

---

## Turizm İşletme Belgeli Otel İşletmelerinin Pazarlama Sorunları: Balıkesir İlinde Bir Alan Araştırması

### Marketing Problems of Tourism Certificated Hotel Managements: A Field Survey in Balıkesir Province

Prof.Dr. Bedriye TUNÇSİPER<sup>1</sup>  
Öğr.Gör. Mehmet Oğuzhan İLBAN<sup>2</sup>

**Öz:** Bu çalışmada, Balıkesir ilinde faaliyet gösteren otel işletmelerinin pazarlama sorunları ve pazarlama uygulamaları araştırılmıştır. Anket çalışması ile elde edilen araştırma bulgularına göre otel işletmelerinin en önemli pazarlama sorunları; teknolojik gelişmelere ayak uydurma güçlüğü, talep yetersizliği, müşterilerin tatmin edilme zorluğu, aldatıcı ve yanıltıcı reklamlar, yoğun rekabet, bilgili ve yetenekli satış elemanlarına sahip olamamalarıdır. Bu sorunlara karşılık işletmelerde en fazla sırasıyla hizmet, ürün, fiyatlandırma ve reklam ile uğraşıldığı anlaşılmaktadır. Otel işletmelerinin pazarlama sorunları ile pazarlama uygulamaları arasında anlamlı ilişkiler bulunmuştur. Diğer yandan araştırmaya katılan otel işletmelerinin pazarlama uygulamalarını yeteri kadar ve etkili kullanmadıkları ve bunun sonucu olarak da pazarlama sorunlarını çözme konusunda yetersiz kaldıkları görülmüştür.

**Anahtar sözcükler:** KOBİ, otel işletmeleri, pazarlama, pazarlama sorunları.

**Abstract:** This study aims to search marketing problems of hotel managements located in Balıkesir, and the types of marketing applications applied by these managements. According to the results, the most important problems of these managements are: the difficulty of following technology, inadequate demand, difficulty of customer satisfaction, cheating and confusing advertisements, excessive competition, and not having talented and educated salesmen. Against these problems, it is understood that service, product, pricing and advertising are mostly focused by the managements. The research results indicate a meaningful relationship between marketing problems and the marketing applications. On the other hand, it's seen that marketing applications aren't used efficiently by the hotels and as a result, the managements are inefficient in solving their marketing problems.

**Key words:** SMEs, hotel managements, marketing, marketing problems.

---

<sup>1</sup> Balıkesir Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Y.O. Tel: 0266 612 13 53

<sup>2</sup> Balıkesir Üniversitesi Gönen Meslek Yüksekokulu, Gönen/Balıkesir. Tel: 0266 762 08 68 Fax: 0266 762 68 67  
oilban@yahoo.com

## 1. GİRİŞ

Küçük ve orta büyüklükteki işletmeler (KOBİ), gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkeler için önemli bir yer taşımaktadır (Ceylan, 2001:324). Günümüzde toplam işletmeler içerisindeki sayılarının çokluğu, istihdama sağladıkları büyük katkı, bölgelerarası dengeli kalkınmadaki rolleri ve üretimdeki payları açısından küçük ve orta boy işletmelerin önemi tüm dünyada kabul edilmektedir (OECD, 2002). Küçük işletmeler değişen konjoktüre daha kolay adapte olabilmekte ve yenilikleri daha kolay hayata geçirebilmektedir. İşletmeler büyüdükçe bürokrasi ve hiyerarşik yapı da büyümekte, bu durumda yenilik ve yaratıcılığa yönelme süreci de uzamaktadır (Fettahoğlu,1993).

KOBİ'lerin ülkemizde ekonomik ve toplumsal kalkınmanın itici güçlerinden biri olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır. Özellikle gelişmekte olan ülkelerde KOBİ'lerin yetersiz altyapı ve ölçeklerinin yetersizliği ile yüz yüze olma zorunluluğu belirli problemleri beraberinde getirmektedir (Hadjimanolis, 1999:561-570). Gelişmekte olan ülkemizde, KOBİ'lerin üretim, yatırım, tedarik sorunları, nitelikli personel ve yönetim eksikliği, teknoloji geliştirememesi ve teknolojik gelişmelere ayak uyduramaması, mevzuat ve bilgi eksikliği ve finansman gibi önemli sorunlarla başa çıkmak zorunda oldukları bir gerçektir. Ancak tüm bu sorunlar kadar önemli olan sorunların başında pazarlama sorunu gelmektedir. Türkiye'de yapılan bir çok çalışmada KOBİ'lerin en önemli sorunları arasında pazarlama sorunu olduğu ortaya koyulmaktadır (Balak, 1998:29; Atik ve Sezer, 2001:85-93; Erkan ve Eleren, 2001:158-165; Tekin, 2001:184-196; Çoban, 2003:155-174, Erbaşı ve Ersöz, 2004: 475-480).

Çalışmanın ilk bölümünde, literatürden elde edilen bilgiler ışığında otel işletmeleri birer KOBİ olarak ele alınmış ve pazarlama konuları, pazarlama sorunları ve otel işletmelerinde pazarlama fonksiyonu hakkında genel açıklamalar yapılmıştır. İkinci bölümde, Balıkesir ilindeki 2,3 ve 4 yıldızlı otel işletmeleri yöneticilerinden sağlanan veriler analiz edilmiş ve ulaşılan bulgular literatürle karşılaştırılmıştır. Son bölümde sonuçlar açıklanmış ve bu sonuçlar çerçevesinde önerilerde bulunulmuştur.

## 2. TURİZM KOBİ'LERİ OLARAK OTEL İŞLETMELERİ

Taşımakta oldukları avantajlar göz önünde bulundurulduğunda, ülke ekonomisi için önem arzeden KOBİ'ler gerek gelişmiş gerekse de gelişmekte olan ülkelerde desteklenmektedirler. Bununla birlikte, KOBİ'lerin pazarlama ve finansal yapısının güçlü olması söz konusu desteklerin başarı sağlayabilmeleri için gerekli bir husustur (Arslan, 2003:122). VII-I. Beş Yıllık Kalkınma Planında turistik işletmelerin "KOBİ" statüsünde değerlendiriliyor olması, turizm işletmelerinin KOBİ'lere sağlanan teşvik ve yardımlardan faydalanabilmelerine olanak tanımakta ve Türkiye'nin Avrupa Birliğine adaptasyonunu kolaylaştırmayı hedeflemektedir(Aykin, 2001:141). Gelişen küçük ve orta ölçekli turizm işletmelerinin faydaları çok önceden tartışılmaya başlanmış ve ülke ekonomisindeki önemi ortaya konulmuştur (Wanhill, 2000: 132-147). 2634 sayılı Turizm Teşvik Kanunu uyarınca, "Türk veya yabancı uyruklu, gerçek veya tüzel kişilerce birlikte veya ayrı ayrı gerçekleştirilen ve turizm sektöründe faaliyet gösteren ticari işletmelerdir" şeklinde ifade edilen turizm belgeli işletmelerin de KOBİ kapsamına dahil edilerek Türkiye turizmine ve ekonomisine faydalı olması düşünülmektedir (Kelçeoğlu, 2002:70).

05.03.1999 tarih ve 23630 Sayılı Resmi Gazetede “Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Yatırımlarında Devlet Yardımları Hakkında Karar” tanımına göre; azami çalışan sayısı KO-Bİ’lerde 250 kişi olarak belirlenmiştir. Yapılan bu tanım çerçevesinde, Türkiye’de bulunan konaklama işletmelerinin büyük bir çoğunluğunun küçük ve orta büyüklükteki işletmeler olduğu söylenebilir. Avrupa’da da turizm sektörüne Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler hakimdir (European, 2002:9). Bunların %99’undan fazlası 250 personelden daha az kişiyle çalışmaktadır (Europa, 2003). Yine Avrupa’daki otellerin %90’ının Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler olduğu ve bunların da aile otelleri olduğu belirtilmektedir (Sheldon, 1993:633-649; Buhalis, 1998:409-421; European, 2003). Küçük ölçekli turizm işletmelerinin global olarak geniş bir çoğunluğunu, yerli girişimcilere uygun, kırsal ve daha çok aile fertleri ve ortaklarının çalıştırdığı işletmeler olarak ifade edebiliriz (Main, 2002:167-174). İngiltere’de konaklama işletmelerinin %91’ini 10 kişi ile çalışan işletmeler oluşturmaktadır. Yine Avusturya’da konaklama, cafe ve restaurant işletmelerinin %88’inde 50 kişiden daha az personel çalışmaktadır (Morrison ve King, 2002; 104-116). Otel işletmelerinin ölçekleri oda sayılarına göre de belirtilmektedir. Bu çerçevede, 50 odaya kadar küçük otel işletmesi, 51-100 oda arasında orta büyüklükte otel işletmesi, 100 oda üzerindeki işletmelerde büyük otel işletmeleri olarak belirtilmektedir (İngram vd, 2000: 212-222; Avcıkurt, 2003:399-404).

