

PAPER DETAILS

TITLE: MARKA VE GENEL HIZMET DEGERI OLUSUMUNDA ISGÖREN GEREKSINIMLERININ
ÖNEMİ: BOLU OTEL ISLETMELERINDE BIR ARASTIRMA

AUTHORS: Rahmi YÜCEL, İlhan KESKİN, İsa BAYHAN

PAGES: 997-1016

ORIGINAL PDF URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/910551>

MARKA VE GENEL HİZMET DEĞERİ OLUŞUMUNDA İŞGÖREN GEREKSİNİMLERİNİN ÖNEMİ: BOLU OTEL İŞLETMELERİNDE BİR ARAŞTIRMA¹

Rahmi YÜCEL*

İlhan KESKİN**

İsa BAYHAN***

IMPORTANCE OF EMPLOYEE REQUIREMENTS IN CREATING BRAND AND GENERAL SERVICE VALUE: A RESEARCH IN BOLU HOTELS

Öz

Turizm, sosyal ve ekonomik koşulların etkisiyle gelişirken serbest piyasa koşullarındaki rekabet turizm işletmelerinin sürekli ürün ve hizmetlerini yenilemelerini, müşteri değeri oluşturmalarını ve hizmet kalitesini korumalarını gerektirmektedir. Otel işletmelerinin faaliyetlerindeki müşteri odaklılık ve başarı için nitelikli insan kaynağına duyulan ihtiyaç, otelleri işgören temin ve istihdamına yönelik süreçleri yönetmeye, geliştirmeye ve işgören istihdamını doğru politikalarla dikkate almaya yöneltmektedir. Bu çalışma işgören gereksinimleri ile marka değeri ve genel hizmet değeri algısı arasındaki ilişkinin incelenmesi amacıyla gerçekleştirilmiştir. Araştırma Bolu ilinde faaliyet gösteren otel işletmelerinin yöneticilerinden anket yöntemi kullanılarak elde edilen veriler aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Veriler kısmi en küçük kareli yapısal eşitlik analiz yöntemleriyle incelenerek elde edilen bulgular ortaya konulmuştur. Araştırma sonucunda otel işletmelerinin işgören gereksinimleri ile marka değeri ve genel hizmet değeri algısı arasında olumlu yönde ve anlamlı düzeyde ilişkilerin olduğu gözlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: İşgören Gereksinimleri, Marka Değeri, Genel Hizmet Değeri.

¹ Bu çalışma Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, B.A.P. Koordinasyon birimi tarafından desteklenen 2017.04.02.1191 no.lu araştırma projesinden elde edilen verilerle hazırlanmıştır.

* Doç. Dr. Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, İİBF, İşletme Bölümü, e-posta: yucel_r@ibu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0001-8601-921X>.

** Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Mimarlık Fakültesi, e-posta: ilhankeskin@ibu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-4790-8599>.

*** Dr. Öğr. Üyesi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm Rehberliği Bölümü, e-posta: isabayhan@ibu.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0002-7109-9584>.

Abstract

While tourism is developing in consequence of the influence of social and economic conditions, tourism enterprises need to constantly renew their products and services, to create customer value and to maintain the quality of service because of competition in free market conditions. The customer centricity and the need for qualified human resources for success in the operations of hotel enterprises necessitate managing and developing processes for recruitment and to consider occupational recruitment with the right policies. This study was conducted to examine the relationship between occupational requirements and brand value and general service value perception. The research was carried out through the data obtained using survey method from the managers of hotel companies operating in Bolu. The data were analyzed by statistical analysis methods and the obtained findings were presented. It was observed that the occupational requirements of the hotel enterprises affected positively and significantly the perception of brand value and general service value in consequence of the research.

Keywords: Employee Requirements, Brand Value, General Service Value.

1. Giriş

Turizm Sektörü hizmet sunumu açısından kendini çok hızlı yenileyemeyen bir sektördür. Bu nedenle müşterilere sunulan mevcut hizmetlerin kalitesi açısından güncellemeler yapılması ve farklılıklar oluşturulması önemlidir. Bu şekilde müşterilerin akıllarında kalıcı bir müşteri değer algısı oluşturulması mümkün olmaktadır. Bunun için sunulan hizmetler değişmese bile, var olan hizmetlerde farklı bir memnuniyet ve tatmin duygusu oluşturulması oldukça önemlidir. Bu kapsamda turizm sektöründe istihdam politikaları aracılığıyla hizmet kalitesinin güncellenmesi ve farklılaştırılması oluşturulmak istenen değer algısı ve yönetimi açısından son derece önem taşımaktadır.

Turizm sektörünün yıllık ortalama %5 gibi büyüme değeriyle dünya ekonomisinde hem hâsılat hem de istihdam açısından oldukça önemli bir yere sahip olduğu bilinmektedir. Hizmet merkezli olan bu sektörde büyüme, özellikle sektörün en önemli yapı taşı olan otel işletmelerinde personeller ile müşteriler arasında yüksek bir memnuniyet bağı ve karşılıklı ilişkilerle sağlanmaktadır. Ancak sektörün gelişmesine karşın sunulan hizmetler diğer işletmelerce oldukça benzerlik göstermeye devam etmektedir. Dolayısıyla sektördeki bu işletmelerin müşteri ve turistlerin ilgisini çekebilecek farklı arayışlar içerisine girmesi gerekmektedir. Hem piyasada farklılık göstermek hem de konumunu korumak için müşterilerin akıllarında farklı ve kalıcı bir imaj sağlayarak müşteri değer algısını oluşturabilmeleri önemlidir (Güler, 2009: 60). İşletmelerde gösterişli fiziki özelliklerle donatılmış bir ortam

oluşturulmasına rağmen, sunulan hizmet kalitesiyle bu ortamın desteklenmemesi halinde müşteri değeri oluşturulamayacaktır (Kotler vd., 1984: 402).

Müşterinin değer algısı, müşterinin tatmin düzeyiyle bağlantılıdır. Müşteri ile işletme arasında duygusal bir bağın kurulması sağlanarak tatmin ve değer algısı artırılabilir (Güler, 2009: 64). Yani değer, müşterinin kendisine değerli olduğunu ve değer verildiğini hissettirmektir. Hizmet sunumu gerçekleştiren işletmeler olan otellerin müşteri değeri oluşturmadaki en önemli girdisi hizmetin doğası gereği işgörenlerdir.

Bu çerçevede çalışma kapsamında otel işletmelerinde işgören gereksinimleri ile marka ve genel hizmet değeri algısı arasındaki ilişkilerin araştırılması amaçlanmaktadır.

2. Kavramsal Çerçeve

Turistlerin tatil için gittikleri yerlerde beklentileri sadece belirli bir hizmeti almak değil, kendilerine sunulan hizmetin bütün bileşenlerini satın alabilmek yönündedir. Bu durum otel işletmelerine gelen turistler için daha belirgindir (Duman ve Öztürk, 2005: 10). Ancak farklılıklar oluşturarak küresel piyasalardaki bu rekabet şartlarında farklı ürün ve hizmet sunabilen oldukça az sayıda işletme bulunmaktadır. Bunun önemli bir sebebi de teknolojinin her alana hâkim olmasıyla yaygın bir kullanıma sahip olan bilgi ve teknolojinin kolay ve sınırsız ulaşılabilmesinin ürün ve hizmet farklılıklarının avantajlarını ortadan kaldırmasıdır (Güler, 2009: 68).

