği yanıtlar sonucunda, restoran müşterilerinin restoranlarda en fazla yorum yaptıkları fiziksel kanıt boyutunun, tasarım faktörü olduğu saptanmıştır. Tasarımı takiben, restoran müşterileri en çok ambiyans faktörlerine dikkat etmektedirler. Son olarak ise müşterilerin, fiziksel kanıt boyutu olan sosyal unsurlardan yalnızca personel ile ilgili yorum yaptıkları, işletmedeki diğer müşteriler hakkında herhangi bir yorum yapmadıkları ortaya çıkarılmıştır. Müşterilerden gelen yorumlar doğrultusunda on yedi restoran yöneticisinin, müşteri yorumlarına çözüm odaklı yaklaştığı belirlenmiştir. Bir restoran yöneticisi, bu konuda

kendilerini geliştirmek için herhangi bir çaba sarf etmediklerini ve başka bir restoran yöneticisi de bu konuda kendilerine hiçbir yorumun gelmediğini belirtmiştir.

Restoran yöneticilerinin, restoran mşşterilerinden aldıkları yorumların çoğunu tasarım faktörleri oluşturmaktadır. Mşşteriler, en fazla restoranın iç mekân dekorasyonuna, yerleşim dzenine ve kullandığı menülerine yorum yapmaktadırlar. İç mekân dekorasyonuna gelen yorumlar genelde olumlu olmakla birlikte, bir restoran yöneticisi mşşterilerden mekânın iinin çok boş göründüğü ve mekânda yeşillik olması gerektiğı konusunda tavsiye almıştır. Bunun zerine restorana, tablolar ve çiçekler satın alınarak yerleştirilmiştir. Mşşterilerden en çok yorum alan bir diğerk tasarım unsuru ise menüdür. Albayrak (2013), menüdeki yiyecek ve içecek adlarının okunmasının g olmasının, mşşteri memnuniyetini etkilediğini ve mşşterilerin bu konuda sorun yaşadıklarını belirtmiştir. Aynı şekilde bu çalışmada da bir restoran menüsünde, dünya mutfağına özgü yemeklerin adının yabancı olmasının, restoran mşşterileri tarafından menünün okunamamasına neden olduğı ve bu nedenle, bu restoranda menü değışikliğıne gidildiğı saptanmıştır. Diğerk bir restoranda ise menünün dış görünümünün o restorana yakışmadığının söylenmesi, restoran yöneticileri tarafından dikkate alınmış ve menü değıştirilmiştir.

Restoranlardaki ambiyans faktörleri hakkında mşşterilerden gelen yorumların başında müzik yer almaktadır. Restoran yöneticilerinin çoğı, mziğı hedef kitlenin yaşına, yaşam tarzına, isteklerine ve restorandaki konsepte göre belirlemektedir. Restoran yöneticilerinin restoranda çalınan mziğı belirleme amaçları, mşşteri isteklerinin yerine getirilmesi ve mşşteri memnuniyetinin sağlanmasıdır. Mşşterilerden restoranlara gelen diğerk bir yorum ise ortam sıcaklığı hakkındadır. Pizam ve Ellis (1999), yapmış oldukları bir çalışmada ortamın sıcaklığının, işletmenin ambiyansını etkilediğini, Yüksel ve Kılınç (2003) ise havalandırma ya da ısıtma sisteminin arızalı olmasının, mşşterinin hizmet değerlendirmesinde etkili olduğunu belirtmişlerdir. Bu çalışmada, bir restorana havalandırma ile ilgili gelen yorumlar, bu çalışmaları destekler niteliktedir.

Restoran yöneticileri, restorandaki tasarım ve ambiyans boyutlarına ek olarak, restorandaki personel hakkında da mşşterilerden yorum almaktadır. Olcay ve Sürme (2014), personelin fiziki görünümünün, güler yüzünün ve samimiyetinin, mesleki bilgisinin ve tecrübesinin mşşteri memnuniyeti oluşturduğunu tespit etmişlerdir. Bu

çalışmada da restoran personelinin müşteriye güler yüzle yaklaşmasının, samimi davranmasının ve müşteriyle ilgilenmesinin hizmet sunumunda yaşanan aksiliklerin veya yemeğin tadının kötü olmasının, müşteriler tarafından göz ardı edilmesini sağladığı belirlenmiştir. Restoran işletmelerinden bazıları, yaptıkları anketlerde personelin kıyafeti, temizliği, davranışı, sunum şekli gibi unsurları müşterilere sorarak, onların restoran personeli hakkındaki düşüncelerini ortaya çıkarmaya çalışmaktadır.

5.6. Fiziksel Kanıtların Değiştirilme Nedenlerine İlişkin Sonuçlar

Restoran yöneticilerinin restoranlarındaki fiziksel kanıtları değiştirme nedenleri arasında zorunluluk ilk sırada yer almaktadır. Daha sonra, yenilik yapmak amacıyla fiziksel kanıtların değiştirildiği görülmektedir. Son olarak ise konseptin değişmesi nedeniyle fiziksel kanıtların değiştirildiği saptanmıştır.

Restoranlardaki fiziksel kanıtların zorunlu olarak değiştirilmesinde etken olan en önemli unsurlar, yıpranma, aşınma ve deforme olmasıdır. Bu unsurları takiben kırılma, eskime, tadilat ve bakım gibi nedenler, fiziksel kanıtların değiştirilmesinde etkili olmaktadır. Restorandaki dekorun çeşitli nedenlerle yıpranması, menünün sürekli açık havada unutulması nedeniyle aşınması ve deforme olması, bardak ve tabakların kırılması, restoranda bakım ve tadilat yapılması sonucunda fiziksel kanıtların değiştirildiği belirlenmiştir. Bu değişimlerin nedenleri, müşterilerin kendilerini önemli hissetmelerini sağlamak, restorandaki her ayrıntıya önem vererek restoranın marka değerini korumak ya da yükseltmek gibi unsurlardır.

Restorandaki fiziksel kanıtlar zorunluluğa ek olarak, yenilik yapma amacıyla ve konsept gereği de değiştirilmektedir. Restoran yöneticilerinin bazılarının, müşterilerin restoranlardan sıkılmamaları için fiziksel kanıtları değiştirdiği saptanmıştır. Bazı restoran yöneticilerinin ise günlük konsept gereği veya müşteri istekleri doğrultusunda yapılan kutlama gibi özel olaylarda fiziksel kanıt boyutlarını değiştirdikleri tespit edilmiştir.

Restoran yöneticilerinin çoğunun, fiziksel kanıtların değiştirilmesinin müşteride restoran imajı hakkında olumlu bir izlenim yaratacağını ve restoranın çok kâr eden bir işletme olduğunun göstergesi olacağını düşündükleri ortaya konulmuştur. Restoran yöneticilerinin bir kısmının ise orta gelir sınıfını hedefledikleri için fiziksel kanıtların

lüks olmasının müşteriye korkutacağını ya da fiziksel kanıtların değiştirilmesinin müşterileri tarafından hoş karşılanmayacağını düşündükleri belirlenmiştir.

5.7. En Sık Değiştirilen Fiziksel Kanıt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar

Restoran yöneticilerinin en fazla değiştirdikleri fiziksel kanıt boyutları arasında ilk sırada tasarım faktörünün geldiği saptanmıştır. İkinci olarak, restoran yöneticilerinin en sık ambiyans faktörlerini değiştirdikleri tespit edilmiştir. Son olarak ise restoran yöneticilerinin restoranlarındaki personeli ve personel kıyafetlerini sıklıkla değiştirdikleri ortaya çıkarılmıştır.

