

140854

T.C.

İstanbul Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı

İşletme Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı

Doktora Tezi

**OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ
TEKNOLOJİLERİ KULLANIM ALANLARI VE
KULLANIM DÜZEYLERİNE YÖNELİK BİR
ARAŞTIRMA
İSTANBUL VE ANTALYA ÖRNEĞİ**

14 0854

TÜLAY GÜZEL

2502960208

Tez Danışmanı

PROF.DR. HAYRİ ÜLGEN

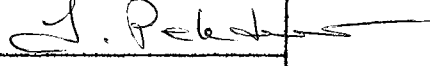
İstanbul 2003

TEZ YAKINLAŞTIRILMIŞ KUTUPHA
KÜTÜPHANE VE ARŞİV MERKEZİ

T.C
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

TEZ ONAYI

Enstitümüz Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalında 2502960208 numaralı Tülay Güzel'in hazırladığı "Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Kullanım Alanları ve Kullanım Düzeylerine Yönelik Bir Araştırma, İstanbul ve Antalya Örneği" konulu **YÜKSEK LİSANS- / DOKTORA TEZİ** ile ilgili **TEZ SAVUNMA SINAVI**, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 28.Maddesi uyarınca 16/06/2003 Pazartesi günü saat: 15.00'de yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin**KABUL**.....'ne* **OYBİREĞİ /OYÇOKLUĞUYLA** karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	KANAATİ(*)	İMZA
PROF.DR.HAYRİ ÜLGEN	Kabul	
PROF.DR.MAHMUT PAKSOY	Düşünülür	
PROF.DR.IŞIL PEKDEMİR	Kabul	
PROF.DR.CANAN ÇETİN	Kabulü	
YRD.DOÇ.DR.İBRAHİM PINAR	Kabulü	

ÖZ

Bilgisayar teknolojisinin telekomünikasyon ile bütünleştirilmesi mikroelektronik gibi alanlardaki hızlı gelişmeler, günümüzün artan rekabet ortamında, örgüt içi ve örgütler arası iletişimde önemli değişikliklere neden olmuştur. Bilginin üretilmesini, depolanmasını, işlenmesini ve iletilmesini sağlayan bilgi teknolojileri turizm sektörü için oldukça önemlidir.

Turizm sektörünü oluşturan turizm işletmeleri, tüketicileri, rakipleri ve diğer çevre faktörleri hakkında bilgi toplamak, bu bilgileri çalışanlara iletmek, günlük operasyonları daha verimli ve etkin hale getirmek ve global pazar uygulamalarını gerçekleştirmek için bilgi teknolojilerini yoğun olarak kullanma ihtiyacı duymaktadırlar.

Bu nedenle bu çalışmada İstanbul ve Antalya'daki beş yıldızlı otellerin bilgi teknolojilerindeki son gelişmeleri ne ölçüde takip ettikleri bilgi teknolojisi kullanım alanları ve bilgi teknolojileri kullanım düzeyleri araştırılmıştır. Otel işletmelerindeki bilgi işlem departmanı yetkilileriyle birebir yapılan anketin soruları temelde bilgi teknolojilerinin müşteriye dönük uygulamaları, çalışanlara dönük uygulamaları ve pazarlamaya dönük uygulamalarıyla ilgilidir. Araştırmada elde edilen bilgiler ışığında, özellikle Antalya ili beş yıldızlı otel işletmelerinin bilgi teknolojileri kullanımında eksiklikleri olduğu ortaya çıkmıştır.

ABSTRACT

In today's increasing rivalry environment, the integration of computer technology with telecommunication and the rapid development in some areas such as micro electronics, have been the cause of major changes in companies and between companies the information technologies which supply the production, store, operation and communication of the information have rather important for the tourism industry.

Tourism enterprises forming the tourism business feel the intensive need to use information technologies to obtain information about their consumers' opponents and other environmental factors to carry this data to their employees, to make the daily operations more efficient and effective and to realize the global market applications.

For this reason, this study was carried out to find out in what extend the "five star" hotels in Istanbul follow the latest improvements in information technology. The questions of the questionnaire which were individually carried out with the authorities from the data-processing department of the hotel enterprises are basically related with the appliance of this technology for customers, employees and marketing. The data obtained from this research was found that five star hotel operations in Antalya had lack of use of information technologies.

ÖNSÖZ

Turizm sektörü bilgi teknolojilerinin kullanım yaygınlığının en yüksek boyutlara ulaştığı bir sektördür. Bu nedenle yenilikçi stratejilerde başarı sağlamak isteyen otel işletmelerinin öğrenmeye, bilgiye açık olmaları, iyi işleyen bilgi kaynaklarına ve bilgiyi hızla taşıyan bilgi teknolojilerine sahip olmaları, katılımcı bir yönetim modeli uygulamaları gerekmektedir.

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde bilgi teknolojilerinin internet kullanımı ile sınırlı kalmayıp, çalışan ve müşteri tatmininin en yüksek noktada sağlandığı bilgi teknolojileri uygulamalarını ve kullanım düzeylerini ortaya koymak, şehir ve kıyı otellerini temsil eden İstanbul ve Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin bilgi teknolojisi uygulamalarındaki farklılıkları belirlemektir.

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER	ix
TABLolar.....	x
KISALTMALAR.....	xii
GİRİŞ	1

I. BÖLÜM

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE BİLGİ TABANLI YÖNETİM

1. BİLGİ TOPLUMU VE EKONOMİK GELİŞME	3
1.1. Ekonomik Yapıdaki dönüşüm:	7
1.2. Yeni Toplumsal Sınıflar	8
1.3. Bilginin Artan Rolü:.....	8
1.4. Bilgi Teknolojisinin Gelişimi:	8
2. BİLGİ YÖNETİMİ	10
2.1. Sistematik Problem Çözme	16
2.2. Yeni Yaklaşımların Denenmesi	17
2.3. Geçmişteki Uygulamalardan Sonuçlar Çıkarılması	17
2.4. Başkalarının Deneyimlerinden Yararlanılması.....	18
2.5. Bilgi Paylaşımı.....	18
3. YENİ EKONOMİ	19
4. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİMDEKİ ROLÜ	28
5. BİLGİ TEKNOLOJİSİNİN YÖNETSEL FONKSİYONU OLARAK YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ	30
6. TELEKOMÜNİKASYON	35
7. İNTERNET TEKNOLOJİSİ	37

II. BÖLÜM

OTEL İŞLETMECİLİĞİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIMI

1. TURİZMİN SEKTÖRÜNÜN YAPISININ ÖZELLİKLERİ.....	42
2. TURİZM SEKTÖRÜNDE OTEL İŞLETMECİLİĞİNİN YERİ VE ÖNEMİ.....	45
2.1. Otel İşletmelerinin Organizasyon Yapısı	46
2.1.1. Ön büro ve Muhasebe Departmanı	46
2.1.2. Kat Hizmetleri (Housekeeping) Departmanı	48
2.1.3. İnsan Kaynakları Departmanı	49
2.1.4. Yiyecek-İçecek Departmanı	50
2.1.5. Pazarlama ve Satış Departmanı	51
2.1.6. Güvenlik Departmanı	51
2.1.7. Teknik Hizmetler Departmanı	52
2.2. Otel İşletmelerinin Yönetim Şekillerine Göre Sınıflandırılması	52
3. OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIMININ ÖNEMİ.....	54
4. İNTERNETİN OTEL İŞLETMELERİNİN PAZARLAMA FAALİYETLERİNE ETKİSİ.....	59 ✓
5. OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ KAYNAĞININ STRATEJİK YÖNETİMİ.....	65
6. OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIM DÜZEYLERİ.....	69 ✓
7. OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIM ALANLARI.....	72 ✓
7.1. Otel Yönetim Sistemleri ve Otel İşletmelerinde İtranet-Extranet Uygulamaları	72
7.1.1. İtranet Uygulamaları	75
7.1.2. Extranet Uygulamaları	76

7.2. Otel İşletmelerinde Müşteri Tatminine Yönelik Bilgi Teknolojileri Kullanımı.....	77
7.2.1. Akıllı Kartlar (Smart Kartlar).....	79
7.2.2. Telekonferans Sistemi.....	80
7.2.3. Bilgi Büfeleri (Kiosks).....	81
7.2.4. Etkileşimli Televizyon (İnteraktif TV).....	84
7.2.5. Hareketli Duvar Panoları (Plasma Displays).....	82
7.3. Pazarlama Kanalları Ve Bilgi Teknolojileri.....	83
7.3.1. Merkezi Rezervasyon Sistemleri (MRS).....	85
7.3.2. Küresel Dağıtım Sistemleri (KDS).....	87
7.3.2.1. Galileo.....	88
7.3.2.2. Worldspan.....	89
7.3.2.3. Amadeus.....	90
8. OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ BÜTÇESİ.....	91

III.BÖLÜM

BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNİN BİLGİ TEKNOLOJİLERİNİ KULLANIM ALANLARI VE KULLANIM DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BİR ARAŞTIRMA; İSTANBUL VE ANTALYA ÖRNEĞİ

1. ARAŞTIRMANIN AMACI	94
2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI.....	94
3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	95
4. ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ.....	95
5. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ.....	96
6. ARAŞTIRMADA ELDE EDİLEN BULGULAR.....	97
6.1. İstanbul İli Otel İşletmelerine İlişkin Bulgular.....	97

6.1.2. Otel İşletmelerinin Yönetim Şekilleri	97
6.1.2. Otel İşletmelerinde Bilgi İşlem Departmanları	97
6.1.3. Otel Otomasyon Sisteminde Kullanılan Programlar.....	98
6.1.4. Otel İşletmelerinin Bilgi Teknolojileri Yatırım Bütçesi	99
6.1.5. Otel İşletmelerinde Kullanılan Bilgi Teknolojisi Uygulamaları ...	100
6.1.6. Bilgi Teknolojilerinin Farklı Düzeylerde Kullanılma Sıklıkları ...	102
6.1.7. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Kullanımına İlişkin Yargılara Katılım Oranları.....	105
6.1.8. Otel İşletmelerinde İnternet Sitelerinde Bulunan Uygulamalar....	112
6.2. Antalya İli Otel İşletmelerine İlişkin Bulgular	114
6.2.1. Otel İşletmelerinin Yönetim Şekilleri	114
6.2.2. Otel İşletmelerinde Bilgi İşlem Departmanları	114
6.2.3. Otel Otomasyon Sisteminde Kullanılan Programlar.....	115
6.2.4. Otel İşletmelerinin Bilgi Teknolojileri Yatırım Bütçesi	115
6.2.5. Otel İşletmelerinde Kullanılan Bilgi Teknolojisi Uygulamaları ...	117
6.2.6. Bilgi Teknolojilerinin Farklı Düzeylerde Kullanılma Sıklıkları ...	118
6.2.7. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Kullanımına İlişkin Yargılara Katılım Oranları.....	121
6.2.8. Otel İşletmelerinde İnternet Sitelerinde Bulunan Uygulamalar....	126
6.3. Bilgi Teknolojisi Kullanımında İstanbul ve Antalya İlindeki Beş Yıldızlı Otellerin Karşılaştırmalı Analizi.....	128
6.3.1. İllere Göre Yönetim Şekilleri ve Bilgi İşlem Departmanları	128
6.3.2. Otel İşletmelerindeki Otel Otomasyon Programları ve Bilgi Teknolojisi Bütçeleri Karşılaştırması.....	129
6.3.3. Otel İşletmelerinde Kullanılan Bilgi Teknolojisi Uygulamalarının Karşılaştırması	130
6.3.4. İstanbul ve Antalya İli Otel İşletmelerinin Departmanlara Göre Bilgi Teknolojisi Kullanım Düzeylerine İlişkin Farklılık Analizi	134
6.3.5. İstanbul ve Antalya İli Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojisi Kullanımına İlişkin Farklılık Analizi.....	137
6.3.6. İstanbul ve Antalya İli Otel İşletmelerinin İnternet Sitelerindeki Uygulamaların Karşılaştırması	138

SONUÇ	141
KAYNAKÇA	154
EK:1 ANKET FORMU.....	166
ÖZGEÇMİŞ.....	171



ŞEKİLLER

Şekil 1.1.	Bilgi Yönetimi Mimarisi	14
Şekil 1.2.	Bir Yönetim Bilişim Sistemi Modeli	31
Şekil 1.3.	İnternet Erişiminde Sektörel Dağılım	38
Şekil 2.1.	Bir Turizm Sektörü Modeli	44
Şekil 2.2.	Turizm Pazarlamasında Bilgi Akışı	55
Şekil 2.3.	Bilgi Teknolojisinin İşletme iç ve Dış Çevresine Sağladığı Yararlar	58
Şekil 3.1.	Araştırma Modeli	96



TABLÖLAR

Tablo 1.1.	Telekomünikasyon Uygulamaları.....	35
Tablo1.2.	İnternet Uygulamaları	38
Tablo 2.4.	Amerika’da 1996 Yılında Yapılan On-line Alışveriş Harcamaları	62
Tablo 2.5.	Amerika’daki Otel İşletmelerinin Bilgi Teknolojileri Bütçeleri	92
Tablo 3.1.	Otel İşletmelerinin Yönetim Şekilleri (İstanbul)	99
Tablo 3.2.	Bilgi İşlem Departmanı	100
Tablo 3.3.	Bİ Personel Sayısı	100
Tablo 3.4.	Otel Otomasyon Sistemi	101
Tablo 3.5.	Bilgi Teknolojileri Bütçesi	102
Tablo 3.6.	Otellerde Kullanılan Bilgi Teknolojileri Uygulamalarının Dağılımı .	103
Tablo 3.7.	Üst Düzey Yöneticiler İçin Bilgi Teknolojisi Kullanım Düzeyleri	105
Tablo 3.8.	Orta Düzey Çalışanlar İçin Bilgi Teknolojileri Kullanım Düzeyleri...	105
Tablo 3.9.	Alt Düzey Çalışanlar İçin Bilgi Teknolojileri Kullanım Düzeyleri	107
Tablo 3.10.	Otel İşletmelerinde Bilgi teknolojisi Kullanımına İlişkin Yargılara Katılım Oranı	108
Tablo 3.11.	Otel İşletmelerinin İnternet Sitelerinde Bulunan Uygulamalar	115
Tablo 3.12.	Otel İşletmelerinin Yönetim Şekilleri	116
Tablo 3.13.	Bilgi İşlem Departmanı	117
Tablo 3.14.	Bİ Personel Sayısı	117
Tablo 3.15.	Otel Otomasyon Sistemi	118
Tablo 3.16.	Bilgi Teknolojileri Bütçesi	118
Tablo 3.17.	Otellerde Kullanılan Bilgi Teknolojileri Uygulamaları	119

Tablo 3.18. Üst Düzey Yöneticiler İçin Bilgi Teknolojisi Kullanım Düzeyleri	120
Tablo 3.19. Orta Düzey Çalışanlar İçin Bilgi Teknolojileri Kullanım Düzeyleri ..	122
Tablo 3.20. Alt Düzey Çalışanlar İçin Bilgi Teknolojileri Kullanım Düzeyleri ...	123
Tablo 3.21. Otel İşletmelerinde Bilgi teknolojisi Kullanımına İlişkin Yargılara Katılım Oranı.....	125
Tablo 3.22 Otel İşletmelerinin İnternet Sitelerinde Bulunan Uygulamalar	129
Tablo 3.23. Otel İşletmelerinin Yönetim Şekilleri Karşılaştırması.....	130
Tablo 3.24. Bilgi İşlem Departmanı Karşılaştırması.....	131
Tablo 3.25. Otel İşletmelerinde Kullanılan Otomasyon Programları Karşılaştırması	131
Tablo 3.26. Otellerde Kullanılan Bilgi Teknolojileri Uygulamaları Karşılaştırması	133
Tablo 3.27. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojisi Kullanım Düzeylerine İlişkin t-testi Sonuçları.....	135
Tablo 3.28. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojisi Kullanıma İlişkin Yargılardaki t-testi Sonuçları.....	139
Tablo 3.29. Otel İşletmeleri İnternet Sitesi Uygulamalarının Karşılaştırması.....	141

KISALTMALAR

1. BİT: Bilgi ve İletişim Teknolojileri
2. BİD: Bilgi İşlem Departmanı
3. BT: Bilgi Teknolojisi
4. KDS: Küresel Dağıtım Sistemleri
5. KDS: Karar Destek Sistemleri
6. MRS: Merkezi Rezervasyon Sistemleri
7. OYS: Otel Yönetim Sistemleri
8. TBS: Turizm Bilgi Sistemi
9. YBS: Yönetim Bilişim Sistemleri

GİRİŞ

Günümüzde bilgi, ekonomide en temel kaynak olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle hammadde, sermaye ve işgücünden oluşan geleneksel üretim faktörleri ikincil öneme sahip olmuşlardır. Bunun sonucu olarak çağdaş işletmelerde ihtiyaç duyulan bilginin miktarı ve bilgi teknolojilerine olan ihtiyaç gün geçtikçe artmaktadır. Teknolojik yenilik sadece mal veya hizmet, üretim biçimi, mal ve hizmetin sunumu ve kullanımında bir takım yenilikler ve iyileştirmeler yapmakla sınırlı olmayıp aynı zamanda yönetim, bilgi, organizasyon, finans gibi konulardaki yeni gelişmeleri de içermektedir.

Bütün bu gelişmeler nedeniyle turizm endüstrisinde bilgi sistemleri ve bilgi teknolojileri özellikle son yıllarda rekabet ortamında stratejik bir silaha dönüştürmüştür. Daha önceleri otel işletmelerinde kayıt işlemlerini kolaylaştırmak ve iş süreçlerindeki maliyetleri düşürmek amacıyla kullanılan bilgi teknolojileri bugün artık verdikleri hizmeti maksimize edebilmek, çalışanlardan en yüksek düzeyde verim alabilmek, müşteri memnuniyetini arttırmak ve tanıtım, pazarlama, satış ve iletişimde en gelişmiş uygulamaları gerçekleştirmek için stratejik bakış açısıyla kullanılmaktadır. Bu yüzden bilgi yönetimi ve bilgi teknolojileri kullanımının otel işletmelerinin başarılarındaki payı oldukça yüksektir.

Otel işletmelerinin olası müşteriler için büyük miktarlarda bilgi toplama, depolama ve yayma ihtiyacı bu işletmelere bilişim teknolojisini kullanmada en önemli aday haline getirmektedir ve teknoloji kullanımını her alana yayma zorunluluğu vardır. Bu nedenle bilgi teknolojilerinin anlamı sadece internet ve pazarlama olmamalıdır. Bilgi teknolojileri operasyonel alanlarda da belirgin bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Emek-yoğun bir özellik göstermesine rağmen, turizm işletmelerinde diğer sektörlerde olduğu gibi teknolojiyi anlamak, yorumlamak ve prensiplerine uyarlamak zorunluluğu rekabet politikalarını da bu kavram üzerinde oluşturmaya başlamıştır.

Üç bölümden oluşan bu çalışmanın ilk bölümünde, bilgi ve bilgi toplumu kavramlarının yanı sıra ekonominin etkinliğini artırmaya, yeni iş imkanlarının yaratılmasına, teknik ilerlemelerin ve fikirlerin daha kolaylıkla yayılmasına, farklı ülkeler ve bölgelerde yaşayan insanlar ve kurumlar arasında eş zamanlı iletişimin kurulmasına yardımcı olan, bilimsel ilerlemeleri teşvik edecek ve insanların seçim alternatiflerini zenginleştirecek olan bilgi teknolojisi kavramı ve uygulamaları açıklanmaya çalışılmıştır. İletişim ağlarıyla bütünleşen Yeni ekonomi kavramı ile, temelinde bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı değişim ve bunların üretim, satış, pazarlama ve genel yönetim sistemlerinde yarattığı yeniliklerden söz edilmektedir.

İkinci bölümde, turizm üretimlerinin (malların) tüketimi, üretimi ve dağıtımında örgütsel bir yığılma olarak karakterize edilen turizm sektörünün yapısı, otel işletmelerinin organizasyon yapısı ve özellikleri açıklanmaktadır. Bu bölümde, bilgi teknolojilerinin otel işletmelerine getirdiği bilgi teknolojilerinin kullanım alanları ele alınmaktadır. Günümüzde bilgi teknolojilerinin uluslar arası ticareti yönlendirmesi nedeniyle, özellikle otel işletmelerinin bu konudaki uygulamaları anlatılmaktadır. Uluslar arası pazarlama kanalları, otel işletmeleri açısından internetin önemi, otel bilgi sistemleri, otel otomasyon sistemleri ve bilgi teknolojilerinin organizasyon yapısına ve iş süreçlerine olan etkisi, müşterilere sunulan yeni teknolojik yenilikler ikinci bölümde ele alınan konular arasındadır.

Son bölüm, bilgi teknolojilerini yoğun olarak kullanması gerektiği düşünülen otel işletmelerinin bu işi ne kadar başardığına yönelik yapılan bir araştırmayı içermektedir. Araştırma İstanbul ve Antalya'daki beş yıldızlı otellerde gerçekleştirilmiştir ve karşılaştırma yapılmıştır. Araştırma sonucunda beş yıldızlı otellerin bilgi teknolojilerine yönelik tutumları, kullanım alanları ve uygulamaları açısından iki il arasındaki farklılıklar analiz edilmeye çalışılmış ve elde edilen bulgular değerlendirilmiştir.

İBÖLÜM

BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE BİLGİ TABANLI YÖNETİM

1. BİLGİ TOPLUMU VE EKONOMİK GELİŞME

Günümüz “bilgi çağı” olarak adlandırılmaktadır. Her ne kadar bilgi çağı olarak adlandırılrsa da, günümüzden önceki zamanlarda bilgi mevcuttu, ancak bu günkü kadar yaygın, sistematik ve ulaşılması kolay değildi. Günümüzde bilginin daha kolay paylaşılr hale gelmesi, bunun bir sonucu olarak sosyal ve teknolojik değişimin hızlanması, bireylerin ve örgütlerin bu değişim ile başa çıkmalarını oldukça zorlaştırmaktadır. Bugün, ülke ve toplumlar kadar, işletmeler ve hatta şahıslar da büyük bir bilgi donanımının önemini anlamıştır. Artık bireyler sahip oldukları bilgi oranını gittikçe arttırmaktadırlar. Yirminci yüzyılın son 20 yılında insanlar sahip olduğu bilgiyi iki katına çıkarmışlardır. Son gelişmelerle bu bilgi birikiminin artık beş yılda bir iki katına çıkması söz konusudur.¹ Bilginin tartışılmaz önemiyle bu hızın önümüzdeki yıllarda çok daha fazla olacağı bir gerçektir. İnsanlar, toplumlar ve işletmeler bilgiye sahip olabildikleri ve hızlı bilgi edinimini sağlayabildikleri sürece başarılı olacaklardır.

Günümüzde “sanayi ötesi toplum”, “postmodernizm”, “sibernetik kapitalizm”, “kontrol devrimi” gibi terimler çoğu zaman “bilgi toplumu” terimi ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Öte yandan “bilgi toplumu” terimini herkes farklı tanımlamaktadır. Bazen bilginin işlenmesinde, depolanmasında ve dağıtımında son yüzyılda meydana gelen teknolojik gelişmeler ön plana çıkarılarak bilgisayar ve iletişim teknolojisi (bilgi teknolojisi) ağırlıklı bir bilgi toplumu tanımı yapılmakta, bazen bir ülkedeki Gayri Safi Milli Hasılanın (GSMH) kaçta kaçının bilgi sektöründen geldiğine ya da bilgi ile ilgili işlerde çalışan insan gücünün toplam iş

¹James C.Benett, “Achieving Professional Excellence For A New Century”, *The Information Management Journal*, April, 1999, s.36.

gücüne oranına bakılarak ekonomik ya da mesleki ağırlıklı tanımlar yapılmaktadır. Bazı kimseler ağların “zamanı ve mekânı sıkıştırmak” suretiyle hızlı veri iletişimine olanak sağladığına dikkat çekerek bilgi toplumu terimini mekânsal açıdan tanımlamakta, bazıları eskiye oranla giderek artan toplumsal dolaşımdaki bilgi miktarını göz önünde bulundurarak kültürel ağırlıklı tanımlara yönelmektedirler ²

Bilgi toplumunu hızlandıran ve güce ulaştıran unsur “bilgi”dir Sanayi toplumuna geçişin “motoru” olma işlevini nasıl buharlı makineler üstlenmiş ise, bilgi toplumuna geçiş sürecinde de bu işlevi bilişim teknolojisi temelindeki bilgisayarlar üstlenmiştir. Bilgi toplumunun temel özelliklerinden birisi, sanayi toplumunun ön planda olan “maddi” ürünleri yerine bilgi toplumlarındaki “bilgi üretiminin” önem kazanmasıdır. Buna kısaca bilişimsel bilgi diyebiliriz. Bu bilimsel bilgi bilgisayar sistemleri içinde bilimsel yöntem ve süreçler içinde işlenip elde edildiği için bireysel saptırma ve keyfilikten uzak olması nedeniyle daha objektif (nesnel) bir içeriğe sahip olmaktadır.³ Günümüzde “bilginin gücü “ deymi çok sık kullanılmaya başlanmış ve zaman ilerledikçe bu deyim bilim kurguya girerek her şeyi yapabilecek güçte süper bilgisayarlar ve bilgi, bireyleri, toplumları ve ülkeleri esir alıp, paha biçilmez bir metaya dönüştürmeye başlamıştır.⁴

Günümüzde kurulan iletişim ağları ile bilgiye ulaşım aşırı boyutlarda hızlanmakta ve kolaylaşmaktadır. Bunun için bir “iletişim ağı altyapısı” gerekli olup bu ağ araştırma merkezleri data banklara bağlı olmaktadır. Bilgi toplumunun iletişim altyapısı belli merkezlere bağlı nokta-ağ-sistemi ve sistemlerinden oluşmakta ve fabrikaların yerini bilişim teknolojisine dayalı iletişim-ağ-sistemleri almaktadır.⁵ Maddi mallar kullanımı yerine üretim ve tüketim faaliyetleri için yoğun bilimsel bilgi kullanımı gündeme gelmektedir. İletişim-ağ sistemlerinin hem bilgi bankalarına ve

²Yaşar Yonta, “Bilgi Toplumu ve Bilgi Teknolojileri”(Çevrimiçi)[http:// www.yunus.hacettepe.edu.tr./yayınlar](http://www.yunus.hacettepe.edu.tr./yayınlar). 14.05.2002

³ Hüsnü Erkan, **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, Türkiye İş Bankası Yay., İst. 1994, s.73.

⁴ William H.Davidow-M.Malone, **Sanal Şirket**,çev.Mustafa Küptüşoğlu, Koç-Unisys Yay.1995.s.56.

⁵Cem Yılmaz, “Bilgi Teknolojisi ve Bilgi Toplumu (Çevrimiçi) <http://www.aribilgi.com.tr./bilgitoplumu.htm>. 20.04.2002

araştırma merkezlerine hem de bireysel bilgisayarlara bağlı olması, bilgi üretiminin; bilişim teknolojisi sistemi içinde gerçekleşmesini sağlamaktadır.

Bilişimsel bilgi, hem bilgi toplumundaki üretim sürecinin temel girdisi, hem de tüketim sürecinin en önemli girdisi olmaktadır. Böylece emek, sermaye ve doğal kaynak şeklindeki diğer klasik üretim faktörlerini önemli ölçüde ikame etmektedir.

Bilgi toplumunda bilgi ve iletişim teknolojisinin yarattığı ortam içinden ekonomik faaliyetler küreselleşme eğilimine girmiştir. Ülke sınırlarının küçülmesi bölgesel gruplaşmalara dayalı bütünleşme eğilimlerini beraberinde getirmiştir. Küreselleşme sürecinde piyasalar artık dünya çapında düşünülmektedir. Sanayi toplumunda fabrika üretimi öncelikle ulusal sınırlar içindeki pazarlara yönelikken bilgi toplumunda dünya standartları belirleyici konuma yükselmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinde (BİT) yaşanan hızlı ilerleme ve genişleme, uygarlık tarihinde 20. yüzyılın son on yılında gerçekleştirilen önemli gelişmenin en belirgin işaretidir. Yaşanan bu hızlı ilerleme ve genişleme, ticaretin ve işlerin yapılış yöntemlerini değiştirmiş, iktisadi ve sosyal hayatı derinden etkilemiş ve ulusal bağımsızlık, egemenlik gibi yerleşmiş kavramların ve kalıpların sorgulanmasına neden olmuştur. Bilgi teknolojilerinde yaşanan gelişmeler aynı zamanda küreselleşme olgusunun yayılmasının ardında yatan en önemli etkenlerden de biridir.⁶

Günümüzde, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yeniliklerin ve bu teknolojilerin kullanımının yaratacağı etkilerin tamamının anlaşıldığını ve tanımlandığını söylemek oldukça güçtür. Hiç kuşku yok ki, bilgi ve iletişim teknolojileri çok önemli ekonomik ve sosyal yararlar sağlamaktadır. Yeni teknolojiler, ekonominin etkinliğini artırmaya, yeni iş imkanlarının yaratılmasına, teknik ilerlemelerin ve fikirlerin daha kolaylıkla yayılmasına, farklı ülkeler ve bölgelerde yaşayan insanlar ve kurumlar arasında eş zamanlı iletişimin kurulmasına

⁶ Necmi Odyakmaz, "Bilgi Teknolojileri Küreselleşme ve Kalkınma" Ekonomik Araştırmalar Genel Müdürlüğü, (Çevrimiçi)<http://www.foreigntrade.gov.tr/dt.dergi/tem200/bilgi.htm> 25.04.2002

yardımcı olmaktadır. Bilimsel ilerlemeleri teşvik etmekte ve insanların seçim alternatiflerini zenginleştirmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojileri aynı zamanda, teknolojinin evrensel boyutlarda baş döndürücü bir hızla yayılmasının verdiği ivmeyle Amerika, ekonomisinde gerçekleşen şaşırtıcı büyüme performansını “yeni ekonomi” kavramıyla açıklamaya çalışmaktadır.⁷

Bilgi toplumu sosyoekonomik gelişmede bir çok değişikliğe neden olmaktadır.⁸

-Mal üretiminden hizmet üretimine değişim ortaya çıkmaktadır. Profesyonel, teknik, eğitim, sağlık ve hizmet sektörlerindeki hızlı artış, iş niteliklerinin ve karakterlerinin değişimine yol açmaktadır .

-İşgücündeki dönüşüm, teknik eleman ve profesyonellerin, yani bilgi sınıfının artmasını sağlamaktadır.

-Yüksek teknolojilere doğru teknolojik değişimler söz konusudur. Mikroelektronik ve yarı iletkenler aracılığıyla bilginin toplanıp yönetilmesine yarayan küçük ve yetenekli makinaların yayılmasına neden olmaktadır.

-Yeni bilişim teknolojilerinin yayılması ve bilgisayarların gelişmesine paralel olarak uzak noktalarla koordinasyon amacıyla telekomünikasyonun ileri ölçülerde kullanılması gerçekleşmektedir.

Bilgi Çağının başlangıcı, genel olarak İkinci Dünya Savaşı sonrasındaki yıllarda gösterilmektedir. Bu konuda kesin bir tarih vermek mümkün olmamakla birlikte, 1957 yılında ABD’de ilk defa beyaz yakalı işçilerin sayısının mavi yakalıları geçmiş olması bazı yazarlarca bu tarihin bilgi çağı başlangıcı olarak kabulüne neden olmuştur. Söz konusu bilgi toplumunu belirleyen temel karakteristikleri şu şekilde sıralamak mümkündür:⁹

- Ekonomik yapıdaki dönüşüm

⁷ a.e.

⁸ H.Bahadır Akın , “2000 Yılına Doğru Bilgi Toplumu Üzerine Genel Bir Değerlendirme ve Bilgi Ekonomisi Özellikleri” **Verimlilik Dergisi**, 1999/1,s.35.

⁹ a.e.,s.36.

- Yeni toplumsal sınıflar
- Bilginin artan rolü
- Bilişim Teknolojileri

1.1. Ekonomik Yapıdaki Dönüşüm

Gittikçe artan bir hızla küreselleşen ve gelişmiş iletişim ve taşıma olanakları ile birleşen ekonomi bireylere önceden hiç görülmemiş bir biçimde mal ve hizmetler arasında seçim yapma olanağı ile küresel boyutta çalışan şirketlerin sunduğu sonsuz yeni olanaklardan yararlanma fırsatı vermektedir. Bilgi toplumunun ilk dönem ekonomik sistemi, yenilikçi piyasa ekonomisidir. Yenilikçi piyasa sistemi, bireyin yetenek ve başarısını ön plana çıkardığı için özgürlükçü (serbest); toplumsal dengeleri katılımcı örgütlerle ve gönüllü kuruluşlarla kurduğu için sosyal; yenilikleri ile doğayı sömürmek yerine, ikame ettiği için ekolojik ve nihayet bilişim teknolojisinin bilgi üretimini yeniliklere dayandırdığı için yenilikçi bir özelliğe sahip olmaktadır.¹⁰ Bu nedenle bilgi sermayesi küresel ekonomide bir şirketin en büyük avantajı olma özelliğini taşımaktadır.

Bilgi toplumundaki en büyük özellik, mal üretiminden hizmet üretimine doğru kaymanın görülmesidir. Aslında hizmet sektörü zaten tüm ekonomilerde her zaman mevcuttur, ancak sanayi toplumunda hizmetlerin niteliği daha yerel ve mal üretimine yardımcı konumdadır. Sanayi sonrası toplumda ise eğitim, sağlık, sosyal hizmetler gibi insani hizmetler ve bilgisayar, sistem analizi, bilimsel AR-GE gibi mesleki hizmetler yoğunluk kazanmaktadır. Bilgi toplumunun oluşmasında belli sektörlerin yükselişi önemli rol oynamıştır. Bunlar:¹¹

- Televizyon yapımcıları, yayıncılar vb. bilgi sağlayan kişi ve kurumlar,
- Telefon ve kablolu yayın gibi elektronik bilgi iletişim kurumları,

¹⁰Yılmaz,a.g.e.

¹¹ Akın, a.g.e, s.36.

- Mikro elektronik sanayi, yani televizyon, bilgisayar ve telefon gibi elektronik bilgilerin insanlara iletilmesine imkan sağlayacak platformların üreticileri
- Bilgilerin toplanması, saklanması, iletilmesi ve kullanılması amacıyla yazılım geliştiren sektörlerdir.

1.2. Yeni Toplumsal Sınıflar

Yeni toplumda insanların çalıştıkları yer değil aynı zamanda yaptıkları işlerin türü de değişmektedir. Sanayi toplumunda yarı vasıflı işçiler çalışan sınıf içinde en kalabalık grubu oluşturmaktaydılar. Günümüzde bilginin gerçek sermaye ve zenginlik yaratan başlıca kaynak haline gelmekte olduğu bir ekonomi, eğitim performansı ve eğitim sorumluluğu ortaya çıkmaktadır. Bilgi işçilerinin egemen olduğu bir toplumda ise sosyal performans ve sosyal sorumluluklar açısından gelişmeler söz konusudur.¹² Bilgi toplumunda, teknik ve profesyonel sınıf, yani P.Drucker tarafından “bilgi işçisi” olarak nitelenen bilim adamları, teknisyenler, mühendisler, öğretmenler sayıca artmış ve toplumun kalbi konumuna yerleşmişlerdir. Bu nedenle oluşan yeni toplumda güç bilgi sınıfına ait olmaktadır.

1.3. Bilginin Artan Rolü

Sanayi toplumu, malların üretimi için makine ve insanların koordinasyonuna dayanmaktaydı. Yeni toplum ise bilgi etrafında örgütlenmektedir. Sanayi uygarlığının öncü isimlerinden Bacon’ın yüzyıllar önce söylediği gibi “bilgi güçtür”, ancak, bilgi toplumunda bilgi aynı zamanda toplumun temel eksenini de oluşturmaktadır. Teknolojinin ve iletişim teknolojilerinin gelişimiyle birlikte günümüzde ‘bilgi’nin kendisi bir ürün bir meta haline gelişmiştir.¹³ Buna göre, tarım toplumunda toprak ve işgücü, sanayi toplumunda sermaye merkezi bir öneme sahip

¹² Peter F.Drucker, “Yeni Gerçekler”(Çev:Birtane Karanakçı) Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, 1994, Ankara, s.237.

¹³ Computerlife, “Bilgi Yönetiminin Püf Noktaları”
(Çevrimiçi) <http://www.computerlife.com>. 15.04.2002

iken, bilgi toplumunda bilgi stratejik bir kaynak haline gelmiştir. Çünkü, yeni toplumda teorik bilgiyi piyasada yeni ürün ve hizmetlere başarılı şekilde dönüştürenler ile eğitim ve AR-GE harcamalarına en çok yatırım yapan işletmeler ve toplumlar başarılı olacaktır. Eğer bir toplum bilgiyi üretir hale gelemese, büyük harcamalarla ürettiği mal ve hizmetler rekabet şansını ortadan kaldıracaktır. Bu nedenle artık işletmeler, teknolojik yeniliklerin yönetimi, teknolojik rekabet stratejileri, teknoloji transferi, mühendislerin ve bilim adamlarının yönetimi, teknoloji ve organizasyonel değişimler gibi konulara ağırlık vermektedirler.

1.4. Bilgi Teknolojisinin Gelişimi

Bilgi teknolojisi kısaca, “Ana sistemlerden mikrobilgisayarlara kadar bilgisayar temelli tüm bilişim sistemleri” veya “Bilgisayarlar aracılığıyla bilgilerin elde edilmesi, işlenmesi saklanması ve gerekli yerlere dağıtılması” olarak tanımlanabilir.¹⁴ Bilişim sistemi bir örgüt içinde bilginin kişiler arasında iletilmesini sağladığından, bu işin mutlaka çok gelişmiş bir teknoloji ile yapılması gerekmemektedir. Bilgi teknolojisi, söz konusu işlem için kullanılan araç ve gereçleri ifade etmektedir Genel bir ifadeyle bilişim teknolojilerini bir bilginin toplanmasını, bu bilginin işlenmesini, bu bilginin saklanmasını ve gerektiğinde herhangi bir yere iletilmesi ya da herhangi bir yerden bu bilgiye erişilmesini bugün için elektronik, optik vb. tekniklerle otomatik olarak sağlayan teknolojiler bütünü olarak tanımlamak mümkündür.¹⁵

Bilgi çağında işletmeler işlerini görebilmek için büyük ölçüde bilgi teknolojisine muhtaçtırlar. Yani bilgi toplumunda bilgisayar kullanımı son derece yaygındır. Bilgi çağında, bir çok mal ve hizmet bilişim teknolojisiyle iç içe geçmiş durumdadır. Havayolu rezervasyon sistemleri bir çok hizmet alanların da artık bilişim teknolojisi olmaksızın düşünülememektedir.

¹⁴ H.Bahadır.Akın, “Bilişim Teknolojilerinin Evrimi ve Bilişim Teknolojilerinin Çağdaş İşletmelerde Stratejik Yönetim Üzerine Etkileri” Çukurova Üniversitesi İ.L.B.F. Dergisi 1998,s.21.

¹⁵ a.e.

Bilgi toplumunda; bilgi üretimi, bilgi birikimi ve sinerjik etki önemlidir. Ekonomik yapı sanayi toplumunun değişim ekonomisinden, bilgi toplumunun sinerjik ekonomisine dönüşmektedir. Bilişim sistemleri, teknoloji sayesinde bu üç etkiyi birleştirici bir görev üstlenmektedir.¹⁶

Günümüzde örgütlerde herhangi bir işle uğraşan herkes sürekli olarak birbiriyle iletişim içinde olma zorunluluğundadır. Bu tür yoğun bilişim temelli işlerde bilişim teknolojileri asıl önemlerini göstermekte, klasik hesap yapan makine anlamındaki bilgisayar yerine birbirlerine bağlanmış koordinasyon amaçlı sistemler ağırlık kazanmaktadırlar. Yönetimsel bilgi örgütlerin “bilişim sistemi” tarafından işlenmektedir. Örgütler genellikle fiziksel sistem, yönetim sistemi ve bilişim sisteminden oluştuğu için, fiziksel sistemden yönetim sistemine giden her bilgi bilişim sistemiyle iletilir.¹⁷ Sanayi toplumunda işletmeler kitle üretimi ve taşımacılık teknolojilerinden avantaj sağlamak için örgütlenirken, bilgi toplumunda işletmeler hem kendi içlerinde hem de dış çevreleriyle entegrasyon amaçlı koordinasyon teknolojilerine göre yeniden yapılanmaktadırlar. Bu yapılanmanın temelinde de bilgi teknolojisi yatmaktadır.

2. BİLGİ YÖNETİMİ

Bilgi çağı Alvin Toffler’ın “The Third Wave” (1980) kitabında açıkladığı gibi “tarihi ortasından süpürmek” olarak tanımlanmaktadır. Son yıllarda bilgi yönetiminde çok büyük hızlı değişimler yaşanmıştır. Doküman yönetimi kayıt yönetimi olarak değişmiş daha sonra da bilgi yönetimi ortaya çıkmıştır. Toffler’ın “Powershift” kitabında açıkladığı gibi bilgi her saniyede önem kazanan tartışılmaz en önemli güçtür.¹⁸ Harward Business Review’deki bir makalede “Günümüz

¹⁶Erkan, a.g.e., s.99.

¹⁷R.A.Leitch,K.R.Davis,Accounting Information Systems, Prentice Hall,Inc.,Englewood Cliffs, New Jersey, 1992, s.31.

¹⁸Bennett,a.g.e., s.36.

ekonomisinde her iş gerçekte bir bilgi işidir.” denmektedir. Bilgi; bütün iş katogorilerinde yapıştırıcı görevi üstlenmektedir. Günümüz bilgi uzmanları her alanda bilgi yaratımını ve bir organizasyonun bütün fonksiyonel alanlarını anlamak zorundadır. Bu alanlar, muhasebe, finans, pazarlama, insan kaynakları, yönetim bilişim sistemleri ve ofis sistemlerini kapsamaktadır.

Bilgi yönetiminin ortaya çıkmasında etken olan dört önemli değişim söz konusudur.¹⁹ Birinci değişim, son yıllarda kurumların ve demokratik sistemlerdeki özellikle sorumluluk ve şeffaflık hareketi ile ortaya çıkmıştır. Bunun sonucu olarak da iş organizasyonlarındaki global pazarlama ticareti ön planda olmuştur. İkincisi elektronikteki gelişimin etkisiyle ortaya çıkmıştır. Elektronikteki hızlı gelişim elektronik ofis sistemlerinin ve elektronik iletişimin gelişmesiyle sağlanmıştır. Üçüncüsü dünyanın küçülmesine karşın, fiili duygular dil ve kültürel farklılıkların değişmeden kalmasıdır. Bu uyumsuzluğa karşın örgütsel bilgi önemini yitirmemektedir. Dördüncüsü ise gelişen ve gelişmekte olan dünyalar arasındaki devam eden uçurumdur. Bu değişim zengin ve fakir, bilgi ve teknoloji arasındaki uçurumun değişimidir. Bu eşitsizlik ekonomik ve ticari hakimiyeti yaratmaktadır. Bütün bu değişim unsurları işletmelerin rekabet dinamiklerini harekete geçirmek için oldukça önemli bir etken olmuştur. Bunun sonucu olarak da bilginin yaratımı ve yönetimi öncelikli olarak ele alınması gereken konular arasına girmiştir.

Bilgi yönetimi, bir organizasyondaki bireylerin iş hedeflerini gerçekleştirmek üzere birlikte çalışarak bilgiyi yaratma, paylaşma ve uygulamalarını sağlayan yöntemdir. Yani bilgiyi daha doğrusu zihinsel sermayeyi kontrol edebilir bir değer olarak ele alan bir yönetim aracıdır. Temel hedefi bir şirketin sürekli artan bilgi kapasitesini güncelleyerek, şirketin başarısında rol oynayan bilgiyi çalışanlara aktarmasıdır. Şirketin bilgi sermayesini yönetilebilir bir varlık olarak gören yönetim

¹⁹ George Mackenzie, “A New World Ahead: International Challenges for Information Management”, *The Information Management Journal*, April, 1999, s.24.

disiplinidir.²⁰ Bilgi yönetimi üzerine kesinleştirilmiş bir tanım mevcut değildir. En basit tanımıyla, bir firmanın çalışanlarının know-how uygulamalarından elde edilen değer sürecidir. Bu işin yönetilmesi için, hem bireysel hem de toplu öğrenmeyi ve paylaşımı içerir. Harvard Business School profesörü David Garvin'e göre, bu tarz öğrenme için firma, (1) bilgiyi yaratmalı, edinmeli ve transfer etmelidir, (2) yeni görüşler doğrultusunda davranışları değiştirmelidir.²¹ Öğrenen örgütler bilgi yaratmada, edinmede, yorumlamada ve transfer etmede ve yeni oluşturulmuş bilgiler ve görüşler doğrultusunda davranışları değiştirmede yetenekli olan, bilgi yönetimini tam anlamıyla gerçekleştirebilen firmalardır.