Günümüzde piyasalar oldukça dinamik ve rekabetçi bir yapıya sahiptirler. İşletme ve şirketlerin bu şartlarda, müşterilerinin düşük fiyatla sağlamak istedikleri yüksek değer ve hizmeti karşılamada yeniliklere açık olmaları zorunludur (Baker, Kleine ve Bennion 2003: 80).

Etkin bir pazarlama yöntemi olan modern pazarlama teorilerinde müşteriye çekmek ve müşterinin sadakatini sağlamak için ileri düzeyde müşteri memnuniyetine ulaşmak önemlidir (Yoon ve Uysal, 2005). Ancak bu süreç, müşterinin sadece üründen veya hizmetten tatmin olmasından ibaret değildir. Müşterinin zihninde aynı zamanda bir algı ve değer oluşturulmasını gerektirmektedir. Yapılan bir çalışmada, müşterilere sağlanan ürün ve hizmetin % 5 gibi bir oranda akılda kalması, şirketlere % 125'lik bir kâr olarak dönmüştür (Gardner 2001: 42). Dolayısıyla işletmelerin uzun dönemde büyüme gösterebilmeleri, kârlılıklarını arttırabilmeleri müşterileri merkezli stratejilerden geçmektedir (Swift 2001: 1). Müşterilere sunulan ürün ve hizmet

değerinin en önemli kısmını hizmetin kalitesi temsil etmektedir. Bu değer de müşterinin işletmeye karşı sahip olduğu imajı belirlemektedir (Fick ve Ritchie, 1991: 5).

Zeithaml (1988) müşteri değer algısını (customer perceived value) “tüketicinin, ne elde edildiğine ve ne verildiğine dair algılarına dayanarak bir ürün ya da hizmetin kullanımına ilişkin yapmış olduğu genel değerlendirmesi” olarak tanımlamaktadır (Zeithaml, 1988: 14). Müşteri değer algısı, bir hizmet ya da ürün üzerinde, tüketicilerin işlem/kullanım öncesi algılarının (beklentilerin), işlem/kullanım sırasındaki değerlendirmelerinin (elde edilen beklentilerin) ve işlem/kullanım sonrası yaptığı değerlendirmesinin (elde edilen beklentilerin) bir sonucudur (Asgarpour, Hamid ve Sulaiman, 2015: 633).

Butz ve Goodstein (1996) müşteri değer algısını, “müşterinin göze çarpan bir ürün veya hizmeti kullandıktan sonra elde ettiği katma değer, üretici ve tüketici arasında kurduğu duygusal bağ” olarak tanımlamaktadır (Butz ve Goodstein, 1996: 63). Moliner ve diğ. (2007) göre ise müşteri değer algısı tüketimden sonra da dinamik etkileri görülen ve müşteriler üzerinde oluşan öznel veya duygusal tepkilerdir (Moliner ve diğ., 2007: 199).

Özellikle hizmet sunumu yapan sektörlerde müşterilerin değer algısı oldukça önemlidir. Bu değer algısı işletmelerin müşteri değer kavramı olarak değerlendirildiğinde “işletmenin müşteri açısından” ve “müşterinin işletme açısından” olarak iki farklı şekilde ele alınabilir. (Armour ve Mergy 2003: 53). Slater ve Narver (2000)’e göre değer kavramı “müşterinin ödediği karşılığında, beklediğinden fazlasını elde ettiği zamanki durumu ve anlamı” ifade etmektedir (Slater ve Narver 2000: 122).

Duchessi (2004) müşteri değer algısını bir denklem halinde tanımlamaktadır. Ancak bu denklem sadece müşteri değer algısını yansıtmakta olup, skaler bir ölçüm değeri göstermemektedir (Duchessi, 2004: 85):

$$\text{Müşteri değer algısı} = \frac{\text{Ürün kalitesi} + \text{Hizmet kalitesi}}{\text{Ücret}}$$

Dolayısıyla değer, kalite ve maliyet unsuruna dayanmaktadır. Değer kavramı, ürün ve hizmetin kalitesi, müşteri ilişkileri, imaj olgusu gibi faktörlere bağlı olarak değişiklik gösterebilmektedir. Fakat müşteriler kendi değer algısını ölçerken, gerçekte kalite ile maliyet arasındaki durumu esas almaktadırlar. Ve ödedikleri ücret mukabilinde beklentilerinin ne kadarının karşılandığını dikkate almaktadır. Bunun

yanında müşterinin değer ölçüsü şu şekilde de ifade edilebilmektedir (Güler, 2009: 63):

Değer = Kalite - Maliyet

Bu rekabet şartlarında işletme ve şirketlerin yaklaşımlarını müşteri değeri üzerine kurabilmeleri için müşterilerin diğer firmalara karşı olan algıları da göz önüne alınmalıdır. Şirketlerin müşterilerin yaklaşımlarını ve firmalar arasında nasıl seçim yaptığını ölçmek için “müşterilerimizin bizim ve rakiplerimiz arasında seçim yaparken ana kriterleri nelerdir?”, “müşteriler rakiplerimize karşı performansımızı, alım etkenlerine göre nasıl değerlendirmektedir?”, “müşteri değerini oluşturan öğelerin önem dereceleri nelerdir?” gibi birtakım sorulara cevap araması gerekmektedir (Özveren, 2004: 285).

Müşteriler kendilerine sunulan hizmetleri ve bunların alternatiflerini değerlendirerek tercihte bulunmaktadır. Dolayısıyla dinamik bir özelliğe sahip olan müşteri değer algısı birçok farklılıklardan dolayı işletmelerden çok müşterilere bağlıdır. Müşterilerdeki bu değer algısı müşterilerin yaşı, cinsiyeti, medeni hali, sosyo-ekonomik ve eğitim durumu, turist olduğu yörenin coğrafı, sosyal, ekonomik ve doğal yapısına göre değişmektedir (Güler, 2009: 63, 68). Müşterinin değer algısıyla işletmenin oluşturmak istediği değer algısı birbiriyle uyumlu olmalıdır. Aksi takdirde değer oluşturulmak için yapılan yenilikler müşteriler için herhangi bir değer algısı oluşturmayacaktır. Aslında değer, müşterinin kendisine değerli olduğunu ve değer verildiğini ürün ve hizmetler aracılığıyla hissettirmektir. Bu, müşteriye sunulan hizmetin ucuz verilmesi demek değildir. Müşteriye verdiği ücretin karşılığını fazlasıyla aldığını hissettirmekle ilgilidir.