Restoranlardaki tasarım faktörleri arasında en fazla değiştirilen unsurların iç mekân dekorasyonu ve restoranlarda kullanılan ekipmanlar ile ilgili unsurlar olduğu belirlenmiştir. Bu unsurlar arasında, bardak ve tabakların, masa ve sandalyelerin, oturma gruplarının, çatalın, bıçağın ve menünün restoranlarda en sık değiştirilen unsurlar olduğu ortaya konulmuştur. Bunlara ek olarak, restoran yöneticilerinin restoran duvarlarındaki posterleri, masa ve sandalyenin yerleşim düzenini ve elektronik ekipmanı da sıklıkla değiştirdiği anlaşılmıştır.

Ambiyans faktörleri arasında en çok değiştirilen unsur, renktir. Restoran yöneticileri, restoranların duvar renklerini ve restorandaki diğer renkleri, müşteriye ferahlık vermesi, restoranın tek düze görünmesinin önlenmesi ve müşteriye güzel görünmesi amacıyla sıklıkla değiştirmektedirler. Renk unsurundan sonra aydınlatma ve müzik unsurlarının sıklıkla değiştiği, kokunun değiştirilmesinden bahsedilmediği ortaya çıkarılmıştır.

Restoranlarda, tasarım ve ambiyans faktörleri sonrasında en sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutunun personel olduğu saptanmıştır. Personel unsuru ile ilgili restoranlarda en fazla değiştirilenler, personelin kıyafetleri ve restorandaki personel sayısıdır. Personel kıyafetleri sezona göre değişmekte; kışın kalın kıyafetler, yazın ise daha ince kıyafetler tercih edilmektedir. Restoranda çalışan personelin çoğunluğu üniversite öğrencisi olduğundan, okulu biten veya yaz tatilinde memleketlerine giden öğrenciler, restorandan ayrılmaktadır. Ayrıca, hafta içi ve hafta sonu restoran yoğunluğunun değişmesi sonucunda da restoranda çalışan personel sayısı değişmektedir.

5.8. En Önemli Görülen Fiziksel Kanıt Boyutlarına İlişkin Sonuçlar

Restoran yöneticilerinin en çok önem verdikleri fiziksel kanıt boyutları arasında öncelikle ambiyans ve tasarım faktörleri gelmektedir. Bunu takiben restoran yöneticileri, fiziksel kanıtların sosyal unsurlar boyutuna önem vermektedirler. Restoran yöneticileri için sosyal unsurlar boyutunda yer alan personel faktörü, müşteri faktöründen daha fazla önem arz etmektedir.

Özata (2010), yaptığı bir çalışmada, restoran müşterilerinin en fazla restoranın temizliği konusunda beklentileri olduğunu bulmuştur. Bu çalışmada da, restoran yöneticilerinin en önem verdikleri boyutun temizlik olduğu ortaya çıkarılmıştır. Restoran yöneticileri, mekânın temiz olmasının, müşteride restorana karşı olumlu bir imaj yaratacağını düşünmektedirler. Restoran yöneticileri için en önemli ikinci boyut, müziktir. Yöneticilerin büyük bir kısmı, çoğu müşterinin restorana müzik için geldiklerini düşünmektedir. Aydınlatma ve koku unsurları ise restoran yöneticileri için önem arz eden diğer fiziksel kanıt boyutlarıdır.

Tasarım faktörleri, restoran yöneticilerinin önem verdikleri bir diğer fiziksel kanıt boyutudur. Tasarım faktörleri içinde ise en fazla üzerinde durulan konunun dekor olduğu tespit edilmiştir. Yöneticilerin, dekor unsurunda dikkat ettikleri konular, dekorun restorana yansıtması, restorana uyum içinde olması ve müşteri izleniminde önemli bir rol oynaması olarak sıralanabilir. Dekor unsurunu, restoranda kullanılan ekipman, dış tasarım, manzara, yerleşim düzeni, konum, otopark, internet olanağı ve menü unsurları takip etmektedir.

Restoran yöneticileri, ambiyans ve tasarım faktörlerinden sonra en çok sosyal unsurlara önem vermektedir. Sosyal unsurlar içinde ise restoran yöneticileri, fiziksel kanıtlar bağlamında personeli, müşterilerden daha fazla önemsemektedir. Restoran yöneticilerinin genelinde, personelin müşteriye yaklaşımı, davranışı, güler yüzlü olması, eğitilmiş olması, kıyafetleri, temizliği ve sunum şekli gibi konuların üzerinde durduğu belirlenmiştir. Diğer bir fiziksel kanıt boyutu olan müşteri unsurunda, yöneticilerin çok azı müşterilerin davranışı, kıyafetleri ve üslubuna önem vermektedir.

6. Öneriler

Bu çalışma kapsamında, restoran yöneticilerinin görüşlerinden elde edilen bulgulara yönelik öneriler bu bölümde yer almaktadır. Turizm sektöründeki uygulayıcılara ve gelecek çalışmalara yönelik yapılan öneriler, aşağıda alt başlıklar halinde açıklanmaktadır.

6.1. Turizm Sektöründeki Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Bu tez çalışmasından elde edilen bulguların, turizm sektöründe özellikle de restoran işletmeciliği ile ilgilenen uygulayıcılar için yararlı sonuçlar ortaya çıkardığı söylenebilir. Elde edilen sonuçlardan yola çıkarak, restoran işletmecileri için çok sayıda öneri sunulabilir. Öncelikle restoranın kuruluş yeri, otopark koşulları ve trafik koşulları (araç ve insan trafiğinin yoğun olduğu yerler) gibi unsurlara yöneticilerin azami dikkat göstermesi gerektiği söylenebilir. Bu konuların planlaması, henüz restoran faaliyete geçmeden önce tamamlanmalıdır. Kuruluş yeri seçiminden sonra, hedef kitle belirlenmeli ve bu doğrultuda hedef kitlenin beğenebileceği fiziksel kanıt boyutları restoranda yer almalıdır. Örneğin, alt ve orta gelir düzeyindeki hedef kitle ile üst gelir düzeyindeki restoran müşterilerinin istek ve gereksinimleri aynı olmayacaktır. Üst gelir düzeyindeki müşterilere hitap eden restoranların yöneticileri, fiziksel kanıtların o müşterilerin restorandan bekledikleri kaliteyi yansıtacağını göz önünde bulundurarak, fiziksel kanıtların planlamasını bu doğrultuda yapabilir. Bu nedenle, restoran yöneticileri, fiziksel kanıt boyutlarını bu pazar bölümlerinin değişen istek ve gereksinimlerine göre planlamalıdır. Bu şekilde, restorana daha çok müşteri çekilebilir ve restoranın diğer restoranlarla rekabet edebilmesi sağlanabilir.