### **3. OTEL İŞLETMELERİNDE PAZARLAMA FONKSİYONU**

Bir ülkenin turizmde kazandığı net döviz geliri, ülkenin büyüklüğüne, ekonomik kalkınma ve gelişme düzeyine, geliştirilen turizm türüne, uyguladığı politikalara göre artar ya da azalır (Ahipaşaoğlu ve Arıkan, 2003:192). Ülkemiz turizm gelirlerinin ihracat içindeki payı 2003 yılı itibarıyla %20.7, ulusal gelir payı da %4.1’dir. Yine DİE verilerine göre, 2001 yılında turizm endüstrisinde 1 milyon 7 bini doğrudan istihdam olmak üzere 2,5 milyon kişi istihdam edilmiştir. Böylece, 2001 yılında doğrudan istihdamın Türkiye toplam istihdamı içindeki payı % 5,1, doğrudan + dolaylı istihdamın payı ise % 12,8 olarak gerçekleşmiştir (DİE, 2003). Turizm sektörünün lokomotif olarak düşünülen otel işletmelerinin, ekonomik anlamda bu kadar önemli bir sektör içerisinde yüksek bir paya sahip olması, pazarlama yapılarının analizinin gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Çağdaş toplumlarda pazarlama faaliyetleri bütün sektörlerde yer alan firmaların en fazla önem verdiği işletme faaliyetleri arasında yer almaktadır (Karaman ve Soydaş, 1999). Günümüzde, üreticiler ile tüketiciler arasındaki uzaklık gittikçe büyümekte ve iş hayatında tüketicilerin önemi artmaktadır. Bu yeni duruma uyabilmek için tüketicilerin yakından takip edilmesi, tüketicilerin isteklerine ve ihtiyaçlarına uygun malların üretilmesi ve üretilen malların tüketicilere ulaştırılması gerekir (Uçkun, 2004:15). Bu yaklaşımla pazarlama “tüketicilerin tatmin edilecek ihtiyaç ve isteklerinin önceden belirlenerek bu ihtiyaçları giderecek mal ve hizmetlerin üreticilerden tüketicilere ulaşımını sağlayan ve daha sonra tüketicilerde yeni ihtiyaç ve satın alma motifleri yaratan hizmet ve tekniklerin ortaya konulması” (Hacıoğlu, 2000:3) olarak tanımlanmaktadır. Pazarlamadaki temel hedef müşteriye mal veya hizmet satmak kadar satış sonrası hizmetleri de yerine getirmesidir (Karaman ve Soydaş, 1999). Pazarlamanın tanımını bu şekilde yaptıktan sonra turizm pazarlamanın tanımını ise; bir turizm işletmesinin karını maksimize etme düşüncesine uygun olarak, turistik ürünün pazarda tanınmasını sağlamak amacı ile turizm talebinin özelliklerini de dikkate alarak, turistik ürün ile ilgili araştırma, tahmin ve seçim yapmayı hedefleyen ve ürünün

son tüketiciye akışını sağlayacak kararların alınmasını içeren faaliyetler bütünü (Öztaş ve Sezgin, 1998: 135-158) olarak ifade edebiliriz.

Modern bir konaklama işletmesinde genel yönetim fonksiyonunun yanı sıra üç temel fonksiyon daha vardır. Bunlar satın alma, mal ve hizmet üretme ve son olarak ise pazarlama fonksiyonudur (Şimşek, 1999:182). Bu nedenle, tüm modern işletmeler diğer fonksiyonlarında olduğu gibi pazarlama biriminin iyi bir şekilde planlanmasından, örgütlemesinden, koordinasyonundan, yönltilmesinden ve denetiminden sorumludurlar. Modern işletme yöneticileri, pazarlama anlayışını, örgütteki tüm çalışan kişilerin görevi olarak görülmesi gerektiğini ileri sürmektedirler.Hatta bu yöneticiler pazarlama fonksiyonunun üretim fonksiyonundan önce ele alınması gerektiği, çünkü üretimin çoğu kez pazarlama fonksiyonunun başarılı olarak yürütülebildiği oranda ve miktarda gerçekleşebileceğini savunmaktadırlar.

Bu açıdan otel işletmelerinin pazarlama fonksiyonunun işleyişinin başarılı olması aynı zamanda işletmenin mal ve hizmet üretimi ve satışı aşamalarını da yakından ilgilendirmektedir. Bu nedenle otel işletmelerinin pazarlama faaliyetleri sırasında ortaya çıkabilecek sorunları tespit etmesi büyük önem taşımaktadır. Ancak otel işletmelerinin pazarlama sorunlarının belirlenebilmesi için öncelikle tesislerin işletmecilik açısından belirgin özelliklerine değinilmesi gerekmektedir (Özhan, 1999).

- Otel işletmelerinin yatırımlarının yaklaşık %90'ını sabit yatırımlar oluşturmaktadır ve tesislerin doluluk oranları mevsimlere göre değişmektedir.
- Sabit giderlerin toplam giderlerdeki payı yüksektir, işletmeler başabaş noktasına oldukça yüksek doluluk oranlarında erişebilmektedir.
- Özellikle yatırımın geri ödeme süresi diğer alanlara göre oldukça uzundur (10-15 yıl) ve üretilen hizmetin anında satılması gerektiğinden etkin biçimde pazarlama hünnerleri kullanılmalıdır.
- Uygun fiyat oluşumu için bekleme gibi bir seçenek söz konusu değildir.
- Dinlence talebinin ikame edilebilir olma özelliği bu işletmelerde oldukça etkindir.

Literatür incelemesi sonunda ülkemizde faaliyet gösteren KOBİ'lerin yönetim, üretim, pazarlama ve finansman yapıları ve sorunları ve çözüm önerilerinin tartışıldığı görülmektedir. Bu tartışmalar içerisinde KOBİ'lerin pazarlama sorunlarının önemi vurgulanmıştır. Özellikle pazarlama, finansman ve yönetim konularında KOBİ'lerin bilgi eksikliği içinde olmalarının önemli bir darboğaz oluşturduğu belirtilmektedir (Müftüoğlu, 1998).Bu darboğazın aşılabilmesi bir ekip çalışmasını gerektirmektedir. KOBİ'lerde pazarlama konusunda yeterli ve eğitilmiş ekibin olmaması bu işletmelerde başarısızlığa neden olmaktadır (Tekin, 2004:214-219). Otel işletmelerinde de yeterli ve eğitilmiş pazarlama elemanlarının olmayışı, hatta bir çok otel işletmesinde pazarlama departmanının olmayışı, birer KOBİ olarak otel işletmelerinin de önemli pazarlama sorunları arasındadır.Buna paralel olarak Middleton (1994), turizm sektöründe planlamanın önemine değinerek, talebin değişkenliğini, yiyecek-içecek ürünlerin bozulabilir olduğunu ve buna bağlı olarak da sabit yatırımların büyüklüğünün göz önünde bulundurularak hareket edilmesi gerektiğini belirtmiştir. Küçük ve Orta Ölçekli turizm işletmelerinin en önemli karakteristik özelliğinin strateji ve planlama vizyonunun eksik olmasıyla birlikte, hali hazırda uygulanabilecek kararları almamış olmaları (Olsen, 1991; Buhalis ve Cooper, 1992) pazarlama sorunlarını çözüme kavuşturma konusunda güçlük çekmelerine ve sorunları halledebilecek pazarlama stratejilerinden yok-

sun kalmalarına neden olmaktadır. Aynı zamanda Pazarlama stratejilerinden yoksun kalan işletmelerin pazar araştırması yapması da güçleşecektir. Böylece rakiplerin pazarlama metodlarına karşı uygulanacak stratejiler oluşmazken, büyük işletmelerle rekabet edilebilir bir yapının da oluşturulması mümkün olmayacaktır. Başarılı olmayı amaçlayan bir turizm işletmesi veya merkezi sahip olduğu kaynakları veya turistik çekicilikleri kendisine rakip olarak gösterilen işletme veya merkezlere kıyasla daha iyi bir şekilde sunmak veya değerlendirmek zorundadır (Okumuş ve Kılınç, 2004:10-17). Roberts ve Shea (1996) tarafından yapılan bir araştırmada, otelcilik sektöründe işletmelere rekabet avantajı sağlayan öz değerler ve beceriler arasında satış geliştirme, fiyatlandırma ve pazarlama planlaması gibi pazarlama faaliyetlerinin önemli olduğu vurgulanmış, sonuç olarak da otel işletmelerinin başarılı olabilmelerinde bu öz değerler ve becerilere sahip olmaları gerektiği belirtilmiştir.

