T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

OTELLERDEKİ SATIŞ FAALİYETLERİ: ANTALYA OTELLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MOHAMED ALSALIHEEN ARHAIAM

DANIŞMAN
Doç. Dr. Kutay OKTAY

KASTAMONU–2018

T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

OTELLERDEKİ SATIŞ FAALİYETLERİ: ANTALYA OTELLERİ ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

YÜKSEK LİSANS TEZİ

MOHAMED ALSALIHEEN ARHAIAM

DANIŞMAN
Doç. Dr. Kutay OKTAY

KASTAMONU–2018

TEZ ONAYI

Mohamed Alsaliheen ARHAIAM tarafından hazırlanan "Otellerdeki Satış Faaliyetleri: Antalya Otelleri Üzerinde Bir Araştırma" adlı tez çalışması aşağıdaki jüri üyeleri önünde savunulmuş ve oy birliği ile Kastamonu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans tezi olarak kabul edilmiştir.

Danışman	Doç. Dr. Kutay OKTAY…… Kastamonu Üniversitesi
Jüri Üyesi	Prof. Dr. İsmail KIZILIRMAK…… İstanbul Üniversitesi
Jüri Üyesi	Yrd. Doç. Dr. İrfan MISIRLI…… Kastamonu Üniversitesi

05/03/2018

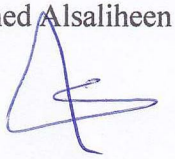
Enstitü Müdürü: Prof. Dr. Cevdet YAKUPOĞLU……

TAAHHÜTNAME

Tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada bana ait olmayan her türlü ifade ve bilginin kaynağına eksiksiz atıf yapıldığını bildirir ve taahhüt ederim.

İmza

Mohamed Alsaliheen Arhaiam



ÖZET

Yüksek Lisans Tezi

Otellerdeki Satış Faaliyetleri: Antalya Otelleri Üzerinde Bir Araştırma

Mohamed Alsaliheen Arhaiam

Kastamonu Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü
Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı

Danışman: Doç. Dr. Kutay OKTAY

Çağımızda otellerin satış faaliyetleri, ulusal ekonomiye önemli katkılarda bulunan ve döviz ve farklı meslekler gibi birçok ekonomik fırsat üreten dev bir olgu haline gelmiştir. Turizm ülkeleri otellerindeki bu faaliyetleri geliştirmek ve artırmak için yeni yöntemler uygulamaya büyük gereksinim duymaktadırlar.

Araştırma Yöntemi: Çalışmanın uygulama bölümünü kapsayacak şekilde anket formları (50 başvuru formu) hazırlanmıştır. Çalışma planında sunulan soruları cevaplamayı amaçlayan anket formları, çalışma için gerekli olan doğru bilimsel sonuçların elde edilmesi amacıyla organize örneklem kullanılarak Antalya otellerinden 50 üst yöneticiye dağıtılmıştır.

Sonuç: Otel endüstrisindeki satış departmanları, tüketiciler, teknoloji ve yerel ekonomideki değişikliklerle boğuşmaktadırlar. Teknolojideki ve davranışlardaki tüm bu değişiklikleri beraberinde getiren bu yeni ortamla birlikte, oteller teknoloji dünyasındaki bu yeni değişikliklere uymak ve müstakbel tüketicileri kendilerine çekmek ve bu değişikliklerden en iyi şekilde yararlanmak için alışılmadık yöntem ve planları benimsemeleri gerekmektedir.

Anahtar sözcükler: Satış faaliyetleri, Otel İşletmeciliği, Stratejiler, Eğitim Sistemi, Antalya.

2018, 145 sayfa
Bilim Kodu: 1169

ABSTRACT

MSc.Thesis

Sales Activities in Hotel Operations: An Empirical Research on Antalya Hotels

Mohamed Alsaliheen Arhaiam

Kastamonu University
Institute for Social Science
Department of Tourism Management

Supervisor: Assoc. Dr. Kutay OKTAY

The sales activities in the hotels in the modern era turned to be a huge phenomenon which contributes significantly to the national economy and generates many economic opportunities like foreign currency and different jobs. The tourist countries are in a great need to adapt new methods to enhance and improve these activities in the hotels for the favor of the tourist development and make use of all the existing tourist treasures.Research Method : the forms of questionaire (50) designed to cover the practical part of the research. The forms of questionaire aimed for answering the questions presented in the research plan. The aim of the researcher was to distribute these questionnaires forms to the superior administration in Antalya hotels using the organized sample for obtaining exact scientific results which are necessary for research.Results: The hotels industry face in the modern era many challenges: barriers which may occur between the guest and the hotel staff, collaboration rules of the selling process has been changed in new forms, The sales departments in the tourism sector are strugglingwith the changes in the customer, technology, and local economies In this new environment with all those multiple changes in technologies and attitudes, the hotel needs to adopt methods and plans which are unconventional to deal properly with these new changes in the world of technology and make the most of them to attract prospect consumers.

Key Words: Sales Activity, Hotel Operation, Training System, Strategies, Antalya.

2018, 145 pages
Science Code: 1169

TEŞEKKÜR

Öncelikle danışmanım Kutay Oktay'a yüksek lisans eğitimim süresince bana olan desteği sabrı, sabrı, motivasyonu ve muazzam bilgisi için nazik duygularımı dile getirmek isterim. Onun rehberliği, araştırma boyunca bana yol göstermiş, tezin yazılmasına ve benim bir araştırmacı olmama katkıda bulunmuştur.

Bu çalışmalar boyunca aileme ve arkadaşlarıma da desteklerinden, teşviklerinden ve sabrlarından dolayı teşekkür etmek istiyorum.

En samimi teşekkürü ise bu bursu sağlayan ülkem Libya'ya ve bize bu olanağı veren Kastamonu Üniversitesi'ne etmek isterim.

Mohamed Alsaliheen Arhaiam

Kastamonu, Mart, 2018

İÇİNDEKİLER

Sayfa
TEZ ONAYI ..... İİ
TAAHHÜTNAME ..... İİİ
ÖZET ..... İV
ABSTRACT V
TEŞEKKÜR ..... Vİ
İÇİNDEKİLER ..... Vİİ
ŞEKİL DİZİNİ ..... İİ
TABLO DİZİNİ ..... İİİ
GİRİŞ 1
1. OTELLERDE SATIŞ FAALİYETLERİ 3
1.1. Satış Faaliyetleri Kavramı 3
1.2. Satış ve Pazarlama Arasındaki Farklar 8
1.3. Modern Dönemde Satış 11
1.4. Otel Endüstrisine Giriş 14
1.5. Otel Endüstrisinde Pazarlama 16
1.6. Otel Satış Endüstrisinin Gelişimi 19
1.7. Otel Satış Endüstrisinin Sorunları ve Geleceği 22
2. SATIŞ YÖNETİMİ EĞİTİMİ 27
2.1.Otellerdeki Satış Yönetim Sistemi 27
2.2. Satış Eğitimi Faaliyetlerinin Gerekliliği 30
2.3. Satış Elemanları Nasıl Eğitilir 32
2.4. Konukları Elde Tutmak İçin Kullanılan Yöntemler 38
2.5. Satış ve Yüksek Öğrenim 42
2.6. Satış Becerilerinin Temelleri: Etkili Satış Sunumlarının Gerektirdiği Beceriler 43
2.6.1. Araştırma ve Görüşme Becerileri 43
2.6.2. Dinleme Becerileri 44
2.6.3. Etkili İletişim Becerileri 45
2.6.4. Sorunların Çözümleri 46
2.6.5. Organizasyon Becerileri 47
2.6.6. Kişisel Beceriler 48

3. OTEL SATIŞ STRATEJİLERİ 51
3.1. Otellerdeki Satış Faaliyetlerinin Stratejileri 51
3.2. Strateji ve Politika Arasındaki Fark 53
3.3. Satış Stratejisinin Önemi 55
3.4. Otel Satış Stratejilerinin Farklı Türleri 58
3.4.1. Otel Hizmetlerinin Pazarlama Stratejisi 58
3.4.2. Ürün Bilgisi Stratejisi 60
3.2.3. Müşteri Davranış Stratejileri 64
3.2.4. Yönetim Stratejisi 69
3.2.5. İnovasyon Stratejisi 74
3.2.6. Fiyatlandırma Stratejisi 81
3.2.7. Rekabet Stratejisi 84
4. OTEL DEPARTMANLARINDA SATIŞ FAALİYETLERİ 91
4.1. Önbüro Bölümü 91
4.2. Yiyecek İçecek Bölümü 106
4.3. Kat Hizmetleri Bölümü 107
4.4. Spa Bölümü 108
4.5. Ziyafet ve Etkinlikler Bölümü 109
5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULAR 110
5.1. Yöntem 110
5.2. Araştırmanın Önemi 110
5.3. Araştırmanın Amacı 111
5.4. Çalışmada Kullanılan Teknikler 112
5.5. Bulgular ve Tartışma 113
5.6. Sonuç 121
5.7. Öneriler 123
KAYNAKÇA 126
EKLER 126
Anket 131
Öz Geçmiş 134

ŞEKİL DİZİNİ

Sayfa

Şekil 1.1: Satış ve Pazarlama Arasındaki Odak Farklılıkları ii
Şekil 2.1: Eğitim Döngüsü..... 29
Şekil 2.2: Tipik İletişim Modeli 46
Şekil 3.1: Pazarlama Süreci..... 59
Şekil 3.2: Bilme Süreçleri..... 61
Şekil 3.3: Ortak Davranış 64
Şekil 3.5: Yönetim Stratejisinin Çerçevesi..... 69

TABLO DİZİNİ

Sayfa

Tablo 1.1. Yüzyıllara Göre Satış Yöntemleri 21
Tablo 2.1. Satış Becerilerinin Çıktıları 49
Tablo 3.1. Yiyecek İçecek Çeşitleri 63
Tablo 5.1 . Otel Satış Faaliyetlerinin Önemi 113
Tablo 5.2. Otel Satış Faaliyetleri İçin Önem Derecesi 114
Tablo 5.3. Otel Satış Faaliyetlerinin Karşılaştığı Zorluklar 114
Tablo 5.4. Otel Satış Faaliyetlerinin Karşılaştığı En Önemli Zorluklar 115
Tablo 5.5. Satış Etiğim Sisteminin Gerekliliği 115
Tablo 5.6. Satış Eğitim Sisteminin Öneminin Sebepleri 116
Tablo 5.7. Konukları Tutmada En Etkili Yöntemler 117
Tablo 5.8. En Etkili Satış Becerileri 117
Tablo 5.9. Otellerde Strateji Benimsenmesinin Önemi 118
Tablo 5.10. Strateji Benimemenin Önemi 118
Tablo 5.11. Oteller İçin En Önemli Stratejiler 119
Tablo 5.12. Stratejilerin Önemli Olma Nedenleri 119

GİRİŞ

Herhangi bir otelin ana ve temel amacı, bunu başarmanın imkansızlığına rağmen, yılın bütün günlerinde odalarını tamamen dolu tutmaktır. Yıl içinde farklı dönemlerinde daha fazla müşteriyi otele getirmek için takip edilebilecek yöntemler vardır. Otel sahipleri açısından satış yaklaşımları çok ve çeşitlidir ve hepsi odanın gecelerini artırma hedefini takip eder (URL-1).

Otelcilik sektörünün gelişimi ve büyümesi, zincir operatörlerinin önemi açısından kendi elinde değildir. Genel olarak franchise formatında kafeler, fast food sektörü ve restoranlar dünya genelinde birçok operasyonda büyük bir büyüme kaydetmiştir (International Labor Organization, 2010:8).

Oteller ve restoranların alt sektörlerinde faaliyet gösteren işletme ve şirket türleri çok ve çeşitlidir. Bu sektörlerde çalışan dünyanın en büyük şirketleri, her biri 6.000'den fazla otel portföyü oluşturmakta ve yaklaşık 100 ülkede 150.000'den fazla çalışanı istihdam etmektedir (International Labor Organization, 2015:46).

Günümüzde konaklama, küresel turizm endüstrisinin bir parçası olarak görülmekte ve yalnızca turistik etkenlere dayanmayıp, doğrudan petrol kaynağı, enerji fiyatı veya yatırım politikaları da dahil olmak üzere diğer pazarlara dayanmaktadır. Bunlar turistik taleplerle ilişkilidir ve konaklama sektörü kalkınma stratejilerini tanımlamada önemli bir rol oynamaktadır. Oteller hızla ve sürekli bir şekilde değişirken, mevcut yönetimin yalnızca belirli ihtiyaçlar için değil, aynı zamanda tüm dünya ve sektörün zorlukları için de benimsenmesi gerektiği konusunda bir belirsizlik yoktur. Konaklama yönetimi sonraki dönem için sadece "bilinçli hareketler" olarak ele alındığında, onaylanmayan durumlar oluşur. Dijital pazarlamanın, hızlı teknolojik değişikliklerin, yeni taleplerin ortaya çıktığı ve daha iyi ulaşım erişilebilirliklerinin arttığı bu dönemde, stratejik planlama sadece küresel pazar açısından değil aynı zamanda yerel gelişmeler açısından da elzem olmaktadır (URL-2).

Konaklama satışı, satıcıların somut ama fark edilmeyen materyalleri satmaları nedeniyle tüketim mallarından farklılık göstermektedir. Tüketici içinde doğru duygu üretmek suretiyle mal yerine hizmet sundukları söylenebilir. Örneğin, bir tatil

yerinin, müşterilerine hem sakin hem de eğlenceli bir yer sunması gerekebilir, böylelikle aynı duyguları müşterilerinde uyandırmayı hedefleyebilir . Önemli marka endüstrisi de önemlidir çünkü turizm endüstrisi turizm ve diğer deneyimsel hizmetlerden oluşmaktadır. Pazarlamacılar, müşterilerin hizmetlerini sürekli kullanmalarını sağlamak için marka tanınırlığının hâlâ var olduğunu teyit etmeyi amaçlamaktadır. Müşterilerin önemli bir kısmı gelirinin büyük bir yüzdesini getirebilir. Bu nedenle, pazarlama stratejisi eski müşterilerle olan ilişkileri yönetmek ve yenilerini araştırmak arasında bölünmelidir (URL-3).

Araştırmacı, Antalya'daki satış faaliyetlerini tartışmayı amaçlamakta ve otellerin karşılaştığı zorlukları inceleyerek ve otellerin satışları etkinleştirmek için kullandığı en etkili yöntem ve becerileri bulmaya çalışmaktadır.

Birinci bölümde araştırmacı, satış faaliyeti kavramını, satış ve pazarlama arasındaki farkı, modern çağda otel satış endüstrisini ve zorluklarını ve otellerin geleceğini tartışacaktır.

İkinci bölümde, satış eğitimi sisteminin gerekliliği, konukları yeniden elde etmek için kullanılan yöntemler, satış ve yüksek öğrenim ve satış becerilerinin temeli açıklanacaktır.

Üçüncü bölümde araştırmacı, satış stratejileri kavramını, politika ve strateji arasındaki farkı, bunların önemini ve otel stratejileri çalışmalarının farklı türlerini açıklayacaktır.

Dördüncü bölümde, araştırmacı ön büro kavramını ve özelliklerini, diyalog yönetimini, müşterilerle ilişki kurmayı ve otel hizmet tarzını inceleyecektir.

Son bölümde, araştırmacı çalışma ve veri analizi yöntemlerini, sonuçlarını ve önerilerini ortaya koyacaktır.

1. OTELLERDE SATIŞ FAALİYETLERİ

1.1. Satış Faaliyetleri Kavramı

Günlük yaşantımızda, insanlar malların ve hizmetlerin satılması ve satın alınması açısından benzer olmayan bir hareketle anlaşırlar. Bu işlemlerde, birinci kişi ikincisini ikna edecektir. Dolayısıyla, satış süreci, insanları ilk kişinin arzularını yerine getirmeye ikna etme süreci olarak tanımlanabilir. Bu tür işlemleri uygulayan kişiye satış elemanı denir ve bu işin sonucu satışlardır. Kişinin bu faaliyetleri satış yönetimi tarafından denetlenir ve kontrol edilir. Mevcut senaryoda, satış yöneticileri, planlama yapan ve şirketlerin etkin kontrol mekanizmalarını kullanan profesyonel kişilerdir. Profesyonellerin yöntemi, doğru bir analiz ve piyasanın nicelik ve niteliksel verimliliğini gerektirir. Dahası, profesyonel yöntem, satış süreci üzerinde örgütsel kavramları uygulama kabiliyetini gerektirir. Ayrıca, profesyonel yöntem şirketin durumuna ve yürütme amaçlarına uygun kontrol prosedürlerini kurma, kullanma ve kullanma kabiliyetine ihtiyac duyar. Yöneticiler, satışları yönetmek için profesyonel yöntemi uygulayabilir ve satış türünün satıcılar tarafından yönlendirilir. Başka bir deyişle, 'yönetim', yöneticilerin Amerika Birleşik Devletleri'ndeki bir bakan gibi sektörde aynı şeyleri uyguladığı liderlik ile eş anlamlıdır, bu da çalışanlarını planlamayı, öngörebilmeyi ve kontrol etmeyi gerektiği anlamına gelir. Burada başarı, beraber çalışmada temsil edilmektedir. Astlarına göre yöneticiler ordu liderleri gibi görülmektedir (Kundu ve Surinder, 2010:4).

Dolayısıyla herhangi bir şirketteki en zor görevlerden biri satış müdürünün işidir. Başarılı bir yönetici olma ve satıştan sorumlu çalışanları yönetme noktasında yeterli kapasiteye sahip olmalıdır (Kifah, 2006:3).

Buna ek olarak, herhangi bir şirketteki satış müdürü, şirketin başarısından ve sürekliliğinden sorumludur çünkü başarısı karla bütünlüğünü garanti altına almak için satış hacmine bağlıdır. Satış departmanının yaptığı herhangi bir hata ciddi sonuçlar doğurur çünkü bu hata doğrudan satış hacmini etkiler. Bu noktada satış müdürünü tüm enerjisini takımının kazanmasına odaklamış ve belirli bir sürede hızlı

kararlar almak zorunda olan bir futbol takımı antrenörüne benzetebiliriz (Kifah, 2006:4).

Satış Faaliyetlerinin Tanımları:

Satış faaliyetleri şu şekilde tanımlanabilir

1. Satış Süreci Faaliyetleri Tanımlı Soğuk Aramalar: Potansiyel veya mevcut müşteriler ile telefonla veya yüz yüze iletişime geçilir. Olabildiğince çok bilgi toplanır ve her arama yoluyla bir çıktı analiz formu doldurulur.

2. Satış Süreci Faaliyetleri Tanımlı Başlangıç Randevuları: Satış sürecinde hareket geçme veya varolan bir müşteriye başlayıp ilerlemek veya bir sonraki satış aşamasına kesin olarak karar vermek için ayrılmış zaman.

3. Satış Süreci Faaliyetleri Tanımlı Sunum: Firmanın, ürünlerinin veya hizmetlerinin veya iş ortaklarımızın profesyonel bilgi talep etmesi. Genel olarak, çok küresel-spesifik olmayan sunumlar.

4. Satış Süreci Faaliyetleri Tanımlı Teklif: Ürün veya hizmetlerle ilgili ürün hükümlerini içeren müşteri tarafından istenen kesin fiyatlandırma bilgileri.

5. Satış Süreci Faaliyet Tanımlı Sunum: Satış temsilcilerinin belirttiği gibi, satın alma standardının teyit edilmesi için zaman tanınarak beklentileri yakın zamana taşımak (Kifah, 2006:5).

Satış yönetimi bir şirketteki en önemli departmanlardan biridir, çünkü birçok sorumlulukları vardır:

1. Satış alanında uygun temsilcilerin seçimi
2. Şirketin çalışma alanında uygun temsilciyi niteliklendirmek ve eğitmek
3. Satış sırasında mesleki hedeflere ulaşmak için temsilcileri motive etmek
4. Temsilcileri tarafsız ve sürekli olarak değerlendirmek

Satış yönetici mesleği zor bir meslektir çünkü başarısı şirketin sürekliliğinden sorumlu temsilci yönetimine ve başarısına bağlıdır.

Satış müdürü,

1. Başarılı bir öğretmen ve eğimen,
2. Sosyal araştırmacı,
3. İyi bir analiz,
4. İyi bir rehber,
5. İkna edici bir kişi,
6. Karar alabilen bir kişi olmalıdır (Kifah, 2006:6).

Uygun çalışanların seçilme süreci

Doğru temsilci seçimi, temsilcilerin başarısının en önemli basamağıdır çünkü yanlış seçim çaba, zaman ve paranın kaybı demektir.

Bu nedenle, işe alım süreci dikkatli incelenerek ele alınmalı ve yanlış veya uygun olmayan bir kişinin seçilmesi veya işe alınması riski azaltılmalıdır.

En iyi çözümü veren bir sistem olmayabilir, ancak temsilci ile başa çıkma yöntemine ilaveten her bir temsilci tarafından geçirilen bir test periyodu olmalı ve bu periyot temsilcisilerin pozisyonunu olumsuz veya olumlu değiştirecek şekilde yönetilmelidir (Kifah, 2006:6).

Uygulandığında çaba, zaman ve para kazandırabilecek adımlar sunulabilir:

İlk olarak, uygun insanlar aramada en önemli yöntemler şunlardır**:**

1. Reklam
2. Bilgi
3. İşe Alım Şirketleri
4. Online İşe Alım

İkinci olarak: Doğru kişiyi bulmanıza yardımcı olacak üç önemli şey:

1. İşin gerektirdiği becerileri, özellikleri ve yetenekleri ayrıntılı olarak yazın.
2. Böyle bir iş için ideal adayı ayrıntılı olarak yazın.
3. Bu özelliklerin tanıştığınız kişilerle eşleşip eşleşmediğini karşılaştırın

Başarılı bir satış müdürü, adaylarla görüşme sırasında ne yapmalıdır:

1. Adayları çabucak yönlendirerek anlamanıza yardımcı olacak önemli soruları hazırlar, ve bu soruları temel becerileri, pratik deneyimi, teşvikleri ve diğerlerini kapsayacak şekilde oluşturur.
2. Cevapları dikkatlice dinler, böylelikle adayın düşünme tarzını anlar.
3. İlk izlenime odaklanır.
4. Genel sorulardan başlar ve spesifik olanlara doğru ilerler.
5. Adayla çabucak bir ilişki kurmaya çalışır.
6. Konuyu her zaman kendisi belirler.
7. Adayla ilgili çok iyi fikir veren bir önceki işle ilgili sorular sorar.
8. Sorular sorabilme yetisini ölçer.
9. Her adayla üç kez görüşür (Kifah, 2006:35).

Bu nedenle, satış faaliyetlerinin aynı anda birkaç işlemi gerçekleştirmeyi içeren karmaşık bir süreç olduğu açıktır. Bir bütün olarak bu operasyonlar, şirketin ürünlerini satması ve kendi kârlarını maksimize etmesi için çok önemli kabul edilmektedir. Bu en önemli operasyonlar arasında potansiyel müşterilerle temas kurmak ve onlarla ilgili çeşitli bilgi toplamak, potansiyel müşterileri satış sürecinin tamamlanmasına doğru kademeli olarak ilerletmek, şirket ürünlerine fiyat ve spesifikasyonlar için bu ürünleri satın alım noktasında bir takvime bağlı olarak gerekli bilgileri sağlamak yer alır.

Herhangi bir işin en önemli alanlarından biri, satış görevlisinin ihtimalleri satın alma sürecine yönlendirmede izlediği adımlar olarak kısaca tanımlanabileceği satış sürecidir. B2C satışlarından çok B2B satışlarla satış sürecini oluşturmak ve takip etmek daha yaygındır ancak B2C öğeleri daha fazladır ve her zaman işlemi

belirginleştirirler. Belirtilen satış sürecinin oluşturulması, ürünlerin ve hizmetlerin yüksek verimlilikle satılmasına ve genel olarak satış kampanyalarının geliştirilmesine yardımcı olur. Öte yandan, ayrıntılar farklılaşsa da belirli adımlardan sonra doğru yöne yönelecektir (URL-4).

Satış süreci, uzun vadeli temsilci ilişkilerini yaratmada başlangıç sipariş almak için başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilen bir dizi faaliyettir. Profesyonel satışı yapan satış elemanları tarafından gerçekleştirilen satış faaliyetleri aşağıdaki şekilde uygulanabilir:

1. Satış Talepleri Yaratma.
2. Talepleri Nitelendirme
3. Satış Toplantısına Hazırlanma
4. İlk İrtibatı Kurma
5. Satış Toplantısı
6. Alıcının Direnişiyle Mücadele
7. Satışın Kapatılması
8. Hesabın Yapılması

Üstelik satış görevlileri her zaman tüm faaliyetleri gerektiren ihtiyaçları bulsa da ancak konu belki de devre dışı bırakılmış durumda olabilir. Örneğin, satış elemanları çoğunlukla, daha tanıtımı yapmadan önce satış sürecini gerçekleştirmek için direnen bir alıcıyla karşılaşırlar. Örneğin, kişi sattığınız şeyle ilgilenmediğimi söyleyebilir. Bu satış görevlilerini satış sürecini ayarlamaya zorlayabilir (URL-5). Satış süreci, uzun vadede ilişkiler kurmayı ve daha fazla satış elde etmeyi amaçlayan faaliyetleri içerebilir. Satış faaliyeti, satıcı ile alıcı veya muhtemel alıcı arasında iyi ortamın oluşturulması üzerinde yoğunlaşılabilir. Satış temsilcileri, tüketicinin onu düşündüğünden emin olmak ister. Böylece, gelecekte satın alması mümkün olur. Örneğin, satış elemanları sadece konuşmak için müşterilerle iletişime geçebilir. Ayrıca, müşteriden gelecekte satın alma olasılığının artırması amacıyla bazen onunla zaman geçirmesini isteyebilir. Bu doğrudan motivasyondan daha nadirdir. Bu nedenle, satış faaliyetleri sadece satış promosyonundan fazlasını içerir ve doğrudan satışa yönelik olmayan faaliyetleri içerebilir (URL-6).

Satış faaliyetlerinin, satış kapanış sürecine erişmek ve müşteri ile uzun vadeli ilişkiler kurmak için daha fazla fırsat elde etme amacıyla daha organize ve doğru olması gerekmektedir. Bu da en önemlilerinin satış potansiyelleri üretip nitelendirdiği ve satış toplantıları hazırlandığı birçok adım içerecektir ve bu adımlar esas olarak doğrudan satış yapmayı amaçlamasa da potansiyel müşterileri şirket ürünlerini almaya ikna etmek için temaslarda bulunmayı ve amaçlamayı hedefler.

1.2. Satış ve Pazarlama Arasındaki Farklar

"Pazarlama" ve "Satış" olmak üzere iki terim temelde eşanlamlı olarak kullanılır, ancak kendi içlerinde tamamen farklı şekilde kullanılırlar. Başarılı bir pazarlama müdürü için gelecekte satış sürecini düzgün bir şekilde organize etmenin bir yolu olarak Pazarlama ve Satış terimlerini tam olarak ayırmak elzemdir. Satış süreci esas olarak ürün üzerinde yoğunlaşmakta ve çoğunlukla üreticiyle ilişkilidir, pazarlama sürecinin uygulama aşamasıdır ve asıl amacı şirketin pazar içindeki payını en üst düzeye çıkarmaktır (Sheela, 2002:53).

Burada odak noktası, "ürünün bir yere satılması gerektiği" gerekçesiyle satışın kapatılması için fiyatların değiştirilmesidir. Bu odak, kısa vadede, piyasadaki ticari markasını inşa etmeyi iyi planlamayı düşünmemekte ve yüksek sadık müşteriler kazanarak rekabette avantajı kazanmak asıl hedeftir. Odak noktası satış olduğunda, iş adamı, üretim işi tamamladığında satış gücünün başlayacağını düşünür. Satış departmanının bir görevi, agresif satış modlarının amacına ulaşmak için gerekçelerinin bulunduğu üretim departmanı tarafından yapılanların her birini satmaktır. Bunun yanı sıra, müşterilerin gerçek ihtiyaçları ve memnuniyetleri, ürün satışlarının nakit haline getirilmesinde önemli bir konudur (Kundu ve Surinder, 2010:37). Bir bileşen ve mit olarak pazarlama satıştan daha geniştir. Ayrıca pazarlama ürün yerine tüketicinin odakta olduğu bir dinamik iken ve satış şirketin ve pazarlamacının ihtiyaçlarına odaklanır. Burada bütün süreç tüketici ihtiyacını karşılamaktır (URL-7).

Pazarlama, ürün planlama, fiyatlama, promosyon ve servis veya ürünün dağıtımı ile ilgili tüm faaliyetleri kapsar. Süreç, tüketici ihtiyaçlarınıb belirlenmesiyle başlar ve

ürün tüketilirken tüketici memnuniyeti noktasında tepki gelene kadar sona ermez. Bu süreç üretim, paketleme, promosyon, fiyatlandırma, dağıtım ve daha sonra satışı içeren uzun bir faaliyet zinciridir. Tüketici ihtiyaçları, bu faaliyetlerin arkasındaki motivasyon gücü haline gelir. Gelirler göz ardı edilmeyecek, ancak uzun vadede inşa edilecektir. Tüketicilerin beyninde yer etmek pazarda yer etmekten daha önemlidir. (Kundu ve Surinder, 2010:40).

"Pazarlama" ve "Satış", bu iki kavram yalnızca semantik işlevleri açısından farklı değildir. Pazarlamanın gerçek anlamını benimseyen şirket, müşterinin bu sürecin belirleyici bir parçası olduğunu göz önüne alarak ve satış aşamasından sonra müşterinin ihtiyaç ve arzularını karşılayacak çeşitli mal ve hizmet sunarak değer yaratmaya çalışır. Burada satıcı, ürünü sunmak için bazı pazarlama adımlarını izledikten sonra satışın kapatılması için alıcı tarafından yönlendirilir. Satış süreci esas olarak, müşterinin nakitlerini bazı tekniklerle harcama konusunda yoğunlaşmıştır ve buradaki asıl olay bu değişim sürecindeki değer memnuniyeti ile ilgili değildir. Öte yandan, pazarlama, örgütlü ve entegre pazarlama çabaları aracılığıyla müşteri ihtiyaçlarını keşfetmek ve yerine getirme ile daha fazla ilgilidir (Kundu ve Surinder, 2010:42).

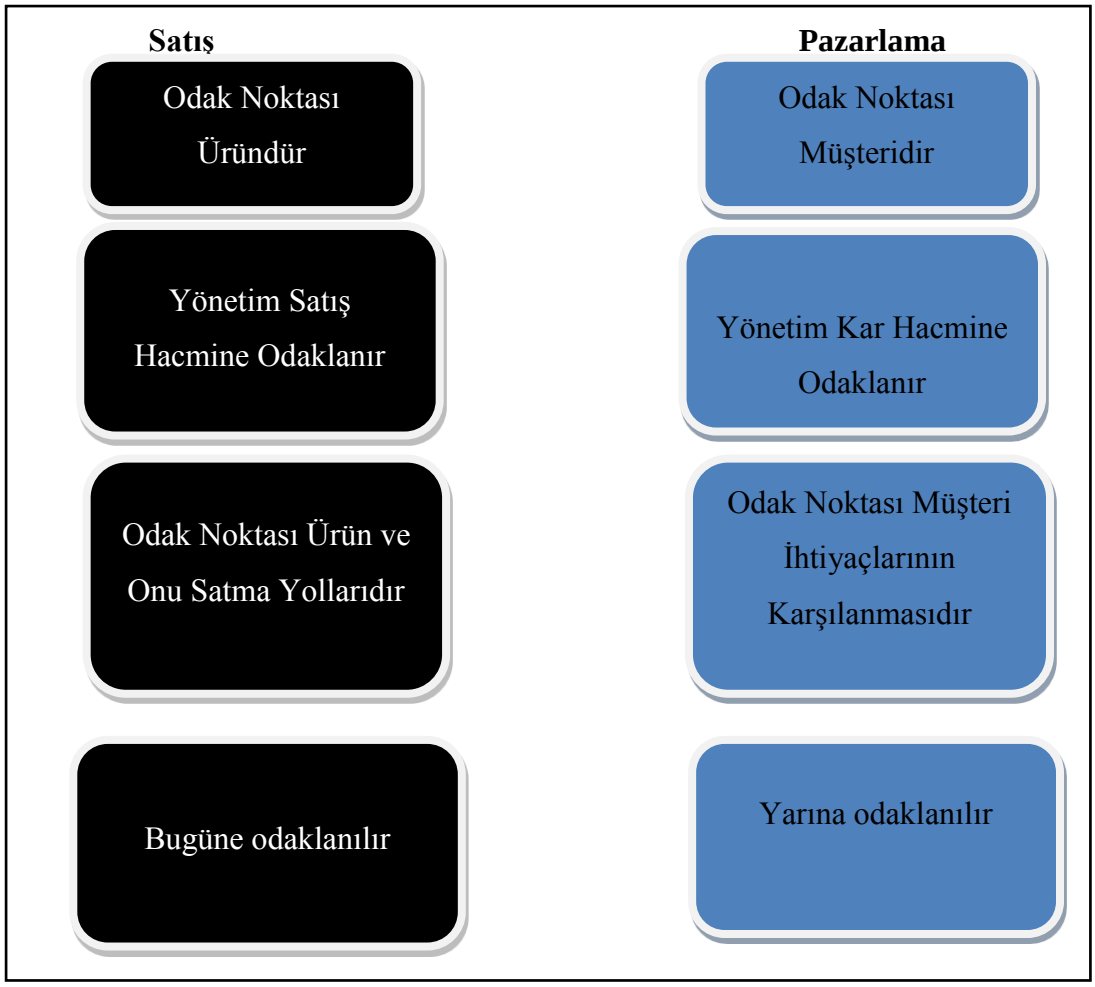
Satış ile Pazarlamanın Temel Özellikleri:

1. Ürün ile ilgilenme.
2. Öncelikli olarak ürünün üretilmesi.
3. İdari satış odaklı satış miktarı.
4. Düzenleme, günümüzün mal ve piyasalarının ortamında kısa sürede yönlendirilir.
5. Gerekli satıcı baskısı.
6. İşletmeyi iyi bir üretim süreci olarak görme.
7. Mevcut teknolojiyi kullanma ve maliyetleri düşürme endişesi.
8. Farklı birimlerin birbirlerinden oldukça ayrı şekilde çalışması.
9. Nakliye fiyatı etkiler.
10. Müşterilerin fikirlerinin sürecin son bağlantısı olarak görülmesi**.**

Pazarlama ve Satış Açısından Pazarlamanın Temel Özellikleri:

1. Müşterilerin istek ve arzularından emin olma.
2. Firma ilk önce müşterilerin arzularını ve isteklerini belirler ve sonra bu ihtiyaçları karşılamak için nasıl bir ürün sunacağına karar verir.
3. Yönetim kar odaklı değildir.
4. Planlama, mevcut yeni ürün, yarının pazarları ve gelecekteki büyüme açısından uzun solukludur.
5. Müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına odaklanılır.
6. İşi, tüketici üreten süreç ve yerine getirme prosedürleri olarak görür.
7. Her mevcut teknolojiye yenilikçi yaklaşır ve alanı daraltarak üstün bir teknoloji benimsenmesini sağlar ve böylelikle müşteriye daha iyi maliyet değeri sağlar.
8. İşletmenin tüm birimleri hedegleri birleştirir ve tüketici memnuniyetinin sağlanması tek hedef haline gelir..
9. Tüketici fiyatı, fiyat maliyeti belirler.
10. Pazarlama, işletmenin gerçek hedefi olarak müşterinin süreçteki son bağlantısını belirtir (URL-7).

Hem pazarlama hem de satış sürecinin yukarıda belirtilen özelliklerinden anlaşıldığı üzere bu ikisi arasında önemli farklılıklar olduğu görülmektedir. Her şeyden önce vizyonu açısından pazarlama süreci müşterinin ihtiyaçlarına ve isteklerine, karlarına, maliyet değeri ilişkisine, yeni ürünlere ve gelecekteki büyümenin yenilenmesine ve pazarın ihtiyaçlarına odaklanırken, satış süreci ürün, satış hacmi, maliyetleri düşürme, satıcı ve işletme ihtiyaçlarını daha çok ele alır. Buna ek olarak, planlamanın fonksiyonu ve rolü oldukça farklıdır çünkü satış süreci içinde planlama sadece pazar payı açısından kısa vadeyle ilgilidir, pazarlama sürecinde ise planlama şirketin pazardaki konumunu maksimize etmek amacıyla uzun vadelidir.



Şekil 1.1: Satış ve Pazarlama Arasındaki Odak Farklılıkları
Kaynak: Araştırmacı tarafından derlenmiştir.

1.3. Modern Dönemde Satış

Sanayi devrimi ilk dönemlerinde, çalışırken öğrenme bir satış tekniğiydi. Art arda gelen gelişimlerle, eğitimin sonuçları ve verimliliğin artırılması zamanla daha etkili hale geldi ve satış mesleği ortaya çıktı. İyi bilinen deyişle: "Ne kadar çok şey değişirse,o kadar çok şey aynı kalır". Bu durum satış eğitimi sırasında ve zamanla gelişen satış modlarında görülebilen bir gerçektir. Birçok satış tekniği, bir önceki temanın varyantlarıydı. Değişikliklerin öne çıkardığı durumlar hala sorun teşkil eden noktaların tekrarıdır (Rached, 2015:13).

Modern çağ ticareti geliştirildi ve ticaret faaliyeti olarak satışların şirketin kapsamlı stratejisinin ayrılmaz bir parçasını oluşturması ve saygın bir alan haline gelmesi ve

meslek olarak gelişmesi gerektiği ortaya çıktı. Toplum, bir mesleğe saygı göstermek ve eğitim ve öğretim yanında bir iş olarak tanımlamak için bir dayanağa ihtiyaç duyar. Sektörle ilgili yetenekleri ve becerileri belirlemek için bazı bilgilerin geliştirilmesi beklenmektedir (Rached, 2015:15). Satış mesleği toplumda saygın bir yer edinemedi ve satış elemanları iyi bir şöhrete sahip değildi. Yüzyıllar boyu değerli olan alanlar tıp, hukuk ve din idi. Ayrıca, ticaret ve sanayi kabul edilebilir bir yer bulmaya başlamıştı. Üst düzey veya yüksek pozisyondaki kişiler toplumun gelişmesiyle birlikte saygınlık kazandı. Satış elemanlarının bunlardan biri olarak görülmediği kesindir. Üstelik, toplum bu faaliyet için kalıcı bir tutum da geliştirmedi çünkü rüşt ispatları çoğunlukla insanları satın almaya teşvik etme kabiliyetine bağlıdır (Mike ve John, 2000:63).

Üretim stillerinin, satılabilecek ürünlerin sayısını ve türünü arttırdığı satışlara özel bir yönteme uyma ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Ulusal para kayıtları gibi daha gelişmiş şirketlerin, kataloğun ve örneklerin yer aldığı bir tablo ya da iki kişilik tanıtım toplantılar yoluyla buluşup satış fırsatı için satıcının bir sözcük veya ikna edici olması veya bir hikaye anlataraksatış gücünün başarıya ulaşması bekleniyor. Buna ek olarak, bunlardan herhangi biri eşsiz veya yeni bir ürün satmada başarılı olursa, bilginin kapsamlı kullanımı ile satış ihtimali artacaktır. İş dünyası liderleri, satılan ürünlerin miktarı ile satış prosedürlerinin kalitesi arasındaki karşılıklı ilişkiyi kabul ettiler ve satış çalışanlarının, ürünlerin satışında başarı elde etmek için görünüşlerini ve yöntemlerini geliştirmelerini talep ettiler. Bunu başarmak için şirketler, satış gücünün paylarını karşılayabilecek rekabetlerini azaltabilecek ve ürün veya hizmetin alıcısına bağlılık yaratacak yeni yöntemler aramaya başladılar. Organizasyon, piyasada bir karakter elde etmek için bir süreç olarak satış eğitime dönüştürüldü ve bu sektörün kariyer olarak görülmesinde önemli bir adım atılmış oldu (Rached, 2015:17).