Müşteri memnuniyetini, tatminini, tekrar ziyaret niyetini, kalış süresini artırmak ve müşteri şikâyet davranışını azaltmak isteyen restoran yöneticileri, müşterileri rahatsız etmeyen müzikler, renkler, aydınlatmalar, tasarım unsurları ve güler yüzlü, temizliğine dikkat eden ve profesyonel personel tercih edebilirler. Buna ek olarak, personel devir oranını azaltmak isteyen restoran yöneticileri, işletmede kullanılan araç ve gereçleri personel isteğine göre ya da personelin rahatlıkla kullanabileceği şekilde seçerek personelin iş tatmininin artmasını sağlayabilir ve tatmin olan personelin restoranda daha uzun süre çalışmasını sağlayabilir. Memnun olan personelin bu tutumu, yapılan işin

kalitesine de yansıyacak ve dolayısıyla restorandaki müşterilerin de memnun kalmaları sağlanabilecektir.

Müşterilerden elde edilen geribildirimlerin hizmet kalitesinin artırılmasında önemli bir etken olduğu göz önünde bulundurularak restoran işletmelerinin, müşterilerinin fikirlerini öğrenmek amacıyla, düzenli olarak müşteri anketleri yapmaları ve ziyaretçi defteri tutmaları önerilebilir. Böylece restorandaki genel aksaklıklar ve fiziksel kanıtlar hakkındaki müşteri görüşleri vakit geçirmeden öğrenilebilir. Müşteriler tarafından restoran hakkında yapılan olumlu ya da olumsuz yorumlar, restoran yöneticileri tarafından dikkate alınmalıdır. Müşterilerden fiziksel kanıt boyutları ile ilgili bir şikâyet geldiğinde yöneticiler, bu konuda önlem almalı ve çözüm odaklı olmalıdırlar. Aynı şekilde, müşterilerden gelen olumlu eleştiriler doğrultusunda, restoran yöneticileri bu durumu korumaya ve daha da geliştirmeye çalışmalıdırlar. Müşterilerden olumlu geribildirim almak isteyen restoran yöneticilerinin, işletmede yararlanılan tüm fiziksel kanıt boyutlarını müşterileri rahatsız etmeyecek şekilde kullanmaları gerekmektedir. Oturma gruplarının rahat olması, ısı seviyesinin iyi ayarlanması, restoranın güzel kokması, buna örnek olarak gösterilebilir.

Restoran yöneticileri, fiziksel kanıtları değiştirirken müşteri istek ve beklentilerini göz önüne almalıdır. Gerçekleştirilen bazı değişiklikler, restoranların sadık müşterileri tarafından iyi karşılanmayabileceği için fiziksel kanıtlar, hem mevcut müşteriyi elde tutacak hem de restorana yeni müşteri kazandıracak şekilde değiştirilmelidir. Personel de müşterilerin restoranda sıklıkla değişmesini yadırgayacağı fiziksel kanıtlar grubunda yer almaktadır. Bu nedenle, restoran yöneticileri, restoranda uzun süre çalışabilecek personeli tercih etmeli, işyerinde personel tatminini yüksek tutmaya çalışarak sık personel değiştirilmesini önlemelidir.

Restoran yöneticileri, restoranlarında dekor ve tasarım değişikliği gibi büyük çaplı değişiklikler yapacakları zaman, hedef kitlelerinin bu konuda ne düşüneceklerini belirlemelidirler. Çünkü bazı müşteriler, sıklıkla gittikleri restoranın aynı şekilde kalmasını isterken, bazıları ise her zaman gittiği restoranı her seferinde farklı bir şekilde görmek isteyebilir. Restoranda yapılan büyük değişiklikler, bazı müşterilerde restoranın el değiştirdiği düşüncesi oluşturabilir veya bu durumun aksine işletmenin, bu değişimin maliyetini rahatlıkla karşılayabilecek finansal güce sahip olan bir işletme olduğu

izlenimi verebilir. Dolayısıyla, restoranda yapılan büyük çaplı değişiklikler, müşteride oluşan kalite imajını etkileyebilir. Aynı şekilde, çatlak bir bardak veya çizik bir tabakla yapılan servis, müşteride restoran hakkında olumsuz bir imaj oluşturabilir ya da deforme olmuş bir menünün değiştirilmesi, müşteride işletmenin müşterilerini önemseydiği düşüncesi yaratabilir. Bu nedenle, restoran yöneticilerinin, restoranın hedef kitlesinin fiziksel kanıtların değiştirilmesi konusundaki algılarını öğrenmesi gerekmektedir.

Restoran yöneticileri için, ambiyansı oluşturan temizliğin, müziğin, aydınlatmanın ve kokunun önem arz ettiği, ancak restoran yöneticilerinin havalandırma ve gürültü konularını göz ardı ettikleri bulunmuştur. Müşterilerin restoranın ambiyansından rahatsız olmamaları için, restoran yöneticilerinin gürültü ve havalandırma konularına da önem vermeleri gerekmektedir. Bu bağlamda restoran yöneticileri, restoranın dışından veya içinden kaynaklanan gürültülere ve restorandaki sıcaklık derecesine dikkat etmelidirler. Ayrıca, restoran yöneticilerinin çok azının restoranlarına müşteri seçerken, diğer müşterilerin rahatsız olabileceği kişileri restorana almadıkları belirlenmiştir. Restoran yöneticileri, bu konuda da seçici olmalıdır.

Bir restoranın mimarisinin, aydınlatmasının, kokusunun, iç dizaynının, duvar ve koltuk renkleri gibi fiziksel kanıt boyutlarının diğer müşterilerinin ve çalışanlarının, müşteriler üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğu, yapılan önceki araştırmalarda (Sulek ve Hensley 2004; Wall ve Berry, 2007; Kim ve Moon, 2009; Liu ve Jang, 2009; Voon, 2011; Ryu ve Han, 2011; Ariffin vd., 2012; Albayrak, 2013; Hyun ve Kang, 2014; Ponnamm ve Balaji, 2014) ortaya konmuştur. Bu çalışmada kapsamında belirlenen, restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtların personel ve müşteri üzerindeki etkileri hakkındaki görüşleri, önceki çalışmalarla benzer niteliktedir. Restoran yöneticilerinin yukarıda sayılan fiziksel kanıt boyutlarının; müşteri tatmini, sadakati, tekrar ziyaret niyeti ve sunulan hizmete daha çok ücret ödeme eğilimi oluşturmada kilit faktör oluşturduğunu bilmesi, işletmeyi daha iyi yönetebilmesini sağlayacaktır. Her restoran yöneticisi, müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için kendisini müşteri gibi hissedebilmeli ve müşterilerden fiziksel kanıtlar ile ilgili geribildirim almalıdır. Böylece, restoran yöneticileri, işletmedeki fiziksel kanıt eksikliklerini görebilecek ve bu eksiklikleri gidermek için gerekli önlemleri alabilecektir. Örneğin, restorandaki

masaların birbirine yakın konumlandırılması, müşterilerin masalara oturmada zorluk çekmesine ve masaya otururken diğer masadaki müşterileri rahatsız etmesine neden olabilir. Buna ek olarak, masa konumlandırılmasının iyi yapılmadığı restoranlarda müşterilerin yanı sıra işletme personeli de servis yapmakta zorlanacaktır. Bu da hem müşteri hem de personel açısından tatminsizliğe yol açacaktır. Her fiziksel kanıt boyutuna ayrı ayrı önem veren restoran yöneticileri, işletmedeki personeli ve işletmeye gelen müşteriye memnun ettiği gibi diğer işletme yöneticileri tarafından da örnek alınacaktır. Ayrıca, fiziksel kanıt boyutlarının önemini kavrayan restoran yöneticileri, bu konuda kendini geliştirerek ve bu bilgiler doğrultusunda pazarlama stratejisi oluşturarak işletmenin ayakta kalabilmesini, kâr oranının artırılabilmesini, farklılık yaratılabilmesini ve rekabet gücünün artırılabilmesini sağlayabilir.