KOBİ'lerin yeniliklere ayak uydurma zorunluluğu teknoloji, finansal ve pazarlama yöntemlerini önemli kılmaktadır. KOBİ'lerin yeni teknolojileri kullanarak yüksek kalitede ürün üretme çabaları, sınırlı kaynak ve özellikle tecrübe eksikliği ile yeniliklere ayak uydurma konusunda belirli engelleri ortaya koymaktadır. Hadjimanolis (1999) Kıbrıs'ta yaptığı bir çalışmada küçük ve orta ölçekli işletmelerin yeniliklere ayak uydurma konusunda içsel (firma içi) ve dışsal engellerle karşı karşıya olduklarını belirlemiştir. İçsel engel olarak yetersiz pazarlama bilgisi ve finansal yöntemlerin yeniliklere ayak uydurma konusunda önemli olduğu sonucuna varılmıştır. Akıncı (2002) yapmış olduğu araştırmada KOBİ'lerin başarılı olma nedenleri arasında yenilikçi olma ve esnekliğin önemli bir faktör olduğunu tespit etmiş, teknolojik gelişme, yenilikleri izleme ve esnek bir yapı içerisinde bulunan KOBİ'lerin başarılı olduğunu vurgulamıştır. Başarısız olma nedenleri arasında ise pazarlama sorununun önemli olduğu belirtilmiştir. Otel işletmelerinin de turizm sektörünün dinamik yapısı düşünüldüğünden yeniliklere ayak uydurma zorunluluğu bulunmaktadır. Özellikle günümüzdeki en önemli iletişim araçlarından biri olan internet KOBİ'lere pazarlama konusunda oldukça kolaylıklar sağlamaktadır. Altı Avrupa ülkesinden 80 küçük işletme üzerinde yaptıkları çalışmada Dutta ve Evrard (1999) işletmelerin internet kullanımını yoğunluk açısından sırasıyla iletişim (e-mail), bilgi araştırması, pazarlama, tedarikçiler ve müşterilerle ilişki olarak ifade etmiştir. Türkiye'de ki otel işletmelerinin de teknolojik yenilikleri yakından takip etmesi ve bundan yararlanması AB ülkeleri ile rekabet edebilme açısından önemlidir. Bu açıdan pazarlama tekniklerinin yeterli derecede kullanılması ve pazarlama sorunlarının giderilmesinde yeniliklere ayak uydurulması ve yeni yaklaşımların ortaya çıkarılması gerekmektedir.

AB ülkeleri ile rekabet edilebilir bir turizm sektörü için öncelikle birer KOBİ olarak otel işletmelerinin sorunlarının çözüme kavuşturulması gerekmektedir. Ülkemizdeki dışa açık büyüme politikaları ve küreselleşme, KOBİ'lerin pazarlama sorunlarını ortaya çıkarmıştır. KOBİ personelinin ihracat, dünya pazarlarının özellikleri, rekabet gibi konularda eğitilmesi gerekmektedir (Özgen ve Doğan, 1998:87).

Ülkemizdeki belgeli turizm işletmelerine bakıldığında zaman, bunların yaklaşık %80'ini oteller oluşturmaktadır. Yine işletme belgeli turizm işletmelerinin yatak kapasiteleri incelendiğinde, 315.029 bin yatak kapasiteleri ile oteller ilk sırada yer almaktadır (TÜRSAB, 2004). Bu açıdan konaklama işletmeleri ile yapılacak olan bir çalışmada yıldızlı otel işletmelerinin daha fazla dikkate alınarak çalışmaların yapılmasında fayda vardır.

Tablo 1. Türkiye’de Turizm İşletme Belgeli Tesislerin Tür ve Sınıflara Göre Dağılımı

Oteller	İŞLETME BELGELİ TESİSLER	
	TESİS	YATAK
5*	144	86292
4*	275	81341
3*	512	83147
2*	647	55936
1*	139	8313
Moteller 1.Sınıf	5	781
Moteller 2. Sınıf	14	728
Motels	4	291
Tatil Köyleri 1. Sınıf	75	50259
Tatil Köyleri 2.Sınıf	19	6692
Pansiyonlar	115	3930
Kampingler	8	2430
Oberj	7	1153
Termal Turizm Tesisi	---	---
Apert Oteller	60	6332
Özel Belgeli Oteller	93	5610
Golf Tesisleri	2	1523
Mola Tesisleri	---	---
Eğitim ve Uy. Tesisi	3	499
Oto karavan	---	---
Turizm Kompleksleri	2	891
Hostel	---	---
<b>Toplam</b>	<b>2124</b>	<b>396148</b>

Kaynak: TÜRSAB (2004) İstatistikleri.

#### 4. MATERYAL VE METOT

##### 4.1 Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu çalışmanın amacı, Balıkesir’de faaliyet gösteren 2, 3 ve 4 yıldızlı otel işletmelerinin pazarlama sorunlarını belirlemek ve bu sorunlar karşısında pazarlama çabalarıyla ilgili ağırlık verilen faaliyetlerin neler olduğuyula, pazarlama sorunları ile pazarlama uygulamaları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığının ortaya çıkartılmasıdır. Bu çalışmayla, KOBİ olarak faaliyet gösteren işletmelerin pazarlama sorunlarının her geçen gün daha önemli hale geldiği, bununla birlikte otel işletmelerinin tamamına yakınının birer KOBİ olarak faaliyet gösterdiği düşüncesiyle pazarlama sorunlarının bu yönde incelenmesi gerektiği ve daha önce Balıkesir ilinde böyle bir çalışma yapılmamış olması dolayısıyla literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

#### **4.2 Araştırma Kapsamı ve Sınırları**

Turistik işletmelerin son yıllarda birer KOBİ statüsünde değerlendiriliyor olması bu işletmelerde de pazarlama problemlerin belirlenmesi ve açıklanması gerekliliğini doğurmaktadır. Turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmeler içerisinde otel işletmelerinin sayısı olarak önemli bir paya sahip olması, pazarlama sorunlarına yönelik yaptığımız araştırmanın otel işletmelerine göre hazırlanmasını gerektirmiştir. Bu nedenle çalışma, Balıkesir ilindeki otel işletmelerine uygulanmıştır. Çalışmaya yatırım ve belediye belgeli tesisler dahil edilmemiştir. Yine çalışmayı yaptığımız dönemde bazı işletmelerin kapalı olması nedeniyle anket uygulaması yapılamamıştır.

#### **4.3 Örneklem Seçimi ve Veri Toplama Yöntemi**

Anketler Mart 2005 ayında araştırmanın ana kütlesi olan Balıkesir ilinde faaliyet gösteren 2, 3 ve 4 yıldızlı otel işletmelerine yüz yüze görüşme yöntemi ile uygulanmıştır. Anketin uygulanacağı otel işletmeleri hakkında bilgiler, Balıkesir Kültür ve Turizm Müdürlüğü ve Hotel & Travel Guide 2005 (Otel ve Tatil Rehberi) yayınından sağlanmıştır. Buna göre Balıkesir ilinde dört yıldızlı 7 tesis, üç yıldızlı 14 tesis ve iki yıldızlı 28 tesis, toplam 49 turizm işletme belgeli tesis tespit edilmiştir. Anket 32 otel işletmesine uygulanmıştır. Bu anketlerin ana kütleyi temsil etme oranı %65.3 düzeyinde gerçekleşmiştir. Benzer nitelikteki çalışmalar dikkate alındığında bu oran tatmin edicidir (Coşkun vd., 2001:431-439).

Araştırmada birincil ve ikincil verilerden yararlanılmıştır. Birincil veri toplama aracı olarak, mevcut yazın doğrultusunda hazırlanan anket formları kullanılmıştır. Anket Tekin (2001), Atik ve Sezerin (2001) ve Torlak ve Uçkun'un (2005) yaptığı ve benzer kurumsal çalışmalardan çıkarılan 24 sorudan meydana gelmektedir. Anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcılar ile otel işletmelerinin bazı özellikleri öğrenilmeye çalışılmıştır. İkinci bölümde ise işletmelerin ağırlıklı olarak ne tür pazarlama uygulamalarından yararlandıkları, 5'li Likert ölçeğine uygun 15 soruyla ağırlıklı pazarlama sorunları ve bu sorunlar ile ilgili pazarlama uygulamaları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı ölçülmeye çalışılmıştır.

#### **4.4 Verilerin Analizi**

Anket verilerinin çözümünde SPSS 11.0 for Windows programından yararlanılmıştır. Analizlerde, yüzde ve frekans yöntemi, ağırlıklı ortalama, çapraz tablo özetleri ile Korelasyon testi uygulanmıştır. Pazarlama sorunları ile işletmelerin pazarlama uygulamaları arasında anlamlı bir ilişki olup olmadığı tek uçlu  $P<0.05$  ve  $P<0.01$  olasılıkla Korelasyon testi uygulanarak belirlenmeye çalışılmıştır.

## 5. UYGULAMA ÇALIŞMASI BULGULARI

### 5.1 İşletmelerle İlgili Genel Bilgiler

Otel işletmelerinin sınıflandırılması Turizm Teşvik Kanununa göre yapılmış ve çalışmaya 2, 3 ve 4 yıldızlı otel işletmeleri dahil edilmiştir. Buna göre ankete cevap veren otel işletmelerinin dağılımı Tablo 2’de gösterilmiştir. Verilere göre üç yıldızlı otel işletmeleri %46.9 oranında ilk sırada yer almaktadır. İki yıldızlı otel işletmeleri %37.5 ile ikinci sırada yer almaktadır. Bunu %15.6 ile dört yıldızlı otel işletmeleri izlemektedir. Anketler 3 ve 4 yıldızlı otel işletmelerinin hemen hemen tamamına uygulanırken, 2 yıldızlı otel işletmelerinin çoğunluğunun kapalı ya da tadilatla olmasından dolayı uygulama yapılamamıştır. Bunun nedeni ise daha çok sayfiye bölgelerinde kurulmuş olmaları ve turizmin mevsimsellik özelliğinden dolayı sabit giderlerini karşılayamadığı için işletmelerini kış aylarında kapatmak zorunda olduklarıdır.