2.1. İşgören Gereksinimleri ile Müşteri Değeri Arasındaki İlişki

Son zamanlarda turizm sektörü ve turizm işletmeleri, küreselleşmenin ortaya çıkardığı rekabet şartlarından en fazla etkilenen sektörler arasında yer almaktadır. Sektörün rekabet alanı önemli ölçüde hizmet sunan insan kaynakları üzerinde toplanmaktadır. Dolayısıyla müşteriler üzerinde doğrudan değer ve doyum oluşturan, en önemli unsur istihdam edilen işgörenin niteliği ve karşılanan hizmetin kalitesi olmaktadır (Akova vd., 2007: 276). Çünkü işletmeyi şekillendiren, işletmeyi başarı ya da başarısızlığa doğru yönlendiren unsurların en başında kuşkusuz insan kaynağı gelmektedir (Sabuncuoğlu, 2009: 78). Dolayısıyla hizmet sunumunun yoğun olduğu turizm işletmelerinde müşteri memnuniyetinin sağlanabilmesi ve bu işletmelerin kârlı ve verimli bir şekilde turizm faaliyetlerini sürdürebilmeleri, işgörenlerin istekli, tutkulu, verimli ve

özenli bir şekilde hizmet sürecine katılmalarına bağlıdır (Altay ve Akgül, 2010: 88).

İşletmeler işgörenlerin, müşteriler üzerinde değer algısı oluşturmadaki etkisini bildiği için, işgörenlerin müşteri odaklı şekillenmesini ve seçilmesini beklemekte ve kriterlerini genelde buna göre belirlemektedir. Örneğin dış görünüş, bilgi düzeyi, iletişim şekli, diksiyon, sorun çözebilme yetisi, yabancı dil bilgisi gibi özellikler müşterilerin kalite algısını etkileyen önemli niteliklerdir. Tüm bunların yanında işletmenin sahip olduğu fiziksel mekân ve varlıkların avantaja dönüşmesi de belli ölçüde, iyi bir fiziksel kontrol becerisi olan işgörenler tarafından sağlanmaktadır.

Bu bağlamda işletmeler kalitelerini arttırmak ve müşteri değer algısı oluşturmak için birçok yönetim başvurmaktadır. Ancak bir işletmenin özellikle turizm işletmelerinin kalitesi, sadece sağlam bir fiziksel kaynaklara sahip olmaktan ziyade, insan kaynaklarının yeterli etkinlik düzeyinde olmasından geçmektedir. Bu açıdan işletmeler, insan faktörü üzerinde yoğun bir mesai harcamaktadır (Bakan vd., 2011: 2). Bunun yanında nitelikli işgören, yine kendi niteliklerine uygun olan bir alanda çalıştırılarak yapılan iş ile işgören arasında uyum sağlanmalıdır (Akova vd., 2007: 278). Böylece bu uyumu gören müşteriler olumlu bir değer algısına sahip olacaktır. Diğer bir yandan işgören seçiminin yanlış olması durumunda, işletmenin başarısı ve verimliliğinin düşmesi, müşteriler üzerinde negatif bir algı oluşmasına neden olacaktır (Benli ve Şahin, 2004: 114).

Ayrıca işletmelerin uygun bir işgören bulmak için sürekli işgören değiştirmesi doğru bir yöntem olarak görülmemektedir. Çünkü işgören devir hızının yüksek olduğu işletmelerde, müşteri memnuniyeti düşük olmaktadır. Böylece işgören devir hızının düşük tutulmasıyla ortaya çıkabilecek maliyetler önlenemediği gibi müşteri memnuniyet düzeyinde artabilmektedir (Akova vd., 2007: 276). Kısaca işgören ile iş arasındaki uyumun sağlanması, müşteri ile işletme arasındaki uyumun sağlanması ve olumlu bir algının, bağın ve değerlerin oluşması açısından oldukça önemlidir.

Bu nedenle otel işletmelerinde işgören gereksinimleri ile genel hizmet değeri arasında anlamlı bir pozitif ilişkinin varlığı araştırmada ispatlanması beklenen ilk araştırma hipotezidir (H1).

2.2. İşgören Gereksinimlerinin Marka Değeri ve Genel Hizmet Değerine Etkisi

Müşteri değeri ile marka değerinin oluşması arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır. Müşterinin memnuniyeti, tatmini, değer algısı ve sadakati marka değerinin oluşmasında etkili olan unsurlardır. Turizm işletmeleri özellikle de otel işletmeleri, işgörenlerin müşterilerle en fazla temasta olduğu hizmet sektörü alanıdır. Dolayısıyla işgörenler, işletmelerin hizmet değerinin ve marka değerinin oluşmasında önemli bir yere sahiptir.

Gerçek hayatta değer kavramı “kişisel ve özel” bir anlam taşımaktadır. Oluşan değer kavramı soyut bir kavram olup sadece müşteri tarafından belirlenmektedir. Daha önce açıkladığımız değer kavramından yola çıkarak, müşterilere sunulan hizmet değeri şu şekilde açıklanabilir; “müşterilerin algıladığı ve sağladığı yararlar toplamının, müşterilerin algıladığı ve belirlediği maliyetler toplamından farkı hizmet değerini vermektedir” (Yükselen, 2013: 81). Ancak hizmetin kalitesi ile hizmetin değeri farklı kavramlar olsa da birbiriyle bağlantılı kavramlardır. Çünkü hizmetin kalitesi işletme ve işgörenlerce sağlanırken, hizmetin değeri ise sadece müşterilerce algılanmaktadır. Dolayısıyla kaliteli bir hizmetin sunulması, müşterilerin algıladığı hizmetin değerini artırmaktadır. Hizmet kalitesi ne kadar yüksek olursa değer de o kadar yüksek olmaktadır.

Hizmet kalitesi, Bylthe (2001)’a göre “bir işletmenin müşteri beklentilerini sağlayabilmesi ya da ötesine geçebilmesidir.” (Bylthe, 2001: 298). Tanımdan da anlaşılacağı gibi hizmet kalitesi, müşterilerin hizmetten beklentisi ile algılarının kıyaslanması sonucuna dayanır. Ve müşterilerin hizmet beklentisi, algıladıkları hizmetten fazla ise algılanan hizmet kalitesi düşük, beklenti ile algılanan birbirine eşit olduğunda hizmet kalitesi tatmin edici, beklenen algılanandan düşük ise hizmet kalitesi yüksek tatmin sağlamaktadır (Parasurman, Zeithaml ve Berry, 1985: 48-49). Hizmet değeri, müşterilerin kendisine sunulan hizmetin, beklenti ve ihtiyaçlarını karşılamadaki etkinlik sonucu oluşan algıdır (Doyle, 2003: 151). Sonuçta işletme ya da işgörenlerce sunulan hizmet müşterilerce değerlendirilmektedir.