6.2. Çalışmanın Sınırlılıkları ve Gelecekteki Araştırmalar İçin Öneriler

Fiziksel kanıtlara yönelik çalışmalarda genellikle odak noktası olarak seçilen müşterilerden farklı olarak, bu çalışmada restoran yöneticileri odak noktası olarak alınmıştır. Araştırmanın restoran yöneticileri üzerine yapılması, restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtlar hakkındaki düşüncelerinin ortaya çıkarılmasını sağlamıştır. Ancak bu çalışmanın kapsamı, Eskişehir’de faaliyet gösteren otel bünyesinden bağımsız turizm işletme belgeli restoranlar ile sınırlıdır.

Gelecek çalışmalarda otel bünyesindeki restoran yöneticileri veya belediye belgeli restoran yöneticileri üzerine araştırma yapılabilir. Böylece bu çalışmanın sonucu ile diğer restoran yöneticilerinin fiziksel kanıtlar hakkındaki düşünceleri ortaya koyularak benzer ve farklı düşünceler saptanabilir. Ayrıca, çalışma alanı olarak etnik restoranların, yavaş yiyecek sunan restoranların ya da hazır yemek sunan restoranların yöneticileri seçilerek fiziksel kanıtların bu tür niş pazara hitap eden restoranlarda nasıl bir rolünün olduğu araştırılabilir.

Bu çalışmada nitel yöntem kullanılması nedeniyle çalışma sonuçları tüm restoran yöneticilerine genellenememiştir. Gelecekte yapılacak nicel tasarımlı çalışmalarda, araştırmacılar olasılıklı örneklem alma teknikleriyle daha geniş bir evren seçerek fiziksel kanıtlar konusunda restoran yöneticilerinin düşüncelerinin genellenebilmesini sağlayabilirler. Ayrıca, gelecekteki çalışmalarda fiziksel kanıtların boyutlarının hepsini

ele alan bu çalışmadan farklı olarak, fiziksel kanıt boyuları ayrı ayrı incelenebilir. Örneğın, fiziksel kanıtların yalnızca ambiyans boyutu, yalnızca tasarım boyutu ya da yalnızca sosyal unsurlar boyutu ele alınabilir. Böylece, bu boyutların altında yer alan her bir unsur hakkında katılımcılardan daha detaylı yanıtlar alınabilir.

Ek 1: Görüşme Soruları

Cevaplayıcının genel bilgilerine ilişkin sorular:

- Yaşınız?
- Restorandaki pozisyonunuz nedir?
- Ne zamandan beri bu restoranda çalışıyorsunuz?
- Kaç yıldır yöneticilik yapıyorsunuz?
- Restoran işletmeciliği ya da yöneticiliği ile ilgili bir eğitim aldınız mı?

Restoranın genel bilgilerine ilişkin sorular:

- Restoranınız kaç yıldır faaliyet göstermektedir?
- Restoranınızdaki oturma kapasitesi ne kadardır?
- Restoranınızda kaç personel çalışmaktadır?
- Restoranınızın hedef kitlesi kimlerdir?
- Restoranınızın türü (bağımsız veya zincir vb.) nedir?

Cevaplayıcının çalıştığı restoranın pazarlanmasında, fiziksel kanıtların bir pazarlama karması elemanı olarak kullanımına ilişkin sorular:

1. Restoranınızdaki fiziksel kanıtları planlarken ve oluştururken nelere (restoranın prestiji, daha çok kar elde etmesi, maliyetleri vb.) dikkat ediyorsunuz?
2. Restoranınızda, hangi amaçlar doğrultusunda fiziksel kanıtlardan yararlanmaktasınız?

3. Restoranda çalıştığınız süre boyunca müşterilerden fiziksel kanıtlarla ilgili bir yorum aldınız mı?
4. Restoranınızdaki fiziksel kanıt boyutlarını değiştirme nedenleriniz nelerdir?
5. Restoranınızda en sık değiştirilen fiziksel kanıt boyutları hangileridir?
6. Sizce restoranlardaki en önemli fiziksel kanıt boyutları hangileridir? Neden?
7. Eklemek istediğiniz herhangi bir şey var mı?

Kaynakça

- Ainamo, A. (2005). Selling business law services. *Dealing with confidence: The construction of need and trust in management advisory services* (Ed: S. Furusten ve A. Werr). Denmark: Copenhagen Business School Press, ss. 59-73.
- Al, U. (2002). Üniversite kütüphanelerinde bilgi hizmetlerinin pazarlanması: Beytepe merkez kütüphanesi örneği. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Hacettepe Üniversitesi.
- Albayrak, A. (2013). Restoran işletmelerinde müşteri şikâyetleri ve şikâyetle ilişkin davranışlar. *Paradoks Ekonomi, Sosyoloji ve Politika Dergisi*, 9 (2), 27-51.
- Akoğlan Kozak, M. (2015). Kafe ve restoranlarda müzik. *Turizm Gazetesi*. <http://www.turizmgaazetesi.com/article.aspx?id=77320> (Erişim tarihi: 09.06.2015)
- Aksoydan, E. (2007). Hygiene factors influencing customers' choice of dining-out units: findings from a study of university academic staff. *Journal of Food Safety*, 27 (3), 300-316.
- Andaleeb, S. S. ve Conway, C. (2006). Customer satisfaction in the restaurant industry: an examination of the transaction-specific model. *Journal of Services Marketing*, 20 (1), 3-11.
- Arduser, L. ve Brown, D. R. (2005). *HACCP and Sanitation in Restaurants and Food Service Operations: a practical guide based on the fda food code*. USA: Atlantic Publishing Group.
- Areni, C. S. ve Kim, D. (1994). The influence of in-store lighting on consumers' examination of merchandise in a wine store. *International Journal of Research in Marketing*, 11, 117- 125.
- Ariffin, H. F.; Bibon, M. F. ve Abdullah, R. P. S. R. (2012). Restaurant's atmospheric elements: what the customer wants. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 38, 380-387.

- Arnold, S. J.; Handelman, J. ve Tigert, D. J. (1996). Organisational legitimacy and retail store patronage. *Journal of Business Research*, 35 (3), 229-239.
- Arslan, F. M. (2004). *Mağazacılıkta atmosfer*. İstanbul: Derin Yayınları.
- Arslan, F. M. ve Bayçu, S. (2012). *Mağaza atmosferi* (Ed: M. Oyman). . Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Yayınları.
- Babin, B. J. ve Darden, W. R. (1995). Consumer self-regulation in a retail environment. *Journal of Retailing*, 71 (1), 47-70.
- Babin, B. J.; Lee, Y. K.; Kim, E. J. ve Griffin, M. (2005). Modeling consumer satisfaction and word-of-mouth: restaurant patronage in Korea. *Journal of Services Marketing*, 19 (3), 133-139.
- Baker, J. (1986). The role of the environment in marketing services: the consumer perspective. *The services challenge: Integrating for competitive advantage* (Ed: J. Czepiel, C. A. Congram ve J. Shanahan). Chicago: American Marketing Association, ss. 79-84.
- Baker, J.; Berry, L. L. ve Parasuraman, A. (1988). The marketing impact of branch facility design. *Journal of Retail Banking*, 10 (2), 33-42.
- Baker, J.; Levy, M. ve Grewal, D. (1992). An experimental approach to making retail store environmental decisions. *Journal of Retailing*, 68 (4), 445.
- Baker, J.; Grewal, D. ve Parasuraman, A. (1994). The influence of store environment on quality inferences and store image. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 22 (4), 328-339.
- Baker, J. ve M. Cameron (1996). The effects of the service environment on affect and consumer perception of waiting time: An integrative review and research propositions. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 24 (4), 338-349.
- Balcı, A. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Barber, N. ve Scarcelli, J. M. (2009). Clean restrooms: how important are they to restaurant consumers? *Journal of Foodservice*, 20 (6), 309-320.