İşletmelerin çalışan sayıları itibarıyla durumları da Tablo 2’de gösterilmektedir. Ankete cevap veren işletmelerin %50.0’si 10-50 arasında personel çalıştırırken, %25.0’i 10 kişiden az istihdam oluşturmaktadır. 51-100 arası personel çalıştıran işletme oranı ise %15.6 ol-

*Tablo 2. İşletmelerle İlgili Genel Bilgilere ve Cevaplayıcıların Bazı Kişisel Özelliklerine Yönelik Frekans ve Yüzde Dağılımları*

İşletmenin Sınıfı	Frekans (n)	Yüzde (%)	Cinsiyet	Frekans (n)	Yüzde (%)
İki Yıldız	12	37.5	Bayan	8	25.0
Üç Yıldız	15	46.9	Bay	24	75.0
Dört Yıldız	5	15.6	<b>Toplam</b>	32	100.0
<b>Toplam</b>	32	100.0			
İşletmedeki Personel Sayısı	Frekans (n)	Yüzde (%)	Yaş	Frekans (n)	Yüzde (%)
10 kişiden az	8	25.0	24 yaş ve altı	2	6.3
10-50 arası	16	50.0	25-34	10	31.3
51-100 arası	5	15.6	35-44	11	34.4
101-150 arası	1	3.1	45-54	6	18.8
151 ve 250 arası	2	6.3	55 yaş ve üstü	3	9.4
<b>Toplam</b>	32	100.0	<b>Toplam</b>	32	100.0
İşletmedeki Konumu	Frekans (n)	Yüzde (%)	İş tecrübesi	Frekans (n)	Yüzde (%)
İşletme Sahibi veya Ortağı	11	34.4	5 yıl ve altı	7	21.9
Genel Müdür	7	21.9	6-10 yıl	10	31.2
Yiyecek-İçecek Müdürü	2	6.3	11-15 yıl	5	15.6
Pazarlama Müdürü	2	6.3	16 yıl ve üzeri	10	31.3
Önbüro Müdürü	6	18.8	<b>Toplam</b>	32	100.0
Muhasebe Müdürü	1	3.1	Eğitim	Frekans (n)	Yüzde (%)
Personel Müdürü	3	9.4	Ortaöğretim	12	37.5
<b>Toplam</b>	32	100.0	Önlisans	8	25.0
			Lisans ve üstü	12	37.5
			<b>Toplam</b>	32	100.0

muştur. 101 ve üzeri personel çalıştıran işletme oranına bakıldığında %9.4 olduğu bu bakımdan otel işletmelerinin personel sayıları göz önüne alındığında da birer KOBİ olarak faaliyetlerini sürdürdükleri kanaatini oluşturmaktadır.

Katılımcıların bazı kişisel özellikleri Tablo 2’de sunulmaktadır. Buna göre, ankete cevap verenlerin yarısından fazlası %56.3’ü işletme sahibi veya ortakları ile genel müdürlerden oluşmaktadır. Daha sonra önbüro müdürü %18.8, personel müdürü %9.4, pazarlama müdürü %6.3 ve yiyecek-içecek müdürü %6.3 ile sıralamayı takip etmektedir. Anketler öncelikle pazarlama müdürleri ile yapılmak istenmiştir. Ancak otel işletmelerinin tamamına yakınında pazarlama departmanı olmadığı ve bu işi üstlenen genel müdür, işletme sahibi ve ortakları olduğu için bu kişilerin uygulamaya katılımları daha yüksek olmuştur. Yine Tablo 2’den görüleceği gibi, katılımcıların büyük bir bölümü erkek olup sadece %25.0’i bayandır. Katılımcıların önemli bir bölümünün 35-44, 45-54 yaş arasında olduğu görülmektedir. İş tecrübelerine bakıldığında çoğunluğun 16 yıl ve üzerinde çalışıyor oldukları, eğitim düzeyleri ile karşılaştırıldığında ortaöğretimin ağırlıklı olduğu, özellikle genel müdür, işletme sahip ve ortaklarının yarıya yakınının ortaöğretim eğitimi düzeyinde oldukları yapılan çapraztablo özeti analizi ile ortaya çıkmaktadır. Bu durum işletmelerin profesyonel yönetici istihdamı bakımından olumlu bir gelişme içerisinde olmadıklarını göstermektedir. Bunun nedeni olarak, büyük ölçekli işletmeler en alt kademedeki işgörenlere kadar kadrolarını nitelikli elemanlarla doldurabilirken, KOBİ’lerdeki yönetici ve çalışanlar aynı anda farklı iş ve sorumlulukları yerine getirmek zorunda kalmaktadırlar (Baumback, 1983).Turizm sektöründe emek yoğun teknolojilerin daha ağırlıklı olmasının doğal bir sonucu olarak, insan faktörü büyük önem taşımaktadır. Otel işletmelerinde genellikle belirli alanlarda az uzmanlaşmış personel istihdam edilmektedir. Bunun nedeni ise, finansman, pazarlama, muhasebe, Ar-Ge gibi çeşitli işletmecilik işlevlerinde uzman kişileri istihdam edebilecek maddi güce sahip olunmamasıdır (Müftüoğlu, 1991). Ancak işletmelerin departman müdürlerinin önlisans ve lisans eğitimi düzeyinde olmaları da gelecekte bu problemin ortadan kalkabileceğinin bir işareti olarak düşünülebilir.

## **5.2 Otel İşletmelerinin Pazarlama Sorunları ve Uyguladıkları Yaklaşımlar**

Birer KOBİ olarak faaliyet gösteren otel işletmelerin, önemli sorun kaynaklarından olan pazarlama sorunlarının neler olduğunu belirlemek amacıyla benzer çalışmalardan yararlanılarak otel işletmelerinde sık karşılaşılabilecek 16 pazarlama sorusunu 5’li Likert Ölçeği uygulayarak, cevaplayıcıların, kendi görüşlerini en iyi temsil eden seçeneği ölçmek üzere önem derecelerine göre işaretlemeleri istenmiştir.

Tablo 3’e bakıldığında aritmetik ortalama değerleri dikkate alınarak belirlenen ilk beş sıradaki pazarlama sorunları sırasıyla;

1. Teknolojik gelişmelere ayak uydurma güçlüğü (Online bağlantılar, otel otomasyon sistemlerinin kullanımı, kamera sistemleri, uydu sistemleri vb.)
2. Talep Yetersizliği
3. Müşterilerin tatmin edilme zorluğu
4. Aldatıcı ve yanıltıcı reklamlar, Yoğun Rekabet
5. Bilgili ve yetenekli satış elemanların yetersiz olması.

**Tablo 3. Otel İşletmelerinin Pazarlama Sorunlarının Aritmetik Ortalama Değerleri Dikkate Alınarak Önem Derecelerine Göre Sıralanması**

Pazarlama Sorunları	Frekans	Ortanca Değer	Tepe Değer	Standart Sapma	Aritmetik Ortalama	AOS*
Teknolojik gelişmelere ayak uydurma güçlüğü	29	4,0000	4,00	,74278	4,1379	1
Talep Yetersizliği	32	4,5000	5,00	1,15703	4,1250	2
Müşterilerin tatmin edilme zorluğu	31	4,0000	5,00	1,34164	4,0000	3
Aldatıcı ve yanıltıcı reklamlar	32	4,0000	5,00	1,15703	3,8750	4
Yoğun Rekabet	32	4,0000	4,00	,97551	3,8750	5
Bilgili ve yetenekli satış elemanlarına sahip olamama	30	4,0000	4,00	1,17688	3,8333	6
Tüketici tercihlerindeki hızlı değişim	32	4,0000	4,00	,99798	3,8125	7
Yeni satış yöntemlerine çabuk ayak uyduramama	30	4,0000	4,00	1,06350	3,8000	8
Etkili çalışan bir bilgi sistemine sahip olmama	30	4,0000	4,00	1,04000	3,7667	9
Pazarlama departmanının olmayışı	30	4,0000	5,00	1,25762	3,7333	10
Pazarlama faaliyetlerinin işletmenin mali yükünü arttırması	29	4,0000	4,00	1,14685	3,6207	11
Yeni ürün geliştirme güçlüğü	31	4,0000	4,00	1,14535	3,6129	12
Rakiplerin fiyat anlaşmaları	30	4,0000	4,00	1,16511	3,4333	13
Dağıtıcıların pazardaki hakimiyeti (tekelleşmesi)	26	3,0000	3,00	1,10175	3,4231	14
Ürün farklılaştırma zorlukları	30	3,0000	3,00	,96847	3,4000	15
Yüksek dağıtım komisyonları	30	3,0000	3,00	1,19193	3,4000	16