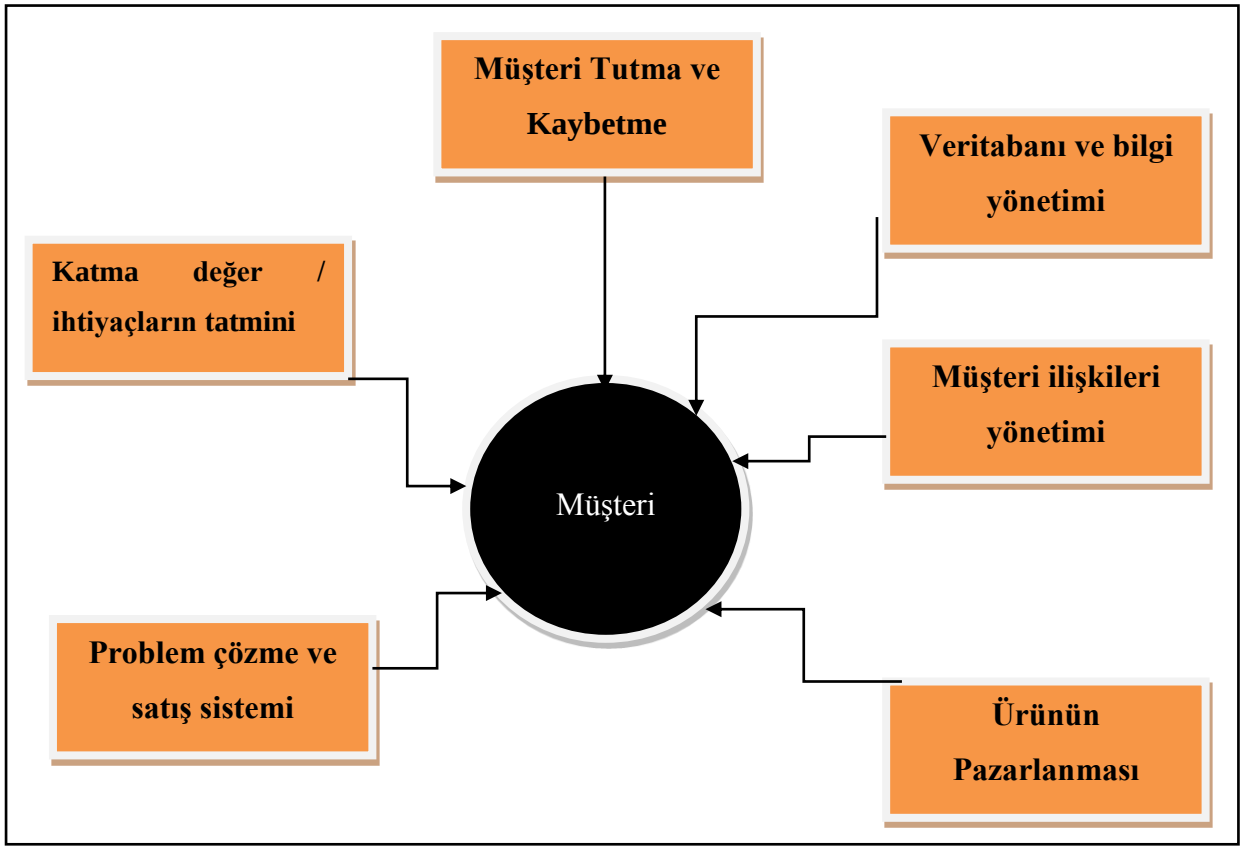
Altmışlı yılların logosu, daha fazla satın almak isteyen müşterilerle yapılan değişiklikti. Satıcılar artık gelişmiş satış yapabilecek ve insanlarda arkadaş, uzman veya iş yapılabilecek bir kişi konumuna geldi. Satın alan kişiye yardım etmek için sağlanan tavsiyeler, ihtiyaçlarını ürüne veya doğru hizmete aktaracak şekilde tasarlanmıştır. Danışman olduğu için satıcı hala kontrolü elinde tutmaktadır ve

ürünün veya hizmetin yararlarına göre her iki taraf için de uygun bir durum önerebilir pozisyondadır. Bu teknik, daha geniş seçimler yapmaya ve dağıtım kanallarını genişletmeye olanak tanıyan daha gelişmiş alıcıların katılımını derinleştirmeye olanak sağlamaktadır (Jin, 2009:57).

Günümüzde satış prosedürlerini kontrol eden kurallar işbirliği niteliğindedir. Satıcı, karşılık fayda temelinde alıcı ile birlikte çalışır ve sorular gönderir, sorunları çözer ve tavsiyelerde bulunur. Tavsiye, ticari organize bilgi gerektirir ve alıcının çevreyi yirminci yüzyılın standartları noktasında daha fazla anlaması için gayret sarf eder. Buradaki önemli fark, bilginin satıcı tekelinde olmadığı bir ilişkinin ortaya çıkmış olmasıdır. Teknolojik gelişmelerin kullanılmasından dolayı daha eğitimli bir alıcı vardır, bu durum satışların homojen bir şekilde kontrol edilmesini engellemektedir. Alıcı, bilginin varlığını ve bilgiye ulaşma becerisini tam olarak bilir. Satış, iyi ilişkiler, baskı ve duyu gibi insani duyguların kapsamlı bir setini içeren birçok unsurlardan oluşan prosedürlerle birlikte bir dizi kategoriden oluşurken fikirsel süreçler planlama, organize etme ve ölçme düşüncesinden ibarettir (Marshall, 2005:17).

Satış faaliyeti, ürün satma dolandırıcılığı ve aldatmacaya dayanan basit bir etkinlikten, yalnızca satıcının kişiliği ve yöntemlerine değil, aynı zamanda müşterinin şekil, fiyat ve ürün özelliklerini seçme ve karar verme aşamasında satıcıyla benzer bir rol oynadığı tutum ve davranışlarına da bağlı olan belirli bir vizyon ve hedeflere sahip organize bir faaliyete dönüştü. Giderek artan gelişmelerin yaşandığı sanayi toplumlarında, arda hem niceliksel hem de niteliksel olarak önemli artışlar yaşanmasıyla farklı şirketler tarafından ürün satmak için sistematik olarak veya satıcıyla tüketici arasında rasgele yapılan toplantılar yoluyla belirli politikaların belirlenmesi benimsenmiştir. Satıcının oynadığı rolün önemi onu satış yapan alalade bir kişiden, farklı mal ve hizmetlerin tüketimi için belirli bir rol oynayan bir kişiye, bir danışmana ya da bir arkadaşa dönüştürdü. Bu rolün gelişimi, satıcı ile alıcı arasındaki ilişkinin iki tarafın ortak çıkarları gerçekleştirmek için birlikte çalıştığı satın alma işlemi yoluyla işbirliği biçimini almasına kadar devam etti. Alıcının artan bilinci ve "anlayışın" ortaya çıkmasıyla birlikte, bu, alıcının davranış ve arzularının satış yönetimindeki kontrolün azalmasına ve özellikle de karmaşık ve birbiriyle

ilişkili olan fikirler, davranışlar ve insan duyguları varlığıyla satış sürecini kontrol etme ihtiyacının artmasına yol açtı (Marshall, 2005:17)



Şekil 1. 2: Modern Satış Özellikleri

Kaynak: Marshall, (2005:19)

1.4. Otel Endüstrisine Giriş

Konaklama sektörü ve turizm endüstrisi açısından otel endüstrisi en önemli sektörlerden biri olarak düşünülmektedir. Dünya Turizm Örgütü (UNWTO) tarafından yayınlanan bir raporda, 1997'den 2005'e kadar olan dönemde dünyadaki otel odalarının sayısının 14 milyondan 17 milyona yükseldiği belirtilmiştir. Rapor, bu astronomik artışın 2020 yılının sonunda aynı yüzdeyle devam edeceğini belirtmektedir. Konaklama ve turizm endüstrisinin gelişmesindeki en önemli etkenlerden birinin otel endüstrisinin gelişimi olduğu tespit edilmiştir. Dünyanın birçok ülkesindeki hükümetlerin, ülkelerindeki turizm sektörüne ek iyileştirme noktasında otel sahipleri ve geliştiricileri için teşvik vermesi şaşırtıcı değildir (Page,

2009:31). Otel, sunulan konaklama çeşitleri arasında turist açısından en önemli ve en büyük görünür alt sektörlerden biri olarak kabul edilmektedir. Normal olarak otel kısa süreli ziyaretlerde ücret karşılığında konaklama, içecek ve gıda hizmetleri veren bir yer olarak görülmektedir. Bununla birlikte, modern oteller, ziyaretçilerine yemek, konaklama ve içeceklerin yanı sıra modern konferans salonu gibi ek hizmetler de sunduğu için daha fazla işlev sağlamaktadır (Cooper ve ark., 2008:343). Farklı ülkelerde var olan otellerin arasındaki farklılıklara rağmen, çoğu aynı tanımları paylaşmaktadır ve Avrupa Komisyonu tarafından tanımlandığı şekilde otellerin tanımlanması gereklidir çünkü bu tanım diğerlerinin arasında otellerin hepsi için en uygun tanım olarak kabul edilmektedir. Avrupa Komisyonu (Eurostat, 2013), oteli genelde kısa ziyaretler için ziyaretçilere haftalık veya günlük olarak hizmet veren bir birim olarak tanımlamaktadır. Ayrıca, Avrupa Komisyonu, oteller tarafından sunulan hizmetleri, yiyecek ve içecek sağlama, günlük temizlik, yatak yapma, eğlence hizmetleri, otopark ve çamaşırhane hizmetlerini de içerecek şekilde sınıflandırmıştır. Ayrıca, bazı oteller kongre ve konferans tesisleri ve aktiviteleri gibi ilave hizmetler de sunmaktadır (European Commission, 2014:193).

Otelleri tanımladıktan sonra, farklı ülkelerdeki otel konfigürasyonundaki farklılıkların sebebini, otellerin varlığına ve bu endüstrinin kaynağına daha yakından bakarak yorumlamanız gerekmektedir. Otel endüstrisi tarihsel olarak eski bir endüstridir ve Jacques Levy'ye göre, otel kayıtları, rekreasyon için bir yere sahip olan pek çok tesis çevresinde kaydedildiğinde, İncil zamanlarına kadar götürülebilir. O dönemlerde otellerde göze çarpan şeylerden biri, halka açılmış birer ev olmalarıdır. İsimleri otel olarak bilinmiyorlardı, ancak "Küçük Oteller" olarak adlandırılmışlar ve daha sonra "Pasaj" adı altında bilinmeye başlandmışlardır. Ticari konut yerleri veya otellerin sayısının artmasının farklı zaman aralıklarında olduğu belirtilmelidir. Ortaçağda Yunanlılar, köylerde ziyaretçiler için rekreasyon yerleri yaptıran ilk insanlardı. Daha sonra Romalılar, sarayları aynı amaçla inşa ederek bu düşünceyi biraz daha ilerletmişlerdir. Bu başarıya rağmen, gıda hizmetleri o dönemde sağlanmamaktaydı. Beşinci yüzyılın başlangıcına, özellikle Fransa ve İngiltere'de bu endüstri ortaya çıkmaya başladı ve buradaki hizmetleri düzenlemek için birçok ülke tarafından yasalar çıkarılmıştır. Bu dönemlerde, pek çok insanın hac ve diğer amaçlarla seyahat ettiği gerçeğinden ötürü endüstrü harekete geçmiştir. Bununla

birlikte, sektörün büyümesi demiryollarının ortaya çıkmasıyla sekteye uğradı çünkü yolculuk sürelerinin azalması kalacak yer ihtiyacını ortadan kaldırmıştur. Bu nedenle, INN (han) adı pasajlara dönüştürülmüş ve hem toplantı yeri hem de yemek ve eğlence konseptine geçilmiştir (Sheela, 2002:59).

Sanayi devrimi 1760'lı yılların başında başlamış ve Avrupa'nın farklı yerlerinde otel inşa etmenin başlıca nedenlerinden biri olmuştur. Bu durum Amerika'da ve dünyanın diğer bölgelerinde otel endüstrisine doğrudan etki etmiştir. O zamanlar, oteller her şehirde görülmeye başlamıştır ve ilk şehir oteli 1792'de New York'da inşa edilmiştir. On dokuzuncu yüzyıl, otelcilik sektöründe yeni bir döneme tanıklık etmiş ve otel endüstrisinde büyük gelişmenin yaşandığı bu zaman, birçok proje sahibine bu sektörde yatırım yapma olanağı vermiştir. Bu nedenle, bu dönemde inşa edilen Radisson Hotel ve Hilton Hotel gibi dünyaca ünlü pek çok otel zincirleri ortaya çıkmıştır (Cooper vd., 2008:348).

1.5. Otel Endüstrisinde Pazarlama

Pazarlama süreci, herhangi bir otel biriminin başarısında önemli bir faktör olmakla birlikte, herhangi bir işin başarısını belirlemede gerekli bir adım olarak düşünülür. Böylece, pazarlama otellerin başarısını artıran bir olgudur. Bu bölümde pazarlama sürecini ayrıntılı olarak tanımlanacak,netleştirilecek ve farklı pazarlama şekillerini açıklanacaktır (Cooper vd., 2008:356).

Ekonomik ve ticari baskılardan dolayı pazarlama, müşterilerin ihtiyaçlarını karşılama noktasında bazı yönetimsel önlemleri benimsemek için ortaya çıkan ihtiyaca göre kullanıma girmektedir. Turizm endüstrisi için geliştirilen pazarlama diğer herhangi bir endüstride kullanılan pazarlama gibi görülmektedir. Konaklama sektöründe pazarlamanın başlıca nedeni, konaklama ihtiyacı duyan müşteri sayısındaki gelişme ve otel hizmetleri sağlayıcılarındaki rakip sayısının artmasından kaynaklanmaktadır. Ayrıca otel ve konaklama endüstrisi büyümekte ve rekabet uluslararası düzeyde de buna göre artmaktadır. Bu nedenle, pazarlama noktasında büyük bir dönüşüm yaşanmaktadır (Cooper vd. 2008:357). Pazarlama yönergeleri kavramı, şirketlerin kararlar alırken önceliği verilecek olanın belirlenmesi sürecinde ortaya çıkar. Şu

anda, şirketlerin çoğunun acentaları önemli faktörlerden biri olarak gördüğü pazar ortamı hızla değişmektedir. Pazarlama yönergeleri birçok modu içerir ve bunların en önemlileri üretim, ürün, satış ve pazarlama yönelimlerini içerir.

Kitlesel üretim bu yönlendirme türünün altında bir anahtardır. Bu tür pazarlama felsefesini takip eden şirketler, ürünlerin yaygın olarak üretilmesi durumunda maliyetlerin düşürülebileceğini ve ürüne olan taleple kârın en üst düzeye çıkarılabileceğini düşünmektedir. Otel endüstrisinde, bu tür bir yönelim uygulayan otel türleri, çok sayıda odaya sahip büyük binalar ve az sayıda çalışan istihdam ederek otelin işletme maliyetlerini ve dolayısıyla toplam maliyeti düşürme sürecini planlamaktadır. Bu yönelim on dokuzuncu yüzyılın başında popüler olmuştur. Ürün odaklı şirketler, müşterilerin arzularına yönelik araştırmalar yapmadan ürünlere odaklanıp ürünlerin niteliklerini diğerlerinden daha iyi yapmayı amaçlamışlardır. Bu metodolojiyi kullanan şirketler, üstün nitelikli ürünlerin kendilerini otomatik olarak piyasada satabileceklerini düşünmüş ve bu felsefeyi otel endüstrisinde uygulamışlardır. Bunun amacı, tesisin geleneksel imkânları aşmasını sağlamak ve müşterilerin otelin sunduğu ürünün başkaları tarafından sağlananlardan üstün olduğu için kabul etmelerini beklemektir. Bu yöntemin kullanılması sonucu garanti etmez çünkü yöntem müşterilerin ürünü isteyip istemediklerini göz ardı etmektedir (Juwon, 2015:6). Satış odaklı şirketler ise, piyasada belirli bir ürüne ihtiyaç olup olmadığını belirlemek için çok fazla araştırma yapmadan birçok ürün üretmektedir. Bu yönelim, satın almaya ikna olmadıklarında acentaların bir ürün veya hizmeti satın almayacağı felsefesine dayanır. Bu yöntemi kullanan şirketler, reklamcılık ve tanıtım için çok para harcarlar. Hedef, acentaların veya pazarın ihtiyaçlarına bakılmaksızın ürünlerini sattıklarından emin olmaktır. Satış odaklı şirketler agresif satış tarzının ticari işletmeler alanında başarının anahtarı olduğunu düşünmektedir (Juan, 2009).

Pazarlama odaklı şirketler, tüm faaliyetlerini müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik kurar. Bu yönteme bağımlı olan şirket, müşteriyi kral olarak görür ve asıl amacı onlara en iyi hizmeti sunmaktır. Bunu başarmak için şirketler, müşteri ihtiyaçlarını karşılama ve bunlarla ilgili araştırma yapmak için çok fazla zaman ve para harcarlar. Böylece müşteri, ürünleri geliştirme ve şirketin pazarlama stratejilerini uygulamada odak noktası olur. Pazar araştırmalarının uygulanması, bu

tür şirketlerin acentelerin ihtiyaçlarını anlamasına olanak sağlar. Ayrıca, acentelerle olumlu bir ilişki kurabilir ve ürünle müşteri memnuniyeti hakkında geri bildirimde bulunabilirler. Bu da pazar değiştiğinde ürünlerin geliştirilmesinde veya yeni ürünlerin sunulmasına yardımcı olur (Juwon, 2015:8).

Otel hizmetlerinin pazarlanması pazarın durumundan bahsedilmeden tartışılamaz. Kotler'e göre, pazar durumlarının belirlenmesi, şirketin tasarım noktasında hedef pazarın zihninde farklı bir yer tutmak için bir gerekliliktir. Otel hizmetlerini yerleştirmenin mantıklı temeli, şirketin müşterilerinden türettiği avantajların en iyisini elde etmesini sağlamak amacıyla müşterilerin beyninde bir marka yaratmaktır. Bunun yanı sıra, acentelerin kafasında ürünü yerleştirme, otelin rakiplerinden ayırt edilmesine yardımcı olur. Normal olarak, durumların belirlenmesindeki nihai amaç, hem otelin hem de müşterilerin istifade edebileceği ortamı yaratacak bir anlaşma ortaya koymaktır. Durumların belirlenmesinde etkinlik kazanmak için otel, hedef pazarı, rakibini farlılıklar ve benzerlikler açısından belirleyebilmelidir (Kotler vd. 2009:361). Oteldeki ürünler ve hizmetler hedef müşterilerin aklında uygun bir yere yerleştirildiğinde, otel, pazarındaki gücünü ve becerilerini kullanarak uygun yatırım yapabilir. Dolayısıyla, ürün veya uygun hizmet maliyet açısından etkin bir fiyatla piyasaya sürülür (Kotler vd., 2009:374). Pazarlama, herhangi bir ticari sistemin başarısında hayati bir rol oynamaktadır ve işin tüm seyri başarılı pazarlamaya bağlı olsa da, pazarlamanın şirketlerde oynadığı rollerin hepsini vurgulamak zordur. Yine de, bu tezin amaçlarına ulaşmak için, pazarlamanın bazı temel etkileri gelecek bölümlerde bahsedilecektir. Pazarlama, şirketin ticari unvanını oluşturulmasında ve şirket ürünlerini veya hizmetlerini muhtemel müşterilerin merkezine yerleştirilmesinde yardım eder. Konaklama endüstrisindeki herhangi bir otelin başarısı iyi bir üne dayanır ve otellerin saygınlığının artması oteldeki müşterilerin sayısını artırmaktadır. Bu da, otelin odalarının doluluk ortalamalarının artmasına neden olacaktır (Kotler vd, 2009) . Üstelik, pazarlamanın gerçekten iyi bir ticari marka yaratmada yardımcı olduğunu söylemek gerekir çünkü otel içinde ve dışındaki etkili iletişimi mümkün kılar ve destekler. Etkili pazarlama kampanyası, şirkete rakibi karşısında rekabetçi bir nitelik kazandıracaktır. Şirket pazarda en iyi ürünü sunabilir, ancak muhtemel müşteriler tarafından ürün veya hizmetin bilinmesini sağlayan iyi bir pazarlama kampanyası olmaksızın istenen geliri elde

edilemeyecektir. Şirketin iyi pazarlama kampanyası etkili bir stratejiye dayandığında şirketin kaynaklarını etkin bir şekilde yönetmesine de yardımcı olur. Kaynaklar, feshedilmediği takdirde tüketilecektir. Otelcilik endüstrisi kolay bozulabilen endüstridir. Bir başka deyişle, oda belirli bir süre boyunca kullanılmazsa o odada elde edilmesi gereken gelir sonsuza dek kaybolur ve kazanılamaz. Etkili pazarlama, otelin her zaman yüksek doluluk oranına sahip olmasını garantilemeye yardımcı olur (Juan, 2009). Pazarlama, şirketin gelirini garanti altına almaya yardımcı olur ve şirketin ürünlerini veya hizmetlerini tanıyan kişilerin sayısının artmasıyla şirketin pazardaki payını artırır (Juwon, 2015:20).

1.6. Otel Satış Endüstrisinin Gelişimi

Satış alanındaki özellikler nihai olarak otel ve konaklama endüstrisi de dahil olmak üzere tüm sektörlerde uyarlanmıştr. Şu anda otel müşterileri uzmanlardan yardım almakla birlikte, daha sonraki zamanlarda karar verme sürecinde otelle ilgili sitelerini ziyaret eder, fiyatları birçok ürün ve yönü ile karşılaştırır ve otellerin özelliklerini incelerler. Bu dönüşümler satış temsilcileri ile müşteri arasındaki iletişimi büyük ölçüde değiştirmektedir (Rached, 2015:37).

Otel ve konaklama endüstrisi, otel düzeyinde örgütsel değişikliklere ek olarak tüketici değişimi, teknoloji, yerel ekonomiler ile mücadele etmekte ve ticaret markaları, yönetim ve teknoloji şirketleri ile aracı şirketlerinin daha da delirten dönüşümleri ortaya çıkmakta ve farklı türdeki müşteriler için yeni teklifler oluşmaktadır. İşletme veya sanayi sektöründeki sorunlar felakete neden olabilir, ancak yeni fırsatlar da ortaya çıkarırlar. Otel satışları da dahil olmak üzere geleneksel prosedürler sorgulanmaya ihtiyaç duyar ve bu yeni ortamda bunların doğruluğun kontrol edilmelidir. Müşterilerin etkileşimi tüm düzeylerde yeniden tanımlanmalıdır. Otel şirketlerinin sadakat konseptinde devrim yapması ve katılımı dönüştürmesi için bir ihtiyaç vardır. Müşterilerle çoklu devre dışı bırakma durumuna göre birçok değişim ortaya çıkmış ve müşterilerle olan ilişkinin farklı türleri oluşmuştur (Rached, 2015:40).

Teknolojilerdeki ve tutumlardaki bu çoklu değişikliklerin yaşandığı bu yeni ortamda oteller, teknoloji dünyasındaki bu yeni değişiklikleri düzgün bir şekilde ele almak ve

olası tüketicileri cezbetmek için en iyi şekilde yararlanmak için alışılmadık yöntem ve planlar benimsemelidir. Bu da potansiyel tüketicilerle etkili bir şekilde iletişim kurma ve otelin sunduğu ürün ve hizmetlere çok dikkat ederek eğitim ve pazarlama programına yoğunlaşarak ve odaklanarak otel için yeni ve alışılmadık satış faaliyetleri uygulamayı gerektirir (Rached, 2015:42).

Onsekizinci yüzyılın ortalarında disiplin belirlendiğinde, satışların modları dört temel gelişme ile aşılmıştır. Temel manipüle araçları, hipotez yasal veya doğru olmasa bile, yöntem satışları herhangi bir ortalamanın üzerine çıkarırdı. 1920 yılı, satıştan denetime dönüşüme tanıklık etti ve burada hipotez ürün tarafından kontrol edilen bilginin ihtiyaçları yaratacağı üzerine kuruluydu. 1960 yılının sonlarında, danışman satışları tepede başlatılır ve bu, olası alıcılar tarafından belirlenir ve bu ürünün veya hizmetin nitelikleri ile ilişkilendirilmesi ve bunlarla ilişkilendirilmesi beklenirdi (Rached, 2015:42) Satıcı her zaman kontrol sahibiydi. 1990 sonlarında, teknoloji tüketiciye benzeri görülmemiş bir şeffaflık kazandırdı. Ayrıca, satıcıların sorunlarını çözme rolü sayesinde işbirliği ortaya çıkmış ve acentelerin yardım ve danışmanlığı sağlanmış ve satış gücü satın alana dönmüştür.

İşlemlere dayanan metodoloji geçmişte kalmıştır. Halen daha etkileme gücü vardır, ancak alıcının düşüncelerini yapılandıramaz. Alıcı ve aracılar artık daha iyi eğitimli, iyi bilgilendirilmiş ve deneyimlidir. Otelcilikteki birçok işlem internete dönüştürülürken, insan etkileşimi daha fazla kullanılabilirlik, rezervasyon ve hüküm vermek için gerekli olmaktan çıkmıştır. Uygun zamanlarda uygun müşteriye uygun teklifin verilmesini sağlamak için aracılar ve müşterilerle olan iletişim noktaları önem kazanmış ve pazarlama ve satış yönetimi ile entegre iletişim ihtiyacı doğmuştur (Rached, 2015:47).

Günümüzde otel satışları adı verilen bir bilim dalı var ve satış elemanının rolü, tarihsel olarak müşteriye vizyonlar sunan ve sorunlarla uğraşan ve ilişkileri yerel ve küresel olarak olarak ele alan bir kişi olarak yeniden biçimlenmektedir. Kişilerin yanı sıra müşterilerle ilişkileri yeniden şekillendirmek için satışa ihtiyaçları vardır. Satışlar, alıcıların doğru soruları vermelerini, doğru noktaları belirlemelerini ve daha önce görülmemiş ihtiyaçları tespit etmelerini sağlamalıdır (Mike ve John, 2000:76).

Mevcut durumda satış elemanları, başarı için beceri ve yeteneklerini korumak için kademeli gelişim sürecinden faydalanmalıdır. Kişisel olarak satış elemanları iyi geleneksel ve davranışsal becerileri inşa etmelidir. Ayrıca, ticari işletme açısından insanlar entelektüel stratejikliğe dönüşebilmeli ve müşteri tarafından beklenen değer katma yeteneklerini geliştirmelidirler. Bu becerilerin planlama ve strateji oluşturma yeteneğine ihtiyacı vardır (Mike ve John, 2000:77).

Tablo 1.1: Yüzyıllara Göre Satış Yöntemleri

	Etki	**Kontrol**	**Danışma**	**İşbirliği**
Zaman	1800ler -1920ler arası	1920ler -1960ların sonları	1960'ların sonları-1990lar	1990'ların sonlarından günümüze
Birincil Yaklaşım	Ahlaka aykırı, yasadışılığa ve gerçekliğe bakmaksızın satışın herhangi bir yolla gerçekleştirilmesi	Babalar en iyisini bilir, bilgi satıcı tarafından kontrol edilerek ihtiyaçlar yaratılır.	Potansiyel / alıcı ihtiyaçlarını belirlenir ve ürünün / hizmetin faydalarıyla bağlantı kurulur.	Problemleri çözülür; tavsiyeler verili; birlikte çalışılır.
Güç	Satıcı	Satıcı	Satıcı	Alıcı
Potansiyelin veya alıcının rolü	İmkânsıza inanmak, güvenle almak	Dinlemek ve öğrenmek; xxx'e sahip olduğunda ne olacağını hayal etmek.	Tavsiye almak; satıcının ne sunması gerektiğini daha iyi anlamak.	Daha geniş bir perspektif edinmek, örgütten yararlanmak için çözümler bulmak.
İlişkinin Doğası	Düzensiz, duygu temelli olaylar	Telefon, toplantı, ziyaret, planlı toplantı, reklamlar kullanılarak standartlaştırılmış etkileşimler.	Bireysel müşteri için kazan-kazan durumu yaratan uzman satış görevlisi.	Karmaşık danışmanlık, çözümler için fikir alışverişinde bulunmak. Uzun vadeli karşılıklı yarar.
Satış Tekniği	Yem ve değnek mantığı; baskı (akran, statü)	Ürün / hizmet, alıcının sorunlarını çözmenin en iyi yoludur. Avcılar ve toplayıcılar..	Bir alıcı ile iş yapmaktan hoşlanan birisi.	Alıcı problemlerini çözmeye yönelik entegre ekip yaklaşımı. Planlama ve analiz.
Anahtar Sözcük	Üçkağıtçı satıcı	Geyik muhabbeti, şarap ve yemek, karizma	Güvenilir bir kaynaktan uzman tavsiyesi	Analiz, alıcı odaklı

Kaynak: www.hsmai.org

Tablo 1.1. aşağıdaki gibi birçok gerçeği göstermektedir:

1. Yeni oteller evresi doksanların başından bu yana, "işbirliği aşaması" adı verilen çağda ortaya çıktı ve bu evre, "tabloda gösterildiği gibi" otel endüstrisinin başlangıcından iki yüzyıl sonra geldi.

2. Son aşama, problemleri çözmek ve işbirliği sağlamak gibi yeni yöntem ve teknikleri benimseyerek son gelişmelerle birlikte ortaya çıktı ve "1960'lardan 1990'lara kadar olan önceki aşamadan farklı olarak hedef pazar üzerinde odaklanıldı.

3. Tabloda yukarıda sözü edilen evrede satıcı ana güç iken alıcı, doksanlı yılların başından bu yana şu andaki aşamadaki ana güce dönüştü ve bunu daha sonraki aşamada satış tekniklerinde bir çok değişiklik yaşandı.

4. 1960'lı yılların başından itibaren, alıcı daha fazla farkındalık kazanmış ve satıcının neyi sunduğuna ilişkin daha fazla bilgi sahibi olmuştur. Bir sonraki aşamaya gelindiğinde, tüketici inisiyatif almaya ve farklı ürünler sunma sürecine katılmaya başladı. Tüketiciler bilinçli, zeki ve farklı ürünlerle başarılı bir şekilde nasıl başa çıkılacağını bilir hale gelmiştir.

5. Satış teknikleri 1800'lü yıllardan 1920'lere kadar olan dönemdeki "yem ve değnek yönteminden" sonra büyük bir değişim geçirdi; 1920'lerden 1960'lara kadar olan dönemde "avcı toplayıcı" olan alıcı, 1960'lardan 1990'lara kadar işin bir parçası olarak kabul edildi ve nihayetinde "doksanlıların başından günümüze" geçen son dönemde bilimsel yöntem satış faaliyetlerinde "planlama ve analiz" olarak kullanılmaya başlandı.

1.7. Otel Satış Endüstrisinin Sorunları ve Geleceği

Hızlı teknolojik gelişmenin yanı sıra ekonominin yavaş büyümesi satış modelinin yeniden biçimlendirilmesine yol açmıştır. Satış süreci, kuruluşun sürekli başarısı için hayati öneme sahiptir. Bununla birlikte, günümüzde malların ve hizmetlerin aşırı maliyetli kontrolü, her bir alanın değerini ayrı ayrı ölçmeyi gerektirmiş ve yaygın

değerlendirme tekniklerinden uzaklaşmaya yol açmıştır. Bilgi yönetimi veya gelir açısından çalışanların gelişimi değer katmalarına bağlıdır ve gelirlerden optimal yarar sağlama başarısı satış yönetiminin üzerinde sürekli olarak baskı oluşturmaktadır (Marshall, 2005:25).

Satış faaliyeti her zaman insan unsurlarının ortaya çıkışı ile reddedilir ve analitik yönü azaltılır. Geleneksel olarak, satış fonksiyonu hem tüketici temelli iş ilişkilerinde sınırlandırılmıştı hem de kişi ile etkileşim, yüksek düzeyde temas kavramına dönüşüyordu. Satış başarısının temeli müşteriyi dahil etmekir. Bu noktada ortaya çıkan sorular şunlardır: Yüz yüze etkileşim ve kişisel katılım süreci kontrol altında tutmaya devam ediyor mu veya otel endüstrisi satışlarında yüksek bir değişiklik olmuş mudur? Kuruluşlar, tekil ilişkilerden ömür boyu ilişkilere uzanan karmaşık yönetime doğru değişecek mi? Teknoloji, yirmi birinci yüzyılda ticaretteki müşteriler üzerine odaklanan yöntemlerde işe yarıyor mu? (Marshall, 2005:25).

Son on yılda, otel satışları, küresel olarak küçük veya büyük farketmeksizin genel olarak benzerdi. Prosedürler, beklentiler ve kullanılan teknoloji açısından basit farklar vardı. Satış temelindeki farklılıklar temel olarak görünümdeydi (Jin, 2009:61). Bu durum yapısal unsurların değişimi ile birlikte oyunun boyutlarındaki dağıtımsal farklılıklarla değişmeye başladı, bu noktada farklı modellerin bu sektörün geleceği olup olmadığı sorusu ortaya çıktı ve müşterilerin katılımının geri dönmediği yöntemler arasındaki ilişki ortaya konulmaya çalışıldı. Sadakat konseptini dönüştürme ihtiyacı ve katılımı satın alımlarla değiştirme ve farklı işbirliği hissi bulma ihtiyacı, şirketlerin ve mülklerin satış mesleğinin tüm seviyelerinde en önemli zorluklar olarak düşünülmüştür. Otel endüstrisi açısından, konsepti değiştirme ve gelenekleri yeniden gözden geçirme ihtiyacı ortadadır. Böylece, herhangi bir şirket, yönetim veya fonksiyonun yalın bir boyuta odaklanması mümkün değildir bu durum otel satışlarından daha önemlidir (Jin, 2009:61).

Küresel finansal kriz olaylarında otel endüstrisi farklı yönlerden büyük zorluklarla karşılaşmıştır. Kriz, portföy payını ve dolayısıyla karlılığı artıracak stratejileri ve yöntemleri anlamaya yönelik bir girişimde talep ve gelir tahmininde yeni beklentiler hakkında kapsamlı bir araştırmaya yol açan yeni bozulma dönemi ortaya çıkardı. Bu

duraksama teknolojik gelişmelere veya ürünler, servisler ve organizasyon yöntemi hakkındaki fikirlerin değişmesine bağlanabilir (Page, 2009:44) Fikirlerin değişimine neden olan son sebep, eski operasyonlar ve standartlarla etkileşime girilmesiyle mevcut durumun zorluklarıyla yüzleşmede ve geleneksel tepki ile bir kaos yaratmaktadır. İşlerin uygulanması hep böyledir. Hizmet, uyum ve tüketici ve davranış değişikliği veya yeni teknolojik gelişme arasında bir boşluğun varlığı, şirketlerin çalışanlarının yanlış yöntem benimsemesine neden olabilir. Bu durumun standart operasyonel süreci engellemesi durumunda, yaygın tepki, değişimin bireylerin çoğuna kolayca etki edemeyeceği üzerine kuruludur bu da ekibin rahatsızlığını artıracaktır. Yüksek donanımlı ortamda yaratılan davranışlar ve şüphelerin sorgulanması herkesin bir taraf tuttuğu bir düşman ortaya çıkarır. (Page, 2009:44).

Bu aksaklık, turizm sektöründe veya endüstrisinde karışıklığa neden olabilir, ancak aynı zamanda fırsatlar da yaratabilir. Herhangi bir keşif veya değişik kararlar alınmasını gerektirmeyebilir, ancak durumun farkında olmak karar tartışmasına yol açan stratejik tartışmalar üretmelidir. Hatalar, şirketlerin piyasadaki paylarını kaybetmesine sebep olup gelirleri düşürebilir ve hatta hizmeti veya ürünü modası geçmiş hale getirebilir.

Yıkıcı yeniliklerin ortaya çıktığı zamanlarda firmalar, değişimin ne gerektirdiğini belirlemeli, çalışan modellerini değiştirmenin gerekli olup olmadığına karar vermeli ya da yeni ortaya çıkan durumların ürünleri etkileyip etkilemediğini ortaya çıkarmalıdır. Teknolojik değişim nedeniyle tüketici davranışındaki değişimleri ihmal eden şirketlere modern örneklerden biri Borders Bookstores dur (Page, 2009:45).

Yeniliklerin otel endüstrisi tarafından uygulanan yöntemi etkisi incelenmeli ve yirminci yüzyılın çoğunda süslü veya faydacı olsalar da geleneksel kullanımını halka açık yerlerde terk edilmelidir. Sırunlar çözülmüş ve kontrol altına alınmıştır. Bu endüstri, lobileri kucaklayan ve konukların yaşamı rahatça yaşamasına izin veren farklı ve beklenmedik etkileşimler için tasarlandığı düşüncelerin ardından otuz yıllık süreçte gelişmiştir. Mesele, "Today Hotel" markası ile toplumsallaşma kavramı için yirmi birinci yüzyıla taşınmıştır. Lobi, lüks markaların konuk odaları, toplantı

odaları, bar ve restoranlarının bir uzantısı olarak görülür. Lüks markalardan ekonomik markalara kadar, lobiler artık ziyaretçilerin işlerini gerçekleştirebilecekleri ve daha sonra akşamları rahatlayabilmeleri için çok işlevli mekanlardır. Böylece, kamuya açık alanlar artık özgürdür ve mülk liderliğinin olmadığı bu durumda, konukların alanı nasıl kullandıklarını kontrol etme konusunda büyük çaba harcanmaktadır.. Oteller konukları otelin dışında harcamak için tüketilen parayı otelde harcamak için seçimler üzerinde arayışındadır (Rached, 2009:54).

Herhangi bir sektörde değişme, örgütsel, ekonomik, teknik, sosyal sistemden vb. açından düşünüldüğünde "benim için ne anlam ifade ediyor" ve "benim için gerçekten ne gibi bir etki yarattı?" sorularını ortaya çıkarır. Değişim dalgasını durdurma girişiminde bulunmak ve mevcut durumu korumak gibi reflekslere bazen profesyonel satış zorluklarından kaynaklanan endişeler sebebiyle başvurulmaktadır. Gelişme ya da satın alma döngüsünün, profesyonellerin ve kuruluşların müşterilerin beklentilerinin yerinde mevcut yöntemleri aştığına dair işaretleri ihmal ederek kontrol edilebileceği düşüncesiyle rahat olduğu gibi kötü bir fikir vardır. Örneğin, birkaç yıl önce bazı örgütler, işyerinde Facebook, Twitter ve diğer kamuya açık uygulamaları yasaklayarak internetin ikinci bir ürününü kontrol etmeye çalışmışlardır. Bu sorunun temel nedeni, teknolojiyi kontrol etmenin ve değişime direnmenin, değişimin işletme modelleri, mülkleri, şirketleri için ne anlama geldiğini aramalarına, profesyonellerin satışlarını durdurması yerine yasaklanabilir olduğunu düşüncesinden kaynaklanmaktadır. Ayrıca, müşteriler ve rakipler, bilgi sağlamak ve almak için yeni yollar buldular ve satın alma döngüsünün her iki tarafını değiştirdiler. Değişimin benimsenmesi, liderlerin yenilikleri ve satış ve organizasyon ekibini makul adımlarla ilerletmek için bir fırsat olarak neyi, nasıl ve niçin anlamasını ve uygulamasını teşvik etmektedir (Jin, 2009:47).

Halihazırda, alıcıların karar verme süreci, yüzyıllar önce kalıcı olan tek şeyin değişim olduğunu belirten Heraklitus tarafından sağlanan değerlendirmeyi göstermektedir. Tek yönlü bir süreç olarak satıcı tarafından kontrol edilir ve çok boyutlu, sürekli değişen ve alıcı odaklı sabit harekete dönüştürülür. Bu yolculuk, satın alan kişinin isteği veya manzaraları ile giderek daha fazla kendini tarif etmekte ve kusursuz ve örgütsüz bir şekilde oluştuğunu göstermektedir. Etkileşimler,

insanların web sitelerinde, Facebookta, Bloglarda veya web üzerindeki eğitim programlarında, ürünün fiyatı hakkında bilgi sahibi olduğu veya herhangi bir insan etkileşimi olmaksızın bilet ve koltukların kullanılabilirliğinin kapsamının belirlendiği ziyareti arttırarak yüzyüze görüşmenin yerini alacaktır (Page, 2009:53).

Şirket ile tüketiciler arasındaki bu dönüşüm, yukarda bahsedilen gücün dönüşümü ile ekonomik, sosyal ve teknolojik gelişmeye yakınsamasından kaynaklanmaktadır. Geleneksel alıcı kavramı değişmiş ve alıcıların umutları yerel standartlar yerine uluslararası deneyime dayanma durumuna gelmiştir. Arzular, geliri, düşünceyi, tasarımı ve modayı aşıyor. Bir sınıf ya da istasyon için endişeden uzak yüksek seviyede yemek beklentisi oluşuyor. Referans gruplar demografik durumun çeşitlemelerini bilmemektedir. Alıcının her katılımında, referans grubu, ürüne veya talep deneyimine göre farklı olabilir. Bu durum tüketici davranışını çevreleyen mevcut düşünceye karşı meydan okuyacak şekilde tüketici niteliğinim gayri resmi taraflarını arttırmak için sona ermeyen iletişim ve geniş farkındalık ve imkanlara yol açtı. Bu noktada satıcı üzerindeki kontrolün geçici olduğunu belirtmek gerekir (Rached, 2015:58).

Gelecekte otel endüstrisinin evrimi, "genel olarak", birbiriyle bağlantılı birkaç anahtar faktörün varlığına bağlı olacaktır:

1. Ülkedeki ekonomik sistemin karakteri.
2. Devletin idari sisteminin doğası (merkezi veya değil)
3. Turizm ve otel faaliyetlerine sahip olan ülkedeki teknolojik gelişmeler.
4. Otel endüstrisinin iyileşmesine yol açan turistik mekanlar.
5. Güvenlik istikrarı ve turizm ve otel faaliyetleri üzerindeki etkisi açısından ülkedeki siyasi durum.
6. Ulaşımın gelişme derecesi ve zamanla teknolojiyle olan uyumluluğu, turistik yerlere ve otel konaklama noktalarına kaliteli ve rahatlıkla gidebilme durumu.
7. Turizm ve otel alanlarında rekabetle yüzleşmek için yenilikler aramak ve sürekli gelişebilmek.