- Barber, N., & Scarcelli, J. M. (2010). Enhancing the assessment of tangible service quality through the creation of a cleanliness measurement scale. *Managing Service Quality: An International Journal*, 20 (1), 70-88.
- Barber, N.; Goodman, R. J. ve Goh, B. K. (2011). Restaurant consumers repeat patronage: A service quality concern. *International Journal of Hospitality Management*, 30 (2), 329-336.
- Barsky, J. ve Nash, L. (2003). Customer satisfaction applying concepts to industry-wide measures. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44(5-6), 173-183.
- Bayazıt, T. 2008. Restoran Halleri, http://www.radikal.com.tr/hayat/restoran_halleri-886748 (Erişim Tarihi : 12.03.2015)
- Baytekin, P. (2005). Toplam kalite hedefinde müşteri memnuniyetinden müşteri sadakatine. *Yeni DÜŞÜNCELER Dergisi*, 1 (1), 41-52.
- Bekar, A. ve Sürücü, Ç. (2015). Yiyecek içecek işletmesi tasarımının tüketici tercihleri üzerindeki etkisi. *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 19 (1), 349-376.
- Berglund, M. ve Halvarsson, Y. (2008). Managing the physical environment in services organizations: a case study of the servicescape's affect on relationships between customers and employees. Sweden: Luleå University of Technology.
- Berlyne, D. E. (1971). *Aesthetics and psychobiology*. New York, Appleton-Century-Crofts.
- Bitner, M. J. (1992). Servicescapes: the impact of physical surroundings on customers and employees. *The Journal of Marketing*, 56 (2), 57-71.
- Bulduk, S. (2007). *Gıda ve personel hijyeni* (3. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Büyük Larouse, (1986). Müzik maddesi. İnterpress Yayınları, Cilt:16. s.8490
- Büyüköztürk, Ş.; Kılıç Çakmak, E.; Akgün, Ö. E.; Karadeniz, Ş. ve Demirel, F. (2014). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (18. baskı). Ankara: Pegem Yayıncılık.

- Brady, M. K. ve Cronin Jr, J. J. (2001). Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach. *Journal of marketing*, 65 (3), 34-49.
- Chang, K. (2000). The impact of perceived physical environments on customers' satisfaction and return intentions. *Journal of Professional Services Marketing*, 21 (2), 75-85.
- Chebat, J.C. ve Michon, R. (2003), Impact of ambient odors on mall shoppers' emotions, cognition and spending: a test of competitive causal theories. *Journal of Business Research*, 56 (7), 529-539.
- Chebat, J. C. ve Morrin, M. (2007). Colors and cultures: exploring the effects of mall décor on consumer perceptions. *Journal of Business Research*, 60 (3), 189-196.
- Countryman, C. C. ve Jang, S. (2006). The effects of atmospheric elements on customer impression: the case of hotel lobbies. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18 (7), 534-545.
- Cowell, D. W. (1984). *The marketing of services*. London: Heinemann.
- Craik, F. I. M. (1970). The fate of primary memory items in free recall. *Journal of Verbal Learning and Verbal Behavior*, 9, 143-148.
- Cronin Jr, J. J. (2003), Looking back to see forward in services marketing: Some ideas to consider. *Managing Service Quality*, 13 (5), 332-337.
- Davies, B. J.; Kooijman, D. ve Ward, P. (2003). The sweet smell of success: olfaction in retailing. *Journal of Marketing Management*, 19 (5-6), 611-627.
- Demirci, F. (2000). *Perakendecilikte mağaza düzenlemesi*. İstanbul: Beta Basın Yayın.
- Demirci Orel, F. (2006) Mağaza içinde müzik yayını nasıl olmalıdır? *Bizim Market Dergisi*. http://www.fatmaorel.net/bizim_market/magaza_ici_muzik.pdf (Erişim tarihi: 09.06.2015)
- Donovan, R. J.; Rossiter, J. R.; Marcoolyn, G. ve Nesdale, A. (1994). Store atmosphere and purchasing behavior. *Journal of retailing*, 70 (3), 283-294.

- Durna, U. ve Dedeoğlu, B. B. (2013). Uluslararası otel işletmelerindeki müşterilerin imaj algılamalarında hizmet alanının fiziksel ve iletişimsel sunumunun rolü. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 5 (3), 29-38.
- Ekiz, D. (2009). *Bilimsel araştırma yöntemleri* (2. baskı). Ankara: Anı Yayıncılık.
- Ercan, S. (2014). Hizmet işletmelerinde mağaza atmosferi oluşturma'nın müşteri tercihleri üzerindeki etkisi. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adana: Çukurova Üniversitesi.
- Gagić, S.; Tešanović, D. ve Jović, A. (2013). The vital components of restaurant quality that affect guest satisfaction. *Turizam*, 17 (4), 166-176.
- Gilboa, S. ve Rafaeli, A. (2003). Store environment, emotions and approach behaviour: applying environmental aesthetics to retailing. *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 13 (2), 195-211.
- Goodwin, C. (1996). Moving the drama into the factory: the contribution of metaphors to services research. *European Journal of Marketing*, 30 (9), 13-36.
- Grossman, P. R. ve Wisenblit, J. Z. (1999). What we know about consumers' color choices. *Journal of Marketing Practice*, 5 (3), 78-88.
- Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: customer management in service competition* (3. edition). England: John Wiley & Sons.
- Guéguen, N. ve Petr, C. (2006). Odors and consumer behavior in a restaurant. *International Journal of Hospitality Management*, 25 (2), 335-339.
- Gunn, C. A. (1988). *Vacationscape: designing tourist regions* (2. baskı). New York: Van Nostrand Reinhold.
- Gürkaynak, İ. (1988). Çevresel psikoloji: doğası, tarihçesi, yöntemleri. *Ankara Üniversitesi Dergisi*, 21 (1), 1-9.
- Ha, J. ve Jang, S. S. (2010). Effects of service quality and food quality: The moderating role of atmospherics in an ethnic restaurant segment. *International Journal of Hospitality Management*, 29 (3), 520-529.