Hizmet kalitesi ve bu yolla hizmet değerini etkileyen farklı boyutlar bulunmaktadır: Kredibilite ve güvenilirlik, ulaşılabilirlik ve iletişim, güvenlik, yetkinlik, nezaket, karşılık bulma ve sır saklama gibi özellikler bu boyutlardandır (Yükselen, 2013: 91). Yüksek bir marka ve hizmet değeri için işletme ve işgörenler aşağıdaki özelliklere sahip olmalıdır:

1. Kredibilite ve güvenilirlik: İşgörenler müşterilere verdikleri sözde durmalı, beklenen hizmeti zamanında, dürüst ve güvenilir bir şekilde sunmalıdır.
2. Yetkinlik: İşgörenler müşterilerin beklentilerini karşılayabilecek bilgi ve beceriye sahip olmalıdır.
3. Ulaşılabilirlik ve iletişim: Müşteriler işgörelere kolayca ulaşabilmeli ve işgörenler müşterileri dinleyip anlayabilecekleri dilden cevap verebilmelidir.
4. Güvenlik ve sır saklama: Müşteriler eşyalarının, kendilerinin ve özel bilgilerinin güvenliğinden kuşku duymamalıdır.
5. Nezaket ve karşılık bulma: İşgörenler müşterilere karşı saygılı bir davranış sergilemelidir. Ve müşteriye yardım ve beklediği hizmeti en mükemmel bir şekilde sağlama arzusu içerisinde olmalıdır.

Dünyada mal ve hizmet tüketiminde marka değeri oldukça etkili olmaktadır. Dolayısıyla küresel rekabette ayakta kalabilmenin ve daha ileriye gidebilmenin önemli yollarından biri, bir marka değeri oluşturmaktır. Rekabetin en yoğun olduğu sektör olan turizm işletmelerinde marka haline gelmek son derece önemli bir hedef sayılmaktadır (Ünal, 2001: 27).

Amerikan Pazarlama Birliği'ne göre marka, satıcı ya da satıcı gruplarının sunduğu ya da ürettiği mal ve hizmetleri tanımlamak ve bunları rakiplerinden ayırt etmek için kullandığı bir isim, terim, işaret, şekil, sembol ya da bunların bileşiminden oluşmaktadır (Wood, 2000: 664; Keller, 1998: 2). Ancak marka, ürün ya da hizmetin adı, kalitesi, bilinirliği değil; müşteri ya da tüketicilerde sahip olma isteği uyandıran bir algı bütünlüğüdür (Ertuğrul ve Demirkol, 2007: 62). Tanımdan anlaşılacağı gibi marka değeri oluşturmak, aslında bir anlamda bir işletmenin rakiplerinden olan farkını ortaya koyabilmesi anlamını taşımaktadır.

Müşterilerin ya da tüketicilerin mal ve hizmet satın alma kararları üzerinde belirleyici olabilmede, bu istekleri farklılaşmış bir şekilde karşılayabilen bir marka değeri oluşturmak işletmeler için önemli bir amaç olmaktadır. Böylece turizm işletmeleri kârlılıklarını ve gelirlerini arttırabilmektedir (Ar, 2004: 8).

Marka haline gelmek ayrı bir yatırım ve maliyet gerektirmektedir. Dolayısıyla maddi bir değerinin olmasından, marka ekonomik bir varlık gibidir. Ancak markanın bu şekilde tanımlanması yeterli bir açıklama olmamaktadır. Çünkü marka çoğu insan için çok şey ifade etmektedir.

Marka müşterilerin zihinlerinde bir algı oluşturmakta ve güven ve tatmin duygusu inşa etmektedir (Moon ve Doug, 2003: 30-31).

Literatüre bakıldığında genellikle markalaşmakla, ürün ya da sunulan hizmete katma değer yüklemek istenmektedir. Ayrıca markalaşmakla ürün ya da hizmet, özel bir kimlik kazanarak farklılaşmaktadır.

Otel işletmeleri gibi müşterilerin hizmet satın aldığı bir sektörün markalaşması bu hizmeti sunan işgörenler aracılığıyla sağlanabilmektedir. Ancak hizmette farklılaşmak ve özel bir kimlik kazanmak, ürün farklılaşmasına gitmekten daha zor görülebilmekte ve sunulan hizmetin kalitesiyle doğrudan ilişkili olabilmektedir.

Günümüzde tüketiciler farklı özelliklere sahip olduğundan, ihtiyaçları, beklentileri ve istekleri değişebilmektedir. Standart bir yapıda olmayan bu müşterileri tek tip bir ürün ya da hizmetle memnun etmek zor olmaktadır (Ertuğrul ve Demirkol, 2007: 64). Müşteri çeşitliliğinin işletme marka değerinin oluşmasında dikkate alınması gerekmektedir.

İşgörenlerin yukarıda saydığımız özellikler çerçevesinde sunduğu hizmetten, müşterilerin memnun kalması sonucu müşteriler kendi çevrelerine gördüğü hizmeti ve işletmeyi referans verebilmektedir. Memnuniyet ve güven duygusu içerisinde olan müşterilerin bu referansları adeta reklam işlevi görerek marka değeri oluşturmaktadır. Ancak markalaşma bilinirlik değil, tüm koşullarda beklenen hizmetin sürdürülebilirliğidir. Bu noktada işgörenlerin yukarıdaki özelliklerin dışında, hizmet içi eğitimleri, insan ilişkilerinin geliştirilmesi, tüketici beklentilerine cevap verebilmeleri ve müşteri memnuniyetinin yanında işgörenlerin memnuniyeti marka oluşturma açısından oldukça önemlidir. Ancak tüm bunlar bir bütün halinde tasarlanmalı ve sunulmalıdır (Ertuğrul ve Demirkol, 2007: 66-67).

Yukarıda açıklanan gerekçe ve bulgular dikkate alındığında otel işletmelerinde işgören gereksinimleri ile marka değeri arasında anlamlı bir pozitif ilişkinin varlığı beklenen bir durumdur (H2).

3. Materyal ve Metod

3.1. Yöntem, Ana Kütle ve Örneklem

İşgören gereksinimlerinin marka ve genel hizmet değeri algısı ile ilişkilerini incelemeye dönük hazırlanan bu çalışmada otel işletmelerinde personel alım süreçlerinde etkili yöneticilerin işgören gereksinimi algıları ile müşteri değeri oluşturmada önemli olduğu bilinen marka değeri ve genel hizmet değeri algıları arasındaki ilişkilerin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışma Bolu ilinde yer alan 3 yıldız ve üstü hizmet

sınıftaki otel işletmelerindeki 56 yöneticiden anket aracılığıyla toplanan verilerin kısmi en küçük kareli yapısal eşitlik analizi ile incelenmesi yoluyla elde edilen bulguları içermektedir.

3.2. Değişkenler ve Veri

Çalışmada veri toplamak için hazırlanan anket formunda değişkenleri ölçmek için, literatür çalışması ve uzman görüşleri ile geliştirilen ölçeklerden faydalanılmıştır. Bu kapsamda araştırmada işgören gereksinimleri Akova ve diğ. (2007), Köroğlu ve Merter (2012) ile Tanrıverdi ve diğ. (2018)'de ele alınan unsurlardan derlenen ve sektördeki deneyimli uzman görüşleri ile doğrulanan aşağıdaki 22 ifade ile ölçülmüştür.

