

27311

T.C.
MARMARA ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
İŞLETME ANABİLİM DALI
ÜRETİM YÖNETİMİ VE PAZARLAMA BİLİM DALI

**RESORT OTELLERİN
PAZARLAMA KANALLARININ ANALİZİ:
TÜRKİYE ÜZERİNE BİR İNCELEME VE ARAŞTIRMA**

DOKTORA TEZİ

Tez Danışmanı: Prof.Dr.Tunç Erem

İbrahim Birkan

İstanbul - 1994

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa</u>
TABLolar LİSTESİ	iii
ŞEKİLLER LİSTESİ	vi
SUNUŞ	1
I. BÖLÜM: GİRİŞ	6
1.1. Hizmet Endüstrisi Çağına Geçiş ve Hizmetin Planlanması.....	6
1.2. Hizmet Endüstrisi Niçin Farklıdır?.....	7
1.2.1. Hizmetin Dokunulamama Özelliği.....	7
1.2.2. Hizmette Standartların Tam Olarak Belirlenememe Özelliği.....	8
1.2.3. Hizmette Üretim ve Tüketimin Ayrılamaması Özelliği.....	8
1.2.4. Hizmette Değişik Pazarlama Kanallarının Gerekliliği Özelliği.....	9
1.3. Hizmet Kökenli Yönetim.....	11
1.4. Bir Hizmet Sektörü Olarak Turizm.....	12
1.4.1. Moleküler Model.....	12
II. BÖLÜM: AÇIKLAMA	18
2.1. Turizmin Türkiye Açısından Öneminin İrdelenmesi.....	18
2.1.1. Turizmin Ekonomi Üzerindeki Doğrudan Etkileri.....	20
2.1.2. Turizmin Ekonomi Üzerindeki Dolaylı Etkileri.....	25
2.2. Turizmde Kullanılan Yatırım Teşviklerinin Etkinliği.....	28
2.3. Resort Otellerin Türk Turizmindeki Rolü ve Önemi.....	33
III. BÖLÜM: TEORİK ESASLAR	34
3.1. Tatil Otelleri İçin Stratejik Pazarlama Planı.....	34
3.1.1. Resortların İşletmeye Açılmadan Önceki Pazarlama Faaliyetleri.....	36
3.1.2. Turistik Tesislerin Pazarlama Bölümlerinin Organizasyonu.....	42
3.1.3. Resortlar İçin Stratejik Pazarlama Planı Modeli.....	49
3.1.3.1. Görev Tanımı.....	52
3.1.3.2. Durum Analizi.....	52
3.1.3.3. Pazarlama Amaç ve Hedefleri.....	53
3.1.3.4. Pazarlama Araştırması.....	54
3.1.3.5. Akılda Yer Etmek.....	55
3.1.3.5.1. İmajın Yaratılması.....	58
3.1.3.5.2. Fayda Analizi.....	59
3.1.3.5.3. Farklılaştırma Analizi.....	59
3.1.3.6. Hedef Pazarların Belirlenmesi.....	59

	<u>Sayfa</u>
3.1.3.7. Pazarlama Karması Elemanlarına İlişkin Stratejiler	60
3.1.3.7.1. Ürün-Hizmet Karması	60
3.1.3.7.2. Sunum Karması	61
3.1.3.7.3. İletişim Karması	61
3.1.3.8. Çalışma Programları	63
3.1.3.9. Stratejik Pazarlama Bütçeleri	64
3.1.3.10. Yönetim ve Geri Besleme Sistemleri	64
3.1.4. Turistik Tesislerin Pazarlama Kanalları	65
3.1.4.1. Otellerin Pazarlama Kanalları	69
3.1.4.1.1. Doğrudan Kanal	71
3.1.4.1.2. Merkezî Yer Ayırtma Sistemi	72
3.1.4.1.3. Otomatik Yer Ayırtma Sistemleri	74
3.1.4.1.4. Otel Temsilcilikleri	74
3.1.4.1.5. Uçak Şirketleri	75
3.1.4.1.6. Seyahat Acentaları	77
3.1.4.1.7. Tur Operatörleri	85
3.1.4.1.8. Oteller	94
3.1.4.2. Resort Otellerin Pazarlama Kanalları	94
3.1.4.2.1. Doğrudan Kanal	97
3.1.4.2.2. Resort Merkezî Yer Ayırtma Sistemleri	100
3.1.4.2.3. Resort Temsilcilikleri	101
3.1.4.2.4. Beş Halkalı Pazarlama Kanalı	101
3.1.4.2.5. Resort Satış Büroları Kanalı	114
3.1.4.2.6. Ülke İçi Seyahat Acentaları	114
3.1.4.2.7. Diğer Pazarlama Kanalları	117
3.1.4.3. Resort Otellerin Pazarlama Kanallarındaki Dikey ve Yatay Rekabet	118
3.1.4.3.1. Yatay Rekabet	118
3.1.4.3.2. Dikey Rekabet	119
IV. BÖLÜM: ARAŞTIRMA VE UYGULAMA	124
4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı	124
4.2. Araştırma Metodolojisi	125
4.3. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi	128
V. BÖLÜM: SONUÇ	175
KAYNAKLAR	184
EKLER	196

TABLOLAR LİSTESİ

		<u>Sayfa</u>
Tablo 1.	Resort Otellerde Tercih Edilen Mimari Tarz.....	40
Tablo 2.	Yatak Sayısına Göre Tercih Edilen Otel Büyüklüklerinin Dağılımı.....	40
Tablo 3.	Seyahat Acentaları Tarafından Yapılan Rezervasyonların Dökümü.....	79
Tablo 4.	Seyahat Acentalarının Otelleri Müşterilerine Tavsiye Etme Kriterlerinin Önemlilik Sıralamalarına Göre Yüzde Dağılımları.....	81
Tablo 5.	Paket Turların Tercih Nedenleri.....	86
Tablo 6.	Ankete Katılım Oranları.....	127
Tablo 7.	Pazarlama Bölümü Olan Otellerde Bu Departmana Ait Personel Sayılarının Dağılımı.....	132
Tablo 8.	Pazarlama Departmanı Olmayan Otellerde Pazarlama Görevini Yapan Mercilerin Dağılımı.....	132
Tablo 9.	Resortların Sezon Uzunluğu ve Bunların Dağılım Yüzdesi.....	133
Tablo 10.	Resort Otellerin Bağımsız Bir Pazarlama Departmanı Yönünden Karşılaştırılması.....	133
Tablo 11.	Bağımsız Pazarlama Departmanının Resort Otel Tiplerine Göre Dağılımı.....	134
Tablo 12.	Resort Otellerde, Bağımsız Pazarlama Departmanının Yörelere Göre Dağılımı.....	135
Tablo 13.	Pazarlama İçin Ayrılan Bütçenin, Genel Bütçe İçindeki Oranına Göre Dağılımı.....	141
Tablo 14.	Resort Otellerin, Ortak Pazarlama Plan veya Projelerinin Varlığına Göre Dağılımı.....	141
Tablo 15.	Resort Otellerin, Ortak Pazarlama Plan veya Projelerinin Varlığı ve Bunların Yörelere Göre Dağılımı.....	142
Tablo 16.	Resort Otellerin, Ortak Pazarlama Plan Veya Projelerinin Varlığı ve Bunların Otel Tiplerine Göre Dağılımı.....	143
Tablo 17.	Resort Otellerin, Faaliyet Sürelerine ve Tiplerine Göre Dağılımı.....	144
Tablo 18.	Resort Otellerin, Faaliyet Sürelerine ve Yörelere Göre Dağılımı.....	145
Tablo 19.	Ankete Katılan Resort Otellerin Yörelere Göre Dağılımı.....	146
Tablo 20.	Ankete Katılan Resort Otel Tiplerinin Dağılımı.....	146
Tablo 21.	Resort Otellerin, Tiplerine ve Bölgelere Göre Dağılımı.....	147
Tablo 22.	Resort Otellerin, Faaliyet Sürelerine Göre Dağılımı.....	148

	<u>Sayfa</u>
Tablo 23. Resort Otellerin, Akdeniz Bölgesinde Başka Bir Resort Otel İşletme Durumuna Göre Dağılımı.....	148
Tablo 24. Resort Otellerin, Yabancı Pazar Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	149
Tablo 25. Resort Otellerin, Yerli Pazar Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	150
Tablo 26. Resort Otellerin, Eğlence Grubu Pazar Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	151
Tablo 27. Resort Otellerin, Kongre-Eğlence Grupları Pazar Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	152
Tablo 28. Resort Otellerin, İş Grupları Pazar Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	153
Tablo 29. Resort Otellerin, Kombinasyon Pazar Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	154
Tablo 30. Resort Otellerin, Diğer Grupların Pazar Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	155
Tablo 31. Resort Otellerin, Direkt Kanal Kullanma Durumuna Göre Dağılımı.....	156
Tablo 32. Resort Otellerin, Merkezî Rezervasyon Sistemleri Kullanma Durumuna Göre Dağılımı.....	156
Tablo 33. Resort Otellerin, Resort Temsilcisi Kullanma Durumuna Göre Dağılımı.....	156
Tablo 34. Resort Otellerin, Seyahat Acentası Kullanma Durumuna Göre Dağılımı.....	157
Tablo 35. Resort Otellerin, Resort Satış Ofisleri Kullanma Durumuna Göre Dağılımı.....	157
Tablo 36. Resort Otellerin, Ülke İçi Seyahat Acentaları Kullanma Durumuna Göre Dağılımı.....	157
Tablo 37. Resort Otellerin, Diğer Pazarlama Kanallarını Kullanma Durumuna Göre Dağılımı.....	157
Tablo 38. Resort Otellerin, Direkt Kanal Kullanma Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	158
Tablo 39. Resort Otellerin, Merkezî Rezervasyon Sistemi Kullanma Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	159
Tablo 40. Resort Otellerin, Resort Temsilciliği Kullanma Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	159
Tablo 41. Resort Otellerin, Seyahat Acentası Kullanma Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	160
Tablo 42. Resort Otellerin, Resort Satış Ofisi Kullanma Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	161
Tablo 43. Resort Otellerin, Ülke İçi Seyahat Acentası Kullanma Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	162
Tablo 44. Resort Otellerin, Diğer Pazarlama Kanalları Kullanma Yüzdelerine Göre Dağılımı.....	163
Tablo 45. Resort Otellerin, Direkt Kanal Kullanma Klasifikasyonuna Göre Dağılımı.....	164
Tablo 46. Resort Otellerin, Merkezî Rezervasyon Sistemleri Kullanma Klasifikasyonlarına Göre Dağılımı.....	164

	<u>Sayfa</u>
Tablo 47. Resort Otellerin, Resort Temsilciliği Kullanma Klasifikasyonuna Göre Dağılımı	164
Tablo 48. Resort Otellerin, Seyahat Acentası Kullanma Klasifikasyonuna Göre Dağılımı	165
Tablo 49. Resort Otellerin, Resort Satış Ofisleri Kullanma Klasifikasyonuna Göre Dağılımı	165
Tablo 50. Resort Otellerin, Ülke İçi Seyahat Acentası Kullanma Klasifikasyonuna Göre Dağılımı	165
Tablo 51. Resort Otellerin, Diğer Pazarlama Kanallarını Kullanma Klasifikasyonuna Göre Dağılımı	166
Tablo 52. Pazarlama Kanalı Türlerinin Resort Oteller Tarafından Kullanım ve Önemlilik Yüzdeleri	167
Tablo 53. Türkiye Bazında, Bazı Parametrelerin Resort Oteller Genelinde Dağılımı	168
Tablo 54. Alanya Bazında, Bazı Parametrelerin Resort Oteller İçinde Dağılımı	169
Tablo 55. Kuşadası Bazında, Bazı Parametrelerin Resort Oteller İçinde Dağılımı	170
Tablo 56. Marmaris Bazında, Bazı Parametrelerin Resort Oteller İçinde Dağılımı	171
Tablo 57. Bodrum Bazında, Bazı Parametrelerin Resort Oteller İçinde Dağılımı	172
Tablo 58. Kemer Bazında, Bazı Parametrelerin Resort Oteller İçinde Dağılımı	173
Tablo 59. Side Bazında, Bazı Parametrelerin Resort Oteller İçinde Dağılımı	174

ŞEKİLLER LİSTESİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1. Moleküler Modele Göre Otellerin Pazar Elementleri.....	14
Şekil 2. Moleküler Modele Göre Taşıtların Pazar Elementleri.....	15
Şekil 3. Uluslararası Turizmde Değişim Sistemi.....	19
Şekil 4. Türkiye'ye Gelen Yabancı Ziyaretçilerin Yıllara ve Belli Başlı Gruplara göre Dağılımı.....	22
Şekil 5. Dünya Turizm Gelirlerinde Türkiye'nin Payının Yıllara Göre Dağılımı.....	23
Şekil 6. Dünya Turizmde Türkiye'nin Payının Yıllara Göre Dağılımı.....	24
Şekil 7. Türkiye Turizm Gelir Gider Dengesinin Yıllara Göre Dağılımı.....	26
Şekil 8. Turizm Gelirlerinin, Türkiye'nin Toplam Döviz Gelirleri ve İhracatı İçindeki Payının Yıllara Göre Dağılımı.....	27
Şekil 9. Turizmde Yatak Kapasitesinin Yıllara göre Dağılımı.....	29
Şekil 10. Türkiye'deki Yatak Kapasitesinin İşletme Tiplerine Göre Dağılımı.....	30
Şekil 11. Tesislerin Belge Türlerine ve Yıllara Göre Dağılımı.....	31
Şekil 12. Resort Otellerde Tercih Edilen Bina Tipleri.....	39
Şekil 13. Büyük Ölçekli Bir Otelin Pazarlama ve Satış Departmanının Organizasyon Şeması.....	46
Şekil 14. Resortlar İçin Stratejik Pazarlama Planı Modeli.....	51
Şekil 15. Resortların Pazarlama Üçgeni.....	56
Şekil 16. Turistik Dağıtım Kanalları.....	67
Şekil 17. Otel Endüstrisindeki Pazarlama Kanalları.....	70
Şekil 18. Rehberli ve Rehbersiz Turların Yokluğunun, Belirli Bir Yöne Yapılan Seyahat Planı Üzerindeki Etkisi.....	87
Şekil 19. Benzer Gezi Düzenlemelerinde Bireysel Rezervasyonlarla Kıyaslandıklarında, Müşterilerin Tur Maliyetleri Hakkındaki Görüşleri.....	88
Şekil 20. Tur Müşterilerinin Fiyat Hassasiyeti.....	89
Şekil 21. Türkiye'deki Resortların Pazarlama Kanalları.....	96
Şekil 22. Türkiye'deki Seyahat Acentalarının Sınıflarına ve Yıllarına Göre Dağılımı.....	116

SUNUŞ

Turizm, dünyada en hızlı gelişen sektörlerden biridir. Son yıllarda teknolojiadaki baş döndürücü gelişmeler ulaştırma sektöründe de kendini göstermiş, geniş gövdeli jet uçaklarının devreye girmesi nedeniyle seyahat etmek daha hızlı, konforlu, güvenli ve ekonomik bir hal almıştır. İnsanların büyük şehirlerde yoğunlaşması, şehirlerde yaşamının ortaya çıkardığı stres ve dünyada bloklar arası yumuşamanın yarattığı siyasi ve psikolojik rahatlama insanları daha çok seyahat etmeye yönlendirmiştir. Turizm insanların tüketilebilir gelirlerinden yaptıkları ödemelerden kaynak temin eden bir endüstri dalıdır. Dünyada en çok turizm harcaması yapan ülkelerin başında batılı gelişmiş ülkeler gelmektedir. Bu ülkelerin halklarının ellerindeki tüketilebilir gelir miktarı da son senelerde arttığından insanların doğal olarak seyahat taleplerinde de artışlar olmuştur. Bütün bu gelişmeler, Dünya Turizm Örgütünün açıklamalarına göre uluslararası turizm talebinde yıllık ortalama % 4'lük bir artışı sağlamaktadır.

Bu çalışmanın birinci bölümünde de (Giriş) belirtildiği gibi turizm, özelliği olan bir hizmet sektörü dalıdır. Hizmet sektörü, gelişmenin doğal sonucu olarak çok hızlı bir şekilde büyümektedir. Dünya geliştikçe insanların ihtiyaçları da artmakta, hizmete olan talepleri de fazlalaşmaktadır. Ülkeler bir bakıma hizmet sektörüne olan talepleri oranında gelişmiş sayılmaktadır. İleriki yıllarda hızla gelişen dünyada hizmet sektörüne olan talebin daha da artacağı ve hizmet sektörünün çok önemli bir iş alanı ve istihdam kaynağı olacağı tahmin edilmektedir.

Hizmet sektörü böyle baş döndürücü bir gelişme gösterirken, hizmet endüstrisinin özelliklerinin ve farklılıklarının tespit edilmesi, bu farklılıklara uygun yönetim ve pazarlama tekniklerinin geliştirilmesi zorunlu bir hal almıştır. Hizmet sektörünün bu çok hızlı gelişmesine rağmen hizmet

yönetimi bilimi aynı hızla gelişmemiştir. Hizmet sektörü için gerekli olan yönetim bilim ve teknikleri yerine ürün sektöründe uygulanan teknik ve yöntemler uyarlanmış ve bu durum da hızla gelişen hizmet sektörünün ihtiyacına tam olarak cevap verememiştir. Son yıllarda hizmet sektörüne yönelik bilimsel yönetim araştırmalarında artış olmakla beraber bu konuda halen istenilen seviyeye gelinememiştir.

Özellikli bir hizmet sektörü olan turizm sektörünün pazarlama kanallarının incelendiği bu çalışmada, hizmet endüstrisinin ürün endüstrisinden farklı olduğu ve farklı yönetim ve pazarlama tekniklerinin gerekli olduğu konusuna özellikle dikkat edilerek konunun incelenmesine bu noktadan başlanılmıştır.

Turizm, Türkiye gibi kalkınmakta olan ülkeler için çok önemli bir avantajdır. Türkiye, turizm potansiyeli çok yüksek olan bir ülke olması itibariyle oldukça şanslıdır. Turizm sayesinde kalkınmakta olan ülkeler ihtiyaç duydukları yatırım mallarını ithal edebilmeleri için gerekli olan döviz temin ederler. Turizm, hizmet yoğun bir endüstri olması dolayısıyla önemli bir istihdam kaynağıdır. Bunun yanında turizm ülkelerin tanıtılabilmesi ve kültürel olarak dünyaya açılabilmesi açısından çok yararlı bir endüstridir. Bu çalışmanın ikinci bölümünde turizmin Türkiye ekonomisi açısından önemini pazarlama yaklaşımı ile analizi yapılmış ve Türkiye ekonomisine turist getirerek önemli katkıda bulunan aracı kuruluşlarının (pazarlama kanalı) Türkiye ekonomisi ile olan ilişkisi üzerinde durulmuştur.

Türkiye'deki turistik tesislerin çok önemli bir kısmı Türkiye dışında pazarlanmaktadır. Bu bakımdan turistik tesisler, pazarlama kanalının en son noktası olduklarından, başka ülkelerde olan müşterilerinden çok uzakta bulunmaktadır. Turizm, çok dinamik, çok hassas ve oldukça büyük bir rekabetin olduğu uluslararası büyük bir endüstri dalıdır. Bu bakımdan turizm endüstrisinde yer alan turistik tesislerin pazarlama çalışmalarını planlarken ve uygularken çok dikkatli davranmaları gerekmektedir. Hal böyleyken, turistik tesislerin önemli bir kısmında pazarlama çalışmalarına profesyonelce yaklaşılmamakta ve turistik tesislerin pazarlaması

ehil eller tarafından yapılmadığından tesislerde yeterince doluluk sağlanmadığı gibi, turistik yataklar da oldukça düşük fiyatlardan satılmak mecburiyetinde kalmaktadır. Konuya bu açıdan yaklaşıldığından, üçüncü bölümde turistik tesisler için stratejik pazarlama planlarının hazırlanması ve uygulanmasının gereği üzerinde durularak resort oteller için stratejik pazarlama planı konusu incelenmiştir. Bu incelemede, turistik tesislerin stratejik pazarlama planı hazırlanırken, pazarlama kanallarına özellikle dikkat edilerek, daha sonra incelenecek olan pazarlama kanallarının, stratejik pazarlama planı içindeki önemli yeri vurgulanmıştır.

Bu çalışma sırasında oteller; turistik tesisler; resort oteller (tatil otelleri) ve resortlar gibi kavramlar sık sık kullanılmıştır. Bu kavramlar arasında çok büyük benzerlik olmasına rağmen resort oteller (resortlar), otellerle tamamen aynı değildir. Resortlar (tatil otelleri), pazarlama faaliyetleri ve pazarlama kanallarının özellikleri açısından şehir otellerine nazaran farklılık arz ederler. Üçüncü bölümde, otellerin pazarlama kanalları genel olarak analiz edilirken, özellikle resort otellerinin pazarlama kanalları incelenmiş ve aradaki farklılıklar belirtilmiştir. Pazarlama kanalları incelenirken, kanal içerisinde yer alan bütün aracı kuruluşlar, teker teker bir kanal üyesi olarak, kanal içindeki fonksiyonları açısından ele alınmıştır.

Dördüncü bölümde, Türkiye'deki resort otellerin pazarlama kanallarını incelemek için hazırlanan anket formu ve bu anketin bölümleri hakkında ayrıntılı bilgiler verilmiştir. Bu bölümde aynı zamanda anketin kimlere ve nasıl gönderildiği, ne oranda ve ne çeşit cevapların alındığı, hangi istatistikî yöntem ve metotların uygulandığı izah edilerek elde edilen istatistiksel bilgiler hazırlanan çeşitli tablolar halinde sunulmuş ve araştırma sonuçları değerlendirilmiştir.

Çalışmanın sonuç bölümünde, Türkiye açısından çok önemli olan ve rekabet avantajının bulunduğu turizm endüstrisinde karşılaşılan pazarlama problemleri belirlenmiştir. Bu bölümde, Türk turizminin temeli olan resort otellerinin pazarlama kanallarının belirlenen yapısı, pazarlama kanallarının çalışma şekilleri ve resort otellerin pazarlama bölümlerine ver-

dikleri önem konularında da tespit edilen bulgular tekrar vurgulanmıştır.

Bu çalışmanın temel amacı, resort otellerin pazarlama kanallarının belirlenerek bu kanalların kullanılma önem derecelerinin ortaya çıkarılması ve pazarlama kanalı içerisindeki kanal mensubu kuruluşların resort otellerle olan ilişkilerinin analizinin sağlanmasıdır. Çalışmanın yapılmasındaki diğer önemli bir amaç da resort otellerin pazarlama yönetimlerinin etüt edilerek analiz edilmesi, bu konuda karşılaşılan temel sorunların tespit edilerek bu sorunlara çözümler önerilmesidir.

Bu araştırmada, özellikli bir hizmet endüstrisi olan turizm endüstrisinin pazarlama kanalları incelenmiştir. Hizmet sektörünün pazarlama kanallarının farklılığı ve varlığı noktasından hareketle, hizmet sektöründe pazarlama kanallarından bahsedilemeyeceği görüşüne itibar edilerek, bu tartışmalar çalışmanın limitleri dışında tutulmuştur. Buna rağmen, hizmet sektöründe pazarlama kanallarının var olamayacağı tartışmalarına da değinilmiş bulunmaktadır.

Temelde resort otellerin pazarlama kanallarının incelendiği bu çalışmada, pazarlama kanalında yer alan bütün aracı kuruluşlar tek tek dikkate alınmıştır. Pazarlama kanalı elemanlarının incelemesinde konuya resort otel açısından bakılarak girilmiş, kanal üyelerinin resort otellerle olan ilişkileri analiz edilmekle beraber pazarlama kanalı üyelerinin resort oteller dışında birbirleriyle olan ilişkileri üzerinde de kısaca durulmuştur. Ancak uluslararası turizm pazarlamasında, pazarlama kanalı üyelerinin tümünün birbirleriyle olan ilişkilerinin incelenmesi bir tez konusu için çok geniş bir kapsam olacağı düşünüldüğünden, bu konuda pazarlama kanalına sadece resort açısından bakılmış ve pazarlama kanalının resortlar dışındaki üyelerinin birbirleriyle olan ilişkilerinin analizi bu çalışmanın limitlerinin dışında tutulmuştur.

Aynı şekilde, bu çalışmada, resort otellerin pazarlama kanalları içinde var olan haberleşme konusuna resort otel açısından bakılarak, resortların diğer pazarlama kanalı üyeleriyle iletişimi üzerinde de durul-

muştur. Ancak pazarlama kanalının diğer üyelerinin birbirleriyle olan haberleşmelerinin incelenmesi yine bu çalışmanın limitleri dışında tutulmuştur. Zira, diğer pazarlama kanalı üyelerinin birbirleriyle olan haberleşmeleri konusu, ayrı bir araştırma konusu olacak niteliktedir.



I.BÖLÜM: GİRİŞ

1.1. Hizmet Endüstrisi Çağına Geçiş ve Hizmetin Pazarlanması

Şu anda içinde yaşanmakta bulunulan çağda halen üretim endüstrisi ağırlığını sürdürmektedir. Bununla birlikte, ekonomide ve sosyal yaşantıda hizmet sektörünün ağırlığı gün geçtikçe daha da artmaktadır. 21.yüzyıl, özellikle kalkınmış ülkeler açısından "yüksek seviyede toplu tüketim devri" olacaktır (Rostow, 1971). Bir başka deyişle, bu dönemde gelişmiş olan ekonomilerde lider sektör, dayanıklı tüketim malları ve önemli ölçüde de hizmet sektörü olacaktır. Bunun doğal bir sonucu olarak da çalışan iş gücünün yapısı da değişecek, istihdam daha fazla olarak yüksek beceri gerektiren fabrika işlerine ve özellikle ofis ve hizmet işlerine kayacaktır. Halen, gelişmiş ülkelerde ve hatta gelişmekte olan ülkelerde de bu durumu hissedilir bir şekilde görmek mümkündür. Turizm, sağlık, sigorta, finansal hizmetler, gelişmiş ve gelişmekte olan ekonomilerde her geçen gün daha fazla gereksinim duyulan ve istihdam sağlayan dallar olarak dikkatleri üzerlerine çekmektedirler. Bu gelişmeler ışığında, 21.yüzyılda hizmet endüstrisinin daha da hızla artarak gelişeceğini ve üretim sektörünün, gelişmiş olan bu ekonomilerde, egemen sektör olma özelliğini yitireceğini söylemek yanlış olmayacaktır (Thomas, 1978).

Hizmet sektörü, böylesine hızlı bir gelişim gösterirken ve bir çok bakımdan üretim sektöründen farklı olan özellikleri dolayısıyla da ayrılırken, yönetim bilim ve tekniği açısından, bu hızlı değişikliğe acaba ayak uydurulabilmekte midir? Bu sorunun cevabının olumlu olarak alınabilmesi ne yazık ki mümkün olamamaktadır. 21.yüzyılda, hizmet ağırlıklı bir dünya karşımıza çıkacak olmasına rağmen, hizmet sektörünün ve hizmet pazarlaşmasının bugünkü yönetim bilim ve tekniği açısından arzu edilen seviyede olmadığı gözlemlenen bir gerçektir. Böylesine büyük bir hızla büyüyen hiz-

met endüstrisinin geliştirilmesi konusunda yapılan çalışmaların büyük bir kısmı, daha çok fiziki mallar için yapılan çalışmaların hizmet sektörüne uygulanması veya arasına marjinal olarak da hizmet konusundaki problemlere değinilmesi suretiyle ele alınıyor olması aklın alamayacağı bir olaydır (Schmoll, 1977).

Hizmet sektörünün geliştirilmesi açısından, bu sektörün ürün sektöründen farklı olduğu alanların belirtilerek yönetim ve pazarlama stratejilerinin, bu farklılıklara göre geliştirilmesi gereklidir. Bu bakımdan hizmet sektörünün ürün sektöründen farklı olan taraflarını ve hizmet endüstrisinin belirgin karakteristiklerini belirlemek yerinde olacaktır.

1.2. Hizmet Endüstrisi Niçin Farklıdır?

Hizmet, bir tarafın diğer tarafa sunabileceği, temelinde soyut olan, herhangi bir şeyin mülkiyetinin el değiştirmesinin söz konusu olmadığı bir eylem veya yararlanımdır (Kotler ve Bloom, 1984). Bu tanımdan da açıkça anlaşılacağı üzere, hizmet endüstrisinin ürün endüstrisi ile karşılaştırıldığında ortaya çıkan en belirgin karakteristiği, hizmet endüstrisinin soyut oluşudur. Bu özelliğin yanında, hizmet endüstrisinin diğer özelliklerini de standartların tam olarak belirlenememesi, üretim ve tüketimin ayrılması ve değişik pazarlama kanallarının gerekliliği şeklinde özetleyebiliriz.

1.2.1. Hizmetin Dokunulamama Özelliği

Hizmetin dokunulabilme özelliğinin olmamasından dolayı, hizmetin ürünlerde olduğu gibi görülmesi, hissedilmesi, denenmesi mümkün olmamaktadır. Bundan dolayı da hizmetin, ürünlerde olduğu gibi gösterilmesi, teşhir edilmesi de söz konusu olamaz. Hizmetin, depolanması ve envanter olarak korunması mümkün değildir. Bir otel odasını örnek olarak alacak olursak, o oda o gece satılamaz ise fırsat tamamen kaçmış olacaktır. Tıpkı bir lavabo içine bir musluktan devamlı olarak akan su gibi. Zira, su akarken kullanılmaz ise zıyan olacaktır.

Görüldüğü gibi, hizmet endüstrisinin en önemli özelliklerinden biri olan dokunulamama özelliğinin altında, bu endüstrinin belirgin özellikleri yatmaktadır. Hizmet endüstrisinin, bu en belirgin özelliğini bilhassa vurgulamak için Theodore Levitt (1981), ürün ve hizmet pazarlayan şirketleri belirtirken, hizmet ve ürün kelimelerinin yerine dokunulamayan (soyut) ve dokunulabilen (somut) mallar tabirlerini kullanmaktadır.

1.2.2. Hizmette Standartların Tam Olarak Belirlenememe Özelliği

Hizmette standartların tam olarak belirlenememesi, verilen hizmette sabit kalite ve performansın gösterilememesinden kaynaklanmaktadır. Hizmetin, ürünlerde olduğu gibi, stoklanamaması özelliğinden dolayı performans, hizmetin talep yoğunluğu ile ters orantılı olarak değişebilmektedir. Yüksek talep anında, zaman sıkışıklığından dolayı hizmetin kalitesi düşebilmektedir. Kalite, aynı zamanda hizmeti veren elemanların yetenek ve becerilerine ve bu elemanların içinde bulunduğu psikolojik duruma göre de değişebilmektedir.

Hizmet sektöründe, ne kadar çaba sarfedilirse edilsin tam bir standartlaşmaya gitmek mümkün olamamaktadır. Bunun da en önemli nedeni, insanların standartlaştırılamaması ve hizmet veren kişilerin, birbirlerinden farklı olduğu gibi, zaman içerisinde de farklı psikolojik durum ve davranışlar göstermelerinden kaynaklanmaktadır (Capoor, 1981).

1.2.3. Hizmette Üretim ve Tüketimin Ayrılamaması Özelliği

Somut (dokunulabilir) ürünler, önce üretilmekte, sonra satılmakta ve sonra da tüketilmektedir. Oysa hizmetler, önce satılmakta, sonra arka arkaya üretilmekte ve tüketilmektedirler. Görüldüğü gibi, hizmeti satın alan kişi, hizmetin üretilmesine katkıda bulunmaktadır. Bu katkı hizmeti satın alanın talep ettiği hizmeti tarifine (iletişime) bağlıdır. Diğer bir deyişle, hizmetin verilmesinde müşterilerin tatmini, hizmetin ne kadar iyi verildiğine bağlı olduğu gibi, hizmeti talep edenin bunu talep ediş şekline de bağlı olmaktadır (Zeithaml, 1981). Genellikle, hizmeti talep eden kişi,

söz konusu hizmetle ne talep ettiğini açıkça belirtmek ve yönlendirmek zorundadır (Lokantaya giden bir kişinin ısmarladığı bir bifteğin ne kadar pişirilmesini istediği gibi veya bir barda bilinmeyen bir kokteyli isteyen kişinin kokteyli yapmak için hangi içkilerin ne oranda karıştırılmasını bar-mene anlatması gibi). Ürünler ise fabrikada imal edilmekte olduğundan, müşterilerin bu imalatı görmeleri söz konusu olmamaktadır. Hizmet, daima yerel olarak üretilmek mecburiyetindedir. Söz konusu hizmeti üreten kuruluş, çok geniş çapta iş yapan bir kuruluş da olsa (bir restoran zinciri gibi), ünite bazında hizmet vermek mecburiyetindedir ve hizmette tam anlamıyla bir standartlaşma gene de mümkün olamamaktadır (Daltas, 1977).

Hizmet sektörünün, kendine özgü karakteristiği olan dokunulamazlık, standartlaşmama ve ayrıştırılamama özelliklerinden ötürü, tüketicilerin tatminlerinin değerlendirilebilmesi de, ürün sektörüne nazaran daha zor olmaktadır. Levitt'in (ibid) "dokunulamayan (soyut) mallar" diye adlandırdığı hizmet üreten firmalar, üretim ve dağıtım aşamasında makineden çok emek yoğun olarak çalıştıklarından ve emeğin yukarıda da kısaca bahsedilen homojen olmama özelliğinden dolayı, çok büyük ölçüde kalite kontrolü problemi ile karşılaşmaktadırlar. Bu durum da tabiatı ile hizmet sektöründe, ürün sektörüne nazaran, tüketici açısından alınan riskin çok daha fazla olmasına neden olmaktadır. Bu yüzden de hizmetler, genellikle garanti verilmeden satılmaktadır. Hizmet kalitesi, soyut bir kavram olduğundan, tanımının yapılması ve ölçülmesi son derece güçtür (Cronin ve Taylor, 1992). Görüldüğü gibi, hizmet sektöründe kalite kontrolü çok ciddi bir problem olarak karşımıza çıkmaktadır.

1.2.4. Hizmette Değişik Pazarlama Kanallarının Gerekliliği Özelliği

Üretim yapan firmaların tersine olarak, hizmet firmalarında üreticiden tüketiciye bir akış olamamaktadır. Bu nedenle, pazarlama kanallarının işleyişi, çok değişik ve daha hassas olmak durumundadır. Bu yüzden, hizmet üreten firmaların pazarlama kanallarını kontrol etmeleri, çok büyük önem arz etmektedir. Bu kanalda, verilen hizmetin pazarlanmasında

yapılan yanlışlar, tüketiciyi çok çabuk ve olumsuz yönde etkilediğinden hizmet üreten firmalar, müşterilerle temas konusunda pazarlama kanallarını yönlendirmeye şiddetle ihtiyaç duymaktadırlar (Knisely, 1979).

Hizmet pazarlaması, günümüzde daha değişik biçimlerde de görülebilmektedir. Müşteriler, tamamen satın alıp kullanabilecekleri malların yerine bile "kiralama" yöntemini tercih edebilmektedirler. Örneğin, bir araba satın almak yerine araba kiralamayı tercih etmekle, bir ürün yerine daha fazla hizmet kökenli bir talepte bulunmaktadırlar. Aynı durum bir ürünün bir hizmetle ikame edilmesinde olduğu gibi, bir hizmetin diğer bir hizmetle ikamesi şeklinde de olabilmektedir. Örneğin, bir kişi arabasını kendi kullanması yerine bir şoför tutmayı veya bir anne çocuğuna bakmak için dadı tutmayı tercih edebilmektedir. Bir kişinin, bir malı veya hizmeti satın almak yerine kiralamayı düşünmesi halinde dikkate aldığı hususlar, tamamen farklı olacaktır. Bu durum da, doğal olarak, uygulanacak pazarlama stratejisi açısından önemli bir farklılığı gerekli kılacaktır. Örneğin, müşterinin bir araba kiralaması durumunda düşündüğü şeyler, arabayı satın alma durumuna nazaran çok farklıdır. Arabayı kiralayan kişi, genellikle belli bir model yerine, belirli kategoride bir arabayı seçer, arabadan çok arabanın kiralama yerine, temizliğine, kaç saat hizmet verildiğine, arabanın bakımına, sigortasının olup olmadığına, hava alanı terminaline servis olup olmadığına, vb. hususlara dikkat eder. Bütün bu farklılıklar, söz konusu hizmetin pazarlanabilmesi için önemle dikkate alınmalıdır.

Pazarlama kanalı veya dağıtım kanalı denilince, üretim endüstrisindeki fabrika, toptancı, perakendeci gibi unsurlar akla gelmektedir. Daha önce de belirtildiği gibi, "soyut mallar" diye adlandırılan hizmet sektöründe hizmetin akışı, transferi ürün sektöründe olduğu gibi gözle görünür şekilde olmamaktadır. Pazarlama kanalı kavramı, sadece fiziki malların dağıtımıyla limitli değildir. Pazarlama kanalı kavramı, üretilen hizmetlerin bu hizmeti talep eden insanlara ulaştırılması ve iletilmesini de içermelidir (Kotler, 1984). Bununla birlikte, teoride zayıf da olsa, pazarlama kanallarına hizmet sektörünün analizi içerisinde yer verilmemesinin gerektiği konusunda yapılan tartışmalar, bu çalışmanın sınırları dışında tutul-

muştur. Bu çalışmada, teoride çok ağırlıklı olarak kabul edilen, hizmet sektöründe pazarlama kanallarının üretim sektöründen çok farklı şekilde varlığı görüşüne önem verilerek (Bateson, 1992; Duke ve Persia, 1993), özellikli bir hizmet sektörü olan turizm endüstrisinde, resortların pazarlama kanalları incelenmiştir.

1.3. Hizmet Kökenli Yönetim

Hizmet endüstrisi konusunda, ürün endüstrisi konusunda olduğu gibi, yeterli miktarda inceleme ve araştırmalar, ne yazık ki, yapılmamıştır. Hizmet sektörünün yönetimi konusunda yazılan kitaplar da son derece kısıtlıdır. Ürün pazarlaması için yazılan bazı kitap ve makalelerde, hizmetlerden de mal olarak bahsedilmekte ve aynı pazarlama yaklaşımı ve teknikleri hizmet sektöründe de kullanılmak istenmektedir. Oysa, yukarıda da kısaca değinildiği gibi, böyle bir yaklaşım doğru olamaz. Zira, hizmet sektörü ile ürün sektörü arasında küçümsenemeyecek kadar büyük farklılıklar vardır.

Hizmet pazarlamasının ürün pazarlamasından farklı olduğu gerçeğinin önemle kavranması, yalnız makro anlamda değil, mikro anlamda da (ünite bazında) gereklidir. Bu bakımdan, hizmet sektöründe çalışanlar ve özellikle yöneticiler bu hususta çok dikkatli davranmalıdırlar. Üretimin, halen içinde bulunduğumuz yüzyılda ağırlıklı olarak hakim olan bir ekonomik güç olmasından dolayı, yöneticilerin büyük bir kısmı doğal olarak ürün kökenli olarak formal eğitimlerini ve tecrübelerini kazanmışlardır. Ne yazık ki, ürün yönetiminde elde edilen tecrübenin önemli bir kısmı, hizmet endüstrisi içinde yer alan şirketlerin bir çoğu için aynen kullanılamaz. Bu yüzden de, özellikle, sonradan hizmet sektörüne geçen yöneticilerin düşünce tarz ve kalıplarını değiştirerek hizmet kökenli olarak yeniden şekillendirmeleri ve alışık oldukları ürün kökenli düşünce tuzacağına düşmemeleri önemlidir. Hizmet sektöründe çalışan yöneticilerin, kendi ve emirleri altında çalışan personellerinin başarılı olabilmeleri için, hizmet pazarlaması konusunda sağlıklı bir yaklaşımla, hizmet kökenli stratejiler geliştirmeleri gerekli olmaktadır (Thomas, 1978). Bu konu, önemli bir hizmet endüstrisi

dalı olan, otel endüstrisinin pazarlamasında ve pazarlama kanallarının analizinde, özellikle büyük önem taşımaktadır. Türkiye gibi turizm alanında kısa zamanda büyük bir atılımı gerçekleştiren bir ülkede, turizm alanında yetişmiş pazarlama yöneticilerinin yeterince bulunmaması, bu alana değişik endüstrilerden yöneticilerin girmesine neden olmuş ve hizmet kökenli düşünebilen pazarlama yöneticilerine olan talebi artırmıştır. Türkiye’de resort otellerinin pazarlama kanallarının incelendiği bu çalışmada, hizmet sektörünün önemli farklı özelliklerinin olduğu ve özellikle, otel endüstrisinin pazarlama stratejilerinin farklı olması gerektiği konusunun, öncelikle vurgulanması gereği duyulmuştur.

1.4. Bir Hizmet Sektörü Olarak Turizm

Turizm, bir anlamda tek başına bir endüstri olmaktan da öteye mega bir pazardır ve ekonomik ve sosyal yönleri çok ağır basan karmaşık bir kavramdır. Bu bakımdan, turizm, birçok dalı birden kapsayan büyük ölçüde emek yoğun olan ve özel eğitim gerektiren bir hizmet endüstrisi dalıdır. Genel anlamda, turizm, insanların yaşadıkları ve çalıştıkları yer dışında geçici olarak yaptıkları seyahatlarla ilgili olarak istekte buldukları tüm mal ve hizmetlerin teminini içeren çalışmaların tamamıdır (Lickorish, 1988). Özellikle bir hizmet endüstrisi dalı olan turizmi incelerken, hizmet endüstrisinin, yukarıda kısaca değinilen, genel özelliklerinin ve turizm olayının birçok hizmet ve mal unsurlarının birlikte sunulduğu bir olay olduğu gerçeğinin, dikkate alınmasının gereği vardır. Bu çalışmada, Shostack’ın (1977) "moleküler model" diye adlandırdığı ve somut ve soyut unsurları hissedilir biçimde ayırt ettiği çalışmasından da faydalanılmıştır.

1.4.1. Moleküler Model

G.Lynn Shostack’ın (1977) hizmet pazarlamasının, kavram ve strateji bakımından ürün pazarlamasından ayrılması gerektiği konusunda yazdığı makalede kullandığı "Moleküler Modeli", hizmet olarak otel ve klasik bir ürün olarak otomobili karşılaştırmak suretiyle uygulayabiliriz. "Moleküler Model" olarak adlandırılmış olan bu model, söz konusu hizmet ve

ürünün pazarlarının bir bütün olarak görülmesini ve pazarlamasının yapılabilmesi için bu hizmet ve ürünün yapısında yer alan "somut" ve "soyut" unsurların açıkça göz önüne getirilerek sergilenmesini sağlamaktadır.

Şekil 1 ve Şekil 2'de, birer örnek olarak otel ve otomobil, sırasıyla, hizmet ve ürün şeklinde alınarak kendilerinin içerdikleri ana elementlere "dokunulabilir" ve "dokunulamaz" olarak ayrılmışlardır. Moleküler modelde de görüldüğü üzere, elementler, örnek olarak alınan hizmet ve üründe farklı olduğu gibi, bunların önem dereceleri de farklıdır. Otel örneğinde, çok ağırlıklı olarak "dokunulamayan" kalemler üstünlüklerini göstermektedir. Bu kalemlerin arasında "ağarlama" en önemli kalem olmakta ve diğer önemli hizmetler de bu kaleme yönelik olarak yer almaktadır. Otomobil örneğinde ise fiziki olarak bir varlık söz konusudur ve bu fiziki varlığın mülkiyeti devredilmektedir. Otel örneğinde ise bir mülkiyetin devri söz konusu değildir. Burada verilen bir hizmeti belirli bir süre için yaşamak söz konusudur.

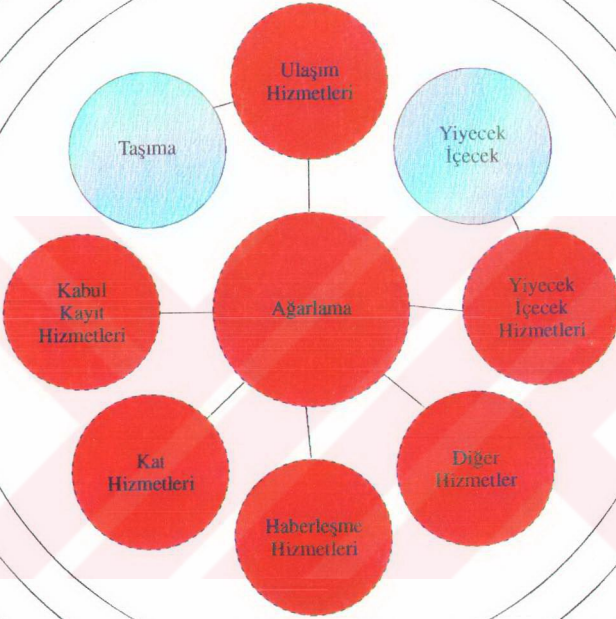
Burada, taşıt örneğinde, mutlak surette dokunulabilen fiziki bir mal söz konusudur. Satış paketinde satışa etki edebilecek ekstralar da fizikidir. Yani, taşıt gibi bu ekstralara dokunmak, onları görmek, kullanmak mümkündür. Taşıtın satın alınması kararında, yardımcı olan görünmeyen unsurlar ise taşıma ve ek hizmetlerdir. Müşteri, bir hasar olmadıkça, taşıtın nakliyesinin nasıl yapıldığı ile alakadar değildir. Görünmeyen kalemlerden olan, servis istasyonlarının bulunması, garanti v.b. gibi ek hizmetler ise satın alma kararında mutlaka dikkate alınmaktadır.

Otel örneğinde ise, ağarlama ana unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Ağarlama, tamamıyla "soyut" bir hizmettir. Bir otelden ayrılan müşterilerin beraberinde satın alıp götürdüğü fiziki bir mal yoktur. Beraberinde götürdüğü, anıları ve düşünceleridir. Otel örneğinde, ağarlama "dokunulamayan" bir unsur olduğu gibi, ağarlamanın teminini sağlayan diğer ara faktörlerin hemen hemen çoğu da dokunulmaz niteliktedir. Şekil 1'de görüldüğü gibi, bu faktörlerden sadece otelin içerisinde kullanılan yiyecek, içecek ve otele gelmede kullanılan taşıt "dokunulabilir" niteliktedir. Gene de,

Otel

Dağıtım

Fiyat

Pazar Pozisyonu
(Görünüşe Göre)

 Dokunulabilir Elementler

 Dokunulamayan Elementler

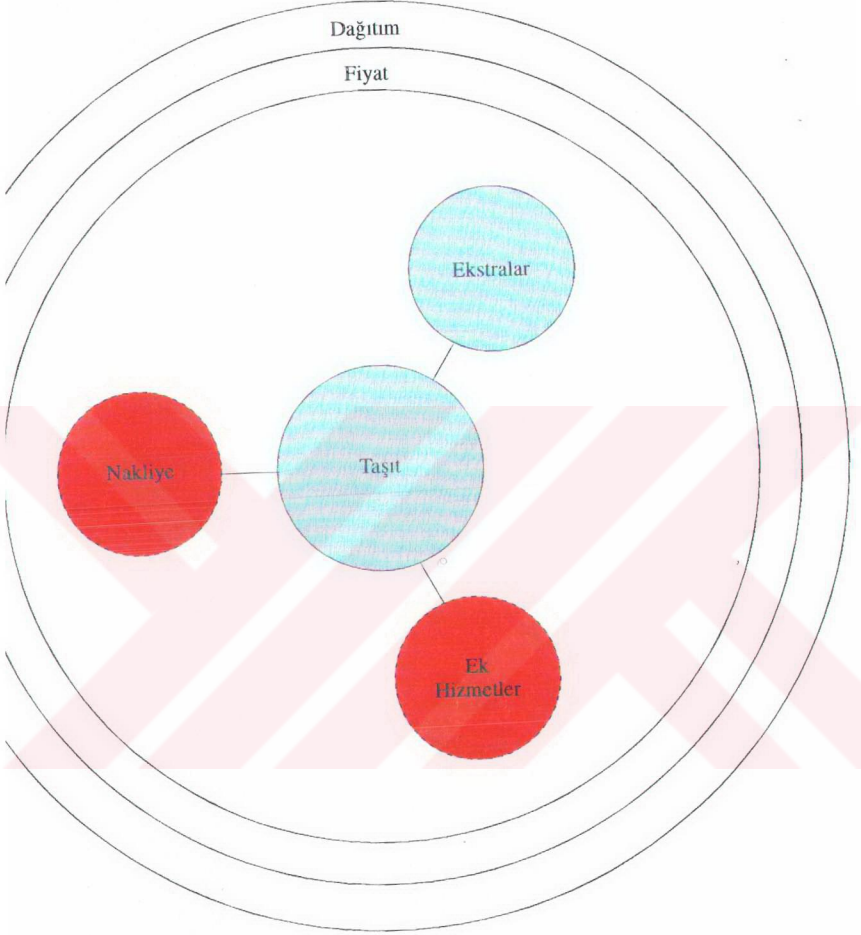


Şekil 1[*] Moleküler modele göre otellerin pazar elementleri

* Shoctack, G.L. "Breaking Free From Product Marketing," The Journal of Marketing, Nisan 1977'den uyarlanarak oluşturulmuştur.

Otomobil

Dağıtım

Fiyat

Pazar Pozisyonu
(İmaja Göre) Dokunulabilir Elementler Dokunulamayan Elementler

Şekil 2 [*] Moleküler modele göre taşıtların pazar elementleri

[*] Shoctack, G.L. "Breaking Free From Product Marketing," The Journal of Marketing, Nisan 1977'den uyarlanarak oluşturulmuştur.

müşterilerin dokunulabilir nitelikteki bu ürünleri, otelden ayrılırken beraberlerinde götürebilmeleri mümkün değildir.

Görüldüğü üzere otel, hizmet ağırlıklı olarak, "soyut" bir özellik arz etmektedir. Üretilen hizmetin bünyesindeki dokunulamazlığın oranı arttıkça, o hizmetin karakteri ve pazarlanması da o ölçüde değişmekte ve zorlaşmaktadır. Taşıma elementi, her iki örnekte kendini göstermekle beraber, pazarlama uygulaması açısından önemli farklılıklar arz etmektedir.

Moleküler model yoluyla, klasik pazarlama kavramlarının ve uygulamalarının, turizm gibi hizmetin ağırlıklı olduğu alanlarda, farklı olduğu gösterilmeye çalışılmaktadır. Bu hususta en önemli farklılık, "ürün bilgisi" ve "hizmet bilgisinin" aynı şekilde elde edilemeyeceği konusundadır. Hiç şüphesiz ki, bir ürünü pazarlayan pazarlamacının ilk yapacağı şey, o ürünü tanımasıdır. Soyut olmayan ürünlerde ürünü tanıma çok açık bir şekilde yapılabilir; ürün fizik olarak muayene edilebilir; hassas bir şekilde ölçülebilir; ambalajlanmasına kadar kontrol edilebilir. Hatta, söz konusu ürünün, resmi dahi çekilebilir. Başka bir deyişle, bir ürünün pazarlanmasında, ürünün fiziki unsurlarının ve özelliklerinin kesin olarak tespiti ve bunların üretimde devamlı olarak sağlanmasının temini mümkündür. Bu bakımdan, ürünü pazarlayan kişi, pazarlama faaliyetinde ağırlığı, ürünün fiyatına, dağıtımına ve tanıtımına verebilir.

Hizmet hakkında bilgi edinebilmek ise oldukça zordur. Dokunulmayan elementler, dinamik, subjektif ve geçicidirler. Bunlara dokunmak, ölçülerini almak, sergilemek, rakamsal olarak belirlemek ya mümkün değildir veya son derece güçtür.

Bundan sonraki bölümde (Bölüm II), turizm endüstrisinin Türkiye açısından önemi ele alınarak, konuya pazarlama açısından yaklaşmıştır. Böylelikle turizmin Türkiye'ye sağladığı ekonomik faydalar, tablolar halinde gösterilerek, Türkiye turizminin temelini oluşturan, resort otellerin pazarlama kanallarının incelenmesine makro açıdan bir bakış olanağı sağlanmıştır.



II.BÖLÜM: AÇIKLAMA

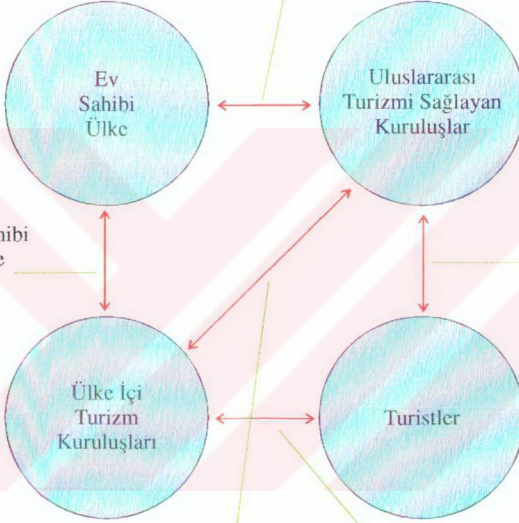
2.1. Turizmin Türkiye Açısından Öneminin İrdelenmesi

Bu bölümde uluslararası turizm sistemi içerisinde yer alan ekonomik ilişki, gelişmekte olan bir ülke durumundaki Türkiye açısından, pazarlama bakış açısı ile analiz edilmiştir. Türkiye'deki turistik tesislerin pazarlanmasının, büyük ölçüde dış ülke pazarlarında aracı kuruluşlar vasıtasıyla yapıldığını, bu çalışmada uygulanan anketin sonuçlarından da, görmekteyiz. Turizm endüstrisinde pazarlamanın yapılabilmesi için gerekli olan çalışmaların, uluslararası kuruluşlarla birlikte gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bir başka deyişle, Türkiye'ye gelen turistlerin önemli ölçüde bu kanalları (aracı kuruluşları) kullanmaları kaçınılmaz bir gereksinimdir. Bu durumda, Türk turizmindeki pazarlama kanalı niteliğindeki aracı kuruluşların öneminin makro anlamda turizmin Türk ekonomisi açısından önemi ile birlikte vurgulanması gerekli görülmüştür.

Bu çalışmada Türkiye, uluslararası turizmi sağlayan kuruluşlar, ülke içi turizm kuruluşları ve turistlerden oluşan bir değişim sistemi içinde ele alınmıştır. Şekil 3'de, Basu (1988) tarafından açıklanan, uluslararası turizmdeki değişim sistemi gösterilmektedir. Bu çalışmanın, izleyen bölümlerinde, uluslararası turizmi sağlayan ülke içi ve uluslararası kuruluşlar incelenmiştir. Bu nedenle, bu bölümde ev sahibi ülke durumunda olan Türkiye'nin, turizmden elde ettiği faydalar ve yanı sıra, Türkiye'nin turizm pazarlama kanalındaki aracı kuruluşlarla olan ilişkileri üzerinde durulmuştur.

Türkiye gibi kalkınmakta olan ülkelerin, henüz tam olarak yararlanmıyor da olsalar, bir turizm potansiyellerinin olması çok büyük bir

İlişkinin şekli, uluslararası güç tarafından belirleniyor.



İlişkinin şekli, ev sahibi ülkenin ekonomik ve politikasıyla belirleniyor

İlişkinin şekli, genel ekonomik faktörler ve pazarın karakteristikleri tarafından belirleniyor

İlişkinin şekli, yapılan pazarlamalarla ve rekabetle belirleniyor

İlişkinin şekli, ev sahibi ülkenin uluslararası turizm pazarlaması ve rekabetle ne derece ilgilendiği ile belirleniyor

avantajdır. Turizm potansiyelini değerlendirerek kalkınmakta olan ülkeler büyümeleri için gereksinim duydukları döviz temin edebildikleri gibi, ülke içinde de istihdam, vergi geliri ve diğer avantajları yaratan çalışmalarda bulunabilirler.

Turizmin, makro-ekonomik açıdan kalkınmakta olan ekonomiler üzerindeki etkinliği, Wahab (1985) tarafından iki açıdan vurgulanmıştır.

