



T.C.

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

**ZİNCİR OTEL İŞLETMELERİ SADAKAT
PROGRAMLARINA YÖNELİK KATILIMCI GÖZLEME
DAYALI ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Murat YILDIZ

DANIŞMAN

Doç. Dr. Gülizar AKKUŞ

KASTAMONU 2021

**T.C.
KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANA BİLİM DALI**



**ZİNCİR OTEL İŞLETMELERİ SADAKAT
PROGRAMLARINA YÖNELİK KATILIMCI GÖZLEME
DAYALI ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ**

MURAT YILDIZ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

DOÇ. DR. GÜLİZAR AKKUŞ

**TEMMUZ - 2021
KASTAMONU**

TAAHHÜTNAME

Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde 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, bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini bildirir ve taahhüt ederim.

MURAT YILDIZ

ÖZET

YÜKSEK LISANS TEZİ

ZİNCİR OTEL İŞLETMELERİ SADAKAT PROGRAMLARINA YÖNELİK GÖZLEME DAYALI ÖRNEK OLAY İNCELEMESİ

MURAT YILDIZ

KASTAMONU ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANA BİLİM DALI
DANIŞMAN:DOÇ. DR. GÜLİZAR AKKUŞ

Tüketicilerin değişen zevk ve istekleri, işletmeler arasında bir rekabet ortamı oluşmasına sebep olmaktadır. Ülke ekonomisine büyük katkı sağlayan turizm sektöründe de diğer sektörlerde olduğu gibi yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Bununla birlikte, küreselleşmenin beraberinde getirdiği sınırları aşan ticaret, iletişim, ulaşım ve turizmle beraber dünyada seyahate çıkan birey sayısında da büyük bir artış olmuştur. Bu artış, turizm sektörünün en önemli elementi olan konaklama işletmelerinden biri olan otellerin önünü açmıştır. Otel işletmeleri hem yerli hem de yabancı turistlerin ilgilerini çekebilmek ve kendi işletmelerinde konaklamalarını sağlayabilmek amacıyla turistlerin istek ve ihtiyaçlarına göre yeni mal veya hizmet sağlama yoluna gitmeye başlamıştır.

Otel işletmeleri, yeni kazanacakları müşterilerin ilgisini çekmenin yanı sıra mevcut müşterilerinin de tekrar konaklamasını sağlamak için yenilikler yapmaktadırlar. Literatürde müşteri sadakati üzerine yapılan çalışmalarda mevcut müşterilerin sadakatlerini kazanmanın, yeni müşterileri otele çekmekten daha az maliyetli olduğu belirtilmektedir. Bu nedenle otel işletmeleri, mevcut müşterilerinin de istek ve ihtiyaçlarını göz önüne alarak sadakatlerini kazanmaya yönelik yenilik yapmaktadırlar.

Tezin ilk bölümünde müşteri sadakati ve sadakat programları hakkında literatür taraması yapılmıştır. İkinci bölümde ise turizm sektörüne yönelik müşteri sadakati ve sadakat programlarının açıklanmasından sonra, bu programları uygulayan turizm işletmeleri ile

otel işletmeleri ve işleyiş biçimleri hakkında bilgi verilmiştir. Son olarak üçüncü bölümde literatür çalışmaları doğrultusunda, örnek olay çalışması kapsamında İstanbul'da faaliyet gösteren lüks otelin bağlı olduğu otelcilik grubu ve sadakat programları ele alınmıştır.

ANAHTAR KELİMELER Müşteri Sadakati, Sadakat Programları, Otel İşletmeleri, Zincir Oteller, Örnek Olay.

Temmuz 2021, 96 Sayfa

ABSTRACT**MSC THESIS****CASE STUDY BASED ON PARTICIPANT OBSERVATION FOR CHAIN
HOTEL ENTERPRISES LOYALTY PROGRAM
MURAT YILDIZ****KASTAMONU UNIVERSITY INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCE
DEPARTMENT OF TOURISM MANAGEMENT****SUPERVISOR:ASSOC. PROF. DR. GÜLİZAR AKKUŞ**

Globalization that we see its effects in the twenty-first century, provided the recognition of both material and cultural values of the countries. Thanks to the political and cultural interaction of countries, these values are now recognized and they are in societies' preferences for consumption, tourism, and even economic business. Consumer's changing pleasures and requests cause an increase in the competitive environment between businesses. There is intense competition in the tourism sector, which is one of the biggest income providers of the country's economy, as in other sectors. There has been a great increase in the number of tourists with commerce, communication, transportation, and tourism that cross the borders brought about by globalization. This increase paved the way for hotels which are the most important elements of accommodation establishment. The hotel businesses seek to provide new merchandise and service according to the requests and needs of the tourists to attract the attention of both domestic and foreign tourists and to provide accommodation in their businesses.

Besides attracting the attention of new customers, namely tourists, hotel businesses are making innovations to ensure that their existing customers stay again. In studies on customer loyalty, both in the study and in the literature, it is stated that gaining the loyalty of existing customers is less costly than attracting new customers to the hotel.

Therefore, the hotel businesses must make innovations and work towards gaining their customer's loyalty, taking into account the requests and needs of their existing customers.

In the first part of this study, the literature review was conducted on customer loyalty and loyalty programs. After giving information about these programs for the tourism sector, information was given about the businesses of tourism and hotel that apply for these programs. Finally, in the third chapter, in line with the literature studies, the Marriott Group and loyalty programs of luxury hotel operating in Istanbul are discussed. Finally, in the third part, luxury hotel and the group hotels that are affiliated with these loyalty programs are discussed in line with the literature studies.

KEYWORDS: Customer Loyalty, Loyalty Programs, Hotel Businesses, Chain Hotel, Case Study.

July 2021, 96 Page

TEŞEKKÜR

Bilimin ve bilginin öneminin giderek arttığı çağımızda, benim de bu konuda literatüre katkıda bulunmama yardımcı olan ve destekleyen danışmanım Sayın Doç. Dr. Gülizar AKKUŞ ve Sayın Dr. Öğr. Üye. Çetin AKKUŞ'a teşekkür ederim. Ayrıca dönütleri ve yardımlarıyla tez çalışmama destek olan sayın Hanife YARIM KESKİN'e ve Orkide GÜNGÖR'e de çok teşekkürlerimi sunarım.

MURAT YILDIZ

Kastamonu, 2021

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAYI	ii
TAAHHÜTNAME	iv
ÖZET.....	iv
ABSTRACT.....	vi
TEŞEKKÜR	viii
İÇİNDEKİLER	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	xii
TABLolar DİZİNİ	xiii
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	xiv
1.GİRİŞ	1
2.MÜŞTERİ SADAKATI VE SADAKAT PROGRAMLARI.....	3
2.1. MÜŞTERİ SADAKATI	3
2.1.1. Müşteri Sadakati Tanımı ve Önemi	3
2.1.2. Müşteri Sadakatinin Boyutları	5
2.1.2.1. Davranışsal sadakat	5
2.1.2.2. Tutumsal sadakat.....	5
2.1.2.3. Bilişsel sadakat.....	6
2.1.3. Müşteri Sadakati Düzeyleri	6
2.1.3.1. Sadakatsizlik düzeyi.....	8
2.1.3.2. Sahte sadakat düzeyi	9
2.1.3.3. Gizli sadakat düzeyi	9
2.1.3.4. Güçlü sadakat düzeyi	10
2.1.4. Müşteri Sadakatinin Oluşma Süreci ve Etkileyen Faktörler	11
2.1.5. Müşteri Sadakatinin Oluşmasını Zorlaştıran Faktörler	15
2.1.5.1. Müşteri memnuniyetinin sağlanamaması.....	15
2.1.5.2. Dış baskılar	15

2.1.5.3. Müşterilerin kişisel özellikleri.....	15
2.1.5.4. Diğer faktörler.....	16
2.2. SADAKAT PROGRAMLARI	16
2.2.1. Sadakat Programları Tanımı ve Önemi	16
2.2.2. Sadakat Programlarının Uygulanma Şekilleri.....	19
2.2.3. Sadakat Programlarının Uygulanma Süreci.....	20
2.2.4. Sadakat Programlarının İşletmelere Sunduğu Faydalar.....	22
2.2.5. Sadakat Programlarının Müşterilere Sunduğu Faydalar.....	24
2.2.6. Sadakat Programlarında Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri.....	25
3.OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ SADAKATI VE SADAKAT PROGRAMLARI.....	28
3.1. TURİZM SEKTÖRÜ.....	28
3.1.1. Turizm İşletmeleri	30
3.1.1.1. Konaklama işletmeleri	32
3.1.1.1.1. Otel işletmeleri	34
3.1.1.1.1.1. Zincir otel işletmeleri.....	37
3.2. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ SADAKATI VE ÖNEMİ	38
3.3. OTEL İŞLETMELERİNDE KULLANILAN SADAKAT PROGRAMLARI	45
4.İSTANBUL'DA YER ALAN LÜKS OTEL ÖRNEK OLAY ÇALIŞMASI	50
4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI.....	50
4.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI	50
4.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	54
BULGULAR VE SONUÇ	58
KAYNAKLAR	83
EKLER.....	94
EK A. Marriott Bonvoy Elite misafir haklar tablosu	95

EK B. Marriott Bonvoy QR kod	96
EK C. Marriott Bonvoy üye olma sayfası	97

ŞEKİLLER DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Şekil 1.1 Member üye kartı.....	59
Şekil 1.2 Silver Elite üye kartı.....	59
Şekil 1.3 Gold Elite üye kartı	60
Şekil 1.4 Platinum Elite üye kartı.....	61
Şekil 1.5 Titanium Elite üye kartı	61
Şekil 1.6 Ambassador Elite üye kartı.....	62
Şekil 2.1 Misafir memnuniyet anketi göstergeleri	68
Şekil 3.1 Marriott uluslararası gelirler göstergesi.....	75

TABLolar DİZİNİ

	<u>Sayfa</u>
Tablo 1.1 Dick ve Basu sadakat modeli.....	7
Tablo 2.1 Marriott otel grubunun sahip olduğu otel sayılarına göre ÷lkeler sıralaması ..	51
Tablo 2.2 Araştırmaya konu olan lüks otel markasının bulunduğu ÷lkeler sıralaması	52
Tablo 3.1 Sadakat programı seviyelerine göre puan kazanım tablosu.....	63
Tablo 4.1 Sadakat programı seviyelerine göre üyelik hakları.....	63
Tablo 5.1 Üyelik seviyeleri ve koşulları	65
Tablo 6.1 Otel kategorilerine göre geceleme kazanım tablosu	65
Tablo 7.1 2021 yılının ÷lke bazlı en iyi sadakat programını uygulayan oteller listesi	73

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

ALL : Accor Live Limitless

GXP: Guest Experience Portal

GSS: Guest Satisfaction Survey

MGS: Marriott Global Sources

M.Ö. : Milattan Önce

WTO: World Tourism Organization / Dünya Turizm Örgütü

1.GİRİŞ

Tüketiciler gündelik yaşamlarında tüketim davranışlarını değiştirerek onlara maddi ya da manevi bir etki sağlayan tüketim anlayışıyla satın alma davranışında bulunmaktadır. Örneğin; hediye kuponlar, indirimler, kişiye özel fiyatlar gibi avantajlardan yararlanmaya başlamışlardır. Sadakat programları ile işletmeler, müşterilerine çeşitli fırsat ve avantajlar sunarak müşterilerini daha uzun vadede elde tutmayı hedeflemektedirler.

Artan rekabetçi ortamda otel müşterilerinin memnuniyetini sağlamak ve onları elde tutmak güç duruma gelmektedir. Müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati otel işletmeleri için müşterilerini elde tutma noktasında önemli kavramlardır. Müşterilerini memnun edebilen oteller ve onları elde tutabilen işletmeler, sadakat programlarını uygulayarak, varlıklarını devam ettirebilmekte ve rekabet pazarında kâr oranlarını istikrarlı bir şekilde yükseltebilmektedirler.

Değişen müşteri talepleri ve istekleriyle birlikte, yeni kurulan işletmelerle rekabet ortamında üstünlük elde etmek isteyen işletmelerin sadık müşterilerine vermiş olduğu önem daha da artmıştır. Bu durum, otel işletmeleri ile müşteriler arasında uzun süreli ilişkilerin oluşmasına zemin hazırlayarak, müşteri memnuniyetini sağlamak ve müşterileri elde tutmak için yeni arayışlara itmiştir. Bu ilişkiler otel işletmelerinin müşterilerini kısa vadede elde tutmayı değil, daha uzun vadede iyi ilişkiler geliştirmeyi ve onları elde tutmayı amaçlamaktadır. İşletmeler hem kârlılıklarını arttırmak için, hem de müşteri sadakatini sağlamak için çeşitli araştırma süreçlerine girmişlerdir. Müşteriler, şirketlerle güçlü bir bağa sahip olduklarında, herhangi bir markanın ürününü alma eğilimi göstermez ve diğer şirketlerin tekliflerini değerlendirmezler.

Bu süreçlerde müşteri sadakatini arttırmak için işletmeler kendi sadakat programlarını oluşturarak müşterilerini elde tutmayı amaçlamışlardır. Bu doğrultuda da müşterilere kazandıracakları bazı haklar karşılığında ömür boyu sadakatleri hedeflenmiştir. Sadakat programları yaygın olarak kişisel bilgilerin sisteme girilmesi aracılığıyla kullanılan kartlarla ödülleri müşterilerine sunmaktadırlar. Müşteriler kazandıkları puanları, geceleme sayılarını ve çeşitli ödülleri akıllı telefonlarına indirebilecekleri sadakat programının sahip olduğu uygulamalar sayesinde de görüntüleyebilirler. Bu mobil uygulama hem sağladığı kolaylık açısından hem de ulaşılabilirlik açısından müşterilerin ve otel çalışanlarının en çok tercih ettiği yöntemdir.

Pazarlama alanında, müşteri sadakat programları hem müşteriler hem de şirketler için faydalı olmasından dolayı güçlü araçlardır. Bu programları uygulayan şirketler, yeni

müşteri profilleri oluşturmaktan ziyade mevcut olan müşterilere daha kolay bir şekilde ulaşmaları yönünden daha akıllı bir yol izlemektedir. Bu noktada uygulanan yöntemlerden biri, işletmenin profiline ve ihtiyaçlarına en uygun olan sadakat programlarını geliştirmek ve uygulamaktır. Temel amacı şirket ve müşteriler için kazan-kazan durumu yaratmak olan

Sadakat Programları, programın etkililiği, başarısı ve başarısızlık nedenleri, finansal stratejileri, müşterinin değeri ve işletme açısından önemi gibi birçok pazarlama alanıyla etkileşim halindedir. Bu çalışmada amaç, sadakat programları üzerine zincir otellerdeki bakış açılarını irdelemek, bunu görsel çıktılarla desteklemek ve gelecek çalışmalara kavramsal açıdan yön vermesi amacıyla fikir geliştirmektir.

2.MÜŞTERİ SADAKATI VE SADAKAT PROGRAMLARI

2.1. MÜŞTERİ SADAKATI

Tezin ilk bölümünde, öncelikle müşteri sadakati kavramının tanımı ve önemi açıklanmış, ardından müşteri sadakatının boyutları ve düzeyleri irdelenmiştir. Sonrasında ise müşteri sadakatının oluşma süreci ve bu sürecin oluşmasına etki eden faktörlerle birlikte müşteri sadakatının oluşmasını zorlaştıran faktörler ele alınmıştır.

2.1.1. Müşteri Sadakati Tanımı ve Önemi

Son yıllarda artan rekabet ortamı ile birlikte işletmeler varlıklarını sürdürebilmek için müşterilerinin ihtiyaçlarını göz önüne almaktadırlar. Ayrıca yeniliklerle kendilerini geliştirerek, müşteri ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlamak istemektedirler¹. Bu sayede ise işletmeye güvenen ve daima oradan hizmet satın alan müşteriler elde ederler.

Genel olarak ‘sadalet’ kavramı, ‘içten bağlılık, sağlam ve güçlü dostluk’ anlamına gelmektedir². Müşteri sadakati ise müşterilerin bir işletmeye karşı duyduğu bağlılıkla, o işletmenin ürün ya da hizmetlerini tekrar satın almaları ve bu işletme, ürün veya hizmeti çevrelerine önermeleri olarak tanımlanmaktadır³. Başka bir tanımda ise müşteri sadakati; pek çok alternatifin var olduğu bir pazarda belli bir işletmeye, ürün ya da hizmete yönelik duyulan samimi bağlılık ve bilinçli satın alma arzusundan kaynaklanan satın alma eylemi olarak ifade edilmiştir.⁴

Tanımlar incelendiğinde müşteri sadakatının, literatürde çeşitli şekillerde ifade edildiğini görmek mümkündür. Bu tanımlar doğrultusunda yalın bir ifade ile müşteri sadakati,

¹ Lee Shan-Chun, Barker Sunita, Kandampully Jay, “Technology, Service Quality and Customer Loyalty in Hotels: Australian Managerial Perspectives.” **Managing Service Quality**, Cilt:13, Sayı:1, 2003, s.424.

² URL-1, 2021

³ Andrea Mellroy ve Shirley Barnett, ‘Building Customer Relationships: Do Discount Cards Work?’ **Managing Service Quality: An International Journal**, 2000, s.350.

⁴ David Aaker, ‘**Managing Brand Equity**’, The Free Press, New York, 1991, s.206.

müşterinin seçim yapma hakkı bulunsa bile, yine aynı işletmeyi tercih etme arzusu olarak tanımlanabilir. Buna göre çevresel şartlar ve pazarlama çabaları, müşteriye etkilese bile işletmeye karşı var olan bağlılığı, satın alma davranışını doğurmaktadır.⁵

Literatürdeki diğer sadakat tanımları ele alındığında; müşteri sadakati, marka sadakati, çoklu marka sadakati, firma sadakati, mağaza sadakati, program sadakati gibi başka kavramların da olduğu görülmektedir. Hatta hızla gelişen teknoloji ile birlikte sadakat programlarının çevrim içi birtakım olanak sunması, onları daha cazip hale getirmiş ve misafirlerin rezervasyon taleplerini internet siteleri ve mobil uygulamalar üzerinden gerçekleştirebilmesi gibi olanakların ortaya çıkması, literatüre e-sadakat kavramını da kazandırmıştır⁶.

Güçlü bir müşteri sadakati, işletmenin satış işlemlerini kolaylaştırmakta ve bulunduğu pazarda istikrar sağlamasına aracı olmaktadır. Aynı zamanda güçlü müşteri sadakati, fiyatlar üzerinde kontrol olanağını da sağlamakta ve böylece bundan faydalanacak müşteriler, ilgili işletmeyi daha sık ziyaret etmektedirler⁷. Sadık müşteriler, aynı zamanda işletme çalışanlarının da motivasyonları ve memnuniyetlerini arttırmaktadır. Çünkü müşteri sadakatini oluşturmuş bir işletme, satışlarında istikrar sağlamaktadır. Hem bu nedenle hem de sadakati sağlanmış müşterilerle çalışanların kuracağı iyi ve güçlü iletişimin etkisiyle çalışanların da memnuniyet düzeyleri yükselip bağlılıkları artacak ve daha verimli olacaklardır. Böylece hem verimlilik artışı gerçekleşecek hem de çalışan devir oranının azalması nedeniyle yeni çalışanların işletmeye yükleyeceği artı maliyet unsurları oluşmayacaktır⁸. Sonuç olarak müşteri sadakati, en genel haliyle bir müşterinin işletmeye duyduğu bağlılık nedeniyle farklı alternatiflerinin olmasına rağmen onu hem tercih etmesini hem de çevresine tavsiye etmesini kapsamaktadır. Gerçekleşen

⁵ Suzan Çoban, 'Müşteri Sadâkatinin Kazanılmasında Veri Tabanlı Pazarlamanın Kullanımı', **Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:19, Sayı:2, 2005, s. 297.

⁶ Rolph Anderson & Srinivasan Srini, 'E-Satisfaction and E-Loyalty: A Contingency Framework', **Psychology and Marketing**, 2003, Cilt:20, Sayı:2, s.128.

⁷ Ahmet Yıldırım, '*B2C Web Sitelerinde Algılanan Değer, Müşteri Sadakati ve Marka Çağrışımı İlişkisi*', (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü, İstanbul, 2018, s. 39.

⁸ Çoban, 2005, a.g.m., ss. 298-299.

bu müşteri sadakati ise belirtilen bu birtakım avantajları, işletmeye sağlaması nedeniyle önemlidir.

2.1.2. Müşteri Sadakatinin Boyutları

Bir işletmeye veya ürün ya da hizmetine duyulan sadakat; davranışsal, tutumsal ve bilişsel boyutlara sahiptir. Sadakatin oluşumu zaman almakta ve bu süreçteki çeşitli faktörlerden etkilenmektedir. Bu süre zarfında müşteriler, pek çok işletmenin farklı alternatifleri ile karşı karşıya kaldıkları için işletmeler açısından müşteri sadakatini sağlamak oldukça zordur. Burada esas önemli olan konu, müşteriye sadece kazanmak değildir; güçlü bir rekabet ortamında kazanılan müşterinin sadakatinin devamlılığını sağlamaktır⁹. Müşterinin sadece kazanılması veya devamlılığının sağlanması ise müşterinin sadakatinin boyutuyla ilişkilidir.

2.1.2.1. Davranışsal sadakat

Davranışsal sadakati, bireylerin eylemlerine ilişkin bir sadakat türü olarak ifade etmek mümkündür. Daha detaylı bir ifade ile müşterinin, bir işletmeye ait bir ürün ve hizmeti tekrar tekrar kullanması ya da satın alması şeklinde tanımlanabilir. Turizm boyutunda ise davranışsal sadakat; bir müşterinin her yıl konaklama için aynı oteli ve hizmeti tercih etme davranışı olarak ifade edilebilir. Ancak beklentileri karşılanmayan bir müşteri, kendi isteklerine uygun olduğunu düşündüğü alternatif bir işletmeye kayma davranışı gösterebilir¹⁰.

2.1.2.2. Tutumsal sadakat

Tutumsal sadakat; müşterinin belirli bir işletmeye ait ürün ya da hizmeti, tekrar satın

⁹ Fatoş Bilgin Erte, ‘‘Algılanan Faydanın Müşteri Sadakati Yaratmadaki Önemi Ve Sadakat Programları Üzerine Bir Araştırma’’, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2020, s. 83.

¹⁰ Myongjee Yoo ve Bai Billy, ‘‘Value Creation: The Impact of Strategic Alliance on Customer Loyalty’’, **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, Cilt:8, sayı:2, 2007, s.50.

alma davranışını göstermesiyle birlikte rakip işletmelerin sunduğu başka tekliflere veya ısrarlara rağmen, bağlılığının yüksek olması sebebiyle tercih ettiği o işletmeyi, diğer müşterilere tavsiye etme konusunda da istekli davranmasıdır. Tutumsal sadakat olmasa bile müşterileri elde tutabilmek mümkündür, ancak bu tip misafirler, yüksek bağlılık duygusuna sahip olmaları nedeniyle otel işletmeleri için önem arz etmektedirler¹¹.

2.1.2.3. Bilişsel sadakat

Bilişsel sadakati, en genel ifadeyle tutumsal ve davranışsal sadakati kapsayan bir boyut olarak tanımlamak mümkündür. Geçmişteki tecrübelerle dayalı bilgiyi temel alan bilişsel sadakat, marka inancına da bağlıdır. Bu boyutta misafirler, işletmeye karşı pozitif tutum sergilemektedirler ve bunun sonucu olarak daha sık hizmet satın alma eğilimi göstermektedirler¹².

Müşteri sadakati boyutları yanı sıra oluşan sadakatin düzeyi, işletmelerin müşterileri için uygulayacağı stratejileri belirlemeleri konusunda büyük bir önem taşımaktadır.

2.1.3. Müşteri Sadakati Düzeyleri

Normal koşullar altında müşterilerin, işletmeden ürün ya da hizmeti yeniden satın alması ve sürekli olarak o işletmeyi tercih etmesi, sadakatin ilk boyutunu oluşturur. Ancak bunun da ötesinde gerçek müşteri sadakati; müşterinin rakip işletmelerin sunduğu alternatif ürün ve hizmetleri dikkate almamasını ya da normal koşullar haricindeki durumlarda da aynı işletmeden, satın almayı sürdürmesini ifade eder. Bu anlamda müşteri sadakati, sadece ürün ve hizmetlerin yeniden satın alınmasından ibaret değildir. Müşterilerin, işletme ile kurduğu bir aitlik ve bütünleşme anlamına da gelmektedir¹³.

¹¹ Yoo ve Billy, a.g.m, s. 51.

¹² Yoo ve Billy, a.g.m, s. 52.

¹³ Süleyman Barutçu, "Hizmet Sektöründe Müşteri Bağlılığının Önemi ve Müşteri Bağlılığının Sağlanmasında İlişki Pazarlamasının Rolü: Banka İşletmelerinde Bir Uygulama", (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2002, s.66.

Müşteri sadakatinin oluşması için iki unsurun bulunması gerekmektedir. Bu unsurlardan ilki, ürüne ya da hizmete yönelik duygusal bağlılıktır. İkinci unsur ise müşterinin, belirli bir işletmenin ürün ya da hizmetini yeniden satın almasıdır. Diğer bir ifadeyle müşterinin, işletmeye karşı olan tutumsal ve davranışsal sadakatinin arasında bulunan ilişkiye dayalı dört tip sadakat düzeyi olduğu ifade edilmektedir¹⁴.

Müşteri sadakati düzeyleri ilk kez, Dick ve Basu (1994) tarafından ortaya konulmuştur. Tutumsal ve davranışsal unsurların birlikte meydana getirdiği bir yapı ortaya koyan Dick ve Basu, müşteri sadakati düzeylerinin saptanmasında da müşterilerin tutumları ile sürekli müşteri olma ölçütlerini kullanmışlardır. Tutumsal ve davranışsal boyutları kullanarak müşteri sadakatini düzeylerini gösteren bir yapı oluşturmuşlardır. Müşterilerin ne kadar sadık olup olmadığını gösteren bu düzeyler; sadakatsiz, sahte sadakatli, gizli sadakatli ve gerçek sadakatli şeklindedir¹⁵.

Tablo 1.1 Dick ve Basu sadakat modeli

SATIN ALMA DAVRANIŞI		
OLUMLU TUTUMLAR	Yüksek	Düşük
Yüksek	Gerçek Sadakat	Gizli Sadakat
Düşük	Sahte Sadakat	Sadakatsizlik

Kaynak: Dick, A. S. & Basu, K. (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework. *Journal of the Academy of the Marketing Science*, s.101.

Tablo 1.1’de görüldüğü üzere müşterilerin, bir işletmenin ürün ya da hizmetine karşı hem olumlu tutumlarının hem de satın alma davranışının düşük seviyede olması,

¹⁴ Stowe Shoemaker ve Lewis Robert, ‘ Customer Loyalty: The Future of Hospitality Marketing’, **International Journal of Hospitality Management**, Cilt:18,sayı:4, 1999, s. 360.

¹⁵ Alan Dick ve Kunal Basu, ‘Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework’, **Journal of the Academy of Marketing Science**, cilt:22, sayı:2, 1994, s. 101.

sadakatsizlik düzeyini göstermekte; ikisinin de yüksek seviyede olduğu durum ise gerçek sadakati ifade etmektedir. Olumlu tutumların düşük olmasına rağmen satın alma davranışının yüksek seviyede olması ise sahte sadakat düzeyini göstermektedir. Tam tersi bir şekilde olumlu tutumların yüksek olmasına rağmen satın alma davranışının düşük seviyede olması ise gizli sadakati anlatmaktadır. Bu doğrultuda, müşteri tutumları ve satın alma davranışının düzeyine bağlı olarak müşteri sadakatinin düzeyleri de farklılık göstermektedir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta; bir müşterinin, işletmeye olan bağlılığının bir anda gerçekleşmediği ve bu anlamda müşteri sadakatini, bir süreç olarak değerlendirip her müşterinin, bu sürecin farklı noktalarında olabileceğini göz ardı etmemektir.¹⁶

2.1.3.1. Sadakatsizlik düzeyi

Sadakatsizlik, müşterinin bir işletmenin ürün veya hizmetlerine karşı olumlu tutumunun yüksek olmaması ve bunun bir sonucu olarak da o işletmenin ürün ve hizmetlerini satın alma davranışını göstermeme durumudur¹⁷.

Müşterilerin işletmeye karşı olumlu tutumlarının düşük olmasının çeşitli nedenleri bulunmaktadır. Bu nedenler, işletmenin pazara ilk girdiğinde pazarda tutunması için gereken faaliyetleri yapmaması ya da tüm işletmelerin, birbirine benzeyen bir pazarda rekabetlerini sürdürmesi şeklinde olabilmektedir.¹⁸ İşletme kaynaklı bu nedenlerin dışında müşteri sadakatinin düşüklüğünün nedeni, müşteriden kaynaklı da olabilir.¹⁹ İşletmelerin sadakatsizlik düzeyine karşı yapmaları gereken, müşterilerde doğrudan olumlu tutumları geliştirmekten ziyade müşterileri ‘sürekli müşteri’ konumuna getirmek

¹⁶ Kahraman Çatı ve Cenk Murat Koçoğlu, “Müşteri Sadakati İle Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”, **Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Sayı:19, 2008, s. 170.

¹⁷ Kahraman Çatı, Cenk Murat Koçoğlu ve Levent Gelibolu, “**Müşteri Beklentileri ile Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Bir Otel Örneği**”, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:19 Sayı:1, 2010, s. 434.

¹⁸ Dick ve Basu, a.g.e, s. 99.

¹⁹ Çatı ve Koçoğlu, a.g.m, s. 170.

olmalıdır. Bunun için işletmelerin, uygun dağıtım kanalları ile etkili promosyonlar uygulayarak müşteri davranışına etki etmeleri faydalı olabilmektedir.²⁰.

2.1.3.2. Sahte sadakat düzeyi

Sahte ya da yüzeysel sadakat, müşterinin bir işletmeden sürekli olarak ürün ve hizmet satın alsa dahi işletmeye karşı olumlu tutumunun düşük seviyede olması şeklinde tanımlanmaktadır. Bu bağlamda sahte sadakat, müşterinin işletmeye yönelik bir satın alma isteği olmasına rağmen işletmeye bağlılık duymamasını ifade etmektedir²¹.

Sahte sadakat düzeyi, devam eden bir alışkanlık olarak da nitelendirilebilir. Bu düzey müşterinin işletmeyi ya da o işletmenin sunduğu ürün ve hizmetlerini sevmesini de gerektirmemektedir. İşletmenin sunduğu ürün ve hizmetin başka bir alternatifinin olmaması ya da müşterinin geçmiş deneyim ve alışkanlıklarından yola çıkarak o işletmeden ürün ve hizmetlerini almaya devam etmesi, sahte sadakat düzeyini oluşturur. Ayrıca o işletmenin ürün ve hizmetlerine ulaşımının kolay olması veya kullanım kolaylığı gibi başka insanların etkisiyle o işletmeden ürün ve hizmet alması da sahte sadakatin kaynaklarından. Bu sadakat düzeyini gösteren müşteriler, rakip işletmelerin ürün ve hizmetlerinin daha ucuz ya da daha kolay ulaşılabilir olmaları nedeniyle tercihlerini değiştirip bir başka işletmeden satın alma gerçekleştirebilir. Bu durumda sahte sadakat düzeyindeki müşterilerin, rakip işletmelerin ürün ve hizmetlerine açık olduğunu ve gösterdikleri sadakatin geçici olabileceğini söylemek mümkündür²².