Tablo 1: İşgören Gereksinimi Ölçeği

1.	Kişinin Genel Görünümü Belirleyicidir
2.	Diksiyonu Önemlidir
3.	Kişilik Özelliklerine Dikkat Edilmektedir
4.	Aldığı Mesleki Eğitim Önemlidir
5.	Yabancı Dil Bilgisi Önemlidir
6.	Önceki Referanslarına Dikkat Edilmektedir
7.	Kişiyeye Özel Durumlar Dikkate Alınır
8.	Talep Ettiği Ücret Önemlidir
9.	Talep Ettiği İşe Dikkat Ederiz
10.	Yaptığı İşe Karşı İlgi Önem Verilir
11.	Sağlık Durumu Önemlidir
12.	Önceki İş Yerinden Ayrılma Nedenine Dikkat Ederiz
13.	Etik Davranışa Sahip Olması Gereklidir
14.	Gelişim Kapasitesine Dikkat Ederiz
15.	Kariyer Beklentileri Önemlidir
16.	Örgüt Kültürüne Uyumu Önemlidir
17.	İletişim Becerisi Önenir
18.	İnsan İlişkileri Becerisi Önemlidir
19.	İşe Yönelik Motivasyonu Dikkate Alınır
20.	Kişisel Yaratıcılık Önemlidir
21.	Liderlik Yeteneği Dikkate Alınır
22.	İşi Elde Etme Arzusu Önemlidir

Marka ve genel hizmet değeri algısının ölçümünde ise Dubé ve Renaghan (2000) tarafından kullanılan ve 13 alt boyut ve 63 ifadeden oluşan otel işletmelerinde değer oluşturma ölçeğinin marka değeri ve genel hizmet değeri boyutlarından yararlanılmıştır.

3.3. Bulgular

3.3.1. Demografik Bulgular

Katılımcıların demografik özellikleri itibari ile elde edilen yanıtlar Tablo 2'de özetlenmiştir. Sonuçlar incelendiğinde katılımcıların %66'lık büyük bir kesiminin erkek katılımcılardan oluştuğu, %75'lik büyük bir kesiminin 24-40 yaş aralığında olduğu ve %54,9'luk önemli bölümünün 10 yıl ve üstü deneyime sahip katılımcılardan oluştuğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların %50'lik kısmının lisans ve üstü eğitim düzeyine sahip olduğu görülmektedir. Bu bilgilere göre katılım profilinin ağırlıklı olarak 10 yıl ve üstü deneyime sahip, eğitilmiş genç-orta yaş grubunda erkek katılımcılardan oluştuğu söylenebilir.

Tablo 2: Katılımcıların Demografik Bilgileri

Cinsiyet	N	%	Top %
Erkek	35	66.0	66.0
Kadın	18	34.0	100.0
Yaş	N	%	Top %
24-30	14	26.9	26.9
31-35	12	23.1	50.0
36-40	13	25.0	75.0
41-45	4	7.7	82.7
46-50	7	13.5	96.2
51 ve üstü	2	3.8	100.0
Eğitim Durumu	N	%	Top %
İlköğretim	4	7.7	7.7
Lise	22	42.3	50.0
Üniversite	23	44.2	94.2
Lisansüstü	3	5.8	100.0
Turizm Sektörü Deneyimi	N	%	Top %
1-5 yıl	10	19.6	19.6
6-10 yıl	13	25.5	45.1
11-15 yıl	9	17.6	62.7
15-20 yıl	9	17.6	80.4
21-25 yıl	4	7.8	88.2
26-31 yıl	6	11.8	100.0

Katılımcıların görev yeri ve unvanlarına göre yapılan incelemede ise %89,8'lik önemli bir kesimin orta ve üst yönetim kademesinde çalışan yöneticilerden oluştuğu ve departman düzeyinde de otel işletmelerinde yerleşik tüm departmanların temsiline sağlandığı görülmektedir.

Tablo 3: Yöneticilerin Görev ve Unvan Bilgileri

Çalışılan Departman	N	%
Önbüro	15	28.3%
Yiyecek-İçecek Bölümü	9	17.0%
Kat Hizmetleri	5	9.4%
Muhasebe	6	11.3%
Satış Pazarlama Bölümü	7	13.2%
İnsan Kaynakları Bölümü	3	5.7%
Diğer	8	15.1%
Toplam	53	100.0%
Unvan	N	%
Üst Düzey Yönetici	15	30.6%
Orta Düzey Yönetici	29	59.2%
Alt Düzey Yönetici	5	10.2%
Toplam	49	100.0%

Çalışmaya konu olan işletmelerin özellikleri incelendiğinde bağımsız otel işletmelerinin yanı sıra ulusal ve uluslararası zincir otellerin de örnekleme yer aldığı görülmektedir. Bu durum farklı işletme yapılarının temsili açısından örneklemin temsil yeteneği olduğuna işaret etmektedir. Ayrıca örnekleme yer alan işletmelerin %65'inin 50 ve üzeri çalışana sahip, %79,5'lik önemli bir kısmının 5 yıl ve üzeri faaliyette bulunan, %80,5'lik kısmının ise 50 ve üzeri odaya sahip 3 yıldız ve üzeri işletmelerden oluştuğu görülmektedir.

Tablo 4: İşletme Bilgileri

İşletme Yapısı	N	%
Bağımsız Otel İşletmesi	33	64.7%
Ulusal Zincir İşletme	13	25.5%
Uluslararası Zincir İşletme	5	9.8%
Toplam	51	100.0%
İşletme Hizmet Sınıfı	N	%
3 Yıldızlı Turizm İşl. Bel. Otel	11	23.4%
4 Yıldızlı Turizm İşl. Bel. Otel	9	19.1%
5 Yıldızlı Turizm İşl. Bel. Otel	27	57.4%
Toplam	47	100.0%
İşletme Oda Sayısı	N	%
50'den az	8	19.5%
50-99	7	17.1%
100-149	9	22.0%
150-199	9	22.0%
200-249	3	7.3%

250-299	3	7.3%
300 ve üzeri	2	4.9%
Toplam	41	100.0%
İşletme Faaliyet Süresi	N	%
0-5 yıl	9	20.5%
6-10 yıl	16	36.4%
11-15 yıl	0	0.0%
16-20 yıl	11	25.0%
21-25 yıl	4	9.1%
26 yıl ve üstü	4	9.1%
Toplam	44	100.0%
İşletmenizdeki Personel Sayısı	N	%
50'den az	14	35.0%
50-99	3	7.5%
100-149	8	20.0%
150-199	12	30.0%
200-249	3	7.5%
Toplam	40	100.0%

3.3.2. Faktör ve Güvenilirlik Analizleri

Faktör analizinde değişken ve ölçeklerin geçerlilik güvenilirliklerine ışık tutmak için iç tutarlık geçerliliğinin yanı sıra yapı ve yakınsak geçerlilikleri de incelenmiştir. Birinci aşama doğrulayıcı faktör analizi bulgularında 0,40 ve altında yüklenme katsayısına sahip ve birden çok faktörle ilişkisi olan değişkenler analiz dışında bırakılmıştır. Bu kapsamda işgören gereksinimi ölçeğinde 6., 7., ve 8. sorular analize dahil edilmemiştir. Daha sonra elde edilen ikinci aşama faktör analizi sonuçları Tablo 5'te sunulmuştur. Bulgular faktör yüklenmeleri ve geçerliliklerinin kabul edilebilir sınırlarda ve üstünde olduğunu ortaya koymaktadır.