- A) Turizmin ekonomi üzerindeki doğrudan etkileri
 - Turizmin dış ödemeler dengesindeki etkisi
 - Turizmin istihdam üzerindeki etkisi
 - Turizmin gelirin tekrar dağılımı üzerindeki etkisi
- B) Turizmin ekonomi üzerindeki dolaylı etkileri
 - Turizmin çarpan etkisi
 - Turizmin bazı malların pazarlanması konusundaki etkisi
 - Turizmin devlet sektöründeki etkisi (vergiler)

2.1.1. Turizmin Ekonomi Üzerindeki Doğrudan Etkileri

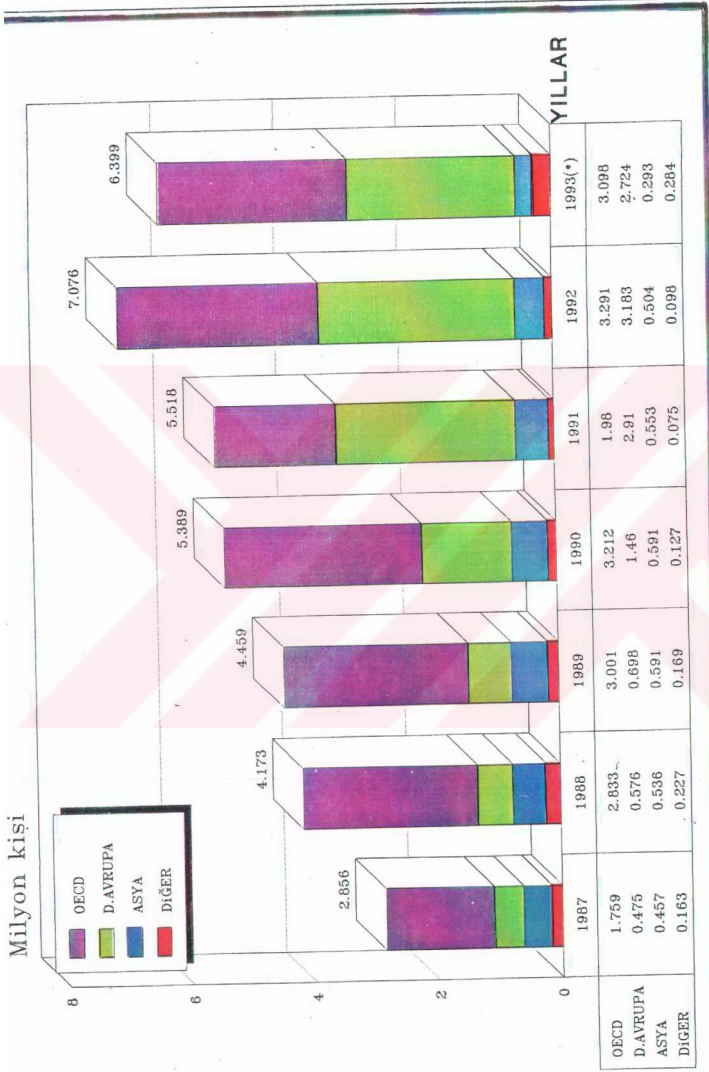
Turizm, özellikle Türkiye gibi kalkınmakta olan ülkeler açısından, ekonomik ve sosyal bakımdan çok etkin olan, diğer endüstrilere büyük katkılarda bulunan, yatırım mallarının sağlanması için gerekli olan döviz ekonomiyeye temin eden, emek yoğun-hizmet kökenli olması nedeniyle de büyük istihdam olanakları sağlayan bir sektördür.

Dünyanın en hızlı gelişen sektörlerinden biri olan turizmin, 1950'de uluslararası talebi 25 milyon kişi, turizm geliri ise 2.1 milyar dolar olarak gerçekleşmiştir. 1992'de ise bu rakamlar, sırasıyla 476 milyon turist ve 279 milyar dolar gelire ulaşmıştır. İleriki yıllarda, dünya konjonktürünün yılda ortalama % 4'lük bir tempo ile artarak, 2000 yılında global turist sayısının 661 milyona, global turizm gelirinin ise 527 milyar dolara ulaşması beklenmektedir. Dünyanın en çok turizm harcaması yapan ülkeleri 1991 yılı verileri itibarıyla sırasıyla A.B.D (39.4 milyar \$), Almanya (31.6 milyar \$), Japonya (23.9 milyar \$), İngiltere (18.8 milyar \$) ve İtalya (13.3 milyar \$)'dır. En çok turizm geliri elde eden ülkeler ise sırasıyla A.B.D., Fransa, İtalya, İspanya ve Avusturya'dır (Ateş, 1993).

Türkiye'deki turizm hareketleri, Şekil 4'de de görüldüğü gibi, son sekiz yılda çok hızlı bir gelişme göstererek yılda ortalama % 7.2'lik talep artışı ve buna bağlı olarak da % 12.3'lük turizm geliri artışı sağlamıştır (Şekil 5 ve Şekil 6). Dünya turizm gelirlerinde Türkiye'nin payının, son on yılda, % 0.3'ten % 1.4'lere yükselmesi çok büyük bir gelişme olmakla beraber Türkiye'nin elinde tuttuğu turizm potansiyeline göre bu oran gene de çok düşüktür.

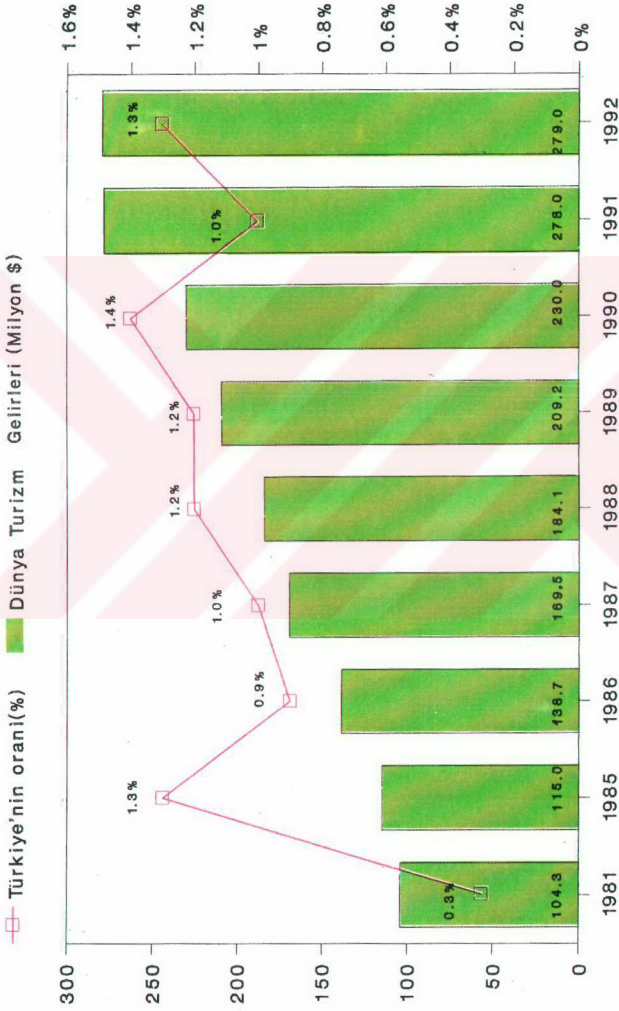
İçinde yaşadığımız çağda ülkelerin, her alanda faaliyet gösteren endüstrilerini teşvik ederek, global dünyada her alanda başarılı olmaları mümkün değildir. Bu bakımdan, ülkelerin rekabet avantajına sahip oldukları endüstrileri tespit ederek, bu endüstrileri geliştirmeleri ve globalleşmenin kaçınılmaz olacağı ileriki yıllara hazırlamaları gereklidir (Porter 1990). Türkiye açısından konuya bakıldığında, turizm mutlak surette Türkiye'nin çok büyük rekabet avantajına sahip olduğu bir endüstri dalı olarak görülmektedir. Türkiye, 8.333 km.lik sahil şeridi, iklimi, tarihi, kültürü ve insanları açısından turizme çok uygundur. Turizm, yukarıda da bahsedildiği gibi, dünyada çok hızlı gelişen bir endüstri dalıdır ve ilerideki yıllarda bu gelişmesini daha hızlı bir şekilde arttırmaya adaydır. Bu bakımdan, Türkiye'nin dünyada böylesine büyük bir hızla gelişen bu endüstride sahip olduğu rekabet üstünlüğünü çok iyi bir şekilde değerlendirerek, turizmi devlet politikası ve öncelikli bir sektör olarak kabul etmesi son derece yerinde olacaktır.

Turizmin sahip olduğu çok büyük üstünlüklere karşın önemi birçok ülkede yeterince kavranamamıştır. Yukarıda da kısaca işaret edildiği gibi, dünyada turizmden en çok faydalanan ülkeler gelişmiş ülkeler olmasına rağmen, turizmin ekonomi üzerindeki olumlu etkisi gelişmiş ülkelerde bile tam olarak fark edilemeyebilmektedir. 12 ülkeden meydana gelen ve 1992 rakamlarıyla 322 milyon nüfusu olan ve senede 4.5 trilyon dolarlık mal ve hizmet üreten Avrupa Ekonomik Topluluğu ülkelerinde bile turizm, A.T. ekonomisinde çok önemli bir rol oynamasına rağmen, tarım ve üretim konusunda olduğu gibi teşvikler ve destekleyici politikalarla yeterince desteklenmemektedir (Mihalik, 1992).

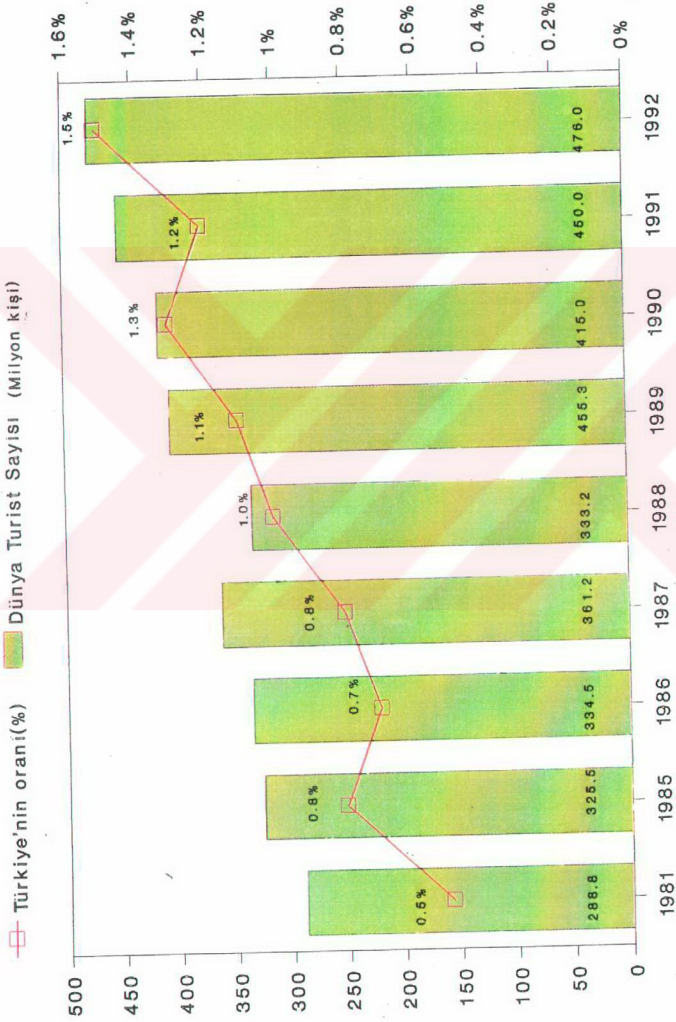


(*) 9 aylık gerçekleşme dikkate alınarak 1992 yılı başında yapılan projeksiyon revize edilmiştir.

ŞEKİL 4: TÜRKİYE'YE GELEN YABANCI ZİYARETÇİLERİN YILLARA VE BELLİBAŞLI GRUPLARA GÖRE DAĞILIMI
Kaynak: 1994 mali yılı, Turizm Bakanlığı bütçesinin TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu'na sunuş raporu, 1993.



ŞEKİL 5: DÜNYA TURİZM GELİRLERİNDE TÜRKİYE'NİN PAYININ YILLARA GÖRE DAĞILIMI
Kaynak: Dünya Turizm Örgütü Yayını, 1992.



ŞEKİL 6: DÜNYA TURİZMİNDE TÜRKİYE'NİN PAYININ YILLARA GÖRE DAĞILIMI
 Kaynak: 1994 mali yılı, Turizm Bakanlığı bütçesinin TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu'na sunuş raporu, 1993.

Turizmin öneminin yeterince anlaşılmasının başlıca nedenleri, turizmin doğrudan ve dolaylı etkilerinin açıkça gösterilmesinin zorluğu ve bu endüstrinin tarım ve üretim endüstrisi kadar eski ve kökleşmiş olmasından kaynaklanmaktadır. Türkiye'nin sahip bulunduğu turizm potansiyelini, son on yıl öncesine kadar, etkin olarak kullanabildiği söylenemez. Türkiye'nin turizm gelir-gider dengesi, son on yılda lehte bir durum göstermiştir. Son on senede turizm giderlerinde meydana gelen artışa rağmen, turizm gelirlerindeki daha hızlı artışla, Türkiye dış ödemeler dengesinde görünmeyen kalemler arasında yer alan turizm gelir-gider farkıyla önemli miktarda döviz girdisi temin edebilmiştir (Şekil 7). Bir anlamda turizm gelirleri, görünmez bir ihracat kalemi olarak, Türkiye'nin toplam ihracat hacmiyle karşılaştırıldığında çok önemli bir ağırlığa sahip olmuştur. Türkiye'nin, şekil 8'de de görüldüğü üzere, turizm gelirleri toplam ihracatının dörtte birine ulaşmış bulunmaktadır. Bu oranın, gelişmiş olan ülkelerde ortalama % 7, gelişmekte olan ülkelerde ise % 9.6 olduğu düşünülürse, Türkiye'nin elde ettiği % 25'lik turizm gelir-ihracat oranının ne kadar önemli bir gelişme olduğu anlaşılır.

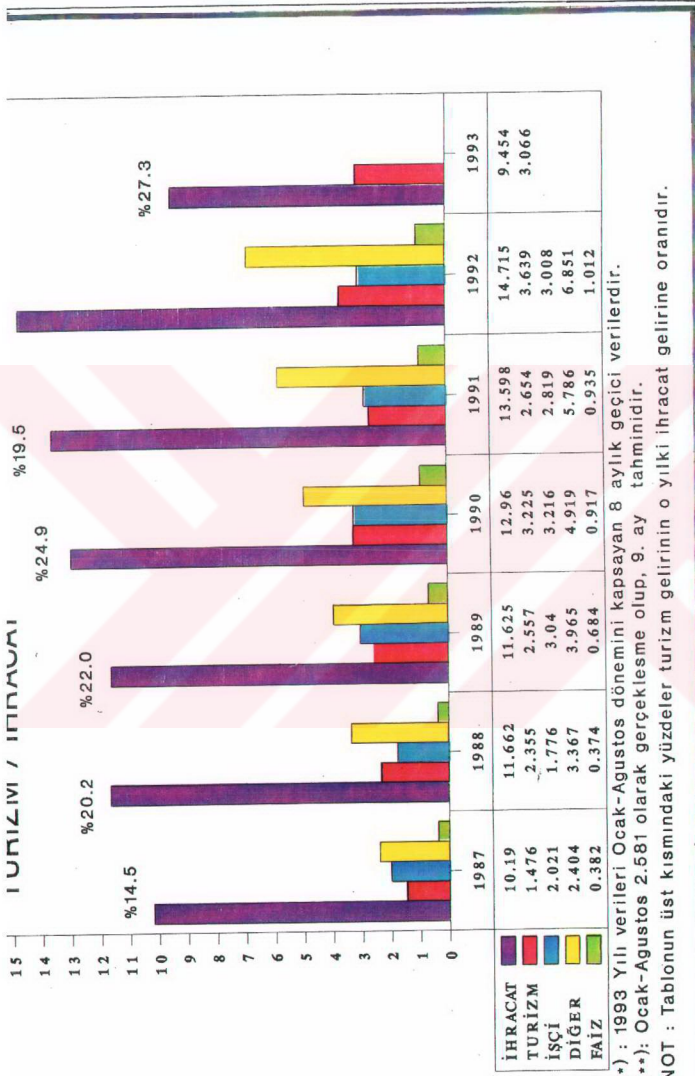
2.1.2. Turizmin Ekonomi Üzerindeki Dolaylı Etkileri

Ekonomide çarpan (multiplier) etkisi olarak bilinen etkinin, bir ekonomi içerisinde sektörel olarak tespit edilerek, sektörlerin bu açıdan karşılaştırılmasında yarar vardır. Bu konuda yapılmış bir çalışmaya rastlanamamakla birlikte, turizm sektöründe çarpan etkisinin incelendiği bir çalışma mevcuttur (ESDA 1992). Yapılan bu çalışmanın sonuçlarına göre, Türkiye'de turizm alanında çarpan etkisinin 3 civarında olduğu düşünülmektedir. Yani, turistik amaçla harcanan her 1 \$, diğer ilgili işlerin doğmasını sağlayarak sanki 3 \$ harcanmış gibi ekonomiye etki etmektedir ve bu etki, derinlemesine ve genişlemesine olarak ülke ekonomisi içerisinde dağılmaktadır. Dünya Bankası tarafından çeşitli ülkelerde, çeşitli yıllar için yapılan çalışmalarda turizmde çarpan katsayıları hesaplanmıştır. Örneğin, Yunanistan'da bu sayı 1.1-1.4 arasında İrlanda'da 2-2.7 arasında, Hawai'de 0,9-1,3 arasında oynamaktadır (Wahab, 1985). Türkiye'de, turizm endüstrisinde kullanılan girdilerin çok büyük oranda Türkiye için-



(*) Dokuz aylık (9. ay tahminidir)

ŞEKİL 7: TÜRKİYE TURİZM GELİR GİDER DENGESİNİN YILLARA GÖRE DAĞILIMI
Kaynak: T.C.Merkez Bankası Ödemeler Dengesi Bilançosu



(*) : 1993 Yılı verileri Ocak-Agustos döneminin kapsamını kapsayan 8 aylık geçici verilerdir.

(**): Ocak-Agustos 2.581 olarak gerçekleşme olup, 9. ay tahminidir.

NOT : Tablonun üst kısmındaki yüzdeler turizm gelirinin o yılı ihracat gelirine oranıdır.

ŞEKİL 8: TURİZM GELİRLERİNİN, TÜRKİYE'NİN TOPLAM DÖVİZ GELİRLERİ VE İHRACATI İÇİNDEKİ PAYININ YILLARA GÖRE DAĞILIMI

Kaynak: 1994 mali yılı, Turizm Bakanlığı büncesinin TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu'na sunuş raporu, 1993.

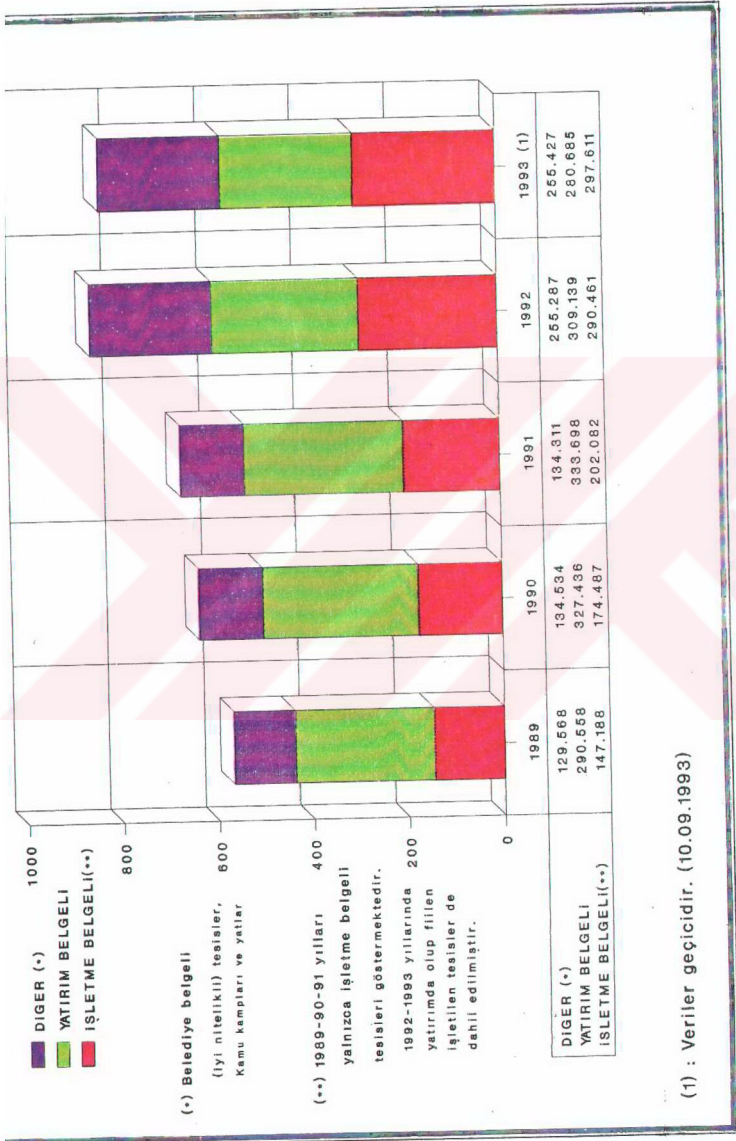
den temin ediliyor olması çarpan katsayısının yüksek olmasına neden olmaktadır. Bir örnek vermek gerekirse, Türkiye’de, İstanbul’da şiş kebap yiyen bir turist, restoranda çalışan personelden, araçlara ve hatta Siirt’teki bir çoban’a kadar ekonomik gelir ve iş imkânı yaratmaktadır .Bu durum turistlerin yaptıkları doğrudan harcamalar (yatak, yemek) için söz konusu olduğu gibi dolaylı harcamalar (turistik eşya, v.b.) içinde söz konusu olmaktadır.

Turizm, sağladığı çeşitli vergilerle de devlete önemli faydalar sağlamaktadır. Emek yoğun bir sektör olan turizm sayesinde devlet çalışan personelden önemli ölçüde Gelir Vergisi temin ettiği gibi, aynı zamanda Kurumlar Vergisi, Katma Değer Vergisi gibi diğer vergi gelirleri de temin etmektedir.

2.2. Turizmde Kullanılan Yatırım Teşviklerinin Etkinliği

Türkiye’nin son on yıl içerisinde turizmde yaptığı önemli ilerleme şans eseri değildir. Bu ilerlemenin temelinde, bu dönemde Türkiye’de devletçe uygulanmış olan teşvik politikaları yatmaktadır. Bu dönem zarfında uygulanan Kaynak Kullanımı Destekleme Primi, düşük faizli turizm kredileri, Kurumlar Vergisi İndirimleri, Katma Değer Vergisi ertelemeleri, Gümrük Vergisi muafiyetleri, arazi tahsisleri gibi teşvik tedbirleri sayesinde turizm yatırımlarında çok büyük artış sağlanarak turistik yatak sayısı rekor seviyelere ulaşmıştır (Şekil 9,10,11). Bilindiği üzere teşvik tedbirleri, ülkenin ekonomik ve sosyal kalkınması için yıllık programlar ve beş yıllık kalkınma planlarıyla belirlenen hedeflere ulaşılmasında, öncelikle özel sektörün katkısının sağlanması, yatırımcıların yatırım, ihracat ve benzeri ekonomik etkinliklerde bulunma arzu ve isteklerinin güçlendirilmesi, bu etkinliklerin, belirlenen hedeflere ve ülke ihtiyaçlarına uygun olarak gerçekleştirilmesi için gerekli yönlendirmelerin yapılması gibi amaçlarla, devletin kullandığı önemli ve etkili araçlardır (Ömeroğlu, 1992).

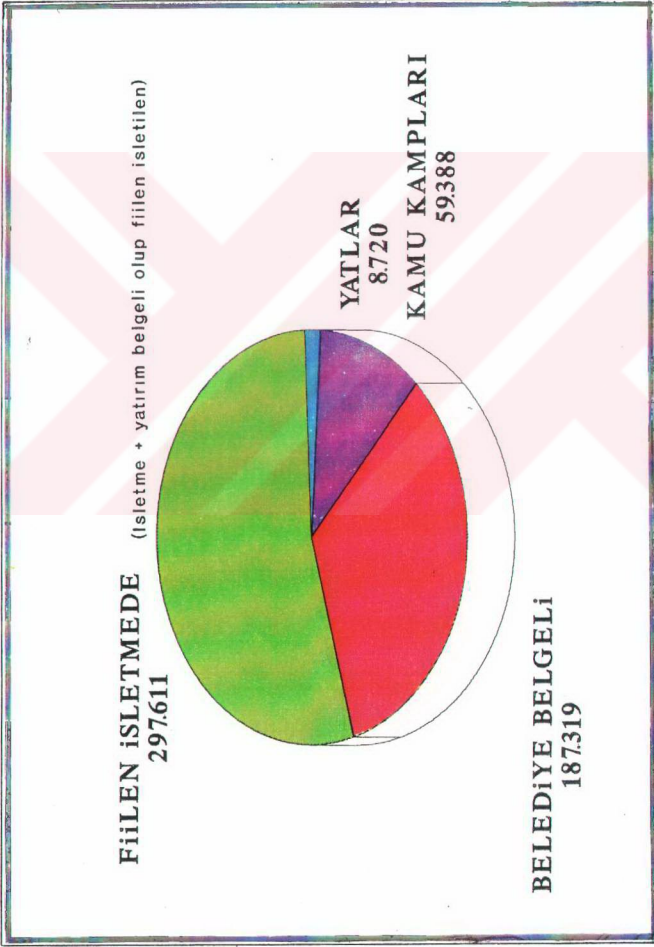
Turizm yatırımları, yatırımcılar açısından büyük sabit sermaye yoğunluğu (% 94) gerektiren yatırımlardır (Dereköy, 1993). Bunun yanın-



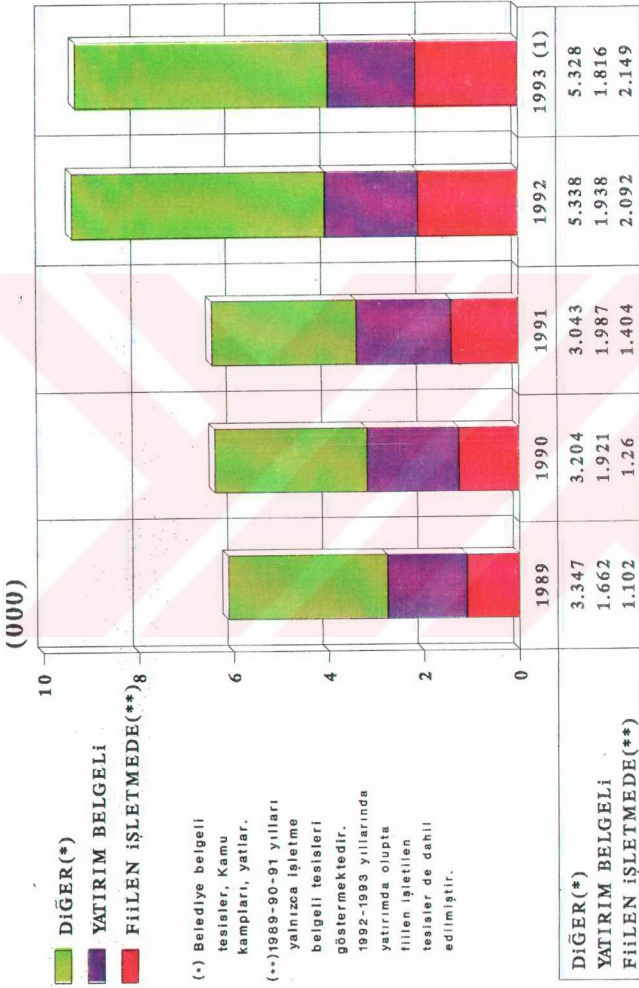
(1) : Veriler geçicidir. (10.09.1993)

ŞEKİL 9: TURİZMDE YATAK KAPASİTESİNİN YILLARA GÖRE DAĞILIMI

Kaynak: 1994 mali yılı, Turizm Bakanlığı bütçesinin TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu'na sunuş raporu, 1993.



ŞEKİL 10: TÜRKİYE'DEKİ YATAK KAPASİTESİNİN İŞLETME TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI
Kaynak: 1994 mali yılı, Turizm Bakanlığı bütçesinin TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu'na sunuş raporu, 1993.



(1) : Veriler geçicidir. (10.09.1993)

ŞEKİL 11: TESİSLERİN BELGE TÜRLERİNE VE YILLARA GÖRE DAĞILIMI
Kaynak: 1994 mali yılı, Turizm Bakanlığı bütçesinin TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu'na sunuş raporu, 1993.

da, turizm yatırımları, riskli olan ve sermaye dönüşü uzun süreyi kapsayan yatırımlardır. Yatırımcılar açısından çok çekici olmayan turizm yatırımları, makro ekonomik açıdan ülkeye, istihdam, döviz ve tanıtımı sağlayan belirgin özelliklerinden ve yukarıda bahsedilen diğer üstünlüklerinden dolayı çok faydalı yatırımlardır. Bunun için, turizm yatırımları, ancak devletçe desteklendiği zaman büyük ölçüde gerçekleştirilebilirler. Turizm yatırımları, teşviklere karşı son derece duyarlıdır ve derhal yanıt vermektedir. Bu bakımdan, Türkiye’de son senelerde azaltılan turizm teşviklerinin tekrar başlatılması halinde turizmde gene büyük gelişmeler beklenmelidir (Güvemli, 1992).

14 Temmuz 1994 tarihinde Türk turizmini teşvik edici yeni teşvik tedbirleri açıklanmıştır (T.C.Resmi Gazete, 1994). Bu teşviklerin amacı terör tehdidi altında olan Türkiye turizmine yardım etmek olarak görünmektedir. Bu bakımdan kapsamı açısından oldukça sınırlı olan bu teşviklerin turizmde yeni bir atılımı başlatmasını beklememek gerekir.

Türkiye’de son yıllarda büyük ölçüde azaltılan turizm teşvikleri nedeni ile turizm yatırımlarındaki artış hızı, hemen hemen durmuştur. Bu yatırım teşviklerinin büyük ölçüde azaltılmasını, kısa dönemde, anlayışla karşılamak mümkündür. Zira son yıllarda, Türkiye elindeki mevcut turistik yatak kapasitesinin % 48.17’sini doldurabilmektedir (Atayman, 1992). Gene aynı çalışmaya göre yabancılar çoğunlukla dört ve beş yıldızlı tesislerde kalmaktadırlar ve yıldız sayısı azaldıkça yabancıların oranı da düşmektedir. Bu çalışmada, 1990 yılı içinde tatil köylerinde kalanların % 74’ünün yabancı, % 26’sının da yerli olduğu belirtilmiştir. Mevcut yatak kapasitesinin yarısı bile doldurulamazken yeni yatırımları teşvik etmek tabii ki mantıklı olamaz. Ancak, Türk turizmi şu anda potansiyelinin çok az bir kısmını kullandığından, turizm yatırım teşviklerinin, ileriki yıllarda artması beklenen turizm talebiyle birlikte, tekrar gündeme gelmesi gereklidir. Şu anda turizm teşvikleri, yatırımdan çok, eldeki atıl yatak kapasitesini arttırmayı hedefleyecek şekilde verilmeli ve bu amaçla, Türkiye’ye turist getiren pazarlama kanalı aracı kuruluşlarını çekmeyi amaçlamalıdır.

2.3. Resort Otellerinin Türk Turizmindeki Rolü ve Önemi

Bu çalışmanın anket uygulaması sonuçlarında da açıkça görüldüğü gibi Türkiye'ye gelen turistlerin çok önemli bir kısmı tatil amacıyla gelmektedir ve tatillerini tatil otellerinde geçirmektedirler. Bu bakımdan Türk Turizmi'nin esasını ve temelini tatil otelleri oluşturmaktadır. Bu açıdan bakıldığında, tatil otellerinin pazarlama kanallarının incelenmesi bir bakıma Türk Turizmi'nin pazarlama kanallarının incelenmesi anlamına gelmektedir. Turizm pazarlama kanalının son elemanı olan tatil otelleri, Türk Turizm'i açısından en önemli unsur olmaktadır, yani Türk Turizmi'nin başarısı tatil otellerinin başarısına bağlı olmaktadır.

Bu nedenlerle bundan sonra ele alınan Teorik Esaslar Bölümünde tatil otellerinin pazarlama kanallarının mikro açıdan bir incelemesi yapılmış bulunmaktadır. Bu amaçla, tatil otelleri için stratejik bir pazarlama planı geliştirilerek, şehir otellerinin pazarlama kanallarının, tatil otellerinin pazarlama kanallarından farklı olan tarafları belirtilmiştir. Bu bölümde özellikle, tatil otellerinin değişik pazarlama kanalları tespit edilmiş ve kanalı oluşturan üyelerin tatil otelleriyle olan ilişkileri irdelenmiştir.

III.BÖLÜM: TEORİK ESASLAR

3.1. Tatil Otelleri İçin Stratejik Pazarlama Planı

Turizm endüstrisi, 1960'lı yıllardan sonra uçak taşımacılığında ortaya çıkan büyük aşamalardan dolayı çok hızlı bir gelişme süreci içerisine girmiştir. Bu hızlı gelişmenin bir sonucu olarak da turizm endüstrisi büyük bir patlama göstermiş ve artık tatil ve seyahat yapmak sadece zengin sınıfa özgü bir özellik olmaktan çıkmış ve ekonomik bakımdan değişik düzeyde olan insanlar, tatil ihtiyacı için seyahat etmek isteminde bulunmaya başlamışlardır. Bu büyük talep artışı, doğal olarak, turizm arzını da beraberinde getirmiştir. Büyük bir hızla artan turizm arzı dolayısıyla, turizm pazarındaki rekabet de artarak, bu pazarda yer alan işletmeler için daha planlı pazarlama çalışmalarının yapılması kaçınılmaz olmuştur. Turizm endüstrisi, satıcıların hakim olduğu pazardan alıcıların hakim olduğu pazara geçişi yaşayan, en son endüstrilerden biri durumundadır (Calantone ve Mazanec, 1991). Bu bakımdan, turizm işletmelerinde pazarlama teknikleri, üretim endüstrisine nazaran, daha az gelişmiştir. Turizmle ilgilenen kuruluşların, değişen pazarlama koşullarına uygun olan stratejik pazarlama planlarını hazırlamaları ve uygulamaları rekabet ortamında yok olmamak ve üstünlük sağlamak için son derece gerekli olmuştur.

Stratejik pazarlama planı, özellikle turizm gibi uluslararası boyutlarda etkinlik gösteren endüstriler içerisinde yer alan kuruluşlar için, çok önemli bir yönetim aracı olmaktadır. Devamlı değişen dünya koşulları, zaten çok hassas bir endüstri olan turizmi önemli ölçüde etkilemekte ve dinamik pazarlama planlarının hazırlanmasını, devamlı gözden geçirilmesini ve uyumlaştırılarak uygulanmasını kaçınılmaz kılmaktadır. Bu anlamda, stratejik pazarlama planları, bir kuruluş ile kuruluşun değişen pazarlama fırsatları arasında stratejik bir uyumun geliştirilmesi ve devam ettirilmesidir (Kotler, 1988).

Görüldüğü üzere, turizm endüstrisi, son derece geniş, birçok disiplini içeren ve uluslararası etkinlik gösteren bir yapıya sahiptir. Dünyada, turizme karşı olan ilgi ve istek büyük ölçüde artarken, müşterilerin satın alma tercihlerinde değişiklikler olmakta, müşteriler tarafından fiyat-değer karşılaştırması daha çok yapılmakta, turizm sektöründe zaten düşük olan verimlilik arttırılamadığı gibi maliyetlerde devamlı olarak artış göstermektedir. Bunun yanında son yıllarda, kalkınmakta olan ülkeler, kalkınmaları için turizmin ne kadar önemli olduğunu kavradıklarından, bu sahaya girerek uluslararası turizm pazarında, zaten var olan, büyük rekabeti daha da arttırmaktadırlar. Bütün bu gelişmeler, turistik tesisler için ve özellikle müşterilerini çok büyük oranda diğer ülkelerden getiren tatil otelleri için pazarlama planlamasının önemini arttırmaktadır.

Pazarlama stratejik kararlarının, etkin bir şekilde alınabilmesi için bu alanda etkinlik gösteren kuruluşların, pazarlama kanallarını ve bu kanallarda meydana gelen gelişmeleri çok yakından izlemeleri gereklidir (Bitner ve Brooms, 1982). Resortların, müşterilerinin büyük kısmını diğer ülkelerdeki pazarlardan, o pazarları bilen aracılara kullanmak suretiyle tesise getirmek zorunda olmaları, pazarlama stratejilerini yaparlarken, pazarlama kanallarını ve bu kanaldaki aracı kuruluşların faaliyetlerine büyük önem vermelerini gerekli kılmaktadır. Pazarlama kanalının planlanması ve dizaynı, mutlak surette genel pazarlama planının ve stratejisinin içinde yapılmalıdır (Buttle, 1986). Pazarlama kanalının planlanması, hedef pazarların belirlenmesiyle başlar (bu konu, aynı zamanda pazarlama planının da önemli bir kısmıdır). Bundan sonra, seçilecek kanalların amaçlarının belirlenmesi (satış, kâr ve servis objektifleri), buna göre kanal stratejisinin tespit edilerek kanal üyelerinin seçilmesi gerekir. Bu bakımdan, tatil otellerinin pazarlama kanallarının incelendiği bu çalışmada, pazarlama kanalının, tatil otellerinin geliştirmek zorunda oldukları stratejik pazarlama planları içerisinde, analiz edilmesi gerekli görülmüştür.

3.1.1. Resortların İşletmeye Açılmadan Önceki Pazarlama Faaliyetleri

Bilindiği gibi pazarlama bir satış değil, bir araştırma ve planlama etkinliğidir. Diğer bir deyimle, sadece talep karşılama değil, bir talep yaratma işlevidir (Erem, 1984). Bu açıdan, aşağıda ele alınan konular, resortların işletmeye açılmadan önceki pazarlama etkinlikleri olarak, yaşamsal bir öneme sahiptir. Zira, bu çalışmalar, bir resort otelin yatırım planlamasını kapsamakta ve tesisin işletmeye açılmadan önce nasıl bir araştırma yapması gerektiğini belirtmektedir.

Her ürünün ve hizmetin, bir hayat süresi olduğu gibi resort otellerin de hayat süreleri vardır. Bu süre içinde resort oteller, Inskip'in (1991) de belirttiği gibi, keşfedilme, gelişme, olgunluk ve gerileme evrelerinden geçerler. Bu değişim, insanların yaşam biçimlerindeki değişimlerden, yeni seyahat dürtülerinden ve yeni teknolojik gelişmelerden kaynaklanmaktadır. Resort planlamacı ve yöneticilerinin, bu değişim ve gelişmelerin farkında olmaları şarttır. Resort oteller, açılmadan önce ve açıldıktan sonraki çalışmalarını sırasında bu değişikliklere ayak uydurmak için gerekeni yapmalıdırlar.

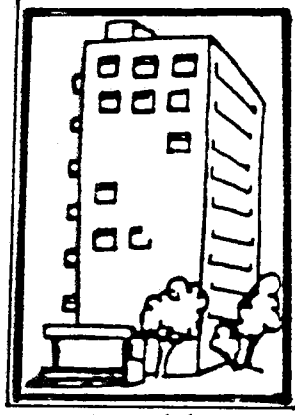
Resort otellerin ve otellerin yapılmasında ilk aşama, bir girişimcinin, bir araziye tesis yapmak için dikkate almasıyla başlar. Bu arazi, otel veya resort yapmayı düşünen yatırımcı için satın alınarak veya uzun dönem için kiralanarak elde edilebilir. Bu amaçla, girişimcinin yapması gereken, bundan sonraki, ilk şey söz konusu yatırımın kârlı olup olmayacağını tahmin edebilmek için, bir "yapılabilirlik etüdünün" yaptırılmasıdır. Bu çalışmanın esas amacı, bu yatırımın, karlı bir yatırım olup olmadığının girişimci tarafından anlaşılmasıdır. Bunun yanında, bu tip büyük sermaye gerektiren yatırımlar için ortak bulunması, kredi alınması, işletmecilerle şirket bulunması ve teşvik alınabilmesi için gene yapılabilirlik etüdünün yaptırılması gereklidir. Bu etüdün, üçüncü şahıslar için değer ifade edebilmesi için, çalışmanın bu konuda uzman olan ve tanınmış uluslararası bir firmaya yaptırılmasında fayda vardır.

Hazırlanan bu yapılabilirlik etüdü içinde mutlaka pazar analizi yaptırılarak, resort otelin pazarlanması konusunda ciddi bir başlangıç sağlanmış olacaktır. Bu pazar analizi sırasında, bölgenin turistik kapasitesi, var olan ve inşa halindeki yatak sayısı makro ve mikro olarak incelenecek ve yapılması düşünülen resort otel için alternatifli satış tahmini tabloları kullanılacak pazarlama kanalları da (aracılar) dikkate alınarak üretilecektir. Bu çalışmanın sonuçlarının olumlu bulunmasından sonra, girişimci, arazinin yapılaşma sınırlarının ve finansman olanaklarının limitleri içinde bir ön yapılabilirlik raporu elde etmiş olacaktır. Bu ön raporda, yapılması düşünülen resort otelin pazar şartları da dikkate alınarak, oda ve yatak kapasiteleri ve kapsayacağı üniteleri belirtilecektir. Bu rapor, bir ön çalışma olduğundan, sonradan yaptırılacak olan mimari projenin uygulanmasından önce tekrar gözden geçirilmeli ve gerekli düzeltmeler yapılmalıdır. Fizibilite çalışmasının tamamlanmasından sonra işletmeci olarak düşünülen şirketin, etkin olarak devrede olmasında yarar vardır. Zira, büyük bir ihtisası gerektiren otel işletmeciliğinin, en iyi şekilde yapılabilmesi için tesisin planlanmasında mutlaka işletmecilerin görüşlerinin önemle dikkate alınması gereklidir. Her işletmecinin, ayrı bir çalışma şekli olduğu için, görüş ve isteklerinin farklı olmasını da normal karşılamak gerekir. Bir tesisi yapıp, tamamlayıp sonra bir işletmeciye vermek, otel profesyonelce yapılmış dahi olsa, sıkıntılar yaratmaktadır. Böyle bir otel işletmesi, hem tam istenildiği gibi olmamakta ve hem de sonradan yapılması istenilen değişikliklerin tutarı daha fazla olmaktadır.

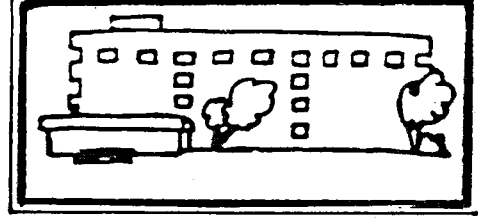
Yapılabilirlik etüdünün tamamlanmasından sonra, yatırımla ilgili tarafların ön yargısız bir şekilde yatırımı tekrar gözden geçirmeleri gereklidir. Burada yatırımcı, finansör, işletmeci şirket bir araya gelerek yatırım konusunda gerekli değişiklikleri yapmak üzere çalışmalar yaparlar. Bazen bu çalışmanın sonucunda ilk düşünceye göre çok farklı sonuçlar alınabilir. Örneğin ilk etapta beş yıldızlı, kumarhaneli çok lüks bir otel yapılması düşünülürken, yapılan pazar araştırması sonunda böyle bir yatırımın kârlı olmayacağı, bunun yerine üç yıldızlı daha ucuza satılacak ve daha ucuza mâl olacak bir otelin yapılması görüşü çıkabilir.

Bu konuda mal sahibi olan kişinin, tutucu ve ısrarcı bir politika izlememesi kendi çıkarı gereğidir. İşletmeci şirket, bölgeyi ve müşterileri çok iyi bilen bir profesyonel kuruluştur. Kendisinin bu konudaki görüş ve istemleri çok dikkatle ele alınmalıdır. Aşağıdaki Şekil 12'de, Türkiye'de de etkinlik gösteren en büyük tur operatörlerinden biri olan TUI'nin, tüketici araştırma raporuna göre, tespit ettikleri bazı bilgiler gösterilmektedir. Bu çalışmaya göre gelen müşterilerin ancak % 11'i blok şeklindeki tatil otellerini, % 40'ı ise tatil köylerini tercih etmektedir. Bu durumda, TUI işletmeci şirket olarak devrede bulunuyorsa, haklı olarak yatırımın tatil köyü şeklinde yapılmasını talep edecektir. Burada yatırımcının, daha önce düşündüğü, büyük kütleleri kapsayan yatırım konusunda ısrar etmemesi gerekir. Bunun yanında, TUI (1991) tarafından hazırlanan bu çalışmada müşterilerin tercih ettikleri mimari stil ve kapasiteler de gösterilmiştir (Tablo 1, Tablo 2). Bu konuların da karar aşamasında dikkate alınması çok önemlidir. Zira bu veriler, ciddi bir pazar araştırmasına dayanan verilerdir ve müşterilerin neler istediğini ortaya koymaktadır. Bu konulara dikkat etmek ise çağdaş pazarlama anlayışının bir gereğidir.

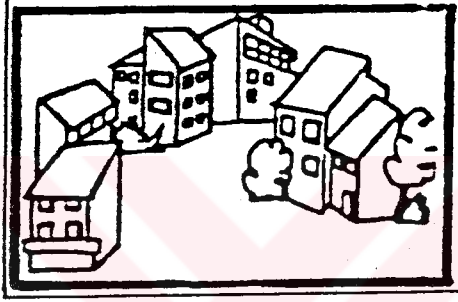
Görüldüğü üzere, bir tatil otelinin pazarlama çalışması, resortun üzerine yapılması düşünülen arsanın dikkate alınmasıyla başlamakta, resort otelin kapasitesi, mimarisi, yapısı ve sahip olması düşünülen yan üniteleri, pazarlama araştırması yapmak suretiyle, belirlenmektedir. Aynı şekilde, tatil otellerinin pazarlama çalışmalarıyla tespit edilen kuruluş yeri, bir fabrikanın kuruluş yeri seçimine kıyasla çok daha farklıdır. Zira resort otel, verilen hizmetin hem üretilip, hem tüketildiği bir yer olmaktadır. Peter Drucker'in (1984) belirttiği gibi, pazarlama anlayışı, müşterinin, en son nokta olan, bulunduğu yerden yapılan işi ve işletmeyi nasıl gördüğünün tespit edilmesidir. Bu tanım, özellikle tatil otelleri için çok uygun olmaktadır. Zira tatil otelleri, Şekil 21'den de anlaşıldığı gibi, yapılan değişik uygulamalarla müşteri nezdinde büyük farklılıklara sahip olabilmektedir. Bu farklılıkların neler olduğunun, araştırma ve planlama döneminde, belirlenmesiyle yatırımın bu esaslara göre yapılmasının sağlayacağı avantajlar, hiç kuşkusuz, tatil otelinin faydalı ömrü süresince kendisini gösterecektir.



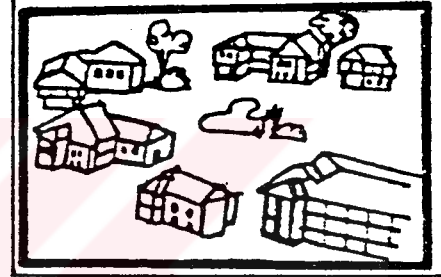
% 11 Blok



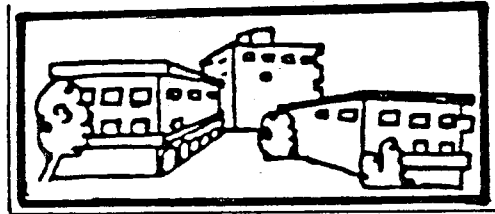
% 21 Yatay Blok



% 15 Yapışık Köy



% 25 Dağınık Köy



% 28 Dağınık Bloklar

ŞEKİL 12: RESORT OTELLERDE TERCİH EDİLEN BİNA TİPLERİ

Kaynak: TUI Consumer Survey, 1991

TABLO 1: RESORT OTELLERDE TERCİH EDİLEN MİMARİ TARZ

<u>MİMARİ Tarz</u>	<u>%</u>
Yöresel köy tarzı	62
Akdeniz tarzı	20
Modern, fonksiyonel tarz	16
İleri-modern tarz	<u>2</u>
	100

Kaynak: TUI Consumer Survey, 1990

TABLO 2: YATAK SAYISINA GÖRE TERCİH EDİLEN OTEL
BÜYÜKLÜKLERİNİN DAĞILIMI

<u>Yatak Sayısı</u>	<u>%</u>
200 yatağa kadar	38
200'den-300 yatağa kadar	24
300'den-400 yatağa kadar	17
400'den-500 yatağa kadar	7
500'den-600 yatağa kadar	2
600 yataktan fazla	2
	% 79
	% 11

Kaynak: TUI Consumer Study, 1991)

Bu açıdan yapımı kararlaştırılan bir tatil oteli için genel müdürün atanmasını, tatil otelinin bitişinden sonraya veya bitişe yakın bir zamana bırakmak yanlıştır. Batı ülkelerindeki uygulama, otelin veya resortun inşaatına başladıktan hemen sonra tesisin ilk olarak genel müdürünü atamak şeklinde olmaktadır. Tesisin ilk elemanı olan genel müdür, aynı zamanda ilk pazarlamacısı da olmaktadır. Genel müdürün elinde, yapılmış ve revize edilmiş olan yapılabirlik etüdü, pro-forma gelir gider tabloları ve açılış öncesi bütçesi bulunmaktadır. Bundan sonra, resort otelde nasıl bir pazarlama politikası uygulanacağı ve pazarlama karması elementlerinin geliştirilmesi otel genel müdürünün çalışmalarıyla belirlenecektir.

Hiç şüphesiz ki, inşa halindeki otele atanan genel müdürün, ilk yapacağı iş, kendisinin ve gittikçe artacak olan personelinin rahatlıkla çalışabilecekleri bir büro bulmak olmalıdır. Bundan sonra genel müdür, gerekli yönetici ve personeli seçmeye başlayacaktır. Bu aşamada, genel müdürün açılış öncesi dönemi için olduğu gibi, tesisin ilk çalışma yıllarını da kapsayacak bir bütçe hazırlaması gerekir. Otellerin açılış ve pazarlama masraflarının iyi bir şekilde tahmin edilip gerekli paranın bulunarak, bu amaç için kullanılmasına dikkat etmek gerekir. Otellerin yatırımı sırasında para sıkıntısı çekilmekte ve o sırada, gerekli gibi gözükmeyen, pazarlama etkinlikleri harcamalarını karşılamak için de finansman kaynağı yeterince ayrılmayabilmektedir. Otellerin açılış öncesi dönemleri için yapacakları pazarlama harcamaları, faaliyete geçilecek olan ilk yıllarda başarılı olabilmek için çok önemlidir. Bu bakımdan, otel genel müdürünün, açılış öncesi pazarlama çalışmalarını yürütebilmek için, gerekli finansal kaynakları daha ilk günden bulması ve saklaması gerekir.

Bir resort otelin açılmadan önce yapması gereken etkinlikleri sırasıyla belirlemek ve bunları evrelerine göre sıralayarak, her periyod için bir kontrol listesi hazırlamak çok faydalı ve pratik bir yoldur (Hart ve Troy, 1986). Bu amaçla yapılacak olan işleri, inşaat öncesi dönem, açılıştan 24 ay evvelki dönem, açılıştan 18-6 ay önceki dönem, açılışa son 6 ay kalan dönem gibi dönemlere ayırarak sıralayabiliriz. Bu dönemlerin süresi, her otel için farklıdır. Burada bizim üzerinde durduğumuz etkinlikler,

resortun açılmadan önceki pazarlama çalışmalarıyla sınırlıdır. Otelin diğer bölümlerine ait açılış öncesi işlevler ise bu çalışmada incelenmemiştir.

Özetle, otellerin ve resort otellerin açılmadan önce yaptıkları pazarlama çalışmalarını belirtecek olursak, bu çalışmaların daha çok aşağıdaki noktalarda yoğunlaştığını görürüz (Peters, 1978). Bunlar: kuruluş yeri; isim tanıtılması; fiyat; mimari yapı konularında olmaktadır. Bununla birlikte, pazarın tanınması ve müşterilerin ihtiyaçlarının en iyi şekilde nasıl karşılanabileceğinin belirlenmesi konusunda çok az bir çaba sarf edilmektedir. Hatta, seyahat eden, fakat oteller yerine akrabalarının veya tanıdıklarının yanında kalan kişilere ulaşabilmek, onları otellerde kalmaya ikna edebilmek için neredeyse hiç çaba harcanmamaktadır.

Otellerin ve resortların açılmasından önceki pazarlama etkinlikleri, yalnız açılış dönemi için değil, açıldıktan sonraki uzunca bir dönem içinde büyük önem taşır. Bu dönem sırasında yapılan pazarlama araştırmaları, otelin tüm pazarlama stratejisini etkileyeceği gibi, faaliyette bulunacağı ilk beş yılını da şekillendirecektir. Bir otelin inşaatına başlanmasından, açılmasına kadar olan dönemde iyi bir pazarlama analizi ve araştırması yapabilmek için yeterli süre mevcuttur. Böylesine uzun bir sürede yapılacak iyi bir pazarlama araştırmasının sonuçlarına büyük ölçüde güvenmekle beraber, pazarın şartlarının da bu zaman süresi zarfında ve resort otelin açılmasından sonra değişebileceğini unutmamak lazımdır. Bölgeye yeni bir havaalanı veya yol yapılması gibi önemli kararlar veya yeni rakiplerin pazara girme kararları pazar şartlarını önemli ölçüde etkileyecektir. Bu bakımdan açılış öncesi yapılan pazarlama araştırması sonuçlarının da değişen pazar şartlarına göre revize edilmesi gereklidir.

3.1.2. Turistik Tesislerin Pazarlama Bölümlerinin Organizasyonu

Stratejik pazarlama planı, bir resortun pazarlanma çalışmalarında esas alınacak en önemli temeldir. Ünite bazında, yani otel düzeyinde, hazırlanmış bulunan bu stratejik planın başarı ile uygulaması, resortun pazarlama ve satış bölümünün yapısına bağlıdır (Her ne kadar pazarlama

literatürüne ters düşmekteyse de, uygulamada bu bölümün adı Satış ve Pazarlama olarak geçmektedir). İçinde bulunduğumuz çağda, bir otelin mutlaka pazarlama ve satış bölümünün olmasından öteye, bu bölümün otel organizasyonundaki yerinin neresi olması gerektiği ve kendi içinde alt bölümlerinin de nasıl organizasyonunun yapılması gerektiği otel bazında tartışılmalıdır.

Elli sene öncesine kadar tatil otellerine dinlenmeye gitmek, bir ihtiyaç olarak kabul edilmiyordu. Bu işi yapanlar da sadece "elit" kişilerdi. İçinde bulunduğumuz devirde, artan refah seviyesi, halkın elindeki harcanabilir gelirdeki büyük artış, şehirlerde yaşamının getirdiği stres, yaşam süresinin artması, tatil yapmayı bir gereksinim haline getirmiştir. Bunun doğal bir sonucu olarak da turizm endüstrisi büyük bir gelişme göstermiş, patlayan bu talebe karşı da tatil otellerinin arzı da büyük ölçüde artmıştır. Artık tatil yapmak isteyenlere açık çok büyük bir yelpaze mevcuttur. Tatil yapan insanlar, bir sene Meksika'ya, bir sene Maldive adalarına, bir sene Sochi'ye gidebilmektedirler. Böylesine büyük bir tatil oteli arzının olduğu dünyada, tatil otelleri, arasında ciddi bir rekabetin olması da doğaldır. Turizm, çok hassas bir endüstri dalı olduğundan, meydana gelen ekonomik, politik ve siyasi değişimlerden önemli ölçüde etkilenmektedir. Özellikle, kriz dönemlerinde, resort otellerin pazarlanması daha da güçleşmekte ve yaşamsal bir önem kazanmaktadır. Bu bakımdan, resortların pazarlama bölümlerini örgütlerken resortun içinde bulunulan pazarın yapısına ve resortun organizasyon yapısına dikkat etmek lazımdır.

Peter Drucker'in de (1984) belirttiği gibi, bir kuruluşta bulunan elemanların amaçlarının ne olduğu iyice etüt edilmelidir. Bu amaçların, genelde aynı doğrultuda olması istenmekle beraber, bazen de örgütün başarıları için amaçların ters düşmesi ve bunun üst yönetimce tahrik edilmesi gerekmektedir. Klasik bir örnek vermek gerekirse, bir hapishanede gardiyanlarla mahkûmların amacı tamamen farklıdır ve bu iki grubun birbirleriyle iyi geçinmeleri beklenemez. Bu nedenlerle bir otelde de, organizasyon yapısını kurarken veya pazarlama bölümünü otelin organizasyonuna dahil ederken bu konulara dikkat etmek gerekecektir.

Otellerde bütün bölümlerin genel amaçları, en iyi doluluğu ve satış fiyatını sağlamak ve müşterilere iyi hizmet vermek olmakla beraber, aralarında bölümsel amaç ve menfaatler açısından ters düştükleri de görülmektedir. Bu durum, özellikle satış, pazarlama ve yiyecek-içecek bölümleri arasında çok belirgindir. Satış bölümü, otelin toplantı odası, ziyafet salonları vb. ünitelerini kullanarak grupları otele getirmektedir. Otel, oda satışlarından kazanç sağlamaktadır ve genellikle toplantı odalarından kira alınmamakta veya çok önemsiz kiralar alınabilmektedir. Bu toplantı odalarının kurulması, temizlenmesi ve hizmeti, doğal olarak yiyecek içecek bölümü tarafından yapılmaktadır. Böylece, geliri hiç olmayan, fakat gideri olan bir etkinlik, yiyecek bölümüne yüklenmiş olmaktadır. Bunun yanında otellerin ziyafet salonları, otele dışarıdan gelen ve/veya tamamı veya bir kısmı otelde yatacak olan müşterilere satılabilir. Ziyafet gelirleri, otellerin yiyecek içecek bölümlerinin önemli gelir kaynaklarıdır. Birçok otel için bir kâr merkezi olmakla beraber, yiyecek içecek bölümleri, genelde önemli miktarlarda kâr edemezler. Zira, bu bölüm, son derece harcama yoğun olarak çalışır, fakat otelin vitrini olması dolayısıyla da önemli bir pazarlama aracıdır ve zarar da etse fazla harcama kesintisine gidemez. Yiyecek içecek bölümünün mali yapısını kısaca özetledikten sonra, ziyafet salonlarının en etkin bir şekilde kullanılmasının bu bölümce ne kadar önemli olduğu da anlaşılmaktadır. Ziyafet salonlarının, toplantı, seminer gibi yiyecek geliri getirmeyen ve özellikle servis maliyeti getirecek şekilde, satış ve pazarlama bölümü tarafından, oda geliri getirmesi nedeniyle, satılması yiyecek içecek bölümü ile satış bölümü arasında sürekli bir sürtüşme yaratmaktadır. Her iki bölüm de bu toplantı ve ziyafet odalarını, kendilerine gelir getirecek şekilde, satmak istemektedir ve bu konuda birbirleriyle ters düşmektedirler. Özellikle, ziyafet hizmetlerini satan müdürün (catering manager) hangi bölüme bağlı olması gerektiği konusunda, sıkıntılar olmaktadır. Bu hususta, değişik otellerde değişik uygulamalar görülmektedir. Yiyecek içecek işlevi olması dolayısıyla, bu bölümün yiyecek içecek bölümüne bağlı olması normal görülmeyle beraber, satış işlevi itibarıyla bu bölümün satış ve pazarlama bölümüne bağlı olması gerektiğinde ısrar edenler de vardır.