2. SATIŞ YÖNETİMİ EĞİTİMİ

2.1.Otellerdeki Satış Yönetim Sistemi

Satış eğitimi, yarattığı yeni satış fırsatlarını keşfeden ve kuruluşun satışlarını kapatarak ilişkili beceri ve tekniklerdeki kişisel başarıyı içerir. Satış günlük kullanımında bu eylemi uygulama yetkisine veya gücüne sahip olmamanıza rağmen, diğerlerini etkilemeye yönelik bir girişim olarak tanımlanabilir. Satış eğitimi, satış elemanlarının pozitif satın alma kararlarını almak için potansiyelini etkileme noktasında deneyimlerini geliştirecek teknikleri, yetenekleri, kavramları, davranışları ve durumları kazanmalarına yardımcı olmak için uygulanan şeyler olarak tanımlanabilirSatış eğitimi, olası satıcıların ve alıcının birbirlerini nasıl etkilediğine odaklanır. Böylece, satış elemanlarının emtia veya hizmetlerini, sonunda alıcıları anlayış ve tepki açısından ikna edecek bir şekilde öğrenmeleri için gerekli araçları ve teknikleri sağlar. Satış eğitimi alıcılar ve satıcıların etkileşime girdiği yöntemlere odaklanırsa, eğitim ürünlere ve belirli ürün veya hizmetlerin satışını destekleyen bilgi ve araçların yayınlanmasına odaklanır. Burada ürünlerle ilgili eğitim, satış eğitimi alt kümesi olarak değerlendirilecektir (Sales Training America, 2016).

Amerikan Pazarlama Derneği sözlüğüne göre, satış eğitimi, satış gücünü artırmayı ve idari sorumluluğun yönetim beklentisini taşımayı amaçlayan resmi ve gayri resmi bir program olarak tanımlanır. Satış eğitimi, personelin eğitim yoluyla yüksek performans beklentileri ile iletişim kurma ve yüksek performans seviyelerine ulaşmak için gerekli beceriler ve araçlar ile satış gücü sunma fırsatı sağlar. Eğitim programı, negatif öğrenme tekniklerini aşacak şekilde dikkatle tasarlanmış ve satma gücü, davranışın nasıl satılacağı ve modellendirileceğini gösterir ve bu satış eğitimi için başarılı bir yöntemdir. Eğitimin ortak hedefleri, ürün bilgisini iletmek, satış tekniklerini eğitmek, üretkenliği artırmak, ahlâkı geliştirmek, döngüyü azaltmak, müşteri ilişkilerini geliştirmek, zamanı arttırmak ve alanı yönetmektir. (David ve Barbara, 2016).

Burada çalışanları eğitmek büyük bir rol oynamakta ve aynı zamanda insan kaynaklarını ve gelişimini yönetmenin temel görevi olarak görülmektedir. Ayrıca,

çalışanları motive etmek ve ticari süreçte verimliliği artırmanın kritik bir yoludur. Teknolojinin ve tüm çalışma ortamının geliştirilmesi yoluyla, çalışanların daha fazla beceri ve motivasyona sahip olmaları beklenmeye başlamış ve çalışanlar bugün iyi olsalar bile, çalışmaya devam etmezlerse, seviyenin altına kalma tehlikesiyle karşı karşıya kalmışlardır. Şirketler, diğerleriyle rekabet edebilmek istiyorsa örgütlü bir eğitime ihtiyaçları vardır (David ve Barbara, 2016).

Herkese yardımcı olmak temel misyonu, daha bütün bir ortam için çalışanların eğitilmesinden geçer. Şirketler, nitelikli olmak için deneyimli çalışanlar istihdam edebilir. Öte yandan şirketler, çalışanlarını homojen bir tarzın sağlanması ve konfigürasyonuyla eğitirlerse, çalışan ekibin ahlakı bu süreçte oluşturabilirler. Çalışanların eğitimi için yapılan çalışmaların en önemli becerilerinden biri, iş konseptleri, bilgi ve mesleki beceri eğitimi içerir. Çalışanlar için bu ihtiyaçların sağlanması kişisel becerilerin gelişmesine yardımcı olur ve onları iş gereksinimleriyle uyumlu hale getirir. Eğitimler, yüksek seviyeleri talep edebilir ve eğitim eksikliği veya zayıflığı, çalışanların kısır döngü ortalamasının artmasına ve gerekli seviyeden daha düşük hizmet ve ürünlerin sunulmasına neden olacaktır (Xiao, 2010).

Eğitim Döngüsü:

Eğitim süreci aşağıdaki gibi birkaç aşamadan oluşur:

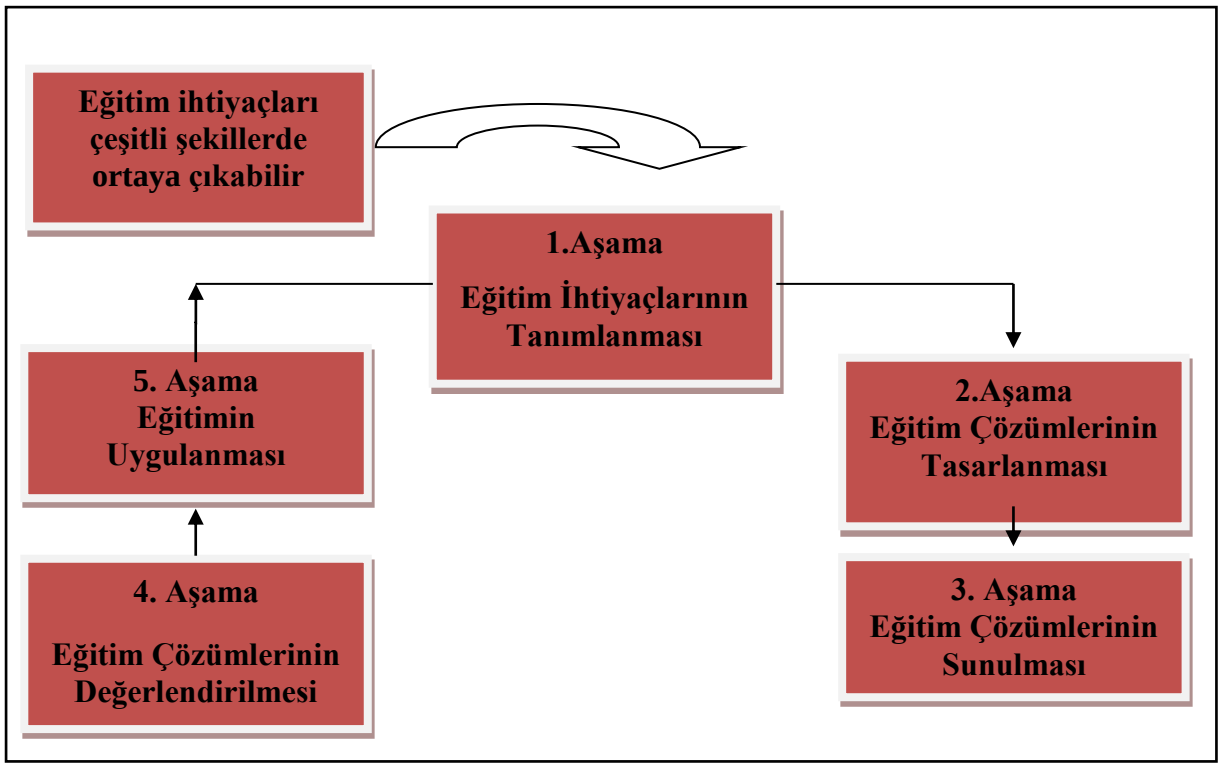
Birinci Aşama: Bu aşama, eğitim döngüsünün ilk aşamasının belirlenmesiyle ilgilidir. Eğitim gereksinimlerinin ve eğitime ihtiyaç duyan çalışanların (hedeflenen insanlar) belirlenmesi, eğitimin standartlarını ne ve nasıl olacağına karar verilir. Bu aşama, eğitimi belirleyenlere eğitim gerekçelerine, sonuçlarına ve beklenen etkilere bakmaları için yardımcı olacaktır. Eğitimin orijinal isteklerle karşılanıp karşılanmadığını nasıl ölçüleceği davranış, performans ve benzeri amaçlanan değişiklik yapmak anlamına gelir.

İkinci Aşama: Bu aşama, eğitim çözümlerinin tasarımı ile ilgilidir. Bu aşamada, planlanma, tasarım, gelişim ve kadronun eğitilmesini içerir. Tüm eğitim çözümleri

için örgütlü benimseme garanti altına alınır. Eğitim çözümleri, yüz yüze eğitim, elektronik öğrenme de dahil olmak açık ve esnek öğrenme koşullarını kapsar.

Üçüncü Aşama: Bu aşama, eğitim çözümleri sunmayı gerektirir. Bu noktada etkili eğitimin garantisini verilir ve eğiticilerin öğrenmesi için bir fırsat sağlanır. Bu noktada eğitim için en uygun ihtiyaçların seçimini ve farklı eğitim modlarından fayda sağlanması hedeflenir.

Dördüncü Aşama: Bu aşama, çalışma ortamında eğitim uygulamasıdır. Eğitim aşamalarının bu aşaması, tüm eğitim sonuçlarının uygulanmasını ve bunları pratik olarak çalışma ortamında teşvik etmeyi hedefler. Bu aşama, tekil öğrencilerin gelişimini ve elde edilen ilerlemeyi izleyenlere yardımcı olacaktır.



Şekil 2.1: Eğitim Döngüsü

Kaynak: Ahammed, (2013:4).

Beşinci Aşama: Bu eğitim aşaması, eğitim çözümlerinin değerlendirilmesi ile ilgilidir ve sonuçta elde edilen performansdaki iyileşmeyi belirlemek için bilgileri toplar ve gözden geçirir. Öğrenenlere, öğrenmedeki gelişime tepki verenlerin öğreniminde veya öğrenme müdahalelerini güçlendirme girişiminin programlanmasına yardımcı olur (Ahammad, 2013:4).

2.2. Satış Eğitimi Faaliyetlerinin Gerekliliği

Olumsuz sonuçların birçoğu, satış eğitimi yeterli olmadığında ortaya çıkar. İlk olarak, yönetimin şirket ürünlerine veya hizmetlerine ilişkin beklentilerine hiyerarşi vasıtasıyla ulaşılamaz. Üstelik, hizmetlere veya ürünlerle ilişkili deneyimler, idareye geri döner. İletişimdeki bu kopukluk, yönetim ve satış çalışanlarının her zaman farklı hedeflere yönelmelerine neden olur (Sales Training America, 2016). Daha sonra, satış elemanları firma ürünlerini veya hizmetlerini pazarlama yeteneklerine olan güveninlerini yitirebilir, hayal kırıklığına uğrayabilir ve moralleri düşer. Ayrıca eski ve gerçek satış tekniklerine dönülebilir. Bu teknikler geçmişte etkili olmamış ve geçiş döneminde de bir etkinlik kazanamayan tekniklerdir. Bu gerçekleştiğinde, satış paylarının gelir hedeflerine ulaşamayacağı yüksek ihtimal dahilindedirr. Son olarak, destek ekibi işlerini yapmaya hazır olmayabilir. Örneğin, ürünün yüklenmesinde, aracıların çağrılarına yanıt verilmesinde gibi sorunlar yaşanabilir. Bu gerçekleşirse, müşterinin memnuniyeti kabul edilen seviyelerden aşayı düşecek ve beklenen kârlılık gerçekleşmeyecektir (Sales Training America, 2016). Satış eğitimi yoluyla satış elemanlarının performansı artacak ve dolayısıyla satışlar da artacaktır:

1. Her müşteri karşılaşması için maksimum etkileşim düzeyini elde etmek amacıyla satış elemanlarını hazırlar.
2. Satış elemanlarına, belirlenen satış tekniklerini alım sinyali veren müşterilere dayalı olarak uygulamalarını kolaylaştıracak uygun bir satış süreci eğitimi verir.
3. Satış elemanlarının şirketlerin bağımlı satış stratejilerini uygulama becerilerini geliştirir.

Müşteri ilişkileri, aşağıdaki şekilde satış eğitimi yoluyla geliştirilebilir:

1. Satış elemanlarına, müşterilerinin temel satın alma motivasyonlarını anlama konusunda yardımcı olur.
2. Satış elemanlarına müdahaleler ve müşteri korkuları ile daha etkili bir şekilde başa çıkmasını sağlar (Sales American Training, 2016).

Satış eğitimi, satış elemanlarını, gerçek fırsatlarını önceliğini daha yüksek hızla yasaklamak ve vermek için eğitmek suretiyle satış etkin maliyet duyarlılığını artırır. Satış temsilcilerinin hataları, aşağıdaki yollarla satış eğitimi ile azaltılabilir:

1. Yüksek hıza ulaşan yeni işlevler edindirir.
2. Deneyimli satış elemanlarının mevcut şanslarla daha başarılı olmasına yardımcı olur.

Toplam eğitim maliyetleri, kullanım etkinliğini artırarak azaltılabilir:

1. Satış elemanlarının eğitim süresi.
2. Mevcut eğitim kaynakları.

Satış eğitimi, şirket taraflarının tümünde küresel düzeyde uygulanarak, örgütün satış ve pazarlamasını destekleyerek kapsamlı etkinliği artırır (Sales America Training, 2016).

Turizm eğitiminin önemi, çalışanların zihniyetini zenginleştirmek ve otel ürünlerinin satışına katıldıklarında eylemin koşullarını ve sonuçlarını ortaya çıkarmak için beceriler kazanmanın bir yolu olarak düşünmelerini ve kavramsallaştırmalarını sağlamak için bilinçlerini ve bilgilerini genişletmektir.

Eğitim, bu nedenle, çalışanların ilgisini insan etkisinin üst seviyelerine yönlendirmek amacıyla kursiyerlerin farkındalığını arttırmada önemli bir faktördür.

İnsanlarla uğraşmak ve yanılgılarını tekrar etmemek ve meslektaşlarının hata yapmaması için onlara bu hataları kendileri tespit etmelerine rehberlik etmek ve otel

hizmetleri sunarken en etkili uygulamalar hakkında onları bilgilendirmek ve bilgili kılmak önemlidir (Sales American Training, 2016).

2.3. Satış Elemanları Nasıl Eğitilir

Satış eğitimi, iki tür eğitim içerir: ilki, sektörde daha iyi çalışan satış tekniklerine odaklanarak satışlarda genel anlamda nasıl yol alınacağını öğrenmek anlamına gelen teknikleri içerir. İkincisi, şirketle ilgili eğitimdir ve ürün ve özel hizmetler ile ekipinizin araçları ve kaynakları kullanması beklenen satış süreciyle ilgili ayrıntıları içerir. Her satış elemanı, tecrübesi ne olursa olsun her iki tipten de yararlanabilir. Satış sürecini öğrenmek sürekli bir işlemdir ve her daim etkin satış yapmak için öğrenilmesi gereken yeni stratejiler vardır (Kifah, 2006:35).

İyi bir satış elemanı yetiştirirken, öncelik yeni çalışanın acemi olup olmaması ve satış mekanizması için en azından temel bir anlayışa sahip olma durumunda şirketle ilgili eğitimde öncelik olacaktır. Bununla birlikte, özel ürünler hakkında ya da satış sürecinin nasıl işleyebileceği hakkında fazla bilgiye sahip olmaması mümkündür (Connick, 2014).

Çoğu durumda, yeni satış görevlileri için en kolay yol, satış elemanlarınızın ekibi ile birlikte oturmanızdır. Müşteri hizmetlerindeki insanlar gerçekten ürünlerinizi biliyor olmalı ve müşterilerinizin çoğunu veya bir kısmını bilmeniz gerekmektedir. Yeni satış elemanlarına, müşteri servisinin bazı çağrılarını dinlemelerine ve kullanıcı kılavuzu, web sitesi, kataloglar ve benzeri ürünlerle ilişkili dokümanlara erişme fırsatı verilmesi gerekir. Yeni satış ekipleri yeni ürün serileriniz hakkında bilgi sahibi olduğunda deneyimli satış elemanlarıyla eşleştirilmelidir. Telefon görüşmelerini dinlemek, yeni satış elemanlarının operasyon hakkında fikir sahibi olmalarını sağlayacaktır. En iyi elden, tüm süreç hakkında pratik deneyim kazanacaklardır (Connick, 2014).

Nihayetinde, rolleri ve satış elamanları yer değiştirerek telefon görüşmelerine cevap verilecek ve kıdemli satış görevlileri yenilere sadece şirket hakkında bilgi sahibi olmalarına izin vermekle kalmayacak aynı zamanda onları firmayla ilgili bilgi sahibi olmalarına da izin verecek görevlere atayacaktır. Yeni satış elemanlarının belirli

noktalarda zayıf olduğu ortaya çıkarsa, örneğin aşırı sipariş alıp ancak siparişlerin kapatılamaması gibi, bu durumda belirli eğitimler verilebilir (bunu kendi başınıza yapabilirsiniz, veya bu görev için üst düzey satış görevlilerini atanabilir) (Kifah, 2006:36).

İç eğitim maliyeti olarak kabul edilen eğitim daha ucuzdur ve personel ihtiyaçlarına tam olarak kişiselleştirilebilir, ancak uzun sürmesinden ötürü nihai olarak uzun vadede daha fazla maliyetli hale gelir. En iyi satış elemanı takım satışlarının yerine saatlerce eğitim gördüğünde alternatif olarak iki kategoriden birinin toplanması gerekir, bu da dış kategoriye giren yeni satış görevlileri için roller yaratarak uygulamayı organize etmek ya da bu rollere atamak anlamına gelmektedir (Connick, 2014).

İnsan kaynakları, herhangi bir oteldeki satış faaliyetlerinin geliştirilmesinde önemli bir faktördür ve bu insan kaynakları, otellerde ürün ve hizmetleri, araç ve amaçları sağlamada temel unsurlardan biridir ve şu görevleri üstlenir:

1. Yeterli nitelikte, konaklama hizmetlerine yardımcı olacak ve konuklarla doğru ve profesyonel bir şekilde ilgilenecek insan unsurlarının doğru seçimi.
2. Otelcilik ürünlerinin satışı ile ilgili en etkili araç ve programları kullanarak personelin sürekli eğitimi.
3. Otel personelini otel konuklarıyla etkili bir şekilde baş etmelerini sağlamak için teşvik etmek için farklı yöntemler kullanma.
4. Otel konukları ve konaklama servis sağlayıcılarıyla karşı karşıya kaldığı sorunlara yönelik yenilikçi çözümler üretmek (Connick, 2014).

Çalışanların eğitim süreci: Eğitim süreci, uygun temsilciyi çalıştırmanın bir sonraki adımıdır. Hedef, ona şirketle ve müşterilerle olan ilişkilerinde ve iş sırasında kendisi ile ilgili durumlarda izlemesini istediğiniz temel ve genel kurallar hakkında temel ve genel bir fikir vermektir (Kifah, 2006:37).

Aşağıdakiler, duruma göre gibi ayarlanabilecek iki günlük bir eğitim programıdır, ve çalışanlara onlar için neyin gerekli olduğunun net bir fikrini veren kapsamlı bir programdır:

Çalışan eğitimi:İlk adım mükemmel bir başlangıç için en önemli adımdır. İlk adım aksarsa, çalışanların psikolojisi ve üretimi olumsuz etkilenir.

1: Satış müdürünün çalışanlarından yapmasını beklemesi gerekenler:

1. İnsanlara genel olarak yakın olunması
2. Sattığı mallar veya hizmetler hakkında geniş bir bilgiye sahip olunması

2: Çalışanların eğitimi sırasında dört önemli husus dikkate alınmalıdır:

1. En başından itibaren düşüncelerini paylaşmalarına izin verin.
2. Herkesin kendisini etkileyen birine sahip olduğundan emin olun.
3. Sürekli olarak bir eğitim programı geliştirin.
4. Herkesin programı takip ettiğinden emin olun.

İki günlük eğitim programı

İlk Gün:

İlk Gün Ele Alınacak Temel Konular:

1. Şirketin tarihi, güçlü noktaları ve felsefesi.
2. Müşterilerle olan ilişkiler daha iyi olmalı?
3. Bu alanda neden yüksek seviyede uzmanlık ve tecrübe gerekir?

İlk gün şunları içermelidir: Şirket hakkında kapsamlı bir bakış açısı ve çalışanların bu görüşe katkıda bulunmaları için nasıl işbirliği yapacaklarına dair bilgiler.

İlk gün, çalışanların genel görünüşü, giyinme tarzı, temizlik, etik, davranışlar ve şirketin itibarını etkileyen diğer konuları kapsıyor olmalıdır (Kifah, 2006:38).

Ayrıca, kısa sürede bir temel oluşturmak için yoğun bir eğitim verilmelidir:

1. Mal ve hizmetler hakkında genel bilgi.
2. Gereken beceriler.
3. Psikolojik durum
4. Hedefler.
5. Gerekli çalışma alışkanlıkları.

Ayrıca, önceki konuları kapsayan canlı örnekler bulunmalı ve çalışanların beklentilerini de buraya dahil edilmelidir.

Yukarıdakileri analiz ettikten sonra, çalışanların ürünün veya servisin temsilcisini ve şirketin güçlü yönlerini anladığından emin olun. Temsilciden, şirketinizi veya organizasyonunuzu diğerlerinden ayırt eden beş nedeni belirtmesini isteyin (Kifah, 2006:39).

İkinci Gün:

İkinci günde açıklanması gerekenler:

1. Piyasanın profiline dair:

1. Yeni müşteriler nasıl keşfedilip elde edilir.
2. Zor bir müşteriyle nasıl ilgilenilir.
3. Tartışma durumu, zor ve acil kararlar gerektirir.
4. Rakiplerle nasıl baş edilir.
5. Süregiden piyasa değişiklikleri ile nasıl baş edilir.

2. Detaylı ürün bilgisi:

Ürün veya hizmetle ilgili önemli temel özelliklerle ilgili bir soru içeren bir çalışma yapın ve neden önemli olduğunu düşünmelerini isteyin (Kifah, 2006:39).

3. Yetenekler ve satış sanatı:

Satış ve pazarlama becerileri eğitimi şunları içerir:

1. Müşterilerin incelenmesi.
2. Müşterilerle temas kurulması.
3. Satın alma engellerinin aşılması.
4. Sorunlarla baş etme.

4. Psikolojik hazırlık ve satış için gerekli olumlu izlenim:

Çalışanın psikolojik yönü satışın önemli noktasında bir köşe taşıdır. Temsilcinin iyi bir psikolojik durumda olması çok önemlidir, zira aksi durum yapılacak genel anlaşmayı olumsuz yönde etkiler.

5. Başarılacak hedefler:

Çalışanlar, neye ihtiyaç duyulduğunu ve ayrıntılı olarak neyin gerekli olduğunu (rakamlar, satış hacmi) bilmelidir.

6. Raporlar ve bu raporların hazırlanması:

Eğitimin ikinci gününün sonunda, her çalışanları şu noktaları açık bir şekilde açıklayabilmelidir:

1. Müşterinin neden onu tercih etmeleri gerektiğine dair beş neden.
2. Müşterinin neden onun çalıştığı firmayı tercih etmeleri gerektiğine dair beş neden.
3. Mal ve hizmetlerinin istek ve ihtiyaçlarıyla orantılı olduğunu gösteren üç neden (Kifah, 2006:40).

Çalışanların motive edilmesi süreci:

Çalışanları motive etmek basit görünse de çok hassas bir konudur. Dolayısıyla teşvik etme ve tehdit etme ilkesini veya havuç ve sopa yöntemi kullanımı tercih edilebilir fakat bu noktada yaklaşım bilgelik ve yeterlilik gerektirir (Kifah, 2006:41).

Motivasyon ve teşvik başarılı bir yönetim için sağlam bir temel oluşturmaya, belli bir satış hedefi elde etmeye ve karşılıklı saygı ortamı oluşturmaya yardımcı olur. Tüm araştırmalar çalışanların övülmesini ve onu belirli bir davranışa teşvik etmenin eleştiriden ve hatalar bulmaya çalışmaktan kuşkusuz daha iyi olduğunu olduğunu kanıtlıyor, bu nedenle aşağıdaki hususlar göz önünde bulundurulmalıdır:

1. Çalışanları işini doğru yapmak için teşvik etmeye çalışın, sadece hataları bulmaya çalışmayın.
2. Ekibinize en iyi örnek olun.
3. Daima pozitif konuşun.
4. Fırsat oluştuğunda ve çalışanlar övgüyü hak ettiğinde gerekli övgüyü yapın.
5. Bu yanlış demek yerine sürekli eleştirmeye çalışmayın ve çalışanlardan beklentilerinizi net bir şekilde ifade edin.
6. Çalışanların büyüme ve gelişme için imkan olduğunu hissettiği bir atmosfer yaratın. Bir rutin oluştuğunda, motivasyon zayıflar ve çalışanlar daha iyi sonuçlar elde etmek için motiveye ihtiyaç duyar.
7. Unutmayın ki yaptıklarınız çalışanları söylediklerinizden daha fazla etkiler
8. Temsilcinizi bir insan faktörü olarak görün, ona duygusu ve hissi olmayan bir kişi olarak davranmayın.
9. Ekibin ruhuna odaklanın ve olgulara dayalı olumlu ve net sonuçlara yönelen bir meydan okuma ve rekabet ortamı yaratın (Kifah, 2006:41).

Bir satış görevlisini motive etmek ve teşvik etmek için önerilen şeyler

1. Önce sonuçları belirleyin ve açık olun, belirli bir ölçeğe sahip olun. Bu, her iki taraf tarafından da yazılıp anlaşılması gereken bir durumdur.

2. Kalıcı çözümler, risk alma, yaratıcı düşünme, sağlam kararlar, iş odağı ve istihbarat konularında gerekli davranışları belirleyin. Zor şeyleri kolaylaştırmak, etkili çalışmak, kalite, sadakat odaklı bir takım olarak çalışın.
3. Ödül verin:
    - Finansal ödüller,
    - Yeteneklerin takdir etme,
    - Tatiller,
    - Uygulamada sorumluluk yükleme,
    - Fedakar çalışma,
    - Terfi,
    - Özgürlük,
    - Eğlence,
    - Kişisel gelişim,
    - Ödüller.

Teşvik yöntemleri kişiden kişiye değişir. Paraya değer veren bir kişiyi yalnızca överek veya iyi olduğunu hatırlatarak motive edemezsiniz. Ayrıca takdir edilmeyi önemseyen biri, maaşında bir artış yapılarak için motive olamaz. Ailesiyle daha fazla birlikte olmak isteyen bir kişi, sözle takdir edilmeyi umursamaz. Ona bir günlük izin vermek ve daha sonra canlı ve enerji dolu bir şekilde işe dönmesini sağlar (Kifah, 2006:42).

2.4. Konukları Elde Tutmak İçin Kullanılan Yöntemler

Otellerin özelliklerini tanıtmak ve yeni müşteriler elde etmek için oteller, reklamlara ve internetteki mecralara diğer pazarlama teknikleri ile birlikte yoğun bir şekilde yatırım yapar. Müşteriler elde edildiğinde, onu tutmak ve ondan fayda sağlamak için aynı miktarda efor gereklidir. Bu konuda yapılan bir araştırma, otel hizmetinden memnun kalmayan müşterilerin yaklaşık % 68'inin geri dönmediklerini ortaya koymuştur. Oteller söz verdiklerini sunamamışlarsa konuklarını kaybederler. Müşterilerinizle veya misafirlerinizle konaklamalarını doğru şekilde ele alırsanız, uzun vadeli bir ilişki kurma konusunda büyük bir yol alırsınız (Pathak, 2015:349).

Mevcut müşterilerinizi korumak için,otelinizde uygulayabileceğiniz başka oteller tarafından uygulanan bazı iyi uygulamalar da bulunmaktadır.

İz bırakın: İyi bir iz bırakmak için aşağıdaki noktalar uygulanabilir:

1. Otelinizde konaklama süresince sizin ve çalışanlarınızın müşteriye veya misafirlere iyi izlenim bıraktığından emin olun.

2. Çalışanlarınız için yüksek kriterler koyun ve hizmetin zedelenemeyeceğini bilmelerini sağlayın. Dahası, çalışanlar mükemmel taahhüt hizmetinin seviyesine göre motive edilebilirler.

3. Konuklarınız mutlu hissettiklerinde memnuniyetinizi gösterin ve söz verdiğiniz hizmeti sağlayamadığınızda özür dileyin. Bu, tepkileri olumlu yönde uygun bir şekilde motive edecek ve konukların kendileriyle ilgilenildiği hissine sahip olmasını sağlayacaktır.

4. Yaşlı bir kişiye merdiven çıkmasına yardımcı olma ya da bir çocuğu olan bir aileye çocuk sandalyesi sağlayama gibi yardımlar konuk güvenini kazanmada çok önemli bir etki yapacaktır.

5. Misafirlerinize, otelinizden ayrılırken bir çikolata gibi yerel bir hediye sunun. Bu tarz hediyeler çok fazla yatırım gerektirmeyebilir, ancak konuğu olumlu bir görüş yazmaya teşvik edebilir. Hediyeler üzerine sosyal medya bağlantıları ve otelin web sitesi gibi bilgiler yazılarak müşteri bu konuda yönlendirilebilir (Pathak, 2015:350).

Müşterilerle temasta kalın: Misafirleriniz unutulduklarını ve gözden ve gönülden uzak olduklarını hissetmemeliler. Ayrıldıktan birkaç gün veya hafta sonra onları hatırladığınıza dair bir e-posta ile onlarla iletişime geçin. Belirli günlerde de yeni hizmetleriniz olduğunu onlara hatırlatan bir e-posta da gönderebilirsiniz. Ayrıca onlarla sosyal medya aracılığıyla iletişime geçebilirsiniz. Yılda bir kez veya iki kez otelinizi veya hizmetinizi ziyaret etseler dahi, onlara yeni müşteriler için gösterdiğiniz ilgiyi gösterin. Onlarla temasa geçmek, başka bir tatil planlaması

durumunda veya arkadaşlarını otele yönlendirmede otele getirileri olacaktır (Pathak, 2015:350).

Sadakati karşılıksız bırakmayın: Otelinize hâlâ sadık olan konuklara özel paket sağlayın ve onlara özel olduğunu hissettirin. Örneğin, ikinci konaklamalarını sadakatin karşılığıolarak bir fiyat indirimine tabi tutabilirsiniz

Müşterilerinizi tanıyın: Müşterinizin ve misafirlerinizin gereksinimlerini bilmek, onları tekrar geri dönmeye teşvik eden bir faktördür. Bu gereksinimler onların ilgileri, mevsim terhici, yer tercihi, yemek alışkanlıkları ve zaman tercihi gibi bilgilerden oluşur. Onların gereksinimini bilmek, onları hedefleyen pazarlama kampanyaları için plan yapmayı kolaylaştıracaktır. Bunun yanı sıra, sert otel politikalarından kaçının. Misafirler kahvaltıyı saat altıda veya onbirde tercih ediyorsa, saatleri buna göre ayarlayın. Bu esneklik sizin açınızdan konaklamalarını daha rahat hale getirecek ve iyi bir izlenim bırakacaktır (Pathak, 2105:351).

Sorunları anında çözün: Misafirleriniz verilen hizmetler veya konfor araçlarında herhangi bir eksiklikle karşı karşıya kalırsa, bunları çözmek için nazik bir şekilde vakit kaybetmeden harekete geçin. Çalışanlar, konuklara sağlanan acil reaksiyonları yavaş yavaş artırabilir. Bu eylemler, konukları, hizmeti değerlendirmeye ya da fikir alışverişinde bulunmaya karar verdiklerinde mutlu hissetmelerini sağlayacaktır.

Her ziyareti aynı seviyede tutun: Müşterierin üçüncü veya onuncu ziyaretlerinde ilk ziyaretten memnun olduğu kadar memnun kaldıklarından emin olun. Sizi tekrar tercih eden müşteriler, belirli beklentilerle gelir ve bu beklentiler yerine getirilmeli ya da aşılmalıdır. Tüm ziyaretlerde aynı kaliteyi sunmaya odaklanmaya çalışın (Pathak, 2015:351).

Çalışanlarınızı hazırlayın: Çalışanlarınızdan bir veya ikiden fazla gelen misafirleri hatırlamalarını isteyin. Misafirlerin önerileri ile gelişen yönetim özellikleri, önceki konaklama imkanlarının ayrıntılarını ve tercihlerini daha önce bırakmış olan tüm reaksiyonlardan almalarına yardımcı olabilir. Böylece, çalışanların hizmette uzmanlaşmaları mümkün olacaktır. Çalışanlarınızı kişisel hizmetler sunacak şekilde eğitirseniz ve sorularınızı ve uyumu akıllı bir şekilde ele alırsanız, çalışanlarınız

sorunları etkili bir şekilde düzeltip müşterilerle ilgilneirse, savaşın yarısını kazanırsınız.

Rakiplerinizi takip edin: Rakiplerinizi her zaman izlemeniz gerekir çünkü bu sizin güçlü ve gerçek noktaları incelemenize yardımcı olacaktır. Misafirleri cezbetmek ve tercih edilmeyi garanti altına almak için kullanılan pazarlama tekniklerini yakından izlemek, otelinizi onlardan karakterize etmek için güçlü bir araç olarak görülmektedir.. Bu fiyatların rakiplerden daha düşük olması anlamına gelmez, ancak sonsuza dek değerlendirilecek daha iyi bir hizmet sunmak anlamına gelir. Misafirlerinizin veya müşterilerinizin, paralarının karşılığında gerçek değerlerini aldığından emin olun. Misafirler, yalnızca fiyatları değil, hizmetleri temel alarak otelleri karşılaştırmak eğilimindedir. Yani, gerekli ilgi ve hizmeti hatasız bir şekilde sunduğunuz sürece rakiplerinizden dahai iyi olacaksınız (Jin, 2009:73). Oteller müşterilerin elde tutulmasına ciddi şekilde odaklanmalıdır çünkü bu durum otelin geliştirilmesinde büyük bir rol oynar. Mevcut müşterilerin %5'inin tutulması otele %75-80 arasında bir gelir artışı sağlayacaktır (Pathak, 2015:353).

Araştırmacının bakış açısı: Otel müşterilerinin ilgisini çekmek için atılacak ilk adım, otel tarafından sağlanan hizmetlerin ve otel tarafından sağlanan ürünlerin iyi reklamının yapılmasının yanı sıra otelin rekabet avantajı ve otel ürünlerinin reklamı ve otel hizmetlerine ihtiyaç duyan kurumlarla sözleşme ve anlaşma yapma üzerinde yoğunlaşmaktadır. İkinci adım, konukların rahatlığı üzerinde çalışmak ve otel personeli hakkında iyi bir duygu uyandırmaktır.Oteldeki personel tarafından göz ardı ettiği ve konukların üzerinde kötü bir izlenim yaratabilecek birçok ayrıntı vardır. Üçüncü adım sunulan hizmetlere güvenmek, müşterilerden gelen sorulara iyi ve makul cevaplar vermek ve resepsiyonist ve müşteri arasında iyi bir iletişim kurmaktır. Buna ek olarak, müşteri memnuniyetini kazanmak için organizasyonun bakımı ve herhangi bir kusur veya eksikliğin tedavisi çok hızlı yapılmalıdır. Dördüncü adım, mobilya yerleşimi ve temizlik açısından (özellikle de konuğun odak noktası olduğu gibi) konut ünitesinin tüm detaylarına dikkat etmek. Ayrıca tüm cihazların güvenliğini, aydınlatma kalitesini ve konuk tarafından ihtiyaç duyulan tüm hizmetleri sağlamaktır. Beşinci adım, müşteriye yönelik özel hizmetler eklenmesi açısından otelde özel rekabet unsurlarının eklenmesi ile ilgilidir.

2.5. Satış ve Yüksek Öğrenim

Eğitim programları, dersler, eğitim uygulamaları, eğitim alanındaki paydaşlar da dahil olmak üzere tüm eğitim operasyonlarını tersine çevirmeye zorlayan oteller ve konaklama sektöründe büyük değişiklikler meydana gelmiştir. Okullar ve örgüt eğitimi zorluklarla ve bilgi ekonomisiyle ciddi şekilde yüzleşmelidir. Yine de, bu durum, gerçek dünyadaki bilgilerin kullanımını yansıtmak ve bilgileri veren bir öğretmenin rolünü yol gösterici öğretmene dönüştürmek ve kütüphane uzmanını etkili işbirlikçiye dönüştürmek için öğrenme sürecinin yeniden yapılandırılmasını içeren bilgi kaynaklarının etkili bir şekilde kullanılması amacına yönelik müfredat ve planlama gerektirmektedir. Aslında farkındalık uzmanları, eğitimin veremediklerinin, öğrenmenin özümsemediğinin ve bilginin statik olmadığının ve bu makinelerin ve bunların değerlendirmelerinin sonuçlarını yansıttığının farkında olmalıdır. Eğitim hizmetlerinin yeni sağlayıcıları, yaşam boyunca açık, esnek ve uzaktan öğrenme konusunda ihmal edilemeyen talebi karşılamak için yükselmiş ve Accor Üniversitesi, Kellogg Üniversitesi ve McDonalds Hamburger gibi kârlılığı hedefleyen üniversiteleri de içermiştir (Thomson Learning ve Universities 21, Singapur ve Birleşik Krallık'taki üniversitenin bir işbirliği projesi). Ayrıca, Microsoft dahil olmak üzere, temel çalışmaları öğrenme amaçlı değil, bu süreçlerin temel dayanaklarını kontrol eden çok uluslu organizasyonları içerir (Jin, 2009:54).

Satış eğitiminin göz önüne alınması gereken bir yönü, satışlar ile yüksek öğretim arasındaki ilişkidir. Otel satışları, süregiden bir disiplin ve uzmanlıktır ve kurumun işlevsel alanında yer alır. Satış alanındaki çalışma döngülerini oluşturmak ve turizm veya işletme alanında lisans eğitimi için sektör ve öğretim personeli arasındaki işbirliğine ihtiyaç vardır. Katılımın genişletilmesi adına satış ve satınalma değişken unsurlarını yansıtan gelişmiş bilgi ve becerileri bir araya getiren kurslar geliştirmelidir. Bir Amerikan üniversitesindeki ilk otel satış kursu, 1940'da ilerde Otel Satış Yöneticileri Derneği (bugün HSMAI) Başkanı olacak olan Adrian W. Phillips tarafından geliştirilmiş ve verilmiştir. Otel satış promosyonu (Dorf) üzerine Cornell Üniversitesi Otelcilik Bölümü'nden elli dört kişi (bugün Otelcilik Okulu) katılmıştır. Bu olay sektör ve sektörün eğitimle ilişkisi açısından dönüm noktası olarak görülmektedir (Rached, 2015:63).

Başarılı oteller yönetimi, eğitimli kalifiye çalışanları görevlendiren , yeteneklerini artıracak ve pratikte karmaşık becerilerle baş etmelerini sağlayacak farklı eğitim ve öğretim kursları ile geliştiren programları sunan otellerdir. Ayrıca, ticari işletmelerin otellerde ve konaklama sektöründe etkin bir şekilde faaliyet göstermesini ve geliştirilmesini içerir. Programlar sadece turizm ve restoran yönetimi olarak belirli sektörlere özel bir alanı içermez ancak forumlar ve eğitim kursları da dahil olmak üzere karşılıklı olarak konaklamanın tüm taraflarını kapsar. Konaklama programlarının mezunları kapsamlı eğitim ve öğretim kurslarını edinmeli ve otel yönetimi, satış, işletme ve restoran yönetimi gibi farklı becerilerinden ve yeteneklerinden azami fayda sağlamak için nitelikli ve yeterli kişiler istihdam edilmelidir (Jin, 2009:54).

2.6. Satış Becerilerinin Temelleri: Etkili Satış Sunumlarının Gerektirdiği Beceriler

Modern otellerin sektöründe, her şey insanların verimliliği ve hizmet seviyesinin çalışanlara bağlı olduğu çalışanların özellikleriyle ilişkilidir. Karakteristik olarak bunlar otelin hayatta kalmasını ve gelişmesini sağlayacak bilgi, beceri ve düşüncelerle bağlantılıdır. Bu nedenle, çalışanların mesleki bilgi birikimi ile deneyim ve düşünceye sahip insanlar olmasına rağmen, çalışanların birçok teknik açısından eğitime tabi tutulması, verimliliği artırması nedeniyle zorunludur. İşlerinin önemini bilmelerine yardım etmenin yanı sıra çalışanlara, işle ilgili tüm bilgiler verilmelidir. Eğitim ve gelişme, insan kaynakları yönetiminin uygulanması ve politikalarının uygulanmasında önemli bir araçtır. Başarılı oteller, karlı bir strateji olarak çalışanlarını eğitme noktasında birçok programa sahiptir (Xiao, 2010:16).