2.1.3.3. Gizli sadakat düzeyi

Gizli ya da gelişmemiş sadakat, müşterinin bir işletmeye karşı olumlu tutumlarının yüksek olmasına rağmen o işletmenin ürün ve hizmetlerinden satın alma davranışının

²⁰ Özlem Öz, '' Birebir Pazarlamada Müşterilerin Sadakat Göstergelerinin İncelenmesi: Örnek Bir Firmada Araştırma, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2006, s.12.

²¹ Dick ve Basu, a.g.e, s. 99.

²² Öz, a.g.e, s. 13.

süreklilik göstermediği durumu ifade eden sadakat düzeyi olarak tanımlanmaktadır.²³ Bağlılık duyulsa bile o işletmeden ürün ve hizmet satın alma davranışının düşük olmasının çeşitli nedenleri olabilmektedir. Bu nedenleri, şu şekilde sıralamak mümkündür:

- Müşterinin satın alma davranışını tekrarlayacak, yeterli kaynağa sahip olmaması,
- İşletmenin ürün veya hizmetinin yüksek fiyatlarla sunulması,
- İşletmenin dağıtım stratejileri nedeniyle müşterinin o ürün veya hizmete ulaşamaması,
- İşletmenin stoklarının yetersiz olması,
- Müşterinin başka insanların etkisinde kalması.

Bu sadakat düzeyindeki müşterilerin sürekli hale getirilmesi için işletmeler, müşterilerin kendilerinden satın alma davranışının düşük olmasının önünde bulunan engelleri tanımlayarak bunları ortadan kaldırmak için gereken yönetim ve pazarlama uygulamalarını gerçekleştirmelidir²⁴.

2.1.3.4. Güçlü sadakat düzeyi

Güçlü, gerçek ya da mutlak sadakat, müşterinin hem işletmeye karşı olumlu tutumlarının yüksek olduğu hem de işletmenin ürün ve hizmetlerini satın alma davranışının süreklilik gösterdiği sadakat düzeyini ifade etmektedir.²⁵ Bu sadakat düzeyindeki müşteriler, firmanın sürekli müşterileri haline gelirler ve rakip işletmelerin seçeneklerini daha az dikkate alırlar. Bu anlamda, sürekli müşteri olmaya dayanan güçlü sadakat düzeyi; işletme yöneticilerinin nihai hedefi olmakla birlikte tüm işletmelerin de müşterilerinin sahip olmasını istedikleri sadakat düzeyidir²⁶. Güçlü sadakat düzeyi, işletmenin yaptığı hatalar ve beklenmeyen durumlar karşısında toleranslı davranılması, hemen rakip

²³ Dick ve Basu, a.g.e, s.114.

²⁴ Dick ve Basu, a.g.e, ss. 114-115.

²⁵ Dick ve Basu, a.g.e, s. 114.

²⁶ Özlem İrik, "Hizmet Kalitesinin Müşteri Bağımlılığı Üzerine Etkileri ve Tansaş Süpermarket İşletmeleri Üzerinde Bir Uygulama", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, s. 63.

işletmelerin tercih edilmemesi ile o işletmenin ürün ve hizmetlerinin başkalarına tavsiye edilmesiyle kendini göstermektedir²⁷.

Bahsedilen bu özelliklerinden dolayı işletmeler, güçlü sadakat düzeyine sahip müşterileri kazanmak için çaba göstermektedirler. Çünkü müşterinin geliştirdiği tutum, davranışa dönüştüğü ölçüde işletme için başarı gerçekleşir. Bu nedenle işletmeler, müşterilerini bu sadakat düzeyine getirmeleri için gerekli uygulamaları gerçekleştirmelidirler. Bu yüzden işletmeler, müşterilerin tutum ve satın alma davranışları ile ilgili gerekli analizleri yapmalı ve müşterilerin buldukları sadakat düzeyine uygun stratejiler geliştirmelidirler.

2.1.4. Müşteri Sadakatının Oluşma Süreci ve Etkileyen Faktörler

Müşterileri ile işletme arasındaki ilişkilerde satın alma sonrasındaki süreç incelendiğinde; memnuniyet, güven ve sadakat unsurlarının, müşteri ilişkilerinin sürekliliğinde önemli olduğu görülmektedir.²⁸ Bu anlamda, öncelikle müşteri memnuniyetinin oluşturulması gerektiğini söylemek mümkündür. Bu memnuniyetin sağlanması için de müşterinin satın aldığı ürün ya da hizmet ile algıladığı değer, satın alma öncesinde var olan beklentisini karşılaması gerekmektedir. Ancak memnuniyetin sağlanması, sadakatin kesinlikle sağlanacağı anlamına gelmemektedir. Müşteri sadakatının oluşabilmesi için, sağlanan müşteri memnuniyetinin sürekli olarak tekrarlanması ve hatta artması gerekmektedir²⁹.

Müşteri memnuniyeti ile ilgili yapılan araştırmalar, sunulan ürün ve hizmet kalitesinin müşteri memnuniyeti ile ilişkili olduğunu göstermektedir. Örneğin Fred Selnes (1993) yapmış olduğu bir araştırmada; ürün ve hizmet kalitesinin marka imajını olumlu etkilediği ve müşteri memnuniyetinin sağlanmasına yardımcı olduğu sonucuna ulaşmış;

²⁷ Çatı, Koçoğlu ve Gelibolu, a.g.m, s. 435.

²⁸ Michele Costabile, *'A Dynamic Model of Customer Loyalty'*, 2000, s. 1.

²⁹ Öz, a.g.e, ss. 16-18.

bunların gerçekleşmesinin ise müşteri sadakatini sağladığını tespit etmiştir³⁰. Sonuç olarak; bir işletmeden ürün ve hizmet alan herkes, kendisine kaliteli bir ürün ya da hizmet sunulacağını düşünmektedir. Beklentileri karşılanan bir müşteri ise elbette memnun olacaktır. Ancak kalite de tek başına yeterli bir unsur değildir. Çünkü müşterilerin, aynı kaliteyi aynı fiyattan sunan başka bir işletmeyi tercih etmeleri de mümkündür. Burada önemli olan nokta ise ‘ürün ve hizmetlerin farklılaştırılmasıdır.’

Ürün ve hizmet sunumlarının farklılaştırılmasını en yalın şekilde, işletmeye ait ürün ve hizmetlerin tasarım, teknoloji, müşteri hizmetleri ya da dağıtım gibi boyutlarda rakip işletmelerden daha farklı hale getirilmesi olarak tanımlamak mümkündür³¹. Bu stratejinin etkinliği ise misafirlerin ihtiyaç ve beklentilerinin doğru bir şekilde algılanarak, ürün ve hizmet sunumunun hızlıca bu ihtiyaç ve beklentilere göre uyarlanmasına, bununla birlikte diğer işletmeler tarafından bunların kolay bir şekilde taklit edilemeyecek nitelikte olmalarına bağlıdır. Tüm bu müşteri beklenti, ihtiyaç ve istekleri ise karşımıza ‘müşteri odaklı olma’ kavramını çıkarmaktadır. O halde işletmelerin, sürekli olarak müşterilerin beklentilerini araştırmaları, hatta müşterilerin kendilerinin dahi farkında olmadıkları ihtiyaçlarını belirlemeleri gerekmektedir³².

Müşteri memnuniyeti sağlanan bir kişinin, işletmeye karşı sadakatinin oluşması için sonraki süreçte güven aşamasına geçmesi beklenmektedir³³. Müşteri, işletmeye güven duyduğu zaman risk almaktan kaçınacak ve güvenli bir yol olduğunu düşünerek yine işletmeyi tercih edecektir³⁴. Bu nedenle bu unsurun, müşteri ile işletme arasında uzun süreli bir ilişkinin varlığı için zorunlu olduğunu söylemek mümkündür. Neticede işletme, müşterilerine sunduğu hizmetleriyle ilgili bir nevi söz vermektedir. Müşterinin

³⁰ Barutçu, a.g.e, s. 72.

³¹ Eyüp Aygün Tayşir, ‘‘Bir İşletmenin Uyguladığı Farklılaştırma Stratejisinin Pazarın Kurumsal Değişimi Üzerindeki Etkisi: Türkiye Kupon Pazarı Örneği’’, **Öneri Dergisi**, Cilt:9, Sayı:34, 2010, s. 165.

³² Fatih Ercan, ‘‘Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati Oluşturma: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama’’, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akçakoca, 2006, ss. 16-17.

³³ Öz, a.g.e, s. 18.

³⁴ Ercan, a.g.e, s. 18.

beklediği ise bu sözlerin karşılanmasıdır³⁵. Bu nedenle işletme, sunduğu hizmetle ilgili müşteri beklentilerini karşılamalı; müşterilerin ihtiyaçlarına ve sorunlarına karşı ilgili, çözüm odaklı ve dürüst olmalıdır³⁶. Daha önce de belirtildiği üzere, sadakatin oluşması için memnuniyetin oluşması yeterli değildir; müşteri firmaya güven de duymalıdır. Konuyla ilgili yapılan bazı araştırmalar, memnuniyetin sağlanmasının güven sürecine olumlu bir etki yaptığını ancak memnuniyetin sadakat üzerinde doğrudan bir etkisi olmamasına rağmen güvenin, sadakatin oluşmasındaki etkisinin daha büyük olduğunu ortaya koymuştur³⁷.

Güven unsurunun, müşteride oluşturduğu bağlılık duygusu müşteride kendini adama duygusunu da oluşturacak ve müşteri, tekrarlayan satın almaları ile işletmeyi daha da sahiplenecek ve onu başkalarına da tavsiye etmeye başlayacaktır.³⁸ Bu aşamada müşterinin, davranışsal ve tutumsal sadakati içeren bilişsel sadakat boyutunda olduğunu söylemek mümkündür. İşletmenin bundan sonrasında da bu sadakatin sürekli olması adına müşteri odaklı hareket ederek kaliteli ürün ve hizmeti, onu diğer işletmelerden öne geçirerek sunmaya devam etmesi ve kazandığı güveni kaybetmemesi adına hareket etmesi gerekmektedir.

Bireyler, olumlu bir karşılık gördüklerinde ve ödüllendirildiklerinde de o davranışı tekrarlamaya eğimli olurlar. Bu nedenle işletmelerin, sürekli müşterilerini ödüllendirmesi de sadakat unsurunun devamlılığı açısından önemlidir³⁹. Bu ödüllendirme hem maddi hem de manevi açılardan yapılabilir. Örneğin turizm sektöründe sürekli müşteriler için indirim kuponları tanımlanması, konaklayacakları odalar için özel fiyatlar verilmesi, müşterilerin maddi açıdan ödüllendirilmesidir. Müşteriler, diğer unsurları dikkate almasalar bile bu ödüller sayesinde fayda elde ettiğini

³⁵ Tuğba Uzunkaya, "Marka Sadakatının Tekrar Satın Alma Niyetine Etkisi ve GSM Sektöründe Bir Araştırma", *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:9, Sayı:2, 2016, s.61.

³⁶ Can Kutu, "Perakendecilik Sektöründe Müşteri Sadakati Sağlamaya Yönelik Faaliyetlerin, Müşteriler Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi: MİGROS Örneği", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2013, s.35.

³⁷ Öz, a.g.e, s. 19.

³⁸ Öz, a.g.e, s. 20.

³⁹ Cemal Gümü, "Müşteri Memnuniyeti ve Müşteriyi Elde Tutmanın Müşteri Sadakatine Etkisi: Bir Araştırma", (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, s. 57.

düşünürse eğer sadakatini koruyacaktır. Müşteriler için doğum günü ya da yılbaşı kartı göndermek ise manevi açıdan ödüllendirmeye örnektir⁴⁰.

İşletmeler tarafından sunulan ürünlerin kalitesi işletmenin imajını belirlerken müşteri memnuniyetinin de temellerini oluşturmaktadır. Yalın bir ifadeyle müşteriler, bir işletme hakkında sahip oldukları tüm bilgi ve deneyimler ile zihinlerinde o işletmenin imajını oluşturmaktadırlar. Örneğin bir otel odasının müşterinin isteğine göre dizayn edilmesi, sevdiği ikramlıkların konulması ya da dile getirmediği ihtiyaçlarının sezinlenerek yapılması, müşterinin gözünde o işletmeyi ve hizmetlerini kaliteli ve güvenli kılacaktır. Ürün kalitesi, işletmenin imajına olumlu etki yapmaktadır. Ancak müşterinin zihninde işletmenin imajının oluşması için o kişinin o işletmeden herhangi bir ürün ya da hizmet alması şart değildir. İşletme imajı, müşterilerin çeşitli kaynaklardan edindiği izlenimler sonucunda da oluşabilmektedir⁴¹. O halde işletme imajı; ürün ve hizmetlerin çeşitliliği, kalitesi, işletme çalışanlarının misafir ile olan ilişkisi ile birlikte aslında işletme hakkında oluşan algılamaların tamamı olarak tanımlanabilir⁴². Bu noktada otel işletmelerinin pazarlama ve satış departmanlarına büyük görev düşmektedir. Teknoloji hızla gelişmektedir ve kişiler artık sosyal medya aracılığı ile de birbirlerine tavsiyelerde bulunmaktadır. Bu nedenle birçok işletmenin aktif bir sosyal medya hesabına sahip olması, hem sahip olduğu bağlı misafirler üzerinde olumlu etkiler bırakacak hem de yeni müşteri kazanmada etkili bir araç olacaktır.

Müşteri sadakatinin oluşması ve sürekliliğinin sağlanması, aslında bir süreci ifade etmekte ve müşteri bağlılığı oluşturmak adına bu süreçte işletmelerin odaklanması gereken önemli noktalar ve bu doğrultuda uygulanması gereken birtakım yöntemler bulunmaktadır. Bu yöntemleri de işletmeler kendi müşteri profillerini, ihtiyaç ve beklentilerini belirleyerek oluşturmalıdır.

⁴⁰ Barutçu, a.g.e, ss. 78-79.

⁴¹ Uzunkaya, a.g.e, s. 61.

⁴² Ercan, a.g.e, ss. 51-52.

2.1.5. Müşteri Sadakatinin Oluşmasını Zorlaştıran Faktörler

Müşteri sadakatinin sağlanmasına etki eden değişkenlerin yanı sıra bu sadakatin oluşmasını zorlaştıran faktörler de bulunmaktadır. Bu faktörler, bu çalışma kapsamında müşteri memnuniyetinin sağlanamaması, dış baskılar, müşterilerin kişisel özellikleri ve diğer nedenler olmak üzere dört ana başlık altında incelenmiştir.

2.1.5.1. Müşteri memnuniyetinin sağlanamaması

Müşteri sadakatinin oluşmasındaki temel faktörün müşteri memnuniyeti olması göz önünde bulundurulduğunda; bu sadakatin oluşmasını zorlaştıran temel değişkenin de müşteri memnuniyetinin sağlanamaması olduğunu söylemek mümkündür. İşletmenin sunduğu ürün ve hizmetten memnun kalmamış bir müşterinin o işletmeye karşı sadakat düzeyinin yüksek olması beklenemez.⁴³ Dolayısıyla satın aldığı ürün ve hizmet beklentisini karşılamıyorsa müşteri o işletmeye karşı bir bağlılık geliştirmeyecektir.

2.1.5.2. Dış baskılar

Müşterilerin, sürekli müşterisi oldukları işletmeyi terk etmeleri çeşitli baskılar sonucunda da gerçekleşebilmektedir. Bu baskıları iki grup altında toplamak mümkündür. Bunlardan ilki; müşterilerin ailelerinden ve kendi durumlarını değerlendirmek için karşılaştırma yaptığı referans gruplarından gelen baskılardır. Diğeri ise rakip işletmeler tarafından sunulan cezbedici fırsatlar ve indirimlerdir⁴⁴.

2.1.5.3. Müşterilerin kişisel özellikleri

Müşterilerin bazı kişisel özellikleri de müşteri sadakatinin sağlanmasını zorlaştırabilmektedir. Örneğin müşterinin sahip olduğu merak duygusu, farklı

⁴³ İrik, a.g.e, s.71.

⁴⁴ Glenn C. Walters ve Blaise J. Bergiel, **Consumer Behavior: A Decision Making Approach**, South-Western Publishing Company, 1989, s. 509.

işletmelere yönelmelerinin en önemli nedenlerinden biridir. Bu nedenle merak duygusu yüksek olan kişilerde, müşteri sadakatının devamlılığının uzun süreli sağlanması beklenmemelidir. Bunun gibi bazı müşterilerin sürekli değişiklik arayışında olmaları da müşterinin işletmeye karşı sadakatini zorlaştıran nedenlerdendir⁴⁵.

2.1.5.4. Diğer faktörler

Müşteri sadakatının sağlanmasını zorlaştıran diğer faktörler şu şekilde sıralanabilir:⁴⁶

- Müşterilerin aynı özelliklere sahip birden çok işletme, ürün ya da hizmete karşı olumlu tutumlara sahip olması,
- Müşterinin ihtiyaç duyduğu ürün ve hizmetlere artık ihtiyacının kalmaması,
- Müşteri ihtiyaçlarının değişmesi,
- Rakip işletmelerin müşterilere karşı, onların bağlılık duyduğu işletmeyi değiştirmeleri yönünde teşvik etmesi,
- Bağlılık duyulan işletmenin ürün ve hizmet sunumundaki yetersizlikler⁴⁷.

2.2. SADAKAT PROGRAMLARI

Sadakat programlarının ele alındığı bu bölümde ilk olarak; sadakat programlarının tanımı ve önemine değinilmiş, ardından sadakat programlarının uygulanma şekilleri ile uygulanma sürecinden bahsedilmiştir. Sonraki bölümlerde ise sadakat programlarının müşteriler ve işletme açısından faydaları incelenmiş ve son olarak bu programların uygulanmasında karşılaşılan zorluklara değinilerek çözüm önerileri sunulmuştur.

2.2.1. Sadakat Programları Tanımı ve Önemi

Sadakat kelimesi *“bir kişinin, bir ilişkiyi sağlamlaştırmak adına, o ilişkiye kişisel fedakarlık ve yatırım yapmaya istekli olması”* şeklinde tanımlanmaktadır⁴⁸. Bu tanımda

⁴⁵ Walters ve Bergiel, a.g.e, s. 507.

⁴⁶ Richard L. Oliver, “Whence Customer Loyalty?” **Journal of Marketing**, Sayı:63, 1999, s. 35.

⁴⁷ İrik, a.g.e, s. 72.

bahsi geçen kişi; bir müşteri, bir çalışan ya da yakın çevreden biri olabilir. Eğer bu kişi bir müşteri ise sadakat; “tüketicinin bir ürün veya hizmeti yeniden almaya yönelik bir bağlılığının olması, başka bir ifadeyle aldığı bir ürün ya da hizmeti tekrar satın alma eğiliminde olması” demektir. Bir başka tanıma göre sadakat; ‘müşterilerin bir ürüne karşı tekrarlanan satın alma niyetleri ve tavsiyeleri’ şeklinde açıklanmaktadır⁴⁹.

Küreselleşme, bilgi teknolojilerinin gelişmesini de beraberinde getirmiştir. Bununla beraber işletmeler, müşteri ilişkileri ve sadakat yönetimi konusunda farklı stratejiler kullanmaya başlamışlardır. Bu stratejik yöntemlerden biri de kullanımı giderek yaygınlaşan sadakat programlarıdır⁵⁰. Sadakat programları; işletmelerin iyi bir müşteri ilişkileri yönetimi gerçekleştirmek, geliştirmek ve bu ilişkileri korumak amacıyla kullandıkları bir pazarlama yaklaşımıdır. Bu anlamda sadakat programlarının temel amacı, müşterilerini kendi ürün ve hizmeti kullandıkları için fazladan ayrıcalık tanımaktır. Bu bağlamda işletmeler sadakat davranışını teşvik etmektedirler⁵¹.

Sadakat programına katılım sağlayan üyeler, normalde markadan veya işletmeden satın almayacakları ürünleri ya da hizmetleri, bu programların reklamları sayesinde bir fayda elde etmek amacıyla satın almaları için özendirilmektedirler. Bu bağlamda sadakat programları; markanın veya işletmenin bir uzantısı ve destek aracı olarak görülebilir. Rekabetin fazla olduğu pazarlarda (oteller, araba kiralama, restoran hizmetleri ve finansal hizmetler) farklı satış imkanları doğmakta ve çoğu zaman da bu pazarlar, diğer sadakat programlarını desteklemektedir. Örneğin, United Havayolları Şirketi müşteri sadakati programı yoluyla müşterilerine araç kiralama ve otel odası satışları yapmaktadır⁵².

⁴⁸ Frederick F. Reichheld, ‘The One Number You Need to Grow’ **Harvard Business Review**, Cilt:81, sayı:12, 2003, s. 50.

⁴⁹ Soojin Lee, Woo Gon Kim ve Hyun Jeong Kim, ‘The Impact of Co-Branding on Post-Purchase Behaviors in Family Restaurants’, **International Journal of Hospitality Management**, Cilt:25, sayı:2,2006, s.249.

⁵⁰ Mark Uncles, Grahame Dowling ve Kathy Hammond, ‘Customer Loyalty and Customer Loyalty Programs’, **Journal of Consumer Marketing**, cilt: 20, sayı:4, 2003, s.294.

⁵¹ Matilda Dorotic, Bijmolt Tammo ve Peter Verhoef, ‘Loyalty Programmes: Current Knowledge and Research Directions’, **International Journal of Management Reviews**, cilt:14, sayı:3, 2012, s.218.

⁵² Uncles vd., a.g.m, s.305.

Müşterilere sunulan sadakat programları, katılım gösteren üyeler için bir “anlam” ifade etmektedir. Bu nedenle sadakat programlarına yönelik müşteri beklentileri ile işletme beklentisinin orantılı olması oldukça önemlidir. Bir sadakat programındaki önemli noktalardan biri, müşterilerin sadece programa değil işletmeye karşı da sadakat geliştirmeleridir. Böylelikle sadakat programı bitse bile istenilen düzeyde bir bağlılık varlığını sürdürmeye devam edecektir⁵³.

Müşteriler için uygulanan sadakat programları incelendiğinde; müşterilerin doğrudan marka ya da işletme yerine, uygulanan sadakat programına sadık olup olmadığı akla gelen ilk konulardan biri olmakta ve bu düşünce, program sadakati kavramını ortaya çıkarmaktadır. Program sadakati, bir müşterinin kendisi için uygulanan bir sadakat programına karşı olumlu bir tutumunun olmasını ve bu doğrultuda tekrar satın alma davranışını gerçekleştirmesi olarak tanımlanmaktadır⁵⁴. Böyle bir durumda ise program sadakatine sahip olan bir müşteri, marka ya da işletmeye sadık olmayıp sadece programa karşı var olan olumlu tutumu nedeniyle de satın alma davranışını devam ettirebilmektedir⁵⁵.

Sadakat programının amacı ve nitelikleri sektöre göre değişiklik gösterse bile temel amaçlarını şu şekilde sıralamak mümkündür⁵⁶.

- İşletmelerin pazardaki konumunu güçlendirmek,
- Mevcut müşterileri korumak,
- Yeni müşteriler kazanmak,
- Müşteri bilgilerini içeren bir veri tabanı oluşturmak,
- Bilgiye erişim konusunda diğer departmanları desteklemek,
- Sunulan hizmetlerin geliştirilmesini sağlamak,

⁵³ Selda Uca Özer, ‘İstanbul’da Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Müşteri Sadakat Programlarının İçerik Analizi’ **Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi**, cilt:4, sayı:1, 2015, s.154.

⁵⁴ Youjae Yi & Hoseong Jeon, ‘Effects of Loyalty Programs on Value Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty’, **Journal of the Academy of Marketing Science**, 2003, cilt:31, sayı:3 s. 233.

⁵⁵ Heiner Evanschitzky & David Woisetschlager & Christof Backhaus, Verena Richelsen & Markus Blut, ‘Consequences of Customer Loyalty to the Loyalty Program and to the Company’, **Journal of the Academy of Marketing Science**, 2012 cilt:40, sayı:5, s.630.

⁵⁶ Stephan A. Butscher, ‘Customer Loyalty Programmes and Clubs’, Gower Publishing, 2002, s. 29.

- Programa üye müşterilerle iletişimi güçlendirmek.

Dolayısıyla bu amaçların gerçekleşmesini sağlamak üzere müşteriye ödüllendirerek bağlılığını güçlendirmeyi sağlamak, satın alma davranışını sürekli hale getirmesine zemin hazırlaması nedeniyle büyük önem taşımaktadır⁵⁷. Bununla birlikte bu programlar sadece işletmeler açısından değil, müşteriler açısından da kendilerini manevi olarak değerli hissetmelerini veya indirim, ikram, puan vb. gibi olanaklar sağlamaları nedeniyle önemlidir. Sadakat programlarının hem işletmeler hem de müşteriler için sağladığı bu faydalar ise sonraki bölümlerde daha detaylı bir şekilde incelenmiştir.

2.2.2. Sadakat Programlarının Uygulanma Şekilleri

Aktif ve uygulanabilir bir sadakat programı için işletmelerin müşterilerini ve onların ihtiyaçlarını iyi analiz etmeleri gerekmektedir. Elde edilen veriler ve yorumlara uygun şekilde bir sadakat programı oluşturulmalıdır.

Sadakat programları, ilk kez 1979 yılında Texas International Airlines ile uygulanmaya başlamıştır. Sonraki süreçte ise 1981 yılında American Airlines tarafından “Sık Uçan Yolcu Programı” uygulanmış ve Texas International Airlines’ı geride bırakarak oldukça başarılı olmuştur⁵⁸. AAdvantage adı verilen programla birlikte firma, biriktirdikleri miller üzerinden müşterilerini ödüllendirmeye başlamıştır⁵⁹. Hala süren bu program aracılığıyla müşterilere uçak bileti kazandırma, bedava ya da indirimli araç kiralama gibi birçok ödül sunulmaktadır. 1990’larda ise süpermarketler ile perakendecilerin de sadakat programlarını uygulamalarıyla beraber bu programlar çeşitlenmeye başlamıştır.

Müşterilerin işletmeye bağlılığını arttırmak adına sadakat programlarının, genel olarak iki şekilde uygulandığını söylemek mümkündür. Bu yöntemlerden ilki sadakat

⁵⁷ İlayda Akkuş, “Otel Sadakat Programlarının Yöneticiler Perspektifinden Değerlendirilmesi”, (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin, 2020, s. 11.

⁵⁸ Alok Kumar Rai ve Medha Srivastav, ‘Customer Loyalty in the Indian Aviation Industry: An Empirical Examination’, *Asia Pacific Journal of Business and Management*, cilt:5, sayı:1,2014, s.50.

⁵⁹ Barry Berman, ‘Developing an Effective Customer Loyalty Program’, *California Management Review*, Cilt:49, sayı:1, 2006, s.130.

kartlarıdır. Sadakat kartları ile müşterilerin kişisel verilerine ulaşmak ve bu verileri bilgiye dönüştürmek mümkün olmaktadır. Böylece toplanan veriler sayesinde işletmeler, müşterilerini daha iyi tanıyıp müşteri profillerini oluşturmakta, müşteri ihtiyaçları ile beklentilerini öğrenerek bu doğrultuda müşterilerine özel ayrıcalıklar sunmaktadırlar. İşletmeler tarafından sadakat programları kapsamında uygulanan yöntemlerden diğeri ise müşteri kulüpleridir. Müşteri kulüpleri, müşterilerle direkt olarak iletişim kurabilmek ve onlara faydalanacakları yüksek bir değere sahip paket sunabilmek adına işletmenin başlattığı ve yönettiği müşteri topluluğu olarak tanımlanabilir. Bu kulüpler ile müşterileri aktif hale getirmek ve duygusal bir ilişki oluşturmak aracılığı ile onların işletmeye karşı sadakatlerini arttırmak amaçlanmaktadır. Bu konuda çalışmaları olan araştırmacılar da müşteri kulübüne üye olan kişilerin, olmayanlara kıyasla ilişkisel tatminini ve işletmeye karşı duydukları sadakatin daha fazla olduğunu belirtmişlerdir⁶⁰.

2.2.3. Sadakat Programlarının Uygulanma Süreci

Bagdoniene ve Jakstaite (2006) sadakat programlarının uygulanması sürecini altı aşamada ele almıştır⁶¹:

- **Hedef grupların belirlenmesi:** İşletmeler sadakat programlarını oluşturmadan önce, müşteri gruplarından hangilerinin kendileri için en iyi olacağını belirleyerek müşterileri buna göre sınıflandırmalıdır. Bu doğrultuda da program, bu müşterilerin ilgisini çekecek şekilde tasarlanmalıdır.

- **Temel amacın belirlenmesi:** İkinci aşamada ise sadakat programının amacı belirlenmelidir. Bu amaçlar; imaj geliştirme, müşteri devamlılığını sağlayarak satışları artırma veya yeni müşteriler kazanmak şeklinde olabilir.

- **Müşterilere uygulanacak sadakat programı türünün belirlenmesi ve kayıtlarının yapılması:** İşletmeler tarafından müşterilerine, açık veya kapalı olmak üzere iki çeşit

⁶⁰ Ercan, a.g.e, ss. 29-31.

⁶¹ Liudmila Bagdoniene ve Rasa Jakstaite, ‘‘Customer Loyalty Programmes: Purpose, Meansand Development’’, **Management of Organizations: Systematic Research**, sayı:37, 2006, s. 24.

sadakat programı uygulanabilir. Kapalı sadakat programı, sadece özel müşterilerin katılabileceği programlardır. Açık sadakat programı ise işletmelerin ürün ve hizmetlerini satın alan bütün müşterilerin katılabileceği programları ifade etmektedir. Örneğin, Hilton Otelleri'nin uyguladığı 'HHonors' sadakat programına herkes üye olabilmektedir. Yeni üye olan her müşteri "Blue" statüsünde yer almaktadır. Bu müşterilerin avantajları üst sınıflarda bulunan müşterilere göre çok azdır. Konaklama sıklığı arttığında ise müşteriler; Silver, Gold, Diamond gibi sınıflara ayrılmakta ve beraberinde statü yükseldikçe artan avantajlara sahip olmaktadır.

- **Verilerin depolanması ve müşterilerle iletişime geçilmesi:** Müşterilere verilen sadakat kartları, onlara ait olan verilerin depolanmasında kullanılmaktadır. Bu anlamda sadakat programları, müşteri tercihlerinin önceden bilinmesini sağlayacak bilgileri de içermelidir. Bu sayede, müşteri otele her geldiğinde bir ön hazırlık yapılacak, bunun sonucunda da kişiler, kendilerini değerli hissedeceklerdir. Verilerin depolanmasının yanında müşterilerle nasıl iletişime geçileceğinin de belirlenmesi gerekir. Böylece programa kayıt sırasında alınan iletişim bilgileri, müşterilerle iletişimin de sürekliliğini sağlayacaktır.