Bunun yanında satış ve pazarlama bölümü, otelin resepsiyon bölümüyle de ters düşebilmektedir. Zira, satış bölümü, hedeflenen satış seviyesini tutturmak amacıyla atak davranmak zorundadır. Resepsiyon Müdürü ise, otelin "short"a girmesi halinde, müşterilerle karşı karşıya kalan bölüm olarak çok tedirgin olmaktadır.

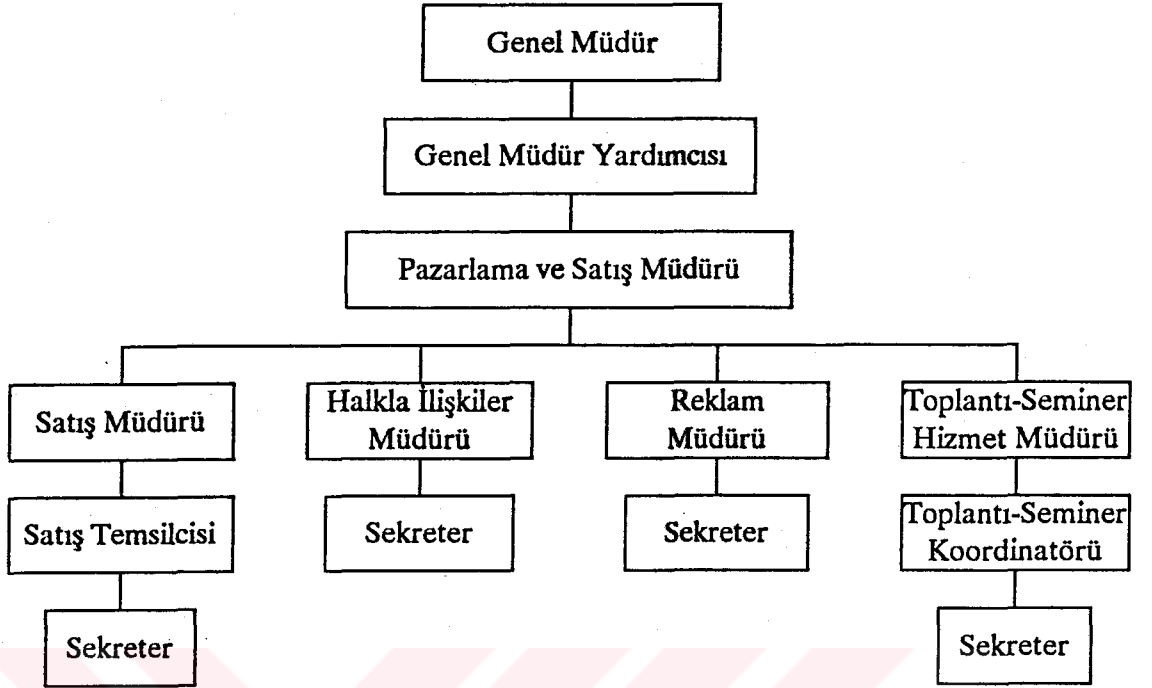
Bütün bu sürtüşmeler, oteller ve tatil otelleri için doğaldır. Bu kızgın rekabet ortamında otel genel müdürleri, bölümler arasında olması gereken bu rekabeti ve sürtüşmeleri, otele ve resorta zararlı olmayacak şekilde yönetmeli ve otelin gelirlerini, bölümlere göre planlanmış olan hedefe yönelik şekilde, optimize etmelidir. Otellerin, resortların iç yapılarında olan bu özelliği bilmeden satış ve pazarlama bölümünün organizasyonunu yapmak mümkün değildir. Her otelin ve resortun organizasyon yapısı ve şeması, otelin özel gereksinimlerine göre yapılmalıdır. Aynı durum, otelin satış ve pazarlama bölümünün iç yapısı için de söz konusudur. Şekil 13'de büyük bir otelin satış ve pazarlama bölümünün organizasyon şeması gösterilmiştir (Hart ve Troy, 1986). Burada, satış ve pazarlama müdürünün üstünde bir genel müdür yardımcısı vardır ve satış ve pazarlama direktörüne bağlı olan dört alt müdür bulunmaktadır. Bunlar satış müdürü, toplantı müdürü, reklam müdürü ve halkla ilişkiler müdürüdür.

Satış Müdürü: Satış temsilcileri ve büro elemanları, bunlara bağlıdır. Bu bölümün esas görevi, şirket ve kuruluşlarla ilişki halinde olup otele iş getirmektir. İşin kesinleşmesinden sonra, otel içinde hizmetin verilmesinin temini, toplantı hizmet müdürü tarafından sağlanacaktır.

Toplantı Hizmet Müdürü: Bu bölümün görevi, satış bölümü tarafından otele getirilen toplantı-organizasyon işlerini düzenlemektir. Eğer, toplantıda yiyecek içecek işleri de varsa yiyecek-içecek bölümü ile çok yakından çalışmak gerekecektir.

Reklam Müdürü: Reklam bütçesinin hazırlanması, reklam durumlarının, reklam araçlarının ve çalışacak olan reklam acentalarının seçimi bu bölüm tarafından yapılır.

Halkla İlişkiler Müdürü: Bu bölümün amacı, müşterilerle devamlı



ŞEKİL 13: BÜYÜK ÖLÇEKLİ BİR OTELİN PAZARLAMA VE SATIŞ DEPARTMANININ ORGANİZASYON ŞEMASI

Kaynak: Hart ve Troy, 1986, s.120.

temas ederek, otelin kısa ve uzun dönemde imajının istenilen şekilde geliştirilmesini sağlamaktır.

Burada, örnek bir organizasyon şeması üzerinde, bir otelin pazarlama ve satış bölümünün işlevleri ve alt bölümleri gösterilmiştir. Organizasyon şeması, her otel için özelliklerine göre farklılık gösterecektir. Fakat, pazarlama ve satış bölümünden beklenen görevler, prensipler açısından aynıdır. Pazarlama ve satış bölümünün bu fonksiyonları, birbirleriyle çok yakından alakalıdır ve büyük bir uyum içinde yürütülmeleri gerekir. Bu bakımdan, satış ve pazarlama müdürünün, hem bölüm içinde ve hem de diğer bölümlerle olan ilişkilerinde çok iyi bir iletişim sistemini kurmaya özellikle özen göstermesi gereklidir.

Otel içi bölümlerarası iletişimin en etkin yolu, her hafta yapılacak olan bölüm başkanlarının ve gerekli alt bölüm müdürlerinin katılacağı toplantılardır. Bu toplantıda, pazarlama ve satış müdürü, gelecek 10 gün içindeki doluluk tahminlerini gösteren bilgileri sunacak ve gelecek gruplar hakkında ayrıntılı bilgiler verecektir. Otellerde ve resortlarda grup rezervasyonlarının önemli oranlarda olduğu günümüzde, bu rezervasyonları yapan pazarlama ve satış bölümünün vereceği ayrıntılı bilgiler çok önemlidir. Gelecek olan müşterilerin beklentileri, otelin bütün personelinin daha önceden gelecek gruplar hakkında çok iyi bilgilendirilmesiyle sağlanır. Bu haberleşme ve bilgi aktarma işlemini de pazarlama ve satış bölümü gerçekleştirmektedir.

Şehir otelleriyle resortların en önemli farklarından biri de otellere gelen müşterilerin genellikle iş veya ziyaret amacıyla geliyor olmalarıdır. Bu müşteriler için daha çok önemli olan konu, otelin sahip olduğu tesislerdir (Hardware Factors). Tatil otellerinde ise resortun sahip olduğu fiziki tesislerin yanında, tatil beklentisini (Software Factors) yaşamak önemlidir. Bu bakımdan, bir tatil oteline değişik amaçlarla gelen grupların analizlerinin, pazarlama ve satış bölümü tarafından çok iyi yapılması ve bu durumun diğer bölümlere iletilmesi gereklidir. Toplantı amacıyla bir araya gelen şirket ve organizasyonların esas amaçlarının ne olduğunu iyi anlamak, onların tatmini açısından yararlı olur. Bu tip toplantı ve organizasyonlar, mensuplarını dinlendirmeyi ve eğlendirmeyi amaçlıyor olabilirler. Bir başka deyişle, bu tip toplantıların amacı şirketin veya organizasyonun mali olanaklarıyla üyelerine hem eğitim, haberleşme, sosyalleşme imkânları sunmak olduğu gibi, hem de dinlenme, eğlenme ve gezme imkânı da sunmak olabilir. Bu tip organizasyonlar, şirket masrafları arasında yer aldığından vergiden de düşülebilmektedir. Bunun yanında, şirket veya organizasyon, toplantıya ağırlık veriyor, fakat toplantıya katılım oranını arttırabilmek için bir tatil otelini tercih ediyor olabilir. Bu durumun pazarlama ve satış bölümü tarafından tespit edilerek, diğer bölümlerin uyarılması yararlıdır.

Otellerin ve tatil otellerinin pazarlama ve satış bölümünün genel organizasyon yapısı içindeki yerinin ve diğer bölümlerle olan iletişim siste-

minin, yöneticiler düzeyinde belirlenmesi önemli olmakla birlikte, bunun en alt seviyedeki çalışanlara kadar iletilmesi de çok önemlidir. Bu amaçla, her bölüm başkanı, otele gelecek olan grup ve müşterilerin gereksinimlerini belirten bilgileri kendi bölümü içinde yapacağı toplantı ve duyurularla en alt personele kadar duyurmalıdır. Bu işlemin en iyi şekilde yapıldığının pazarlama ve satış bölümü tarafından dikkatle gözlemlenmesi yerinde olur.

Şunu da hiç gözden kaçırmamak gerekir ki, satış fonksiyonu yalnızca otelin satış bölümüyle sınırlı değildir. Otelde genel müdüründen komisine kadar her personel satıcı ve pazarlamacıdır. Her an satmak ve daha fazla satmak potansiyeli vardır. Örneğin, bir bell boy, müşterileri odalarına çıkartırken otel hakkında bilgi verilebilir ve otelin restoran, bar, havuz gibi bölümlerini tavsiye edebilir veya havaalanından otele müşteri getiren limozinin şoförü, yol boyunca otel hakkında ve otelin bölümleri hakkında müşterilere çekici şeyler söyleyebilir. Bunun yanında resepsiyonda çalışan bir görevli, gelen müşteriye normal bir oda yerine daha pahalı olan bir suit odayı satabilir, veya bir garson, gene "up-sell" tekniklerini kullanarak ödenecek hesap ortalamasını yükseltebilir (Gordon, 1986). Görüldüğü gibi, otelin her personelinin pazarlama fırsatı olduğu gibi, satış hatında olan her personelinin de daha çok satma "up-sell" fırsatı vardır. Bu fırsatların iyi değerlendirilebilmesi için, bütün personelin "pazarlama" ve "daha fazla satmak" konusunda devamlı olarak eğitilmeleri gerekir. Satış ve pazarlama bölümünün fonksiyonuna giren bu etkinliklerin, otelin varsa personel-eğitim bölümü tarafından yapılması ve her bölüm başkanının bu konuya önem vermesi gerekmektedir. Bu konuda, satış ve pazarlama bölümünün, teknik bilgi ve imkânlarıyla eğitime önemli katkıda bulunması beklenmelidir. Yukarıda, resort otellerinin genellikle ihmal edilen, fakat önemle üzerinde durulması gereken işletmeye açılmadan önceki pazarlama çalışmalarından kısaca bahsedilmiş ve resort otellerin pazarlama bölümlerinin, önemi ve pazarlama bölümlerinin kuruluş yapıları üzerinde kısaca durulmuştur. Hiç şüphesiz ki, bu konular çok detaylı çalışmaların yapılacağı önemli hususlardır. Bu çalışmada, bu konulara kısaca değinilmesinin nedeni, Türkiye'deki tatil otellerinde pazarlama yönetimine gereken önemin verilmemiş olduğundan, bu konuda görülen boşluğa dikkat çekmek ve bundan sonra analizi yapılacak olan tatil otelleri için stratejik pazarlama

planı modelinin önemini vurgulamaktır. Stratejik pazarlama planı çalışması, halen yapılmakta olan ve faaliyette bulunan tüm resort oteller açısından önemle hazırlanması ve yürütülmesi gereken modern bir pazarlama yönetimi aracıdır.

3.1.3. Resortlar İçin Stratejik Pazarlama Planı Modeli

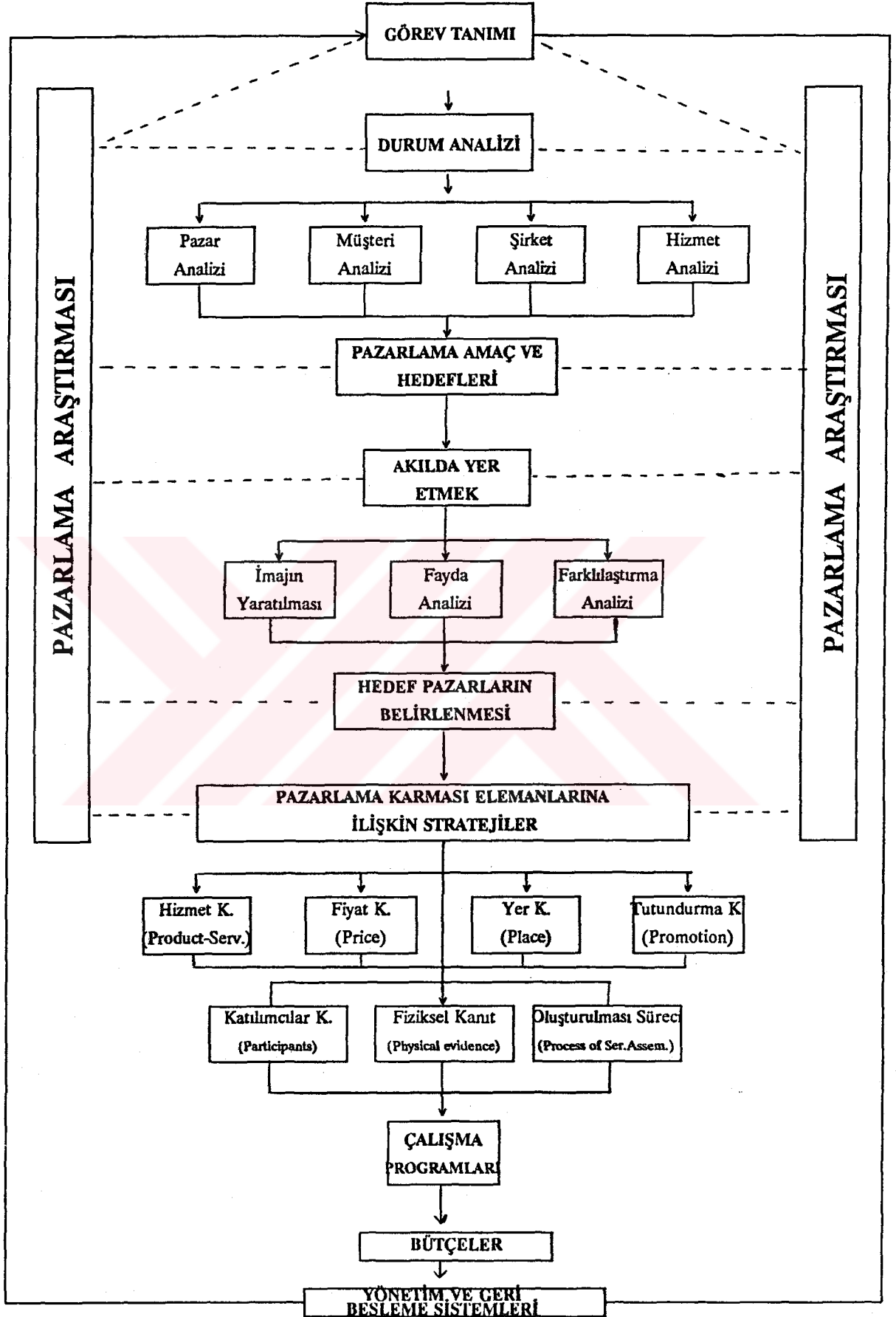
Stratejik pazarlama planlaması, turistik tesisin sahip olduğu kaynaklarla, değişen pazar çevresi içerisindeki olanakların en optimum şekilde değerlendirilmesidir (Hart ve Troy, 1986). Bu tanımdan da anlaşılacağı üzere, stratejik pazarlama planlaması, değişen fırsat ve tehditleri karşılamak için yapılan ayarlamalardan çok daha öteye, pazarlama yöneticilerinin önceden ileriye yönelik tahminler yaparak, hedefleri belirleyerek, stratejileri ve yöntemleri formüle ederek, pazarlama çalışmalarını organize etmesidir.

Resortlar için pazarlama stratejileri çalışmaları, önceki bölümde belirtildiği gibi, resort için gerekli olan arsanın temini ile başlar. Pazarlama stratejileri ağırlıklarını, tatil otelinin inşaatının tamamlanmasına yakın ve operasyon sırasında gösterirler. Stratejilerin belirlenmesinden önce, mutlaka, hedeflerin belirlenmesi gereklidir. Hedeflerin en iyi şekilde tespit edilebilmesi için de görevin tanımlanması gerekli olmaktadır. Tespit edilen stratejiler, esnekler. Bundan dolayı da dönemsel olarak gözden geçirilmelidirler. Her stratejinin, alt stratejileri yaratacağını da gözden kaçırmamak gerekir.

Otomobil, televizyon, deterjan, margarin, vb. üreten firmalar için geleneksel pazarlama prensiplerinin uygulanması, hizmet sektörüne nazaran çok daha kolay olmaktadır. Bu çeşit ürünleri üreten firmalar, bir ürün için gerçek ihtiyacın ne olduğunu değerlendirebilir. Söz konusu ürünü yaratabilir, ürünü piyasada test edebilir ve bu çalışmalarını revize ettikten sonra da arzın, talebe uydurulmasını dahi temin edebilirler. Fakat, klasik pazarlama bünyesi içerisinde ürünler için uygulanabilen bu noktaların, hizmetler için de aynı şekilde yapılabilmesi kolay değildir. Özellikle, hizmet sektörünün çok özellikli kesimini oluşturan otelcilik sektöründe kullanılma-

sı gereken pazarlama anlayışı ve yaklaşımı, ürün pazarlamasından çok farklı olmak zorundadır.

Bir otelin, klasik anlamda, müşterisine sağlamak istediği temel hizmet, rahat uyku uyunabilecek bir gece, iyi bir yemek, ve en önemlisi insan ihtiyaçlarına sağlanan kişisel yaklaşımdır (Wilson, 1978). Bir otelin müşterisi, otelden ayrılırken elinde tuttuğu, satın aldığı bir ürün yoktur. Müşteri, sadece otel hakkında edindiği bir izlenim ile oteli terk eder. Bu izlenimin, bir anının pazarlanma stratejisi açısından elde satın alınmış bir ürün gibi değerlendirilebilmesi mümkün değildir. Bir ürün olarak, moleküller modeldeki, otomobili ele alırsak satın alan kişi, aldığı otomobilde bazı aksaklıklar görürse bunların düzeltilmesini talep edebilir. Örneğin, arabanın kapısı iyi kapanmıyorsa, kapının tamirini, olmazsa kapının değiştirilmesini, o da olmazsa kendine başka bir araba verilmesini sağlayabilir. Müşteri, yine de tatmin edilememişse, özür dileyerek araba geri alınıp, parası iade edilebilir. Fakat, ne yazık ki, aynı durum bir otel müşterisi için söz konusu değildir. Şayet, bir müşteri otelden uyuyup, dinlenmeden ayrılıyorsa veya restorantda yediği yemekten rahatsız olmuşsa, bu müşteriye uykusunu veya sağlığını geri vermek için artık fırsat kalmamıştır. Yani otelcilikte, bir müşteriye her seferinde iyi hizmet sunabilmek için bir tek şans vardır. Bu bakımdan, hizmet sektörü içerisinde çok özel bir ihtisas gerektiren ve büyük ölçüde "soyut" özelliği olan otelcilik hizmeti alanında kullanılacak olan pazarlama anlayışı, yaklaşımı ve stratejisinin çok dikkatle belirlenmesi gereklidir. Şekil 14'de, resortlar için geliştirilen Stratejik Pazarlama Planlama Modeli gösterilmektedir. Bu model geliştirilirken, Blomstrom'un (1983) stratejik pazarlama planlarının genel anatomisi yaklaşımından hareketle, stratejinin birbirinden farklı, fakat birbiriyle çok yakından ilgili kısımları ayrı ayrı gösterilerek incelenmiştir. Resortların stratejik pazarlama planı elemanları ve bu planın aşamaları kısaca aşağıda açıklanmıştır.



ŞEKİL 14*: RESORTLAR İÇİN STRATEJİK PAZARLAMA PLANI MODELİ

*Blomstrom "Strategic Marketing Planning", 1983'den uyarlanarak oluşturulmuştur, s.57.

3.1.3.1. Görev Tanımı

Görev tanımının amacı, yapılan işin ve şirketin ana hedeflerinin ne olup, ne olmadığına açıkça belirlenmesidir. Görev tanımı sayesinde, işin hangi yöne göre yönlendirileceğine karar verilmektedir. Görev tanımıyla, işin ne olduğu, ne olması gerektiği, müşterilerin kimler olduğu gibi çok zor sorulara somut cevaplar vermeye çalışılmaktadır. Görev tanımının yapılmasının sağladığı bir diğer üstünlük de şirketin mevcut hizmet ve ürün pozisyonunun belirtilmesi, turistik tesisin kaynaklarının hangi konulara tahsis edileceğinin çok açık ve seçik bir şekilde, tesiste çalışan herkesin anlayacağı şekilde ortaya konulmasıdır. Örneğin, Marriot Otelleri görev tanımlarında, en önemli hedeflerinin, iş adamlarının çok rahat ederek kalabilecekleri ve her türlü ihtiyaçlarının temin edildiği bir otel zinciri olduğunu belirtmektedirler.

3.1.3.2. Durum Analizi

Durum analizinde, pazarlama araştırmasından büyük ölçüde yararlanılarak, müşterilerin ve pazarın müşteri özellikleri çıkartılmaktadır. Bu aşamada, turistik tesisin yöneticileri tesisin dışındaki faktörler gibi, içindeki faktörleri de analiz etmektedirler.

Pazar analizi sırasında, pazarın tanımı, boyutları, eğilimler, rakipler, pazarlama kanalları, fırsatlar ve tehditler incelenmektedir. Müşteri analizinde ise müşterilerin ihtiyaçları, şikâyetleri, alışkanlıkları tespit edilmektedir. Şirketin analizinde de şirketin kısa ve uzun dönemde planları, finansal limitleri gibi hususlar belirtilmektedir. Hizmet analizinde ise, yalnız verilen hizmet değil, hizmet ürün karışımı olarak sunulan hizmetin yarattığı imaj, nitelik ve bu konuların diğer rakip firmalarla karşılaştırılması, kuvvetli ve zayıf yanların belirlenmesi yönüne gidilmektedir.

Burada pazarlama kanallarının analizi, çok dikkatli bir şekilde yapılmalıdır. Özellikle, belirli bir bölgede bulunan ve birbirleriyle rekabet halinde olan tatil otellerinin, aynı pazarlama kanallarını kullanmalarından

dolayı ve pazarlama kanalı içerisinde de yatay ve dikey rekabet olmasından dolayı, pazarlama kanallarını çok ayrıntılı bir şekilde incelemeleri ve kanalda meydana gelebilecek değişiklikleri yakından takip etmeleri büyük önem taşımaktadır. Tatil otellerinin pazarlama kanallarının incelendiği sonraki bölümde, kanal içerisindeki haberleşmenin ve kanal içerisinde müşterilerin resorta gelene kadar diğer kanal üyeleri ile olan ilişkilerinin nasıl olduğu, resort otel açısından, ayrıntılı olarak açıklanmıştır.

3.1.3.3. Pazarlama Amaç ve Hedefleri

Pazarlama amaç ve hedefleri, çok iyi düşünülerek hazırlanmış, esnek olmayan, dosyada tutulan ve uzun dönemlerde bakılan ana hedeflerdir (Leven, 1980). Bir örnek vermemiz gerekirse, bir otel için amaç olarak toplantı ve seminer iş hacminin geliştirilerek senede 15.000 gecelemeye çıkması hedef alınmışsa, strateji de var olan toplantı, seminer ortamlarının dekorasyonu ve yenilenmesi olabilir. Amaçlarla stratejiler aynı şeyler değildir.

Amaçların ve hedeflerin, belirli bir dönem için, yazılı olarak belirtilerek formüle edilmesi gereklidir. Otellerin genel müdürleri, genel olarak, amaçları ve hedefleri belirlerler. Bu çerçevede içerisinde de bölüm başkanları, kendi bölümlerinin amaçlarını ve hedeflerini tespit ederler.

Stratejiler de taktiklerden farklıdır. Taktikler, stratejilerin uygulanması sırasında kullanılan plan ya da metotlardır (Hart ve Troy, 1986). Taktikler, daha kısa dönemli ve esneklerdir. Bir otel yönetimi içinde, aynı strateji, değişik genel müdürler tarafından değişik şekilde uygulanabilir. Örneğin, bir otelin hedefi, hafta sonu doluluk oranını arttırmak olarak belirlenmiş ise, bir genel müdür, bunu seyahat acentaları vasıtasıyla, diğeri gazete ilanlarıyla, bir diğeri de hizmeti artırarak veya fiyatları düşürerek sağlayabilir. Amaçların tespit edildikten sonra, görev tanımıyla ters düşüp düşmediğinin sürekli olarak test edilmesi gerekir. Stratejik bir pazarlama planından bahsedilmek için, amaçların ve hedeflerin, görev tanımıyla uyumlu ve aynı doğrultuda olması şarttır.

3.1.3.4. Pazarlama Araştırması

Modelde de görüldüğü üzere pazarlama araştırması, görev tanımı, durum analizi, amaçların, hedeflerin tespiti, akılda yer etmenin yapılması, hedef pazarların belirlenmesi ve pazarlama karması elemanlarının stratejilerinin tespiti aşamalarında devamlı olarak bilgi akışı sağlamaktadır. Pazarlama araştırması, stratejik pazarlama planı süreci içerisinde ayrı bir aşama değildir. Pazarlama araştırması, bütün süreç içerisinde yer alan çok önemli ve kritik bir araştırma işlevidir ve planın başarısının sağlanabilmesi için büyük bir dikkatle yapılmalıdır. Pazarlama araştırması, hem tesisin içinde ve hem de tesisin dışında yapılmalıdır.

Pazarlama araştırması, sadece tesis içerisindeki müşterilerden bilgi toplamayı kapsamaz. Pazarlama araştırmanın zor olan kısmı, tesis dışından bilgilerin toplanması ve analizidir. Tesis dışından toplanan bilgiler, tatil oteli için yeni fırsatların ve tehditlerin ne olduğu üzerinde yoğunlaşmalı ve bu konularda nasıl tedbirlerin alınması gerektiği hususunda alternatif tekliflerin hazırlanmasına ışık tutmalıdır (Dowling, 1980).

Bu çalışmada, müşteri analizleri öncelikle önemlidir. Müşterilerin ve potansiyel müşterilerin, tesis hakkındaki fikirlerinin tespiti, gerçek gereksinimlerinin ve nasıl bir hizmet-ürün isteminde bulduklarının belirlenmesi, pazarlama araştırmasının en önemli bölümünü teşkil etmektedir. Bunun yanında, tesisin diğer rakiplerine oranla üstün ve zayıf yanlarının belirlenmesi de bu çalışmada dikkat edilmesi gereken önemli bir konudur.

Pazarlama araştırmasından öncelikle beklenen içsel araştırmanın başarı ile yapılabilmesi için, tesis içindeki istatistikî bilgilerin ve müşterilerin tesis hakkındaki görüşlerinin sistematik olarak toplanması gereklidir (Lewis ve Pizam, 1981). Toplanan bu bilgilerin analizi sayesinde, tesisin geçmişte ne kadar başarılı olduğu ve müşterilerin tesis hakkındaki görüş ve beklentilerinin tespiti sağlanacaktır. Tesisin pazarlama araştırması açısından diğer kuruluşlara göre önemli bir avantajı, müşterilerinin belirli bir

süre için tesiste kalıyor olmasıdır. Bu önemli bilgi kaynağından iyi faydalanabilmek, müşterilerin tesis ve istedikleri ek hizmetler hakkındaki görüşlerini olabildiğince alabilmek için, müşterilerle tesis yönetimi arasında çok iyi bir haberleşme sisteminin kurulması gerekmektedir.

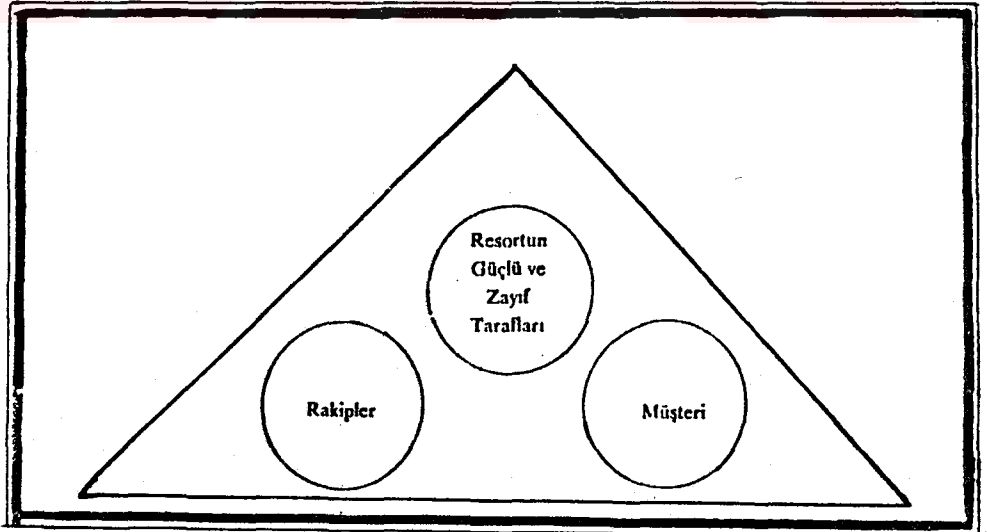
Pazarlama araştırması sırasında, pazarlama kanalının devamlı olarak incelenmesi gereklidir. Bu incelemede, resorta müşteri getiren tur operatörlerinin diğer hangi rakiplere, hangi şartlarla müşteri getirdiği; tur operatörlerinin bölgede kendi resortlarının olup olmadığı; tur operatörlerinin diğer kanal üyeleriyle olan ilişkilerindeki değişikliklerin vb. devamlı olarak izlenmesi ve meydana gelen gelişmelere göre de stratejilerin ayarlanması gereklidir.

3.1.3.5. Akılda Yer Etmek

Pazarlamada, akılda yer etmek (pozisyonlama) kavramı, ürün sektöründe büyük ölçüde kabul edilmiş olmakla beraber, hizmet sektöründe ve özellikle turistik tesis pazarlaması konusunda yeterince önemle ele alınmamıştır. Bir ürün ya da hizmetin akılda yer etmesinden kasıt, sözkonusu ürünü ya da hizmeti kullanan müşterinin, bu mal ve hizmetleri rakip mal veya hizmetlerle karşılaştırmalı olarak kafasının içinde değerlendirmesidir. Başka bir deyişle, mal ya da hizmetlerin akılda yer etmesi, fiziki olarak pazarlarda değil, tüketicilerin kafalarının içinde olmaktadır (Lewis, 1981).

Yukarıdaki "moleküler modelde" de açıklandığı gibi resort oteller, bazı kısımları somut olmakla beraber, dokunulamaz ağırlıklı hizmetler sunan kuruluşlardır. Müşteriler açısından bir resort otelinin, kafaların içinde, akılda yer etmesi bir ürününkine nazaran daha güç olmaktadır. Zira, müşterinin satın almasına etki eden unsurlar, bir mal için daha somuttur. Müşterilerin, bir hizmeti satın almadan önce denemeleri, test etmeleri, dokunmaları mümkün olmadığı için, onun hakkında kafalarının içinde bir yer oluşturmaları da zor olmaktadır. Bu bakımdan soyut olan hizmetin, zaten soyut bir kavram olan, akılda yer etmesinin yapılması daha da zorlaş-

maktadır. Buna rağmen turistik tesisin pazarlanması için "akılda yer etme" kavramı, çok önemli bir kavram olarak dikkatle ele alınmalıdır. Çünkü turistik tesisler, çok çeşitli hizmetleri bir hizmet-ürün karması olarak müşterilerine sunmaktadırlar ve müşteri açısından, rakip tesislerin arasından, açık bir ayırım yapabilmek oldukça güç olmaktadır. Tatile çıkmak için karar veren bir ailenin, gideceği yeri tespit etmiş olsa dahi, hangi tatil oteline gideceğine karar vermek durumunda karşılaştığı güçlüğü düşünelim. O bölgede sahil boyunca yer alan bütün oteller, temelde aynı şeyi deniz, kum ve güneşi satmaktadırlar. Aralarındaki farklılıkların, müşteri tarafından fark edilerek, tesislerin akılda yer etmesi oldukça güç olmaktadır. Bundan dolayı da tesisin pazarlamacılarının, tesisin, müşterileri tarafından, istenildiği gibi pozisyonlanmasını sağlamak için tesisin verdiği hizmetleri, tesisin dokunulabilir unsurlarıyla birlikte en optimum şekilde bir araya getirerek sunmaları gerekir. Bu kombinasyonun, hangi derecede ve nasıl yapılacağı- nın tespitinde, tesisin rakiplerine oranla en etkin farkının ne olduğunun belirlenmesi gereklidir. Bu konuda dikkatle üzerinde durulması gereken ve son olarak pazarlama planının da ortaya çıkartmayı amaçladığı üç anahtar unsurun belirlenmesi çok önemlidir. Rice (1980) tarafından "akılda yer etme üçgeni" olarak adlandırılan ve basit olarak izah edilen bu üçgenin üç elementi Şekil 15'de belirtildiği gibidir.



ŞEKİL 15: RESORTLARIN PAZARLAMA ÜÇGENİ

Kaynak: Rice G., Mayıs 1980, s.232.

İyi akılda yer etmek, iyi bir araştırma ile sağlanır. Turistik tesisler, ancak detaylı bir araştırmadan sonra, pozisyonlarını tespit etmeli ve bunun üzerine pazarlama stratejilerini ve reklâm bütçelerini ayarlamalıdır. Bu amaçla, bir tesis için yapılacak tipik bir araştırma çalışmasının iki kısımda ele alınması gerekir (Dowling, 1980). 1- Pazar araştırması, 2- Davranış ve farkında olma çalışması.

Pazar araştırması, tesisin içinde bulunduğu pazar hakkında istatistiki bilgileri sağlamayı amaçlamaktadır. Burada edinilmek istenilen temel bilgiler, söz konusu otelle rakipleri arasındaki doluluk yüzdelerinin, müşteri karışımlarının (iş, eğlence, grup, vb.), müşteri kaynaklarının, müşterilerin tesise gelmek için kullandıkları ulaşım araçlarının vb. bilgilerin dönemlere göre kıyaslamalı olarak teminini kapsamaktadır. Bu bilgilerin çoğu, tesise gelen müşterilerden temin edilebileceği gibi, dışarıdan istatistiki bilgilerin bulunduğu kuruluşlardan veya doğrudan anket vb. çalışmalar yapmak suretiyle de temin edilebilir.

Davranış ve farkında olma çalışması, muhtemelen tesis için gerekli olan, en değerli bilgileri sağlayacaktır. Bu çalışma ile müşterilerin söz konusu olan otele ve diğer rakip otellere karşı olan davranışları ve bu otellerin fonksiyonları hakkında bilgi dereceleri tespiti çalışılır. Bu çalışma sayesinde, aynı zamanda hedef alınan müşteri pazarının ayrıntılı olarak belirlenmesi de sağlanmış olacaktır.

İnsanlar, kullanılan her mal ve hizmeti kafalarında çeşitli biçimde göre sınıflandırır. Örneğin, otomobiller için, elbiseler için, televizyonlar için sınıflandırmalar olduğu gibi, restoranlar ve oteller içinde sınıflar mevcuttur. Oteller ve restoranlar için söz konusu olan kategorileri, müşteriler fiyatına, yerine veya diğer ölçütlere göre alt sınıflara ayırırlar. Örneğin, turistik tesisler, müşteriler nezdinde şehir otelleri, tatil otelleri, toplantı otelleri veya yol kenarları otelleri olarak sınıflandırılabilir. Bütün bu sınıflandırmalarda, müşterilerin aklında kalan kullandıkları ve duydukları markalardır. Yapılan araştırmalara göre bir kişinin aklında tutabileceği ve karşılaştırabileceği ünite miktarı, maksimum yedidir (Blomstorm,

1983). Hiç şüphesiz, o sınıflamada birinci sırada olmak, en çok istenilen yerdir. Fakat, bunu temin etmek hiçte kolay değildir. Genellikle kişiler, bir konuda kafalarında oluşturdukları ilk pozisyonu alan markayı iyi hatırlarlar, fakat ondan sonra sıralamayı yapamazlar. Örneğin, dünyanın en büyük otel zincirinin hangisi olduğu sorulduğunda birçok kişi "Holiday Inn" diye doğru cevap verecektir. Fakat, ikinci ve üçüncü sırayı hangi zincirlerin aldığını bilmek çok kolay olmayacaktır.

Burada bir otelin pazarlama açısından akılda yer etmesinden amaç, o otelin isminin rakiplerinin arasında kaçınıcı sırada olduğunun tespitinin çok daha ötesinde, müşterilerin genel olarak, otel hakkında ne düşündüğünün ortaya çıkartılmasıdır. Burada da önemli olan, otelin, müşterilerinin ihtiyaçlarını ne kadar iyi bir şekilde tatmin ettiğidir.

3.1.3.5.1. İmajın Yaratılması

Bir turistik tesisin, pazarlama pozisyonlaması açısından gerekli olan çalışmaları yaparken, şu üç unsuru dikkate alması gereklidir (Lewis, 1981). İlk önce, bir "imajın yaratılması" lazımdır. İmajdan kasıt, bir tesisin adı geçtiği zaman müşterinin aklına ilk gelen şeydir. Bu bakımdan, söz konusu tesis için müşterilerin kafasına konması gereken imajın, ne olduğunun belirlenmesi ve sonra da bu imajın müşterinin kafasına nasıl yerleştirileceğine dair izlenecek yöntemlerin tespiti gerekir. Örneğin, Marriott Otellerinin kasıtlı olarak verdikleri imaj, "İş adamları için her yerde en iyi oteller"dir. Holiday Inn'ler, "Her otelde beklenen aynı standartta, temel ihtiyaçları karşılayan aksaksız hizmet" imajını yaymayı amaçlamışlardır (Thomas, 1978). Marriottlar, iş seyahati yapan herkesin tüm ihtiyaçlarını gidebilecekleri, prestijli bir otel imajını sunarken, Holiday Inn'ler de bir otelden beklenen temel hizmetlerin her Holiday Inn'de aynı kalitede ve ekonomik olarak verileceğini vurgulamak istemektedir. Her iki otel şirketi de vermek istedikleri farklı imajı yaymakta büyük ölçüde başarılı olmuşlardır.

3.1.3.5.2. Fayda Analizi

Bir turistik tesisin pazarlama akılda yer etmesi açısından gerekli çalışmaları yaparken dikkate alması gereken diğer unsur da sunulan hizmetlerden sağlanması beklenen faydaların belirlenmesidir. Fayda analizi, bu çalışmanın en önemli kısmını oluşturmaktadır. Fayda, tesislere müşterileri getiren gerçek nedendir. Burada sözkonusu edilen faydaların, çok çeşitli olması doğaldır .Zira oteller, çeşitli hizmet ve ürünleri sunan kuruluşlardır. Bu hizmet ve ürünlerden sağlanan faydaların, müşterilerce önem derecelerine göre değerlendirilmeleri doğaldır. Tesisler tarafından sağlanan faydaların pozisyonlanmasından amaç, müşterilerin doğru olarak tespit edilmiş olan beklentilerini pazarlamaktır. Bu beklentiler de analiz sonunda tespit edilen seçilmiş hedef pazarda, pazarlanmaya çalışılacaktır.

3.1.3.5.3. Farklılaştırma analizi

Bir tesisin pazarlama akılda yer etmesinin tespitinde önemli olan diğer bir unsur da "farklılaştırma" olmaktadır. Farklılaştırmadan amaç, temelde aynı tip hizmeti veren otellerin arasında kendini pozisyonlamak isteyen otelin, kendini sıvrileştirerek, diğer otellerden olan farklılıklarını ortaya koymasıdır. Burada farklılıkların, büyük veya az olması o kadar önemli değildir. Farklılıklar, az bile olsa bunun tespit edilerek vurgulanması önemlidir. Örneğin, bir resort otelin havuzu diğer rakiplerinin havuzuna göre daha büyükse veya resortun bahçesi daha ağaçlı ve yeşilse bu farkların tespit edilerek pozisyonlamanın yapılması ve bu noktaların vurgulanması yerinde olacaktır.

3.1.3.6. Hedef Pazarların Belirlenmesi

Bilindiği üzere, turistik tesislere gelen müşteriler, yalnız hizmet ve ürün satın almazlar. Onlar, daha çok beklentileri satın alırlar. Sözkonusu beklentilerin neler olduğunu tespit etmek, tatil oteli pazarlamacısının asli görevidir. Tabii ki, burada önemli olan husus, tesisin olanak ve üstünlüklerine göre en uygun olan hedef pazarların belirlenmesi ve tesisin bu

pazarlardaki müşterilerine göre akılda yer etmesidir. Resortların pazarlarında değişikliklerin olması kaçınılmazdır. Örneğin, Türkiye’de son senelerde İsrail ve Rus pazarları, resortlar için yeni ve çekici birer pazar olarak ortaya çıkmıştır. Bu pazarları önceden fark eden ve bu pazarlara girebilen tatil otelleri, 1993-1994 yıllarında yaşanan terör tehdidinden dolayı uğradıkları kayıpları önemli ölçüde karşılayabilmişlerdir.

3.1.3.7. Pazarlama Karması Elemanlarına İlişkin Stratejiler

Hizmet endüstrisinin, ürün endüstrisine göre farklı olmasından dolayı klasik pazarlama karması kavramının, hizmet endüstrisinde aynen uygulanması yeterli olmamaktadır. Hizmet pazarlamasında, ürün pazarlamasında 4P olarak bilinen, pazarlama karması elemanlarına yenilerini eklemek zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Hizmet sektöründeki yeni pazarlama karması elemanlarını belirlemeden önce, ürün ve hizmet arasındaki farklılıkları belirten, Renegham (1981) tarafından, özellikle turistik tesisler için geliştirilmiş olan ve birbiriyle yakın ilgili unsurları içeren pazarlama karmasına göz atmak faydalı olacaktır.

Söz konusu karmada üç ana alt karma yer almaktadır.

3.1.3.7.1. Ürün-hizmet karması:

Burada hedef alınmış olan pazarın, tatmin edilmesi için sunulan ürün ve hizmetin karışımı sözkonusudur. Müşteriler açısından sunulan son hizmet önemlidir. Bu hizmetin ne kadarının ürün, ne kadarının hizmet unsurlarından olduğunun ayırımı müşterice yapılmaz. Bu bakımdan, hizmet firmaları pazarlama stratejilerini geliştirirken müşterilere ellerindeki ürün-hizmet karışımına göre neye söz verdiklerine dikkat etmelidirler.

3.1.3.7.2. Sunum karması

Burada ürün-hizmet karmasında kullanılan bütün elementler, müşterilere daha dokunulabilir hale getirilerek, doğru yer ve zamanda sunulmaktadır. Bu, bir bakıma, söz konusu firmanın rakibi olan diğer firmalara göre üstün ve farklı olan taraflarını ortaya koymasındır. Sunum karmasının ana elementleri, bina, kuruluş yeri, atmosfer, fiyat ve çalışanlar olmaktadır. Bütün bu elementlerin, hizmet pazarlaması stratejisini geliştirmek isteyen firmalar tarafından, ayrı bir şekilde gözden geçirilmeleri gereklidir.

3.1.3.7.3. İletişim karması

Burada, firma ile hedef pazar arasındaki tüm iletişim, ürün-hizmet karmasını daha dokunulabilir hale getirmek için kullanılmaktadır. İletişim karmasının iki amacı vardır. Birincisi, müşterileri inandırmak, ikna etmektir. Örneğin, bazı otellerde televizyonun her açılışında, otelin odalar dışındaki diğer bölümlerinin sunduğu hizmetler, müşterilere kapalı devre televizyon olarak gösterilmekte ve bu hizmetler müşterilere daha dokunulabilir hale getirilebilmektedir. İkinci olarak da iletişim, karmaşık müşterilerin beklentilerini tespit etmek için bir monitör olarak kullanılabilir. Şüphesiz ki, müşterilerin beklentilerinin tespit edilmesi oldukça güç bir işlemdir. Bu konunun inceliğini ve önemini kavrayan bazı otellerde bu amaçla, bilgisayar kullanılarak anketler yapılmakta, müşterilerin yazı yazma külfetine katlanmadan davranış ve tatmin düzeylerinin tespit edilmesine çalışılmaktadır (Cadotte, 1979).

Burada tartışılan yeni pazarlama karmasında, ürün ve hizmet pazarlamasının farklı olduğu bir kere daha vurgulanmaktadır. Hizmet sektöründe etkinlik gösteren ve performansını arttırarak başarılı olmak için pazarlama stratejilerini geliştiren firmaların, geleneksel ürün pazarlaması stratejileri yerine, hizmet-pazarlama stratejilerini geliştirmeleri gereklidir.

Müşterilerin gözünde, tüketicilere ulaşan ürünlerin, nerede ve nasıl üretildiği, nasıl dağıtıldığı hiç önemli değildir. Bu yüzden, müşterilerin bir çoğu aldıkları malların nereden geldiğini ve nerede üretildiğini bilmezler. Bu konuda, daha öncede belirtildiği gibi hizmet endüstrisi, ürün endüstrisinden büyük bir farklılık gösterir. Müşteriler, hizmetin sunulduğu ve tüketildiği yerde bulunurlar, hizmetin sunulduğu ve tüketildiği yerin genel durumu, atmosferi ve dekorasyonu, müşteriler üzerinde kesin bir etki yapar. Bu etkinin, müşterilerin davranışlarını etkileyeceği ise tartışılmaz bir gerçek olmaktadır. Bu çok belirgin farklılıktan dolayı, hizmet pazarlamacıları, geleneksel pazarlama karması teorisinde kendi ihtiyaçlarına uygun bir hale getirmek için, gerekli değişiklikleri yapmalıdırlar (Brooms ve Bitner, 1982).

Klasik pazarlama yaklaşımı, Jerome McCarthy'nin (1975) meşhur 4P'si ile ilgilenmektedir. Ürün (product), fiyat (price), yer (place) ve promasyon (promotion) diye bilinen bu pazarlama karması elemanları, hizmet karmasında da kullanılabilirler, fakat klasik pazarlama karmasının, hizmet sektörünün özelliklerine göre geliştirilmesi gerekmektedir. Bu amaçla, yukarıda sayılan 4P'ye ilave olarak yeni P'lerin eklenmesi gerektiği bazı hizmet pazarlamacıları tarafından ileri sürülmektedir (Brooms ve Bitner, 1982).

İlave edilen yeni pazarlama karması elemanlarını şu şekilde özetleyebiliriz:

Katılımcılar (participants): Hizmetin sunulmasında rol oynayan ve müşteriyi etkileyen kişilerin hepsi (müşteriler ve personelde dahil olmak üzere).

Fiziksel kanıt (physical evidence): Hizmetin sunulduğu satıcı ve alıcının karşılaştığı, hizmetin yapılabilmesini ve iletişimi sağlayan ortam.

Hizmetin Oluşturulması Süreci (Process of Service Assembly):

Hizmetin sunulabilmesi için gerçek işlem, yöntem ve çalışmaların yapılması.

Bu yeni elementler, müşterilerin sunulan hizmete karşı daha fazla ilgi gösterebilmeleri için kullanılabilir ve bundan dolayı da bu yeni P'lerin hizmet pazarlama karmasında doğal olarak yerlerini almaları gerektiğini kabul etmek gerekir.

3.1.3.8. Çalışma Programları

Çalışma programları, hazırlanmış olan pazarlama stratejilerinin uygulamaya geçebilmesi için gerekli olan araçlardır. Pazarlama programları ile tespit edilmiş bulunan pazarlama amaçlarına ve hedeflerine ulaşmak için, hangi etkinliklerin ne zaman, nerede ve kimler tarafından yapılacağını belirlenmesi gereklidir (Bloomstrom, 1983). Bir örnek vermek gerekirse, otelin önemli müşterileri olan firmalarla çok yakından temas kurması programlanmış ise her müşteri olan şirketle yakından temas halinde bulunacak kişilerin belirlenmesi ve bu kişilerin de ayrıntılı olarak hazırlanmış olan bir prosedüre uyarak çalışması gereklidir. Örneğin, bu amaçla hazırlanmış olan bir formda, şirketin adı, şirketle temasa geçen kişinin adı, ne kadar sık temasta bulunduğu ve müşterinin yıl içinde ne sıklıkla aranacağı, şirketin yıl içinde otelle iş yapma potansiyelinin tahmini, bu müşterinin önemlilik derecesinin kaydedilmesi gerekir. Otelin satış ve pazarlama müdürü, bölümündeki satış elemanlarının doldurdukları bu formları gözden geçirmeli ve önem derecelerini belirleyerek, her şirket için senenin yarısı veya dörtte biri gibi dönemler için kotalar tespit edilmelidir.

Zor, karmaşık ve zaman alıcı olan pazarlama planının hazırlanması sırasında yapılması gereken işin ancak yarısıdır. Pazarlama planının asıl önemli olan ikinci kısmıdır ve bu kısım da hazırlanan planın layıkıyla uygulanıp uygulanmadığıdır. En etkileyici hedefleri benimseyen ve çok ayrıntılı olarak hazırlanmış bulunan pazarlama planları, eğer hazırlanması ve şirketin genel müdürlüğüne sunulmasından sonra rafa kaldırılıyorsa ve pazarlama faaliyetleri günlük olarak yönetiliyorsa, burada bir stratejik

pazarlama planlamasının ve dolayısıyla da pazarlama programlarının varlığından söz etmek pratik olarak mümkün olmayacaktır. Bir pazarlama planı, uygulanması nispetinde başarılıdır.

3.1.3.9. Stratejik Pazarlama Bütçeleri

Stratejik pazarlama bütçeleri, tam anlamıyla, tahmini kâr-zarar tablolarıdır. Gelir olarak tahmin edilen hâsılat, gider olarak da stratejiyi uygulamak için gerekli olan masraflar yazılıdır. Aradaki fark da kârı gösterir. Bütçenin onaylanması ile bütçe, artık, stratejilerin uygulanabilmesi için bir rehber konumuna girer" (Blomstrom, 1983).

Bütçeleme, ancak stratejik pazarlama planlamasının, tüm daha önce belirtilen aşamalarının, tamamlanmasından sonra yapılmalıdır ve burada bütçelemeyle direkt olarak planda belirtilen öncelikleri dikkate alınarak hazırlanması gereklidir.

3.1.3.10. Yönetim ve Geri Besleme Sistemleri

Stratejik pazarlama planlarının yönetiminin, çok dikkatle ve planın uygulanması sırasında, meydana gelen değişikliklere uyarak yapılması gereklidir. Uygulama sırasında değerlendirme ve revize işlemleri sürekli olarak yapılmalıdır.

Stratejik pazarlama planları, kısa dönemli planlar değildir ve istenilen başarı kısa dönemde alınamıyor diye uygulamadan kaldırılmamalıdır. Örneğin, bir otel hafta sonu doluluğunu arttırmak amacıyla bir stratejik planlama yapmışsa ve bu amaçla, reklam vb. harcamaları yapmış olmasına rağmen belirli bir gelişme sağlayamamışsa, bu konuda geliştirmiş olduğu stratejiden hemen vazgeçmemelidir. Hiç şüphesiz ki, stratejiler, kısa dönem için yapılmış olmamakla birlikte değişmez de değildirler. Stratejilerin uygulanmasını temin eden hedeflerde, pazarda meydana gelen yeni gelişmeler ışığında, bazı değişiklikleri yapmak zorunluluğu da doğabilir. Bunun yanında, bir stratejinin faydalı ömrü tamamlanmış olabilir. Bu gibi

durumlarda, stratejilerin tamamen veya kısmen değiştirilmesi gerekli olabilir ve bu değişikliklerin, mutlaka bu konuda yetkili olan, en üst yönetimin kararıyla yapılması gereklidir.

Pazarlama stratejilerinin gereğinde değiştirilmesi gerektiğinin güzel bir örneği, 1970'li yıllarda Kanada'daki toplantı otellerinin pazarlanmasında görülmüştür (Hart ve Troy, 1986). Bu tarihte, ABD'deki vergi yasalarında yapılan değişikliklerle, Amerikan firmaları için ABD dışında toplantılar yapmak daha zorlaştırılmıştır. Bu yüzden, Kanada'daki birçok toplantı oteli, pazarlama stratejilerinde önemli değişiklikler yapmak zorunluluğunda kalmışlardır. Bazı toplantı otelleri, Kanada pazarına daha fazla satış yapabilmek için stratejilerini değiştirerek ülke içi pazarda yoğunlaşmışlar, bazıları ise ABD pazarında satışa devam edebilmek için, tamamen değişik yaklaşımlarla, ABD pazarını cezbedici yeni pazarlama stratejilerini başlatmışlardır. Genelde her iki yönü seçen toplantı otelleri de değiştirdikleri yeni pazarlama stratejilerinde büyük başarı sağlamışlardır.

Pazar şartları devamlı olarak değiştiğine göre pazarlama planlarının da, buna ayak uydurabilmek için, esnek olmaları doğaldır. Stratejik pazarlama planları, temel kavram olarak kolay kolay değiştirilmemekle birlikte, uyumlaştırılmalıdır. Ancak, geçici olarak meydana gelebilecek çok önemli değişiklikler halinde de pazarlama planları, en üst yönetimin istediği şekilde değiştirilebilmelidir.

3.1.4. Turistik Tesislerin Pazarlama Kanalları

Turistik tesislerin pazarlama kanallarının incelendiği bu çalışmada, hizmet sektörünün genel özellikleri ve hizmet sektörünün pazarlama kanallarının ürün sektörüne göre farklı olmasının nedenleri üzerinde daha önce kısaca durulmuştu. Çok tipik bir hizmet sektörü olan turizm sektöründe ve onun bir alt dalı olan otelcilik sektöründe, hizmet sektöründe olmanın özellikleri açıkça görüldüğü gibi, sektörün kendisine has özellikleri de kendini hissettirmektedir. Bununla birlikte, seyahat endüstrisinin pazarlama kanalları ve bu kanalların çalışması hakkında yazılmış eserler, konusun-

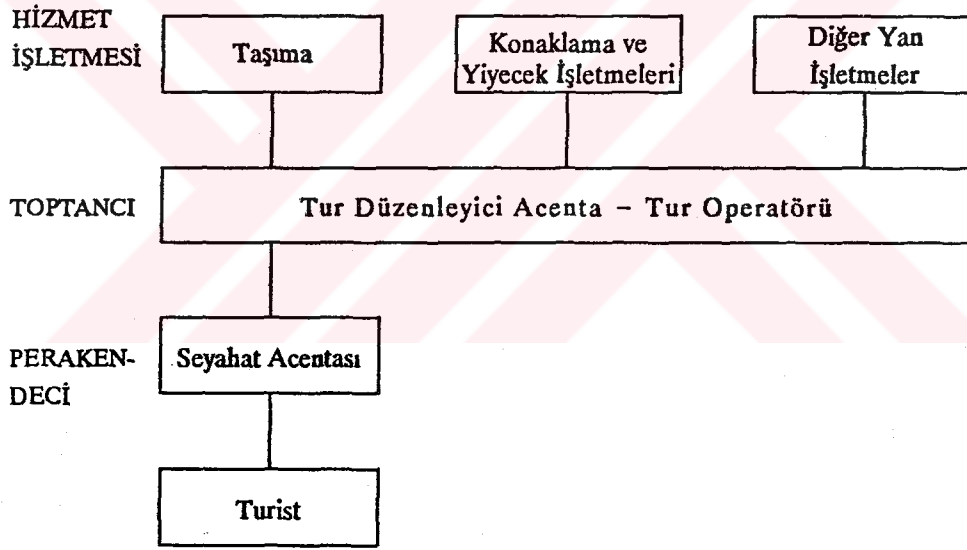
da büyük bir sıkıntı mevcuttur (Bitner ve Booms, 1982). Bir başka deyişle, pazarlama kanallarının, zaten tam olarak geliştiği söylenemeyen, turizm pazarlamasındaki önemi yeterince kavranmamıştır.