İş dünyasında bilgi-belge yönetimi önemli olduğu kadar, örgütsel kültür yönetimi de önemlidir. Teknolojiyi kapsayan bilgi yönetim çözümleri diğer önceliklerinden farklı olarak, örgütsel kültürde bilgi yönetimi çözümlerini ortaya koymaktadır.²² İşletmelerde eskiden beri süregelen bir belge yönetimi süreci zaten bulunmaktadır. Önemli olan örgütsel bütünlük içinde bunu başarabilmektir. Bu nedenle bilgi yönetimi; geleneksel iş akışı, belge yönetimi ve grup çözümlerinden farklı özellikler taşımaktadır.

Uygulamada her işletme bir biçimde bilgiyi yönetmektedir. Ancak günümüzün rekabetçi ortamında, başarı ve başarısızlık arasındaki fark işletmenin bilgi yönetiminde ne kadar başarılı olduğunun altında yatmaktadır. İşletmelerin bilgi akış ve iş süreçlerindeki problemler kendisini, hata ve iş tekrarları, yaratıcılıktan yoksunluk, müşteri odaklı yapılaşmadan uzaklaşma, yavaşlayan iş süreçleri, koordinasyonsuzluk vb. olarak göstermektedir. Aslında bu belirtiler, işletme süreçlerinin toplam kaliteden uzaklaştığının da göstergesidir. Süreçlerde karşılaşılan bu problemler işletmelerin maliyetlerini büyük ölçüde artırmakta aynı zamanda

²⁰ Oktay Özger, Bilgi Yönetimi, Mikrosoft Life Teknoloji ve Yaşam Kültürü Dergisi, sayı:8 ,Nisan 2000, s.45.

²¹Terry Finerty, “Bilgi Yönetimi”, HR Director Autum/Winter 1998 (Çevrimiçi) www.insankaynaklari.com.10.05.2002

²²Carl Frappaolo,Stacie Capshaw, “Knowledge Management Software” The Information Management Journal, July 1999, s.44.

pazardaki rekabet güçlerini azaltmaktadır. Karşılaşılan bu güçlüklerin temel şartı bilişim teknolojilerini kullanarak oluşturulan bir alt yapının üzerine kurulan bilgi yönetim sisteminin yürütülmesidir.²³ Ayrıca bilgi çağında asıl önemli olan işletmelerin açık yönetim anlayışını benimsemenin hem yönetim hem de çalışanlar üzerinde yararlı olacağına inanmalarıdır. Bugün bilgi ve iletişim yolu ile elde edilemeyecek hiçbir şey yoktur. Bilgi çağında başarılı olabilmenin yolu da açık yönetim anlayışından yani işletmede bilgiye giden yolun açık tutulması, ekip çalışması ve işbirliğine dayalı bir organizasyon yapısı, işletme çalışanlarının farklılıklarını ve yaratıcılıklarını teşvik etmek, değişime sıcak bakmak ve onu hoş karşılamak, öğrenen bir çevre ve öğrenen bir organizasyon yaratmaktan geçmektedir.²⁴

Bilgi yönetimi mimarisi dört temel süreçten oluşmaktadır. Bunlar; Bilgi depolarının oluşturulması, bilgiye erişim, yönetim ve bilgi teknolojileridir.²⁵

-Bilgi depoları: Bilginin nesne halinden süreç haline gelmesi için bilginin kolayca saklanıp bulunabileceği depoların oluşturulmasıdır. Böylelikle etkileşimli bir bilgi platformu ortaya çıkmaktadır.

-Bilgiye erişim ve aktarım: İç ve dış kaynaklardan elde edilen bilgilerin standartlaştırılması, sınıflandırılması, özetlenmesi, yeniden düzenleme aşamalarından geçmesidir.

-Organizasyondaki yönetim becerisi: Yönetim kadrosunun bilgiyi oluşturma ve yönetme faaliyetlerini içermektedir.

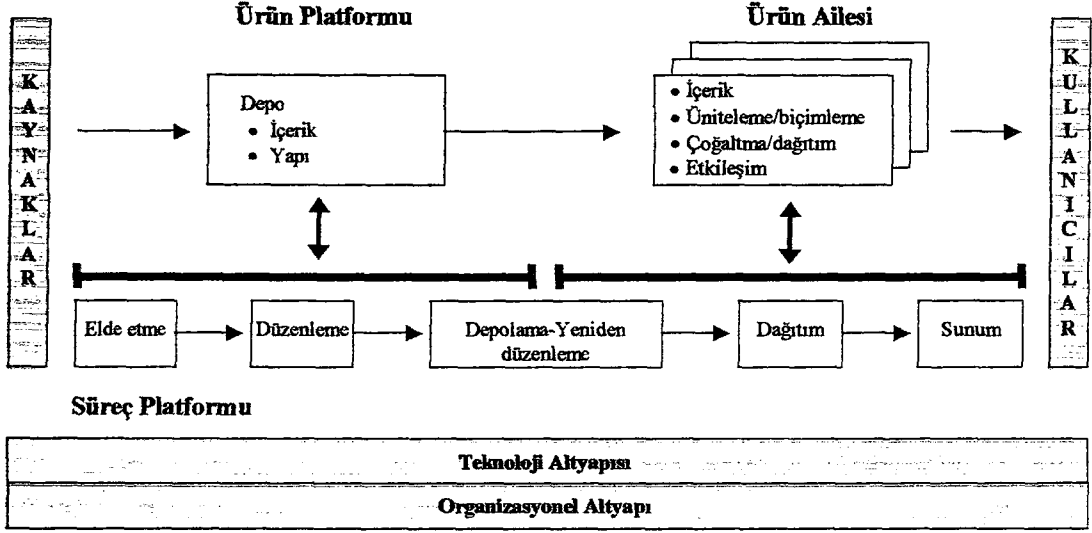
d-Bilgi teknolojileri: Bilgiyi depolamada ve iletmede aracı rolü üstlenerek süreci desteklemektedir. İyi bir bilgi yönetiminde nitelikli bir bilgi teknolojisi alt yapısına ihtiyaç vardır.

²³ Murat İlhan, "Bilgi Yönetimi ve Kalite", (Çevrimiçi), www.ab.org.tr, 15.12.2001

²⁴Doğan, a.g.e., s.84.

²⁵Micheal H.Zack, " Managing Codified Knowledge", *Sloan Management Review*, Vol 40, Summer 1999, s.47.

Bilgi Yönetimi Mimarisi



Şekil 1.1: Bilgi Yönetim Mimarisi

Kaynak: Micheal H.Zack, **Managing Codified Knowledge**, Sloan Management Review, Vol 40, Summer 1999, s.44.

Şekil 1.1’de görüldüğü gibi bu dört aşama bilginin kaynaktan kullanıcıya ulaşma sürecinde önemli bir rol üstlenmektedirler. Özellikle bilgi teknolojileri, bilgi yönetiminin önemli bir parçasıdır. Biçimsel bilgiyi insanların kullanımına sunma amacıyla ortaya koyan, depolayan ve dağıtımını yapan bilgi teknolojileri, insanların beyinlerinde ve kağıt üzerinde duran bilgiyi örgüt genelinde bir sistem dahilinde herkesin paylaşımına ve yararına sunan teknolojilerdir. Veri ve enformasyonu bilgiye dönüştüren insanın kattığı değer; biçimlendirme, deneyim katma ve yorumlama iken, bilgi teknolojilerinin katkısı bu uygulamaları ortaya koyma, yönetme ve paylaşım becerileridir.²⁶ Yeni bilgi yönetimi yöntemleri, bilgi teknolojilerindeki gelişmelerle daha kolaylaşmıştır. Bu yeniliklerin getirdiği kolaylıklar bilgilerin tamamen paylaşımını sağlamanın yanında organizasyonların yayılması ve gelişimi için

²⁶ Thomas H.Davenport, Laurence Prusak, **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, (Çev:Bank Kapital), Rota Yay., İstanbul, 2001, s.182.

oldukça önemlidir. Bilgi teknolojileri, bilgi yönetiminde bilgi iletme rolünü beş adımda gerçekleştirir.²⁷

- Bilgiyi çeşitli iç ve dış kaynaklarla ele geçirir,
- Bilgiyi çeşitli dijital nesnelerle sınıflar, standartlaştırır,özetler, bilgi ünitelerine uygun hale getirir,
- Araştırma ve onaylama görevini yapar,
- İlgili kanallarla sunumu ve paylaşımında kullanım kolaylığı sağlar. İletişim faaliyetleri bilgi teknolojileri ile daha zengin ve etkileşimli modellerle gerçekleştirilir.

Kişiler arası iletişim, örgütsel öğrenme, motivasyon, eğitim gibi süreçlerle ilgili çok yönlü bir disiplin olan Bilgi Yönetimi için iletişim ve bilgi teknolojileri altyapıyı oluşturan önemli unsurlardır. Etkin bir bilgi yönetimi için paylaşımı sağlayan bilgi ve iletişim teknolojisi altyapısının bazı önemli uygulamaları,²⁸

- İnternet, intranet, ve extraneti içeren iletişim ağları,
- Videokonferans sistemi,
- Multimedia mail,
- Elektronik belge yönetim sistemleri,
- Yapay zeka araçları,
- Web içerik yönetim araçları,(browserlar ve arama motorları)
- Veri ambarlama (Datawarehousing) ve veri zamanlama (datamining) araçları,
- Süreç yönetim araçları,
- Veri tabanı,
- Yardımcı uygulamalardır.

²⁷Zack,, a.g.e., s.45.

²⁸ Efraim Turban, Jay E.Aronson, **Decision Support Systems and Intelligent Systems**, Prentice Hall International, Inc New Jersey, 2001,s.372.

Bilgi yönetimi, firmanın değerleri üzerindeki etkisinden dolayı önemlidir. Firmanın pazar içindeki değeri ile finansal değerleri arasındaki fark, işin zihinsel sermayesi olarak nitelendirilmektedir. Bu genelde, firmanın muhasebe hesaplarının ya da finansal sermayesinin iki ya da üç katına eşittir.

Zihinsel sermayeden kazanç sağlamanın yollarını ortaya koyan bilgi yönetimi beş ana faaliyette beceri kazanmaktadır:²⁹ Bunlar, sistematik problem çözme, yeni yaklaşımların denenmesi, geçmişteki uygulamalardan sonuçlar çıkarılması, başkalarının deneyiminden yararlanılması ve bilginin örgütün her noktasında hızlı ve verimli bir şekilde aktarılması ve paylaşımıdır. Bu faaliyetlerden her biri farklı bir zihniyet, donanım ve davranış modeliyle birlikte ortaya çıkmaktadır. Birçok şirket bu faaliyetleri bir ölçüde gerçekleştirir. Ama pek azı sürekli başarı gösterir.

2.1. Sistematik Problem Çözme

Bu faaliyet büyük ölçüde kalite hareketinin felsefesine ve yöntemlerine dayanmaktadır. Temelinde kabul gören fikirler şunlardır:³⁰

- Sorunların teşhisi, tahminden çok bilimsel yöntemlere dayanılarak gerçekleştirilmelidir.
- Araştırma, tasarım, üretim ve satış arasındaki sürekli alışverişin, karşılıklı etkileşimin önemini vurgulayan Deming, müşteriye tatmin etmek ve kaliteye ulaşmak için dört aşamanın (Planlama,Uygulama,Denetleme,Önlem alma) uygulanması gerektiğini ortaya koymuştur.³¹
- Verileri düzenlemek ve sonuç çıkarmak üzere basit istatistiksel araçların (çubuk grafikler, Pareto çizelgeleri, neden-sonuç ilişkilerini gösteren diyagramlar) kullanılması gerekmektedir.

²⁹Harvard Business Review 2000 “Global Bilgi Yönetimi”, (Çevrimiçi)

<http://www.inseadunakim.com>, 17.05.2002

³⁰ a.e.

³¹ Maasaki İmai, **Kaizen** Brisa San.Tic.Aş.Yayını 1994, s.59.

Bu uygulamalar Toplam kalite kontrolü, işletmenin farklı düzeylerinde bir departmandan diğerine yayarak, yatay ve dikey ilişkileri güçlendirirken, şirket içi iletişimi de kolaylaştırmaktadır. Liderlik girişimleri, küçük grup faaliyetleri ve problem çözme teknikleri işletmelerde eğitim ağırlıklı uygulamalar haline gelmektedir. İşletmelerde bilgi toplama (beyin fırtınası, mülakat, anket araştırması) ; mutabakata varma (liste küçültme, derecelendirme formları, ağırlıklı oylama); verilerin analiz edilmesiyle ortaya konması (neden-sonuç diyagramları, kuvvet alanı analizi); ve planlama çalışmaları (akış çizelgeleri, Gantt çizelgeleri) en yaygın uygulamalar arasındadır. Çalışanların, eğitimden geçtikten sonra, söz konusu teknikleri bütün toplantılarda ve her konuda kullanması sağlanmaktadır.

2.2. Yeni Yaklaşımların Denenmesi

Bu faaliyet, yeni bilginin sistematik bir şekilde aranması ve denenmesini içerir. Bilimsel yöntemin kullanılması zorunludur ve sistematik problem çözmeyle açık benzerlikleri bulunmaktadır. Ama problem çözmeden farklı olarak, yeni yaklaşımlar denenmesi, koşulların elverişliliğinden ve ufuk genişliğinden kaynaklanmaktadır

İşletmeler, üretkenliği artırmak ve maliyet giderlerini düşürmek için yeni yöntemleri ve ileri teknolojileri düzenli olarak incelemektedirler. Buna bağlı olarak yeni fikir akışını sağlamak amacıyla yeni örgütsel yetenekler geliştirmeye yönelik uygulamalar yapılmaktadır.

2.3. Geçmişteki Uygulamalardan Sonuçlar Çıkarılması

Şirketler başarılarını ve başarısızlıklarını gözden geçirmeli, sistemli olarak değerlendirmeli ve çıkarılacak dersleri iş görenlerin kolayca yararlanabileceği bir biçimde kaydetmelidir. Başarısızlıklardan edinilen bilgi genellikle daha sonraki başarıların kazanılmasına yarar. Basit bir deyişle, başarısızlık en büyük öğretmendir.

Geçmişteki uygulamalar incelenerek, bir sonraki dönemdeki olumsuzluklar azaltılmakta yeni başarıların gerçekleşmesine olanak vermektedir.

2.4. Başkalarının Deneyimlerinden Yararlanılması

Öğrenmenin en iyi yollarından biri dış çevredeki yeni uygulamaları gözlemlemektir. Organizasyonlar bunu kıyaslama (benchmarking) yoluyla gerçekleştirirler. Kıyaslama; en iyi endüstri uygulamalarının araştırılması, karşılaştırılması ve en uygun olanının uygulanması anlamına gelmektedir.³² Kıyaslama işletmenin performansını yükseltmek amacıyla rakip firmaların, üretim süreçlerinden, depolamaya kadar her alanda en iyi uygulamaların araştırılması ve işletmenin kendi değerleriyle uyum sağlayacak şekilde gerçekleşen bir süreç olduğu için dış çevreden sağlanan önemli bir bilgi edinimi yoludur.

Diğer bir bilgi edinme kaynağı ise müşterilerdir. Müşterilerin fikirlerinden yararlanmak her zaman öğrenmeyi harekete geçirir. Dışardan gelen fikirlerin kaynağı ne olursa olsun, öğrenme ancak yeni fikirlere açık bir ortamda gerçekleşmektedir. Yöneticiler değişime kapalı bir tutum takınamazlar; eleştiriye ya da olumsuz haberlere açık olmalıdırlar.

2.5. Bilgi Paylaşımı

Bilgi aktarımının amacı bir kuruluşun iş yapma becerisini geliştirmek ve böylece değerini arttırmaktır. Organizasyonların alt düzeylerinde bulunanlar için bilgi; rutin, günlük ve yürütme ile ilgili bilgilerdir. Ama orta ve üst düzeyde bu bilgi aktarımı uzun dönemli kararlar almaya ve politikalar oluşturmaya yarayan bilgilerdir. Bu nedenle bilginin örgütün her noktasına hızla ve verimli bir şekilde yayılması gerekir. Yazılı, sözlü ve görsel raporlar, inceleme gezi ve turları, personel rotasyon

³² Kenneth M.Karch, "Getting Organizational Buy in For Benchmarking: Environmental Management" *Total Quality Environmental Management*, Vol:3, Spring, s.297.

programları, eğitim ve yetiştirme programları, standartlaştırma programları gibi çeşitli mekanizmalar bu süreci harekete geçirir.

Yaygın kullanılmalarına rağmen, raporlar ve inceleme gezileri, nispeten hantal bilgi aktarma biçimleridir. Bilginin kolay, hızlı, ve zamanında aktarılması önemlidir. Bu nedenle, personel rotasyon programları, iş zenginleştirme ve iş genişletme gibi yöntemler bilgi aktarımının en önemli yöntemlerinden biridir. Ayrıca belli bir konuda uzmanlaşan kişilerin birikimlerini aktarması ve iş başı ve iş dışı eğitim programlarının uygulanması ve işletmelerin her noktasına yayılması da uygulanması gereken yöntemler arasında bulunmaktadır.

3. YENİ EKONOMİ

"Yeni ekonomi" üzerinde, uzlaşma sağlanmayıp, uzmanlar ve bilim adamları tarafından kavramsal açıdan net bir tanıma ulaşılamamıştır. Kimi yazarlara göre eski ekonomiden çok fazla bir değişim söz konusu değildir. Kimilerine göre ise ekonomik, kültürel, sosyal sonuçları ile teknolojinin de gelişimi ile yepyeni bir ekonomi doğmuştur.³³

Özellikle son on yılda, dünya ekonomisi ve ABD ekonomisindeki gelişmelere bakıldığında, yeni ekonominin verimliliği, yeniden yapılanmaya yönelik baskıları, küresel niteliği, yol açtığı krizleri ile birlikte yeni ekonominin sistemi nasıl kökünden değiştirip sarstığı ortaya çıkmaktadır. Teknolojideki hızlı gelişmelerin yarattığı bir kavram olarak tanımlanan yeni ekonomi, bilgi teknolojisi sektörü ve etkileri olarak karşımıza çıkmaktadır. Amerikan ekonomisinde yeni iş imkanları yarattığı için "iş makinası" olarak da tanımlanmakta olan yeni ekonomi aynı zamanda "mucize ekonomisi" olarak da ifade edilmektedir. Ayrıca yeni nesillere yeni kariyer ve yatırım fırsatları yarattığı için yeni ekonominin sürdürülebilir özelliği de

³³ Aşkın Keser, "Yeni Ekonomi", (Çevrimiçi) www.makaleler.org.com 25.04.2002

vurgulanmaktadır.³⁴ Günümüzde özellikle finans, imalat ve inşaat gibi alanlarda sürdürülebilir fırsatlar yaratmaktadır.

1990'lı yılların en önemli kavramlarından biri olan "Yeni Ekonomi"yi bilgi ekonomisi çerçevesinde değerlendirmek gerekir. Bu kavram ile "dünyada yeni bir sürece mi giriliyor, ekonomi yeni gelişmeleri açıklamakta yetersiz mi kalıyor, her şeyin değişmeye başladığı yeni bir döneme mi giriyoruz?" gibi sorular gündeme gelmektedir. Bu tartışmaların odak noktasında ABD ekonomisinin son on yılda gösterdiği kesintisiz ve hızlı büyüme bulunmaktadır. Özellikle bu on yılın son dört yıllık döneminde ortalama büyüme hızı %4,25 oranına ulaşan Amerikan ekonomisi gayri safi yurt içi hasıla olarak 10.000 milyar dolara yaklaşmakta, bu nedenle ekonominin % 4,25 büyümesi yılda 425 milyar dolarlık bir artış getirmektedir.³⁵

Ekonomi teorilerine göre on yıldan daha kısa bir süre içinde devresel değişiklikler olması beklenirken ve devre uzadıkça yatırımların düşmesi özellikle katma değer yoğun yatırımların azalması gerekirken, tam tersine yatırımların arttığı gözlemlenmiştir. Ayrıca daha önemli olarak; teorilere göre ekonomik büyüme evrelerinde belirli bir aşamadan sonra kaçınılmaz olarak verimlilik artışının düşmesi gerekirken ABD ekonomisinde bu durum da gözlenmeyerek, tam tersine bu sürecin ikinci yarısında (1996-2000 yılları arasında) verimlilik artışının çok yüksek boyutlara ulaştığı ortaya çıkmaktadır.³⁶

Bu süreci incelemek için önde gelen diğer ekonomilere de göz atmak gerekir. Alman ekonomisinin de görece olarak yükselen bir büyüme göstermesi, Fransız ekonomisinin yüksek bir büyüme hızına ulaşması, Avrupa'da işsizliğin azalması gibi göstergeler, bu ekonomilerdeki ortak yapıları sorgulamak için yeterlidir. Bu göstergeler için OECD'nin "bilgi ekonomileri" diye tanımladığı ekonomilerin

³⁴"Outlook 2003", The Futurist, Washington, Nov/2002, (Çevrimiçi) <http://proquest.umi.com>. 06.11.2002

³⁵Anatolia, Turizm Araştırmaları Dergisi, cilt 13, sayı:1, Bahar 2002 s.17.

³⁶ a.e.

özelliklerine göz atmak gerekir. OECD, bu ekonomilerin önemli bir bölümünde gayri safi yurt içi hasıla içerisinde bilgiye dayalı olarak tanımlanan faaliyetlerin yaklaşık %50'yi bulduğunu belirtmektedir.³⁷ Bu göstergelerin bazıları şöyle sıralanabilir. İlk olarak, yatırım ve teknoloji düzeyinde hem büyüklük olarak hem de nitelik olarak ortaya çıkan belirgin özellikler vardır. İkinci olarak, bu süreçte uluslararasılaşma, küreselleşme, diğer ekonomilerle iç içe geçme ve dünya ekonomisinde entegrasyon alanlarında gözlemlenen gelişmeler bulunmaktadır. Son olarak ise, ekonomiler bilgiye dayalı hale geldikleri için performans ve verimliliklerinde ortaya çıkması beklenen değişiklikler gerçekleşmektedir.

Sonuç olarak; bilgiye dayalı üretim ve diğer ekonomik faaliyetlere dayanan mekanizmalar ve kurumların birlikte işleyişiyle bir yeni ekonomi/ bilgi ekonomisi oluşmaktadır. Dünyada bugünden belirginleşen, giderek daha da hızlanacak olan bu süreç giderek daha karmaşık özellikler taşımaktadır.

“Dijital Ekonomi” veya “Tekonomi” olarak adlandırılan yeni ekonominin özellikleri Don Tapscott tarafından 12 madde halinde sıralanmaktadır.³⁸

1- Yeni Ekonomi Bilgi Ekonomisidir: Bilişim teknolojileri bir ekonominin bilgi temelli olmasına imkan sağlamaktadır. Bilgi ekonomisinde bilginin yaratılması hem bilgi işçilerine hem de bilgi tüketicilerine yani insanlara aittir. Mal ve hizmetlerin içeriği müşteri fikirleri tarafından belirlenirken, bilişim teknolojisi mal ve hizmetlerin bir parçası haline gelecektir. Bilgi ekonomisinde kuruluşların en önemli kaynakları klasik üretim faktörleri değil beyin gücü olacaktır. Mesela, bilgi çağının işletmelerinden olan Microsoft ele alındığında, maddi kaynaklarının (arazi, bina, stoklar, hammadde vs.) neredeyse yok denecek kadar olduğu ancak, kayda değer tek varlığının işletme içindeki elemanlar olduğu görülecektir. Burada, sermayenin önemsiz olduğu söylenmemektedir. Yeni ekonomide sermaye ancak bilginin bir fonksiyonu haline gelmiştir.

³⁷ a.e.

³⁸ Akın, a.g.e.

Günümüz iş dünyasında kesin olan tek şey “hiçbir şeyin kesin olmadığıdır.” Belirsizliklerle dolu iş dünyasında rekabet avantajı kazanmanın temel anahtarı bilgidir. Bilgi teknolojileri gerek uluslar arası ilişkileri gerek ulusal unsurları, hatta bireysel ilişkileri bile etkileyecek potansiyel özellikle 1980’li yılların ikinci yarısından sonra anlaşılmaya başlanmıştır.³⁹ Bugün zirvede bulunan işletmelerin bilgiye yaklaşımları onların başarıları hakkında önemli ipuçları vermektedir. Honda, Canon gibi Uzakdoğu’nun dev işletmeleri yeni pazarlar oluşturma, yeni ürünler ve teknoloji geliştirme gibi alanlarda bilgiyi kullanmaktan öte, “bilgi yaratma” sayesinde lider konumlarını sürdürmektedirler. Bilgiyi yaratmak, varolan bilgiyi yorumlamaktan daha öte bir anlayıştır. Varolan bilgiyi yorumlamak teknik bir boyut iken, bilgiyi yaratmak için hayal gücü, sezgi ve içgüdüden yararlanmak gerekmektedir.

2- Yeni Ekonomi Dijital Bir Ekonomidir: Son yıllarda e-alışveriş, e-bankacılık, e-posta, e-iş, gibi kavramlar gelişmeye başladıkça dünya internet elektronik ticaret, e-devlet gibi uygulamalarla kendini tamamen dijital bir platformun içinde bulmuştur. Özellikle uçak, telefon, televizyon internet gibi iletişim ve ulaşım konusunda verim üreten buluşlar ekonominin verim hızını arttırmaktadır.⁴⁰ Günümüzde her tür bilgi, ses, yazı, görüntü, hareketli obje vs. bilgisayar ağları tarafından iletilmektedir. Dolayısıyla, büyük miktarlarda bilgi son derece hızlı, ucuz ve güvenilir bir şekilde alıcılarına ulaşmaktadır. Seyahatlerde taşınabilir bilgisayarlar aracılığıyla elektronik posta kullanımı ve postayla mesaj yanı sıra video dahil her türlü bilginin iletilebilmesi dijital ekonominin çarpıcı bir örneğidir.

3-Yeni Ekonomide Sanallaşma Önemlidir: Sanal, İngilizce “virtual” kelimesinin karşılığı olarak bir şeyin gerçeğe çok yakın olması ya da bir şeyin fiilen olması anlamını taşımaktadır.⁴¹ Bir şeyin sanal olabilmesi için başka bir şeyin gücünü ve yeteneğini içermesi gerekmektedir. 1950’lerin sonunda bilim adamları

³⁹Future’s Technologies Dergisi “Türkiye Bilgi Çağına Hazır mı?”, Şubat , 1998, s.73.

⁴⁰ Aşkın Keser, “Dijital Dünya Sorgulanyor”(Çevrimiçi), <http://isguc.org.askin2.htm/28.10.2002>

⁴¹Davidow-Malone,a.g.e.,s.11.

sanal bilgisayar adını verdikleri, birkaç kişinin aynı anda kullanabildiği ancak, kullanıcıların bilgisayarı tek başlarına kullandıkları izlenimini verecek şekilde hızlı makineler geliştirmişlerdir.⁴² Bu sırada, sanal terimine, etkileşim ve adapte olabilme anlamları da eklenmiştir. Söz konusu sanallaşma ekonominin metabolizmasını, kurumların türlerini ve aralarındaki ilişkileri, dolayısıyla ekonomik faaliyetin bizzat kendisini değiştirmektedir. Günümüzde bir çok kurumun sanal olanı ortaya çıkmıştır. Mesela, Sanal Piyasa, internette insanların alışveriş yaptığı herhangi bir yer anlamına gelmektedir. Yine, sanal gerçeklik yazılım ve donanımı sayesinde ilaç şirketleri araştırmalarında molekül yapıları ve atomlar arasındaki ilişkileri son derece kolay ve gerçekçi bir şekilde inceleyebilmektedirler.

Sanallaşma bir gerçeklik olarak yükselmekle birlikte, bu konuda bir çok pürüzün henüz aşılamamış olduğu ve yakın gelecekte bir takım sorunların da ortaya çıkacağı göz ardı edilmemelidir. Sanallaşma ilk olarak büroların ortadan kalkması olarak kendini göstermiştir. Ancak, yapılan araştırmalar, yüz yüze iletişim ile ağ üzerinden iletişimin bir çok açıdan farklılıklar taşıdığını ve sanal ortamlarda iletişim etkinliğinin istenen ölçüde başarılı olmadığını göstermektedir. Bu nedenle, sanal gerçekliğin bir çok alanda yayılmaya devam edeceği, ancak bunun beraberinde çözüm gerektiren bazı sorunlar bulunduracağı söylenebilir.

4- Yeni Ekonomi Moleküler Bir Ekonomidir: Eski büyük işletme yapıları ayrırmakta ve dinamik birey ve kurumların oluşturduğu ekonomik faaliyet temelli gruplar halinde yeniden teşekkül etmektedir. Örgütün ortadan kalkması, yani kaybolması değil dönüşmesi söz konusudur. Sosyal ve iktisadi hayatın tüm yönlerinde “kitlesel” yerini “moleküler”e bırakmaktadır.

Sanayi ekonomisinde temel iktisadi birim işletmeydi. Komuta ve kontrol hiyerarşisinin kökleri tarım toplumundaki kilise ve orduya ait olmakla birlikte sanayi toplumunda genişletilerek sanayi işletmelerinde yaygın uygulama alanları bulmuşlardır. Bu dönemde, üst düzey yöneticilerin birincil görevi işletmenin hacim

⁴² a.e.,s.12.

olarak büyüklüğünü, hasılatını ve kârlarını arttırmaktı. Bilgi çağında işe şartlar önemli ölçüde değişmektedir. Bilginin işletme içinde etkin bir şekilde iletimine ve işletme dışıyla etkileşim halinde olmasına imkan sağlayan teknolojiler örgütlerde yapısal dönüşümlere neden olmaktadır. Artık ticari ilişkiler ve etkileşim yeni bilişim altyapısı aracılığıyla arttırılmaktadır. Yeni iş teknolojileri olarak tanımlanan e-iş ve e-teknoloji kavramları buna örnek teşkil etmektedir.

Kurumsal Kaynak Planlamasından, tedarik zincir yönetimine uzanan ve müşteri ilişkiler yönetimi, hizmet yönetimi, e-ticaret konularını da kapsayan elektronik süreçler bütünü olan e-iş kavramı, iş görme biçimlerinin internet ortamında yeniden şekillenmesidir. E-iş uygulamaları verimlilik artışı, maliyet düşüşü ve yeni iş alanları yaratma gibi fayda yaratan etkileri bulunmaktadır.⁴³

5- Yeni Ekonomi Bir Ağ Ekonomisidir: Yeni ekonomi iletişim ağlarıyla bütünleşen bir ekonomidir. Analog hatlar yerine dijital iletişim ağlarının oluşması ve klasik ana bilgisayar sisteminden web tabanlı sisteme doğru gerçekleşen kayma iş dünyasında önemli dönüşümler neden olmaktadır. İletişim ağlarının band genişliğinin artması veri, metin, ses, görüntü ve video şeklindeki multimedya kaynaklarına kolayca ulaşma imkan vermekte ve buna bağlı olarak yeni kurumsal yapıların hızla ortaya çıkmasına imkan vermektedir. Bilgisayarlar ve iletişimin birlikteliği, telefon firmalarının geleneksel ses iletişiminden yeni bilgi servislerine haber programları, TV programlarını ileten süper bilgi otobanının oluşmasına olanak vermektedir.⁴⁴

Yeni teknoloji iletişim ağları küçük ölçekli işletmelere büyük ölçekli işletmelerin sahip olduğu ölçek ekonomileri ve kaynağa ulaşma gibi avantajlara sahip olma imkanı sunmaktadır. Öte yandan, büyük ölçekli işletmelerin belli dezavantajları (katı bürokrasi, hiyerarşik yapı, ve değişim güçlüğü) küçük

⁴³Larry Downes, "Bize Göre E-iş Teknolojileri Neden Önemli?"(Çevrimiçi)

<http://www.tepim.com.tr/left.htm> 25.06.2002

⁴⁴ Dilek Karahoca-Adem Karahoca, **Yönetim Bilişim Sistemleri**" Beta Basım Yay. İst., 1998, s.363.

işletmelerde bulunmamaktadır. Büyük ölçekli işletmeler ancak küçük akışkan gruplar halinde örgütlenirlerse çeviklik, özerklik ve esneklik kazanabileceklerdir.

Bilişim teknolojileri ancak kendisi ile mümkün olan bir çok yeni sektörün ortaya çıkmasına neden olmuştur. Mesela, internet ve benzeri iletişim ağları üzerinde elektronik ticaret yapabilmek ancak bilişim teknolojisini ile mümkündür. Elektronik ticaretin yayılması ve gelişmesi bilişim teknolojilerine bağlıdır.

21. Yüzyılın bir gereği olarak bütün ülkeler ulusal bilişim altyapılarını oluşturmak zorundadırlar. Tüm işletmeler de kendi içinde bir bilişim altyapısı kurmalıdırlar. Yeni ekonominin bilişim gücü olmaksızın işlemesi imkansızdır. Nitekim, ABD’de teknoloji politikaları oluşturulurken ilk olarak desteklenecek teknoloji alanı bilişim olarak belirlenmiştir. Bu amaçla, federal fonlardan desteklenecek AR-GE programları; daha güçlü bilgisayarlar, daha hızlı bilgisayar ağları, yazılım geliştirme ve ulusal bilişim otobanını gerçekteştirmeyi kapsamaktadır.

6- Yeni Ekonomide Aracılar: Dijital iletişim ağları ve elektronik satışlar sebebiyle üretici ve tüketici arasındaki aracılar yavaş yavaş ortadan kalkmaktadır. Aracı işletmeler, fonksiyonları ve kişiler yeni değerler yaratamazlarsa ortadan kaybolma tehlikesi taşımaktadırlar. Gelecekte özel ve kamu sektöründe bir çok kurum, tüketicileriyle ağlar aracılığıyla doğrudan temas kuracaklar ve aracılarını büyük ölçüde elimine edeceklerdir. Mesela, oteller, havayolları gibi kurumlar rezervasyonlar için acentalarla iş yapmak yerine doğrudan müşterilerine ulaşmaya çalışmaktadırlar. Online rezervasyonlar, Küresel Dağıtım Kanalları, merkezi rezervasyon sistemleri bugün potansiyel müşteriler tarafından tercih edilen uygulamalar arasındadır.

7- Yeni Ekonominin Üç Sektörü: Sanayi ekonomisinde otomotiv anahtar sektör konumundayken, yeni ekonomide hakim ekonomik sektör diğer tüm sektörlerin refah yaratmasına giden yolu teşkil eden bilgisayar, iletişim ve eğlence sanayilerinin bütünleşmesiyle oluşan yeni medya sektörüdür. Bu bütünleşme tüm

sektörlerin temeli haline gelmeye başlamaktadır. Yeni medya tüm sanat etkinliklerini, bilimsel araştırmaları, eğitimi ve işletmeleri dönüştürmektedir. İnsanların iş yapma, çalışma, eğlenme, yaşama ve düşünme yöntemleri değişmekte, en önemlisi bu yeni sektör tüketim ve üretim faaliyetlerine ilişkin değerler üzerinde büyük bir etki yapmaktadır. Yeni ekonomide üç yakın endüstri; bilgisayar, iletişim ve finans endüstrisi, bütün endüstriler üzerinde etki yaratan baskın endüstri haline gelmiştir.⁴⁵

8- Yeni Ekonomi Yenilik Temelli Bir Ekonomidir: Yeni ekonomi kavramı ile temelinde bilgi ve iletişim teknolojilerindeki hızlı değişim ile bunların üretim, satış, pazarlama ve genel yönetim sistemlerinde yarattığı yeniliklerden söz edilmektedir. Başarılı hücumların en temel faktörü ise stratejik yeniliktir.

9-Yeni Ekonomide Üretici ve Tüketici Farkı Belirsizleşmektedir: Kitle üretiminin yerini büyük miktarlarda müşteri isteklerine göre üretimin almasıyla birlikte, üreticiler bireysel tüketicilerin zevk ve ihtiyaçlarına uygun özel mal ve hizmetler oluşturmak zorunda kalmışlardır. Yeni ekonomide tüketiciler fiilen üretim sürecine katkıda bulunabilmektedirler. Yeni bilişim teknolojileri müşterilerin üreticiler ile daha fazla etkileşim içinde olmalarına imkan sağlamaktadır.

10-Yeni Ekonomi Bir Hız Ekonomisidir : Dijital veriler üzerine kurulmuş bir ekonomide, işletme başarısı ve iktisadi faaliyetler açısından hız anahtar bir değişkendir. Ürün hayat çevrimleri süratle kısalmaktadır. Eski ekonomide bir ürünün belirli bir gelir düzeyine ulaşması on yıllar alabilmekteyken, günümüzde iki ay kadar bir sürede gerçekleşmektedir. Artık seyahat biletleri elektronik hızla ayırtılabilmektedir. Saniyeden daha kısa bir sürede milyarlarca dolar transfer edilebilmektedir.⁴⁶

⁴⁵Hannes Werthner, Stefan Klein, **Information Technology and Tourism- A Challenging Relationship** Springer Wien Newyork, 1999. s.3.

⁴⁶Davidow-Malone, a.g.e.,s.11.

Bugünün işletmesi çevresel bilişim akımına anında tepki verebilen gerçek zamanlı bir işletmedir. Müşteri siparişleri elektronik yoldan alınmakta ve eş zamanlı olarak işlenmekte ve ilgili fatura ve belgeler elektronik yoldan geri yollanmakta ve veri tabanları sürekli güncellenmektedir.

Elektronik veri değişimi (EDI) işletmenin dış çevresiyle eş zamanlı bilgi alışverişinde bulunmasını sağlayan güçlü bir sistemdir. Ancak, günümüzde web tabanlı etkileşimli ortamlar hızla EDI'nin yerini almaktadır. Web teknolojisi yardımıyla işletmenin müşterileri ve yan sanayisi ile eş zamanlı iletişim kurması extranet olarak adlandırılmaktadır. Extranetlerin EDI'ye göre daha kullanıcı dostu ara birimlere sahip olmaları ve daha fazla sorgulama imkanı vermeleri gelecekte kullanımlarının artacağını göstermektedir.

11- Yeni Ekonomi Küresel Bir Ekonomidir: Günümüzde iktisadi duvarların önemli ölçüde ortadan kalktığı, dinamik, yeni ve değişken küresel bir çevre ortaya çıkmıştır. Bu durum, yeni ekonominin yükselişiyle ilgilidir. Peter Drucker'ın belirttiği gibi "bilgi sınır tanımaz". Artık yerel veya uluslararası bilgi söz konusu değildir.. Bilgi anahtar role sahip olduğuna göre, bireysel örgütler ister ulusal, ister bölgesel isterse yerel alanda faaliyet gösterebilir sadece bir tek dünya ekonomisi bulunmaktadır. Küreselleşme ile de ekonomileri gelişmiş ülkelerin, gelişmekte olan ülkelerin alım gücünü yükseltmeleri zorunluluğu ortaya çıkmıştır.

12-Yeni Ekonomi Sosyal Problemleri Beraberinde Getirmektedir:Küresel pazarda gelişmiş ülkeler ile gelişmekte olan ülkeler arasındaki uçurumun ortaya çıkması gibi yeni ekonomi ile sosyal problemlerin de ortaya çıkması söz konusudur. Çalışma hayatında bilgi işçilerinin gerektiği şekilde yönetilememeleri, veya gereken bilgi, yetenek ya da motivasyona sahip olmayan insanların hayat standartlarındaki azalmalar önemli problemler olarak ortaya çıkacağı düşünülmektedir. Bunun yanında gelişen teknolojilerin kötü amaçlarla kullanılması ihtimali de yeni ekonomilerde dikkatle ele alınması gereken konular arasındadır.

4. BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE ÖRGÜTSEL DEĞİŞİMDEKİ ROLÜ

Bilgi çağı olarak bugünü biçimlendiren teknoloji devriminin temeli, bilgi bilgisayar ve telekomünikasyon-iletişim-arasında var olan ilişkiye dayanmaktadır. Bu üç unsur birbirlerini destekleyen bir süreç izlemektedirler. Bilgi teknolojisi bu üç unsurun birlikte çalışmasından ortaya çıkmıştır.⁴⁷ İşletmelerin mal ve hizmet üretim süreçlerini ayrıca üreticilerle tüketiciler arasındaki iletişimin yeni bir boyut kazanmasına yol açmıştır. Bugün, bir çok örgüt, bireysel bilgisayarlar yerine bunların birbirlerine çeşitli şekillerde bağlanmalarıyla oluşturulan ağlardan yararlanmaktadır. Çok yakın bir zamanda bu tür ağları kullanmayan örgütlerin azınlık haline geleceği öngörülmektedir. Bilişim teknolojisi kullanan bir çok örgütte yöneticiler coğrafi olarak nerede konumlandıkları önemli olmaksızın ağlar aracılığıyla birbirine bağlı proje ekiplerinde görev almaktadırlar. Böylece, nerede olurlarsa olsunlar hem meslektaşlarına hem de kendilerine gereken bilgiye ulaşabilmektedirler.⁴⁸

Asya ve Latin Amerika'daki ekonomik karmaşıklığa rağmen en önemli iş trendleri ve global iş hareketleri 1990'larda ortaya çıkmıştır. İnternet ve www teknolojilerinin patlamasıyla globalleşme ivme kazanmıştır. Bilgi teknolojilerinin gelişmesiyle; bilgi uzmanları, bilgi yönetimi ve veri yönetimi konusunda gelişim göstermişlerdir. Bugün çokuluslu şirketler için global üretimler, global müşteriler yaratmaktadır. Bu nedenle şirketler bilgi teknolojisine olan yatırımlarını arttırmışlardır. Bilgi teknolojilerinin stratejik önemine dair yapılan araştırmalarda iş kollarına göre bir çok alanda farklı oranlarda etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Bu araştırmalar; bilgi teknolojilerinin fiyatlardaki rekabette %66,67, müşteri hizmetlerinde %64,29, ürün/hizmet çeşitlendirilmesinde %41,67, yeni ürün planlanmasında % 32,14, şirket ilişkilerinde %28,57, diğer alanlarda %26,19 etkili

⁴⁷ Türksel Kaya Bensghir, *Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim*, TODAİE, Ankara, 1996, s.30.

⁴⁸ Akin, a.g.e., s.22.

olduğunu ortaya koymaktadır.⁴⁹ Bugün birçok şirketin organizasyonel yapısı, kadroları, bilgi sistemleri ve teknolojik yapıları uluslar arası düzeydedir. Bütün bunlar global pazarlarda rekabet edebilmenin gereği olmuştur.⁵⁰ Bu nedenle ekonomik modernleşme ile bilgi teknolojisi olanakları arasında doğrusal bir ilişki vardır. Yararlı bilgilere en kısa zamanda erişmek ulusal ve uluslararası pazarlarda "rekabet edebilirliğin" önemli bir koşulu haline gelmiştir. Bilgi sektörünün ekonomide oynadığı rol 19. yüzyılda elektriğin yarattığı etkiyle karşılaştırılmakta ve "yaşanan değişim buhar gücünden elektrik enerjisine geçiş kadar önemli bulunmaktadır" Elektrik ağı nasıl evleri, okulları, fabrikaları enerji sağlamak için birbirine bağlıyorsa, bilgi ağları da bilgi sağlamak için söz konusu birimlerdeki insanları birbirine bağlamaktadır. Bu bakımdan metin, ses, resim, görüntü vb. gibi bilgilerin bir yerden bir yere aktarılmasına olanak veren "bütünleşik hizmetler veri ağı" ISDN (Integrated Services Data Network), bilgi toplumunun temel ögesi olarak kabul edilmektedir.⁵¹

Globalleşme sürecinde bilgi teknolojileri, global ekonomideki mevcut trendlerin gündemine bağlı olarak gelişmektedir. Tamamlanmış pazarların bütünleşmesi, yeni oluşan pazarlar, kullanılan yaygın kurlar (Euro gibi...) yeni ticari ortaklıklar internetin önemli etkisi ve ilgili teknolojilerin gelişimi bilgi teknolojilerinin gelişiminde önemli etkenler olmuştur. Çok uluslu bir şirkette bilgi teknolojisi departmanı için bu trendlerin anlamı bilgisayar platformunda dünya çapında standartlaşmaya gitmektir. Bu bir çok global bilgi akışının gelişimini, diğer teknolojileri, legallığı ve birçok kültürel konuyu da içermektedir.⁵² Çokuluslu şirketlerin yöneticileri bilgi sistemlerinin global entegrasyonunda birçok faydalar görmektedir. İş ilişkileri, mal ve hizmet üretiminde büyük esneklikler, envanter

⁴⁹"Threats And Opportunities of Information Technologies" (Çevrimiçi)
<http://www.mct.go.kr/conf/oecd/panel/htm.17.11.2002>

⁵⁰David O.Stephens, "The Globalization of Information Technology in Multinational Corporations", **The Information Management Journal** July 1999, s.66.

⁵¹Yonta, a.g.e

⁵²Stephens, a.g.e., s.68.

kontrolü, müşteri tatmini, maliyet azalması kısaca rekabet dinamikleri bilgi teknolojilerinin kolaylaştırdığı uygulamalardır.