- Hacıoğlu Deniz, M. (2011). Markalı ürün tercihlerinin satın alma davranışları üzerindeki etkisi. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 61 (2), 243-268.
- Han, H.; Back, K. J. ve Barrett, B. (2009). Influencing factors on restaurant customers' revisit intention: The roles of emotions and switching barriers. *International Journal of Hospitality Management*, 28 (4), 563-572.
- Han, H. ve Ryu, K. (2009). The roles of the physical environment, price perception, and customer satisfaction in determining customer loyalty in the restaurant industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33 (4), 487-510.
- Harris, L. C. ve Eze, C. (2008). Servicescape and loyalty intentions: an empirical investigation. *European Journal of Marketing*, 42 (3/4), 390-422.
- Heung, V. C. ve Gu, T. (2012). Influence of restaurant atmospherics on patron satisfaction and behavioral intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 31 (4), 1167-1177.
- Herrington, J. D. ve Capella, L. M. (1996). Effects of music in service environments: a field study. *Journal of Services Marketing*, 10 (2), 26-41.
- Hoffman, K. D. ve Bateson, J. E. G. (1997). *Essentials of services marketing*. USA: The Dryden Press.
- Hoffman, K. D. ve Turley, L.W. (2002). Atmospherics, service encounters and consumer decision making: an integrative perspective. *Journal of Marketing Theory and Practice*, 10 (3), 33-47.
- Holohan, C. J. (1982). *Environmental psychology*. New York: Random house.
- Hyun, S. S. ve Kang, J. (2014). A better investment in luxury restaurants: Environmental or non-environmental cues? *International Journal of Hospitality Management*, 39, 57-70.
- İçli, G. E. ve Çopur, M. E. (2008). Pazarlama iletişimde renklerin rolü. *Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10 (1), 22-33.

- Jang, S. S. ve Namkung, Y. (2009). Perceived quality, emotions, and behavioral intentions: Application of an extended Mehrabian–Russell model to restaurants. *Journal of Business Research*, 62 (4), 451-460.
- Jeong, S. W.; Fiore, A. M.; Niehm, L. S. ve Lorenz, F. O. (2009). The role of experiential value in online shopping: The impacts of product presentation on consumer responses towards an apparel web site. *Internet Research*, 19 (1), 105-124.
- Jones, T. O. ve Sasser, W. E. (1998). Why satisfied customers defect. *Harward Business Review*, 73, 88-89.
- Johns, N. ve Pine, R. (2002). Consumer behaviour in the food service industry: a review. *International Journal of Hospitality Management*, 21 (2), 119-134.
- Johns, N. ve Tyas, P. (1996). Use of service quality gap theory to differentiate between foodservice outlets. *Service Industries Journal*, 16 (3), 321-346.
- Kang, H. C. ve Wang, Y. W. (2009). The relationships among sea-food restaurant service quality, perceived value, customer satisfaction & behavioral intentions using structural equation models: a case of pengh. In *The 9th International Conference on Electronic Business*, 629-633.
- Kara, K. (2011). Mağaza atmosferinin içgüdüsel satın almaya etkisi ve hazır giyim sektöründe bir araştırma. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Karahan, K. (2000). *Hizmet pazarlaması*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Karasar, N. (2000). *Bilimsel araştırma yöntemi* (10. basım). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kılıç, B. ve Ok, S. (2012). Otel işletmelerinde müşteri şikâyetleri ve şikâyetlerin değerlendirilmesi. *Journal of Yaşar University*, 25 (7), 4189-4202.

- Kim, W. G. ve Moon, Y. J. (2009). Customers' cognitive, emotional, and actionable response to the servicescape: A test of the moderating effect of the restaurant type. *International Journal of Hospitality Management*, 28 (1), 144-156.
- Kim, J. H.; Kim, M. ve Lennon, S. J. (2009). Effects of web site atmospherics on consumer responses: music and product presentation. *Direct Marketing: An International Journal*, 3 (1), 4-19.
- Kirk, J. ve Miller, M. L. (1986). *Reliability and validity in qualitative research*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Kivela, J.; Inbakaran, R. ve Reece, J. (2000). Consumer Research in the Restaurant Environment Part 3: Analysis, Findings and Conclusions. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12 (1), 13 - 30
- Kotler, P. (1973). Atmospherics as a marketing tool. *Journal of Retailing*, 49 (4), 48-64.
- Kotler, P. ve Turner, R. E. (1993). *Marketing management*. Scarborough, Ontario: Prentice-Hall Canada.
- Kotler, P. (2007). *Soru ve cevaplarla günümüzde pazarlamanın temelleri* (Çev: Ü. Şensoy). İstanbul: Optimist Yayınları.
- Kozak, N. (2008). *Turizm pazarlaması* (2. baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kumar, I.; Garg, R. ve Rahman, Z. (2010). Influence of retail atmospherics on customer value in an emerging market condition. *Great Lakes Herald*, 4 (1), 1-13.
- Ladhari, R.; Brun, I. ve Morales, M. (2008). Determinants of dining satisfaction and post-dining behavioral intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 27 (4), 563-573.
- Law, R.; To, T. ve Goh, C. (2008). How do Mainland Chinese travelers choose restaurants in Hong Kong?: An exploratory study of individual visit scheme travelers and packaged travelers. *International Journal of Hospitality Management*, 27 (3), 346-354.

- Lee, Y.; Lee, C.; Lee, S. ve Babin, B. J. (2008). Festivalscapes and patrons' emotions, satisfaction, and loyalty. *Journal of Business Research*, 61 (1), 56–64.
- Lentell, R. (2000). Untangling the tangibles: 'physical evidence' and customer satisfaction in local authority leisure centres. *Managing Leisure*, 5 (1), 1-16.
- Levy, M. ve Weitz, B. A. (2007). *Retailing management* (6. Baskı). McGraw-Hill/Irwin.
- Lindquist, J. D. (1974). Meaning of image: survey of empirical and hypothetical evidence. *Journal of Retailing*, 50 (4), 29-38.
- Liu, Y. H. ve Jang, S. (2009), The effects of dining atmospherics: an extended Mehrabian-Russell model. *International Journal of Hospitality Management*, 28 (4), 494-503.
- Lucas, A. F. (2003). The determinants and effects of slot servicescape satisfaction in a Las Vegas hotel casino. *UNLV Gaming Research & Review Journal*, 7 (1): 1-19.
- Manganari, E. E.; Siomkos, G. J. ve Vrechopoulos, A. P. (2009). Store atmosphere in web retailing. *European Journal of Marketing*, 43 (9/10), 1140-1153.
- Martineau, P. (1958). The personality of the retail store. *Harvard Business Review*, 36 (1), 47-55.
- Mathwick, C.; Malhotra, N. ve Rigdon, E. (2001). Experiential value: conceptualisation, measurement and application in the catalogue and internet shopping environment. *Journal of Retailing*, 77 (1), 39-56.
- Mattila, A. S. ve Wirtz, J. (2001). Congruency of scent and music as a driver of in-store evaluations and behavior. *Journal of Retailing*, 77 (2), 273-289.
- McDonnell, J. (2007). Music, scent and time preferences for waiting lines. *International Journal of Bank Marketing*, 25 (4), 223-237.
- McGoldrick, P. (2002). *Retail marketing* (2. baskı). New York: McGraw-Hill.
- Mehrabian, A. ve Russell, J. A. (1976). *An approach to environmental psychology*.

Cambridge Mass.; London: M.I.T. Press.