Bir pazarlama kanalının ana fonksiyonu, satış noktası miktarlarını ve müşterilerin bu noktalara ulaşabilmesi imkânlarını arttırabilmektir. Bu bakımdan, hizmet sektörünün dağıtım fonksiyonu, fiziki malların dağıtımıyla aynı olmaktadır. Hizmet dağıtımının ikinci önemli fonksiyonu ise hizmet ürünlerinin satın alınmasını, daha önceden, kolaylaştırmanın gerekliliği olarak belirlenmektedir (Middleton, 1989). Burada, daha öncenin anlamı, bir iki saat öncesinden bir iki yıl öncesine kadar gidebilir. Turizm sektöründe bu süre çok uzun olabilmektedir. Örneğin, bir resort oteli için talebi tahmin ederek ona göre pazarlama çalışmalarını önceden planlamak oldukça güç olmaktadır. Talebin ne olacağını tahmini, uluslararası turizm pazarının çeşitli nedenlerden dolayı büyük dalgalanmalara açık olmasından, resortların pazarlama kanalının uzun olmasından, tatil kararının müşterilerce uzun bir düşünme döneminden sonra verilmesinden ve resortların genellikle sezonluk olmalarından dolayı uzun bir süreyi kapsamaktadır. Bir bakıma, resorta gelecek müşteri sayısını önceden doğru olarak tahmin edebilmek son ana kadar mümkün olamamaktadır. Özellikle, son senelerde meydana gelen "son dakika yer ayırtma" olayının artması, bu tahmin olayını daha da güçleştirmiştir. Bu durumda, turizmin pazarlama kanalında son nokta olan tatil otelinin, çok önceden hizmet vermeye hazır olacak şekilde hazırlanması gerekmektedir. Talebin ne olacağını doğru olarak tahmin edemediği takdirde hazırlanmak da resort açısından büyük bir maliyeti ve riski de beraberinde getirmektedir.

Daha önce otellerin stratejik pazarlama planı içerisinde açıklanan pazarlama karmasının her aşamasında, pazarlama kanalları, üzerinde durulması gereken önemli bir konu olarak belirtilmişti. Pazarlama kanalı içerisinde yer alan her aracı kuruluş, tatile giden müşterilerin ne zaman, nereye ve nasıl gidecekleri konusunda karar vermelerinde önemli rol oynarlar. Bir bakıma bu aracı kuruluşlar, resortlara gidecek müşterileri kontrol ederler (Health ve Wall, 1992). Resortlar için bu aracı kuruluşlar, kanalın

son üyesi olmaları nedeniyle, özellikle çok önemlidir. Bu araştırmada uygulanan anket sonuçlarından da anlaşılacağı üzere, Türkiye'deki resortlara gelen müşterilerin çoğu dolaylı kanallardan, yani aracı kuruluşlardan geçerek resorta gelmektedir.

Turizmde pazarlama kanalları, Göksan (1978) tarafından Şekil 16'da görüldüğü gibi gösterilmektedir. Bu çalışmada, tur operatörleri üretim endüstrisindeki toptancılar gibi gösterilmekte olup, tüketici ile seyahat acentaları arasındaki bağı düzenlemektedir. Bu tabloda, uluslararası turizm olayında rol oynayan elemanları görmek mümkündür. Aynı tur operatörleri taşıma, konaklama ve diğer yan hizmetleri üreten işletmelerle olan ilişkiyi de düzenlemektedir.



ŞEKİL 16: TURİSTİK DAĞITIM KANALLARI

Kaynak : Göksan,E. Turizmoloji, 1978, s.80.

Bu çalışmada, tatil otellerinin pazarlama kanalları incelenirken, kanal içerisinde yer alan tüm araçlar ve onların fonksiyonları belirlenerek, kısaca incelenmiştir. Bazı yazarlar, turizm pazarlama kanallarının incelemesini yaparken, kanal içindeki iletişime özellikle önem vererek, turizm pazarlama kanallarının görevinin "doğru insanlara, doğru zamanda

ve doğru yerde turizm satın almasına olanak vermek üzere bilgi temin etmek" olduğu üzerinde durmuşlardır (Mill ve Morrison, 1985). Hiç şüphesiz ki, kanal içerisindeki iletişimin incelenmesi konusu da çok önemli bir nokta olmaktadır ve bu konunun, kanalla birlikte ele alınması gereklidir (Uysal ve Fesenmair, 1993). Kanal içindeki tüm aracılardan, fonksiyonel olarak ele alındığı bu çalışmada, araçlar, kanal içerisinde müşterilerin akış sırasına göre incelenmiş ve bu arada kanal içindeki haberleşme olayına da girilmiştir. Bununla birlikte, kanal içindeki haberleşme sisteminin detaylı olarak incelenmesi, kanalın her üyesinin bir diğer kanal üyesi ile olan ilişki ve iletişiminin analizi yeni çalışmalara konu olabilecek niteliktedir. "Turizm Pazarlama Kanalları İçerisindeki İletişim Sistemleri'nin" incelenmesi konusunun ayrı bir inceleme konusu olduğuna dikkat edilerek, bu konunun detaylı olarak analizi daha önce de belirtildiği gibi bu çalışmanın limitleri dışında tutulmuştur.

Şekil 17'de de genel olarak görüldüğü gibi, turizm endüstrisinde pazarlama kanalları çok üyeli ve kalabalıktır. Tekli kanal, diye adlandırılan doğrudan kanal sayesinde turistik tesisler, müşterileri ile hiçbir aracıya gitmeden de ilişki kurabilmektedirler. Değişik pazarlama kanallarının birlikte kullanıldığı turizm endüstrisinde, direkt kanal da kullanılmakla beraber, önemli ölçüde ve ağırlıklı olarak diğer aracı kuruluşların da içerisinde yer aldıkları dolaylı kanallar kullanılmaktadır. Bu çok üyeli ve uzun kanalın kontrolü konusunda, turizm endüstrisinde, üretim endüstrisine nazaran farklılık görülmektedir. Birçok ürün endüstrisinde, ürünü üreten firmanın, ürünün fiyatı, kalitesi ve dağıtım şekli konusunda çok sıkı ve etkin bir kontrolü vardır. Turizm endüstrisinde ise bu etkinlik ve kontrol, üreticiden aracıya kaymıştır. Bir başka deyişle, turizm pazarlama kanalındaki aracı kuruluşlar, müşterinin isteklerini karşılamada ve yönlendirmede ürün endüstrisine nazaran çok daha etkili olmaktadır (Hawkins ve Hudman, 1989). Bu bakımdan konuya yaklaşıldığında, özellikle uluslararası pazarlardan müşterilerini temin eden tatil otellerinin pazarlama kanallarının, daha uzun ve kontrolünün daha zor olduğunu görmekteyiz. Özellikleri dolayısıyla da Türkiye gibi, tatil otellerini büyük ölçüde ülke dışında pazarlayan ülkelerdeki tatil otellerinin, pazarlama kanallarında aracı kuruluşlar baskın rol oynamaktadırlar.

3.1.4.1. Otellerin Pazarlama Kanalları

Otel ve seyahat endüstrisinde, ürün endüstrisinde olduğu gibi, fiziki bir pazarlama kanalı yoktur. Bunun yerine, turizm endüstrisinde birbirleriyle çok yakından ilgili diğer turizm kuruluşları, pazarlama kanalı olarak işlevlerini sürdürmektedirler. Bu bakımdan, otellerin pazarlama kanallarını incelerken, konuyu sadece otelle sınırlı olarak almamak, bütün turizm endüstrisini, birbiriyle çok yakından ilgili olması dolayısıyla, incelemek gereklidir. Bu, bir bakıma Kotler tarafından dikey pazarlama sistemleri (Vertical Marketing Systems - DPS) olarak açıklanan sistemlere de çok iyi bir örnek oluşturmaktadır.

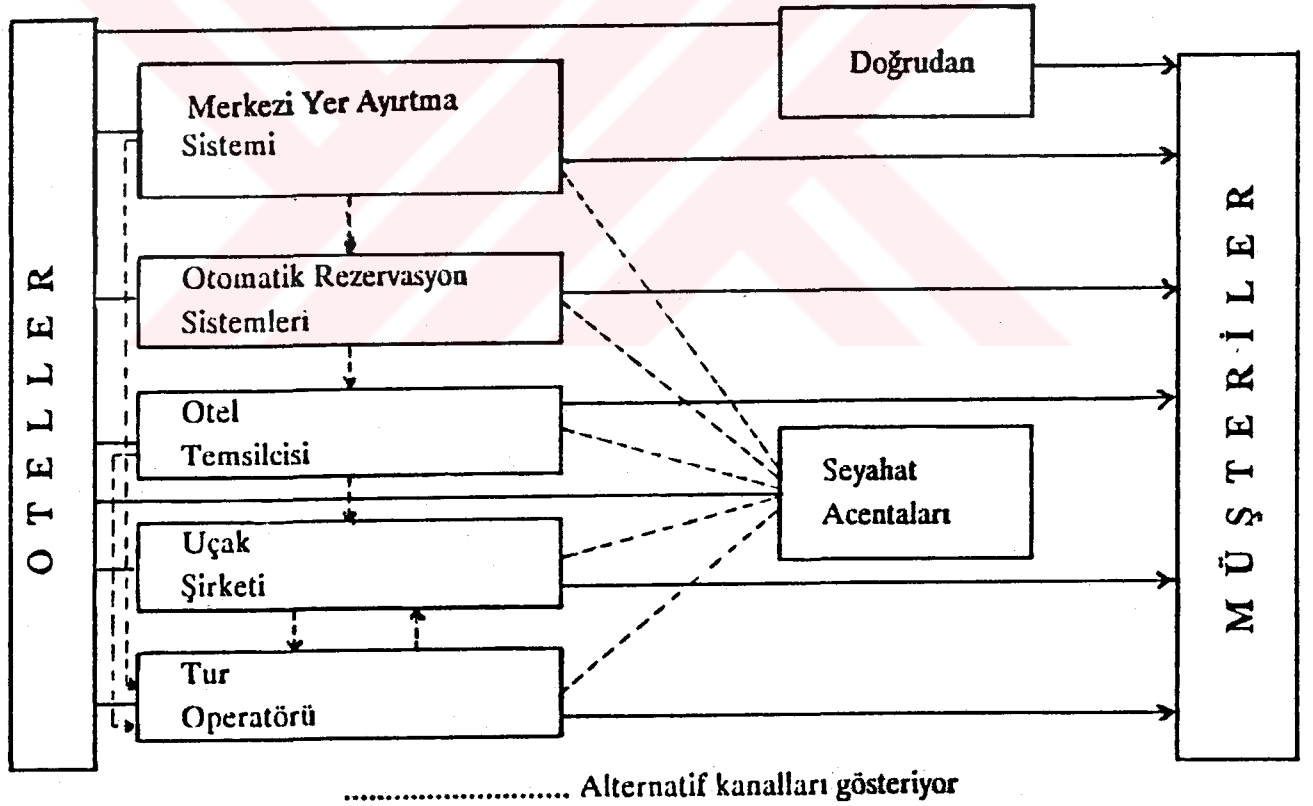
Oteller, yatay (horizontal) rekabetle olduğu gibi, dikey (vertical) rekabetle de karşı karşıya bulunmaktadırlar. Yatay rekabette oteller birbirleriyle rekabet etmektedirler. Dikey rekabette ise oteller, pazarlama kanallarında bulunan aracılarla rekabet etmek durumunda kalmaktadırlar.

DPS yaklaşımıyla, otellerin pazarlama kanallarını incelediğimizde otelleri, tur operatörlerini, yolcu ulaştırma şirketlerini, seyahat acentalarını, topluca bütün turizm endüstrisini kapsayacak şekilde, geniş kapsamlı bir çalışma yapmak gerekmektedir.

Daha önce de değinildiği gibi tipik bir hizmet endüstrisi dalı olan otel endüstrisinde, pazarlama kanalı, ürün endüstrisine göre çok farklıdır. Ürünler için pazarlama kanalının, belirli üç yerleşimi vardır. Bunlar; fabrika, satışın yapıldığı yer ve tüketimin yapıldığı yerdir (ev, iş yeri gibi). Turizm endüstrisinde ise genellikle sadece bir tane yerleşim söz konusudur. Örneğin, bir müşterinin restorana gitmesi durumunda satın aldığı yiyecek ve içecekler restoranda üretilmekte, satılmakta ve tüketilmektedir. Bu bakımdan, otellerin pazarlama kanallarını incelerken, bu üç yerleşimin işlevlerinin hepsinin, tek bir yerde, karıştırılmadan nasıl yapıldığının dikkatle incelenmesi gerekir. Turizm endüstrisinde, tüketici veya turist, hizmetin üretildiği yere getirilmesi şarttır.

Otellerin pazarlama kanallarında yer alan seyahat acentası, taşıyıcı gibi araçların performansları, müşterinin satın alma kararını ve tatmini etkilemektedir. Bir dükkandan, bir malın satın alınmasında taşıyıcı şirketin bir işlevi olmakla beraber, müşterinin malı satın alması kararına, taşıyıcı şirket etki edemez. Fakat, bir tatil otele bir paket turla dinlenmek üzere gitmeyi düşünen bir müşteri için, resort kadar seyahat acentası, tur operatörü ve taşıyıcı da satın alma kararının verilmesi açısından etkili olmaktadır.

Otellerin özelliklerine bakılmaksızın geliştirilen genel bir pazarlama kanalını şematik olarak Şekil 17'de olduğu gibi, gösterebiliriz. Şekilde görüldüğü gibi, oteller ya doğrudan müşterilerine ulaşabilmekte ya da müşterilere ulaşmak için dolaylı kanalları kullanmaktadır.



ŞEKİL 17: OTEL ENDÜSTRİSİNDEKİ PAZARLAMA KANALLARI

Kaynak: Kaven, 1974, s.22.

3.1.4.1.1. Doğrudan Kanal

Genel olarak pazarlama kanalını, doğrudan ve dolaylı olarak iki kısımda değerlendirmek mümkündür. Direkt kanal, tek bir basamaktan meydana gelen, en kısa kanaldır. Pazarlama kanalının kısa olmasından dolayı, bu kanal, maliyet açısından daha ucuz olmakta; daha fazla kâr marjı getirmekte; ek satış fırsatlarını sunabilmekte; daha esnek davranmaya olanak sağlamakta; yönetim ve kontrol açısından çok daha kolay olmaktadır (Gee, Makens ve Choy, 1989). Bütün bu üstünlüklerine rağmen, turizm kuruluşları, turizm pazarının özelliklerinden ve karmaşık olmasından dolayı, çok ağırlıklı olarak, içinde aracılardan bulunduğu dolaylı sistemi kullanmaktadır.

Doğrudan kanal, öncelikle bir zincire bağlı olmayan oteller için, çok önemli olmaktadır. Direkt kanalın kullanımı, özellikle şehir ve toplandı otellerinde, bir zincire bağlı olsun veya olmasın, dikkatle yapılmalıdır. Otelin satış ve pazarlama bölümünün doğrudan, bireysel müşterilerle veya şirket, organizasyon gibi kuruluşlarla, yakın ilişkide bulunması çok önemlidir. Bir otelin pazarlama çalışmasında, bir zincire dahil de olsa, kendi pazarlama bölümünü kurması ve etkin bir şekilde kullanması temeldir. Otelin satış ve pazarlama bölümü, otel bir zincire dahil de olsa, sanki bağımsız bir otel gibi çalışmalıdır. Yani, otelin pazarlama bölümü personeli, ülke içi ve ülke dışında müşterilerle temas ederek otele müşteri getirmelidir. İçinde bulunulan rekabet devrinde, bir otelin satış ve pazarlama bölümü olmadan başarılı olması mümkün olmamaktadır. Tabii bu durum, küçük oteller için söz konusu değildir. Doğrudan kanal, şehir otelleri için çok önemli bir kaynaktır ve müşterilerin önemli bir kısmı, otele bu kanaldan geldiğinden doğrudan kanal, şehir otellerinde resort otellere oranla daha fazla önem taşır. Turizm pazarlaması konusunda yapılan çalışmaların önemli bir kısmı, alıcılar ve satıcılar üzerinde yoğunlaştırılmış ve tüketiciye satış yapan aracı kuruluşların pazarlama açısından incelenmesi ise büyük ölçüde geri plana bırakılmıştır (D.Snepenger ve M.Snepenger, 1993). Bu çalışmada, alıcı durumunda olan müşterilerin, satıcı durumunda olan otellere gelirken, aracı olan kuruluşlarla olan ilişkileri de incelenmiştir. Bu aracı kuruluşların, otellerle ve birbirleriyle olan yakın ilişkisinin ve çalışma şekillerinin açıklaması kısaca yapılmıştır.

3.1.4.1.2. Merkezi Yer Ayırtma Sistemi

Otellerin bir zincire bağlanmasıyla elde ettikleri en büyük üstünlük, bir merkezi yer ayırtma sistemine dahil olabilmektedir. Hilton, Sheraton, Holiday Inn gibi büyük otel zincirlerinin yönetim yapılarına bakıldığında bunların üç şekilde olduğu görülmektedir. Bu oteller, şirketin kendi mülkü (cooperate) olan oteller; kendilerinin yönettikleri (management contract) oteller veya başkalarının mülkü olup da belirli bir süre için isimlerini ve merkezi yer ayırtma sistemlerini kullanma hakkını sattıkları oteller olmaktadır. Franchise anlaşması denilen bu sistemde, Franchise'i veren şirket, belirli bir süre için bu ismin kullanılmasından dolayı bir bedel almakta ve ismi kullanan şirketi, dönemsel olarak, standartlarına uyup uymadığı konusunda kontrol etmektedir. Stern ve El-Ansary (1977) tarafından, Franchise sistemi şu şekilde tanımlanmaktadır: "Franchise sistemi, bir çeşit lisans anlaşması sistemi olup, lisansı alan şirketin, bir veya birden çok üniteyi, Franchise'yi veren şirket adını, ticari markasını, know-how'ını ve iş yapma metotlarını kullanmak suretiyle ekonomik faaliyette bulunmasıdır". Bir otel sahibinin veya otel yaptırmayı planlayan bir kişi veya kuruluşun, sözkonusu otelin yönetimini tanınmış bir otel zinciri şirketine vermesi veya böyle bir zincirin ismini alması, hiç şüphesiz ki, büyük bir üstünlük temin edecektir. Fakat, bunun bir de maliyeti olduğu gerçektir. Bu durumda, mülk sahibi olan kişinin veya idarenin, Franchise anlaşması yapılması durumunda, birçok otel zinciriyle temasa geçip teklifler alması ve bu teklifleri, bir girdi çıktı analizi yaparak değerlendirmesi gerekir (Eyster, 1988). Bu değerlendirme sırasında, önemle dikkate alınması gereken hususlardan bir tanesi, merkezi rezervasyon sisteminin otele sağlayıcı fazladan doluluğun dikkatle tahmin edilmesidir. Hiç şüphesiz ki, en fazla rezervasyonu ve doluluğu temin edecek olan otel zincirinin sistemi daha fazla üstünlük sağlayacaktır. Yalnız, aşağıda da kısaca değinildiği gibi, bu seçimi yaparken sağlanacak tahmini doluluk en önemli kriter olmakla beraber, başka kriterler de vardır ve bunların da dikkate alınması gereklidir. Otellerin pazarlanmasında, merkezi yer ayırtma sistemlerinin önemli bir rol oynadığı tartışılmaz bir gerçektir. Bu durum, müşteriler açısından da büyük kolaylık sağlamaktadır. Bu sistemde, her otel, merkezi yer ayırtma sistemine bir bilgisa-

yar terminaliyle bağlanmakta ve otel, oda tiplerine göre, satış fiyatlarını bilgisayara girmekte, istenildiği anda da istenilen günler için istenilen tip odaların satış durumlarını çıkartabilmektedir. Bu durum kontrolü tamamen otel idaresinin elindedir.

Müşteri, böyle bir merkezi otel yer ayırtma sistemi ile rezervasyon yapmak istemesi halinde, bilinen ve ücretsiz olan bir telefon numarasını 24 saat içinde istediği an çevirip, merkezi rezervasyon bürosundaki bir elemanla görüşerek gitmek istediği yeri, tarihi ve istiyorsa zincirin o bölgedeki tercih ettiği bir otelini bildirmektedir. Merkezi bürodaki satış elemanı da önündeki bilgisayara bakarak zincirin o bölgedeki bir otelini önermekte veya söz konusu otel için, müşterinin gitmek istediği günlerde boş oda olup olmadığı (otelin bilgisayara girdiği verilere göre) ve odaların tiplerine göre fiyatları hakkında müşteriye bilgi vermektedir. Müşterinin rezervasyon yapması halinde, rezervasyonu bilgisayara girmekte ve müşteriye bir teyit numarası vermektedir. Söz konusu rezervasyon, aynı anda, bilgisayar yoluyla otele aktarılmaktadır. Görüldüğü üzere, özellikle şehir otellerinde, bu merkezi yer ayırtma sistemleri müşteri ve otel açısından önemli üstünlükler sağlamaktadır.

Otelcilik sektöründe, gittikçe artan büyük rekabetten dolayı, otellerin tek başlarına, bir otel zincirine dahil olmadan, başarılı olabilmeleri çok güç olmaktadır. Kaven (1974) tarafından, bu konuda yazılan bir makalede otellerin, bir otel zincirine dahil olmakla temin edecekleri üstünlükler şu şekilde özetlenmiştir.

- A) Oteli, müşterilerin kolayca anlayacağı şekilde, ülke çapında ve uluslararası çapta yüksek standartlı bir tesis imajıyla takdim etmek,
- B) Promosyonlarda ekonomik olabilmek,
- C) Devamlı bir rezervasyon sisteminin kurulması ve satışların bu yolla arttırılması suretiyle müşterilere daha iyi hizmet sağlayabilmek,

D) Bazı alanlarda (satın alma, yönetim, yeni otel açma, eğitim, vb.) tasarruf sağlayabilmek.

Bir kuruluşun birden fazla oteli olması halinde, gene kuruluş içinde, merkezi satış ve pazarlama bölümü oluşturulduğu da görülmektedir. Bu durumda, bu bölüm, otellerin tamamının satış, pazarlama, promosyon ve rezervasyon işlemlerini yüklenmektedir.

3.1.4.1.3. Otomatik Yer Ayırtma Sistemleri

Otomatik yer ayırtma (rezervasyon) sistemlerinde, bazı özel kuruluşlar, daha önce otellerle rezervasyon anlaşmaları yaparak kendilerine ayrılan bir kota alırlar. Bu şekilde, bu tip kuruluşlar, esas ilgi alanlarının dışında olmakla beraber, müşterilerine ek bir hizmet sunabilmektedirler. Doğal olarak bu hizmeti sunma, sözkonusu kuruluş için, beraberinde bir kar potansiyelini de getirmektedir. Burada, bu hizmet karşılığı, müşteriden bir ücret isteminde bulunulmamakta fakat, otelden komisyon alınmaktadır. Bir başka deyişle, söz konusu kuruluş, elindeki müşteri potansiyelini değerlendirerek onlara yeni bir hizmet sunma fırsatını kullanmaktadır. Bu tip rezervasyonlara örnek olarak, bazı kredi kartı şirketlerinin yaptıkları uygulamaları gösterebiliriz. Bu tip kart firmaları, kendi kartlarının kullanılmasında, özellikle dış ülkelerde, müşterilerine otel bulma hizmetini de verebilmektedirler. Bu kuruluşlar, bu hizmeti otelle doğrudan olarak yapabilecekleri gibi, aracı seyahat acentalarını kullanarak da yapabilirler.

3.1.4.1.4. Otel Temsilcilikleri

Otel temsilcilikleri, özellikle dış ülke pazarlarında, bir veya birden fazla otelin bir büro açarak, satış ve rezervasyon işlemlerini yapmalarıdır. Bu işlem, özellikle birbirleriyle rekabet halinde olmayan, tatil otelleri için faydalı olmaktadır. Gene aynı şekilde, birden fazla oteli olan, bir otel şirketi için de ülke dışında böyle bir büronun açılması çok faydalı olabilmektedir. Bu bürolar, doğrudan olarak otelin satışını ve tanıtımını yapabildikleri gibi, müşterilerin otellerinden birine gitmek için bir paketi ter-

cih etmeleri halinde, birlikte çalıştıkları tur operatörlerini devreye sokarak gerekli rezervasyonu da yaptırabilirler.

3.1.4.1.5. Uçak Şirketleri

Uçak şirketleri de keza, otel rezervasyonu yapmak gibi, ek hizmetleri müşterilerine sunmaktadır. Uçak şirketleri, müşterilerin yaptığı bir tek telefon konuşmasıyla, hem bilet, hem otel rezervasyonu hizmetini verebilmektedir. Uçak şirketleri için bu hizmet olanağı, ayrı bir iş potansiyelini meydana çıkarmıştır. Bu bakımdan, birçok uçak şirketi için otel rezervasyonu yapma işlemi, ayrı bir kar merkezi oluşturmaktan da öteye yeni bir iş alanı olmuştur. Günümüzde tanınmış uçak şirketleri, baş döndürücü bir hızla ilerleyen telekomünikasyon ve bilgisayar teknolojisi sayesinde, rezervasyon işlemlerini sahip oldukları merkezi rezervasyon sistemleri kanalıyla, çok süratli ve kaliteli bir şekilde, yapabilir duruma gelmişlerdir. Benzeri tip sistemlere sahip olan otel ve seyahat acentası şirketleri de bu konuda büyük ilerleme kaydetmişlerdir. Bazı uçak şirketleri, mevcut bilgisayar sistemlerini, diğer hava yolu şirketlerinin sistemleriyle ve aynı zamanda tur operatörleri, oteller, kiralık oto sistemleriyle bağlantı kurarak çok kapsamlı ve süratli bir elektronik bilgi ve rezervasyon sistemini kurmayı başaramışlardır (Nikelic, Glen, 1993).

Bugün büyük uçak şirketlerinin önemli bir kısmı kendi otel zincirlerinin sahibidir. Uçak şirketleri, işin doğası nedeniyle, otellerle çok yakın ilişki halindedirler. Uçak şirketleri, transferlerde aksaklık halinde, müşterilerini otelde yatırmak zorunda kalmaktadırlar. Uçak şirketlerinin personelleri de önemli ölçüde otelleri kullanmak durumundadırlar. Bunun yanında, uçak bileti satışlarını artırmak için uçak şirketleri, konaklamaların da dahil olduğu, cazip paketler hazırlamak suretiyle otelleri kullanmaktadırlar. Gene uçak şirketleri, atıl kapasitelerini kullanarak, otellere toplu taşıma (charter) seferleri yapmak suretiyle, gruplar halinde müşteri taşıyabilmektedirler. Bütün bu avantajlarından dolayı, uçak şirketleri, otellerle işbirliği yaparak ek kazançlar sağlayabilmektedirler.

Bu bakımdan, otellerin pazarlama kanallarında uçak şirketlerinin hissedilir bir önemi vardır. Uçak şirketlerinin kendi otellerine veya anlaşmışları otellere müşterilerini göndermeleri, endüstri içindeki dikey ve yatay rekabeti arttırmaktadır. Bu durum, otelleri olduğu gibi seyahat acentalarını da rahatsız etmekte ve olumsuz yönde etkilemektedir. Turizmin dikey pazarlama sistemlerinin en önemli iki elemanı olan oteller ve uçak şirketleri, birbirleriyle beraber çalışan ve fakat, uçak şirketlerinin otelciliğe soyunmaları nedeniyle de, rekabet, eden unsurlardır. Bu rekabet otellerle uçak şirketlerinin ana ilgi alanlarından olan menfaat birliğini zedelemekle beraber, bu menfaat birliğini tamamen ortadan kaldıramamaktadır. Zira, uçak şirketlerinin, uçtukları her noktada, kendi otellerini açmaları ekonomik ve hukuki açıdan mümkün olamamaktadır.

Otellerle uçak şirketleri arasında, otel açısından, rekabet olsa da uçak şirketleri, oteller için vazgeçilemeyecek aracı kuruluşlardır. Bugün, dünyanın birçok yerinde yapılmış, fakat doluluk yüzdesi çok düşük olan otelleri görmek mümkündür. Otellerin müşterilerinin büyük kısmını, uçak şirketleri taşırlar ve otellerin boş odaları olduğu müddetçe uçak şirketlerine olan gereksinimleri de bir anlamda fazlalaşır. Bu durum, otel yöneticileri tarafından da çok iyi bilindiğinden, dünyadaki otel odası sayısının yarısından fazlasını kontrol eden tanınmış otel zincirlerinin hepsinin pazarlama stratejileri, havayolu şirketleri yaklaşımı üzerine kurulmuştur (Hodgson, 1988).

Otellerin pazarlama kanalları içerisinde önemli bir yeri olan uçak şirketleri, 1970'li yıllardan sonra turizm endüstrisindeki patlamada tetiği çeken bir rol oynamıştır. 1970'li yılların başlarında geniş gövdeli ve daha fazla yolcu kapasiteli jet uçaklarının devreye girmesiyle, koltuk sayısında önemli bir artış olmuştur (Gee, Makens, Chay, 1989). Koltuk sayısındaki bu artışı pazarlayabilmek için uçak şirketlerini, "toptancı" hüviyetindeki bu tur operatörlerine büyük ilgi göstermişlerdir. Bu ilginin bir sonucu olarak son yıllarda, turizm endüstrisi büyük bir gelişme göstermiştir.

Otellerin pazarlama kanallarında yer alan "dikey rekabet", uçak şirketlerinin otelcilik yapmasıyla görüldüğü gibi, otel şirketlerinin tur operatörlüğü işine girmesi şeklinde de görülmektedir. Tur operatörlerinin bazıları, uçak şirketlerinin yan kuruluşlarıdır. Bu suretle, uçak şirketleri atıl kalan koltuk kapasitelerini değerlendirme yönüne gidebilmektedirler. Tur operatörlerinin çoğu, bağımsız olmakla beraber, bir uçak şirketinin yan kuruluşu olmak gibi çok büyük bir finansal desteğe sahip olmayı önemli bir avantaj olarak görürler.

3.1.4.1.6. Seyahat Acentaları

Teknolojide meydana gelen değişiklikler nedeniyle, müşteriye "doğrudan pazarlama" yapılması daha kolay görülmektedir. Özellikle, Avrupa'da son yıllarda görülen doğrudan satış yoluyla pazarlama yapılması konusunda önemli ilerleme kaydedilmiş olmakla beraber, turizm pazarlamasında direkt pazarlama kanalının çok etkili olmadığı, yapılan incelemelerden de, anlaşılmaktadır (Gilbert, 1990). Müşteriler, özellikle başka ülkelerde tatil yaparken, doğrudan satış yollarına fazla itibar etmemekte, bu konuda aracı seyahat acentalarıyla yüzyüze konuşup ikna olarak karar vermekte ısrar etmektedirler. Bu durum, seyahat acentalarının, turizm pazarlama kanalındaki önemini ve rolünü daha da arttırmakta, aynı zamanda seyahat acentalarında çalışan personelin, dokunulmayan bir mal olan tatil yaşamının satılması konusunda, çabalarının da ne kadar önemli olduğunu tekrar vurgulamaktadır. Hsieh ve O'Leary (1993) tarafından yapılan bir çalışmada, İngiltere'deki seyahat pazarının incelenmesinde, seyahat edenlerin büyük ölçüde seyahat acentalarını kullandıklarına işaret edilmiştir. Bu çalışmaya göre, İngilizlerin % 37.7'si seyahat acentalarına itibar etmekte ve bu oranla seyahat acentaları, müşterilere seyahatleri hakkında bilgi veren ve seyahatlerin yapılmasını sağlayan pazarlama kanalı içinde, en önemli haberleşme kaynağı ve elementi olmaktadır.

Dolaylı dağıtım kanallarının ağırlığı, turizm arzının sunulmasında gittikçe daha belirgin bir hal almakta ve bu konuda seyahat acentalarının rolü de çok belirgin bir şekilde artmaktadır (Go ve Williams, 1993).

Seyahat acentaları, ağırlıklı olarak çoklu pazarlama kanalının ilk üyesi olup, atomize olmuş sinir uçları olarak müşterilerle birçok yerde ilk teması sağlamak gibi önemli bir görevi de yerine getirmektedirler.

Pazarlama kanalı şemasından da görüldüğü gibi, seyahat acentaları, otellerin pazarlanmasında, otelle müşterileri arasında yer alan ve diğer kanallarla da en çok ilişki halinde olan önemli bir yere sahiptirler. Zamanımızda, müşteriler, kendilerine para ve vakit tasarrufu sağlayacak olan, basitleştirilmiş ve kendilerinin de yakınlık duydukları, aracı seyahat kuruluşlarını aramaktadırlar. Coffman'ın (1980) tanımına göre, seyahat acentası, müşterilerin belirlediği bütçe limitleri içerisinde seyahat düzenlemelerinin yapılabilmesi için, planlama ve eşgüdünden basit seyahat tavsiyelerine kadar, çok çeşitli profesyonel hizmetleri karşılayan deneyimli seyahat danışmanlarıdır.

Seyahat acentaları, atomize olmuş binlerce üniteler olarak, iyi organize edilerek kullanıldıklarında, otel için adeta birer satış elemanı veya ünitesi gibi işlev gösterilebilirler. Bugün, birçok otelin rezervasyonlarının en büyük veya önemli bir kısmı, seyahat acentaları tarafından yapılmaktadır.

Radisson Oteller şirketinin, genel müdür yardımcısı olan Blyth'in (1991) açıklamasına göre, toplam rezervasyonlarının % 23'ünü seyahat acentaları yapmaktadır. Bu oran, 5 yıl önce sadece % 10 iken, büyük bir artış göstererek bu seviyeye yükselmiştir. Blyth'e göre bu gelişmede, Radisson'un seyahat acentalarına gereken önemi vermesinin yanında, bilgisayarlı otomasyon sayesinde seyahat acentalarının, otel ve araba rezervasyonu yapmalarının da son derece kolaylaşmış olması önemli rol oynamıştır. Daha önceleri, otellerde yer ayırtmak için otelleri telefonla aramak gerekiyordu ve % 10'luk bir komisyon geliri için, bu işin kâr marjı oldukça düşük olduğundan, seyahat acentalarına otel rezervasyonları yapmak cazip gelmiyordu. Bugün seyahat acentaları bilgisayara bir kod numarası girerek otelle temasa geçebilmekte ve teyitli yer ayırtma derhal yapabilmektedir. Blyth'in pazarlama uzmanları, seyahat acentalarının bilgisayarlarına Radisson programının ve kodunun "RD" girmesi için özel gayret

göstermişlerdir. Bunun yanında, Radisson şirketi, kendilerine bilgisayarla yer ayırtma yaparak müşteri gönderen seyahat acentalarının sahipleri, yöneticileri ve yer ayırtmayı yapan elemanlar arasında çekiliş yaparak çeşitli para ödülleri dağıtmaktadır. Radisson'un, otellerin pazarlanması için seyahat acentalarının etkili bir şekilde nasıl kullanılabileceğine çok iyi bir örnek, teşkil ettiğini görmekteyiz. Tablo 3'de, seyahat acentaları tarafından yapılan çeşitli rezervasyonların, oransal olarak dökümü gösterilmiştir. Buradan da görüleceği üzere, seyahat acentaları, oteller için çok önemli olduğu gibi, turizm kuruluşları açısından da önemli ve vazgeçilemeyecek bir pazarlama kanalı kuruluşudur. Kuzey Amerika'daki Sheraton otellerinin satış ve pazarlanmasından sorumlu genel müdür yardımcısı olan Troy da (1977) seyahat acentalarının otellerin pazarlanmasındaki önemini bugün çok iyi kavrandığını belirtmiştir. Troy'un belirttiği gibi, 1950'li yıllarda, otel yöneticileri, aracı seyahat acentası gibi pazarlama kuruluşlarının farkında bile değillerdi veya farkında olanlar da bu kuruluşları hoş olmayan ayrıntılar olarak görüyorlardı. Halbuki son senelerde, Sheraton şirketi, seyahat acentalarını yeni iş imkânları yaratmak için son derece gerekli üniteler olarak görmektedir.

TABLO 3: SEYAHAT ACENTALARI TARAFINDAN YAPILAN REZERVASYONLARIN DÖKÜMÜ

<u>Rezervasyonlar</u>	<u>%</u>
Havayolu	
İç hatlar	50-65
Dış hatlar	75-90
Oteller	
Ülke içi	20-30
Ülke dışı	70
Gemi	90-95
Tren	10'dan az
Otobüs	10'dan az
Araba kiralama	20-30
Paket turlar	
Ülke içi	66
Ülke dışı	95

Kaynak: BITNER, M.J. ve BROOMS, B.H., Trends in Travel and Tourism Marketing: The Changing Structure of Distribution Channels, 1982, s.42.

Görüldüğü üzere günümüzde, seyahat acentaları, otellerin pazarlanması için çok önemli ve gerekli aracı kuruluşlar olmuşlardır. Artık, klasik pazarlama anlayışı ile bir oteli açıp müşterilerin gelmesini beklemek kabul edilemeyecek olan bir pazarlama şeklidir. Modern pazarlama anlayışına göre, müşterilerin istediği otel tipini belirleyip, oteli ona göre kurmak veya değiştirmek ve müşterileri otele getirebilmek içinde gerekli pazarlama kanallarını seçerek, bunları en etkin bir şekilde kullanmak esastır.

Seyahat acentaları bilet hizmeti verdikleri müşterilerine, aynı zamanda, otel yer ayırtma hizmeti vererek de hizmet sunarlar. Genellikle, her şirket ve kuruluşun, seyahat işlerini tümüyle halleden, bir seyahat acentası vardır ve bu acenta ile iş yapan oteller, o şirketlere de ulaşma olanağını elde ederler.

Seyahat acentaları, otellere yaptıkları bireysel rezervasyonların yanında grup rezervasyonları da yaparlar. Seyahat acentaları, seminer, ziyafet organizasyonu gibi, konulara girebildikleri gibi küçük çapta paket turları da düzenleyebilirler. Ayrıca, seyahat acentaları, çeşitli organizasyonlarla temasa geçerek, "kapalı gruplar" (Incentive travel) sağlayarak da rezervasyonlar yapabilirler. Bunun yanında, seyahat acentaları, tur operatörlerinin hazırladıkları paket turları da bir komisyon karşılığı satarak otellere hizmet verirler. Seyahat acentaları, genel olarak bilet satışı, rezervasyon işlemleri, grup organizasyon faaliyetleri yaparlar. Bunun yanında, bazı seyahat acentalarının yurtdışından turist getirme (In-coming) ve turist götürme (Out-going) konularında da etkinlik gösterdikleri görülmektedir.

Otellerin, kendileri için önemi büyük oranda artmış olan, seyahat acentaları ile çok yakın ve sürtüşmesiz bir ilişkide bulunmaları esastır. Bu bakımdan, otellerin seyahat acentalarının çıkarlarını korumaları ve onları zedelememeleri gerekir.

Seyahat acentalarının rezervasyon yapacakları otelleri seçerken dikkat ettikleri konular ve bu konuların önemlilik derecesi Tablo 4'de gösterilmiştir (Bush, 1979). Bu noktaları kısaca şöyle ele alabiliriz:

TABLO 4: SEYAHAT ACENTALARININ OTELLERİ MÜŞTERİLERİNE TAVSİYE ETME KRİTERLERİNİN ÖNEMLİLİK SIRALAMALARINA GÖRE YÜZDE DAĞILIMLARI

	%
- Otelin yapılmış olan rezervasyonların kabulü konusundaki genel tutumu	92
- Otelin genel repütasyonu	75
- Otelin (veya otel zincirinin) seyahat acentalarına karşı genel tutumu	54
- Komisyon Politikası	53
- Değişik restoranların bulunması	26
- Özel tesislerin bulunması (spor vb.)	23
- Odaların büyüklüğü	20
- Otelin büyüklüğü	10
- Otelin yeniliği	8
- Otelin bir zince bağlı olması	7
- Otelin mimarisi	5

Kaynak: BUSH, M. (1979) The Sales Interrelationship Between Hotels and Travel Agencies: New Insights from Both Sides of the Fence, s.41.

- Otelin Sicili: Burada otelin yapılan rezervasyonları kabulü, çifte rezervasyon yapılıp yapılmadığı ve otelin genel ünü rol oynamaktadır.

- Ücretsiz Telefonun olup olmaması: Birçok kereler, bir rezervasyondan elde edilecek komisyon geliri, rezervasyonu gerçekleştirmek için yapılan telefon konuşmalarını karşılamamaktadır. Bu durumda, seyahat acentaları da otel rezervasyonu hizmeti vermekten kaçınmaktadırlar. Bu nedenle, otelin bir ödemeli telefonunun bulunması ve durumun seyahat acentaları tarafından bilinmesi, otelin, seyahat acentası tarafından satışını mümkün kılmaktadır. Bu tip ödemeli telefonlar için ayrı bir numara alınarak, bunun sadece seyahat acentaları tarafından kullanılmak üzere seyahat acentalarına bildirilmesi halinde, seyahat acentaları bu numaraları bilgisayarlarına veya telefonlarının hafızalarına koymak suretiyle, rezervasyon talebi için oteli çok seri bir şekilde arayabilmektedirler. Bu tip uygulamalar, rezervasyonun yapılmasını kolaylaştırdığı gibi, söz konusu otel için, telefon ücretinde de ekonomi sağlamaktadır.

Seyahat acentaları, otellere anında rezervasyon yapabilmek ve confirmasyon alabilmek için, son yıllarda büyük ilerlemeler yapan, bilgisayar teknolojisi ve telekomünikasyon sistemlerini büyük ölçüde kullanmaktadırlar. PTT hatlarını kullanmak oldukça pahalı olduğundan, seyahat acentası zincirleri, kendi özel telekomünikasyon sistemlerini kurup daha ekonomik olarak otellerle ilişkiye geçebilmektedirler. ABD, Kanada ve Avrupa'da 2300 seyahat acentası bulunan ve uluslararası seyahat endüstrisinin lideri olan Carlson Travel Network Şirketi, son senelerde geliştirdiği ileri rezervasyon teknolojisi sistemi sayesinde, grubun sahip olduğu 350 oteldeki 80.000 odanın satışında % 25'lik bir pay sağlayarak, önemli bir ilerleme kaydetmiştir (Bartels, 1993).

- Otelin seyahat acentasına olan komisyon borçlarının tam ve zamanında ödenmesi: Bu durum otel için, bu satış kanalının devamı açısından çok önemlidir. Otelle seyahat acentası arasında olan ödemenin iki yönlü bir trafiği vardır. Bazen müşteriler, oteller için seyahat acentaları yolu ile yaptıkları yer ayırtmalarda acentalara ödemede bulunurlar. Bazen de, özellikle kesin olmayan yer ayırtmalarda, acentalar, komisyon alacaklarını, müşterilerin otelden ayrılmasından önce yaptıkları çıkış tarihine göre, otel-

lerden tahsil ederler veya otellerin ödemenin otelde yapılacağı konusunda bir politikaları olabilir. Bu durumda, otellerin, acentalara olan komisyon borcunu bir an önce ve tam olarak ödemeleri kendi yararlarıdır.

Seyahat acentalarının, müşteriye otel için yönlendirmesi çok rastlanan bir durumdur. Birçok defa, yer ayırtma yapan kişiler, hangi otele girmek istediklerini bilmezler veya kolayca fikir değiştirebilirler. Tatil için seyahat acentasına kataloglara bakmak üzere gidenlerin çoğunun, hangi otele ve hatta hangi tatil yöresine gitmek istedikleri hakkında kesin bir kararları yoktur. Bu konuda, seyahat acentasının yapacağı teklif ve tavsiyeler, çok etkin olmaktadır. Seyahat acentalarının bu konudaki özel gayreti, büyük ölçüde, otellerin seyahat acentalarını teşvik etmek için uyguladığı politikalara bağlı olmaktadır.

Seyahat acentaları, özellikle uluslararası pazarda, müşterilerine hizmet verirken sadece bir komisyoncu gibi davranmamalı, pazarlama kanalının bir aracısı ve ilk elemanı olarak müşterilere gidecekleri ülkenin özellikleri, karakteristikleri konusunda ve gidecek kişilerin, kendilerini gidilecek ülke ve yörenin şartlarına göre ayarlaması konusunda, tam ve doğru bilgi verebilmelidir. Ancak, seyahat acentalarının bu işlevlerini tam olarak yerine getirebildiklerini söylemek, ne yazık ki, mümkün değildir (Donald ve Gar, 1990). Bu bakımdan, seyahat acentaları yöneticilerinin, satış personellerini bilgilendirmeleri ve eğitmeleri gereklidir. Hiç şüphesiz ki, bir çok ülkedeki otel ve resortların satışlarını yapan seyahat acentaları personelinin her tesis hakkında eğitilmesi mümkün değildir. Ancak, personelin, en azından, o ülke ve yöre hakkında bilgilendirilmeleri önemlidir. Bu konu, söz konusu ülke ve yöreyi tanıtan ve pazarlayan kuruluşların etkinlikleriyle de doğrudan bağlantılıdır. Hiç şüphesiz ki, bu konuda pazarlaması yapılan otel ve tatil otellerinin yöneticilerine de iş düşmektedir.

Otel ve tatil otellerinin yöneticileri, kendilerini pazarlayan ve potansiyel müşterileri ile ilk teması sağlayan seyahat acentalarına, çeşitli şekillerde yardımcı olabilirler, promosyonlar yapabilirler. Örneğin, resortlar, resortun içinde bulunduğu bölgeyi ve özellikle resortu tanıtan video kasetlerini hazırlatıp seyahat acentalarına dağıtmakla, acentaların satış işlemine önemli bir katkıda bulunabilirler (Lawrence, 1993). Resort yöneti-

cilerinin, kendilerini dış ülkelerde pazarlayan seyahat acentası personeli için yapabilecekleri en kolay ve anlamlı promosyon, bu personeli resortta misafir etmektir. Bu şekilde, seyahat acentalarının satış elemanlarına, resort ve resortun sahip olduğu rekreasyon, spor vb. unsurların yakından tanıtılması sağlanmış olur. Her acentanın satış elemanını, resortta bedava olarak getirip, tatil yaptırmak mümkün değilse de resortu en çok satan acenta personeline böyle bir promosyonun uygulanacağı, duyurulabilir. Hatta, sözkonusu promosyonun diğer resort ve oteller tarafından da yapılabileceği düşünülerek, promosyonun etkinliğini azaltmamak için, promosyon olarak seyahat acentası personeline verilen ücretsiz tatil imkânının transferi olanağı dahi düşünülebilir.

Ancak, seyahat acentaları ile sözkonusu promosyon faaliyetlerini yaparken resortların pazarlama yöneticilerinin, tur operatörleriyle birlikte çalışmaları ve onları gücendirmeden ikna ederek promosyonları birlikte gerçekleştirmeye dikkat etmeleri, özellikle üzerinde durulması gereken bir konu olmaktadır.

Seyahat acentalarının turizm endüstrisi içerisinde sunduğu hizmetin kalitesinin ölçülmesi, hem kendi performansları ve hem de turizm pazarlama kanalının ilk üyesi olmaları dolayısıyla, bütün kanal üyeleri açısından önem taşımaktadır. Hizmet sektöründe görülen, hizmetin kalitesinin ölçülmesi konusunda karşılaşılan sorunları, burada da çok belirgin bir şekilde görmek mümkündür. Bu konuda karşılaşılan zorluklara rağmen, seyahat acentalarının kârlılıklarını koruyabilmeleri, rekabet üstünlüklerini muhafaza edebilmeleri ve arttırabilmeleri için müşteri açısından sundukları hizmetlerin kalitesini devamlı olarak sorgulamaları ve müşterilerin beklentilerine ne kadar cevap verdiklerini araştırmaları gerekmektedir. Bu amaçla, LeBlanc ve Gaston (1992) tarafından, müşterilerin seyahat acentalarından aldıkları hizmetleri değerlendirmek ve müşterilerce dikkat edilen faktörleri belirlemek için bir araştırma yapılmıştır. Yapılan bu araştırmanın sonuçlarına göre, müşteriler açısından, seyahat acentalarının verdiği hizmetlerin kalitesini etkileyen altı faktör belirlenmiştir. Bunlar: 1- Şirket imajı, 2- Rekabet, 3- Nezaket, 4- Cevap alınabilme, 5- Ulaşılabilme ve 6- Güvencedir. Bu çalışmada, turizm pazarlama kanallarına resort açısından bakıldığından, bir kanal üyesi olan seyahat acentaları da özetle ince-

lenmiştir. Seyahat acentalarının verdikleri hizmetlerin kalitesinin ölçülmesine de kısaca değinilmekle beraber, bu konunun ayrıntılı olarak incelenmesi, çalışmanın limitleri dışında tutulmuştur.

3.1.4.1.7. Tur Operatörleri

Turizm endüstrisinde, toptancı niteliğindeki tur operatörlüğü, 1850 yılında Thomas Cook'un tren yolu turlarını yapmaya başlamasıyla, başlamıştır. Birinci Dünya Savaşı'ndan sonra da buharlı gemi turlarıyla, yavaş bir gelişme gösteren tur operatörlüğü, esas gelişmesini İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra yapabilmıştır. Bu yavaş gelişme, o ana kadar elde var olan ulaşım kapasitesinin limitli oluşu; seyahat maliyetlerinin yüksek oluşu; seyahatlerin uzun zaman alması ve seyahat konforunun en az düzeyde olmasından kaynaklanmıştır (Touche Ross Co., 1976). Ancak İkinci Dünya Savaşı'ndan sonra, tur operatörlüğü endüstrisinde çok büyük ve hızlı bir gelişme görülmüştür. Bu gelişmenin temel nedeni de, havayolu yolcu taşımacılığı işinde görülen hızlı ilerlemedir. Uçak kapasitelerinin artışı, seyahat süresinin ve maliyetinin azalışı, turizm pazarının artmasında en önemli rolü oynamıştır. Geniş gövdeli, yüksek kapasiteli jetlerin 1970'li yıllarda ağırlıklı olarak kullanılmaya başlaması ve uçak taşımacılığı endüstrisinde meydana gelen çok hızlı gelişme ve rekabet, boş kalan koltukların satılabilmesi için, toptan satış ihtiyacını gerekli kılmıştır. Uçaklarda daha fazla satılması gereken atıl koltuğun bulunması, dolayısıyla ortaya çıkan turizm toptancılığı talebinde görülen ani ve hızlı artış, otellerin ve özellikle resortların yatak kapasite taleplerinde de çok büyük bir artışa neden olmuştur. Bu durumdan ötürü tur operatörleri, turizm pazarındaki etkinliklerini son yıllarda önemli ölçüde artırmışlardır.

İçinde bulunulan dönemde, tur operatörlerinin, turizm endüstrisi içindeki payı çok önemlidir ve gittikçe artmaktadır. Her ülkede birçok tur operatörü olmakla birlikte, bilinen birkaç tur operatörünün pazarın önemli bir kısmını elinde tuttuğunu görmekteyiz (Coltman, 1989). Almanya'da TUI, Neckermann gibi büyük firmalar, hem buldukları ülke içinde ve hem de turistleri götürdükleri ülkelerde pazarın şartlarının oluşmasında önemli ölçüde etkili olmaktadır.

Tur operatörleri, turizm pazarlamasında "toptancı" hüviyetindeki

aracı kuruluşlar olup, müşterilere bir paket halinde "turizm tecrübesi" sunarlar. Bir tur paketinde yer alan iki temel öge, ulaştırma ve konaklamadır. Bunun yanında turlar, yiyecek ve eğlendirme gibi öğeleri de kapsayabilmektedirler. Tur operatörleri hazırladıkları paket turları, bizzat kendileri satışa sunabildikleri gibi, kendi kontrollerindeki acentalar veya bağımsız seyahat acentaları yoluyla da satabilirler. Bu paketlerin müşteriler tarafından cazip olması için, kesinlikle, müşterilerin bireysel olarak elde edebilecekleri fiyatlardan daha ucuz olmaları gerekir. Tur operatörleri, bir toptancı sıfatıyla, büyük miktarlarda taleplerde bulduklarından, oteller, uçak şirketleri, restoranlar, eğlence merkezleri gibi kuruluşlardan daha ucuz fiyat alırlar ve bu ucuz fiyatları, kendi masraf ve kâr paylarını da üzerine ekledikten sonra, müşterilere yansıtırlar. Tur operatörleri, büyük toptancı turizm kuruluşları olarak, çok geniş bir hizmet yelpazesi sunarlar. Değişik bölgelerdeki, değişik dönemleri, değişik konaklama yerlerini, değişik süreleri ve değişik fiyatları kapsayan turlar, çok geniş bir müşteri kitlesine seslenirler.

Tur operatörleri tarafından hazırlanan paket turlar, turlara katılan insanların, gidecekleri yerlerdeki kültürel farklılıklara, yer ve lisan farklılıklarına, kendilerini ayarlamaları için yardımcı olan, seyahat etmeyi büyük ölçüde kolaylaştıran ve ucuzlaştıran çok önemli seyahat motivasyonlarıdır. Tablo 5'de, Touche Ross şirketi (1976) tarafından yapılan bir araştırma sonuçlarına göre, turlara katılanların turlara katılma nedenleri belirlenmiştir. Bu konuda, şu ana kadar yapılmış olan en önemli araştırma, halen Touche Ross araştırmasıdır ve sonuçları çok ilginçtir.

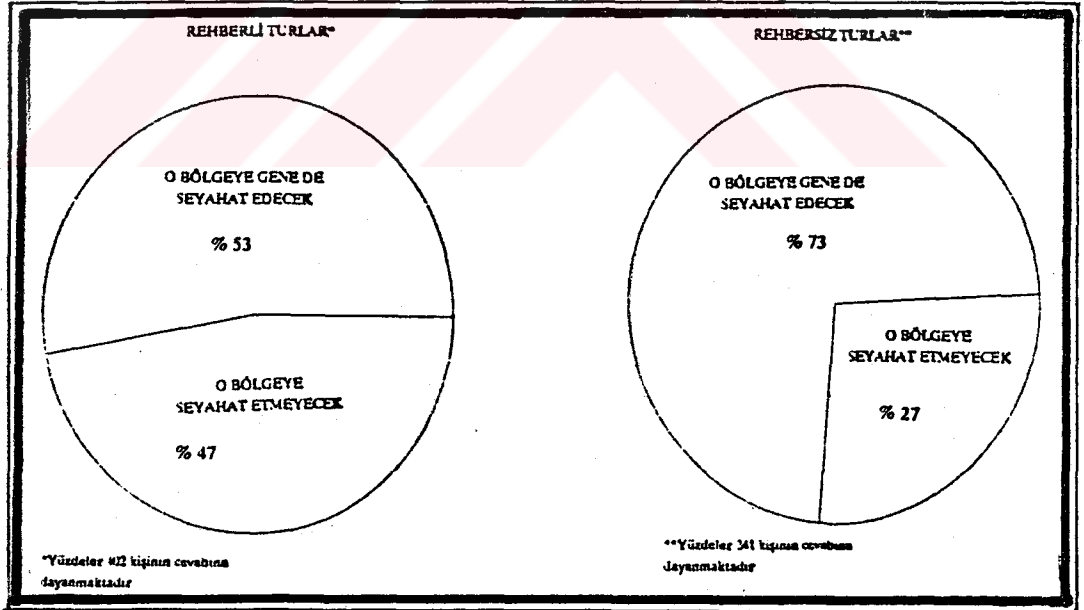
TABLO 5: PAKET TURLARIN TERCİH NEDENLERİ

Kolaylık	% 26
Ucuzluk	% 22
Gidilecek yerleri bilmemek	% 13
Çok gezip, çok görmek	% 12
Diğer Nedenler	% 27
Toplam	% 100

Kaynak: Touche Ross Şirketi Araştırması, 1976, s.37.