**Ölçek Değerleri:** 1 = Çok Önemsiz 2 = Önemsiz 3 = Ne Önemli Ne Önemsiz 4 = Önemli 5 = Çok Önemli

\* **AOS:** Aritmetik Ortalama Sıralaması

Bu sonuçlara göre, Balıkesir ilindeki otel işletmelerinin, teknolojik gelişmelere ayak uydurma konusunda problemler yaşadığı, pazarlama departmanının olmaması sonucunda pazardaki değişiklikleri takip edecek elemanların yetersiz kaldığı, aynı zamanda finansman konusunda yeterli düzeyde eleman istihdamının yaratılmaması sonucunda da teknolojik gelişmelere ayak uydurmak için gerekli finansman desteğinin sağlanamadığı, bununla birlikte işletme için çağdaş yönetimin gerekliliği olarak düşünülen teknolojiyi yerinde ve zamanında kullanamama sorununu da beraberinde getirdiği söylenebilir. Yapılan anket ve görüşmeler sonucunda, işletmelerin tahsilatlarını anlaşmalı şirketlerden zamanında yapamamasından dolayı nakit sıkıntısı çektiği, bu problemin de özellikle şehir otel işletmelerinde daha sık olarak görüldüğü belirlenmiştir. Yine katılımcıların, talep yetersizliği seçeneğini önemli bir pazarlama sorunu olarak seçtikleri, buna bağlı olarak da piyasaların ekonomik krizden çıkan ülkemizde, hala Balıkesir'deki otel işletmelerinin istediği seviyelerde çalışmadığını göstermektedir. Bu nedenle işletmelerin nakit para sıkıntısı çektiği de söylenebilir. Müşterilerin tatmin edilme zorluğu da katılımcılar tarafından önemli bir sorun olarak görülmüştür. Pazarlama departmanının ve yeterli eğitime sahip pazarlama elemanlarının olmayışı, tüketiciler konusunda yeterli araştırma yapılamamasına, tüketici ilişkilerine yeterince önem verilememesine, onların isteklerine uygun mal ve hizmetin sunulmamasına ve

satış sonrası hizmet verilememesine neden olmakta buna paralel olarak da müşteri tatmininin sağlanmasını engellemektedir. Pazardaki aldatici ve yanıltıcı reklamların sorunlar arasında gösterilmesi, haksız rekabeti ve buna paralel olarak yoğun rekabeti beraberinde getirdiği söylenebilir. Bunun sonucu olarak otel işletmelerinin satışlarının olumsuz etkilendiği, reklam ve tanıtım kampanyalarının yetersiz kaldığı en önemlisi de bilgili ve yetenekli satış elemanlarına sahip olunamamasından dolayı pazardaki rakipler hakkında bilgi eksikliğinin oluşması işletmeleri güç durumlarda bırakmaktadır. Özellikle talep yetersizliği sorununun sonucunda, otel işletmelerinin yılın önemli bir bölümünde atıl kapasite ile çalışmalarına neden olmuş, buna bağlı olarak fiyatların yükselmesiyle özellikle olay çekiciliği olarak bilinen bayram, yılbaşı gibi günlerde dahi doluluğu sağlayamadıkları ve satış problemi yaşadıkları elde edilen verilerden çıkartılmıştır.

Bu sonuçlar KOBİ'lere yapılmış olan benzer çalışma sonuçlarıyla oldukça paralellik göstermektedir. Atik ve Sezerin (2001) ve Tekin'in (2001) yaptıkları araştırmalarda KOBİ'lerin yoğun rekabet, pazarlama araştırması yapacak uzman ve yeterli bilgi düzeyine sahip elemanların olmayışı, fiyat istikrarsızlığı, haksız rekabet, talep yetersizliği sorunlarıyla karşı karşıya kaldıklarını belirlemişlerdir. Çalışmalarda KOBİ'lerin dış pazarlara daha fazla mal satmalarını sağlamak amacıyla, uluslararası pazarlama ile ilgili bilgileri kamu kurumları (özellikle Dış Ticaret Müsteşarlığı, Gümrük Müdürlüğü ile Avrupa Birliği Araştırma ve Uygulama Merkezleri) tarafından düzenlenecek seminerler, kurslar vb. etkinliklerle artırılmaları, uluslararası pazarlarla ilgili araştırmalarda hem maddi açıdan hem de personel eğitimi bakımından KOBİ'lere devlet desteğinin verilmesi gerektiği, bu konuda, üniversiteler bünyesinde pazar araştırmalarıyla ilgili anabilim dallarının kurulması gerektiği vurgulanmıştır. Yine, yoğun rekabet durumu göz önüne alınarak teknoloji yönetimi ve teknoloji transferine ağırlık verilmesi, reklam ve promosyona önem verilmesi, KOBİ'lerin iç ve dış pazarlarda rekabet edebilecek sermaye yapısına sahip olunması ve fiyat yüksekliği ve satınalma güçlüğü sorunlarının çözülmesi gerekliliği belirtilmiştir. En önemlisi de işletmelerin çoğunda pazarlama işlevi ile ilgili bir birimin olmadığı ve yeterli eğitimi almış elemanların bulunmadığı belirtilerek, sorunu çözmeye kalifiye eleman istihdamı gerekliliğine dikkat çekilmektedir.

**Tablo 4. Otel İşletmelerinde Ağırlıklı Olarak Uğraşılan Pazarlama Konularının Önem Derecelerine Göre Dağılımı**

Ağırlıklı Olarak Uğraşılan Pazarlama Konuları	Önem Dereceleri										Ağırlıklı puan ve Oran*	
	1. Sırada		2. Sırada		3. Sırada		4. Sırada		5. Sırada		A. Puan	A. Oran
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%		
Ürün	2	6.3	12	40.0	7	23.3	2	6.9	-	-	73	16.4
Hizmet	27	84.2	-	-	1	3.3	2	6.9	-	-	142	32.0
Fiyatlandırma	2	6.3	4	13.3	8	26.7	7	24.1	4	15.4	68	15.4
Dağıtım	-	-	-	-	2	6.7	2	6.9	8	30.8	18	4.1
Reklam	1	3.2	8	26.7	2	6.7	9	31.0	5	19.2	66	14.8
Promosyon	-	-	2	6.7	1	3.3	6	20.7	7	26.9	30	6.7
Satış	-	-	4	13.3	9	30.0	1	3.5	2	7.7	47	10.6
Toplam	32	100	30	100	30	100	29	100	26	100	444	100

\*Ağırlıklı Puan = 1. sıra frekansı x 5 + 2. sıra frekansı x 4 + 3. sıra frekansı x 3 + 4 sıra frekansı x 2 + 5. frekansı x 1 şeklinde hesaplanmıştır.

\*Ağırlıklı Oran: (Ağırlıklı puan / Ağırlıklı puanlar toplamı)\* 100

Bu sorunlar karşısında katılımcıların pazarlama konusunda ağırlık verdikleri çabalara bakılmış ve aşağıdaki sonuçlar elde edilmiştir.

Elde edilen sonuçlara göre, otel işletmeleri hizmet, ürün, fiyatlandırma ve reklam ile uğraşmaktadır. Dağıtım, promosyon ve satış daha az uğraşılan pazarlama konuları arasında yer almaktadır. Buradan da anlaşılacağı gibi otel işletmelerinin pazarlama sorunları ile uğraştıkları konular arasında ilk bakışta bir paralellik olduğu belirlenmektedir. Bu belirleme-

**Tablo 5. Pazarlama Sorunlarıyla Uğraşılan Pazarlama Uygulamaları Arasındaki İlişkiler**

Pazarlama Sorunları	Pazarlama Uygulamaları							
		Ürün	Hizmet	Fiyatlandırma	Dağıtım	Reklam	Promosyon	Satış
Yeni ürün geliştirme güclüğü	Pearson Correlation	-,028	-,061	,234	,496	-,288	,039	,659**
	Sig. (1-tailed)	,449	,377	,130	,060	,086	,443	,004
	N	23	29	25	11	24	16	15
Mevcut ürün farklılaştırma zorlukları	Pearson Correlation	-,155	-,236	,296	-,040	,179	-,059	,568*
	Sig. (1-tailed)	,245	,113	,080	,453	,201	,418	,017
	N	22	28	24	11	24	15	14
Yüksek dağıtım komisyonları	Pearson Correlation	-,149	,220	,211	,156	-,553**	-,080	,399
	Sig. (1-tailed)	,248	,130	,161	,333	,003	,384	,079
	N	23	28	24	10	23	16	14
Rakiplerin fiyat anlaşmaları	Pearson Correlation	-,109	,171	-,120	,412	-,041	,546*	-,051
	Sig. (1-tailed)	,101	,192	,289	,091	,425	,014	,426
	N	22	28	24	12	24	16	16
Müşterilerin tatmin edilme zorluğu	Pearson Correlation	,236	,013	,358*	-,172	,129	-,005	-,087
	Sig. (1-tailed)	,139	,473	,040	,307	,274	,492	,379
	N	23	29	25	11	24	16	15
Teknolojik gelişmelere ayak uydurma güclüğü	Pearson Correlation	-,219	,392*	,011	,000	-,008	-,206	,262
	Sig. (1-tailed)	,163	,022	,479	,500	,486	,230	,173
	N	22	27	24	11	23	15	15
Bilgili ve yetenekli satış elemanlarına sahip olmama	Pearson Correlation	,494**	-,142	,559**	-,340	,115	-,131	,018
	Sig. (1-tailed)	,010	,237	,002	,153	,292	,315	,474
	N	22	28	24	11	25	16	16
Etkili çalışan bir bilgi sistemine sahip olmama	Pearson Correlation	,345	,333*	,229	-,350	,308	-,022	,305
	Sig. (1-tailed)	,058	,042	,140	,132	,072	,467	,125
	N	22	28	24	12	24	16	16
Yeni satış yöntemlerine çabuk ayak uyduramama	Pearson Correlation	,279	-,107	,222	-,270	,425*	,074	,280
	Sig. (1-tailed)	,104	,403	,220	,198	,019	,393	,146
	N	22	28	24	12	24	16	16

\*0.05 düzeyinde anlamlı korelasyon (tek uçlu)

\*\*0.01 düzeyinde anlamlı korelasyon (tek uçlu)

nin dışında işletmelerin pazarlama sorunları ile ağırlıklı olarak uğraştıkları pazarlama konuları arasında anlamlı ilişkiler olup olmadığına Korelasyon testi uygulanarak bakılmıştır.