Günümüzde işletmeler oluşturdıkları bilgi sistemlerinin gelecekteki talebi karşılamaya uygun olup olmadığını sorgulamaktadır. Bununla birlikte başarılı bir rekabet için rekabet bileşenlerinin yani fiyat, kalite ve zamanın etkili kontrolünü gerçekleştirme çabası içindedirler. İşletmeler; fiyatın uygun, kalitenin yüksek zamanın kısa olması için bilgi teknolojilerinin iş ile uyumunu sağlamaya çalışmaktadırlar.⁵³ Bilgi teknolojilerinin örgütteki rolünün tüm katılımcılar tarafından bilinmesi bu noktada önem kazanmaktadır.

5. BİLGİ TEKNOLOJİSİNİN YÖNETSEL FONKSİYONU OLARAK YÖNETİM BİLİŞİM SİSTEMLERİ

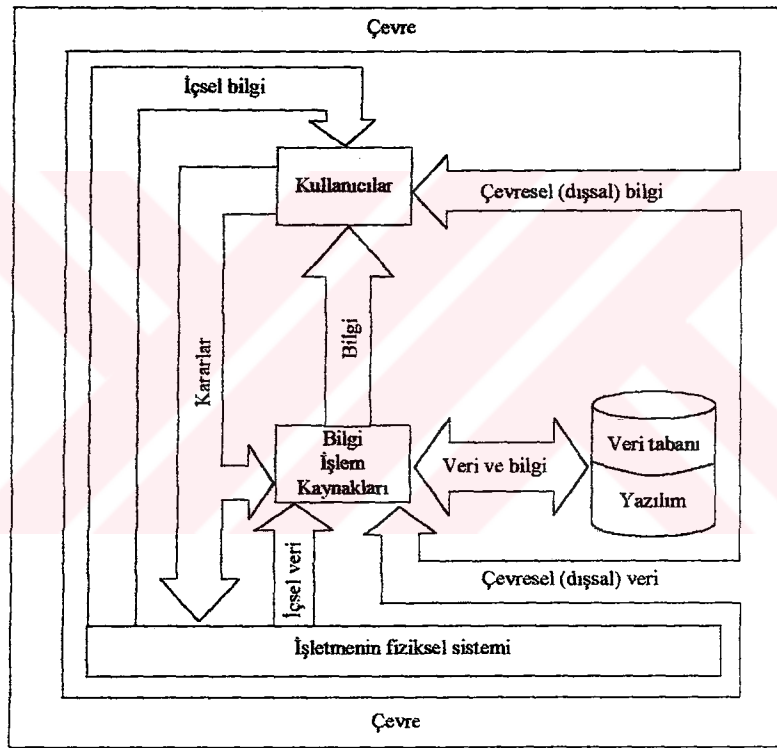
Organizasyonlarda bilgi sistemlerinin geliştirilmesi ve verimli kullanılması işletmenin bütün kademelerinde bilgi teknolojilerinin kullanılmasıyla gerçekleşmektedir. İşletmelerde karar verme desteği sağlayan, yöneticilere özet raporlar sunan yönetim bilişim sistemleri bilginin elde edilmesini, işlenmesini, düzenlenmesini ve dağıtımını sağlayan bilgi ağlarıdır. Daha geniş bir tanımla yönetim bilişim sistemleri bir organizasyonda işleri, yönetimi, analiz ve karar fonksiyonlarını desteklemek amacıyla bilgi sağlayan, bilgisayar ve kullanıcılardan oluşan bütünleşik bir sistemdir.⁵⁴ Ayrıca karar verme desteği, koordinasyon ve kontrol sağlayan bilişim sistemleri bununla birlikte yöneticilerin ve çalışanların problem çözümüne, karmaşık konuları çözümlemelerine ve yeni ürünler oluşturmalarına yardım etmektedir.⁵⁵

⁵³Robert D.Galliers, Walter R.J.Baets, **Information Technology And Organizational Transformation**, John Wiley & Sons.Inc.New York, 1999, s.135.

⁵⁴ Yozgat, a.g.e.,s.155.

⁵⁵ Karahoca, a.g.e., s.8.

Organizasyonel ve yönetsel çözümleri ortaya koyan bilişim sistemleri, sistem analizlerini, fizibilite çalışmalarını, veri kaynakları yönetimini, sistemdeki karar ve prosedürlerin tespitini ve dökümantasyonunu, karar ağları ve karar tablolarını, veri akış diyagramlarını, veri elemanları ve yeri yapılarını, bilgi sistemlerinin kontrolü ve denetimini sağlayan sistemlerdir.⁵⁶ Bilişim sistemleri öncelikle organizasyonlarda bir çok sorunun anında çözülmesini sağlamaktadır. Ayrıca işletmenin çevresini oluşturan müşteriler, tedarikçiler, hissedarlar ve hükümet yönetim bilişim sistemleri sayesinde bazı bilgileri paylaşma imkanı bulurlar.



Şekil 1.2: Bir Yönetim Bilişim Sistemi Modeli

Kaynak:Raymond McLeod,Jr. **Information System**,Macmillan Publishing Company, New York,1990, s.316.

⁵⁶ Tusside, " Bilgi Yönetimi", (Çevrimiçi) www.tusside.gov.tr/bilgiy/htm.20.12.2002

Şekil 1.2’de yönetim bilişim sistemlerinin temel bileşenleri ve işletmenin fiziksel sistemden ve dış çevreden aldığı veri ve bilgilerin akışı görülmektedir.⁵⁷ Bu sistem içinde veriler, bilgi işlem kaynakları (information processing resources) tarafından yönlendirilmekte, donanım ve bilgi uzmanları sayesinde aynı veriler bilgiye dönüştürülmektedir. Daha sonraki aşamada bilgi işlem kaynakları tarafından biçimlendirilen bu bilgiler karar verme durumunda olan kullanıcılar tarafından yönlendirilmektedir.

Organizasyonun bütün seviyelerinde çalışanların bilgiye ihtiyaçları vardır. Yönetim bilişim sistemleri her seviyedeki çalışana hizmet vermektedir. Farklı organizasyonel seviyelere hizmet veren dört tip bilişim sistemi vardır. Bunlar tepe yöneticileri destekleyen stratejik seviye sistemleri, orta kademe yöneticilere destek veren yönetim seviye sistemleri, bilgi ve veri işçilerine destek veren bilgi seviye sistemleri, işlemsel seviyede kullanılan işlemsel seviye sistemleri olarak sınıflandırılmaktadır.⁵⁸ En basitinden en karmaşığına kadar işlemleri gerçekleştiren bu sistemler farklı faaliyetlerle hizmet verirler.

İşlemsel seviye sistemleri, günlük verilerin girişlerinin yapıldığı, kayıtların tutulduğu, sipariş girişleri, otel rezervasyon sistemleri, bordro kayıtları gibi en basit sistemlerdir. Bilgi düzeyindeki sistemler, organizasyonun ihtiyaç duyduğu andaki bilgiyi sağlayan, alt yönetim seviyesine hizmet veren Uzman Sistemler ve Ofis Otomasyon Sistemleridir. Bu sistemler yöneticiler, sekreterler, profesyoneller ve diğer ofis çalışanları tarafından kullanılmaktadır. Finansal durum tabloları, tasarımlar, stok kayıtları, satış faturalarının hazırlanması gibi faaliyetler alt düzey yöneticilerin bilgi ihtiyaçlarını gerçekleştirmek için bu sistemler tarafından gerçekleştirilir.⁵⁹

⁵⁷ Raymond McLeod, Jr. **Information System**, Macmillan Publishing Company, New York, 1990, s.315.

⁵⁸ Karahoca, a.g.e., s.20.

⁵⁹ McLeod, a.e., s.360.

Yönetim düzeyindeki sistemle, orta yönetim seviyesine destek veren Karar Destek Sistemleridir. Özünde problem çözme yöntemi olan karar destek sistemleri, verilerdeki modelleri tanımlamaya yarayan işlemsel bilgiyi, işlenmemiş yeni veriler için tanımlayıcı bilgiyi, problem çözmede sonuçlara ulaşmak için ön sınıflamayı yapan cevaplayıcı bilgiyi ortaya çıkaran sistemlerdir.⁶⁰ Bu sistemler sayesinde orta düzey yöneticiler, yıllık bütçeleme, fiyatlandırma, üretim planlaması, maliyet analizi, satış yönetimi gibi detayların analiz edilebilmesi için bir çok model geliştirirler. Yarı yapılandırılmış verilerle yönetsel destek sağlayan karar destek sistemleri bir çok uygulamayı bazı temel karakteristiklerle gerçekleştirmektedir.

Karar destek sistemler temel olarak 14 karakteristik uygulamayı içermektedir; Bu uygulamalar:⁶¹

- Yarı yapılandırılmış sistemlerin oluşumu,
- Veri çoğaltma,
- Bütün organizasyonel seviyedeki yöneticilere destek,
- Farklı gruplara, kişilere ve departmanlara destek,
- Bölümler arası işbirliği için ardışık kararlar,
- Destek, düzenleme ve seçim uygulamaları,
- Çeşitli karar stilleri ve süreçlerine destek,
- Son kullanıcılar için yorumlama kolaylığı,
- Çevreye uyum ve esneklik,
- Kullanımda interaktif kolaylık,
- Organizasyondaki bütünleme uygulamaları ve web bağlantısı
- Etkileşim,
- Çalışanların makineler üzerindeki kontrolü,
- Modelleme ve analiz uygulamalarıdır.

⁶⁰Mark Hall, "Decision Support Systems, Management Information Systems" Computerworld, Jul. 2002, Vol.36, Issue 27, s.31.

⁶¹ Turban, Aronson, a.e., s.99.

KDS'nin temelini bilgi ambarlama (data warehouse) oluşturmaktadır. En karmaşık ve en basit bilgilerin bulunduğu bilgi depoları; basitçe, bilgileri biriktirerek ve ilişkilendirerek toplayan bir yapıdır.⁶² Yöneticiler için gerekli bilgiler bu depoda toplanır ve özetlenerek kullanıcılar için anlamlı raporlar şekline dönüştürülür. İşletmeler; bilgiye erişim, bilgiyi bütünleştirilmesi, bilginin birleştirilmesi ve raporların oluşturulması için bu depoları kullanmaktadırlar.

Stratejik düzeydeki sistemler, tepe yönetimin finansal ve yönetsel politikaları belirlemesi için uzun dönemli planlar yapmasını sağlayan Yönetici Destek Sistemleridir. Bu sistemler diğer sistemlerden farklı olarak belirli problemleri çözmeyi amaçlamaz onun yerine geliştirilmiş hesaplama ve iletişim yeteneği sağlar. Tepe yöneticileri stratejik kararlar alabilmek için uzun dönemli satış eğilim tahminlerini, operasyon planlarını, bütçe tahminlerini, işgücü planlamasını bu sistemler sayesinde gerçekleştirir.⁶³

Yönetici destek sistemleri diğer sistemler tarafından oluşturulan verilerin sıkıştırılarak özet raporlar haline gelmesini sağlayarak, gelişmiş grafik yazılımların kullanımıyla çeşitli sorgulara cevaplar üretirler. Yönetici karar destek sistemlerinin amaçları; organizasyonel operasyonları gerçekleştirmek, tepe yönetimine ve diğer yöneticilerin bilgi ihtiyaçlarına hizmet vermek, gelişmiş uyumlu ara yüzler oluşturmak, zamanında ve etkin kontrol düzeyleri oluşturmak, metin ve grafiklerle detaylı bilgiler sunmak, önemli veri ve bilgileri özetleyerek ve sınıflandırarak sunmak ve problemleri tanımlamak şeklinde ortaya çıkmaktadır.⁶⁴

Tüm organizasyonlara uyabilecek standart bir bilişim sistemi bulunmamaktadır, ancak tipik bir organizasyon iş stratejilerini, kurallarını ve

⁶² W.H.Inmon, **Building the Data Warehouse**, Willey Computer Publishing, New York, 2002, s.59.

⁶² a.e., s.67.

⁶³ Karahoca, a.e, s.33.

⁶⁴ Turban, Aronson, a.g.e., s.16.

işlemlerini oluşturmak için her fonksiyonel alanda işlemsel, yönetsel, bilgisayar ve stratejik seviye sistemlerine sahip olmak durumundadır.

6. TELEKOMÜNİKASYON

Günümüzde iletişim ve bilgi teknolojilerinin temelini telekomünikasyon sistemleri oluşturmaktadır. Belli mesafedeki bilgilerin elektronik olanaklarla iletişimin sağlanması olarak ifade edilen telekomünikasyonun temel elemanları, bilgisayarlar, terminaller, iletişim kanalları, komünikasyon işlemcileri, modemler, çoğullayıcılar ve ön işlemcilerdir.⁶⁵ Eskiden sadece telefon ve televizyon uygulamaları olarak bilinen telekomünikasyon sisteminde bilgilerin aktarımını sağlarken çeşitli ara yüzler kullanılır, mesajları tek hızdan haberleşme hattının hızına veya bir biçimden diğer bir biçime çevirir.

Telekomünikasyonun beş temel iletişim aracı bulunmaktadır. Bunlar, telefon analog sistemlerinde kullanılan birleştirilmiş helezon kablo; helezon kablolardan daha çok veri ve ses iletişimini sağlayan televizyonlarda kullanılan kalın ve yalıtılmış coaxial kablolar; saç telinden daha ince olan ve yüzlerce verinin iletimini sağlayan fiber optik kablolar; atmosferdeki yüksek frekanslı radyo sinyallerini uzun mesafede yüksek ses iletişimini sağlayan elektro manyetik (microwave) dalgalar ve mikro dalga sinyalleri nakletmek için bir uydu yörüngesinin veri istasyonu olarak kullanılması (uydu iletişimi)dir.⁶⁶ Bütün dünyadaki iletişimi bu kablolar sağlamaktadır. Uydular ile biçimlendirilmiş farklı topolojileri içeren ağlar bu kablolar sayesinde dijital sinyallerle bir bilgisayardan diğerine mesajları iletmektedir.⁶⁷

⁶⁵Kenneth C.Loudon, Jane Price Loudon, *Information Systems and The Internet*, The Dryden Press,USA, 1998, s.249.

⁶⁶ a.e. ,s.256.

⁶⁷ Werthner, Klein, a.g.e.,s.75.

Tablo 1.1: Telekomünikasyon Uygulamaları

<u>UYGULAMALAR</u>	<u>AMAC</u>
<u>FINANS</u> ATM'ler Elektronik para transferi Güvenli alış-veriş Online hesap sorgulama	İşlemleri daha kısa zamanda gerçekleştirmek ve para transferi maliyetlerini azaltmak
<u>SATIŞ PAZARLAMA</u> Satış noktası terminalleri Tele pazarlama Havayolu ve otel rezervasyon sistemleri Online sipariş Kredi kartları ve kredilendirme	Müşteriler için alış-veriş uygulamalarını kolaylaştırmak
<u>ÜRETİM</u> Süreç kontrol Online envanter kontrolü Bilgisayar tabanlı üretim	Üretim maliyetlerini azaltma
<u>İNSAN KAYNAKLARI</u> Online personel sorgulama Online başvuru izleme	İnsan kaynakları yönetimi
<u>İLETİŞİM VE BİLGİ</u> Elektronik posta Online bilgi servisleri Videokonferans sistemleri Veri tabanı paylaşımı	Bilgi ve veri transferi maliyetlerini azaltma

Kaynak: Kenneth C.Loudon,Jane Price Loudon, **Information Systems and The Internet**, The Dryden Press,USA, 1998, s.250.

Teknolojinin hızlı gelişimiyle telekomünikasyon sistemlerinde de hızlı gelişimler ortaya çıkmaktadır. Günümüzde telekomünikasyon sistemleri sayesinde iletilen verinin sayısı artmakta, iletim süresi de hızla azalmaktadır.

Telekomünikasyon uygulamaları günlük yaşantıda hemen her alanda farklı amaçlarla karşımıza çıkmaktadır. (Tablo 1.1)

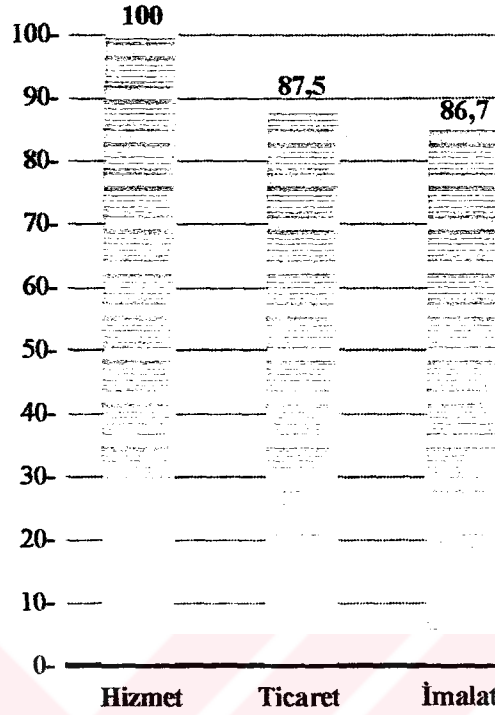
7. İNTERNET TEKNOLOJİSİ

İnternet, birçok bilgisayar sisteminin birbirine bağlı olduğu, dünya çapında yaygın olan, standart protokollerle bilgisayarlar arasında veri transferini sağlayan ve sürekli büyüyen bir iletişim ağıdır.⁶⁸ İnternet insanların her geçen gün artan “üretilen bilgiyi saklama/paylaşma ve ona kolayca ulaşma” istekleri sonrasında ortaya çıkmış bir teknolojidir.⁶⁹ Teknolojik yeniliklerle beraber internet artık sosyal bir olgu haline gelmiş ve bu teknolojiyi kullanmayan işletmeler için gelecekte rekabet dinamiklerini kullanma şansı oldukça azalmıştır. Şekil 1.3’de görüldüğü gibi internet erişiminde sektörel dağılım incelendiğinde ticaret, imalat ve hizmet sektöründe internet kullanımının yüksek düzeyde olduğu görülmektedir. Özellikle hizmet sektöründe bu oranın yüzde yüz oranında olması, bu sektör açısından internetin önemini ortaya çıkarmaktadır.

İngilizce açılımında internet, “international elektronik network” anlamına gelmektedir. Oldukça geniş bir alana yayılmış bilgi ağlarının (WAN: Wide Area Network) birbirlerine bağlanmalarını ve bunların ortak kullanımını ifade etmektedir. İnternet ilk bakışta bilgisayar ağlarını andırmaktadır; ancak bildiğimiz ağ sistemlerinden en önemli farkı, temel amacın bir bilginin bir yerden başka bir yere taşınması değil bilinin bulunduğu yerde paylaşılması ve kullanılmasıdır. Dolayısıyla internet çok büyük bir bilgisayar gibi düşünülebilir.

⁶⁸Philip H.Kitchen, **Marketing Communications: Principles and Practice**, International Thomson Businnes Press, London, 1999, s.385.

⁶⁹ Kadir Özataş, “Toplumsal Turizm Bilinci Oluşturulmasında İnternette Yararlanma Fonksiyonunun Geliştirilmesi” Erciyes Üniversitesi, Turizmde Bilgi Teknolojileri, Hafta Sonu Semineri Kitapçığı, Kasım 2002 s.193.



Şekil 1.3: İnternet Erişiminde Sektörel Dağılım

Kaynak: Ekonomik Forum Dergisi, Ekim 2002,yıl 9, sayı 9,s.64.

Bir çok bilgisayar sisteminde bilgiyi gizlemek önde gelen amaçlardan olsa bile internetteki temel amaç bilgiyi global kılmak ve diğer kullanıcılarla paylaşmaktır.⁷⁰ Bu paylaşım Tablo 1.2’de görüldüğü gibi iletişim, araştırma, iş, ve eğlence olmak üzere 4 temel aktivite üzerinde gerçekleşmektedir. Buna bağlı olarak internet iki farklı şekilde kullanılmaktadır. İlk olarak internet kullanıcıların bilgi edinmek için kaynaklara eriştiği durumlarda bir veri kaynağı şeklinde hizmet verir. İkincisi; internet ekonomik doğasından dolayı, işlem yapan ve işlemleri kolaylaştıran bir araç olarak kullanılmaktadır.⁷¹

⁷⁰ Uğur Yozgat, **Yönetim Bilişim Sistemleri**, Beta Basım-Yayın, İstanbul 1998, s.141.

⁷¹ A.H.Walle, “Tourism and İnternet Opportunities for Direct Marketing”, **Journal Of Travel Research**, Summer 1996 s.76.

Tablo1.2: İnternet Uygulamaları

<u>AKTİVİTELER</u>	<u>UYGULAMALAR</u>
İLETİŞİM	Elektronik mesaj gönderme, interaktif tartışma gruplarına katılım, sesli sohbet ortamları
ARAŞTIRMA	Kütüphane ve katalog tarama, belge, makale ve kitap tarama,metin, grafik, video içeren dosyaları ve yazılım programları aktarma
İŞ	Elektronik broşürleri ve reklamları sergileme, ürün ve hizmetlerin satış ve alış uygulamaları
EĞLENCE	İnteraktif video oyunları oynama, kısa video klipleri izleme, resimli,hareketli kitap ve dergileri okuma

Kaynak: Kenneth C.Loudon, Jane Price Loudon, **Information Systems and The Internet**, The Dryden Press,USA, 1998, s.13.

Bilgisayarların birbirleriyle veri alışverişi ve ortak iş yapacak biçimde bağlanması ile oluşan bilgisayar ağları, bilgisayarların potansiyel gücünü inanılmaz boyutlara çıkarmıştır. Böyle ağların toplamından oluşan İnternet, bilgiye ve bilgisayar kaynaklarına global erişim sağlamaktadır. İnternet web siteleri, organizasyonlar ve dünya arasındaki (sadece çalışanlarla veya müşterilerle değil) iletişimin sağlandığı bir noktadır. Şirketler web siteleri aracılığıyla şirketin tanıtımını, reklamını, markaların tanıtımını, halkla ilişkiler faaliyetlerini, müşteri destek hizmetlerini, teknik danışmanlıkları, sponsorlukları, online satışlarını gerçekleştirebilmektedirler.⁷² Web sitesi aracılığıyla bir çok pazarlama, iletişim ve reklam faaliyetlerini gerçekleştiren organizasyonlar kendi yüzünü dünyaya gösterebilmekte, yeni müşteriler ve çalışanlar edinebilmekte ve yeni bağlantılar kurabilmektedir.

⁷² Kitchen, a.g.e., s.391.

Bir şirketin genel internet sitesi, şirketin intranet ve extranet hizmetlerinin merkezidir.⁷³ Intranet, bir organizasyonun dışarıdan davetsiz misafirlere karşı güvenli iç iletişim ağıdır. Kaynaklar, eğer intranet yoluyla erişilebiliyorlarsa, bulunulan konuma göre sınırlı değildir. Etkili bir intranet, bir organizasyonun iletişim noktası olarak çalışanların bilgiye ve birbirlerine daha yakın olmalarını sağlar. Çalışanlar iş arkadaşlarının dosyalarına, dokümanlara, analiz araçlarına, iç bilgi kaynaklarına, üçüncü şahısların kaynaklarına, müşteri bilgilerine erişebilirler.⁷⁴ Intranetin organizasyonlardaki en yaygın kullanımı müşteri profili, ürün envanteri, eğitim materyalleri, şirket telefonları, elektronik web uygulamaları, iş bilgileri ve politikaları gibi şirket bilgilerinin çalışlara dağıtımıdır.⁷⁵ İşletmeler için oldukça önemli olan intranetin maliyetleri azaltma, zaman tasarrufu, çeşitli multi-medya uygulamaları sağlama, işbirliği, bilgisayar uygulamalarını bütünleme ve dağıtma gibi faydaları bulunmaktadır.⁷⁶ Örneğin General Electric intranet sayesinde paylaşım uygulamalarında basım maliyetlerini azaltarak ve bilgilerini her zaman güncelleyerek yılda 240.000 \$ tasarruf etmektedir.⁷⁷

Intranet daha çok şirket içindeki kişilerin ve grupların ihtiyaçlarına odaklıyken, extranet ve Internet pazara ve müşterilere odaklıdır. Extranet sitesi bazı hizmetlerin verildiği bir sitedir. Örnek olarak, üye olunan siteler extranet siteleri olarak görülmektedir. Extranet, müşterileri ve şirketleri sanal bir ortamda bir araya getirmektedir. Müşteriler ve şirketler arasındaki Internet üzerinden gerçekleşen etkileşim kabul edilen standart olacaktır. Extranet aracılığıyla, güvenli ağ bağlantıları (güvenli e-ticaret) kullanılarak durum raporlarının ilan edilmesi ve dosya paylaşımı, extranetlerin verimli bir şekilde şirkete ve müşterilere değer yaratabilmesinin sebeplerinden sadece biridir.⁷⁸ Yakın geçmişte şirketlerin internet, extranet ve intranet

⁷³ Shean B.Dissanayake, David A.Kovar, "e-learning Bilgiye Ulaşma Engelini Aşmak İçin İnternet Teknolojisini Kullanmak" (çevrimiçi) <http://www.insankaynaklari.com>. 12.04.2002.

⁷⁴ a.e.

⁷⁵ Loudon, Loudon, a.g.e., s.307.

⁷⁶ "Intranets for Organizational Innovation" (çevrimiçi) www.intranet.com. 12.11.2001

⁷⁷ Loudon, Loudon, a.g.e., s.307.

⁷⁸ Dissanayake-Kover, a.g.e.

siteleri çok farklıydı. Şu anda ise internet, extranet ve intranet siteleri, bilginin bütün siteler tarafından paylaşılmasından dolayı kesin çizgilerle ayrılmamaktadır.

1990 yılından itibaren dünya çapında yaygınlaşmaya başlayan İnternet, kısa sürede hızlı gelişme göstermiştir. İnternet'e bağlanma maliyeti düşmüş, güçlü ve kullanımı kolay programlar İnternet vasıtasıyla iletişim kurmayı ve bilgi erişimini ve yayıncılığı herkese açık bir imkan haline getirmiştir. Bir İnternet servisi olan World Wide Web, multi-medya verilerin (metin, ses, resim, film) tek bir sistemle entegre biçimde yayılmasına ve erişilmesine imkân vermesiyle, İnternet kullanıcı sayısında ve İnternet'te yayınlanan bilgi miktarında patlamaya yol açmıştır.⁷⁹

İnternetin gerçekleştirdiği yeniliklerden bir tanesi de 2000 yılında ortaya çıkan WAP (Kablosuz İnternet Protokolü) dür. Bu kavram ilk kez Phone.com, Nokia ve Ericsson tarafından geliştirilmiştir. Bu teknoloji cep telefonlarının iletişim kapsamını genişletebilmek ve SMS ile bilgilere kısa yoldan ulaşmak amacıyla ortaya çıkmıştır. İlk önceleri birbirlerinden bağımsız olarak çalışan şirketler, daha sonra birleşerek Wapforum adındaki geliştirme merkezini oluşturmuşlar burada ortak bir platform kurarak WAP mobil ağlara yapılan eklentiler ve cep telefonu yazılımlarının bir üst boyuta taşınmasıyla SMS yerine kendi iletişim tabanlarını kullanmaya başlamışlardır.⁸⁰

⁷⁹Ramazan Acun, "Bilim, Bilgi Teknolojileri ve Türkiye", (Çevrimiçi)<http://www.history.hacettepe.edu.tr/archive/bilim.html>.28.11.2001

⁸⁰PC Online Dergisi, Net Dünyası, "Cebinizdeki İnternet:WAP", Mart 2001, s.14.

II.BÖLÜM

OTEL İŞLETMECİLİĞİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ

KULLANIMI

1. TURİZMİN SEKTÖRÜNÜN YAPISI VE ÖZELLİKLERİ

Turizm endüstrisi turizm mallarının tüketimi, üretimi ve dağıtımında örgütsel ve kişisel bir yığılım olarak tanımlanmaktadır.¹ Diğer endüstrilerle etkileşim içinde olan turizm, kar amacı gütmeyen turizm organizasyonlarından, turizm pazarlama faaliyetlerinden, ulaştırma, konaklama, yiyecek ve içecek hizmetlerinden, turistik perakende satış mağazalarından ve turizmle ilgili diğer çeşitli, etkinliklerden oluşan bir endüstridir.²

Yukarıda yapılan tanımlar doğrultusunda, turizm sistem yaklaşımına ilişkin temel özellikleri şu şekilde belirtilebilirler,³

Sistemin kendisini oluşturan parçalardan ayrı bir özelliği bulunmaktadır.

- Sistemi oluşturan parçaların bütünleşme süreci, sisteme niteliğini vermekte ve diğer sistemlerden ayıran özelliklerini ortaya koymaktadır.
- Sistemi oluşturan parçalar arasında çeşitli ilişki türleri olabilir.
- Sistemin ilişkileri hem alt parçalarla hem de sistemin bütünü ile kurulabilir.
- Sistemde her parçanın belirli bir ilişki kurma kapasitesi bulunmaktadır.

Turizm sistemi denilince oldukça geniş ve büyük bir sektör, bir alt sistemler bütünü anlaşılır. Turizm işletmeleri deyimi yalnızca konaklama işletmelerini değil, endüstrinin diğer birimleri olan ulaştırma ve seyahat işletmelerini de içerir.⁴ Sistem

¹ Werthner, Klein,a.e., s.32.

² Hasan Olalı, **Turizm Politikası ve Planlaması**, İ.Ü.İşletme Fak.Yay.İstanbul 1990, s.4.

³ A.Tunç-F.Saç, **Genel Turizm Gelişimi, Geleceği**, Ankara, 1998, s.49.

⁴ Şükrü Yarcan, Metehan Peköz, **Seyahat İşletmeleri**, Boğaziçi Üniversitesi Yay. İst. 1998, s.6.

boyutları itibariyle öylesine büyümüştür ki, alt sistemleri oluşturan seyahat ve konaklama sistemleri de kendi başına seyahat sektörü veya konaklama sektörü olarak adlandırılır olmuştur. Seyahat sektörünü seyahat acentaları ve tur operatörleri oluşturmaktadır. Seyahat Acentaları turizm endüstrisi içinde turistik talep ile arzın birbiri ile temasını kolaylaştırıcı bir fonksiyonu yerine getiren ve tamamen hizmet üreten işletmelerdir. Seyahat acentaları; çağdaş ekonominin en yeni ve gelişme kabiliyeti olan, gelişmesi devam eden turizm endüstrisinin ürettiği hizmet ve ürünleri en modern ve gelişmiş yöntemlerle pazarlayan ve satan kuruluşlardır.⁵ Seyahat acentaları otel işletmeleri açısından da dört açıdan önemlidir.⁶

- Bilgi aktarıcısı olarak faaliyet gösterirler, yöneticiler ve müşteriler arasında bilgi akışını sağlarlar.
- Otel işletmelerinin odalarını satarak ve para aktararak sürecin devam etmesini sağlarlar.
- Müşterilere danışmanlık hizmeti verirler.
- Müşterilerinin otellerden istediklerini, diğer seyahat ihtiyaçlarıyla (uçak bileti, araba kiralama) birleştirerek değer katılmış hizmet sunarlar.

Turları önceden hazırlayan, bir paket haline getirip satılabilir bir turistik ürün oluşturan seyahat acentalarına tur operatörleri adı verilmektedir.⁷ Seyahat acentaları ve tur operatörleri turizm endüstrisinin üretim ve dağıtım kanallarında giderek artan oranda önem kazanan bir rol oynamaktadırlar.

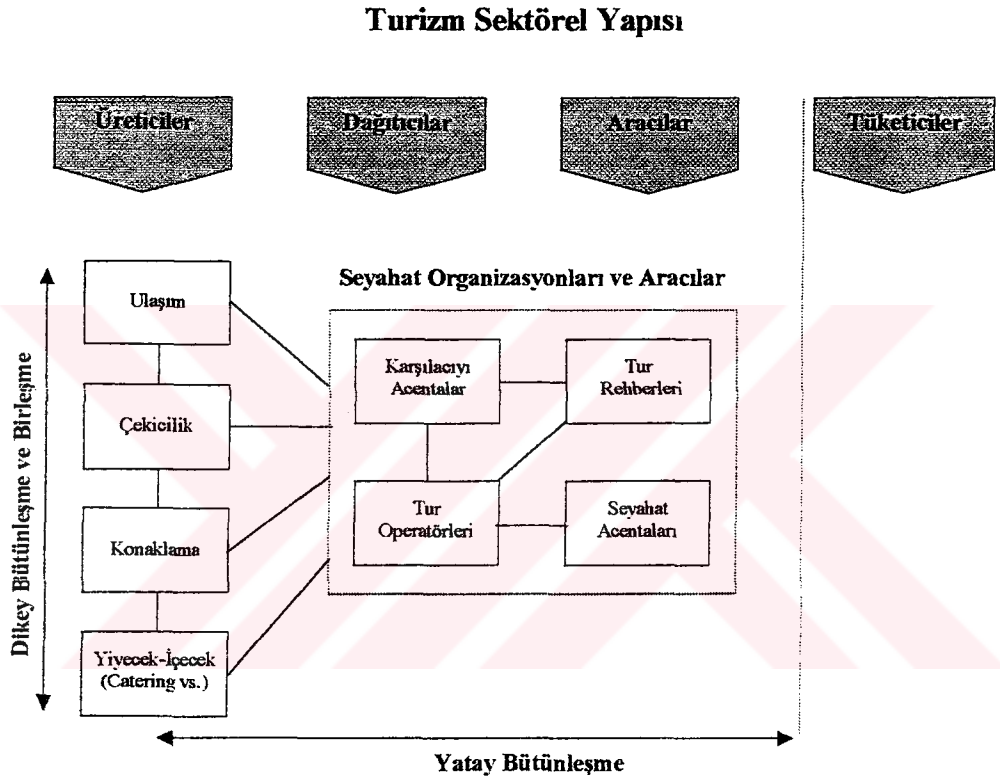
Turizmin, seyahat ve konaklama sektörü gibi iki büyük alt sisteminin dışında yeme-içme, eğlence, alışveriş, ulaştırma gibi alt sistemleri de oluşmuştur. Her alt sistem kendi içinde uzmanlık alanlarına ayrılmış, en etkin ve en karlı çalışacak bir

⁵Orhan İçöz, *Seyahat Acentaları ve Tur Operatörlüğü Yönetimi*, Turhan Kitabevi, Ankara 1998, s.48.

⁶ Laurette Dube, Leo M. Reneghan, *Marketing Your Hotel To and Through Intermediaries*, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Ithaca, Feb, 2000, Vol.41, s.73.

⁷ H.Suavi Ahıpaşaoğlu, *Seyahat İşletmelerinde Tur Planlaması ve Yönetimi*, Detay Yay. Ankara, 1997, s.15.

şekilde örgütlenmiştir. Şekil 2.1.'de görüldüğü gibi turizm sektörü üreticiler, dağıtıcılar, aracılar ve tüketicilerden oluşmaktadır. Konaklama, ulaşım, yiyecek-içecek işletmelerinin üretimleri ve bütün tüketim unsurlarının çekicilik özellikleri dağıtıcılar ve aracılar tarafından yatay ve dikey bütünlük içinde tüketicilere ulaştırılmaktadır.



Şekil 2.1: Bir Turizm Sektörü Modeli

Kaynak: Structure Performans and Competitiveness of European Tourism and its Enterprises, **European Commission**, 2002, (Çevrimiçi), www.europa.eu.int, 22.10.2002.

Çağdaş ekonomik faaliyetler içinde hizmet sektörü, sanayi ve tarım sektörünün önüne geçerek birincil sektör durumuna gelmiştir. Bir çok gelişmiş sanayi ülkesinde hizmetler sektörünün ulusal gelir içindeki payı %50'nin üzerine çıkmıştır. Bu nedenle turizm ekonomik büyüme, ödemeler dengesi ve istihdam

yaratan önemli bir sektördür.⁸ Nitekim günümüzde ülkeler arasındaki kalkınma gelişme ölçütü olarak hizmetler sektörünün ülke ekonomisinde ki ağırlığı ve payı alınmaktadır. Hızla gelişmekte olan dünyamızda hizmet sektörünün bu denli gelişmesinin teknolojik gelişmelerle özellikle bilişim teknolojilerindeki gelişmelerle yakından ilgisi vardır. Turizm sektörünün her alt sistemi yan sistemlerle birlikte bilişim teknolojisinin kullanımı ve gelişimi ile giderek büyüyen bir gelişme göstermektedir.

2. TURİZM SEKTÖRÜNDE OTEL İŞLETMECİLİĞİNİN YERİ VE ÖNEMİ

Günümüzde konaklama endüstrisi dünyanın en önemli iş kollarından birisi haline gelmiş durumdadır. İçinde bulunduğumuz 2000’li yıllarda küresel bazda hizmet sunan zincir otel işletmelerinin gerek sayı gerekse sahip olunan yatak sayıları bakımından büyük boyutlara ulaştıkları görülmektedir. Otel işletmelerini; seyahat eden insanların başta konaklama olmak üzere, yeme-içme, eğlenme gibi ihtiyaçlarını yerine getirebilmeye dönük olarak yapılandırılmış, personeli, mimarisi, uygulamaları ve müşteriyle olan bütün ilişkileri belli kurallara ve standartlara bağlanmış olan işletmeler şeklinde tanımlamak mümkündür.⁹

Otel işletmelerini endüstri işletmelerinden ayıran bazı temel özellikler bulunmaktadır. Bu özellikler turizm sektörünün genel karakteristiğinden kaynaklanmaktadır. Hizmet üretimi açısından, personel istihdamı açısından, muhasebe bakımından, pazarlama ve yatırım açısından farklılıkları bulunan konaklama işletmeleri kapsamına hoteller, moteller, turistik hosteller, tatil köyleri, devre-mülkler, kamplar, casinolar, konferans merkezleri girmektedir.¹⁰

⁸ “Structure, Performance and Competitiveness of European Tourism and its Enterprises”, **European Commission**, 2002, www.europa.eu.int, 22.10.2002.

⁹ Nazmi Kozak,D.Denizer,N.Tetik,**Otel İşletmeciliği**,Turhan Kitabevi, Ankara, 1998, s.2.

¹⁰Robert W.McIntosh, **The Tourist Business**, John Willey and Sons, Inc. USA.1990, s.103.

Konaklama, yeme-içme ile diğer ihtiyaçları karşılayan otel işletmeleri ticari ve endüstriyel işletme karakteri taşımakta ve bazı özellikleri nedeni ile de diğer işletmelerden ayrılmaktadır. Bu özelliklerden başlıcaları şunlardır. Otel işletmeciliği insan gücüne dayanır. Hizmet üreten diğer işletmeler, teknik gelişmelerden yararlanarak işçi yerine makine kullanabilirler. Oysa müşteri ağırlama kişisel bir hizmete ihtiyaç gösterdiğinden, otel işletmelerinde hizmet üreten temel unsur insan gücüdür ve hizmet kalitesi ön plana çıkarılarak politikalar oluşturulur. Otel işletmelerinde çalışan kişi sayısının çok fazla olması iyi bir işgücü planlamasını gerektirmektedir. Üretim ve satış eş zamanlı gerçekleştirilmektedir. Ayrıca, ekonomik ve sosyal olumsuzluklardan çok fazla etkilendiğinden hassas bir sektördür. Hizmet esaslı üretim gerçekleştiğinden hizmetler stok edilemez.

2.1. Otel İşletmelerinin Organizasyon Yapısı

Otel işletmeleri, büyüklükleri, personel sayıları, yatak kapasiteleri, işletme politikaları, müşteriye sundukları hizmet kalitesi açısından çok farklı özellikler gösterdiğinden her otel işletmesine uyan tek tip bir organizasyon bulunmamaktadır. Ancak temelde aynı tür faaliyetleri gerçekleştirdiklerinden otel işletmelerindeki temel bölümleri; ön büro-muhasebe, kat hizmetleri (housekeeping), yiyecek-içecek, insan kaynakları, pazarlama ve satış, teknik hizmetler, güvenlik olarak ayırmak mümkündür.

2.1.1. Ön Büro ve Muhasebe Departmanı

Ön büro konukların işletmeye gelmeden önce rezervasyon yaptırma aşamasında iken ilişki içinde bulundukları ve otele geldikten sonraki süreçte bütün hizmetlerin sunulmasında önemli rol oynayan bölümdür.¹¹ Otellerin merkezi durumundaki ön büro, otelin girişinde bir banko ile ayrılmış bir bölümdür. Otele gelen müşterilerin ilk olarak başvurduğu bu bankonun arkasında resepsiyon ekipman

¹¹ Burhan Şener, **Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon**, Detay Yay. Ankara, 2000, s.126.

ve malzemelerinin yerleştirildiği lobiye gören bir oda bulunmaktadır. Bu odanın arka tarafında ise rezervasyon ve santral hizmetlerinin sunulduğu arka ofisler bulunmaktadır. Ön büro sadece resepsiyon bankosu ve onun arkasına yerleştirilen sabit alanlar değil, misafir hizmetlerine ilişkin bir görevler paketinin sunulduğu yerdir. Bu görevler paketi rezervasyon, resepsiyon, ön kasa, santral ve üniformalı hizmetleri kapsamaktadır.¹²

Ön büro faaliyetleri misafirlerle doğrudan temas eden ön ofis elemanları tarafından ve misafirlerin doğrudan göremedikleri arka ofis elemanları tarafından yerine getirilmektedir. Ön büro organizasyonu otellerin büyüklüğüne ve özelliklerine göre farklılık göstermektedir. Otelin bütün bölümleriyle ilişki içinde bulunması gereken ön büro fonksiyonları,¹³

- Otel odalarının satışı, müşteri kayıtlarının tutulması, odaların tahsis edilmesi,
- Çevre, otel ve tüm özel faaliyetler hakkında bilgi ofisi görevini üstlenmek, posta ve mesajların misafirlere dağıtımını sağlamak, danışma hizmeti vermek,
- Müşteri hesaplarının tutulması, ödemelerin kabulü, kredi hizmetlerinin sunumu şeklinde özetlenmektedir.

Günümüzde bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişim sayesinde kullanılan bilgisayarlar ve on-line sistemlerle ön büro hizmetleri gelişim ve değişim içine girmiştir. Muhasebe bölümü, otelin gelirleri ve giderlerini ayrıntılı bir şekilde inceleyerek maksimum bir verim sağlayacak biçimde, maliyetleri, fiyatları ve ödemeleri kontrol eden bölümdür. Muhasebe bölümünde gerçekleştirilen faaliyetler; otel gelirlerinin kontrolü, ödemeler, satın alma faaliyetlerinin denetimi, cost control, envanter sayımları, stok kontrol, bütçe, diğer bölümlerle koordinasyonun sağlanmasıdır.¹⁴

¹² Sabah Kozak, **Otel işletmelerinde Ön Büro Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi Yay. Eskişehir, 1995, s.39.

¹³ Hasan Olalı, Meral Korzay, **Otel İşletmeciliği**, Beta Basım-Yayım, İst. 1993, s.356.

¹⁴ Şener, a.g.e., s.168.

2.1.2. Kat Hizmetleri (Housekeeping) Departmanı

Kat hizmetleri bölümü, işletmenin hedeflediği standartlara ve bütçesine sadık kalarak tesisin hijyenik ve estetik işlevlerini yerine getiren; bölüm müdürü, bölüm müdür yardımcıları, şefler ve temizlik elemanlarından oluşan bölümdür.¹⁵ Doğrudan gelir getirmeyen destek birimleri olan kat hizmetleri biriminin ana fonksiyonları odaların ve genel mekanların temizliği ve düzenidir.

Otelin büyüklüğüne ve hizmet türüne organizasyonu değişen kat hizmetleri bölümünde günlük görevler kat hizmetleri yöneticisi tarafından verilir. Telefon veya herhangi bir elektronik iletişim aracılığıyla teknik servis ve ön büro ile bağlantı halinde olmaktadır.¹⁶ Müşteri odadan ayrıldıktan hemen sonra bu bilgi bilgisayar ağları aracılığıyla ön büroya aktarılır ve kat hizmetleri bilgilendirilir. Her iki bölümde devamlı olarak oda raporları, odaların giriş-çıkış bilgileri, çok önemli konuklar (VIP) odaları, bakım ve onarım, oda doluluk oranları ve gruplar hakkında birbirleriyle bilgi alışverişinde bulunmaktadırlar.

Periyodik envanterin yapılması, faturalar ve maaş ödemeleri için kat hizmetleri yöneticisinin muhasebe ile sürekli işbirliğine ihtiyaç duyulmaktadır. Ön büro raporlarının karşılaştırılması için günlük doluluk raporlarının kat hizmetleri tarafından muhasebeye zamanında ulaştırılması gerekir. Konuk odası ve temizlik malzemelerinin tesis için genel alımı, depolanması muhasebe bölümünün kontrolünde olup belirlenen prosedürler doğrultusunda satın alınır. Kat hizmetleri bölümünün muhasebe ve ön büro ile olduğu gibi diğer bütün bölümlerle işbirliği içinde iş süreçlerini gerçekleştirme zorunluluğu bulunmaktadır

¹⁵Housekeeping Yönetimi, OTED,Otel Temizlik Eğitimi ve Dekorasyonu Derneği, İstanbul,1999,s.1.