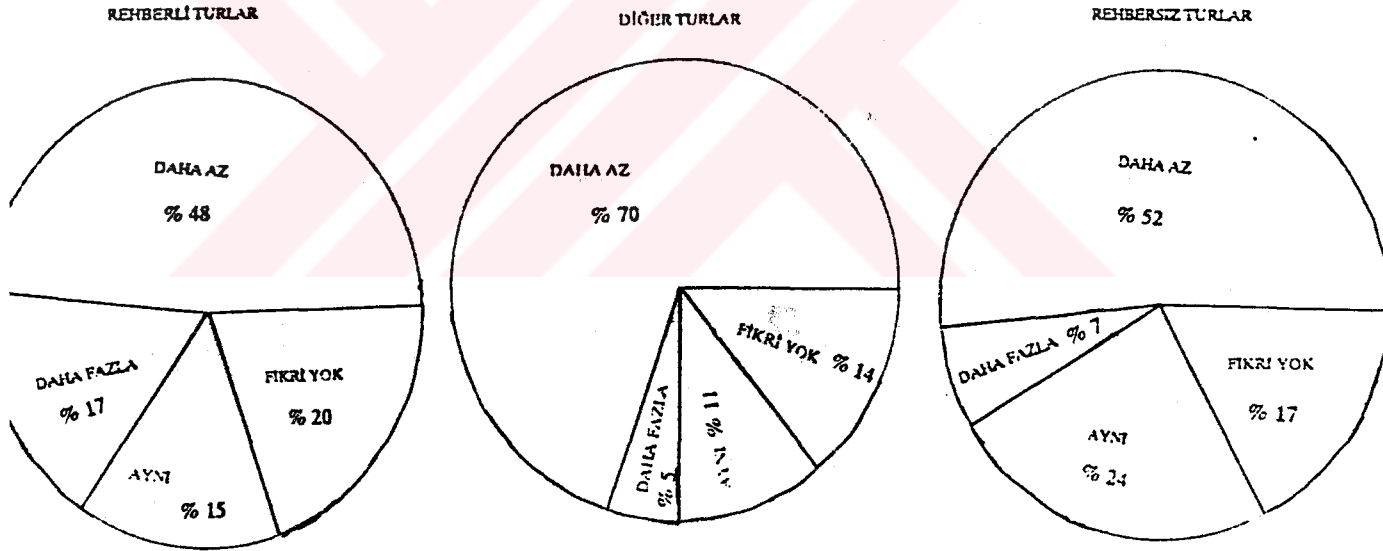
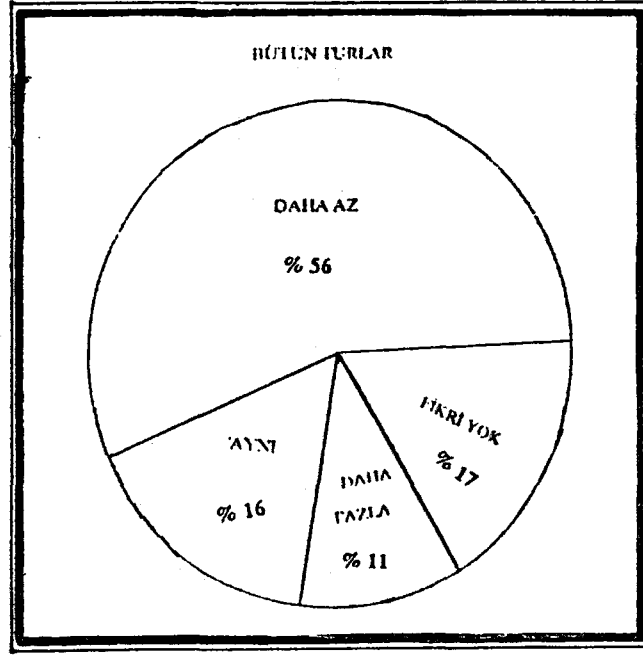
Paket turlar, yukarıda belirtilen önemli özellikleri dolayısıyla, özellikle yabancı ülkelere ve uzun mesafelere yapılan tatil turizmindeki en önemli rolü üstlenmektedirler. Sheldon ve Max'ın (1987) yaptığı bir araştırmaya göre, paket turlar, ABD'de dış ülkelere yapılan seyahatin üçte birini oluşturmaktadır. Gene, aynı çalışmadan, Hawaii'ye giden ABD'li turistlerin % 40'ının paket turları tercih ettikleri, alıcıların % 8'inin kendilerine uygun bir tur bulamadıkları zaman seyahatlerinden vazgeçtikleri ve % 42'sininde seyahat programlarını tur programlarına göre değiştirdikleri anlaşılmıştır.

Touche Ross şirketinin yaptığı aynı araştırmada, paket turların olmaması durumunda, tüketici tercihlerinin nasıl olacağı şekil 18'de gösterilmiştir. Şekil 20'de ise, paket turları tercih eden müşterilerin fiyat konusundaki hassasiyeti gösterilmiştir. Şekil 19'da da, müşterilerin bakış açısına göre, paket turlarının maliyetlerinin ne olacağı gösterilmiştir.



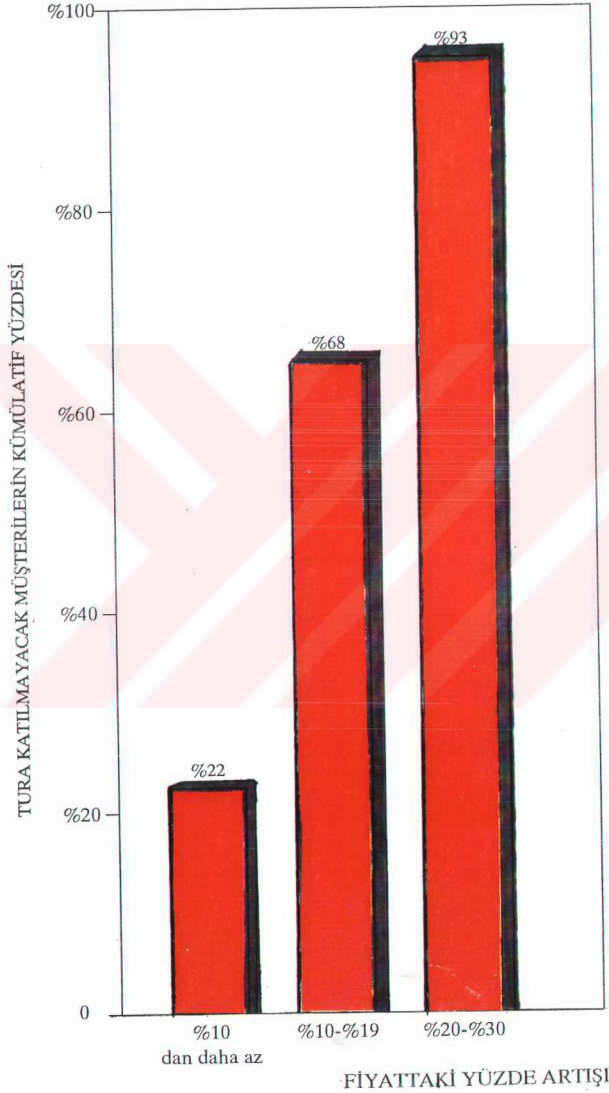
ŞEKİL 18: REHBERLİ VE REHBERSİZ TURLARIN YOKLUĞUNUN, BELİRLİ BİR YÖNE YAPILAN SEYAHAT PLANI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Kaynak: Touche Ross Şirketi Araştırması, 1976, s.19.



ŞEKİL 19: BENZER GEZİ DÜZENLEMELERİNDE BİREYSEL REZERVASYONLARLA KIYASLANDIKLARINDA, MÜŞTERİLERİN TUR MALİYETLERİ HAKKINDAKİ GÖRÜŞLERİ

Kaynak : Touche Ross Şirketi Araştırması, 1976, s.21.



ŞEKİL 20. TUR MÜŞTERİLERİNİN FİYAT HASSASİYETİ

Kaynak: Touche Ross Şirketi Araştırması, 1976, s.20.

Touche Rose araştırmasının sonuçlarından da açıkça görüldüğü üzere, turizm endüstrisinin çok önemli bir bölümünü paket turlar oluşturmaktadır. Özellikle, dinlenme ve kültürel amaçla diğer ülkelere yapılan seyahatlerde, paket turların önemi daha da artmaktadır. Bu nedenle, Türkiye'deki tatil otellerinin pazarlanması açısından da en önemli yeri, paket turların alması doğaldır. Bu bakımdan, Türkiye'deki tatil otellerine turist getiren tur operatörlerinin, tatil otellerinin pazarlama kanalı içerisinde en kritik ve egemen rolü oynamasını yadırgamamak gerekmektedir. Tur operatörleri, normal şartlar altında düşük kâr marjlarıyla çalışan, fakat sürümden kazanan turizm toptancılarıdır. Şüphesiz ki, tur operatörleri de, her işletmecisi kuruluş gibi bir risk taşımaktadır. Coltman (1989) tarafından yapılan bir çalışmaya göre, tur operatörlerinin doğrudan ve değişken maliyetlerinin toplamı, hasılatın % 84'ünü bulmaktadır. Dolaylı ve sabit olan masrafların toplamı ise % 13 olmaktadır. Bu durumda, tur operatörleri % 3 vergi öncesi kâr sağlamaktadır. Tur operatörlerinin yapılan kaba bir hesaba göre başabaş noktaları, % 85 dolulukta sağlanabilmektedir.

Tur operatörlerinin, küçük bir kâr marjı ile çalışmalarından dolayı, riskten kaçınmak konusunda çok dikkatli olmalarını, doğal karşılamak gerekir. Tur operatörleri, bu yüzden, otellerle anlaşmalar yaparken depozit vermekten kaçınırlar ve genellikle depozit vermeden kendilerine sorumluluk getirmeyen kontenjan anlaşmaları yapmayı başarırlar. Tur operatörleri uçak şirketleri ile yaptıkları anlaşmalarda, bu riski otellerdeki gibi kolaylıkla ortadan kaldıramazlar ve genellikle uçak rezervasyonları için depozit ödeme veya peşin ödeme yapma durumunda kalırlar. Tur operatörlerinin karşılaştıkları en büyük risk, uçaklarını dolduramamaktır.

Tur operatörleri, yer ayırtma işlemi yapan müşterilerden, ödemelerinin tamamını seyahat başlamadan önce alırlar. Fakat, genellikle otellere ve diğer araçlara olan ödemelerini, müşteri otelden ayrılana kadar yapmazlar. Bu yüzden, tur operatörlerinin ellerinde, kullanabilecekleri önemli bir fon mevcuttur. Tur operatörleri ellerinde tuttıkları bu fonu, yaptıkları bir iş için ödemede bulunmak yerine, gelecekte yapacakları bir iş için depozit olarak kullanma veya başka bir ödemeyi karşılamak için kullanma durumunda, büyük riske girerler. Büyük bir kuruluş sermayesi gerektirmeyen, küçük tur operatörlerinin arasında iflas oranı oldukça yüksektir. Otellerin ve resortların, tur operatörleri ile iş yaparken ve ödeme politikalarını yürütürken, çalıştıkları tur operatörlerinin finansal yapılarına dikkat etmeleri gerekir.

Görüldüğü gibi tur operatörlüğü, iyi bir yönetim ve iletişim gerektiren, teorik olarak küçük bir kâr marjı ile çalışan, fakat çok az bir sermaye ile kurulabilen ve tatil endüstrisinin planlayıcılığı gibi çok önemli bir rolü icra eden, önemli bir turizm kuruluşudur. Tur operatörlerinin başarılı olabilmeleri için, planlı çalışmaları şarttır. Bugün satılan bir turun planlanması, 18 ay evvel başlatılmalıdır. Tur operatörleri, kendi pazar araştırmasını yaparak, kendilerinin daha önce yaptıkları veya yapmadıkları turları analiz etmeli ve yeni paketlerini müşterilerin istekleri doğrultusunda, buna göre hazırlamalıdır. Tur operatörünün, ayrı ayrı otellerle, taşıyıcı şirketlerle (uçak, gemi, vb.), yer hizmetleri veren turizm kuruluşları ile anlaşmalar yaparak çalışması zorunludur. Bu anlaşmaların yapılması ve işlerin yürütülmesi yanında, bu aracı kuruluşların iletişim içinde çalışmalarının temini de büyük önem taşımaktadır. Tur operatörleri, müşterilere olan satışlarını, bastırdıkları katalog ve broşürlerdeki bilgilere göre yapmaktadırlar. Müşteriler, gittikleri otellerde katalog ve broşürlerde yer alan hizmetleri bulamamaları durumunda, tur operatörlerine şikâyette bulunurlar. Haklı şikâyetlerde, tur operatörlerinin kabahati olmasa da, sorumluluğu yine de devam etmektedir. Bu konuda, Avrupa ülkelerinde yapılan yeni uygulamalarla, tur operatörlerine yasal yükümlülükler getirilmiştir. Bu bakımdan, tur operatörlerinin daha dikkatli çalışmaları gerekmektedir. Tur operatörleri, kendi suçları olmasa da, müşterilerle karşı kar-

şıya olmaktadır. Zira, katalog ve broşürler, tur operatörleri tarafından hazırlanmaktadır. Şayet katalogda, bir resort, şahane deniz manzaralı olarak belirtilmiş ise, fakat deniz ancak tesisin birkaç odasından görülüyorsa, hiç şüphesiz ki, bundan tur operatörü sorumludur. Şayet, tesiste olduğu belirtilen bir hizmet verilemiyorsa, örneğin mevcut olduğu belirtilmekle beraber bir spor ünitesi, özellikli restoran açık değilse, bu takdirde tur operatörünün suçu olmasa dahi müşteri nezdinde sorumluluğu devam etmektedir. Tur operatörleri, bu gibi durumlarda müşterilere yaptığı geri ödemeleri, otellere yüklemek yoluyla, tahsil etmek yönüne gitmektedirler.

Tur operatörlerinin, kendi pazarları içerisinde değerlendirmesini yaparsak, bu konuda kendi aralarında da büyük bir rekabet ortamında olduklarını görürüz. Bazı tur operatörleri, genel olarak büyük çapta iş yaparken, bazı tur operatörleri ise küçük çapta iş yapmaktadırlar. Tur operatörleri pazarında yaşanan kıyasıya rekabetten dolayı, bu pazardaki kuruluşların ve destek kuruluşlarının entegrasyona gitmeleri ve birleşmeleri konusunda gittikçe artan bir ihtiyaç mevcuttur (Hodgson, 1988). Bu durum da tur operatörlerinin, pazarlama kanalı içinde, diğer kanal üyelerinin işlerine girme eğilimini arttırmaktadır. Tur operatörleri, resort işine girebildikleri gibi, uçak taşımacılığı ve hatta seyahat acentacılığı işine de girerek kanal içinde dikey rekabete yol açmaktadırlar.

Avrupa'daki tur operatörlerinin, son yıllarda karşılaştıkları, maliyetlerini arttıran önemli faktörlerden bir tanesi de tur operatörlerinin, tur sırasında, seyahat ve tatil otelinde kalış süresi de dahil olmak üzere müşterilerinin karşılaşılabilecekleri tüm kaza ve beklenmedik olaylara karşı sorumlu tutulması sonucunda yapılan yasal değişiklikler olmaktadır (Ladbury, 1993). İlk önce İngiltere'de başlayan ve bütün Avrupa Ekonomik Topluluğu ülkelerinde de uygulanması beklenen bu değişiklik, yüksek ücretli sigorta maliyetlerini beraberinde getirmektedir. Bu durum, operatörün tur maliyetini önemli ölçüde arttıracığından, kanalın diğer üyelerine ve özellikle tatil otellerinin maliyetlerine yansımaktadır.

Tur operatörlerinin işlev alanları çok geniştir. Tur operatörünün, kesinlikle, bu geniş alanı devamlı olarak gözlemesi ve kontrolü gereklidir. Doğal olarak, bütün bu işleri tur operatörü tek başına yapamayacağından, özellikle ülke dışındaki etkinlikleri için, başka kuruluşları kullanması şarttır. Tur operatörlerinin yalnız kendi yönetimleri altında olan paket programların, kataloglarının ve broşürlerinin hazırlanması işlemlerinin bizzat kendileri tarafından yapılması gereklidir. Bu konularda, tur operatörlerinin, aracı diğer kuruluşların da görüşlerini alarak, fakat insiyatifi kaptırmadan çalışmaları lazımdır. Tur operatörlerinin faaliyetleri açısından, broşürlerinin ve kataloglarının büyük bir titizlikle hazırlanması gerekir. Bu kataloglarda belirtilen hususlarda bir değişiklik yapılması halinde, bunu atomize olmuş birçok acentaya duyurmak olanaksızdır.

Resortların, uluslararası pazarlarda, en önemli pazarlanma aracı olan ve tur operatörleri tarafından çıkartılan katalog ve broşürlerin çok dikkatli bir şekilde hazırlanması, tur operatörleri gibi resortları da çok yakından ilgilendirir. Bu bakımdan, bu katalogların basılması aşamasında tur operatörleri ile tatil otelleri arasında çok iyi bir iletişimin sağlanmasına dikkat edilmesi gereklidir.

Son senelerde, tur operatörleri, mevcut kataloglarına ilave olarak son anda indirimli etkinlik broşürleri çıkartarak, bunları seyahat acentalarına dağıtmakta ve turizm pazarında önemli hareketlere sebebiyet vermektedir. Bu durum da, içinde yaşanan rekabet ortamının daha da kızışmasına yol açmaktadır.

Tur operatörleri, genellikle bizzat kendilerinin yapmadıkları bir diğer işlev olan yer hizmetlerini yerel turizm kuruluşlarının fonksiyonlarıyla karıştırmamalıdır. Bu tip kuruluşlar (Yer Operatörleri), paket turu satın almış olan turistlerin havaalanından otellerine gidip gelmeleri hizmetini verirler. Bazen bu kuruluşlar, tur operatörüne otel bulma ve otellerle anlaşma hizmetini de verirler. Bunun yanında, bu tip kuruluşlar tarafından, şehir turları ve eğlence programları da düzenlenmektedir. Bazen bu kuruluşlar, hiçbir tur operatörüne bağlı olmadan, turistlerin katılabilecek-

leri tur ve organizasyonlar da düzenleyebilmektedirler. Özellikle gruplar halinde müşterilerin ülkeye gelmeleri durumunda, bu Yer Operatörlerinin fonksiyonları önemli olmaktadır. Bu durum, tatil otelleri için çok önemli olduğundan, yer operatörleri bu çalışmada resortların pazarlama kanallarında ele alınarak incelenmiştir.

3.1.4.1.8. Oteller

Turizm endüstrisinin, pazarlama kanalının en son elemanı, otel olmaktadır. Turizm hizmetinin sunulması, turistin bulunduğu yerden ayrılıp otele gelmesi; otelde kalması ve tekrar bulunduğu yere dönmesine kadar olan süre içerisindeki hizmetleri kapsamaktadır. Bu hizmet süresi içerisinde, hizmetin en uzun süreyle ve en yoğun olarak sunulduğu yer otel olmaktadır. Bu bakımdan, bir pazarlama kanalı elemanı olarak otellerin incelenmesinde otellerin pazarlama faaliyetleri ve yapıları önemli olmaktadır. Bu nedenle, pazarlama kanalları incelenirken konuya bir sistem yaklaşımıyla girilmesi ve otellerin pazarlama kanallarının, otellerin stratejik pazarlama planı içerisinde değerlendirilerek, incelenmesi gereklidir.

Bundan sonraki bölümde, tatil otellerinin pazarlama kanalları incelenmiş ve bu incelemede, tatil otellerinin, şehir otellerinin pazarlama kanallarına olan büyük benzerliklerinin yanında, dikkati çeken farklı tarafları da belirtilmiştir.

3.1.4.2. Resort Otellerin Pazarlama Kanalları

Bu çalışmada, resort (tatil oteli) kavramı, insanların tatil, dinlenmek amacıyla gittikleri turistik kuruluşlar olarak kullanılmıştır. Resort kavramının içerisine, resort olarak yapılmış, her çeşit konforun mevcut olduğu oteller, daha çok dinlenmek amacıyla yapılmış ve doğayla iç içe olan tatil köyleri ve eğlencenin ve grup dinamiğinin egemen olduğu kulüp şeklindeki tatil yerleri alınmıştır.

Daha önce, genel olarak otellerin pazarlama kanallarını incelerken, fiziki bir dağıtımın sözkonusu olmadığı belirtilmişti. Otellerde ve tatil otellerinde fiziki dağıtımın yerine, birbiriyle çok yakından ilgili turizm kuruluşları görev yapmaktadır. Tatil otellerinde özelliklerinden ötürü, aradaki kuruluşların içeriği ve önemi dolayısıyla, pazarlama kanalları şehir otellerine nazaran farklı olmaktadır.

Özellikle, ağırlıklı olarak diğer ülkelerdeki müşterilere hizmet veren ve uluslararası turizm pazarında etkinlik gösteren resort otellerinin pazarlama kanallarının çok dikkatle analiz edilmesi, pazarlama çalışmaları açısından son derece önemlidir.

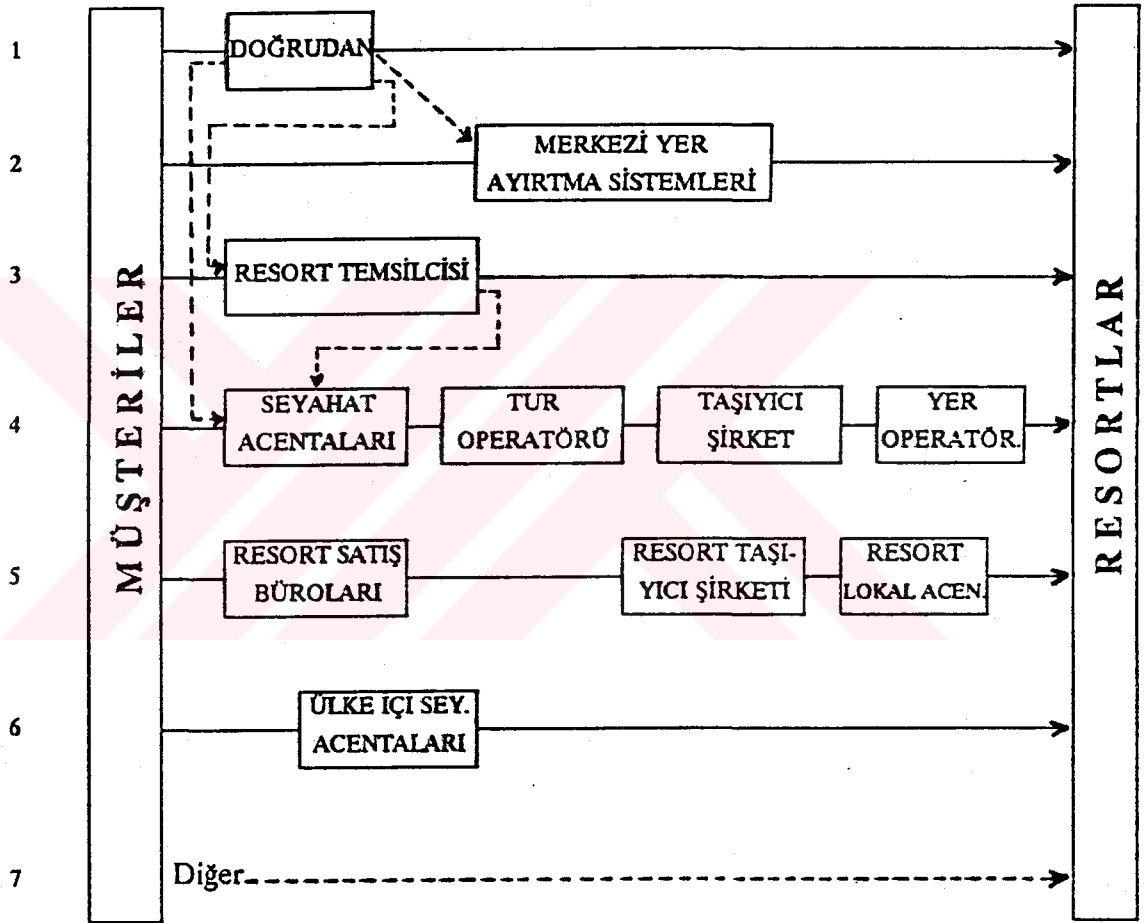
Uluslararası hizmet veren ve müşterilerinin büyük çoğunluğunu bulunduğu ülke dışından getirmek zorunluluğunda olan tatil otellerinin, pazarlama kanallarının organizasyonu ve çalışmasını incelerken, bu kanaldaki bütün elemanları teker teker tanıyıp incelemek ve bu elemanlar arasındaki yatay ve dikey ilişkilerin ve rekabetin mevcudiyetinin farkında olmak gereklidir.

Şekil 21'de, resortların pazarlama kanalları gösterilmektedir. Burada, daha önce genel olarak gösterilen otel pazarlama kanallarından farklı olarak, hizmetin akışına göre, müşteriler başlangıç noktası olarak alınmış ve resorta kadar hangi kanallardan geçerek geldikleri gösterilmiştir. Şekil 19'da gösterilen resortların pazarlama kanalları, bu araştırma için düzenlenen anket formunda da kullanılarak, Türkiye'deki resortların pazarlama kanalları analiz edilmiştir.

Bir tatil oteli yöneticisinin başarılı bir yönetim gösterebilmesi için, girdilerin optimum miktarını tespit etmesi gereklidir. Bu girdilerin içinde, kullanılacak iş gücü, sermaye finansal kaynaklar, enerji, malzemeler vb. olduğu gibi pazarlama kanalının terkihi de yer almaktadır (Go ve Williams, 1993). Turizm sektörü, gittikçe globalleşen dünya pazarında, uluslararası hizmet veren, bu yönüyle de uluslararası bir organizasyonu gerektiren, çok kapsamlı, girift bir sektör konumundadır. Gelişen dünya

şartlarında, turizm sektörü, daha karmaşık ve çok organizasyonlu olma yolunda gelişme göstermektedir. Bu bakımdan, ileriki yıllarda resort otellerinin yöneticilerinin başarısını belirleyen önemli faktörlerden biri de, başarılı bir pazarlama kanalının kurulması ve yönetilmesi olacaktır.

Pazarlama
Kanalı



ŞEKİL 21*. TÜRKİYE'DEKİ RESORTLARIN PAZARLAMA KANALLARI

(*) Verilen bilgilerin şematik olarak düzenlenmesidir.

Şekil 21'de gösterilen resort otellerin yedi pazarlama kanalı aşağıda birer birer incelenmiştir.

3.1.4.2.1. Doğrudan Kanal

Burada müşterilerin hiçbir aracı kuruluşa gitmeden doğrudan resorta gitmeleri sözkonusudur. Tatil otellerinde bu durum, daha çok, resorta daha önce gelmiş olan müşterilerin, tekrar resorta gelmek için aracı bir kuruluşa gitmeden, direkt olarak resorta başvurarak bireysel rezervasyon yapmaları şeklinde olmaktadır. Gelen müşterileri tatil oteline tekrar getirme tekniklerini uygulamak suretiyle hâsılatı arttırmanın, resort açısından önemli üstünlükleri vardır. "Tekrar gelen ziyaretçiler" yoluyla müşteri sayısını arttırmanın, yeni müşterileri tesise getirmeye nazaran çok daha kolay ve az maliyetli bir iş olduğu bilinmektedir (Gitelson ve Crompton, 1984). Mevcut müşterilerin adı ve adresleri bilindiğinden ve hatta onlarla otelde kaldıkları süre zarfında direkt olarak temas kurabilme olanlığı olduğundan, bu müşterileri elde etmek çok daha kolaydır. Devamlı müşterilere yönelik yapılacak olan promosyon faaliyetleri, daha iyi sonuç vermektedir. Eski bir müşteriyi elde tutmanın promosyon maliyetinin, yeni bir müşteriyi elde etmekten beş defa daha az olduğu, bazı araştırmacılar tarafından ifade edilmiştir (Haywood, 1989). Burada önemli olan konu, tesisi zaten tanıyan, bilen ve tesisçe de bilinen müşteriye ilave bir olanak vererek, onu kolayca cezbedebilmektir.

Bazı otel şirketleri, daha önce tesise gelmiş olan müşterilerini tekrar çekebilmek için, oldukça başarılı promosyon programlarını uygulamaktadırlar. Uçak şirketlerinin uyguladıkları devamlı müşteri (Frequent Flyer) programına benzer, devamlı ziyaretçi (Frequent Visitors) programları uygulanarak var olan müşteri potansiyeli cezbedilmeye çalışılmaktadır. Örneğin, Marriott Otelcilik Şirketi, normal devamlı müşteri ödülünün (Frequent Guest Awards) yanında, başkalarına da transfer edilebilen % 50 indirim kuponu uygulaması yapmaktadır (U.S.Institutue of Marketing, 1992). Tabii eldeki müşteri potansiyeli ile direkt olarak temasa geçebilmek için haberleşme kanalının çok iyi bir şekilde planlı olarak seçilmesi ve kullanılması gereklidir. Reid,J. ve Reid,D. (1993) tarafından, bu konuda üç boyutlu bir haberleşme modeli geliştirilmiştir. Bu modelde, dışa yönelik (formal), içe yönelik (tesis içinde müşteri-personel temasları) ve ağızdan ağıza haberleşme ayrı ayrı ele alınmıştır.

Tatil otelleri, eldeki müşteri potansiyelini tekrar resorta getirmek için çalışma gösterirken, müşterilerin daha önce tatil oteline hangi pazarlama kanalıyla geldiklerine özellikle dikkat etmek zorundadırlar. Pazarlama kanallarının klasik özelliği olan, kanal uzadıkça maliyetin artması prensibi, burada da etkisini göstermektedir. Müşterilerin kanalı kısaltarak ve maliyeti düşürerek tatil oteline doğrudan kanal veya daha kısa bir kanal vasıtası ile getirilmesi halinde, pazarlama kanalı içinde daha önce resorta müşteriye getirmiş olan kanal üyeleri devre dışı bırakılarak, kârdan yoksun edilmiş olacaktır. Bu durum, pazarlama kanalı içerisinde hoş olmayan, ilişkileri zedeleyici ve tehlikeli bir gelişmeye yol açabilir. Tatil otellerinin pazarlama yöneticileri, bu problemle karşılaşmamak için, fakat gene de "tekrar" müşterileri resorta çekmek için, onların geldikleri pazarlama kanalı içinde kalmaya dikkat edebilirler. Böyle bir çalışmanın yapılabilmesi için, söz konusu müşterileri tatil oteline getiren pazarlama kanalı üyeleriyle iyi bir haberleşmenin sağlanması ve promosyon çalışmalarının birlikte yapılması yararlı olacaktır. Bu durum, hem resortun hem de söz konusu diğer kanal üyelerinin çıkarına uygun olacaktır. Tatil otellerinin, mevcut müşteri potansiyelini direkt kanala kaydırarak kullanmaları stratejisini, tur operatörlerini gücendirmek pahasına da olsa, kabul etmeleri durumunda, bu konudaki uygulamalarını sessizce, aleni promosyonlar yapmadan ve politik davranarak yapmaları gereklidir. Bunun yanında, bu uygulamayı seçen pazarlama yöneticilerinin, müşterilerin resorta direkt kanaldan gelmesini ekonomik hale sokacak tedbirleri de düşünmeleri gerekmektedir. Tatil otellerine, tur operatörlerinin düzenlediği paket turlarla gelen müşteriler, gelecek sefere direkt olarak gelmeleri halinde normal fiyattan uçak bileti almak, havaalanından resorta kendi olanakları ile gelmek gibi sorunlarla karşılaşacaklardır. Hatta bu durum, müşteriler açısından tatil oteline doğrudan kanaldan gelmeyi, mevcut kanala nazaran daha pahalı ve zahmetli bir hale getirebilir. Sonuçta böyle bir çalışmanın yarar yerine zarar getireceği muhakkaktır. Bu problemi ortadan kaldırmak için, tatil otellerinin yöneticilerinin, doğrudan kanaldan otele gelmek isteyen eski müşterilerine, daha ucuza uçak bileti temin etmek, müşterilerin havaalanından tatil oteline getirilmesini sağlamak gibi ek bir hizmeti sağlaması gerekir. Müşterilerin havalanından resorta getirilmesi, tatil otelinin imkânları ile zorlan-

madan karşılanabilirse de, uçak bileti temini konusunda aynı şeyi söylemek mümkün değildir. Ancak, tatil oteli yönetimi, gelecek müşterilere küçük gruplar oluşturarak gelmelerini ve uçak şirketlerinin grup indirimlerinden faydalanmalarını önerebilir. Hatta resort otellerin önemli bir kısmının kendi seyahat acentaları da olduğundan, grup bileti alınması işini kendileri temin edebilirler.

Otellere rezervasyonsuz olarak, kendiliğinden gelen (walk-in) müşterilerin de iyi değerlendirilmesi lazımdır. Özellikle, otelde boş oda bulunduğu zamanlarda, kapıya kadar gelen bu olanağın değerlendirilmesi gerekir. Daha önce de belirtildiği gibi, otelcilikte satılmayan oda, üretilen ürün gibi depolanamaz ve heba olur. Bu bakımdan, otellerin resmi olarak bildirdikleri grup fiyatlarının çok üstünde olan pasan müşteri oda veya yatak fiyatlarının, özellikle otelin büyük oranda dolu olmadığı dönemlerde, esnek bir fiyat politikasıyla pazarlanması gerekir. Bir resort otelde, boş yatak varsa ve kapıda müşteri bekliyorsa otel yönetiminin, esnek fiyat uygulayarak, bu potansiyeli kaçırmaması lazımdır.

Bunun yanında, otellerin satış ve pazarlama bölümleri, ülke içinde yoğun bir şekilde çalışarak "kapalı grupları" (incentive groups) otele getirmeyi amaçlarlar. Bu gruplar, şirketler, dernekler, organizasyonlar, vb. kuruluşlar olup toplantı, seminer amacıyla personel veya üyelerinin dinlenmesi için bir araya getirilebilirler (Dowling, 1981). Bu grupların, iş yapılan diğer tur operatörleriyle organik bir bağıntısı olmadığı için, fiyat politikası bakımından otele bir sıkıntı vermeleri sözkonusu olamaz. Yani bu gruplara, tur operatörlerine verilen fiyattan daha ucuz fiyat veya cazip şartlar verirken, tur operatörlerini gücendirmek gibi bir problemle karşılaşılmaz. Burada, resort pazarlamacısının, sözkonusu kuruluşları çeşitli amaçlarla otele çekmeye ikna edebilmesi için, resortun normal hizmetlerinin yanında, diğer hizmetleri de ekonomik olarak temin etmesi gerekir. Örneğin, ulaştırma, gerekli alet ve araçların temini gibi. Fakat, her hizmetin bir bedel karşılığında yapıldığı bu devirde, böyle ek hizmetleri sağlamanın da bir komisyon geliri vardır. Otel, bir müşterisi için otelde kullanılmak üzere kiraladığı bir projektörden bile, komisyon geliri temin edebilir. Bu konuda

verilebilecek en büyük yan hizmet, ulaştırma ve yer hizmetleri olmaktadır. Uçak şirketleri, gruplar için tarifeli seferlerinde dahi grup indirimi yaparlar. Oteller, müşterileri için bu tip düzenlemeleri uçak şirketleriyle birlikte kolaylıkla yapabilirler. Otelin, bir seyahat acentası ruhsatı da olması halinde, bu işten ötürü uçak şirketinden alacağı belirli bir komisyon vardır. Bu komisyon, şu anda iç hatlarda % 5, dış hatlarda % 9'dur. Otel, bu komisyon gelirini, gerekirse bir oranda veya tamamen, organizasyon için verilen fiyata yansıtarak organizasyonun fiyatını daha cazip hale getirebilir. Yer hizmetleri, gelen grubun havaalanından alınıp otele getirilmesi ve götürülmesinin temini ve bu sırada talep edilen hizmetlerin karşılanmasını içermektedir. Kapalı tur organizasyonuna girişen oteller, bu işleri bizzat kendileri yapabilecekleri gibi aracı kuruluşları da bu amaçla kiralayabilirler.

Rekabetin son derece yoğun olduğu turizm pazarında, tatil otellerinin, mutlaka bu tip organizasyonları yapabilecek şekilde, pazarlama departmanlarını geliştirmeleri gereklidir. Özellikle, sezon içindeki yavaş dönemlerde veya resortun açık tutulması halinde sezon dışı dönemlerde, bu tip organizasyonlar çok önemli olmaktadır.

3.1.4.2.2. Resort Merkezi Yer Ayırtma Sistemleri

Şehir otel zincirlerinin sahip oldukları merkezi rezervasyon sistemleri, resort otelleri için çok fazla avantaj sağlamazlar. Şehir otellerine gelen müşterilerin otelden beklentileri, tatil otellerininkine nazaran çok farklıdır. Bu bakımdan, şehir oteline kısa bir süre, iş için gelen insanların beklentileri ve aradıkları standartlar daha belirgindir ve bunları sağlayan otel zincirinin merkezi yer ayırtma (rezervasyon) sistemi vasıtasıyla, sistemin herhangi bir oteline fazla tereddüt etmeden rezervasyon yapabilirler. Aynı şehir otel zincirinin bir tatil otelini çalıştırması durumunda, merkezi rezervasyon sisteminin şehir otellerindeki gibi doluluk sağlayamadığı görülmektedir. Kişiler, tatillerini planlarken uzunca bir süre düşünürler ve bir çok tatil otelini kapsayan bir çalışma yaptıktan sonra, aralarından bir tanesini seçerler.

3.1.4.2.3. Resort Temsilcilikleri

Yukarıda açıklanan "kapalı grup" organizasyonlarını, yapabilmek ve tatil otelinin, bireysel veya aracı tur operatörleri vasıtasıyla satışını sağlayabilmek amacıyla, oteller, ülke içindeki büyük şehirlerde ve hatta ülke dışında temsilcilikler açabilirler. Bu temsilciliklerden, doğrudan otelin tanıtımı ve rezervasyon işlemleri yapılabildiği gibi, müşterileri otele göndermek amacıyla o bölgede bulunan ve birlikte çalıştıkları tur operatörünün paketini satın almaları için yönlendirilmesini de gerçekleştirebilirler.

Bu temsilcilikler, özellikle aynı şirketin birden fazla otelinin olması durumunda, daha faydalı olurlar. Temsilciliklerin, yukarıda da değinildiği gibi, "kapalı grupları" otele getirmek için çaba göstermeleri çok faydalı olmaktadır.

Satış temsilcilikleri, otellerin pazarlama kanallarında çok kullanılmamakla beraber, etkin olarak yararlanabilecek ünitelerdir. Resortlar, kendi açacakları satış temsilciliklerini kullanabilecekleri gibi, bağımsız olarak satış temsilciliği yapan firmaları da geçici veya sürekli olarak kiralayabilirler. Bu tip firmalar, genellikle bir kişilik firma olarak başlayan ve zamanla büyüyen kuruluşlardır. Bunlar, daha çok "kapalı grupları", toplantı ve seminerleri organize eden, genellikle komisyon ve aylık gibi belirli bir ücretle çalışan aracı kuruluşlardır (Feiertag, 1991).

3.1.4.2.4. Beş Halkalı Pazarlama Kanalı

Şekil 21'de gösterilen alternatif kanallar arasında en çok görüleni, beş halkalı olan ve pazarlama kanalının bütün elemanlarını kapsayan bu kanaldır. Bu pazarlama kanalı, özellikle herhangi bir otel zincirine ve tur operatörüne bağlı olmayan ve bağımsız olarak yönetilen resort oteller açısından en çok kullanılanıdır. En karmaşık ve en zor olan pazarlama kanalı da budur.

Bu pazarlama kanalında, tur operatörü, pazarlama kanalı ve pazarlamanın beynini teşkil etmekte, müşterilerin fiziki olarak resorta akışı bu odaktan başlamasa da, kanalda akışın planlanması ve gerçekleştirilmesi tur operatörleri tarafından sağlanmaktadır.

Tur operatörleri, bir yıl öncesinden, bir yıl sonrası için hazırlayacakları tatil paketlerini belirlemek zorundadırlar. Bu amaçla, resortlarla, taşıyıcılarla, satış ve yer hizmetlerini yapacak olan seyahat acentalarıyla anlaşmalar yaparlar. Tur operatörlerinin yaptıkları bu anlaşmalar, resort otelleri açısından hayati derecede önemlidir. Temmuz, Ağustos aylarında, bir yıl sonraki dönem için yapılan anlaşmalar, bir resort otelinin uluslararası alanda pazarlanması amacıyla yapılan en önemli etkinliklerdir.

Tur operatörleri, katalogları vasıtasıyla, değişik paketleri hazırlarlar ve bastırdıkları katalogları çok sayıdaki seyahat acentalarına, komisyon karşılığı, satılmak üzere gönderirler. Hazırlanan paketler, ya dinlenmeye yönelik tatil paketleridir ve genellikle tek bir resort oteli ihtiva ederler veya kültürel turlar niteliğinde olup dolaşmayı ve birden fazla otelde konaklamayı gerektirirler. Birden fazla otelde konaklamayı gerektiren bu gibi durumlarda, otellerde kalış süreleri kısadır ve müşterilere kataloglardan otel seçme olanağı genellikle verilemez. Sadece bu gibi durumlarda, konaklanacak otellerin yıldız durumları belirtilir. Bu tip müşteriler, rahat edip dinlenmekten çok gezmek, görmek ve kültürel etkinliklerde bulunmak amacıyla seyahat ettiklerinden, kaldıkları otellerden beklentileri çok fazla değildir. Dinlenmek amacıyla tatile giden müşteriler ise, tur operatörü tarafından hazırlanan katalogtan, belirli bir süre kalmak için bir resort seçerler. Bu katalogta, otellerin sınıfı, sezon içerisindeki tarihlere göre fiyatları, sahip oldukları olanaklar ve verdikleri hizmetler sistematik olarak belirtilmiştir (OGER Tours, In-Tour, 1994 Yaz katalogları). Tur operatörleri, hazırladıkları kataloglarda çeşitli otelleri alternatif olarak sunarak, tatil paketlerinde aynı bölge için aynı tatil dönemlerini satarlar. Zira hedefleri, değişik otellerde tatil yapmak üzere tatil paketleri satın almış olan müşterileri, aynı uçakla aynı tarihlerde birlikte getirip götürebilmek-

tedir. Tur operatörlerinin aldıkları en büyük risk, kiralamış oldukları uçağın koltuklarını dolduramamaktır.

Tatil yapmak için, bir tur paketiyle, belirli bir resort otele gelen müşterilerin beklentileri çoktur. Genellikle, bu müşterilerin daha önce resort oteli hakkında bildikleri şeyler, katalogta otel hakkında yazılan bilgilerle sınırlıdır. Bu bakımdan, tatil oteli açısından, katalogta otel hakkında ne yazdığının açıkça ve detaylı olarak belirtilmesi ve belirtilen bu olanak ve hizmetlerin aynen sunulması çok önemlidir. Zira, müşteriler, çeşitli seçenekler arasından katalogta verilen bu bilgilere dayanarak tatil otelini seçmişlerdir ve olumsuz bir durumla karşılaşmaya da hazır değillerdir. Örneğin, bir otel, spor etkinlikleri arasında okçuluğu da katalogta belirtmişse, gelen müşterilerden biri böyle bir olanağı kullanmak istemesine rağmen, bu imkânı bulamazsa, bu durum resort için önemli bir dezavantaj olabilecek ve reklamasyona sebebiyet verebilecektir. Küçük veya büyük bir maliyeti gerektirse de, katalogta yer alan ve var olduğu belirtilen her hizmetin, otelde bulunması lazımdır.

Yazlık resort otellerin, gelecek yıl pazarlanması için hayati derecede önem taşıyan ve Temmuz, Ağustos aylarında yapılan, tur operatörü resort pazarlama görüşmeleri ve anlaşmaları, tatil otelinin pazarlama çalışmaları arasında en önemli olanıdır. Bu görüşmeler sırasında, resort otelin ilk hedefi, beraber iş yapmak istedikleri tur operatörlerinin programlarına ve kataloglarına girmek ve resort otelin istediği şartlara en uygun şekilde anlaşma yapmak olmaktadır. Tur operatörü ise, pazarladığı bölgede belirli miktardaki resortları, değişik müşteri isteklerini karşılamak üzere, bir yelpaze şeklinde sunmayı amaçlamaktadır. Bu noktada, tatil oteli pazarlamacısının, tur operatörünün neyi düşündüğünü ve amaçlarının ne olduğunu anlaması çok önemlidir. Tur operatörü, o bölgeye gitmek isteyen müşteriye değişik fiyatlarda oteller sunarak, müşteriye kaçırmak istememektedir. Müşteri açısından da oteller hakkında bilgiler, genellikle katalogtaki bilgilerle sınırlıdır. Bu nedenle, tatil oteli pazarlamacısı, hem kendi otelinin ve hem de, kendi oteline rakip olarak görsün veya görmesin, katalogta o

bölge için basılan diğer otellerin durumu hakkında, kataloğa nasıl girdikleri veya girecekleri konusunda, tur operatöründen, bilgi istemelidir. Zira, oteller arasında sınıflama sisteminin iyi yapılmadığı, Türkiye gibi ülkelerde, çok mükellef olan beş yıldızlı bir otelin, vasat olan diğer bir beş yıldızlı otelle, aynı tur operatörü tarafından pazarlandığını düşünecek olursak, normal olarak çok daha iyi durumda olan beş yıldızlı otelin fiyatlarının, diğerine nazaran daha fazla olması gerekecektir. Fakat, bu durumu müşteriye anlatmak, iyi olan beş yıldızlı otel açısından bir sorun, diğer otel içinse bir avantaj olacaktır. Her iki otelin de pazarlama müdürleri, bu durumu çok iyi kavrayıp, otelin yararına en uygun şekilde hareket etmek durumunda olmalıdırlar.

Resort otelin, tur operatörünün kataloğuna girerken, nasıl sunulacağı konusunda inisiyatifi tur operatörüne bırakmaması, pazarlama planında tespit ettiği akılda yer etme hedefini en açık bir tarzda ortaya koyacak şekilde hareket etmesi çok önemlidir. Örneğin, bir resortun, diğer rakiplerine oranla, daha yeşil ve güzel bir bahçesi veya çok büyük, çeşitli su oyunlarının olduğu havuzu vb. özelliklerinin var olduğu otelce biliniyorsa ve bu hususların müşteri nezdinde vurgulanması hedeflenmiş ise, tur operatörünün kataloğuna girerken, bu hususların konulacak resimlerle ve açıklamalarla en etkin bir şekilde vurgulanması veya tatil otelinin dezavantajlarının kamufle edilmesi, hazırlanmış olan stratejik pazarlama planının uygulanabilmesi için en büyük fırsat ve gerekliliktir. Resort otel hakkında bu detayları ve yapılmış olan çalışmaları, tur operatörleri bilemezler ve bu yüzden mutlaka tur operatörlerine bütün inisiyatifi bırakmadan, fakat onların görüş ve tecrübelerine de yer vererek, tatil otelinin katalogda nasıl basılacağı çalışmasının yapılması lazımdır.

Tur operatörleri açısından, katalog basmak, önemli bir maliyettir. Bu durumu, tatil oteli pazarlamacılarının, daima gözönünde bulundurması gereklidir. Otel, katalogta en iyi yeri tutmak ve daha fazla sayfa almak için çalışmalıdır. Tabii, bu durumda, katalogun dizaynı açısından her resortun aynı şekilde ısrar etmesi tur operatörü açısından sıkıntı yaratır. Doğal olarak, her resort, katalogta en iyi yeri alamaz. Bu durumda, iyi

bir resort pazarlamacısı, tur operatörüyle özellikle hazırlık aşamasında çok sıcak ilişkide bulunmalı ve gerekirse bu avantajı kaçırmamak için resort, tur operatörünün katalog maliyetine bir miktar katılmalıdır.

Tatil otellerinin, tur operatörleriyle, gelecek dönem için anlaşma masasına oturmadan çok önce, ayrıntılı pazarlama çalışmaları yapmaları gerekir. Bu çalışmada, içinde bulunulan senede tur operatörünün, otelin rakibi olan diğer otellere katalogda nasıl yer verdiğine ve hangi fiyatlardan sattığına dikkat edilmelidir. Bu açıdan resort için sakıncalar varsa, bunların tespit edilerek, gelecek katalogta aynı sorunlarla karşılaşmamak üzere tur operatörleriyle görüşmek lazımdır. Tur operatörleri, çalıştıkları otellere tam olarak güvenemediklerinden, kataloglarında basacakları otellerin resimlerini kendileri çektirirler. Tabii, tur operatörü, bu iş için her otelle çok az bir zaman ve imkân ayırabileceğinden en azından basılacak bir dia elde etmekle beraber, bu resim otelin en iyi resmi olmayabilir. Tatil otelinin en iyi resimleri, resortun daha önce de bahsedilen diğer otellerden üstün olduğu hususları vurgulayan, dezavantajlı olduğu hususları ortaya koymayan ve otel tarafından tutulmuş profesyonel bir fotoğrafçının çektiği birçok fotoğrafın arasından seçilerek temin edilirler. Bu diaların, zamanında çekilmesi önemlidir. Örneğin, bir tatil otelinin yanında denize akan bir dere varsa, bu derenin suyunun kuruduğu Ağustos ayında değil de, suyunun en bol olduğu Mayıs ayında tesisin fotoğrafının çekilmesi veya tesisin büyük ve sakın olduğu vurgulanmak isteniyorsa, kalabalık olduğu bir zamanda değil de, تنها olduğu bir zamanda fotoğraflarının çekilmesi daha doğru olacaktır. Bu işlerin en iyi şekilde planlanması ve yapılması, tatil otelinin pazarlama bölümünün görevidir.

Tur operatörleriyle yapılan görüşmede, hiç şüphesiz ki, en önemli konu, tur operatörüne gelecek dönem için kaç oda ayrılacağı ve ne kadar fiyattan satılacağıdır. Resort otelleri, tur operatörleriyle yaptıkları anlaşmanın süresini bir sezonluk olarak yaparlar. Bu süre, Türkiye için genelde 210 gün olarak kabul edilmektedir. Bu süre için uygulanacak fiyatlar, dönemlerine göre farklı olarak belirlenir.

Tatil oteli açısından önemli olan bir diğer konu da, çalıştıkları değişik tur operatörlerine çok farklı fiyat uygulamamalarıdır. Aksi takdirde, böyle bir durum, tur operatörleriyle olan ilişkilerde önemli bir rahatsızlık yaratacaktır. Bununla birlikte, tur operatörlerine, yaptıkları iş oranına göre, teşvik edici promosyonlar verilmelidir. Örneğin, belirli bir doluluğun sağlanması halinde, bir miktar indirimin daha sonra yapılacak işler için verilmesi veya belirli oranda bedelsiz oda ayrılması gibi uygulamalar, gerçekte çok görülmektedir.

Tur operatörleriyle yapılan anlaşmalarda, otellerin, belirli bir doluluk garantisi ve depozito istemeleri doğaldır. Ancak, tur operatörleri de, doğal olarak bu riski almadan, anlaşmalar yapmayı tercih etmektedirler. Söz konusu riski, hangi tarafın taşıyacağı ve bunun ne miktarda olacağını tespitite, pazar şartları etken olmaktadır. Örneğin, kışın Uludağ'daki otellerden kontenjan almak tur operatörleri için zor olmakta ve tur operatörleri, yatak sayısının fazla olmaması dolayısıyla, büyük bir talep göstermekte bunun içinde depozito ödemek ve garanti vermek konusunda hiç tereddüt etmemekte ve hatta oda kapatabilmek için peşin ödemede bulunmayı bile teklif edebilmektedirler. Bunun yanında, yatak sayısının son beş yılda büyük artışlar gösterdiği Antalya yöresinde ise daha çok oteller, tur operatörlerinin peşinden koşmakta, tur operatörleri garanti, depozito vermedikleri gibi, kendilerini hiçbir yükümlülüğe ve riske sokmayan kontenjan anlaşmalarını otele empoze etmekte ve kabul ettirmektedirler. Antalya yöresinde, beş yıl önce tatil otelleri sayılarının çok daha az olması dolayısıyla, oteller, tur operatörlerine karşı çok daha güçlü durumda iken, son yıllarda artan talebe rağmen daha fazla artan yatak arzı dolayısıyla, şartlar tamamen değişmiş ve tur operatörleri daha güçlü duruma geçmiştir. Bu durum, yatak satış fiyatlarında da kendini göstermektedir. Beş yıl önce faaliyet gösteren otellerin yatak satış fiyatları, döviz bazında büyük ölçüde ucuzlamıştır.

Satıcıların kuvvetli olduğu turizm pazarlarında, resortlar, daha yüksek fiyatları, istedikleri ödeme şekillerini, garanti ve peşin ödeme şartlarını talep edebilirler. Burada izlenebilecek en sağlam yol, oda bazında bütün sezon için belirlenen bir depozitoyu, tur operatöründen almak ve tur operatörünün garanti ettiği doluluğu sağlayamadığı takdirde, bu depozitonun, odayı satamamanın bedeli olarak otelde kalmasını sağlamaktır. Aynı zamanda, ödemelerin de müşteri, otele gelmeden evvel, tamamının yapılması ve tur operatörüyle otel arasında böylece hiçbir ödeme probleminin olmaması, resort yönetimi tarafından talep ve temin edilebilir.

Alıcıların kuvvetli olduğu turizm pazarlarında, bir başka deyişle yatak arzının yatak talebinden çok daha fazla olduğu pazarlar da ise durum, tersine olmaktadır. Bu durumda, tur operatörleri kuvvetli, oteller ise zayıf olduğundan tur operatörleri fiyatları ve şartları empoze etmekte, bir başka deyişle, düşük fiyatlardan yatak satılmakta, peşin ödeme ve garanti sözkonusu olmadan, tur operatörlerini hiçbir riske sokmayan kontenjan anlaşmaları yapılmakta ve ödemeler, müşteriler otelden ayrıldıktan çok sonraya kaydırılmakta ve hatta ödeme konusunda resortlar büyük risklerle karşı karşıya bırakılmaktadırlar.

Resort otellerin pazarlama müdürleri, otelin içinde bulunduğu pazarın şartlarını çok iyi kavrayarak, tur operatörleriyle resortun yararına en uygun olan anlaşmaları yapmaya gayret ederler. Fakat burada, Antalya örneğinde olduğu gibi, pazarın şartlarının değişebileceğini ve otelin gene aynı tur operatörleriyle değişik şartlarda çalışma zorunluluğunun olabileceğini de gözden kaçırmamak lazımdır. Bu bakımdan, ürün sektöründe olduğu gibi pazarlama kanalının korunması, herkesin yararınadır. Şartlar dolayısıyla, kuvvetli olan tarafın karşı tarafı ezmemesi ve özellikle resort otelinin gereksinimi olan ve pazarlama kanalının da en önemli elemanı olan tur operatörlerinin çıkarlarının, otelce gözardı edilmemesi gereklidir.

Şu anda Türkiye'de, Akdeniz ve Ege Bölgesi'nde, daha çok tur operatörlerinin kuvvetli olduğu, yani oteller açısından konuya bakıldığında, alıcılarının pazara egemen olduğu görülmektedir. Bu durum da bu resort otellerin pazarlamacılarının işleri, oldukça zorlaşmaktadır. Tur operatörlerinin, kontenjan anlaşmaları yaptıkları ve riske girmedikleri bu durumda, resortların karşılaştıkları risk, büyük ve iki yönlüdür.

Resortların karşılaştığı birinci risk, elinde var olan bütün yatakları tur operatörlerine bir yıl öncesinden yapılan anlaşmalarla pazarlamasına rağmen, tur operatörlerinin gerekli çabayı göstermemesi nedeniyle, yatakların boş kalmasıdır. Tatil otellerinin pazarlanması çok önceden yapılan bir çalışma olduğundan, boş kalan bu yatakları son anda, özellikle uygun şartlarla, tekrar pazarlayabilmek çok güçtür. Bu bakımdan, tur operatörlerinin performansı, pazarlamasını büyük ölçüde tur operatörleri vasıtasıyla yapmak durumunda olan resortlar açısından, yaşamsal önem taşımaktadır.

Bu durumda, resort otellerinin karşılaştıkları ikinci risk ise tur operatörlerinin istenilen performansı sağlayamayacağını tahmin ederek, resortun yataklarının boş kalmaması için, fazla kontenjan satış anlaşması yapılması, bir başka deyişle resortun mevcut yatak kapasitesinden daha fazla sayıda yatak için kontenjan satış anlaşması yaparak, tatil otelinin riske sokulmasıdır. Sonuçta, mevcut yatak kapasitesinin üstünde müşterinin otelle gelmesi ve verilecek yatağın bulunamaması söz konusu olmaktadır. Halk arasında "çifte rezervasyon" denilen bu durum, resortun pazarlama kanalında olan tur operatörünü de müşteri önünde fevkalade kötü duruma düşürdüğü gibi, tatil otelinin prestijini de büyük ölçüde zedelemekte ve tatil oteline karşı yönetim kademelerinin cezai yaptırımlar uygulamasına yol açabilmektedir.

Tatil otelleri, bu durumda yapacakları rezervasyon anlaşmalarını, iki taraflı keskin bir bıçak gibi, büyük bir dikkatle ele almalıdırlar. Bir resort oteli pazarlamacısının en çok korktuğu iki konu, tatil otelinin zamanında ve yeterince iyi pazarlanamamış olmasından dolayı boş kalması veya fazla satış yapılmasından dolayı, gelen müşterilere verilecek yatağın olmamasıdır.

"Çifte rezervasyon" denilen olay, otelciler arasında, mevcut satışa hazır yatak sayısından daha fazla müşterinin, yapılmış olan satış anlaşmaları dolayısıyla, otele gelmesi durumunda "short'a girmek" diye adlandırılmaktadır. Böyle bir durumun yaratılmasının, işletme ahlakı açısından tartışması yapılabilir. Fakat burada, ekonomik açıdan konuya yaklaşmak gerekmektedir. Kanımızca, garantisiz rezervasyon yapmayı ve bazen rezervasyonu yapılan müşterinin gelmemesi (no-show) nedeniyle "no shows'un" olduğu her yerde, fazla rezervasyonun yapılmasını da doğal karşılamak gerekir. Tabii, bu fazla kontenjan satmak olayı, çok dikkatle yapılmalı ve bütün dikkate rağmen resortun "short" durumuna düşmesi halinde resort yönetiminin sorumluluğuna sahip olarak davranıp gelen müşterileri memnun edebilmek için gereken her şeyi yapması esastır.