Otel işletmelerinin karşılaştıkları pazarlama sorunları karşısında yararlandıkları pazarlama uygulamaları arasındaki korelasyon testine göre, yeni ürün geliştirme güçlüğü pazarlama sorunu ile ağırlıklı olarak uğraşılan **Satış** uygulaması arasında ( $,659^{**}$ )  $P<0.01$  düzeyinde doğrusal anlamlı bir ilişki vardır. Otel işletmelerinin yeni ürün geliştirme sorunu arttıkça satışların bundan olumsuz etkileneceği, yeni ürün geliştirildikçe satışların olumlu etkilenebileceği sonucuna varılabilir.

Tablo 5 incelendiğinde, korelasyon testi sonucunda elde edilen verilere göre; otel işletmelerinin mevcut ürün farklılaştırma zorlukları pazarlama sorunu ile işletmelerin ağırlıklı olarak uyguladıkları **Satış** uygulaması arasında ( $,568^*$ )  $P<0.05$  düzeyinde doğrusal anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Otel işletmelerinde mevcut ürünler değiştirilerek müşterilere sunulursa satışların bundan olumlu etkilenebileceği, aksi taktirde satışların düşebileceği söylenebilir. Bunun nedeni olarak KOBİ'lerin yoğun parasal kaynak sorunlarının onların yenilik yapma, yeni ürün geliştirme ve mevcut ürünleri farklılaştırma konusunda yapabileceklerini önemli ölçüde olumsuz etkilemesi de gösterilebilir.

Otel işletmelerinin karşılaştıkları pazarlama sorunları karşısında uyguladıkları pazarlama konuları arasındaki korelasyon testine göre, yüksek dağıtım komisyonları pazarlama sorunu ile uğraşılan **Reklam** uygulamaları arasında ( $-,553^{**}$ )  $P<0.01$  düzeyinde negatif anlamlı bir ilişki vardır. Buradan, otel işletmelerinin aracı işletmelere ödediği komisyon oranının artmasıyla, reklam ve tanıtıma ayrılan bütçenin azaldığı, bunun sonucu olarak da otel işletmelerinin pazarda rekabet edebilmeleri ve hedef müşteri grubuna ulaşmalarında problemler yaşadığı sonucuna varılabilir. Diğer yandan komisyon oranları düştükçe, reklam ve tanıtıma ayrılan pay artacak ve pazara nüfuz etme kolaylaşacaktır.

Doğrusal anlamlı bulunan diğer bir ilişki ise ( $,546^*$ )  $P<0.05$ , rakiplerin fiyat anlaşmaları pazarlama sorunu ile uğraşılan **Promosyon** uygulamaları arasındadır. Burada otel işletme yöneticilerinin, rakiplerinin fiyat anlaşmaları yapmasıyla birlikte promosyon uygulamalarına daha fazla önem verdikleri sonucuna varılabilir. Fiyat yüksekliği sonucunda satışların durgunluğu söz konusu olacaktır. Rakiplerin fiyatlarının üzerinde fiyatlarla satış yapılması halinde promosyon çalışmalarının yapılması, işletme satışlarını arttıracaktır.

Korelasyon testi sonucunda elde edilen verilere göre; otel işletmelerinin müşterilerin tatmin edilme zorluğu pazarlama sorunu ile **Fiyatlandırma** uygulamaları arasında ( $,358^*$ )  $P<0.05$  düzeyinde doğrusal anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Eğer bir işletmede müşteri tatmininde problemler var ise turistik ürün fiyatlandırmasında da problemler yaşanacaktır. Çünkü bir ürünün fiyatının tüketiciler tarafından kabul edilebilir olması gerekir. Turizm sektöründe görülen değişik hizmet ve ürünler sonucunda fiyat faktörü, müşteri beklenti ve tatmininden sonra düşünölmeye başlanmıştır (Hacıoğlu, 2000:3). Sonuç olarak turistik tüketici tatmin edilme zorluğu fiyatlama yapılmasında önemli bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Tablo 5 incelendiğinde, korelasyon testi sonucunda elde edilen verilere göre; otel işletmelerinin teknolojik yeniliklere ayak uydurma güçlüğü pazarlama sorunu ile işletmelerin ağırlıklı olarak uyguladıkları **Hizmet** arasında ( $,392^*$ )  $P<0.05$  düzeyinde doğrusal anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Turizm sektörü dinamik bir yapıya sahiptir. Her ne kadar emek-yoğun olsa da teknolojik gelişmeleri takip etme zorunluluğu, müşteri tatminini sağlama

ve işletmenin diğer yönetim fonksiyonları açısından önemlidir. Otel işletmelerinde, kaliteli hizmet üretim faktörlerinin başında teknoloji gelmektedir (Ünlüören ve Yüksel, 1996:104 114). Teknolojik yeniliklere ayak uydurma zorlaştıkça, hizmet kalitesi de azalacaktır. Bu açıdan Balıkesir'deki otel işletmelerinin en önemli pazarlama sorunu teknolojik yeniliklere ayak uydurma güçlüğü olarak tespit edilmiştir. Buna bağlı olarak ta hizmet kalitesinin yükseltilmesinde otel işletmelerinin sorunlar yaşadığı söylenebilir.

Korelasyon testi sonucunda elde edilen verilere göre; otel işletmelerinin bilgili ve yetenekli satış elemanına sahip olamama pazarlama sorunu ile **Ürün** ve **Fiyatlandırma** uygulamaları arasında doğrusal anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Eğer bir işletme bilgili ve yetenekli satış elemanına sahip değilse, doğal olarak ürün satışlarının ve buna bağlı olarak ürün fiyatlarının sağlıklı bir şekilde yürütülmesi zorlaşacaktır. Balıkesir'deki otel işletmelerinin bilgili ve yetenekli satış elemanına sahip olamama sorunu pazarlama sorunları arasında önemli bir yer almaktadır. Bunun sonucu olarak da pazarlamada karşılaşılan yetersizlik ortaya çıkmakta, satışlar azalmakta ve müşteri kayıpları çoğalmaktadır. Balıkesir'deki otel işletmelerinin pazarlama sorunları arasında bilgili ve yetenekli satış elemanına sahip olamama önemli yer tutarken, buna paralel olarak sorunları halledebilecek uygulamaları kullanmadıkları tespit edilmiştir. İşletme yöneticilerinin önemli bir pazarlama sorunu olarak seçtikleri bu önermeye karşılık, **Satış** faaliyetleri ile ilgilenmediklerini işaretlemeleri konuya hakim ve yeterli olmadıkları sonucunu doğurmaktadır.

Otel işletmelerinin karşılaştıkları pazarlama sorunları karşısında uyguladıkları pazarlama konuları arasındaki korelasyon testine göre, etkili çalışan bir bilgi sistemine sahip olmama pazarlama sorunu ile uğraşılan **Hizmet** uygulamaları arasında ( $.333^*$ )  $P<0.05$  düzeyinde doğrusal anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Pazarlama bilgi sistemi ne kadar doğru ve etkili işlerse hizmet sunumunda alınan kararların da o kadar doğru ve yerinde olacağı söylenebilir. Otel işletmelerinin hizmet sunumunda doğru kararlar verebilmeleri için iç ve dış kaynakların kullanımı önemli bir faktördür. Bu faktörlerdeki değişikliklerin takip edilmesi gerekir. Özellikle işletmelerin yönetim yapılarının ve pazarlama faaliyetlerinin zamanla karmaşık bir hal almaya başlamasıyla birlikte, işletme yöneticilerinin olaylar karşısında karar verme zamanlarının kısalması gibi hususlar pazarlama bilgi sisteminin önemini arttırmaktadır. Pazarlama bilgi sistemi tarafından sağlanan bilgiler, yöneticiler tarafından eyleme dönüştürülebildiği sürece, işletmeler yeni fırsatlar elde edebileceklerdir. Ürün kalitesini geliştirebilme, müşteri tatmin düzeyini yükseltebilme, satış hacmini genişletebilme, pazar payını arttırabilme vb. gibi fırsatları, pazarlama bilgi sistemlerinin sağladığı bilgiler yolu ile değerlendirebiliriz (Çakıcı ve Gök, 2004:73 85).