- **Müşterilere sunulacak ayrıcalıkların belirlenmesi:** Bu aşamada işletmeler, müşterilerine sunacakları ayrıcalıkları belirlemektedirler. Bu ayrıcalıklar, müşterilere indirimler sağlamak ve hediyeler sunmak şeklinde olabilir. Örneğin otel işletmelerinde bu ayrıcalıklar; puan kazanma, ücretsiz yeme-içme kuponları, odalara ikramların sunulması ya da belirli bir konaklama sayısından sonra statülerini yükselterek müşterileri satın almaya teşvik eden uygulamaları da içine alabilmektedir.

- **Sadakat programının başarısının değerlendirilmesi:** Doğru hedef gruba doğru bir tanıtım yapıldığı takdirde, sadakat programlarından istenilen sonucu almak mümkündür. Bunun dışında, müşteriler ile ilgili büyük bir veri tabanı oluşturmak da sadakat programının başarısını etkileyen etkenlerden biridir. Bunun için müşterilere, işletmeye geldiğinde sadakat programının tanıtımı yapılarak müşteriye sağlayacağı faydalar doğru bir şekilde aktarılmalıdır. Programa kayıt sırasında müşterilerin kişisel bilgileri ile

hizmet tercihleri eksiksiz ve doğru bir şekilde kayıt altına alınmalıdır. Böylece müşterilere kişiselleştirilmiş bir hizmet sunulabilecek ve programla ilgili geri dönüşlerine hızlı yanıt vererek programın geliştirilmesi sağlanacaktır.

2.2.4. Sadakat Programlarının İşletmelere Sunduğu Faydalar

Küreselleşme ile birlikte ülkelerin maddi ve manevi varlıkları, küresel boyutta tanınmakta ve talep görmektedir. Böylece ülkeler arasındaki ekonomik, siyasi ve kültürel değerler, birbirleri tarafından tanınır hale gelmekte ve bu durum, müşterilerin zevk ve tercihlerinde farklılıkların çoğalmasını sağlamaktadır. Bu durum ayrıca, işletmeler arasında rekabet ortamının artmasına da sebep olmaktadır. Bu nedenle işletmeler, rekabet ortamında öncü olmak ve varlıklarını devam ettirebilmek için mevcut sermayelerini en iyi şekilde kullanmanın ve tüketici isteklerindeki farklılıklara ayak uydurmanın yollarını aramaktadırlar. Bir anlamda küreselleşmenin etkisiyle beraber müşteriler, farklı ürün veya hizmetler ararken işletmeler de sürdürülebilirlik, karlılık ve büyümeyi sağlayabilmek için yeni çözümler aramaktadır.

Konu ile ilgili yapılan araştırmalar, sadık müşterilerin işletme için daha fazla kâr getirdiğini ortaya koymuştur. Elde edilen bu kârın da azalan hizmet maliyetleri, artan müşteri harcamaları ve sadık müşteriler tarafından hedef kitleye yapılan tavsiyeler aracılığı ile sağlandığı düşünülmektedir⁶². Çünkü sadık müşteriler, bir ürün ve hizmetten memnun kalırlarsa bu durum, daha fazla harcama yapmaları açısından bir potansiyel oluşturmaktadır⁶³. Diğer taraftan yeni müşteriler elde etmek, sadık müşterileri elde tutmaktan daha maliyetlidir. Yeni bir müşteriye çekebilmek için işletmenin iletişim ve faaliyet çalışmaları konusunda harcama yapması gerekmektedir. Sadık müşteriler bağlılık duydukları işletme hakkında çevrelerine bir nevi işletmenin reklamını yapmaktadırlar. Bu açıdan da işletmenin reklam faaliyetlerinin azalmasını

⁶² Tuğba Gürçaylılar Yenidoğan, ‘*Müşteri Sadakat Programları: Pazarlama Yazınında Bakış Açılıarı ve Genel Bağlam*’, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, cilt:12, sayı:21, 2009, s. 119.

⁶³ Oya Kara, ‘‘Sadakat Kartlarının Satın Alma Davranışı Üzerindeki Etkisinin Analizi: Akaryakıt Sektörü’’, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2010, s. 29.

sağlamaktadır⁶⁴. Çevrelerine de tavsiye ederek bu markayı tercih etme ve hizmet alma konusunda teşvik etme davranışı gösteren sadık müşterilerin bu davranış eğilimi, işletmeye ve markaya değer katan bir tutum olarak öne çıkmakta ve böylelikle hayat boyu onlara bağlı sadık müşterilere sahip olmaktadırlar. İşletmeye değer katan ve maliyetlerini azaltan bu davranışlar zinciri, ‘ağızdan ağıza iletişimi’ içermektedir. Ağızdan ağıza iletişim, birçok araştırmacı tarafından müşteri sadakatinin en önemli etkilerinden biri olarak ifade edilmektedir⁶⁵. Sadık müşteriler, işletmenin sunduğu ürün ve hizmetler hakkında bilgi sahibi olduklarından daha az bilgiye ihtiyaç duymakta olduğunu ve diğer müşteriler için bir bilgi kaynağı olarak görüldüğünü söylemek mümkündür⁶⁶. Bununla birlikte sadık müşteriler, bağlılık duyduğu işletmeden bir ürün ya da hizmeti almak için belli bir miktar ödemeyi kabul etmişlerdir. Ancak yeni müşteriler, fiyat konusunda daha duyarlı olmaktadırlar. Bu anlamda sadakat programları da sadık müşteriler sayesinde karımı arttırarak pazardaki konumunu güçlendirirken, yeni müşterilere ulaşma konusunda da işletmelere avantaj sağlamaktadır.

Müşteri sadakati esasen işletmeler açısından günümüzde, geçmişe nazaran daha önemli bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Bu önem, günümüzde müşterilerin sadakatinin kazanılmasının çok zor olup kaybedilmesinin ise çok kolay olabilmesinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle satış artışı, karlılık ve benzeri başarı kriterlerinin yanında müşterinin ne derece tatmin edildiği ve sadakatinin sağlanıp sağlanmadığı da önemli başarı ölçüm kriterleri arasına girmiştir.

Sadakat programları, müşteriler hakkında daha fazla bilgi edinerek işletmelerin müşterileri elde tutabilmek adına uygulamalar gerçekleştirirken daha doğru kararlar vermelerini, ihtiyaçlarını daha kolay tespit etmelerini sağlamaları nedeniyle işletmelere fayda sağlamaktadır. Bu anlamda sadakat programları hem doğru kararlar alınmasında

⁶⁴ Kara, 2010, a.g.e., s. 30.

⁶⁵ Mostajer Haghighi, Thomas Baum ve Farhad Shafti, ‘*Dimensions of Customer Loyalty in Hospitality Micro-Enterprises*’, **The Service Industries Journal**, cilt:34, sayı:3, 2014, s.253.

⁶⁶ John T. Bowen ve Shiang-Lih Chen, “*The Relationship Between Customer Loyalty and Customer Satisfaction*,” **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Cilt: 13, Sayı: 5, 2001, s. 214.

hem de hedef pazarlar ve farklı müşteri kitlesi ile iletişim kurulmasında önemli bir rol oynamaktadır.

2.2.5. Sadakat Programlarının Müşterilere Sunduğu Faydalar

Sadakat programları, bir işletmenin ürün ve hizmetlerini sürekli satın almaları karşılığında müşterilerin ayrıcalıklar kazanmasını sağlamaktadır. Bir müşteri için sadakat programı, sağladığı faydalar ve kazandığı ayrıcalıklar doğrultusunda cazip hale gelmektedir. Bu bağlamda müşterinin sadık davranışının hangi faydalar ve ayrıcalıklar sayesinde oluşacağı önemlidir⁶⁷.

Birçok farklı duruma göre oluşabilen ve şekillenebilen sadakat, ihtiyaçlar doğrultusunda aktif bir şekilde yarar sağlamaktadır. Sadakat programlarının müşteriler için sunacağı faydalar, sadakatin sağlanmasına teşvik edecek bir değer sunulmasıyla ilgilidir⁶⁸. Değer yaratma ile ilgili dikkat edilmesi gereken konu ise şudur: İşletmeler, müşterilerin sadakatini sağlamak için müşterileriyle girdikleri iletişimi, bir yatırım olarak değerlendiriyorlarsa müşteriler de bu ilişkiyi bir yatırım olarak düşünecek ve bu yatırımdan yararlanmaya çalışacaklardır. Bu nedenle müşteri ile işletme arasında oluşturulan ilişki, müşterilere de fayda sağlayabilmelidir. Çünkü müşteriler de sadakatlerini bu bağlamda değerlendireceklerdir. Aksi takdirde müşteri, bu ilişkiyi sürdürmeyi sonlandıracaktır⁶⁹.

Literatürde zaman zaman farklı kavramlarla ifade edilmelerine rağmen sadakat programlarının müşterilere sunduğu faydaları, genel olarak “maddi faydalar” ve “maddi olmayan faydalar” olmak üzere iki başlık altında toplamak mümkündür⁷⁰. Maddi faydalar; müşteriye özel uygulanan indirimler, puan kazanma, sunulan ikramlar ve indirim kuponları gibi finansal temele dayanan faydaları ele alırken; maddi olmayan

⁶⁷ Özer, a.g.e. 2015, s. 136.

⁶⁸ Mine Oyman, ‘‘Müşteri Sadakati Sağalamada Sadakat Programlarının Önemi’’, **Kurgu Dergisi**, sayı:19, 2002, s. 177.

⁶⁹ Yavuz Odabaşı, *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*, Sistem Yayıncılık, 2000, s. 177.

⁷⁰ Uncles vd., a.g.m, s.300.

faydalar ise finansal temele dayanan faydalardan çok, statü ve haz alma gibi duygusal faydaları içermektedir. Günümüzde de sadakat programlarının maddi faydalardan çok, maddi olmayan faydalar sunmaları dikkat çekmektedir⁷¹.

2.2.6. Sadakat Programlarında Karşılaşılan Sorunlar ve Çözüm Önerileri

Sadakat programları, doğru bir şekilde uygulandığında hem işletmelere hem de müşterilere çeşitli yararlar sağlamaktadır. Ancak sadakat programlarına yönelik yaklaşımlar ve uygulama farklılıkları da bu programların doğru bir şekilde uygulanarak başarıya ulaşmasını etkilemektedir. Elbette daimî müşteri ve güven ortamı yaratan sadakat programlarının zaman zaman işletmeleri zor durumda bıraktığı da olmaktadır. Her müşteri sadakat programına dahil olduğu, maddi kazanç sağladığı işletmeye karşı beklenti içinde olabilmekte ve üye olmanın bir ayrıcalığını görmek istemektedir.

Sadakat programlarının uygulanmasında ve sonuçlanmasında karşılaşılan sorunları, dört başlık altında ele almak mümkündür. Bu sorunların ilki, işletmelerin sadakat programını uzun dönemli bir bakış açısıyla ele almamasıdır. İşletmeler, sadakat programlarını kısa süreli bir promosyon uygulaması olarak değerlendirdikleri ve bu programlar hakkında detaylı analizler yapmadan kısa vadede sonuçlar almaya yöneldikleri takdirde yaptıkları uygulamalar, müşterilerinin sadakatini kazanmasında etkili olmayacaktır⁷².

Karşılaşılan bir diğer sorun, işletmelerin sadakat programının maliyetini etkin bir şekilde değerlendirememesidir. Bu durum, aslında bir önceki sorun olarak nitelendirilen programı uzun dönemli bir bakış açısıyla ele almamamın bir yansıması olarak da değerlendirilebilir. Böyle bir durumda, zaten oldukça maliyetli olan sadakat programlarından sağlanan fayda tatmin edici olmayacaktır. Bu nedenle sadakat programlarını uzun dönemli stratejik bir yatırım olarak değerlendirmek gerekmektedir⁷³.

⁷¹ Nic Terblanche, 'Customers' Perceived Benefits of a Frequent-Flyer Program', **Journal of Travel & Tourism Marketing**, cilt:32, sayı:3, 2015, s.200.

⁷² Oyman, a.g.e, s. 181.

⁷³ O'Malley, L, 'Can Loyalty Schemes Really Build Loyalty?' **Marketing IntelJigence&Planning**, cilt:16, sayı:1, 1998, s. 53.

Sadakat programının hedefini, ne yapılacağını ve nasıl değerlendirileceğini belirlemeden uygulamak da işletmeler için sorun oluşturabilmektedir. Bu nedenle sadakat programından neyin ve nasıl bir sonuç beklendiği ile bunun ne şekilde ölçüleceği netleştirilmelidir⁷⁴.

Sadakat programlarıyla ilgili sorun oluşturabilecek diğer konu müşterilerle olan iletişime gereken önemin verilmemesidir. Örneğin müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerini dikkate almadan herkes için geçerli olabilecek şekilde bir program geliştirmek, sadakat programlarından istenilen sonucun alınmasını engelleyecektir⁷⁵.

Sadakat programlarının uygulanmasında sorun oluşturabilecek durumlara yer verdikten sonra, bahsedilen bu sorunlarla karşılaşmamak adına neler yapılabileceğine değinmek yerinde olacaktır. Bir sadakat programının başarıya ulaşması için işletme tarafından yapılacakları, genel hatlarıyla şu şekilde sıralamak mümkündür⁷⁶:

- Öncelikle sadakat programlarından verim elde edebilmek için uzun dönemli bir uygulama olduğunu benimsemek gerekmektedir.
- Program kapsamına girecek müşteriler; bireysel özellikleri, ihtiyaç ve beklentileri ile tanımlanmalıdır.
- Tanımlanan müşterilerinin, motivasyonlarını sağlamak ve işletmeyle olan ilişkilerini geliştirmek adına fayda sağlayacakları uygulama ve yöntemler geliştirilmelidir.
- Müşterilerin ihtiyaç ve beklentilerinden hareketle ilişkilerini geliştirmek adına karşılıklı iletişim programları oluşturulmalıdır.

⁷⁴ O'Malley, a.g.e, s. 53.

⁷⁵ Richard G. Barlow, '*Five Mistakes of Frequency Marketing*', **Direct Marketing**, cilt:57 sayı:11, 1995 s. 77.

⁷⁶Richard G. Barlow, '*Building Customer Loyalty Through Frequency Marketing*', **Banker Magazine**, cilt:173, sayı:3, 1990, s. 76-77.

- Hem müşteri beklentilerindeki değişim hem de pazardaki değişim ve fırsatlara göre program sürekli gözden geçirilmeli ve gerektiğinde yenilenmelidir. Bunun nedeni, günümüzde misafirlerin istekleri ve ihtiyaçlarındaki farklılaşmaların, sadakat programlarının içeriğini misafirlerin ihtiyaç ve beklentilerine göre şekillendirmelerini zorunlu hale getirmesidir⁷⁷.

⁷⁷ Özer, a.g.e, s. 136.

3.OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ SADAKATI VE SADAKAT PROGRAMLARI

3.1. TURİZM SEKTÖRÜ

Turizm faaliyeti, insanların gezmek, görmek, dinlenmek, sağlık ve dini görevleri yerine getirmek için yaptığı ve etki alanı çok geniş olan bir sektördür. Öyle ki turizm paranın ve yazının bulunması dönemlerine kadar yani M.Ö. 4000 yıllarına kadar uzanan bir yapılanmadır. Paranın icadı sonrası tekerleğin bulunması ile gelişen ticaret faaliyetleri kişileri bir hareketliliğe itmiştir⁷⁸. Turizm faaliyeti yer değiştirme şeklinde olurken turist bu yer değiştirme işlemini gerçekleştiren kişidir⁷⁹.

Turizm olgusu tanımlanırken ilk zamanlar ekonomik faktörler baz alınarak tanımlamalar yapılmıştır ancak zamanla yapılan bu tanımlamalar içerisinde sosyolojik bileşenleri de içerecek şekilde genişletilmiştir. Bunun temel nedeni turizm faaliyetinin başrolünün insan olmasıdır. Ayrıca bu tanımları yapmayı zorlaştıran sosyal, çevresel ve psikolojik birçok etken de mevcuttur. Bu tanımlar içinden kabul gören bazıları şu şekilde açıklanabilir⁸⁰;

- Dinlenmek, eğlenmek veya bir bölgeyi ya da ülkeyi görmek, tanımak gibi amaçlar doğrultusunda gerçekleştirilen gezilerdir.
- Bir bölgeye ya da ülkeye turist çekebilmek adına alınan ekonomik, kültürel ve teknik önlemler ile gerçekleştirilen çalışmaların tamamını kapsamaktadır.

Bir başka tanım ise W. Hunziker'e aittir. Buna göre turizm; *'para kazanma amacına dayanmayan ve devamlı kalış biçimine dönüşmemek kaydıyla yabancıların bir yerde*

⁷⁸ İsmet Barutçugil, **Turizm İşletmeciliği**, 2. Bs., 1984, s.28.

⁷⁹ Savaş Ülger, **Genel Turizm**, Ekin Kitabevi, 1992, s.10.

⁸⁰ URL-2, 2021

*konaklamalarından ve bir yere seyahatlerinden doğan olay ve ilgilerin tümüdür*⁸¹. Dünya Turizm Örgütü (WTO) turizmi; *'Kişilerin ikamet ettiği yer dışındaki bir yere bir yılı aşmamak üzere, boş zaman değerlendirme, iş veya diğer benzeri amaçlarla yaptıkları seyahat ve konaklama aktiviteleri'* olarak tanımlamaktadır. Yapılan tanımlamaların hepsinde bir kişinin bir yerden başka bir yere belirli bir amaç için gidip para harcaması ile yaptığı aktivitelerin turizm kapsamına girdiği söylenmektedir. Bu bağlamda turizm, endüstriyel anlamda da birçok sektörü doğrudan veya dolaylı etkilemektedir. Örneğin, turistik işletmelerde sunulan meyve ve sebze, üreticileri etkilerken, otel işletmelerinde bulunan mobilyalar yine bir üretim istihdamı yaratmaktadır.⁸² Turizm endüstrisinden elde edilen gelirler sadece turizm faaliyetleri ile sınırlı kalmamakta birçok kişi için bir istihdam yaratmaktadır. Emek yoğun olan bir sektör olan turizmde, teknoloji, makineleşme gibi yenilikler insan ve emek faktörü kadar yoğun değildir. Ekonomik bileşenlerinin yanı sıra turizm farklı yerler görme, farklı insanlar ve kültürler tanıma ile de bir sosyal olgu yaratmaktadır⁸³.

Turizm sektörü, ülkelerin ekonomisinin gelişmesinde önemli iktisadi etkenlerden biridir. Turistler, seyahat ederek turizme katkı sağlamaktadırlar. Ülkeye gelen turistler, alışveriş yaparak, yeme içme yolu ile harcama yaparak ülkeye döviz bırakmakta ve ekonomik kalkınmaya destek sağlamaktadırlar⁸⁴. Örneğin Türkiye gerek jeopolitik konumu gerek de sahip olduğu doğal, tarihi, sosyal ve kültürel kaynaklar sayesinde turizm açısından çok zengin bir ülkedir. Bahsi geçen bu kaynak çeşitliliğinin fazla olması, turizm sektörünün gelişmesi ve çeşitlenmesi açısından oldukça etkilidir. Bu bağlamda, Türkiye'yi her yıl birçok turist ziyaret etmekte ve bu turistler yüksek miktarlarda harcama yapmaktadır. Turizmden elde edilen bu gelirler aracılığıyla da turizme yeni yatırımlar yapılmaktadır. Yapılan bu yatırımlar ise seyahat işletmeleri, tesisler, oteller,

⁸¹ Ülger, a.g.e, s.10.

⁸² Zafer Yıldız, *'Turizm Sektörünün Gelişimi ve İstihdam Üzerindeki Etkisi'*, **Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi**, cilt:3 sayı:5, 2011, s.55.

⁸³ Meral Korzay, *'Turizm'de İstihdam ve Eğitim'* **III. İzmir İktisat Kongresi**, Turizm Çalışma Grupları, 4-7 Haziran 1992, s.289.

⁸⁴ URL-3, 2020

restoranlar, havaalanları, parklar, bahçeler, yol gibi altyapı ve taşınmaz mallar şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

Gelişen turizm endüstrisi sayesinde bireylerin zevkleri, tercihleri ve turizme bakış açıları da değişmektedir. Bu noktada bireyler tatil ihtiyaçları için artık deniz-kum-güneş yerine farklı alternatifler aramakta, bu arayışlar da alternatif turizm türlerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlamaktadır. Turizmde gerçekleşen bu çeşitlilik de turizme olan katılımı, dolayısıyla turistlerin daha fazla harcama yaparak turizm gelirlerinin artmasına olanak vermektedir.

Sağladığı istihdam olanakları ve milli gelire olan döviz katkısı ile turizm ülkelerin ekonomik faaliyetlerinde çok önemli yer tutmaktadır. Örneğin, ABD için yapılan bir hesaplama göre, bir günde fazladan 100 turistin birer gece konaklaması, yılda 47 yeni istihdam olanağı, altı yeni konaklama tesisi ve milyonlarca dolarlık iş hacmini ortaya çıkarmaktadır⁸⁵. Turizm gelirlerini arttırmak amacıyla doğa, altyapı, tesis vb. birtakım toplumsal değişiklikler yapılmaya başlanmıştır. Bu bağlamda turizme yapılan yatırımlarla birlikte artan turist sayısı sadece ekonomik boyutta değil artık sosyokültürel bir anlam da taşımaktadır.

3.1.1. Turizm İşletmeleri

Turizm sektörü ele alındığında, ziyaretçilerin ihtiyaçlarını karşılayabilecek işletmelerin varlığı oldukça önemlidir⁸⁶. Turizm faaliyetine katılmak amacıyla sürekli ikamet ettikleri yerden ayrılacak bireylerin seyahat, konaklama, yiyecek-içecek, eğlence ve ulaşım gibi gereksinimlerini karşılamak üzere hizmet sunan işletmelerin tümü, turizm işletmeleri olarak adlandırılmaktadır⁸⁷.

⁸⁵ Nazmiye Özgüç, **Turizm Coğrafyası Özellikler Bölgeler**,1998, s.187.

⁸⁶ Sebahattin Karaman, ‘‘Balıkesir Bölgesi Turizm Arz-Talep İncelemesi ve Turizm Geliştirilmesi için Bir Model Önerisi’’ (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 1998, s. 43.

⁸⁷ Mehmet Keskin, ‘‘Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Algılamaları Sinop İlinde Faaliyet Gösteren Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama’’ (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın, 2003, s. 13.

Turizm işletmelerini, diğer işletmelerden ayıran başlıca özellikleri şu şekilde sıralamak mümkündür⁸⁸:

- Turizm işletmeleri; hizmet sundukları bireylerin sosyo-kültürel ve sosyo-psikolojik ihtiyaçlarını karşılamaya yöneliktir.
- Turizm işletmelerinde ekonomik bakımdan değerlendirilmesi zor olan doğal verilerle (deniz, güneş, iyi hava vb.) birlikte sosyo-kültürel veriler de gelir getiren unsurlar olarak kullanılırlar.
- Turizm işletmeleri, beşerî güce daha çok ihtiyaç duyulan emek-yoğun işletmelerdir.
- Turizm işletmelerinin ürettiği mal ve hizmetlerin üretildiği anda ve yerde tüketilmesi zorunluluğu bulunmaktadır.
- Turizm işletmelerinde, hizmet sunulan bireylerin taleplerinin önceden kesin olarak bilinebilmesi mümkün değildir.

Ayrıca turizm işletmeleri; üretim ve pazarlamanın hizmet odaklı olması, sektörde bulunan bütün işletmelerin birbirleriyle uyum içinde olma ve tüm yıl boyunca her an hizmet sunabilme gerekliliği, sabit yatırımlar ile talep esnekliğinin fazla olması gibi nitelikleri nedeniyle başka işletmelerden ayrılmaktadır⁸⁹.

Turizm sektörünün karmaşık yapısı ve çeşitli ihtiyaçlardan oluşan turizm taleplerini karşılayan farklı niteliklerde işletmelerin olması, çok sayıda turizm işletmesinin ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda turizm işletmeleri; konaklama işletmeleri, seyahat işletmeleri, ulaştırma işletmeleri, yiyecek-içecek işletmeleri, rekreasyon (eğlence-dinlenme) işletmeleri ve diğer işletmeler olarak sınıflandırılmaktadır.

⁸⁸ Abdülkadir İrek, "Turizm İşletmelerinde Örgütlenme" (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 1991, ss. 8-10.

⁸⁹ Seda Şahin ve Aydın Ünal, **Türkiye'deki Turizm İşletmelerinin Hukuki Açından Sınıflandırılması**, Paradigma Akademi Yayıncılık, 2016, s. 1.

3.1.1.1. Konaklama işletmeleri

Konaklama işletmeleri, turizm sektörünün en önemli bileşenlerinden biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu işletmeler, bireylerin farklı mekanlarda konaklama ihtiyaçlarını karşılamakla birlikte iş görüşmelerine, toplantılara, kongre ve konferanslara da ev sahipliği yapan, aynı zamanda rekreasyonel faaliyet fırsatı sunan ticari işletmelerdir⁹⁰. Konaklama işletmeleri, turizme bağlı olarak ortaya çıkan ve bireylerin devamlı yaşadıkları yerlerin dışına yaptıkları seyahatlerde ilk olarak konaklama olmak üzere yeme-içme gibi diğer öncelikli ihtiyaçlarının karşılanması için mal ve hizmet üreten ticari işletmeler olarak da tanımlanmaktadır⁹¹. O halde konaklama işletmeleri; bireylerin kendi konutlarının bulunduğu yer dışına farklı sebeplerle yaptıkları seyahatlerde öncelikli olarak geçici konaklama, ikinci olarak yeme-içme gibi zorunlu faaliyetlerinin karşılanması ile birlikte dinlenme, eğlenme gibi ihtiyaçlarını da yerine getirmek üzere yapılandırılmış ekonomik ve sosyal işletmelerdir. Bu bağlamda konaklama işletmeleri, seyahat eden bireylerin fizyolojik ihtiyaçlarını karşılarken diğer yandan sosyo-psikolojik ihtiyaçlarını da karşılamaktadır⁹².

Konaklama işletmeleri, kendilerine özgü nitelikleri ve hizmet süreçleri dolayısıyla diğer ticari işletmelerden farklı bir yapıdadır. Konaklama işletmelerinin sektöre özgü temel nitelikleri, turizm sektörünün unsurları ve hizmetin temel nitelikleri ile şekillenmiştir. Bu doğrultuda konaklama işletmelerinin kendilerine özgü nitelikleri; hizmet sunumunun talepler doğrultusunda gerçekleştirilmesi, dinamik bir yapıya ve süreçlere sahip olmaları, kesintisiz bir şekilde 24 saat faaliyet göstermeleri, yoğun iş birliği ve eşgüdümüne dayanan

⁹⁰ Şahin ve Ünal, a.g.e, s. 4

⁹¹ Volkan Altıntaş, “Avrupa Birliği İşletmeler Politikası Perspektifinde Kobi Kapsamına Giren Konaklama İşletmelerinin Finansman Yapıları ve Türkiye Karşılaştırması” (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2005, s. 58.

⁹² Uysal Yenipınar, “Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Ücretlendirme Sistemleri ve İzmir İli Uygulaması” (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İzmir, 2004, s. 1.

emek-yoğun işletmeler olmaları, evrensel turizm değerleri ile uluslararası piyasa odaklı olmaları şeklinde sıralanabilir⁹³.

Konaklama işletmeleri; buldukları bölge, mülkiyet, büyüklük, kapasite, konaklama şekli gibi sahip oldukları özelliklere göre birbirinden farklılık göstermektedir. Bu açıdan konaklama işletmeleri arasında birbirlerinden farklı yapılarda ve büyüklüklerde işletmeler mevcuttur⁹⁴. Konaklama işletmeleri kapsamında ele alınan işletmeleri; *'otel, motel, tatil köyü, pansiyon, kamping, oberj, sağlık turizmi işletmeleri ile dağ evleri, çeşitli kuruluşların dinlenme yerleri ve misafirhaneleri, hosteller ve turistik yörelerde belli dönemlerde kiraya verilmek suretiyle ek konaklama olanağı sağlayan konutlar'* olarak sıralamak mümkündür⁹⁵.

Çalışmanın konusuna ilişkin olarak sonraki başlıkta detaylı bir şekilde ele alınacağı için bu kısımda, otel dışındaki başlıca konaklama işletmelerine kısaca değinilmiştir. Konaklama işletmelerinden biri olan moteli; en az 10 odası bulunan, yerleşim merkezleri dışında bulunan, karayolları güzergahı ya da yakın çevrelerinde kurulan tesisler olarak tanımlamak mümkündür. Bu tesisler; konaklama, yeme-içme hizmetleri dışında motorlu araçları ile seyahat eden kişilerin araçlarının park gereksinimlerini karşılayacak bir biçimde donatılmaktadır⁹⁶. Genellikle gezginler tarafından tercih edilen hosteller ise çoğunlukla gençlik turizmine hizmet eden, moteller gibi az 10 odası bulunan konaklama işletmeleridir. Hostellerde tuvalet, banyo ve konaklama birimleri ortak kullanılmaktadır⁹⁷. Hostellerde yeme-içme hizmeti verilmesinin yanı sıra müşterilerin kendi yemeklerini hazırlayabilme imkanları da bulunmaktadır⁹⁸. Konaklama işletmelerinin en bilinenlerinden biri olan pansiyonlar ise uzun süreli konaklamaya

⁹³ Selahattin Kanten, "Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Açısından İşgörenlerin Prososyal Hizmet Davranışlarının Sağlanmasında İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Rolü ve Bir Araştırma" (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul, 2006, s. 8.

⁹⁴ Keskin, a.g.e, s. 18.

⁹⁵ Kudret Gül, "Konaklama İşletmelerinde Tesis Alım-Satım Kararları Analizi ve Tesis Değerleme", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2002, s. 1.

⁹⁶ Şahin ve Ünal, a.g.e, s. 5.

⁹⁷ Yalçın Çalımlı, "Turizm İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Ve Dijital Dönüşüm: Konya Örneği" (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2019, s. 15.

⁹⁸ Keskin, a.g.e, s. 20.

uygun ancak gerektiğinde yiyecek-içecek ihtiyaçlarının karşılanması amacıyla kullanılan, çoğunlukla da aile işletmesi tarzında olan küçük konaklama tesisleri olarak tanımlanabilir. Genellikle dinlenme turizmine uygun bölgelerde hizmet veren pansiyonlarda bir ev ortamının hâkim olduğunu söylemek mümkündür⁹⁹. Apart oteller ise mesken olarak kullanılmaya elverişli, müşterilerine bir ev ortamı sunan konaklama işletmeleridir. Apartman şeklinde ya da bağımsız villalar olarak tasarlanan apart oteller; müşterilere bu doğrultuda tencere, tabak, çamaşır makinesi, çamaşır askısı gibi gereçlerle donatılmaktadır¹⁰⁰. Konaklama işletmelerinden bir diğeri olan kampingler ise *'deniz, göl, dağ gibi doğal güzelliği olan yerlerde kurulan ve genellikle müşterilerin kendi imkanlarıyla geceleme, yeme-içme, dinlenme, eğlence ve spor ihtiyaçlarını karşıladıkları tesisler'* olarak tanımlanmaktadır¹⁰¹. Kampingler, konaklama giderlerini düşürerek daha geniş bir kitlenin turizme katılmasıyla birlikte tatil sürelerini de uzatma olanağı sağlamaktadır¹⁰². Tatil köyleri ise genellikle deniz, orman ve dağ gibi doğal güzellikler içine inşa edilen, konaklama ve yeme-içme hizmeti ile birlikte spor, eğlence ve kültürel faaliyetler için de hizmet sunan konaklama işletmeleridir¹⁰³.