Otellerin ve uçak şirketlerinin, buldukları iş kolunun çalışma şartları yönünden, fazla rezervasyon yapma politikaları sakıncalı, fakat gereklidir. Burada önemli olan, "over-booking" denilen fazla rezervasyon almanın ne oranda yapılacağı ve "short" durumunda otelin politikasının ne olacağının açıkça belirlenmesidir. "Over-booking" kararının alınmasında ve uygulanmasında gelişen teknoloji, gittikçe artan önemde bir rol oynamakla beraber, bu olayın yapılması genelde bir sanat işi olmaktadır (Lefever, 1988). Teknoloji sayesinde, bilgisayarlar kullanılarak, gelecekteki istenilen günler için tahminler yaptırılmakta ve buna göre, ne oranda ve ne miktarda "overbooking" yapılacağına karar verilmektedir. Buna rağmen, sonuç itibariyle karar veren, insan olmaktadır. Pazar şartları devamlı olarak değişmektedir ve bilgisayarların bu değişen şartları, insanlar gibi, anında hissederek ona göre karar almaları mümkün değildir. Bilgisayarlara, otelle iş yapan tur operatörlerinin içinde bulunulan yılda ve daha önceki yıllarda kaç yataklık kontenjan aldıkları ve dönemler açısından bu kontenjanı ne oranda gerçekleştirdikleri veri olarak girilmektedir. Bilgisayarlar, buna göre otel yönetimine tahmini olarak ne kadar bir yüzdellik "over-booking" yapılması gerektiğini hesaplamaktadır. Gene bilgisayarlar, ilerideki herhangi bir tarih için, doluluk tahmini (forecast) yapabilmekte ve buna göre de sezon içinde, otel yönetimine, ek ne kadarlık rezervasyonlar yapabileceği konusunda tahmini bilgiler verebilmektedir. Bu durumda, bilgisayar, o ana kadar kesinleşen rezervasyonlara bakmakta ve yapılmış fakat, henüz

kesinleşmemiş olan rezervasyonların, rezervasyonu yapan kuruluşların, o ana kadar o sene içindeki ve geçmiş seneler içindeki performanslarını da dikkate alarak, kaç yatak satışını gerçekleştireceklerini tahmin ederek, herhangi bir tarih için satışı beklenen tahmini yatak sayısını ve doluluk yüzdelelerini vermektedir.

Bütün bu teknolojik gelişmelere rağmen, otellerde "short" olayları gene de yaşanmaktadır. Bu durumda, otel yöneticisinin amacı, otelin "short'a" gireceğini mümkün mertebe en yakın zamanda öğrenmek ve gerekli tedbirleri almaktır. Resort oteller, bu açıdan da, şehir otellerinden farklılık sunarlar. Şehir otellerinde, "short" olayı, güncel olarak hergün yaşanabilir. Resortlarda ise bu durum, genellikle grupların otele girdikleri günlerde görülür.

Resortlar, tur operatörleriyle yaptıkları anlaşmalarda, fiyat ve verilen yatak sayısının yanında, yapılan kesin satışların, otele en geç ne zamana kadar bildirileceğini de kurala bağlarlar. Bu süre, normalde iki hafta veya bir haftadır. Yani tur operatörü, grubun otele girme tarihinden en geç iki hafta önce otele kaç kişinin geleceğini bildirmek zorundadır. Bu durumda, resort yönetimi, iki hafta öncesinden otelin "short'a" gireceğini görebilmektedir. İki hafta, karşılaşılan bu problemi çözebilmek için, oldukça iyi bir süredir. Otel, iki hafta sonra kaç yatak "short'ta" olacağını biliyorsa, bunun için akla gelebilecek birçok tedbiri alabilir. Örneğin, otelde o günlerde kalacak olan diğer misafirlerin kesinleşmiş rezervasyonlarına bakarak, buralarda oda tasarrufu yollarını arayabilir. Mesela, bir aile çocuklarıyla birlikte geliyorsa ve iki oda ayırtmışsa, onları, otelin "short'ta" olacağı birkaç gün için, iki oda yerine bir suite kalmaları ve bunun karşılığında da suite fark almadan oda fiyatına kalış süreleri boyunca muhafaza edebilecekleri konusunda ikna etmek mümkün olabilir. Veya tur operatörlerinden birinin, birkaç günlüğüne gelecek müşterilerini başka otele göndermesi veya oteldeki normalde satılmayan, fakat yöneticilerin kaldıkları odaların müşterilere ekstra bazı şeyler verilerek, kısa bir süre kalmaları için verilmesi de sözkonusu olabilir. Bu konuda, zaman olduğu takdirde yapılabilecek çok şey vardır. Otelin en azından yapabileceği şey, aynı veya daha iyi ayardaki bir otelde yer ayırtarak, birkaç günlüğüne müş-

terileri özür dileyerek göndermek ve bu masrafları karşılamak olabilir. Burada iki hafta sürenin olmasının faydaları olduğu gibi, önemli olumsuzlukları da vardır. O da, son iki hafta içinde olabilecek, satış imkanının ortadan kalkmasıdır. Yani tur operatörleri, bu süreyi iki hafta yerine bir hafta olarak kabul ettirirlerse bir hafta daha fazla satış yapma imkanına sahip olacaklardır. Bu, otelin pazarlama yöneticisinin vermesi gereken önemli bir karardır. Kesin confirmasyon süresi uzadıkça, "short" halinde gerekli tedbirleri almak için daha fazla zaman yaratılmaktadır. Fakat buna karşılık, satış süresi kısaldığından, satış olanağı da azalmaktadır. Bu iki veya bir haftalık sürenin dolmasından sonra, tur operatörleri satışa "sor--sat" şeklinde devam edebilirler. Ancak bu tip satışlar, sistemin çalışma şekline göre kolay yapılamazlar.

Bu pazarlama kanalının bir özelliği de fren sisteminin olmayışıdır. Yani resort otel, "short'a" gireceğini anladığında veya herhangi bir durumda, tur operatörü vasıtasıyla, kendisini satan seyahat acentalarına ulaşamaz. Zira, tur operatörünün hazırladığı katalog vasıtasıyla, söz konusu oteli satan, atomize olmuş yüzlerce veya binlerce seyahat acentası vardır. Kısa bir süre içerisinde bu seyahat acentalarına, telefon veya faksla ulaşmak mümkün değildir. Bu nedenle, "short" durumunda, resort otellerin, tur operatörlerinden yapacakları satışları durdurmalarını istemeleri halinde, olumlu sonuç alabilmeleri oldukça zordur.

Tur operatörleri de otellerin "overbooking" yaptıklarını bildiklerinden, anlaşmanın yapılması sırasında tedbirli davranırlar. Tur operatörleri, kendilerine bir yükümlülük getirmediği durumlarda, müşterilerinin kendileri açısından "short'a" girme riskini azaltmak için, gerçek ihtiyaçlarından daha fazla oda talep etmek eğilimindedirler. Örneğin, bir tur operatörü, bir otelden 210 günlük sezon için 20 odalık bir kontenjan almayı planlıyorsa, daha tedbirli olmak için 25 oda talep edebilir. Tabii otel yöneticileri böyle durumlarda farkında olduklarından, ne oranda "over-booking" yapacakları konusu daha da karmaşık bir hal alacaktır.

Bunun yanında, dünyanın her yerinde zaten çok hassas olan turizmi, çok kolay ve büyük ölçüde etkileyebilecek önemli olaylar cereyan etmektedir. Örneğin, Körfez Krizinin olduğu yılda, aşırı "over-booking" yapanlar, "short'a" girmedikleri gibi, rakiplerine oranla daha iyi doluluklar elde etmişlerdir. Sadece içinde bulunulan ülkenin şartlarının ne olacağını tahmin etmek ve ona göre "over-booking" ayarlamak da yeterli değildir. Diğer rakip turistik ülkelerde neler olduğu da çok büyük farklar yaratmaktadır. Örneğin, 1992 yılında Türkiye'ye, içindeki anarşik duruma, Kafkasya, Balkanlar ve Orta doğu'daki karışıklıklara rağmen, gene de 1991'dekinden daha fazla turist gelmiştir (Şekil 4). Bunun sebebi, diğer rakip ülkelerdeki durumdur. Yugoslavya, Fas, Tunus, Romanya, Bulgaristan gibi ülkelere, savaş ve karışıklık dolayısıyla, bu dönemde giden turist yok denecek derecede az olmuştur.

Bütün bu durumların dikkate alınarak, pazarlama çalışmalarının ve "overbooking" olayının tahmini bir oranla yapılması son derece güç olmaktadır. Bu açıdan, gerçekten, Lefeuer (1988)'in de belirttiği gibi, bütün teknolojik imkanlara rağmen "over-booking" olayı çok hassas bir sanattır.

Tur operatörleri, bazen kendi turlarını pazarladıkları da görülmekle beraber, genellikle perakendeci nitelikteki seyahat acentalarını kullanırlar (Coltman, 1989). Satılan paket turların % 80'i, seyahat acentaları tarafından gerçekleştirilmiştir. Bununla birlikte, tersine olarak, seyahat acentalarının birleşerek kendi paketlerini düzenledikleri de görülmektedir. Bu özel durumlara rağmen, genellikle tur operatörleri (toptancılar) ve seyahat acentaları (perakendeciler) birbirlerinden bağımsız olarak çalışırlar. Tur operatörlerinin kullandıkları az görülen bir ilginç pazarlama kanalı da büyük mağazalardaki seyahat acentaları yoluyla yapılan satışlardır. Buna örnek olarak, Almanya'daki Neckermann firmasının gene Almanya'da bulunan tanınmış bir büyük mağaza şirketiyle yaptığı ortak çalışmayı gösterebiliriz. Neckermann, hazırladığı katalogları direkt postalama yoluyla, büyük mağaza zincirlerindeki temsilcileriyle, gelen müşterilere göndermektedir. Gene yaratıcı bir pazarlama tekniği kullanılarak, Hollanda'da

paket turlar, süper marketlerde, diğer mamüller arasında, broşürleri ve direkt başvuru formları kutular içerisine konularak, raflarda pazarlanabilmiştir (Gee, Makens ve Choy, 1989).

Tur operatörlerinin önemli görevlerinden biri de gidilecek yerler hakkında bilgi vermek ve bu yerleri çekici bir şekilde potansiyel müşterilere takdim etmektir (McLellan ve Noe, 1983). Tur operatörleri, yalnız müşterilerin kalacakları resortları değil, aynı zamanda resortların içinde bulunduğu bölgeyi ve ülkeyi de pazarlarlar. Bir başka deyişle, satılan tur paketinin içinde, başka bir ülkeyi tanımak, görmek, gezmek ve orada seçilen bir tesiste kalmak, müşteri açısından bakarak karar verilmesi gereken bir konudur. Bu açıdan bakıldığında, tur operatörlerinin, belirli bölgelerin ve ülkelerin imajlarının olumlu bir şekilde yayılması konusunda, önemli bir fonksiyonları da vardır (McLellan ve Foushee, 1983). Türkiye gibi, dünya kamuoyunda olumsuz bir imaja sahip olan bir ülkenin, turizmin bu nimetinden de yararlanarak kendi tanıtımı konusundaki bu avantajı değerlendirmesi ve hatta tur operatörlerinin ülke tanıtım etkinliklerine teşvik edici yardımları ile destek olması yerinde bir uygulama olacaktır.

Toptancı konumunda olan tur operatörlerinin, belirli bir bölgeye getirdikleri müşterilere, çeşitli yerel hizmetleri sağlayan aracı kuruluşlara "yer operatörleri" denir (Gee, Maken ve Choy, 1989). Yer operatörlerinin verdikleri temel hizmet, otel transferlerinin yapılmasıdır. Bunun yanında, yer operatörleri, çevre turlarının düzenlenmesi, müşterilerin problemlerinin giderilmesine yardımcı olunması gibi görevleri de yaparlar. Yer operatörleri, bazen belirli bir bölgedeki otel ve resortların pazarlanması görevini de üstlenmektedirler. Bu durumda, tur operatörleri ile anlaşılan yer operatörleri, otel ve resortlarla da anlaşmakta ve tur operatörlerinin gönderdikleri müşterileri, belirli bir ücret karşılığında, otellere veya resortlara getirmektedir.

Yer operatörleri, özellikle yabancı ülkelere müşteri götüren tur operatörleri açısından, çok önemli bir görevi yürütürler. Bunun için, yabancı tur operatörlerinin, turist götördükleri ülkelerde anlaşma yaptıkları yer-

li yer operatörleri ile çok yakın ilişkide olmaları gerekir. Tur paketinin başarıyla uygulanabilmesi için yer operatörlerinin çok iyi performans göstermeleri gereklidir. Yer operatörleri, müşterilerin nezdinde, tur paketini düzenleyen tur operatörlerinin temsilcileridir. Bu bakımdan, "receiving agents" veya "inbound agents" da denilen yer operatörlerinin, seçimi ve çalışmaları, tur operatörleri tarafından çok yakından izlenmelidir.

Yer operatörleri, tur operatörlerinden, verdikleri yer hizmetlerinin karşılığı olarak daha önce yapılan bir anlaşmaya göre, kişi başına belirli bir miktar ücret alırlar. Bunun yanında, düzenledikleri çevre turları için de müşterilerden veya tur operatörlerinden ücret alan yer operatörlerinin çok önemli bir kazanç kaynağı da müşterilerin yaptıkları alışverişlerden elde ettikleri komisyon gelirleridir.

3.1.4.2.5. Resort Satış Büroları Kanalı

Bazı resort otelleri, pazarlama kanallarını tamamen kendi kontrollerinde tutmaktadırlar. Bu tip turistik kuruluşların resortlarına gitmek için, mutlaka onların satış bürolarından rezervasyon yaptırmak gerekmektedir.

Hiç şüphesiz, pazarlama kanalını kontrol etmek, resorta büyük avantajlar sağlamaktadır. Fakat, bir çok yerde satış büroları açmak, mali açıdan çok yüküldür ve ancak çok sayıda resort oteli ve yatağı olan bir turizm şirketi için kullanışlıdır. Bunun yanında, bu çeşit bir pazarlama kanalını seçen turistik şirketin, çok tanınmış ve değişik imajı olan bir zincir olması gerekir. Club Med'ler bu tip pazarlamayı başarı ile yapmaktadırlar.

3.1.4.2.6. Ülke İçi Seyahat Acentaları

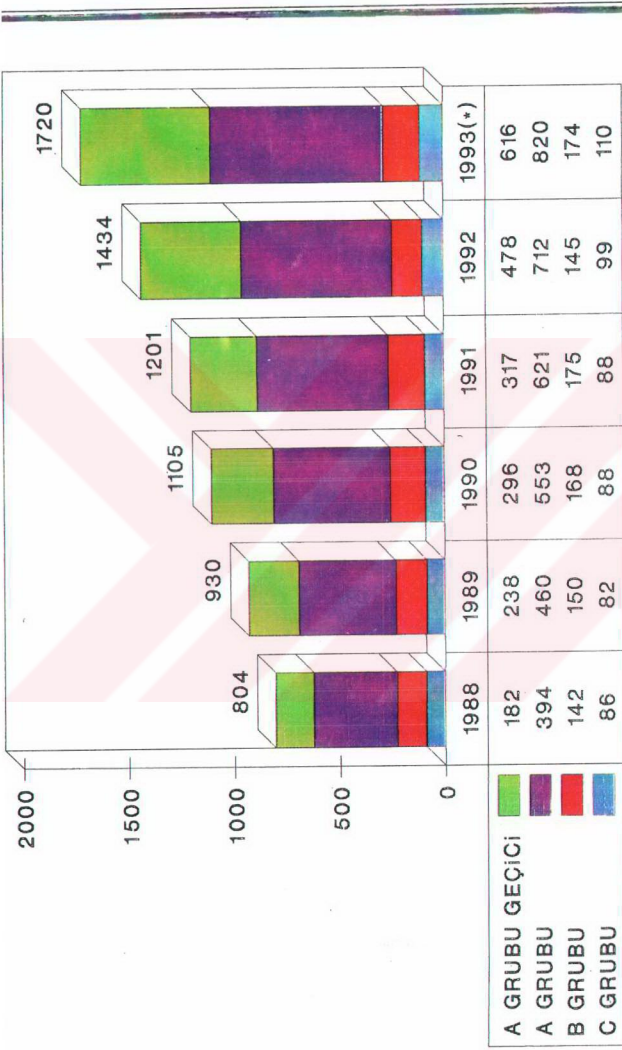
Resortlar, uluslararası pazarlara hizmet vermek amacı ile kurulmuş olsalar bile yine de iç pazarlara önem vermek zorundadırlar. Halkın harcanılabilir gelirin düşük olduğu Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde,

turistik amaçla yapılmış olan resortların müşterilerinin çoğunu, yabancılar teşkil etmektedirler. Buna rağmen, boş kalan marjinal yatakları satabilmek için, yerli turizm pazarı da büyük bir imkandır. Bir tatil otelinin yatağının marjinal, operasyonel maliyeti oldukça düşüktür. Zira, ağırlıklı olarak maliyet, diğer müşterileri ağırlamak için kullanılmaktadır. Bir tatil otelinde boş kalan son yatakların maliyeti, odada kullanılan elektrik, su ücreti, çarşafların yıkanmasının maliyeti gibi cüzi miktarlardır. Bu bakımdan, bu yatakların daha düşük fiyatlardan iç pazarlarda satılması resorta avantaj sağlar.

Bunun yanında, bayram ve tatil dönemlerinde, resortlar için yerli pazar büyük bir potansiyeldir. Yabancı bir ülkeye tatil için giden turistler, o ülkenin kültür ve insanlarını tanımak isterler. Bu bakımdan da resortta, belirli oranda, kaliteli yerli müşteri alınması doğru olur. Şunu da unutmamak gerekir ki, kriz anlarında, resortun hiç olmazsa masraflarının bir kısmını karşılamak için, en önemli kaynak yerli pazardır. Körfez krizi sırasında, daha önce yerli müşteri kabul etmemek gibi sakıncalı bir politika izleyen, Türkiye'deki tatil köylerinin bazıları çok kötü duruma düşmüşlerdir. Bu açıdan da bakıldığında, resortun müşteri yelpazesinde, her an ağırlıklı olarak başvurulabilecek, bir yerli müşteri potansiyelinin olması gereklidir.

Ülke içi seyahat acentaları, ya direkt olarak müşterileri otele göndererek, veya ulaştırma hizmetini de kapsayacak şekilde paketler hazırlayarak, resortu satarlar. Genelde, resort oteller açısından, marjinal olan bu pazarı değerlendirirken, yabancı tur operatörlerine verilen olanaklardan daha fazlasını aleni olarak ülke içi seyahat acentalarına vermek suretiyle, yabancı tur operatörlerini gücendirmemeye özellikle dikkat etmek gerekmektedir.

Türkiye'deki seyahat acentaları, ait oldukları gruplara göre, bilet satma, yurtdışına turist geliş ve gidişi (in-coming, out-going) gibi değişik alanlarda da etkinlik göstermektedirler. Türk turizminin son yıllarda gösterdiği büyük gelişmeden, Şekil 22'de görüldüğü gibi, yerli seyahat acentaları da faydalanarak önemli gelişmeler göstermişlerdir.



(*) Ekim ayı sonu itibarıyla

ŞEKİL 22: TÜRKİYE'DEKİ SEYAHAT AGENCYLARININ SINIFLARINA VE YILLARA GÖRE DAĞILIMI
Kaynak: 1994 mali yıl, Turizm Bakanlığı bütçesinin TBMM Plan ve Bütçe Komisyonu'na sunuş raporu, 1993.

3.1.4.2.7. Diğer Pazarlama Kanalları

Burada, yukarıda belirtilen araçların dışında, müşterilerin diğer araçlar tarafından resorta getirilmesi durumu söz konusu olmaktadır. Bu pazarlama kanalında aracı olan ve belirli konularda ihtisaslaşmış kuruluşlar, resortlardan ve otellerden özel amaçlı toplantılar için faydalanmaktadır. Bu aracı kuruluşlara örnek olarak, toplantı, seminer ve organizasyon yapan kuruluşları verebiliriz. Bu kuruluşlar, tatil otelleriyle devamlı müşteri getiremezse de, özellikle ölü sezonlarda yaptıkları organizasyonlarla, büyük kapasitede müşteriyi bir defada getirebildiklerinden, resortlar açısından önem taşırlar. Bu konunun önemini kavrayan bazı resortlar, tesislerine konferans, toplantı salonlarını ekleyerek, kendilerinin bu pazardan daha fazla pay almaları için ek yatırımları gerçekleştirmişlerdir.

Tatil turizmi endüstrisinde, pazarlama kanalının en son ve müşteri açısından en anlamlı elemanı, resortun kendisidir. Bir tatil programı ve paketi içerisinde müşteri, tatil sürecince zamanının en büyük kısmını resortta geçirmektedir. Müşteri açısından asıl olan amaç da resorta gitmek ve orada tatil yapmaktır. Bu bakımdan, turizm endüstrisinin dağıtım kanalı elemanları arasında resortlar, ana unsurlar olup, diğer pazarlama kanalı elemanları, bu ana unsurlara ulaşmak için hizmet veren, yardımcı kuruluşlardır.

Resortların pazarlama kanallarının incelendiği bu çalışmada, resortlar pazarlama kanalının hedef elemanı olarak alınmış, diğer kanal üyelerinin resortlara müşterileri getirmek için birbirleriyle yaptıkları sistemli çalışma, bir sistem yaklaşımı içerisinde incelenmiştir. Bu bakımdan, resortlara müşteri getiren pazarlama kanalı elemanlarının, ayrı ayrı incelenmesi ve birbirleriyle olan ilişkilerinin analizinin de üzerinde kısaca durulması gerekli görülmüştür.

Resortların pazarlama kanalları, pazarlama yöneticileri tarafından ele alınırken, bu kanalın nasıl planlanacağı ve kullanılacağı, hazırlanacak olan bir stratejik pazarlama planı içerisinde izlenmelidir. Bu bakımdan, bölüm 4.1.3.1.'de tatil otellerinin stratejik pazarlama planları incelenmiş ve resortların bu stratejik plana göre pazarlama kanalını nasıl tespit edeceği ve kullanacağı üzerinde durulmuştur.

3.1.4.3. Resort Otellerin Pazarlama Kanallarındaki Dikey ve Yatay Rekabet

Tatil otelleri arasında çok kızgın bir rekabet vardır. Resortlar birbirleriyle, bölgesel olarak, yöresel olarak ve hatta ülkeler arası bazda rekabet etmektedirler. Bunun yanında resortlar kendilerine müşteri getiren pazarlama kanalı kuruluşlarının (tur operatörü, uçak şirketi, seyahat acentası şirketi) resort işine girmeleriyle de dikey rekabete zorlanmaktadırlar.

3.1.4.3.1. Yatay Rekabet

Tatil otelleri arasında çok çetin bir rekabet mevcuttur. Yatay rekabet, diye adlandırılan bu rekabet, özellikle aynı bölgede yer alan ve aynı pazarlama kanallarını kullanan resortlar arasında daha da karmaşık olmaktadır. Bir resort oteli, çok sayıda tur operatörünü pazarlama kanalında bulundurmakta ve aynı tur operatörleri, tatil otelinin rakibi olan diğer resortları da aynı şekilde pazarlamaktadır. Bu bakımdan, daha öncede işaret edildiği gibi, resortlar, tur operatörlerinin kataloglarına nasıl girecekleri konusunda önceden çalışma yapmalı ve rakip otellerin katalogdaki durum ve şartlarını da yakından izlemelidirler.

Burada hiç unutmamak gereken önemli konu, tatil otelinin kullandığı aynı pazarlama kanalını diğer birçok rakibin de kullanıyor olmasıdır. Bu bakımdan, resortların pazarlama kanallarının kontrolü çok daha zorlaşmaktadır. Örneğin, bir tatil oteli, tur operatörüne çok düşük fiyat verebilir ve bu farkın, müşteriye değil de, resortu satacak seyahat acentalarına ekstra bir komisyon olarak verilmesini teklif edebilir. Bu durumda, söz konusu resortun satış fiyatı, rakiplerinden farklı olmayacaktır. Fakat rakipleri ile aynı tur operatörü ve seyahat acentalarını pazarlama kanalı olarak kullanan bu tatil oteli, rakiplerinin pazarlama kanalına etki ederek, avantaj sağlayabilecektir. Böylesine karmaşık bir pazarlama kanalını çok yakından izlemek ve müşteriye daha kısa ve

özel yoldan ulaşan alternatif diğer pazarlama kanallarını da devamlı canlı tutmak, resort otelinin yararına olmaktadır.

3.1.4.3.2. Dikey Rekabet

Dikey rekabette ise resortlar, pazarlama kanallarında bulunan aracılarla, onların resort otelciliği yapmağa da kalkışmaları üzerine, rekabet yapma durumuna düşmektedirler. Bazen de resortlar, onların yaptığı işlere girmektedirler. Tatil otellerinin pazarlama kanallarının içinde yer alan aracılar, seyahat acentaları, tur operatörleri, taşıyıcı şirketler ve bölgesel turizm acentaları olarak özetlenebilir.

Sistemin bir bütün olarak en iyi şekilde çalışması için ideal olan durum, resort otele müşteri getiren kuruluşların otelle rekabet etmemesi, başka bir deyişle, hancıların hancı, yolcuların yolcu olmasıdır. Fakat, ne yazık ki, uygulamada otel pazarlamasında ve özellikle resort otellerin pazarlamasında büyük ölçüde dikey rekabet mevcuttur. Pazarlama kanalındaki aracı kuruluşlar, yalnız otelin yaptığı işe değil, birbirlerinin yaptığı işlere de el atmaktadırlar. Pazarlama kanalının her elemanı, birbirlerinin ilgi alanına girebilmektedir. Turizmin pazarlama kanalında oteller, en son duraktır. Yani müşteri, diğer aracı kuruluşlardan geçtikten sonra resorta gelebilmektedir. Bu durumda, resort, pazarlama kanalının en son elemanı olarak, kanalda meydana gelen bütün değişikliklerden etkilenmektedir. Resort, kanalın en son elemanı olması dolayısıyla da, sistem içinde en uzun ve kontrolü zor olan pazarlama kanalına sahip olmaktadır.

Bu çalışmada, tatil otellerinin pazarlama kanalındaki aracı kuruluşların, resort işine girmeleri konusu üzerinde durulmaktadır. Aracı kuruluşların birbirleri ile yaptıkları rekabetler, çalışmanın limitleri dışında tutulmuştur.

Tatil otellerinin pazarlama kanalları içerisinde rekabetin olmasının en önemli sebebi, pazarlama kanalını kontrol etmek ve sistemde görülen kâr potansiyelini emmektir. Bir tatil oteli pazarlamacısının, tur operatörüyle yapılan anlaşmaya göre, sezon için belirli miktarda odayı 60 DM'dan satılmak üzere ayırdığını düşünelim (Şu andaki Türkiye'deki resortların tahmini ortalama fiyatı). Tur operatörü, katalogunda 2 haftalık bir

süre için tatil otelindeki tatil programını 1800 DM'a satıyorsa, bu paranın pazarlama kanalındaki elemanlar arasında nasıl dağıldığı hakkında deneyimlerimize dayanarak, tahmin ve spekülasyonlar yapmakta fayda vardır. Tatili satan seyahat acentası % 10'luk bir komisyon aldıktan sonra kalan miktarı tur operatörüne gönderecektir. Bu durumda, 180 DM seyahat acentasına kalmakta, 1620 DM da tur operatörüne gönderilmektedir. Tur operatörünün aldığı en önemli risk, uçak kiralamaktır. Dünyadaki uçak sayısı sınırlıdır ve uçaklar, turizm sezonu içinde çok zor bulunmakta, sezon dışında ise büyük ölçüde atıl kalmaktadırlar. Uçakların, sezon dışında atıl kalmalarına rağmen, büyük bakım masrafları vardır. Uçakların teknik olarak haftada belirli bir süre boş da olsa, uçuşması gerekir. Bu bakımdan uçakların maliyeti fazladır ve kiralari pahalıdır. Şu anda, Avrupa'nın ortasındaki bir yer ile Türkiye arasındaki mesafeyi uçmak üzere kiralanana, 150 kişilik bir charter uçağının maliyeti, takriben 30.000 \$'dır. Buna göre, bir kişinin gidiş, dönüş taşıma maliyeti, ortalama olarak 200 \$ olmaktadır. Uçağın % 80 oranında doldurulduğunu kabul edersek, bu rakam 240 \$'a çıkmaktadır. Bu rakamda yaklaşık 375 DM demektir. Yer hizmetleri veren ve Türkiye'deki mevcut mevzuata göre de ,yalnız yerli firmalarca verilebilen yer hizmetleri için % 1-3 arası komisyon ödenmektedir. Bu rakam, çok değişken olmakla beraber, bu örnek için miktarın 80 DM. olduğunu düşünürsek, kendi pazarlama kanalına tur operatörünün, bir yatak için 2 haftalığına yaptığı toplam ödeme, 80 DM. (yer operatörü) + 375 DM (uçak şirketi) + 180 DM (seyahat acentası) + 840 DM (resort)= 1.475 DM. olmaktadır. Bu durumda, tür operatörüne kalan hasılat payı da, 1.800 DM. - 1.475 DM. = 325 DM. olmaktadır.

Pazarlama kanalının zincirlerinin, yukarıdaki örnekte olduğu gibi, hasılat payını tahmin etmek nispeten kolaydır. Sermaye hasılat oranlarını tesbit etmek yönüne gidildiğinde, en büyük yatırımı tatil otellerinin yapması gerektiğinden, en dezavantajlı olan halka, resort otel olmaktadır. Bu durumun tespit edilmesi için çok basit bir hesap yapmak gerekirse, Türkiye'de 5 yıldızlı bir otelin, arsa hariç, inşaat maliyeti, birim metrekare olarak kapalı alanlar için 800 \$'dır. Oda başına düşen kapalı alanı 70 metrekare olarak alırsak, oda maliyeti 56.000 \$ olmaktadır. 300 odalı bir otel

için ise anahtar teslim maliyeti, takriben 17 milyon \$ olmaktadır. Gerçekçi olarak yapılan bu hesaplama, arsa maliyeti ve finansman maliyeti konmamıştır. 17 milyon \$, 26 milyon DM.'a eşdeğerdir. Bu otelin 600 yataklık (300 oda) 210 günlük sezonda hizmet verdiğini, ortalama 60 DM.'dan satıldığını, sezonluk yatak doluluk yüzdesinin % 70 olduğunu ve % 30 gayrisafi kâr payı ile çalıştığını, 1993 Türkiye şartlarını örnek olarak tahmin edecek olursak: $600 \text{ yatak} \times 210 \text{ gün} \times 60 \text{ DM.} \times \% 70 \text{ işgal} \times \% 30 \text{ GSK} = 1.587.600 \text{ DM.}$ tahmini gayrisafi kâr elde edeceğini kolaylıkla hesaplayabiliriz. Bu hesaplamalarda, arsa ve finansman maliyetlerinin olmadığı kabul edilmiş olup, amortisman, vergi gibi giderler de hesaba alınmamıştır. Bu durumda, 26 milyon DM.'a mal olan bir resort yılda yaklaşık 1.6 milyon DM. gros kar sağlamaktadır ki, bu da sermayenin geri dönüş süresinin, 16 yıl olduğu anlamına gelmektedir. Bu yatırımın, bu şartlar altında, kârlı bir yatırım olarak kabul edilmesi mümkün değildir. Dünyada resort yatırımlarının geri ödeme dönemlerinin çok uzun olduğu bilindiğinden, bu yatırımlar ancak büyük teşviklerle ve 30 yılı aşkın düşük faizli, uzun dönemli kredilerle sağlanabilmektedir. Türkiye'de de otel yatırımlarının büyük ölçüde yapılması, verilen turizm teşvikleri ile sağlanmıştır. Şu anda daha önce de değinildiği üzere, devletin bu konudaki teşvik politikası önemli ölçüde azaltılmış bulunmaktadır.

Resortların mali portesi bu durumda iken, pazarlama kanalı içerisindeki elemanların, resort yatırımına bu şartlarla girmesi beklenilemez. Fakat bu koşullarda ve çok ağır faiz yükü altında kalan resort oteli yatırımcıları, tamamlanmış veya tamamlanmakta olan otellerini, fevkalade cazip şartlarla, ellerinden çıkarmak zorunda kalabilirler. Tabii, bu durum da tur operatörlerinin iştahını arttırmaktadır. Yabancı tur operatörleri genellikle mali açıdan büyük sıkıntıda bulunan otel yatırımcısının tatil otelini, çok uygun şartlarla satın almak veya uzun süreli kiralamak için talip olmaktadır.

Görüldüğü üzere, Türkiye gibi turizm ülkelerindeki resort yatırımlarının uluslararası planda pazarlanmasında, pazarlama kanallarının elemanları çok etkili olmaktadır. Bir resort otel şirketinin, bu açıdan, ülke

dışında kendi tur operatörünü kurması veya satın alması çok olası gözükmele beraber, bu çok zor bir iştir. Böyle bir durumun, resort oteli şirketi açısından, olası ve karlı olabilmesi için, şirketin yeterli miktarda yurt dışını da pazarlanacak yatak sayısına sahip olması gereklidir. Aksi takdirde, bu çeşit bir yatırım, süt içmek için inek beslemek gibi, karlı olmayan bir yatırım olacaktır.

Tur operatörlerinin, resort yatırımına girişmeleri veya resort işletmeciliği yapmaları durumunda, kanal içinde çok ciddi bir dikey rekabet ortaya çıkmaktadır. Doğal olarak, tur operatörü, ilk planda kendi oteli ni doldurmayı hedeflemektedir. Özellikle, kriz dönemlerinde, bu durum çok açık olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durumlarda, tur operatörleri, önce sahip oldukları, sonra kiraladıkları ve sonra da pazarlama anlaşması yaptıkları otellere müşteri göndermektedirler. Bu bakımdan, resortların pazarlama yöneticileri, iş yaptıkları tur operatörlerinin bölgede sahip oldukları veya kiraladıkları otelleri olup olmadığına dikkat etmelidirler.

Tur operatörleri gibi pazarlama kanalının diğer elemanları da, resort satın alarak veya resortlarla özel anlaşmalar yaparak, pazarlanmasına yardımcı oldukları otellerle dikey rekabete girebilmektedirler. Özellikle, uçak şirketlerinin, otel ve resort yatırımları konusunda etkin olduklarına daha önce değinilmişti.

İngiltere'de kurulan ve uluslararası kimlik kazanmış olan Thomas Cook firması, turizmde pazarlama kanalını en iyi kontrol eden kuruluşların başında gelmektedir. Kuvvetli bir tur operatörü olan bu firma, kendi uçak şirketine de sahip olduğu gibi aynı zamanda İspanya, Portekiz ve Yunanistan'da otellerinin de sahibidir ve hatta İngiltere'deki birçok seyahat acentasının da sahibi bulunmaktadır (Coltman, 1989).

Uluslararası turizm pazarlama kanalında etkinlik gösteren şirketlerin dikey rekabete girmeleri durumunda, gene de ağırlıklı olarak işlev gösterdikleri bir ilgi alanları olmaktadır. Şirketler, diğer konulara girmekle beraber, gene de ağırlıklı olarak, ya tur operatörü, ya uçak şirketi veya

otelci olarak imajlarını korumaya özellikle dikkat etmektedirler. Dünyanın en tanınmış turizm şirketlerinden biri olan TUI, (Touristic Union International) 8.787 milyar DM. hasılat yapan (1991 yılı için), 4040 TUI, lisanslı seyahat acentası bulunan ve aynı zamanda Robinson Club, Iberotel, Riv, Grecotel gibi otel şirketlerinin de sahibi veya ortağı olan (toplam 47.000 yatak) dev bir kuruluştur. TUI, bu faaliyetlerinin yanında, tanınmış on uluslararası tur operatörlüğü yapan şirketi de bünyesinde bulundurmaktadır (TUI, 1992). Fakat, bütün bu çeşitli turizm etkinliklerine rağmen, TUI çok büyük bir tur operatörü imajını titizlikle korumaktadır.

Görüldüğü üzere, turizm gibi birçok kuruluşun birlikte çalışarak faaliyet gösterebildikleri bir endüstride, pazarlama kanalları doğal olarak kalabalık olacaktır. Turizm hizmetini bir kuruluşun, tek başına, kendisinin sunması mümkün değildir. Öte yandan, turizm kuruluşları, kendi ana ilgi alanlarının yanında, diğer turizm alanlarına da girerek pazarlama kanalı içinde yatay rekabetin yanında dikey rekabete de yol açmaktadır. Turizmde başarıya ulaşabilmek için, tüm turizm organizasyonlarının ve pazarlama kanalı üyelerinin birlikte çalışmaları herkesin yararınaadır. Bu bakımdan, turizmin bilfiil içinde olan kuruluşlar, ne zaman rekabet edileceğini ve ne zaman birlikte çalışmanın gerekli olduğunu anlamak konusunda eğitilmiş olmalıdırlar (Selin, 1993).

Bundan sonraki Araştırma ve Uygulama Bölümü'nde, bu bölüme kadar yapılan teorik incelemenin yanısıra, çalışmanın amacı ve kapsamı doğrultusunda hazırlanan ve uygulanan anket çalışması hakkında gerekli bilgiler verilmiş, anket neticelerinin, bilgisayar yardımıyla yapılan istatistiksel analizleri, tablolar halinde gösterilerek analiz edilmiş ve araştırma sonuçlarının bir değerlendirilmesi yapılmıştır.

IV. BÖLÜM: ARAŞTIRMA VE UYGULAMA

4.1. Araştırmanın Amacı ve Kapsamı

Bu araştırmanın kapsamı, sadece resort otellerin pazarlama kanallarının analiziyle sınırlı kalmamıştır. Araştırmada, özellikli bir hizmet sektörü olan turizm sektörünün, sahip olduğu farklılıklar önemle vurgulanarak, akademisyenlerin ve hizmet sektöründe faaliyet gösteren yöneticilerin ürün bakış açısından, hizmet sektörüne ve özellikle turizm sektörüne yaklaşmamaları gereği üzerinde durulmuştur. Hizmet sektörünün, ürün sektöründen bariz farklılık gösterdiği önemli konulardan bir tanesi de pazarlama kanallarında görülen büyük farklılık olmaktadır. Ürünlerin, pazarlama kanallarında, üreticiden tüketiciye doğru akışı söz konusudur. Hizmet sektöründe ise pazarlama kanalını, müşterilere hizmeti ileten aracı kuruluşlar oluşturmaktadır. Bu açıdan, hizmet sektöründe pazarlama kanallarını incelerken, konuya ürün pazarlama kanallarında olduğu gibi yaklaşmak hatalı olacaktır.

Turizm endüstrisi, dünya çapında etkinlik gösteren, üretici ve tüketicilerinin birbirlerinden çok uzak mesafelerde bulunduğu, uluslararası bir ağıdır. Böylesine büyük bir endüstride işlev gösteren resort otellerin pazarlama kanallarını, kontrol altında tutmanın güç olduğu, bu çalışmadan da, anlaşılmaktadır. Bu çalışmada, tatil otellerin pazarlama kanalları incelenerek, resort otellerin pazarlama kanallarını oluşturan aracı kuruluşların fonksiyonları ve birbirleriyle olan ilişkileri irdelenmiştir.

Çalışmanın önemli amaçlarından bir tanesi de, tatil otellerinin pazarlama kanallarının belirlenmesi ve belirlenen kanallar içerisinde, ağırlıklı olarak, hangi kanalların kullanıldığının tespit edilmesi olmuştur. Pazarlama kanalı içerisinde faaliyet gösteren aracı kuruluşların, aralarında

gelişen yatay ve dikey rekabetin varlığının tespiti ve bu rekabetin önemi- nin incelenmesi de bu çalışmanın kapsamı içinde tutulmuştur.

Çalışma, aynı zamanda, resort otellerin pazarlama yönetimleri- nin ne derece bilimsel olarak yapıldığını ve resort otel yöneticilerinin modern pazarlama yönetimine ne ölçüde yakın olduğunu inceleyerek, bu konuda karşılaşılan sorunları da ortaya koymayı amaçlamıştır.

4.2. Araştırma metodolojisi

Daha önce de değinildiği gibi, Türkiye'deki resort otelleri, bu çalışmada yapılan analizlerin ana ünitelerini teşkil etmektedirler. Sosyal bilimlerde yapılan bu tür çalışmalarda (anketlerde), analiz ünitesinin, büyük ünite (otel, tatil köyü) olmasından dolayı ankete katılım oranının yüksek olmaması doğal sayılmaktadır (Kerlinger, 1990).

Bu çalışmada ankete alınan turistik tesisler, Türkiye'nin, resort niteliğindeki, turistik tatil tesislerini kapsamaktadır. Örneklemeyi teşkil edecek turistik tesislerin isimleri ve adresleri, Hotel Guide Turkey, 1992 tarihli katalogtan alınmıştır. Katalog içinde yer almayan ve 1992 yılında işletmeye açılan turistik tesislerle ilgili bilgi ve adresler de çeşitli kuruluşlar aracılığı ile temin edilmiş ve örneklemenin kapsamına alınmıştır. Elde edilen bu örnekleme listesi, Türkiye'de 1992 yılında etkinlikte bulunan 5, 4 yıldızlı otel, tatil köyü ve resort oteli niteliğindeki dinlenme tesislerinin tamamını kapsamaktadır. Hotel Guide Turkey'de yer alan tüm resort oteller, teker teker incelenerek, katalogda yer alan, fakat şehir oteli niteliğindeki olan turistik kuruluşlar ankete dahil edilmemiştir. Bunun dışında, Türkiye'de faaliyet gösteren bütün Tatil Köyleri, Kulüpler, 5 ve 4 yıldızlı resort otelleri ve 3 ve daha düşük yıldızlı turistik tesislerin önemli bir kısmı anket uygulamasının içine alınmıştır.

Bu çalışmanın amacı Türkiye'deki resort otellerin pazarlama kanallarını incelemek olduğundan anket uygulaması sırasında yalnız resort otel özelliğinde olan oteller dikkate alınmıştır. Daha önce de açıklandığı

gibi şehir otellerinin pazarlama kanalları resort otellerinin pazarlama kanallına çok benzemekle beraber önemli ölçüde farklılık göstermektedir. Bu bakımdan bu çalışmada resort oteli niteliğinde olmayan şehir otelleri anket kapsamına alınmamışlardır. Anket çalışmasına, 1992 yılı Eylül ayında Türkiye’de faaliyette bulunan 39 beş yıldızlı resort otelin, 79 dört yıldızlı resort otelin, 280 üç yıldızlı resort otelin, 51 tatil köyünün, 5 club’ün tamamı alınmıştır. Bunun yanında 217 iki yıldızlı, 44 bir yıldızlı tesis ve 7 adet yıldızsız tesis değerlendirmeye alınmıştır. İki ve bir yıldızlı tesislerden pansiyon özelliğinde olanlar değerlendirmeye alınmamışlardır. Değerlendirme dışı bırakılan iki yıldızlı otel sayısı 66, bir yıldızlı otel sayısı ise 57’dir.

Toplam 722 adet turistik tesisten oluşan bu örnekleme ana kütlesi, çalışmanın temelini oluşturmuştur. 722 adet anket formu, 1992 Eylül ayı içerisinde adreslere gönderilmiştir. Hazırlanan anket paketi, Türkçe ve İngilizce olarak yazılmış dört sayfalık anket formları, sunuş yazısı ile birlikte daha önce hazırlanmış, adreslenmiş ve pullanmış geri gönderme zarflarını da içermiştir. Kontrol amacıyla gönderilen formlar, görülmeyecek şekilde numaralandırılmıştır. Ek 1 ve Ek 2’de, gönderilen formların örnekleri gösterilmiştir.

Üç haftalık bir süreden sonra, cevaplar gelmeye başlamıştır. İki ay sonra, cevap gelmeyen tesislerden 100 tanesine tekrar anket formu gönderilmiştir. Tablo 6, toplam iki aylık bekleme süresinden sonra cevaplanarak geri gelen ve cevap alınamayan anketlerin durumunu yansıtmaktadır. Gönderilen anketlerin % 11’i aşağıda belirtilen nedenlerden dolayı geri gelmiştir (Adres yanlışlığı % 3, gönderilen otel yanlışlığı % 4, kapanmış oteller % 3, taşınmış oteller % 1). Gönderilen adreslerden meydana gelen bu geri dönmeler, adreslerin alındığı katalogdaki bilgilerin yanlışlığından kaynaklanmıştır.

TABLO 6. ANKETE KATILIM ORANLARI

<u>Gelen Yanıtlardan</u>	% 89'u	Cevap niteliğinde
	% 4	Gönderilen adreste öyle bir otel olmadığından geri geldi
	% 3	Gönderilen adres yanlış
	% 3	Kapanmış oteller
	% 1	Taşınmış oteller
<u>Net Katılım Oranı % 24</u>		

Toplam olarak 188 adet anket, geri gelmiş olup, bu da gönderilen anketlerin, % 26'sını oluşturmaktadır. Gelen anketlerin ön incelemesi neticesinde, 14 tanesinin anket olarak kullanılamama durumu saptanarak analiz dışı tutulmuştur. Bu durumun neticesi olarak da toplam 174 tane ankete net katılım sağlanarak, % 24'lük katılım oranı gerçekleştirilmiştir.

Türkçe ve İngilizce olarak 4 sayfa uzunluğunda hazırlanan anketin sayfalarının bir yüzüne Türkçe ve diğer yüzüne de İngilizce olarak aynı sorular yazılmıştır. Anket formlarıyla birlikte, gene Türkçe ve İngilizce olarak, bir sunuş yazısı yazılmış ve anket formunun başına iliştilerle adreslere gönderilmiştir. Gönderilen sunuş yazısı ve anket formunun örnekleri, Ek 1 ve Ek 2'de gösterilmiştir. Anketin hazırlanması aşamasında, pazarlama ve turizm dalında çeşitli bilim adamlarıyla (yurt içi ve yurt dışı), turizm kuruluşlarının yöneticilerine başvurulmuştur. Bu amaçla, ilk aşamada bir pilot anket formu çalışması yapılmış olup, başvuru alan kişilerin görüşleri ışığında form geliştirilerek son anket formu hazırlanmıştır.

Kullanılan anket, üç ana bölümden meydana gelmektedir. Birinci bölümde, otelin tipi, yönetim şekli ve pazar yüzdeleri soruşturulmaktadır. Anketin ikinci bölümü, anketin özünü kapsamaktadır ve bu bölümde pazarlama kanallarıyla ilgili 3 soru geliştirilmiştir. İlk soruda, daha önce Bölüm 3.1.4.2'de resort otellerin pazarlama kanalları incelenirken, dikkate alınmış olan ve turistik tesislerin pazarlanması konusunda yazılmış olan eserlerden ve tatil otellerinin kullandıkları pazarlama kanallarından faydalanı-

olarak hazırlanan, 7 değişik pazarlama kanalı belirlenerek sorulmuştur. Bu bölümde yer alan ikinci soruda ise resort otelin eğer birinci soruda belirtilen 7 pazarlama kanalı dışında başka bir pazarlama kanalı varsa bunu belirtmesi ve açıklaması istenmiştir. Üçüncü soruda ise, anketi cevaplandıran yöneticinin yukarıdaki şema dışında önerecekleri bir pazarlama kanalı varsa onu çizmeleri istenmiştir. Anketin üçüncü bölümünde ise, tatil otelinin en yakın havaalanına yakınlığı, bölgedeki yatak kapasitesi, tesisin açık olduğu süre ve sezonlar, tesisin ayrı bir pazarlama bölümünün olup olmadığı, pazarlama bölümü varsa bu bölümde kaç kişi çalıştığı ve yıllık bütçenin ne kadarlık bir kısmının pazarlama etkinlikleri için harcadığı, diğer kuruluşlarla ortak promosyon çalışmalarının yapılıp yapılmadığı sorulmuştur.

Tesisler tarafından doldurularak geri gönderilen anket formları, SAS bilgisayar programına yüklenerek analiz edilmiştir. Bilgisayarda disk olarak saklı olan verilerden, çeşitli tabloları ve çapraz tabloları elde etmek mümkündür. Bu çalışmada elde edilmiş olan verilerin bir kısmı tablolar halinde gösterilmiştir.

Bu çalışmanın analizi tanımlayıcı (frekans, ortalama, medyan, standart sapma) istatistiklerinden elde edilen çapraz tablolardan oluşturulmuştur. Bu çalışmanın gerçek amacı, resortların pazarlama kanallarının tespiti ve özelliklerinin belirlenmesi olduğu için herhangi bir hipotez testi-ne (keşifsel araştırmaya) gidilmemiş ve dolayısıyla da parametrik türde testler kullanılmamıştır. Kullanılan istatistiksel bulgular resort otellerinin pazarlama kanallarının kullanım oranlarını belirlemiş ve bu şekilde resort otellerin pazarlanması ile ilgili tüm bilgilerin karşılaştırmalı olarak tablolar şeklinde ortaya konulması amaçlanmıştır.

4.3. Araştırma Sonuçlarının Değerlendirilmesi

Resort otellerinin pazarlama kanallarının incelendiği bu çalışmada, uygulanan anketin sonuçlarından da anlaşılacağı gibi, ankete katılan turistik kuruluşların % 79'unun pazarlama bölümleri mevcut değildir (Tablo 10) ve pazarlama bölümü olan otellerin de % 59'unda 1-2 kişi çalışmaktadır (Tablo 7). Anket sonuçlarının ortaya koyduğu bir diğer sonuç da,

turistik tesislerin pazarlama etkinliklerini önemsemediklerinden, pazarlama çalışmaları için bütçeden ayrılan paranın oldukça düşük olmasıdır (Tablo 13).

Bu çalışmada, şu ana kadar yapılan analizlerden ve anket sonuçlarından da anlaşılacağı üzere, Türkiye'deki resort otellerin pazarlama çalışmaları gerektiği şekilde ve profesyonelce yapılmamaktadır. Bunun yanında, genel olarak Türk turizminde, bir pazarlama sorununun varlığı kendini büyük bir ağırlıkla hissettirmektedir. Turistik yatak kapasitesinin yarısından fazlasının atıl kalması ve yatak satış fiyatlarının da oldukça ucuz olması dolayısıyla, turistik tesislerin çok önemli bir pazarlama sorunu olduğu açıkça ortaya çıkmaktadır. Böylesine ciddi bir sorun varken, Türkiye'deki turistik tesislerin pazarlama çalışmalarına ve bu işi planlayacak ve yürütecek olan profesyonel pazarlama bölümlerine gerekli ilgiyi duymamaları, aklın alamayacağı bir olaydır.

Pazarlanan hizmet türünün kaygan özellikleri, devamlı olarak değişen pazar şartları ve rekabet, resortların pazarlama etkinliklerinin devamlı olarak gözden geçirilerek değerlendirilmesini ve pazarlamanın etkinliğinin artırılmasını gerekli kılmaktadır. Bu bakımdan, pazarlama hedeflerinin ve stratejilerinin ne ölçüde gerçekleştirildiğinin, kısa ve uzun vadede, izlenmesi gerekir. Bu bakımdan resortların pazarlama çalışmalarını değerlendirirken, ilk planda, pazarlama fonksiyonunu yürüten bölümü incelemek gerekir. Artık otellerin ve özellikle resortların, kapılarını açarak müşteri bekleme devri kapanmıştır. Çok küçük olanlar dışında, resortlarda pazarlama çalışmalarından sorumlu bir bölümün olması gereklidir. Pazarlama, bir bilim ve sanat işidir. Onun için bu işin profesyoneller tarafından yapılması gereklidir. Herkes, bilgisi veya yapısı itibarıyla, iyi bir pazarlamacı olamaz. Bu bakımdan, bu bölüme seçilecek elemanların kişisel bilgi, yetenek ve becerilerine büyük dikkat göstermek gerekir.

Otellerin ve resortların eski, klasik organizasyon yapılarında, satış ve pazarlama çalışmaları otellerin genel müdürleri ve rezervasyon bölümleri tarafından yapılmakta idi. Bugün Türkiye'de, bu çalışmanın

sonuçlarından da anlaşılacağı gibi, otel ve resortların çoğunda pazarlama çalışmalarına gerekli önem verilmediği için, halâ birçok tesiste ayrı bir pazarlama bölümü mevcut değildir. Oysa içinde yaşadığımız, pazarlama etkinliklerinin büyük önem taşıdığı yıllarda, çağdaş yönetimi benimseyen tesislerde bir satış ve pazarlama bölümü geliştirilmiş ve bu bölüm, otelin en önemli bölümlerinden biri olmuştur. Hiç şüphesiz ki, otellerin genel müdürleri pazarlama da dahil, otelin büyük etkinliklerinden sorumludur. Bir otelde pazarlama çalışmalarına, otelin genel müdüründen bellboy'una kadar herkes katılmalıdır. Bununla birlikte, bir resort otelinin genel müdürünün ana görevi, otele gelen müşterileri en iyi şekilde ağırlamaktır.

Resortların genel müdürleri, bu ana ve ağır görevlerine rağmen, pazarlama fonksiyonunu kolayca başkalarına devretme eğiliminde değildir. Türkiye'de resort otellerin yönetim yapılarına bakıldığında da bu durum, çok açık bir şekilde görülmektedir. Hiç bir zincire bağlı olmayan, pazarlamasını tamamen kendi başına yapmak zorunda olan resortların büyük kısmında dahi, kurulmuş bir satış ve pazarlama bölümü yoktur ve bu görev, genellikle resort genel müdürleri tarafından yapılmaktadır (Tablo 7, Tablo 8). Kanımızca bu durum, temelde bir çıkar çatışmasından kaynaklanmaktadır. Resort otellerinin, yoğun çalışma sezonu bittikten sonra ölü sezonda, bir çoğu kapanırlar veya çok düşük bir doluluk oranı ile çalışmalarına devam ederler. Bu zaman zarfında, dünyanın birçok yerinde turizm fuarları düzenlenir. Bu fuarlar, otellerin, büyük tur operatörlerinin, uçak şirketlerinin ve seyahat acentalarının üst düzey yöneticileriyle bir araya gelmesini sağlarlar. Bu fuarlarda, satış ve pazarlama işlevleri yapıldığı gibi, yeni fırsatlar da ortaya çıkar. Örneğin, bir tatil oteli pazarlama yöneticisi, bir kültür turunun otelin çok yakınındaki bir kasabaya kadar geldiğini, bu fuarlarda görebilir. Bu tur yöneticileri ile konuşup, gelecek yıl için tura yeni bir durak daha ekleterek, otellerinde konaklamalarını teklif edebilir. Bu fuarlar, ayrıca gelecek turizm sezonunun nasıl olacağı hakkında da çok iyi fikir verirler. Bu tip fuarlara, resortların, katılımcı olarak olmasa da, ziyaretçi olarak gitmelerinde büyük faydalar vardır. Ancak, bu fuarlara, resorttan kimlerin katılacağı çok önemlidir. Bu fuarlar, turistik ve kültürel gezi olmaktan çok daha ileri, profesyonel ilişkilerin kurulduğu ve çalışmaların yapıldığı yerlerdir. Bu bakımdan, bu fuarlara otel ve resortla-

rın pazarlama yönetici ve elemanlarının katılmaları genel müdürlerin katılmalarından daha yararlıdır. Resort genel müdürlerinin, yurt dışına gezi olanağı sağlaması dolayısıyla, resortların pazarlama görevlerini bizzat kendilerinin yapması konusundaki ısrarcı tutumlarına, şirketlerin üst yönetimlerinin, anlayışlı bakmaması lazımdır. Pazarlama, ayrı bir eğitim ve yetenek işidir ve profesyonel uzmanlar tarafından yapılmalıdır. Günümüzde, otel müdürlerinin çok büyük bir kısmı, yiyecek içecek departmanlarından gelmektedir. Zira, otel müdürünün ana görevi, misafirleri en iyi şekilde ağırlamaktır. Bu bakımdan, otel müdürlerinin, operasyonel bir geçmişe sahip olmaları son derece normal ve gereklidir. Otel ve tatil oteli genel müdürlerinin, pazarlama bölümünden de kesin olarak sorumlu olduklarını unutmamakla beraber, bu konuda ısrarla ellerinde tutmaya çalıştıkları görev ve yetkilerini, profesyonel pazarlama yöneticilerine devretmeleri zamanı çoktan gelmiştir.

Zamanımızda, profesyonelce yönetilen resortların pazarlama çalışmalarının etkinliğini arttırabilmek için, bu çalışmaların düzenli ve periyodik olarak gözden geçirilmesi (audit) işlemi yapılmaktadır. Pazarlamada "audit" uygulaması, resort yöneticileri için halihazır pazarlama performansının ve uzun dönem hedeflerinin belirlenmesi amacıyla üzerinde çalışılabilecek değerli bir yönetim aletidir (Goffe, 1983). Bu çalışmada, tıpkı muhasebe "audit"inde olduğu gibi, çalışanların yaptıkları iş değerlendirilmekte, hazırlanan bir kontrol listesine göre, pazarlama çalışmaları bir bir gözden geçirilmektedir.