Balıkesir ilindeki otel işletmeleri yöneticileri etkili çalışan bir bilgi sistemine sahip olamamanın önemli bir pazarlama sorunu olduğunu belirtirken, bu sorunu giderebilecek eleman istihdamı ve birimleri oluşturma konusunda yetersiz kalmaktadırlar. Çakıcı ve Gök'ün (2004) Antalya ve İstanbul illerinde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmelerinde pazarlama bilgi sisteminden ne düzeyde ve nasıl yararlandıklarını saptamak amacıyla yapmış oldukları araştırmada, otel işletmelerinin pazarlama bilgi sistemi ve elemanlarından belirli düzeylerde yararlandıkları, ancak otel işletmelerinin pazarlama bilgi sistemini bilinçli olarak kurup yönetme konusunda bilinçsizce hareket ettiklerini tespit etmişlerdir.

Tablo 5 incelendiğinde, korelasyon testi sonucunda elde edilen verilere göre; otel işletmelerinin yeni satış yöntemlerine çabuk ayak uyduramama pazarlama sorunu ile işletmelerin ağırlıklı olarak uyguladıkları **Reklam** arasında ( $.425^*$ )  $P<0.05$  düzeyinde doğrusal anlamlı

bir ilişki tespit edilmiştir. İşletmelerde yeni satış yöntemlerine çabuk ayak uyduramama sonucunda, piyasadaki rakip işletmelerle rekabet edebilmekte güçleşmektedir. Gelişen teknoloji, rekabet ve globalleşme ile otel işletmelerinde pazarlamanın daha zor ve karmaşık hale geldiği sıklıkla savunulmaktadır. Bu karmaşık ortamda yeni satış yöntemlerinin geliştirilmesi daha da önemli hale gelmiştir. Yeni satış yöntemlerinin kullanımında reklam faaliyetlerini tamamlaması gerekliliği dikkate alınmalıdır (Çakıcı, 2004:46-51). Bu anlamda veriler incelendiğinde bir otel işletmesinde yeni satış yöntemlerine ayak uydurma güçleştiği yapılıcak reklam uygulamalarının başarısının da o ölçüde düşebileceği söylenebilir.

## **6. SONUÇ VE ÖNERİLER**

Balıkesir ilindeki otel işletmelerinin pazarlama sorunları ile ilgili olarak gerçekleştirilen bu çalışmanın sonuçları genel olarak şu şekilde özetlenebilir; Balıkesir’de birer KOBİ olarak faaliyet gösteren otel işletmelerinin en önemli pazarlama sorunları, teknolojik gelişmelere ayak uydurma gücü, talep yetersizliği, müşterilerin tatmin edilme zorluğu, aldatıcı ve yanıltıcı reklamlar, yoğun rekabet ve bilgili ve yetenekli satış elemanlarına sahip olamamalarıdır. Otel işletmelerinin önemli pazarlama sorunları olarak belirttikleri durumlar karşısında bu konuda yeterli ve bilgili eleman istihdam etmemelerinin yanı sıra pazarlama departmanı oluşturmamaları ve pazarlama bilgi sistemi kurmamaları ve bu sorunları çok fazla dikkate almamaları da önemli bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu sorunlara karşılık işletmelerde en fazla sırasıyla, hizmet, ürün, fiyatlandırma ve reklam ile uğraşmaktadır. Dağıtım, promosyon ve satış daha az uğraşılan pazarlama konuları arasında yer almaktadır. Günümüzde tutundurma otel işletmelerinin pazarlanmasında önemli bir pazarlama karması elemanıdır. Yöneticiler, tutundurma çabasıyla bir yandan otellerin doluluk oranlarını arttırmaya çalışırken, diğer yandan, aracı işletmelerin ve turistlerin işletmeye bağlılıklarını geliştirmeye çalışmaktadırlar (Çakıcı ve Gök, 2004:73-85). Tutundurma araçları arasında en önemlilerinden bir tanesi de satış geliştirme tekniğidir. Araştırma sonucunda Balıkesir’deki otel işletmeleri yöneticilerinin satışlara olan ilgilerinin düşük çıkması oldukça ilginç ve düşündürücüdür. İlk bakışta pazarlama sorunlarıyla uğraşılan pazarlama konuları arasında görülen ilişki, korelasyon testi sonucunda ortaya konulmuştur. Yeni ürün geliştirme gücü pazarlama sorunu ile ağırlıklı olarak uğraşılan satış teknikleri arasında, mevcut ürün farklılaştırma zorlukları pazarlama sorunu ile işletmelerin ağırlıklı olarak uyguladıkları Satış uygulaması arasında, yüksek dağıtım komisyonları pazarlama sorunu ile uğraşılan Reklam uygulamaları arasında, rakiplerin fiyat anlaşmaları pazarlama sorunu ile uğraşılan promosyon uygulamaları arasında, müşterilerin tatmin edilme zorluğu pazarlama sorunu ile Fiyatlandırma uygulamaları arasında, teknolojik yeniliklere ayak uydurma gücü pazarlama sorunu ile işletmelerin ağırlıklı olarak uyguladıkları Hizmet arasında, bilgili ve yetenekli satış elemanına sahip olamama pazarlama sorunu ile Ürün ve Fiyatlandırma uygulamaları arasında, etkili çalışan bir bilgi sistemine sahip olmama pazarlama sorunu ile uğraşılan Hizmet uygulamaları arasında, yeni satış yöntemlerine çabuk ayak uyduramama pazarlama sorunu ile işletmelerin ağırlıklı olarak uyguladıkları Reklam arasında anlamlı bir ilişki bulunmuştur.

Talep Yetersizliği, aldatıcı ve yanıltıcı reklamlar, yoğun rekabet, yüksek dağıtım komisyonları, dağıtıcıların pazardaki hakimiyeti (tekelleşmesi), pazarlama faaliyetlerinin işletmenin mali yükünü arttırması, tüketici tercihlerindeki hızlı değişim gibi pazarlama sorunlarıyla, uğraşılan pazarlama uygulama konuları arasında anlamlı bir ilişki bulunamamıştır.

Yukarıdaki başlıklar halinde özetlenen araştırma sonuçlarına bağlı olarak Balıkesir ilindeki otel işletmesi yöneticilerine bazı öneriler şu şekilde sıralanabilir:

İşletme yönetici ya da sahiplerinin işletmenin karar verme aşamasında çok ciddi olarak pazarlama faaliyetlerinin öneminin farkına varmaları gerekmektedir. Bunu sağlayabilmek için öncelikle pazarlama birimleri oluşturmaları ve bu birimlerde çalıştırılacak bilgili ve yetenekli pazarlama elemanları istihdam etmeleri gerekmektedir. Ancak bu şekilde bir pazarlama bilgi sistemi kurulabilir ve işletmelerin günü kurtarma isteği dışında uygulayabilecekleri politikaları oluşturabilir. Aksi takdirde uzun vadede oluşabilecek pazarlama sorunlarını çözme konusunda işletmeler, pazarlama planlamaları ve stratejileri geliştiremeyecek, rekabet edemez ve yeniliklere ayak uyduramaz bir hale gelecek ve sıkıntılı günler yaşayacaktır.

Balıkesir'deki otel işletme yöneticilerinin dağıtım, satış ve promosyon gibi tutundurma araçlarından yararlanmadıkları tespit edilmiştir. Bu bağlamda öncelikle işletme yöneticilerinin, dağıtım kanallarının etkin bir şekilde kullanımına önem vermeleri daha sonra ürün ve hizmetin en uygun zamanda ve fiyatta müşteriye ulaştırılması gerekmektedir.

İşletme yöneticilerinin satış geliştirme araçlarından yararlanarak, oda doluluk oranlarını ve müşteri tatminini arttırmaları gerekmektedir. Ancak bu şekilde olası fiyat artışları karşısında müşterilerin duyarlılıklarını etkileyebilir ve sorunlara çözüm üretebilirler. Yine işletme yöneticileri satış sonrası hizmetlerin müşteri tatmini ile yakından ilişkisi olduğunu unutmamalı ve bu doğrultuda hareket etmelidir.

Otel işletme yöneticilerinin satışların durgunluğunu aşabilmeleri için promosyon faaliyetlerinden yararlanmaları gerekmektedir. Önemli günlerde bile doluluk oranlarının düşük olduğunu belirten işletme yöneticileri, hediye verme, indirim yapma, kupon verme ve ücretsiz oda verme gibi promosyon faaliyetlerini kullanmaları gerekmektedir. Bu faaliyetleri sadece müşterilere yönelik yapmayı, aracı işletmelere de uygulamaları faydalı olacaktır.

İşletme yöneticilerine teknolojik yeniliklere ayak uydurmaları, özellikle günümüzde yoğun olarak kullanılan internetten, tanıtım faaliyetlerini gerçekleştirme aşamasında önemli bir iletişim aracı olarak yararlanmaları tavsiye edilmektedir. İşletmelerin teknolojik yeniliklere ayak uydurabilmesi için öncelikle altyapı sorunlarını çözümlenerek pazarlama üzerindeki olumsuz etkileri ortadan kaldırmaları gerekmektedir. Böylelikle yeniliklere ayak uydurmak kolaylaşacak ve gerekli finansman desteği sağlanabilecektir.

## KAYNAKÇA

**Ahipaşaoglu, S. ve Arıkan, İ. (2003).** Seyahat İşletmeleri Yönetimi ve Ulaştırma Sistemleri, Detay Yayıncılık, Ankara.