3.1.1.1.1. Otel işletmeleri

Konaklama işletmeleri söz konusu olduğunda; büyük olasılıkla ilk akla gelen işletmeler, otel işletmeleri olmaktadır. Otel işletmeleri, seyahat eden bireylerin, öncelikle konaklama olmak üzere yeme-içme, eğlenme gibi gereksinimlerini yerine getirebilmek üzere oluşturulmuş; personeli, mimarisi, uygulamaları ve konuklarla olan ilişkileri belirli kurallara ve standartlara bağlanmış olan işletmelerdir.¹⁰⁴ Başka bir tanımda ise otel işletmeleri; yapısı, teknik donanımı, sunduğu hizmetin kalitesi gibi yönleriyle misafirlerin arzu ettiği özelliklerde geçici konaklama, yeme-içme, dinlenme ve eğlence gibi ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında pazarlayan konaklama işletmeleri olarak ifade

⁹⁹ İrek, a.g.e, s. 13.

¹⁰⁰ Çalmlı, a.g.e, s. 16.

¹⁰¹ Keskin, a.g.e, s. 19.

¹⁰² İrek, a.g.e, s. 14.

¹⁰³ Çalmlı, a.g.e, s. 15.

¹⁰⁴ MEGEP, (2007). Konaklama ve Seyahat Hizmetleri 'megep_turizm-isletmeleri.pdf' 05.05.2021.

edilmektedir¹⁰⁵. Ancak otel işletmeleri, sadece ekonomik nitelikli ve konaklama amaçlı işletmeler değildir; oteller aynı zamanda farklı kültürel ve sosyal faaliyetlerin gerçekleştirildiği sosyal birimlerdir. Bu anlamda misafirlerin yalnızca birkaç gün gelip konakladıkları yer olarak değil, sosyal yaşamın bir faktörü olarak kabul edilmelidir¹⁰⁶.

Otel işletmeleri, resmi veya özel belgeli statülerce kurulmakta; kamu kurumları veya diğer özel ticari kuruluşlar tarafından da denetlemesi ve değerlendirilmesi yapılmaktadır. Otel işletmeciliğinin kurulduğu ülkelere göre değişiklik gösterdiği, farklı ülkelerde farklı sınıflandırmanın yapıldığı bilinmektedir. Otel işletmelerinin genel olarak; hizmetleri, tesisleri, imkanları göz önüne alınmakta ve pek çok sınıflandırma sistemi ortaya çıkmaktadır¹⁰⁷.

Türkiye’de otel işletmeleri sınıflandırma sistemi, ‘*Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmelik*’ ile belirlenmekte ve buna göre oteller; bir, iki, üç, dört ve beş yıldızlı olarak sınıflandırılmaktadır¹⁰⁸:

- Bir yıldızlı oteller, bahsi geçen yönetmelikte turizm ve konaklama işletmeleri için belirlenen minimum özelliklere ek olarak; en az on oda, resepsiyon ve bekleme bölümünden oluşan lobi, sıcak ve soğuk içecek hizmeti, oturma alanı bulunan ve belgelendirme denetimi ya da sınıflandırma çalışmasında bu sınıf için belirlenen puan barajını aşan otellerdir.

- İki yıldızlı otellerde ise bir yıldızlı otel özelliklerine ek olarak; girişinde rüzgarlık, hava perdesi, döner kapı ya da benzer bir düzenleme, yönetim odası, kat hizmetleri ofisi ya da dolap, genel yerlerde internet hizmeti bulunan, odalarda ise televizyon, saç kurutma makinesi ve belgelendirme denetimi ya da sınıflandırma çalışmasında bu sınıf için belirlenen puan barajını aşan otellerdir.

¹⁰⁵ Keskin, a.g.e, s. 18.

¹⁰⁶ Yenipınar, a.g.e, ss. 4-6.

¹⁰⁷ Cuma, a.g.e, s. 12.

¹⁰⁸ URL-4, 2019

- Üç yıldızlı otellerde de iki yıldızlı otel özelliklerine ek olarak; kahvaltı salonu, iklim durumuna uygun bir şekilde genel yerlerde klima, odalarda da en az bir adet sandalye ya da koltuk, valizlik, kıymetli eşya kasası, internet hizmeti ve çamaşır yıkama ile ütüleme hizmeti, bu hizmetle ilgili çamaşır torbasıyla fiyat listesi bulunan ve belgelendirme denetimi ya da sınıflandırma çalışmasında bu sınıf için belirlenen puan barajını aşan otellerdir.

- Dört yıldızlı otellerde üç yıldızlı otellere ek olarak; ilave bir yönetim odası, işletmedeki yatak kapasitesinin en az yüzde otuzuna, aynı anda hizmet veren lokanta, kat hizmetleri ofisi, bagaj odası ve bu yerde emanet hizmetiyle bagaj taşıma hizmeti, hem odalarda hem de genel yerlerde klima, odalarda ve banyolarda en az on çeşit buklet malzemesi, kuru temizleme hizmeti ve bu hizmetle ilgili fiyat listesi, toplam personelin en az %15'i alanında eğitilmiş ya da sertifikalı çalışan, alanında eğitilmiş veya en az beş yıl tecrübeli idari çalışan bulunan ve ilgili yönetmeliğin 14'üncü maddesinde belirtilen ünitelerden; işletmenin bulunduğu bölge, müşteri profili, işletmecilik nitelikleri doğrultusunda tercihe bağlı olarak yapısında bulunduran ve belgelendirme denetimi ya da sınıflandırma çalışmasında bu sınıf için belirlenen puan barajını aşan otellerdir.

- Beş yıldızlı oteller ise dört yıldızlı otellere ek olarak, en az altmış oda, kat sayısı nedeniyle müşteri asansörü zorunlu olanlarda ise servis alanları ile bağlantılı servis asansörü, odalarda minibar ve içecek çeşitleri için gereken donanım ve servis malzemeleri, sehpa ile kanepeler ya da kişi başı bir koltuktan oluşan oturma grubu, boy aynası, odalarda ve banyolarda ayrıca en az beş çeşit daha buklet malzemesi, uluslararası kanallara erişimi bulunan televizyon, yatak başucunda priz, yatak başucunda banyo haricinde oda aydınlatmasının kontrol edilmesi imkanı, banyolarda ve kat koridorlarında resepsiyon ile bağlantılı telefon ya da odalarda telsiz telefon, oda servisi hizmeti ve bununla ilgili bilgilendirmelerin yer aldığı menü, toplam personelin en az %30'u oranında alanında eğitilmiş ya da sertifikalı çalışan, resepsiyondan başka bir yerde alanında eğitilmiş ve tecrübeli çalışanların verdiği müşteri ilişkileri ve danışmanlık hizmetleri, görevli çalışan aracılığıyla verilen toplam oda sayısının yüzde onu oranında otopark hizmeti, müşteri girişinden farklı personel ve malzeme girişi bulunan ve ilgili

yönetmeliğin 14'üncü maddesinde yer alan ünitelerden; işletmenin bulunduğu bölge, müşteri profili, işletmecilik nitelikleri doğrultusunda tercihe bağlı olarak yapısında bulduran ve belgelendirme denetimi ya da sınıflandırma çalışmasında bu sınıf için belirlenen puan barajını aşan otellerdir.

Konaklama işletmeleri içerisinde en yaygın faaliyet gösteren bu işletmeler, aynı zamanda misafirlerin fiziksel, zihinsel ve duygusal tatminlerini de sağlamaktadır¹⁰⁹. Bu açıdan otel işletmeleri, misafirlerinin talep ve beklentilerine cevap verebilmeli ve otelde konakladıkları süre boyunca onları tatmin etmeleri gerekmektedir¹¹⁰.

3.1.1.1.1.1. Zincir otel işletmeleri

Dünyada turizmin önem kazanması ve hızla yaygınlaşması, başta otel olmak üzere konaklama işletmelerinin gelişmesini sayısal ve işlevsel yönden olumlu şekilde etkilemiştir¹¹¹. Bununla birlikte, yaşanan yoğun rekabet ve işletmelerin masraflarının gittikçe artması, pek çok sektörde olduğu gibi otelcilik sektöründe bulunan işletmeleri de kurumsallaşmaya yönelik arayışlar içerisine sokmuştur. Otel işletmeciliğindeki bu gelişim, bu sektörde faaliyet göstermekte olan bir otel işletmesinin, diğer bir oteli veya otellerin kontrolünü ele almasıyla gerçekleşmiş ve böylece "*zincir otel işletmeleri*" ortaya çıkmıştır¹¹².

Zincir otel işletmeleri, zincir yönetimin doğrudan denetimi altında bulunan iki veya daha fazla otelden meydana gelmektedir. Büyük otelcilik işletmeleri, birçok farklı bölgede veya ülkede tesisler inşa ederek bir zincir oluşturmakta ve çoğunlukla standart normlara

¹⁰⁹ Ahmet Cuma, "Otel İşletmesi Çalışanlarında Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Performansına Etkisi: Kahramanmaraş'ta Bir Uygulama" (Yüksek Lisans Tezi), Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep, 2020, s. 7.

¹¹⁰ Gül Yılmaz, "Otel İşletmelerinde Risk Odaklı İç Denetim ve Bir Uygulama", (Yüksek Lisans Tezi), Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2018, s. 78.

¹¹¹ Vildan Demirkan, "Zincir Otel İşletmeciliğinin Gelişimi, Konaklama Sektörünün Gelişmesindeki Rolü ve Etkileri" (Yüksek Lisans Tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, 1992, s. 3.

¹¹² Körkem Nigmetullina, "Uluslararası Zincir Otel İşletmelerinde Liderlik ve Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri: İstanbul (Türkiye) ve Almatı (Kazakistan) Şehirlerindeki Aynı Zincire Ait Otel İşletmelerinde Bir Araştırma" (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2011, s. 8.

dayanan merkezi bir yönetim, reklam ve rezervasyon sistemi ile tüketicilerin talep ve eğilimlerine yön vermektedir¹¹³.

Zincir otellerin sahip olduğu en temel özelliği, bağlı olduğu tüm tesislerde tutarlılığı olan kaliteli ürün ve hizmet sunabilmeleridir. Kalite standardının ve güvencesinin sağlanması, konaklama hizmetlerinin öncesinde deneme imkanının olmaması nedeniyle müşteriler açısından oldukça önemlidir. Ayrıca zincir oteller, uluslararası açıdan büyüklükleri ve hizmet standartları ile marka imajı da geliştirmişlerdir. Bu özellikleri nedeniyle aynı adı taşıyan tesislerin pazarlanması ve doluluk oranlarının artırılması kolaylaşmaktadır. Bu durum, konaklama sektöründe stoklanamaz ve taşınmaz özellikte olan hizmetin zamanında satılabilmesi nedeniyle karlılık açısından önemlidir¹¹⁴. Başka bir ifadeyle, her zincir otel işletmesinin kendine ait bazı standartları bulunmaktadır. Zincire bağlı olan tüm oteller de bu standartlara uymak durumundadır. Müşteriler de zincire bağlı olan her tesiste aynı kaliteyi bulacağından emin olarak o işletmeyi tercih etmektedir. Böylece otel işletmeleri, zincire katılarak yeni bir müşteri grubu kazanmaktadır¹¹⁵. Bu açıdan otellerin, zincir otel şeklinde oluşumunun çeşitli avantajları olduğunu söylemek mümkündür.

3.2. OTEL İŞLETMELERİNDE MÜŞTERİ SADAKATI VE ÖNEMİ

Küreselleşmenin beraberinde getirdiği uluslararası sınırların kalkması, rekabet pazarlarında yer alan ülke sayısındaki artış turizm tüketimini de arttırmıştır. Bu tüketimdeki artışla beraber turist sayısında da artış olmuştur. Turist sayısındaki artış, yeni turizm merkezleri ve turizm faaliyetlerinde çeşitliliğe öncü olmuştur. Örneğin, sahil (kıyı) turizmi merkezlerinin yanı sıra kış (dağ ve kültür) turizmi gibi alternatif çeşitler ortaya çıkmıştır. Bu noktada, müşterilerin bir otelden bekledikleri hizmet anlayışı ve olanaklar da değişmektedir. O halde tüm bunların rekabetin artmasına katkı sağlamakla

¹¹³ Demirkan, a.g.e, ss. 4-5.

¹¹⁴ Önder Met, "Çokuluslu Otel Zincirlerinin Büyüme ve Uluslararasılaşma Stratejileri", *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, sayı:10, 2005, s. 113.

¹¹⁵ Nigmetullina, a.g.e, s. 9.

beraber, turizm işletmelerini yeni arayışlara ittiğini ve böylece ülke ekonomisinin önemli gelir kaynaklarından biri olan turizm sektöründeki tüketicilerin de zamanla turizme bakış açılarını değiştirdiğini söylemek mümkündür. Bu değişim işletmelerin, bu turistleri kendi otellerinde misafir edebilmek için onların istek ve ihtiyaçlarına uygun mal ve hizmet üretmeye daha da önem göstermesine neden olmuştur. Turizm sektörünün önemli bir bileşeni olan otellerin öncelikli hedefi de bir kez misafir ettikleri müşterilerinin bir sonraki konaklamalarında da kendi otellerini tercih etmelerini sağlamaktır. Bu noktada ise müşteri memnuniyeti ve dolayısıyla müşteri sadakatinin önemi ortaya çıkmaktadır. Bu bağlamda oteller, yoğun rekabet ortamında üstünlük sağlayabilmek adına hem daha kaliteli hem de müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilecek şekilde bir hizmet gerçekleştirerek müşteri memnuniyetini ve böylece müşteri sadakatini oluşturma anlayışı ile işletilmektedir¹¹⁶. Her sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de sürdürülebilirlik, rekabet üstünlüğü elde etme ve yüksek getiri kazanmak sadık müşterilerin varlığı ile doğrudan ilişkilidir¹¹⁷. Oteller sadece yeni müşterilerin ilgisini çekmekle kalmayıp sahip oldukları müşterilerin de tekrar tekrar konaklamasını sağlamak için yenilikler yapmaktadırlar. Bu nedenle oteller kendi sadık müşterileri için yani ‘sadık misafirleri’ için onlara birtakım kazançlar sağlayan sadakat programları kullanmakta ve müşteri sadakatine odaklanarak, uzun vadede satış ve karlılık düzeylerini arttırmayı hedeflemektedirler.

Turizmin temel birimi olan konaklama işletmelerinde müşteri sadakatinin oluşma nedenleri birbirlerinden farklı olabilmektedir. Örneğin; bir müşteri için otelin sunduğu hizmetler nedeniyle o işletmeye karşı sadakat geliştirirken; başka bir müşteri, otel işletmesinin gerçekleştirdiği kurumsal ve sosyal sorumluluk faaliyetleri nedeniyle işletmeye karşı sadakat geliştirebilir. Diğer yandan müşteri sadakati oluşumundaki önemli nedenlerden biri işletmenin, müşterinin iş veya yaşam alanına yakınlığıyla da açıklanabilir¹¹⁸. Müşteri sadakati kavramına otel işletmeleri ve otellerin müşterileri olan

¹¹⁶ Recep Çiçek ve İsmail Can Doğan, 'Müşteri Memnuniyetinin Arttırılmasında Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma: Niğde İli Örneği', **Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt:11, sayı:1, 2009, s.201.

¹¹⁷ Özer, a.g.e, s.153.

¹¹⁸ Dick ve Basu, a.g.e, s. 101.

misafirleri açısından bakıldığında otel işletmelerinde müşteri sadakati kavramını açıklarken bunlardan başka bileşenlerin de olduğu göz önünde bulundurulmalıdır. Daha önce belirtildiği üzere, müşterilerin oteli tekrar ziyaret etme ya da daha sık ziyaret etmesi ile sadakat kavramını bağdaştırmak tek başına yeterli olmayacaktır. Örneğin, müşteriler daha önce konakladıkları bir otel işletmesine sadakatini sürdürmesine rağmen farklı yerlerde farklı otel işletmesinde yeni deneyimler yaşamayı isteyebilirler. Bu durum ise misafirlerin farklı deneyimler kazanma, yeni yerler görme isteği gibi şekillerde açıklanabilir. Bu noktada özellikle ‘otel işletmesini tavsiye etme’ durumunun, otel işletmelerinde müşteri sadakatini açıklama konusunda dikkate alınması önemlidir. Bu konuda çalışmaları bulunan araştırmacılar, otel işletmeleri açısından müşteri sadakatini işletmeyi başkalarına tavsiye etmek, otel hakkında olumlu söylemlerde bulunmak ve hatta otel işletmesi ile işbirlikçi tutumlara sahip olmak şeklinde açıklamışlardır¹¹⁹.

Turizm sektörü, sahip olduğu fiziki ve örgütsel yapısıyla müşteri sadakati oluşturmak için en uygun sektörlerden biri olarak düşünülebilir. Özellikle otel işletmeleri ele alındığında; bazı ön büro sistemleri dışında buralarda otomasyona gidilmesinin çoğu zaman sınırlı olması, insan unsurunu daha önemli hale getirmektedir. Bu anlamda hizmetin sunumu esnasında çalışanların misafirlere yaklaşımı, güler yüzlü bir hizmet sunulması, müşterilerin talep ve beklentilerine hızlı bir şekilde yanıt verebilmesi, müşterilerin işletmeye karşı daha pozitif tutum ve davranışlar geliştirmesinde etkili olmaktadır¹²⁰.

Müşterilerin hizmet alacakları bir otel işletmesine karşı pozitif tutumlar sergilemesinde otel çalışanlarıyla müşteriler arasındaki iletişim ve etkileşimin önemine de dikkat çekilmektedir. Bu açıdan çalışanlar tarafından sunulan hizmetlerin ve çalışanlar ile müşteriler arasında kurulan sosyal bağların, bir otel işletmesini diğerlerinden farklı hale getiren en önemli etkenlerden biri olmakta ve otelde sunulan imkanlardan, otel

¹¹⁹ Ercan, a.g.e, s.35.

¹²⁰ Gandhi-Arora, Rachna ve Shaw, Robin N. “*Visitor Loyalty In Sport Tourism: An Empirical Investigation*,” **Current Issues In Tourism**, Cilt: 5, Sayı:1, 2002, s. 50.

çalışanlarıyla kurulan iletişime kadar tüm faktörlerin müşterilerle güçlü bir bağ ve otele karşı sadakat oluşturma konusunda vazgeçilmez unsurlar olduğu kabul edilmelidir¹²¹.

Çatı ve Koçoğlu (2008), otel işletmelerinde müşteri tatminini etkileyen faktörleri belirlemeye ve müşteri tatmini ile müşteri sadakati arasındaki ilişkiyi ölçmeye yönelik bir araştırma yapmış ve bu doğrultuda Batı Karadeniz bölgesindeki üç tane dört yıldızlı otelin 192 müşterisinden anket verisi toplamıştır. Yaptıkları analiz sonuçlarına göre müşteri tatminini etkileyen faktörleri; “*Sunulan özel hizmetler, personel hizmetleri, hizmetin sunulma hızı, fiziki unsurlar, promosyonlar ve kolaylıklar, müşteri ilişkileri, ulaşım ve güvenlik*” olarak tespit etmişlerdir. Ayrıca araştırmada müşteri tatmininin sağlanmasında etkili olan unsurların, müşteri sadakatini etkileyip etkilemediğini belirlemek için regresyon analizi yapmışlar ve bunun sonucunda, müşteri tatminini etkileyen faktörlerin müşteri sadakatinde etkili olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Bunların yanı sıra davranışsal sadakat ile tutumsal sadakat arasında bir etkileşimin olup olmadığını saptamak için korelasyon analizi yapmışlar ve bunun sonucunda da duygusal sadakat ile davranışsal sadakat arasında pozitif ve güçlü etkileşim olduğunu tespit etmişlerdir¹²².

Çatı, Koçoğlu ve Gelibolu (2010), otel işletmelerinde müşteri beklentileri ile sadakati arasındaki ilişkiyi incelemeye yönelik yaptıkları araştırmalarında beş yıldızlı bir otel işletmesinin 176 müşterisinden anket verisi toplamışlardır. Yaptıkları analiz sonuçlarına göre, müşteri beklentilerini oluşturan faktörler; ‘*fiziki unsurlar, nezaket, güvenilirlik, empati, güven ve yeterlilik*’ şeklinde saptanmıştır. Araştırmada ayrıca, müşteri beklentilerini oluşturan faktörler ile tutumsal ve davranışsal sadakat arasında pozitif ilişkinin olduğu sonucuna varmışlar ve bu faktörlerden en çok ‘yeterlilik’ faktörünün tutumsal ve davranışsal sadakati etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. ‘Yeterlilik’ faktörü ise ‘*otelin, kişisel bilgilerin ve verilerin kayıt altında tutulması konusunda çok titiz olmasını, otelin personelinin, hizmetlerin ne zaman verileceğini müşterilere söylemesini*

¹²¹ Ercan, a.g.e, ss. 36-337.

¹²² Çatı ve Koçoğlu, a.g.m, ss. 174-185.

ve otelin personelinin, hizmetleri mümkün olan en kısa zamanda gerçekleştirmesi' ni içermektedir¹²³.

Özer (2015) ise çalışmasında, İstanbul'da faaliyette bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinin uyguladığı müşteri sadakat programlarını kendi web sitelerinde kullandıkları unsurları dikkate alarak sistemli bir şekilde analiz etmiştir. Çalışmada bu otel işletmelerinin müşteri sadakat programlarını uygulama oranlarını, kapsam alanlarını ve müşterilerine sunduğu fayda ve ayrıcalıkları değerlendirmiştir. Analiz sonuçlarına göre, İstanbul'da faaliyette bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinin büyük bir kısmının bir müşteri sadakat programı uyguladığı ve bu programların birçoğunun uluslararası alanda faaliyet gösteren zincir oteller tarafından uygulandığı tespit edilmiştir. Araştırma çerçevesinde incelenen otellerin sadakat programlarının, özel isimlere sahip oldukları ve müşterilere farklı ayrıcalıklar sağlayan kart seçenekleri sundukları sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca araştırma kapsamındaki sadakat programlarının kendi internet sitelerinde hem maddi hem de maddi olmayan fayda ve ayrıcalıklarla öne çıktığı saptanmıştır. Değerlendirilen sadakat programlarında maddi faydaların çoğunlukla “*ödül programları*” şeklinde sunulduğu belirlenmiştir. Aynı zamanda araştırmada sadakat programlarının, müşterilerine farklı içeriklerde “*prestijli/ayrıcalıklı hizmetler ve kolaylıklar*” sunarak sadakat yaratmaya çalıştıkları da tespit edilmiştir¹²⁴.

Selvi ve Ercan (2006), İstanbul'da faaliyet gösteren 10 tane beş yıldızlı otel işletmesi seçerek, bu otel işletmelerinde konaklayan 318 müşteri ile görev yapan 36 yöneticiden anket uygulamasıyla veri topladığı çalışmalarında; otel işletmelerinde müşteri sadakati oluşturmanın işletmeye faydaları ile müşteri sadakati oluşturmada etkili faktörleri belirlemeye çalışmışlardır. Araştırma kapsamında müşteriler, otellerin sadık müşterileri kazanması için öncelik vermesi gereken hususları sırasıyla en çok “*hizmet kalitesinin yüksek olması*”, “*müşteri talep ve şikayetlerinin zamanında karşılanabilmesi*” ve “*çalışanların tutum ve davranışlarının beklenen seviyede olması*” olarak belirtmişlerdir. Ayrıca araştırmada, “*otel işletmesinin müşteri profili ile çevresi, konumu ve*

¹²³ Çatı, Koçoğlu ve Gelibolu, a.g.m, ss. 436-442.

¹²⁴ Özer, a.g.e, ss. 144-154.

ulaşılabilirliğinin”, müşterinin işletmeyi tekrar ziyaret etmesinde belirleyici olduğu sonucuna ulaşmışlardır. *“Otel işletmesinin kişiye özel olarak sunduğu hizmetler, bu hizmetlerin kalitesi ve hizmete yönelik müşteri memnuniyeti”*, otel işletmesinin ileride konaklamak için yeniden tercih edilmesinde etkili unsurlar olarak ortaya çıkmıştır. Ayrıca *“otel işletmelerinin sunduğu fiziksel olanaklarla birlikte, ayrıcalıklar, indirim ve hediye gibi sunduğu promosyon hizmetleri”*, müşterilerin işletmeye olan sadakatlerini artırmada önemli bir etken olarak bulunmuştur. Bunlara ek olarak otel işletmeleri; yılbaşı eğlencesi, doğum günleri ve evlilik yıl dönümü gibi özel günlerde kutlama mesajları ve hediyeleri göndererek müşterilerini mutlu etmekte, bu sayede müşteri sadakatini arttırabilmektedir. Katılımcılara göre, *“çalışanların müşteri ilişkileri konusundaki bilgi, beceri ve tecrübeleri”* de aynı otel işletmesini tekrar tercih etmelerinde etkili bir unsurdur. Bunlarla birlikte, *“işletmenin sunduğu güven ortamının”* da müşteri sadakatinin önemli bir belirleyicisi olduğu tespit edilmiştir. Otel işletmesinin tekrar tercih edilmesinde fiyat faktörü ise kısmen önemli bir faktör olarak bulunmuştur. Buna göre; aynı bölgede ve aynı hizmeti veren başka bir otel işletmesi, bu hizmeti daha düşük bir fiyattan sunuyorsa böyle bir durumda, müşterilerin konaklayacakları otel seçiminde kararsızlık yaşadıkları saptanmıştır. Bunun yanı sıra katılımcıların, konkladıkları otel işletmesinde eksiklik ya da hata gördükleri zaman başka bir işletmeyi tercih etme noktasında da aynı şekilde bir kararsızlık yaşadıkları tespit edilmiştir. Araştırmanın yöneticiler üzerinde uygulanan kısmından elde edilen bulguları neticesinde ise İstanbul’da faaliyette bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinin büyük bir kısmının müşteri sadakati programlarını rekabette üstünlük kazanmak ve karlarını arttırmak için kullandıkları görülmektedir¹²⁵.

Akkuş (2020), otel işletmelerinde uygulanmakta olan sadakat programlarının yöneticiler gözüyle değerlendirildiği çalışmasını, İstanbul ve Ankara’da faaliyet gösteren ve sadakat programı uygulayan uluslararası otel zincirlerinin genel müdürleri ile satış ve/veya ön büro müdürleri ile yarı yapılandırılmış görüşme tekniğinden yararlanarak

¹²⁵ Murat Selim Selvi ve Fatih Ercan, *“Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakatinin Değerlendirilmesi: İstanbul’daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama”*, **Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Cilt:9, sayı:15, 2006, s. 165-185.

gerçekleştirmiştir. Araştırma bulgularına göre; yöneticilerin sadakat programlarından beklentilerini en çok “gelirleri arttırmak” şeklinde açıklandığı görülmüştür. Ayrıca katılımcıların sadakat programlarının müşteri bağlılığı yaratmadaki rolüne ilişkin verdikleri yanıtlar arasında çok paylaşılan görüşün “puan kazanma ve kazanılan puanları harcama” ile “üyelik avantajları” olmuştur. Katılımcıların sadakat programı uygulamalarının kilit başarı faktörlerine ilişkin verdikleri yanıtlar arasında en çok paylaşılan görüş ise “iletişim” olmuştur¹²⁶.

Deniz (2016), İstanbul’da bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinde sadakat programlarına verilen önemi inceleyerek bu programların otel işletmelerindeki etkinliğini ölçmeyi amaçladığı çalışmasında ayrıca otel işletmelerinde sadakat programının kullanılıp kullanılmadığını ortaya koymayı, otel işletmelerinin sadakat programına ne kadar süredir bağlı olduğunu belirtmeyi, müşterilerin bu programlardan ne beklediğini belirlemeyi ve müşteriler açısından sadakat programlarının ne ifade ettiğini tespit etmeyi amaçlamıştır. Bu doğrultuda 44 otel yöneticisi ve konunun uzmanından anket aracılığıyla veri toplanmıştır. Araştırmanın bulguları şu şekildedir: Katılımcıların %71,8’i sadakat programlarının, otelin doluluğu üzerinde etkili olduğunu belirtmiştir. Katılımcıların %70,5’lik kısmı ise müşterilerin sadakat programlarından beklentisinin, “programın sunduğu ödülleri kazanmak” şeklinde olduğunu belirtmiştir. Araştırmada otel işletmelerinde müşteri sadakatini etkileyen en önemli unsurun ise “önemsenmek” olduğu tespit edilirken sadık müşteri yaratma konusunda en çok kullanılan yöntemin “kişiselleştirilmiş hizmet” olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte katılımcıların anket sorularına vermiş olduğu yanıtlarına göre “Otelimizde uygulanan sadakat programları, müşteriyle olan ilişkilerin güçlenmesine, yönlendirilmesine ve yönetilmesine katkı sağlamaktadır.” değişkeni 4,5000 ile en yüksek ortalamaya “Otelimizde sadık müşteriler, diğer tüm müşterilerden daha önemlidir.” değişkeni 3,2045 ile en düşük ortalamaya sahiptir. Bu sonuca göre, otel işletmelerinin müşterileriyle güçlü iletişim kurmak için sadakat programlarından maksimum düzeyde yararlanması gerektiği, diğer

¹²⁶ Akkuş, a.g.e, ss. 20-36.

yandan ise otel işletmelerinin tüm müşterilerine aynı şekilde değer verdiği, sadık müşterileri daha çok önemsemediği sonucuna ulaşmışlardır¹²⁷.

Sonuç olarak, müşteri memnuniyetini yakalamak ilk ve önemli bir adım olmakla birlikte, bu memnuniyetin ve sadakatin devamlılığını sağlamak ve geliştirmek için otel işletmelerinin takip etmesi gereken birtakım şartlar bulunmaktadır¹²⁸ ;

- Müşteriye karşı duyarlılığı devamlı hale getirmek,
- Hizmet üretmede belirli davranış standartlarını belirlemek,
- Karşılaşılan sorunları belirleyerek bunlara yönelik çözümleri ortaya koymak,
- Mevcut yetenekleri belirlemek ve geliştirmeye çalışmak,
- Müşterilerin dile getirdikleri ve dile getirmediikleri istek ve ihtiyaçlarını sezinlemek,
- Gelişim konusunda daha destekleyici çözümler üretmek ve önlemler almak şeklinde söylenebilir.