TABLO 7. PAZARLAMA BÖLÜMÜ OLAN OTELLERDE BU DEPARTMANA AİT PERSONEL SAYILARININ DAĞILIMI

% 59'u Pazarlama Bölümünde 1-2 kişi çalıştırıyor
% 35'i Pazarlama Bölümünde 3-5 kişi çalıştırıyor
% 6'sı Pazarlama Bölümünde 6 veya daha fazla kişi çalıştırıyor

TABLO 8. PAZARLAMA BÖLÜMÜ OLMAYAN OTELLERDE PAZARLAMA GÖREVİNİ YAPAN MERCİLERİN DAĞILIMI (%)

% 52'sinde bu konu ile Genel Müdür ilgileniyor
% 20'sinde bu konu ile Seyahat Acentası ilgileniyor
% 11'inde bu konu ile Otel Sahibi ilgileniyor
% 9'unda bu konu ile Önbüro Müdürü ilgileniyor
% 7'sinde bu konu ile Merkez Kuruluş ilgileniyor
% 1'inde bu konu ile F&B Müdürü ilgileniyor

TABLO 9. RESORTLARIN SEZON UZUNLUĞU VE BUNLARIN DAĞILIM YÜZDESİ(*)

Sezon Uzunluğu (Gün)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde (%)
90	1	0.6	1	0.6
95	1	0.6	2	1.3
150	7	4.4	9	5.7
160	1	0.6	10	6.3
180	20	12.6	30	18.9
181	1	0.6	31	19.5
184	1	0.6	32	20.1
190	2	1.3	34	21.4
195	2	1.3	36	22.6
200	7	4.4	43	27.0
205	1	0.6	44	27.7
210	47	29.6	91	57.2
212	1	0.6	92	57.9
214	5	3.1	97	61.0
216	1	0.6	102	64.2
220	4	2.5	106	66.7
221	1	0.6	107	67.3
225	3	1.9	110	69.2
229	1	0.6	111	69.8
230	2	1.3	113	71.1
240	10	6.3	123	77.4
250	1	0.6	124	78.0
258	1	0.6	125	78.6
270	3	1.9	128	80.5
280	3	1.9	131	82.4
300	1	0.6	132	83.0
365	27	17.0	159	100.0

n= 159

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 15

TABLO 10. RESORT OTELLERİN BAĞIMSIZ BİR PAZARLAMA BÖLÜMÜ YÖNÜNDEN KARŞILAŞTIRILMASI(*)

Bağımsız Pazarlama Bölümü	Otel Miktarı	Yüzde (%)
Var	35	21.0
Yok	132	79.0

n= 167

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 7

TABLE 11. BAĞIMSIZ PAZARLAMA BÖLÜMÜNÜN RESORT OTEL TIPLERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Miktar Tüm denekler içindeki yüzde (%) Satır yüzdesi (%) Kolon yüzdesi (%)	Bağımsız Pazarlama Bölümü		Toplam
	Var	Yok	
4-5 Yıldızlı Resort Otel	10 6.10 27.03 28.57	27 16.46 72.97 20.93	37 22.56
3 Yıldızlı Resort Otel	16 9.76 22.54 45.71	55 33.54 77.46 42.64	71 43.29
Diğer Resort Oteller	2 1.22 7.41 5.71	25 15.24 92.59 19.38	27 16.46
Tatil Köyleri	4 2.44 25.00 11.43	12 7.32 75.00 9.30	16 9.76
Diğerleri	3 1.83 23.08 8.57	10 6.10 76.92 7.75	13 7.93
Toplam	35 21.34	129 78.66	164 100.00

n= 167

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 10

TABLO 12: RESORT OTELLERDE, BAĞIMSIZ PAZARLAMA BÖLÜMÜNÜN YÖRELERE GÖRE DAĞILIMI(*)

Miktar Tüm denekler içindeki yüzde (%) Satır yüzdesi (%) Kolon yüzdesi (%)	Bağımsız Pazarlama Bölümü		Toplam
	Var	Yok	
ALANYA	1	19	20
	1.10	20.88	21.98
	5.00	95.00	
	5.88	25.68	
BODRUM	4	10	14
	4.40	10.99	15.38
	28.57	71.43	
	23.53	13.51	
KEMER	1	11	12
	1.10	12.09	13.19
	8.33	91.67	
	5.88	14.86	
KUŞADASI	7	9	16
	7.69	9.89	17.58
	43.75	56.25	
	41.18	12.16	
MARMARİS	3	18	21
	3.30	19.78	23.08
	14.29	85.71	
	17.65	24.32	
SIDE	1	7	8
	1.10	7.69	8.79
	12.50	87.50	
	5.88	9.46	
TOPLAM	17	74	91
	18.68	81.32	100.00

n=91

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 83

Günümüzde, çağdaş pazarlama anlayışıyla yönetilen otellerin, bağımsız pazarlama bölümleri vardır. Otellerin yaptıkları satışların % 30 ile % 60'ı, bu bölümlerin özel gayretleriyle sağlanmaktadır. Hal böyleyken, bu çalışmada uygulanan anketin sonuçlarından da açıkça görüldüğü gibi, Türkiye'deki resort otellerin % 79'unun pazarlama bölümleri yoktur (Tablo 10). Küçük otellerde pazarlama bölümünün olmamasını ve bu görevin, otel müdürü veya otel yönetiminden sorumlu başka bir yönetici tarafından yapılmasını, bir ölçüde, anlamak mümkün olabilir (Tablo 8). Pazarlamanın böylesine yaşamsal bir önem taşıdığı Türkiye turizminde, irili ufaklı bütün turistik tesislerin, yönetime pazarlama yaklaşımı ile yaklaşmaları gerekir. Bu bakımdan, otelin çok küçük olması, dolayısıyla ayrı bir pazarlama bölümü olmasa dahi, bu görevi yapan kişinin pazarlama yönetimini anlaması ve pazar şartlarını izleyebilecek kapasiteye sahip olması gereklidir. Tablo 11'de gösterildiği gibi, ankette çapraz değerlendirmeye alınan 174 tesis-ten, 164 tanesi ayrı bir pazarlama bölümlerinin olup olmadığı sorusuna cevap vermişlerdir. Aynı tablodan, tesislerin tiplerine göre, ayrı bir pazarlama bölümlerinin olup olmadığını görmemiz de mümkündür. Ankette bu soruya cevap veren 37, 4-5 yıldızlı tesisten, sadece 10 tanesinin pazarlama bölümleri vardır ve bu da % 27'lik bir orana eşdeğerdir. Türkiye'de çok zor pazarlama koşullarında etkinlik gösteren resortlardan, büyük kapasiteye sahip olanlarında dahi pazarlama bölümlerine gereken ölçüde yer verilmiş olmasının nedenini açıklayabilmek oldukça zordur. Kanımızca, daha önce de belirtildiği gibi, otel müdürü ve sahiplerinin bu fonksiyonu kendilerinin yürütmek istemeleri, bu sorunun en önemli sebebi olmaktadır. Tablo 12'de ayrı pazarlama bölümü olan ve olmayan tatil otellerinin bölgelere göre dağılımı gösterilmektedir. Buna göre, ayrı bir pazarlama bölümünün en çok olduğu bölge, Kuşadası bölgesi (% 41.18) ve en az olduğu bölge ise Alanya bölgesi (% 5.88) olmaktadır.

Tablo 14'de, anketteki 167 tesisten 43'ünün (% 26.20) başka otel, uçak şirketi, tur operatörü gibi diğer turistik tesislerle yürüttüğü ortak promosyon çalışmalarının olmadığı görülmektedir. Tatil otellerinin toplam % 73.8'inin, diğer turizm kuruluşları ile ortak bir promosyon çalışması içinde bulunmaması, tatil oteli işletmecilerinin büyük bir kısmının, resortlarını pazarlayan kuruluşların, daha önceki bölümlerde açıklanan,

müşterek pazarlama etkinliklerine fazla itibar etmediklerini göstermektedir. Tablo 15'de ise, tesislerin ortak promosyon çalışmalarının, bölgelere göre dağılımını görmek mümkündür. Bu tablodan, Kemer bölgesindeki tesislerin, diğer bölgelerdeki tesislere oranla, daha fazla ortak promosyon çalışmasında bulunduğu görülmektedir (% 41.67). Tablo 16'da ise resortların ortak pazarlama yapıp yapmadıklarının dökümü, tesislerin tiplerine göre gösterilmiştir. Tablo 22'de tesislerin kaç yıldır etkinlikte buldukları, Tablo 17'de de, tesislerin tiplerine göre, etkinlikte buldukları süre gösterilmektedir. Görüldüğü üzere, tesislerin % 52.9'u, son 3-5 yıldır faaliyettedir. Tesislerin toplam % 62.8'i de, son 5 yıl içinde faaliyete girmiş bulunmaktadır. Bu rakamlardan da anlaşılacağı üzere, resort otellerin önemli bir kısmının, fazla yönetim deneyiminin olması olarak dahilinde görülmemektedir. Tablo 18'de ise, tesislerin etkinlikte bulunma sürelerinin belirli bölgelere göre dağılımı gösterilmiştir. Tablodan da görüleceği üzere, son 1-2 yılda faaliyete giren tesis sayısı fevkalade düşüktür. Bunun sebebi, son yıllarda turizm gelirlerinde meydana gelen azalma ve turizm yatırımlarının teşviklerinin önemli ölçüde azaltılmasıdır. Bu rakamlardan da anlaşılacağı gibi, tatil otellerinin büyük bir kısmının, uzun süredir etkinlikte bulunmuyor olmasından dolayı, fazla yönetim tecrübelerinin olması beklenmemelidir. Tablo 19'da, resortların bölgelere göre dağılımı, Tablo 20'de ise tesislerin tiplerine göre dağılımı gösterilmiştir. Tablo 21'de, resort otellerin bölgeler itibariyle dağılımları, tatil otellerinin tiplerine göre yapılmıştır. Bu anket çalışmasının sonuçlarına göre, çapraz tablolarda bilgisayar tarafından, ancak her iki soruya da cevap veren tesisler değerlendirilebildiğinden, katılım oranları düşük olabilmektedir. Örneğin,, bu tabloda ankete katılan 174 tesisten,, sadece 93'ü her iki soruya da cevap verdiğinden, değerlendirmeye alınabilmiştir. Bu tabloya göre, 4-5 yıldızlı resortların, 1992 yılı itibariyle, en çok görüldüğü bölge, Alanya bölgesi olmaktadır.

Tablo 23'te, resortların, Akdeniz yöresinde başka tesisleri de olan, bir şirket grubu içinde olup olmadıkları sorusunun cevabı alınmıştır. Soruyu cevaplandıran 171 tesisten, 151 tanesi bireysel olarak çalışmaktadır. Diğer 20 tesisin (% 11.7), başka resortlarla organik bir ilişkisi olduğu görülmektedir.

Anket çalışmasında resortlara bütçelerinin ne kadarlık bir kısmını pazarlama giderleri için harcadıkları sorusu da sorulmuştur. Buna göre Tablo 13'de, tesislerin % 71.1'i, bütçelerinin % 6'sından azını pazarlama işlevleri için harcamaktadırlar. Bu oran, genelde pazarlama çalışmalarına harcanan tutarın az olduğunu göstermektedir, ancak pazarlama için harcanan bu paranın nasıl harcadığını da araştırmak gereklidir. Şayet pazarlama harcamaları, tatil otelinin sahiplerinin veya genel müdürlerinin, daha çok turistik amaçla gezmeleri için yapılmışsa, bu harcamaları pazarlama bölümü bütçesi içerisinde değerlendirmek yanıltıcı olur.

Anketin birinci bölümünün ikinci sorusunda, resorta gelen müşterilerin ne kadarlık bir yüzdesinin yerli pazardan ve ne kadarlık bir yüzdenin de yabancı pazarlardan geldiği araştırılmıştır. Tablo 24 ve Tablo 25'de, söz konusu yüzdeler, alınan cevaplara göre belirtilmiştir. Görüldüğü gibi, 171 resorttan 146'sının müşterilerinin % 50'sinden fazlası, Türkiye dışından gelmektedir. Gene, 171 resortun 122'sinin müşterilerinin % 80'inden fazlasının, Türkiye dışından geldiği görülmektedir. Bu tablolardan da açıkça görüldüğü üzere, Türk turizmi büyük ölçüde dış pazarlara hizmet etmektedir, fakat günümüzde yerli turizm de küçümsenemeyecek bir orana ulaşmış bulunmaktadır.

Anketin birinci bölümünün üçüncü sorusunda, resort müşterilerinin, geliş amaçlarına göre yüzdesel olarak dağılımı incelenmiştir. Tablo 26, Tablo 27, Tablo 28, Tablo 29 ve Tablo 30'da resortlara gelen müşterilerin, tatil, toplantı gibi başlıca geliş nedenleri, bunların kombinasyonları ve diğer amaçlarla geliş yüzdelerinin dağılımları gösterilmiştir. Bu tablolardan da açıkça görüldüğü gibi, Türkiye'deki resort otellere gelen müşterilerin çok büyük bir bölümü, ağırlıklı olarak, eğlence amacıyla gelmektedirler.

Tablo 53, 54, 55, 56, 57, 58 ve 59'da yapılan anket çalışmasının bazı toplu sonuçlarının, birlikte belirli bölgelere göre dağılımları verilmiştir. Bu tablolardan görüleceği üzere, ankete katılan resortların ortalama olarak sezonlarının süresi, 233.59 gündür. Sezonun, ortalama olarak, en uzun olduğu bölge, Kuşadası (254.94 gün), en kısa olduğu bölge ise Bod-

rum'dur (188 gün). Tablo 9'dan da görüleceği üzere, tesislerin ortalama açık olduğu gün sayısı, 210 gündür. Bu rakam, % 29.6'lık bir ağırlık taşımaktadır. Genel etkinlik süresi uzunluğunun ne olduğu sorusuna cevap veren 159 resorttan, sadece 27 tanesinin bütün yıl açık olduğunu görmekteyiz. Bu tablolar, Türkiye'deki tatil otellerinde, kış dönemlerinde büyük ölçüde çalışmaların durduğunu, büyük bir pazar potansiyeli olmasına rağmen, yazlık resortların kış aylarında da pazarlanması konusunda sonuç veren bir çalışmanın olmadığını göstermektedir. Oysa, resort otellerin, kışın kapanması ve sezon başında tekrar açılması büyük bir problem olmaktadır. Tatil otellerinin, kış sezonunda, düşük fiyatlarla da olsa, etkinliklerini sürdürebilmeleri kendi yararlarına olacaktır. Kış sezonu, yazlık tatil otelleri için kârlı olmasa da, alternatif maliyet açısından iyi bir olanaktır. Doğal olarak, yazlık resort otellerin, kış aylarında pazarlanabilmeleri kolay bir iş değildir. Ancak, dünyada, özellikle 3.yaş grubu içine giren müşteriler, bu sezona çok itibar etmektedirler. Türkiye'deki resort otellerin, kış pazarına da gerekli önemi vermeleri ve bu konuda pazarlama etkinliklerini yoğunlaştırmaları, kendi yararlarına olacaktır.

Türkiye'deki tatil otellerinin pazarlama kanallarının incelendiği bu çalışmada, önemli konulardan bir tanesi de, en ağırlıklı olarak hangi pazarlama kanalının kullanıldığının tespit edilmesidir. Tablo 31 ve Tablo 38, Tablo 32 ve Tablo 39, Tablo 33 ve Tablo 40, Tablo 34 ve Tablo 41, Tablo 35 ve Tablo 42, Tablo 36 ve Tablo 43, Tablo 37 ve Tablo 44, kullanılan 7 pazarlama kanalına ait istatistikleri vermektedir. Tablo 52'de de, bu 7 pazarlama kanalının, türlerine göre kullanım dereceleri ve önemlilikleri gösterilmiştir. Anket hazırlanırken, ankete katılan resortların birden fazla pazarlama kanalını kullandıkları dikkate alınarak, hangi pazarlama kanalını kullandıkları sorusuna çoklu cevap vermelerine olanak sağlanmıştır. Görüldüğü üzere en çok kullanılan pazarlama kanalı beş halkalı pazarlama kanalıdır. Bu kanalın, tüm kanallar içindeki, kullanım yüzdesi ise % 76.6'dır. Burada söz konusu yedi alternatif pazarlama kanalı, daha önceki bölümlerde incelenmiş olduğundan, kanalların kullanım derecelerini ve sıralamalarını dikkate alarak bu araştırmadan önemli sonuçlar elde edebiliriz.

Şu ana kadar yaptığımız incelemelere ve anket sonuçlarına göre, Türkiye'deki resort otellerin, diğer ülkelerden müşteri getirmek zorunda olmalarından dolayı uzun, karmaşık ve uluslararası araçların yer aldığı bir pazarlama kanalını ağırlıklı olarak kullanmalarının kaçınılmaz bir zorunluluk olarak ortaya çıktığını söylememiz, yerinde olacaktır.

Çalışmanın sonuç bölümünde ise teorik esaslar bölümünde yapılan analizlerin ve anket sonuçlarının ışığında elde edilen bulguların bir değerlendirilmesi yapılmıştır.



TABLO 13. PAZARLAMA İÇİN AYRILAN BÜTÇENİN GENEL BÜTÇE İÇİNDEKİ ORANINA GÖRE DAĞILIMI(*)

Pazarlama Bütçesinin Genel Bütçe İçindeki Oranı (%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)
% 6'dan az	106	71.1
% 6-10	38	25.5
% 11 ve daha fazla	5	3.4

n = 149

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 25

TABLO 14. RESORT OTELLERİN, ORTAK PAZARLAMA PLAN VEYA PROJELERİNİN VARLIĞINA GÖRE DAĞILIMI(*)

Ortak Pazarlama Plan veya Proje Proje Varlığı	Otel Miktarı	Yüzde (%)
Var	43	26.2
Yok	121	73.8

n = 164

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 10

TABLO 15: RESORT OTELLERİN, ORTAK PAZARLAMA PLAN VEYA PROJELERİNİN VARLIĞI VE BUNLARIN YÖRELERE GÖRE DAĞILIMI(*)

Miktar Tüm denekler içindeki yüde (%) Satır yüzdesi (%) Kolon yüzdesi(%)	Bağımsız Pazarlama Departmanı		Toplam
	Var	Yok	
ALANYA	5	15	20
	5.56	16.67	22.22
	25.00	75.00	
	18.52	23.81	
BODRUM	3	11	14
	3.33	12.22	15.56
	21.43	78.57	
	11.11	17.46	
KEMER	5	7	12
	5.56	7.78	13.33
	41.67	58.33	
	18.52	11.11	
KUŞADASI	5	11	16
	5.56	12.22	17.78
	31.25	68.75	
	18.52	17.46	
MARMARİS	8	13	21
	8.89	14.44	23.33
	38.10	61.90	
	29.63	20.63	
SIDE	1	6	7
	1.11	6.67	7.78
	14.29	85.71	
	3.70	9.52	
TOPLAM	27	63	90
	30.00	70.00	100.00

n=90

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 84

TABLO 16: RESORT OTELLERİN, ORTAK PAZARLAMA PLAN VEYA PROJELERİNİN VARLIĞI VE BUNLARIN OTEL TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Miktar Tüm denekler içindeki yüzde (%) Satır yüzdesi (%) Kolon yüzdesi(%)	Bağımsız Pazarlama Departmanı		Toplam
	Var	Yok	
4-5 Yıldızlı Resort Otel	12 7.45 33.33 28.57	24 14.91 66.67 20.17	36 22.36
3 Yıldızlı Resort Otel	22 13.66 31.43 52.38	48 29.81 68.57 40.34	70 43.48
Diğer Resort Oteller	1 0.62 3.85 2.38	25 15.53 96.15 21.01	26 16.15
Tatil Köyleri	5 3.11 33.33 11.90	10 6.21 66.67 8.40	15 9.32
Diğerleri	2 1.24 14.29 4.76	12 7.45 85.71 10.08	14 8.70
Toplam	42 26.09	119 73.91	161 100.00

n = 161

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 13

TABLO 17: RESORT OTELLERİN, FAALİYET SÜRELERİNE VE TİPLERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Miktar Tüm denekler içindeki yüzde (%) Satır yüzdesi (%) Kolon yüzdesi (%)	Faaliyet Süresi (yıl)			Toplam
	1-2	3-5	6 yıl ve üzeri	
4-5 Yıldızlı	5	25	8	38
Resort Otel	2.94	14.71	4.71	22.35
	13.16	65.79	21.05	
	29.41	27.78	12.70	
3 Yıldızlı	7	38	29	74
Resort Otel	4.12	22.35	17.06	43.53
	9.46	51.35	39.19	
	41.18	42.22	46.03	
Diğer	2	11	14	27
Resort Oteller	1.18	6.47	8.24	15.88
	7.41	40.74	51.85	
	11.76	12.22	22.22	
Tatil Köyleri	1	11	5	17
	0.59	6.47	2.94	10.00
	5.88	64.71	29.41	
	5.88	12.22	7.94	
Diğerleri	2	5	7	14
	1.18	2.94	4.12	8.24
	14.29	35.71	50.00	
	11.76	5.56	11.11	
Toplam	17	90	63	170
	10.00	52.94	37.06	100.00

n = 170

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 4

TABLO 18: RESORT OTELLERİN, FAALİYET SÜRELERİNE VE YÖRELERE GÖRE DAĞILIMI(*)

Miktar Tüm denekler içindeki yüzde (%) Satır yüzdesi (%) Kolon yüzdesi (%)	Faaliyet Süresi (yıl)			Toplam
	1-2	3-5	6 yıl ve üzeri	
ALANYA	1	12	8	21
	1.06	12.77	8.51	22.34
	4.76	57.14	38.10	
	16.67	22.22	23.53	
BODRUM	2	11	1	14
	2.13	11.70	1.06	14.89
	14.29	78.57	7.14	
	33.33	20.37	2.94	
KEMER	0	9	3	12
	0.00	9.57	3.19	12.77
	0.00	75.00	25.00	
	0.00	16.67	8.82	
KUŞADASI	2	8	6	16
	2.13	8.51	6.38	17.02
	12.50	50.00	37.50	
	33.33	14.81	17.65	
MARMARİS	1	9	11	21
	1.06	9.57	11.70	22.34
	4.76	42.86	52.38	
	16.67	16.67	32.35	
SİDE	0	5	5	10
	0.00	5.32	5.32	10.64
	0.00	50.00	50.00	
	0.00	9.26	14.71	
TOPLAM	6	54	34	94
	6.38	57.45	36.17	100.00

n=94

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 80

TABLO 19: ANKETE KATILAN RESORT OTELLERİN YÖRELERE GÖRE DAĞILIMI

Yöre	Resort Miktarı	Yüzde (%)
ADANA	1	0.6
ADİYAMAN	1	0.6
ALANYA	21	12.1
AMASYA	1	0.6
ANTALYA	9	5.2
AVANOS	2	1.1
AYDIN	2	1.1
BALIKESİR	6	3.4
BODRUM	14	8.0
BOLU	2	1.1
BURSA	5	2.9
ÇANAKKALE	5	2.9
ÇEŞME	5	2.9
DALAMAN	1	0.6
DENİZLİ	4	2.3
FETHİYE	6	3.4
FİNİKE	1	0.6
GÖKOVA	1	0.6
İSTANBUL	1	0.6
İZMİR	4	2.3
KALKAN	2	1.1
KAŞ	2	1.1
KEMER	12	6.9
KUŞADASI	16	9.2
MANAVGAT	6	3.4
MARMARİS	21	12.1
MERSİN	1	0.6
NEVŞEHİR	2	1.1
ORTAHİSAR	3	1.7
PAMUKKALE	2	1.1
SİDE	10	5.7
TRABZON	1	0.6
ÜRGÜP	4	2.3

n=174

TABLO 20: ANKETE KATILAN RESORT OTEL TİPLERİNİN DAĞILIMI(*)

Resort Otel Tipi	Otel Miktarı	Yüzde (%)
4-5 Yıldızlı Resort Otel	38	22.4
3 Yıldızlı Resort Otel	74	43.5
Diğer Resort Oteller	27	15.9
Tatil Köyleri	17	10.0
Diğerleri	14	8.2

n=170

(*) : Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 4

TABLO 21: RESORT OTELLERİN, TİPLERİNE VE BÖLGELERE GÖRE DAĞILIMI(*)

Miktar Tüm denekler içindeki yüzde(%) Satış yüzde(%) Kolon yüzde(%)	Resort Otel Tipleri					Toplam
	4-5 Yıldızlı Resort Otel	3 Yıldızlı Resort Otel	Diğer Resort Otel	Tatil Köyleri	Diğerleri	
ALANYA	6	8	6	0	1	21
	6.45	8.60	6.45	0.00	1.08	22.58
	28.57	38.10	28.57	0.00	4.76	
	27.27	21.62	30.00	0.00	33.33	
BODRUM	0	9	3	2	0	14
	0.00	9.68	3.23	2.15	0.00	15.05
	0.00	64.29	21.43	14.29	0.00	
	0.00	24.32	15.00	18.18	0.00	
KEMER	3	1	1	7	0	12
	3.23	1.08	1.08	7.53	0.00	12.90
	25.00	8.33	8.33	58.33	0.00	
	13.64	2.70	5.00	63.64	0.00	
KUŞADASI	5	6	4	1	0	16
	5.38	6.45	4.30	1.08	0.00	17.20
	31.25	37.50	25.00	6.25	0.00	
	22.73	16.22	20.00	9.09	0.00	
MARMARİS	4	10	5	0	1	20
	4.30	10.75	5.38	0.00	1.08	21.51
	20.00	50.00	25.00	0.00	5.00	
	18.18	27.03	25.00	0.00	33.33	
SİDE	4	3	1	1	1	10
	4.30	3.23	1.08	1.08	1.08	10.75
	40.00	30.00	10.00	10.00	10.00	
	18.18	8.11	5.00	9.09	33.33	
TOPLAM	22	37	20	11	3	93
	23.66	39.78	21.51	11.83	3.23	100.00

n=93

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 81

TABLO 22: RESORT OTELLERİN, FAALİYET SÜRELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Faaliyet Süresi (Yıl)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam otel miktarı	Toplam yüzde(%)
1-2	17	9.9	17	9.9
3-5 yıl	91	52.9	108	62.8
6 veya daha fazla yıl	64	37.2	172	100.0

n = 172

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 2

TABLO 23: RESORT OTELLERİN, AKDENİZ BÖLGESİNDE BAŞKA BİR RESORT OTEL İŞLETME DURUMUNA GÖRE DAĞILIMI(*)

Resort Otel İşletme Durumu	Otel Miktarı	Yüzde (%)
İşletiyor	20	11.7
İşletmiyor	151	88.3

n = 171

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 3

TABLO 24: RESORT OTELLERİN, YABANCI PAZAR YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Yabancı Pazar Yüzdesi (%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam yüzde (%)
2	2	1.2	2	1.2
5	1	0.6	3	1.8
10	2	1.2	5	2.9
15	1	0.6	6	3.5
17	1	0.6	7	4.1
20	1	0.6	8	4.7
25	1	0.6	9	5.3
30	5	2.9	14	8.2
35	1	0.6	15	8.8
38	1	0.6	16	9.4
40	7	4.1	23	13.5
50	2	1.2	25	14.6
57	1	0.6	26	15.2
60	4	2.3	30	17.5
63	1	0.6	31	18.1
65	2	1.2	33	19.3
66	1	0.6	34	19.9
70	9	5.3	43	25.1
72	1	0.6	44	25.7
75	5	2.9	49	28.7
80	22	12.9	71	41.5
85	4	2.3	75	43.9
87	1	0.6	76	44.4
88	1	0.6	77	45.0
90	33	19.3	110	64.3
93	1	0.6	111	64.9
94	1	0.6	112	65.5
95	21	12.3	133	77.8
96	1	0.6	134	78.4
97	4	2.3	138	80.7
98	16	9.4	154	90.1
99	6	3.5	160	93.6
100	11	6.4	171	100.0

n= 171

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 3

TABLE 25: RESORT OTELLERİN, YERLİ PAZAR YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Yerli Pazar Yüzdesi (%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam yüzde (%)
1	5	3.4	5	3.4
2	15	10.3	20	13.7
3	3	2.1	23	15.8
4	1	0.7	24	16.4
5	17	11.6	41	28.1
6	1	0.7	42	28.8
10	28	19.2	70	47.9
12	1	0.7	71	48.6
13	1	0.7	72	49.3
15	4	2.7	76	52.1
20	21	14.4	97	66.4
25	6	4.1	103	70.5
28	1	0.7	104	71.2
30	9	6.2	113	77.4
33	1	0.7	114	78.1
35	1	0.7	115	78.8
37	1	0.7	116	79.5
40	4	2.7	120	82.2
43	1	0.7	121	82.9
50	2	1.4	123	84.2
60	8	5.5	131	89.7
62	1	0.7	132	90.4
65	1	0.7	133	91.1
70	5	3.4	138	94.5
75	1	0.7	139	95.2
80	1	0.7	140	95.9
83	1	0.7	141	96.6
85	1	0.7	142	97.3
90	1	0.7	143	97.9
95	1	0.7	144	98.6
98	2	1.4	146	100.0

n = 146

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 28

TABLE 26: RESORT OTELLERİN, EĞLENCE GRUBU PAZAR YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Eğlence Grubu Pazar Yüzdesi (%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam yüzde (%)
2	1	0.9	1	0.9
3	4	3.5	5	4.3
5	4	3.5	9	7.8
10	7	6.1	16	13.9
15	2	1.7	18	15.7
16	1	0.9	19	16.5
20	2	1.7	21	18.3
25	1	0.9	22	19.1
30	5	4.3	27	23.5
40	6	5.2	33	28.7
50	1	0.9	34	29.6
60	3	2.6	37	32.2
70	5	4.3	42	36.5
75	3	2.6	45	39.1
80	10	8.7	55	47.8
85	1	0.9	56	48.7
90	12	10.4	68	59.1
92	1	0.9	69	60.0
93	1	0.9	70	60.9
95	8	7.0	78	67.8
96	1	0.9	79	68.7
97	1	0.9	80	69.6
98	1	0.9	81	70.4
99	7	6.1	88	76.5
100	27	23.5	115	100.0

n = 115

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 59

TABLO 27: RESORT OTELLERİN, KONGRE-EĞLENCE GRUPLARI PAZAR YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Kongre-Eğlence Grubu Pazar Yüzdesi (%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam yüzde (%)
1	6	12.2	6	12.2
2	3	6.1	9	18.4
3	5	10.2	14	28.6
4	1	2.0	15	30.6
5	15	30.6	30	61.2
10	11	22.4	41	83.7
15	3	6.1	44	89.8
20	3	6.1	47	95.9
30	1	2.0	48	98.0
50	1	2.0	49	100.0

n=49

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 125

TABLO 28: RESORT OTELLERİN, İŞ GRUPLARI PAZAR YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

İş Grubu Pazar Yüzdesi (%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam yüzde (%)
1	4	5.6	4	5.6
2	9	12.7	13	18.3
3	2	2.8	15	21.1
4	1	1.4	16	22.5
5	18	25.4	34	47.9
7	1	1.4	35	49.3
8	1	1.4	36	50.7
10	12	16.9	48	67.6
13	1	1.4	49	69.0
15	5	7.0	54	76.1
20	3	4.2	57	80.3
25	1	1.4	58	81.7
30	2	2.8	60	84.5
40	4	5.6	64	90.1
60	5	7.0	69	97.2
70	1	1.4	70	98.6
85	1	1.4	71	100.0

n=71

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 103

TABLO 29: RESORT OTELLERİN, BİRLEŞİK PAZAR YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Birleşik Pazar Yüzdesi (%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam yüzde (%)
2	4	11.1	4	11.1
83	1	2.8	5	13.9
5	7	19.4	12	33.3
6	1	2.8	13	36.1
10	8	22.2	21	58.3
15	1	2.8	22	61.1
20	6	16.7	28	77.8
30	1	2.8	29	80.6
40	1	2.8	30	83.3
85	1	2.8	31	86.1
90	1	2.8	32	88.9
94	1	2.8	33	91.7
96	1	2.8	34	94.4
99	1	2.8	35	97.2
100	1	2.8	36	100.0

n=36

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 138

TABLO 30: RESORT OTELLERİN, DİĞER GRUPLARIN PAZAR YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Dİğer Grupların Pazar Yüzdesi (%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam yüzde (%)
1	1	1.6	1	1.6
5	4	6.3	5	7.9
10	3	4.8	8	12.7
18	1	1.6	9	14.3
20	2	3.2	11	17.5
22	1	1.6	12	19.0
30	2	3.2	14	22.2
40	4	6.3	18	28.6
50	2	3.2	20	31.7
55	1	1.6	21	33.3
60	2	3.2	23	36.5
65	1	1.6	24	38.1
70	6	9.5	30	47.6
72	1	1.6	31	49.2
75	2	3.2	33	52.4
80	3	4.8	36	57.1
82	1	1.6	37	58.7
87	1	1.6	38	60.3
90	9	14.3	47	74.6
95	3	4.8	50	79.4
98	4	6.3	54	85.7
100	9	14.3	63	100.0

n=63

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 111

TABLO 31: RESORT OTELLERİN, DİREKT KANAL KULLANMA DURUMUNA GÖRE DAĞILIMI(*)

Direkt Kanal Kullanma Durumu	Otel Miktarı	Yüzde (%)
Kullanıyor	118	70.7
Kullanmıyor	49	29.3

n= 167

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 7

TABLO 32: RESORT OTELLERİN, MERKEZİ REZERVASYON SİSTEMLERİ KULLANMA DURUMUNA GÖRE DAĞILIMI(*)

Merkezi Rezervasyon Sistemi Kullanma Durumu	Otel Miktarı	Yüzde (%)
Kullanıyor	37	22.2
Kullanmıyor	130	77.8

n= 167

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 7

TABLO 33: RESORT OTELLERİN, RESORT TEMSİLCİSİ KULLANMA DURUMUNA GÖRE DAĞILIMI(*)

Resort Temsilcisi Kullanma Durumu	Otel Miktarı	Yüzde (%)
Kullanıyor	22	13.2
Kullanmıyor	145	86.8

n= 167

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 7

TABLO 34: RESORT OTELLERİN, SEYAHAT ACENTASI KULLANMA DURUMUNA GÖRE DAĞILIMI(*)

Seyahat Acentası Kullanma Durumu	Otel Miktarı	Yüzde (%)
Kullanıyor	128	76.6
Kullanmıyor	39	23.4

n = 167

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 7

TABLO 35: RESORT OTELLERİN, RESORT SATIŞ OFİSLERİ KULLANMA DURUMUNA GÖRE DAĞILIMI(*)

Resort Satış Ofisi Kullanma Durumu	Otel Miktarı	Yüzde (%)
Kullanıyor	30	18.0
Kullanmıyor	137	82.0

n = 167

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 7

TABLO 36: RESORT OTELLERİN, ÜLKE İÇİ SEYAHAT ACENTALARI KULLANMA DURUMUNA GÖRE DAĞILIMI(*)

Seyahat Acentası Kullanma Durumu	Otel Miktarı	Yüzde (%)
Kullanıyor	112	67.1
Kullanmıyor	55	32.9

n = 167

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 7

TABLO 37: RESORT OTELLERİN, DİĞER PAZARLAMA KANALLARINI KULLANMA DURUMUNA GÖRE DAĞILIMI(*)

Diğer Pazarlama Kanallarını Kullanma Durumu	Otel Miktarı	Yüzde (%)
Kullanıyor	23	14.0
Kullanmıyor	141	86.0

n = 167

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 7

TABLO 38: RESORT OTELLERİN, DİREKT KANAL KULLANMA YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Direkt Kanal Kullanma Yüzdesi(%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde (%)
1	6	5.1	6	5.1
2	4	3.4	10	8.5
3	12	10.2	22	18.6
4	1	0.8	23	19.5
5	22	18.6	45	38.1
7	2	1.7	47	39.8
8	1	0.8	48	40.7
10	28	23.7	76	64.4
12	1	0.8	77	65.3
13	1	0.8	78	66.1
15	3	2.5	81	68.6
20	4	3.4	85	72.0
25	2	1.7	87	73.7
30	2	1.7	89	75.4
34	1	0.8	90	76.3
35	1	0.8	91	77.1
40	3	2.5	94	79.7
50	7	5.9	101	85.6
55	1	0.8	102	86.4
60	6	5.1	108	91.5
70	4	3.4	112	94.9
72	1	0.8	113	95.8
75	1	0.8	114	96.6
80	1	0.8	115	97.5
90	2	1.7	117	99.2
100	1	0.8	118	100.0

n=118

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 56

TABLO 39: RESORT OTELLERİN, MERKEZİ REZERVASYON SİSTEMİ KULLANMA YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Merkezi Rezervasyon Sistemi Kullanma Yüzdesi(%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde (%)
1	1	3.0	1	3.0
2	3	9.1	4	12.1
3	1	3.0	5	15.2
5	7	21.2	12	36.4
10	5	15.2	17	51.5
11	1	3.0	18	54.5
20	5	15.2	23	69.7
30	4	12.1	27	81.8
40	1	3.0	28	84.8
50	1	3.0	29	87.9
50	1	3.0	29	87.9
75	1	3.0	30	90.9
80	1	3.0	31	93.9
90	1	3.0	32	97.0
100	1	3.0	33	100.0

n=33

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 141

TABLO 40: RESORT OTELLERİN, RESORT TEMSİLCİLİĞİ KULLANMA YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Direkt Kanal Kullanma Yüzdesi(%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde (%)
1	1	5.9	1	5.9
2	5	29.4	6	35.3
3	1	5.9	7	41.2
4	1	5.9	8	47.1
5	3	17.6	11	64.7
10	2	11.8	13	76.5
20	1	5.9	14	82.4
30	2	11.8	16	94.1
70	1	5.9	17	100.0

n=17

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 157

TABLO 41: RESORT OTELLERİN, SEYAHAT ACENTASI KULLANMA YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Seyahat Acentası Kullanma Yüzdesi(%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde (%)
5	1	0.8	1	0.8
6	1	0.8	2	1.7
10	7	5.8	9	7.4
15	3	2.5	12	9.9
20	7	5.8	19	15.7
25	1	0.8	20	16.5
26	1	0.8	21	17.4
35	1	0.8	22	18.2
40	4	3.3	26	21.5
45	1	0.8	27	22.3
47	1	0.8	28	23.1
50	1	8.3	38	31.4
60	4	3.3	42	34.7
70	10	8.3	52	43.0
75	3	2.5	55	45.5
80	11	9.1	66	54.5
85	5	4.1	71	58.7
89	1	0.8	72	59.5
90	26	21.5	98	81.0
92	2	1.7	100	82.6
94	2	1.7	102	84.3
95	6	5.0	108	89.3
97	1	0.8	109	90.1
98	3	2.5	112	92.6
99	2	1.7	114	94.2
100	7	5.8	121	100.0

n=121

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 53

TABLE 42: RESORT OTELLERİN, RESORT SATIŞ OFİSİ KULLANMA YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Resort Satış Ofisi Kullanma Yüzdesi(%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde (%)
1	1	3.4	1	3.4
2	2	6.9	3	10.3
3	1	3.4	4	13.8
5	2	6.9	6	20.7
6	1	3.4	7	24.1
10	6	20.7	13	44.8
15	2	6.9	15	51.7
20	2	6.9	17	58.6
30	1	3.4	18	62.1
40	1	3.4	19	65.5
50	2	6.9	21	72.4
60	2	6.9	23	79.3
68	1	3.4	24	82.8
75	1	3.4	25	86.2
85	1	3.4	26	89.7
95	1	3.4	27	93.1
97	1	3.4	28	96.6
100	1	3.4	29	100.0

n=29

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 145

TABLO 43: RESORT OTELLERİN, ÜLKE İÇİ SEYAHAT ACENTASI KULLANMA YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Ülke İçi Seyahat Acentası Kullanma Yüzdesi(%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde (%)
1	6	5.7	6	5.7
2	3	2.9	9	8.6
3	6	5.7	15	14.3
4	2	1.9	17	16.2
5	15	14.3	32	30.5
6	1	1.0	33	31.4
7	3	2.9	36	34.3
8	2	1.9	38	36.2
10	21	20.0	59	56.2
15	2	1.9	61	58.1
20	10	9.5	71	67.6
23	1	1.0	72	68.6
25	4	3.8	76	72.4
30	2	1.9	78	74.3
40	2	1.9	80	76.2
50	6	5.7	86	81.9
60	3	2.9	89	84.8
70	2	1.9	91	86.7
75	1	1.0	92	87.6
80	2	1.9	94	89.5
87	1	1.0	95	90.5
90	2	1.9	97	92.4
97	1	1.0	98	93.3
98	1	1.0	99	94.3
100	5	4.8	104	99.0
666	1	1.0	105	100.0

n=105

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 69

TABLO 44: RESORT OTELLERİN, DİĞER PAZARLAMA KANALLARI KULLANMA YÜZDELERİNE GÖRE DAĞILIMI(*)

Dİğer Pazarlama Kanalları Kullanma Yüzdesi(%)	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde (%)
1	1	5.9	1	5.9
2	5	29.4	6	35.3
5	1	5.9	7	41.2
7	1	5.9	8	47.1
8	1	5.9	9	52.9
10	2	11.8	11	64.7
20	2	11.8	13	76.5
26	1	5.9	14	82.4
35	1	5.9	15	88.2
40	1	5.9	16	94.1
65	1	5.9	17	100.0

n=17

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 157

TABLO 45: RESORT OTELLERİN, DOĞRUDAN KANAL KULLANMA SINIFLANDIRMASINA GÖRE DAĞILIMI(*)

Doğrudan Kanal Kullanma Sınıflandırması	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde(%)
Çok Düşük	87	73.7	87	73.7
Düşük	14	11.9	101	85.6
Yüksek	13	11.0	114	96.6
Çok Yüksek	4	3.4	118	100.0

n = 118

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 56

TABLO 46: RESORT OTELLERİN, MERKEZİ REZERVASYON SİSTEMLERİ KULLANMA SINIFLANDIRMASINA GÖRE DAĞILIMI(*)

Merkezi rezervasyon sistemleri kullanma sınıflandırması	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde(%)
Çok Düşük	23	69.7	23	69.7
Düşük	6	18.2	29	87.9
Yüksek	1	3.0	30	90.9
Çok Yüksek	3	9.1	33	100.0

n=33

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 141

TABLO 47: RESORT OTELLERİN, RESORT TEMSİLCİLİĞİ KULLANMA SINIFLANDIRMASINA GÖRE DAĞILIMI(*)

Resort Temsilciliği Kullanma Sınıflandırması	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde(%)
Çok Düşük	14	82.4	14	82.4
Düşük	2	11.8	16	94.1
Yüksek	1	5.9	17	100.0

n=17

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 157

TABLO 48: RESORT OTELLERİN, SEYAHAT ACENTASI KULLANMA SINIFLANDIRMASINA GÖRE DAĞILIMI(*)

Seyahat Acentası Kullanma Sınıflandırması	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde(%)
Çok Düşük	20	16.5	20	16.5
Düşük	18	14.9	38	31.4
Yüksek	17	14.0	55	45.5
Çok Yüksek	66	54.5	121	100.0

n=121

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 53

TABLO 49: RESORT OTELLERİN, RESORT SATIŞ OFİSLERİ KULLANMA SINIFLANDIRMASINA GÖRE DAĞILIMI(*)

Resort Satış Ofisleri Kullanma Sınıflandırması	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde(%)
Çok Düşük	17	58.6	17	58.6
Düşük	4	13.8	21	72.4
Yüksek	4	13.8	25	86.2
Çok Yüksek	4	13.8	29	100.0

n=29

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 145

TABLO 50: RESORT OTELLERİN, ÜLKE İÇİ SEYAHAT ACENTASI KULLANMA SINIFLANDIRMASINA GÖRE DAĞILIMI(*)

Ülke İçi Seyahat Acentası Kullanma Sınıflandırması	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde(%)
Çok Düşük	76	73.1	76	73.1
Düşük	10	9.6	86	82.7
Yüksek	6	5.8	92	88.5
Çok Yüksek	12	11.5	104	100.0

n=104

(*): Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 70

TABLO 51: RESORT OTELLERİN, DİĞER PAZARLAMA KANALLARINI KULLANMA SINIFLANDIRMASINA GÖRE DAĞILIMI(*)

Dİğer pazarlama Kanallarını Kullanma Sınıflandırması	Otel Miktarı	Yüzde (%)	Toplam Otel Miktarı	Toplam Yüzde(%)
Çok Düşük	13	76.5	13	76.5
Düşük	3	17.6	16	94.1
Yüksek	1	5.9	17	100.0

n=17

(*) : Ankette bu soruya cevap vermeyenlerin sayısı 157



TABLO 52: PAZARLAMA KANALI TÜRLERİNİN, RESORT OTELLER TARAFINDAN KULLANIM VE ÖNEMLİLİK YÜZDELERİ(*)

Pazarlama Kanalı Türleri	Verilen Cevap Adedi (n)	Kullanım Yüzdesi (%)	Nispi Önemlilik Yüzdesi (%)	Önemlilik Sıralaması
1 no'lu pazarlama kanalı	118	70.7	25.1	2
2 no'lu pazarlama kanalı	37	22.2	7.9	4
3 no'lu pazarlama kanalı	22	13.2	4.7	7
4 no'lu pazarlama kanalı	128	76.6	27.2	1
5 no'lu pazarlama kanalı	30	18.0	6.4	5
6 no'lu pazarlama kanalı	112	67.1	23.8	3
7 no'lu pazarlama kanalı	23	14.0	4.9	6
Toplam	470		100	

n=470

(*): Deneklere çoklu cevap imkanı verilmiştir.

TABLO 53: TÜRKİYE BAZINDA, BAZI PARAMETRELERİN RESORT OTELLER GENELİNDE DAĞILIMI

Parametreler	Değerlendirilen resort otel sayısı (n)	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
Yabancı pazar yüzdesi	171	79.04	23.94	2.00	100.00
Yerli pazar yüzdesi	146	23.57	24.25	1.00	98.00
Eğlence grubu pazar yüzdesi	115	69.60	34.95	2.00	100.00
Kongre eğlence grubu pazar yüzdesi	49	8.18	8.60	1.00	50.00
İş grubu pazar yüzdesi	71	15.56	19.30	1.00	85.00
Birleşik pazar yüzdesi	36	25.03	32.42	2.00	100.00
Diğer grupların pazar yüzdesi	63	65.54	32.82	1.00	100.00
Doğrudan kanal kullanımı	118	20.91	24.47	1.00	100.00
Merkezi rezervasyon sistemleri kullanımı	33	23.06	26.86	1.00	100.00
Resort temsilcisi kullanımı	17	11.94	17.67	1.00	70.00
Seyahat Acentası Kullanımı	121	68.05	29.43	5.00	100.00
Resort Satış Ofisi Kullanımı	29	33.24	33.01	1.00	100.00
Ülke içi Seyahat Acentası Kullanımı	105	31.83	69.29	1.00	666.00
Diğer Pazarlama Kanalları Kullanımı	17	15.12	17.68	1.00	65.00
Sezon Uzunluğu	159	233.59	65.90	90.00	365.00

TABLO 54: ALANYA BAZINDA, BAZI PARAMETRELERİN RESORT OTELLER İÇİNDE DAĞILIMI

Parametreler	Değerlendirilen resort otel sayısı (n)	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
Yabancı pazar yüzdesi	21	93.90	10.02	57.00	100.00
Yerli pazar yüzdesi	14	8.29	11.61	1.00	43.00
Eğlence grubu pazar yüzdesi	13	97.38	5.90	80.00	100.00
Kongre eğlence grubu pazar yüzdesi	3	4.67	4.73	1.00	10.00
İş grubu pazar yüzdesi	4	4.75	3.77	2.00	10.00
Birleşik pazar yüzdesi	1	5.00	-	5.00	5.00
Diğer grupların pazar yüzdesi	3	65.33	55.77	1.00	100.00
Doğrudan kanal kullanımı	10	5.70	3.83	1.00	10.00
Merkezi rezervasyon sistemleri kullanımı	3	38.33	45.37	5.00	90.00
Resort temsilcisi kullanımı	0	-	-	-	-
Seyahat Acentası Kullanımı	11	84.09	25.09	10.00	100.00
Resort Satış Ofisi Kullanımı	2	49.50	67.18	2.00	97.00
Ülke içi Seyahat Acentası Kullanımı	8	44.50	43.00	1.00	100.00
Diğer Pazarlama Kanalları Kullanımı	0	-	-	-	-
Sezon Uzunluğu	18	227.44	39.29	200.00	365.00

TABLO 55: KUŞADASI BAZINDA, BAZI PARAMETRELERİN RESORT OTELLER İÇİNDE DAĞILIMI

Parametreler	Değerlendirilen resort otel sayısı (n)	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
Yabancı pazar yüzdesi	16	86.94	16.11	30.00	100.00
Yerli pazar yüzdesi	12	15.33	18.03	2.00	70.00
Eğlence grubu pazar yüzdesi	13	62.46	38.50	3.00	100.00
Kongre eğlence grubu pazar yüzdesi	8	7.88	4.02	3.00	15.00
İş grubu pazar yüzdesi	7	7.43	3.82	5.00	15.00
Birleşik pazar yüzdesi	6	21.67	33.71	5.00	90.00
Diğer grupların pazar yüzdesi	5	66.40	26.88	20.00	90.00
Doğrudan kanal kullanımı	12	20.42	19.94	5.00	70.00
Merkezi rezervasyon sistemleri kullanımı	2	20.00	0.00	20.00	20.00
Resort temsilcisi kullanımı	2	7.50	3.54	5.00	10.00
Seyahat Acentası Kullanımı	14	67.86	23.26	20.00	100.00
Resort Satış Ofisi Kullanımı	4	16.25	16.01	5.00	40.00
Ülke içi Seyahat Acentası Kullanımı	10	13.80	13.74	5.00	50.00
Diğer Pazarlama Kanalları Kullanımı	3	35.67	31.72	2.00	65.00
Sezon Uzunluğu	16	254.94	77.13	180.00	365.00

TABLO 56: MARMARİS BAZINDA, BAZI PARAMETRELERİN RESORT OTELLER İÇİNDE DAĞILIMI

Parametreler	Değerlendirilen resort otel sayısı (n)	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
Yabancı pazar yüzdesi	21	90.57	6.88	75.00	99.00
Yerli pazar yüzdesi	17	10.71	7.66	1.00	25.00
Eğlence grubu pazar yüzdesi	15	81.93	26.26	10.00	100.00
Kongre eğlence grubu pazar yüzdesi	3	11.67	7.64	5.00	20.00
İş grubu pazar yüzdesi	7	8.29	7.06	1.00	20.00
Birleşik pazar yüzdesi	4	8.75	2.50	5.00	10.00
Diğer grupların pazar yüzdesi	10	64.30	40.08	5.00	100.00
Doğrudan kanal kullanımını	12	13.50	15.71	1.00	50.00
Merkezi rezervasyon sistemleri kullanımını	6	17.67	30.67	1.00	80.00
Resort temsilcisi kullanımını	6	12.33	13.75	2.00	30.00
Seyahat Acentası Kullanımı	16	77.75	22.65	20.00	100.00
Resort Satış Ofisi Kullanımı	4	4.00	4.08	1.00	10.00
Ülke içi Seyahat Acentası Kullanımı	7	13.29	8.40	3.00	25.00
Diğer Pazarlama Kanalları Kullanımı	1	10.00	-	10.00	10.00
Sezon Uzunluğu	21	215.71	41.45	180.00	365.00

TABLO 57: BODRUM BAZINDA, BAZI PARAMETRELERİN RESORT OTELLER İÇİNDE DAĞILIMI

Parametreler	Değerlendirilen resort otel sayısı (n)	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
Yabancı pazar yüzdesi	14	72.86	23.51	2.00	90.00
Yerli pazar yüzdesi	13	27.69	24.37	10.00	98.00
Eğlence grubu pazar yüzdesi	13	87.08	23.48	15.00	100.00
Kongre eğlence grubu pazar yüzdesi	3	3.33	1.53	2.00	5.00
İş grubu pazar yüzdesi	5	4.00	1.41	2.00	5.00
Birleşik pazar yüzdesi	2	13.00	9.90	6.00	20.00
Diğer grupların pazar yüzdesi	3	64.00	29.46	30.00	82.00
Doğrudan kanal kullanımı	11	17.55	21.45	5.00	75.00
Merkezi rezervasyon sistemleri kullanımı	4	25.00	34.34	2.00	75.00
Resort temsilcisi kullanımı	2	36.00	48.08	2.00	70.00
Seyahat Acentası Kullanımı	11	61.73	25.51	20.00	90.00
Resort Satış Ofisi Kullanımı	4	18.75	10.31	5.00	30.00
Ülke içi Seyahat Acentası Kullanımı	11	26.73	28.65	4.00	100.00
Diğer Pazarlama Kanalları Kullanımı	2	3.50	2.12	2.00	5.00
Sezon Uzunluğu	14	188.00	59.60	90.00	365.00

TABLO 58: KEMER BAZINDA, BAZI PARAMETRELERİN RESORT OTELLER İÇİNDE DAĞILIMI

Parametreler	Değerlendirilen resort otel sayısı (n)	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
Yabancı pazar yüzdesi	12	83.25	21.26	25.00	100.00
Yerli pazar yüzdesi	11	18.27	21.60	2.00	75.00
Eğlence grubu pazar yüzdesi	8	86.75	23.21	30.00	100.00
Kongre eğlence grubu pazar yüzdesi	4	3.75	1.50	2.00	5.00
İş grubu pazar yüzdesi	3	6.00	1.73	5.00	8.00
Birleşik pazar yüzdesi	2	16.00	19.80	2.00	30.00
Diğer grupların pazar yüzdesi	2	70.00	42.43	40.00	100.00
Doğrudan kanal kullanımı	6	21.50	26.19	2.00	60.00
Merkezi rezervasyon sistemleri kullanımı	3	53.33	45.09	10.00	100.00
Resort temsilcisi kullanımı	0	-	-	-	-
Seyahat Acentası Kullanımı	7	58.57	29.68	10.00	90.00
Resort Satış Ofisi Kullanımı	2	40.50	48.79	6.00	75.00
Ülke içi Seyahat Acentası Kullanımı	6	13.67	18.07	2.00	50.00
Diğer Pazarlama Kanalları Kullanımı	1	20.00	-	20.00	20.00
Sezon Uzunluğu	11	219.45	25.75	180.00	280.00

TABLO 59: SİDE BAZINDA, BAZI PARAMETRELERİN RESORT OTELLER İÇİNDE DAĞILIMI

Parametreler	Değerlendirilen resort otel sayısı (n)	Ortalama	Standart Sapma	Minimum	Maksimum
Yabancı pazar yüzdesi	10	87.30	30.05	2.00	100.00
Yerli pazar yüzdesi	7	17.71	35.43	1.00	98.00
Eğlence grubu pazar yüzdesi	6	51.50	52.77	2.00	100.00
Kongre eğlence grubu pazar yüzdesi	2	1.00	0.00	1.00	1.00
İş grubu pazar yüzdesi	1	1.00	-	1.00	1.00
Birleşik pazar yüzdesi	1	100.00	-	100.00	100.00
Diğer grupların pazar yüzdesi	5	78.60	41.20	5.00	100.00
Doğrudan kanal kullanımı	7	4.71	2.75	1.00	10.00
Merkezi rezervasyon sistemleri kullanımı	0	-	-	-	-
Resort temsilcisi kullanımı	1	2.00	-	2.00	2.00
Seyahat Acentası Kullanımı	9	94.00	4.56	90.00	100.00
Resort Satış Ofisi Kullanımı	0	-	-	-	-
Ülke içi Seyahat Acentası Kullanımı	5	32.80	42.40	3.00	100.00
Diğer Pazarlama Kanalları Kullanımı	0	-	-	-	-
Sezon Uzunluğu	6	216.67	12.11	210.00	240.00

V. BÖLÜM: SONUÇ

Türkiye'deki tatil otellerinin pazarlama kanallarının analizinin yapıldığı bu çalışmadan elde edilen sonuçları ve önerilerimizi makro ve mikro açılardan aşağıdaki şekilde açıklayabiliriz.

Turizm sektörü son senelerde çok hızlı bir gelişme göstererek, makro açıdan Türkiye ekonomisi içerisinde çok önemli bir sektör olmuştur. Türkiye, son yıllarda turizm gelirleri sayesinde toplam ihracatın dörtte biri kadar döviz geliri sağlamış ve turizm konusunda önemli yatırımlar Türkiye'de gerçekleştirilmiştir.

Turizm alanında Türkiye, son yıllarda çok büyük ilerlemeler kaydetmiş olmakla birlikte, henüz mevcut turizm potansiyelinin çok az bir kısmını değerlendirebilmektedir. Dünya turizm geliri içinde Türkiye'nin payı son on yılda % 03'ten % 1.4'e kadar yükselmiş olmakla beraber bu miktar, Türkiye'nin sahip olduğu turizm potansiyeline göre gene de çok düşük kalmaktadır. Türkiye sahip olduğu doğası, iklimi, tarihi ve kültürel değerleri sayesinde turizm konusunda çok önemli bir potansiyeli elinde tutmaktadır. Bu bakımdan turizm, devlet açısından öncelikli sektör olarak kabul edilmeli ve kısa ve uzun dönemli sık sık değiştirilmeyen turizm politikaları belirli esaslara bağlanmalıdır. Bu açıdan devletin turizmi öncelikli sektör olarak kabul etmesi ve değerlendirmesi, uzun dönemde turizm endüstrisinin Türkiye açısından dünya pazarında başarıyla etkinlik gösterebileceği rekabet avantajına sahip sektörlerden birisi olarak görmesi ve gerekli hükümetlerüstü politika ve kararlarını belirlemesi gerekmektedir. Bu konuda alınacak olan kararların ve uygulamaların sık sık değiştirilmemesi, bir devlet politikası olarak turizm sektörünün, gittikçe globalleşen dünyada Türkiye'nin önemli rekabet avantajına sahip bir endüstri dalı olarak kabul edilerek, geliştirilmesi gerekmektedir.