¹⁶ Olalı, Korzay, a.g.e., s.361.

2.1.3. İnsan Kaynakları Departmanı

İnsan kaynakları bölümü otelin personel politikalarını ve uygulamalarını belirlemek, sendikal ilişkileri ve toplu sözleşmeleri yürütmek, personel ücretlerinin belirlenmesini fonksiyonel olarak yerine getirmekle birlikte diğer görevleri de şu şekilde sıralanmaktadır:¹⁷

- iş analizi,
- insan gücü politikalarının planlanması,
- personelin işe alınması,
- personel seçimi,
- iş değerlemesi,
- başarı değerlemesi,
- personelin ödüllendirilmesi,
- personel eğitimi,
- personelin özel sorunlarının çözümü.

Her otel işletmesinde kuruluşun amaçlarına ve özelliklerine göre çeşitli düzeylerde, farklı görevlerde ve farklı eğitim seviyelerinde çok sayıda insan görev yapmaktadır. Personel yönetimi çalışanların işletme içinde istihdam edilmelerinden emekliliklerinin sağlanmasına kadar her aşamada önemli roller üstlenir ve onların işletme amaçları doğrultusunda çalışmalarını sağlar. İnsan kaynakları departmanı bu görevleri yerine getirirken iki temel amacı ilke edinir. Bu amaçlar:¹⁸

- İşletmede görev yapan insanların bilgi, yetenek ve becerilerini rasyonel biçimde kullanarak işletmeye katkılarını en üst düzeye çıkarmak ve
- İşletmede görev yapan kişilerin yaptıkları işten doyum sağlamalarını sağlamaktır.

¹⁷ Şener, a.g.e., s.160.

¹⁸ Nazmi Kozak, Dündar Denizer, *Otel İşletmeciliği Kavramlar ve Uygulamalar*, Turhan Kitabevi, Ankara, 1998, s.201.

Emek yoğun olan otel işletmelerinde personel bilgilerinin daha hızlı ve az maliyetle raporlanması, verilerin saklanması ve diğer departmanlarla olan iletişimin devamlılığının sağlanması için gelişmiş insan kaynakları bilgi sistemlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Otel işletmelerindeki insan kaynakları bilgi sistemleri günlük, düzenleyici ve analitik raporların hazırlanmasına olanak vermektedir.¹⁹Günlük raporlar, personelin kişisel bilgilerini, ücret bilgilerini ve günlük faaliyetlerle ilgili bilgilerini içermektedir. Düzenleyici raporlar, eşit iş imkanları ile ilgili, mesleki sağlık ve güvenlik bilgileri ile ilgili düzenlemeleri içerir. Analitik raporlar ise organizasyondaki yıllık personel değişimleri, personel gelişim raporları ile ilgili bilgileri içermektedir. Bu raporların hazırlanabilmesi için otel işletmesi içindeki bütün birimlerin bilgisayar tabanlı iletişiminin sağlanması gerekmektedir.

2.1.4. Yiyecek-İçecek Departmanı

Yiyecek-içecek bölümü bir otel işletmesinin yiyecek, içecek, servis olanaklarını sağlayan üretim departmanıdır. Otel işletmelerinde yiyecek ve içki satış geliri oda satış gelirlerine eşit, hatta daha fazla olup toplam gelirin yüzde ellisine yakın bir miktarı oluşturmaktadır.²⁰ Bu nedenle büyük otellerin kapsamlı bir yiyecek içecek bölümü organizasyonuna ihtiyacı bulunmaktadır.

Yiyecek-içecek müdürü, otelin yiyecek içecek satışlarından, bütün yiyecek-içecek maddelerinin alış ve satış fiyatlarından, yiyecek-içecek maliyetinden, menünün planlanmasından ve hazırlanmasından, satın alınan malzemelerin standart ve kaliteli olup olmadığının kontrolünden ve porsiyonların standart ölçüler dahilinde hazırlanmasından sorumludur. Yiyecek-içecek bölümü üç ayrı grup tarafından yerine getirilen bir takım çalışmasıdır. Bu gruplar; üst, orta düzey ve şeflerin oluşturduğu yönetici grubu, üretim personelinin oluşturduğu grup ve servis personelinin

¹⁹Robert H.Woods, **Human Resource Management**,Educational Institue American Hotel & Motel Association, Michigan, 1997, s.93.

²⁰Olalı,Korzay,a.g.e., s.364.

oluşturduğu gruplardır.²¹ Yönetim grubundakiler uzun dönemli planlar ve amaçları belirlemekte, üretim grubu müşteri ile en az ilişkide bulunan mutfak bölümünde üretimle ilgili faaliyetleri yürütmekte, servis grubu ise müşteri ile en fazla iletişimi gerçekleştiren personel olarak servis uygulamalarını gerçekleştirmektedir.

2.1.5. Pazarlama ve Satış Departmanı

Günümüzde otel işletmelerinde pazarlama ve satış bölümünün organizasyonu sınırları tam olarak belirlenmemiş olmakla birlikte, sadece büyük otel işletmelerinde böyle bir yapılanma mevcuttur. Tüketici gereksinimleri doğrultusunda satışların artırılması ve satış politikalarının belirlenmesi ve uygulamaların gerçekleştirilebilmesi için satış personeli, halkla ilişkiler uzmanı, uluslar arası satış temsilcileri, satış geliştirme ve artırma faaliyetlerini gerçekleştirilmektedir.²² Büyük bir otelin pazarlama ve satış bölümünün organizasyonunda pazarlama ve satış müdürü yönetiminde, satış yöneticisi, halkla ilişkiler yöneticisi, reklam yöneticisi, kongre hizmet yöneticisi ve bu birimlere bağlı görev yapan çalışanlar bulunmaktadır.²³ İşletme içi ve işletme dışı satışlar şeklinde gerçekleştirilen pazarlama ve satış faaliyetleri reklam ve tanıtım ağırlıklı gerçekleştirilmektedir.

2.1.6. Güvenlik Departmanı

Otellerde olağanüstü olaylara karşı müşterilerin ve çalışanların güvenliğini sağlamak ve gerekli tedbirleri uygulamak için güvenlik bölümleri bulunmaktadır. Güvenlik bölümünün başlıca sorumluluğu müşterilerin mallarını ve otele ait demirbaşları korumak, otel içinde ortaya çıkan bütün kazaları soruşturmadır. Otelin büyüklüğüne göre farklı personel sayısı ile örgütlenen güvenlik bölümünde, güvenlik

²¹Jack D.Ninemeier, **Food and Beverage Management**, Educational Institute American Hotel & Motel Association, Michigan, 2000, s.22.

²² Şener,a.g.e., s.187.

²³Fermani Maviş, **Otel İşletmeciliği İlke ve Kavramlar**, Anadolu Üniversitesi Yay.Eskişehir, 1994, s.138.

müdürü, müdür yardımcıları, koruma görevlileri, gece bekçileri, mesai kontrol görevlileri, ekstra güvenlik görevlileri görev yapmaktadırlar.²⁴

2.1.7. Teknik Hizmetler Departmanı

Teknik bölüm otelin teknik bakım ve onarım işlerinin periyodik olarak yapılmasını, arıza ve aksaklıkların anında çözülmesini sağlayan, teknolojik gelişimleri yakından izleyerek yapılacak yenilikler ve otel bünyesinde alınması gereken önlemleri gerçekleştiren bölümdür. Bir otel işletmesinde teknik bölüm, teknik müdür, müdür yardımcıları, bakım onarım şefi, ambar şefi, ışık ve aydınlatma şefi, sıhhi tesisat şefi, ısıtma ve havalandırma şefi, bakım onarım personeli ve bölüm sekreterlerinden oluşmaktadır.²⁵

2.2. Otel İşletmelerinin Yönetim Şekillerine Göre Sınıflandırılması

Otel işletmeleri mülkiyetlerine göre farklı yönetim uygulamaları gerçekleştirirler. Otel işletmelerinin yönetim şekilleri üç şekilde sınıflandırılabilir:²⁶ Bağımsız otel işletmeleri, bağımsız olarak veya bir grup tarafından yönetilen zincir oteller, imtiyaz (franchising) sistemiyle işletilen oteller.

Ayrıca bağımsız olarak işletilen ve sahibi olunun oteller, sahibi tarafından bir işletmeciye kiralanmış oteller, mülkiyeti ve işletme hakkı bir zincir otele ait oteller, bağımsız bir yatırımcı veya grup veya bir grup tarafından sahipli, bir zincir tarafından işletilen oteller, bireysel olarak bir grup tarafından sahiplenilmiş ve bir zincirin imtiyaz hakkını alarak işletilen oteller olarak değişik biçimlerde de sınıflandırılmaktadır.²⁷

²⁴ a.e., s.151.

²⁵ Şener,a.g.e., s.180.

²⁶ McIntosh,a.g.e., s.105.

²⁷ Saime Oral, *Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri*, İzmir, 2001, s.26

Bağımsız bir otel herhangi bir kuruluşla ilişkili değildir ve bir yada daha fazla yatırımcı tarafından mülkiyet hakkına sahiptir. Bu otel işletmeleri otel işletmek için kurulan ve yönetim şirketi adı verilen şirketlerle yönetilebilir ve bu şirketler karlardan belli oranlarda alma hakkına sahiptir.²⁸

Bağımsız olarak veya bir grup tarafından yönetilen zincir oteller; fiyat, reklam, donanım, sistem, prosedür, eğitim uygulamaları, iş gören seçim uygulamaları açısından ortak faaliyetleri gerçekleştiren kaynaşmış tek bir grubu temsil eden otel gruplarıdır.²⁹ Bir çok uygulama zincir kararları doğrultusunda gerçekleştirilir.

Son yıllarda gelişen ve otel işletmeciliği için önemli olan İmtiyaz (franchising) sistemi: ticari unvan, marka ve patent sahibi olan bir zincir otelin bireysel bir otele ünvanını, patentini, işletme sistemini kullanma haklarını vermesidir.³⁰ Karşılıklı yapılan anlaşmalar ile turistik mal ve hizmetin satış hakkının bir satıcıya verilmesi olarak tanımlanan sisteme göre iki taraf söz konusudur. İmtiyaz alan ve imtiyaz veren. İmtiyaz veren; ismini, marka veya sembolünü, bilgisini, standartlarını, pazarlama tekniklerini imtiyaz alana verirken, imtiyaz alan da; bütün bunların karşılığında imtiyaz verene belirli bir yüzde ödemektedir.³¹ Riskin düşük olduğu bu tür yönetim şeklinde imtiyaz alan otel işletmesinin uluslar arası pazardaki ününü ve imajını geliştirmesi açısından oldukça önemlidir.

Zincirler ve yatırımcı açısından franchising sisteminin faydaları şöyle sıralanabilir,³²

- İşletmenin uluslar arası bir zincirin kataloğuna girmesi sağlanır.
- Uluslar arası bir rezervasyon ağına dahil olunur.

²⁸ a.e.,s.26.

²⁹ McIntosh, a.g.e., s.108.

³⁰ Oral,a.g.e., s.27.

³¹ Ömer Akat, **Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği**, 1997, Ekin Kitabevi, Bursa, s.140.

³² Oral,a.g.e., s.27.

- İşletmenin yurt dışında ve Türkiye’de yabancı tanınmış bir zincir altında kalitesi ve standardı kanıtlanıp pazarlama faaliyetleri kolaylaşır.
- Merkezi kontrol ile işletme sürekli revize edilir.
- Yabancı zincirin servis standardı otele yerleştirilir
- Yabancı zincirden danışmanlık hizmeti alınabilir

Franchise sisteminin zincire kazandırdıklarını aşağıdaki gibi sıralayabiliriz:³³

- Otel sayısını, dolayısıyla dünyadaki ağını genişletir
- Rezervasyon sistemine daha çok otel katar
- İşletme gideri olmadan sadece bir programla yüksek gelir elde eder.
- Hacmi dolayısıyla karlılığı büyür.

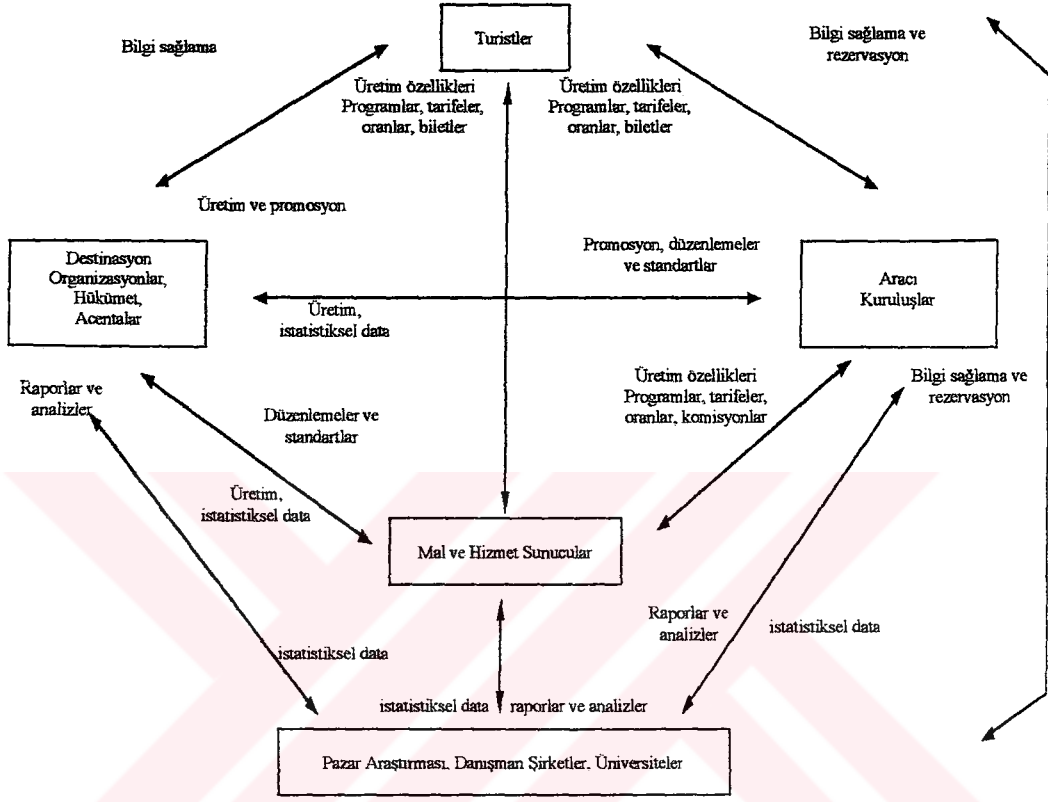
3. OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIMININ ÖNEMİ

Yeni teknolojiler özellikle bilgi teknolojileri, yeni piyasalar ve yeni istihdam fırsatları yaratma yoluyla daha hızlı büyümeye, doğal olarak da nitelikli istihdama neden olmaktadır. Ayrıca yatırımın artmasına ve büyümenin yükselmesine, işgücü verimliliğinin artması yoluyla üretimin hızlanmasına, bu hızlı büyümenin etkisiyle de karlılık ve istihdamda artışlara yol açarak olumlu bir döngü yaratmaktadır. Ekonomik süreç içinde bu gelişimden en çok etkilenen işletmeler kaçınılmaz olarak otel işletmeleridir.

Turizm pazarlamasında tüketicilerden seyahat acentaları ve diğer aracı kuruluşlar vasıtasıyla mal ve hizmet sunumu yapan kuruluşlara akan dolaylı ve dolaysız yoğun bir bilgi akışı vardır. Şekil 2.2’de görüldüğü gibi bu bilgi akışı çeşitli raporlar ve verilerle desteklenmektedir. Bilgi teknolojileri turizm endüstrisinin en önemli unsurlarından biri haline gelmiştir. Ayrıca turizm pazarlaması, promosyon,

³³ a.e.,s.27.

koordinasyon ve dağıtım, bilgi teknolojilerinin kullanıldığı en önemli alanlardır.³⁴ Böylelikle şirketlerin küreselleşme sürecinde rol alma hızı gittikçe artmaktadır.



Şekil 2.2: Turizm Pazarlamasında Bilgi Akışı

Kaynak: Werther-Klein, *Information Technology and Tourism, A Challenging Relationship*, Springer, Wien, Newyork, 1999, s.11.

Turizm hizmetleri somut endüstri malları gibi satın alınmadan önce fiziksel olarak gözlenemez. Tüketimden önce satın alınabilme özellikleri vardır. Pazarlamada, turizm malları seyahat şirketlerinin basılı ve görüntülü formlarıyla simgelenir ve tanımlanır. Bilgisayarlı şebekeler ve elektronik dağıtım sistemi turizm endüstrisinde önemli yapısal değişikliklere yol açmıştır. Özellikle Merkezi Rezervasyon Sistemi (MRS) yeni turizm pazarlamasında ve dağıtım sisteminde önemli etkinlikler ortaya çıkmıştır. En basit şekliyle MRS dağıtım kanallarını kolay

³⁴Dimitros Buhalis, "Information Technology As A Strategic Tool For Tourism And Hospitality Management in The New Millennium" *Tourism Review Magazine*, 1996, No, 2, ss.34-36.

bulma ve kaydetme imkanı sağlamıştır. Özellikle havayolları, uluslar arası otel zincirleri, tur operatörleri, merkezi rezervasyon sistemleriyle hızla gelişmiştir. KDS/MRS gibi sistemler küçük ve orta ölçekli turizm girişimlerinde ve kuruluşların entegrasyonunda önemli bir stratejik araç olmuştur. Bu sistemler bilgi ulaşımını, bilgi denetimini, bilgi düzenlemelerini ve turistlerin multimedya kullanımlarını kolaylaştırmayı amaçlamaktadır.³⁵ Bu nedenle internet, birleştirilmiş medya ve telekomünikasyonla tüketici ve satıcılar arasında interaktif bir gelişme sağlayan önemli bir bilgi teknolojisi uygulamasıdır.

1995'in başlangıcında The Word Wide Web, internetin en hızlı gelişen alanı olmuş ve bilgi dağıtımına olanak sağlamıştır. Metine dayalı datalar, grafikler, resimler, video ve sesler kolay ulaşılabilir hale gelmiş ve en etkili bilgi teknolojisi evrimini yaratmıştır. Bilgi teknolojisindeki bütün bu gelişmeler turizm pazarlamasında ve yönetiminde yeni uygulamaları ortaya çıkarmıştır. Bu gelişmelerle birlikte turizm bilgi sistemi de üç önemli nokta üzerinde odaklanmıştır. Birincisi; e-ticaretin world wide web sayesinde gelişmesi, ikincisi; turizm hizmet üreticilerinin dış bilgi kaynaklarıyla entegrasyonunun kolaylaşması ve yüksek kalitede üretim sağlanması, üçüncüsü; farklı bölgelerde hatta farklı ülkelerdeki çeşitli turizm bilgi sağlayıcılarının hizmetten faydalanmasıdır.³⁶

Turizm işletmelerinin olası müşteriler için büyük miktarlarda bilgi toplama, depolama ve yayma ihtiyacı bu işletmeleri bilişim teknolojisini kullanmada en önemli aday haline getirmektedir. İşletmelerin heterojen (çeşitlilik gösteren) doğası bilişim teknolojisi kullanımını sektörden sektöre ve sektör içinde ise firmadan firmaya değişim göstermesi anlamına gelmektedir.³⁷ Ayrıca turizm sektöründe teknoloji sürdürülebilir bir rekabet avantajının temini bakımından ve aynı zamanda

³⁵ a.e.,s.37.

³⁶ Birgit Pröll-Werner Retschitzegger, "Discovering Next Generation Tourism Information Systems Tour on TIScover", *Journal of Travel Research*, Vol. 39, November 2000, s.182.

³⁷ Alistair Mutch, "IT and Small Tourism Enterprises; A Case Study of Cottage Letting Agencies", *Tourism Management*, 1995, Vol.16. No:7, s.533.

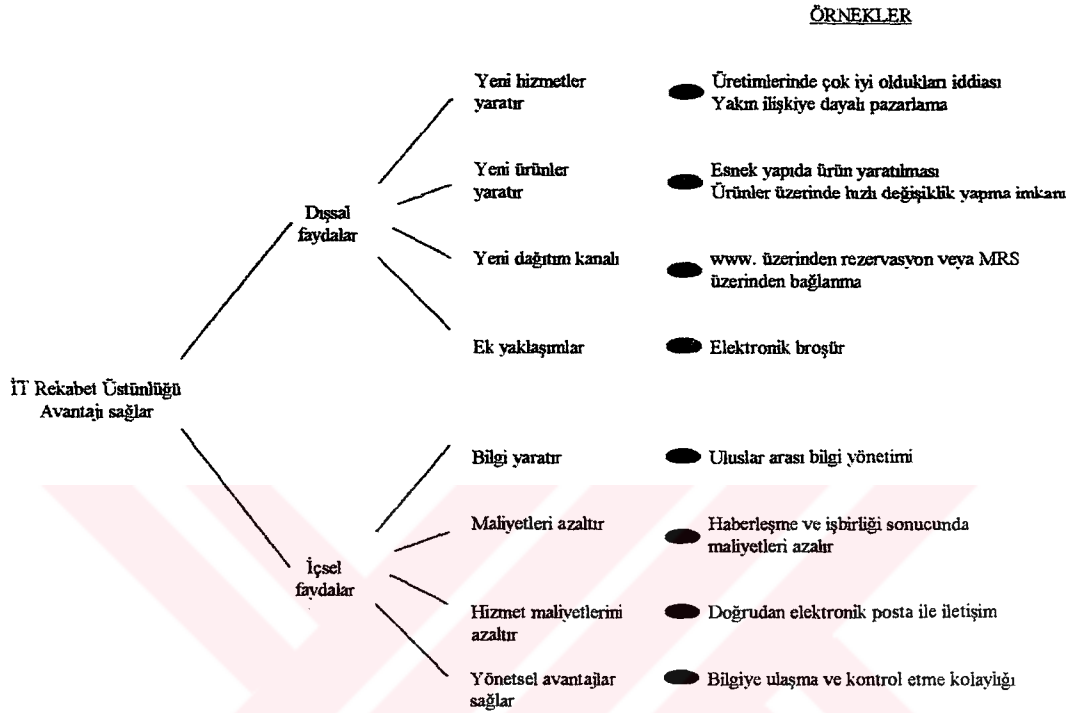
stratejik bir silah olmasından dolayı; bilgi toplanması, promosyon yapılması, turizm ürününün organizasyonu ve dağıtımı açısından çok büyük önem oluşturmaktadır. Yeni teknolojilerin kullanılması turistik tesislerde sadece pazarlama alanında olmamaktadır. Teknoloji operasyonel alanlarda da belirgin bir rekabet avantajı sağlamaktadır. Bu operasyonel alanlar arasında “Rezervasyon Yönetimi” olarak da isimlendirilen “Ürün Yönetimi” (Yield Management), “Otel Yönetim Sistemleri” (Property Management Systems), “Finansal Modelleme” (Financial Modeling) gibi önemli konular da yer almaktadır.³⁸

Otel işletmeleri müşterilerin satın alma davranışları hakkında çok fazla veriye sahip olurlar. Fakat bu verileri depolamak, yeniden düzenlemek ve kullanmak için teknolojinin çok özel bir çeşidine gereksinim duyarlar. Büyük ölçüde veri toplama, saklama ve işleme olanağı otel işletmelerine stratejik rekabet avantajı sağlar. Yöneticinin daha etkili kararlar almasına yardım eder. Küçük işletmeler daha fazla ve daha iyi bilgiye ihtiyaçların artmasıyla daha fazla veri ihtiyaçlarının arttığını fark etmişlerdir. Örneğin trend analizleri, işletme hangi büyüklükte olursa olsun çok yüksek düzeyde, tarihsel veriyi gerektirir. Yapılan araştırmalar, lüks otellerin bilgi teknolojisine, ekonomik ve orta derecedekilere oranla daha çok ağırlık verdiğini ortaya koymaktadır. Aynı şekilde bilgi teknolojileri gelişimi; kongre otelleri, konferans merkezleri ve casinolar gibi bazı belirli konaklama tiplerinde çok üst seviyedeysen, diğer konaklama tiplerinde düşük seviyede olduğu ortaya çıkmaktadır. Buna ek olarak bu konuda yapılan araştırmalar; zincir otellerin, bağımsız otellere oranla teknolojiyi daha çok benimsediklerini ortaya koymaktadır.³⁹ Konaklama ve turizm endüstrilerinin rekabetçi çevresi genellikle karmaşık, dinamik ve büyük ölçüde bölümlendirilmiş olarak bilinir. Zincir oteller artan bir şekilde aynı bölgede direkt olarak bir diğeriyle rekabet etmek durumundadırlar. Büyüme ve rekabet, pazar payının artık garanti altında olmadığını gösterir. Organizasyonlar,

³⁸ İbrahim Birkan, “Bilgisayar Teknolojisindeki Gelişmelerin Turizm Pazarlaması Üzerine Etkileri”, *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Yıl 10, Eylül-Aralık 1998, s.26-32.

³⁹ Judy A. Siguaw, Cathy A. Enz, Karthik Namasivayam “Adoption of Information Technology in U.S. Hotels: Strategically Driven Objectives” *Journal of Travel Research*, Nov.2000 Vol.39, s.192.

kaynaklar için çevrelerine bağımlı oldukları sürece, stratejiler geliştirme ve oluşturma yoluyla bu bağımlılıklarını yönetmeye çalışacaklardır.



Şekil 2.3: Bilgi Teknolojisinin İşletme iç ve Dış Çevresine Sağladığı Yararlar

Kaynak: Aytaç Yıldırım, “Turizm Pazarlamasında İletişim Teknolojilerinin Rolü ve K.K.T.C.’deki Turizm Sektöründe Bir Uygulama”, B.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü, Doktor Tezi, Balıkesir, 2000, s.38.

Otel grupları genellikle ürün çeşitliliğine, yeni pazarlardaki büyümeye, paranın değer kazanmasına yada ortaya çıkan markalaşmaya bağlı olan pazarlama stratejilerini uygulayarak diğer sektörleri takip etmeye zorunlu kalmaktadırlar. Bu anlamda bir çok strateji formüle edilmiş ve uygulanmıştır. Bir işletmesel çevrenin elemanlarının kolaylığı ya da zorluğu olarak tanımlanabilen pazar karmaşıklığı, stratejik bir engel olarak geniş ölçüde incelenmiştir. Organizasyonlar kararlı bir şekilde bu karmaşıklığı azaltmaya ve böylece işletmelerin performanslarını arttırmalarını kolaylaştırmaya çalışmaktadırlar. Turizm işletmelerinde kullanılan bilgi teknolojileri, çevresel değişkenleri azaltmanın aksine, Şekil.2.3’de görüldüğü

gibi rekabet avantajını sağlamak için bu değişkenlerin bir strateji olarak kullanılabileceğini göstermektedir.⁴⁰

4. İNTERNETİN OTEL İŞLETMELERİNİN PAZARLAMA FAALİYETLERİNE ETKİSİ

Bilgi teknolojilerinin en önemlilerinden birisi 21.yüzyılın önemli bir göstergesi olarak adlandırılan internettir. Turizm bilgiye ulaşmayı gerektiren bir endüstri koludur. Bugün en önemli konu olan internete baktığımızda henüz yeterli gelişmenin sağlanamadığını görülmektedir. Ama buna karşın, www aracılığıyla yapılan parasal işlemlerin yani para karşılığı mal ya da hizmet alınan işlemlerin % 33 ile % 50'sinin turizm sektöründe yapıldığını görülmektedir.⁴¹ Bu nedenle turizmin internetin en önemli kullanım araçlarından biri hatta en önemlisi olduğu söylenebilir. Buna rağmen, bugün turistik bir amaçla yer değiştirenlerin son derece az bir bölümü internet aracılığıyla bunu gerçekleştirmektedirler. Büyük bir bölümü ise klasik biçimde tur satın almaya devam etmektedirler. Ancak 2005 yılına dek tüm turizm işlemlerinin % 30'unun internet aracılığıyla yapılması beklenmektedir.

Elektronik web sayfaları; ürün teklifleri hakkında sunuş broşürleri, teknik açıklamalar, basında yayınlanan bilgiler, işletmenin mesajları, yönetici mektuplarının, kullanma önerilerinin, satış sayfaları ve aracı / perakendecinin yer ve adreslerinin ve benzer bilgilerin müşterilerin hizmetine sunulmasına yarayan araçlardır. Kısacası, işletmelerin web üzerinde sahip oldukları multimedya öğelerini de içeren ekran sayfalarıdır. Bir pazarlama ve reklam aracı olarak web; karşılıklı iletişim düşük maliyet ve daraltılmış hedef kitle faydaları ile olan ilişkilerini radikal olarak değiştirebilecek potansiyele sahiptir.⁴²

⁴⁰Elaine Crichton-David Edgar, "Managing Complexity for Competitive Advantage:and IT Perspective", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.7, No. 2/3, 1995, s.14.

⁴¹*Future's Technologies*, "Turizmde İnternet Damgası", Mart 1998, s.7.

⁴² Sezer Korkmaz, "Seyahat Acentelerinin Pazarlama Faaliyetlerinde İnternetin Kullanımı ve İnternet Konusunda Yabancı Turistlerin...." *Turizm Akademik Dergisi*, Gazi Üniversitesi, 2000, Sayı 1, s.34.

İnternet'e web sayfaları yerleştirmek yöntemiyle ürün veya hizmetin tanınmasına katkıda bulunmak mümkündür. Özel uygulamaların arasında yer alan kataloglar konusunda, web sayfaları oldukça pratik bir çözüm olarak ortaya çıkmaktadır. Maliyetleri gerek basım gerek dağıtım aşamalarında bir hayli yüksek olan alışveriş katalogları ya da ürün katalogları, web sayfaları halinde daha düşük maliyetler ile hazırlanabilmektedir. Bu şekilde hazırlanan web katalog sayfaları tüketicilere, hem katalogun sadece kendilerine gerekli olan kısmına erişebilmelerine ve kendileri için bir kopya bulundurabilmelerine, hem de katalog sahibi ile anında iletişim kurarak daha fazla bilgi alabilmelerine olanak sağlanmaktadır. Bunlara ek olarak, web sayfaları çevreciliği ve doğa koruması çalışmalarını desteklemekte, iletişim için elektronik bağlantıları kullandığından gereksiz kağıt israfını azaltmaktadır.⁴³

Hızla gelişen ve yaygınlaşan internetten etkin olarak yararlanmayı amaçlayan ve uygulayan turizm endüstrisi, interneti öncelikle tanıtım ve reklam amaçlı yapılandırılan internet siteleri, bir süre sonra "on-line" rezervasyon yapılması amacıyla kullanılmaya başlanmıştır. İnterneti kullanarak turizm hizmetlerinin tanıtımını ve satışını amaçlayan bir çok sistem kurulmuştur. Worldres, Hotelsonline, All-hotels, Lastminute, Ekspedia, Travelweb, Hotelbank, internette çalışan benzer rezervasyon sistemlerinden birkaç tanesidir.⁴⁴ Bilgisayar teknolojisi ve internetteki gelişmeler, seyahat, turizm hizmetleri satın alırken tüketicilerin (en azından bazı aracı kuruluşların) önemsemediği pazarlama çabalarına olanak verir. Ve bunları destekler. Bu gelişmelerden tam olarak yararlanabilmek için seyahat ve turizm pazarlamacıları bir yandan değişim modelinin klasik dağılımını geçerken, bir yandan da hızlı teknolojik değişimleri yakından takip etmelidirler.

⁴³O. İçoğ-İ. Tavmergen-Pınar Özdemir, "Hizmet Pazarlamasında İnternet Kullanımı", **D.E.Ü.Sos.Bil. Ens. Dergisi** 1999 (çevrimiçi) <http://sbc.deu.edu.tr>. 25.04.2002

⁴⁴Rıdvan Kozak-Medet Yolal "Konaklama İşletmeleri Yöneticileri İnterneti Algılama Düzeyleri, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, Güz 2001,s.136.

İnternette pazarlamaya yönelik olarak, Active Media Inch. 1996 yılında yapılan bir araştırmaya göre, internet üzerinden en fazla seyahat ürünlerinin (%71) satışının yapıldığı tespit edilmiştir. Bunu %57 ile tüketim malları izlemiştir. Diğer ürünler ise % 43 ile kitap ve diğer basılı yayınlar, %42 ile bilgisayar, %29 ile uzmanlık gerektiren iş kolları ve %22 ile diğer bitmiş ürünlerdir.⁴⁵ Tablo 2.4.'de görüldüğü gibi Amerika'daki on-line alışverişlerdeki harcamalarda ise turizm ve seyahat, bilgisayar ürünlerinden sonra ikinci sıradadır.⁴⁶ İnternet üzerinden satın alınan seyahat ve turizm ürünlerine harcamaların daha da fazlalaşacağı tahmin edilmektedir.

İnternet kullanıcılarının internete etkili ve etkin bir şekilde kullanmalarına yardımcı olmak için artan sayıda web araştırma motorları geliştirilmektedir. Turizm araştırmaları için bu motorların yararlılığı geniş ölçüde arama motorunun veri tabanının boyutuna ve veri tabanında yer alan bilgilerin kalitesine bağlıdır. Günümüzde 3 arama motoru (İnfoseek, Lycos ve Opentext) web de listelenmiş web sayfaları sayısı açısından en çok sayıya sahiptir.⁴⁷ Sonuç olarak araştırmacıları bu arama motorlarıyla daha fazla sayıda bilgi raporlarına ulaşmaları daha olasıdır. Fakat elde edilen bilgi raporlarının konuyla ilişkili olması büyük ölçüde arama motorunun indeksinin kalitesine bağlıdır. Günümüzde interneti kullanmada turizm araştırmacılarına yardımcı olabilecek arama motorlarının çeşitliliği ve kalitesi sürekli iyileştirilmektedir.

⁴⁵ A.Celil Çakıcı-Ali Şükrü Çetinkaya "İnternetin Konaklama İşletmelerinin Pazarlama Faaliyetlerine Etkileri : Yapılan Bir Araştırma ve Sonuçları", *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, Güz 2001, s.178.

⁴⁶ "A New Era In Information Technology For Tourism", *OECD Conference*, Seoul, 10-11 November 1998 (Çevrimiçi) www.oecd.org/en/document.26.10.2002

⁴⁷ P.Williams, P.Bascombe, N.Brenner, D.Green "Using The Internet For Tourism Research: Information Highway or Dirty Road" *Journal Of Travel Research*, Spring 1996, s.64.

Tablo 2.4: Amerika’da 1996 Yılında Yapılan On-line Alışveriş Harcamaları

SEKTÖR	1996
	Milyon \$
Bilgisayar ürünleri	140
Seyahat ve Turizm	126
Eğlence	85
Giyim	46
Hediyelik Eşya-Çiçek	45
Gıda	39
Diğerleri	518

Kaynak:“A New Era In Information Technology For Tourism”,OECD Conference, Seoul, 10-11 November 1998 (çevrimiçi)www.oecd.org/en/document.26.10.2002

Otel işletmeleri interneti çok yönlü kullanmaktadırlar. İşletmelerin interneti kullanım düzeylerini etkileyen en önemli faktörler; işletme ve organizasyonun büyüklüğü, örgüt kültürü, bilgiyi kullanma derecesi, hizmeti, pazarı, aktiviteleridir. Otel işletmeleri interneti ağırlıklı olarak doğrudan pazarlama yöntemi amacıyla kullanmalarının yanında, potansiyel müşteri talebini öğrenmek için piyasa analizleri yapmak, istihdam taleplerini bildirmek ve nitelikli işgücü seçimini yapmak, piyasadaki diğer hareketleri izlemek, doküman transferi yapmak, işletme içi ve işletme dışı hızlı iletişimi sağlamak amacıyla da yoğun olarak kullanmaktadırlar. Böylelikle internet işletmelere; sektörle bütünleşme, müşterilerle sürekli iletişim kurma, pazarlama, satış, tanıtım ve pazarlamada yaratıcılık, bilgi iletiminde esneklik, rakipleri ve yenilikleri izleyebilme gibi yararlar sağlamaktadır. Ayrıca potansiyel müşterilerin otel işletmeleri hakkında bilgi edinmelerine ve otel tanıtımcılarıyla doğrudan ilişkiye girmeden fiyatları karşılaştırmalarına olanak tanımaktadır. Bazı müşteriler içinse otelden yer ayırtılırken başvurulacak ilk ve tek kanal internet

olmaktadır. Ayrıca otellerin KDS ile bağlantısını sağlamasıyla da otel işletmelerine umut vaat eden bir dağıtım kanalı sunmaktadır.⁴⁸

İnternet otel işletmeleri için reklam ve tutundurma çabalarının küresel anlamda yapılmasına etkili bir araçtır. İnternet sayesinde rezervasyon için gerekli olan haberleşme maliyetleri minimum düzeye indirilmektedir. Diğer uluslar arası dağıtım kanallarına katılma gerekliliğini azaltmakta ve pazarlama maliyetini düşürmektedir. Günümüzde pek çok otel internet üzerinden rezervasyon kabul etmekte olup bu teknolojiyi kullanmayan otellerin büyük çoğunluğu ise yakın gelecekte internet üzerinden rezervasyonu yapabilme hazırlığındadır. 90 otel zincirine ait 18.000 oteli temsil eden Travel Web. internetin otellere sunduğu pazarlama olanaklarına iyi bir örnektir.⁴⁹

İnternet, seyahat acentası ve tur operatörü gibi aracı kuruluşlara bağımlılığın azaltılmasına katkı sağlamakta ve tüketicilere doğrudan otel işletmelerine ulaşabilme olanağı sunmaktadır. Böylece internet konaklama işletmeleri için doğrudan dağıtım seçeneği haline gelmektedir. İşletme yöneticileri internet sitelerinde sundukları ürünler hakkında çok detaylı bilgiler sunmakta, tüketicilere alternatif ürünler arasında karşılaştırmalar yapabilme olanağı sağlamakta, tüketicilerin doğru karar vermelerine ve doğrudan satın almalarına yardımcı olmaktadır. Buna bağlı olarak otellerin web sitelerinde verdikleri hizmetler çeşitlilik göstermektedir. Bunlar; on-line rezervasyon, e-mail hizmeti, forum sayfası bulundurma, resim ve slayt gösterimi (virtual tour), sık sorulan sorular (FAQ), sadece web sayfası yayınlama (e-broşür niteliğinde), video yayınları, eş zamanlı yazılı ve sözlü görüşme, farklı yabancı dillerde bilgilendirme, on-line ödeme yapabilme, promosyon uygulamaları, iş görenlere yönelik bilgiler, on-line iş görüşmeleri, on-line işe alma ve yerleştirme uygulamaları olarak sıralandırılabilir. İşletmelerin ilk web sayfası uygulamalarına bakıldığında bunların birer broşür (brochureware) niteliğinden ileri gidemediği

⁴⁸ Daniel J.Connolly, Michael D.Olsen , Richard G.Moore, "The Internet as a Distribution Channel", **Cornell Hotel And Restaurant Administration Qarterly**, August 1998, s.43.

⁴⁹ Kozak,Yolal, a.g.e., s.136.

görülmektedir.⁵⁰ Bu nedenle bütün bu uygulamaları gerçekleştirmek için otel işletmelerinin yeterli donanıma sahip olmaları gerekmektedir.

İnternet ve diğer teknolojilerdeki gelişmeler, gelecekte turizm işletmesi yöneticilerinin bu teknolojilere ilişkin bilgi ve beceri yeteneklerinin en üst düzeyde olmasını zorunlu kılacaktır. Çünkü otel işletmelerinde ve genelde turizm işletmelerinde, gerek internet gerekse diğer bilgi teknolojilerinin performans gelişimine katkısı, genel olarak yönetim, özel olarak bilgi teknolojisi sistemlerinin kuruluşu ve yönetimine bağlıdır.⁵¹

Bilgisayar teknolojisi ve internet seyahat endüstrisinde önemli değişiklikler yaratmak için çaba sarf etse de bu yeniliğin geleneksel acentalarla rekabet halinde olan doğrudan pazarlamanın genişlemesine kaçınılmaz bir şekilde yardım edeceği ortadadır. Doğrudan pazarlama en iyi taktik olmadığı gibi her zaman en iyi stratejik seçim de değildir; mevcut dağıtım sistemiyle birleşmek ve güçlenmek mantıklı bir seçim ve en iyi strateji olacağı görüşü ağırlık kazanmaktadır.⁵² İstanbul'da yapılan Enter 98 Konferansı'nda yapılan tartışmalar sonucunda internetin seyahat acentalarının geleceği için bir tehdit oluşturmadığı, tehditin daha çok uluslar arası dev şirketler olan Küresel Dağıtım Sistemlerine ve büyük tur operatörlerine yöneldiği kanaatine varılmıştır.⁵³ Çünkü iletişim teknolojisindeki gelişmelere paralel olarak önümüzdeki yıllarda sanal seyahat acentalarının hızla yaygınlaşacağı düşünülmektedir. Sanal seyahat acentaları tüm seyahat ürünlerini üreticiden doğrudan alarak yüzünü hemen tüketiciye dönen ve tüketicinin tamamen kendi arzusunun göre bir tur paketini kendisi için hazırlamasına olanak tanıyan dağıtıcılar olarak karşımıza çıkacaklardır. Böyle bir pazarlama ortamında seyahat acentalarının, tüketici için vazgeçilmez katma değer türleri üreterek, sanal seyahat acentalarına

⁵⁰ Connolly, Olsen, Moore, a.g.e. s.44.

⁵¹ Kozak-Yolal, a.g.e. s.136.

⁵² Walle, a.g.e., s.74.

⁵³ Korkmaz, a.g.e.,s.35.

ürün satabilecekleri buna karşın büyük tur operatörleri ve KDS'nin böyle bir avantajının olmayacağı öngörülmektedir.⁵⁴

Seyahat endüstrisinde online satışlar gelişme gösterirken, geleneksel pazarlamadan farklı olarak müşterilere önemli üstünlükler kazandırmaktadır. Bir yandan pazarın genişlemesi, diğer yandan pazara ulaşımının maliyetlerindeki azalma interneti üstün kılmaktadır. Özet olarak internetin müşteriler ve işletmeler açısından üstünlükleri şu şekilde sıralanabilir.⁵⁵

- Pazarlama bütçesinden tasarruf
- Zaman tasarrufu
- Rekabet eşitliği
- Zengin bilgi ve karşılıklı etkileşim
- Uluslararası erişim

5. OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ KAYNAĞININ STRATEJİK YÖNETİMİ

Stratejik yönetim, “etkili stratejiler geliştirmeye, uygulamaya ve sonuçlarını değerlendirerek kontrol etmeye yönelik kararlar ve faaliyetler bütünüdür.”⁵⁶ Stratejik yönetimde işletmelerin amaç ve hedeflerinin tespiti çevresi ile ilişkilerin analiz edilmesi ve ihtiyaç duyulan kaynakların uzun dönemde etkili olacak şekilde dağıtılmasıdır. Sürekli değişen çevre ve bilgi kaynakları, stratejik yönetimde karar merkezi olan tepe yönetim için oldukça önemli etkenlerden biridir. Özellikle çevredeki değişikliklerin hızla artması, işletmelerin giderek büyümesi ve çok bölümlü bir yapıya dönüşmeleri sonucunda stratejik yönetim işletmeler için kaçınılmaz bir hale gelmiştir. Artık günümüzde karar mekanizmasında yer alan

⁵⁴Türsab Dergisi “İletişim Teknolojisi Gelecekte Kimi Tehdit Ediyor”, Sayı 169, Şubat 1998, s.25.

⁵⁵Orhan Batman, İbrahim Kılıç, “İnternetin Seyahat İşletmelerinin Pazarlamasına Olan Etkileri” Erciyes Üniversitesi, Turizmde Bilgi Teknolojileri, Hafta Sonu Seminerleri, Kasım 2001, s.22.

⁵⁶Ömer Dinçer, Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası, Timaş Basım Yay, İstanbul, 1996, s.22.

yöneticiler stratejik planlamaları ve stratejileri bilgi teknolojileri olmaksızın gerçekleştirememektedirler.

Yönetim Bilişim (bilgi) Sistemi (YBS), bir örgütteki tüm gerekli bilgi akışını sağlama yanında, yönetim ve karar işlevleri için bilgi ve işleme desteği sağlayan bir sistemdir.⁵⁷ İşletmelerdeki iş süreçlerinin gerçekleşmesi için uygulanan standart büro kayıtlarının bilgisayarlarla işlenmesi, basit bir bilgi işleme faaliyetidir. Ancak YBS'nin bilgi işleme sistemine oranla daha üst düzeyde görevi olup, bu görev yönetim ve karar süreci için gerekli bilgileri bilgisayar gücünden yararlanarak sağlayan bir bilişim sistemi oluşturmaktır.