3.3. OTEL İŞLETMELERİNDE KULLANILAN SADAKAT PROGRAMLARI

Turizmde bir süreklilik olduğu halde otel işletmeleri de sadakat programlarına ihtiyaç duymakta ve müşteri odaklı stratejiler ve yenilikler uygulayarak daimî sadık müşteriler kazanmaya çalışmaktadırlar. Sadık müşteriler, aradığı konforu bulduğu otellerde tanınırlık için yüksek ücretler ödeseler bile sadakat programlarının onlara sunduğu faydalar için aynı markayı tercih etmektedirler. Otel işletmeleri, konaklamaları boyunca ve hatta konaklama sonrası müşterilerine birtakım hizmetler sunmaya devam ederek müşterilerinin sadakat programlarına bağlı kalmalarını sağlamaktadırlar. Otel işletmelerinde üyelik programlarında genellikle sadakat (loyalty cards) kartları kullanılmaktadır. Bu kartların iki önemli fonksiyonu şöyledir¹²⁹:

¹²⁷ Ezgi Deniz, *Müşteri İlişkileri Yönetimi'nde Sadakat Programları ve Otel İşletmelerinde Uygulanması* (Yüksek Lisans Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2016, ss. 63-98.

¹²⁸ Gail Scott, 'Customer Satisfaction: Six Strategies For Continuous Improvement'. **Journal of Healthcare Management**, cilt: 46, sayı:2 2001, s.83.

¹²⁹ Adrian Palmer, Una McMahon-Beattie ve Rosalind Beggs, 'A Structural Analysis of Hotel Sector Loyalty Programmes', **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, cilt:8, sayı:1, 2000, sayı:5, s.55.

- **Misafirin tekrar gelmesini sağlarlar:** Sadakat kartları misafirlere sunduğu faydalar ve ayrıcalıklar sayesinde misafirlerin otele tekrar gelmesinde anahtar rol oynamaktadırlar. Böylelikle misafirler otel işletmesi ile bir bağ kurmakta ve sadık kişiler haline gelmektedirler.

- **Bilgi kaynağı haline gelirler:** Sadakat kartları aracılığıyla misafirlerin konaklama tercihleri ve hizmetleri kullanım şekilleri izlenerek fikir sahibi olunur. Bu sayede otel işletmeleri misafirlerinin konaklama sayısı, konaklama ücreti, bir mal veya hizmeti satın alma yöntemi ile satın aldığı hizmetler hakkında memnuniyet analizini yapabilir.

Farklı alanlarda faaliyet gösteren otellerin kendi misafir profillerine ve ihtiyaçlarına göre sadakat programı tasarlaması gerekmektedir. Örneğin bir şehir oteli sadık müşteriler elde etmek için onlara bazı ekstra yan haklar vermekteyken, resort oteller yani sezonluk oteller bu tür bir uygulama yapmaya gerek duymayabilir. Bu nedenle otel işletmelerinde örnek olabilecek tek bir sadakat programı bulunmamaktadır.

Hyatt firmasının geliştirdiği ‘‘World of Hyatt’’ sadakat programı ile müşteriler; safir, inci, altın gibi konaklama sıklığına göre gruplara ayrılmıştır ve üye müşterilere; harcanan bir dolar başına puan kazanma, ücretsiz internet, özel fiyatlardan yararlanma, ücretsiz konaklama, daha iyi odalarda konaklama, özel salonlara erişim, geç çıkış hakkı, rezervasyon önceliği, ücretsiz park gibi olanaklar sunmaktadır. Accor grubunun kullandığı ‘‘Accor Live Limitless (ALL)’’ sadakat programında ise müşteriler; klasik, gümüş, altın ve platin olarak dört gruba ayrılmıştır ve üye müşterilere %10’a varan ekstra indirim, çevrim içi giriş ve hızlı çıkış, geç çıkış, hoş geldiniz içeceği, oda garantisi, erken giriş, oda kategorisi yükseltme, özel müşteri salonlarına erişim gibi imkânlar sunulmaktadır.

Radisson grubu geliştirdiği ‘‘Radisson Rewards’’ programı ile müşterilerini; benzer bir şekilde kulüp, gümüş, altın ve platin olarak dört gruba ayırmıştır ve üye müşterilere; özel fiyatlar, puan kazanma, yiyecek ve içecek hizmetlerinde indirim, ücretsiz konaklama, iş ortaklarından yapılacak alışverişlerde çeşitli avantajlar, puanlarla konaklama, yapılan

etkinliklerden puan kazanma, oda kategorisi yükseltme, erken giriş ve geç çıkış, hoş geldiniz hediyesi, oda garantisi, ücretsiz kahvaltı gibi ayrıcalıklar sunmaktadır. Bünyesinde Holiday Inn ve Crowne Plaza gibi birçok oteli barındıran InterContinental Hotel grubu ise sahip olduğu ‘‘IHG Rewards Club’’ adlı müşteri sadakat programı ile üye müşterilerine; ücretsiz kahvaltı, puan kazanma, hediye konaklama, puanlar ile konaklama, rezervasyon önceliği, iş ortakları ile yapılan alışverişlerde indirim ve puan kazanma, ücretsiz internet, geç çıkış, ücretsiz oda kategorisi yükseltme, rezervasyon garantisi ve erken giriş gibi imkânlar sunmaktadır.

Hilton Worldwide firmasının geliştirdiği ‘‘Hhonor’’ programında ise müşteriler; mavi, gümüş, altın ve elmas olmak üzere ayrılmıştır ve üyelerine dijital giriş işlemi ve oda seçme, geç çıkış, ücretsiz ikinci misafir, özel misafir salonlarına erişim gibi imkânlar sunulmaktadır. Bunların yanı sıra üyeler, hava ve demir yolu ortakları ile Hhonor puanlarını mil puanlara dönüştürebilmekte ve araç kiralama, çevrim içi alışveriş gibi imkânlardan da faydalanmaktadır¹³⁰.

Wyndham firmasının uyguladığı Wyndham Rewards sadakat programlarında ise üye müşterilere ücretsiz atıştırmalık yiyecek ve içecek, ücretsiz erken giriş ve geç çıkış, bir üst kategori odaya ücretsiz yükseltme, puan kazanma, uçuş mili, perakende alışveriş, yemek ve seyahat kartları sunabilmektedir¹³¹.

Otel işletmelerinde uygulanan sadakat programlarının, müşteri sadakatini arttırmadaki rolünü araştıran Koo, Yu ve Han (2020) çalışmaları kapsamında yapılan anket çalışmasının sonuçlarına göre, sadakat programlarının algılanan değeri ile müşteri memnuniyeti arasında anlamlı bir ilişki tespit etmişlerdir.

Yenidoğan (2009) ise ‘‘Müşteri Sadakat Programları: Pazarlama Yazınında Bakış Açılı ve Genel Bağlam’’ başlıklı çalışmasında sadakat programlarının amacını ve programların özelliklerini belirleyerek çeşitli inceleme alanları üzerindeki bakış açılarını irdelemiştir.

¹³⁰ Akkuş, a.g.e, ss. 15-17.

¹³¹ Deniz, a.g.e, s. 73.

Ancak sadakat programlarının gerçekten bir müşteri sadakati yaratıp yaratmadığı konusunda bir görüş birliği sağlanamamış bu nedenle, bu alandaki çalışmaların daha farklı ve zengin araştırmalarla desteklenmesi ihtiyacı ortaya çıkmıştır. Karademir (2019) ise çalışmasında, otel işletmelerinde kullanılan sadakat programı kartlarının müşteri memnuniyetine ve bağlılığına etkisini araştırmış, İstanbul’da faaliyette bulunan beş yıldızlı otel işletmelerinin 302 müşterisine anket uygulamıştır. Otel işletmelerinde kullanılan sadakat programı kartlarının müşteri memnuniyeti ve bağlılığı üzerinde istatistiki olarak anlamlı bir katkısı olduğu sonucu ortaya çıkmıştır. Atay (2020) çalışmasında, mobil uygulama olarak müşterilere sunulan sadakat programlarında verilen ayrıcalıkların ve ödüllerin sadakat programı değer algısı ve program sadakati üzerine etkilerini incelenmiştir. Çalışmanın sonuçlarına göre; mobil uygulamalar, sadakat programlarında verilen ödüllerin çeşitli olmasının program ve müşteri sadakati üzerinde anlamlı bir farklılığa neden olduğu saptanmıştır. Ayrıca değer algısının, katılımcılara sunulan her ödül bileşeni için program sadakatini etkilediği de elde edilen bulgular arasındadır.

Tanford ve Montgomery (2015) otel işletmelerine yönelik yaptıkları çalışmada, otellerin sadakat programlarının müşterilere sağladığı faydaları üç başlık altında açıklamıştır. Bu faydalar sırasıyla; “maddi (finansal) faydalar” (konaklama ve diğer harcamalardan puan kazanma, indirimler elde etme ve farklı ürün sunumları), “fonksiyonel faydalar” (ayrı giriş-çıkış yapma masaları, daha esnek giriş-çıkış saatleri gibi program üyelerine özel ayrıcalıklı hizmetler) ve “psikolojik/duygusal faydalar” (yüksek tüketici fayda odaklı ödüller, %100 müşteri memnuniyeti vb.) şeklinde belirtilmiştir¹³². Fonksiyonel ve psikolojik/duygusal faydaları, daha önce de yer verildiği üzere maddi olmayan faydalar içerisinde ele almak mümkündür. Son dönemde yapılan araştırmalarda, sadakat programlarının müşterilere sunduğu maddi faydaların tek başına yeterli olmadığı ve bu noktada maddi olmayan faydaların önemli olduğuna değinilmektedir. Buna göre maddi

¹³² Sarah Tanford ve Rhonda Montgomery, “Developing Loyalty Programs for Convention Attendees: An Exploratory Study”, *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, cilt:16, sayı:1, 2015, s.60.

olmayan faydalar, müşterinin kendisini özel hissetmesini sağlarken müşterilere yüksek fayda ve ayrıcalıklar sunarak sadakat seviyelerini arttırmaktadır¹³³.

¹³³ Alessandro Arbore ve Zachary Estes, 'Loyalty Program Structure and Consumers' Perceptions of Status: Feeling Special in a Grocery Store?', **Journal of Retailing and Consumer Services**, Cilt:20, sayı:5, 2013, s. 440.

4.İSTANBUL'DA YER ALAN LÜKS OTEL ÖRNEK OLAY ÇALIŞMASI

4.1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Günümüz yoğun rekabet koşullarında işletmelerin kendilerini ön plana çıkarabilmesi için müşterileri ile yoğun bir ilişki içinde olması gerekmektedir. Müşterilerinin işletmelerine bağlı olmasını sağlamak için geliştirilen ve kullanılan sadakat programları birçok işletme tarafından benimsenmiş olup çeşitli şekillerde kullanılmaktadır.

Turizm sektörü işletmeleri, sundukları hizmetin kalitesine göre başarılı sayılmakta ve rekabet gücü artmaktadır. Otel işletmeleri de bu kaliteyi yakalamak ve müşteri sadakatini sağlamak için daha iyi bir hizmet sunmayı hedeflemektedir. Bu kapsamda çeşitli sadakat programları benimsenerek sadık müşteriler yaratılmaya çalışılmaktadır. Literatür taraması ardından sadakat programlarına yönelik araştırmalarda sıklıkla müşterilerin ya da otel çalışanları ve yönetiminin bu sadakat programlarına ya da özellikle sadakat kartlara bakış açısı, başarılı ya da zayıf bulunduğu yönleri üzerinde durulduğu saptanmıştır. Bununla birlikte çalışmalarda sıklıkla dört ve beş yıldızlı otellerin ele alındığı gözlenmiştir. Bu araştırmada ise uluslararası bir zincir olan Marriott'a bağlı lüks otelinin sadakat programları çeşitliliği, işleyişi, güçlü yanları gibi hususlara odaklanılmış olup verilerin katılımcı gözlem yoluyla elde edilmesi hedeflenmiştir.

4.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Araştırma kapsamında müşteri sadakati konusunda etkin bir program ve misyona sahip bir Marriott markası olan lüks otel ele alınmıştır. Marriott, ABD merkezli bir otel zinciridir. 1927 yılında John Willard Marriott tarafından kurulmuştur. 2021 yılı itibariyle dünyada 8500'den fazla oteli bulunmaktadır. Tablo 2.1'de Marriott Otel grubunun bulunduğu ülkelerin sıralaması mevcuttur.

Tablo 2.1 Marriott otel grubunun sahip olduğu otel sayılarına göre ülkeler sıralaması

ÜLKE	OTEL SAYISI
Amerika Birleşik Devletleri	5548
Çin Halk Cumhuriyeti	452
Kanada	263
Hindistan	128
İngiltere	124
Meksika	121
Almanya	102
İspanya	101
Japonya	73
Arap Emirlikleri	69
İtalya	64
Endonezya	63
Fransa	59
Güney Afrika	52
Tayland	49
TÜRKİYE	37
Malezya	37
Suudi Arabistan	33
Avustralya	28
Kolombiya	18
Mısır	18
Kosta Rika	15
Porto Riko	15
Katar	12
Brezilya	12
Peru	12
Arjantin	11
Cezayir	9
Barbados	8
Fas	6

Kaynak: (URL-5, 2021)

İstanbul’da da 1 oteli bulunan uluslararası lüks otel zinciri 30 ülkede 108 lüks oteliyle müşterilerine hizmet vermektedir. Tablo 2.2’de bu lüks otel zincirinin bulunduğu ülkeler sıralaması verilmiştir.

Tablo 2.2 Araştırmaya konu olan lüks otel markasının bulunduğu ülkeler sıralaması

ÜLKE	OTEL SAYISI
Amerika Birleşik Devletleri	40
Çin Halk Cumhuriyeti	14
Japonya	6
Arap Emirlikleri	5
Endonezya	4
Meksika	3
Kazakistan	2
Hindistan	2
Malezya	2
Tayland	2
Suudi Arabistan	2
Katar	2
Fas	2
Porto Riko	2
İspanya	2
Almanya	2
TÜRKİYE	1
Maldivler	1
Turks & Caikos Adaları	1
Singapur	1
Bahreyn	1
Mısır	1
Rusya	1
Avustralya	1
Umman	1
İsviçre	1
Macaristan	1
Portekiz	1
Virjin Adaları	1
Şili	1
Avusturya	1
İsrail	1

Tablo 2.2’de görüldüğü üzere, Türkiye’de yalnızca bu lüks otel zincirinden bir tane bulunmaktadır. Türkiye’deki ilk ve tek olan bu lüks otel 6 Eylül 2001 tarihinde faaliyete geçmiştir. İstanbul’un ikonik otellerinden biri olarak adlandırılan bu lüks otel; Türk kültür ve geleneklerinin modern lüks ve boğaz manzarasıyla buluştuğu toplam 243 odaya sahiptir. Toplamda 2400 metrekare alana yapılmış, 650 kişilik toplantı salonları, düğün ve merasimlerin de yapıldığı restaurant ve lounge hizmetleri sunan doğu ve batı sentezini çok iyi şekilde yansıtan bir Marriott markasıdır.

Marriott markasına bağlı otel zincirinin müşteri sadakati için geliştirdiği programın adı Marriott Bonvoy’dur. Bu üyelik programında üye olmak için herhangi bir ücret talep edilmemektedir. Bu sadakat programına üye müşteriler, ücretsiz hizmet veren uygulama üzerinden hızlı bir şekilde rezervasyon yapabilir, rezervasyonuna geciken misafirin bunu hızlı ve ücretsiz bir şekilde değiştirebilme imkânı vardır. Ayrıca hızlı bir şekilde giriş ve çıkış işlemlerini de yine uygulama üzerinden gerçekleştirerek zaman kaybını ve kâğıt israfını önleyebilmektedirler. Hatta her sene geliştirilen bu sadakat programında misafirler tercih ettikleri oda tipini, yiyecek içecek tercihlerini ve hatta istedikleri gazeteleri bile kolayca elde edebilmektedirler. Üstelik bu sadakat programı üyelik sistemi tüm Marriott otellerinde geçerlidir.

Sahip oldukları üyelik sadakat programı sayesinde kurulduğu 1927 yılından itibaren 8.500’den fazla tesise sahip olduğu halde finansal gelirleri ve müşteri memnuniyeti her yıl artış göstererek kar etmektedir. 127 ülkede otel işletmesi olan konaklama zinciri sadakat programı sayesinde bünyesinde bulunan otel zincirleri hem mevcut müşterilerini elde tutmakta hem de yeni müşteriler kazanmada başarılı olmaktadır.

4.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir. Nitel araştırma; sosyal bilimlerde yaygın kullanılan, insan davranışları ve bunların altında yatan nedenleri¹³⁴, toplumsal gerçeklik ve kültürel anlamı inşa eden¹³⁵ verilerin incelenmesine imkân tanıyan bir araştırma yöntemidir. Bir diğer tanımlamaya göre nitel araştırma; bütüncül bir bakış açısına sahip olmakla, gözlem, görüşme, doküman analizi gibi nitel araştırmanın doğasına uygun teknikleri kullanarak; olayların doğal ortamında izlendiği bir araştırma yöntemidir. Nitel araştırmaların bir özelliği de keşfedici olmalarıdır. Keşfedici özelliğe sahip araştırmalar, üzerinde az çalışılmış konuları aydınlatmada oldukça kullanışlı ve yararlıdır¹³⁶.

Tezde nitel araştırmalarda en çok tercih edilen veri toplama yöntemlerinden gözlem yöntemi ile veriler toplanmıştır. Nitel araştırmalarda gözlem yöntemi, sayısal veri üretmekten ziyade, araştırmaya konu olan sosyal toplumsal olay, olgu ve duruma ilişkin derinlemesine tanımlamalar yapmaya yönelmektedir¹³⁷. Araştırmada gözlem türlerinden yapılandırılmamış alan çalışması yöntemi tercih edilmiştir. Bu tür çalışmalar, davranışın gerçekleştiği doğal ortamda yapılmakta ve katılımcı gözlem de denilen yolla gerçekleşmektedir. Burada araştırmacı, çalıştığı konuya ilişkin kültür ya da alt kültürün içine girmeye ve bir parçası olmaya çalışır. Burada amaç belirli bir kültürü içeriden tanımlamak olduğu için araştırmacının elinde herhangi standart bir gözlem aracı bulunmamaktadır. Araştırmacı burada bir veya birkaç denenceyi test etmek yerine kültürü ayrıntılı olarak tanımlamaya çalışmaktadır. Katılımcı gözlemde uzunca bir süre bu kültürlerin veya alt kültürlerin içinde yaşayarak çalışmaya konu kültürü o kültürün parçası olan bireylerin bakış açılarından anlamaya çalışılır. Bu tezde de araştırmacı sürecin bir parçası olduğundan katılımcı gözlem metodu benimsenmiştir.

¹³⁴ Ahmet Güler, Mustafa Bülent Halıcıoğlu ve Serkan Taşğın, **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, 2. baskı, 2003, s.19.

¹³⁵ Lawrence Neuman, **Toplumsal Araştırma Yöntemleri**, Çev.Sedef Özge, 7. Baskı,2014, s.20.

¹³⁶ Neuman, a.g.e, s.228.

¹³⁷ Ali Yıldırım & Hasan Şimşek, **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, 10.baskı, 2016, s.174.

Diğer nitel veri toplama yöntemleri ile kıyaslandığında gözlemin belirgin bazı güçlü yönleri bulunmaktadır. Öncelikle gözlem yapan kişi, deneklerini doğal ortamında gözler ve gözlem süresini istediği kadar uzatabilir. Doğal ortamda gerçekleşen davranışlar gerçeği daha yakından temsil eder ve bu şekilde elde edilen bilgilerin genellenebilirliği daha yüksek olur. Ayrıca gözlem tekniğinde araştırmacı çalışılan konuyla ilgili bireylerle uzun süre birlikte olduğu için araştırmacı ve denekler arasında daha yakın ve biçimsel olmayan bir ilişkinin ortaya çıkması sağlanır¹³⁸.

Araştırma kapsamında, insan davranışlarının daha net anlaşılmasına rehberlik etmesi amacıyla örnek olay çalışması / durum çalışması benimsenmiştir. Örnek olay çalışmaları az sayıda birbiriyle ilgili konularda yapılan detaylı çalışma şeklinde tanımlanabilir. Yapılan detaylı sorgulamalar ile bir kişi, grup ya da kurum hakkında bilgiler elde edilmektedir. Böylece üzerinde çalışılan bireyin mevcut durumunu açıklayan faktörler ve bu faktörler arasındaki ilişkiler belirlenmeye çalışılmaktadır. Bu şekilde araştırmaya konu olan bireye ya da kuruma ilişkin “ne”, “niçin” ve “nasıl” sorularına cevap alınmaktadır¹³⁹. Araştırmada durum çalışması desenlerinden bütüncül tek durum deseni benimsenmiştir. Tek durum desenlerinde, bir kurum gibi tek bir analiz birimi vardır. İyi formüle edilmiş bir kuram teyit edilmek ya da çürütülmek isteniyorsa sıklıkla bu desen kullanılır. Ayrıca daha önce kimsenin çalışmadığı veya ulaşamadığı durumlar bütüncül tek durum deseni kullanılarak çalışılabilir. Bu sayede, daha önce bilinmeyen belirli bir konunun gün yüzüne çıkarak daha sonra yapılacak araştırmalara dayanak oluşturması ya da yol göstermesi durumu söz konusu olmaktadır¹⁴⁰. Bu araştırmada da literatür taraması neticesinde daha önce bu konunun bir kurum üzerinden detaylı bir şekilde işlenerek incelendiğine rastlanmamış olup bu sayede gelecekte yapılacak araştırmalara yol gösterici gerçek bilgiler elde etmek hedeflenmiştir.

Şehirde faaliyette bulunan otellerin turistik bölgede faaliyette bulunan otellere göre daha profesyonel bir yönetim anlayışına sahip olması ve uluslararası zincir otellerde sadakat

¹³⁸ Yıldırım ve Şimşek, a.g.k, s. 176.

¹³⁹ Recai Coşkun, Remzi Altunışık & Engin Yıldırım, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı**, (7.baskı), 2012, s.69.

¹⁴⁰ Yıldırım ve Şimşek, a.g.k, ss. 300-301.

programlarının daha etkin bir şekilde yönetilmesi sebebiyle araştırma kapsamında İstanbul'daki beş yıldızlı bir otel incelenmiştir. Örnek olay incelemesinde dünyanın büyük zincir otel markası olan Marriott'un kendi markası içinde dünya genelinde yapılan sıralamada dereceye giren lüks oteli ele alınmıştır.

Araştırma kapsamında, sadakat programının otelde nasıl kullanıldığına dair bilgi edinmek için Marriott'a ait tüm çevrim içi sitelerin verileri incelenmiş ve gözlem yaparak yorumlanmıştır. Sadakat programı üyesi müşterilerin otelden çıkış yaptıktan sonra kendilerine sistem üzerinden otomatik olarak gönderilen ankete katılım sağladıkları geri bildirimleri de araştırmada veri olarak kullanılmıştır. Bu çevrim içi siteler GXP, MGS ve GUEST VOICE olarak adlandırılan yalnızca üyelerin ve çalışanların erişim sağladığı sistemlerdir.

GXP müşterinin otelle iletişim kurabildiği bir platformdur. Kişiler rezervasyon öncesi ve sonrası bu sistem üzerinden anında iletişime geçebilir ve destek alabilirler. Ayrıca üyeler bu sistem üzerinden ihtiyacı olan ürünler için istekte de bulunabilir. Örneğin, banyo havlusu, şampuan vb. ürünleri sistem üzerinden sipariş verir gibi istekte bulunabilirler. Müşteriler bu uygulama üzerinden bir istekte bulduklarında cevap yazma süresi dört dakika olarak belirlenmiştir. Bu süre içerisinde cevaplanmayan istekler, ay sonunda otellere gönderilen raporda otellerin başarı skorlarını olumsuz etkilemektedir. Araştırmaya konu olan bu lüks otel zinciri misafir ilişkileri görevlileri, müşteri sadakati ve memnuniyetini sağlamak amacıyla müşterilerinin tercihlerini konaklamaları boyunca GXP üzerinden kaydeder. Kişi daha sonra otelde konaklamaya geldiğinde bu tercihleri sistem üzerinde görünmektedir. Bu sistem otel çalışanlarına müşteriye tanıma ve hatırlama olanağı verirken müşteriye etkileme ve otele sadık bir müşteri haline getirmek için bir fırsattır.

MGS, Marriott'un çalışanları için hazırlanan tüm eğitimler ve bilgileri içermektedir. Tüm departmanlara görevleri ile ilgili özel eğitimlerin sunulduğu ve müşteri memnuniyetinin anlatıldığı hem yazılı hem görüntülü verileri içermektedir. Gelişim ve sürekli öğrenme modelini destekleyen lüks otel zincirinde, kişiler isterlerse başka bir

departmanın eğitimini de alabilir ve o alanda da tecrübe sahibi olabilirler. Böylelikle hem kişisel gelişimlerine katkı sağlar hem de müşterinin kendi alanları dışındaki ihtiyaç ve sorunlarına yardımcı olabilirler. Bu çoklu eğitimler sayesinde müşterilerin yaşadığı sorunlar çoğunlukla ilk kişide daha hızlı şekilde çözümlenir. Bu durum ayrıca çalışana yetkilendirilme fırsatını da sunmaktadır.

Son olarak GUEST VOICE, konaklamalarından sonra sadakat programı üyelerine gönderilen anket yöntemi ile geri bildirim alınan web sitesidir. Müşteriler olumlu ve olumsuz tüm görüşlerini bu şekilde paylaşabilirler. Bu sistemde müşteri yorumları yazılı olarak da görünmekte ve olumsuz geri bildirimler üst yönetime anında bildirim şeklinde gelmektedir. Yapılan olumsuz geri bildirimlerin çözümlenme süresi 48 saat olarak belirlenmiştir. 10 üzerinden 6 ve altı yapılan yorumlar için cevap yazma hakkına sahip olan departman müdürlerince bir cevap yazılmalıdır. 48 saat içerisinde cevaplanmamış sorunlara yönelik ilgili otelin genel müdürü yeni bir uyarı maili ile bilgilendirilir ve alınmamış aksiyon için otellere ceza-i işlem uygulanır. Bu yüzden hızlı aksiyon almak, müşterinin yaşadığı olumsuzluğu düzeltmek ve sadık bir üyeyi kaybetmeden geri kazanmak son derece önem taşımaktadır. Alınan tüm veriler sadakat programının yıllar içerisinde otele sağladığı katkı ve gelişen müşteri memnuniyeti Marriott Uluslararası Şirket'inin yayınladığı küresel rapor ile de desteklenmektedir.

BULGULAR VE SONUÇ

Sadakat programları, katılım sağlamak isteyen herkese açıktır. Özellikle sık sık iş seyahatinde olanlar, tatil amaçlı seyahat eden konuklar ve hatta konaklama yapmayan kişiler de bu programa dahil olabilirler. Üyelik oluşturma işlemi bireyin isteği ile gerçekleşmelidir. Bu üyelik için konuklar isterse ‘Misafir İlişkileri Merkezi’ni ya da çevrim içi siteleri kullanarak bireysel olarak da sadakat programına katılım sağlayabilmektedirler. Müşteriler genellikle kişisel bilgilerini (e-posta, telefon numarası veya adres olarak) kaydetmektedir. Bu sayede müşterilerle kolay bir şekilde iletişim sağlanmaktadır. Ayrıca, bu bilgiler, şirketin yapmış olduğu kampanyalar hakkında da olabilmektedir.

Kişiyeye özel olan Marriott Bonvoy Sadakat Programında her bir üye numarasına bir kişi kaydedilmektedir. Daha sonra farklı ülke ve otellerde oluşabilecek karışıklıkları önlemek için müşterinin elektronik posta adresi üyelik sırasında kullanılmaktadır. Üye numarasını unutan konuklar e-postaları ile kolayca erişim sağlamaktadır. Bu durum sadakat programının hem misafire, hem de çalışana sağlamış olduğu kullanım kolaylığıdır. Misafirin sadakat programı ile birlikte sahip olduğu hakları bir başkasına devredilmez ya da isteği dışında kullanılamaz. Bu üyelik ile müşterilere özel indirimli fiyatlar veya ücretsiz bazı hizmetler sunulabilmektedir.

Altı seviyeden oluşan Marriott Bonvoy Sadakat Programı, her bir seviyedeki üyelik sadakat programında otelde konaklayan misafirlere bazı ayrıcalıklar sağlamaktadır. Misafirler yapmış oldukları her bir dolar harcamalarına 10 puan ya da anlaşmalı havayolları için iki mil kazanma haklarına sahiptirler. Sadakat Programı seviyeleri ve ayrıcalıkları şu şekildedir;

- **Member:** Misafirlerin üye olduklarında başlamış oldukları ve yılda dokuz gecelemeye kadar konaklayan misafirlerin sahip olduğu temel seviyedir. Marriott Bonvoy denilen uygulama üzerinden misafirler erken ve uygun fiyatlarla rezervasyon

yapma şansına sahip olurlar. Aşağıda Member kategorisindeki bir misafire ait kart örneği gösterilmiştir.



Şekil 1.1 Member üye kartı (URL-7, 2021)

• **Silver Elite:** Yılda 10 ile 24 gece arası konaklama yapan misafirlerin üyelik seviyesidir. Silver Elite seviyesindeki misafirler her kalışlarından %10 ekstra puan kazanmaktadır. Ayrıca konaklama yapılan otelin müsaitliği doğrultusunda erken giriş ya da geç çıkış yapmaktadırlar. Aşağıda Silver Elite kategorisindeki bir misafire ait kart örneği gösterilmiştir.



Şekil 1.2 Silver Elite üye kartı (URL-8, 2021)

• **Gold Elite:** Yılda 25 ile 49 geceleme yapan misafirlerin sahip olduğu üyelik seviyesidir. Gold Elite seviyesindeki misafirler her kalışlarından %25 ekstra puan

kazanmaktadırlar. Gold Elite seviyesindeki misafirler puan yerine hoş geldiniz hediyesi de seçebilirler. Bu hediye otelden otele, markadan markaya değişebilmektedir. Bazı markalar hediye olarak kahvaltı sunarken bazı markalar maddi değeri olan bir hediye ya da puan sunmaktadırlar. Ayrıca Gold Elite misafirler yine otelin müsaitliği doğrultusunda iyi oda kategorisinde oda isteyebildikleri gibi saat 14:00'da çıkış yapabilmeye isteginde de bulunabilmektedirler. Şekil 1.3'de Gold Üye misafire ait bir üyelik kartı bilgisi gösterilmiştir.



Şekil 1.3 Gold Elite üye kartı (URL-9, 2021)

- **Platinum Elite:** Yılda 50 ile 75 geceleme yapan misafirlerdir ve kalışları boyunca %50 ekstra puan kazanmaktadırlar. Platinum Elite üyesi misafirler çoğu markada Executive Lounge denilen daha özel bir dinlenme ve vakit geçirme alanına sahip olmaktadır. Ancak bir Marriott markası olmasına rağmen, ilgili lüks markada bu durum geçerli değildir. Ayrıca bu seviyeye sahip misafirler iyi oda kategorisinde oda alma ve saat 16:00 için garanti edilmiş geç çıkış yapma hakkına da sahiptirler. Aynı Gold Elite üyeliği olan misafirler gibi puan ya da bir başka seçenek ile hoş geldiniz hediyesini seçebilirler. Ancak araştırmaya konu olan lüks otel markasında bu durum sadece puan hediyeleri ile gerçekleşmektedir. Aşağıda Şekil 1.4 ile Platinum Elite seviyesindeki misafire ait örnek kart gösterilmektedir.