Faktör analizi yapılan değişkenlerin güvenilirlik analizi sonucunda elde edilen Cronbach Alfa değerlerinin 0,70'in çok üstünde olması anket ve değişkenlerin kabul edilebilir ve yüksek iç tutarlılık güvenilirliğine sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca değişkenlerin yapısal geçerliliğini test etmek için hesaplanan Birleşik Güvenirlik (Composite Reliability) değerleri de 0,70'in çok üzerinde sonuçlar vermiştir. Çıkan geçerlilik değerlerinin de %80'in üstünde sonuç vermesi yüksek geçerliliğin varlığını ortaya koymaktadır. Değişkenlere ait açıklanan ortalama varyans (AVE) değeri beklenen değer olan %50'nin üzerinde sonuçlar vermekle birlikte işgören gereksinimleri için %50'nin biraz altında gerçekleşmiştir. Bu durum örnek büyüklüğü ile yakından ilgili olup 56 gözlemden oluşan veri için bu değerlerin de göreceli olarak yüksek olduğu değerlendirilmektedir.

Tablo 5: Faktör Yükleri ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları.

	İşgören Gereksinimleri	Marka Değeri	Fonksiyonel Hizmet Değeri	Kişiler Arası Hizmet Değeri	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	AVE
İG1	0.566				0.929	0.938	0.451
İG2	0.653						
İG3	0.557						
İG4	0.473						
İG5	0.610						
İG9	0.491						
İG10	0.577						
İG11	0.553						
İG12	0.553						
İG13	0.668						
İG14	0.767						
İG15	0.701						
İG16	0.688						
İG17	0.803						
İG18	0.788						
İG19	0.845						
İG20	0.788						
İG21	0.692						
İG22	0.808						
MD1		0.612			0.854	0.896	0.636
MD2		0.779					
MD3		0.901					
MD4		0.807					
MD5		0.857					
FHD1			0.861		0.829	0.881	0.652
FHD2			0.892				
FHD3			0.703				
FHD4			0.760				
KHD1				0.897	0.878	0.911	0.673
KHD2				0.860			
KHD3				0.764			
KHD4				0.820			
KHD5				0.750			

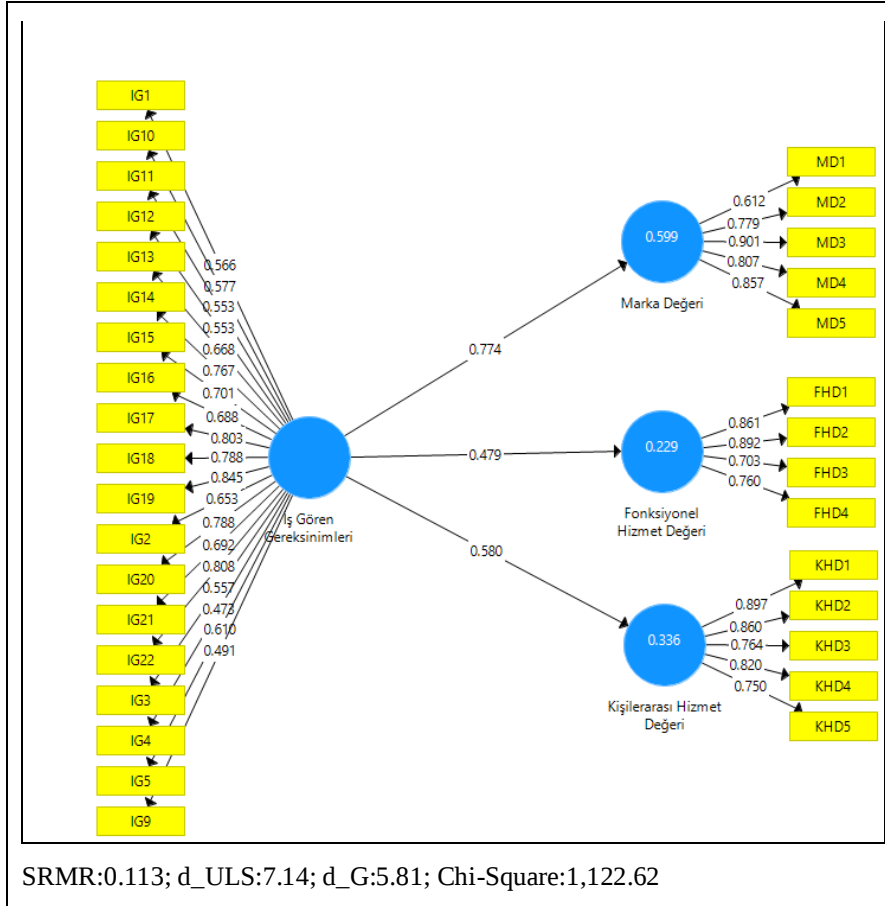
3.3.2. Değişkenler Arası İlişkilerin Analizi

Araştırmanın kapsamında ele alınan değişkenler arasındaki ilişkilerin incelenmesinde yapısal yol analizinden yararlanılmıştır. Yapılan analiz sonucunda elde edilen bulgular Şekil 1'de görülmektedir.

Analiz sonuçları dikkate alındığında işgören gereksinimleri ile marka değeri algısı arasında 0,774 düzeyinde anlamlı pozitif bir ilişkinin (t:12.819/P:0.000) var olduğu görülmektedir. İşgören gereksinimleri yüksek olan yöneticilerde bu gereksinimlerle marka değeri arasında

anlamlı bir ilişki kurulduğu ve bunun marka değeri üzerinde etkili bir unsur olduğunu düşündükleri görülmektedir. Ayrıca model açısından işgören gereksinimlerinin yöneticilerin marka değeri algısı üzerindeki açıklayıcılığının düzeltilmiş R² değeri olarak %59,1 gibi yüksek açıklayıcılığa sahip olduğu da tespit edilmiştir. Bu kapsamda H2 hipotezinin kabul edildiği görülmektedir.

Şekil 1: Yapısal Analiz Sonuçları ve Yüklenme Katsayıları



İşgören gereksinimlerinin algılanan hizmet değerine olan etkileri iki boyutta ele alınmıştır. Bu boyutlar Dubé ve Renaghan (2000) çalışmasında belirttikleri fonksiyonel ve kişilerarası hizmet değeri boyutlarıdır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular yöneticilerin işgören gereksinimleriyle ilgili algıları ile fonksiyonel hizmet değeri arasında 0,479 düzeyinde pozitif anlamlı (t:7.491/P:0.000/R²:%21,5), kişilerarası

hizmet değeri arasında da 0,58 düzeyinde pozitif anlamlı (t:4.380/P:0.000/R2:%32,4) bir ilişkinin varlığı gözlenmektedir.