Otel işletmeleri, müşterilerin satın alma alışkanlıkları hakkında çok fazla veriye ihtiyaç duymaktadırlar. Büyük ölçüde veriyi toplama, saklama ve işleme olanağı bu işletmelere stratejik rekabet avantajı sağlamaktadır. Bilgi yönetiminde bu konuda kullanılan en yeni uygulama datawarehousing (veri ambarlama)dır. Bir veri bankası işletmenin çok hacimli verileri, işletme için kullanışlı olan yollarla etkili bir biçimde kullanılmasını sağlayan geniş ölçüde kolektif bir veri tabanı yönetimi sistemidir. Konaklama endüstrisinde bu teknolojinin kullanımı oldukça yaygındır. Otel işletmelerinin çoğu bu uygulamayı pazar analizleri için kullanmaktadırlar. Bu işletmeler yeni müşterileri belirleyip, hedefleyerek daha sonra bağlılık programlarını değerlendirip trend analizleri ile ilişkilendirmektedirler. Bunların dışında veri ambarlama (datawarehousing) sistemi konaklama işletmelerinde Karar Destek Sistemlerinin merkezini oluşturarak; verimlilik analizleri yapmak, emeklilik fonlarını yönetmek, müşteri tatmini ile bağlantılı olarak personel performansını takip etmek, yeni pazarlara istihdam yaratmak, ekipman başarısızlığını araştırmak için kullanılmaktadır.⁵⁸

⁵⁷ Hayri Ülgen, *İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar*, İ.Ü.İşletmeFak.Yay. İst., 1990, s.77.

⁵⁸ Robert K.Griffin, "The Latest Weapon For the Lodging Industry", *Information Technology/ Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly* August 1998, s.35.

Günümüzde, turizm alanındaki rekabetin yükselmesine, yeni ürünlere, önerilere ve servislere hızla ihtiyaç duyulmasına bağlı olarak, iş akışı yönetimi turizm endüstrisine birçok avantaj sağlamaktadır. Bu uyum ihtiyacı, bilgi sistemleri içinde yer alan yöntemlerin gelişimi olmadan başarılamaz.

Herhangi bir idari organizasyonda, insanlar ya da makineler tarafından geliştirilmiş sayısız yöntem vardır. Herhangi bir organizasyon; bilgi sistemleri tarafından düzenlenen mutlak hedeflere odaklanmış acentalarca geliştirilen küçük işlemlerin bütünü olarak ele alınabilir. Turizm sektöründeki şirketler de bu yapıya bağlıdır. Diğer taraftan, müşterilerini en iyi derecede tatmin edecek, yüksek kalitede global hizmetleri sağlamak gibi, iş akışı yönetimi gibi çok özel yaklaşımlar gerektiren yöntemlere odaklanmaktadır.⁵⁹

Günümüzde, daha iyi performans isteyen ve daha rekabetçi olan şirketler, aktiviteleri için gereken yöntemleri destekleyici bilgi sistemlerinden yararlanmaktadır. Bu yöntemlerin birçoğu bir şirket için son derece önemlidir; ve turizmde yöntem zincirinin halkaları birbirine öylesine sıkı kenetlidir ki, bunlardan herhangi birindeki tek bir hata, bir sistemin çöküşüne ve buna bağlı olarak kötü hizmet verilmesine yol açabilir. Başka bir deyişle, şirketin sistemler bütünü; kendi içinde geliştirilen tüm yöntemlerin toplamından oluşur. Onların etkin yöntem idaresi ;ürünlerin ve hizmetlerin gelişimine, maliyetlerin düşürülmesine ve sonuç olarak da rekabetin artışına imkan verir.

Stratejik bilgi sistemleri, amaçları, operasyonları, ürünleri servisleri, ya da organizasyonların çevresel bağlantılarını değiştirerek onlara diğer rekabetçilerin üzerinde bir yer kazanmalarına yardım eder. Bu sistemler genellikle organizasyonun yapısını değiştirdiği gibi, ürünlerini, servislerini ve iç prosedürlerini de değiştirerek organizasyonu yeni davranış şekillerine sürüklemektedir.⁶⁰ Bu nedenle, bir yönetim

⁵⁹Jose L.Caro, Antonio Guevara, "Workflow Management Applied to Information Systems in Tourism", *Journal of Travel Research*, Vol.39, November 2000, s.220.

⁶⁰ Karahoca, a.g.e., s.61.

bilişim sistemi; plan, organizasyon, kadrolama, kontrol operasyonları için gerekli bilgi ihtiyaçlarıyla yöneticiler tarafından düzenlenmelidir. Etkili bir YBS, güçlü bir bilgisayarın ve bilginin ötesinde aşağıdaki unsurların sağlanmasına bağlıdır.⁶¹

- Örgütsel amaçları başarmak için gözlem
- Performans ölçümü
- Kimlik eğilimleri
- Alternatifleri değerlendirme
- Karar destek yapılandırma
- Çözümleyici faaliyette destek

Etkili bir yönetim bilişim istemi, yönetimin bilgi ihtiyaçları ölçüsünde oluşturulur. Yöneticiler spesifik bilgi ihtiyaçlarını tanımlayarak ve önceliklerini belirleyerek, bilgisayar uygulamalarını organizasyonun her kademesi için karar destek yapılarına göre düzenlemelidir. Yönetim Bilişim Sistemi tarafından oluşturulan karar destek sistemi düzeyleri; stratejik planlama, taktik karar yapıları ve operasyonel karar yapılarıdır. Stratejik planlama organizasyonun uzun dönemli amaçları ve vizyonlarıyla ortaya konan bir süreçtir. Taktik kararlar stratejik planlama kararlarıyla bağlantılı kısa dönemli uygulamaları içerir. Operasyonel kararlar ise önceden belirlenmiş kurallar ve modellerden oluşmaktadır.

Turizm sektöründe özellikle konaklama işletmelerinde bilgi sistemlerinin kullanılması ve rekabet dinamikleri açısından uygulanması için üç stratejik öncelik söz konusudur, bunlar; hizmet servislerini geliştirmek, işgücü verimliliğini arttırmak, ve gelirlerini çoğaltmaktır. Amerika'daki otel işletmeleri bilgi teknolojisi kullanımını seçerken ve geliştirirken bahsedilen bu üç stratejik alana yönelmektedirler; müşteri hizmetini geliştirme, çalışanların verimliliğini ve geliri artırma. Amerika'daki konaklama endüstrisine adapte edilen bilgi teknolojilerinin kullanımı mevcut uygulamalar bu stratejiyi doğrulamaktadır.⁶² Turizm işletmeleri büyük bir oranda

⁶¹Michael L.Kasanava, John J.Cahill, "Managing Computers in The Hospitality Industry", Educational Institute AHMA, Michigan, 1992, s.291.

⁶² Siguaw, Enz, Namasivayam, a.g.e., s.193.

insan sermayesine, yani çalışanların sahip olduğu bilgi, beceri ve davranışlara bağlıdır. İnsan sermayesi mükemmele ne kadar yakın ise, müşteri sermayesi de o oranda yüksek değerlere sahip olacaktır. Bunu sağlamanın en iyi yolu, uygulanacak iyi bir yönetim bilişim sistemiyle, şirketin sahip olduğu insan sermayesini maksimum düzeye çıkarmaktır. Bunun dışında şirketlerin bilgisayarlarında, e-postalarında çalışanların akıllarında ve düşüncelerinde pek çok farklı ortamlarda bulunması olası bilginin, kurumsal bilgi birikimi haline getirilmesi ve bundan mümkün olan en yüksek katma değer sağlanması ve değerlendirilmesi gereklidir. Bunun için de bilgi yönetimi araçlarının işletmenin bilgi gereksinimleriyle ilgili bilgi teknolojisi uygulamalarında kullanılması şarttır.

6. OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIM DÜZEYLERİ

İşletmelerdeki karar verme süreci bir yönü ile YBS'ne, bir yönüyle de uygulamaya bağlıdır. Karar sürecinde kullanılan bilgi ve bunu sağlayan sistem konusunda şu önemli konuyu vurgulamakta yarar vardır. İşletmelerde verilen kararların hemen tamamı gelecek ile ilgili oldukları halde bu kararların verilmesinde kullanılan bilgilerin büyük bir kısmı geçmişle ilgili bilgilerdir. Bu nedenle karar verici açısından önemli olan, karar vermede geleceğe dönük bilgileri kullanmaktır. Bu da çeşitli kalitatif ve kantitatif tahmin yöntemlerinin kullanılması ile mümkün olmaktadır.⁶³ İşletmelerdeki bilgi teknolojilerinin örgüt yönetimine katkıları, genel olarak operasyonel, yönetsel ve stratejik olmak üzere, örgütsel düzeylerin her birinin spesifik ihtiyaçlarına özgü tasarlanan, yönetim destek sistemleri başlığı altında toplanan bilgi sistemleri ile gerçekleşmektedir. Veri işleme sistemi, yönetim bilgi sistemi, karar destek sistemi ve uzman sistemlerden oluşan bu sistemler, örgüt yönetimine destek sunmak üzere geliştirilmişlerdir.⁶⁴ YBS'e göre çeşitli birimlerde ortaya çıkan verilerin ihtiyacı olan tüm bölümlere ulaştırılması gerekir. Otel işletmelerinde yönetim bilgi sistemine dahil başlıca departmanlar; ön büro,

⁶³ Tamer Koçel, *İşletme Yöneticiliği*, Beta Bas-Yay. İstanbul, 1998, s.54.

⁶⁴ Türksel Kaya Bensghir, *Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim*, TODAİE, Ankara, 1996 s.53.

muhasabe-arka ofis, yiyecek-içecek, insan kaynakları, satış-pazarlama, teknik servis, kat hizmetleri (housekeeping) ve güvenlik departmanlarıdır. Bu departmanlar arasında veriler günlük işlemeler için bilgiye dönüştürülürken, diğerk bir bilişim sistemi alt seviye yöneticilere rapor sağlar, bir başka tipi de tepe yöneticilere stratejik açıdan karar verme sırasında destek sağlamaktadır. İşletmelerde kullanılan bilişim sisteminin örgütün her seviyesine hizmet verebilmesi için her seviyenin ihtiyaçları farklı olacağından esnek olması gerekmektedir.

Otel işletmelerinde, bütün departman çalışanları işlerini bilgisayar ortamında gerçekleştirmektedirler. n büro, muhasabe-arka ofis, satış ve pazarlama departmanında bilgisayarsız bir çalışma süreci düşünülmediği gibi, insan kaynakları ve yiyecek-içecek, kat hizmetleri, teknik servis, güvenlik departmanlarında da artık aynı öneme sahip olmaktadır. Bu departmanlarda st yönetim, işlerin planlanması ve kontrolü için, orta ve alt düzeylerden gelen bilgileri kullanarak bilişim sistemleri sayesinde stratejik kararlar almaktadırlar.

Otel işletmelerinde görev yapan orta düzey çalışanları örgütsel kaynak olarak bilginin yönetilmesi, işlenmesi, kullanılması için, st yönetime raporlar ve operasyonel düzeylere iş bilgileri sağlamak için bilişim sistemlerinden faydalanmaktadırlar. İş akışı açısından emek yoğun bir sektör olduğu için endüstri işletmelerinden farklı olarak düşünülen otel işletmelerinde alt düzeyde operasyonel işleri gerçekleştiren çalışanların bilgi sisteminden çok fazla faydalanmadığı düşünülmektedir. Günümüzde teknik servis, kat hizmetleri ve güvenlik departmanları alt düzey çalışanları bile sisteme girerek günlük işlerini tamamlamaktadırlar. Örneğin, yiyecek-içecek departmanında, mutfak elemanları, servis görevlileri dahi bu sisteme göre sipariş almakta, sipariş giriş ve çıkışlarını yapmaktadırlar. Teknik serviste çalışanlar şefler (supervisor) tarafından bildirilen görevlerini sistemden öğrenip, işlerini tamamlayınca sisteme girip onay almaktadırlar. Kat hizmetlerinde ise yine temizlik çalışanları, n büro bağlantılı sistemden boş oda bilgilerini almakta, işlerini bitirdikten sonra da sisteme girip onay vermektedirler. Güvenlik departmanı çalışanları otel içinde gerçekleşen sistemden kendileri için gerekli bilgileri alarak çeşitli raporların oluşmasını sağlamaktadırlar.

Görüldüğü gibi otel işletmeleri kullandıkları bilgi teknolojileri ile stratejik, yönetsel ve operasyonel bilginin elde edilmesini, verimli personel yönetimini ve iş süreçlerini kolaylaştırılmasını sağlamaktadırlar. İşletmeler için bilişim sistemi tasarımı ve gerçekleştirilmesinin amacı, veri işleme ve yönetime gereken raporların hazırlanmasında ve müşterilerin aldıkları hizmette en yüksek tatminin sağlanmasıdır. Her departmanda her düzeyde çalışanların bilişim sistemlerinin yoğun kullanımı kapsamlı bir personel eğitimini de beraberinde getirmektedir. Otel işletmeleri teknolojik yenilikleri ve değişimleri personeline yoğun eğitimlerle verebildikleri takdirde başarıyı sağlamış olmaktadır.

Otel işletmelerinde etkili bir YBS'nin oluşturulması için, önce yönetim ihtiyaçları belirlenmeli daha sonra aşağıdaki fonksiyonlar planlanmalıdır,⁶⁵

- İş kaynaklarında iç kontrol ve operasyonların düzeyinin artırılması,
- Yönetici ihtiyaçlarının zamanında ve kapsamlı üretilmesi,
- Yönetim kırtasiyesinin ve uygulama masraflarının azaltılması, bilgi transferinin ve kayıt prosedürlerinin kolay ve elverişli duruma getirilmesi.

Bu fonksiyonların başarıyla uygulanması için, bir çeşit bilgi süreç teknolojisi ve karar destek sistemleri kullanılmalıdır. Bilgi süreç teknolojisi, bir rezervasyon sistemi, ön büro modülü, satış noktası sistemleri, muhasebe ve satış uygulamalarını içeren, veri aktarımını sağlayan bir iletişim süreci üzerine oluşturulmuştur. Operasyonel işlerde kullanılan basit veri giriş sistemleri kullanıldığı gibi, bilgi düzeye ve stratejik düzeyde, bilgi transferi, finansal modeller ve diğer analitik metodlar göre kullanılmaktadır.⁶⁶

⁶⁵Kasanava, Cahill, a.g.e., s.292.

⁶⁶ a.e., s.292.

7. OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIM ALANLARI

Konaklama endüstrisindeki bilgi teknolojisi; müşteri servisini iyileştirme, işleyişi geliştirme, geliri arttırma, maliyeti düşürme amacıyla yürütülmektedir. Bunun da ötesinde pek çok çalışma bilgi teknolojisi kullanımıyla rekabet avantajının gelişmesi arasındaki olumlu ve belirgin ilişkiyi göstermektedir. Konaklama endüstrisinin içerdiği teknolojik yeniliklerin derecesi net değildir. Bazı araştırmalar konaklama endüstrisinde teknoloji kullanımının yaygın olduğuna işaret etmektedir. Diğer taraftan pek çok endüstri uzmanı konaklama endüstrisinin en yeni bilgi teknolojilerini uyguladığını diğer endüstrilerin daha geriden takip ettiğini ileri sürmektedirler. Arthur Andersen'in 1999 yılında yaptığı bir araştırma, Amerika'daki otellerin yarısından daha azının bilgi teknolojilerini geniş çapta hayata geçirmiş olduğunu ortaya koymaktadır.⁶⁷ Bunlar genellikle büyük otellerdir ve bunun sonucu olarak bilgi teknolojilerini işletmedeki her alanda kullanabilen otel işletmelerinin başarılı olduğu ortaya çıkmaktadır.

Otel işletmeleri için BT, seyahat acentalarında olduğu gibi sadece pazarlama faaliyetlerinde kullanılmamaktadır. Bölümlendirmemiz gerektiğinde otel işletmelerinde bilgi teknolojileri uygulamalarını üç katagoride değerlendirebiliriz. Bunlar, otel otomasyon sistemleri-otel yönetim sistemleri (iş akışı ve çalışanlara dönük verilen hizmetler), müşteriye yönelik hizmetler ve tanıtım, pazarlama-satış faaliyetleridir.

7.1. Otel Yönetim Sistemleri ve Otel İşletmelerinde İntranet Extranet Uygulamaları

Otel işletmelerinde iş süreçleri; otel otomasyon sistemlerinin, otel yönetim sistemlerinin bilgi teknolojisi uyumuyla gerçekleştirilmektedir. Ayrıca

⁶⁷ a.e.,p.194.

organizasyonlarda veri işleme, bilgi teknolojilerinin gelişimini tanımlayan önemli kavramlardan birisidir. Otel işletmelerinde karar mekanizmalarının oluşumu, günlük işlemlerin bilgiye dönüştürülmesi, bilginin paylaşılması ve her departmanda bilginin işlenmesiyle örgütsel etkinliğin sağlanması bilgi teknolojilerinin gelişimiyle ortaya çıkmaktadır. Turizm bilgi sisteminin temelini oluşturan; yüksek kalitedeki içerik, veri tabanlarının oluşumu, turizm bilgi ve ürünlerinin sunumu bilgi teknolojisinin örgüt ile uyumu ve etkinliği ile sağlanmaktadır.

Bilgisayar tabanlı konaklama bilgi sistemi genel olarak otel yönetim sistemi (Property Management System) olarak isimlendirilmektedir.⁶⁸ Otel sisteminde bir çok bağlantıları olmasına rağmen bu sistem genellikle ön ofis ve arka ofis bağlantı aktivitelerini ifade etmektedir. Yazılım uygulamalarının donanıma neyin, ne zaman, nasıl talimatını verdiği OYS'de, ön ofis uygulamaları dört yönetim şekliyle gerçekleştirilmektedir.⁶⁹

1. Rezervasyon Yönetimi
2. Oda Yönetimi
3. Müşteri Hesap Yönetimi
4. Genel Yönetim

Rezervasyon yönetiminde; bilgisayar tabanlı rezervasyon ünitesi, bir otelin oda, gelir ve tahmin raporlarını hazırlamaya olanak vermekte ve işlerin daha hızlı ve kesintisiz yapılmasını sağlamaktadır. Rezervasyon sistemi özet olarak, rezervasyon dosyaları hakkında sürekli ve güncel olarak rezervasyon memurlarına, resepsiyonistlere, kasiyerlere ve satış memurlarına geniş ve kapsamlı olarak otel işletmelerinin profilini önceden hazırlanmasına olanak vermektedir.⁷⁰ Ayrıca bu ünite, merkezi rezervasyon sistemine ve küresel dağıtım sistemine dahil olan bir çok

⁶⁸ Kasanava, Cahill,a.e., s.10.

⁶⁹ Michael L.Kasanava, Richard M.Brooks, **Front Office Procedures**, Educational Institue AHMA, Michigan, 1998, s.122.

⁷⁰ Şener,a.g.e., s.231.

otel işletmesinin ön büro bilgilerinin merkezi rezervasyon ağına aktarılmasını sağlamaktadır.

Oda yönetimi; oda doluluk oranları bilgilerini, oda kayıt bilgileri, oda ihtiyaç bilgilerini belirlemekle birlikte ön büro departmanın diğer hizmet departmanlarıyla birlikte koordinasyonunu gerçekleştirmektedir. Müşteri ile ilgili hareketlerin takip edilmesi, işletme içindeki harcama merkezlerindeki bilgilerin raporlanması, müşterinin giriş ve çıkış tarihlerine göre işlemlerin yapılması müşteri hesap yazılımları ile gerçekleştirilmektedir.

Ön büro bilgisayar uygulamalarında önemli olan ve diğer uygulamaların bütününe içeren genel yönetim modülü ise otelin gelir analizlerin, istatistik uygulamalarının, müşteri istatistiklerinin, ve finansal analizlerin yapılmasını sağlamaktadır. Bu sistemle, çift taraflı kayıt sisteminin kullanılması, varlık ve kaynak yapısındaki değişimin birden fazla hesapla karşılıklı çalıştırılarak izlenmesi sağlanmaktadır.⁷¹

OYS'nin ara yüzleri işletme içindeki süreçlerin hızlı ve sağlıklı gerçekleşebilmesi için bir çok muhasebe ve iç kontrol fonksiyonlarını içermektedir; Enerji yönetim sistemi, elektronik kitleme sistemi, elektronik satış noktaları (Point of Sale-POS), müşteri hizmet sistemleri bu ara yüzler arasındadır.⁷²

Otel otomasyon sistemleriyle geliştirilen otel yönetim sistemleri otel işletmeleri otel işletmeleri için oldukça önemli sistemlerdir. Hotels dergisinin 1998 yılında yapmış olduğu otellerde teknoloji kullanımı ile ilgili bir araştırmada, otel işletmelerinin tesislerinde kullandıkları en popüler sistemin Ürün Yönetim sistemi olarak da ifade edilen OYS olduğu ortaya çıkmıştır. Her tür otelci için ilk beş

⁷¹ Murat Azaltun, **Otel İşletmelerinde İç Kontrol**, Anadolu Üniversitesi Yay.,Eskişehir,1999, s.32.

⁷² Kasanava, Cahill,a.g.e., s.15.

sıralamada; OYS, gelir/kazanç yönetim sistemleri, elektronik kilitleme, yiyecek içecek sistemleri ve oda teknolojileri bulunmaktadır.⁷³

Günümüzde büyük oteller tarafından yaygın olarak kullanılan geniş, bağlanabilirlik özelliği olan Alman yapımı, otel otomasyon sistemi Fidelio'dur. Dünyada 7.500'den fazla otelin tercih ettiği bu yazılım, telefon, POS, kapı kilit sistemi, video, internet erişimi, muhasebe, e-minibar gibi sistemlerle tam bir entegrasyon sağlamaktadır.⁷⁴ Hızlı erişim tuşları parametrik yapısı, fiyat yönetim modülü, geniş konuk arşivi, etkin ön kasa fonksiyonları, esnek raporlama özellikleri ile otel işletmeleri tarafından yaygın olarak kullanılmaktadır. Ayrıca yiyecek-içecek kontrol, satış, pazarlama ve banket yönetimi modüllerini içeren Fidelio yazılımı, satın alma, stok ve envanter kontrolü, menü yönetimi ve maliyet analizleri fonksiyonu ile otel işletmelerin karmaşık yapısında yönetim kolaylığı sağlamaktadır. Bunların dışında müşteri kontak ve satış aktiviteleri yönetimi ile banket organizasyonu konusunda etkin bir araç olan satış pazarlama ve banket yönetimi modülü, grup satışı, grup rezervasyonlarının verimli bir şekilde yönetilmesine imkan veren Fidelio, personelin verileri paylaşabilmelerini ve departmanlar arası iletişimi de kuvvetlendirmektedir.⁷⁵

7.1.1. İntranet Uygulamaları

Otel işletmelerinin pazarlama faaliyetlerinde internetin önemi ile ilişkin bölümde açıklandığı gibi; internet otel işletmelerinde iş süreçleri için önemli bir uygulamadır. Web odaklı turizm bilgi sistemleri sadece on line broşür sunan sistemler olmaktan öte hizmet ve fiyat detayı da sunan sistemlerdir. Turizm bilgi sistemleri (TBS) turizm veri tabanının genelleştirilmesine ve merkeziyetçilikten uzaklaştırmasına olanak sağlamak için intranet ve extranet uygulamalarını

⁷³Orhan Akova "Türkiyede Faaliyette Bulunan Uluslar arası Otel İşletmelerinde Teknoloji Transfer Değerlendirmesi" *Tugev*, Mart 1999 s.17.

⁷⁴*Netsis ve Protel Güçlerini Birleştiriyor*, (Çevrimiçi) <http://www.btinsan.com.html>, 17.10.2002

⁷⁵ a.e.

gerçekleştirmektedir.⁷⁶ Bu sistem işletme içinde bütün çalışanların bilgiye ulaşımını sağlamanın yanında, turistik bilgi sağlayanların farklı çeşitlere hatta farklı bölge ve farklı ülkelere de ulaşımını sağlamaktadır.

Intranet, daha önceki bölümde tanımlı yapıldığı gibi, kullanıcıları birbirine bağlamak için internetle aynı teknolojiyi kullanan, ortak işlemlerin yapılması için web’de yayınlanan bilgiyi aramak için kullanılan bir yazılım paketinin (Microsoft Internet Explorer veya Netscape gibi browserlar) kullanıldığı dahili bir ağ yapısıdır.⁷⁷ Diğer işletmelerde olduğu gibi otel işletmeleri içinde önemli olan intranet işletme içindeki bilgilerin güvenli bir şekilde paylaşımını sağlayan bir sistemdir. Sisteme dışardan giriş ve dışarı çıkış, özel ağ kaynaklarını diğer ağ kullanıcılarından korumak için bir geçit sunucusuna yerleştirilen uygulama (firewall) ile engellenmektedir. Zamandan ve maliyetlerden önemli derecede tasarrufu gerçekleştiren intranet, otel işletmelerinde öncelikle duyuruların iletilmesini sağlayan otel içi haberleşme (mailing) uygulamalarıyla ağırlık kazanmaktadır. Otel işletmelerinde işbirliğinin sağlanması veri akışının hızlandırılması önemli olduğundan intranet uygulamaları operasyonel işlemlerin çeşitli şekillerde desteklenmesini sağlamaktadır.

7.1.2. Extranet Uygulamaları

Extranet, bir internet ağına sahip işletmelerin, tedarikçiler, müşteriler ve bazı kuruluşlarla ihtiyaçları oldukları alanlarda birbirleriyle güvenli erişim sağlamalarıdır.⁷⁸ Extranetler bilginin paylaşımı için kullanılan bir ağıdır. Amaçları organizasyonlar arasındaki işbirliğini geliştirmektir. En büyük faydası bilgiyi ve iletişimi geliştirerek sağlamasıdır. 1995-1998 yılları arasında uygulanmaya başlamıştır. Özellikle zincir ve grup bağlantılı otel işletmeleri bağlı bulundukları gruplarla güvenli bilgi paylaşımı için extranet uygulamalarını

⁷⁶B.Pröl,W.Retschitzegger, R.Wagner, “TIScover-A Web Based Tourist Information Systems”, Proocceeding of The EUROMED NET’98 Conference, Cyprus, March 1998.

⁷⁷ “Intranet For Organizational Innovation” (Çevrimiçi)www.emerald.com.15.09.2002

⁷⁸ İnternet Sözlüğü, (Çevrimiçi) <http://telkombilişim.com/sözlük.06.10.2002>

gerçekleştirmektedirler. TBS için oldukça önemli olan extranet siteleri aşağıdaki konuları paylaşımına sunmaktadır.⁷⁹

- Müşteri istatistikleri,
- Pazar araştırmaları sonuçları,
- Raporlar ve kayıtlar hakkında bilgi,
- Yayınlar ve basın kayıtları,
- Basın hakkında bilgi,
- E-mail adresleri ve turizm kaynakları arasında www bağlantıları (linkleri),
- Turizm ve ülke hakkında genel bilgiler,
- Ortak pazarlama kampanyaları hakkında genel bilgiler,

Bunların dışında karar destek ve planlama açısından önemli bir yönetim aracıdır. Bu araçlar saklanmış bilgilerden yeni bilgilerin sağlanmasına olanak vermektedirler.

7.2. Otel İşletmelerinde Müşteri Tatminine Yönelik Bilgi Teknolojileri Kullanımı

Günümüzde oteller rekabet edebilmek için iş seyahatinde olan konuklarına tam bir hizmet sunmak zorundadırlar. İnternet ve e-posta erişiminin vazgeçilmez derecede önemli dünyada, otellerin otel odası teknolojilerini, özellikle de uluslar arası gereksinimle geliştirilmiş olanakları kullanarak odalarını daha karlı birimler haline getirmeleri mümkün olmaktadır. Otel müşterilerine yönelik üretim alanında Avrupa'nın lider kuruluşu olan Quadriga Worldwide'nin uluslar arası ikinci araştırması; "GuestLife'2"nin sonuçlarına göre işadamlarının kaldıkları otel odasındaki etkileşimli televizyon ve internet gibi teknolojik taleplerine cevap veren oteller, önemli ve yeni bir gelir kaynağı elde etmektedirler.⁸⁰

⁷⁹ Werther-Klein, a.g.e., s.196.

⁸⁰ Türsab Dergisi "Müşteri Odaklı Otellerin Kazançları Katlanacak", Kasım 2000, Sayı 201, s.52.

Düzenli olarak iş seyahatine çıkan otel müşterileri otel odasındaki teknolojik hizmetlere yaklaşımları ve beklentilerinin incelenmesi amacıyla, Mısır, Norveç, İspanya, Türkiye, Birleşik Arap Emirlikleri ve İngiltere’de iş seyahati yapan 809 müşteri kapsayan araştırma, otel yönetimlerinin müşterilerini televizyona dayalı hizmetlerden (her istendiğinde çeşitli müzikler, otomatik uyandırma, çeşitli filmler, oteldeki olanaklar turistik yerler ve eğlence rehberi, otel faturasını önceden ekranda görebilme ve otelden çıkış işlemlerini ekrandan yapabilme, güzergah planlama, konferans delegeleri için özel televizyon kanalı ve oyunlar) yararlanmayı teşvik etmek için daha fazla çaba göstermeleri gerektiği ortaya koymaktadır. Son iki yılda otellerde e-posta kullanımının % 0’dan % 11’e yükselmesi ve Quadriga’yla çalışan otellerde kalan müşterilerden % 34’ünün otelden ayrılma işlemlerini televizyondan otomatik olarak yapmayı tercih etmeleri otel müşterilerinin beklentilerini açıkça ortaya koymaktadır.⁸¹

İnternetin en çok işte daha sonra evde, üçüncü ve en yaygın olarak otel odasında kullanıldığına işaret eden araştırmada, iş seyahatine çıkanların öncelikle e-posta göndermek, (%87) ardından genel tarama (%58) ve son olarak da iş bilgileri aramak (%55) amacıyla interneti kullandıkları ortaya çıkmaktadır.⁸²

Otellerin iyi donanımlı bilgisayar etkinliklerine sahip olmaları, kazançlı iş seyahat pazarını ele geçirme şansına sahip olmalarına yardımcı olmaktadır. Opinion Research Corp’ nın yaptığı bir araştırmaya göre, devamlı iş seyahati gerçekleştiren 300 kişinin % 66’sı odalarında iyi donanımlı teknoloji hizmeti veren otellere tercih ettikleri ortaya çıkmaktadır. Hatta bu kişilerin % 73’ü daha iyi hizmetlerin, özellikle daha hızlı internet erişiminin gerçekleşmesi gerektiğini söylemişlerdir.⁸³

⁸¹ a.e., s.53.

⁸² a.e., s.53.

⁸³ Amy Helen Johnson, “Leave Your Laptop At Home” **Computerworld** 2000, Vol 34 Issue 21 s.80. (Çevrimiçi) <http://www.proquest.com>. 9.11.2002

Bilgi teknolojileri kullanımına önem veren oteller müşterilerin odalarının dışındaki ihtiyaçlarını gidermeleri için de birtakım uygulamalar geliştirmeye çalışmaktadırlar. Buna bağlı olarak konferans salonları hatta restoranlarda bile ağ iletişimini sağlamaya çalışmaktadırlar. Örneğin Sheraton Toronto otelde konukların akşam yemeğinde bile çalışabilmeleri veya online oyunlar oynayabilmeleri için restoranlarında internet bağlantıları sağlamışlardır. Ayrıca verdikleri internet hizmeti ile otel çıkış işlemleri için kendi kayıtlarını yapabilme, otelin fiziksel yapısı ile ilgili bilgiler sunma (sağlık merkezlerinin yerleşiminin açıklanması, yakınlardaki restoran ve eğlence merkezlerinin hakkında bilgiler verme) hizmeti vermektedirler. Bu konudaki en yeni gelişmelerden biri de konferans merkezlerindedir. Bütünleştirilmiş çıkışlar, ağ alanları ve gelişmiş video konferans uygulamaları gerçekleştirilmektedir.⁸⁴ Teknolojiye önem veren otel işletmeleri yöneticileri, teknik olarak donanımlarına dikkat ederken konuklara bu teknolojileri kullanma süreçlerinde ortaya çıkan çeşitli problemlere yardımcı olmaktadır.

7.2.1. Akıllı Kartlar (Smart Kartlar)

21. yüzyılda yeni teknolojilerin kullanımı insan hayatını kolaylaştırmaya yönelik çabaların bir ürünü olarak karşımıza çıkmaktadır. Son zamanlarda bu konuda akla gelebilecek en canlı örneklerden birisi de kamuoyunda akıllı kartlar olarak bilinen smart kartlardır. Üzerlerinde taşıdıkları mikroişlemci nedeniyle zaman zaman “çip kart” diye de nitelendirilen smart kartlar dünyanın bir çok ülkesinde olduğu gibi Türkiye’de de insanların günlük yaşamındaki yerini almaktadır.

Smart Kartlar, bildiğimiz banka kartı büyüklüğünde olan, üzerine yerleştirilmiş çip sayesinde gerekli tüm bilgileri saklayabilme ve gerektiğinde çeşitli yenilemelerin yapılmasına olanak verme gibi özelliklere sahiptir. Smart kartlardaki veriler ise özel “kart okuyucular” (card reader) tarafından okunur.⁸⁵

⁸⁴ a.e., s.82.

⁸⁵ Futures Technologies, “Smart Kartlar ile Smart Bir Yaşam”, October, 1996, s.60.

Özellikle otellerde müşteriler hiçbir şekilde yanlarında para taşımadan, otel içindeki harcamalarına sadece bu kartlarla güvenli bir şekilde gerçekleştirebilmektedirler. Kartın güvenli yapısı her türlü riski ortadan kaldırdığı için hem işletme sahipleri hem de kullanıcılar için sağlıklı bir kullanım alanı haline gelmektedir.

TBS, turist gereksinimleri için akıllı kart temelli Internet-intranet üzerinden entegre bir çözüm sunmaktadır. Eğer turist böyle bir karta sahipse, bu kart ile nakit çekebilmekte, alışveriş yapabilmekte, kimlik olarak kullanabilmekte ve kaldığı oteldeki ekstralarını ödeyebilmektedir. Bu sistem akıllı kart tabanlı entegre web uygulamaları ve veri paylaşımı sistemleri için bir örnek teşkil etmektedir. Akıllı kart Internet ve/veya intranet üzerinden güvenli olarak uygulamalara erişimi sağlayan bir anahtar rolü üstlenmektedir. Günümüzde bilginin güvenli paylaşımı son derece önemli bir konudur. Burada temelleri verilen sistemin ana ilkesi güvenli veri paylaşımı ve erişimidir. Bu bakımdan öneri sistem prototipi Internet, intranet üzerinden elektronik veri erişimine ve coğrafik konum bilgisine gereksinim duyan herkese yönelik olarak bilgi paylaşımı sağlanacak şekilde tasarlanmıştır.⁸⁶ Smart kart uygulamaları otellerde aşağıdaki işlemleri gerçekleştirmektedir.⁸⁷

- Rezervasyon onayı ve giriş (check-in) işlemlerini yapar.
- Oda anahtarı gibi kullanılma olanağı sağlar.
- Odadaki sistemleri kullanmaya olanak sağlar.
- Çıkış (check-out) işlemleri için kullanılır.

7.2.2. Telekonferans Sistemi

Telekonferans, telefon ile uzak merkezlerden konuşmacıları konferans yerine bağlayarak gerçekleştirilen görüşmedir. Elektronik posta ile belge paylaşımının da

⁸⁶ Alper Çabuk, "Design of Multimedia and GIS Aided Interactive Tourism Information System" Congress of Geo Spatial World, Atlanta, June ,2000

⁸⁷ "Marketing Tourism Destinations Online Strategies for the Information Age", World Tourism Organization Business Council (WTOBC) September 1999 s.136.

sağlandığı telekonferans, bilgisayar ile iletişim teknolojisinin birleştirilmesi sonucunda ortaya çıkan yeni bir elektronik toplantı çeşididir.⁸⁸ Turizm ve seyahat endüstrisinin daha çok konferans ve toplantı sektöründe yaygın olarak kullanılmaya başlanan telekonferans sistemi farklı yerlerde bulunan grupların sanal bir ortamda bilgi alışverişinde bulunmalarına yardımcı olmaktadır. Kurulan sistemlerle, hazır veri iletişim altyapısı ile otellerde iş toplantılarının ve konferansların yapılmasını kolaylaştırmaktadır. Otel işletmelerinde müşterilerin toplantılarını gerçekleştirebilmeleri için bir grup ağ üzerinden güncel bilgilere ulaşabildikleri bir sistemdir. Bu sistem sayesinde katılımcılar seminer programlarını kontrol edebilmekte, hatta bazı durumlarda ev ofislerinde bulunan bilgiyi de kontrol edebilmektedirler.⁸⁹ Bir çok otel işletmesi telekonferans uygulamalarının yapılması için altyapıya sahip olmasına rağmen, bu hizmeti talep eden müşterilerin, uydu sağlayıcıları için ciddi maliyetleri göze alması gerekmektedir.

7.2.3. Bilgi Büfeleri (Kiosks)

Bilgi büfeleri, ortak kullanım alanlarında kişilerin bilgi almak için kullandıkları bir bilgisayar ve ekrandan oluşan cihazlardır. Bir çeşit otomatik para makinelerine benzeyen bilgi büfeleri, veriyi kullanıcılara dokunmatik ekran, ses ve video ile birlikte vermektedirler.⁹⁰ Otel işletmeleri lobilerde bulundurdıkları bilgi büfeleri satış pazarlama desteği amaçlı, tüketici enformasyon merkezi olarak, araştırma merkezi veya reklam amaçlı kullanılmaktadırlar. Genellikle büyük alışveriş merkezlerinde bulunan büfeler, otel işletmelerinde de müşteri bilgi erişimini sağlamak için kullanılmaktadır.

⁸⁸ Louis E.Boone, David L.Kurtz, Judy R.Block, **Contemporary Business Communication**, Pearson Education, Prentice Hall, New Jersey, 1997, s.52.

⁸⁹ Cynthia K.Sullivan, "Get Connected Succesful Meeting", Newyork, May, 2002
(Çevrimiçi) <http://proquest.umi.com.22.10.2002>

⁹⁰İnternet Sözlüğü (Çevrimiçi) <http://telkombilişim.com./sözlük.06.10.2002>

İletişim ağı aracılığıyla birbirleriyle haberleşmesi mümkün olan bilgi büfeleri, işletme bünyesinde kurulan merkez aracılığıyla istenilen aralıklarla güncelleştirilmektedir. Bu büfeler sayesinde müşteriler otel bilgilerine, bulundukları bölgeyle ilgili bilgilere ve bir çok seyahat ve ulaşım bilgilerine ulaşma imkanı bulmaktadırlar.

7.2.4. Etkileşimli Televizyon (İnteraktif TV)

Otel müşterisine büyük konfor, kolaylık ve hızlı hizmet imkanı vermeyi amaçlayan etkileşimli televizyonlar; oda hesabının televizyon üzerinden verilmesi, otelden ayrılış işlemlerinin yapılması, oda servisi, seminer kanalı, info kanalları, reklam, televizyonları merkezden programlama, kat hizmetleri, minibar, arıza rapor, yangın alarm, uyandırma servisi, mesaj, müzik ve radyo kanalları, sinema gibi çok çeşitli hizmetler vermektedir.⁹¹ Günümüzde otel işletmeleri etkileşimli televizyon uygulamalarını müşteri ihtiyaçlarını geniş çapta karşılamak amacının dışında, eleman sayısından tasarruf ve kaçakların önlenmesi gibi amaçlarla kullanmaktadır. Böylelikle bu tür talepleri olan müşteriler, çalışanlarla herhangi bir iletişime gerek duymadan istedikleri hizmete erişebilmektedirler. Ayrıca bu sistem, televizyon üzerinden internet servislerine erişim imkanı, e-mail mesajlarını okuyabilme ve mesaj gönderme olanaklarının yanında, interaktif video oyunu oynayabilme imkanı da sağlamaktadır. Müşteri tatmini sağlamak amacıyla, müşterisine her türlü yeniliği ve rahatlığı sağlamak isteyen otel işletmeleri etkileşimli televizyon uygulamalarını gerçekleştirmektedirler.

7.2.5. Hareketli Duvar Panoları (Plasma Displays)

Bilgi teknolojilerinin sunduğu tüm yenilikleri uygulayan otel işletmelerinin son kullandıkları sistemlerden biri olan hareketli duvar panoları otel lobilerinde, toplantı salonlarında ve diğer ortak kullanım alanlarında bulunan, otel müşterilerine

⁹¹“İnteraktif Hotel Sistemleri” (Çevrimiçi) <http://www.arkitera.com/uruntanim.28.10.2002>

bir takım güncel bilgileri sunan bilgi panolarıdır. Güncellenebilme özelliğine sahip olan bu duvar panolarında iletilen bilgiler, otel ile ilgili bilgiler, günlük döviz kurları, saat, hava durumu ile ilgili bir çok değişik konuları ve çeşitli logoları içermektedir.

Bazı otel işletmelerinde kullanılan diğer uygulamalardan biri de küçük bilgi ekranları (LCD Screen) dır. Yine bir pano uygulaması olan bu sistem özellikle toplantı salonlarının kapılarında bulunmaktadır. Bu panolarda hareketli duvar panoları gibi açıklayıcı bilgiler olmayıp, sadece şirketlerin logoları ve toplantı ile ilgili bilgiler bulunmaktadır.

7.3. Pazarlama Kanalları Ve Bilgi Teknolojileri

Turizm sektörünün bilgi teknolojilerinin en yoğun ve en yaygın kullanıldığı alanlardan biri olduğu oldukça açıktır. Daha önceki bölümlerde internet sitelerinin otel işletmelerinin tanıtım faaliyetlerindeki önemi ve internet sitelerindeki uygulamalara ilişkin ayrıntılı bilgi verildiğinden bu bölümde dağıtım kanallarıyla ilgili bilgi verilmektedir. Dağıtım kanallarında yer alan tur operatörü veya seyahat acentaları, web siteleri ile birleştirilen merkezi rezervasyon sistemleri ve küresel dağıtım sistemleri otel işletmeleri için oldukça önemli pazarlama kanalları olmuştur.

Konaklama ve turizm endüstrilerinin rekabetçi çevresi genellikle karmaşık, dinamik ve büyük ölçüde bölümlendirilmiş olarak bilinmektedir. Zincir oteller hızlı bir şekilde aynı bölgede direkt olarak bir diğeri ile rekabet etmek durumundadır. Büyüme ve rekabet, pazar payının ortak garanti altında olmadığını göstermektedir. Organizasyonlar, kaynaklar için çevrelerine bağımlı olmadıkları sürece stratejiler geliştirme ve oluşturma yoluyla bu bağımlılıklarını yönetmeye çalışacaklardır. Turizm sektöründeki pazar karmaşıklığı dağıtım sürecinde bilgi teknolojileri kullanılarak yönetilebilmektedir. Dağıtım süreci ne kadar karmaşık, rakiplerin pazara girmesi aynı pazar payı oranlarını kazanması o kadar zordur. Bir çok dağıtım metodları bulunmaktadır. Bunlardan en yaygın olanları; küresel dağıtım sistemleri

(GDS), destinasyon yönetim sistemleri (DMS) ve ağ yönetim sistemleri (MNS) dir.⁹²

Günümüzde havayolu MRS ve KDS gibi elektronik dağıtım kanalları, internet siteleri ve portalları pazarlama olanakları açısından oldukça fazla öneme sahiptir. Bu tür sistemler otel işletmeleri ve müşteriler için aşağıdaki kolaylıkları sağlamaktadır:⁹³

- Merkezi oda envanterinin kontrolünü kolaylaştırmak
- Son oda bilgilerini elde edebilmek
- Gelir yönetim faaliyetlerini gerçekleştirebilmek
- Yönetim amaçları için daha iyi veri tabanı erişimi sağlayabilmek.
- Daha geniş pazarlama, satış ve operasyon imkanları sağlamak
- Pazarlama araştırmaları ve planlamasını kolaylaştırmak
- İnteraktif hizmetler sunmak
- Otel müşterileri için doğrudan pazarlama hizmeti verebilmek

Konaklama ve seyahat pazarında rekabete ek olarak işbirliği de gerekmektedir. Bu nedenle birçok seyahat sitesi bir çok ürün (otel odası, bilet, araba kiralama) çeşidini satmaktadır. Travel Web buna örnek gösterilebilir. Tüm seyahat bir siteden elde edilebilmektedir. Ayrıca bu site üzerinde başka web tabanlı arama motorları bulunmaktadır.⁹⁴ Seyahat pazarındaki on-line gelişmelere rağmen, günümüzde on-line konaklama rezervasyonu sadece % 5 oranlarında gerçekleşmektedir. Fakat gelecekte elektronik formlar ve seyahat portallerinde (expedia.com, lastminute.com. ve hatta yahoo.com gibi) konaklama rezervasyonlarının % 50'den fazla olacağı tahmin edilmektedir.⁹⁵ Son zamanlarda

⁹² Crichton, Edgar. a.g.e, s.16.