Şekil 1.4 Platinum Elite üye kartı (URL-10, 2021)

- **Titanium Elite:** Yılda 75 ve üzeri geceleme yapan misafirler bu seviyeye sahip olmaktadır. Ayrıca Titanium Elite misafirler konaklamalarından %75 ekstra puan kazanırken 48 saat garanti rezervasyon yapma hakları da mevcuttur. Oteller satışa kapalı olsalar dahi, bu misafirlerin rezervasyon yapma hakları vardır. Bir önceki üyeliklerin sahip olduğu tüm haklar Titanium üyeler için de geçerlidir.



Şekil 1.5 Titanium Elite üye kartı (URL-11, 2021)

- **Ambassador Elite:** Yılda 100 ve üzeri geceleme yapan ve 20.000 dolar harcama yapan misafirler bu seviyeye sahip olmaktadır. Ayrıca Ambassador üyeler Titanium Elite misafirler gibi konaklamalarından %75 ekstra puan kazanmaktadır. Titanium

Elite ve diğ er üyelerin sahip oldukları haklara sahip olmakla beraber Ambassador seviyesinin başka ayrıcalıkları da mevcuttur. Ambassador Elite misafirler operasyonel aksaklık olmaması için önceden bildirmek koşulu ile herhangi bir saatte giriş yaparak 24 saat konaklama sağlayabilme ayrıcalığına sahip olmaktadır. Herhangi bir durumda ‘‘Ambassador’’ ekibinden ücretsiz destek alabilmektedirler. Ş ekil 1.6’da Ambassador Elite seviyesindeki misafire ait örnek kart gösterilmektedir.



Ş ekil 1.6 Ambassador Elite üye kartı (URL-12, 2021)

Yapılan araştırmalara göre sadık bir müşterinin harcama yapma eğ ilimi sadık olmayan müşterilere oranla %21 daha fazlalık göstermektedir¹⁴¹. Bu durumda otellerin sadık müşterilerine olan hassasiyetini bir kat daha fazla arttıran unsur olarak karş ımıza çıkmaktadır. Tablo 3.1’de görüldüğü gibi, müşteriler otellerde yapmış oldukları organizasyonlardan da puan kazanabilme haklarına sahiptirler. Müş teriler harcadıkları her bir dolar baş ına iki puan ya da anlaşmalı havayollarından bir mil kazanma hakkına sahip olmaktadır. Kazanılmış olan üyelik dereceleri de ekstra puan kazanımında %75’e kadar daha fazla puan kazanma olanağı sunmaktadır. Aş ağıdaki tabloda bahsedilen üyelik seviyelerinden misafirlerin kazanımları detaylı bir şekilde verilmiştir.

¹⁴¹ Marriott Global Source, 2021.

Tablo 3.1. Sadakat Programı seviyelerine göre puan kazanım tablosu

MARRIOTT BONVOY ORGANİZASYON PUAN KAZANIM TABLOSU						
ÜYELİK TÜRÜ	MEMBER	SILVER ELITE	GOLD ELITE	PLATINUM ELITE	TITANIUM ELITE	AMBASSADOR ELITE
KAZANIM	YAPILAN HER 1 DOLAR HARCAMA İÇİN 2 PUAN YA DA 1 MİL					
ORGANİZASYON BAŞINA KAZANILABİLECEK PUAN	MAKSİMUM 60 000 PUAN KAZANIMI					
EKSTRA PUAN KAZANIM HAKKI	0%	10%	25%	50%	75%	75%
EKSTRA PUANLA BERABER KAZANILABİLECEK MAKSİMUM PUAN	60 000	66 000	75 000	90 000	105 000	105 000

Kaynak: (URL-13, 2021)

Tablo 4.1’de ise Marriott Bonvoy Sadakat Programı üyelik seviyelerine göre misafirlerin kazandığı haklara yer verilmiştir.

Tablo 4.1 Marriott Bonvoy Sadakat Programı seviyelerine göre üyelik hakları

0-9 GECELEME/YIL	MEMBER Ücretsiz internet hakkı Üyelere özel oda fiyat opsiyonu Mobil check-in hizmeti
10-24 GECELEME/YIL	SILVER ELITE (Member haklarının hepsinden yararlanır.) %10 ekstra puan kazanma hakkı Geç çıkış için öncelik Rezervasyon garantisi Hediyelik eşya alımında indirim
25-49 GECELEME/YIL	GOLD ELITE (Silver Elite haklarının hepsinden yararlanır.) %25 ekstra puan kazanma hakkı Ücretsiz yüksek hızda internet hakkı Hoş geldiniz hediye puanı

	14:00 geç çıkış hakkı (Müsaitliğe göre) Ücretsiz bir üst kategoriden oda hakkı (Müsaitliğe göre, süit odalar hariç)
50-74 GECELEME/YIL	PLATINUM ELITE (Gold Elite haklarının hepsinden yararlanır.) %50 ekstra puan kazanma hakkı Hoş geldiniz hediye puanı ya da kahvaltı opsiyonu seçme hakkı Club Lounge hizmeti Garantili 16:00 geç çıkış hakkı Beş geceleme süit odaya ücretsiz geçiş kuponu Üst kategori odaya ücretsiz geçiş hakkı (Otelce belirlenmiş süit odalar dahil) Garantili oda kategorisi Özel müşteri hizmeti hattı
75+ GECELEME/YIL	TITANIUM ELITE (Platinum Elite haklarının hepsinden yararlanır.) %75 ekstra puan kazanma hakkı 48 saate kadar otel odası müsaitlik garantisi (Otel satışa kapalı olsa dahi) Beş geceleme süit odaya ücretsiz geçiş kuponu ya da hediye opsiyon hakkı
100+ GECELEME/YIL (AYRICA YILLIK 20.000\$ HARCAMA; 2021 YILI İÇİN 14.000\$)	AMBASSADOR ELITE (Titanium Elite haklarının hepsinden yararlanır.) Ambassador service (Kişiyeye özel atanmış personel) Your24 (Müsaitliğe göre, misafirin istediği saatte gelip 24 saat sonra çıkma hakkı bulunmaktadır.)

Kaynak: (URL-14, 2021)

Tablo 4.1’de yer alan Ambassador Elite üyelerine sunulan Your24 ayrıcalığı diğer sadakat programlarından farklı olarak, bu müşterilere istedikleri giriş saatine göre çıkış saatinin ayarlanması avantajıdır. Örneğin; müşteri akşam saat 11’de giriş yapacağını ve

çıkış gününde de yine aynı saatte çıkış yapma isteğini otele, giriş gününden iki gün önce bildirebilir. Otel, bu isteği onayladığında müşteri akşam saat 11'e kadar ücretsiz konaklama hakkına sahip olabilmektedir. Bu hak, otel müsaitliğine göre şekillenmektedir. Bu hak özellikle otellerin yoğun olduğu dönemlerde otelleri zorlayan bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır. Yine Tablo 4.1'de yer alan Ambassador olma kriteri olan 100 geceleme ve 20000 dolar harcama limiti, pandemi koşullarından ötürü 2021 yılı için 100 geceleme ve 14000 dolar harcamaya revize edilmiştir.

Aşağıdaki tabloda bahsedilen üyelik seviyelerini kazanmak için sağlanması gereken koşullarla birlikte bu üyelik seviyeleri karşılığında elde edilen puan kazanımlarına yer verilmiştir.

Tablo 5.1 Üyelik seviyeleri ve koşulları

ELITE ÜYELİK SEVİYESİ	MİNİMUM ÜYELİK GEREKSİNİMİ	HAK EDİLEN PUAN KAZANIMI
Silver Elite	10 Geceleme	%10 Ekstra Puan
Gold Elite	25 Geceleme	%25 Ekstra Puan
Platinum Elite	50 Geceleme	%50 Ekstra Puan
Titanium Elite	75 Geceleme	%75 Ekstra Puan
Ambassador Elite	10 Geceleme ve 20.000 \$ Yıllık Harcama (2021 Yılı İçin 14.000 \$ Harcama)	%75 Ekstra Puan
HAYAT BOYU ÜYELİK SEVİYESİ	Minimum Üyelik Gereksinimi	Hak Edilen Puan Kazanımı
Lifetime Silver Elite	250 Geceleme ve Beş Yıl Elite Silver veya Üstü Statüde Kalma	%10 Ekstra Puan
Lifetime Gold Elite	400 Geceleme ve Yedi Yıl Elite Gold veya Üstü Statüde Kalma	%25 Ekstra Puan
Lifetime Platinum Elite	600 Geceleme ve 10 Yıl	%50 Ekstra Puan

Elite Platinum veya Üstü
Statüde Kalma

Lifetime Titanium Elite	Sadece 31 Aralık 2018 Tarihinden Önce Hak Kazanmış Müşteriler İçin	%75 Ekstra Puan
-------------------------	--	-----------------

Kaynak: (URL-15, 2021)

Müşteriler bahsedilen bu altı seviyedeki üyeliklerini korudukları ve bazı geceleme koşullarını gerçekleştirdikleri takdirde ‘Hayat Boyu Üyelik Seviyesi’ de elde edebilirler. Bu üyelik seviyelerini kazanmak için misafirlerin sağlaması gereken koşullar Tablo 5.1’de verilmiştir. Buna göre, bir üye toplamda 250 geceleme yapıp beş yıl boyunca Silver Elite üyeliğini koruyabilirse beş sene sonunda ‘Lifetime Silver Elite’ olarak ödüllendirilmektedir. Yine bir üye toplamda 400 geceleme yapıp yedi yıl boyunca Gold Elite üye olma gereksinimlerini sağlıyorsa ‘Lifetime Gold Elite’ üye olmaya hak kazanmaktadır. Bir üyenin toplamda 600 geceleme yaptıktan sonra 10 yıl boyunca her yıl Platinum Elite üye olma gereksinimleri sağlaması durumunda ise ‘Lifetime Platinum Elite’ üye olmaya hak kazanacaktır. Lifetime Titanium Elite üyelik ise 31 Aralık 2018 tarihinde sonlandırılmıştır. Ancak bu tarihten önce kazanılan haklar devam etmektedir.

Müşteriler, kazanmış oldukları puanları harcamak için çeşitli seçeneklere sahiptirler; isterlerse otellerde ücretsiz konaklama olarak tercih edebilecekleri gibi yapacakları harcamaları ödemek için de kullanabileceklerdir. Müşteriler Marriott’un anlaşmalı havayolu şirketlerinde puanlarını mile çevirme imkanına da sahiptirler. Misafirler puanlarıyla konaklama yapma seçeneğini tercih ederlerse, konaklamak istediği otelin kategorisine göre puanlarını harcayarak konaklamalarını gerçekleştirebilirler. Tablo 6.1’de otel kategorilerine göre yılın çeşitli dönemlerinde konaklama yapmak için gereken puanlar gösterilmiştir.

Tablo 6.1 Otel kategorilerine göre geceleme kazanım tablosu

ÜCRETSİZ GECELEME KAZANIM PUAN TABLOSU			
OTEL KATEGORİSİ	DÜŞÜK SEZON	NORMAL SEZON	YÜKSEK SEZON
1	5 000	7 500	10 000
2	10 000	12 500	15 000
3	15 000	17 500	20 000
4	20 000	25 000	30 000
5	30 000	35 000	40 000
6	40 000	50 000	60 000
7	50 000	60 000	70 000
8	70 000	85 000	100 000

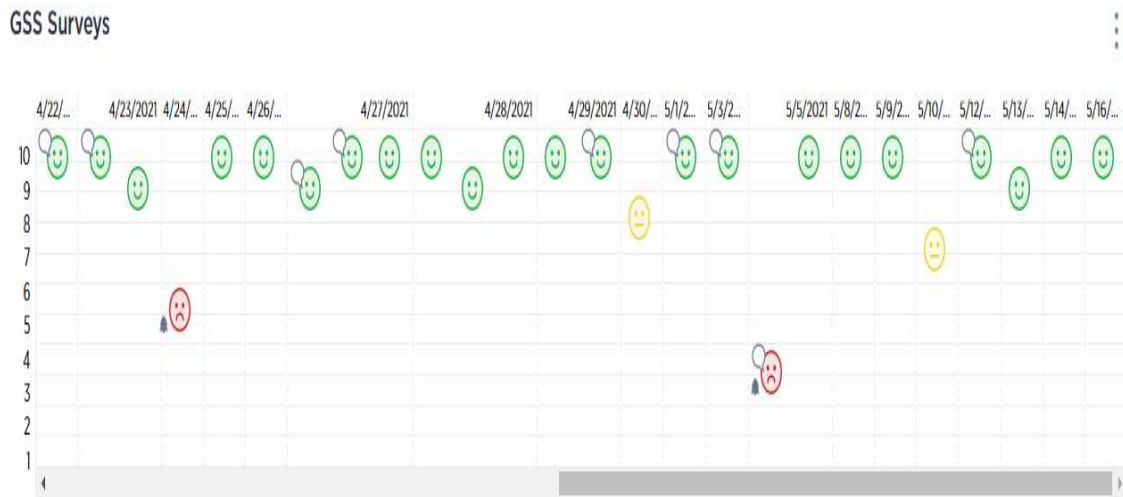
Kaynak: (URL-16, 2021)

Tablo 6.1’de yer alan otel kategorileri, otellerin geçmiş 12 aylık dönemdeki gelirlerine bakılarak her yılın Mart ayında belirlenir. Örneğin araştırmaya konu olan İstanbul’da bulunan lüks otel 5. kategoride yer alırken yine aynı markadaki New York lüks oteli 8. kategoride yer almaktadır. New York'ta bu otelde konaklamak isteyen müşteri ücretsiz konaklama yapmak için en fazla puanı bu otel için harcamak durumundadır. Müşterilerin ücretsiz yapmış olduğu konaklamalar için Marriott bu otellere, otellerin geçmiş 12 ayını baz alarak ortalama oda fiyatını ödeyerek otellerin de ücretsiz konaklamalardan gelir elde etmesini sağlamaktadır. Her otelin ortalama fiyatı her ayın birinde belirlenir ve puan rezervasyonlarında kullanılan fiyat olarak takip edilir.

Tüm üye seviyesindeki misafirler çevrim içi giriş yapma denilen otele geliş saatini önceden bildirme hakkına da sahiptirler. Müşteriler kullandıkları uygulama ile kolayca rezervasyon yapabilmenin yanı sıra kolay bir şekilde önceden giriş işlemlerini de yapabilmektedir. Mobil check-in denilen çevrim içi giriş işlemleri sayesinde kişiler otele gelmeden önce giriş yapacakları saati bildirebilirler. Bu odasının hazırlanması için misafire bir artı zaman kazandırırken çalışanlar için de konuk edecekleri misafirleri tanıma ve onları özel kılmak için isimleri ile hitap edebilme fırsatı elde etmelerinde etkili olmaktadır. Bu sayede çalışan, misafiri ile konaklama öncesinde güçlü bir bağ

oluşturabilir. Sadakat programı üyesi müşteriyi tanımak ve onu markaya bağlamak büyük çoğunlukla misafirle kurulacak iletişime bağlıdır.

Müşteriler aynı zamanda bu çevrim içi sistem üzerinden oteli ve aldıkları hizmeti değerlendirmektedirler. Otelde konaklama yapan müşteriler katılım sağladıkları sadakat programı sayesinde çıkış yaptıktan sonra bir anket aracılığıyla geri bildirimde bulunarak programa katılım sağlamaktadırlar. Katıldıkları anket sisteminde otel alanlarını, personel ve aldıkları hizmetin kalitesini 1-10 arasında puan vererek veya yorum yaparak değerlendirebilmektedirler.



Şekil 2.1 Misafir memnuniyet anketi göstergeleri (URL-17, 2021)

Şekil 2.1’de memnuniyet dereceleri ifadeler ile gösterilmektedir. Her gülen surat ifadesi memnun müşteriyi ifade ederken üzgün surat ifadesi de aldığı hizmetten memnun kalmayarak düşük puanlama yapan müşteriyi ifade etmektedir. Sol sütunda kullanılan puan aralıkları verilmiştir (1-10 arasında). Araştırmaya konu olan İstanbul’da yer alan lüks otel 2021 yılı ilk çeyreği ve takip eden ayı içeren memnuniyet ortalaması %78 olarak belirlenmiştir¹⁴². Şekilde yalnızca iki müşterinin anket oylamasında olumsuz bildirimde bulunduğu görülmektedir. Müşteriler memnun oldukları ve olmadıkları her hizmet hakkında yorum yapabilme hakkına sahip olmaktadır. Bu geri bildirimler

¹⁴² URL-18, 2021

sayesinde, otel yönetimi müşterilerinin değerlendirmeleri sayesinde iyi hizmetlerinin kalitesini daha da geliştirmek ve müşterilerinin eksik olarak gördüğü alanları iyileştirebilmek için bir fırsat olarak kullanılmaktadır. Aynı şekilde olumlu geri bildirimde bulunan yani anket üzerinden olumlu şekilde değerlendirilen çalışanlar çeşitli şekillerde ödüllendirilmektedir. Örneğin, otelde konaklamış bir üye misafirin yazdığı olumlu geri bildirimlerde adı geçen çalışanlar otelde misafir gibi ücretsiz konaklama imkânı, spa içerisinde masaj hizmeti gibi ödüller elde etmektedirler. Çalışanlar, ödül konaklamalarında kahvaltı ve akşam yemeği alarak otel müşterileri gibi yiyecek-içecek hizmetlerinden de faydalanma fırsatı yakalamaktadırlar. Çalışanlar da otele giriş yaptıkları sırada üyelik sistemi hakkında bilgilendirilir ve istekleri doğrultusunda üyelikleri gerçekleştirilerek deneyimlerini otel yönetimi ile paylaşma fırsatı yakalamaktadırlar.

Müşteriler elbette konaklama süresince de sözlü olarak hizmetinden memnun kaldıkları veya kalmadıkları alanlar ve çalışanlar hakkında geri bildirim verme hakkına sahiptir. Ancak anket olarak belirtilen yani 'GSS' olarak adlandırılan bu memnuniyet anketinde konuklar otelden çıkış yaptıktan sonra üye oldukları için otomatik olarak bu ankete katılım hakkı kazanmaktadır. Bu sayede üyeler deneyimlerini paylaşma imkânı elde etmektedirler. Bu paylaşım sonrası olumlu yorumlar alan otel çalışanları sadece konaklama hakkı kazanmakla kalmamaktadır. Araştırılan lüks otel yönetimi başarılı çalışanlarına dilerse akşam yemeği, spa ve masaj hakkı gibi çeşitli isteğe bağlı imkanlar da sunmaktadır.

Çalışan ödüllendirme ve örnek bir davranış sergileme adına yapılan bir diğer uygulama da müşterilere eşsiz konaklama yaşatmak için yapılan, onları şaşırtan ve dile getirmedikleri ihtiyaçlarını öngören hikayeler yaratmaktır. Bu hikayeler, Wow Hikayeleri olarak adlandırılmakta ve Essential (temel) Wow ve Legendary (efsanevi) Wow olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Essential Wow, müşterilerin herhangi bir beklentisinin olmadığı ancak ihtiyaca binaen otel çalışanlarının yaratmaya çalıştığı temel hikayelerdir. Legendary Wow ise, otel çalışanlarının misafirlere eşsiz deneyimler yaşatmak amacıyla sundukları hizmetin hikayesidir.

Araştırılan lüks otel markası çalışanları vardiyalarına başlamadan 15 dakika önce günü özetleyen ve bilgi sahibi olmalarına yarayan 'line-up' adı verilen toplantılar gerçekleştirilmektedir. Bu toplantılarda, dünya genelindeki araştırdığımız lüks otel markasına yönelik bilgiler, başarılar ve hizmet kaliteleri paylaşılmaktadır. Bu kısa toplantılarda çalışanların özenle yaptığı 'Wow Hikayeleri' içinden en iyiler Marriott merkez tarafından değerlendirilmekte ve hafta içi her gün yayınlanmaktadır. Genel merkeze otellerin göndermiş oldukları 'Legendary Wow' yani efsanevi wow hikayeleri arasından seçilen ve yayınlamaya hak kazanan her hikâye sayesinde bu özel anı değerli kılan çalışan, 100 dolar hediye ile ödüllendirilmektedir.

Araştırılan bu lüks marka tarafından gerçekleştirilen örnek bir Essential Wow hikayesi şu şekildedir. Housekeeping görevlisinin oda temizliğini gerçekleştirirken, müşterinin okuduğu kitabın sayfasını katladığını fark ederek küçük bir not ile otele özgü bir kitap ayracı koyması müşterinin beklemediği ancak gördüğünde yüzünde tebessüm oluşturabilecek bir dokunuştur. Bu dokunuş bir essential wow hikayesi olup bu dokunuşların sayısının arttırılması müşterinin otel hakkındaki görüşlerini olumlu yönde etkilemektedir.

İstanbul'da yer alan lüks otel bu noktada başarılı olan ve yarattığı 'wow hikayeleri' ile bu toplantıların gündeminde yer alan otellerden olup aşağıda bir Legendary Wow hikayesi paylaşılmıştır. 2019 yılında marka çalışanı HY. (28) yarattığı benzersiz müşteri deneyimi sayesinde hem çalıştığı otelin ismini daha iyi yerlere taşımış hem de maddi ödül almaya hak kazanmıştır. 2019 yılının Mart ayında gece vardiyasında çalışan HY., turizm ve otelcilik alanında kariyerine yeni başlamış misafir servisi görevlisidir. İşini yaparken gece çok geç bir saatte elinde kırık bir çerçeveye lobiye gelen üzgün bir müşteri görür. Hemen yardımcı olmak için beyefendiye yaklaşır ve bir şeye ihtiyacı olup olmadığını sorar. Beyefendi elindeki eski ve kırık bir çerçeve içinde yırtılmak üzere olan fotoğrafı göstererek; babasından kalan tek hatıranın bu eski okul fotoğrafı olduğunu üzümlere söyler. Bu fotoğrafı kurtarmak için bir yapışkana ihtiyacı olduğunu söyler. Hanife bu aziz hatıra fotoğrafının bu şekilde kaybolmasını istemez ve bu zor durumu fırsata çevirerek müşteriye harika bir fikri olduğunu söyler ve unutulmaz bir marka

deneyimi yaşatmak için beyefendinin yanından ayrılır. Lobide merakla bekleyen müşteri beş dakika sonra elinde yeni bir çerçeveye HY.'yi görünce çok mutlu olur ve çok şaşırır. Babasından kalan tek hatırasını kurtarıp müşterisini mutlu etmek için çaba gösteren HY., öncelikle eskimiş ve yırtılmak üzere olan fotoğrafı dikkatli bir şekilde kırık camlardan kurtarır ve temizler. Daha sonra elindeki yeni çerçeveye yerleştirmek için boş bir karton üzerine yerleştirir ve yeni çerçeveye koyarak beyefendiye hediye olarak sunar. Beyefendi ağlayarak gece saat 4:00'da kendisi için uğraşan ve emek harcayan hiçbir otel çalışanı olmadığını, çok şaşkın ve mutlu olduğunu söyleyerek ayrılır. Ertesi gün tüm liderlerine gece yaşadığı harika deneyimi anlatarak HY.'ye ve İstanbul'da yer alan bu otel ailesine bir elektronik posta ile sonsuz teşekkürlerini sunar. Takdir edilesi olay Marriott merkeze 'wow hikayesi' olarak gönderilmiştir ve bir sonraki ay genel merkezce konu olan markanın tüm otellerinde paylaşılmak üzere HY.'nin yaptığı unutulmaz hikaye yayınlanmıştır. Bu olay HY.'ye 100 dolar ödül kazandırırken hem ona hem de tüm otel çalışanlarına örnek olmuş ve onları da böyle unutulmaz anlar yaratmaya teşvik etmiştir. Bahsi geçen hikâyeye uluslararası alanda anlatılmış ve ödüllendirilmiş bir hikaye örneği olmuştur.

Aynı şekilde HY. 2019 yılının Temmuz ayında yerel bir 'wow hikayesi' yaratmış ve İstanbul'da yer alan lüks otel içerisinde ödüllendirilmiştir. Kalabalık bir aile olarak otele konaklamaya gelen misafirleri karşılayan ve yardımcı olan HY., giriş işlemlerinin uzun sürmesi nedeniyle müşterilerine içecek ikramında bulunmuş ve onları daha yakından tanımak için sohbet etmeye başlamıştır. Ailenin en genç üyesi ve evin küçük kızı HY.'yi çok sevmiş ve sohbete devam etmiştir. Küçük hanımefendi sağlık sorunları yaşadığını ve Türkiye'ye tedavi için sürekli geldiğini üzümlere anlatmıştır. Sohbetleri esnasında bu tatilin kendisine moral vermek için ailesi tarafından hediye edildiğini söylemiş ve HY. sebebini sorduğunda büyükannesinin mezuniyet töreni olduğu gün vefat ettiğini ve sağlık sorunları nedeniyle yaşadığı üzüntüden kötüleştğini bu yüzden de kutlamalara katılmadığını üzümlere anlatmıştır. Benzer şekilde talihsiz bir mezuniyet töreni yaşayan HY., küçük hanımefendi için çok üzülmüş ve ona unutamayacağı bir mezuniyet töreni hazırlamaya karar vermiştir. Ertesi gün HY. ekip arkadaşları ve hanımefendinin ailesi ile iletişime geçerek sürprizini anlatır ve onlardan destek ister. Pastane ekibiyle lezzetli ve

güzel bir pasta yapmaları konusunda iş birliği yaparak otelin özel salonlarından birini balonlarla süslemeye başlar. Bu sırada ailesi, küçük hanımefendiyi oyalamaktadır. Pasta ve salon süslemesini bitiren HY., aileye haber verir ve otelde müsait olan tüm çalışanların minik mezuniyet törenine katılmasını rica eder. Küçük hanımefendi salona girdiğinde tebrikler sesleri ve alkışları yükselmiştir. Bu sırada evden kendi mezuniyet cübbe ve kepini getiren HY. hanımefendiye bunları giydirir, o esnada herkes şaşırılmış ve duygulanmıştır çünkü kimse böyle bir şey getireceğini bilmemektedir. Diploma için de küçük hanımefendiye bir mektup yazılır ve tüm çalışanlar hatıra kalsın diye imzalarlar. Pastasını ağlayarak kesen küçük hanım duygulandığını ve çok mutlu olduğunu söyleyerek herkese tek tek sarılır. Tüm oteli duygulandıran bu tören unutulmaz bir ‘wow hikayesi’ haline gelmiş ve otel yönetimi HY.’yi yaptığı harika sürpriz için tebrik ettikleri bir kartı paylaşmışlardır.

Bu ödül yöntemi sayesinde otel çalışanları müşterilerine daha özenli ve güler yüzlü hizmet sunarak onların eşsiz deneyim kazanmasında aktif rol oynamaktadırlar. Yapılan araştırmalara göre bir müşterinin beklentisinin dışına çıkılan her dört dokunuşun müşteriyi ‘Legendary Wow’ deneyimine ulaştıran bir yol olduğu sonucu elde edilmiştir¹⁴³.

Tablo 7.1’de üye müşterilerin aldıkları hizmeti ve memnuniyetlerini puanlamaları ile elde edilen veriler sayesinde 2021 yılında sadakat programını en iyi şekilde uygulayan oteller derecelendirmiş ve İstanbul’daki lüks otel bulunduğu bölge genelinde (Avrupa ve Orta Doğu) 25 otel arasından sekizinci sırada yer almıştır. Şekilde gösterildiği gibi, puanlama sisteminde altı sütunda yer alan kategoriler sırasıyla şu şekildedir; Oteli başkalarına önerme, üyelerin haklarını kullanma ve memnuniyeti, temizlik, çalışan hizmeti memnuniyeti, yiyecek içecek hizmeti ve son olarak otelin teknik bakım onarımı puanlanmaktadır. Puanlama %100 üzerinden hesaplanmakta ve en yüksek puandan düşüğe göre sıralanmaktadır.

¹⁴³ Orientation Handbook, 2021

Tablo 7.1 2021 yılının ülke bazlı en iyi sadakat programını uygulayan oteller listesi

	Önerme Olasılığı	Üyelik Takdiri	Temizlik	Çalışan Hizmeti	Yiyecek ve İçecek	Teknik Ekipman
Macaristan	100.0	85.7	94.7	97.4	71.1	92.1
Avusturya	93.0	95.5	96.4	95.2	75.3	90.2
İtalya	86.2	87.1	90.2	92.7	73.0	84.4
Bahreyn	84.3	86.8	89.6	91.0	62.4	76.6
Mısır	84.2	84.5	86.6	87.4	65.4	82.4
Kazakistan	83.6	83.9	93.4	86.7	72.3	85.8
Kazakistan	82.8	89.3	89.3	87.9	75.2	88.3
Türkiye	77.5	75.0	89.8	85.3	69.0	84.5
A. Emirlikleri	77.2	81.0	80.7	86.6	68.8	70.7
İsrail	76.1	68.8	74.0	83.2	65.7	68.3
S. Arabistan	75.6	64.2	85.7	81.1	65.6	80.0
Rusya	75.6	77.8	84.1	79.1	72.1	79.5
Umman	74.1	60.0	75.5	76.7	54.9	68.9

Tablo 7.1'e göre müşteri geri bildirimlerinde bir başkasına tavsiye etmede %100 ile en iyi otel seçilen Macaristan olurken %77.5 ile İstanbul sekizinci sırada yer almaktadır. Kendi kategorisinde en iyi şekilde değerlendirilen İstanbul oteli %89.9 ile temizlik ve %85.3 ile de çalışan memnuniyeti kategorilerinde en iyi puanını almıştır.

Otellerin buldukları bölge bazındaki sıralamalarından ziyade, oteller için her yıl başında belirlenen hedeflere ulaşmak daha fazla önem arz etmektedir. Her otele 'Key', 'Strong Perform', 'Perform' ve 'Under Perform' hedefleri belirlenerek otellerin bu hedeflere ulaşması beklenen en önemli husustur. Oteller her zaman 'Key' hedefine odaklanarak bu hedefin üzerinde yılı tamamlamayı amaçlamaktadır. Araştırmaya konu olan lüks otel için 2021 yılı için 'Key' hedefleri; oteli önerme olasılığı için %77, üyelerin haklarını kullanma ve memnuniyeti hedefi için %61.5, temizlik hedefi için %86.8, çalışan hizmeti memnuniyeti hedefi için %82, yiyecek ve içecek hizmeti hedefi için %69.9 ve teknik bakım ve onarım hedefi için ise %77.5 olarak genel merkez tarafından belirlenmiştir. Bu noktada elde edinilen geri bildirimlerle İstanbul'daki bu lüks otelin sadakat programı uygulamada ve müşteri memnuniyetinde, Türk misafirperverliğini iyi bir şekilde yansıtan başarılı bir uygulamaya sahip olduğunu göstermektedir.