**Akıncı, A. (2002).** Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Başarı ve Başarısızlık Nedenleri Üzerine Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, ÖNERİ. 121-125.

**Arslan, Ö. (2003).** Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Çalışma Sermayesi ve Bazı Finansal Yönetim Uygulamaları. C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi 4(1), 122.

- Atik, H. ve Sezer, S. (2001).** Avrupa Birliği'ne Entegrasyon Sürecinde Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Sorunları: Kayseri ve Nevşehir Örneği. 1. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları Nevşehir, 18-21 Ekim, 85-93.
- Avcıkurt, C. (2003).** Auditing managerial training needs of Turkish small and medium-sized hotel enterprises. *Managerial Auditing Journal* 18(5), 399-404.
- Aykm, S. M. (2001).** Turizm KOBİ'leri ve Avrupa Birliği'nin Turizm Sektörüne Yönelik Yol Haritası. *Anatolia Turizm araştırmaları Dergisi* Güz, 141.
- Balak, S. (1998).** Küçük Sanayinin Yerleşim Sorunları. Küçük Sanayinin Sorunları Semineri. İTO Yayını No:1998-34, İstanbul, 29.
- Baumback, C. M. (1983).** *Basic Small Business Management*, Prentice-Hall Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.
- Buhalis, D. (1998).** Stratejik Use of Information Technologies in the Tourism Industry. *Tourism Management* 19(5), 409-421.
- Buhalis, D.; Cooper, C. (1992).** Stratejik Management and Marketing of SMTEs in the Greek Aegean Islands. In R. Teane, D. Adams ve S. Messenger (Eds). *Managing Projects in Hospitality Organizations*. London: Cassel.
- Ceylan, A. (2001).** İşletmelerde Finansal Yönetim. Ekin Kitabevi, Bursa, ,324.
- Coşkun, R. ve Wolf, A.; Gürler, G. (2001).** KOBİ'lerde İnsan Kaynakları Yöntemleri: Sakarya Örneği. 1. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları. Nevşehir, 18-21 Ekim, 431-439.
- Çakıcı, C. (2004).** Türkiye'de Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Kullanılan Satış Geliştirme Araçları Üzerine Bir Alan Araştırması. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi* 1(1), 46-51.
- Çakıcı, C. ve Gök, T. (2004).** Otel İşletmeciliğinde Pazarlama Bilgi Sistemi: Yapılan Bir Araştırma ve Sonuçlar. *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi, ÖNERİ*. İstanbul, 73-85.
- Çoban, S. (2003).** Nevşehir Un Sanayinin Rekabet Gücünün Etkileyen Pazarlama Kararları, Üretim-Pazarlama Sorunları ve Alternatif Çözüm Önerileri. *Nevşehir Ekonomisinin Sorunları ve Çözüm Önerileri: Un Sanayii Örneği*, Nevşehir Ekonomisi Sempozyumu I. Nevşehir, 155-172.

- DİE. (2003).** Türkiye İstatistik Yıllığı , Ankara.
- Dutta, S. ve Evrard, P. (1999).** Information Technology and Organisation within European Small Enterprises. *European Management Journal* 17 (3), 239-251.
- Erbası, A. ve Ersöz, S. (2004).** KOBİ'lerde Yaşanan Pazarlama Sorunlarının Çözümüne Yönelik 4C Karması ve Tarihteki İlk Uygulanışı Ahilik. 1. KOBİ'ler ve Verimlilik Kongresi. İstanbul 475-480.
- Erkan, M. ve Eleren, A. (2001).** Küreselleşme Sürecinde Küçük ve Orta Boy İşletmelerin Yeniden Yapılandırılması ve Bir Model Önerisi. 1. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ'lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları Nevşehir, 18-21 Ekim, 158-165.
- Europa (2003).** 'Torism', [www.europa-eu.int/comm/enterprise/services](http://www.europa-eu.int/comm/enterprise/services).
- European Commission (2002).** SMEs in Europe, Including a First Glance a EU Candidate Countries. *Observatory of European SMEs*, 2, 9.
- European Commission, (2003).** Enterprise Publications. *Observatory of European SMEs*.
- Fettahoğlu, A. (1993).** Riziko Sermayesi Finansı. KOSGEB Yayını, Ankara.
- Hacıoğlu, N. (2000).** Turizm Pazarlaması. Rota Ofset Matbaacılık. Bursa, 3.
- Hadjimanolis, A. (1999).** Barriers to Innovation For SMEs In A Small Less Developed Country (Cyprus). *Technovation* 19, 561-570.
- Ingram, A., Jamieson, R., Lynch, P. ve Bent, R. (2000).** Questioning the impact of the 'graduatization' of the managerial labour force upon the management of human resources in the Scottish hotel industry. *Journal of Consumer Studies and Home Economics* 24(4), 212-222.
- Karaman, A. ve Soydaş, E. (1999).** Konaklama İşletmelerinde Pazarlama Organizasyonu ve Önemi. Pamukkale Üniversitesi Denizli MYO Sempozyumu: Konaklama İşletmelerinde Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri, 22 Nisan.
- Kelçeoğlu, B. (2002).** Genel Eğilimler Işığında Türkiye Turizmi Üzerine Bir Değerlendirme. II. Turizm Şurası Bildirileri I Cilt. 12-14 Nisan, Ankara, 70.
- Main, H. (2002).** The Expansion of Technology in Small and Medium Hospitality Enterprises with a Focus on Net Technology. *Information Technology and Tourism* 4, 167-174.

- Middleton, V. (1994).** Marketing in Travel and Tourism. (2nd ed.). London: Heinemann.
- Morrison, A. J. ve King, B. E. (2002).** Small Tourism Businesses and E-commerce: Victorian Tourism Online. *Tourism and Hospitality Research* 4(2), 104-116.
- Müftüoğlu, M. T. (1991).** Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler, Sorunlar ve Öneriler. Ankara.
- Müftüoğlu, M. T. (1998).** Türkiye’de Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler KOBİ’ler. Turhan Kitapevi. Ankara.
- OECD. (2002).** Small and Medium Enterprise Outlook. OECD Publications.
- Okumuş, F. ve Kılınc, H. (2004).** Turizm İşletmeleri ve Merkezlerinde Rekabet Avantajı Geliştirilmesi ve Korunması. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi* 1(1), 10-17.
- Olsen, M. (1991).** Strategic Management in the Hospitality Industry: A Literature Review. In C. Cooper (Ed.). *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management*. London: Belhaven Press, Vol. 1, 215-231.
- Özgen, H. ve Doğan, S. (1998).** Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Uluslar arası Pazarlara Açılmada Karşılaştıkları Temel Yönetim Sorunları. *Dış Ticaret Dergisi*. Sayı: 9, Nisan, 87.
- Özhan, G. (1999).** *Konaklama Tesislerinin Gelişimi ve Finansmanı*. 4. Bilkent Turizm Forumu. Ankara.
- Öztaş, K. ve Sezgin, M. (1998).** Hizmet Pazarlamasında Çekirdek Ürün Oluşturulması ve Konya Yöresinin İnanç Turizmi Açısından Analizi. *Hafta Sonu Seminerleri V: Turizm Sektöründe Rekabet Stratejileri*. Nevşehir, 135-158.
- Roberts, C. ve Shae, L. (1996).** Core Capabilities in the Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management* 6 (1), 33-42.
- Sheldon, P. (1993).** Destination Information Systems. *Annals of Tourism Research* 20(4), 633-649.
- Şimşek M. Ş. (1999).** İşletme Bilimlerine Giriş. Nobel Yayınları. Konya.
- Tekin, M. (2001).** KOBİ’lerin Üretim ve Pazarlama Sorunları ve Çözümüne Yönelik Bir Araştırma. 1. Orta Anadolu Kongresi: KOBİ’lerin Finansman ve Pazarlama Sorunları Nevşehir, 18-21 Ekim, 184-196.

- Tekin, M. (2004).** Giriřimcilik ve Kkk İşletme Yöneticilięi. 4. Baskı. Ankara, 215-219.
- Torlak, . ve Uçkun, N. (2005).** Eskiřehir’deki KOBİ’lerin Pazarlama ve Finansman Sorunları Ara Kesiti, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi 5 (1), 199-215.
- TÜRSAB (2004).** ‘İstatistikler’,  
[www.tursab.org.tr/content/turkish/istatistikler/gostergeler/TESISTUR.asp](http://www.tursab.org.tr/content/turkish/istatistikler/gostergeler/TESISTUR.asp)
- Uçkun, S. (2004).** İşletme ve İşletme Türleri İçinde ř. Demirkol ve B. Zengin Turizm İşletmeleri. Değişim Yayınları. İstanbul, 15.
- nlnen, K. ve Yüksel, S. (1996).** Turizm İşletmelerinde Hizmet Buluşmalarının Algılanan Hizmet Kalitesine Etkileri. Erciyes Üniversitesi Nevşehir Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu Hafta Sonu Semineri: Turizm İşletmelerinde Hizmet Kalitesi. Nevşehir, 104-114.
- Wanhill, S. (2000).** Small and Medium Tourism Enterprises. *Annals of Tourism Research* 27(1), 132-147.