2.6.1. Araştırma ve Görüşme Becerileri

Satış sunumunu yeni müşterilere hazırlama süreci yüksek miktarda araştırma gerektirir. İhtiyaç veya probleme yönelik çözüm sağlayabilmek için şirketin iç ve dış ortamı bilmesi gerekir. İyi araştırma becerilerinin varlığı, aşağıdakileri içeren birçok soruya cevap verebilmek demektir:

1. Geçmişte bu müşteriyi hedefledim mi? Eğer öyleyse, ne yaptı ve işe yaramadı?

2. Daha önce bu müşteriyi hedeflemediysem, ilgili müşterilere teklif mi verdim? Onlarda işe yarayan/yaramayan şeyler nedir?
3. Benim veya müşterin fikri nedir? (Boyut, lokasyon sayısı, sanayi, yıllık gelirler, müşteri türleri, vb.).
4. Müşterilerin karşılaştığı zorluklardan bazıları nelerdir? Rakipleri kimlerdir ve sektöründeki değişimler nelerdir?
5. Ürünlerim veya hizmetlerim bu müşteriye karşı karşıya kaldığı zorluklarla baş etmelerine veya pazarlarında daha başarılı olmalarına nasıl yardımcı olabilir? (Xiao, 2010:17).

2.6.2. Dinleme Becerileri

Satışların başarılı sunumu, satıcının gerçek ihtiyaçlarını kendisi veya firması için belirleme imkânına yardımcı olma noktasında satıcının yeteneğini gerektirir. Satış görevlileri, kendisine söylenecekleri dinleyip anlama yeteneğiyle bu sürece yardımcı olan sorular yöneltebilmelidir. Mevcut durumda iyi dinleyiciler nadir bulunmakta ve çalışmalar, dinleyicilerin çoğunun dinlediklerinin % 50'sinden daha azını hatırladıklarını ortaya koymaktadır. Ayrıca, herhangi bir tartışmanın yaklaşık yarım saatini dinledikleri durumlar da vardır. Çoğu durumda iletişim yetersizliğinin olması şaşırtıcı değildir ve iyi bir dinleyici olabilmek için kişinin etkili dinleme becerisine sahip olması gerekir. İyi dinleyiciler olmak için beş temel şey vardır ve bazıları işe yarayabilse de, ancak başkalarının uygulamalarına ihtiyaç duyarız. Yine de, bu araçları zamanla kullandıkça, bunların çok kolay olduğu görülecektir. Buna ek olarak, potansiyel müşterilerimiz hakkında çok fazla çalışacağız ve sonuçların kendi sahip olduğumuz satışların sunumundan daha iyi olmasını sağlamayı hedefleyeceğiz (Clampitt, 2005:52).

Dinleme becerileri, aşağıdaki gibi özetlenebilecek birçok ilkeyi içerir:

1. Dikkat kesilmek.
2. Zihin olarak odaklanmak.
3. Dürüst ve açık fikirli olmak
4. Nazik olmak.
5. Dikkatli olmak.

2.6.3. Etkili İletişim Becerileri

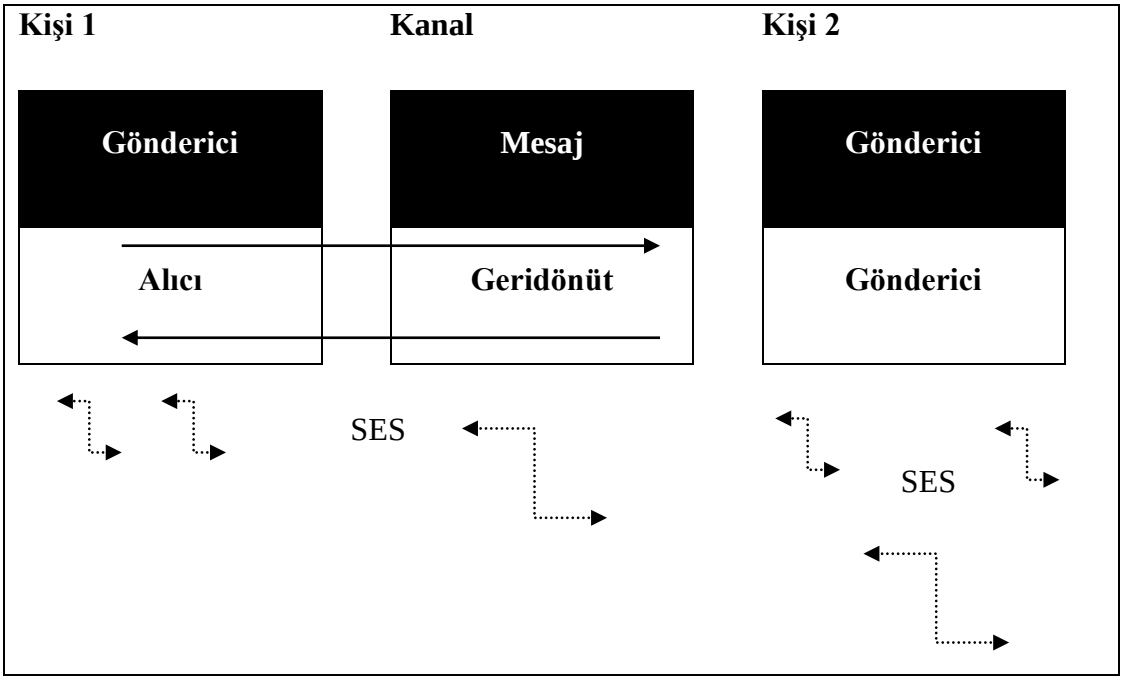
İletişim becerileri, etkin iletişimin önündeki engeller ve bariyerleri kaldırmak için kullanılan araçlardır. Satış sunumu, iletişim biçimin açısından sadece bir figür değildir. Başarılı satış sunumu, dinlemeye ek olarak, müşteri tarafından gündeme getirilen soruları, korkuları veya noktaları cevaplamayı gerektirir. Kişi şahsen veya telefonla veya yazılı olarak dikkatle cevap verebilmelidir. Aynı zamanda, potansiyel kişi müşteri ise, kişinin olası problemleri çözme becerisi ile net bir şekilde iletişim kurabilmesi gerekir. İki yönlü iletişim olarak, karşı taraf engelsiz olarak bize mesajlar göndermeye çalışacaklardır. Bu mesajları açıkça anlamamız, iletişim becerilerini kullanma becerilerine bağlıdır. Aksi takdirde, müşteri ile olan iletişimin başarısı tesadüflere bırakılacaktır. Bunu engellemek için kişinin mesajı açıkça almasını garanti altına almak için iletişim becerilerini kullanması gerekir (Clampitt, 2005:56).

Kısacası, iletişim açısından karşılaşabilecek engeller için sadece tek bir nokta yoktur. İletişimde başarılı olabilmek için, bu engellerin, satışları sunma süreci boyunca veya sonrasında iletişim sürecinde birçok noktada gerçekleşebileceğini bilmek önemlidir. İletişim becerileri, sözlü ve sözsüz iletişimlerin her birini içerir ve burada diğer kişilerle olan iletişim de sözlü olmayan tarafları da içerir. Aslında, bunlar kullandığımız kelimelerden daha önemli sayılır. İki kişi çatıştığında, sözlü olarak elde ettiğimizden çok sözsüz iletişim daha çok akılda kalıcıdır (Clampitt, 2005:56).

Sesin tonu, yüksekliği, gönderdiğimiz mesajın yaklaşık % 35-40'ından sorumludur, vücut dili de konuşurken ayrıca önem kazanmaktadır. Gönderdiğimiz mesajın yarısından fazlası, yüz yüze verileri sunarken çok önemli olduğu düşünülen vücut dili ile daha etkili hale gelir. Vücut dili örneği aşağıdakileri içerir:

1. Yüz ifadeleri,
2. Ayakta durma veya oturma tarzı,
3. Sallanma tarzı hareketler,
4. El,kol hareketleri,
5. Nefes alma hızı,
6. Yutkunma veya öksürme,

7. Kızarma,
8. Kıpırdanma.



Şekil 2. 2: Tipik İletişim Modeli

Kaynak: Clampitt (2005)

2.6.4. Sorunların Çözümleri

Herhangi bir sorunun çözülmesinin ilk adımı, çözmeye çalıştığımız sorunun bir çözüme ihtiyaç duyan asıl sorun olduğundan emin olmaktır. Mevcut durumda, satış görevlileri kurum tarafından karşılaşılan sorunları belirlemek için yan yana çalışıyor ve daha sonra bu bilgileri, sorunlara çözüm üretmek için kullanıyor. Çözüm, satış sunumundan önce sunulacak ve bu durumun zorlu yanı, çözmeye çalıştığı sorunun asıl varolan bir sorun olduğundan emin olmaktır. Örneğin, ilk konuşmada ve özel bir yazılıma ihtiyaç duyduğunu söylenmiş, bunun sonucunda program ile ilgili sunum yapılabilir. Bunun yerine, çözmeye çalıştığı sorunun türünü belirlemek için olası soruları sorabilir ve ardından satış sunumu sırasında şunları yapabilir:

1. Gerekli olan üründen daha farklı bir ürün veya daha önemli bir çözüm sunma.

2. İhtiyacın olan ya da istediğinden daha kapsamlı bir çözüm sunma.
3. Satışları teşvik edici ve gelecekteki beklentilerini aşan ekstra ürünler veya hizmetler sunma.
4. Diğer ürün veya hizmetler ile çözüm sağlayabilecek ekstra isteklerini belirleme.
5. Aslında ortaya çıkabilecek sorunu çözebilecek hiçbir ürün veya hizmetin olmadığını belirleme.

Yukarıda bahsedilen son nokta, sağlanabilecek bir çözüm gibi görünmeyebilir, fakat, bunu söyleyebilmek satış elemanını güvenilir kılmak açısından etkilidir. "Beş sefer" olarak adlandırılan problemleri çözmek için kullanılabilecek basit bir yol vardır. Sorunun köküne ulaşmaya yardımcı olmak için beş kez "Neden" sorularını kullanılır. Fakat eğer daha karmaşık bir problemle karşılaşıldığında, diğer problemleri çözmek için becerilere sahio zorunda kalınabilir (URL-8).

2.6.5. Organizasyon Becerileri

Etkili satış sunumları, satış görevlilerinin dikkatle organize edilmesi ve kendisi veya onun temsilcileri tarafından toplanan tüm araştırma bilgilerini takip edebilmesi için onunla ilgili ürün ve hizmetler hakkında ayrıntıları olması gerektiğini belirtmektedir. Ayrıca, firma tarafından talep edilen diğer ayrıntılar da bilinmelidir. Olası müşterilerden bilgi toplarken bu bilgilerin mantıksal satış sunumunda mesaj, telefon ya da yüz yüze sunum ortamında düzenlenmesi gerekecektir (URL-9).

Daha başarılı teklifler ile ilgili bazı örnekler, konuşurken veya bir e-posta gönderdiğimizde bizi izlemeye yardımcı olan çağrı yönetim sisteminin kullanılmasını içerir. Ayrıca, müşterileri başka bir zaman aramamız gerektiğinde satışı, önerileri ya da müşteriye yarattığınız ve gönderdiğiniz başka belgeleri sunumlar ekleyebilmek için belgeler her dosyaya kaydedilmelidir. İçerik yönetimini alamazsak, Microsoft Excel veya Microsoft Access kullanılarak özel bir tane oluşturmanız gerekir. Aramanın ne zaman ve nasıl yapıldığının belirlenmesinde ve organizasyonun hacmi, endüstri türü, mevcut veya olası ürünler ve benzeri her olasılığın hesaplanmasında önemli ve farklı değerlere göre organize olunmalıdır. Müşteriler, endüstriyel ürünler ve belirli ürünler için uzmanlaşabilecek satış sunumu

için bir şablon hazırlanmalıdır. Bu şablon, ürünlerimizin başlıca faydaları veya şirketteki hizmetle ilgili bilgiler ve bir sonraki adımla ilgili talimatlar ile iletişim bilgileri gibi her satış sunumunda listelenen bilgileri yaratma çabalarını tekrarlama ihtiyacını sağlayacaktır (URL-9).

2.6.6. Kişisel Beceriler

Kişisel beceriler, çalışmaya ve başkalarıyla ilişki kurmaya yardımcı olan insani becerileri içerir. Buna ek olarak, organizasyona davet olasılığı da sayılabilir. Ayrıca, bu beceriler çok doğal görülen insani becerilere benzeyen iletişim becerilerinin ötesinde bir şeydir. Kişisel beceriler, diğeriyle çalışmak ve organizasyonun tüm alanlarında onlarla ilişkiler kurmak için daha etkili satış sunumları sağlamaya yardımcı olur. Dahası, potansiyelleri uzun vadede korunmuş olan müşterilere dönüştürmek için önemli olan uzun vadeli ilişkileri yaratmaya yardımcı olurlar (URL-8).

En güncel kişisel beceriler şunları içerir:

1. **Nezaket:** İyi davranışın hiçbir bedeli olmadığını belirten bir deyim vardır. Müşteriler ve beklentilerin üzerinde çalışırken nazik olmamak için hiçbir neden yoktur ve nezaket ilişkileri geliştirir ve birisinin diğerini rahatlatmak için ilgi gösterdiğine işaret eder.

2. **Başkalarına saygı duyma:** Olması gereken size nasıl ilgilenilmesini istiyorsanız, sizin de başkalarıyla o şekilde ilgilenmenizdir. Bununla birlikte, saygı ile söylenmek istenen, platin kuralı olarak bilinen başkalarına size gösterilmesini istediğiniz saygıyı göstermektir.

3. **Olaylara başkasının gözünden bakabilme yeteneği:** Herhangi bir ürün veya hizmetin kendileri için en iyi seçenek olduğuna ikna olmamış bir müşteri varsa ve onların satın alma veya almama motivasyonlarını anlamak için kişinin kendisini müşterinin yerine koyabilmesi gerekir.

4. **Çeşitli iletişim türlerini anlayabilme:** Herkesin dünyayla iletişim kurma yöntemi vardır ve bunlar birbirinden farklı olabilir. Bu farklılıklar, neyin nasıl göründüğünü anlaşılamaması takdirde ilişki kurulması önünde engel oluşturabilir. Örneğin, aptalca ya da havalı gördüğümüz kişi utangaç biri olabilir ya da sırnaşık ya da atılgan sandığımız kişi belki de gerçekten kişilerle ilgilidir ve saygısızlık yapmayı gerektirmez. Bu noktada açık fikiri olmak başkalarıyla ilgilenmede öne çıkmaktadır (URL-8).

Tablo 2.1: Satış becerilerinin çıktıları

Tam kapsamlı ihtiyaç keşfi yapma.	+ Satış fırsatı yönetimi + Önde gelen uzman satış konuşmaları (temel danışmanlık satışı gibi) + Sorgulama Becerileri
Alıcıları teşvik eme, alıcının eylem için gündemlerini şekillendirme.	+ Sunum ve anlatım teknikleri + Fikir ve görüş (ör. Ileri danışmanlık satışı) satmak
Değer satmak, fiyat geri dönüşlerini azaltmak.	+ Satış fırsatı yönetimi + Temel ve ileri danışmanlık satışı + Satış görüşmesi
Önemli hesapları büyütme	Stratejik hesap yönetimi

Kaynak: Schultz ve Doerr, (2009:6).

"Satış" kelimesinin sadece bir kariyer veya kişilik özelliği değil, aynı zamanda bir beceri olduğu da anlaşılması çok önemli ve gereklidir. Uzman satış becerileri, ürün kıtlığı, ücret yapısı veya pazar durumu gibi tüm olumsuz yönlerine rağmen performansda ilerleme yaratma imkanı verir. Çoğu otel sahibi ve işletmecileri, işletmeyi mükemmel şekilde verimli hale getirip daha fazla kâr elde etmediğinden, burada satış elemanları, organizasyonun piyasa fırsatları üretebilmelerini sağlamak ve müşteri itirazları ve sorunlarını etkin bir şekilde çözmek için oldukça yetenekli ve eğitimli olması daha kritiktir. Resmi personel eğitimi ve eğitim programları, pazar payı ve karlılıktan en iyi şekilde yararlanabilmek için otel personeli için vazgeçilmez bir unsurdur ancak bu eğitim programları, her bir satış elemanının otel misafirlerine karşı görevini kusursuz biçimde yerine getirmesini sağlamak için yeterli değildir. Diğer bir deyişle, satış elemanlarının eğitimli olması, otel sahipleri ve yöneticilerini son derece etkili satış faaliyetlerini (dinleme, müşteriyi anlama, güvenilir ve tutarlı

olma, pazarlama, müşteri ile olan ilişkide dengeyi sağlama gibi.) desteklemeleri gereken bazı önemli "alışkanlıklar" olduğu için yeterli değildir.

Etkili İletişim :

Etkili iletişim yeteneğini geliştirmek için önemli noktalar:

1. Kendini bilme.
2. Diğerlerini bilme.
3. Hazırlık.
4. Dinleme yeteneği.

Aslında, bilgi sunma yeteneği, bilgilerin kendisinden daha önemlidir, çünkü basit bir işi gerçekleştirmek için uzun talimatlar ortaya çıkarabilir veya tam tersini yapabilir. Yazı yazarken veya konuşurken vermek istediğiniz bilgilerin niteliğine bakılmaksızın, en iyi sonuçları elde etmek için takip edilmesi gereken kolay kurallar vardır:

1. Tüm bilgiler, soru işaretleri veya belirsiz noktalar bırakmadan sunulmalıdır.
2. Düşüncede bir uyum olmalıdır.
3. Sunulan bilgiler, hitap edilenler için uygun olmalıdır.
4. Karmaşık ve zor kelime kullanımından kaçınılmalıdır.
5. Sesinizin tonu iyi ayarlanmalıdır.
6. Şüphe ve dedikoduya yer bırakılmamalıdır.
7. İlgili tüm kişilere söylenmek istenen şeyler söylenmelidir.
8. İyi bir konuşma daima kısadır.
9. Hareketleriniz ve bilgiyi sunuş tarzınız önemlidir.
10. Bilgilerinizi veya sözcüklerinizi uygulamalar ile destekleyin, yalnızca konuşmayın.
11. Sonuçları beklentilerinize göre şekillendirmek için verdiğiniz bilgilere dikkat edin (URL-8).

3. OTEL SATIŞ STRATEJİLERİ

3.1. Otellerdeki Satış Faaliyetlerinin Stratejileri

"Strateji" teriminin en yaygın tanımlarından biri, bunun yavaş ve dikkatli bir şekilde benimsenen bir iş süreci olmasıdır. Bu tür iş süreçlerini organize etmek amacıyla şirketler, ana planını oluşturan ve şirketin faaliyetlerini nasıl yürüteceklerini ve müşterilerin arzularını nasıl karşıladıklarını gösteren bir dizi farklı unsur kullanmaktadır. Bu plan aşağıdaki gibi çeşitli unsurlardan oluşmaktadır: (European Journal of Marketing, 2009).

1. Misyon
2. Hedefler
3. Amaçlar
4. Strateji.

Darrell Zahorsky (NewYorkTimes Group) satış stratejisini "satış faaliyetlerinin planlanması: müşterilere ulaşma yöntemleri, rekabet farklılıkları ve mevcut kaynaklar" olarak tanımlamaktadır.

Bu, pazarlama planlamasına ilişkin karşılıklı tanımlara benzemekte ve müşteri yönetimi sürecindeki dış görünüşe ek olarak iç beklentilere olan ihtiyacı da açıklamaktadır. Gosselinand Heene (2003) müşterilerin stratejik geçmişi aracılığıyla değişin satış stratejisinin kendisinde görünür kılınması gerektiğini öne sürmüşlerdir. Homburgetal (2000) Yeni satış stratejisindeki değişim, örgütsel değişikliğe yol açar. Daha tamamlanmış şekli ile şirketlerin stratejisine yön verebilir ve tüm sorumluluğu satış görevlilerinin üzerine yükler ve onları bu varlıkları yönlendirme işiyle sorumlu tutar. Satış görevlisinin aslında, faaliyetleri diğer fonksiyonel alanlara yöneltmek için motivasyona ihtiyaç duyar ve bu nedenle organizasyonun stratejisinde temel bir rol oynar. l-Literatüre göre satışların hayati rolü, piyasa odaklı organizasyonlara stratejik rehber niteliği taşımasından gelmektedir. Satış ve pazarlama stratejilerine yoğunlaşan bir dizi araştırma vardır (European Journal of Marketing, 2009).

Satış stratejisi, iş adamları veya bireylerin ürün veya hizmetleri satmaya nasıl ilerleyeceği ve gelirleri nasıl artıracağı konusunda çizdikleri bir plan olarak tanımlanabilir. Genel olarak satış stratejileri, satış, pazarlama ve reklamcılık birimlerine ek olarak şirket yönetimi tarafından da geliştirilebilir. Tüm bunlar muhtemel tüketicilerle iletişim kurarken düzeltilmesi gereken ana noktalardan oluşur. Pazarlamacının telefonda konuşurken ezberlemesi gereken noktalarından bazıları daha sonra gelmektedir (URL-10).

Sanayinin türü, bazı şirketlerin sattığı şeylere rağmen satış stratejisini belirler ve hedeflenen pazarın belirlenmesine ihtiyaç duyar. Örneğin, çocukların oyuncakları satan firmanın moda dergilerinde ürünlerinin tanıtımını yapması doğru değildir, ancak pazarı belirlemek net olanı aşmayı gerektirir. Bu nedenle, şirketin olası müşterisinin yerleri, cinsiyeti, yaşı ve tüketim alışkanlıkları gibi farklı şeyler yaratmak gereklidir. Bütün firmalar, satış strateji oluştururken ürünlerinin satışına ve reklamına karar verebilmelidir. Başka bir deyişle, müşterilere e-postayla mı ulaşılacak? Telefonla mu? Veya kapsamlı pazarlama e-postası göndererek mi? Bu yöntemlerin tamamı, birçok şirket tarafından kullanılmaktadır ve muhtemel müşterinin yüz yüze ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmaktadır. Aslında, satış elemanlarının yeni ürün ve hizmetleri nasıl yöneteceği, pazarını bilmekten geçer.

En iyi satış stratejisi, rekabeti akılda tutarak oluşturulabilir ve bu, diğer şirketlerin çıkarına ne yaptıklarını anlama ve hatta satış stratejinizde onları kompaktlaştırma ya da benzer ürünü daha az fiyatla sunma ya da ürünü pazarlama yoluyla daha da iyi hale getirebilme anlamına gelir. Bazen ürün stili ve ihtiyaçları güncelleme veya değişim gerektirir. Başka bir durumda, ekonomi, tüketicinin belirli bir ürünü tüketme arzusunu belirleyecektir. Bu tür durumları anlamak satış stratejisini yerleştirmede önemli bir faktör olarak düşünülür. En iyi strateji, ürünün piyasada henüz popüler olmadan veya piyasaya çıkmadan hazırlanmasıdır. Firmalar, herhangi bir endüstride ve özellikle de satış alanındaki başarıyı ana faktör olarak görür. Bu nedenle, satış stratejisi, satış yapanların , hesaplamaların ve bölgelerin idaresinin nasıl yapıldığı ve ayrıca komisyon ve fiyat hakkında ayrıntıları içermelidir. Bazen, stratejiler başarılı bir satış siciline teşvik ve bonusları içerebilir (URL-10).

Bu nedenle, satış stratejisi, belirli hedeflere ulaşmak ve zor veya belirsiz ekonomik koşullarda çalışırken bir veya daha fazla hedefe ulaşmak amacıyla yüksek düzeyde standart olarak tasarlanmış bir plandır. Bununla birlikte, bu plan, "taktik", politika, iletişim, eğitim sistemleri vb. dahil olmak üzere pek çok beceri ve program alt grubunu içerir. Bir diğer ifadeyle satış stratejisi, satış görevlisine satış sürecini başlatma ve bitirmesini sağlayan en gelişmiş yöntemleri adapte ederken ve mevcut kaynakların istenen sonuçlara yönelik fiili kullanımını sağlarken hedef pazarın satın almasını sağlamak ve satışın kapanmasına çalışmak için kapsamlı bir yoldur. Satış Stratejisi, özellikle "küçük veya büyük ölçekli" hedeflerine ulaşmalarını engelleyen şirketlerde mevcut kaynakların azlığı durumunda önemli ve çok önemlidir. Genel olarak, Satış Stratejisi, amaçları, eylemleri belirlemek ve bu hedefleri eyleme dönüştürmek için farklı kaynaklar kullanılan bir süreçtir. Bir satış stratejisi, kaynakların birincil planda işletmeler tarafından koyulan nihai hedeflere ulaşmak için ne kadar yararlı olduğunun göstergesidir. Satış Stratejisi, temel olarak satış stratejisinin etkinliğini ve verimliliğini belirleyen stratejik pazarlama veya stratejik fiyatlama gibi birçok başka strateji veya faaliyeti içerir. Satış stratejisi, organizasyonun uzun vadede geleceğini şekillendirmesini, formüle edilmesini ve garanti edilebilmesini sağlayan "çeşitli sosyo-ekonomik bağlamda seçilen" kararlar halinde bir formdadır.

3.2. Strateji ve Politika Arasındaki Fark

Strateji, örgütsel hedefleri yönetmek, müşterilerin güvenini kazanmak, rekabet avantajı elde etmek ve pazarda yer almak için seçilen bir oyun planı olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, iyi düşünülmüş kompleks bir karışımı ve organizasyonu gerekli konuma veya varış noktasına götüren prosedürleri içermektedir. Örgütün aşağıda listelenen temel hedeflerini gerçekleştirmek için birleşik ve entegre bir plandır:

1. Etkililik
2. Olay ve sorunlarla baş edebilme
3. Fırsatlardan yararlanma
4. Kaynaklardan tam olarak yararlanma
5. Tehditlerle baş edebilme.

Strateji, örgüt aracılığıyla başkalarıyla rekabet edebilecek şekilde tasarlanmış esnek ve örgütlü hareketlerin bir karışımı olarak temsil edilir ve bu stratejinin içeriği aşağıdaki gibi açıklanabilir:

1. Üst düzey yönetim tarafından planlanmalıdır. Bununla birlikte, kuruluşun orta düzey yönetimi tarafından alt stratejiler eklenebilir.
2. Uzun dönemli planları içermelidir.
3. Yapı itibariyle dinamik olmalıdır.
4. Temel amacı netleşmemiş durumların üstesinden gelmektir.
5. Nadir kaynakların en iyi şekilde kullanılmasını sağlayacak bir yolla yapılmalıdır.

Ayrıca, politika kısa bir ifade ve kuruluşun kararıyla yüzleşen bir dizi kavram ve kural olarak düşünülür (URL-11). Politikalar, operasyonel kararları almada yönlendirici bir kavram olması için organizasyonun üst düzey yönetimi tarafından geliştirilir. Politika, kuruluşun kurallarını ve değerlerini yükseltmekte yararlıdır. Dahası, prosedürleri yönlendirmek için bir temel oluşturmaktadır. Politikalar, organizasyondaki her statüdeki kişilerden fikir ve genel görüşler alınarak tasarlanır. Tecrübe ve temel anlayıştan oluşur. Bu şekilde, bu politika çerçevesinde olan kişiyle tam olarak uzlaşmaya varılacaktır. Ayrıca, politika, organizasyonun belirli statüsünde yapılması gerekenleri belirleme konusunda yönetimine yardımcı olur. Müdahale ve çelişkileri önlemek için uzun vadeli bir süreçte örgütlü bir şekilde uygulanmalıdır.

Strateji ve Politika Arasındaki Temel Farklar

Strateji ve politika arasındaki temel farklar şu şekilde özetlenebilir:

1. Strateji, organizasyonel hedefleri ve türevleri yönetmek için bir dizi plan arasından seçilebilecek en iyi plan olarak kabul edilirken, politika günlük kararlar için temel oluşturan kurallar ve karşılıklı sistemler dizisidir; strateji bir iş planı iken, politika bir çalışma konseptidir.

2. Strateji duruma göre değiştirilebilir ve bu nedenle dinamiktir. Tersine, politikalar kendi içinde birleştirilir. Yine de, beklenmedik durumlarda esneme yapılabilir.

3. Stratejiler kararların alınmasına odaklanırken, politikalar kararların alınmasını yönlendirir.

4. Üst yönetim her zaman stratejileri geliştirir ancak alt stratejiler orta düzeyde formüle edilirken genel politikalar üst yönetim tarafından uygulanır.

5. Stratejiler dış çevresel faktörlere yönelik iken, diğer taraftan politika iç işleyişe yöneliktir (URL-11).

Stratejiler ve politikalar birçok yönden farklıdır ve genel olarak politikalar üst düzey yöneticiler tarafından formüle edilirken, stratejiler daima orta düzey yönetim tarafından geliştirilir. Politika, üst düzey yönetimin karışıklığına gerek duymadan rutin bir problemle uğraşmasına yardımcı olur. Politika prosedürleri ve düşünceleri ele alırken, strateji daha ziyade prosedürleri ele alır. Politika, organizasyonda sürekli olarak karşı karşıya kalınan faaliyetlere yönelik kurallardır. Bir başka deyişle, strateji daima daha önce karşılaşılmamış olan hedef veya yeni problemle başa çıkmak için formüle edilmiştir. Strateji ve politikaları belirleme süreci benzerdir. Yine de, stratejiyi formüle ederken, soruna ilişkin faktörleri belirlemek ve analiz etmek zordur (URL-12).

3.3. Satış Stratejisinin Önemi

Büyüme ve gelişmenin anahtarı iş ve satış stratejisidir. Nihai planın genel olarak herhangi bir değeri yoktur ancak planlama özenle seçilmesi gereken önemli bir konudur. Güçlü bir iş stratejiniz yoksa, körü körüne uçulacaktır. Bir başka deyişle, geleneksel planımız işimizle ilgili olarak değişebilirken, bu çalışmanın başında kapsamlı bir çalışma için biraz zaman ayırıp ve değişiklikleri net bir şekilde yapmak bilgi vermesi açısından önemlidir (URL-13).

İş ve Satış Stratejisi Üzerinde Neden Odaklanılır?

Bu sorunun cevabı, hedefler üzerinde yoğunlaşmaktır. Strateji, işletme kararlarına bağlamlar yaratır ve kararların alınmasını yönlendirir. Strateji, çalışanların beceri ve tecrübelerini geliştirir, pazarlama ve reklamcılık, girişimlerin önceliğini belirler ve satış ekibininn net bir yol kat etmesini sağlar, daha az israf, daha fazla satış ile karları artırır ve işin ortaya koyduğu değeri yükseltir (URL-13). Karar verme sürecini yönlendirmek için gerekli plan, kanalın kaynaklarını kullanmak ve hedefleri belirlemektedir ve bu nedenle stratejinin oluşturulması, gelişmesi için yeterli zaman verilmelidir. Strateji, önceliklerimize ve başarıyı yönetmek için en büyük fırsatlara odaklanmamıza olanak tanır ve şirketin zorluklarla baş etmesini ve mevcut fırsatlardan yararlanılmasını sağlayan yöntemdir (Bhanu, 2015:13).

Strateji, şirketteki sistemin doğasını, yönünü ve değerini belirleyen bir dizi seçimden oluşur. Dahası, şirketteki her bir kişi tarafından anlaşılması gereken zihni bir süreçtir ve şirkette karar vermeyi yönlendirmek için kullanılır. Stratejiyi yerleştirirken liderler, kim oldukları ve neyi temsil ettiği konusunda yeterli kararları alırlar (Gregoris, 2010:5).

1. Temel değerlerimiz ve inançlarımız nelerdir?
2. Hangi pazarlarda uzmanlaşacağız ve hizmet verfeceğiz?
3. Ne tür ürünler ve hizmetler sunacağız ve her birinden ne kadar kar elde edeceğiz?
4. Hangi avantajlarla rekabet avantajı elde edilecek?
5. Büyümeyi artırmak için hangi temel yeterliliklere sahip olmalıyız?
6. Ürünlerimizi ve hizmetlerimizi nasıl satacağız?
7. Ürünlerimizi ve hizmetlerimizi nasıl pazarlayacağız?
8. Başarıiçin ne tür altyapı, temel süreçler ve kaynaklara sahip olmalıyız?
9. Hangi finansal sonuçlara ulaşacağız?

Aşağıda, bu planın uygulanması ve son yıllarda ortaya çıkan araştırmaların gösterdiği zorlukları da şirketlerin başarısızlığına yol açan birçok neden sıralanmaktadır:

1. **Stratejinin tam anlaşılamamsı**: Çoğu firma bir stratejiye sahiptir fakat yapılana bir araştırmaya göre çalışanların %5'inden azı bu stratejinin farkındadır.
2. **Stratejinin tam olarak uygulanmaması:** çalışmalar ve araştırmalar, uygulama eksikliği nedeniyle stratejilerin yaklaşık % 90'ının başarısız olduğunu ifade etmektedir.
3. **Değişim konusunda esnek olamama**: Planlar yapıldığında, her duruma ait sorunlar değişim gösterebilir. Organizasyonun aynı stratejiyi benimsemesi ve odaklanmaya devam etmesi durumunda, planların kademeli olarak aşınmasına yol açabilir.
4. **Sistemik yaklaşım eksikliği**: Her türlü organizasyon için disiplinli bir çalışma ortamı gereklidir.
5. **Çalışanların müdahil olamaması**: Çalışanlar, şirketin amaçları doğrultusunda kişisel olarak iş yapan kişilerdir. Ne yazık ki, zamanın % 90'ı yalnızca gerçeklerle olan taahhüdü geçmektedir. Kişiler müdahil edilmezlerse, herhangi bir gelişme yaşanmayacaktır.
6. **Yapılması gerekenle yapılan arasındaki mesafe:** Bu şekilde, işle ilgili tartışmayı değiştirmeyi gerektiren birçok şey olabilir. Çalışanın korkusu ya da şirket tarihinin kullanılması ile yönetimde güven eksikliği yerine iyi hüküm ile kötü bir şekilde iş ve tasarım uygulamak (Bhanu, 2015:17)

Bu nedenle, satış stratejisi, belirli hedeflere ulaşmak ve zor veya belirsiz ekonomik koşullarda çalışırken bir veya daha fazla hedefe ulaşmak amacıyla yüksek düzeyde standart olarak tasarlanmış bir plandır. Bununla birlikte, bu plan, "taktik", politika, iletişim, eğitim sistemleri vb. dahil olmak üzere pek çok beceri ve program alt grubunu içerir. Bir diğer ifadeyle satış stratejisi, satış görevlisine satış sürecini başlatma ve bitirmesini sağlayan en gelişmiş yöntemleri adapte ederken ve mevcut kaynakların istenen sonuçlara yönelik fiili kullanımını sağlarken hedef pazarın satın almasını sağlamak ve satışın kapanmasına çalışmak için kapsamlı bir yoldur. Satış Stratejisi, özellikle "küçük veya büyük ölçekli" hedeflerine ulaşmalarını engelleyen şirketlerde mevcut kaynakların azlığı durumunda önemli ve çok önemlidir. Genel olarak, Satış Stratejisi, amaçları, eylemleri belirlemek ve bu hedefleri eyleme dönüştürmek için farklı kaynaklar kullanılan bir süreçtir. Bir satış stratejisi,

kaynakların birincil planda işletmeler tarafından koyulan nihai hedeflere ulaşmak için ne kadar yararlı olduğunun göstergesidir. Satış Stratejisi, temel olarak satış stratejisinin etkinliğini ve verimliliğini belirleyen stratejik pazarlama veya stratejik fiyatlama gibi birçok başka strateji veya faaliyeti içerir. Satış stratejisi, organizasyonun uzun vadede geleceğini şekillendirmesini, formüle edilmesini ve garanti edilebilmesini sağlayan "çeşitli sosyo-ekonomik bağlamda seçilen" kararlar halinde bir formdadır.

3.4. Otel Satış Stratejilerinin Farklı Türleri

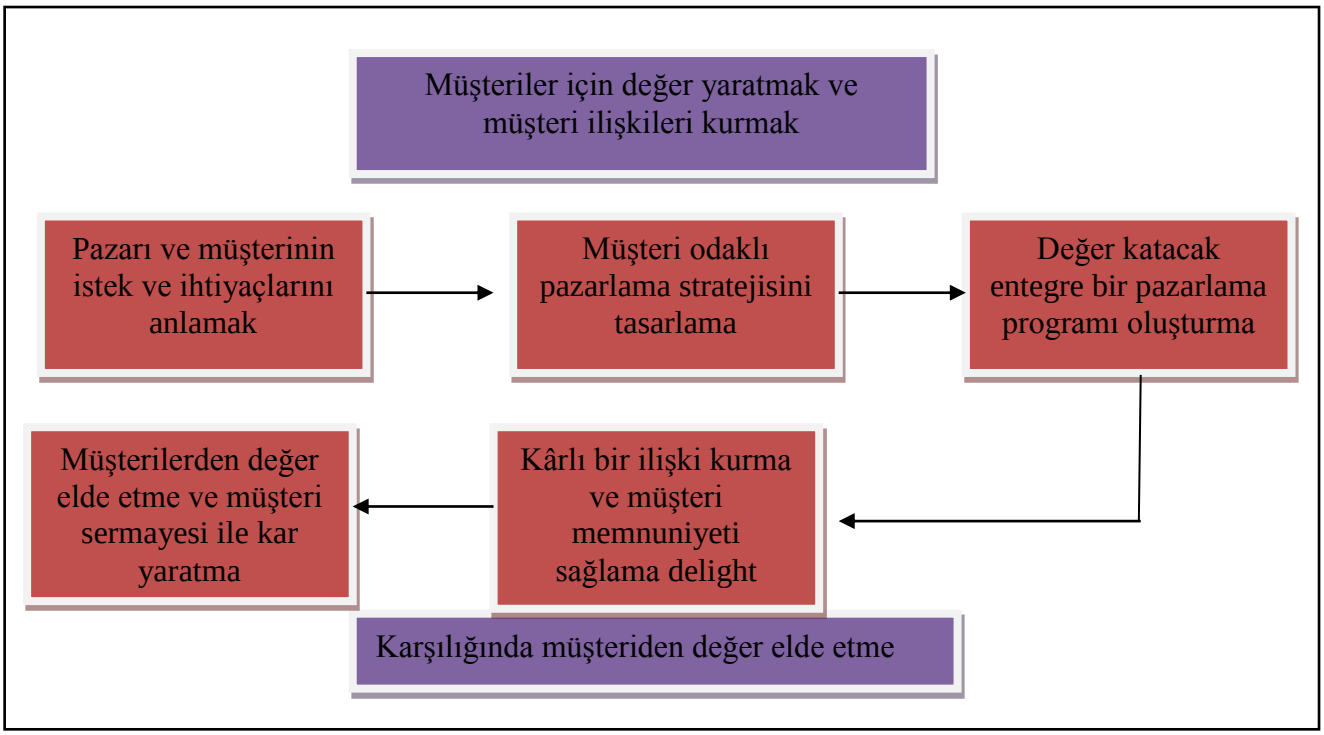
Ticari ve ekonomik baskı, pazarlamanın ortaya çıkmasının ardındaki nedendir ve müşterilerin ihtiyaçlarını karşılamak için bir dizi idari önlemi benimsemeye odaklanma ihtiyacı ortaya çıkarmıştır. Otel endüstrisinde pazarlama geliştirilmiş ve diğer sektörlere benzemektedir. Otelcilik sektöründe pazarlamanın temel nedeni, ihtiyaçların artması ve konaklama sağlayıcıların rekabeti arttırmasıdır. Dahası, otel endüstrisi, rekabetin küresel düzeyde arttığı ve müşteri kazanmanın problem haline geldiği bir pazar haline gelmiştir. Bu nedenle pazarlamada büyük bir dönüşüm yaşanmaktadır (Cooper vd., 2008:364).

3.4.1. Otel Hizmetlerinin Pazarlama Stratejisi

Otel endüstrisinin pazarlanması, piyasanın durumuna bakılmaksızın tartışılamaz. Kotler pozisyonların belirlenmesinin şirketin tasarım çalışmasıyla hedef pazarın zihninde özel bir yer tutacak bir imaj olduğunu belirtmiştir. Otel hizmetlerinin yerleştirilmesinin temel mantığı, müşterilerin zihninde, şirketin müşterilere en büyük faydayı sağlayabileceğine dair bir marka yaratmaktır. Dahası, ürünün durumu, otelin ürün ve hizmetlerini ayırt etmesine yardımcı olur. Konukların oteldeki konaklamadan ne elde ettikleri, nasıl yararlandıkları veya hizmetleri kullandıkları durumlara daha fazla odaklanılmaktadır. Doğal olarak, bu durumun nihai hedefi, hizmet sağlayıcının ve otelin konuklarının bu anlaşmadan fayda sağlayabileceği ve her ikit tarafında rahat edeceği bir sonuç yaratmaktır. Durumların belirlenmesinde etkinlik ve verimliliği sağlamak için otelin hedeflediği pazarı belirlemesi temel bir şarttır. Otelin ürün ve hizmetleri, müşterilerinin 30'unun kafasında uygun bir yere yerleştirildiğinde, otel, pazarın içindeki kaynakları ve becerilerini kullanarak uygun

yatırım yapabilir. Bu da ürünün veya uygun hizmetin maliyet açısından pazarda etkin fiyatla yerleştirilmesi demektir (Kotler, 2009.)