Tablo 6: Yol Katsayıları ve Anlamlılık Düzeyleri

Yapısal Eşitlik	Beta	Std.	Std.	Z	P
	Katsayısı	Katsayı	Hata		
İşgören Gereksinimleri -> Fonksiyonel Hizmet Değeri	0.479	0.522	0.064	7.491	0.000
İşgören Gereksinimleri -> Kişilerarası Hizmet Değeri	0.580	0.607	0.132	4.380	0.000
İşgören Gereksinimleri -> Marka Değeri	0.774	0.790	0.060	12.81	0.000
FHD1 <- Fonksiyonel Hizmet Değeri	0.861	0.865	0.044	19.49	0.000
FHD2 <- Fonksiyonel Hizmet Değeri	0.892	0.887	0.039	22.98	0.000
FHD3 <- Fonksiyonel Hizmet Değeri	0.703	0.693	0.137	5.135	0.000
FHD4 <- Fonksiyonel Hizmet Değeri	0.760	0.743	0.108	7.007	0.000
IG1 <- İşgören Gereksinimleri	0.566	0.568	0.126	4.486	0.000
IG2 <- İşgören Gereksinimleri	0.653	0.645	0.093	6.998	0.000
IG3 <- İşgören Gereksinimleri	0.557	0.550	0.137	4.054	0.000
IG4 <- İşgören Gereksinimleri	0.473	0.462	0.150	3.143	0.002
IG5 <- İşgören Gereksinimleri	0.610	0.610	0.082	7.444	0.000
IG9 <- İşgören Gereksinimleri	0.491	0.474	0.127	3.855	0.000
IG10 <- İşgören Gereksinimleri	0.577	0.570	0.140	4.118	0.000
IG11 <- İşgören Gereksinimleri	0.553	0.535	0.136	4.073	0.000
IG12 <- İşgören Gereksinimleri	0.553	0.557	0.130	4.264	0.000
IG13 <- İşgören Gereksinimleri	0.668	0.623	0.153	4.356	0.000
IG14 <- İşgören Gereksinimleri	0.767	0.748	0.090	8.496	0.000
IG15 <- İşgören Gereksinimleri	0.701	0.685	0.087	8.065	0.000
IG16 <- İşgören Gereksinimleri	0.688	0.673	0.114	6.005	0.000
IG17 <- İşgören Gereksinimleri	0.803	0.792	0.072	11.11	0.000
IG18 <- İşgören Gereksinimleri	0.788	0.767	0.106	7.450	0.000
IG19 <- İşgören Gereksinimleri	0.845	0.830	0.069	12.30	0.000
IG20 <- İşgören Gereksinimleri	0.788	0.774	0.083	9.549	0.000
IG21 <- İşgören Gereksinimleri	0.692	0.679	0.125	5.527	0.000
IG22 <- İşgören Gereksinimleri	0.808	0.790	0.089	9.104	0.000
KHD1 <- Kişilerarası Hizmet Değeri	0.897	0.891	0.042	21.24	0.000
KHD2 <- Kişilerarası Hizmet Değeri	0.860	0.867	0.043	20.01	0.000
KHD3 <- Kişilerarası Hizmet Değeri	0.764	0.757	0.088	8.660	0.000
KHD4 <- Kişilerarası Hizmet Değeri	0.820	0.801	0.092	8.956	0.000
KHD5 <- Kişilerarası Hizmet Değeri	0.750	0.715	0.148	5.066	0.000
MD1 <- Marka Değeri	0.612	0.617	0.169	3.628	0.000
MD2 <- Marka Değeri	0.779	0.781	0.103	7.530	0.000
MD3 <- Marka Değeri	0.901	0.900	0.033	26.92	0.000
MD4 <- Marka Değeri	0.807	0.796	0.081	9.969	0.000
MD5 <- Marka Değeri	0.857	0.848	0.060	14.32	0.000

Analiz sonuçları, yöneticilerin işgören gereksinimlerini fonksiyonel hizmet ve kişilerarası hizmet değeri oluşturmada önemli bir belirleyici olarak kabul ettiklerini ortaya koymaktadır. Ayrıca Tablo 6'da sunulan

modele ilişkin anlamlılık testlerinde yüklenme katsayılarının ve değişkenler arası ilişki katsayılarının tamamının istatistiksel olarak anlamlı olduğu gözlenmektedir.

4. Sonuç

Otel işletmelerinde işgören gereksinimleri ile marka ve genel hizmet değeri algısı arasındaki ilişkileri incelenmeyi amaçlayan bu çalışmada elde edilen bulgular göstermektedir ki, Bolu ili örnekleme açısından 3 yıldız ve üstü hizmet sınıfındaki otel işletmelerinin yöneticilerinin işgören gereksinimleri algıları ile marka değeri ve genel hizmet değerini oluşturan fonksiyonel ve kişilerarası hizmet değeri algıları arasında yakın bir ilişki bulunmaktadır.

İşe aldıkları işgörenlerde aradıkları şartların işletmenin marka değerine ve genel hizmet değeri üzerinde doğrudan anlamlı ve pozitif bir etkisinin olduğunu düşündükleri görülmektedir. Bu sonuç işe alma kriterlerinin sunulan hizmet değeri ve oluşturulmak istenen marka değerinin belirleyicisi olduğunu göstermektedir. İşgörenlerin sunduğu hizmetten, müşterilerin memnun kalması sonucu müşteriler kendi çevrelerine gördüğü hizmeti ve işletmeyi referans verebilmektedir. Memnuniyet ve güven duygusu içerisinde olan müşterilerin bu referansları adeta reklam işlevi görerek marka değeri oluşturmaktadır. Ancak markalaşma bilinirlik değil, tüm koşullarda beklenen hizmetin sürdürülebilirliğidir.

Bu noktada örneklem açısından yöneticiler için işgörenlerin özellikle insan ilişkilerine dayalı kişilerarası hizmet değeri ve müşteri talep ve beklentilerine cevap verebilme yeteneklerine dayalı fonksiyonel hizmet değeri oluşturmalarına dönük özelliklere sahip olmalarının işe alınmalarında etkili özellikler olduğu söylenebilir. İşgören gereksinimleri açısından yüklenme katsayıları dikkate alındığında yöneticiler için en çok etkili olan belirleyicilerin "Örgüt kültürüne uyum, iletişim becerisi, insan ilişkileri becerisi, işe yönelik motivasyon, kişisel yaratıcılık, liderlik yeteneği ve işi elde etme arzusu" olduğu söylenebilir.

Çalışma bulguları genel olarak ele alındığında Bolu ili örnekleme açısından işgören seçim süreçlerinde yer alan ve karara etki eden otel işletmesi yöneticilerinin, işletmelerine dair müşteri nezdinde marka değeri ve genel hizmet değeri oluşturmada, işgören gereksinimlerini önemli bir belirleyici olarak gördüklerini ve tercihlerinde buna uygun seçimler yaptıklarını söylemek mümkündür.