⁹³ Dimitros Buhalis, " E-tourism Is The Future", *Hospitaliy*, London, Jul/Aug, 2001(Çevrimiçi) <http://proquest.umi.com>. 10.09.2002

⁹⁴ Peter O'Conner, Andrew J.Frew, "The Future of Hotel Electronic Distribution; Expert and Industry Perspectives" *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, Jun 2002, (Çevrimiçi) <http://proquest.umi.com>. 20.09.2002.

⁹⁵ a.e.

kullanılan bilgi ve iletişim teknolojileri e-turizmin yeni dijital, küresel dünyada rekabet avantajlarına ulaşması için oldukça önemli bir basamak olduğu ortaya çıkmaktadır.

7.3.1. Merkezi Rezervasyon Sistemleri (MRS)

Bilgisayarlı şebekeler ve elektronik dağıtım sistemleri turizm endüstrisinde önemli yapısal değişikliklere yol açmıştır. Özellikle bilgisayarlı rezervasyon sistemleri (Computer Reservation System-CRS) turizm pazarlarında ve dağıtım sisteminde en önemli etkinlikleri formüle etmiştir. En basit şekliyle MRS dağıtım kanallarını kolay bulma ve kaydetme imkanını kolaylaştırmıştır. Özellikle havayolları, uluslar arası otel zincirleri, tur operatörleri merkezi rezervasyon sistemleri ile hızla gelişme göstermektedir.⁹⁶ MRS, en basit tanımla; havayolu şirketlerine, tüm dünyadaki otel ve araba kiralama şirketlerine, tur operatörlerine on-line olarak bağlanılabilen, otomatik havayolu biletinin sağlandığı uluslar arası bir sistemdir.⁹⁷ MRS ile müşterilere anında hizmet etmek, on-line havayolu rezervasyonu yaptırmak, havayolu rezervasyon kodu ile otomatik bilet, uçuş detayları sağlamak mümkündür. Bunların yanında otel ve araba kiralama şirketlerinin adres, telefon vs. oda durumları, ücretleri, oda özellikleri ve tüm detaylar, ülkeler ile ilgili turistik bilgiler, vize bilgilerine ulaşılmaktadır. Bütün bu uygulamalara bağlı olarak, global kontrol, ürün ve satış promosyonu, tüm endüstri fonksiyonlarının entegrasyonu, karlılık, komisyon oranlarının düşüşü ve maliyet düşüşü MRS'nin sağladığı avantajlar olarak gösterilebilir.

Merkezi rezervasyon sistemleriyle ortaya çıkan uygulamalar, stratejik araç olarak bilgi ulaşımını geliştirmeyi, turistlerin multimedya sunumlarını geniş kullanımını amaçlamaktadır. İnternet, birleştirilmiş medya ve telekomünikasyonla, tüketici ve satıcı arasında interaktif bir ilişki ortaya çıkmıştır.

⁹⁶ Buhalis, a.g.e., s.34.

⁹⁷ Fatoş Sertbaş, "Turizmde GDS'nin Yeri ve Worldspan", Turizmde Bilgi Teknolojileri, Erciyes Üniv.Hafta Sonu Seminerleri Kasım 2001, s.56.

MRS; turizm mallarının dağıtım sistemi olarak karakterize edilebilir. MRS'nin faydalı olması onun envanter ve dağıtım kapasitesine bağlıdır, turizm sağlayıcılarının kontrol, gelişim, ürünlerini global piyasada satmak çabalarını kolaylaştırma özelliğine sahiptir. Ayrıca yönetim rekabet dinamiklerini geliştirirken, iletişim maliyetlerini azaltmakta, uzun dönem karlılık ve yönetim başarısını sağlamaya yardımcı olmaktadır.⁹⁸ MRS küçük ve orta büyüklükteki turizm yatırımları ve hedeflerin bütünleşmesinde stratejik bir araçtır. Bu sistemin amacı geniş çapta çoklu medya olanaklarının kullanılması ve fiili turistler için rezervasyon fonksiyonları ve bilgi ulaşımını kolaylaştırmaktır. Bu durum devamlı müşteri tatminin sağlayarak turizm ürünlerinin daha iyi koordine edilebilmesi için postalama olanaklarının genişletilmesi, internetin sağladığı bilgi otoyolu sayesinde gerçekleşmektedir.

Günümüzde özellikle performans ve verimliliği artırma amacıyla kullanılan teknolojik yenilikler seyahat hizmetlerinde sürekli değişime neden olmaktadır. Bu bakış açısıyla bilgisayarlı rezervasyon sistemleri elektronik çağın başlangıcı olarak ürün dağıtımında ve havayolu endüstrisinin stratejik yönetiminde büyük rol oynamaktadır. MRS gerçekte bir veri tabanı olup, bir turizm kuruluşunun envanterini tutar ve elektronik olarak ürün dağıtımının satış noktalarından yapılmasını sağlar. Bu sistemde seyahat acentaları gibi aracı kuruluşlar envantere girişe elverişli hale geldiğinden rezervasyon yapıp onay alabilirler.

Merkezi rezervasyon sistemleri bilişim teknolojisinin maliyet azaltıcı etkisini gösteren en güzel örneklerdendir. Ayrıca merkezi rezervasyon sistemleri seyahat acentaları gibi turizm arzı ile potansiyel tüketiciler arasında bilgi akışını yönlendiren ve her iki tarafın da para ve zamandan tasarruf yapmasına yardımcı olan etkin bir araç olmaktadır. Merkezi rezervasyon sistemine sahip havayolları, bilet işlemlerine bu sistemler üzerinden yapmaları sonucunda rezervasyon maliyetinin 7.50 \$'dan

⁹⁸Buhalis a.g.e., s.35.

0,50 \$'a düştüğünü beyan etmektedir. Ayrıca yapılan bir araştırmada merkezi rezervasyon sisteminin kullanıldığı seyahat acentasının verimliliğinde % 42'lik artış meydana geldiği ortaya çıkmış ve bunun sonucunda uçak rezervasyon ve bilet işlem maliyetlerinde %80'e varan bir düşüş olduğu belirtilmiştir.⁹⁹

7.3.2. Küresel Dağıtım Sistemleri (KDS)

Havayollarında yaşanan gelişmeler Bilgisayar Destekli Rezervasyon Sistemlerinin de hızla gelişmesine ve küreselleşmesine neden olmuştur. Bunun sonucunda Küresel Dağıtım Sistemleri (Global Distribution Systems-GDS) ortaya çıkmıştır. KDS; MRS gibi sadece tek bir havayolunun hizmetlerini sergilememekte aynı anda entegre olmuş birden fazla havayolunu ve konaklama, oto kiralama gibi diğer turizm ürünlerini de temsil etmektedir.¹⁰⁰

Seyahat işletmelerinin yararlandıkları bilgi teknolojileri MRS'ler, KDS'ler ve işletme intranetleridir. İngiliz tur operatörleri farklı ülkelerde birçok yatırımları olması nedeniyle buradaki operasyonları takip edebilmek için ve rakip işletmelerin gerisinde kalmama amacıyla teknolojiyi yakından izlemek durumundadırlar. Bu nedenle işletmeler uluslararası KDS'ler ve MRS'ler dışında kendi oluşturdukları intranet sistemlerini (Thomson Holidays'a ait Thomson TOP sistemi gibi) kurmuşlardır.¹⁰¹ Holiday Inn, Hilton ve Marriot gibi uluslararası otel zincirleri havayolu şirketlerinin geliştirdiği ilgili rezervasyon sistemlerini kurmuşlardır. Sonuçta aynı anda değişik kanallardan dünyanın farklı bölgelerindeki binlerce otelin rezervasyon ve satış işlemleri yapılabilmektedir.¹⁰²

⁹⁹ a.e., s.36.

¹⁰⁰ Haluk Soyuer, "Turizm Endüstrisinde Bilgisayara Dayalı Bilgi Sistemi Uygulamaları", Turizmde Bilgi Teknolojileri, Erciyes Üniversitesi Hafta Sonu Seminerleri, Kasım 2001.s.178.

¹⁰¹ Erkan Sezgin, "Bütünleşme Girişimleri ve Bilgi Teknolojilerinin Türk Seyahat İşletmelerine Etkisi üzerine Bir Araştırma", Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi, Mart-Haziran 1999, s.77.

¹⁰² Akova, a.g.e., s.17.

MRS ve KDS 1960'lı yıllarda gelişen sistemlerdir. Elektronikteki gelişmelerle bugünkü halini almıştır. Daha önceleri telefon, fax, teleks, kalın referans kitaplarıyla hizmet veren bu sistem, havayolu taşımacılığı dışındaki turizm ürünlerine hizmet verememekte, otel sistemleri diğer sistemlerle bağlanamamaktaydı. Son on yıldaki gelişmeyle bütün turizm ürünlerinin entegre olması, elektronik pazar rekabetinin ortaya çıkmasına neden olmuştur. KDS, seyahat ve turizm pazarlamasının elektronik olarak gerçekleşmesiyle, bir tarafta tedarikçiler, diğer tarafta seyahat acentaları arasında anahtar görevi üstlenmektedir. Bugün, ulaşım ve konaklama hizmeti verenler, otel zincirleri ve tur operatörleri bu sistemin içinde yer almaktadır. Bu sistem sayesinde bir çok uygulanan fiyatı ürün yönetimi sistemiyle düşük tutmak mümkün olmaktadır.¹⁰³ Bu sisteme en iyi örnekler; Amadeus, Galileo, Sabre ve Worldspan'dır. Bu sistemler pazarın en etkili bölümünü ifade etmektedir.

7.3.2.1. Galileo

Galileo, seyahat endüstrisinde, seyahat rezervasyonlarının bilgisayarlı ortamda yapılmasını sağlayan dünyanın en gelişmiş sistemlerinden biridir. "Galileo International" dünyanın en büyük 11 havayolunun ortaklığında kurulmuştur. Bu havayolları; Aer Lingus, Air Canada, Alitalia, Austrian Airlines, British Airlines, KLM Royal Dutch Airlines, Olympic Airways, Swissair, TAP Air Portugal, United Airlines ve US Airways'dir.¹⁰⁴ "Galileo International"ın merkezleri :

- Rosemont, Chicago, USA
- Englewood, Denver, Colorado
- Miami, Florida
- Windsor, UK
- Amsterdam
- Dubai

¹⁰³Werther-Klein, a.g.e., s.47.

¹⁰⁴ Eser Ciddi, "Turizm İşletmelerinin İç yönetiminde Bilgisayarlı İletişim Teknolojileri" **Bilkent Turizm Forumu**, (Çevrimiçi), www.bilkent.edu.tr/conferences 10.11.2001

- Hong Kong ‘dur

“Galileo International” iki bilgisayarlı rezervasyon sistemi ile hizmet vermektedir. Kanada, ABD, Meksika, Japonya ve Karaib adalarında genelde Apollo sistemi kullanılmakta, Apollo'nun kullanılmadığı yerlerde, Galileo Rezervasyon Sistemi kullanılmaktadır. Şirketin ürünleri ve servisleri, Satış ve Pazarlama Ofisleri ve 65 ulusal dağıtım şirketi (National Distribution Company) aracılığı ile kullanıcılara ulaşmaktadır. Dünyanın her yerine dağılmış olan temsilcilikleri her pazarın ihtiyacına göre davranıp verimli lokal desteği kullanıcılara ulaştırmaktadır.

Ayrıca, Galileo Sistemi, dünyada 106 ülkede ve 40.000'in üzerinde bölgeye, seyahat acentelerine tarife, ücret bilgisi, rezervasyon ve bilet basma fonksiyonunu sağlamaktadır. Galileo bilgisayarlı rezervasyon sistemi ile 500'den fazla havayoluna, 41323 otele, 41 araba kiralama şirketine rezervasyon yapılmasının yanı sıra bu firmalar hakkında ayrıntılı bilgiye erişilebilmektedir.¹⁰⁵

Galileo International, şirketin veri merkezine bağlı 162,800 terminale bilgi sağlamakta ve teknik desteğin verilmesini temin etmektedir. Denver Chicago yakınlarında kurulmuş olan bilgi işlem merkezi günde 227 milyon isteğe, saniyede 6700 mesaja cevap verebilen dünyanın en gelişmiş data merkezlerinden biridir. Sistem yoğun olarak yüksek teknolojik ürünlere üzerinde çalışmaktadır ve bu sayede 1993 yılında dünyada ilk PC windows bazlı rezervasyon sistemi olma özelliğine kavuşmuştur.

7.3.2.2. Worldspan

Uluslar arası olarak kullanılan bilgisayarlı rezervasyon sistemlerinden biri olan Worldspan, Türkiye’de Tour Select tarafından temsil edilmektedir. Worldspan sistemi, Delta, TWA, Northwest Havayolları ile Abacus sisteminin sahibi bulunduğu Avrupa, Ortadoğu ve Afrika’da 3650 seyahat acentasının 325 havayolu, 37 araba

¹⁰⁵ a.e.

kiralama firması ve 129 otel zincirinde 23.000 otele direkt rezervasyon yapabilme olanağı sağlamaktadır. Seyahat acentalarının kullanımı için hazırlanan bu sisteme 11.700 seyahat acentası bağlı bulunmaktadır.¹⁰⁶

Teknolojiyi yakından takip eden Worldspan yatırımlarını tamamen internet teknolojisi üzerine yoğunlaştırmaktadır. Uyguladığı yenilikler arasında; kullanıcılar arası e-mail, fiyat bildirimi, ucuz alternatif fiyatlar, otel rezervasyon, araba kiralama, tren, gemi biletleri, uydu bilet yazıcıları, internet üzerinden rezervasyon yapma imkanı bulunmaktadır. Ayrıca, yerel dil veya çoklu lisan kullanımı, 24 saat 7 gün hizmet sunmaktadır¹⁰⁷

Worldspan'ın en önemli özelliği seyahat acentaları veya diğer merkezi rezervasyon sistemleri gibi parayı doğrudan müşteriden değil, rezervasyonu gerçekleştirdiği yerden almasıdır. Dolayısıyla bu sistem yoğun bir biçimde kullanıldığı takdirde kullanıcılar herhangi bir ücret ödememektedir. Ayrıca Worldspan kur konusunda da sorun yaşanmaması için döviz kurlarını yıllık olarak sabitlemektedir.

7.3.2.3. Amadeus

Amadeus sistemi 730 havayolunun uçuş biletlerini, 29.000 otelin doluluk ve fiyat bilgilerini, 52 taşıt kiralama kuruluşunun filo özelliklerini ve fiyatını belleğinde tutan, bütün bu bilgileri dünyanın her yanına yayılmış 45.000'e yakın noktadaki ekranda her an güncel ve kullanıma hazır bulunduran bir elektronik iletişim ağıdır.¹⁰⁸ Bu sistemi kullanmak suretiyle her gün binlerce işlem yapılmakta, rezervasyon gerçekleştirilmekte, onay alınmakta, bilet kesilmekte, fatura düzenlenmekte ve poliçe yazılmaktadır. Bu sistem seyahat acentalarının pazarlama faaliyetlerine doğrudan

¹⁰⁶Türsab Dergisi, " Worldspan ve Tour Select İşbirliği 2.Yılımı Kutladı" Türk SeyahatAcentaları Birliği Yay. sayı 129, Haziran 1994, s.63.

¹⁰⁷ Sertbaş, a.g.e., s.59.

¹⁰⁸Korkmaz, a.g.e., s.33.

katkı sağlamaktan ziyade, işletmelerin elinde bulunan işlerin daha verimli ve çabuk bir şekilde yapılmasını sağlamaktadır. Bu sistemin işletmelere yeni müşteri kazandırma potansiyeli kısıtlıdır. Ancak, mevcut potansiyele dönük olarak verilen hizmetlerin kalitesini artırıp işlemlerin kısa bir süre içinde tamamlanmasına yardımcı olması nedeniyle seyahat acentesi pazarlamasında kullanılan bir araçtır. Genel olarak bakıldığında yararlarına karşın merkezi rezervasyon sistemlerinin kullanımı sırasında havayollarının yer vermemesi, alındı sanılan yerin havayolunda görülmemesi, yoğun saatlerde hatların yavaşlaması Türkiye açısından kur farkları gibi sorunlar yaşanabilmektedir. Ama yinede bu sorunlar geleneksel rezervasyon sistemleri ile kıyaslandığında çok önemli kısıtlar olarak görülmemektedir.

8. OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİLERİ BÜTÇESİ

Turizm sektörü, özellikle otel işletmeleri ile bilgi teknolojilerini en yoğun kullanması gereken sektördür. Ayrıca Turizm sektörü ortalama 500 milyar \$'lık bir hacimle, sanayi sektörü (900 Milyar \$) ve Telekom (600 milyar \$) dan sonra dünyanın üçüncü büyük sektörüdür.¹⁰⁹ Bu kadar büyük bir hacime sahip sektörün bileşenleri uluslararası teknolojik rekabet hızlandıkça teknolojiye, özellikle bilgi teknolojilerine yapılan yatırımları da hızlandırması gerekmektedir.

Teknolojide hızlı değişimler yaşanırken, teknolojik değişimin farkına varan, teknolojik değişimi yakalayabilen ve teknolojiyi iyi yöneten işletmeler başarılı olabileceklerdir. Bunu gerçekleştirebilmek için işletmelerin teknolojiye ayıracakları bütçeyi iyi planlama zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Rekabet edebilmek, müşterilerine iyi hizmet sunmak, işletme yönetim süreçlerini gerçekleştirmek için otel işletmeleri bilgi teknolojileri için yapacakları harcamaları genellikle operasyonel ve yatırım bütçesi şeklinde planlamaktadırlar. Bütçe planlamada özellikle büyük kapasiteye sahip zincir oteller ciddi yatırım bütçelerine sahip olmak zorundadırlar.

¹⁰⁹ Tüsiad, "Seyahat Endüstrisi", WTO, (Çevrimiçi), www.tusiad.org/yayın. 17.10.2002

Günümüzde maliyet gözetmeksizin bilgi teknolojisindeki gelişimleri takip eden işletmelerin başarılı olduğu açıktır. Amerika’da 500 büyük konaklama şirketi üzerinde yapılan bir araştırmada, Tablo 2.5’de görüldüğü gibi şirketlerin bilgi teknolojisi bütçelerinin % 18’ini yeni ürün ve teknoloji satın almak için ayırdıkları anlaşılmaktadır.¹¹⁰ Şirketlerin toplam gelirlerinin % 3’ünü bilgi teknolojilerine ayırdıkları saptanan aynı araştırmada, ve teknoloji üreten firmalara danışmanlık ve outsourcing hizmeti olarak aktarılan payın ortalama olarak % 11 olduğu görülmektedir. Araştırmalar için ayrılan pay % 4, ücretlere aktarılan payın da % 35 gibi yüksek bir oranda olduğu görülmektedir.

Tablo: 2.5: Amerika’daki Otel İşletmelerinin Bilgi Teknolojileri Bütçeleri

İşletmelerin Bilgi Teknolojilerine Ayırdıkları Bütçenin Dağılımı	
■ Yeni ürün ve teknoloji satın alma	% 18
■ Bilgi teknolojileri danışmanlığı ve outsourcing	% 11
■ Araştırma ve gelişim	% 4
■ Ücretler	% 35
■ Uygulamalar, programlar	% 22
■ Diğer	% 10
İşletmelerin Bilgi Teknolojileri Harcama Planlarını Düzenleme Periyodları	
■ Günlük	% 6
■ Haftalık	-
■ Aylık	% 41
■ 3 aylık	% 41
■ Yılda iki kez	-
■ Yıllık	% 12

Kaynak: Cheryl Rosen, "Welcome to Our Profit Center", **Information Week**, Sep,17,2001, (Çevrimiçi) <http://proquest.umi.com>.

¹¹⁰Cheryl Rosen, "Welcome to Our Profit Center", **Information Week**, Sep, 17,2001, (Çevrimiçi)<http://poquest.umi.com>.22.10.2002

Yine aynı araştırmada otel işletmelerinin bütçelerini % 41'inin aylık, yine % 41'inin 3 ayda bir düzenledikleri görölmektedir. Yıllık olarak düzenleyenlerini oranı % 12, günlük olarak ise % 6 olduğu anlaşılmaktadır. Bu sonuçlara göre, bir organizasyonun stratejik ve taktik amaçlarının şekillendirilmesinde ve bunlara ulaşmasında gereksinim duyulan bilgi teknolojisi kapasitesinin planlanması ve geliştirilmesi için işletmelerin planladıkları periyodun ağırlıklı olarak aylık ve üç aylık periyotlar olduğu ortaya çıkmaktadır.



III. BÖLÜM

BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNİN BİLGİ TEKNOLOJİLERİ KULLANIM ALANLARI VE KULLANIM DÜZEYLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA; İSTANBUL VE ANTALYA ÖRNEĞİ

1. ARAŞTIRMANIN AMACI

Bu araştırmanın temel amacı; hizmet üretim süreçlerini, tüketicilerle iletişimi ve ticaretin şeklini etkileyen, büyük dönüşümlere ve değişimlere neden olan bilgi teknolojilerinin İstanbul ve Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde kullanım alanlarını, kullanım düzeyini ve otel işletmelerinin bu konudaki uygulamalarını ortaya çıkarmaktır. Bu çalışma, bu iki ildeki beş yıldızlı otellerin rekabet, müşteri tatmini, personel verimliliği, yatırım maliyeti, eğitim gibi konularda bilgi teknolojisi kullanımı ile ilgili yargılarını belirlemeyi ve iki il arasındaki farklılıkları ortaya koymayı amaçlamaktadır.

2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI

Ekonomik süreç içinde bilgi teknolojileri gelişiminden en fazla etkilenen sektör turizm sektörüdür. Bu araştırma, turizm sektörü içinde bilgi teknolojilerini en yoğun kullanması gereken, gelişmiş profesyonel örgüt yapısına sahip olan ve bünyelerinde gelişmiş bir bilgi işlem departmanı bulundurma zorunluluğunda olan, beş yıldızlı otel işletmeleri uygulamalarını kapsamaktadır. Araştırma, en fazla şehir ve kıyı otellerinin bulunduğu İstanbul ve Antalya'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otellerde yapılmıştır. Türkiye'de faaliyet gösteren toplam beş yıldızlı otel sayısı 191'dir.¹ Turizm Bakanlığı internet sitesinden alınan bilgiler doğrultusunda sayısı 21 olan İstanbul'daki otellerden 20'sine ulaşılmış, sadece bir otel işletmesi ile görüşme

¹ Tursab, "2000 Yılı Verileri" (Çevrimiçi) www.tursab.org.tr/istatistik.11.02.2003

gerçekleşememiştir. Antalya’da toplam 61 beş yıldızlı otel faaliyet göstermektedir.² Bu otellerden 52 tanesine ulaşılmıştır.

3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Araştırmada 23 sorudan oluşan anket yöntemi uygulanmıştır. Fax ve elektronik posta yoluyla otellere yollanan anket formlarındaki geri dönüş oranı çok düşük olduğundan, sorulara yanıtlar işletmelerdeki bilgi işlem departmanı sorumlularıyla ya da bu konuyla ilgilenen kişilerle karşılıklı görüşülerek alınmıştır. Bu nedenle verilerin değerlendirilmesinde bazı konularda kişilerin görüşlerine de yer verilmiştir. 23 sorudan oluşan anketin ilk beş sorusu işletmenin özelliklerine ve mevcut duruma ilişkin demografik sorulardır. İki soru işletmelerin bilgi teknolojilerine ilişkin mevcut uygulamaları tespit etmek için oluşturulan çoklu seçenekli sorulardan, bir soru kullanım düzeylerine ilişkin derecelendirilmiş sorudan oluşmaktadır. 15 soru ise, yargıları içeren 5’li Likert ölçeğinden yararlanılarak, işletmelerin bilgi teknolojilerine karşı tutumlarını ve teknolojinin uygulamalarına yansıyan etkilerini ortaya koymaya çalışan sorulardan oluşmaktadır.

4.ARAŞTIRMANIN HİPOTEZLERİ

Araştırmanın temelinde otel işletmelerinde bilgi teknolojisi uygulamalarının yaygınlığı ve her düzeyde çalışanlar açısından bilgi teknolojisi kullanımının işletmelerin başarısı üzerinde etkili olduğu düşüncesi vardır. Çünkü işletmeler bilgi teknolojilerini her alanda kullanarak, yenilikleri izleyerek ve iş süreçlerine uyarlayarak başarılı olmaktadır. Ancak, şehir otelleri özelliklerini taşıyan İstanbul’daki beş yıldızlı otel işletmeleri ile sahil otelleri özelliklerini taşıyan Antalya’daki beş yıldızlı otel işletmeleri arasında uygulamalarda, müşteri profilleri,

² Turizm Bakanlığı, “Oteller” (Çevrimiçi) www.turizm.gov.tr.21.02.2003

mevsimsel özellikler, yönetim şekilleri, doluluk oranları, işgücü dönüşüm oranları nedenleriyle farklılıklar olduğu düşüncesi vardır.

Bu düşünce doğrultusunda, araştırmanın temel hipotezi:

İstanbul ve Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin bilgi teknolojisi kullanımında aralarında fark bulunmaktadır, şeklinde oluşturulmuştur.

Bu temel hipotez doğrultusunda alt hipotezler oluşturulmuştur. Bunlar aşağıda belirtilmektedir.

-İki ildeki beş yıldızlı otel işletmelerinde bilgi teknolojisi kullanım düzeyleri açısından fark vardır.

-İki ildeki beş yıldızlı otel işletmelerinde bilgi teknolojileri kullanım açısından fark vardır.

5. VERİLERİN DEĞERLENDİRİLMESİ

Karşılıklı görüşme sonrasında, anket sorularına verilen cevaplar SPSS 10.0 For Windows programına veri analizi yapmak için işlenmiş, analizlerde dağılım (frekans) ve oranlar istatistiki olarak değerlendirilmiş, iki ildeki beş yıldızlı otel işletmelerinin bilgi teknolojilerinde kullanım düzeyleri ve bu konudaki farklılıkları belirlemek için t-testi uygulanmıştır. Verilerin güvenilirliği Cronbach Alpha değeri ile hesaplanmış ve Alpha değeri 0,8590 olarak tespit edilmiştir. Alpha değeri tam güvenilirlik olarak nitelendirilen 1.00 değerine oldukça yakındır. Bu değerle anketin güvenilir olduğunu söylemek mümkündür.

Kullanılan ölçüm aracının geçerliliği konusunda içerik geçerliliği analiz edilmiştir. Teorik bilgiler doğrultusunda ölçeğin otel işletmelerinde kullanılan bilgi teknolojilerine ilişkin gerekli boyut ve sorular hazırlanmıştır. Ölçeğin ölçtüğünü iddia ettiği başlıca konu alanları teorik bilgiler doğrultusunda tanımlanabilmektedir.

6. ARAŞTIRMADA ELDE EDİLEN BULGULAR

6.1. İstanbul İli Otel İşletmelerini İlişkin Bulgular

İstanbul'da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde bilgi işlem sorumlularıyla karşılıklı görüşülerek elde edilen veriler değerlendirilmiş, bilgi teknolojileri kullanım alanlarına ve kullanım düzeylerine ilişkin bulgular aşağıdaki gibi belirlenmiştir.

6.1.1. Otel İşletmelerinin Yönetim Şekilleri

Otel işletmelerine ait genel bilgiler içinde, yönetim şekilleri ile ilgili yöneltilen soruda, 20 işletmenin 9'unun uluslararası zincir otel işletmesine dahil oldukları, 3'nün ise imtiyaz hakkı (franchising) yolu ile zincir grubunda faaliyet gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Diğer 6 işletme grup otel işletmesi, geri kalan 2 işletme ise bağımsız otel işletmesi olarak faaliyetini sürdürmekte olduğu belirlenmiştir. (Tablo 3.1.)

Tablo 3.1: Otel İşletmelerinin Yönetim Şekilleri

Yönetim Şekli	f	%
Franchising Zincir Grubu	3	15
Uluslararası Zincir Grubu	9	45
Grup Otel İşletmesi	6	30
Bağımsız Otel İşletmesi	2	10
Toplam	20	100

6.1.2. Otel İşletmelerindeki Bilgi İşlem Departmanları

20 otel işletmesinden 18'nin bağımsız bir bilgi işlem departmanı bulunmaktadır. (Tablo 3.2.) İki işletmenin bağımsız bir departmanı bulunmamakta, bu görev muhasebe departmanındaki görevli kişiler tarafından kısmen

gerçekleştirilmektedir. Tablo 3.3.'de görüldüğü gibi bağımsız bir departmana sahip otel işletmelerinin 12 tanesinde sadece bilgi işlem sorumlusu (IT Manager) olarak görev yapan bir kişi, beş tanesinde iki kişi, sadece bir tanesinde üç kişinin görev yaptığı belirlenmiştir. Bu oran, bu konuda örgütlenmeyi çok iyi yaptığı düşünülen beş yıldızlı otel işletmeleri için oldukça az bir orandır.

Tablo 3.2: Bilgi İşlem Departmanı

Bilgi İşlem Departmanı	f	%
Bağımsız Bilgi İşlem Departmanı Bulunan	18	90
Bağımsız Bilgi Departmanı Bulunmayan	2	10
Toplam	20	100

Tablo 3.3. Bİ Personel Sayısı

Bİ Personel Sayısı	f	%
Sadece Bİ sorumlusu	12	66,6
2 personel	5	27,7
3 personel	1	5,5
Toplam	18	100

6.1.3. Otel Otomasyon Sisteminde Kullanılan Programlar

Tablo 3.4.'de görüldüğü gibi araştırma kapsamındaki otel işletmelerinin 17'sinin kullandığı otel otomasyon sistemi Fidelio programıdır. Diğer otel işletmeleri kendi geliştirdikleri veya piyasadaki diğer otel otomasyon programını kullandıklarını belirtmişlerdir. Ancak kendilerinin geliştirdiği yazılımları uyguladıklarını söyleyen işletmelerinden bir tanesi yakında Fidelio programına geçeceklerini vurgulamıştır. Bu durum otel otomasyonunda evrensel uygulamalar sağlayan Fidelio programının çok yaygın ve etkin olduğunu göstermektedir.

Tablo 3.4: Otel Otomasyon Sistemi

Otel Otomasyon Sis.	f	%
Fidelio	18	90
Farklı Yazılımlar	2	10
Toplam	20	100

6.1.4. Otel İşletmelerinin Bilgi Teknolojileri Yatırım Bütçesi

Otel işletmelerinin yıllık yatırım bütçeleri ve operasyonel bütçeleri ile ilgili yöneltilen soruya sadece 8 otel işletmesinden yanıt gelmiş ve yıllık 100.000 \$ ile 500.000 \$ arasında rakamlar verilmiştir. Bu işletmelerden bir tanesi yıllık yatırım bütçelerinin 500.000 \$, iki tanesi 250.000 \$, iki tanesi 200.000 \$, üç tanesi 100.000\$, olduğunu belirtmişlerdir. (Tablo.3.5.) Bu konuda yaklaşık bir rakam vermeyen bazı işletmelerdeki yetkililer bu oranın teknolojiye ve ihtiyaca göre değiştiğini tam olarak bir rakam vermenin zor olduğunu, zincir otel işletmelerinden bazıları ise yıllık yatırım bütçesinin merkez zincir kararına göre belirlendiğini ifade etmişlerdir. Operasyonel bütçelerde ise yine çok net yanıtlar alınmamış olmakla birlikte, bu bütçenin 10.000 \$ ile 20.000 \$ dolar arasında değiştiğini söyleyen ve yine operasyonel bütçenin de yıllık yatırım bütçesi içinde yer aldığını ifade eden işletmeler olmuştur.

Tablo 3.5: Bilgi Teknolojileri Bütçesi

Bütçe	f	%
500.000 \$	1	5
250.000 \$	2	10
200.000 \$	2	10
100.000 \$	3	15
Cevapsız	12	60
Toplam	20	100

6.1.5. Otel İşletmelerinde Kullanılan Bilgi Teknolojisi Uygulamaları

Tablo 3.6.'daki dağılım, araştırma kapsamındaki otellerin bilgi teknolojisi uygulamalarını göstermektedir. Bu dağılıma göre muhasebe ve arka ofisteki bilgisayar programlarının kullanımı %100 ve on-line rezervasyon sistemi kullanımı % 100'dür. Onu en yakın izleyen uygulama %95 ile, otel içi web üzerinden iletişimi sağlayan intranet uygulamalarıdır. Sadece bir otelde bu uygulamanın olmadığı ortaya çıkmaktadır. Enerji Yönetim Sistemine sahip olan otel işletmelerinin oranı ise % 75 ile oldukça yüksektir. Telekonferans sistemine sahip otel işletmesi sayısı 12 dir ve bu oran %60 dır. Mevcut alt yapının bulunduğunu söyleyen otel işletmeleri bu uygulamanın gerçekleşmesi için uydu yayınları sağlayıcılarına ihtiyaçları olduklarını, bu uygulamayı talep eden müşterilerin bu maliyeti göze aldıkları takdirde uyguladıklarını belirtmişlerdir. Web üzerinden zincir otellere ve diğer kuruluşlara bağlanmayı sağlayan extranet uygulamaları % 55 oranındadır. Otellerin bir çoğu kendi işletmelerine ait bilgilerin paylaşımını istemedikleri için böyle bir uygulamaya yönelmediklerini ifade etmektedir.

Bilgisayara dayalı elektronik kilitleme sistemine sahip olan otel işletmesinin oranı % 45 ile sınırlı kalmıştır. Onu izleyen sesli posta (voice mail) kullanımı % 40 oranındadır. Smart kart uygulamaları da tablo da görüldüğü gibi % 35 ile oldukça azdır. Bu oran içindeki bazı otel işletmeleri de bu kartların tüm müşteriler için değil sadece özel müşteriler için uygulandığını belirtmişlerdir. Etkileşimli TV kullanım oranı ise % 30 ile oldukça düşüktür. Ancak kullanmayan otel işletmeleri, kullanmama nedenlerinin teknolojik bir eksiklik olmadığını, sadece uygulamak istemedikleri için kullanmadıklarını vurgulamışlardır.

Tablo 3.6: Otellerde Kullanılan Bilgi Teknolojileri Uygulamalarının Dağılımı

Bilgi Teknolojileri	Var		Yok		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Muhasebe / Arka ofis	20	100	0	0	20	100
On-line Rezervasyon	20	100	0	0	20	100
İntranet	19	95	1	5	20	100
Enerji yönetim Sistemi	15	75	5	25	20	100
Tele konferans sistemi	12	60	8	40	20	100
Extranet	11	55	9	45	20	100
Elektronik kilitleme	9	45	11	55	20	100
Sesli posta	8	40	12	60	20	100
Smart Kart (akıllı kart)	7	35	13	65	20	100
Etkileşimli TV	6	30	14	70	20	100
Kiosk	5	25	15	75	20	100
Plasma Displays	2	10	18	90	20	100
Sinema	1	5	19	95	20	100

Kullanımı oldukça yeni olan bilgi büfeleri (kiosklar) sadece 5 otel işletmesinde bulunduğundan uygulamada oldukça düşük bir oranı göstermektedir. Bilgi teknolojilerinin sunduğu tüm yenilikleri uygulayan otel işletmelerinin son kullandıkları sistemlerden biri olan hareketli duvar panoları kullanımı sadece % 10 kullanım oranıyla oldukça düşüktür. Sinema, sadece bir otel işletmesinde bulunması nedeniyle % 5 lik bir oranla en az uygulanan yeni teknolojik gelişmeler arasında yer almaktadır.

6.1.6. Bilgi Teknolojilerinin Farklı Düzeylerde Kullanılma Sıklıkları

Tablo 3.7., 3.8.ve 3.9.'da otel işletmelerindeki üst, orta ve alt düzey çalışanları için bilgi teknolojilerinin kullanım düzeyleri ortaya konulmuştur. Buna göre Tablo 3.7.'de işletmelerdeki müdür ve departman sorumlularının kullanım düzeylerini görülmektedir. Muhasebe-Arka ofis, İnsan kaynakları ve Yiyecek-İçecek üst düzey yöneticileri işlerini daima bilgi teknolojileri kullanarak yapmaktadırlar. Kat hizmetleri departmanında ise daima kullanım % 85, sık sık kullanım %5, bazen % 5, çok az kullanım ise % 5 oranında ortaya çıkmaktadır. Teknik servis üst düzey yöneticilerinde daima kullanım oranı %70, sık sık %15, çok az % 5 ve hiç kullanmama %10 olarak ortaya çıkmaktadır. Güvenlik departmanı üst düzey yöneticiler için daima kullanım % 60'tır. Güvenlik departmanı üst düzey çalışanları % 20 oranı ile bazen, % 10 oranı ile çok az bilgi teknolojilerini kullanmaktadırlar. Güvenlik departmanında hiç kullanmayan yöneticiler % 10 oranındadır.

Tablo 3.8.'da görüldüğü gibi orta düzey çalışanlarda yine muhasebe departmanında % 100 oranında daima kullanım söz konusudur. İnsan kaynakları departmanında orta düzey çalışanlar % 90 ile daima, % 10 ile sık sık kullanmaktadırlar. Kat hizmetleri bu dağılım, % 60 ile daima, % 20 ile sık sık, % 10 ile çok az % 10 ile hiç olarak ortaya çıkmaktadır. Teknik servis de ise % 50 ile daima, % 15 ile sık sık , % 5 ile bazen, % 10 ile çok az, % 20 ile hiç kullanılmadığı şeklindedir.

Tablo 3.7: Üst Düzey Yöneticiler İçin Bilgi Teknolojisi Kullanım Düzeyleri

DEPARTMAN	ÜST DÜZEY											
	Daima		Sık sık		Bazen		Çok az		Hiç		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muhasebe-arka ofis	20	100,0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	100
İnsan kaynakları	20	100,0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	100
Yiyecek-içecek	20	100,0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	100
Kat Hizmetleri	17	85,0	1	5,0	1	5,0	1	5,0	0	0	20	100
Teknik servis	14	70,0	3	15,0	0	0	1	5,0	2	10,0	20	100
Güvenlik	12	60,0	0	0	4	20,0	2	10,0	2	10,0	20	100

Tablo 3.8: Orta Düzey Çalışanlar İçin Bilgi Teknolojileri Kullanım Düzeyleri

DEPARTMAN	ORTA DÜZEY											
	Daima		Sık sık		Bazen		Çok az		Hiç		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muhasebe-arka ofis	20	100	0	0	0	0	0	0	0	0	20	100
İnsan Kaynakları	18	90	2	10	0	0	0	0	0	0	20	100
Kat Hizmetleri	12	60	4	20	0	0	2	10	2	10	20	100
Teknik Servis	10	50	3	15	1	5	2	10	4	20	20	100
Yiyecek-İçecek	8	40	4	20	6	30	2	10	0	0	20	100
Güvenlik	4	20	0	0	5	25	5	25	6	30	20	100

Yiyecek-İçecek departmanında orta düzey çalışanların bilgi teknolojilerini daima kullanma oranı % 40 oranı ile kat hizmetleri ve teknik servis çalışanlarından bile daha düşüktür. Bu dağılım % 20 sık sık, % 30 bazen, % 19 çok az şeklinde ortaya çıkmaktadır. Orta düzeyde çalışanlar için daima kullanım oranı % 20 ile çok

düşüktür. Bu dağılım % 25 bazen, % 25 çok az şeklinde ortaya çıkmakta, hiç kullanmayanların oranı ise % 30 oranında olmaktadır. Bu dağılım otel işletmelerinde çalışan orta düzey çalışanlar için Muhasebe ve İnsan kaynakları departmanında daha ağırlıklı olarak kullanıldığını ortaya koymaktadır. Teknik servis, Güvenlik ve Kat hizmetleri departmanlarında bilgi teknolojilerini kullanmayan orta düzey çalışan bulunmaktadır.

Tablo 3.9. otel işletmelerinde alt düzeyde çalışanların dağılımı belirlemesi nedeniyle bilgi teknolojileri kullanımının yoğunluğunun oldukça önemli bir göstergedir. Tabloya göre Muhasebe departmanı sadece bütün düzeylerde daima kullanım ile ön plandadır.

İnsan kaynakları departmanında tüm oteller içinde 16 işletmede alt düzey çalışan daima, 1 işletmede sık sık, 2 işletmede bazen bilgi teknolojilerini kullanmaktadır. Sadece bir işletmede bilgi teknolojilerini kullanmayan alt düzey çalışan bulunmaktadır. Yiyecek-içecek departmanında %25 oranında servis elemanlarının, mutfak görevlilerinin bile daima kullandığı görülmektedir. Yine aynı departmanda aynı düzey çalışanların %15 oranında sık sık, % 5 oranında bazen, %15 oranında çok az kullandığı ortaya çıkmaktadır. Bu departmanda hiç kullanmayan alt düzey çalışan oranı % 40 ile oldukça fazladır.

Teknik serviste alt düzeyde daima bilgi teknolojilerini kullanarak çalışanlar % 35 oranında, bazen kullananlar, % 15, çok az kullananlar ise yine % 15 dir. Bilgi teknolojileri ile ilişkisi olmayan alt düzey teknik servis çalışanları ise % 45 oranıyla oldukça fazladır.

Güvenlik departmanındaki koruma görevlilerinin % 20'si daima, % 15'i bazen yine % 15'i çok az bilgi teknolojilerini kullanmaktadırlar. İş süreçlerinde bilgi teknolojisini hiç kullanmayan güvenlik görevlileri oranı % 50 ile oldukça fazla olduğu görülmektedir. Kat hizmetleri departmanında daima kullanan temizlik elemanlarının oranı % 30, bazen %10, çok az % 5 dir. Bu departmanda da hiç kullanmayan alt düzey çalışan oranı % 55 ile en fazla orana sahip olmaktadır.

Tablo 3.9: Alt Düzey Çalışanlar İçin Bilgi Teknolojileri Kullanım Düzeyleri

DEPARTMAN	ALT DÜZEY											
	Daima		Sık sık		Bazen		Çok az		Hiç		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muhasebe-arka ofis	20	0	0	0	0	0	0	0	0	0	20	100
İnsan Kaynakları	16	80	1	5	2	10	0	0	1	5	20	100
Teknik Servis	7	35	0	0	3	15	3	15	9	45	20	100
Kat Hizmetleri	6	30	0	0	2	10	1	5	11	55	20	100
Yiyecek-İçecek	5	25	3	15	1	5	3	15	9	45	20	100
Güvenlik	4	20	0	0	3	15	3	15	10	50	20	100

Tablo 3.7., 3.8. ve 3.9.'da günlük operasyonları daha etkin ve verimli hale getirmek, çeşitli bilgileri iş görenlere bildirmek, müşteri beklentilerini daha iyi karşılamak ve hizmet sağlama sürecini daha etkin hale getirmek için bilgi teknolojileri kullanımını ne kadar yoğun kullandığını görmekteyiz. Buna sonuca göre 20 otel işletmesi içinde sadece 4 işletme her departmanın her düzey çalışanlarda daima bilgi teknolojileri kullanma düzeyine sahiptir. Öncelikle Muhasebe, İnsan Kaynakları ve Yiyecek-içecek departmanında üst düzey de yoğun kullanıldığını orta düzey ve alt düzey çalışanlara doğru inildiğinde bu yoğunluğun azaldığını görmekteyiz. Özellikle teknik servis, güvenlik ve kat hizmetleri departmanlarında orta düzey ve alt düzey çalışanlar için, hiç kullanmayan personel oranının çok olması nedeniyle, bilgi teknolojileri kullanım oranının düşük olduğu ortaya çıkmaktadır.

6.1.7. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Kullanımına İlişkin Yargılara Katılım Oranları

Otel işletmelerinde kullanılan bilgi teknolojilerinin etkilerini belirlemek için 8. sorudan itibaren bu konudaki yargıları ortaya koymaya çalışan sorular yöneltmiştir.

Tablo 3.10: Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Kullanımına İlişkin Yargılara Katılım Oranları

	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum		Toplam	
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1-Rekabet Üstünlüğü	15	75	3	15	2	10	0	0	0	0	20	100
2-Müşteri Tatmini	12	60	7	35	1	5	0	0	0	0	20	100
3-Personel Verimi	11	55	8	35	1	5	0	0	0	0	20	100
4-Rakip Oteller	0	0	7	35	2	10	10	50	1	50	20	100
5-Zincir İşletme	7	35	5	25	1	5	5	25	2	10	20	100
6-Teknoloji Firmaları	4	20	12	60	1	5	2	10	1	5	20	100
7-Personel Eğitimi	15	75	5	25	0	0	0	0	0	0	20	100
8-Eğitim İhtiyacı	6	30	11	55	0	0	4	20	0	0	20	100
9-Uluslararası Uygulamalar	1	5	4	20	2	10	6	30	7	35	20	100
10-Maliyet-Fiyat	1	5	7	35	1	5	4	20	7	35	20	100
11-Yatırım Maliyeti	5	25	5	25	0	0	6	30	4	20	20	100
12-On-line Rezervasyon	3	15	5	25	3	15	8	40	1	5	20	100
13-Otel-İçi Haberleşme	11	55	6	30	0	0	0	0	3	15	20	100
14-Odalarda İnternet	10	50	4	20	2	10	1	5	3	15	20	100
15-KDS	10	50	6	30	0	0	1	5	3	15	20	100

1-Tablo 3.10. görüldüğü gibi, “Kullandığımız bilgi teknolojileri bize rekabet üstünlüğü kazandırmaktadır.” yargısına % 75 oranında kesinlikle katılıyorum, %15 oranında katılıyorum, % 10 oranında ise kararsızım cevabı alınmıştır .Bu duruma göre otel işletmeleri kullandıkları bilgi teknolojilerini bir rekabet dinamiği olarak değerlendirmektedirler.