Otel endüstrisi, ekonomik iklimin yanı sıra pazar ortamındaki değişim ve piyasanın rekabet yeteneği ile benimsenebilecek dinamik formülasyonu geliştirmesini otelden talep ettiği için rekabet endüstrisi olarak kabul edilmektedir. Pazarlama stratejisinin ortaya çıkmasından elde edilecek nihai hedef,başka bir şirketin projeyi devralmadan piyasada rahat ve etkili bir şekilde hizmet sunmaktır. Bazı yazarlar, otelciliğin başlangıcından itibaren ilk aşamada, otelin ikinci yıla kadar gelir sağlamayacağını ve otelin üçüncü yılda gelir elde etmeye başlayabileceğini düşünmektedir. Öte yandan, diğer pazarlamacılar, otel endüstrisinde, doğru pazarlama stratejisi kullanıldığı takdirde, otelin ilk yıldan itibaren sektöre girer girmez hemen kar elde etmeye başlayabileceğini düşünmektedir (Talabi, 2015). Kar elde etmeyi amaçlayan otelin personeli, pazarlama hakkında derin bir anlayışa sahip olmalı ve fiyat, ürün, tanıtım ve dağıtım gibi farklı pazarlama stratejilerini benimseyebilmelidir.(Kotler, Makens Jc, 2010).



Şekil 3.1: Pazarlama Süreci

Kaynak: Kotler, (2009**)**

Şekil 3.1.'de açıklandığı basir bir pazarlama prosedürleri modeli beş noktadan oluşur. İlk dört aşamada, organizasyonlar misafirleri anlamak, müşterilere değer yaratmak ve onlarla güçlü ilişkiler kurmakla görevlidir. Dolayısıyla, bunların karşılığında, müşterilerden uzun vadeli satış ve gelir rakamlarındaki artışla tepki alırlar. Pazarlamanın ilk üç adımı pazarın, müşterilerin ihtiyaçlarının, müşterilerin tasarım stratejisinin anlaşılması ve müşterilere yönelik fiyat pazarlama stratejisi tasarlanması ve kapsamlı bir pazarlama planı hazırlanmasından oluşur. Nihayetinde dördüncü aşamaya gelindiğinde müşterilerle başarılı bir ilişki kurmak önem kazanır (Kotler, 2009).

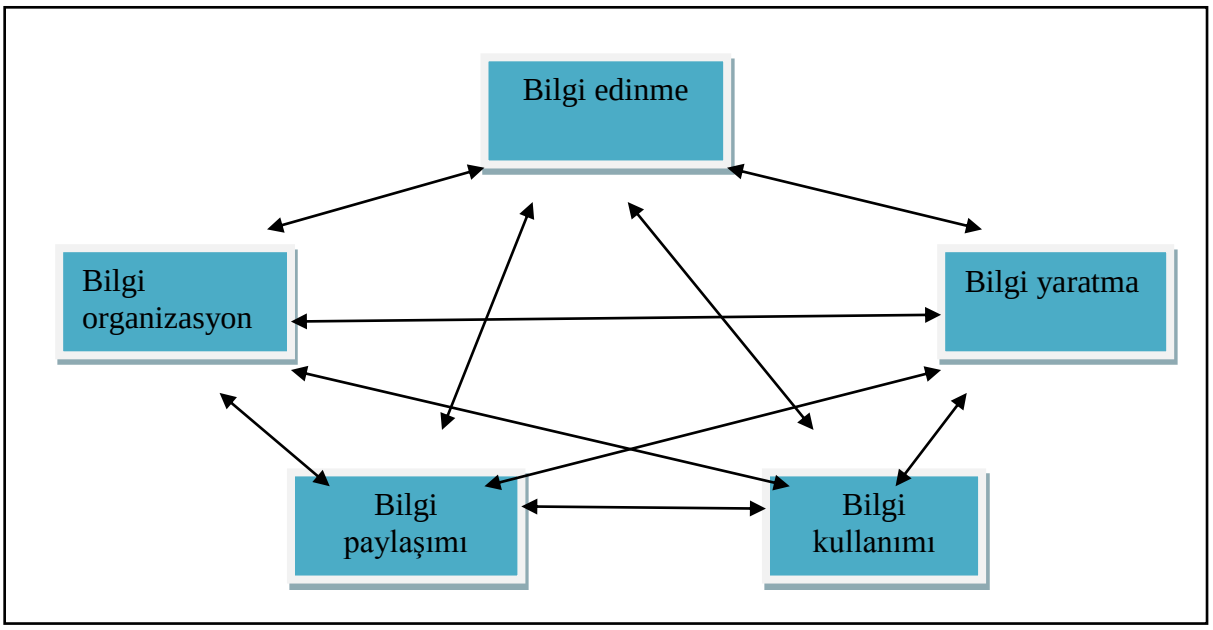
3.4.2. Ürün Bilgisi Stratejisi

Ürün terimi, satışa sunulan fiziksel ürünler yanında ihtiyaçlarını karşılamak için şirket tarafından müşterilere sağlanan hizmetler ve becerileri de kapsayan her şeyden oluşur. Kar amacı gütmeyen şirketler, hizmetlerini muhtemel müşterilere pazarlamaktadır. Eğitim kurumları, hayır kurumları, kütüphaneler ve müzeler giderek pazarlama stillerinden fayda görmektedir. Sınıflandırma için seçilen temel öğelere bağlı olarak ürünleri sınıflandırmanın birçok yolu vardır. Örneğin, tüketim ürünlri ve endüstriyel ürünler arasında ayrım yapılabilir ve buradaki sınıflandırma, tüketici veya alıcıya bağlıdır (Gregoris, 2010:7) .

Ürünü anlamak satışların başarısınına etki eder ve tüm uzmanlar en azından ürünün temel bilgisinin etkili bir şekilde satılabilmesinin çok önemli bir husus olduğunu kabul eder. Yine de, ürününüzü anlamak daha yararlıdır. Bilinen ve anlaşılan ürün arasında fark vardır. Ürünün bilinmesi gerçekler ve sayılarla alakalı iken, ürünün anlaşılması bu gerçeklerin ürün sahibine yönelik olarak nasıl yönetileceğiyle alakalıdır (Gregoris, 2015:10).

Bilme Süreçleri

Bilme süreci, satın alma, şirket, paylaşım, kullanım ve yaratma da dahil olmak üzere beş gruptaki stratejiler çerçevesinde sınıflandırılabilir:



Şekil 3. 2: Bilme Süreçleri

Kaynak: Gregoris (2015:19).

Ürünü anlama karşılığında elde edilen ürün bilgisi, karakteristik ve faydalar arasındaki varyansa benzemektedir. "Özellikler ve satış avantajları"nda olduğu gibi, ürünü tanımadan bilmeye odaklanan satış elemanları, markanın kaybetmesine neden olur. Örneğin, arabaları satan bir kişi ve modern modeller hakkında her şeyi biliyor olabilir. Daha önce kullanılan V6 veya V8 kategorileri, mevcut renkler ve motor bilgisine ayrı ayrı sahip olabilir. Ancak ürününü anlayan satış görevlileri, bu faktörlerin her birini farklı bağlamlarda bilir. Satış görevlilerinin ürünü bilmesi gerekir ancak kendi başına bu bilgi özellikle yüksek kaliteli ürün veya hizmeti satan satış görevlileri için "uzman" otoritesi gibi kötü bir etki yaratabilir. Çoğu durumda, ürünün özelliklerini bilen satış görevlilerinin çoğunun beklentiler hakkında az veya hiç bir şey bilmediği sonucu çıkar. Sektörel terimlere bağımlı olma istenmeyen bir durumdur. Aşırı durumlarda, uzmanlar bu tarz durumlard satış görevlilerinin alanını tam olarak anlaşılabilir hale getirmelidir çünkü alıcı kendisine söyleneni anlamıyorsa ürünü alması mümkün olmaz (Gregoris, 2015:20).

Öte yandan, ürünün anlaşılması, satış elemanlarının bu teknik ayrıntıları gerçek anlamları ile sunmalarına izin verir. Bu nedenle, çift çekirdekli ve iki Tera Bayt hard disk terimleri büyük hafıza ve hızlı çalışma özelliği şeklinde sunulmalıdır.

Bilgi ve anlayış arasında geçişi sağlamak için en iyi yol, ürünü kendiniz kullanmanızdır. Şirketiniz ürünlere serbestçe ulaşmak için izin verirse, mümkün olan en iyi şekilde bu ürünleri kullanabilirsiniz. Rakiplerinizin modellerinie erişme olanağınız varsai bu çok daha iyi olacaktır. Böylelikle ürününüzü diğer ürünlerden nasıl ayrıldığını açıklayabilme şansınız olur. Şirketiniz ürünlere kendiniz ulaşmamıza izin vermiyorsa, en iyi seçenek piyasa araştırmalarını yapmaktır. bu durumda en iyi müşterilerinizden bir kaçıyla görüşüğü ve firmanızın ürünleriyle ilgili deneyimlerini size söylemelerini isteyebilirsiniz. Onlara ürünleriniz hakkında gerçeği bilmek istediğinizi belirtin, ürünlerinizin hem iyi hem de kötü olduğu noktaları ve özellikleri hakkında ne kadar çok bilgi edinirseniz sizin için o kadar yararlı olacaktır (Gregoris, 2015:21).

Yiyecek ve içecek müşteriye verilen hizmeti içerir. Yemekler ve çok çeşitli içecekler açısından, geniş bir liste menüsü ve hizmet türleri bulunur. Konaklama alanında bir okulla sözleşme yapmak, müşteri hizmetleri standartlarını yerine getirmek için görevlerinizi yerine getirmek için müşteri ihtiyaçlarından ve doğru metodlardan biri olmak zorunda olduğunuzu anlamanıza yardımcı olacaktır. Müşteri hizmetleri şunları içerir (Coney ve Best, 2014:4):

1. Müşterilere yardımcı olmak.
2. Müşterilern fikirleriyle uğraşmak.
3. Sorular, sorgular ve istekler için doğru çözümleri bulmak..
4. Müşterilerin ihtiyaçlarının karşılandığından emin olmak.

Müşterilerinize yüksek kaliteli ve profesyonel hizmetler sunabilmek için, kurumunuz tarafından sağlanan ürün ve hizmetler hakkında iyi bir bilgiye ek olarak insanlarla ilişki kurma konusunda gelişmiş becerilere sahip olmalısınız. Ürünün bilgisi, müşterilere sağlanan ve onları etkileyerek tatminini sağlamak için kullanılabilecek ürün ve hizmetler hakkındaki örgütlü bilgi olarak tanımlanabilir. Bu nedenle, kurumunuz tarafından ürünlerin listesi, pişirme çeşitleri, fiyatlar ve bu grupların müşteri ihtiyaçlarına göre çeşitlilik gösterebilmesi bakımından sağladığı ürünler hakkında her şeyi bilmeniz gerekir. Sunulan ürünler bir firmadan diğerine farklılık

gösterebilir ancak her ne olursa olsun, neyin satıldığını bilmek sizin sorumluluğunuzdur. Tanımlanması gereken ürün türleri Tablo 3.1'de listelenmiştir.

Tablo 3.1. Yiyecek İçecek Çeşitleri

Yiyecekler:	İçeçecekler
• Mezeler • Çorbalar • Başlangıçlar •Ana yemekler • Tatlılar • Peynir ve meyve tabakları • Atıştırmalıklar • Özel mutfaklar	• Şaraplar • Sert şaraplar • Alkollü İçecekler • Likörler •Biralar • Alkolsüz içecekler

Kaynak:(https://clubtraining.com.au/2012/11/22/working-in-hospitality-product-knowledge).

Birçok müşterinin satın alma kararları, sağlanan ürünlerle ilgili verilen danışmanlık ve derin bilgiye bağlı olacaktır. Satın alma kararı üzerinde etkili olabilecek ve ihtiyaçlarını karşılayan ürünleri ve hizmetleri sağlamanızı sağlayan bir durumda olacaksınız. Konaklama ve otelcilik sektöründe çalışmak, sizden ürünler ve hizmetler hakkında derinlemesine bilgi sahibi olmanızı gerektirir (URL-15).

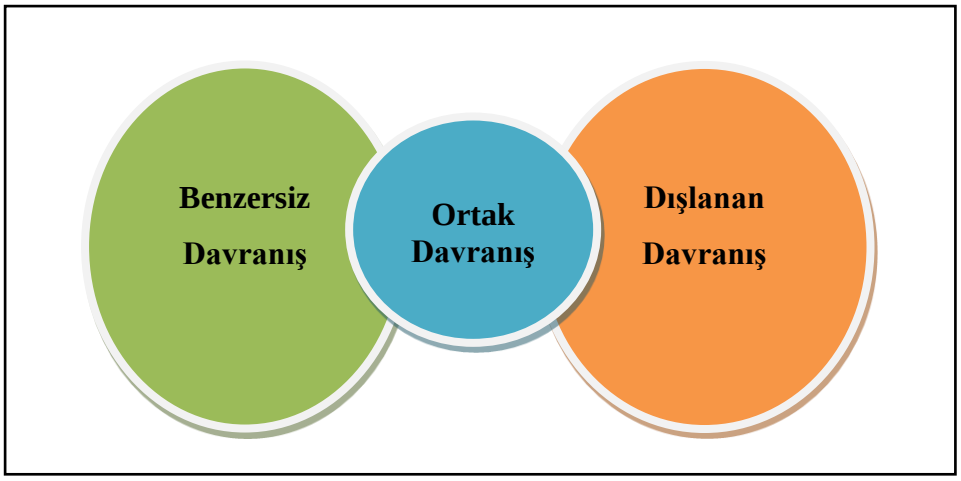
Bu nedenle, bilgi, daha fazla satış yapmak için büyük bir garanti sunduğu için, herhangi bir iş planında, özellikle de perakendeciler için en etkileyici unsurdur. Müşteri bu ürün ve ürünün ihtiyaçlarını nasıl karşılayacağı konusunda iyi bir bilgiye sahip olmadan bir ürün satın alamaz. Perakendeci için ürünü veya hizmet sunmak ve böylelikle satışı gerçekleştirmek noktasında ürün bilgisi ve anlayışına sahip olmak elzemdir. Satış elemanı ürünü hakkında yeterli bilgiye sahipse ürünün satışını gerçekleştirebilecektir (URL-15).

Satış durumlarına bağlı olarak farklı ve uygun iletişim becerileri kullanarak müşterileri kategorisine göre ele almak da gereklidir. Başarılı satış organizasyonları her zaman farklı ve benzersiz eğitim yöntemlerini benimsemeye çalışır, bir başka deyişle çalışanları ürünlerin müşterilere gerçek bir fayda sağlayacağı bir yolda nasıl

sunacaklarına odaklanmaya ve sadece satın alma işlemi değil aynı zamanda müşterisinin gerçekten ihtiyacı olan ürüne nasıl kavuşacağı hakkında olasılıkları görmeye odaklanmaya çalışır (URL-15).

3.2.3. Müşteri Davranış Stratejileri

Schiffman ve Kanuk (1997), tüketici davranışlarının, tüketimle ilişkili kalemler üzerinde zaman, para ve çaba da dahil olmak üzere mevcut kaynakları tüketebilmeleri için kararın nasıl verilebileceğine odakladığını gösteren bir çalışma yapmışlardır. Tüketici tarafı işin büyük bir kısmını kaplamaktadır. Solomon'a (1996) göre, tüketici davranışı, bireylerin ve grupların, ihtiyaçları karşılamak için ürün, hizmet, fikir veya deneyimlerin seçiminde, satın alınmasında veya kullanmasında istekte bulunduğu çalışmadır. Tüketici tüketiminin resmi tanımı Belch (1998) tarafından ürün ve hizmetleri ihtiyaçlarını ve arzularını yerine getirmek üzere seçim, satın alma, kullanma ve bunları değerlendirmek için arama yaparken kişinin katıldığı etkin operasyon olarak verilmiştir. Davranış bireysel olsun olmasın ya da grup ya da organizasyon bağlamında olsun gerçekleşir. Bireyin davranışı, ürünlerin ve hizmetlerin kullanımını ve bunların tüketimini içerir. Ayrıca, bunları nasıl satın alındığına da odaklanılır. Ürünün kullanımı daima pazarlamacıyı büyük oranda ilgilendirir çünkü ürünü nasıl en iyi şekilde konumlandıracağınıza veya üretim artışını nasıl teşvik edeceğinizi etkiler.



Şekil 3. 3: Ortak Davranış
Kaynak: Coney and Best (2014:6).

Tüm ülkeler ve gruplar için sosyal durum, Çin'in de dahil olduğu farklı ülkelerde birbirlerinden farklıdır. Bu tarz ülkelerde sınıfsız bir toplum kurulmaya çalışılmış, ancak büyük bir başarı yakalanamamıştır. Bu nedenle, toplumsal bölünme hayatın gerçeklerinin bir gerçeğidir. Şekil 3.1'de gösterildiği gibi, tüm sosyal düzeylerin davranışları kendi içlerinde eşsizdir (Coney ve Best, 2014:6).

Benzersiz davranış, her sosyal grubun özel bir satın alma, eğitim, meslek ve eğlence tarzına sahip olduğu anlamına gelir. Bu, tüketici ihtiyaçlarını anlamak için önemli bir kavramdır ve bu nedenle, pazarlama stratejisini yerleştirmede önemlidir. Toplumsal gruplar arasında karşılıklı olarak ve toplumsal sınıfların tümünün önemli farklılıklar olmaksızın birbirine benzeyen birçok davranış vardır. Bu davranış karşılıklı davranışlardır. Dışlanan davranış ise, sosyal değerlerin hoş görmediği ve bu değer ve standartlarla çakıştığı için uzak durulan davranıştır. Bu davranış, bir yerden diğerine farklı olabilen yeme davranışını içerebilir. Ayrıca, yüksek sınıfların gitmekten kaçınacağı ucuzcu mağazalar gibi yerleri de içeren satın alma davranışını da içerebilir (Khan, 2006).

Harvard Review, geçmişte belirli bir şirkette yüksek deneyime sahip olan müşterilerin, zayıf deneyime sahip insanlara kıyasla o şirkete % 140'dan fazla güveneceğini iddia etmektedir. Otel ve konaklama endüstrisinde bu bağlamda deneyim ve gelir arasında bir ilişki olduğu açıktır.

Konaklama Endüstrisi, Endüstriden Ziyade Konaklamaya Odaklanmalıdır: Tanımı gereği ağırlama büyük bir deneyim demektir, bunun tanımı müşterilere, misafirlere veya yabancılara samimi bir ağırlama sunmaktır. Bu nedenle ağırlama, sadece misafirlerin kabulü , odalarına gönderilmesi ve sadece paraların alınmasından ibaret değildir. Aslında, para kavramı, ağırlamanın insanları barındırmaktan ve onları tatmin etmekten ötürü bile belirtilmiştir. Ayrıca, bu noktada para üzerine odaklanılmamalıdır, elbette para düşünülmesi gereken bir konudur ama sadece paraya odaklanıldığında yapılan iş ağırlamadan ziyade barındırmaya dönüşür (Khan, 2006).

Birçok şirket, konuklara inanılmaz bir konaklama tecrübesi sağlayarak denklemin ağırlama değişkenine odaklanır. En önemli husus, endüstrinin yetiştirilmesidir. Bu durum Choice Hotels konuk deneyimi ile gelir arasında bir ilişki olup olmadığını bilmek için bir araştırma yaptıklarında keşfedilmiş bir gerçektir. Araştırmacılar, önerilme bakımından en yüksek gelir elde eden firmaların % 25'inin her oda için gelir elde ettiklerini ve düşük seviyede önerilenler için ise bu durumun tam tersi olduğunu ortaya koymuşlardır (Coney ve Best, 2014:8).

Forrester Research şirketi, konuk deneyiminin gelirle doğrudan ilişkili olduğu konusundaki araştırmaları desteklemektedir ve müşteri deneyimi ve sadakat arasındaki güçlü ilişkinin varlığına atıfta bulunurlar. Konuklar yüksek yaş değerine sahip olacak, ancak yeni müşterileri çekmektense mevcutları elde tutmak daha iyi ve düşük maliyetli olacaktır (Coney ve Best, 2014:8).

Konuk Deneyimi Geliştirerek Daha Yüksek Gelirler Kazanma: Araştırmalarını yaptıktan sonra Choice Hotels tarafından uygulanan ilk şey, hangi unsurların Tavsiye Edilen Puanlar üzerinde en büyük etkiye sahip olduğunu bilmekti. Daha sonra, tüm ürünlerinde konuk deneyimini geliştirecek en önemli faktörlere odaklandılar nihayetinde 18 milyon dolarlık bir gelire eriştiler.

Konukları Tanıma: Muhtemelen, konuk deneyini arttırmak için yapılabilecek en önemli şey budur çünkü konuklarınızı tanıyorsanız, konaklama yerlerini keyifli hale getirmek için ne yapmanız gerektiğini bilirsiniz. Katılım en büyük anahtardır ama misafiriniz hakkında hiçbir şey bilmediğiniz zaman konuklarınızla nasıl etkileşime geçebilirsiniz? Genel olarak konuklar hızlı bir hizmet beklemekle birlikte hizmet kalitesini de önemli bulmaktadır. Kaliteyi yakalamak için neyi sevdiklerini ve sevmediklerini anlamanız gerekir. Misafirler tekrar geldiğinde, eski bilgilere sahip olduğunuzdan bu daha kolaylaşır. Ayrıca, yeni misafirleri tanımak için, bir oda ayırdıklarında kısa anketleri doldurmalarını istemek suretiyle bilgi edinilebilir (URL-16).

Bu işlemleri otomatikleştirmek için otel yönetim özellikleri ve müşteri yönetim sistemleri kullanılabilir. Bu süreci daha etkili kılmak için konuklardan birinin oteli aradığında konukla ilgili bilgiler otomatik olarak gösterilebilir veya yeni bir konuk rezervasyonu onayladığında anket formu gönderilebilir (URL-16).

İnanılmaz bir deneyim oluşturmak için konuklarınızı anlamak temel unsurdur. Bu bilgileri aldıktan sonra, aşağıdakiler de dahil olmak üzere konuğun deneyimini zenginleştirmek için bir dizi prosedür uygulanabilir:

1. Çalışanlara, konuklar otele ulaştığı anda onları isimleriyle karşılamak için uygulamalar oluşturulmalıdır.
2. Metin tabanlı dijital bir iletişim sistemi mevcut olmalıdır ki bu yolla konuklar menüden oda servisini kendi telefonlarındaki uygulamalar yoluyla sipariş edebilip kişisel hizmet alabilsinler.
3. Tercih ettikileri içeceklerin küçük buzdolabında bulunmasını sağlayın.

Misafir deneyini iyileştirmek için yaptıklarınız sonucunda konuklarınız sadakat gösterecek ve bu şekilde gelişmenize katkıda bulunacaklardır (URL-16).

Dünya internet nedeniyle çok değişti. Bu nedenle, tüketiciler artık firmalar için çantaa keklik görülmüyor. Şu anda aksine ve tüketicinin kat ettiği yol nedeniyle firmalar bu durumdadır. Bağımsız şirketler, diğerleriyle ve büyük ticari markalarla rekabet edebilir pozisyondadır. Bu, bağımsız otellerin geçmişteki statülerden daha güçlü konumda olması ve rekabet edebilmesi anlamına gelmektedir. Bununla birlikte, otellerin konukların ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri ve taleplerini değiştirebilmeleri gerekir. İhtiyaçların değişmesine paralel olarak değişim benimsenmelidir. Bu nedenle, misafirin ihtiyaçlarını nasıl değişeceği konusuna bir göz atılması gerekmektedir (URL-16).

Tüketici davranışı hızlı bir şekilde değişmekte ve sosyal ağlar geleneksel modların yerini alarak otell trafiğini değiştirmektedir. Google'a göre, 2012'de internetteki sosyal ağ, popülerlik bakımından internetteki en büyük ikinci etkinliği işgal etmekte ve pazarlamayı kapsayacak şekilde genişlemektedir. Otelin Facebook gibi web sitelerinde bulunması gerekimekte ve içeriği iyi olmak zorundadır ve Facebook

topluluğuyla ilişkilendirilmelidir. Facebook, şirketler tarafından yeni insanlarla markanın farkındalığını artırmak ve hedef pazarlarla daha güçlü ilişkiler kurmak için bir pazarlama aracı olarak kullanılmaktadır. Facebook ve diğer sosyal ağlar bu şirketlerin gerçek gelirlerine göre para isteyip istemediğine bakmasına rağmen karar hala dışındadır. Bu sitelerin değerleri, belirli bir otel tarafından ticaret markası ve sosyal ilgi yaratma konusundaki değerlerine bağlıdır (URL-15).

Konuklar Artık Büyük Markalarla Tercihlerini Sınırlandırmıyor: Otuz yıl önce konuklar büyük ticari markaları sadece basit bir sebepten dolayı tercih ediyordu; büyük bir otelde kaldıklarında alacakları hizmetin belirli standartlarda olduğuna inanmalarıdır. Yapabilecekleri pazarlama ve reklamcılığa güvenmekti fakat bunların her zaman şeffaf olmadığını biliyoruz. İnternet ağlarındaki sunum nedeniyle, bu değerlendirme, gezginlerin maceraya daha eğilimli hale getiren otelin türünü belirleyebileceği önemli bir faktör değildir. Şu anda insanlar bağımsız otelleri tercih etmekte çünkü gittikleri yerlerde kendilerini yerel kültürün içine sokmak için sabırsızlanıyorlar ve bu da zincir otellerin nadiren sunabilecekleri bir şeydir (URL-15).

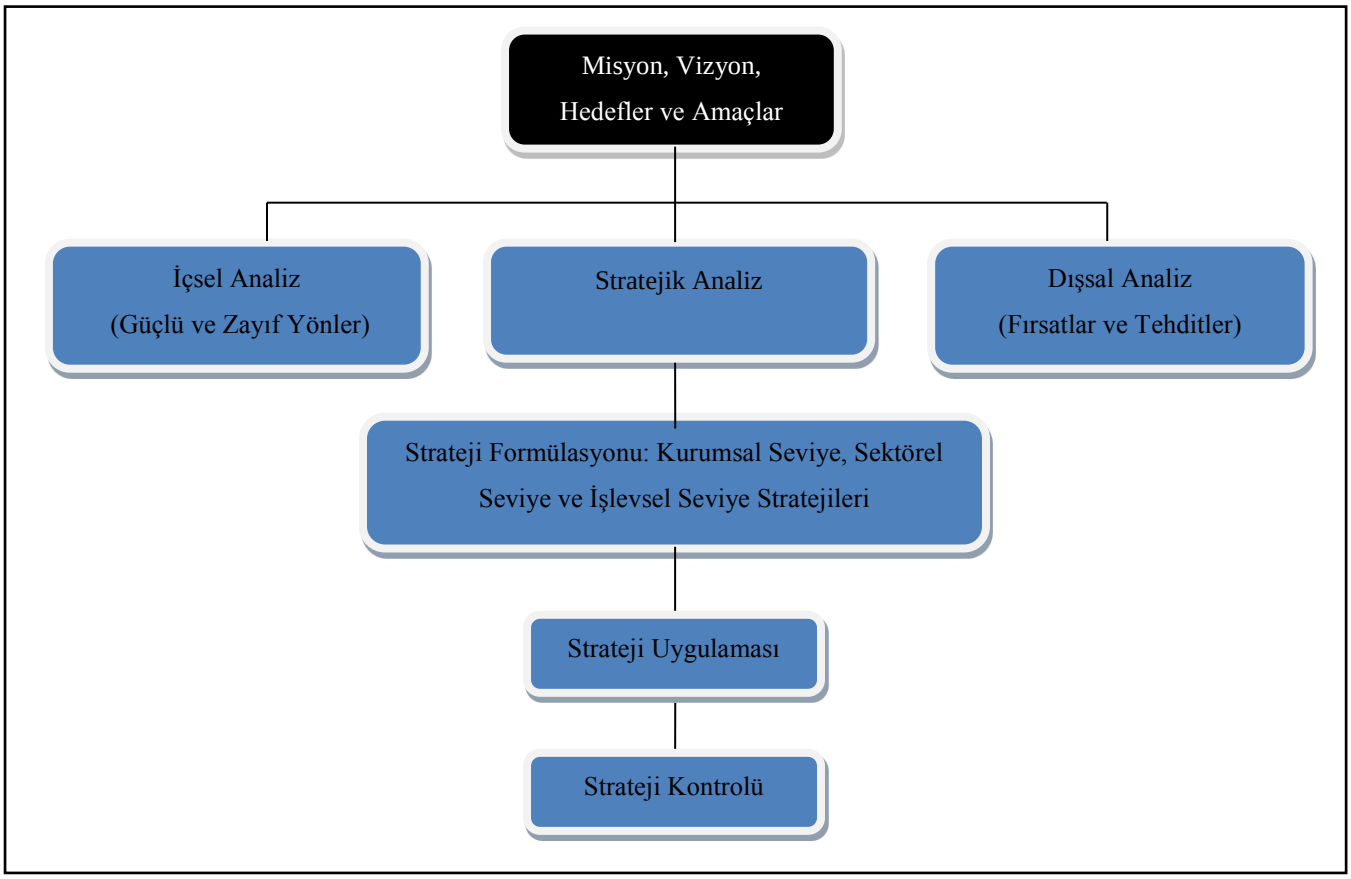
Bu, olumlu sunumların gerekli olduğu anlamına gelir çünkü gezginlerin büyük yüzdesi bu sunuları karar verme sürecinde kullanmaktadır. Bu nedenle, en çok incelenen oteller konuklar tarafından daha fazla tercih edilmektedir ve rekabet artık ticaret markasında değil, konuk deneyimlerinin ne kadar iyi olduğuna ve konuklarınızdan ne kadar iyi pozisif reaksiyon aldığınıza bağlıdır (URL-15).

Araştırmacının bakış açısı: Herhangi bir organizasyon ya da firmanın, pazardaki konumunu arttırmaya çalışırken, müşteri davranışları ve farklı ürün türleri için öncelikli tercihleri hakkında bilgi edinmesi önemlidir. Ve bu temelde tüketicilerin psikolojisini ve farklı alternatifler (örneğin, gemi, otobüs, otel, paket tur) arasında belirli bir seçenek oluşturmak için izlediği yolu içerecektir. Bu aynı zamanda çevrenin (kültür, medya, aile, arkadaşlar, alışkanlıklar vb.) tüketici kararlarını nasıl etkilediğini ve onu satın almaya nasıl yönlendirdiğini bilmeyi de gerektirir. Organizasyonun pazarlama sonuçlarını aktive etme ve geliştirme yeteneği, esas olarak, farklı ürün çeşitleri arasında değişen tüketici motivasyonlarını ve

yeteneklerini organizasyonların belirlemesine olanak tanıyan tüketici bilgisinin veya bilgi işleme sürecinin formülasyonuna bağlıdır. Dolayısıyla burada kullanılacak stratejiler hedef piyasaya kolayca erişecek etkili yöntem ve kampanyaları müşterilerin ve pazarda satılan ürünlerin bilgilerinden oluşan geniş bir veri sistemine dayanarak sunmalıdır.

3.2.4. Yönetim Stratejisi

Yönetim stratejisinin belirlenmesi gereklidir. Yönetim stratejisi, şirketlerin becerilerini, vizyonlarını ve hedeflerini belirleyen prosedürleri içeren araştırma alanıdır. Aynı zamanda, rekabet avantajlarını yaratmak ve korumak için farklı hiyerarşiler seviyelerinde formüle edilir ve uygulanır. Dahası, organizasyonlara, neyin önemli olduğunu göstererek neye öncelik verileceğine ve organizasyon için kapsamlı bir vizyon oluşturulmasına yardımcı olur. Stratejinin yapılandırılması ve örgütsel çerçevede uygulanması olaraj iki aşamadan oluşur. Yönetim stratejisinin çerçevesi Şekil 3.5'te gösterilmektedir.



Şekil 3.4: Yönetim stratejisinin çerçevesi
Kaynak: Okumus, Altınay, Chathoth, (2010:19).

Günümüzde hizmetler, küresel ekonominin önemli bir parçası olarak yapılandırılmaktadır. Ekonomik kalkınma (2007) ve işbirliği ülkelerinin gayri safi yurtiçi hasılanının % 70'inden fazlasının hizmet endüstrisinden geldiği tahmin edilmektedir. Ayrıca, gelişmekte olan ülkelere ek olarak dünyanın gelişmiş bölgelerinde ve dünyanın her yerinde bu önemin artması beklenmektedir. Nitekim Turizm Otelcilik, gelişmiş ülkelerde daha çok hizmet sektöründe önemli bir sektördür. Hizmet sektöründe Turizm Otelcilik endüstrisi, gelir üretimi ve istihdam bakımından dünyada bir numaralı sektör olarak düzenli olarak adlandırılmaktadır. Son otuz yılda, Turizm Otelcilik endüstrisi hızla gelişmiş ve şimdi hizmet endüstrisinin en göze çarpan sektörlerinden biri haline gelmiştir (Okumus, Altınay, Chathoth, 2010:19) .

Turizm otelcilik sektöründe faaliyet gösteren şirketler ve kurumlar, ana faaliyetleri, büyüklükleri, gelirleri ve topografik kapsamına bağlı olarak farklı sınıflar altında gruplandırılabilir. Birincil hizmetler açısından organizasyonlar aşağıdaki gibi kategorize edilebilir:

1. Turizm ve ulaşım,
2. Konaklama (pansiyon),
3. Yiyecek içecek,
4. Eğlence,
5. Seyahat büroları veya seyahat yönetim şirketleri,
6. Sivil Turizm İşletmeleri.

Dahası, bunların hepsi genellikle Turizm Otelcilik endüstrisinde birer alt sektör olarak bilinmektedir. Ayrıca, her biri bir çok alt gruba ayrılabilir. Örneğin, konaklama altında oteller, moteller, konuk evleri, hosteller, villalar ve devre mülkler bulunur. Bu organizasyonların birçoğu, lüks konaklama, butik konaklama, orta düzey konaklama ve ekonomik konaklama gibi verdikleri hizmetin seviyesine veya beş yıldızlı (elmas), dört yıldızlı, üç yıldızlı ve benzeri gibi yıldız derecelendirmelerine göre yıldızlarına göre gruplanabilmektedir (Okumus, Altınay, Chathoth, 2010:20) .

En yaygın sorulardan biri, genel yönetim stratejisini ve modellerini belirli bağlamlarda nasıl kullanacağınızı ve uygulayacağınızdır. Bu bölümde, bu teorilerin

belirli Turizm Otelcilik endüstrisi bağlamında nasıl uygulanabileceği üzerinde duracağız. Yönetim stratejisi araçları, modelleri, teknikleri ve teorilerinin çoğu geleneksel olarak Amerika Birleşik Devletleri'ndeki dönüşüm endüstrisi sektörlerine uygulanmıştır. Daha sonra başka sektörlerde de uygulanmışlardır (Okumus ve Wong, 2005). Bununla birlikte, hizmet odaklı çıktılarla ilgilenen Turizm Otelcilik organizasyonları, hizmet sektöründe bulunan belirgin özelliklerini yeniden üretmeye odaklanmıştır. Bu, müşterilerin, hizmet sunumuna, senkronize olma, yok olma kabiliyeti, etkileşim kuramamaya, heterojenite ve sağlanan hizmetlere statik maliyetlere katılmasını içerebilir. Daha önce açıklandığı üzere, Turizm ve otelcilik sektöründe benzersiz özelliklere sahip farklı şirket türleri vardır (Chumpeter, 2007).

McGeehan ve Porter (1997) ve Porter (1980), endüstrinin bağlamının önemli bir konudur olduğunu çünkü stratejik karar verme süreci üzerinde ve örgütün verimliliği ve olasılığı da içeren faktörler üzerinde doğrudan veya dolaylı bir etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Bu faktörler, "dış" olarak adlandırılan şeyleri yansıtır. Diğer yandan, Baden-Fuller ve Stop ford (1994), sektörün değil şirketin "iç" bakış açısının yani uluslararası niteliğinin en önemli husus olduğunu vurgulamaktadır. Bu nedenle, Baden-Fuller ve Stop ford'a (1994) göre başarılı şirketler ve kuruluşlar küçük işletmelerin krizlerinden yararlanabilirler. Örneğin, birçok havayolu şirketi iflasını ilan ettiği büyük zorluklarla karşı karşıya kaldığı yetmişlerde Southwest Airlines, bu durumdan yararlanmış ve başarılı olmuştur. Bu nedenle, endüstrinin yapısı ve özelliklerinin, tali bir öneme sahip olduğu düşünülmektedir. Bu görüşlere göre, stratejik plan hazırlarken turizm bağlamı veya tekil şirketin bağlamı daha önem kazanır. Bu nedenle, bu tartışmalı konu hakkında daha kapsamlı v fakat farklı bir bakış açısı önermekteyiz (Schumpeter, 2007:860).

McGeehan ve Porter (1997), sektörün yapısının ve Turizm Otelcilik sektörünün kendi has özelliklerinin stratejik üretim süreci üzerinde ve Turizm Otelcilik kuruluşlarının verimliliği ve etkinliği üzerinde önemli bir etkisi olabileceğini düşünmektedir. Bu nedenle, dış çevrenin Turizm Otelcilik endüstrisini nasıl etkilediğine daha iyi ve daha derin bir şekilde bakılmalıdır. Sektör koşullarının, Turizm Otelcilik organizasyonlarında ve performanslarında idareyi gerçekleştiren boyutlardan biri olduğunun daha fazla farkına varılmıştır. Kısa bir süre içinde, hem

sanayi hem de organizasyon düzeyindeki koşullar, Turizm Otelcilik organizsyonlarındaki stratejik yönetim ve model teorilerini mükemmel şekilde kullanıp uygulanmasında hayati önem taşımaktadır (Okumus, Altınay, Chathoth, 2010:22).

Koşulların stratejinin oluşturulmasındaki önemi, sadece konaklama ve turizmde değil, tüm endüstriyel sektörler için aynı şeyi ifade etmektedir. Stratejik süreçler ve stratejinin içeriği ile ilgili tüm konular daima bu belirli koşullarda şekillendirilir. Başka bir deyişle, uygun bir strateji endüstrinin veya iç organizasyon koşullarından ayrı tutulamaz (Fevzi, Levent ve Parkash, 2010). Turizm Otelcilik alanındaki strateji literatürüne baktığımızda, bu konuya yönelik çalışmalar seksenlerin başlarına uzanmakta ve bu çalışmaların odak noktası stratejik yönetimden ziyade çoğunlukla teorik nitelikte ve stratejik planlama ile sınırlı kalmaktadır (örneğin, Olsen ve DeNoble, 1981; Reichel, 1982). 1980'lerin sonlarına doğru ampirik çalışma daha belirginleşmiş ve çalışmalar çoğunlukla çevresel tarama, strateji ve yapı uyumu üzerine yoğunlaşmıştır (Amico, 2015).

Küresel koşullar bu alanda çok fazla ilgi çekmekle birlikte, araştırmaların çoğu betimsel nitelikli kalmış ve teorik gelişime yönelik çok fazla yönelinmemiştir (Amico, 2015).

Dunning ve McQueen'in (1981) çalışması uluslararası boyutla alakalı ilk çalışmalardan biridir. Metodoloji açısından genelleştirilmesi zor olsa da, Birleşik Devletler'deki strateji alanındaki bazı araştırmacılar, anket çalışmasına dayalı araştırmaya yönelmişlerdir. Avrupalı araştırmacılar ise durum incelemesi türünde yapılan araştırmalara yönelmişlerdir (Örn., Taylor ve Edgar, 1996; 1999 Son yıllarda, Turizm Otelcilik alanında stratejik araştırmaların güncel önemini göstermek için birçok çaba gösterilmiştir. Turizm sektörüne yönelik Athiyaman (1995) turizm alanındaki stratejik literatürü ortaya koymuştur. Bununla birlikte, tüm bu çalışmalar ve araştırmalar, Turizm Otelcilik alanındaki stratejik araştırmaları toplamak yerine benzer çalışmaları endeksleme üzerine yoğunlaşmışlardır, örneğin Athiedaman (1995) turizm alanında stratejik araştırmaların neredeyse hiç olmadığını belirtmiştir. Öte yandan, Olsen ve Roper (1998) ve Tse ve Olsen (1998), konaklama alanındaki

önceki çalışmaların çoğunun analitik stratejik alanında yapıldığını ve stratejinin uygulanması ve değerlendirilmesi konusunda sınırlı bir kapsama sahip olduğunu söylemektedir. Hoskisson ve arkadaşları (1999) mevcut sınıflandırmalara işaret ederek , Turizm Otelcilik alanındaki mevcut plan çalışmasının büyük bir kısmının birincil gelişmelere veya endüstriyel ekonomi alanına yönelik olduğunu işaret etmektedir. Edgar ve Nisbet (1996), Okumus (2004) ve Okumus ve Roper (1999) gibi bazı araştırmalar haricinde, çeşitli stratejik yönetim okulları görüşleri (Mintzberg ve diğerleri, 1998), daha önceki çalışmaların çoğu Turizm Otelcilik alanındaki geleneksel strateji planlama ekolüne dayanmaktadır.