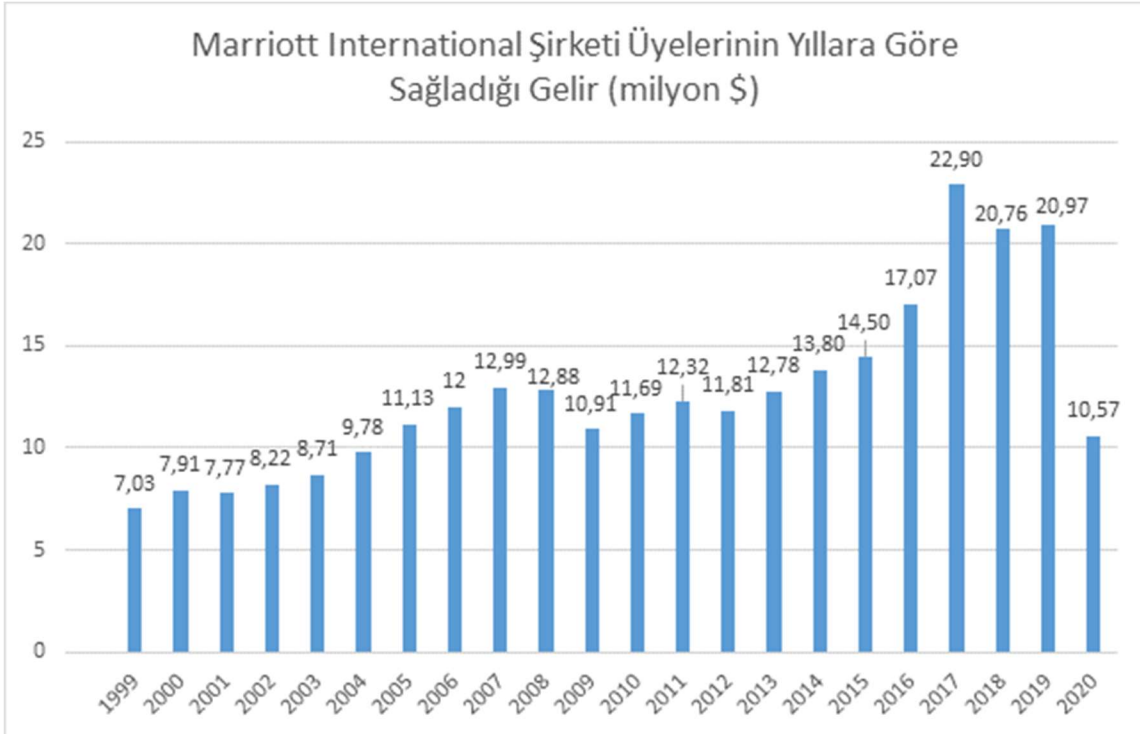
Sadakat programı kendi adını taşıyan ve ücretsiz şekilde Android ve Apple cihazlar üzerinden kurulabilen Marriott Bonvoy adında bir uygulamaya sahiptir. Bu uygulama müşterilerin rezervasyonlarını ve puanlarını takip edebildikleri, yeni rezervasyon oluşturabildikleri hatta eski rezervasyonlarına dair bilgi ve detay alabildikleri bir uygulamadır. Bu uygulama üzerinden otel rezervasyonu gerçekleştirebilen misafirler otel ile uygulama üzerinden misafir servisi olarak adlandırılan bir misafir hizmeti sorumlusu ile tüm istek ve soruları hakkında otele gelmeden hatta rezervasyonunu tamamlamadan önce bile bilgi edinme ayrıcalığına sahip olmaktadır. Müşteriler çevrim içi yazışma hizmeti ile isteklerini ve ihtiyaçlarını bu kanal üzerinden de belirtebilmektedirler. Ayrıca yine bu uygulama üzerinden daha uygun fiyatlarla rezervasyon yapabilen misafirler sisteme girdikleri kredi kartları ile kolay, hızlı ve temassız bir şekilde de ödeme yapabilirler.

Araştırmaya konu olan markanın bağlı olduğu sadakat programının misafirlerine sunduğu bir diğer ayrıcalık da otelde konaklama yapmasalar bile otelin yiyecek içecek hizmetinden yararlanıp puan kazanabilmeleridir. Ayrıca bu sadakat programı üyelerine biriktirdikleri puanları ücretsiz konaklama yapmak için kullanabilme fırsatı da sunmaktadır. Üyeler ayrıca bu program ile anlaşması bulunan bazı kredi kartları ve firmalara ayrıcalıklar da sağlamaktadır. Örneğin, American Express kredi kartı sahibi misafirler bu şekilde yaptıkları rezervasyonlarında otelden yüz dolar kadar yiyecek içecek kredisi, garanti geç çıkış yapabilme hakkı, müsaitlik doğrultusunda bir üst kategoriden oda alma hakkına sahip olmaktadır.

Kendisine bağlı daimî misafirler elde etmek için kullanılan bu sadakat programında kişiler, isterlerse çıkış yaptıkları esnada bazı harcamalarını hesaplarında biriken puan ve kazançları ile yapabilmektedir. Böylelikle misafir, zamanla elde ettiği bu ayrıcalıkların kendisine maddi bir avantaj sağladığını görüp sadakat programında kalma eğilimi göstermektedir.

Küresel otel zincirlerinden biri olan Marriott kendi adını taşıyan bir sadakat programına sahiptir ve kendisine bağlı olan tüm otellerinde Marriott Bonvoy olarak adlandırılan bu

programını uygulamaktadır. Bu sadakat programında konaklama gerçekleştiren misafirler puan toplama yöntemi ile birtakım ayrıcalıklara sahip olmaktadır. Dünya genelindeki otellerde gelir elde etmeye, konaklamaya ve etkinliklere yön vermektedir. Aynı zamanda, kişisel tanınma, çok uygun fiyatlar veya ücretsiz konaklama ödülleri yoluyla müşteri sadakatini artırmaya yardımcı olmaktadır.



Şekil 3.1 Marriott uluslararası gelirler göstergesi (URL-19, 2020)

Şekil 3.1’de Marriott Otel Zincirinin 1999-2020 yılları arasındaki geliri Amerikan doları şeklinde gösterilmektedir. Yıllar içerisinde artış gösteren turizm gelirleri 2020 yılındaki küresel sağlık salgını nedeniyle bir düşüş eğilimi gösteriyor gibi olsa da sadakat programına başladıkları 1999 yılına göre ciddi bir aşama kaydettikleri görülmektedir. Zaman içerisinde yükselen bir ivme yakalayan marka bu başarısının arkasında daima verdikleri kaliteli hizmet ve müşterilerine sundukları fırsatların olduğunu vurgulamaktadır¹⁴⁴. 2000’li yıllarda araştırmaya konu olan marka otellerini bünyesine alan Marriott Şirket’inin bu tarihten itibaren gelirlerinin yükselme eğiliminde olduğu

¹⁴⁴ URL-20, 2021

hatta 2011 yılı ile ivmeli bir şekilde arttığı gözlemlenmektedir. 2011 yılında, rapor edilen gelir 12 milyar doları aşmış ve hisse başına elde edilen gelir yaklaşık 11 milyar dolar olarak kaydedilmiştir; seyreltilmiş hisse başına kazanç, bir önceki yıla göre yüzde 28 artışla 1,31 \$ olmuştur. Toplam hesaplanan ücret geliri yüzde 10 artarak 1,3 milyar doları aşarak dünya çapındaki gelirler artışında önemli bir yere sahiptir¹⁴⁵.

2011 yılında, ödüllü misafir sadakat programı olan Marriott Bonvoy 38 milyondan fazla üyesi, dünyanın en iyi 10 tüketici sitesinden biri olan Marriott.com üzerinden toplam oda gecelerinin yarısını rezerve etmiştir. Bunun sonucunda 2011 yılında Marriott'un yıllık mülk düzeyindeki brüt gelirleri yaklaşık yedi milyar dolara ulaşmıştır. O halde, sadakat programı üyesi otel zinciri olan bu lüks marka müşterilerinin marka kanallarını kullanarak yaptığı rezervasyonların şirketin gelirlerinin artmasında büyük rol oynadığı söylenebilir.

Son yıllarda gerek dünya genelinde gerek Türkiye’de otel ve konaklama işletmeleri uzun vadede kar elde etmek için fiyatla rekabet etmekten ziyade müşterilerini elde tutmak için sadakat programları kullanarak müşteriye memnun etme ve müşteri sadakatini sağlama yönünde adımlar atmaktadırlar. Müşteri beklentilerini ve ihtiyaçlarını karşılayan otel işletmeleri bu müşterilerini elde tutmada başarılı olmaktadır.

Sadık müşteri kavramı ve sadık müşteri yaratmak için kullanılan stratejiler işletmelere göre farklılıklar gösterebilmektedir. İşletmelerin kullandıkları yöntemler her ne kadar birbirinden farklılık gösteriyor olsa da amaçları müşterileri ile daha uzun süreli alışveriş sağlamak ve müşteri tercihlerinde ilk sırada yer almaktır. Bu ilişkiyi kurabilmek için kullandıkları yöntemlerin başında da sadakat programları yer almaktadır. Sadakat programları, müşterilerle kurulacak uzun ve sağlam ilişkilerle, onları daha iyi tanımak, isteklerinin daha net anlaşılmasını sağlayarak, pazarlama ve satış hizmetlerinin daha etkin ve başarılı olmasına imkân sağlamaktadır. Bu nedenle sadakat programları dünyada popüler olmaya ve yaygınlaşmaya başlamış durumdadır. Yapılan tüm

¹⁴⁵ URL-21, 2021

çalışmalara ışık tutması adına, tezde verileri daha net ortaya koyabilmek ve literatürde farklılık yaratabilmek adına örnek olay çalışması uygulanmıştır.

İstanbul'da faaliyet gösteren bir Marriott markası olan araştırılan lüks otel markası müşteri sadakati için bir sadakat programı kullanmaktadır. Sadakat programı amacıyla kendisine bağlı '*daimî*' müşteriler elde etme amacı vardır. En üst düzeyde müşteri memnuniyeti sunmak ve misafirlerine evlerindeymiş hissi yaratmak için puan toplamaya dayalı bir üyelik sistemi kullanmaktadırlar.

Küresel otel devi olan Marriott Uluslararası Otel Zinciri, küresel bir salgına rağmen, izlediği müşteri sadakati programı sayesinde 2020 yılında bir önceki yıl 20,97 milyar olan gelirden yaklaşık 10,57 milyar dolar gelir elde etmiştir. Öyle ki; Marriott Bonvoy Sadakat Programı 2019 yılında brüt ücret gelirini %5 arttırarak 3.8 milyar dolara ulaşan bir rakam elde etmiştir. Ayrıca dünya genelinde kullanılabilir oda başına gelirini %1.3 arttırarak otellerinin ciro pazar payını yaklaşık 200 baz puan arttırmış ve rakiplerine karşı güçlü bir prim elde etmiştir.

Güvenli turizm sertifikası, marka hijyen prosedürleri ve bütçe dostu satış politikaları sayesinde 2019'da sadakat programına dahil olan müşterilerin konaklamalarından elde edilen oda gelirleri %11 artış göstermiştir. Sadakat programı üyeleri kendilerine sunulan çeşitli otel deneyiminin keyfini çıkarırken, otel işletmeleri gelir oranları da anlamlı şekilde yükselmiştir. Dünya genelinde dolu odaların üyelere oranla payı 2019 yılında 2018'e göre 250 baz puan artışla %52'yi aşarak 2020 yılı içerisinde 320 baz puan artışla Kuzey Amerika'da %58'e ulaşmıştır. Bu artışın mimarlarından biri olan araştırılan bu lüks otel markası 2020 yılında en çok satış ve yeni üye kazandıran oteller listesine girerek, donanımlı çalışanları sayesinde müşteri sadakati konusunda ne kadar olumlu gelişme kaydettiğini göstermektedir. Markanın gelirindeki artışlar, oteller tarafından sağlanan sadakat programlarının müşteriye elde tutma üzerinde olumlu bir etkiye yol açtığını net bir biçimde göstermektedir. Gerçekten de Marriott'un turizm gelirleri incelendiğinde; sadakat programına başladıkları yıldan itibaren zaman içerisinde yükselen bir ivme yakaladığı görülmektedir. Selvi ve Ercan (2006) çalışmalarında, otel

işletmelerinin büyük bir kısmının müşteri sadakati programlarını rekabet üstünlüğü elde etmek ve kârı arttırmak üzere kullandıklarını tespit etmişlerdir. Benzer bir şekilde Akkuş (2020) da araştırmasında, yöneticilerin sadakat programlarından beklentilerinin çoğunlukla gelirleri arttırmak olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Sadakat programına dahil olan müşteriler, otelde konakladıkça puan kazanmakta, hatta konaklama yapmasalar dahi otelin yiyecek içecek hizmetinden yararlandıkları takdirde puan kazanabilmektedir. Biriken bu puanlarını da ücretsiz konaklama yapmak için kullanabilme avantajına sahip olmaktadır. Bu durumun, müşterilere maddi bir avantaj sağladığı için onların sadakat programlarında kalma eğilimi göstermelerine neden olduğu düşünülmektedir. Selvi ve Ercan (2016) da ödül, indirim, hediye gibi müşterilere sunulan ayrıcalıkların onların otel işletmesine olan sadakatlerini arttırmada önemli bir unsur olduğunu tespit etmişlerdir. Akkuş (2020) da araştırmasında sadakat programlarının müşteri bağlılığı yaratmadaki en büyük rolünün ‘puan kazanma ve kazanılan puanları harcama’ ile ‘üyelik avantajları’ olduğunu tespit etmiştir. Deniz (2016) de benzer şekilde, müşterilerin sadakat programlarından beklentisinin, ‘programın sunduğu ödülleri kazanmak’ şeklinde olduğu bulgusuna ulaşmıştır.

Müşterilerin sadakat programlarından elde ettiği faydaları sadece maddi faydalarla sınırlı değildir. Müşteriler, sadakat programları aracılığıyla manevi faydalar da elde etmekte ve bu durum sadık müşteri haline gelmelerini kolaylaştırmaktadır. Deniz (2016) otel işletmelerinde müşteri sadakatini etkileyen en önemli unsurun ‘önemsenmek’ olduğunu tespit etmiş ve sadık müşteri yaratma konusunda en çok kullanılan yöntemin ‘kişiselleştirilmiş hizmet’ olduğu sonucuna ulaşmıştır. Marriot Bonvoy uygulaması, müşterilerin konaklama öncesinde tanınmasını ve müşterileri özel kılmak için isimleri ile hitap edebilme fırsatı sunarken, uygulanan ‘Wow Story’ adı verilen müşterileri şaşırtan, beklentilerinin ötesinde bir hizmet sunarak hazırlanan sürprizler ve hikayeler oluşturarak, müşterilere önemsendiğini hissettiren ve kişisel hizmet sunan uygulama da bu açıdan büyük önem taşımaktadır.

Sadakat programının başarıya ulaşmasının en önemli nedenlerinden biri müşterilerle kurulan iletişimi güçlendirmesidir. Müşterilerin kullandıkları uygulama, otel çalışanları tarafından müşterilerle daha konaklama öncesinde bir bağ oluşturmasını sağlaması açısından önemlidir. Akkuş'un (2020) çalışmasında da sadakat programı uygulamalarının başarısındaki kilit faktörün 'iletişim' olduğu tespit edilmiştir. Deniz'in (2016) çalışmasında da katılımcıların çoğu uygulanan sadakat programlarının, müşterilerle olan ilişkilerin güçlenmesine, yönlendirilmesine ve yönetilmesine katkı sağladığını belirtmişlerdir. O halde sadakat programlarının uygulanmasının iletişimi güçlendirdiği, güçlü iletişimin de müşteri sadakatini sağlamada etkili olduğu çıkarımını yapmak mümkündür.

Uygulama aynı zamanda müşterilerin kolay bir şekilde ve zamandan tasarruf ederek rezervasyon ve giriş işlemlerini gerçekleştirmesini sağlamaktadır. Müşterilerin bu şekilde otele gelmeden önce giriş yapacakları saati bildirmeleri de mümkün olmaktadır. Böylece odasının önceden hazırlanması açısından müşteriye zaman kazandırılmaktadır. Ayrıca bu uygulama üzerinden müşteriler, çevrim içi yazışma hizmeti ile hem bilgi edinme hem de isteklerini ve ihtiyaçlarını belirtebilmektedir. Yapılan çeşitli araştırmalar da sadakat programlarının, müşterilerin isteklerinin kısa sürede gerçekleşmesini sağladığı ve bu durumun da sadakatlerini arttırdığını desteklemektedir. Çatı, Koçoğlu ve Gelibolu (2010) yaptıkları araştırmada 'otelin personelinin, hizmetleri mümkün olan en kısa zamanda gerçekleştirmesinin' sadakati etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Yine Selvi ve Ercan (2006) da benzer bir şekilde otellerin müşteri sadakatini sağlamalarında 'müşteri arzu, istek ve şikayetlerinin zamanında karşılanabilmesinin' etkili olduğunu tespit etmişlerdir.

Müşteriler, ayrıca bu uygulama üzerinden memnuniyet anketine de katılmakta, otelle ilgili yaptıkları değerlendirmeler aracılığıyla mevcut hizmetlerin geliştirilmesine yardımcı olmaktadır. Bu uygulamanın müşterilerin beklentilerini karşılama konusunda oldukça yardımcı bir uygulama olduğu açıktır. Çatı ve Koçoğlu (2008) da yaptıkları bir araştırmada müşteri tatminini etkileyen faktörlerin müşteri sadakatini etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Bu anlamda anket verileri, sağlıklı bir şekilde değerlendirilerek

ve müşteri beklentilerine cevap verecek şekilde uygulamalar yapılarak müşteri tatmininin ve sadakatının gerçekleştirilmesi doğrultusunda kullanıldığı takdirde yararlı olacaktır. Nitekim, Şekil 3.1’de verilen sonuçlara göre temizlik ve çalışan hizmet kalitesi kategorilerinde kendi sıralamasında en iyi değerlendirmeyi alan İstanbul’daki lüks otel markası, aynı zamanda dünya geneli Marriott otelleri arasında 8. sırada yer almıştır. Elde edilen tüm bu veriler, sadakat programının müşterilere sunduğu hizmet faydaları ve geri bildirimler sayesinde oluşturulmuştur. Ayrıca İstanbul’daki bu lüks otelin müşteri sadakati programından alınan verilere göre; müşterilerin konaklamalarından sonra oteli genelde olumlu değerlendirdikleri görülmektedir.

Otel işletmeleri, müşteri memnuniyetini sağlamak ve müşteri sadakati elde etmek için öncelikle müşterilerin davranış ve ihtiyaçlarını anlamak durumundadırlar. Bir otelin müşteriye sunduğu oda sayısı değil; müşterilerinin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda sunduğu fırsatlarla dolu bir sadakat programı uygulaması, müşterilerin rezervasyon kararlarını önemli ölçüde etkileyecek, müşterileri tekrar konaklamaya teşvik edecektir. Bunu yapabilen oteller en çok fayda sağlayan müşterilerin sadakatini de elde edecektir.

Otel işletmelerinin sahip olduğu sadık müşterilerin sayısını arttırarak belli bir pazar payına sahip olabilmeleri için sundukları hizmetleri müşterilerin ihtiyaç ve isteklerine uygun olarak çeşitlendirmeleri ve kaliteyi arttırmaları doğru bir yöntem olacaktır.

Otel işletmelerindeki yönetici konumundaki kişiler, müşterilerle kurulacak uzun dönemli ve sağlam ilişkiler kurarak, müşteri odaklı hizmet anlayışıyla birlikte işletmenin sadık müşteri sayısını arttırmak için çaba göstermelidirler. Otel işletmeleri sahip oldukları imkanları etkin olarak kullanıp potansiyel müşterilerini otele sadık müşteriler haline getirebilmek için uygun sadakat programları uygulamalıdır. Etkin bir sadakat programı için otel işletmeleri, müşteri sadakati konusunda personelini bilinçlendirmek ve eğitmek durumundadır. Müşteri sadakati oluşturmanın otel için ne ifade ettiğini ve çalışanların bu durumdaki önemli rollerini anlatmak durumundadır. Sahip oldukları sadakat programının kendi ihtiyaç ve müşteri profillerine uygun olup olmadığını tespit edecek yöntemler kullanarak bu noktada bir iyileştirme ve geliştirme politikaları

uygulayabilirler. Müşteri tercihlerinin altında yatan nedenleri de dikkate alan çalışmaların yapılması işletmeler açısından çok daha işlevsel sonuçlar getirecektir. İşletmelerin müşteri memnuniyeti ve müşteri sadakati anlamında kendini geliştirebilmesi, daha kaliteli hizmetler verebilmesi ve bu kaliteyi sürekli hale getirebilmesi edinilen tecrübelerin yanı sıra profesyonel anlamdaki çalışmaların katkısıyla gerçekleştirilebilir. Bu sayede konaklama ve otel işletmeleri kendilerine özgü bir hizmet anlayışı geliştirme imkânı bulurken rekabet pazarında üstünlük elde etme fırsatını daha hızlı yakalarlar.

Çalışmanın otel işletmelerinde kullanılan sadakat programları bölümünde yer verilen ‘‘World of Hyatt’’ ‘Radisson Rewards’’ ‘‘IHG Rewards Club’’ ‘‘Hhonor’’ ‘‘Wyndham Rewards’’ ve Marriott Bonvoy Üyelik Sadakat Programı ele alındığında bu sadakat programlarının birbirinden üstün yönleri olmakla birlikte, çoğu açıdan programların uygulanma şeklinin ve müşterilere sağlanan ayrıcalıkların benzer olduğu görülmektedir. Bu anlamda, kişiselleştirilmiş hizmetin verilmesinin müşteri sadakatini geliştirmede önemli bir rolü olduğu da düşünülerek, diğer müşterilerle sadakat programlarına üye müşterilere karşı bazı farklılıklar tanındığı gibi oteller de sadakat programlarını birbirinden farklı kılmak adına yeni yöntemler ve uygulamalar geliştirmelidir. Gelecekte hem otel işletmelerine hem de literatüre fayda sağlaması açısından otel işletmelerinde uygulanan sadakat programları ile onların müşteri açısından değerlendirildiği ve işletmeye sağladığı katkıları daha kapsamlı ele alan araştırmalar yapılabilir. Ayrıca müşteri sadakati, sadakat programları ve çalışan memnuniyeti ilişkisini ele alan kapsamlı bir çalışma yapılması literatüre katkı sağlayacaktır. Bununla beraber, müşteri sadakati ile çalışan sadakatini karşılaştırmaya dayalı araştırmalar yapılabilir.

Yapılan bu çalışmanın, otellerin pazarlama çabalarının kendilerine özgü ve beklentilerin anlaşılmasının gerekliliğini vurgulaması ve beş yıldızlı oteller tarafından müşteriye sunulan sadakat programlarının rekabet ortamında avantaj sağladığı ve marka sadakati ile itibarını arttırmada önemli bir role sahip olduğunu göstermesi bakımından faydalı olacağı düşünülmektedir. Ayrıca mevcut çalışmanın, araştırmacıların müşteri sadakat

programlarının önemini gösteren daha fazla çalışma yapmaya teşvik etme konusunda da literatüre katkı sağlayacağı düşünülmektedir.

KAYNAKLAR

Adrian, P., & Una McMahon-B. & Rosalind, B., (2000). A Structural Analysis of Hotel Sector Loyalty Programmes. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 8(1), 47-66.

Akkuş, İ. (2020). *Otel Sadakat Programlarının Yöneticiler Perspektifinden Değerlendirilmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Mersin Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Mersin.

Altıntaş, V. (2005). *Avrupa Birliği İşletmeler Politikası Perspektifinde Kobi Kapsamına Giren Konaklama İşletmelerinin Finansman Yapıları ve Türkiye Karşılaştırması*. Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Altunışık, R., Coşkun, R., & Yıldırım, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri: Spss Uygulamalı*, (Geliştirilmiş 7.Baskı), Sakarya Kitabevi, Adapazarı.

Arbore, A., & Zachary, E., (2013). Loyalty Program Structure and Consumers Perceptions of Status: Feeling Special in a Grocery Store? *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20(5), 439-440.

Atay, Y. (2020). *Sadakat Programlarında Verilen Ödüllerin Değer Algısı ve Program Sadakati Üzerine Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.

Ayyıldız, A., & Dinler, S., (2020). Müşteri Sadakati Yaratmada Sadakat Programlarının Otel İşletmelerinde Uygulanması. *Business & Management Studies: An International Journal*, 8(2),1193-1220.

Barlow, R. G. (1990). Building Customer Loyalty Through Frequency Marketing. *Banker Magazine*. 173(3), 76-77.

Barutçu, S. (2002). *Hizmet Sektöründe Müşteri Bağlılığının Önemi ve Müşteri Bağlılığının Sağlanmasında İlişki Pazarlamasının Rolü: Banka İşletmelerinde Bir Uygulama*. Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Barutçugil, İ. (1984). *Turizm İşletmeciliği*. (2. Basım). Bursa. Uludağ Basımevi.

Bagdoniene, L. & Jakstaite, R. (2007). Customer Loyalty Programmes: Purpose, Means and Development. *Management of Organizations: Systematic Research*. 55(5), 51-58.

Berman, B., (2000). Developing an Effective Customer Loyalty Program. *California Management Review*. 49(1), 123-148.

Bilgin-Erte, F. (2020). *Algılanan Faydanın Müşteri Sadakati Yaratmadaki Önemi ve Sadakat Programları Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Galatasaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Bonhak, K., & Yu, J. & Han, H., (2020), The Role of Loyalty Programs in Boosting Hotel Guest Loyalty: Impact of Switching Barriers. *International Journal of Hospitality Management*. 84, 143-747.

Bowen, J.T. & Chen, S-L. (2001). The Relationship Between Customer Loyalty and Customer Satisfaction. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 13(5), 213-217.

Butscher, S.A. (2002). *Customer Loyalty Programmes and Clubs*. United Kingdom. Gower Publishing.

Cuma, A. (2020). *Otel İşletmesi Çalışanlarında Örgütsel Stres Kaynaklarının İş Performansına Etkisi: Kahramanmaraş'ta Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.

Çalımlı, Y. (2019). *Turizm İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Ve Dijital Dönüşüm: Konya Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Çatı, K. & Koçoğlu, C. M. (2008). Müşteri Sadakati İle Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*.19, 167-188.

Çatı, K., & Koçoğlu, C. M. & Gelibolu, L. (2010). Müşteri Beklentileri İle Müşteri Sadakati Arasındaki İlişki: Beş Yıldızlı Bir Otel Örneği. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 19(1), 429-446.

Çiçek, R., & Doğan, İ. C. (2009). Müşteri Memnuniyetinin Arttırılmasında Hizmet Kalitesinin Ölçülmesine Yönelik Bir Araştırma: Niğde İli Örneği. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*. 11(1), 199-217.

Çoban, S., (2005). Müşteri Sadâkatinin Kazanılmasında Veri Tabanlı Pazarlamanın Kullanımı. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 19(2), 295-307.

Costabile M., (2000, January). *A Dynamic Model of Customer Loyalty*. The paper was published at the 16th IMP-conference in Bath, United Kingdom.

David, A. (1991), *Managing Brand Equity*, New York, The Free Press.

Demirkan, V. (1992). *Zincir Otel İşletmeciliğinin Gelişimi, Konaklama Sektörünün Gelişmesindeki Rolü ve Etkileri*. Yüksek Lisans Tezi. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.

Deniz, E. (2016). *Müşteri İlişkileri Yönetimi'nde Sadakat Programları ve Otel İşletmelerinde Uygulanması*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Dick, A., & Basu, K., (1994). Customer Loyalty: Toward an Integrated Conceptual Framework, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(2), 99-103.

Dorotic, M., & Tammo, B., & Verhoef, P., (2012). Loyalty Programmes: Current Knowledge and Research Directions. *International Journal of Management Reviews*. 14(3),217-233.

Ercan F. (2006). *Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakati Oluşturma: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Akçakoca.

Gandhi-Arora, R. & Shaw, R.N. (2002). Visitor Loyalty In Sport Tourism: An Empirical Investigation. *Current Issues In Tourism*. 5(1), 45-53.

Gül, K. (2002). *Konaklama İşletmelerinde Tesis Alım-Satım Kararları Analizi ve Tesis Değerleme*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Gül, Y. (2018). *Otel İşletmelerinde Risk Odaklı İç Denetim ve Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.

Güler, A., & Halıcıoğlu M.B. & Taşgın, S. (2003). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara.

Gümüş, C. (2014). *Müşteri Memnuniyeti ve Müşteriyi Elde Tutmanın Müşteri Sadakatine Etkisi: Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon.

Heiner, E., & Woisetschlager, D., & Backhaus, C., & Richelsen, V., & Blut, M., (2012). Consequences of Customer Loyalty to the Loyalty Program and to the Company. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 40(5), 625-638.

İrek, A. (1991). *Turizm İşletmelerinde Örgütlenme*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

İrik, Ö. (2005). *Hizmet Kalitesinin Müşteri Bağımlılığı Üzerine Etkileri ve Tansaş Süpermarket İşletmeleri Üzerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.

Kanten, S. (2006). *Konaklama İşletmelerinde Hizmet Kalitesi Açısından İşgörenlerin Prososyal Hizmet Davranışlarının Sağlanmasında İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Rolü ve Bir Araştırma*. Doktora Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İstanbul.

Kara, O. (2010). *Sadakat Kartlarının Satın Alma Davranışı Üzerindeki Etkisinin Analizi: Akaryakıt Sektörü*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.

Karademir, S. (2019). *Otel İşletmelerinde Kullanılan Sadakat Program Kartlarının Müşteri Memnuniyeti ve Bağlılığına Etkisine Yönelik Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Karaman, S. (1998). *Balıkesir Bölgesi Turizm Arz-Talep İncelemesi ve Turizm Geliştirilmesi için Bir Model Önerisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.

Keskin, M. (2003). *Konaklama İşletmelerinde İşgörenlerin Hizmet Kalitesi Algılamaları Sinop İlinde Faaliyet Gösteren Konaklama İşletmelerine Yönelik Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aydın.

Koo, B., & Yu J., & Han H. (2020). The Role of Loyalty Programs in Boosting Hotel Guest Loyalty: Impact of Switching Barriers. *International Journal of Hospitality Management*, 84 (102328).

Korzay, M. (1992, Haziran). *Turizm'de İstihdam ve Eğitim*. III. İzmir İktisat Kongresi Turizm Çalışma Grupları'nda sunulmuş Bildiri, İzmir.

Kutu, C. (2013). *Perakendecilik Sektöründe Müşteri Sadakati Sağlamaya Yönelik Faaliyetlerin, Müşteriler Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi: MİGROS Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Lee, S.C., & Barker, S., & Kandampully, J. (2003). Technology, Service Quality And Customer Loyalty İn Hotels: Australian Managerial Perspectives. *Managing Service Quality*, 13(1), 423-432.

Marriott Global Source, 2021. Digital Learning Zone, Loyalty for Associates.

Met, Ö. (2005). Çokuluslu Otel Zincirlerinin Büyüme ve Uluslararasılaşma Stratejileri. *Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi*, (10), 111-138.