- Mehmeti, N. (2003). *Kurum kültürünün kurum kimliğine, ürün kimliğine ve ambalaj tasarımına yansımaları*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Marmara Üniversitesi.
- Michon, R.; Chebat, J. C. ve Turley, L. W. (2005). Mall atmospheric: the interaction effects of the mall environment on shopping behavior. *Journal of Business Research*, 58 (5), 576–583.
- Miles, M. B. ve Huberman A. M. (1994). *An expanded source book: qualitative data analysis* (2. baskı). London: Sage Publications.
- Mil, B. (2012). Alan algısının turistlerin yemek deneyimi memnuniyetine etkileri. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi.
- Mill, J. V. (2001). *The infinite-dimensional topology of function spaces*. Gulf Professional Publishing.
- Milliman, R. E. (1986). The influence of background music on the behavior of restaurant patrons. *Journal of consumer research*, 13, 286-289.
- Milotic, D. (2003). The impact of fragrance on consumer choice. *Journal of Consumer Behaviour*, 3 (2), 179-191.
- Morgenstein, M. ve Strongin, H. (1987). *Modern retailing: management principles and practices* (3. baskı). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Morrin, M. ve Chebat, J. C. (2005). Person-place congruency the interactive effects of shopper style and atmospherics on consumer expenditures. *Journal of Service Research*, 8 (2), 181-191.
- Morrison, M.; Gan, S.; Dubelaar, C. ve Oppewal, H. (2011). In-store music and aroma influences on shopper behavior and satisfaction. *Journal of Business Research*, 64 (6), 558-564.

- Namasivayam, K. ve Mattila, A. S. (2007). Accounting for the joint effects of the servicescape and service exchange on consumers' satisfaction evaluations. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31 (1), 3-18.
- Namkung, Y. Ve Jang, S. C. (2010). Effects of perceived service fairness on emotions, and behavioral intentions in restaurants. *European Journal of Marketing*, 44 (9/10), 1233-1259.
- Narasimhan, C. ve Sen, S. (1992). Measuring quality perceptions. *Marketing Letters*, 3 (2), 147-156.
- Newman, A. J. (2007). Uncovering dimensionality in the servicescape: Towards legibility. *The Service Industries Journal*, 27 (1), 15-28.
- Nguyen, N. ve Leblanc, G. (2002). Contact personnel, physical environment and the perceived corporate image of intangible services by new clients. *International Journal of Service Industry Management*, 13 (3), 242-262.
- North, A. C.; Shilcock, A. ve Hargreaves, D. J. (2003). The effect of musical style on restaurant customers' spending. *Environment and Behavior*, 35 (5), 712-718.
- O'Dell, T. (2005). *Experiencescapes: tourism, culture and economy* (1. baskı). (Ed: T. O'Dell ve P. Billing). Köpenhamn: Copenhagen Business School Press.
- Oh, H. (2000). Diners' perceptions of quality, value, and satisfaction: a practical viewpoint. *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41 (3), 58-5.
- Olçay, A. ve Sürme, M. (2014). Otel işletmelerinde müşteri şikâyetlerini belirlemeye yönelik ampirik bir çalışma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7 (35), 836-855.
- Öndoğan, E. N. (2010). Restoran pazarlamasında kullanılan temel pazarlama karma elemanları. *Ege Stratejik Araştırmalar Dergisi*, 1 (1), 1-25.

- Örs, H. (2006). Hizmet sunum sistem etkinliği modeli ve ölçülmesi: Hatay’da bir uygulama. *Gazi Üniversitesi Endüstriyel Sanatlar Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19, 92-114.
- Özata, E. (2010). Yiyecek içecek sektöründe hizmet kalitesi ve müşteri memnuniyetinin orta restoranlarda araştırılması üzerine bir vaka çalışması. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: Beykent Üniversitesi.
- Özay, N. (1998). *Influences of Stylistic Tendencies on the Interior Design in Cypriot Architecture*. Eastern Mediterranean University.
- Öztürk, S. A. (2010). *Hizmet pazarlaması* (10. baskı). Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Palmer, A. (1994). *Principles of services marketing*. Berkshire: McGraw-Hill Book Company Limited.
- Park, C. (2004). Efficient or enjoyable? Consumer values of eating-out and fast food restaurant consumption in Korea. *International Journal of Hospitality Management*, 23 (1), 87–94.
- Pine, J. ve Gilmore, J. (2012). *Deneyim ekonomisi*. (Çev: L. Cinemre). İstanbul: Optimist Yayınları.
- Piotrowski, C.M. ve Rogers, E.A. (2007). *Designing commercial interiors* (2.baskı). New Jersey, Canada: John Wiley and Sons
- Pizam, A. ve Ellis, T. (1999). Absenteeism and turnover in the hospitality industry. *HRM in tourism & hospitality: international perspectives on small to medium-sized enterprises* (Ed: D. Lee-Ross). London: Cassell, ss. 109-131.
- Ponnam, A., ve Balaji, M. S. (2014). Matching visitation-motives and restaurant attributes in casual dining restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 47-57.

- Prendergast, G. ve Man, H. W. (2002). The influence of store image on store loyalty in Hong Kong's quick service restaurant industry. *Journal of Foodservice Business Research*, 5 (1), 45-59.
- Raajpoot, N. A. (2002). Tangserv: a multiple item scale for measuring tangible quality in foodservice industry. *Journal of Foodservice Business Research*, 5 (2), 109-127.
- Rafiq, M. ve Ahmed, P. K. (1995). Using the 7Ps as a generic marketing mix: An exploratory survey of UK and European marketing academics. *Marketing Intelligence & Planning*, 13 (9), 4-15.
- Roy, A. ve Tai, S. T. C. (2003). Store environment and shopping behaviour: The role of imagery elaboration and shopping orientation. *Journal Of International Consumer Marketing*, 15 (3), 71-99
- Ryu, K. ve Han, H. (2010). Influence of quality of food, service and physical environment on customer satisfaction and behavioral intention in quick-casual restaurants: moderating role of perceived price. *Journal of Hospitality and Tourism Research*, 34 (3), 310-329.
- Ryu, K. ve Han, H. (2011). The influence of physical environments on disconfirmation, customer satisfaction, and customer loyalty for first-time and repeat customers in upscale restaurants. *International Journal of Hospitality Management*, 30 (3), 599-611.
- Ryu, K.; Han, H. ve Jang, S. (2010). Relationships among hedonic and utilitarian values, satisfaction and behavioral intentions in the fast-casual restaurant industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 22 (3), 416-432.
- Ryu, K. ve Jang, S. S. (2007). The effect of environmental perceptions on behavioral intentions through emotions: The case of upscale restaurants. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 31 (1), 56-72.

- Ryu, K.; Han, H. ve Kim, T. H. (2008). The relationships among overall quick-casual restaurant image, perceived value, customer satisfaction, and behavioral intentions. *International Journal of Hospitality Management*, 27 (3), 459-469.
- Russell, J. A. ve Mehrabian, A. (1976). Some behavioral effects of the physical environment. *Experiencing the environment*. (Ed: S. Wapner, S. B. Cohen ve B. Kaplan). New York: Plenum Press, ss: 5-18.
- Russell, J. A. ve Mehrabian, A. (1978). Approach-avoidance and affiliation as functions of the emotion-eliciting quality of an environment. *Environment and Behavior* 10 (3), 355-387.
- Russell, J. A. ve Pratt, G. (1980). A description of the affective quality attributed to environments. *Journal of personality and social psychology*, 38 (2), 311.
- Russell, J. ve Snodgrass, J. (1987). Emotion and Environment. *Handbook of environmental psychology*. (Ed: D. Stokols ve I. Altman). New York: Wiley, ss. 245-281.
- Rust, R.T.; Zahorik, A.J. ve Keiningham, T. L. (1999). *Service Marketing*. New York: Addison-Wesley.
- Sağocak, M. D. (2005). Ergonomik tasarımda renk. *Trakya Üniversitesi Fen Bilimleri Dergisi*, 6 (1), 77-83.
- Sahilli, S. (2005). Pazarlamanın sessiz dili: renkler ve iletişim rolü. *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 3.
- Saruhan, Ş. C. ve Özdemirci, A. (2011). *Bilim, felsefe ve metodoloji* (2. baskı). İstanbul: Beta Basım.
- Sherry, J. F. (1998). *Servicescapes: The concept of place in contemporary markets*. American Marketing Association, NTC Business Books.
- Sırıklıoğlu, N. (2011). Kâr amacı olmayan kurumlar için stratejik pazarlamada 7P kuralı. *TR'de Marka*, (3), 94-97.