Örneğin, Okumus (2002), Turizm Otelcilik alanındaki strateji literatürünü ve genel anlamda strateji literatürünü birbirine bağladıktan sonra, Turizm Otelcilik araştırmaları ve çalışmalarının kilit strateji araştırma konularınına stratejik yönetim alanından yaklaşık yirmi yol sonra girdiğini öne sürmektedir. Özetle, Turizm Otelcilik bağlamındaki stratejik yönetim çalışmaları, sektörde uygulanması noktasında kayda değer bir ivme yakalamış olmakla birlikte, tipik stratejik yönetim alanında hiçbir bilinen teorik g elişim kaydedilmemiştir. Bunun bir nedeni, 1980'lere kadar stratejik yönetim konusunun çoğu Turizm Otelcilik literatüründe görünmemesidir ve bu bile başlıca bu alandaki boşluğu açıklamaya yetmektedir.. Diğer sebep ise, bu döneme ait araştırmaların çoğunun "eş-uyum ilkesine" güçlü bir şekilde bağlı olan Profesör Michael Olsen'in yönetimindeki Virginia Politeknik'teki araştırmacılar tarafından planlama ekolü etkisinde gerçekleşmiş olmasıdır. Turizm Otelcilik alanında strateji araştırmaları yapanlar, doğal olarak klasik planlama bakış açısına dayanan bir strateji görüşü ile tanışırlar ve bu nedenle son 30 yılda gerçekleşen önemli genişlemeleri gözden geçirme eğilimindedirler (Schumpeter, 2007:864).

İşin eğitim kısmında da yer alan birçok araştırmacı ve akademisyenin turizm ve konaklama alanındaki stratejik yönetim konusunda resmi eğitim almadıkları ancak geçmişlerinde konaklama işletmesi veya yönetimi konusunda daha bilgili oldukları bir başka nedendir. Dolayısıyla, genellemeye yapma eksikliği ve strateji alanında sınırlı sayıda uzmanın varlığı, bu durumu daha fazla faktörler olarak düşünülmektedir. Yine de akademik çevre ve endüstrideki uygulayıcılar için yüksek

kaliteli stratejik araştırmalar yapma olanağı bulunmaktadır. Son olarak, önceki araştırmaların sınırları,Turizm Otelcilik organizasyonları üzerindeki stratejik yönetimle sınırlı değildir. Olsen (2001) ve Weiler (2001) hem Turizm Otelcilik alanında literatür ve akademik faaliyetlerin nasıl tamamlanmamış ve çoğunlukla teorik temelli olduğunu tartışmaktadır. Bu nedenle, Turizm Otelcilik alanında pazarlama, insan kaynakları, operasyon yönetimi ve finansal yönetim gibi diğer alanlardaki literatüre benzer yorumları yapılabilir (Okumus, Altınay, Chathoth, 2010:92).

Son olarak, pazardaki herhangi bir ticari organizasyonun başarı için başlıca koşulları, ürünleri için değer yaratmak ve sonuç olarak paydaşları için bir değer yaratmaktan geçer. Bu da en önemlisi piyasadaki rakiplerine göre üstünlük sağlamak için kesin ve resmileştirilmiş bir yaklaşım benimseyerek çeşitli prosedürler vasıtasıyla yapılır ve bu esas olarak prosedürün merkezine stratejij yönetimi koyarak başarılabilir. Firmalar için, piyasa konumunun sürekli olarak değerlendirilmesine imkan veren stratejik bir yönetim oluşturulması yoluyla pazarda rekabet avantajı yaratmak zorunludur ve bu, sürekli olarak değişen ve firma için rekabet avantajı yaratma ve sürdürme ile ilişkili dış ve iç çevresel faktörlerin değerlendirilmesini içerecektir. Yönetim Stratejisi, firmanın hangi sektörde olduğu veya hangisinde olmak istediği hakkında sorular içeren uzun vadeli bir süreçtir ve bu sorular çoğunlukla satış faaliyetleri sırasında bazı değerler yaratma veya çeşitlendirme süreci oluşturma olasılıkları ile ilgilidir veya mevcut eldeki farklı ürünlerin yeni bir çizgisini yaratmak gerekir. Ayrıca, bu firmanın pazardaki gerçek konumunu tanımayı da içerebilir ve maliyetler ve karlar üzerinde büyük oranda odaklanılarak takip edilen çeşitli yönetim süreçlerini (kıyaslama ve Fizibilite ölçümü gibi) gerektirir.

3.2.5. İnovasyon Stratejisi

Turizm sektörü için yüksek rekabet ortamı, araştırmacıları ve şirketleri yeni yöntemleri ve daha etkili unsurları araştırmaya yönlendirir. Bu alandaki temel yollardan biri, turizm endüstrisini geliştirmek için motivasyon gücü olabilecek bir dizi inovasyon ve yeni unsur geliştirmek ve uygulamaktır. Tüm yenilik türleri, her birinin devam edebilme yetenek ve gücüne sahip olması bakımından önemlidir. Her yerde metodolojinin kullanılması, bir dizi araştırmacı ve deneyimli yöneticiler

tarafından kurumun büyümesini garanti altına almak için yeniliklerden biri olarak düşünülür (Dzhandzhugazova, 2005: 10391).

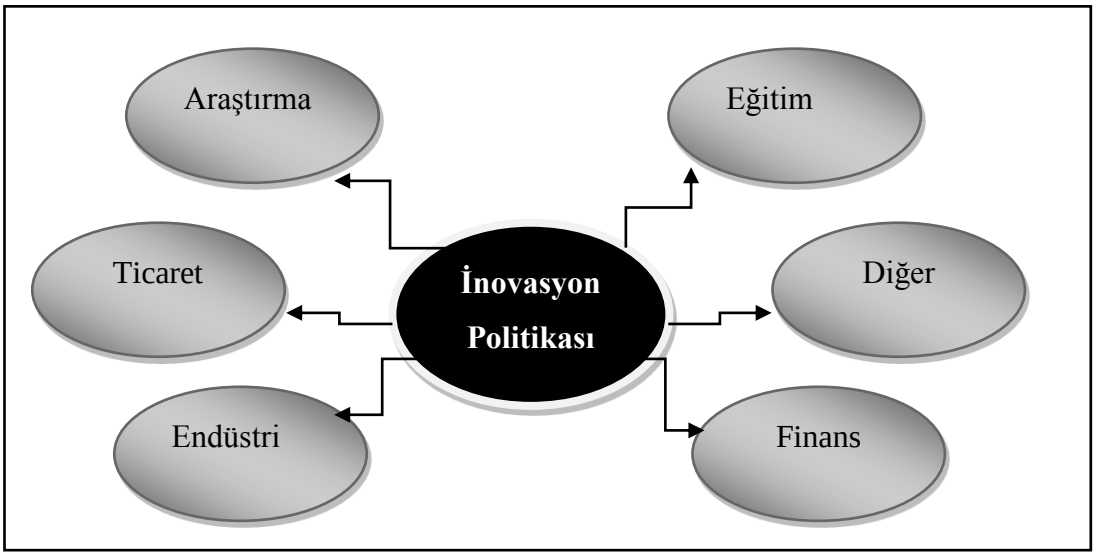
Otel operasyonlarında inovasyon: Müşterilerin yanıtlarını analiz etme yeteneği, otellerin müşteri sayısını korumasına olanak tanır. Verimliliğin ana standardı, birinci derecede otel hizmetlerine yönelik konuk memnuniyetidir. Ayrıca, 2000 yılından 2016 yılına kadar otel hizmetini ölçmek için yapılan analizler, müşterilerin hizmet kalitesine olan hassasiyetlerinin devam ettiğini göstermektedir. Ayrıca, 2000 yılında saygın medya şirketi US news & World Report tarafından yayınlanan araştırmalar, otellerin yüksek hizmet kalitesinin eksikliği nedeniyle yaşadıkları müşteri kaybnını payının yüksek olduğunu göstermiştir. Bu sonuç "oteller neden müşterilerini kaybediyor?" sorusunun yanıtlarını analiz etmeye dayanmaktadır (Dzhandzhugazova, 2005:103).

Çok yönlü faaliyetler geniş bir yelpazedeki sektörleri kapsarken, yenilikler birçok şekilde gösterilebilir. Yabancı ve Rus bilim insanları, bu kavramı organize etmek için farklı yenilik sınıflandırmaları geliştirmişlerdir. Schumpeter'in (2007) sınıflandırmasına göre, yenilik, yeni ürünlere, yeni arz kaynaklarına, yeni üretim türlerine, işi düzenlemek için yeni piyasalara uygulanabilir. Bununla birlikte, tüm sınıflandırma standartları konaklama endüstrisindeki yeniliklerin doğasını tam olarak yansıtmamaktadır. Bu bağlamdaki kategoriler, yenilik türü, değişken derinliği ve sürekliliği, pazardaki ciddiyet ve yeniliğin türü (Romanova ve Chernova, 2015) dahil olmak üzere sıralanabilir. Ancak, şunu belirtmek gerekir ki, bu standartlardan birini kullanarak birkaç yenilik tanımlanabilir ve yeniliklerin çoğu iki veya üç kategoride oluşabilmektedir (Romanova ve Chernova, 2015).

Konaklama sektöründeki yenilikçi strateji, ortaya çıktığından bugüne gerçek anlamda değişmiştir. Bu prosedür, otel operasyonlarının düzenlenmesi, otel yönetiminde veya otel pazarlanmasında yeni yöntemler uygulanması, yeni ürün sunulması veya yeni teknolojilere başvurulması olarak ifade edilebilir. Otel endüstrisindeki yenilikçi teknikler, gerekli memnuniyeti sağlamayı ve hizmetleri organize etmede rekabet yeteneğini arttırmayı amaçlamaktadır. Otel pazarlamasında yenilikçi tekniklerden

biri olarak kabul edilen duyusal uygulama pazarlaması, otel için karakteristik yenilikçi teknoloji haline gelebilir ve yeni müşteriler çekebilir (Nuri, 2014:16).

Muhtemel yenilikçi kaynakların her çeşidinde dikkate alınması gereken en önemli hususlardan biri sorunları inovasyon politikası ve sadece bilim ve araştırmaya dayanan yenilik yoluyla düzeltmektir. Toplumlarda ve ekonomilerde ana değişikliklerin başarılı olduğu doğrudur, bu başarı bilimsel araştırma çabalarından elde edilen teknolojik gelişmeden kaynaklanmaktadır. Ayrıca, gelişmiş ekonomilerde mevcut olanlar da dahil olmak üzere diğer yeniliklerin türleri başka bir araştırma ve geliştirme kaynağından türetilmemiş ve yeni sanayilerin, işlevlerin ve gelirin ortaya çıkması üzerinde büyük etkisi olmuştur. Örneğin, medyada alanında gerçekleşen kültürel ve yenilikçi endüstriler teknolojiden fayda sağlamış ve bazen yeni servis, destek ve benzeri alanlarda elektronik ve modernite ile gelişme sağlanmıştır (The World Bank, 2010).



Şekil 3.5: İnovasyon Politikasının Kapsamlı Modeli
Kaynak: The World Bank, (2010).

Bugün, inovasyon hizmet sunan şirketlerde önemli bir unsur olarak görülnektedir. Genel olarak (Hipp ve Grupp, 2005; Forsman, 2011; Gallouj and Weinstein, 1997) ve özellikle turizm organizasyonları özelinde de bu durum geçerlidir (Sundbo ve ark., 2007; Martínez-Ros ve Orfila-Sintes, 2009). Şüphesiz inovasyon, büyümenin yanında (Love ve ark., 2011) şirketlerin yüksek rekabet ilkelerine girmesine yardımcı

olur (Aldebert ve ark., 2011; Hjalager, 2002; Kumar ve ark, 2008; Pulido ve ark., 2011; Rodgers, 2007; Zach ve diğerleri, 2010) Otel yönetimi bağlamında, "yenilikler, bir organizasyonun, değişim fırsatlarını başarıya dönüştürerek başarılı olacağının tek yolu olarak görülmektedir" ve Malerba (2001) seyahat sektörünü "üretim ve inovasyonun şekil verdiği bir süreç" olarak adlandırmaktadır. Şirketler ve organizasyonlar yalnızca rakipleriyle rekabet etmekle kalmamalı, özel ihtiyaçlara odaklanan ürünlere olan güçlü taleplerin varlığına bakmalıdırlar (Nicolau, 2015:72).

Ürün İnovasyonu, "özelliklerine veya amaçlanan kullanımlarına göre yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş bir mal veya hizmetin sunulmasıdır. Bu, teknik spesifikasyonlar, bileşenler ve malzemeler, dahili yazılımlar, kullanıcı dostu özellikleri veya diğer işlevsel özelliklerdeki önemli iyileştirmeleri içerir. Ürün inovasyonları, yeni bilgi veya teknolojilerden yararlanabilir veya yeni kullanımlara veya mevcut bilgi veya teknolojilerin kombinasyonlarına dayanabilir" (Nicolau, 2015:73).

Stratejik inovasyon, çoğunlukla, modern araştırmalar ve sürekli yenilikçi rekabet avantajı kazanarak yenilikçi rekabet gücünü artırmak isteyen tüm sanayilerdeki modern firmalar tarafından tartışılan bir durumdur. Aynı doğrultuda konaklama sektöründe de stratejik inovasyon, piyasalarda rekabet avantajı kazanmak için stratejik bir araç olarak görülmektedir. Günümüz turizm ve otelcilik sektörü sadece konaklama ve catering imkânı ile tüketicileri tatmin ederek sürdürülemez. Bu nedenle, stratejik inovasyon, otel işletmelerinin yeni talebi karşılamasına yardımcı olabilir (Nuri, 2014:16).

Yeni teknolojilerin hızının artması nedeniyle iş ortamı daha önce hiç olmadığı kadar hızlı değişmiştir. Dahası, endüstriler, yeni girişlerden ve sıkıştırma işlemlerinden ve kısıtlamalardan arınmış durumlarla doludur. Bu ortamda, başarılı organizasyonların, rakiplerine göre üstün olmak için sürdürülebilir rekabet avantajı elde etmesi gerekmektedir. Organizasyonlar, pratik olarak, yeni pazarlara girme ve yeni iş modelleri veya yeni stratejik yenilikler gibi birçok yolla rekabet avantajı elde edebilir (Dzhandzhugazova, 2005:363).

Üstelik, teknolojik gelişme ve piyasadaki mevcut ürünlere, sunulan hizmetlere ve benzeri ürünlere olan erişilebilirlik, stratejik inovasyon konularını, neredeyse her sektör için her geçen gün daha önemli hale getirmektedir. Benzer şekilde konaklama endüstrisinde rekabetin kazanılması zordur ve bu nedenle otel şirketleri sürdürülebilir bir rekabet karakteristiği kazanmak için stratejik inovasyonlara ihtiyaç duyarlar. Örgütsel inovasyon konusunda farklı çalışmalar vardır ancak bunların çoğu dönüşüm sektörü (Drucker, 1998; Preissl, 2000; Eraslan, Bulu ve Bakan, 2008; Johne, 1999; Hamel, 2006; Rademakers, 2005), sağlık sektörü (Patti, Yanes ve Suizdak, 2012) ve hatta müzik sektörü (Tschmuck, 2012) ile ilişkilidir. Sundbo, Orfila-Sintes ve Sorensen (2005) inovasyon araştırmalarının konaklama ve turizm sektörlerinde çok fazla uygulanmadığını ve inovasyon üzerine yapılan ampirik çalışmaların yeterli düzeyde olmadığını belirtmektedir. Bazı araştırmacılara göre, inovsyon seviyesi ile turizm endüstrisinin gelişimi arasında bir ilişki vardır (Hjalager, 2002). Bu ilişkiye dayanarak Hjalager (2010:1) inovasyon araştırlamalarının turizm endüstrisinin ekonomik dinamiklerini benimsemenin anlamlı ve değerli bir yolunu gösterdiğini ve bu konudaki daha derin anlayışın hem sektör hem de politika yapıcılar için yararlı olacağını önermektedir. Aynı şekilde, inovasyon çağdaş konaklama endüstrisi için ciddi bir meseledir (Nuri, 2014:17).

Miller (1986), pazardaki inovasyon ve ürünler arasındaki belirgin stratejileri sınıflandırmıştır. Ürünlerini farklılaşma stratejisi takip eden şirketin, yenilikçi ürünler yaratmayı hedefleyerek rakipleri üzerinde üstünlüğünü sağlamayı amaçladığını vurgulamıştır. Hizmet kalitesinin ve etkinliğinin, tasarımların geliştirilmesinin yanı sıra ürünlerin yenilenmesine yönelik açık örnekler bulunmaktadır (Campbell-Hunt, 2000; Finney, Campbell ve Powell, 2005; D Miller, 1988; Nayyar, 1993). Otel endüstrisinde, inovasyona tasarım oteller, butik oteller ve W otelleri gibi bir kaç açık örnek gösterilebilir. Ürün inovasyonu bir tür farklılaşmadır. Pazarlama farklılaştırması, pazar segmentasyonu, prestij fiyatlaması, marka bilinci oluşturma, reklamcılık ve ürün veya hizmet tanıtımı gibi pazarlama uygulamaları yoluyla ürün ve hizmetleri için tek bir görüntü oluşturmak için pazarlama araçlarını kullanır. Otel endüstrisinde, piyasa farklılaştırma stratejisiları kapsamlı olarak onaylanmıştır. Fiyat çıtası koymayan, bölümlendirme yapmayan

veya marka bilinci oluşturmayan başarılı bir otel bulmak zordur (Remonova ve Chernova, 2015).

Süreç inovasyonu "yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş bir üretim veya teslimat yönteminin uygulanmasıdır. Bu inovasyon, kullanılan teknikler, teçhizat ve / veya yazılımda önemli değişiklikler getirir. Süreç inovasyonları, üretim veya teslimat birim maliyetlerini azaltmak, kaliteyi arttırmak veya yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş ürünler üretmek veya sunmak için tasarlanabilir " (Remonova ve Chernova, 2015).

Gunday ve ark.na göre, (2011), pratik yenilikler teknolojik gelişmelere bağlıdır ve bu bağlamda turizmde önemli bir yatırım olarak görülen otellerin inovasyon süreçlerinde bilgi ve iletişim teknolojisinin rolünün önemli bir faktör olduğu gerçektir. Geçmiş göz önüne alındığında, tüm yenilikler daha sonra desteklenmesi gereken maliyetle birlikte gelir. Aslında, süreç inovasyonunun öne çıkması maliyet düşürücü niteliktedir (Fagerberg vd., 2004), yani, süreç inovasyonunun temel hedefi, öngörülebilir isteği dikkate alınmaksızın maliyetleri düşürmektir (örn. Sol Meliá bir keresinde Endesa Enerji Programınaa kendi otellerinde enerjiyi nasıl profesyonelce kullanacağını öğrenmek üzere katılacağını ilan etmiştir) (Nicolau, 2015:77).

Örgütsel inovasyon "firmanın ticari uygulamaları, işyeri organizasyonu veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanmasıdır.

Örgütsel inovasyonlar, idari maliyetleri veya işlem maliyetlerini düşürerek, işyeri memnuniyetini (dolayısıyla emek üretkenliğini) arttırarak, ticarete açık olmayan varlıklara (kodlanmamış harici bilgi gibi) erişmek veya sarf maliyetlerini düşürmek suretiyle bir firmanın performansını artırmak için tasarlanabilir (Juan, 2015).

Bir başka ifadeyle, organizasyonel rutini, prosedürleri, makineleri veya sistemleri yenilemek, işbirliğini, inovasyonu ve ekip çalışmasını teşvik etmek ve konfigürasyonu değiştirmek amacıyla idari çabalarla bağlantılı olan operasyonel faaliyetini geliştirmek için şirket içinde yeni bir organizasyonel sisteme girmek hedeflenir (Gunday ve ark., 2011). Bu tür inovasyon faaliyetleri sadece şirketin günlük operasyonları için değil, aynı zamanda çalışanlarını rakiplerinden uzak

tutmaya çalışan ya da sadece diğer şirkete katılımlarını güçlendiren turizm şirketleri ile de bağlantılıdır (Ottenbacher ve Gnoth, 2005; Hall ve Williams, 2008). Örneğin, NH ve Sol Meliá'nin her biri, çalışanlarına kar payı ya da prim gibi ek ücretler vermektedir. Yenilikçi pazarlama, ürünlerin desteklenmesi, tanıtılması ve fiyatlandırılmasında önemli değişikliklri içeren yeni pazarlama yöntemleri uygulamaktır. Pazarlama inovasyonları, müşterilerin ihtiyaçlarını daha iyi ele almak, yeni pazarlar açmak, ya da bir firmanın ürününü piyasaya farklı konumlandırmak ve firmanın satışlarını artırmak hedeflerini güder" (Dzhandzhugazova, 2005).

Pazarlama inovasyonları yeni parçaları yakalamak ve tanıtım mesajlarını yeniden tasarlamak, alternatif fiyat stilleri girmek gibi prosedürleri takip eder (Ladany, 1996). Sadakat programlarındaki kategoride statik bir etkinlik olarak temsil edilir (Hjalager, 2010). Sadakat programlarındaki bu stratejilere örnek olarak, katılımcıların yalnızca şirket tarafından bilinen kişisel hizmetleri almak için belirli özelliklere sahip olmayı değil, aynı zamanda katılmalarını sağlayan "Söz Programı" verilebilir. Sadakat programlarının tekil pazarlama yöntemi olarak müşterilere ve hizmetlere ayrı ayrı odaklanmanın sonucu ortaya çıktığı bilinmektedir (Nicolau, 2015:78).

Son olarak, turizm piyasasındaki rekabetin yoğunlaşması, bu pazarda yeni güçlerin ortaya çıkması (yeni otel zincirleri) nedeniyle ve geleneksel kaynaklara bağımlılık ve ortak pazarlama yöntemleri sonucunda uluslararası turizmden büyük pay elde etmek birçok durumda veya koşulda oldukça zor ve masraflı hale gelmiştir. Dolayısıyla mevcut turizm kaynaklarının tüketilmesi ve istenilen büyüme seviyesine ulaşılamama gibi durumlar söz konusudur. Bu nedenle, turizm ve otel işletmeleri, yaratıcılıkla ilgili tanıtım ve pazarlama tekniklerini turizm piyasasındaki rekabetçi konumlarını güçlendirmek ve geliştirmek için yeni bir yöntem olarak kullanmak eğilimindedir ve asıl amaç, etkili ve uygun yenilikçi satış stratejileri kullanarak en büyük satış hareketine mümkün olan en düşük maliyetle ulaşmaktır. İnovasyon Stratejisi hem konuklar hem de turizm hizmetleri tedarikçileri için karşılıklı menfaat ve kazanç sağlar (otelcilik sektöründe). İnovasyon stratejisi, yüz yüze hizmetlerin durumlarıyla ilgili olduğu için konaklama endüstrisi için çok gereklidir çünkü yaratıcılığın gelişmesi ve çeşitli teknolojilerin ortaya çıkması, hizmet sunumunun önemini güçlendirecek ve müşteri memnuniyetinin seviyesini ve derecesini

artıracaktır. Bu da, turistik işletmelerdeki satış hareket hacmine ve büyüklüğüne yansıyacaktır.

3.2.6. Fiyatlandırma Stratejisi

Fiyat, turizm hizmetlerinin pazarlama ortamının temel bir unsurudur. Fiyatlandırma kararları, pazarlama yönetiminin en zor kararlarından biridir. Fiyat, kar seviyesinde elde edilebilecek satış hacmi üzerinde doğrudan bir etkiye sahiptir, ancak bu fiyatlamanın tek başına pazarlama veya pazarlama stratejilerini, turizm hizmetlerinin uygulanmasının kalitesini ve turizm ürününün kalitesini temsil ettiği anlamına gelmez. Satış kanallarının faaliyetleri ve tanıtım politikaları da fiyat politikasını desteklemek notkasında kolektif olarak katkıda bulunur. Turizm işletmeleri, bir veya daha fazla türde turizm hizmetinin üretiminde uzmanlaşmıştır (Shanon, 1997).

Kalite açısından, çoğu turizm tesisi, belirli kalitede turistik konaklama tesisleri gibi hizmetleri üretmektedir. Birinci sınıf otellerde bu seviyede hizmet verilir ve belirli bir seviyedeki veya gelirdeki tüketici kesimi için uygundur (Shanon, 1997).

Bu tarz otellerdeki fiyatlar diğerlerinden daha yüksektir. Öte yandan, oteller kağıt üzerinde daha az kaliteli hizmet sunmaktadır.

Üçüncü ve dördüncü sınıf otel hizmetlerinin fiyatları düşük gelirli ve yüksek kalitede olan otellerin yüksek fiyatları ödeyemeyecek olanlar için uygundur.

Fiyatlandırma politikasının, farklı turizm hizmetlerinin çeşitli tüketici grupları üzerinde doğrudan etkisi olan pazarlama stratejisinde özel bir yeri vardır. Bu kategorilerin çoğu, satın almadan önce fiyatı, özellikle de kapsamlı seyahat programlarını dikkate alır. Bu, gelirin imkan verdiği değeri ve karşı karşıya bulunduğu fiyatı karşılaştırır (Shanon, 1997).

Fiyat, "belirli bir süre ve yerde verilen hizmet için kazanılan değer veya fayda ölçüsüdür ve bu değer veya fayda parasal olarak ölçülür".

Fiyatlandırma politikası, pazarlama hedefleri, diğer unsurlar ve hedefler olmak üzere üç ana gruba ayrılmalıdır (Shanon, 1997).

Fiyat liberalizasyonunu etkileyen ekonomik faktörler: Fiyat politikası, bu konudaki kararların alınmasında etkili olan pek çok faktörden etkilenmekte ve bu faktörler ekonomik faktörler tarafından temsil edilmektedir. En önemli ekonomik turizm sektöründeki etkiler arzın talep ilişkisinin yanı sıra talep esnekliği ve arz edilen miktar ve maliyet ile bunların toplam gelir hacmi üzerindeki etkisi arasındaki ilişkidir (Shanon, 1997).

1. Arz ve Talep:

Kesin olarak, belirli bir süredeki turizm hizmetlerinin boyutu ve turizm hizmetlerinin miktarı, turist talebine uygun olması gereken kurumun fiyat politikası üzerinde önemli bir etkiye sahiptir; yani, fiyatın belirli bir dönemde potansiyel müşterile tarafından kabul görmesi hacim istikrarı sağlayarak pazardaki turizm hizmetlerinin arzını artırır. Talebin yanısıra doğal güçler, siyasi, yasal, güvenlik ve diğer ekonomik kuvvetler, enflasyon, büyüme, durgunluk gibi diğer faktörler fiyatlarındaki düşüşe yol açacaktır. Diğer yandan, turist hizmetlerine olan talebin artması ile diğer faktörlerin istikrarını sağlayarak fiyat artışına neden olur, bu nedenle pazarlama sistemini pazarı incelemeye ve arz talepler hakkında doğru bilgi ve koşulları elde etmeyi teşvik etmektedir (Kotler, 2009).

Talep fiyatını düşürerek artırılabilir. Bununla birlikte, talep düşüşünün nedeni, doğal koşullara (afetler ve iklim aşırıları), çevre kirliliğine veya güvenlik ve istikrar gibi durumlara bağlıysa, bu politika etkisiz hale gelebilir ve bu şartlara göre bunun mümkün olmadığı fiyat politikasını etkili hale getirebilir. Ancak, bölgedeki turist ürünlerinin kalitesi düşükse ya da diğer turistik alanlarla veya turistik tesislerden daha az çekici durumdaysa fiyat düşürmeye başvurulabilir. Diğer taraftan, belirli bir dönemdeki turizm hizmetlerindeki artış talep istirarını sağlayabilir (Kotler, 2009).

2. Fiyatdan kaynaklı turizm hizmetlerine olan talep esnekliği:

Bu, politik bir koruma demektir. Artış veya düşüş ve fiyat değişikliği durumunda fiyat değişikliği açısından satış hacmi, işletmenin toplam gelirleri üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Başka bir deyişle, turistik hizmetler için gereken miktar, fiyat değişikliklerine (hizmet fiyatları) çok duyarlıdır. Fiyatlardaki değişiklikler, gerekli miktarda değişikliğe neden olur. Bu hizmetlere olan talebin esnekliği, fiyat değişimi durumunda müşterilerin onlara (diğer faktörlerin istikrarı ile) hangi oranda yanıt verdiğini belirler (Kotler, 2009).

Fiyatlandırma Yöntemleri

1. Toplam maliyete göre fiyatlandırma

Gıda işletmelerinin, diğer turistik organizasyonlar arasındaki satış fiyatının temelinde maliyet fiyatına dayanan tek işletme olduğu düşünülmektedir. Bunun nedeni, yemek üretme sürecinin malların üretimine benzer olmasıdır. Yemek üretme süreci, müşterinin isteğine göre talebi karşılar (tatlılar ve içecekleri bir yana bırakıyoruz). Bu yaklaşım, bir yemeğin satış fiyatının, yemeğin toplam maliyeti, yemekten beklenen kârı karşılamak için belirli bir miktar ve üretilen yemek sayısına eşit olması gerçeğine dayanır (Faddel shanon,1999).

2. Pazar araştırmasına göre fiyatlandırma

Bu yöntem turizm pazarının incelenmesine bağlıdır ve turizm talebi doğrultusunda hem tüketicilerin hem de alıcıların kabul ettiği fiyatı tanımaktadır. Burada tüketicinin ödeme kabiliyeti, satış fiyatını belirleyen ana göstergedir. Sonuç olarak, bu yöntem ile potansiyel tüketicilerin girişi ve sayısı ile satın alımın sebeplerini ve hizmetlerin her sektöre (kategoriye) uyan satış fiyatını belirleyebilmesinin önemi belirlenmelidir (Shanon, 1999).

3.2.7. Rekabet Stratejisi

Kapsamlı Rekabet Stratejileri

Rakiplere karşı başarılı ve esnek olan yalnızca üç strateji vardır: Bu kapsamlı stratejiler: Maliyet Liderliği, Mükemmellik, Belirli Bir Ürüne/Hizmete Odaklanma.

Birinci kapsamlı Strateji

Maliyet Liderliği:

Bazı şirketlerin yöneticileri, kalite, hizmetler vb.den ziyade maliyetle çok ilgilidir. Bununla birlikte, bu şirketlerin stratejilerinin temel amacı maliyetleri azaltmaktır. Düşük maliyet, bu kurumlara sektörün rekabetçi güçlerine karşı gerekli korumayı sağlar ve bu alanda daha az etkili rakiplerinin bundan zarar görmesini sağlar.

Maliyet liderliği tüm şirketler için uygun değildir. Porter, bir maliyet yönetimi stratejisi izlemek isteyen şirketlerin, rakiplerinin önünde yüksek bir pazar payı veya ürün çeşitlendirmesi yoluyla daha iyi hammadde kullanımı veya maliyet dağıtımı gibi diğer avantajlara sahip olması gerektiğini vurgulamaktadır (Alswuaidan, 2001:93).

Düşük maliyetli bir şirketin geniş bir müşteri tabanına sahip olması gerekir ve böylelikle şirket maliyet liderliği elde ettiğinde, üst sınırı elde edebilecektir. Eğer bu kazançları yeniden makine ve tesislerin modernizasyonuna yatırırsa, o zamana kadar düşük maliyetli durumunu koruyabilir.

Sonuçta, bu stratejide yeni şirketlerin hatta eski rakiplerin teknoloji ve maliyet kontrol yöntemlerini taklit edeceği ve dolayısıyla üstünlüğünü koruyacağı bir risk söz konusudur (Alsuwaidan, 2001:97).

İkinci kapsamlı strateji:

Mükemmellik

Porter maliyet yönetimine alternatif olarak mükemmelliği önermekte, böylece şirketin kendi alanında eşsiz bir konuma geleceğini vurgulamaktadır. Aynı alanda, rakiplerinin özelliklerini vurgulayan birkaç farklı özellik olabilir.

Bu stratejiyi benimseyenler ürünlerinde yüksek fiyat ve yüksek kaliteli hammadde bulundurmalı ve ayrıca bazı pazar payını terk etme cesaretine sahip olmalılar.

Herkes seçkin ürün ve hizmetlerin yüksek kalitesinin farkında olmasına rağmen, ancak bazı müşteriler yüksek fiyatı ödemeye hevesli değildir veya ödeme gücüne sahip değildir, örneğin Mercedes otomobiller herkes tarafından erişilebilir değildir (Alsuwaidan, 2001).

Üçüncü kapsamlı strateji

Belirli bir ürüne/hizmete odaklanma

Porter'ın son kapsamlı stratejisi, şirketin bazı alıcılara veya belli bir ürün türüne veya coğrafi olarak pazardaki özel bir alana odaklandığı stratejidir.

Odaklanma stratejisi ile diğer dezavantajlar arasındaki en önemkli farkı, odak stratejisini uygulayan şirketin pazardaki rekabetin dar olduğunu belirlemesidir.

Düşük fiyatlarla veya ürünlerine özel özellikler ve hizmetler sunarak tüm alıcıları çekmeye çalışmak yerine, bu stratejiyi kullanan şirketler, maliyet liderliği veya mükemmellik yoluyla özel bir alıcı türü hedeflemeye odaklanır ve bütün pazara hitap etmekm yerine maliyet liderliği veya mükemmellik yoluyla sınırlı bir kesime odaklanır (Alsuwaidan, 2001). Porter ayrıca, alandaki rekabetin kapsamını belirleyen ve aşağıdakilerle temsil edilen beş ana rekabet gücünü tanımlamaktadır:

1. Alıcı ne kadar pazarlık yapabilir.
2. Tedarikçilerin pazarlık yapabilme kapasiteleri nedir.

3. Tehdit edici alternatif ürünler veya hizmetler nedir.
4. Rakipler arasındaki farkın büyüklüğü nedir.

Birinci rekabet gücü

Yeni rakiplerin tehdidi

Rekabet azalmakta ve pazara girme zorluklarından dolayı kazançlar artmaktaıdr. Porter, yeni rakiplerin pazara girmesini önleyen yedi engeli tespit etmiştir

1. Kitlesel üretim ekonomisi: Yeni rakipler, büyük miktarda üretim veya hizmete girmek için para harcaması ve ürün başına yüksek maliyet ödemeleri gerekmektedir

2. Ürün farklılığı: Yeni bir rakip, başarılı şirketlerin markalarıyla rekabet etmek için çok para harcamak zorundadır.

3. Sermaye Gereksinimleri: Pazara girildiğinde riskler ve maliyetlerin artmasıyla sermaye gereksinimi de artar. Danışmanlık firması kurulurken bilgisiyar sistemine geçilmesi riskleri daha da artırır

4. Hükümet Politikası: Hükümet belirli iş alanlarını sınırlayabilir, onlara erişimi yasaklayabilir ve prosedürleri ve kısıtlamaları zorunlu kılabilir (Porter, 1980).

İkinci Rekabet Gücü

Alternatif Ürünlerin Baskısı

Bu durum alıcının ürün ve hizmeti daha yüksek bir fiyatla değiştirme kapasitesiyle ilgilidir. Örneğin yalıtım malzemesi ve kaya yünü, yalıtım fiberinin yerini alabilir (Poter, 1980).

Üçüncü rekabet gücü

Rakiplerin pazarlık yapma kabiliyeti

Alıcının aşağıdakileri yaparken pazarlık yapabileceği durumlar:

1. Büyük miktarlarda hizmet veya ürün satın aldığında uygun bir fiyat ve daha iyi bir fiyat isteyebilir.
2. Alıcı, büyük miktarlarda ve çeşitte sunulan hizmetler ve ürünler üzerinde pazarlık yapabilir ve en iyi anlaşmayı alabilir ve onlara karşı koyabilir.

Dönüşüm maliyetleri: Kağıt mendil markasından bir diğerine geçiş süreci basit maliyetlerde gerçekleşir veya hemen hemen hiç maliyete sahip değildir. Fakat, Windows sistemlerini Apple Macintosh'a dönüştürme işlemi, veri dosyalarının dönüştürülmesinin yanı sıra bilgisayarları ve programları değiştirme maliyeti nedeniyle pahalı olacaktır (Porter,1980).

Düşük gelir: Alıcının geliri ne kadar az ise, daha düşük fiyat talep etme olasılığı o kadar yüksektir, zengin alıcılar ise fiyatlardan daha az etkilenir.

Ürünlerin kendilerinin üretimi: Büyük otomobil şirketleri, tedarikçilerle pazarlık yapmalarına yardımcı olmak için kendi sanayilerini kullanıyorlar.

Satın alınacak ürünün kalitesine büyük ilgi gösterilir:

Porter bir petrol kuyusunda bir patlama meydana gelirse yüksek maliyeti not eder. Bu nedenle, alıcıların her iki tipe olan ilgisi ve patlama önleyici cihazların sağlanması, ucuz maliyetten daha iyidir.

Donanımlı alıcı: Masraflar ve kullanılmış arabalar için takas değeri üzerine yoğun bir araştırma yapan müşterilerin yeni bir araç satın almayı görüşürken, satıcıların en iyi anlaşmayı belirlemek için söylediklerinden daha fazla işlemi yönetme yeteneği olması muhtemeldir (Porter,1980).

Dördüncü rekabet gücü.

Tedarikçilerin pazarlık yapma kabiliyeti Porter'a göre, tedarikçiler, alıcılar gibi pazarlık yapma kabiliyetine sahiptir. Tedarikçilerin pazarlık gücü açısından şu durumlar ortaya çıkarılabilir:

Aşağıdaki koşullar yerine getirilirse pazarlık yapma olanağı oluşur:

1. Tedarik şirketleri az sayıda ve alıcılardan daha fazla ilgiliyse, alıcıların koşullar, alıcıların kalite ve daha iyi fiyatlar elde etmesi pek mümkün değildir.

2. Diğer alternatif ürünlerin azlığı, bir başka deyişle alıcının çok fazla şansının olmaması tedarikçilerin pazarlık gücünü artırır.

3. Alıcının ürünlerinin büyük bir bölümünü satması zorunlu olmadığı The supplier's product is important and necessary to the buyer.

4. Tedarikçinin ürünü benzersizdir veya alıcının bir ternatif bulması zor ise tedarikçinin pazarlık gücü artar.

5. Morodonlar ciddi bir tehdit oluşturu (örn. Frontal entegrasyon için), yani tedarikçi ekip alıcıya rakip olabilir (Alswuaidan, 2001:98).

Beşinci Rekabet Gücü

Mevcut rakipler arasındaki rekabet

Porter, herhangi bir alanda rekabetin seviyesinin rakipler arasındaki rekabette oluştuğunu ve rekabetin aşağıdaki durumlarda arttığını vurgulamaktadır:

1. Birçok rakip firma varsa veya rakip firmalar nispeten kaynak ve büyüklük açısından eşitse,

2. Sektör yavaş büyüme halindeyse,

3. Firmalar yüksek sabiy maliyetlerle karşı karşıyaysa,

4. Yüksek maliyetli bir ambarın varlığı söz konusuysa,

5. Belirli bir dönemde belir bir ürünü satmak zorunluluğu varsa,

6. Alıcının mal ve hizmet açısından çok fazla alternatif seçeneği varsa ve bir mal ve hizmetten diğerine geçiş alıcı için maliyetli değilse,

7. Örneğin, bazı endüstrilerde (klor, fenil klorür ve amonyum gübresi gibi) basit bir üretim kapasitesi oluşturmak pek muhtemel değildir. Eğer üretim kapasitesi artarsa, fiyatların düşmesinde büyük etki yapacaktır.

8. Porter, rakiplerin stratejileri, ilkeleri ve kişilikleri farklı olduğunda yabancı ortakların rekabet ortamını daha karmaşık hale getirdiğini, çünkü işteki hedeflerinin ulusal platformlardan farklı olduğunu gözlemlemiştir. Benzer şekilde, yeni ve küçük işletmeler piyasada daha büyük bir şans elde etmek için girişim yapmaya daha isteklidirler.

9. Fırsatlar kısıtlı olduğunda: Örneğin, kısıtlayıcı fiyatlama yasalarının kaldırılmasından sonraki ilk yıllarda ABD'deki uzak mesafe telefon sağlayıcıları arasındaki rekabet kaçınılmaz olarak ortaya çıktı, çünkü rakipler zamanın en fazla sayıda müşteriye çekmek veya en büyük pazar payına sahip olmak için sınırlı olduğuna inanıyordu. Şirketler bir kere insanlar uzun mesafe telefon şirketini seçtikten sonra diğerlerine geçmek için onları ikna etmenin zor olduğu endişesini taşıyordu.

10. Birçok engel ortaya çıkınca, kurumun bunları aşması ve rekabetten sağ çıkması ekonomik, stratejik veya hatta duygusal olarak pahalıya mal olabilir. Bu nedenle bu durumlarda şirketler fazla kazanç sağlamadıklarını düşünseler bile rekabet etmeye devam ederler (Porter, 1980).

Porter, ortaya çıkabilecek engelleri şu şekilde örneklendirmektedir (Porter, 1980)**:**

1. Tasfiye edilmesi zor yüksek maliyetli özel ekipmanların varlığı.
2. Fes edildiğinde çok pahalıya mal olan iş sözleşmeleri.
3. Patronlar ve yöneticiler tarafından hissedilen ruhsal ve duygusal durumlar.
4. Çoğu ülkede yaygınlaşan işçilerin tasfiyesi ve tesisin kapanmasına ilişkin yasalar.