Mostajer, H., & Baum, T., & Shafti, F., (2014). Dimensions of Customer Loyalty in Hospitality Micro-Enterprises. *The Service Industries Journal*. 34(3), 251-273.

Mclroy, A., & Barnett, S., (2000). Building Customer Relationships: Do Discount Cards work? *Managing Service Quality: An International Journal*, 10(6), 347-355.

Neuman, L., (2014). *Toplumsal Araştırma Yöntemleri*. (Çev.S. Özge), 7. Baskı, Ankara: Yayınodası.

Nic, T., (2015). Customers' Perceived Benefits of a Frequent-Flyer Program. *Journal of Travel & Tourism Marketing*. 32(3), 199-210.

Nigmatullina, K. (2011). *Uluslararası Zincir Otel İşletmelerinde Liderlik ve Yöneticilerin Liderlik Yönelimleri: İstanbul (Türkiye) ve Almatı (Kazakistan) Şehirlerindeki Aynı Zincire Ait Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Odabaşı Y. (2000). *Satışta ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi*. İstanbul. Sistem Yayıncılık.

Oliver, R.L. (1999). Whence Customer Loyalty? *Journal of Marketing*. 63, 33-44.

O'Malley, L, (1998). Can Loyalty Schemes Really Build Loyalty? *Marketing IntelJigence&Planning*. 16(1), 47-55.

Oyman, M. (2002). Müşteri Sadakati Sağalamada Sadakat Programlarının Önemi. *Kurgu Dergisi*. 19(1), 161-177.

Öz, Ö. (2006). *Birebir Pazarlamada Müşterilerin Sadakat Göstergelerinin İncelenmesi: Örnek Bir Firmada Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

Özgüç, N. (1998), *Turizm Coğrafyası Özellikler Bölgeler*. Çantay Kitabevi. İstanbul.

Rai, K. A., & Srivastav, M., (2014). Customer Loyalty in the Indian Aviation Industry: An Empirical Examination. *Asia Pacific Journal of Business and Management*, 5(1),44-59.

Reichheld, F. F., (2003). The One Number You Need to Grow. *Harvard Business Review*. 81(12), 46-55.

Rolph, A. & Srinivasan, S., (2003). E-Satisfaction and E-Loyalty: A Contingency Framework. *Psychology and Marketing*. 20(2), 123-138.

Selvi, M. S. ve Ercan, F. (2006). "Otel İşletmelerinde Müşteri Sadakatinin Değerlendirilmesi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama", *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 9(15), 165-185.

Scott, G. (2001). Customer Satisfaction: Six Strategies For Continuous Improvement. *Journal of Healthcare Management*. 46 (2): 82-85.

Shoemaker, S.& Lewis, R., (1999), Customer Loyalty: The Future of Hospitality Marketing. *International Journal of Hospitality Management*. 18(4), 345-370.

Soojin, L., & Kim, W. G., & Kim, H. J. (2006). The Impact of Co-Branding on Post-Purchase Behaviors in Family Restaurants. *International Journal of Hospitality Management*. 25(2), 245-261.

Şahin, S. & Ünal, A. (2016). *Türkiye'deki Turizm İşletmelerinin Hukuki Açıdan Sınıflandırılması*. Çanakkale. Paradigma Akademi Yayıncılık.

Tanford, S. & Montgomery, R., (2015). Developing Loyalty Programs for Convention Attendees: An Exploratory Study. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*. 16(1), 57-77.

Tayşir, E.A. (2010). Bir İşletmenin Uyguladığı Farklılaştırma Stratejisinin Pazarın Kurumsal Değişimi Üzerindeki Etkisi: Türkiye Kupon Pazarı Örneği. *Öneri Dergisi*. 9(34), 163-172.

Orientation Handbook (2021).

Uca Özer, S., (2015). İstanbul'da Faaliyet Gösteren Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinin Müşteri Sadakat Programlarının İçerik Analizi. *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*. 4(1), 137-157.

Uncles, M., & Dowling, G. & Hammond, K., (2003). Customer Loyalty and Customer Loyalty Programs. *Journal of Consumer Marketing*. 20(4), 294-316.

Uzunkaya, T. (2016). Marka Sadakatinin Tekrar Satın Alma Niyetine Etkisi ve GSM Sektöründe Bir Araştırma. *Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 9(2), 58-67.

Ülger, S., (1992). *Genel Turizm*, Bursa: Ekin Kitabevi.

Yenidoğan- Gürçaylılar, T. (2009). Müşteri Sadakat Programları: Pazarlama Yazınında Bakış Açılımları ve Genel Bağlam. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*. 12(21), 116-138.

Yenipınar, U. (2004). *Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Ücretlendirme Sistemleri ve İzmir İli Uygulaması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Üniversitesi, İzmir.

Yıldırım, A. (2018). *B2C Web Sitelerinde Algılanan Değer, Müşteri Sadakati ve Marka Çağrışımı İlişkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü, İstanbul.

Yıldırım A. & Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, (10. Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Yıldız, Z. (2011). Turizm Sektörünün Gelişimi ve İstihdam Üzerindeki Etkisi. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*. 3(5), 54-71.

Yi, Y. & Jeon, H., (2003). Effects of Loyalty Programs on Value Perception, Program Loyalty, and Brand Loyalty. *Journal of the Academy of Marketing Science*. 31(3), 229-240.

Yoo, M., & Bai, B., (2007). Value Creation: The Impact of Strategic Alliance on Customer Loyalty. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*. 8(2), 45-65.

Walters, G. C. & Bergiel, B. J. (1989). *Consumer Behavior: A Decision Making Approach*. Michigan. South-Western Publishing Company.

MEGEP, (2007). Konaklama ve Seyahat Hizmetleri 'megep_turizm-isletmeleri.pdf' .

İNTERNET KAYNAKLARI

URL-1: <http://www.tdk.org.tr> (Erişim tarihi 04.04.2021)

URL-2: <https://sozluk.gov.tr/> (Erişim tarihi 23.02.2021)

URL-3: <https://www.oecd.org/cfe/tourism/oecd-tourism-trends-and-policies-20767773.htm> (Erişim tarihi 01.03.2021)

URL-4: <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/21.5.1134.pdf> (Erişim tarihi 06.06.2021)

URL-5: <https://www.marriott.com/hotel-search.mi> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL 6: <https://marriott.gcs-web.com/> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-7: <https://www.marriott.com/hotel-search.mi> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-8: <https://www.marriott.com/hotel-search.mi> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-9: <https://www.marriott.com/hotel-search.mi> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-10: <https://www.marriott.com/hotel-search.mi> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-11: <https://www.marriott.com/hotel-search.mi> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-12: <https://www.marriott.com/hotel-search.mi> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-13: <https://mgs.marriott.com/> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-14: <https://mgs.marriott.com/> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-15: <https://mgs.marriott.com/> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-16: <https://mgs.marriott.com/> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-17: <https://marriott.medallia.com/> (Erişim tarihi 22.05.2021)

URL-18: <https://mgsccloud.marriott.com/common/training/digital-learning> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-19: <https://marriott.gcs-web.com/> (Erişim tarihi 15.05.2021)

URL-20: http://media.corporateir.net/media_files/IROL/10/108017/marriott20AR/letter-to-stockholders.html (Erişim tarihi 19.04.2021)

URL-21: <https://marriott.gcs-web.com/> (Erişim tarihi 15.05.2021)

EKLER

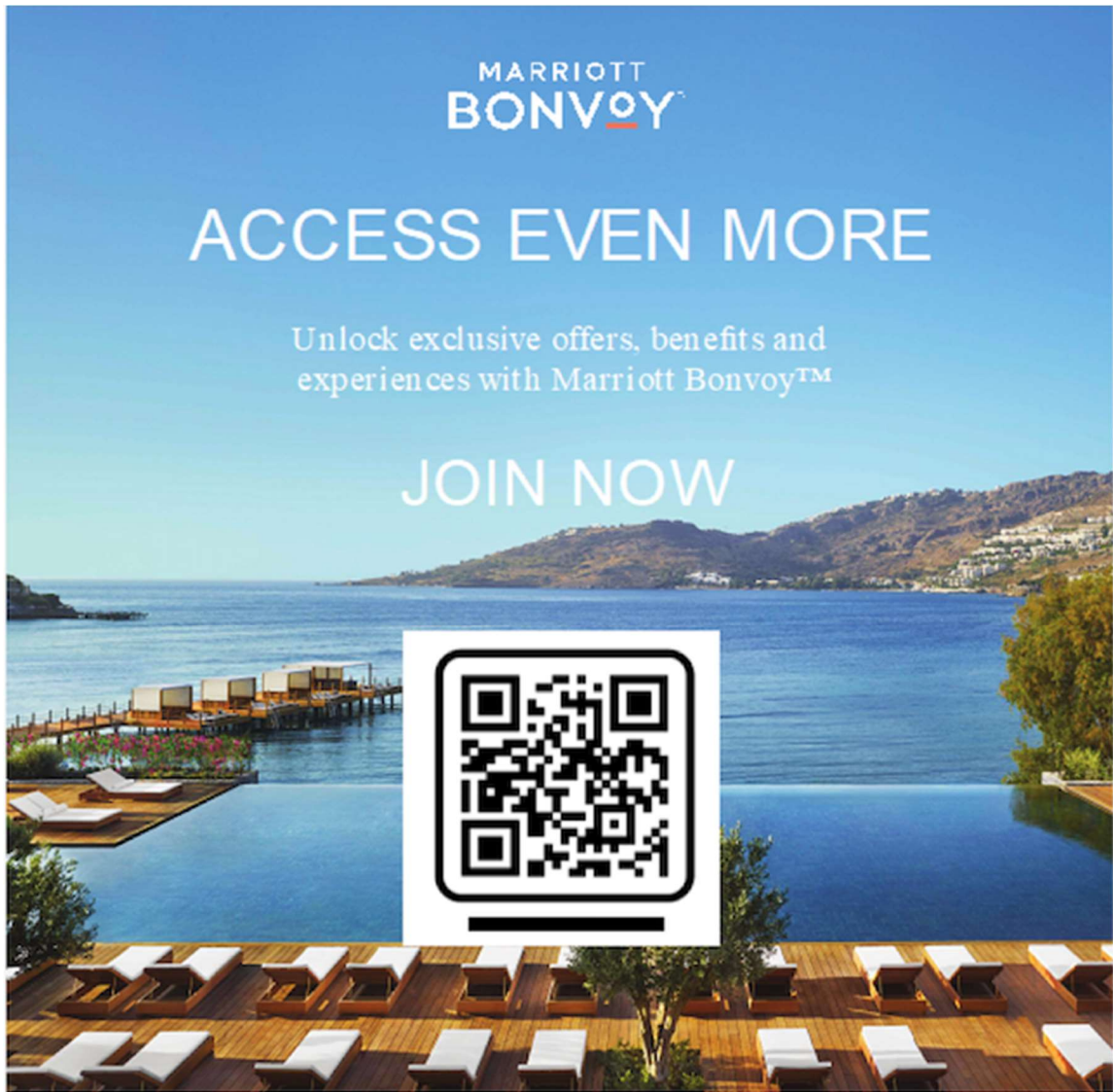
EK A. Marriott Bonvoy Elite misafir haklar tablosu



ELITE-LEVEL BENEFITS AT A GLANCE

BENEFIT	PARTICIPATING BRANDS	MARRIOTT BONVOY™ ELITE LEVELS					DESCRIPTION																																	
		MARRIOTT BONVOY™ ELITE	MARRIOTT BONVOY™ ELITE	MARRIOTT BONVOY™ ELITE	MARRIOTT BONVOY™ ELITE	MARRIOTT BONVOY™ ELITE																																		
Ambassador Service	All brands						<ul style="list-style-type: none"> A member is matched with a personal Ambassador (above property), who is the member's point person for every stay. Ambassador Service is the highest level of service for members. 																																	
Your24™	All brands except Marriott Vacation Club® and participating Vista™ properties and Design Hotels™						<ul style="list-style-type: none"> Flexibility to check in and out of the room outside of normal arrival and departure times. For example, check in at 9 p.m. and check out at 9 p.m. Requests for Your24 are communicated through Ambassadors. 																																	
48-Hour Guarantee	All brands except resorts, Marriott Vacation Club and participating Vista properties and Design Hotels™						<ul style="list-style-type: none"> Guaranteed room availability for reservations booked 48 hours prior to arrival (at Residence Inn and TownPlace Suites, benefit applies to studio room only). 																																	
Lounge Access	<ul style="list-style-type: none"> All Marriott® Marriott Hotels® Delta Hotel® Aurograph Collection® Hotels Renaissance® Hotels Courtyard® (outside US/CAN) (Resorts are excluded for above brands) Le Méridien® Westin® Shangri-La® (Resorts are included for above brands) 						<ul style="list-style-type: none"> Access to lounge, or approved alternative, for member plus one guest. This benefit applies to the one guest room in which the Platinum Elite/Titanium Elite/Ambassador Elite member is staying. <table border="1"> <thead> <tr> <th>Brand</th> <th>Lounge Offer</th> <th>Guest Compensation**</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MH, JW, DH, AUTO, RH</td> <td>US/CAN: If lounge is closed or hotel does not have a lounge or approved alternative, offer daily breakfast in restaurant for two or 750 points per day. EUR: If hotel does not have a lounge or approved alternative, offer daily breakfast in restaurant for two or 750 points per day. DH: At Delta Hotels, member plus one guest receive access to the Elite Party</td> <td>US\$100 if no breakfast or breakfast alternative was offered to member (all contents)</td> </tr> <tr> <td>CY (Outside US/CAN w/ lounge)</td> <td>If lounge or approved alternative is closed, offer breakfast in restaurant</td> <td>N/A</td> </tr> <tr> <td>SHER, LM, WSTN</td> <td>No alternative offered when lounge or approved alternative is closed</td> <td>N/A</td> </tr> </tbody> </table>	Brand	Lounge Offer	Guest Compensation**	MH, JW, DH, AUTO, RH	US/CAN: If lounge is closed or hotel does not have a lounge or approved alternative, offer daily breakfast in restaurant for two or 750 points per day. EUR: If hotel does not have a lounge or approved alternative, offer daily breakfast in restaurant for two or 750 points per day. DH: At Delta Hotels, member plus one guest receive access to the Elite Party	US\$100 if no breakfast or breakfast alternative was offered to member (all contents)	CY (Outside US/CAN w/ lounge)	If lounge or approved alternative is closed, offer breakfast in restaurant	N/A	SHER, LM, WSTN	No alternative offered when lounge or approved alternative is closed	N/A																					
Brand	Lounge Offer	Guest Compensation**																																						
MH, JW, DH, AUTO, RH	US/CAN: If lounge is closed or hotel does not have a lounge or approved alternative, offer daily breakfast in restaurant for two or 750 points per day. EUR: If hotel does not have a lounge or approved alternative, offer daily breakfast in restaurant for two or 750 points per day. DH: At Delta Hotels, member plus one guest receive access to the Elite Party	US\$100 if no breakfast or breakfast alternative was offered to member (all contents)																																						
CY (Outside US/CAN w/ lounge)	If lounge or approved alternative is closed, offer breakfast in restaurant	N/A																																						
SHER, LM, WSTN	No alternative offered when lounge or approved alternative is closed	N/A																																						
4 p.m. Late Checkout	All brands except Marriott Vacation Club and participating Vista properties; subject to availability at Design Hotels™ and resort and convention center properties						<ul style="list-style-type: none"> Platinum Elite/Titanium Elite/Ambassador Elite members may check out as late as 4 p.m. Members can request late checkout via central reservations, at check-in, via mobile check-in (where available) or at any point during their stay. Hotels must confirm departure time at time of arrival. 																																	
Guaranteed Room Type	All brands except Marriott Vacation Club, EDITION, The Ritz-Carlton, Design Hotels™, St. Regis™ and participating Vista properties						<ul style="list-style-type: none"> US/CAN/EUR hotels honor bed type for Platinum and above. All other regions honor room type for Platinum, while Titanium and above are honored with both bed and room type. Compensation applies if guarantee not met. <table border="1"> <thead> <tr> <th>Brand</th> <th>Guest Compensation**</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MH, JW, AUTO, RH, GH, DH, SHER, LM, WSTN, TRB, LC, W</td> <td>US\$100</td> </tr> <tr> <td>AC, CY, RL, SHS, PH, FP</td> <td>US\$50</td> </tr> <tr> <td>FF, TPS, MK, AH, ELMT</td> <td>US\$25</td> </tr> </tbody> </table>	Brand	Guest Compensation**	MH, JW, AUTO, RH, GH, DH, SHER, LM, WSTN, TRB, LC, W	US\$100	AC, CY, RL, SHS, PH, FP	US\$50	FF, TPS, MK, AH, ELMT	US\$25																									
Brand	Guest Compensation**																																							
MH, JW, AUTO, RH, GH, DH, SHER, LM, WSTN, TRB, LC, W	US\$100																																							
AC, CY, RL, SHS, PH, FP	US\$50																																							
FF, TPS, MK, AH, ELMT	US\$25																																							
Annual Choice Benefit (Benefit choice sent to members via email. Hotels must have GOP and One Year to participate in SHAs.)	All brands						<ul style="list-style-type: none"> Suite Night Awards™ (SNA) redeemable at all brands except at Aloft®, EDITION, Element®, Marriott Vacation Club, Design Hotels™, The Ritz-Carlton, Four Points®, participating Vista properties, all suite hotels and some select properties <table border="1"> <thead> <tr> <th>Qualifying Nights</th> <th>Benefit</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Awarded with 50 qualifying nights</td> <td>5 SNAs, 40% of online bed purchase, US\$100 charity donation, Gift Silver, 5 Elite Night Credits</td> </tr> <tr> <td>Awarded with 75 qualifying nights</td> <td>5 SNAs, 40% of online bed purchase, US\$100 charity donation, Gift Gold, 5 Elite Night Credits, Free Night Certificate</td> </tr> </tbody> </table>	Qualifying Nights	Benefit	Awarded with 50 qualifying nights	5 SNAs, 40% of online bed purchase, US\$100 charity donation, Gift Silver, 5 Elite Night Credits	Awarded with 75 qualifying nights	5 SNAs, 40% of online bed purchase, US\$100 charity donation, Gift Gold, 5 Elite Night Credits, Free Night Certificate																											
Qualifying Nights	Benefit																																							
Awarded with 50 qualifying nights	5 SNAs, 40% of online bed purchase, US\$100 charity donation, Gift Silver, 5 Elite Night Credits																																							
Awarded with 75 qualifying nights	5 SNAs, 40% of online bed purchase, US\$100 charity donation, Gift Gold, 5 Elite Night Credits, Free Night Certificate																																							
Elite Welcome Gift	All brands						<ul style="list-style-type: none"> Welcome Gift points and amenities are per stay, NOT per day. Breakfast offering is per day. <table border="1"> <thead> <tr> <th>Brand</th> <th>Welcome Gift Choice/Points</th> <th>Guest Compensation**</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MH, JW, DH, AUTO, RH</td> <td>US/CAN/EUR: 1,000 points per stay or US\$10 FAB credit per stay AP/CAL/AMEA: 1,000 points per stay or FAB amenity BESORETS only US/CAN/EUR: 1,000 points per stay or breakfast in restaurant per day, member + 1 AP/CAL/AMEA: 1,000 points per stay or FAB amenity per stay or breakfast in restaurant per day, member + 1</td> <td>US\$100</td> </tr> <tr> <td>GH</td> <td>1,000 points per stay or US\$10 FAB credit per stay</td> <td>US\$100</td> </tr> <tr> <td>SR, LC, W, SHER, LM, WSTN, TRB</td> <td>1,000 points per stay or amenity per stay or breakfast in restaurant per day, member + 1 (including resorts)</td> <td>US\$100</td> </tr> <tr> <td>RC, ED, MVC, DSGN</td> <td>1,000 points per stay</td> <td>N/A</td> </tr> <tr> <td>CY</td> <td>US/CAN/EUR: 500 points per stay or US\$10 FAB credit per day, member + 1¹ AP/CAL/AMEA: 500 points per stay or FAB amenity or US\$10 FAB credit per day, member + 1 (without lounge)</td> <td>US\$50</td> </tr> <tr> <td>AC, MK</td> <td>US/CAN/EUR: 500 points per stay or US\$10 FAB credit per day, member + 1¹ AP/CAL/AMEA: 500 points per stay or FAB item</td> <td>AC: US\$50 MK: US\$25</td> </tr> <tr> <td>SHS, FF, RL, TPS</td> <td>US/CAN/EUR: 500 points per stay or FAB item AP/CAL/AMEA: 500 points per stay or FAB amenity</td> <td>SHS: RL: US\$50 FF, TPS: US\$25</td> </tr> <tr> <td>FP, AH</td> <td>500 points per stay or amenity or breakfast in restaurant per day, member + 1</td> <td>FP: US\$50 AH: US\$25</td> </tr> <tr> <td>PH</td> <td>500 points per stay or breakfast in restaurant per day, member + 1</td> <td>US\$50</td> </tr> <tr> <td>ELMT</td> <td>500 points per stay or amenity</td> <td>US\$25</td> </tr> </tbody> </table>	Brand	Welcome Gift Choice/Points	Guest Compensation**	MH, JW, DH, AUTO, RH	US/CAN/EUR: 1,000 points per stay or US\$10 FAB credit per stay AP/CAL/AMEA: 1,000 points per stay or FAB amenity BESORETS only US/CAN/EUR: 1,000 points per stay or breakfast in restaurant per day, member + 1 AP/CAL/AMEA: 1,000 points per stay or FAB amenity per stay or breakfast in restaurant per day, member + 1	US\$100	GH	1,000 points per stay or US\$10 FAB credit per stay	US\$100	SR, LC, W, SHER, LM, WSTN, TRB	1,000 points per stay or amenity per stay or breakfast in restaurant per day, member + 1 (including resorts)	US\$100	RC, ED, MVC, DSGN	1,000 points per stay	N/A	CY	US/CAN/EUR: 500 points per stay or US\$10 FAB credit per day, member + 1 ¹ AP/CAL/AMEA: 500 points per stay or FAB amenity or US\$10 FAB credit per day, member + 1 (without lounge)	US\$50	AC, MK	US/CAN/EUR: 500 points per stay or US\$10 FAB credit per day, member + 1 ¹ AP/CAL/AMEA: 500 points per stay or FAB item	AC: US\$50 MK: US\$25	SHS, FF, RL, TPS	US/CAN/EUR: 500 points per stay or FAB item AP/CAL/AMEA: 500 points per stay or FAB amenity	SHS: RL: US\$50 FF, TPS: US\$25	FP, AH	500 points per stay or amenity or breakfast in restaurant per day, member + 1	FP: US\$50 AH: US\$25	PH	500 points per stay or breakfast in restaurant per day, member + 1	US\$50	ELMT	500 points per stay or amenity	US\$25
Brand	Welcome Gift Choice/Points	Guest Compensation**																																						
MH, JW, DH, AUTO, RH	US/CAN/EUR: 1,000 points per stay or US\$10 FAB credit per stay AP/CAL/AMEA: 1,000 points per stay or FAB amenity BESORETS only US/CAN/EUR: 1,000 points per stay or breakfast in restaurant per day, member + 1 AP/CAL/AMEA: 1,000 points per stay or FAB amenity per stay or breakfast in restaurant per day, member + 1	US\$100																																						
GH	1,000 points per stay or US\$10 FAB credit per stay	US\$100																																						
SR, LC, W, SHER, LM, WSTN, TRB	1,000 points per stay or amenity per stay or breakfast in restaurant per day, member + 1 (including resorts)	US\$100																																						
RC, ED, MVC, DSGN	1,000 points per stay	N/A																																						
CY	US/CAN/EUR: 500 points per stay or US\$10 FAB credit per day, member + 1 ¹ AP/CAL/AMEA: 500 points per stay or FAB amenity or US\$10 FAB credit per day, member + 1 (without lounge)	US\$50																																						
AC, MK	US/CAN/EUR: 500 points per stay or US\$10 FAB credit per day, member + 1 ¹ AP/CAL/AMEA: 500 points per stay or FAB item	AC: US\$50 MK: US\$25																																						
SHS, FF, RL, TPS	US/CAN/EUR: 500 points per stay or FAB item AP/CAL/AMEA: 500 points per stay or FAB amenity	SHS: RL: US\$50 FF, TPS: US\$25																																						
FP, AH	500 points per stay or amenity or breakfast in restaurant per day, member + 1	FP: US\$50 AH: US\$25																																						
PH	500 points per stay or breakfast in restaurant per day, member + 1	US\$50																																						
ELMT	500 points per stay or amenity	US\$25																																						
Elite Welcome Gift: Point Offering	All brands						<ul style="list-style-type: none"> Welcome Gift points are per stay, NOT per day. Delivered above property. <table border="1"> <thead> <tr> <th>Brand</th> <th>Welcome Gift</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>RC, SR, MH, JW, LC, W, ED, SHER, MVC, DH, LM, WSTN, AUTO, DSGN, RH, TRB, GH</td> <td>500 points</td> </tr> <tr> <td>CY, FP, SHS, PH, FF, AC, AH, MK, RL, TPS, ELMT</td> <td>250 points</td> </tr> </tbody> </table>	Brand	Welcome Gift	RC, SR, MH, JW, LC, W, ED, SHER, MVC, DH, LM, WSTN, AUTO, DSGN, RH, TRB, GH	500 points	CY, FP, SHS, PH, FF, AC, AH, MK, RL, TPS, ELMT	250 points																											
Brand	Welcome Gift																																							
RC, SR, MH, JW, LC, W, ED, SHER, MVC, DH, LM, WSTN, AUTO, DSGN, RH, TRB, GH	500 points																																							
CY, FP, SHS, PH, FF, AC, AH, MK, RL, TPS, ELMT	250 points																																							
Enhanced Wi-Fi	All brands except EDITION and Marriott Vacation Club						<ul style="list-style-type: none"> Gold Elite/Platinum Elite/Titanium Elite/Ambassador Elite members, regardless of booking source, receive free enhanced internet access, where available. Not applicable in meeting rooms. Silver Elite and newly enrolled members receive standard in-room Wi-Fi when booking direct. Replacement benefit offered if Wi-Fi is included in a resort fee. 																																	
Enhanced Room Upgrade	All brands except Marriott Vacation Club, Aloft, Element, and participating Vista properties						<ul style="list-style-type: none"> Suite upgrades are excluded for Gold Elite members. Suite upgrades are included for Platinum Elite/Titanium Elite/Ambassador Elite members. Room upgrade at check-in is based on availability and identified by each hotel — at no additional charge. May include corner rooms, suites, and rooms with desirable views, on high floors, with special amenities, and on Executive floors. At The Ritz-Carlton, suites are only included for Titanium Elite and Ambassador Elite members and rooms with direct Club Lounge access are excluded. 																																	
2 p.m. Late Checkout	All brands except Marriott Vacation Club and participating Vista properties						<ul style="list-style-type: none"> Check out as late as 2 p.m. without an additional charge when request is made the morning of checkout. This benefit is based on availability. 																																	
Priority Late Checkout	All brands except Marriott Vacation Club and participating Vista properties						<ul style="list-style-type: none"> Check out late without additional charge when request is made morning of checkout. This benefit is based on availability. 																																	
Ultimate Reservation Guarantee	All brands except Marriott Vacation Club, Design Hotels™ and participating Vista properties						<ul style="list-style-type: none"> If walked, nearby comparable hotel accommodations paid for walked night. Additional guest compensation applies. <table border="1"> <thead> <tr> <th>Brand</th> <th>Guest Compensation**</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>MH, JW, ED, AUTO, RH, GH, DH, SHER, LM, WSTN, TRB, LC, W</td> <td>US\$300</td> </tr> <tr> <td>AC, CY, RL, SHS, FF, TPS, PH, MK, AH, ELMT, FP</td> <td>US\$100</td> </tr> <tr> <td>RC, SR¹</td> <td>US\$300</td> </tr> </tbody> </table>	Brand	Guest Compensation**	MH, JW, ED, AUTO, RH, GH, DH, SHER, LM, WSTN, TRB, LC, W	US\$300	AC, CY, RL, SHS, FF, TPS, PH, MK, AH, ELMT, FP	US\$100	RC, SR ¹	US\$300																									
Brand	Guest Compensation**																																							
MH, JW, ED, AUTO, RH, GH, DH, SHER, LM, WSTN, TRB, LC, W	US\$300																																							
AC, CY, RL, SHS, FF, TPS, PH, MK, AH, ELMT, FP	US\$100																																							
RC, SR ¹	US\$300																																							
Gift Shop Discount	All brands except Courtyard, SpringHill Suites®, Fairfield Inn & Suites®, Residence Inn®, TownPlace Suites®, AC Hotels by Marriott®, Aloft, Element, Four Points®, Design Hotels™ and participating Vista properties						<ul style="list-style-type: none"> 10% discount on retail merchandise, clothing, gifts and souvenirs, imprints and logo, jewelry and accessories, facial and bodycare products. Discount is extended at Marriott-operated gift shops. Only applies to logo merchandise at The Ritz-Carlton and EDITION hotels. Must present membership card. 																																	
Free Wi-Fi	All brands						<ul style="list-style-type: none"> Silver Elite members receive free high-speed internet access when booking direct. Gold Elite/Platinum Elite/Titanium Elite/Ambassador Elite members, regardless of booking source, receive free high-speed internet access, enhanced where available. 																																	
Bonus on Loyalty Base Points	All brands	10%	25%	50%	75%	75%	<ul style="list-style-type: none"> Elite members receive a points bonus on top of the base points earned during stays. Bonus points not converted to miles for those who choose to earn miles instead of points. 																																	
Dedicated Elite Support	All brands						<ul style="list-style-type: none"> Dedicated toll-free reservation line for Platinum Elite and Titanium Elite levels is provided on back of membership card or via mobile app. Enhanced member recognition and customized service is provided by Customer Support via a dedicated toll-free phone line for Platinum Elite and Titanium Elite members noted on back of membership card or via mobile app. 																																	

EK B. Marriott Bonvoy QR kod





It's all right here. Use the Marriott Bonvoy™App to check your account, order food, make requests, and more. Get the app.



EK C. Marriott Bonvoy üye olma sayfası

MARRIOTT
BONVOY [back to marriottbonvoy.co.uk](https://marriottbonvoy.co.uk)

The Westin Lux Cyber Resort Hotel & Spa, Mexico

View in: [Español](#) | [العربية](#) | [Français](#) | [Deutsch](#) | [Italiano](#) | [Português](#) | [русский](#)

Join Marriott Bonvoy™ to enjoy exclusive Member Rates, complimentary in-room internet access and more at over 7,600 hotels and in 133 countries and territories.

First Name

Last Name

Email

Country/Region

Communication Preferences

I would like to receive account updates, programme news and offers via email and direct mail.

I would like to receive exclusive offers from select third parties.

Note: If you don't receive your enrolment confirmation email right away, be sure to check your spam folder.

I agree to Marriott's [Term of Use](#) and Marriott Bonvoy [Terms and Conditions](#). I also acknowledge Marriott's Privacy Statement located in the [Privacy Center](#).

[JOIN TODAY](#)

[Do Not Sell My Personal Information](#) | [Tracking Preferences](#)