- Smilansky, S. (2009). *Experiential Marketing: A practical guide to interactive brand experiences*. London and Philadelphia: Kogan Page Publishers.
- Sommer, R. (1969). *Personal space: The behavioral basis of design*. Englewood Cliffs, N. J. : Prentice-Hall.
- Sommer, R. (2000) Discipline and field of study: A search for clarification. *Journal of Environmental Psychology*, 20, 1-4.
- Soriano, R. D. (2002). Customers' expectations factors in restaurants: The situation in Spain. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 19 (8/9), 1055-1067.
- Sökmen, A. (2010). *Yiyecek içecek hizmetleri yönetimi ve işletmeciliği* (5. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Stemler, S. (2001). *An introduction to content analysis*. Washington: ERIC Digest.
- Sulek, J. M.ve Hensely, R. L. (2004). The relative importance of food, atmosphere, and fairness of wait: The case of a full-service restaurant. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 45 (3), 235-247.
- Tepeci, M. (1999). Increasing brand loyalty in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 11 (5), 223-229.
- Tombs, A. ve McColl-Kennedy, J. R. (2003). Social-Servicescape conceptual model. *Marketing Theory*, 3 (4), 447-475.
- Tripathi, S. N. ve Siddiqui, M. H. (2007). The impact of servicescape on quality perception and repatronage intentions of customers-with specific reference to shopping malls. *AIMS International Journal of Management*, 1 (4), 1-5.
- Tse, D. K. ve Wilton, P. C. (1988). Models of consumer satisfaction formation: An extension. *Journal of marketing research*, 25, 204-212.
- Turley, L. W. ve Milliman, R. E. (2000). Atmospheric effects on shopping behaviour: A review of the experimental evidence. *Journal of Business Research*, 49 (2), 193-211.

- Tüz, Ö. ve Ebeseek, Ş. (2014). Restoran tasarım performansının ölçülmesine yönelik bir model önerisi. *NWSA- Engineering Sciences*, 9 (1), 1-14.
- Tynan, C. ve McKechnie, S. (2009). Experience Marketing: a review and reassessment. *Journal of marketing management*, 25 (5-6), 501-517.
- Uygur, S. M. (2007). *Turizm pazarlaması* (1. baskı). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Üner, M. (1994). Hizmet pazarlamasında pazarlama karmaşı elemanları değışiklik gösterir mi? *Pazarlama Dünyası Dergisi*, 8 (43), 2-11.
- Varinli, İ. (2008). *Pazarlamada yeni yaklaşımlar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Vilnai-Yavetz, I. ve Gilboa, S. (2010). The effect of servicescape cleanliness on customer reactions. *Services Marketing Quarterly*, 31 (2), 213-234.
- Voon, B. H. (2011). Service environment of restaurants: Findings from the youth customers. *Journal of ASIAN Behavioural Studies*, 1 (2), 45-56.
- Waite, K. ve Rowley, J. (2015). E-servicescapes in online banking: Towards an integrated conceptual model of the stimuli contributing to the online banking experience. *The routledge companion to financial services marketing* (1. baskı). (Ed: T. Harrison ve H. Estelami). New York: Routledge, ss. 346-365.
- Wakefield, K. L.; Blodgett, J. G. ve Sloan, H. J. (1996). Measurement and management of the sportscape. *Journal of Sport Management*, 10, 15-31.
- Wakefield, K. L. ve Blodgett, J. G. (1996). The effect of the servicescape on customers' behavioral intentions in leisure service settings. *Journal of Services Marketing*, 10 (6), 45 - 61
- Wakefield, K. L. ve Blodgett, J. G. (1999). Customer response to intangible and tangible service factors. *Psychology & Marketing*, 16 (1), 51-68.
- Wall, E. A. ve Berry, L. L. (2007). The combined effects of the physical environment and employee behaviour on customer perception of restaurant service quality. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 48 (1), 59-69.

- Weichard, R. S. (1992). *Travel marketing: an introduction*. McGraw-Hill.
- Weiss, R.; Feinstein, A. H. ve Dalbor, M. (2004). Customer satisfaction of theme restaurant attributes and their influence on return intent. *Journal of Foodservice Business Research*, 7 (1), 23-41
- Wilkie, M. (1995). Scent of a market. *American Demographics*, 17 (8), 40-47.
- Wilson, S. (2003). The effect of music on perceived atmosphere and purchase intentions in a restaurant. *Psychology of Music*, 31 (1), 93-112.
- Wirtz, J. ve Bateson, J. E. (1999). Consumer satisfaction with services: integrating the environment perspective in services marketing into the traditional disconfirmation paradigm. *Journal of Business Research*, 44 (1), 55-66.
- Wu, C. S.; Cheng, F. F. ve Yen, D. C. (2008). The atmospheric factors of online storefront environment design: An empirical experiment in Taiwan. *Information & Management*, 45 (7), 493-498.
- Yalçinkaya Özelçi, G. (2011). Restoran ve cafe aydınlatmasına mimari bir bakış <http://www.leddergi.com/restoran-ve-cafe-aydinlatmasina-mimari-bir-bakis/> (Erişim tarihi: 12.08.2015)
- Yıldırğan, R. ve Zengin, B. (2014). Turizm Ürünlerinin Pazarlanmasında Fiziksel Kanıt Stratejileri. *Bilgi*, 16 (2), 69-83.
- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2013). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (9. baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yoo, S. A. (2012). Customer perceptions of restaurant cleanliness: A cross cultural study. Yayınlanmamış yüksek lisans tezi. ABD: Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Yüksel, A. ve Yüksel, F. (2002). Market segmentation based on tourists' dining preferences. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 26 (4), 315-331.
- Yüksel, A. ve Yüksel, F. (2002). Measurement of tourist satisfaction with restaurant services: A segment-based approach. *Journal of vacation marketing*, 9 (1), 52-68.

Yüksel, A. ve Kılınç, U. K. (2003). Müşterilerin şikâyet çözümüne yönelik konaklama işletmelerinden beklentileri ve değişik müşteri grupları arasındaki beklenti farkları. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 14 (1), 23-32.

Zeithaml, V. A. ve Bitner, M. J. (1996). *Services marketing: integrating customer focus across the firm* (1. baskı). Boston: McGraw-Hill/Irwin.

Zeithaml, V. A.; Bitner, M. J. ve Gremler, D. D. (2009). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (5. baskı). Asia: McGraw Hill Education.

<http://www.yalitim.net/?pid=28815#VcBwCvntmkq> (Erişim Tarihi: 10.06.2015).