4. OTEL DEPARTMANLARINDA SATIŞ FAALİYETLERİ

4.1. Önbüro Bölümü

1960'lı ve 70li yıllardaki sofistike uluslararası otel işletmelerinin, özellikle de Amerikan otel işletmelerinin ortaya çıkışı, İtalyan otellerindeki iç standartları kökten değiştirdi ve geliştirdi. Bu özel gelişme hem Şili'yi hem de otelin teknik yönlerini ve de örgütsel yönleri içeriyordu. Bu gelişme "ikincil bir fenomen" olarak ortaya çıkmıştır. Yeni Şartlar adı altında oteller yavaş yavaş bugün artık geleneksel otel terminolojisinin yerini almıştır .

"Ev", "arka bahçe", "ön büro" ve "arka büro" terimleri, birçok durumda farklı anlamlarda kullanılmasına rağmen farklı otel terminolojisinin güçlü bir temelini oluşturmuştur.

Bu konuyu daha netleştirmek için değinilmesi gereken birkaç husus vardır: Birincisi, bu terimlerin anlamını ile ilgilidir: otelin ön kısmı ve arka kısmı gibi. Bazı araştırmacıların otel işleri ve fonksiyonlarıyla ilgili görüşleri temel alındığında "ön ofis" terimi iç denetim, ön büro ve odalar gibi "otelde kalış süresince ve sonrasında müşteriyle doğrudan ilgilenilen" bölümleri ifade eder. Arka ofis terimi ise birinci gruba ait olmayan diğer bölümleri, örneğin iş alanı ofisi, mutfak, çamaşırhane ve idari ofisi ifade eder.

Ön Büro terimi genelde "ön ofisin" tüm bölümlerini tanımlamak için kullanılır ve ön ve arka ev bölümü arasındaki fark "dolaylı işlev bölgeleri"dir. Birincil bölümler, müşteri ile doğrudan ilişkisi olan bölümler iken diğer bölümler bunlardan geri kalanlardır (Franco, 2007).

Oteldeki ön büro ve arka büro terimleri hakkında konuşurken aynı kriterler uygulanabilir. Arka büro otel rezervasyonları ile ilgili iken ön büro için bu durum farklılık veya zıtlık barındırmaz.

Bu durumda dahi, arka ofis konsepti hakkında kesin bir şeyi açıklığa kavuşturmaya ihtiyaç vardır. Otellerdeki arka ofis konseptinden bahsedecek olursak, burada otelin

iç ofis alanı içerisinde yer alan tüm işlerin planlanması, izlenmesi, koordinasyonu ve denetlenmesi süreci yani "dolaylı operasyonel bölümleri" içerir ve bu bölüm örneğin otel idare ofisi veya otel çalışma alanını da kapsamaktadır (Franco, 2007).

Kavramlara yönelik yapılan bu basit girişten sonra modern otelcilik dilinde kullanılan bir Amerikan terimi olan ön büro bölümünde " otel dünyasında kullanılan geleneksel resepsiyonda terimini değiştirdikten sonra" gerçekleştirilen faaliyetlere daha yakından bakabiliriz.

İlk olarak, "ön büro personelinin özelliklerini" gözden geçirerek bu faaliyetleri tanıyabiliriz.

Otel, "yemek salonu, içki" ve "rezervasyon ve güvenlik" dahil olmak üzere geniş çaptaki hizmetleri sunma kapasitesi ile diğer konaklama kurumlarından farklıdır. Bu iki mal ve hizmet grubu arasında çok kuvvetli bir ilişki vardır. Pratik anlamda, otelin, yapısı ve karakteristikleri açısından diğer tesisler tarafından sunulan herhangi bir ürünle kolayca karşılaştırılamayacak bir dizi "ürün" sunduğunu söyleyebiliriz (Ferruccio, 2007).

İster küçük isterse büyük olsun herhangi bir otel işletmesinde, her zaman meydana gelebilecek birçok ve karmaşık durumu ele almak ve kontrol etmek, otelin ön büro personeli için gerekli ve vazgeçilmez unsurlardan biridir (Ferruccio, 2007).

Oteldeki ön bürosundaki sekreter veya belboy tarafından gerçekleştirilen sabit işler , örneğin müşteri veya otelin personelinin geri kalanının gerçekleştirdiği faaliyetler, otelin "siniri ağlarını" temsil eder ve sadece idari işlevler olarak anlaşılamaz.

Otel müşterilerinin büyük çoğunluğu otelde sessiz ve rahat bir atmosferi tercih eder.

Bu rahat atmosfer bilinçli ve akıllı bir personel tarafından "akıllıca ve incelikli" bir şekilde yaratılırsa, bu sadece otelin konuklarını bu iyi tecrübenin hatırlamasına yardımcı olmakla, aynı zamanda otelin tercih edilmesini artırır. Müşterilerin aynı oteli tekrar tercih etmeme nedenleriyle ilgili yakın tarihli bir Amerikan çalışması bu konuda şu sonuçlara varmıştır:

1. %4 ikamet değişikliği veya ölüm nedeniyle tercih etmeme.

2. %28 fiyat ile bağlantılı olarak sağlanan hizmetlerden duyulan memnuniyetsizlik nedeniyle tercih etmeme."Bu bağlamda, İtalya'da evlilik odaları, yemek odaları ve podyum için istenen fiyatları İsveç'ten sonra Avrupa'da en yüksek olduğunu gösteren yeni bir çalışmaya atıfta bulunmak gerekir.

3. %68 otel çalışanları davranış ve tavırları kaynaklı nezaketsizlik ve yavaşlığı da içeren memnuniyetsizlik nedeniyle tercih etmeme (Ferruccio, 2007).

Tüm farklı biçimlerde hizmet, şirket ile müşteri arasında bağlantı kurma sürecinde daima önemli bir unsur olmaya devam etmektedir. Dolayısıyla, bu hizmetin uygulanmasına ilişkin tüm açılar ve koşullar göz önüne alınmaktadır.

Otelin ön bürosu, bir otelin satış ofisidir. Buradan, müşteri kaldığı otele dair ilk"kritik" izlenimini ve otelde müşterilere nasıl davranıldığına dair izlenimi edinir, bu da müşterilern uzun süre kalmak isteyip istememesine etki eder .

Ön büro personeli için gerekli mantıksal ve doğal özelliklere ek olarak, elbette idari prosedürlerin tamamlanmasına dair ve otelde belirli bir etkinliği gerçekleştirmek için gerekli olan araçların kullanımını bilmek noktasında teknik özellikler ve gereklilikler vardır. Bu nedenle, burada en önemli şey, otellerdeki ön büro personelinin bu özelliklerini,özel niteliklerini ve profesyonel özelliklerini belirlemek ve daha sonra değerlendirmek belirli standartlar ve ölçütler oluşturmaktır.

"Kamusal ve özel" hayatın her alanında önemli bir rol oynayan ön büro personelinin iletişim kurma becerisi bu "tercih edilen" özelliklerin en üst kısmında yer alır ve müşterilerle çalışmanın "olağanüstü" önemini yansıtır (Ferruccio, 2007)

Bu "sözlü ve sözsüz iletişim", otelin küçük veya büyük olmasına bakılmaksızın her türlü otel etkinliğine eşlik eder ve bu iletişim araçlarının örgütsel yönlerindeki etkililiğini korumak ve verimliliğini artırmak için önemli ve etkili bir katkıda

bulunur. Şimdi, otelde uygulanmakta olan "sözsüz iletişim" incelenecektir (Franco, 2007).

Sözsüz İletişim:

Günlük yaşamlarımızda konuşma herhangi bir bilgi veya haberin iletilmesinin tek yolu değildir. Elbette ki, hayatımızda her birimiz, bazı fikir ve düşünceleri iletmek için "sözlü" araçlardan başka araçlarda kullanırız. Burada, kısa bilgiler için yazılı bir mesaj, bir şiir ya da küçük bir bilet kağıdı kullanmak mümkündür. Ayrıca, her birimizin bir şeyler çizebilir, bir müzik aleti çalabilir veya belirli bir fikri veya cümleyi aktarmak için belirli bir işareti kullanıp ve bu önceki formların hepsinin fikirlerimizi ifade etme iletişim aracı olmadığına karar verdiklerini de belirtmek isteriz, burada daha ziyade alternatif ve "kelime" den farklı olarak yollar kullanırız (Franco, 2007).

Burada kullandığımız yöntemler arasında genellikle "sözsüz iletişim" terimiyle ifade edilen ve "iletişimde materyal dili" terimi de kullanılmaktadır. Bu aralıkta, tüm bu hareketler, basit sinyaller, vücut duruşu, hareketler, ses tonu, ifadeler, bakışlar gibi sinyaller kullanarak iletişim kurulabilir (Franco, 2007).

Böyle bir iletişim yöntemi her zaman otomatik ve ani gelişir. Bazen de doğal olarak ortaya çıkar ve doğumdan beri kutsamış olduğumuz toplumsal ve insan yaşamı yolu ile yaratılmıştır. Bu nedenle kontrol edilebilen ve ayarlanabilen sözlü iletişimden fazlasını ifade eder çünkü "farklı durumlarda duygularımıza ve arzularımız yoluyla verilen bu doğal diğerleri tarafından daha kolay anlaşılır durumdadır. Bu doğallık özelliği ile sözsüz iletişimi "herhangi bir konumda ya da başkalarıyla herhangi bir konuşma yapmadan" kullanılır. Aslında burada arzulanan iletişimi kurmaktır.Kısacası, sözsüz iletişim duygularımızı kelimelerden daha etkili biçimde ifade etmeye yardımcı olur. Böylelikle iletişim biçimi yalnızca bir "statik ifade" olmakla kalmaz, aynı zamanda öğrenme ve yönlendirme yolunu açar. "Sözsüz iletişim", iletişim sürecinin vazgeçilmez bir unsurudur, bu nedenle şimdi resepsiyon personelinin kişilik özelliklerini ve müşteri ile iletişim sürecini daha etkin ve etkili kılmaya yardımcı olan bu yönler ve faktörlerden bahsedeceğiz (Ferruccio, 2007).

1: Gözler ve bakışlar:

Gözler "ellere ek olarak" , insan vücudundaki en önemli kısımlardan biridir. Gözler öfkeyi, mutluluğu, duyguyu, kaygıları, korkuları ifade edebilir, "bakışları " kullanarak gözlerimizle ve duygularımızı diğer tarafa doğru daha açık bir şekilde iletebiliriz.

Görünüşünden, örneğin bir kişinin mutlu ya da yorgun mu olduğunu yani bir kişinin duygusal ve ruhsal durumunu keşfedebiliriz ve o anda sahip olduğu tereddüt, karmaşıklık veya merak durumunu da çıkarabiliriz. Dolayısıyla, başkalarının farklı görüşlerini bilmek ve bu görüşlerin anlamını kavramak, böylece memnuniyetini, onun inceliğini ve müşteriyle ilgilenme konusundaki karakterini "ortaya koyması"açısından önemlidir. Bu konuyla ilgili olarak ve başlamadan önce, bu gözlemi sunmalıyız, diğer bir deyişle, birbirine yakın herhangi iki insan arasındaki herhangi bakışma, bir çeşit konuşmayı temsil eder (Ferrucio, 2007).

İki insan arasındaki diyalog ve konuşma dışındaki iletişim biçimleri ve bakış o anda bu iki insan arasındaki iletişim hakkında bize çok şey anlatır .

Bakışlar, belirli bir konuşmaya başlamak ve bir konuyla ilgilenmek için davet niteliğindedir. Aynı şekilde, başkasıyla görüştüğümüzde bize bakmadığını fark edersek ya da daha da kötüsü, gözlerinin başka yerlere yöneldiğini görürsek, bu bize "tam dikkat" göstermediği ve onunla olan konuşmamızın önemsiz olduğu mesajını verir. Bu düşünceler, bakışların önemini ve insan iletişiminde nasıl önemli olduğunu anlamamıza ve bilmemize yardımcı olur ve diğer tarafın duygu ve düşüncelerini değerlendirmede kullanılır.

Bu nedenle, müşteriyi otele varış anından itibaren bakışlarla ince ve kibar olmak ona iyi karşılanma hissini verecek ve saygı uyandırarak gurur ve mutluluk hislerinin oluşmasını sağlayacaktır. İletişim sürecini güçlendirmede bakış bu derece önemli iken provokatif ve meraklı bakışlardan kaçınılması da gerekmektedir (Zanchi, 2007).

Bu aynı zamanda, belirli bir görevi yerine getirirken ya da çalışırken gözlerimizi masaya ya da çalışma defterine çevirmenin kibar ve nazik olacağını bize söylemektedir.

Müşterilere, ilginin en üst noktasında tüm istek ve talepleri olduğunu açıkça göstermek için zaman zaman müşteriye bakmak işe yarayacaktır. Tersine, konuşurken onlardan uzak durursanız, gözlerin bazı duyguları rahatça iletebilmede açık bir rol oynadığını düşünürsek, bu tarz durumlardan kaçınmalı ve müşterilere özensiz davranıldığı hissi verilmemelidir.

Herhangi bir zor ya da utanç verici duruma maruz kalsak bile, herhangi bir kafa karışıklığı ya da tereddüt belirtisi göstermemeliyiz. Aksine, çevremizdeki herkese sağlam ve güvende hissi veren istikrarlı ve kararlı bakışlar sergilemeye çalışmalıyız, çünkü bu, sözlerimizin inanırlığını artmasına katkıda bulunur. Hızlı olunması beklenilen umulmayan acil durumlarıda bile ciddi ve profesyonel görüntü sergilemek gerekmektedir (Zanchi, 2007).

Gülümenin yanında bakışlar da sevgi ve nezaketi açıkça belli ettiğinden, yaptığımız iş ne olursa olsun müşteride sıcak ve dostane bir atmosferde ilgilenilme hissi uyandıracak şekilde bakışlardan yararlanmasını bilmeliyiz.

"Anındalık ve hızından dolayı" sözsüz iletişimin her durumda düşündüğümüz ya da yapmaya çalıştığımız her şeyin gönderdiğimiz sözel mesaj azalsa bile gerçek ifadesi olduğunu unutmamalıyız. Bu nedenle, bakışları kullanmayı öğrenmek, mesleki faaliyetlerde bulunmak için insanların eğitim ve öğretim programlarının merkezinde olmalı ve bu gibi şeylerin başkalarıyla olan ilişkimizi daha güvenilir ve inandırıcı hale getirdiğini akılda tutulmalıdır.

2: Yüz (Alın)

Alın, "şüphesiz" müşteride iyi bir izlenim yaratan ve iletişimi daha etkili hale getiren yardımcı unsurlardan biridir ve alın yüzün kendi içinde ikincil bir unsur olmasına rağmen belirli bir "ifadeyi"tanımlama ve belirli duyguları belli etme konusunda büyük bir rol oynamaktadır. Günlük yaşamlarımızda, özellikle "başkalarıyla

konuşmak" konuşırken alın, aslında yatay kırışıklıklar ve yüz özellikleriyle, her zaman fark etmediğimiz belli bir duygusal hissi yansıtır (Franco,2007).

Yüzdeki kışıklıklar gibi alnın da genel olarak kırışıklık ve özellikleri çok kişisel bir karaktere sahiptir ve kişisel özelliklerimize, "cildin" doğasına ve nihai olarak kişisel karakterimize bağlıdır. "Erken yaşlarda da olan" küçük yüz kırışıklıkları bile en yaygın ifadelerimizin iyi bir göstergesidir. Örneğin gülerken veya şakalaşırken yüzünüzde hemen küçük bir "şnorkel" ya da "ağızın iki yanında da kıvrımlar" belirir, aksi durumlarda alnın ortasında ve kaşların ortasında küçük kırışıklar ortaya çıkar (Franco, 2007).

3: Ağız

Yüzün alt kısmında "ağız" vardır ve bu organ, sözünü ettiğimiz sözlü mesajı iletmekle kalmayıp, bununla bağlantılı olarak konuştuğumuz konu ve kişiyle ilgili belirli bir pozisyonu ifade ettiğimiz noktada büyük bir yetenek ve önem taşır. Örneğin, "bilinçsizce veya bilerek" "güzel" bir karakterle konuştuğumuzda veya bizi mutlu eden herhangi bir deneyim hakkında konuştuğumuz zaman gülümseme eğilimindeyizdir. Tam aksi durumlarda ise, ağzımızda daralmayı gözlemlemek çok kolaydır (Columbu, 2007).

Bir kişiyle konuştuğumuzda istemsiz ya da sert bir şekilde ağzın küçük bir daralması karşıdakinde rahatlık yaratmaz veya bazı korku ve şüpheler uyandırır. Her birimiz, "sinirli" kişinin her zaman küçük bir "ağız" yapmaya eğilimli olduğunu gözlemlemekteyiz, ancak çoğunlukla daha az açık olan şeyleri veya yönleri fark etmiyoruz ve onları gözlemlediğimizde bunları anlık, şans eseri veya beklenmedik olarak nitelendiriyoruz. Dolayısıyla gerçeğin nedenlerini doğru olarak değerlendirmiyoruz (Ferruccio, 2007).

Bir gülümsemenin değeri genellikle göz ardı edilir veya değerlendirilmez, ancak kuru veya kaba kelimelere eşlik eden gülümseme değerini birkaç dakika daha yansıtarak onları daha pürüzlü ve daha yumuşak hale getirmeye yeterli olabilir. Bu yüzden başkalarıyla doğrudan temas kurduğumuzda veya konuşurken gülümsemelere çok dikkat etmeliyiz.

Bu gülümseme, selamlama anında basit ve normal ilişkilerimizde ılımlı ve dengeli bir şekilde, daha fazla komik ve kibar durumlarda daha belirgin olacak şekilde yapıldığınıda tuhaf görünse de karşıda büyük bir etki yaratır (Feruccio, 2007).

Müşteri otele vardığında, resepsiyon görevlisi başka işle uğraşması veya başkalarıyla konuşurken meşgul olması nedenleriyle bu durumdan habersiz bırakılmamalıdır. Eğer oturmuş ise, otelde müşteriyi karşılayacak ilk kişi o dur. Otele vardıktan sonra her durumda, müşterinin adını hatırlamak ve ona adıyla hitap etmek görüşme sırasında mümkün olduğunca iyi bir izlenim yaratılması açısından çok önemlidir (Aaker, 2002).

Gülümseme sihirli bir etkiye sahiptir ve insanlarla iletişim kurmak için olağanüstü bir araçtır ve bu nedenle burada sadece yapay olarak değil, aynı durumun kısıtlamasına veya mekanik olarak değil koşullara uygun olarak kullanılmalıdır! Aynı zamanda gülülmseme konukseverlik sürecini daha canlı ve memnun edici kılmak için güçlü bir arzuyla birleştirilmelidir (Aaker, 2002).

Otel konukları, tüm bu güzel ayrıntılara çok dikkat ederler. Araştırmaların gösterdiği gibi müşteri, diğer kamu tesislerinden ziyad otele geldiğinde sıcak bir karşılama ihtiyacı hisseder ve bu his,bir kişinin, alışılmış ikametinden uzaklaşıp bilmediği başka bir yerde belirli bir süre kalması durumunda burada nasıl hissedeceğim, nasıl kalacağım, çevre nasıl gibi soruların oluşturduğu güvensizlikten kaynaklanıyor. Bu noktada misafirperverlik, müşterinin alıştığı ikametini değiştirirken karşılaşacağı zorluğun en aza indirgenmesinde önemli bir unsurdur ve müşterinin bu değişim hissi kaynaklı huzursuzluğunu kaldırmaya yardımcı olur (Aaker, 2002).

Ve otelde kalmaya başlayarak ve yaşam biçimini belirli bir süre tamamen farklı bir forma dönüştürme durumunda otelin her bölümünde ve farklı biçimlerde sunulan bu konukseverlik, olumlu ya da olumsuz olarak otelin başarısını etkilemektedir (Aaker, 2002).

Bir müşteri ile olan diyalog otel etkinliğinin en hassas anlarından birini temsil eder, bu nedenle otel faaliyetini başka herhangi bir şeyden ayıran bir karakter alır.

Müşteri, herhangi bir hizmet tesisindeki herhangi bir faaliyetin varlığının ana sebebini temsil eder ve bu nedenle toplantılarda otel içindeki hizmet uzmanlarının en önemli anlarından birini temsil eder. Bu nedenle toplantı anı insan unsurunun etkinliğini güçlendirmeye katkıda bulunur ve profesyonel kişisel isteklerini karşılamak için bir katalizör olmasını sağlar.

Müşteri ile toplantı sırasında ve özellikle aldığı son hizmetten dolayı takdir veya kabul ifade edildiğinde, burada çalışan şahsi saygıyı kabul eder ve önemli bir memnuniyet derecesine ulaşır (Zanchi, 2007)

Otelin atıştırmalık, resepsiyon, bar, oda servisi, eğlence gibi görünür belli bölümlerinin müşteri temasından doğrudan yararlandığı açıktır. Diğer taraftan mutfak gibi içerde kalan bölümler temas sürecinden lobi ve bardakiler gibi doğrudan temastan uzaktırlar.

Bu nedenle, bazı otellerde ve turistik tesislerde restoranlar için cam kapılar açılmış olup, böylece müşterinin kendisini içerisindeki işçilerin performansını görebilmesi sağlanımakta ve hizmet anında buradaki mutfak çalışanlarını yeteneklerini ve hünerlerini gösterme fırsatı sunulmaktadır (Zanchi, 2007)

Yukarıdakilerden yola çıkarak, otel işindeki müşterinin daima bu işin ilk etkinliğinin odak noktasını temsil ettiğini ve otel personelinin önünde yüz yüze görüş alışverişinde bulunulmasının performanslarını sunulan hizmet seviyesini değerlendirmek için önemli katkı sağladığı anlaşılmaktadır. Bu noktada konukla temas kurarak çalışmak ve hizmetin gerçek üreticisini ve dolayısıyla işin kendisi olduğunu hissettirmek amacıyla hizmet sunmak önemlidir. Bu demekti ki hizmet, üretim tesislerinde olduğu gibi nihai ürüne müdahale ettikleri fakat müşterilerin memnuniyetini anlamayadıkları çalışanlar gibi sadece belirli bir işi yerine getirmek için bir araç değil, işin yani ürünün kendisidir.

Aşağıdaki adımlar otelde müşteriyle kurulan iletişime dair 11 tavsiyeyi göstermektedir.

1. Müşteriye kendi adıyla hitap etme; bu nokta hassas ve önemlidir, onlara doktor veya mühendis gibi ünvanlarıyla hitap etmek de eklenebilir fakat bu bilgilerin değişimi veya yanlışlığı ters etki de yapabileceğinden dikkatli olunmalıdır.

2. Herhangi bir kişisel sorunun nedenine dikkat çekerken, konuk hakkında konuşmak iyidir.

3. Müşteriyi duygusal olarak kazanmak için çalışın ve sonrasında müşteri güvenini kaybetmekten kaçının; her zaman dinleyicinin konumunu alın ve müşterinin ne söylediğine çok dikkat edin.

4. Açık, küfürlü veya hoşa gitmeyen ifadeler kullanmaktan kaçının, çünkü müşteri, böyle kelimelerden memnun gözükse bile içten içe hoşnut olmayabilir..

5. Konukla tartışmaktan kaçının ve misafirin gücenme ihtimalini göze alarak politik, dini ve etnik konularda herhangi bir hüküm vermemeye dikkat edin.

6. Her durumda kelimeleri diplomatik bir şekilde kullanmayı öğrenin ve kelimelerin büyük önem taşıdığını unutmayın. Örneğin, "beni iyi anlamadınız" ve "belki de iyi açıklamadım" arasında fark vardır.

7. Müşteri tarafından yapılan hataları düzeltmeye çalışmayın. Bu tarz durumlarda, hatayı dolaylı olarak düzeltmeye çalışın çünkü müşteriyi utandırmamak önemlidir..

8. Gruplar alındıysa, kimsenin onlarla ilgilenmemesi önemlidir.

9. Üçüncü bir kişiyle ya da üçüncü bir kişi olarak konuşurken tarafsız ve dedikoduya mahal vermeyecek şekilde konuşun.

10. Müşteri = misafir eşitliğini unutmayın ve bunu uygulamaya koyun

Otel çalışanının belirli bir memnuniyet ve tatmin seviyesine erişmek için müşterinin oda seçimi, menü ya da içki türü gibi farklı tercihlerini etkilemesi, çalışan için özel bir yetenek gerektirir. Burada dikkat edilmelidir ki, otel çalışanı ve konuk arasındaki ilişki, çalışanların farklı dillerdeki ve geleneklerdeki kişilerle uğraşarak kişiliğini geliştirmek için mükemmel bir fırsat olması bakımından karşılıklı yarar sağlayan bir etkiye sahiptir (Columbu, 2007).

Bazı durumlarda müşteri, alışkanlıkları ve kötü kişisel karakteri açısından süprizler barındırabilir ve bunu belli etmeyebilir. Örneğin çok sinirli birisi olabilir, sabırsız olabilir veya tereddütlü olabilir ya da dürüst birisi olmayabilir ve ayrıca sürekli saplantıları olan birisi de olabilir. Dolayısıyla, zor durumları nasıl organize edeceğini ve kontrol altına alacağını bilmek çok gereklidir ve bu noktada nesnelliği korumak ve dengeyi sağlamak için bu zor pozisyonları iyi anlamak gerekir. Bu gibi durumlar ilk bakışta çok zor çözülürmüş gibi görünebilir (Columbu, 2007).

Bu bağlamda bizi ilgilendiren şey, müşteri ile diyalog temelleri konusunda yararlı rehberlik sağlamak için ifadelerle başlayıp ve daha sonra ünvanları nasıl kullanacağınızı ve nihayetinde en çok kullanılan veya yaygın başlıkları bir grafik tablosuyla sonuçlandırmaktır.

İfadeler: Müşteriyle konuşurken, kullanılan ifadeler açısından efendim, hanfendi gibi kelimeler tercih edilmelidir. "Evet" yerine "evet efendim" daya uygundur. Ayrıca sıralanan ifadeler de kullanılabilir:

- Evet/hayır, lütfen
- Söylemenizi tercih ederim....
- Buyrun oturun, Tabiki, elbette
- Hoşça kalın, nasıl isterseniz, merak etmeyin ,
- Hepsi hallolucak

Ünvan Kullanımı: Mesleki bilimsel ünvanlar veya fahri ünvanlar kullanırken, bu şahsa ait ünvanın kullanımını doğrulamak gereklidir. Ayrıca, müşterilerin bu ünvanları kullanmayı tercih ettiklerini ve bunun tam tersini bilmek de gereklidir..

Ünvanları kullanırken doğru olmasına dikkat edilmeli, farklı veya uygun olmayan ünvan kullanarak müşteride huzursuzluk yaratabilir. Aşağıdaki kullanılabilecek ünvan biçimleri sıralanmıştır:

Avukatlar için örneğin "Avukat Bey/Hanım" şeklinde söze başlanabilir

Sadece "Sayın Avukat" kullanımı yanlış anlaşılabilir

Resmi fahri ünvanların önüne "Bay" "Bayan" getirerek kullanmak uygun değildir, örneğin:

Sayın "x" kullanımı gibi.

Başkan, müdür, danışman, milletvekiki, bakan, rahip gibi meslek unvanları veya iş unvanları asla adın önüne yerleştirilmemelidir. Örneğin,

Müşterinin eşiyle ilgilenirken müşteriye "saygıdeğer eşiniz " veya "saygıdeğer hanfendi" yerine "hanfendi" denmelidir. Örneğin: "Hanfendi konuştu ve hanfendi size bir mesaj bıraktı." (Columbo, 2007).

Otel ile insanlar arasındaki ilişki, otel faaliyetlerinin en belirgin unsurlarından biridir ve otel içindeki iş ilişkileri de otel aktivitelerinin önemli bir bileşenini teşkil etmekle birlikte, otel faaliyetlerinin belirgin bir unsurunu oluşturmaktadır (Aeker, 2002)

Müşteri, her zaman herhangi bir şirketin veya kuruluşun faaliyetine ana referans olmakta ve diğer faaliyetlerin geri kalanında ise müşteri, bu faaliyetler tarafından talepleri ve istekleri doğrultusunda üretilen malların veya hizmetlerin alıcısı olarak tanımlanmaktadır. Otel faaliyetlerine baktığımızda, yönetimin kontrol etmek adına müdahale ettiği müşterinin fiziksel ve sürekli varlığının ortaya çıkardığı zor ve karmaşık durumlar görürüz (Aaker, 2002).

Müşteri ile doğrudan ilişkisi olmayan şirketlerde iş ilişkileri sadece iki ana unsur içerir.

Çalışan.....yönetici

Bu bağlamda otellerde, üç temel unsur üreten başka bir durum söz konusudur

Çalışan..... Müşteri..... Yönetici

Burada, müşterinin yönetici ile astı arasındaki ilişkiye aracılık ettiğini ve otel içindeki çalışma biçimi, bir ilişki dizisine dayandığından, doğası gereği bu ilişki yukarıda tanımlanan ilk ilişki türüne dönüşecektir.

Buradan müşterinin, organizasyon içindeki ilişkilerle her zaman faaliyetlerin ortasında olduğuna ve kurum ve kuruluştaki yönetici ile ast arasındaki ilişkilerde ortaya çıkan herhangi bir dengesizlikten kaçınılmaz ve dolaylı olarak etkilendiği sonucuna varılmaktadır (Zanchi, 2007).

Otelin müşterisinin resepsiyonu ve karşılanması, otel personelinin etkinliğinin merkezinde yer almaktadır. Resepsiyon sadece karşılama ve giriş prosedürleri gibi işlevlere odaklanmakla kalmamakta ve tüm farklı hizmetleri müşterinin kullanımına sunmakla birlikte en önemlisi müşterinin hoş bir tecrübe yaşamasına etki edecek duygusal yönlere odaklanmalıdır (Griffin, 1997).

Burada, otel müşterisinin konukseverliğinin iki ana faktörden etkilendiğini belirtmek gerekir:

1. Müşterinin karşılandığı mekanın estetik biçimi.

2. Otel hizmetlerinin etkinliği ve otel çalışanlarının yüksek performansı.

Müşteri ile otel arasındaki ilk temasında resepsiyon görevlisinin karşılama konusunda görev alması önemli ve hassastır.

Otel müşterisi daima çalışanlar tarafından yapılan işin alıcısı olarak görülmelidir. Bu nedenle, otelde hizmet verilirken çalışanlar kendini kötü veya aşağılanmış hissetmemeli bunun yerine misafirlerin deneyimini daha güzel ve eğlenceli yapmaya katkı sağlayacak bir işe katkıda bulunduklarını düşünerek mutlu olmalıdır (Culombo, 2007).

Oteldeki müşteri ile ilgilenirken kullanılan tüm araçlar ve yollar otel hizmet tarzı olarak adlandırılır. Bu yöntem 5 kategoriye ayrılabilir:

1. Lüks
2. Muhteşem
3. İyi
4. Kötü
5. Çok kötü

Müşteri ile olan iletişim ve onunla nasıl başa çıkılacağı sadece konuşmayla sınırlı değildir, aynı zamanda vücut diline ve giyime, ses tonuna ve yüz ifadeleri gibi önemli unsurları içerir.

Bu son bölüm, herhangi bir otelde çok önemlidir, çünkü müşteriye "sözsüz iletişim" yöntemleriyle ilgilidir (Aaker, 2002)

Bu alandaki öğrencilerin yürüttüğü analitik çalışmaların bir kısmının açıklamalarına göre diğer tarafla yani "müşteri" ilgilenirken aşağıdaki unsurlar sözlü iletişim ve sözsüz iletişim kullanımı farklı derecelerde etkili olacaktır:

1. %55 kendinizi konuğa nasıl tanıttığınız
2. %38 ses tonu
3. %7 konuşma

İletişim uzmanları tarafından sağlanan bu bölüm, müşterilerle farklı durumlarda nasıl başa çıkılacağı konusunda mükemmel bir kılavuzdur.

Bu süreç otel tarafından yönetilir ve organize edilir ve öncelikle hizmetin performansı ve vücudun konumu bakımından estetik gerekliliklerle sınıflandırılır. Bu vücut ifadeleri, iş performansı sırasında müşteriyle iletişim açısından davranışsal faaliyetler açısından ikinci sırada sınıflandırılır.

Müşteri veya konuk ile ilgilenirken gösterilen tüm bu ifade hareketlerine, yukarıda bahsedilen "hizmet türü" olarak değinilmektedir. Bu, müşteriyle iletişim sürecini oluşturan profesyonel otel faaliyetlerinin en önemli yönlerindendir (Aaker, 2002).

Hizmet türü, bazı müşterilerin neden olduğu bazı kaba ve uygunsuz durumların göğüslenilmesine, konukların güvennin ve saygısının kazanılmasına yardımcı olur. Bu hizmet türü iki önemli unsurun birleştirilmesini gerektirir:

1. İç denge,
2. Uygun davranış.

Burada iç denge, durumların kontrolünü kendiliğinden yapma ve bu durumların analizinin temellerini bilme yeteneği ve gerektiğinde hataları düzeltme yeteneği anlamına gelir.

Buradaki uygun davranış ile kastedilen başkalarıyla başa çıkmada yüksek derecede hassasiyet ve kültür üretmektir. Resepsiyonistin, müşteriyle uğraşmaya uygun nitelikli olana kadar, davranışlarının sürekli olarak sınanması önemlidir. Burada resepsiyonist müşterileri iyi tanımak amacıyla iletişim kurma ve müşterilerle baş etme konusunda deneyimini gösteren bir arşiv veya dokümantasyon tutmalıdır. Burada otel çalışanın yapması gereken en sık görülen kişisel kusurları ve otelde uğraştıkları farklı tiplerin özelliklerine bağlı olarak farklı sınıflandırmalar oluşturmasıdır. Müşterilerle yaşanan bu tarz deneyimlerin sürekli olarak kaydedilmesi gerekir. Kibirli birisi ya da kibirli müşteriyle yüzleşmek için, herhangi bir hoşnutsuzluk ya da kızgınlık ifade etmeden onu uygun bir şekilde davranışmalıdır (Griffin, 1997).

Bu tarz müşterilerle başa çıkmanın en etkili yolu olabildiğince dürüst ve objektif bir şekilde nazik ve saygılı bir tutum takınmak ve bu tarz müşterileri "diğer herhangi bir müşteriden" ayrı tutmayarak ilgilenmektir (Zanchi, 2007).

Son olarak, iyi müşterinin suistimal edilmesinin eksikliğini hesaba katmak gereklidir ve anlayış, sabrı kolaylaştırmak için bir araç olarak düşünülmeli ve herhangi bir sorunu çözme yeteneği, otelin sorunlu müşteriler başa çıkabilecek yönetiminin olması önemlidir.

4.2. Yiyecek İçecek Bölümü

Yiyecek ve içecek hizmetleri, sağlanacak olan tüm faaliyetlerle ilişkilidir. Bu eğitim programı size farklı hizmet türlerini, programların hazırlıklarını, farklı menü türlerini ve servis işlemlerini ve dekorasyonları sağlar. Bunun yanı sıra, yiyecek ve içecek hizmetleri tarafından takip edilen operasyonel prosedürleri içerir. Yiyecek ve içecek hizmetleri, müşteriler için yiyecek ve içecek hazırlama ve tedarik etme süreci olarak geniş bir alanda tanımlanabilir.

Yiyecek ve içecek hizmetleri, hizmetler şeklinde sunulan barındırma hizmetinin bir parçası olarak kabul edilir. İş ve eğlence için harika bir yer olarak kabul edilir. Servis ekibinin üyelerinden, hizmetlerin hazırlanması, misafirlerin karşılanması, siparişlerin alınması ve faturaların ödenmesi dahil olmak üzere bir dizi görev yapmaları istenir. Beş yıldızlı otellerin çoğu, otellerinde kafe, restoran, oda servisi ve barın keyfini çıkarabilecekleri birçok F&B hizmeti sunmaktadır .

F & B Personel Tutumları ve Yetkinlikleri:
F & B departmanının hiyerarşi dizisindeki her çalışanının aşağıdaki becerilere ve özelliklere ihtiyacı vardır:

1- Bilgi: Gıda malzemelerinin ve içeceklerin sorumlulukları, rolleri ve gerekli bilgilerin farkında olma süreci, misafirlere güvenle hizmet verme ile bağlantılıdır.
2- Görünüm: Bu durum, misafirlere fikir verir ve F & B personeli, hizmetin performansı sırasında kişisel temizliği ve görünümüne dikkat etmelidir.
3- Dikkat: Bu süreç detaylara olan samimi ilgiyi göstererek ve misafirlerin ihtiyaçlarını göz önünde tutarak ve yerine getirerek gerçekleştirilmelidir.

4- Vücut Dili: Otel ve restoran çalışanları, konuklara karşı olumlu, pozitif ve samimi tepkilerde bulunmalıdır.

5- Etkili İletişim: Çalışma arkadaşları ve konuklarla kurulan iletişimde, doğru ve uygun iletişimin kurulması ve buna yönelik bir dilin kullanımı konukların deneyiminin güzelleştirilmesine hizmet eder.

Yiyecek İçecek Standartları

Yiyecek ve içecek servisinin doğru, temiz ve güvenli bir şekilde sunmak için yüksek sorumluluğa ihtiyacı vardır ve F & B Servisleri sağlıklı, güvenli ve temiz olmalıdır.

4.3. Kat Hizmetleri Bölümü

Bu yönetim, oda sistemi ve yelken amaçlı yerler hakkında bilgi vermektedir. Yöneticinin ana görevleri aşağıdaki gibi özetlenebilir:

1. Odaları periyodik olarak düzenlemek için bakım departmanı ile işbirliği yapılması.
2. Ön büro ve güvenlik departmanındaki ilişkileri geliştirmek ve misafirlere en iyi hizmeti sağlamak için bakım yapılması.
3. Çalışanların çalışma takviminin hazırlanması.

Kat hizmetlerinin iyi olması, yüksek kaliteyi ifade eder ve bu alanda çalışmanın sınırlı zamanındaki zorluğu temsil eder. Temizliğin etkili olması gerekir ve bunun anlamı bir önceki çalışanın arkasında iz bırakmaması anlamına gelir. Temizlik görevlileri çıkan konuğun ardından kısa bir sürede temizliği tamamlamaları gerektiğinden strese girebilirler.

Otelin yeri şehrin göbeğindedir ve her yere kısa bir mesafede bulunur. Otel ve banyo odalarını temizlerken, sağlıklı ve temiz olmasına özen gösterilmelidir. Işık anahtarlarını ve kapı kilitlerini temizlemek örneğin unutulmamalıdır. Temiz bez kullanmak her zaman gereklidir ve havlular yenilenmelidir (Lausjärvi ve Valtiala, 2000).

Temizlenmesi gereken oda sayısı günlük olarak değişir ve her gün temizlik işlemi yapılmalıdır ancak temizlenecek hiçbir şey olmadığı zamanlar sadece birkaç günden ibarettir. Otel ortamı temizlikte etkilidir örneğin kumlu plajlardan gelen topraklar

ortamı kirletir. Böyle durumlarda kapının ön tarafına yerleştirilen uygun paspas kir miktarının azaltılmasına katkıda bulunur ve mevsimler de bu konuda etkilidir. Yağmurlu havalar, sonbaharda ve ilkbaharda kirliliği artırır. Kışın ve yazın daha kuru olduğundan ve daha az miktarda kir taşınır. Futbol takımı ya da buz hokeyi oyuncuları gibi takılmar daha fazla kir yaratabilir. Otellerin ve sadık müşterilerin, temizlik açısından güvenli hissettirmeleri etki eder ve resepsiyon çalışanlarının aynı kişilerle çalışması kolaylaşır. Mekana ait bilgi sorunların azalmasına katkıda bulunur (Alakoski, 2006).

Günümüzde otellerin çoğu temizlik için dış hizmet sağlayıcılardan yardım almaya başlamışlardır çünkü bu daha ucuz bir seçim olarak değerlendirilmektedir. Profesyonel temizlik şirketi geniş bir hizmet ve malzeme seti sağlayabilir. Birçok durumda, bu, otelin özel çalışanlarından daha iyi bir seçimdir. Temizlik şirketi kullanımı sayesinde daha fazla esnekliğe sahip olunabilir ve çalışan sayısı kolayca artırılabilir. Temizlikçilerin aynı yerde uzun süre çalışması, otellerde meydana gelebilecek olumsuz durumları veya değişiklikleri artırabilir. (Bohm, Viander, Rouhiaineni, 2005).

4.4. Spa Bölümü

Otellerde sunulan spa ve eğlence tesisleri, misafirlerin konaklamasına olumlu bir boyut kazandırabilir ve bu da bir dinlenme ve yenilenme şansı sunar. Saunalar ve yüzme banyoları, spor salonları ve güzellik salonları sağlayan çok sayıda otelin büyüme ve gelişme için birçok fırsat yakaladığı söylenebilir (Katsiaryna, 2017).

Spa, yüz gibi güzellik terapisinin alındığı yönünü veya hizmetini tanımlamak için kullanılan bir kelime olarak kabul edilir. Ancak, zeminde veya ısıtılmış jet havuzlarında geniş bir alandan söz etmek için de kullanılmaktadır. Bu, rekreasyon için harika bir yer olarak kabul edilir ve banyoda rekreasyon zamanının tadını çıkarılmasına hizmet eder. Havuza benzeyen, kalıcı yapıları olan ve sıcak havuzda aynı şekilde hareket ederken alınamayacakları bitki odalarına sahiptirler (Katsiaryna, 2017). Birçok kişi ve şirket hala Spa ve sıcak küvet havuzunu birbirinin yerine kullanmaktadır.