2-“Kullandıkları bilgi teknolojilerinin müşteri tatminini yüksek düzeye ulaştırdığı” düşüncesine kesinlikle katılan işletme sayısı 12, katıldığı yolunda görüş bildiren işletme sayısı 7, bu konuda kararsız olan ise sadece 1’dir.

3-“Otelde bilgi teknolojilerinin yoğun kullanımı personel verimini yükseltmektedir.” yargısına ağırlıklı olarak katılım söz konusudur. 20 otel işletmesinden bilgi teknolojilerinin yoğun kullanımı sonucunda personel verimliliğinin arttığı düşüncesine kesinlikle katılan 11, katılan 8 ve bu konuda kararsız olduğunu belirten ise 1’dir. 2. ve 3. yargılara verilen yanıtlar bütün otel işletmelerinin kullandıkları bilgi teknolojisine güvendiklerini; personel verimi, müşteri tatmini ve rekabet dinamikleri açısından kendilerine üstünlük kazandırdıklarına inandıklarını göstermektedir. Bu konuda olumsuz görüş bildiren olmadığı gibi, kararsız görüş bildirenler ise bu konuda eksiklikleri bulunduğu inanan işletmelerdir.

4-“Bilgi teknolojisi kullanımı rakip otellerin uygulamalarına göre takip edilmektedir.” görüşüne katılan otel işletmesi sayısı 20 otelin içinde sadece 7’dir. 2 işletme kararsızım görüşünü bildirerek bu konuda duyarsız kalınmamasını, 10 işletme ise rakip işletmeleri uygulamalarının önemli olmadığını, sadece 1 işletme ise rakip işletme uygulamalarının bu konuda hiç önemli olmadığını görüşünü ifade etmektedir.

5-Araştırma yapılan beş yıldızlı otel işletmelerinin 12’si zincir otel işletmesidir. “Bilgi teknolojisi gelişimi için izlenen en önemli yol bağlı bulunduğumuz zincir işletme uygulamalarıdır.” görüşüne kesinlikle katıldığını ifade eden işletme oranı % 35’dir. 5 işletme ise önemli derecede zincir uygulamalarının izlenmesi gerektiği konusuna katılmaktadırlar. Bu yargıda kararsız olduğu yolunda görüş bildirme oranı % 5, katılmayanların oranı % 25’dir. Bu yargıya katılmayan 2 işletme ise zincir bağlantıları olmayan bağımsız işletmelerdir. Bu durum işletmelerin bu konuda önemli oranda merkezden alınan kararlar doğrultusunda gelişimi izledikleri sonucunu ortaya koymaktadır.

6-“Bilgi teknolojisi, teknoloji üreten firmalar aracılığıyla takip edilmektedir.” yargısına katılım ağırlıktadır. Araştırma kapsamındaki 20 otel işletmesinden 4 işletme teknolojinin kesinlikle teknoloji üreten firmalar aracılığıyla izlenmesi gerektiğini, 12’si önemli derecede bu yolun izlenmesi gerektiğini, 1’i bu konuda kararsız olduğunu, 5’i bu görüşe katılmadığını, 1’i ise kesinlikle bu görüşe katılmadığını ifade etmiştir. Bu konuyla ilgili olarak görüşülen bilgi işlem departmanı sorumluları teknoloji üreten firmalarla sponsorluk ilişkilerini sürdürmekte olduklarını belirtmişlerdir. Bu konudaki uygulamalarda ağırlıklı olarak CISCO Sistem ile çalışıldığı bildirilmiştir.(CISCO ağırlıklı olarak otel yazılımları üreten ve yeni uygulamalar ortaya koyan bir şirkettir.)

7-Bilgi teknolojilerindeki hızlı gelişim ve değişimler beraberinde eğitilmiş personel ihtiyacını da getirmektedir. “Otelde kullanılan bilgi teknolojileri nedeniyle çalışanların yoğun bir şekilde eğitilmesi gerekmektedir” görüşü yetkililerin bu konuya bakışını ortaya koymaya çalışmaktadır. Oteldeki bilgi sistem departmanı yetkilileri bu görüşe %75 oranında kesinlikle katıldıklarını, % 25 oranında da katıldıklarını söylemişlerdir.

8-“Otelimizde bilgi teknolojisi kullanımında eğitim ihtiyacı duyan personel sayısı oldukça fazladır.” görüşü ağırlık kazanmaktadır. Bu görüşe % 30 oranında kesinlikle katılım, % 55 oranında katılım ortaya çıkmaktadır. Bu görüşe katılmayan işletmelerindeki çalışanların yeterli eğitimi aldığına inanan bilgi işlem departman yetkililerinin oranı sadece % 15’dir. Bu durum teknolojiyi yoğun olarak kullandıklarını ifade eden beş yıldızlı otel işletmeleri için bir çelişkiyi oluşturmaktadır. Görüşülen yetkililer yeterli uygulama eğitimlerini veremediklerini açıkça ifade etmektedirler. Otel işletmelerinin bu konuda personeli yoğun bir eğitime yönlendirmeleri zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Bilgi sistem departmanı yetkilileri bu konuda ciddi boyutlarda eksiklikleri olduğunu açıklamakta ve basit uygulamalarda bile bu konudaki eğitim eksikliği nedeniyle bir çok sorunla karşılaştıklarını ifade etmektedirler.

9-“Otelde kullanılan bilgi teknolojileri uygulamaları, uluslar arası uygulamalarla karşılaştırıldığında çok fazla eksiklikleri bulunmaktadır.” beş yıldızlı otel işletmelerinin bilgi teknolojisi kullanımında kendilerini nerede gördüklerini ortaya koymaya yöneliktir. Bu konuda 20 otel işletmesinden sadece 1 tanesi çok fazla eksiklikleri olduğu görüşüne kesinlikle katıldığını, 4 tanesi bu görüşe katıldıklarını ifade etmişler, 2’si eksiklikleri bulunduğunu ama bu eksikliklerin çok fazla olduğuna inanmadıkları, 6’sı bu görüşe katılmadıkları, 7’si de bu konuda hiçbir eksiklikleri olmadığına inandıkları yönünde görüş bildirmişlerdir. Bu durum sahip oldukları bilgi teknolojilerinin çok iyi olduğunu düşünen otel işletmelerinin daha fazla olduğunu ortaya koymaktadır. Bu görüşü katılmayan % 30 ve kesinlikle katılmayan % 35 oranındaki otel işletmeleri, zincir otel uygulamalarına dahil olduklarını ve uluslararası uygulamaları mecburen takip etmek zorunda olduklarını belirtmektedirler. Bunların dışındakiler ise eksikliklerinin olduğunu kabul etmektedirler.

10-“Bilgi teknolojisi uygulamaları maliyetlere yansıdığından fiyatlar yükselmektedir”, görüşüne katılanların oranı Tablo 3.10’de görüldüğü gibi oldukça azdır. Bu görüşe kesinlikle katılan işletme sayısı 1, katılıyorum şeklinde görüş bildiren işletme sayısı 7, kararsız olan işletme sayısı ise 1’dir. Bu görüşe katılmayan ise 4, kesinlikle katılmayan işletme sayısı ise 7’dir. Bu yargıya katılmayanların temel görüşü de bilgi teknolojisi uygulamalarının bir lüks değil bir zorunluluk olduğu yolunda ortaya konulmaktadır.

11-“Bilgi teknolojilerinin büyük yatırımlar gerektirmesi son gelişmeleri yakından ve hızlı takip etmeyi zorlaştırmaktadır.” görüşüne kesinlikle katılan işletme sayısı 5, katılan işletme sayısı 5, katılmayan işletme sayısı 6 ve kesinlikle katılmayan işletme sayısı da 4 olarak dağılım göstermektedir. Bu görüşe katılmayan otel işletmeleri zincir otel işletmeleridir. Maliyet gözetmeksizin teknolojik yenilikleri uyguladıkları yolunda görüş belirtmektedirler.

12- “Tüm rezervasyon çeşitleri içinde, potansiyel müşteri tarafından en az tercih edilen on-line rezervasyondur” görüşüne kesinlikle katıldığını ifade eden ve

ağırlıklı olarak grup bağlantıları ile rezervasyonlarını gerçekleştirdiklerini söyleyen otel işletmesi sayısı tüm otel işletmeleri arasında sadece 3' tür. Ön büro rezervasyon bilgilerini göz önüne alarak on-line rezervasyonun oldukça az bir oranda gerçekleştiği görüşüne katılan işletmeler % 25 oranıyla sadece 5 işletmedir. Bu işletmeler bireysel internet sitelerinde on-line rezervasyon hizmetlerinin çok iyi olmadığını ve bu durumun internet sitelerindeki uygulama eksikliklerinden kaynaklandığını ifade etmektedirler. Bu durum grup otel işletmeleri ve bağımsız otel işletmelerinde ortaya çıkan bir özellik olarak görülmektedir. Potansiyel müşterilerin on-line rezervasyonu az tercih etmelerinin başlıca nedenleri arasında donanım ve yazılım destek hizmetlerinden kaynaklanan problemler, yeterli kalitede eleman bulunmaması, donanım arızaları, teknoloji seçiminin bilinçli yapılmaması sayılmaktadır.

On-line rezervasyonun ortalama olarak diğer rezervasyon çeşitleriyle aynı oranda olduğunu ifade eden işletme sayısı ise 3'tür. Bu rezervasyon şeklinin kendi işletmeleri için oldukça yüksek oranda olduğunu ifade eden işletme sayısı ise 8'tir ve % 40'lık bir oranla çoğunluğu sağlamaktadır. İstanbul'daki 20 beş yıldızlı otel içinden sadece biri bu on-line rezervasyon oranının oldukça yüksek olduğu düşüncesindedir. On-line rezervasyon oranının oldukça yüksek olduğu düşüncesine sahip olan otel işletmeleri, bu durumun merkez zincir uygulamalarından dolayı ve internet sitelerinin çok iyi düzenlenmesinden bu şekilde ortaya çıktığı düşüncesini ortaya koymaktadırlar. Bu zincir işletmeler zaten küresel olarak faaliyet gösterdikleri için internetin yarattığı fırsatlardan en çok yararlanan işletmeler durumundadırlar.

13- "İşletme içi duyuruların çalışanlara bir intranet uygulaması olan otel içi mailing aracılığıyla iletilmesi çalışanlar üzerinde olumlu etki yaratmaktadır." görüşüne kesinlikle katıldığını bildiren bilgi işlem sorumlusu sayısı 11 dir. Bu görüşe katılan kişiler bu sistemi çok iyi uyguladıklarını ve etkin olduğunu belirtmişlerdir. Bu görüşe katıldığını ifade edenlerin sayısı ise 6'dır. Bu kişiler, uygulamanın mevcut olduğunu ama uygulamada sıkıntılar yaşandığından zaman zaman çalışanlar üzerinde çok olumlu etki yaratmadığını ifade etmektedirler. Bu uygulamanın işletmelerinde hiçbir şekilde bulunmadığının söyleyen kişiler bu soruyu kesinlikle katılmıyorum

şeklinde cevaplamışlardır. Bu görüşte olanların sayısı sadece 3'tür. Bu durum özellikle hızlı iletişimin sağlandığı bu uygulamanın işletmeler tarafından yoğun ve etkin bir şekilde kullanıldığını ve çalışanlar üzerinde olumlu etkiler yarattığını göstermektedir.

14- Bilgi teknolojilerinin müşteri beklentileri en iyi şekilde karşılaması açısından uygulamalara en iyi örnek müşterilerin odalarından internete erişim hizmetinin kolaylığıdır. “Konuklarımız odalarından internete kolaylıkla bağlanabilmektedirler” ifadesine kesinlikle katılan işletme sayısı 10, oranı % 50'dir. Bu işletmeler kablosuz (wireless) sistemle hiçbir sorun olmadan müşterilerin odalarından kolaylıkla internete erişimi sağlayabildiklerini ifade eden işletmelerdir. Bu görüşe katıldığını ifade eden 4 işletmede dial-up sistemle sorun olmadan müşterilerin odalarından erişimi gerçekleştirebildiklerini söylemişlerdir. 2 otel işletmesi internet erişiminde zaman zaman sorun yaşanabildiğinden bu soruya kararsızım şeklinde görüş bildirmiştir. Geri kalan 4 otel işletmesi müşterilerinin odalarından internete erişebilmeleri için bir sisteme sahip olmadıkları ifade etmişlerdir ve bu nedenle bu yargıya katılmıyorum ve kesinlikle katılmıyorum şeklinde görüş bildirmişlerdir.

15-Turizm ürün ve hizmetleri için uluslararası bir dağıtım kanalı sunan Küresel Dağıtım Sistemlerine erişim hizmeti veren otel işletmelerinin bu sistem sayesinde oluşan on-line rezervasyon oranının fazla olup olmadığını ortaya koymaya çalışan, “Küresel Dağıtım Kanallarına erişim nedeniyle gerçekleşen on-line rezervasyon oranı oldukça fazladır.” yargısına kesinlikle katılım oranı % 50, katılım oranı % 30'dur. Bu durum özellikle KDS ve diğer uluslar arası pazarlama sistemlerine erişim hizmeti zincir otellerde daha yaygındır. Diğer işletmeler bu sistemle çalışmadıklarından bu yönde olumsuz görüş bildirmişlerdir.

6.1.8. Otel İşletmelerinin İnternet Sitelerinde Bulunan Uygulamalar

Tablo 3.11. otel işletmelerinin internetin sahip olduğu tüm uygulamalardan ne kadar faydalandığını göstermektedir. İstanbul'daki beş yıldızlı otellerin internet kullanımına yönelik değerlendirmede tüm işletmelerin interneti en çok kullandıkları alanın % 100'lük bir oranla on-line rezervasyon olduğu görülmektedir

İkinci sırada, resim ve slayt gösterimi ve seyahat ve ulaşım bilgileridir (%95) bulunmaktadır. Daha sonra müşteriye yönelik çekici unsurları ön plana çıkarmak ve tanıtım amaçlı özel promosyonlar (%90) gelmektedir. Bunun yanında yardımcı bilgiler sunma (% 70), info hizmetleri (%65), bağlı kuruluşlara linkler (% 65), forum sayfası bulundurma (% 50) gibi pazarlama ve tanıtım ağırlıklı bilgiler için internet sitesi kullanılmaktadır.

Otel işletmeleri ve tüketici arasındaki interaktif iletişimin ve uygulamaların sadece e-mail hizmetinde (% 70) ağırlıklı olarak kullanıldığı ortaya çıkmaktadır. Ayrıca on-line ödeme (% 35), güvenli bir ticaret sistemi olmadığına inandıklarından ve daha iyi ağ imkanlarına sahip olmadıklarından dolayı, otellerin az tercih ettikleri bir uygulama olduğu görülmektedir.

Günümüzde interaktif uygulamalardan son gelişmeleri içeren on-line iş görüşmeleri ve iş gören seçimi sadece % 10 oranında uygulandığı görülmektedir. Sanal eğitim (%5), sadece bir otel işletmesi tarafından çalışanlara uygulanan bir hizmet olarak ortaya çıkmaktadır. Yine interaktif bir uygulama olan eş zamanlı yazılı ve sözlü görüşmenin ise hiçbir otel işletmesi tarafından uygulanmayan bir hizmet olduğu görülmektedir. Bu durum otel işletmelerinin internet sitelerini öncelikli olarak, tanıtım, pazarlama, reklam, hızlı iletişim ve bilgi alışverişi olarak kullandıklarını göstermektedir.

Tablo 3.11: Otel İşletmelerinin İnternet Sitelerinde Bulunan Uygulamalar

İNTERNET SİTESİ	Var		Yok		Toplam	
	F	%	f	%	f	%
On-line rezervasyon hizmeti	20	100	0	0	20	100
Resim ve slayt gösterimi	19	95	1	5	20	100
Seyahat ve ulaşım bilgileri	19	95	1	5	20	100
Özel promosyonlar	18	90	2	10	20	100
E-mail hizmetleri	14	70	6	30	20	100
Yardımcı bilgiler sunma	14	70	6	30	20	100
Diğer (info hizmetleri)	13	65	7	35	20	100
Bağlı kuruluşlara linkler	13	65	7	35	20	100
Forum sayfası bulundurma	10	50	10	50	20	100
On-line ödeme	7	35	13	65	20	100
Sık sorulan sorular (FAQ)	7	35	13	65	20	100
Video yayını	4	20	16	80	20	100
on-line iş görüşmeleri ve iş gören seçimi	2	10	18	90	20	100
Sanal eğitim	1	5	19	95	20	100
Eş zamanlı Yazılı ve sözlü Görüşme	0	0	0	0	20	100

6.2. Antalya İli Otel İşletmelerine İlişkin Bulgular

6.2.1. Otel İşletmelerinin Yönetim Şekilleri

Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin yönetim şekilleri ile ilgili yöneltilen soruda, toplam 52 otel işletmesinin sadece ikisinin imtiyaz hakkı (franchising) yolu ile, 3'ünün uluslararası zincir grubunda faaliyet gösterdikleri ortaya çıkmıştır. Bölgede ağırlıklı olarak grup otel işletmelerinin ve bağımsız otel işletmelerinin faaliyet gösterdikleri belirlenmiştir. Tablo 3.12'de grup otel işletmelerinin toplam içinde % 44,2'yi, bağımsız otel işletmelerinin % 46,2'yi oluşturdukları görülmektedir.

Tablo 3.12: Otel İşletmelerinin Yönetim Şekilleri

Yönetim Şekli	f	%
Franchising Zincir Grubu	2	3,8
Uluslararası Zincir Grubu	3	5,8
Grup Otel İşletmesi	23	44,2
Bağımsız Otel İşletmesi	24	46,2
Toplam	52	100

6.2.2. Otel İşletmelerindeki Bilgi İşlem Departmanları

Antalya'daki 52 otel işletmesinin 39'unda (%75) bağımsız bir bilgi işlem departmanı faaliyet göstermekte, 13'ünde (%25) bağımsız bir bilgi işlem departmanı bulunmamaktadır. Bağımsız bir yönetim şekline sahip olan otel işletmelerinin bağımsız bir bilgi işlem departmanları bulunmadığı, bu konuyla ilgili çalışmaların muhasebe departmanı tarafından yürütüldüğü ortaya çıkmaktadır.

Tablo 3.13: Bilgi İşlem Departmanı

Bilgi İşlem Departmanı	f	%
Bağımsız Bilgi İşlem Departmanı Bulunan	39	75
Bağımsız Bilgi Departmanı Bulunmayan	13	25
Toplam	52	100

Bilgi işlem departmanı bulunan 39 otel işletmesinin 26 tanesinin departmanda çalışan sadece bir personelinin bulunduğu, 10 işletmenin 2 personel istihdam ettiği, 3 işletmenin ise 3 personelinin bulunduğu ortaya çıkmaktadır.(Tablo 3.14)

Tablo 3.14: Bİ Personel Sayısı

Bİ Personel Sayısı	f	%
Sadece Bİ sorumlusu	26	66,6
2 personel	10	25,7
3 personel	3	7,7
Toplam	39	100

6.2.3. Otel Otomasyon Sisteminde Kullanılan Programlar

Tablo 3.15’de görüldüğü gibi Antalya’daki beş yıldızlı işletmelerin kullandığı ön büro otomasyon sistemi % 51.9 oranında Fidelio’dur. Fidelio kullanmayan otel işletmelerinin kullandıkları programlar, Hotman, Electra, Odeon, Sisper, Rmos gibi bir çok farklı yazılımlardır.

6.2.4. Otel İşletmelerinin Bilgi Teknolojileri Yatırım Bütçesi

Antalya’daki araştırma kapsamındaki beş yıldızlı otel işletmelerinin % 65,4’ü bilgi teknolojilerine yaptıkları yıllık yatırım bütçeleri konusunda, bu oranın

teknolojiye ve ihtiyaca göre deðiştirdiğini belirterek yanıtı bırakmışlardır. Diğer otel işletmeleri ise 350.000 \$ ile 3.000 \$ arasında deðişen farklı rakamlar vermişlerdir. Bu otel işletmeleri arasında sadece 1'i 350.000 \$ olduğunu ifade etmiştir. Ancak bu otel bu sene faaliyete başlayan bir oteldir. Sadece 2 otel 100.000 \$, 1 otel 50.000 \$ gibi yüksek yatırım bütçeleri olduğunu ifade etmiş, diğerleri Tablo 3.16'da görüldüğü gibi farklı rakamlar vermişlerdir.

Tablo 3.15: Otel Otomasyon Sistemi

Otel Otomasyon Sis.	f	%
Fidelio	27	51,9
Farklı Yazılımlar	25	48,1
Toplam	52	100

Tablo 3.16: Bilgi Teknolojileri Bütçesi

Bütçe	f	%
350.000 \$	1	1,9
100.000 \$	2	3,8
50.000 \$	1	1,9
20.000 \$	3	5,8
15.000 \$	3	5,8
10.000 \$	2	3,8
5.000 \$	2	3,8
3.000 \$	4	7,7
Cevapsız	34	65,4
Toplam	52	100

6.2.5. Otel İşletmelerinde Kullanılan Bilgi Teknolojisi Uygulamaları

Tablo 3.17: Otellerde Kullanılan Bilgi Teknolojileri Uygulamalarının Dağılımı

Bilgi Teknolojileri	Var		Yok		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Muhasebe / Arka ofis	52	100,0	0	0	52	100
Intranet	32	61,5	20	38,5	52	100
Online Rezervasyon	26	50,0	26	50,0	52	100
Enerji Yönetim Sistemi	23	44,2	29	55,8	52	100
Elektronik Kilitleme	16	30,8	36	69,2	52	100
Extranet	14	26,9	38	73,1	52	100
Smart Kart (Akıllı kart)	14	26,9	38	73,1	52	100
Telekonferans Sistemi	12	23,1	40	76,9	52	100
Etkileşimli TV	12	23,1	40	76,9	52	100
Sesli Posta	9	17,3	43	82,7	52	100
Kiosk	5	9,6	47	90,4	52	100
Plasma Displays	3	5,8	49	94,2	52	100

Tablo 3.17. Antalya'daki otellerin bilgi teknolojisi uygulamalarının dağılımını göstermektedir. Bu dağılıma göre muhasebe ve arka ofisteki bilgisayar programlarının kullanımı %100 dür. Onu en yakın izleyen uygulama % 61.5 ile, otel içi web üzerinden iletişimi sağlayan intranet uygulamalarıdır. Online rezervasyon sistemini kullanan otel işletmelerinin oranı % 50, Enerji Yönetim Sisteminin bulunduğu otel işletmeleri oranı % 44.2 olarak ortaya çıkmaktadır. Daha sonra sırayla elektronik kilitleme sistemi kullanım oranı % 30.8 extranet kullanımı % 26.9, Smart Kart kullanımı % 26.9'dır. Telekonferans sistemi ve odalarda Etkileşimli TV kullanımı ise sadece % 23.1 ile oldukça düşük bir oranda ortaya çıkmaktadır.

yaygın olmadığı anlaşılan Sesli posta ve Kiosk kullanımı % 17.3 ve % 9.6 gibi çok düşük bir orandadır.

Otellerdeki ortak kullanım alanlarında bulunan Plasma Displays teknolojisi sadece üç otelde bulunmakta % 5.8 ile en düşük kullanımı olan uygulama olarak görülmektedir. Diğer seçeneğinde farklı uygulamalar ile ilişkili olarak sadece bir otel IP telefon hattı üzerinden dataların paylaşımı uygulamasının bulunduğunu belirtmiştir.

6.2.6. Bilgi Teknolojilerinin Farklı Düzeylerde Kullanılma Sıklıkları

Tablo 3.17, 3.18 ve 3.19’da otel işletmelerindeki üst, orta ve alt düzey çalışanlar için bilgi teknolojilerinin kullanım düzeyleri ortaya konulmuştur. Tablo 3.18’de müdür düzeyindeki departman sorumlularının kullanım sıklıkları görülmektedir.

Tablo 3.18: Üst Düzey Yöneticiler İçin Bilgi Teknolojisi Kullanım Düzeyleri

DEPARTMAN	ÜST DÜZEY											
	Daima		Sık sık		Bazen		Çok az		Hiç		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muhasebe-arka ofis	52	100,0	0	0	0	0	0	0	0	0	52	100
İnsan Kaynakları	49	94,2	1	1,9	1	1,9	0	0	1	1,9	52	100
Yiyecek-İçecek	44	86,6	5	9,6	2	3,8	0	0	1	1,9	52	100
Kat Hizmetleri	28	53,8	9	17,3	1	1,9	1	1,9	13	25,0	52	100
Teknik Servis	22	42,3	10	19,2	9	17,3	8	15,4	3	5,8	52	100
Güvenlik	10	19,2	6	11,5	13	25,0	1	1,9	22	42,3	52	100

Üst Düzey yöneticilerde % 100 kullanım oranı sadece muhasebe departmanında görülmektedir. Çeşitli raporların düzenlendiği ofis ortamında

gerçekleştirilen İnsan kaynakları departmanında % 49 daima kullanım oranı ile ikinci sırayı almaktadır. Yiyecek-içecek departmanında üst düzey yöneticiler için daima kullanım oranı % 86.6, sık sık % 9.6 bazen %3.8 ve hiç kullanmama % 1.9'dur. Kat hizmetlerinde daima kullanım %53.8, sık sık % 17.3, bazen ve çok az % 1.9, hiç kullanmama %25.0'dır. Teknik serviste üst düzey çalışanlar % 42.3 ile daima kullanılmaktadır. Güvenlik departmanı üst düzey çalışanlar en az kullanım oranına sahiptir. Bu departmanda daima kullanım sadece %19.2, sık sık % 11.5, bazen % 25.0, çok az % 1.9, hiç kullanmama % 42.3'tür.

Tablo 3.19, orta düzeydeki çalışanların iş süreçlerinde Bilgi teknolojilerini kullanma sıklığını göstermektedir. Muhasebe % 98.1, İnsan Kaynakları % 78.8 oranları ile ofis çalışanlarının bulunduğu departmanlar olmaları nedeniyle ilk sırada yer almaktadır. Bu departmanlarda hiç kullanmayan orta düzey çalışanı bulunmamaktadır. Ancak Yiyecek-içecek departmanında üst düzey çalışanlara göre orta düzey çalışanlarında daima kullanım oranı farklılaşmaktadır. Bu farklılık % 86.6'dan % 36.5'ya düşerek azalma göstermektedir. Yine Yiyecek-içecek departmanında orta düzey çalışanlar için durum sık sık kullanımda % 7.7, bazen % 13.5, çok az % 15.4, hiç % 26.9 şeklindedir. Kat Hizmetleri, Teknik Servis ve Güvenlik departmanlarında orta düzey kullanım oranı oldukça düşük olarak ortaya çıkmaktadır. Kat Hizmetlerinde hiç kullanmayan çalışan sayısı 29'dur bu oran % 55.8 ile orta düzey çalışanların yarısından çoğunun iş süreçlerinde hiçbir şekilde bilgi teknolojilerini kullanmadığını göstermektedir. Teknik Serviste hiç kullanmayan orta düzey çalışanı sayısı 28 ile % 53.8 oranıyla benzer bir sonuç ortaya koymaktadır. Güvenlik departmanında daima kullanım % 1.9, sık sık % 11.5, bazen ve çok az % 3.8 oranları ile orta düzey çalışanların oldukça az kullanıma sahip olduğu ortaya çıkmaktadır. Özellikle hiç kullanmayan çalışanların oranı % 78.8 dir. Bu durum genel olarak kullanım sıralamasında en altta olan Güvenlik departmanının orta düzey çalışanlarının çok az kullanım sıklığına sahip olduklarını göstermektedir.

Alt düzey çalışanların Antalya'daki otellerde muhasebe departmanında daima kullanımın % 98.1, İnsan Kaynaklarında % 65.4 oranında ortaya çıkması ofis ortamında alt düzeyde bile bilgi teknolojilerinin yoğun olarak kullanıldığını

göstermektedir. Ancak İnsan Kaynaklarında alt düzeylere inildikçe sık sık % 13.5, bazen % 3.8, çok az % 11.5, hiç kullanmama % 5.8 oranlarıyla ortaya çıkması ofis ortamlarında mutlaka kullanılması gereken bilgi teknolojisi kullanımının çok olmasa da azaldığı görülmektedir. Bu azalma Yiyecek-içecek departmanında daha belirgin olarak ortaya çıkmaktadır. Özellikle daima kullanımın % 7.7, hiç kullanmama oranının % 65.4 olması Yiyecek-içecek departmanında operasyonel faaliyetlerde hizmet elemanlarının çok fazla kullanmadığını ortaya koymaktadır. Sık kullanımın % 1.9, bazen kullanımın % 15.4, az kullanımın % 9.6 şeklinde ortaya çıkması bütün hizmet elemanlarının aynı düzeyde kullanmadığını sadece raporlama ve sipariş alma, onaylama işlemleri için bazı çalışanlar tarafından kullanıldığını göstermektedir.

Tablo 3.19: Orta Düzey Yöneticiler İçin Bilgi Teknolojisi Kullanım Düzeyleri

DEPARTMAN	ORTA DÜZEY											
	Daima		Sık sık		Bazen		Çok az		Hiç		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muhasebe-arka ofis	51	98,1	1	1,9	0	0	0	0	0	0	52	100
İnsan Kaynakları	41	78,8	8	15,4	2	3,8	1	1,9	0	0	52	100
Yiyecek-İçecek	19	36,5	4	7,7	7	13,5	8	15,4	14	26,9	52	100
Kat Hizmetleri	10	19,2	6	11,5	7	13,5	0	0	29	55,8	52	100
Teknik Servis	4	7,7	8	15,4	7	13,5	5	9,6	28	53,8	52	100
Güvenlik	1	9,1	6	11,5	2	3,8	2	3,8	41	78,8	52	100

Teknik serviste alt düzeyde daima bilgi teknolojilerinin kullanarak çalışanlar sadece % 5.8, sık sık % 5.8, bazen % 3.8, çok az % 7.7'dir. Oda arıza raporlarının düzenlenmesi, operasyonel komutların alınması ve işlemlerin tamamlanması ardından onayların verilmesi aşamalarında kullanılması gereken teknoloji, teknik servis elemanları tarafından çok fazla kullanılmamaktadır. Bilgi teknolojileri ile hiç ilişkisi olmayan alt düzey teknik servis çalışanlarının oranının % 76.9 olması bunun en önemli göstergesidir.

Kat hizmetleri departmanında oda bilgilerinin alınması, oda temizlik raporlarının tutulması, çeşitli komut ve onayların alınması süreçlerinde temizlik elemanlarının kullanması söz konusudur. Ancak Antalya'daki otel işletmelerinde operasyonel faaliyetlerde temizlik elemanlarının kullanımının çok fazla olmadığı ortaya çıkmaktadır. Bu teknolojiyi hiç kullanmayan temizlik elemanlarının oranı % 86.6 gibi oldukça yüksek bir oranda ortaya çıkmaktadır. Hemen her düzeyde kullanımı çok düşük olan Güvenlik departmanında koruma görevlilerinin Bilgi teknolojilerini kullanma oranları oldukça düşüktür. Hiç kullanmama oranının % 96.2 olması bu sonucu ortaya koymaktadır.

Tablo 3.20: Alt Düzey Çalışanlar İçin Bilgi Teknolojisi Kullanım Düzeyleri

DEPARTMAN	ALT DÜZEY											
	Daima		Sık sık		Bazen		Çok az		Hiç		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
Muhasebe-arka ofis	51	98,1	1	1,9	0	0	0	0	0	0	52	100
İnsan Kaynakları	34	65,4	7	13,5	2	3,8	6	11,5	3	5,8	52	100
Yiyecek-İçecek	4	7,7	1	1,9	8	15,4	5	9,6	34	65,4	52	100
Teknik Servis	3	5,8	3	5,8	2	3,8	4	7,7	40	76,9	52	100
Kat Hizmetleri	1	1,9	1	1,9	2	3,8	4	7,7	44	86,6	52	100
Güvenlik	0	0	1	1,9	0	0	1	1,9	50	96,2	52	100

6.2.7. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Kullanımına İlişkin Yargılara Katılım Oranları

Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin bilgi işlem sorumlularının kullandıkları bilgi teknolojilerinin etkilerini belirlemek için 8. sorudan itibaren bu

konudaki yargılarını ortaya koymaya çalışan sorular yöneltilmiştir. Tablo 3.21 bu konudaki yargıların dağılımını göstermektedir.

1-“Kullandığımız bilgi teknolojileri bize rekabet üstünlüğü kazandırmaktadır.” Görüşüne % 34.6, oranında kesinlikle katılıyorum, % 30.8 oranında katılıyorum, % 13.5 oranında kararsızım, % 21.2 oranında katılmıyorum cevabı alınmıştır.

2-Kullandıkları bilgi teknolojisinin müşteri tatminin yüksek düzeye ulaştırdığı düşüncesine kesinlikle katılanların oranı % 26.9, katılanların oranı % 30.8, kararsız olanların oranı % 17.3, katılmayanların oranı % 25 şeklinde ortaya çıkmaktadır. Özellikle kullanılan uygulamaların eksikliklerinin farkında olan işletmeler müşteri tatmini açısından etkisinin olmadığını düşündüklerini bu konuya % 17.3 kararsızım ve % 25 katılmıyorum şeklinde görüş belirterek ortaya koymuşlardır.

3- Antalya'daki 52 otel işletmesinden bilgi teknolojilerinin kullanımı sonucunda personel verimliliğinin arttığı düşüncesine kesinlikle katılanların oranı % 34.6, katılanların oranı % 42.3, kararsız olanların oranı % 17.3, katılmayanların oranı % 5.8'dir. Çalışanların iş süreçlerine etkisi açısından bilgi teknolojilerinin verimliliği artırdığı düşüncesine katılanların oranı oldukça fazladır.

4-“Bilgi teknolojisi gelişimi rakip otellerin uygulamalarına göre takip edilmektedir.” görüşüne katılanların oranı oldukça düşüktür. Rakip otel işletmeleri uygulamalarını izledikleri görüşüne katılmayanların oranı % 65.4, kesinlikle katılmayanların oranı % 15.4'dür. Bu sonuç bölgedeki işletmelerin, diğer işletmelerin uygulamalarını bir rekabet dinamiği olarak değerlendirilmediğini göstermektedir.

Tablo 3.21: Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Kullanımına İlişkin Yargılara Katılım Oranı

	Kesinlikle Katılıyorum		Katılıyorum		Kararsızım		Katılmıyorum		Kesinlikle Katılmıyorum		Toplam	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1-Rekabet Üstünlüğü	18	34,6	16	30,8	7	13,5	11	21,2	0	0	52	100
2-Müşteri Tatmini	14	26,9	16	30,8	9	17,3	13	25,0	0	0	52	100
3-Personel Verimi	18	34,6	22	42,3	9	17,3	3	5,8	0	0	52	100
4-Rakip Oteller	1	1,9	5	9,6	4	7,7	34	65,4	8	15,4	52	100
5-Zincir İşletme	6	11,5	21	40,4	1	1,9	14	26,9	10	19,2	52	100
6-Teknoloji Firmaları	14	26,9	31	59,6	2	3,8	2	3,8	3	5,8	52	100
7-Personel Eğitimi	37	71,2	13	25	1	1,9	0	0	1	1,9	52	100
8-Eğitim İhtiyacı	23	44,2	22	42,3	4	7,7	3	5,8	0	0	52	100
9-Uluslararası Uyg.	16	30,8	18	34,6	9	17,3	5	9,6	4	7,7	52	100
10-Maliyet-Fiyat	3	5,8	8	15,4	3	5,8	25	55,8	9	17,3	52	100
11-Yatırım Maliyeti	27	51,9	22	42,3	1	1,9	2	3,8	0	0	52	100
12-On-line Rezervasyon	23	44,2	16	30,8	6	11,5	5	9,6	2	3,8	52	100
13-Otel-İçİ Haberleşme	21	40,4	6	11,5	1	1,9	6	11,5	17	32,7	52	100
14-Odalarda İnternet	10	19,2	8	15,4	0	0	5	9,6	29	55,8	52	100
15-KDS	3	5,8	1	1,9	0	0	14	26,9	34	65,4	52	100

5-Antalya'daki otel işletmelerinin % 11.5'i kesinlikle merkez zincir kararları doğrultusunda gelişimi gerçekleştirdikleri görüşüne sahiptir. % 40.4' aynı görüşe katıldıklarını ifade etmişlerdir. Bu durum uluslararası ve ulusal zincir grubuna dahil olan işletmelerin görüşü olarak ortaya çıkmaktadır. Bu görüşe % 26.9 oranında katılmadıklarını, % 19.2 oranında kesinlikle katılmadıklarını ifade eden işletmeler ise bağımsız otel işletmeleri ve gruptan farklı karar alma yetkisine sahip grup otel işletmeleridir.

6- Antalya'daki otel işletmelerinin bilgi teknolojileri uygulamalarının gelişimi ve değişimi için en çok hangi yolu izlediklerini ortaya koymaktadır. Bu tabloya göre teknoloji gelişiminde en etkili yolun teknoloji üreten firmalar olduğu görüşüne kesinlikle katılanların oranı % 26.9, katılanların oranı % 59.6'dır. Bu durum yenilikleri takip etmede en etkili yolun firmalar olduğunu göstermektedir.

7-Teknolojinin gelişimi ve uygulamaların yoğunluğu personel eğitiminin önemini ortaya koymaktadır.“Otelde kullanılan bilgi teknolojileri nedeniyle çalışanların yoğun bir şekilde eğilmesi gerekmektedir” yargısına kesinlikle katıldıklarını ifade eden yetkililer % 71.2, katıldıklarını ifade edenler % 25 gibi oldukça yüksek bir orandadır.

8- “Otelde eğitim ihtiyacı duyan personel sayısı oldukça fazladır.” yargısına kesinlikle katılanların oranı % 44.2, katılanların oranı % 42.3'dür. Bu durum özellikle kıyı otellerinde bilgi teknolojileri konusunda personelin yeterli eğitime sahip olmadıklarını, otellerin yoğun eğitim zorunluluklarının ortaya çıktığını göstermektedir.

9- Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin uluslararası uygulamalarla karşılaştırıldıklarında kendilerini nerede gördüklerini ortaya koymaya yönelik “Otelde kullanılan bilgi teknolojileri uluslararası uygulamalarla karşılaştırıldığında çok fazla eksiklikler bulunmaktadır.” yargısına kesinlikle katılanların oranı % 30.8, katılanların oranı % 34.6'dır. Bu durum Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin bu konuda yetersiz olduklarına inandıklarını ortaya koymaktadır.

10-“Bilgi teknolojisi uygulamaları maliyetlere yansıdığından fiyatlar yükselmektedir.” görüşüne kesinlikle katılan ve katıldığını ifade edenlerin oranı % 5.8 ve % 15.4 olarak oldukça düşüktür. Bu uygulamalardaki gelişimlerin bir zorunluluk olduğu ve her modernizasyon hareketindeki yatırımların fiyatlara yansımalarının anlamlı olmadığı görüşü ağırlık kazanmaktadır.

11-“Bilgi teknolojilerinin büyük yatırımlar gerektirmesi son gelişmeleri yakından ve hızlı takip etmeyi zorlaştırmaktadır.” görüşüne kesinlikle katılan işletme oranı %51.9, katılan işletme oranı % 42.3 ile oldukça yüksektir. Özellikle Antalya’daki otellerin yılın 4-5 ayında doluluk oranlarının fazlalığı diğer aylardaki doluluk oranlarının düşük olması maliyet gözetmeksizin teknolojik yenilikleri takip etmelerini zorlaştırmaktadır.

12- “Tüm rezervasyon çeşitleri içinde, potansiyel müşteri tarafından en az tercih edilen on-line rezervasyondur.” yargısına katılım oldukça yüksektir. Ön büro rezervasyon kayıtları göz önüne alınarak değerlendirilen bu görüşe kesinlikle katılanların oranı % 44.2, katılanların oranı % 30.8’dir. On-line rezervasyon hizmeti bulunmayan oteller bu konudaki görüşlerini kesinlikle katılıyorum şeklinde belirtmişlerdir. Bu görüşe katılmayan ve bu oranın çok düşük olmadığı görüşüne sahip 7 otel işletmesi, bu durumun merkez zincir uygulamalarından dolayı bu şekilde ortaya çıktığını belirtmişlerdir.

13-Otel işletmelerinde işbirliğinin sağlanması veri akışının hızlandırılması önemli olduğundan intranet uygulamaları, operasyonel işlemlerin çeşitli şekillerde desteklenmesini sağlamaktadır. Otel içi haberleşmelerde, dosya paylaşımlarında intranetin kullanımı bunlardan bir tanesidir. “İşletme içi duyuruların çalışanlara bir İtranet uygulaması olan otel içi mailing aracılığıyla iletilmesi çalışanlar üzerinde olumlu etki yaratmaktadır.” görüşüne kesinlikle katılım oranının % 40.4, katılım oranının % 11.5 şeklinde ortaya çıkması İtranet uygulamalarına sahip olan işletmelerin otel içi haberleşmede bu sistemi yoğun olarak kullandıklarını göstermektedir. Bu görüşe katılmayan % 32,7 oranındaki işletmeler bu tür bir uygulama yapmayan işletmelerdir.

14-Beş yıldızlı otel işletmelerinin müşteri beklentilerine yönelik bilgi teknolojisi uygulamalarından en önemlisi odalardaki internet erişiminin kolaylığıdır.14. yargı; Antalya’daki otel işletmelerinin bu hizmeti sağlarken ne kadar başarılı oldukları görüşünü yansıtmaktadır. “Konuklarımız odalarından kolaylıkla internete bağlanabilmektedir.” görüşüne kesinlikle katılanların oranı % 19.2,

katılanların oranı % 15.4 ile sınırlı kalmıştır. Bu görüşe katılanlar kablosuz (wireless) sistemle sorun yaşanmadan odalardan internet erişimini sağlayan işletmelerdir. Ancak bu görüşe katılmayan işletmeler hiçbir şekilde bu hizmeti vermeyen işletmelerdir. Bu durum Antalya'daki otel işletmelerinin çoğunun bu uygulamaya sahip olmadıklarını göstermektedir.

15-“Küresel Dağıtım Kanallarına erişim nedeniyle gerçekleşen on-line rezervasyon oranı oldukça fazladır.” yargısına kesinlikle katılım oranı % 5.8 ile oldukça düşüktür. Sadece bir otel işletmesi bu görüşe katılmaktadır. Bu durum Antalya'daki otel işletmelerinin çoğunun küresel dağıtım sistemlerine bağlı pazarlama faaliyeti gerçekleştirmediği sonucu ortaya çıkmaktadır.

6.2.8. Otel İşletmelerinin İnternet Sitelerinde Bulunan Uygulamalar

Otel işletmelerinin tanıtım ve pazarlama çabalarında bilgi teknolojilerini en yoğun kullandıkları alan internet siteleri ve bu sitelerdeki uygulamalardır. Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin internet sitelerinde en çok yer verdikleri uygulama % 96.2 ile resim ve slayt gösterimi olduğu ortaya çıkmaktadır. İkinci önemli uygulama seyahat ve ulaşım bilgileri (% 88.5), daha sonra e-mail hizmetleridir (% 59.6) Tablo 3.22'de görüldüğü gibi sırasıyla; diğer (info hizmetleri) (% 55.8), online rezervasyon (% 50), yardımcı bilgiler sunma (%48.1), forum sayfası bulundurma (% 46.2), bağlı kuruluşlara linkler (% 28.8), özel promosyonlar (%23.1), video yayını (% 21.2), sık sorulan sorular (FAQ) (% 15.4) gelmektedir.