Türkiye açısından bu kadar büyük bir potansiyel taşıyan turizm endüstrisinin en iyi şekilde değerlendirilebilmesi için turizmle ilgili devlet kuruluşlarının yetkili bir şekilde ve koordineli olarak çalışmasının sağlanması ve aşırı bürokrasinin azaltılması gerekmektedir. Türkiye turizminin en yetkili kamu kuruluşu olan Turizm Bakanlığı önem ve protokol bakımından Bakanlıklar arasında son sıralarda yer almaktadır. Turizm yatırımları ve etkinlikleri birçok bakanlığı ve kamu kuruluşlarını ilgilendirdiğinden, Turizm Bakanlığı'nın bu koordinasyonu sağlayabilecek bakanlıklararası otorite ve yetkiye sahip bir Devlet Bakanlığı şekline getirilmesi yararlı olacaktır.

Turizm Bakanlığı gibi, turizmle ilgili diğer kamu kuruluşlarının da turizmin gerektirdiği hızla ve seri bir şekilde hareket edebilmelerinin sağlanması gerekmektedir. Örneğin, Devlet Planlama Teşkilatı, Kalkınma Bankası, Merkez Bankası gibi diğer kamu kuruluşları da turizmi yakından ilgilendiren ve etkileyen konularda bağımsız kararlar almaktadırlar. Turizmle ilgili konularda kamu kuruluşlarının kararlar alması aşamasında Turizm Bakanlığı'nın mutlaka devrede olması ve Turizm Bakanlığı'nın onayı olmadan bu kararların alınmamasının sağlanması gerekmektedir.

Belediyeler çok önemli kamu kuruluşları olarak turistik yörelerde turizmle ilgili önemli kararlar almaktadırlar. Yeterli teknik, bilgi ve imkanlardan yoksun olan belediyelerin, özellikle yapılaşma ile ilgili aldıkları kararların, mutlak surette devletçe kontrol edilmesi gereklidir. Bu amaçla Türkiye'de acil olarak bir temel turizm planının (master planının) yapılması gerekmektedir. Turizm bölgelerinde yapılacak olan tüm turizm yatırımlarının ve diğer sektör yatırımlarının aynı zamanda yerleşim merkezlerinin bu "temel turizm planına" uygun olarak yapılması yerinde olacaktır.

Turistik yörelerde bulunan kamu kuruluşları, üst düzey yöneticilerinin turizm konusunda eğitimi, dil bilen kişilerden oluşturulmasına özellikle dikkat etmek gerekmektedir. Bu açıdan, Vali, Kaymakam, Turizm Müdürlükleri, Emniyet Müdürlükleri, PTT, Sağlık Müdürlükleri gibi turizm açısından önemli görevlere yabancı dil bilen ve turizm konusunda

bilgili kişilerin atanması için gerekli yönetmelik değişikliklerinin yapılması ve bu konudaki atamalarda politikacı etkinliği olmamasına özellikle dikkat edilmesi gerekmektedir. Bu konu, özellikle Türkiye dışında Türkiye'yi temsil eden, tüm büyükelçilik, konsolosluklar ve turizm müşavirlikleri için büyük önem taşımaktadır. Türkiye dışında görev yapan bütün kamu personelinin turizm konusunda eğitilmesi ve bilgilendirilmesi, bu kişilerden Türkiye'nin tanıtılması konusunda önemli ölçüde faydalanılması gerekmektedir.

Türkiye'deki tatil otellerinin pazarlama kanallarını oluşturan zincirleme ara kuruluşlar arasında hava taşıma şirketleri çok önemli bir rol oynamaktadır. Bilindiği gibi, bir zincir bütünüün en zayıf noktası, en zayıf olan halkanın bulunduğu yerdir. Bu bakımdan tatil otellerinin pazarlama kanalında çok hassas bir nokta olan hava taşımacılığı konusuna özel önem vermek gereklidir. Pazarlama kanallarına, tur operatörü açısından bakıldığında, tur operatörlerinin aldıkları en büyük riskin, kiralamış oldukları uçakları dolduramamak olduğu üzerinde daha önce durulmuştu. Bu sorunlarından ötürü tur operatörleri cesur davranmamakta ve hatta uçağı kaldırmak için yeterli sayıda müşteri bulamayınca da programlarını iptal etmektedirler. Bu açıdan konuya yaklaşıldığında, tur operatörlerinin karşılaştıkları riskleri giderici türden çalışmalar tatil otellerinin doluluklarına olumlu yönde etki yapacaktır. Türk Hava Yolları, Türkiye'nin ulusal hava yolu olması nedeniyle ticari bir kuruluş olmasının yanında önemli bir resmi görevi de yerine getirmektedir. THY, Türkiye'nin diğer ülkelerle olan bağlantısını sağlamak ve Türkiye turizminin taşımacılığının önemli bir kısmını sağlamak gibi çok önemli bir görevi yerine getirmek durumundadır. Bu bakımdan THY'nin tur operatörlerinin karşılaştıkları uçak kaldıramama riskini ortadan kaldırmak veya azaltmak için etkin bir şekilde devreye girmesi, Türkiye'deki tatil otellerinin ve Türkiye turizminin yararına olacaktır. Bu konuda THY tarifeli uçuşlarında veya özel charter seferlerinde çeşitli tur operatörlerine belirli sayıda koltuk kontenjanını önceden, tur operatörlerine birim charter koltuk maliyetine yakın bir fiyattan satarak, tur operatörlerinin uçak kaldıramama riskin ortadan kaldırabilir. Gittikçe bütünleşen dünyada hava taşımacılığı da rekabeti önleyici uluslararası

kurallar ve kısıtlamalar da azaldığından, böyle bir uygulamanın yapılması artık mümkündür. Devletin sahip olduğu THY'nin bu konuda yapacağı böyle bir uygulama, mevcut tur operatörlerinin Türkiye'ye daha çok turist getirmesini ve küçük tur operatörlerinin de devreye girmesini sağlayacağından, Türkiye turizmine önemli bir katkıda bulunabilecektir. THY'nin bu görevi yerine getirebilmesi için öncelikle potansiyele uygun optimal sayıda uçak filosuna sahip olması, devletin ve THY üst yönetiminin bu görevlerinin önemini çok iyi kavraması gerekmektedir.

Türkiye'deki turizm yatırımları, devletin uyguladığı turizm yatırım teşviklerinin verdiği imkanlara önemli ölçüde duyarlılık göstermiştir. İleride aynı tip turizm yatırım teşviklerinin, artması beklenen turizm yatak talebiyle birlikte, uygulanmaya başlanması halinde turizm yatırımlarında tekrar önemli artışlar beklenebilir. Ancak, bu konuda dikkat edilmesi gereken konu, turizm yatırım teşviklerinin, istismar edilmeden sadece söz konusu yatırımlar için kullanılması ve niteliği olan yatırımcılara verilmesidir. Bu konuda devletin denetim mekanizmasının çok etkin bir şekilde çalıştırılmasına özellikle dikkat edilmesi gerekmektedir. Daha önceki turizm yatırım teşviklerinin iyi bir kontrol mekanizmasından geçirilerek kullandırıldıkları ne yazık ki söylenemez. Turizm yatırım teşviklerinin, turizm konusunda hiç tecrübesi olmayan kuruluş ve kişilerce talep edilmesinin arkasında bu cazip teşviklerden turizm yatırımı dışında faydalanmak gerçeği yatmaktadır. Bu çalışmada da görüldüğü üzere, Türkiye'deki turistik yatırımların yapılması, yönetilmesi ve özellikle pazarlanması konusunda önemli sorunlar vardır. Bu sorunların temelinde turizm alanına, bu konuda hiç tecrübesi olmamasına rağmen birçok kuruluş ve kişinin sırf verilen yatırım teşviklerinden çok amaçlı yararlanmak için girmeleri yatmaktadır. Önümüzdeki yıllarda artması beklenen turizm talebinin doğal sonucu olarak, Türkiye'deki turistik yatak talebinde de bir artış olacaktır. Söz konusu artışın gerçekleştirilmesine yardımcı olabilmek için de turizm yatırım teşviklerinin tekrar gündeme gelmesi doğal olarak beklenebilir. Turizm yatırım teşviklerinin verilirken devletin çok dikkatli olması ve teşviklerin, mutlak surette turizm yatırımları için ve istismara fırsat vermeyecek şekilde verilmesinin önceden planlanması ve teşvik edilen yatırımların

da devamlı olarak çok yakından denetlenmesi gerekli görülmektedir.

Şu anda Türkiye turizmi, eldeki mevcut yatak kapasitesini ancak yarısına yakınına düşük fiyatlardan satarak kullanabildiğinden, bir yatırımın verimliliği ve pazarlama problemi yaşamaktadır. Ancak yatak arzının yatak talebinden fazla olmasına rağmen bu durum kesinlikle Türkiye Turizminde yatak sayısı konusunda bir doyum noktasına varıldığı anlamına gelmemelidir. Şu andaki Türkiye turizminin acil olarak teşvik edilmesi gereken konuları, turizmde tanıtım ve pazarlama konularında yoğunlaşmalıdır. Zaman zaman turizm pazarlama ve tanıtma teşvikleri verilmekle birlikte halen bu konuda devamlı ve düzenli bir politika oluşturulamamıştır. Bu konuda verilecek teşviklerin doğrudan doğruya pazarlamaya ve tanıtımaya yönelik olması ve sıkı şekilde denetlenerek amaca uygun olarak kullanılmasının sağlanması gereklidir.

Türkiye turizmine devletçe sağlanabilecek en büyük teşvik, devletin turizm alt yapı yatırımlarını yapmasıdır. Yapılması gereken "turizm temel planına" uygun olarak, turizm alt yapı yatırımlarının, mevcut turizme açılmış ve açılması planlanan yörelerde devletçe gerçekleştirilmesidir. Karayolu, havalimanı, deniz limanı, su şebekesi, elektrik, telefon gibi alt yapı yatırımlarının potansiyel yörelere henüz yapılmamış olması veya yetersiz olması nedeniyle birçok turizm üst yapı yatırımı yapılamamakta veya yapılanlarda da yatırım ve işletme maliyetleri bu nedenlerle yüksek olmaktadır. Hiç şüphesiz ki, alt yapı yatırımları oldukça pahalı ve uzun dönemli yatırımlardır. Daha önce de üzerinde durulduğu gibi, turizm sektörü, devlette çarpan etkisinin de yüksek olması dolayısıyla önemli gelirler temin etmektedir. Bu bakımdan, devletçe ve özellikle "turizm temel planına" uygun olarak yapılacak olan alt yapı yatırımları devlete kısa zamanda önemli miktarda gelirlerde sağlayacaktır.

Türkiye turizmini tehdit eden çok önemli bir tehlike olarak, ikinci konut amacıyla yapılan yazlık konutların yapımındaki hızlı artış görülmektedir. İkinci konutlar, bir ailenin aynı anda iki evde birden oturması mümkün olamayacağına göre ekonomik açıdan fazla faydası olmayan, yıl

içinde çok kısıtlı bir süre kullanılabilen atıl yatırımlar olmaktadır. İkinci konutlar, sahilleri işgal ederek Türkiye'nin var olan ileriki yıllardaki turizm potansiyelini yok etmektedir. Bunun yanında ikinci konutlar, yönetim bozuklukları ve ekonomik olanaksızlıklar nedeniyle de çevre sorunları yaratmakta ve turizme önemli oranda zarar vermektedir. Bu bakımdan ikinci konutların, belirlenecek 3-5 km'lik sahil şeridi içine yapılması, çıkartılacak kanunlarla kısıtlanmalıdır. Bu konuda çok acil olarak yasal zorlamaların getirilmemesi halinde Türkiye sahilleri, ikinci konut şeklindeki yapılarla işgal edilerek, çirkin bir şekilde betonlaşacak, kirlenecek ve mevcut turizm potansiyeli heba edilmiş olacaktır. Bu konuda gerekli yasal önlemlerin çok acil olarak alınmasında bizce devlete önemli görevler düşmektedir.

Turizm konusunda karşılaşılan bütün sorunların çözümlenebilmesi ve bu konuda gerekli kararların alınmasına yardımcı olunabilmesi amacıyla çok dağınık durumda olan turizm sektörünün belirli bölümlerinin temsilcilerinden oluşan bir Turizm Şurası'nın kurulması ve bu şuranın her yıl Turizm Bakanlığı'nın başkanlığında toplanmasının sağlanması gereklidir. Bu konseyde turizmle ilgili tüm kamu kuruluşlarının üst düzey temsilcileri, turizm işletmecileri, turizm yatırımcıları, seyahat acentaları temsilcileri, tur operatörleri temsilcileri, uçak şirketi temsilcileri, turizm eğitim kuruluşlarının temsilcileri yer almalıdır.

Mikro açıdan konuya yaklaştığımızda Türkiye'deki tatil otellerinin pazarlamada başarılı olamamasının en önemli nedeni işletme yönetiminde görülen aksaklıklar olmaktadır. Pazarlama kanallarının verimli şekilde kullanılamaması, alternatif pazarlama kanallarından yeterince yararlanılamaması, tatil otellerin pazarlama yönetimlerinde görülen aksaklıkların başında gelmektedir.

Turizm Türkiye'de son on senede büyük bir sıçrama yapmış olmasına rağmen ne yazık ki ihtiyaç duyulan yeterli sayıda eğitimli ve deneyimli personeli bulmakta çok büyük güçlükler çekilmektedir. Bu güçlükler özellikle üst ve orta düzey yönetici bulmak konusunda daha da belirginleşmektedir. Türkiye turizminin çok genç olması ve bu konuda gerekli önlemlerin

daha önceden alınmamış olması nedeniyle, turistik tesislerin yönetici kadrolarının oldukça genç, eğitimsiz ve tecrübesiz olduğu gözlenmektedir. Böyle bir yönetim kadrosunun da tatil otellerini başarıyla yönetmesi kolay olmamaktadır.

Yönetim açısından karşılaşılan diğer önemli bir sorun da tatil otellerinin sahiplerinin, daha önce de belirtildiği gibi, turizm konusunda deneyimsiz olmaları ve buna rağmen yönetimi kendilerinin yapmaya kalkışmaları veya yöneticilere çok fazla karışmalarıdır. Özellikle turizm konusunda fazla deneyimleri olmayan patronların kendi açıklarını da kapamaları için bilgili ve tecrübeli yöneticileri bularak yönetimi onlara devretmeleri, turistik tesislerin yönetilmesi konusunda yöneticilerin işlerine karışmamları kendi çıkarları gereği olacaktır.

Turistik tesislerin yönetimleri konusunda karşılaşılan sorunların en önemli kısmı pazarlama yönetimi konusunda karşımıza çıkmaktadır. Tatil otellerinde pazarlama yönetimi ile gereken önemin verilmediği, bu çalışmamızda açıkça ortaya çıkarılmıştır. Çalışmamızda kullanılan anket sonuçlarından da açıkça görüleceği gibi, Türkiye'deki 4-5 yıldızlı tatil otellerinin bile % 73'ünde bir pazarlama bölümünün olmayışı dikkat çekicidir. Bir başka deyişle, tatil otellerinin pazarlanmasında karşılaşılan büyük güçlüklerle rağmen, yöneticiler henüz pazarlamanın önemini kavrayamamışlardır. Pazarlama, bilindiği üzere, her kişinin her yöneticinin başarıyla yapabileceği bir görev değildir. Pazarlama yönetimi özel bilgi, eğitim, deneyim ve yetenek isteyen bir bilim ve sanattır. Bu bakımdan her yöneticinin başarılı bir pazarlama yöneticisi olması da beklenemez. Tatil otellerinin ayrı pazarlama bölümlerinin olması şarttır. Tatil otellerinin yöneticisinin de pazarlama işlemleriyle ilgilenmesi gerekli olmakla beraber, pazarlama yönetiminin ayrı bir pazarlama yöneticisi tarafından yapılması daha doğrudur.

Şu anda Türkiye'deki tatil otellerinin en önemli sorunu, pazarlama sorunudur. Bu bakımdan tatil otellerinin yönetimlerinin modern (çağdaş) pazarlama-yaklaşımlı yönetim ile sağlanması gerekmektedir. Pazarlama-yaklaşımlı yönetim, tatil otellerinin tüm yöneticilerinin pazarlama

konusunda eğitilmelerini ve kendilerinden istenilenleri yapmalarını gerektirmektedir ve bu konuda asıl görev de pazarlama yöneticisine düşmektedir. Türkiye'deki tatil otellerinin genel müdürlerinin pazarlama etkinlikleri konusunda hiçbir yöneticiye görev ve yetki vermeme ve bu görevi kendilerinin yapmaları konusunda ısrarlarından vazgeçmelerinin ve pazarlama görevini pazarlama konusunda deneyimli; bilgili ve yetenekli yöneticilere devretmesinin zamanı çoktan gelmiş bulunmaktadır. Bu konunun öneminin başta tatil otellerinin sahipleri tarafından kavranması ve gerekli pazarlama yönetimi anlayışının sağlanması için yardımcı olunması gerekmektedir.

Tatil otellerinin pazarlama yöneticileri, bu çalışma sırasında belirtilen pazarlama kanallarından sadece bir veya iki tanesini kullanmakla yetinmemesi, çoklu pazarlama kanalı kullanmaya özen göstermesi lazımdır. Tatil otellerinin pazarlama kanallarında önemli şekilde yatay ve dikey rekabet vardır ve bu konunun pazarlama yöneticileri tarafından çok yakından izlenmesi gerekmektedir. Pazarın çok duyarlı ve değişken olması dolayısıyla pazarlama yöneticilerinin sürekli olarak alternatif pazar arayışları içinde olmaları, bu işlemi yaparken de eldeki pazarlama kanalı üyeleriyle ilişkileri zedelememeye özen göstermeleri lazımdır. Tatil otelleri eldeki mevcut pazarlama kanalları aracılığıyla otellerini tamamen dolduruyor da olsalar, gene de kullanmadıkları diğer pazarlama kanallarına ve özellikle yerli pazara bir oranda yer vermelidirler. Turizm bilindiği üzere çok duyarlı bir endüstridir ve değişik olaylardan çok hızlı bir şekilde etkilenmektedir. Bu bakımdan Türkiye gibi oldukça kritik bir bölgede yer alan tatil otellerinin mutlak surette kriz anında ağırlıklı olarak başvurabilecekleri yerli pazarı müşteri yelpazelerinde bulundurmalarına özen göstermeleri gerekmektedir.

Türkiye'deki yatak sayısında meydana gelen büyük artış nedeniyle, tatil otelleri daha önce sahip oldukları güçlerini kaybetmişlerdir. Bir başka deyişle, tatil otellerinin pazarlama kanalında güç, tur operatörlerine geçmiş ve tur operatörleri pazarlama kanalının en güçlü elemanı olarak kanal liderliğini ellerine geçirmişlerdir. Bu çalışmamızdan da açıkça anlaşıldığı gibi, Türkiye'deki tatil otellerinin pazarlama kanalları çok üyelidir.

Pazarlama kanalının uzun olması kanalın kontrolünü güçleştirdiği gibi kanal içindeki iletişimi de zorlaştırmaktadır. Bu çok üyeli pazarlama kanalı içerisinde, en güçlü üyenin tur operatörlerinin olması ve tur operatörlerinin rakip otellere müşteri getirdikleri gibi kendilerinin de tatil oteli işine girmeleri pazarlama kanalı içindeki rekabeti arttırmış, tatil otelleri ve özellikle hava taşımacılarını çok zorlar hale gelmiştir.

Türkiye'deki tatil otellerinin pazarlama kanallarının analizi konusunda karşılaşılan sorunlara yatırımcı açısından da bakmak gerekir. Tatil otellerinin yatırım kararlarını alırken ve yatırım sırasında yatırımcıların işletmecilerin görüşlerini almalarında büyük fayda görülmektedir. Özellikle turizm konusunda fazla deneyimli olmayan yatırımcıların yatırım öncesinde ve sırasında danışman turizm işletmelerinin görüşlerine çok ihtiyaçları vardır. Özellikle turizm konusunda deneyimi olmayan yatırımcıların ilk aşamada kendi tesislerinde turizm işletmeciliği işine girmek yerine, tatil otelinin işletmesini deneyimli bir turizm şirketine vermeleri daha mantıklı ve özellikle riskleri en aza indirici bir yaklaşım olabilir.

Yatırımcılar açısından dikkat edilmesi gereken bir diğer önemli konu da turizm yatırımlarının sadece turistik otellerle sınırlı kalmadığının anlaşılmasıdır. Özellikle turistik yatak kapasitesi belirli büyüklüklere gelmiş olan yatırımcıların, tur operatörlüğü, uçak taşımacılığı, acentalık gibi konularla da ilgilenmeleri ve otelcilik yanında diğer turizm alanlarında da yatırım yapmaları otel yatırımlarının uzun dönemli ve kârlı faaliyet göstermesine fırsat verecektir.

KAYNAKLAR

- Atayaman,F. (1992) "21. Yüzyıla Doğru Türkiye, Turizm Çalışma Grubu" Konaklama Raporu, 3. İktisat Kongresi (4-7 Haziran)
- Akmel,J., Kurt,G. (1993). "Profile of Turkey in International Tourism Market", 6th Bi-Annual World Marketing Congress, Academy of Marketing Science, Vol. VI, Sirgy, M.J., Bahn,K., Erem T. (eds), (Temmuz, İstanbul) s.153-158.
- Ateş,A. (1993). Turizm Bakanlığının T.B.M.M. Plan ve Bütçe Komisyonu'na Sunuş Raporu, s.3-39.
- Bartels,J. (1993). "Carlson Travel Network" Hotels the International Magazine of the Hotel and Restaurant Industry, (Kasım), s.79.
- Basu,K. (1988). "The Role of International Tourism in the Economic Development of the Third World: A Marketing Framework", Marketing and Economic Development Issues and Opinion, Preceeding of the Second International Conference on Marketing Development, edited by James E. Littlefield and Magdolna Csath, s.88.
- Batson,J.E.G. (1992). "Managing Services Marketing", Chicago: Dryden
- Birkan,I. (1993). "Distribution Channel Systems of Resort Hotels in Turkey", 6th Bi-Annual World Marketing Congress, Academy of Marketing Science, Vol. VI, Sirgy,M.J., Bahn,K., Erem,T. (eds), (Temmuz, İstanbul), s.132-133.

- Bitner, M.J., Broome, B.H. (1982). "Trends in Travel and Tourism Marketing: The Changing Structure of Distribution Channels", *Journal of Travel Research* 20:4, (Eylül), s.39
 - Bloomstrom, R.L. (1983). "Positioning Strategy", *Strategic Marketing Planning in the Hospitality Industry*. The Educational Institute of the American Hotel and Motel Association, Michigan, s.199.
 - Bloomstrom, R.L. (1983). "Strategic Marketing Planning - The Process", *Strategic Marketing Planning in the Hospitality Industry*. The Educational Institute of the American Hotel and Motel Association, Michigan, s.55.
 - Blyth, P.T. (1991). "The Power of Synergy", *Hotels the International Magazine of the Hotel and Hotel Restaurant Industry*, (Kasım) s.55.
 - Broome, B.H., Bitner, M.J. (1982). "Marketing Services by Managing the Environment", *The Cornell Hotel and Motel Restaurant Administration Quarterly*, (Mayıs), s.35-39.
 - Broome, B.H., Bitner, M.J. (1982). "Marketing Strategies and Organizations Structures for Service Functions"; Dannels, J.H., George, W.R. (eds) in *Marketing of Services*, American Marketing Association, s.47-51.
 - Broome, B.H., Bitner, M.J. (1982). "Trends in Travel and Tourism Marketing: The Changing Structure of Distribution Channels", *Journal of Travel Research* 20:4, (Eylül), s.41.
 - Bush, M. (1979). "The Sales Interrelationship Between Hotels and Travel Agencies. New Insights from Both Sides of the Fence", *The Cornell H.R.A. Quarterly*, (Şubat), s.35-43.
-

- Buttle,F. (1986). Hotel and Food Service Marketing. A Managerial Approach, Cassell Educational Ltd., Londra, s.286.
- Cadotte,E.R. (1979). "The Push-Button Questionnaire: A New tool for Measuring Customer Satisfaction", The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 19:4, (Şubat) s.70-79.
- Calantone,R.J., Mazanec,J.A. (1991). "Marketing Management and Tourism", Annals of Tourism Research, s.101.
- Coffman,D.C. (1980). "Hospitality for Sale", The Educational Institute of the American Hotel and Motel Association, Michigan, s.171.
- Coltman,M.M. (1989). Introduction to Travel and Tourism, Van Nostrand Reinhold, New York, s.325-330.
- Coltman,M.M. (1989). Introduction to Travel and Tourism, Van Nostrand Reinhold, New York, s.335.
- Capoor,R. (1981). "Strategic Planning", Restaurant Business, s.198-201.
- Cronin,J.J., Taylor,S.A. (1992). "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension" Journal of marketing 56, (Temmuz), s.55-58.
- Daltas,A.J. (1977). "Protecting Service Markets with Consumer Feedback", The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, (Mayıs), s.73-77.
- Dereköy,A.H. (1993). "Turizm Endüstrisinde Kamu Desteği ve Türkiye Örneği", HDTM. T.C.Başbakanlık Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı Araştırma - İnceleme Dizisi 22, s.30.

- Donald, M.A, Gary, S.L. (1990). "The Role(s) of the International Travel Agent in the Travel Decision Process of Client Families", *Journal of Travel Research*, 29(2), (Eylül), s.30.
- Dowling, W.Q. (1980). "Creating the Right Identity for Your Hotel", *Lodging*, (Eylül), s.57.
- Dowling, W.Q. (1981). "Marketing for the Eighties: Marketing a New Hotel", *Lodging*, (Temmuz), s.24.
- Dowling, W.Q. (1981). "Marketing to the Meeting Planners", *Lodging*, (Mart), s.19.
- Drucker, P.F. (1986). *The Practice of Management*, Harper and Row Publishers, Inc., New York, s.37-41.
- Duke, C.R., Persia, M.A. (1993). "Effects of Distribution Channel Level on Tour Purchasing Attributes and Information Sources", *Journal of Travel and Tourism Marketing*, s.37-55.
- Erem, T. (1984). "Marketing Organization for Exportation and Basic Concepts Related to The Establishment of Joint Export Groups". Paper presented at the first symposium on "International Marketing and Export Trade" October 24-25 1984, İstanbul, Turkey, p.17.
- ESDA (1992). *Turizm Yatırımlarının Ekonomiye Katkıları, Ekonomik ve Sosyal Dökümantasyon ve Araştırma A.Ş.*, s.50.
- Eyster, J.J. (1988). *The Negotiation and Administration of Hotel and Restaurant Management Contracts*, Cornell University, New York, s.35.
- Feiertag, H. (1991). *Sales-Rep Companies May Solve Selling Needs*, *Hotel and Motel Management* 206(16), (Eylül), s.14.

- Fick,G.R., Ritchie,B.R. (1991). Measuring Service Quality in the Travel and Tourism. *Industry, Journal of Travel Research*, 30(2), s.2-9.
- Gee,C.Y., Makens,J.C., Choy,D.J. (1989). *The Travel Industry*, Van Nostrand Reinhold, New York, s.181.
- Gee,C.Y., Makens,J.C., Choy,D.J. (1989). *The Travel Industry*, Van Nostrand Reinhold, New York, s.183.
- Gee,C.Y., Makens,J.C., Choy,D.J. (1989). *The Travel Industry*, Van Nostrand Reinhold, New York, s.193.
- Gee,C.Y., Makens,J.C., Choy,D.J. (1989). *The Travel Industry*, Van Nostrand Reinhold, New York, s.271.
- Gilbert,D.C. (1990). "European Tourism Product Purchase Methods and Systems", *Service Industries Journal* 10(4), (Ekim) s.664-679.
- Gitelson,R.J., Cromton,J.L. (1984). "Insights into the Repeat Vacation Phenomena", *Annals of Tourism Research* 11, s.199.
- Go,F.M., Williams,A.P. (1993). "Competing and Cooperating in the Changing Tourism Channel System", *Journal of Travel and Tourism Marketing* 2(2-3), s.229.
- Go,F.M., Williams,A.P. (1993). "Competing and Cooperating in the Changing Tourism Channel System", *Journal of Travel and Tourism Marketing* 2(2-3), s.232.
- Goodall,B. (1991). "Understanding Holiday Choice", *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management*, Cooper,C. (ed), Belhaven Press, London, s.58-77.

- Goffe,P. (1983). "Evaluating Hotel Marketing Effectiveness: The Audit", Florida International University Hospitality Review 1(2), s.51.
- Gordon,M, (1986). "Upselling Rooms: Three Effective Techniques", Lodging, (Ocak) s.64.
- Göksan,E. (1978). Turizmoloji, Uğur Ofset Matbaası, İzmir, s.79.
- Güvemli,O. (1992). "Turizm Yatırımlarının Özendirilmesindeki Gelişmeler", 3. İktisat Kongresi, 21. Yüzyıla Doğru Türkiye Turizm Çalışma Grubu, (3-4 Haziran) s.1-5.
- Hart,C.W., Troy,D.A. (1986). Strategic Hotel Motel Marketing, The Educational Insitute of the American Hotel Motel Association, s.58.
- Hawkins,D.E., Hudman,L.E. (1989). Tourism in Contemporary Society: An Introductory Text, Englewood Cliffs: New Jersey, s.149.
- Haywood,K.M. (1989). "Managing World of Mouth Communications", Journal of Services Marketing 3(2), s.58.
- Heath,E., Wall,G. (1992). Marketing Tourism Destinations-A Strategic Planning Approach, John Willey & Sons, Inc. New York, s.149.
- Hitchins,F. (1991). "The Influence of Technology on U.K. Travel Agents", Travel and Tourism Analyst 3, s.88-105.
- Hodgson,A. (1988). The Travel and Tourism Industry - Strategies for the Future, Pergamon Press, s.10.
- Hodgson,A (1988). The Travel and Tourism Industry-Strategies for the Future, Pergamon Press, s.17.

- Hsieh,S., O'Leary,J.T. (1993). "Communication Channels to Segment Pleasure Travelers", *Journal of Travel and Tourism Marketing* 2(2-3), s.57.
- In-Tour (1994). *Der Türkei Spezialist*, Wien
- Inskeep,E. (1991). *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*, Van Nostrand Reinhold, New York, s.199.
- Kaven,W.H. (1974). "Distribution Channels for the Hotel Industry", *The Cornell H.R.A. Quarterly*, (Şubat) s.21-24.
- Kerlinger,F.N. (1973). *Foundations of Behavioral Research*, 2nd Edition, New York, Holt, Rinehart, Winston.
- Kotler,P., Bloom,P.N. (1984). *Marketing Professional Services*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall, s.147.
- Kotler,P. (1988). *Marketing Management: Analysis, Planning, Implementation and Control*. Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall, s.545.
- Knisely,G. (1979). "Comparing Marketing Management in Package Goods and Service Organizations", *Advertising Age (Mart)*
- Ladbury,A. (1993). "British Tour Operators are Raising a Red Flag Over Risk From New Law", *Business Insurance* 27(33), (Ağustos) s.17.
- Lawrence,J. (1993). "Travel Agencies to Carry Line of Ad-Backed Videos", *Advertising Age*, 54(4), (Ocak) s.12.
- Le Blanc,G. (1992). "Factors Affecting Customer Evaluation of Service Quality in Travel Agencies: An Investigation of Customer Perceptions" *Journal of Travel Research* 30(4), (Eylül) s.10-16.

- Lefeuer, M.M. (1988). *The Gentle Art of Overbooking*, *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, (Kasım), s.8.
- Leven, M. (1980). "How to Develop Marketing Strategies", *Lodging*, (Mart) s.12.
- Levitt, T. (1981). "Marketing Intangible Products and Products Intangible", *Harvard Business Review* (Mayıs-Haziran)
- Lewis, R.C., Pizam, A. (1981). "Guest Surveys: A Missed Opportunity", *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, s.37 (Kasım)
- Lewis, R.C. (1980). "The Positioning Statement for Hotels", *National Conference of the Council of Hotel, Restaurant and Institutional Education* (13-16 Ağustos).
- Lewis, R.C. (1990). "Advertising Your Hotel's Position", *The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* 31, (Ağustos). s.84-91
- Lickorish, L.O. (1988). *Review of United Kingdom Statistical Sources, Vol IV. Leisure and Tourism*, Heinemann Educational Books, s.7.
- Makens, J.C., Edgell, D.L. (1990). "Internationalizing Your Hotel's Welcome Mat", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 31 (3), (Kasım), s.64-70.
- Malhotra, N.K., Ulgado, F.M., Agarwal, J. (1993). "International Services Marketing: A Comparative Evaluation of the Dimensions of Service Quality Between Developed and Developing Countries", *6th Bi-Annual World Marketing Congress, Academy of Marketing Science, Vol.VI*. Sirgy, M.J., Bahn, K., Erem, T. (eds), (Temmuz, İstanbul) s.99-100.

- McCarthy, E.J. (1975). *Basic Marketing: A Managerial Approach*, s.75.
- McLellan, R.W., Neo, F.P. (1976). "Source of Information and Types of Messages Useful to International Tour Operators", *Journal of Travel Research*, 8(3), s.27.
- McLellan, R.W., Foushe, K.D. (1983). "Negative Images of the United States as Expressed by Tour Operators from other Countries", *Journal of Travel Research*, 22, s.2.
- Middleton, V.T. (1989). *Marketing in Travel and Tourism*, Heinemann Professional Publishing Ltd., London, s.188.
- Michie, D.A., Sullivan, G.L. (1990). "The Role(s) of the International Travel Agent in the Travel Decision Process of Client Families", *Journal of Travel Research*, 29(2), s.30-38.
- Mihalik, B.J. (1992). "Tourism Impacts Related to European Community 92: A Look Ahead" *Journal of Travel Research*, 31 (2), s.27-33.
- Mill, R.C., Morrison, A. (1985). *The Tourism System*. Englewood Cliffs, N.J., Prentice hall.
- Moutinho, L., Curry, B. (1993). "Modelling Site Location Decisions in Tourism", 6 th Bi-Annual World Marketing Congress Academy of Marketing Science, Vol.VI. Sirgy, M.J., Bahn, K., Erem, T. (eds), (Temmuz, İstanbul), s.120-125.
- Moutinho, L., McDonagh, P., Peris, S.M., Bigne, E. (1993). "Perception of Key Management Contribution Factors to the Future Development of the Hotel Industry: A comparative Analysis of British/Irish & Spanish Samples." 6th Bi-Annual World Marketing Congress, Academy of Marketing Science, Vol.VI., Sirgy, M.J., Bahn, K., Erem, T. (eds), (Temmuz, İstanbul), s.125-132.

- Nikelic,N., Glem,M.R. (1993). "How Qantas Airways Uses Electronic Data Interchange for Travel Reservation Processing", Journal of Systems Management 44(1), (Ocak), s.10.
- OGER Tours (1994). Türkiye Nord-Zypren Sommer Katalog Hamburg.
- Oumlil,A.B. (1993). "Franchising and Global Services Marketing", 6th Bi-Annual World Marketing Congress, Academy of Marketing Science, Vol.VI, Sirgy,M.J., Bahn,K., Erem,T. (eds), (Temmuz, İstanbul), s.105-109.
- Ömeroğlu,H. (1992). "Turizm Yatırımlarında Uygulanan Teşvik Tedbirleri ve Önemi", 3. İktisat Kongresi: 21.Yüzyıla Doğru Türkiye, Turizm Çalışma Grubu, (Haziran).
- Peters,C.H. (1978). "Pre-opening Marketing Analysis for Hotels", The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, (Mayıs), s.22.
- Porter,M.E., Millar,V.E. (1985). "How Information Gives You Competitive Advantage". Harvard Business Review, (Temmuz, Ağustos), s.149-160.
- Pritchard,M.P., Howard,D.R. (1993). "Measuring Loyalty in Travel Services: A Multi-Dimensional Approach", 6th Bi-Annual World Marketing Congress, Academy of Marketing Science, Vol. VI. Sirgy,M.J., Bahn,K., Erem,T. (eds) (Temmuz, İstanbul), s.115-120.
- Quiroga,I. (1990). "Characteristics of Package Tours in Europe", Annals of Tourism Research, 17(1), s.185-207.
- Ranaghan,L.N. (1981). "A New Marketing Mix for the Hospitality Industry", The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, (Ağustos), s.31.

- Reid,J., Reid,D. (1993). "Communicating Tourism Supplier Services: Building Repeat Visitor Relationship", *Journal of Travel and Tourism Marketing* 2 (2-3), s.4.
- Rice,G. (1980). "The Science of Market Segmentation and Positioning", *Restaurant Business*, (Mayıs), s.226.
- Reilly,M. (1990). "Free Elicitation of Descriptive Adjectives for Tourism Image Assessment", *Journal of Travel Research* 28(4), s.21-26.
- Rostow,W.W. (1971). *The Stages of Economic Growth*, 2nd ed. Cambridge, The University Press.
- Selin,S. (1993). "Collaborative Alliances: New Interorganizational Forms in Tourism", *Journal of Travel and Tourism Marketing* 2 (2-3), s.225.
- Schmoll,G.A. (1977). "Strategy is Different in Service Business", *Harvard Business Review* (Temmuz - Ağustos), s.47.
- Sheldon,P.J., Max,J. (1987). "Demand for Package Tours", *Journal of Travel Research*, s.13.
- Shostack,G.E. (1977). "Breaking Free From Product Marketing", *The Journal of Marketing* (Nisan).
- Snepenger,D., Snepenger,M. (1993). "Market Structure Analysis of Media Selection Practices by Travel Services", *Journal of Travel and Tourism Marketing* 2 (2-3), s.34.
- Stern,L.W., El-Ansary,I. (1977). *Marketing Channels*, Englewood Cliffs, N.J., Prentice Hall, s.407.
- T.C. Resmi Gazete (1994). "Turizm Teşvikleri", sayı 21990 14 Temmuz, s.19-20.
- Thomas,D.R. (1978). "Strategy is Different in Service Business", *Harvard Business Review*.
- Thomas,D.R. (1981). "Strategy is Different in Service Business", *Harvard Business Review* (Temmuz).

- Touche,R. (1976). Tour Wholesaler Industry Study, s.37.
- Touche,R. (1976). Tour Wholesaler Industry Study, s.20,21.
- Troy,D. (1977). "The Character and Volume of the U.S. Travel Agency", Travel Weekly, (Nisan) s.18.
- TUI, (1992). Facts and Figures, Touristic Union International Activity Results of 1991.
- TUI (1991). Customer Survey 1990.
- Tuzzolino,C.M. (1990). "Incentive Travel: South of the Border" Incentive 164(10), (Ekim) s.182-186.
- U.S. Institute of Marketing (1992). Best Hotel Direct Mail Programs, Special Report 705, s.39.
- Uysal,M., Fesenmair,D.R. (1993). Communication and Channel Systems in Tourism Marketing, The Haworth Press Inc., New York s.1.
- Uysal,M., McDonald,C., Reid,L. (1990). "Sources of Information Used by International Visitors to U.S. Parks and Natural Areas", Journal of Park and Recreation Administration, 8(1), s.51-59.
- Um,S., Crompton,J. (1990). "Attitude determinants in Tourism Destination Choice", Annals of Tourism Research, 17(3), s.432-448.
- Wahab,A. (1985). Wahab on Tourism Management, London Tourism International Press, s.59.
- Wilson,J. (1978). "How to Apply the Principles of Marketing to Motels and Small Hotels", Lodging, (Eylül) s.56.
- Witt,C.A., Clark,B.R. (1990). "Tourism: The Use of Production Management Techniques", Service Industries Journal, 10(2), (Nisan) s.306-319.
- Zeithaml,V.A. (1981). "How Consumer Evaluation Processes Differ Between Goods and Services", American Marketing Association.
- Yavaş,U., Bodur,M. (1988) "Organized Tour Choice Factors", Journal of Professional Services Marketing, 3 (3-4), s.255-266.



EKLER

EK 1: GÖNDERİLEN TÜRKÇE TAKDİM YAZISI VE ANKET FORMU

Sayın Otel Sahibi/Yöneticisi,

Türkiye’de turistlere hizmet veren oteller konusunda bir anket düzenlemiş olduğumuzu belirtmekten mutluluk duymaktayız. Sizden ricamız, "Gelişen bir ülke olan Türkiye’de Otellerin Dağıtım Kanalı Sistemleri" başlıklı bir çalışmanın bir parçası olarak, ekte sunulan anket sorularını cevaplamaktır.

Bu çalışmanın amacı; (1) Türkiye’deki otellerin dağıtım kanalı sistemlerinin yapı ve özelliklerinin araştırılarak açıklanması, ve (2) Alınan sonuçlara bağlı olarak yeni bir modelin geliştirilmesidir.

Sayın Otel Sahibi/Yöneticisi, bu çalışmanın başarıyla tamamlanması için katılımınız büyük önem taşımaktadır. Soruların cevaplanması 4 ila 7 dakikanızı alacaktır. Lütfen, anketi doldurup, önceden pullanmış olan zarfa koyunuz ve postalayınız.

Çalışmanın tamamlanmasını takiben, arzu ettiğiniz takdirde, sizlere son raporumuzun bir kopyasını göndermekten mutluluk duyacağız.

İşbirliğinizden dolayı şimdiden teşekkür ederiz.

Saygılarımızla,

() Evet, son raporun bir kopyasını almak istiyorum.

Otel Araştırma Anketi

Bölüm I

(1a) Lütfen, aşağıdaki otel tiplerinden, çalışma alanınızı en iyi tanımlayanı belirtiniz.

- resort otel - 5 veya 4 yıldızlı
- resort otel - 3 yıldızlı
- resort otel - 5, 4 veya 3 yıldız dışında
- tatil köyleri
- kulüp
- diğer (lütfen belirtiniz) _____

(1b) Söz konusu tesis ne kadar zamandan beri faaliyettedir?

- 1-2 yıl
- 3-5 yıl
- 6 veya daha fazla

(1c) Türkiye dışında, Akdeniz Bölgesi'nde sahip olduğunuz veya yönettiğiniz başka otel tip(ler)i var mı?

Eğer cevabınız "Evet"se; Lütfen yer(ler)ini belirtiniz:

Eğer cevabınız "Hayır"sa; lütfen devam ediniz.

(2) Lütfen, aşağıdaki maddelere göre müşteri dağılımını yüzde olarak belirtiniz;

- (%) yurtdışından
- (%) yurtiçinden

(3) Lütfen, aşağıda belirtilen grupların, toplam müşteri sayısındaki yüzdelerini belirtiniz;

- (%) eğlence grupları
- (%) kongre/eğlence grupları
- (%) iş grupları
- (%) kombinasyon
- (%) diğer gruplar (lütfen belirtiniz) _____

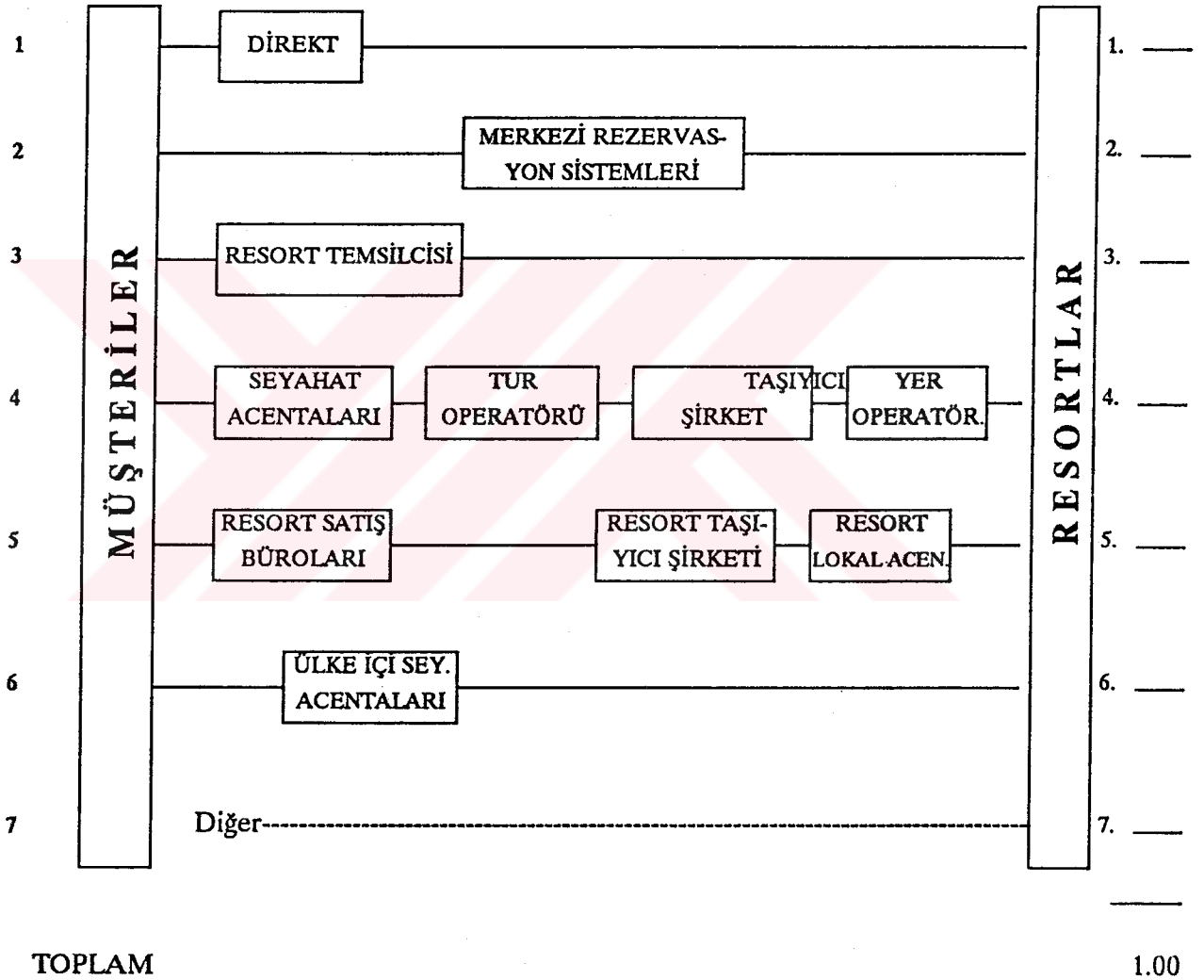
Bölüm II

(1) Bu bölümde, otellerde genellikle kullanılan 7 olası dağıtım kanalı sisteminin bir listesi verilmiştir.

- a) Lütfen, şu anda kullandığınız dağıtım kanalı sistem(ler)ine en uygun olanları seçiniz.
b) Ayrıca, lütfen her dağıtım kanalı sisteminin size olan önemini yüzde olarak belirtiniz.

a. Pazarlama Kanalları

b. Önemlilik



- (2) Eğer yukarıdaki dağıtım kanalı sistemleri, sizin şu andaki pazarlama kanalı sistem(ler)iniz uymuyorsa, lütfen aşağıdaki boşluğa kendinizinini çiziniz.

- (3) Seçmiş ve/veya çizmiş olduğunuz dağıtım kanalı sistem(ler)inize bağlı kalmaksızın, kendinize ait bir sistem önerir misiniz? Eğer öneriyorsanız, lütfen aşağıdaki boşluğa çiziniz.

Bölüm III

Bu son bölümde, oteliniz ve bu konudaki pazarlama çalışmalarınız konusunda daha fazla bilgi edinmek istiyoruz.

- (1) Lütfen yerleşim yerinizi ve en yakın hava alanını belirtiniz.
Yer _____ ; Havaalanı _____
- (2) Bu bölgedeki yatak kapasitesi nedir?
_____ yatak
- (3) Lütfen sezon içi ve dışı dönemleri belirtiniz.
Sezon içi: _____ dan _____ a kadar
Sezon dışı: _____ dan _____ a kadar
- (4) Bir yıldaki çalışma sezonunuzun uzunluğu nedir?
_____ gün
- (5) Otelinizde veya tatil köyünüzde ayrı bir pazarlama bölümü ve/veya departmanı var mıdır?
__ Evet __ Hayır
- (6) Eğer cevabınız "Hayır" ise, pazarlama çalışmalarınızı kim yürütmektedir?

- (7) Eğer cevabınız "Evet" ise, bu departman veya bölümde kaç kişi çalışmaktadır?
__ 1-2
__ 3-5
__ 6 veya daha fazla
- (8) Yıllık bütçenizin yüzde kaçını pazarlama için harcanmaktadır?
__ % 6'dan az
__ % 6'dan % 7'ye kadar
__ % 11 veya daha fazla
- (9) Diğer bir turizm işi ile ortak bir promosyon plan veya projeniz var mı?
__ Evet, lütfen işin cinsini belirtiniz. (örneğin; otel, hava yolu, tur operatörü)

__ Hayır

TEŞEKKÜR EDERİZ

EK 2: GÖNDERİLEN İNGİLİZCE TAKDİM YAZISI VE ANKET FORMU

Dear Hotel Owner or Manager,

We are pleased to let you know that we are undertaking a survey of hotels catering to tourists in Turkey. Enclosed please find a two-page survey instrument which we are asking you to fill out as part of this study entitled "Distribution Channel Systems of Hotels in a Developing Country, Turkey".

The objective of this study is two fold: (1) to investigate and delineate the nature, structure and characteristics of distribution channel systems of hotels in Turkey, and (2) to develop and refine a model based on the findings from the first objective.

Dear Hotel Owner or Manager, your participation is vital to the successful completion of this study. The survey instrument may take between 4 and 7 minutes. Please complete the questionnaire and put it in the pre-stamped envelope and mail it.

Upon completion of the study, if you let us know, we would be more than happy to send you a copy of the final report.

Thank you for your cooperation.

Sincerely,

İbrahim Birkan
B.Üniv. Turizm Bölümü

Yes, I'd like to receive a copy of the final report.

Hotel Survey Questionnaire

Section I

(1a) Please indicate which of the following hotel types best describes your business operation.

- resort otel - 5 or 4 stars
- resort hotel - 3 stars
- resort otel other than 5, 4 or 3 stars
- holiday villages
- club
- other (please specify) _____

(1b) How long have you been in business?

- 1 to 2 years
- 3 to 5 years
- 6 or more

(1c) Do you own or manage any other hotel type(s) outside Turkey in the Med.Region?

If yes; Please indicate location(s):

If No; please continue.

(2) Please indicate what percentage of your market comes from;

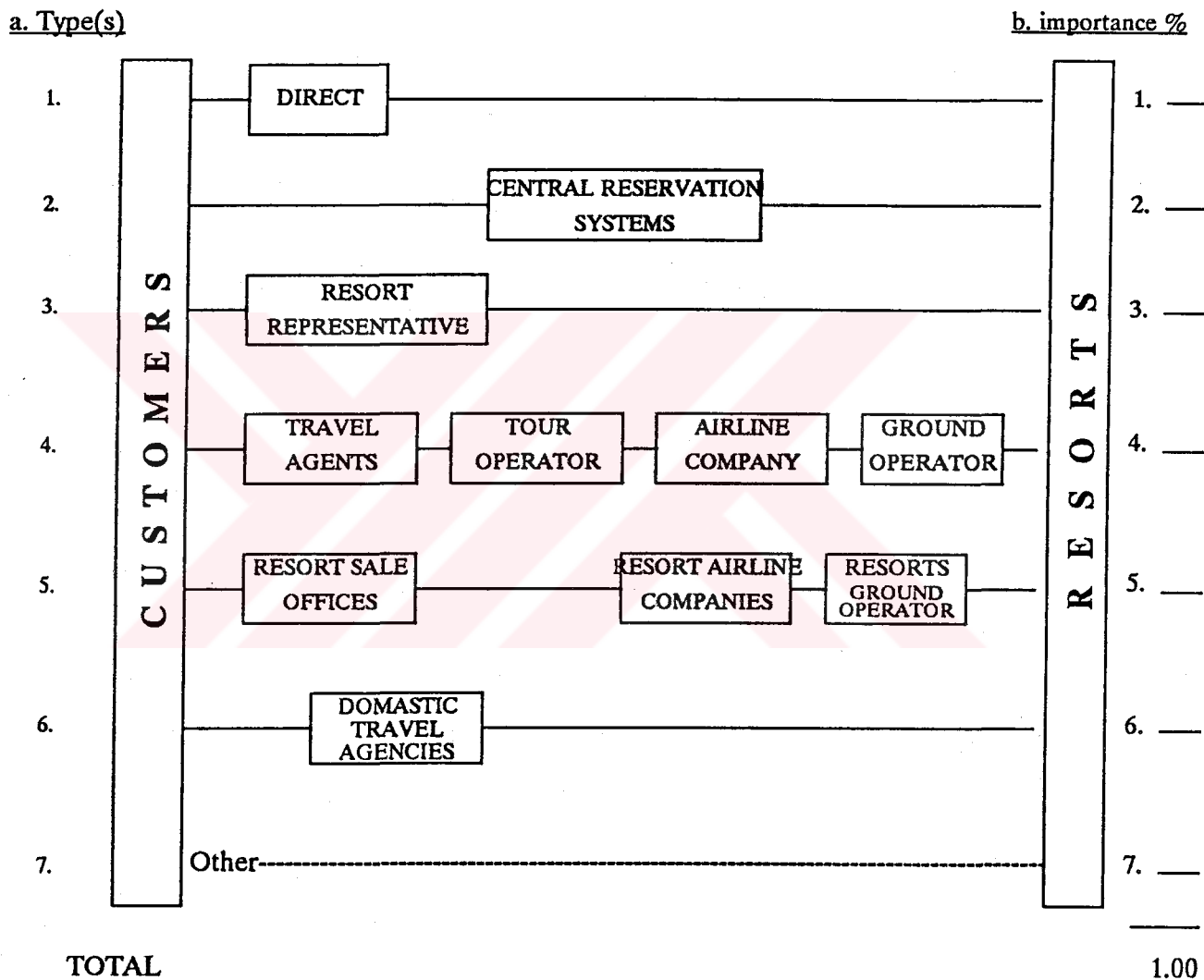
- (%) overseas market
- (%) domestic market

(3) Please indicate what percentage of your market is made up from;

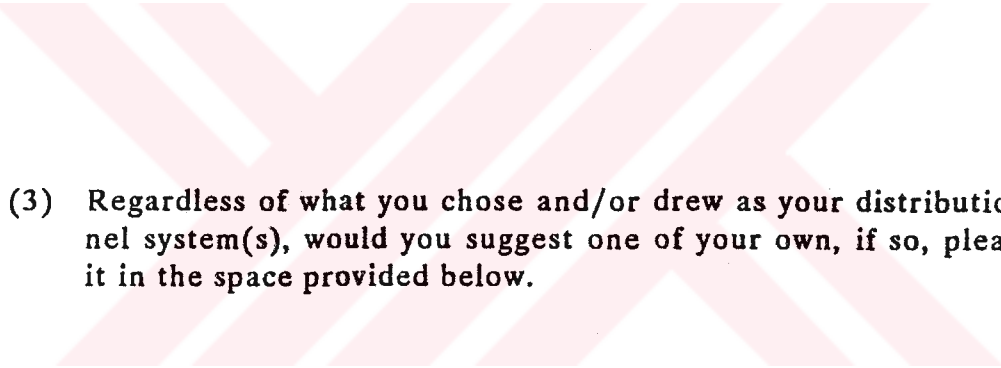
- (%) pleasure groups
- (%) convention/pleasure groups
- (%) business groups
- (%) combination
- (%) other groups (please specify) _____

Section II

- (1) In this section you are provided with a list of 7 possible distribution channel systems commonly used by hotels.
- a) Please choose the ones that best describe and fit your current marketing channel system(s)
 - b) Please also indicate percentage importance of each distribution channel system to you.



- (2) If the above distribution channel systems do not fit your current marketing channel system(s), please feel free to draw your own in the space provided below.

- 
- (3) Regardless of what you chose and/or drew as your distribution channel system(s), would you suggest one of your own, if so, please draw it in the space provided below.

Section III

In this last section we would like to know more about your hotel and its marketing operation.

- (1) Please indicate your location and nearest airport to you.
Location _____ ; Airport _____
- (2) How many bed-capacity do you have in that location?
_____ beds
- (3) Please indicate your peak and off- season time periods.
Peak-season: from _____ to _____
Off-season: from _____ to _____
- (4) What is the length of your operation season in a given year?
_____ days
- (5) Do you have a separate marketing division and/or department in your hotel or vacation village?
__ Yes __ No
- (6) If No, who does your marketing?

- (7) If Yes, how many people are employed in the department or division?
__ 1-2
__ 3-5
__ 6 or more
- (8) What percentage of your annual budget is spent on marketing?
__ less than 6%
__ 6% to 10%
__ 11% or more
- (9) Do you have any joint promotion plan or project with any other tourism business?
__ Yes, please also indicate the type of business (eg. hotel, airlines, tour operator)

__ No

THANK YOU