İş gereksinimleri:

1. Müşteri hizmetlerini müşteri hizmetleri programı aracılığıyla yönetmek.
2. Vücut yapısına dair değerlendirmeler oluşturmak ve programı rekreasyon üyelerine ihtiyacı olduğu şekliyle düzenlemek.
3. Rekreasyon kulübünün tüm üyeleri için fitness programını düzenli olarak takip etmek.
4. Departmanın ekip üyelerinin müşterilere profesyonel bir izlenim oluşturmasını sağlamak
5. Müşteri hizmetlerinin raporlarını oluşturmak ve düzenli ve olumlu sonuçlara ulaşmaya çalışmak.
6. Olumlu sonuçların alındığından emin olmak için müşterilerin yorumlarına göre gözden geçirme yapmak.

Her zaman sağlık, çelişkilerle tanımlanacaktır. Örneğin, Henderson (2004), cilt nedenleri ile ilgili seyahatlere karşıdır ve bu nedenle sağlık, yaşam tarzı ve öz-sorumluluktan korunma ile ilişkiliyken, tıp endüstrisi tedavi ile ilişkilidir (Katsiaryna, 2017).

4.5. Ziyafet ve Etkinlikler Bölümü

Ziyafet, etkinliğin önemli olduğu birçok kişi için resmi bir akşam yemeğidir ve özel günlerde düzenlenir ve gerçekleşir. Ziyafet müdürü veya etkinlik ve konferans yöneticileri, karşılama departmanı tarafından teslim edilecek grubun yeteneklerini düzenleyecek ve uygulayacaktır. Bu uzman, konuk odaları ve toplantıların mekanlarıyla ilgili tüm gerekli anlaşmalarını izleyecektir. Bu etkinlik için temel bağlantı noktası olacak ve otel ve etkinlik ve ziyafet takımlarının idareleriyle birlikte düzenlenecektir. Toplantınız ile bir şirket ve etkinliğin yöneticisi olarak ekip ayrıca yiyecek ve içecekleri sağlamaktan sorumludur ve iletişim, toplantı yöneticisi veya yönetici toplantısı uzmanı ile yaptığınız toplantı ile ziyafet ekibi ile birlikte uygulanacaktır. Ziyafet ekibini yöneten ve ziyafetin yöneticisi ile etkileşime girer. (www.setuphotel.com).

5. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ VE BULGULAR

5.1. Yöntem

Araştırma problemi: Otel sektörünün karşılaştığı en önemli sorunlardan biri de rekabetin ve emtia talebinin artması nedeniyle son zamanlarda çok büyük çaplı değişiklikler geçiren küresel rekabet ışığında satış ve kar elde edebilmektir. Bu, otellerin müşterileri olumlu bir şekilde nasıl cezbedeceğini ve otel ürünlerini satın almasını sağlayacağını bilmelerini gerektirir. Bu nedenle, araştırma, müşterileri ürüne daha yakın hale getirmeyi amaçlayan otelin satış ekibi tarafından gerçekleştirilen satış faaliyetlerinde kullanılan ana stratejileri ve yöntemleri vurgulamaya çalışmaktadır.

Araştırma problemi aşağıdaki sorularla ilgilenmektedir:

S1. Oteldeki satış faaliyetleri ne derece önemlidir?

S2. Otel tarafından gerçekleştirilen en etkin satış faaliyetleri nelerdir?

S3. Oteldeki satış faaliyetlerinde en etkili yöntem ve stratejiler nelerdir?

Araştırma örneklemine Antalya şehir merkezinde bulunan 8 adet 5 yıldızlı ve 6 adet 4 yıldızlı olmak üzere toplam 14 otelde görev yapan 50 üst ve orta düzey yönetici dahil edilmiştir.

5.2. Araştırmanın Önemi

Satış faaliyetleri, büyük kârlar için yeni fırsatlar yaratmada katkıda bulunan bir faktör olması ve organizasyon ve satış uzmanları için önemi nedeniyle pazardaki en büyük güçlerden birini oluşturmaktadır. Yaşamımızdaki değişim hızı her zamankinden daha hızlı gerçekleşmektedir. Bu hıza erişebilmek için personel becerilerini en iyi şekilde kullanabilmek işletmelerde büyük önem kazanmıştır (Xiao, 2010). Sürekli değişen ve hızlı bir kurumsal dünyada, eğitim ve geliştirme vazgeçilmez bir işlevdir. Bununla birlikte, uygun eğitimin düzenlenmesi ve personel için gelişim seminerleri uygulanmasında büyük yarar vardır. Satış faaliyetleri,

çalışanların yeni yetenekler kazanmalarını, mevcut olanları geliştirmelerini, sektörde en iyi büyümeyi yakalamalarını ve profesyonel yöneticiler olmasını sağlar (Chopra, 2015). Aynı zamanda, personel iletişim becerilerinin geliştirilmesi ve iyileştirilmesine katkıda bulunur. Dahası otellerdeki hizmet faaliyetlerinin satıcı ve müşteri arasındaki direkt temasa bağlı olduğunu göz önüne alarak yönetsel becerilerin geliştirilmesine katkıda bulunur.

Otel sektörü, otel işletmecisi için iyi getirili bir iştir ve otelcilik sektöründe çalışan personel, müşterilere "samimi davranış" ile hizmet verecek şekilde tanımlanır. Bugün konaklama endüstrisi turizm ve seyahat sektöründe de yer almaktadır. Tur ve turizmdeki artış turizm sektörünün büyümesine yol açmıştır (Kritika, Priyanka, ve Reena, 2015). Öyleyse, burada önemli olan şey otel ürünlerinin farkında olan, şirket ürününü pazardaki "otel" şirket konumunu güçlendirmek için belirleyici bir adım olarak müşterilere etkili ve ikna edici bir şekilde sunabilen ve çeşitli eğitim programlarıyla desteklenen iyi huylu ve yüksek eğitimli satış elemanları sağlayarak konaklama endüstrisindeki böylesine muazzam ve olağanüstü gelişmelerden faydalanmaktır.

5.3. Araştırmanın Amacı

Araştırmanın amacı temel olarak etkin satış faaliyetleri sunma "üzerinde çalışılan" çalışmaların öneminden kaynaklanmaktadır çünkü bu konu şu anda birçok yerel ve uluslararası organizasyonun ilgisini çekmektedir. Bu nedenle, Antalya otellerindeki satış sisteminin önemini ve Antalya otellerinde satış sisteminde kullanılan en etkili yöntem ve stratejileri incelemek ve araştırmak amaçlanmıştır.

Kısaca, araştırma aşağıdaki hususları araştırmakla ilgilenmektedir:

1. Otellerdeki farklı satış faaliyetlerinin incelenmesi.

2. Satış faaliyetlerinin otellerde rolü ve öneminin anlaşılması.

3. Otellerde satış faaliyetlerinde kullanılan en etkili yöntem ve becerileri ortaya çıkarılması.

4. Antalya otellerinde yukarıda bahsedilen yöntem ve uygulamaların uygulanması.

5.4. Çalışmada Kullanılan Teknikler

Araştırmacı aşağıdaki temel yaklaşımlardan yararlanmıştır:

1. **Betimsel Analitik Yöntem:** Çalışmanın tüm önemli teorik bilgilerine ulaşmak için nitel ve nicel analizler kullanılarak, araştırmanın tüm teorik çerçevesi ve kavramları gözden geçirmek için kullanılmıştır.

2. **Uygulamalı Yöntem:** Çalışmadaki teorik fikir ve kavramları Türk Otellerinde anket kullanarak uygulamak amacıyla kullanılmıştır.

Tasarlanan anket formunun (50 başvuru formu) araştırmanın pratik bölümünü oluşturmuştur. Araştırma planında verilen soruları cevaplamaya yönelik anket formu düzenlenmiştir. Anket formlarının soruları aşağıdaki şekildedir:

Soru 1: Otel satış aktivitelerinin otel işletmeciliği için önemli bir konu olduğunu düşünüyor musunuz?

Soru 2: Otelcilik yönetimi için bunun önemi ne kadardır?

Soru 3: Modern çağda otel satış faaliyetlerinde karşılaşılan zorlukların var olduğunu düşünüyor musunuz?

Soru 4: En önemli zorluklar nelerdir?

Soru 5: Otel satışlarını geliştirmek için satış eğitiminin gerekli olduğunu düşünüyor musunuz?

Soru 6: Otellerde satış eğitim sistemi neden gereklidir?

Soru 7: Konukları tutmak için kullanılan en etkili yöntemler nelerdir?

Soru 8: Oteldeki en etkili satış becerileri nelerdir?

Soru 9: Otellerin bir stratejiyi benimsemesinin önemli olduğunu düşünüyor musunuz?

Soru 10: Bu ne kadar önemlidir ?

Soru 11: Sizce en önemli stratejiler nedir?

Soru 12: Bu stratejilerin neden önemli olduğunu düşünüyorsunuz

5.5. Bulgular ve Tartışma

Otel satış aktivitelerinin otel işletmeciliği için önemli bir konu olduğunu düşünüyor musunuz?

Tablo 5.1. Otel Satış Faaliyetlerinin Önemi

Cevaplar	Tekrar	Oran%
Evet	**45**	**90**
Hayır	**5**	**10**
Bir Ölçüde	**0**	**0**
Toplam	**50**	**100**

Ankete katılanların % 90'ı otel satış faaliyetlerinin otel işletmeciliği için vazgeçilmez bir konu olduğunu düşünürken sadece % 10'u bunun gerekli olmadığını düşünmektedir.

“Evet” cevabı verenlere yönelik: satış faaliyetleri ne kadar önemlidir?

Tablo 5.2 . Otel Satış Faaliyetleri İçin Önem Derecesi

Cevaplar	Tekrar	Oran%
Çok önemli	**40**	**80**
Önemli	**5**	**10**
Normal	**5**	**10**
Total	**50**	**100**

Katılımcıların % 80'inin otel satış faaliyetlerinin çok önemli olduğunu, sadece % 10'unun önemli olduğunu söylediği, ancak geri kalanının (% 10) normalcderecede olduğunu söylediği anlaşılmaktadır.

Modern çağda otel satış faaliyetlerinde karşılaşılan zorlukların var olduğunu düşünüyor musunuz?

Tablo 5.3. Otel Satış Faaliyetlerinin Karşılaştığı Zorluklar

Cevaplar	Tekrar	Oran%
Evet	**35**	**70**
Hayır	**15**	**30**
Toplam	**50**	**100**

Katılımcıların % 70'i, modern çağda otel satışlarının karşılaştığı zorlukların bulunduğuna dair net cevap verirken, sadece % 30'u "hayır" diyerek zorlukların olmadığını belirtmektedir.

En önemli zorluklar nelerdir?

Tablo 5.4. Otel Satış Faaliyetlerinin Karşılaştığı En Önemli Zorluklar

Cevaplar	Tekrar	Oran%
Yavaş ekonomik büyüme	**6**	**12**
Satış operasyonlarının karmaşıklığı	**2**	**4**
Modern müşterinin doğası	**2**	**4**
Otel satış süreçlerinin benzerliği	**2**	**4**
Hepsi	**35**	**70**
Cevap yok	**3**	**6**
Genel Toplam	**50**	**100**

Katılımcıların % 12'lik yüzdesi yavaş ekonomik büyümenin ,% 4'ü satış operasyonlarının karmaşıklığının, %4'ü modern müşterinin doğası ve aynı oranda otel satış süreçlerinin benzerliğinin en önemli zorluklar olduğunu belirtmiştir. Diğer yandan katılımcıların %70'i bunların hepsinin önemli olduğunu düşünürken %6'sı cevapsız bırakmıştır.

Otel satışlarını geliştirmek için satış eğitiminin gerekli olduğunu düşünüyor musunuz?

Tablo 5.5. Satış Etiğim Sisteminin Gerekliliği

Cevaplar	Tekrar	Oran%
Evet	**45**	**90**
Hayır	**0**	**0**
Bir ölçüde	**5**	**10**
Toplam	**50**	**100**

Tablo, satış eğitiminin yüzde 90'lık bir oranla katılımcıların otel satışlarının geliştirilmesi için gerekli olduğunu göstermektedir. Sadece yüzde 10'u "Bir dereceye kadar" gerekli olduğunu düşünmektedir

Otellerde satış eğitim sistemi neden gereklidir?

Tablo 5.6. Satış Eğitim Sisteminin Öneminin Sebepleri

Cevaplar	Tekrar	Oran%
Müşterilerke karşılaşmalardaki etkinliği en üst düzeye çıkarmak	**4**	**8**
Sistematik bir satış sürecini öğretmeksi	**4**	**8**
Sitematik bir satış sürecini öğretmek	**4**	**8**
Satış elemanlarının müşterilerini anlamalarına yardımcı olmak	**8**	**16**
Hepsi	**30**	**60**
Toplam	**50**	**100**

Katılımcıların% 60'ı, yukarıda belirtilen tüm nedenlerden dolayı, % 8'i ise her müşterinin karşılaşmasının etkinliğini en üst düzeye çıkarması, yine % 8'i sistematik bir satış süreci öğretmesi ve satış elemanlarının yeteneğini geliştirmesi satış eğitim sistemine ihtiyaç olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların % 16'sı bu ihtiyacı satış elemanlarının müşterilerini anlamalarına yardımcı olmasına bağlamaktadır.

Katılımcıların % 60'ı konukları tutmak için kullanılan en etkili yöntemlerin hepsinin etkili olduğunu düşünürken, % 20'si iyi bir izlenim bırakmanın, % 10'u "derhal harekete geçmenin" ve % 4'ü ise "Müşteri sadakati ile ilgilenmenin" ve "her ziyareti saymanın" en etkili yöntemler olduğunu düşünmektedir. Son olarak, sadece yüzde

2'lik kesim, en etkin yöntemin sürekli olarak temas halinde olunmasının etkili olduğunu düşünmektedir**.**

Konukları tutmak için kullanılan en etkili yöntemler nelerdir?

Tablo 5.7. Konukları Tutmada En Etkili Yöntemler

Cevaplar	Tekrar	Oran%
Çok iyi bir izlenim bırakmak	**10**	**20**
Sürekli temas halinde olmak	**1**	**2**
Müşteri sadakati ile ilgilenmek	**2**	**4**
Her ziyareti saymak	**2**	**4**
Derhal harekete geçmek	**5**	**10**
Hepsi	**30**	**60**
Toplam	**50**	**100**

Oteldeki en etkili satış becerileri nelerdir?

Tablo 5.8. En Etkili Satış Becerileri

Cevaplar	Tekrar	Oran%
Görüşme becerileri	**0**	**0**
Dinleme becerileri	**24**	**48**
İletişim becerileri	**2**	**4**
Problem çözme becerileri	**3**	**6**
Kişilerarası beceriler	**1**	**2**
Hepsi	**20**	**40**
Toplam	**50**	**100**

Katılımcıların yüzde 48'i oteldeki en etkili satış becerilerinin "dinleme becerileri", yüzde 40'ı "hepsi", yüzde 6'sı en etkili becerilerin "sorun çözme becerileri" olduğunu

düşünürken yüzde 4'ü bunun iletişim becerileri olduğunu belirtmiştir. Son olarak katılımcıların sadece % 2'si en etkili satış becerileri olarak "kişiler arası becerileri" işaret etmiştir.

Otellerin bir stratejiyi benimsemesinin önemli olduğunu düşünüyor musunuz?

Tablo 5.9. Otellerde Strateji Benimsenmesinin Önemi

Cevaplar	Tekrar	Oran%
Evet	**50**	**100**
Hayır	**0**	**0**
Bir ölçüde	**0**	**0**
Toplam	**50**	**100**

Katılımcıların tümü, oteller için bir stratejiyi benimsemenin önemli olduğunu belirtmiştir.

Bu ne kadar önemlidir?

Tablo 5.10. Strateji Benimsemenin Önemi

Cevaplar	Tekrar	Oran%
Yüksek	**40**	**80**
Ortalama	**10**	**20**
Düşük	**0**	**0**
Toplam	**50**	**100**

Katılımcıların yüzde 80'i otellerin strateji benimsemelerinin yüksek öneme sahip olduğunu düşünürken sadece yüzde 20'si ortalama buna ortalama bir önem atfetmektedir.

Sizce en önemli stratejiler nedir?

Tablo 5.11. Oteller İçin En Önemli Stratejiler

Cevaplar	Tekrar	Oran%
Ürün bilgi stratejisi	**5**	**10**
Müşteri davranış stratejisi	**5**	**10**
Yönetim stratejisi	**0**	**0**
İnovasyon stratejisi	**10**	**20**
Hepsi	**30**	**60**
Toplam	**50**	**100**

Katılımcıların % 10'u en önemli stratejinin ürün bilgisi stratejisi olduğunu, yine aynı oranda 5 10 ise müşteri davranış stratejisi olduğunu düşünürken, katılımcıların % 60'ı tümünün önemli olduğunu belirtmiştir. Son olarak 5 20'lik bir kesim inovasyon stratejisini diğerlerine tercih etmiştir.

Bu stratejilerin neden önemli olduğunu düşünüyorsunuz?

Tablo 5.12. Stratejilerin Önemli Olma Nedenleri

Cevaplar	Tekrar	Oran%
Para ve zamandan tasarruf etmek	**10**	**20**
Satış ve karlarda artış sağlamak	**20**	**40**
İşin değerini artırmak	**0**	**0**
Hedefler koymak ve izlenilecek yolu belirlemek	**0**	**0**
Hepsi	**20**	**40**
Total	**50**	**100**

Katılımcıların % 40'ı satış stratejilerinin önemini satış ve karları artırmasına bağlarken, aynı şekilde diğer % 40 bunu bahsedilen tüm sebeplere bağlamaktadır. Yüzde 20'lik bir kesim ise stratejilerin öneminin para ve zamandan tasarruf etmeden geldiğini düşünmektedir.

1. Anketten yola çıkarak, oteldeki satış faaliyetlerinin otel işletmeciliği için önemli ve elzem bir konu olduğu kabul edilmiştir.

2. Anketin cevaplarının çoğu, modern çağda otel satış faaliyetlerinde karşılaşılan birçok farklı zorluğun bulunduğunu göstermiştir**.**

3. Araştırmacı tarafından karşılaşılan en önemli zorlukların başında yavaş ekonomik büyümenin geldiği ve bunun ardından satış operasyonlarının karmaşıklığı, modern müşterinin doğası ve otel satış süreçlerinin benzerliği zorluklarının aynı düzeyde etkili olduğu tespit edilmiştir.

4. Katılımcıların çoğu, otel satışlarını geliştirmede satış eğitiminin gerekli olduğunu düşünmektedir çünkü bunun müşterilerle karşılaşmanın etkinliğini en iyi duruma getireceğini, sistematik bir satış süreci öğreteceğini ve satış elemanlarının müşterilerini anlamasına yardımcı olacağına inanmaktadır.

5. Konukları tutmak için kullanılan en etkin yöntemlerin başında çok iyi bir izlenim bırakma ve derhal harekete geçmek gelmekte ve bu faktörleri takiben aynı oranda müşteri sadakatiyle ilgilenme ve her ziyareti saymak faktörlerinin etkili olduğu sonucuna varılmıştır.

6. Anketten yola çıkarak, oteldeki en etkin satış becerilerinin başında dinleme becerileri gelmekte ve bunu sorun çözme becerileri, iletişim becerileri ve kişiler arası beceriler izlemektedir.

7. Katılımcıların çoğu otelin bir stratejiyi benimsemesi gerektiği konusunda hemfikirken, benimsenmesi gereken en önemli stratejiler sırasıyla inovasyon stratejisi ürün bilgisi ve müşteri davranış stratejileridir.

8. Araştırmacı tarafından yukarıda bahsedilen stratejilerin önemli olduğu çünkü satış kârlarını ilk etapta artırdıkları, daha sonra para ve zamandan tasarruf etmeye ve nihayetinde işin değerini artırmaya yardımcı olduğu sonucuna varılmıştır.

5.6. Sonuç

Satış faaliyetleri, aynı anda birkaç operasyonu gerçekleştirmeyi içeren karmaşık bir süreçtir ve bu operasyonlar, şirketin ürünlerini satması ve kendi kârlarını en üst düzeye çıkarması açısından çok önemlidir.

Araştırma, satış görevlilerinin daima bir sunum yapmadan önce dahi satın alma işlemi yapmaya dirençli müşterilerle ilgilendiğini göstermiştir.

Bu nedenle, her şeyden önce satış kârlarını artırdığı, paradan ve zamandan tasarruf ettirmesi, işin değerini artırması, hedefleri belirlemesi ve takip edilecek yöntemi tanımlaması için stratejiler oteller için önemlidir ve gereklidir.

Satış faaliyetleri, satış kapanış sürecine ulaşma ve konukla uzun süreli ilişkiler kurma noktasında daha fazla fırsat elde etmek için daha organize ve doğru olmalıdır.

Otel işletmesindeki satış departmanları, müşteri, teknoloji ve yerel ticarette yaşanan değişikliklerle, hatta oteller düzeyinde kurum değişikliği, otel markalarının şirket ofisleri, yönetim şirketleri ve sahiplik gruplarıyla mücadele etmektedir.

Teknolojilerdeki ve tutumlardaki bu çoklu değişikliklerle birlikte bu yeni ortamda oteller, teknoloji dünyasındaki bu yeni değişiklikleri düzgün bir şekilde ele almak, bunlardan olası tüketicilerileri cezbetmek için en iyi şekilde yararlanmak için alışılmadık yöntem ve planlar benimsemek, eğitim ve pazarlama programına yoğunlaşmak ve odaklanmak, potansiyel tüketicilerle etkili bir şekilde iletişim kurmak ve otelin sunduğu ürün ve hizmetleri nasıl etkilediğine dikkat ederek otel için yeni ve alışılmadık satış faaliyetleri uygulamak zorundadır.

Otel şirketleri, pazarda bir avantaj elde etmek için bir prosedür olarak satış eğitimlerini revize etmeye mecbur kalmış ve bu faaliyeti bir meslek olarak tanımlamaya zorlanmıştır.

Satış konusunda otellerin benimsemesi gereken, satışları gerekli seviyeye ulaştıracak, rekabeti azaltacak ve ürün ve hizmetlere sadakati sağlayacak yeni yöntem ve yaklaşımlar vardır.

Başarılı otel yönetimi, otel içindeki karmaşık ve pratik görevleri ele almalarını sağlayan çeşitli eğitim ve öğretim kursları aracılığıyla, nitelikli ve yüksek eğitimli personelin istihdam edilmesi ve bu personelin yeteneklerinin geliştirilmesi için programlar sağlayan bir yönetimdir.

Başarılı oteller, farklı ve benzersiz eğitim yöntemlerini benimsemeye çalışmalı ve çalışanlarını hizmetleri müşterilerin gerçek bir fayda sağlayacağı ve sadece bir satın alma işlemi yapmayacakları bir yolda nasıl sunacaklarına odaklanmaya çalışmalı ve müşteriyi gerçekten ihtiyacı olan ürüne yönlendirmenin olanaklarını görmelidirler.

Gelecekte otel endüstrisinin gelişimi "genel olarak" birbiri ile içiçe olan birkaç önemli faktörün varlığına dayanacaktır. Bunlardan en önemlileri şunlardır: Devlette egemen olan ekonomik sürecin niteliği, idari sistemin doğası (merkezi veya olmayan), ülkedeki teknolojik gelişme ve otel endüstrisinin iyileşmesine yol açan turistik yerlerin bulunması.

Eğitimin ana noktası, potansiyel satıcı ve alıcının birbirleri ile nasıl çalıştığı üzerine kuruludur, bu durumda, satış görevlilerine, ürün veya hizmetleri müşterilere nasıl ikna edici şekilde sunup nihayetinde satın almanın gerçekleşeği noktada bilmeleri gerekenleri öğrenmelerine yardımcı olan yöntemler ve strateji sunmaktadır.

"En önemlileri dinleme ve anlama" olan iletişim becerileri, konuk ve otel personeli arasında oluşabilecek tüm engelleri kaldırmak için otel içinde kullanılan etkili bir araçtır.

Yavaş ekonomik büyüme, turizm pazarındaki artan rekabetin bir sonucu olarak otel satış faaliyetlerinin modern çağda karşılaşabileceği en büyük zorluğu temsil etmektedir.

5.7. Öneriler

1. Otel personeli, müşterilerin "otel misafirleri" nin uygun soruları sorduğunu bilmek ister, bu nedenle uygun noktaları belirlemek ve önceden düşünülmemiş istekler ortaya koymak gerekir.

2. Günümüzdeki otel personeli, birden fazla eğitim sistemine katılmak suretiyle başarı için önemli olan beceri ve yetenekleri korumak için ileriye dönük bir sistemi kullanmalıdır.

3. Otel satışları, sektör, meslek ve organizasyonun işlevsel bir alanı olarak değişmeye devam ettikçe, otelcilik veya genel işletme alanlarında satış odaklı bir lisans derecesi eğitimi oluşturmak için endüstri ve akademi işbirliğine ihtiyaç vardır.

4. Otellerin bir strateji benimsemesi gerekmektedir ve benimsenmesi gereken en önemli stratejiler, inovasyon stratejisi, ürün bilgisi ve müşteri davranış stratejileridir.

5. Otel yönetimi, satış ekibinin hacmi karşılayabilmesi, rekabeti azaltması ve ürün ya da hizmet için müşteri sadakati yaratması için yeni ve eşi benzeri olmayan yöntemleri ve yaklaşımları benimsemelidir.

6. Otel yönetimi, konuklar ile otel personeli arasında oluşabilecek tüm engelleri kaldırmak için personeline en etkili iletişim becerilerini (dinleme ve anlama becerileri) öğretmelidir.

7. Otel yönetimi modern çağda satış sürecinin işbirliği kurallarını göz önüne almalıdır (otel pazarlamacıları karşılıklı yarar sağlamak için alıcıyla çalışmalıdır).

8. Başarılı oteller, farklı ve benzersiz eğitim yöntemlerini benimsemeye çalışmalı ve çalışanlarını hizmetleri müşterilerin gerçek bir fayda sağlayacağı ve sadece bir satın alma işlemi yapmayacakları bir yolda nasıl sunacaklarına odaklanmaya çalışmalı ve müşteriyi gerçekten ihtiyacı olan ürüne yönlendirmenin olanaklarını görmelidirler.

9. Başarılı otel yönetimi, otel içindeki karmaşık ve pratik görevleri ele almalarını sağlayacak çeşitli eğitim ve öğretim kursları yoluyla, nitelikli personelin yüksek eğitimle istihdam edilmesi ve yeteneklerinin geliştirilmesi için programlar sağlamalıdır.

Bu çalışma, pazardaki satış etkinliklerinin organizasyon ve satış profesyonelleri için önemini doğrulamakta ve otel işletmelerinde otelcilik sektöründe değişikliklerle mücadele eden stratejilerin önemini göstermektedir.

İkincisi, bu çalışma satış faaliyetlerinin satış kapanış sürecine ulaşma yolunda daha organize ve doğru olması yapılması gerektiğini göstermiştir.

Üçüncüsü, bu çalışma, otel yönetiminin satış gücü hacmini karşılayacak yeni yöntemleri ve yaklaşımları uyarlaması gerektiğini doğrulamıştır

Dördüncüsü, bu çalışmanın bulguları teorik ve ampirik olarak dinleme ve anlama becerisinin konuk ve otel personeli arasındaki engelleri ortadan kaldırdığını doğrulamıştır.

Beşinci olarak, bu çalışmanın teorik ve ampirik bulguları başarılı otellerin, benzersiz eğitim yöntemlerini öğretmesi ve uygulaması gerekliliğini göstermiştir

Altıncı olarak, bulgular küçük örneklem büyüklüğünden etkilenebilir. Büyük veriler genellikle daha kesin sonuç verir ve anketle açıklanamayan faktörler bu şekilde açıklanabilir.

Yedinci olarak bu çalışmanın amacı Antalya'daki otel satış faaliyetlerini incelemek ve bu faaliyetlerin önemini göstermek ve otel satış personelinin kullandığı en etkili yöntemleri ve becerileri ortaya koymaktı.

Son olarak, bu çalışmanın teorik çerçeveyi desteklediği söylenebilir.

KAYNAKÇA

Aeker, D., (2002). *Building strong brands*. Simon and Shuster publishing Corporation, London.

Alakoski, Hörkkö, P. & Lappalainen, (2006). *Hotellin vastaanoton operatiivinen toiminta.* Helsinki: Restamark.

Alswuaidan, T, (2001). *How to guide the Market:qurtoba organizatio:Management step by step.* Qurtuba for publishing. Saudi Kindom

American Sales Training (2016). *Definition and importance of sales training.* USA.

Bhanu, C., (2015). Importance of training and development in an organization. *International Journal of Management.* July.

Bohm, T., Viander, M. & Rouhiainen L., (2005). *Hotelli Fiini. Laadukas 3-kerroshoitajan työ.* Turenki: Housekeeping Service Oy.

Clampitt, P. G., (2005). *Communicating for managerial effectiveness. Thousand Oaks.* Calif: Sage Publications.

Coney and Best, (2014), *Consumer Behaviour: Building marketin strategy.* McGraw-Hill Higher Education.

Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D., Wanhill, S., (2008). *Tourism Principles and Practice.* Essex: Pearson Prentice Hall, 343-346Ç

David, J., Geoff L. Barbara J., (2016). *Force sales management.* American marketing Association. Dictionary of American Marketing. Edinburgh.

Dzhandzhugazova, E. A., (2005). *Marketing in the hospitality industry*. Moscow, Academia Publishing House, P363

Dzhandzhugazova, E.A., Zaitseva, N.A., Larionova, A.A., Pervunin, S.N. (2015). The Russian hotel market: Condition and development under the crisis. *Mediterranean Journal of SocialSciences.* 3, 289-296

Dzhandzhugazovaa, E.A., (2016), Innovations in Hospitality Industry, International Journal of Environmental & Science Education.Vol. 11, No. 17.

European Commission Statistics, (2014). *Hotel industry definition.*

European Journal of Marketing, (2009). *The changing role of sales: viewing sales as a strategic, cross-functional process,*Vol. 43, No. 7/8, pp.890-906.

Faddel S., (1997). *Tourism Marketing.* Omar Almuktar University Economy Faculty, Libya

Fatma N. I., (2014) Strategic Innovation: An Empirical Study On Hotel Firms Operating in Antalya Region. *Advances in Hospitality and Tourism Research.* An International Journal of Akdeniz University Tourism Faculty, pp. 16-17.

Franco R., Carlo C. & Ferruccio Z., (2007). *Cinquestelle. Laboratorio dei servizi di ricevimento.* Pergli IST. Professionali alberghieri.

Gregoris M., (2010). A strategic management framework for leveraging knowledge Assets. National Technical University of Athens, Greece.

Griffin, J., (1997). *Customer loyalty: How to earn it, how to keep it.* New York, NY: Lexington Books.

International Labour Organization (2010). *Developments and challenges in the hospitality and tourism sector.* International Sectoral Activities Programme, Labour Organization Geneva.

International Labour Organization (2015). *Sectoral Studies on Decent Work in Global Supply Chains.* International Sectoral Activities Programme, Labour Organization Geneva.

Juan, L. N., (2009). *The effect of innovatıon on hotel market value.* Dept. of Marketing Faculty of Economics University of Alicante, Spain.

Katsiaryna, S., (2017). *Tourism destination for Russian market.* University of Tartu.

Kifah. F, (2006). *How to improve your skills in sales management.* Qurtoba organization for publishing. Saudi Kingdom.

Kotler P, Bowen JT & Makens J., (2015). *Marketing for hospitality and tourism*. Prentice Hall.

Kotler P., Keller L. K., Brady M., Goodman M., (2009). *Marketing management.* Essex: Pearson Education Limited.

Kritika, P. R., (2011). *Importance of hotel ındustry.* Group Membres.

Lausjärvi, M., & Valtiala, M., (2000). *Puhtaus asuinkiinteistössä, opas työntekijöille.* Jyväskylä: Gummerus Kirjapaino Oy.

Matin, K., (2006), *Consumer behaviour and advertising management*. New Age International (P) Ltd.Publishers.

Mike S. & John D., (2000). *World-class sales training, how to build and implement your own sales university.* Rain Group.

Manisha, P. (2015). *How can hotels focus on retaining guest*. HOTELOGIX.

Marshall, G.W. & Moncrief, W.C. (2005). The evolution of the seven steps of selling. *Industrial Marketing Management.* 34, pp.13-22.

Okumus, F., Levent A. & Prakash C., (2010), *Strategic management for hospitality and tourism*. Butterworth-Heinemann.

Page, J. S., (2009). *Tourism management, managing for change.* Oxford: Elsevier Limited.

Rached. L D., (2015). *The evolution of sales, perspectives and realities defining the modern sales Professional.* Hsmai Foundation, USA.

Porter, M. E., (1980). *Competitve Strategy: Technique for Analyzing Industries and Competitors.* New York:Fee Press.

Romanova, M. M., & Chernova, A. A., (2015). Tendencies and features of innovation in services. *Economy and entrepreneurship.* pp.856–860.

Sam A., (2015). Definition of sales strategy. *Houston Chronicle for news.*

Schumpeter J. A., (2007). Theory of Economic Development. *Capitalism, Socialism and Democracy.* Moscow, EKSMO.

Shamim A., (2013). *Importance of Training in Hotel industry - A case study of Hilton Hotel Cyprus,* Södertörns University School of Business Studies, Tourism Studies Master´s Thesis.

Sheela, A. M., (2002). *Economics of Hotel Management.* Sixth Edition, New Delhi:, Pearson.

Surinder, S. & Kundu V. K., (2010). *Sales management:an over view of sales management technique.* Kenyatt University.

Talabi, J. (2015). *The role of marketing in hotel industry case (Six successful hotel units in Abuja and Jakobstad).* Thesis Centria University of Applied Sciences Degree Programme in Tourism. November.

The World Bank, (2010). *Innovation policy: a Guide for developing countries,* Washington.

Wang, J. & Wang J., (2009). Issues, challenges, and trends, that facing hospitality ındustry. *Management Science and Engineering.* Canadian Research & Development Center of Sciences and Cultures, Vol.3 No.4.

Wendy, C., (2014). Sales *training from beginner to expert: how to train sales people.*

Yang, X., (2010). *The importance of staff training in the hotel industry case study: Renaissance Shanghai Yuyuan Hotel.* Vaasan Unıversity of Applied Sciences, Business Economics and Tourism.

İnternet Kaynakları

URL1http://epp.eurostat.ec.europa.eu/statistics_explained/index.php/Glossary:Hotels_and_simi-lar_accommodation. 23/03/2017

URL-2http://keydifferences.com/difference-between-strategy-and-policy.html.On 15\10\2017

URL-3http://online.csp.edu/blog/business/the-importance-of-marketing-in-the-hospitality-industry. 22\8\2017.

URL-4http://smallbusiness.chron.com/definition-sales-strategy-2213.html. 1\9\2017

URL-5http://smallbusiness.chron.com/sales-strategies-hotels-55910.html. 19\7\2017

URL-6http://www.ceoadvisor.com/blog/?p=357. 11\12\2017

URL-7https://www.clubtraining.com.au/2012/11/22/working-in-hospitality-product-knowledge. 13\13\2017

URL-8http://www.differencebetween.info/difference-between-policy-and-strategy. 15\1\2018

URL-9https://www.enotes.com/homework-help/what-difference-between-sales-activity-sales-46775. 1\4\2017

URL-10http://www.hotelogix.com/blog/2016/01/05/guest-experience-and-its-impact-on-hotel-revenue/#sthash.4YmoiWXI.dpuf. 19\12\2017

URL-11http://www.hotelanalyst.co.uk. 12\12\2017

URL-12http://www.knowthis.com/the-selling-process/activities-in-the-selling-process. 9\8\2017.

URL-13https://www.linkedin.com/pulse/main-challenges-hospitality-industry-zdravko-rajko. 12\12\2017

URL-14http://www.marketing91.com/selling-and-marketing. 1\3\2017.

URL-15htt://www.mtdsalestraining.com. 23\11\2017.

URL-16http://www.slideshare.net/boeparrish/sales-activities-defined. 14\11\2017

URL-17 www.setupmyhotel.com. 07\03\2018

EKLER

Anket

Anket Konusu: Otellerdeki Satış Faaliyetleri: "Antalya Bölgesindeki Uygulamalar"

Sayın Konuğumuz,

Çağımızda otellerin satış faaliyetleri, ulusal ekonomiye önemli katkılarda bulunan ve döviz ve farklı meslekler gibi birçok ekonomik fırsat üreten dev bir olgu haline geldi. Turizm ülkeleri otellerindeki bu faaliyetleri turizmi geliştirme ve turizmin getirdiği zenginlikten pay almak amacıyla geliştirmek ve artırmak için yeni yöntemler uygulamaya büyük gereksinim duymaktadırlar.

Lütfen bu anketi dikkatli bir şekilde okuyun ve OTELLERDEKİ SATIŞ FAALİYETLERİ: "Antalya Bölgesindeki Uygulamalar" başlığı altındaki bilimsel bir araştırma hazırlama amacına yönelik olarak doldurun:

Bu araştırmanın hedeflerine ulaşmasında yaptığınız katkıya teşekkür ederiz.

Araştırmacı :

Cinsiyet: erkek ☐ kadın ☐

Yaş: 30 yaş altı ☐ 30-35 ☐ 36-40 ☐ 40 yaş üstü ☐

Eğitim: Ön Lisans Derecesi ☐ Lisans Derecesi ☐ Yüksek Lisans Derecesi ☐ Doktora Derecesi ☐

Uyruğu: …….

Soru 1: Otellerin satış faaliyetlerinin otelcilik yönetimi için vazgeçilmez bir konu olduğunu düşünüyor musunuz?

Evet ☐ Hayır ☐ Biraz ☐

Soru 2: "Evet" cevabı verilmesi halinde. Bunun otel yönetimi için önemi nedir?

Çok önemli ☐ Önemli ☐ Normal ☐

Soru 3: Modern çağda otel satış faaliyetlerinde zorluklarla karşılaşıldığını düşünüyor musunuz?

Evet ☐ Hayır ☐

Soru 4: En önemli zorluklar nelerdir?

Yavaş ekonomik büyüme ☐ Satış operasyonlarının karmaşıklığı ☐ Model ☐
müşterinin doğası ☐ Otellerin satış işlemlerinin benzerliği ☐ Hepsi ☐

Soru 5: Otel satışlarını geliştirmek için satış eğitiminin gerekli olduğunu düşünüyor musunuz?

Evet ☐ Hayır ☐ Biraz ☐

Soru 6: Bir otel için satış eğitim sistemi neden gereklidir?

☐ her müşterinin karşılaştığı etkinliği en üst düzeye çıkarmak ☐ sistematik bir satış sürecini öğretmek ☐ satış elemanlarının yeteneklerini arttırmak
☐ satış elemanlarının müşterilerini anlamalarına yardımcı olmak ☐ hepsi

Soru 7: Otel müşterilerini elde tutmak için kullanılan en etkili yöntemler nelerdir?

☐ Çok iyi bir izlenim bırakmak ☐ sürekli temas halinde kalmak
☐ Müşteri sadakatini önemsemek ☐ her ziyareti hatırlamak
☐ Derhal harekete geçmek ☐ hepsi

Soru 8: Oteldeki en etkili satış becerileri nelerdir?

☐ Görüşme becerileri ☐ dinleme becerileri ☐ iletişim becerileri
☐ çözüm becerileri ☐ kişilerarası beceriler ☐ hepsi

Soru 9: Bir otelin bir strateji uygulamasının önemli olduğunu düşünüyor musunuz?

Evet ☐ Hayır ☐ Biraz ☐

Soru 10: Bu önemin kapsamı nedir?

yüksek ☐ orta ☐ düşük ☐

Soru 11: Sizce en önemli stratejiler nedir?

☐ Ürün bilgisi stratejisi ☐ Müşteri davranış stratejisi

☐ Yönetim stratejisi ☐ Yenilik stratejisi

☐ Hepsi

Soru 12: Bu stratejilerin neden önemli olduğunu düşünüyorsunuz?

☐ Zaman ve para tasarrufu ☐ satış ve karın artması ☐ iş değerinin artması ☐ hedefleri belirlemek ve gidilecek yönleri tanımlamak

☐ Hepsi

Öz Geçmiş



Name and Surname : Mohamed Alsaliheen Arhaiam

Date and Place of Birth :1976-Tubrok
Social Status :Married
Foreign Language :English
Email : merhaiam1976@gmail.com

Educational Background

License : Omar Almuktar University

(1996-1997) University of Omar Almuktar in Business studies with Tourism

Training Courses:

Training course of reservation and ticketing agent in Swizerland.(2008)

Professional experience :

(2009-2010) Odebrechet company for construction projects (Tripoli international airport and third ring road)

(2008-2009) SWISS international airlines in the sales department based in Tripoli

(2007) Corinthia grouphotel**.**