Çalışmanın Bolu ili ile sınırlı olması en önemli kısıtını oluşturmaktadır. Bu nedenle bulguların Türkiye örnekleme açısından yeni ve daha büyük örnek gruplarında çalışılması önemlidir. Ayrıca müşteri ve çalışan

boyutunda da bu ilişkilerin varlığının teyid edilmesi alana katkıyı artıracaktır.

Kaynaklar

- Akova, O., Sarıışık, M. ve Akbaba, A. (2007), Seyahat Acentalarında İşgören Bulma ve İşgören Seçme Yöntemlerine Yönelik Bir Araştırma, *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9(13), s.275–296.
- Altay, H. ve Akgül, V. (2010), Seyahat Acentaları Çalışanlarının Tükenmişlik Düzeyi: Hatay Örneği, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 7(14), s.87-112.
- Ar, A. Akdeniz. (2004), *Marka ve Marka Stratejileri*, 3.Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Armour, E. ve Mergy, L. (2003), To Grow Profitably, Manage Customer Value, Not Customer Relationships, *The Journal of Bank Cost & Management Accounting*, 16, s.53-69.
- Asgarpour, R., Hamid, A. B. A., Sulaiman, Z. ve Asgari, A. A. (2015), A Review on Customer Perceived Value and its Main Components with a Tourism and Hospitality Approach, *Journal of Advanced Review on Scientific Research*, 1 (2), s.632-640.
- Bakan, İ., Eyitmiş, A. M. ve Demir, B. (2011), Tekstil İşletmelerinde Yönetici Adayları İçin Performans Değerleme Sisteminin Kurulmasına Yönelik Bir Çalışma, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), s.1-32.
- Baker, S. M., Schultz Kleine S. ve Bennion, M. (2003), What Do They Know? Integrating The Core Concept of Customer Value Into The Undergraduate Marketing Curriculum and Its Assessment, *Journal of Marketing Education*, April, 25, s.79-89.
- Benli, A. ve Şahin, L. (2004), İnsan Kaynakları Yönetiminde İşgören Bulma ve Seçme: Çınar Otel Uygulaması, *Bilgi*, 8, s.113-124.
- Blythe, J. (2001), *Pazarlama İlkeleri*, (Çev.: Y. Odabaşı), İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.
- Butz, H. E. ve Goodstein, L. D. (1996), Measuring Customer Value: Gaining the Strategic Advantage, *Organizational Dynamics*, 24, Winter, s.63-77.
- Doyle, P. (2003), *Değer Temelli Pazarlama*, (Çev.: G. Barış), İstanbul: Media Cat.

- Dubé, L. ve Renaghan, L. M. (2000), Creating visible customer value: How customers view best-practice champions. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 41(1), s.62-72.
- Duchessi, P. (2004), *Crafting Customer Value: The Art and Science*, Purdue Univ Pr.
- Duman, T. ve Öztürk, A. B. (2005), Yerli Turistlerin Mersin Kızkalesi Destinasyonu ve Tekrar Ziyaret Niyetleri ile İlgili Algılamaları Üzerine Bir Araştırma, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 16(1), Bahar, s.9-23.
- Ertuğrul, S. M. ve Demirkol, Ş. (2007), Turistik Ürün Talebinde Markalaşma ve Önemi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, (2), s.61-70.
- Fick, G. R. ve Ritchie, J.B.R. (1991), Measuring Service Quality in the Travel and Tourism Industry, *Journal of Travel Research*, 30(2), s.2-9.
- Gardner, B. (2001), What Do Customers Value?, *Quality Progress*, 34 (11), s.49-48.
- Güler, E. G. (2009), Otel İşletmelerinde Değer Yaratma ve Müşteri Değeri Algılaması Üzerine Bir Araştırma: Edirne'deki Oteller Örneği, *Anatolia: Turizm Arastirmalari Dergisi*, 20(1), s.61-76.
- Keller, K. L. (1998), *Strategic Brand Management: Building, Measuring, and Managing Brand Equity*, Prentice Hall, Upper Saddle River.
- Kotler, P. (1984), *Marketing Management, Analysis, Planning and Control*, Beşinci Baskı, USA: Prentice Hall, Inc.
- Koroğlu, Ö. ve Merter, B. (2012), Seyahat Acentelerinin Turist Rehberlerini Seçme ve İşe Alma Sürecindeki Eğilimlerini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma, *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 20 (9), s.213-238.
- Moliner, M. A., Sánchez, J., Rodríguez, R. M. ve Callarisa, L. (2007), Relationship Quality with a Travel Agency: The Influence of the Postpurchase Perceived Value of a Tourism Package, *Tourism and Hospitality Research*, 7(3-4), s.194-211, <https://doi.org/10.1057/palgrave.thr.6050052>.
- Moon, M. ve Doug, M. (2003), *Ateşten Markalar, İnternet Çağında Marka Bağımlılığı Yaratmak*, (Çev.: Ş. T. Kalkay) İstanbul: MediaCat Kitapları.

- Özevren, M. (2004), *Bir Planlama ve Kontrol Aracı Olarak Değer Yönetimi*. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi Bildiri Kitabı, s.285–294.
- Parasuraman, A., Zeithaml, Valerie A. ve Berry, Leonard L. (1985), Aconceptual Model of Service Quality and it's Implications for Futureresearch, *Journal of Marketing*,49(Fall), s.41–50.
- Sabuncuoğlu Z. (2009), *İnsan Kaynakları Yönetimi*, İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları.
- Slater, F. S. ve Narver, C.J. (2000), Intelligence Generation and Superior Customer Value, *Academy of Marketing Science*, 28(1), s.120-127.
- Swift, R. S. (2001), *Accelerating Customer Relationships*, ABD: Prentice Hall PTR A Pearson Education Company, Upper Saddle River.
- Tanrıverdi, H., Kahraman O. C., Erdoğan M. ve Öz, M. (2018), İstanbul'da Bulunan 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Personel Seçme Yöntemlerinin Belirlenmesine İlişkin Bir Araştırma, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi*, 9(22), s.25-45.
- Ünal, N. (2001), Rekabet Düzeyi En Yüksek Sektör Turizm, *Standard*, 40(470), s.26-28.
- Wood, L. (2000), Brands and Brand Equity: Definition and Management, *Management Decision*, 38(9), s.662-669, <https://doi.org/10.1108/00251740010379100>.
- Yoon, Y. ve Uysal, M. (2005), An Examination of the Effects of Motivation and Satisfaction on Destination Loyalty: A Structural Model, *Tourism Management*, 26, s.45–56.
- Yükselen, C. (2013), *Pazarlama, İlkeler-Yönetim-Örnek Olaylar*. 10. Baskı. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Zeithaml, V. A. (1988), Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value: A Means-End Model and Synthesis of Evidence, *Journal of Marketing*, 52, s. 2-22.