Tablo 3.22: Otel İşletmelerinin İnternet Sitelerinde Bulunan Uygulamalar

İNTERNET SİTESİ	Var		Yok		Toplam	
	f	%	f	%	f	%
Resim ve Slayt Gösterimi	50	96,2	2	3,8	52	100
Seyahat ve Ulaşım Bilgileri	46	88,5	6	11,5	52	100
E-mail Hizmetleri	31	59,6	21	40,4	52	100
Diğer (info hizmetleri)	29	55,8	23	44,2	52	100
On-line Rezervasyon	26	50	26	50	52	100
Yardımcı Bilgiler Sunma	25	48,1	27	51,9	52	100
Forum Sayfası Bulundurma	24	46,2	28	53,8	52	100
Bağlı Kuruluşlara Linkler	15	28,8	37	71,2	52	100
Özel promosyonlar	12	23,1	40	76,9	52	100
Video yayını	11	21,2	41	78,8	52	100
Sık sorulan sorular (FAQ)	8	15,4	44	84,6	52	100
On-line Ödeme	6	11,5	46	88,5	52	100
On-line iş görüşmeleri ve iş gören seçimi	4	7,7	48	92,3	52	100
Eşzamanlı yazılı ve sözlü görüşme	3	5,8	49	94,2	52	100
Sanal Eğitim	0	0	52	100	52	100

Güvenli bir ticaret şekli olmadığından on-line ödeme uygulaması % 11.5 ile otel işletmelerinin internet sitelerinde çok az bulunmaktadır. Günümüzde interaktif uygulamalardaki son gelişmeleri içeren on-line iş görüşmeleri ve eş zamanlı yazılı ve sözlü görüşme uygulamalarının % 7.7 ve % 5.8 oranıyla tabloda en az tercih edilen uygulamalar olduğu görülmektedir. Sanal eğitimin ise Antalya'daki otel işletmelerinin internet sitelerinde yer almadığı ortaya çıkmaktadır.

6.3. Bilgi Teknolojisi Kullanımında İstanbul ve Antalya İlindeki Beş Yıldızlı Otellerin Karşılaştırmalı Analizi

6.3.1. İllere Göre Yönetim Şekilleri ve Bilgi İşlem Departmanları

İstanbul ve Antalya'daki beş yıldızlı oteller yönetim şekilleri açısından karşılaştırıldığında en önemli farklılığın uluslararası otel yönetim şekline sahip otellerin Antalya'dakilere çok fazla olduğudur. Antalya'da uluslar arası otel işletmeleri oranı oldukça az iken grup otel işletmeleri ve bağımsız otel işletmeleri toplam otel işletmeleri arasında en fazla oranı oluşturmaktadır. (Tablo 3.23)

Tablo 3.23: Otel İşletmelerinin Yönetim Şekilleri Karşılaştırması

Yönetim Şekli	İller	f	%
Franchising Zincir Grubu	İstanbul	3	15
	Antalya	2	3,8
Uluslararası Zincir Grubu	İstanbul	9	45
	Antalya	3	5,8
Grup Otel İşletmesi	İstanbul	6	30
	Antalya	23	44,2
Bağımsız Otel İşletmesi	İstanbul	2	10
	Antalya	24	46,2
Toplam	İstanbul	20	100
	Antalya	52	100

Tablo 3.23 İllere göre otellerde bilgi işlem departmanı bulunma oranını göstermektedir. Bu tabloya göre iller arasında önemli bir farklılık olmadığı görülmektedir. Ancak t-testi ile departman bulunup bulunmamasına göre toplam puanlar (skorlar) karşılaştırılmış ve uygulamalarda ileri düzeyde farklılık bulunmuştur. ($p < 0,0001$). Bu durumu göre tüm otel işletmeleri içinde bilgi işlem

departmanı bulunmayan otel işletmelerindeki bilgi teknolojileri uygulamalarında önemli oranda eksiklikler olduğu sonucunu görebilmekteyiz.

Tablo.3.24:Otellerde Bilgi İşlem Departmanları Karşılaştırması

Bilgi İşlem Departmanı	İller	%
Bağımsız Bilgi İşlem Departmanı Bulunan	İstanbul	90
	Antalya	75
Bağımsız Bilgi Departmanı Bulunmayan	İstanbul	10
	Antalya	25

6.3.2. Otel işletmelerindeki Otel Otomasyon Programları ve Bilgi Teknolojisi Bütçeleri Karşılaştırması

Antalya ve İstanbul'daki otellerde en çok kullanılan programın ön-büro modülü ağırlıklı Fidelio olduğu görülmektedir. (Tablo.3.25) İstanbul'da % 90 oranında kullanılan bu programın Antalya'daki kullanım oranı % 51.9'dur. Toplam puanlar üzerinden kullanılan programa göre etkinliklerin t-testi ile karşılaştırılması sonucu ileri düzeyde fark bulunmuştur.($p < 0,0001$) Bu durum Fidelio kullanan otel işletmelerinin bilgi teknolojisi kullanımında daha yüksek puan aldığını ifade etmektedir.

Tablo. 3.25:Otel işletmelerinde Kullanılan Otel Otomasyon Programları

Otel Otomasyon Sis.	İller	%
Fidelio	İstanbul	90
	Antalya	51,9
Farklı Yazılımlar	İstanbul	10
	Antalya	41,9

İstanbul ve Antalya'daki otel işletmeleri bilgi teknolojilerine ayırdıkları yıllık bütçeler açısından incelendiğinde farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Tablo 3.5. ve Tablo 3.15' de görüldüğü gibi İstanbul'da bu soruyu yanıtlayanların % 40'ı 100.000 \$ ve

üzerindedir. Ancak Antalya’da bu oran sadece % 5.7 ile sınırlı kalmıştır. Bu soruyu yanıtlamayanlar İstanbul’da % 60 ve Antalya’da % 65.4 oranındadır. Cevaplayanlar arasında önemli farklılıklar olduğu görülmektedir.

6.3.3. Otel İşletmelerinde Kullanılan Bilgi Teknolojisi Uygulamaların Karşılaştırması

Tablo 3.26’da görüldüğü gibi İstanbul ve Antalya’daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bilgi teknolojileri uygulamaları konusunda belirgin farklılıklar bulunmaktadır. Sadece muhasebe ve arka ofiste kullanım oranları % 100 ile aynıdır.

On-line rezervasyon uygulamaları İstanbul’da % 100 iken Antalya’da % 50 oranında oldukça düşüktür. Diğer bütün uygulamalar arasındaki farklılıklar açıkça görülmektedir. Bu durum Antalya’daki beş yıldızlı otel işletmelerinin iş süreçlerini kolaylaştırıcı, müşteri memnuniyetine yönelik bilgi teknolojileri uygulamalarında oldukça yetersiz olduğu sonucunu ortaya çıkarmaktadır.

Tablo 3.26:Otel işletmelerinde BT Uygulamaları Karşılaştırması

Uygulamalar	İller	%
Muhasebe / Arka ofis	İstanbul	100
	Antalya	100
On-line Rezervasyon	İstanbul	100
	Antalya	50
İntranet	İstanbul	95
	Antalya	61,5
Enerji yönetim Sistemi	İstanbul	75
	Antalya	44,2
Tele konferans sistemi	İstanbul	60
	Antalya	23,1
Extranet	İstanbul	55
	Antalya	26,9
Elektronik kilitleme	İstanbul	45
	Antalya	30,8
Sesli posta	İstanbul	40
	Antalya	17,3
Smart Kart (akıllı kart)	İstanbul	35
	Antalya	26,9
Etkileşimli TV	İstanbul	30
	Antalya	23,1
Kiosk	İstanbul	25
	Antalya	9,6
Plasma Displays	İstanbul	10
	Antalya	5,8
Sinema	İstanbul	5
	Antalya	0

6.3.4. İstanbul ve Antalya İli Otel İşletmelerindeki

Departmanlarda Bilgi Teknolojisi Kullanım Düzeylerine İlişkin Farklılık Analizi

Antalya ve İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bilgi teknolojisi kullanımı departmanlar ve düzeylere göre çalışanlar açısından t-testi ile analiz edildiğinde özellikle, yiyecek- içecek (1,2,3,), teknik servis (5,6), güvenlik (12,13,14), kat hizmetleri (15,16,17) departmanlarında kullanım düzeyleri olarak anlamlı düzeyde farklılıklar ortaya çıkmaktadır. ($p < 0,05$) (Tablo 3.27) Tablo'da belirtilen p değeri F'ye bağlı olarak iki grup arasında varyansların eşit olup olmadığını göstermektedir. (F için, $p > 0,05$: varyanslar eşit, $p < 0,05$: varyanslar farklı) İkinci p değeri ise t'ye bağlı olarak iki grup arasında fark olup olmadığını belirleyip, (t için, $p > 0,05$: gruplar arasında fark yok, $p < 0,05$ gruplar arasında fark var) anlamlılık düzeyini göstermektedir.

1.,2.,3. ifadeler yiyecek-içecek departmanındaki üst, orta ve alt düzeydeki kullanım farklılıklarını ortaya koymaktadır. İstanbul'da yiyecek-içecek departmanında üst düzeyde daima kullanım oranı % 100 iken Antalya'da % 86.6'ya düşmektedir. İstanbul'da aynı departmanda orta düzeyde daima % 40, sık sık % 20 kullanım oranı söz konusu iken, Antalya'da daima kullanım oranı % 36.5, sık sık % 7.7 dir. Buna bağlı olarak İstanbul'da hiç kullanmayan orta düzey çalışan hiç bulunmazken Antalya'da hiç kullanmayan orta düzey çalışan oranı % 26.9'dır. Aynı departmanın alt düzey çalışanlarına baktığımızda İstanbul'da daima ve sık sık; % 25 ve % 15 iken bu oran Antalya'da % 7.7. ve % 1.9 gibi oldukça düşük bir orandır. Buna bağlı olarak İstanbul'da hiç kullanmama oranı % 40 iken Antalya'da % 65.4 dür. Bu durum İstanbul ve Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmelerinde bu departmandaki her düzeyde kullanım oranlarında oldukça farklı sonuçlar çıkarmaktadır. İstanbul'daki oteller her düzeyde yoğun olarak kullanırken Antalya'da kullanım oranı düşüktür.

Tablo.3.27. Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojisi Kullanım Düzeylerine İlişkin t- testi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	İller	Ort.Değer	Standart Sapma	F	p	t	p
1-Yiyecek-İçecek Üst Düzey	Antalya İstanbul	1,2500 1,0000	,7106 ,0000	11,007	,001	1,567 2,537	,122 ,014
2-Yiyecek-İçecek Orta Düzey	Antalya İstanbul	2,8846 2,1000	1,6763 1,0712	12,234	,001	1,942 2,351	,056 ,022
3-Yiyecek-İçecek Alt Düzey	Antalya İstanbul	4,2308 3,3000	1,2464 1,7199	9,599	,003	2,543 2,208	,013 ,036
4-Teknik Servis Üst Düzey	Antalya İstanbul	2,2308 1,7000	1,3078 1,3416	,637	,428	1,532 1,514	,130 ,139
5-Teknik Servis Orta Düzey	Antalya İstanbul	3,8654 2,3500	1,4146 1,6631	1,387	,243	3,875 3,604	,000 ,001
6-Teknik Servis Alt Düzey	Antalya İstanbul	4,4423 3,3500	1,1785 1,8432	16,807	,000	2,985 2,464	,004 ,021
7-Muhasebe Orta Düzey	Antalya İstanbul	1,0192 1,0000	,1387 ,0000	1,587	,212	,617 1,000	,539 ,322
8-Muhasebe Alt Düzey	Antalya İstanbul	1,0192 1,0500	,1387 ,2236	1,979	,164	-,704 -,574	,484 ,571
9-İnsan Kaynakları Üst Düzey	Antalya İstanbul	1,0962 1,0000	,4087 ,0000	4,874	,031	1,048 1,696	,298 ,096
10-İnsan Kaynakları Orta Düzey	Antalya İstanbul	1,2885 1,0000	,6367 ,3078	8,904	,011	1,264 1,683	,210 ,097
11-İnsan Kaynakları Alt Düzey	Antalya İstanbul	1,7885 1,4500	1,2885 1,0501	2,447	,122	1,047 1,147	,299 ,258
12-Güvenlik Üst Düzey	Antalya İstanbul	3,3654 2,1000	1,5846 1,4832	,242	,624	3,087 3,181	,003 ,003
13-Güvenlik Orta Düzey	Antalya İstanbul	4,4615 3,4500	1,1283 1,4681	3,255	,075	3,126 2,782	,003 ,010
14-Güvenlik Alt Düzey	Antalya İstanbul	4,9931 3,7500	,4359 1,5853	66,105	,000	4,922 3,262	,000 ,004
15-Kat Hizmetleri Üst Düzey	Antalya İstanbul	2,2692 1,3000	1,6933 ,8013	21,536	,000	2,449 3,281	,017 ,002
16-Kat Hizmetleri Orta Düzey	Antalya İstanbul	3,6154 1,9000	1,6704 1,4105	6,657	,012	4,064 4,284	,000 ,000
17-Kat Hizmetleri Alt Düzey	Antalya İstanbul	4,3715 3,5500	,8004 1,8202	45,567	,000	3,777 2,753	,000 ,012

5. ve 6. ifadeler teknik servis departmanının orta düzey ve alt düzey çalışanlar tarafından kullanım düzeyindeki farklılığı ortaya koymaktadır. İstanbul'daki

otellerde teknik servis departmanında orta düzey çalışanların daima kullanım oranı % 50, hiç kullanmama oranı % 20 iken, Antalya'daki otellerde daima kullanım oranı % 7.7, hiç kullanmama oranı % 53,8'dir. Aynı departman alt düzey çalışanlar için incelendiğinde İstanbul'daki otellerde daima kullanım oranı % 55, hiç kullanmama oranı % 45 iken, Antalya'da bu oranlar % 5.8, ve % 76.9 gibi oldukça farklı olarak ortaya çıkmaktadır. Bu durum teknik servis departmanında orta ve alt düzeyde çalışanların kullanım düzeyleri açısından Antalya'nın oldukça geride olduğu sonucunu çıkarmaktadır.

Güvenlik departmanındaki kullanım farklılıkları 12,13 ve 14. ifadelerdeki değerlerle ortaya çıkmaktadır. İstanbul'daki otellerde güvenlik departmanında üst düzeyde kullanım oranı daima % 60, hiç kullanmama % 10'dur. Antalya'da daima % 19.2, hiç kullanmama % 42.3 olarak oldukça farklı sonuçlar vermektedir. Antalya'da üst düzeyde bile oldukça düşük bir kullanım düzeyi söz konusudur. Aynı departmanın orta düzey çalışanları için İstanbul'daki daima kullanım % 20, hiç kullanmama oranı % 30 dur. Antalya'da daima kullanım oranı % 9.1'e düşmekte, hiç kullanmama oranı % 78.8 gibi oldukça yüksek bir orana ulaşmaktadır. Alt düzey çalışanları için incelendiğinde 14. durum değerlerinde görüldüğü gibi aradaki farklılık oldukça yüksek bir düzeye ulaşmaktadır. İstanbul'da daima kullanım % 20 oranında az da olsa kullanılmakta iken Antalya'da daima kullanım söz konusu değildir. İstanbul'da hiç kullanmama oranı % 50 iken, Antalya'da % 96.2 oranıyla alt düzey çalışanların hemen hiç kullanmadığı söylenebilir.

15. 16 ve 17. durum değerlerine bakıldığında, kat hizmetleri departmanında İstanbul ve Antalya arasında yine önemli farklılıklar ortaya çıkmaktadır. İstanbul'daki otel işletmelerinde üst düzeyde daima kullanma oranı % 85, Antalya'da % 53.8'dir. İstanbul'da hiç kullanmayan üst düzey yönetici bulunmazken, Antalya'da % 25 oranında hiç kullanmayan üst düzey çalışan bulunmaktadır. Orta düzey çalışanlarda daima kullanım oranı % 60, sık sık % 10, hiç kullanmama % 10'dur. Antalya'da bu oranlar daima % 19.2, sık sık % 11.5, hiç kullanmama % 55.8 dir. Alt düzeyde Antalya'da daima kullanım oranı % 1.9 gibi oldukça düşük bir değerdir. hiç kullanmama ise % 86.6 ile oldukça yüksektir. Bu

departman açısından İstanbul'daki oteller kendi aralarında değerlendirildiğinde çok fazla değerler söz konusu olmamasına rağmen Antalya'daki kullanım oranına göre oldukça fazladır. İstanbul'da daima kullanım oranı % 30, bazen % 10, çok az % 5, hiç % 55 şeklindedir.

Tablo 3.27.'ye baktığımızda bilgi teknolojileri kullanım düzeylerindeki sıklık açısından İstanbul'daki otel işletmelerinin Antalya'daki otel işletmelerinden daha iyi oldukları ortaya çıkmaktadır. Bu iki il arasında sadece muhasebe ve insan kaynakları departmanları arasında farklılık olmadığı ortaya çıkmaktadır. Ofis çalışanları açısından incelendiğinde kullanım oranı her iki il için bir birine yakın oranlardadır. Ancak diğer tüm departmanların her düzeyinde Antalya'daki otellerin İstanbul'dakilerden önemli düzeyde farklılıklara sahip olduğunu görmekteyiz.

6.3.5. İstanbul ve Antalya'daki Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojisi Kullanımına İlişkin Yargılardaki Farklılık

Antalya ve İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmelerinin bilgi teknolojisi kullanımına ilişkin yargılara verilen cevaplara uygulanan t-testi analizi sonucunda % 5 anlamlılık düzeyinde önemli farklılıklar olduğu ortaya çıkmıştır. 1, 2, 3, 4, 9, 11, 12, 13, 14.15. ifadelerde gruplar arasında ileri düzeyde farklılık bulunmuştur.

Birinci ifadeye göre Antalya'daki otel işletmeleri kullandıkları bilgi teknolojilerini bir rekabet üstünlüğü olarak görmemektedir. Uygulamadaki eksiklikler nedeniyle kullandıkları bilgi teknolojilerini bir rekabet dinamiği olarak değerlendirmemektedirler. Buna karşın İstanbul'daki otel işletmeleri rekabet açısından kullandıkları bilgi teknolojisine güvendikleri yolunda görüş bildirmişlerdir.

İkinci ifade açısından incelendiğinde, Antalya'daki otel işletmeleri "Bilgi teknolojileri kullanımı müşteri memnuniyetini en yüksek düzeye ulaştırdı." yargısına İstanbul'daki otel işletmelerine göre olumsuz bakış açısına sahiptir. Uygulamalar açısından incelendiğinde görüldüğü gibi müşterilere yönelik teknoloji

uygulamalarının çok fazla olmaması Antalya'daki otel işletmelerinin eksikliklerinin farkında olduklarını ortaya koymaktadır.

Üçüncü ifade; "Otelde kullanılan bilgi teknolojileri kullanımı personel verimini yükseltmektedir." şeklindedir. Antalya'daki otel işletmeleri personelin verimini arttırdığı konusunda İstanbul'dakilere oranla olumsuz bir bakış açısına sahiptirler. Bu ifadedeki farklılık da diğer ifadelerdeki gibi uygulamadaki eksiklikleri kabul eder yöndedir.

"Bilgi teknolojisi gelişimi rakip otellerin uygulamalarına göre takip edilmektedir." yargısı dördüncü ifadede yer almaktadır. Antalya'daki otel işletmeleri bu ifadeyle bilgi teknolojisi konusunda rakip otellerin uygulamalarını izlemediklerini ortaya koymaktadırlar

Dokuzuncu ifade açısından bakıldığında; Antalya'daki otel işletmeleri uluslar arası uygulamalarla kıyaslandığında çok fazla eksiklikleri bulunduğunu kabul etmektedirler. Oysa İstanbul'daki otel işletmeleri böyle bir kıyaslamada olumsuz bir görüş bildirmemektedirler.

Bilgi teknolojileri otel işletmeleri için büyük boyutlarda yatırımı gerektiren uygulamalardır. On birinci ifade incelendiğinde Antalya'daki otellerin ciddi yatırım maliyetleri nedeniyle yeni gelişmeleri izleyemedikleri, İstanbul'daki otel işletmelerinin maliyet gözetmeksizin bir modernizasyon süreci olarak bilgi teknolojisi uygulamalarına ağırlık verdikleri sonucu çıkarılabilir. "Tüm rezervasyon çeşitleri içinde, potansiyel müşteri tarafından en az tercih edilen on-line rezervasyondur." On ikinci sırada yer alan bu yargıyı Antalya'daki otel işletmeleri kabul etmektedir. İnternet sitelerindeki eksikliklerinde fazla olması göz önüne alındığında bu durum daha iyi anlaşılmaktadır. İstanbul'daki oteller bu konudaki görüşleriyle on-line rezervasyon oranının düşük olmadığı şeklinde bir sonuç ortaya çıkarmaktadırlar.

Tablo 3.28. : Bilgi Teknolojileri Kullanımına İlişkin Yargılardaki t- testi Sonuçları

DEĞİŞKENLER	İller	Ort.Değer	Standart Sapma	F	p	t	p
1-Rekabet Üstünlüğü	Antalya	2,2115	1,1434	6,538	,003	3,159	,002
	İstanbul	1,3500	,6708			3,947	,000
2-Müşteri Tatmini	Antalya	2,4038	1,1421	13,914	,000	3,352	,001
	İstanbul	1,5000	,6070			4,333	,000
3-Personel Verimliliği	Antalya	1,9423	,8725	,600	,441	2,078	,041
	İstanbul	1,5000	,6070			2,433	,019
4-Rakip Oteller	Antalya	3,8269	,8794	3,526	,065	1,991	,050
	İstanbul	3,3500	,9881			1,890	,068
5-Zincir İşletme	Antalya	3,0192	1,3931	,005	,943	1,395	,167
	İstanbul	2,5000	1,4690			1,363	,182
6-Teknoloji Firmaları	Antalya	2,0192	,9998	,496	,484	-,677	,501
	İstanbul	2,2000	,2362			-,660	,514
7-Personel Eğitimi	Antalya	1,3654	,7148	1,643	,204	,672	,504
	İstanbul	1,2500	,4443			,822	,414
8-Eğitim İhtiyacı	Antalya	1,7500	,8372	,172	,680	-1,084	,282
	İstanbul	2,0000	,9733			-1,013	,319
9-Uluslar arası Uygulamalar	Antalya	2,2885	1,2261	,283	,596	-4,464	,000
	İstanbul	3,7000	1,3018			-4,187	,000
10-Maliyet-Fiyat	Antalya	3,6346	1,1207	6,367	,014	,578	,595
	İstanbul	3,4500	1,4318			,519	,608
11-Yatırım Maliyeti	Antalya	1,5769	,7234	58,465	,000	-4,464	,000
	İstanbul	2,8000	1,6092			-3,274	,003
12-On-line Rezervasyon	Antalya	1,9808	1,1460	1,091	,300	-3,147	,044
	İstanbul	2,9500	1,2344			-3,043	,073
13-Otel İçi Haberleşme	Antalya	3,8077	7,1812	1,330	,253	1,174	,002
	İstanbul	1,9000	1,4603			1,826	,005
14-Odalarda İnternet	Antalya	3,6731	1,6887	3,209	,078	3,532	,001
	İstanbul	2,1500	1,4965			3,729	,001
15-KDS	Antalya	3,8077	7,1812	1,330	,003	1,174	,002
	İstanbul	1,900	1,4105			1,826	,005

“İşletme içi duyuruların çalışanlara bir İntranet uygulaması olan otel içi mailing aracılığıyla iletilmesi çalışanlar üzerinde olumlu etki yaratmaktadır.” ifadesine Antalya’daki oteller İstanbul’dakilere göre olumsuz görüş bildirmişlerdir. On üçüncü ifadeye göre Antalya’da bu tür uygulamaların İstanbul’a göre daha az uygulandığı veya çalışanlar açısından olumlu bir şekilde değerlendirilmediği sonucuna ulaşılabilir.

On dördüncü ifade otel işletmelerinin müşteriye dönük bilgi teknolojileri uygulamalarına ilişkin bir durumu ortaya koymaktadır. “Konuklarımız odalarından kolaylıkla internete bağlanabilmektedirler.” yargısı Antalya’daki otel işletmeleri tarafından daha çok katılmıyorum şeklinde cevaplanmıştır. Bu durum Antalya’daki otel işletmelerinin otel odalarında internet erişimi imkanının müşterilere sağlanamadığı sonucunu ortaya koymaktadır.

Onbeşinci yargıdaki anlamlı farklılık, İstanbul’daki otel işletmelerinin Küresel Dağıtım Sistemlerine ilişkin pazarlama faaliyetlerinde bulunduklarını, ancak Antalya’daki otellerin bu hizmeti vermediğini ortaya çıkarmaktadır.

6.3.6. İstanbul ve Antalya’daki Otel İşletmelerinin İnternet Sitelerindeki Uygulamaların Karşılaştırması

İstanbul ve Antalya’daki beş yıldızlı otel işletmelerinin internet sitelerindeki uygulamalar karşılaştırıldığında tablo 3.29’da görüldüğü gibi oranlardaki farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Pazarlama ve tanıtım ağırlıklı uygulamaların bulunduğu internet siteleri İstanbul’daki otel işletmelerinde daha fazla uygulamaları içermektedir. Sadece resim ve slayt gösterimi, seyahat ve ulaşım bilgileri, info hizmetleri, forum sayfası bulundurma, video yayını uygulamalarında iki şehirdeki otellerin site uygulamalarında önemli farklılıklar olmadığı görülmektedir.

Tablo 3.29:Otel İşletmeleri İnternet sitesi Uygulamaları Karşılaştırması

İnternet-Sitesi Uygulamaları	İller	%
On-line rezervasyon hizmeti	İstanbul	100
	Antalya	50
Resim ve slayt gösterimi	İstanbul	95
	Antalya	96,2
Seyahat ve ulaşım bilgileri	İstanbul	95
	Antalya	88,5
Özel promosyonlar	İstanbul	90
	Antalya	23,1
E-mail hizmetleri	İstanbul	70
	Antalya	59,6
Yardımcı bilgiler sunma	İstanbul	70
	Antalya	48,1
Diğer (info hizmetleri)	İstanbul	65
	Antalya	55,8
Bağlı kuruluşlara linkler	İstanbul	65
	Antalya	28,8
Forum sayfası bulundurma	İstanbul	50
	Antalya	46,2
On-line ödeme	İstanbul	35
	Antalya	11,5
Sık sorulan sorular (FAQ)	İstanbul	35
	Antalya	15,4
Video yayını	İstanbul	20
	Antalya	21,2
On-line iş görüşmeleri ve iş gören seçimi	İstanbul	10
	Antalya	7,7
Sanal eğitim	İstanbul	5
	Antalya	0
Eş zamanlı Yazılı ve sözlü Görüşme	İstanbul	0
	Antalya	0

Özel promosyon uygulamaları, e-mail hizmetleri, yardımcı bilgiler sunma, bağılı kuruluşlara linkler, on-line ödeme, sık sorulan sorular gibi uygulamalarda İstanbul'daki otel işletmelerinin Antalya'dan daha etkin olduğu ortaya çıkmaktadır. On-line iş görüşmeleri ve iş gören seçimi her iki ilde oldukça az otel işletmesinde gerçekleşmektedir. Sanal eğitim İstanbul'da sadece bir otel işletmesinde bulunmakta, Antalya'da hiçbir otelin internet sitesinde bulunmamaktadır. Eş zamanlı yazılı ve sözlü görüşme her iki ildeki otel işletmelerinin internet sitesinde bulunmayan bir uygulamadır.



SONUÇ

Bugün bilginin işlenmesinde, depolanmasında ve dağıtımında son yüzyılda meydana gelen teknolojik gelişmeler ön plana çıkarılarak bilgi teknolojisi ağırlıklı bir bilgi toplumu tanımı yapılmakta, bazen bir ülkedeki Gayri Safi Milli Hasılanın kaçta kaçının bilgi sektörüne geldiğine ya da bilgi ile ilgili işlerde çalışan işgücünün toplam işgücü oranına bakılarak ekonomik ve mesleki ağırlıklı tanımlar yapılmaktadır. Özellikle otel işletmelerinde son yıllarda büyük bir rekabet yaşanmaktadır. Bu rekabet ortamında otel işletmeleri yeni yöntemler aramak ve bu yöntemleri en rasyonel şekilde üretim süreçlerine uyarlamak zorundadırlar. Bu yöntemlerden en önemlilerinden biri, belki de en önemlisi “bilgi teknolojileri”dir.

Turizm endüstrisinde gelişmeler ve pazar eğilimlerinin güçlenmesi teknolojinin özellikle bilgi teknolojilerinin gelişmesiyle hızlanmıştır. Turizm endüstrisinin yapı taşlarından birini oluşturan otel işletmeleri de müşteri ile birebir ve uzun süreli ilişki içinde olan kuruluşlardır. Uluslararası ve firmalar arası teknolojik rekabet hızlandıkça otel işletmelerinin teknoloji yönetimini sadece yenilik yapmak bazında ele almayıp; yönetim, organizasyon, finans, üretim teknikleri açısından da ele alma zorunluluğu doğmuştur.

Bu çalışmanın sonunda, Türkiye’deki büyük şehir otellerinin önemli bir bölümünü oluşturan İstanbul’daki ve kıyı otellerinin çoğunluğunun bulunduğu Antalya’daki beş yıldızlı otellerin kullandıkları bilgi teknolojileri, bu teknolojiyi kullanım düzeyleri ve bu teknolojilere karşı tutumları ile ilgili yapılan araştırmada çeşitli bulgular elde edilmiş ve araştırma hipotezleri kabul edilmiştir.

Her alanda çokuluslu şirketlerin, yatırım, planlama ve örgütlenme çalışmalarında ileri bir düzeyde olduğu bilinmektedir. Otel işletmelerinde de bu başarıyı zincir oteller göstermektedir. Uluslararası standartlar ve uygulamalar benimsendiği ve ortak kararlar alındığı için uluslar arası zincir grubuna dahil olan bu otel işletmelerinin bilgi teknolojilerine bakış açısı ve kullanım yaygınlığı daha geniş

olmaktadır. İstanbul'daki 20 beş yıldızlı otel işletmesinin 12'si uluslararası zincir otel sınıfındadır. Bu otellerin İstanbul'daki diğer grup ve bağımsız otellerden daha iyi oldukları buna rağmen ülkeden ülkeye değişen bir takım unsurlardan dolayı, diğer ülkelerdeki aynı zincir grubundan az da olsa farklılıkları bulunduğu bilinmektedir. Bu yargıya otellerdeki uygulamalar ve görüşülen kişilerin görüşleri doğrultusunda varılmıştır.

İstanbul'daki otel işletmelerinin eksikliklerini ortaya koyan en belirgin örnek, İstanbul'da otellerin bilgi sistem departmanlarında çalışanların sayılarının diğer ülkelerdeki zincir otellerden oldukça az olmasıdır. İstanbul'daki otellerde bu departmanlarda mevcut bilgi teknolojileri uygulamaları bir veya iki kişi tarafından yürütülmektedir. Bu sayı sadece bir işletmede üç kişidir. Bu otel işletmeleri arasında bağımsız bilgi işlem departmanı bulunmayan iki bağımsız işletme bulunmaktadır. Bu sonuç bir çok yönüyle yoğun olan iş süreçlerinin kısıtlı kişi sayısı ile yürütüldüğünü göstermekte ve personel eğitim boyutunun eksikliğine neden olduğunu ortaya çıkarmaktadır. Çünkü yapılan araştırma sonucunda otel işletmelerinin hepsi bilgi teknolojileri konusunda personelin yoğun olarak eğitilmesi yönünde görüş bildirirken, toplam 17 otel işletmesi kendi personellerinin bu konudaki eğitim problemlerinin oldukça fazla olduğunu ve departman olarak sınırlı sayıda çalışanlarının olmasından dolayı işin eğitim boyutunu ağırlıklı olarak ele alamadıklarını belirtmişlerdir.

İstanbul'daki otel işletmelerinin bilgi teknolojilerine ayırdıkları yatırım bütçelerine bakıldığında; 20 otel işletmesinin 8'nin 100.000 dolar üstünde bir bütçeye sahip oldukları ortaya çıkmaktadır. Bu konuyu cevapsız bırakan işletme sayısı oldukça fazladır. Günümüzde maliyet gözetmeksizin bilgi teknolojisindeki gelişimleri takip eden işletmelerin başarılı olduğu ortadadır. Ancak İstanbul'daki otellere baktığımızda büyük bir bölümünün bu konuda ciddi bir planlama yapmadığını, yatırım bütçelerinin bulunmadığını görmekteyiz.

Bilgi teknolojileri kullanımına önem veren oteller müşterilerin odalarındaki ve odalarının dışındaki ihtiyaçlarını gidermeleri için de birtakım uygulamalar

geliştirmeye çalışmaktadırlar. Yapılan araştırmada, İstanbul'daki otel işletmelerinin müşteri beklentilerini karşılayabilmek için en son uygulamaları da tam olarak ele almadıkları görülmüştür. Bunun nedeni Etkileşimli TV, smart kart, sesli posta, telekonferans hizmetleri, sinema ve ilgi büfeleri gibi yeni bilgi teknolojileri ürünlerinin kullanım oranının beklenen düzeyde olmamasıdır. Otel müşterilerinin konforlu ve rahat bir tatil süreci geçirebilmeleri için uygulanması gereken bu sistemlerden etkileşimli televizyon sadece 6 otelde, smart kart uygulamaları 7 otelde, sesli posta uygulamaları 8, bilgi büfesi 5, sinema ise sadece 1 otel işletmesinde bulunmaktadır. Bu yeni sistemlerden sadece telekonferans sistemi 12 otelde mevcuttur. Otel işletmelerinde kullanılan bilgi teknolojilerinin önemli bir unsuru olan bu uygulamaları tüm otel işletmelerinin yarısı bile uygulamamaktadır.

Otel bilgi yönetiminin etkinliğinin ve örgüt içi iletişimin bilgi teknoloji kaynaklı olmasının bir göstergesi de otel işletmelerinde intranet ve extranet uygulamalarına verilen önemdir. Bu açıdan bakıldığında otel işletmelerinin örgüt içi iletişimde intranet uygulamasını başarıyla uyguladıkları görülmektedir. Otellerden sadece bir tanesinde bu uygulamama bulunmamaktadır. Ancak bağlı kuruluşlara ve ilgili diğer işletmelerle ilgili bir erişim uygulaması olan extranet uygulamalarına verilen önem intranet kadar fazla değildir.

Son teknolojik gelişmelerle otel içindeki bazı sistemler bilgisayar tabanlı ve merkezi kontrol ile gerçekleşmektedir. Enerji yönetim sistemleri ve elektronik kilitleme bunlar arasında en çok kullanılanlardır. Otel işletmelerinin çoğunun enerji yönetim sistemine sahip olması bu konuya önem verdiklerini göstermektedir. Ancak elektronik kilitleme sisteminin aynı oranda kullanılmaması bu konuda hala eksikliklerin olduğunu ortaya koymaktadır.

Emek-yoğun iş süreçlerinin gerçekleştiği otel işletmelerinde zaman ve maliyetten tasarruf, personelin etkin ve verimli çalışmasını sağlamak bu anlamda da müşteri tatminini en yüksek düzeyde sağlayabilmek için bilgi teknolojilerinin her departman ve her düzeyde kullanım oranı oldukça önemlidir. İstanbul'daki otel

işletmeleri güvenlik departmanı hariç hemen bütün departmanlarda yoğun olarak kullanarak bu konuyu önemle ele aldıklarını göstermişlerdir.

Otel yönetim bilgi sistemlerinin sağlıklı çalışabilmesi için hemen bütün düzeylerdeki bilgi akışının ve her düzeydeki çalışanın bu sisteme dahil olması gerekmektedir. Stratejik seviyede, yine teknik servis ve güvenlik departmanı dışında üst düzeydeki hemen bütün yetkililerin bilgi teknolojilerinden daima faydalandıkları önemli bir göstergedir. Fakat bu dağılım taktik ve operasyonel anlamda ele alındığında oranın düştüğü ortaya çıkmaktadır

Otel işletmelerinde orta düzeyde görev yapan şef düzeyinde çalışanların bilgisayar uygulamalarıyla çok yakın ilişkisi olmadığı düşüncesi son teknolojik gelişmeler ile yavaş yavaş ortadan kalkmaya başlamıştır. Çünkü artık otel otomasyon sistemleri; işlerin kolaylaşması, hızlı bilgi akışı ve verimli iş süreçleri için her düzeyde çalışanın katılımını zorunlu kılmaktadır. İstanbul'daki beş yıldışlı otel işletmelerinde bu durum orta düzey çalışanların sisteme katılımının fazla olmasıyla kendini göstermektedir. Güvenlik, kat hizmetleri ve teknik serviste bilgi teknolojileri ile ilgisi olmayan orta düzey çalışanlarının bulunması bütün işletmelerin bu açıdan aynı düzeyde olmadığını göstermektedir. Buna rağmen bu konu bilgi sistemini kuran otel işletmelerinin sayısının az olmadığı görülmektedir.

Otel işletmelerinde bilgi teknolojilerinin alt düzeylerde yoğun kullanımı, muhasebe-arka ofis, n büro ve insan kaynakları gibi iş süreçlerinin ofis ortamında gerçekleştiği departmanlarda kaçınılmaz olmaktadır. Ama hizmet işletmelerinde özellikle yiyecek-içecek (F&B) departmanında operasyonel düzeyde hizmet verenler müşteri ile birebir ilişki içindedir. Ve görevlerini güler yüz ve disiplin içinde yapmalarının yeterli olacağının düşünülmesi, bilgi sistemlerine ihtiyaçları olmadığı düşüncesini ortaya çıkarmaktadır. Ancak günümüzde otel işletmelerinde restorandaki servis elemanı hatta aşçılar bile mevcut bilgi sistemini kullanarak iş süreçlerini gerçekleştirmektedirler. Müşteri siparişini alan restoran görevlisi, sipariş listesini hangi müşteriye ait olduğunu ve oda numarasını kodlayarak mutfağa gitmeden sistem üzerinden bildirmekte, müşteri sipariş giriş ve çıkışını da yine bu sistemden

yapmaktadır. Aynı şekilde kat hizmetleri departmanındaki temizlik görevlileri de sisteme girerek boş oda listelerini almakta ve yine sistem üzerinden onay vermektedirler. Teknik serviste çalışanlar otellerdeki bakım, arıza listelerini şeflerinin sistem üzerindeki bildirimleriyle almakta, görevlerini tamamlayınca yine sistem üzerinden bildirmektedirler. Bu durumda böyle bir sistemde güvenlik görevlileri bilgi sistemlerini sadece gözlem ve bilgi alma anlamında kullanan çalışanlardır. Ama her düzeydeki güvenlik çalışanları için bu tür sistemler iş akışının etkinliği ve bilginin tam anlamıyla dağılımı için oldukça önemlidir

Ancak yapılan araştırma sonucunda İstanbul'daki otellerde bilgi teknolojileri kullanım düzeyinde, alt düzey çalışanlar açısından eksiklikler bulunduğu ortaya çıkmaktadır. Hala bu sistemle çalışmayan ve bilgi teknolojilerini iş süreçlerinde kullanmayan operasyonel düzey çalışanlarının bulunduğu beş yıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Her departman ve her düzeyde bu sistemi uygulayan otel işletmesinin sayısının toplam içinde sadece beş olması bunu açıkça ortaya koymaktadır.

Büyük otel işletmelerinin müşterileri, günümüzde oldukça popüler ve etkin olan internet erişimini odalarından yapabilme beklentisi içindedir. Fakat bunu gerçekleştirebilen otel işletmelerinin sayısına baktığımızda yine tam anlamıyla başaramadığını görmekteyiz. İstanbul'daki otel işletmeleri içinde sadece 4 tanesinde kablosuz (wireless) bağlantı bulunduğundan bu otel müşterileri sorunsuz olarak odalarından internete bağlanabilmektedirler. 12 işletmesi dial-up bağlantı sağlayabildiklerini bu konuda sorun yaşanmadığını belirtmekle beraber yine dial-up bağlantı sağladığını belirten iki işletme zaman zaman sorun yaşanabileceğini söylemektedirler. Odalarından hiçbir şekilde internet erişimi gerçekleştiremeyen beş yıldızlı otel işletmesinin bulunması da bu konudaki genel tutumun bir göstergesidir.

Araştırma kapsamındaki otel işletmelerinde, kullanılan bilgi teknolojilerinin yoğunluğunun; işletmelerine rekabet üstünlüğü sağladığı, personel verimini arttırdığı ve müşteri tatminini arttırdığı düşüncesi mevcuttur.

Araştırma sonucunda elde edilen veriler, İstanbul'daki otel işletmelerinin bilgi teknolojilerini takipte öncelikli olarak bağlı bulundukları zincir kararlarını uyguladıklarını, aynı zamanda teknoloji üreten firmalarında öncelikli olarak dikkate alındığını ortaya koymuştur. Rakip işletme uygulamaları ise bu sıralamada sonuncudur.

İstanbul'daki otel işletmelerinin çoğu uluslar arası uygulamalarla kıyaslandığında çok gerilerde olmadıklarını düşünmektedirler. Bunun nedeni çoğu zincir otel işletmesi olan bu işletmelerin bazı uygulamaları zorunlu olarak gerçekleştirmelerindendir. Bu konu da eksiklikleri olduğunu düşünen oteller, grup otel işletmeleri ve bağımsız otel işletmeleridir.

Bilgi teknolojilerinin istenilen düzeyde uygulanabilmesinin ölçütü bu teknolojiler için ayrılan bütçe, özellikle yatırım bütçesidir. Yatırım maliyetlerinin çok olması nedeniyle bazı uygulamalarını gerçekleştiremeyen otel işletmelerinin sayısı, maliyetin önemli olmadığını ifade eden otel işletmeleri ile aynıdır. Yatırım maliyetlerinin yüksek oluşu bir çok otel işletmesinin, uygulamaların gerisinde kalmasına neden olmaktadır. Yatırım maliyetlerinin önemli olmadığını ifade eden işletmeler ise yine zincir otel işletmeleridir. Ve teknoloji gelişimleri neyi gerektiriyorsa maliyet gözetmeksizin bu uygulamaları gerçekleştirdiklerini söylemektedirler. Buna bağlı olarak bilgi teknolojileri uygulamalarının müşteriye yansıyan fiyatlarda etkili olmadığı ortaya çıkmaktadır. Çünkü gelişmiş bilgi teknolojisi uygulamaları büyük oteller için bir lüks olmaktan çıkmış bir zorunluluk haline gelmiştir.

Seyahat endüstrisinin gelişimi ile küresel pazarlama ağları otel işletmeleri için oldukça önemli bir düzeye gelmiştir. Ama araştırma kapsamındaki otellerin hepsi bu ağlara dahil değildir. Sadece % 60'ı bu sistemlere dahil olarak pazarlama çalışmalarını bu yönde gerçekleştirmektedirler. Ancak seyahat acentaları ve tur operatörleri ile bağlantı ve işbirliği daha yaygındır. Küresel pazarlama sistemlerine dahil olan işletmeler yine zincir otel işletmeleri olup, merkez uygulamalar nedeniyle bu çalışmaları yapmaktadırlar. Ayrıca otel işletmeleri ağırlıklı olarak seyahat

işletmeleriyle grup bağlantılı çalıştıklarından bireysel on-line müşterilerin katılımı az olmaktadır.

Otel işletmelerinin internet sitelerinden on-line rezervasyon oranları çeşitlilik göstermektedir. Bazı işletmeler on-line rezervasyonun diğer rezervasyonlar arasında önemli yoğunlukta olduğunu belirtirken, bazıları ise bu oranın oldukça az olduğunu ifade etmektedirler. Ancak on-line rezervasyonun az olduğu görüşünü bildiren işletmeler bunun sitelerinin yetersiz olmasından kaynaklandığını da eklemektedirler.

Otel işletmelerinin pazarlama, tanıtım ve satış faaliyetlerinde bilgi teknolojilerinden ne oranda faydalandıklarını gösteren en önemli unsur internet sitelerindeki uygulamalardır. Bu açıdan bakıldığında araştırma kapsamındaki otel işletmelerinin hepsinde bir internet sitesi bulunmaktadır. Ve hepsi on-line rezervasyon hizmeti vermektedir. Bu siteler işletmeler tarafından en çok resim-slayt gösterimi, özel promosyonlar, seyahat ve ulaşım bilgileri vermek amaçlı kullanılmaktadır. Bunu izleyen diğer uygulamalar; forum sayfası bulundurma, bağlı kuruluşlara linkler, info hizmetleri ve yardımcı bilgiler sunma uygulamalarıdır. Bu tip uygulamalardan belgesel içerikli video uygulamaları oldukça azdır. Bunlar tamamıyla tanıtım ve satış amaçlı olup, e-mail hizmeti, on-line ödeme, sanal eğitim ve on-line iş görüşmeleri ve on-line iş gören seçimi gibi interaktif uygulamaların oranı oldukça azdır. Bu durum otel işletmelerinin etkileşimli uygulamalara önem vermediğini, internet sitelerini sadece tanıtım ve pazarlama amaçlı düzenlediklerini ortaya koymaktadır.

Araştırma bulgularını Antalya'daki otel işletmeleri açısından incelediğimizde belirgin farklılıklar ortaya çıkmaktadır. Antalya'daki en belirgin özellik, bağımsız ve grup otellerinin sayısının fazlalığıdır. Uluslar arası otel işletmesi sayısı toplam içinde sadece % 9,6'yı oluşturmaktadır. Antalya'daki otel işletmelerinin % 25'inde bilgi işlem departmanı bulunmamakta; departmanı olan işletmelerin % 66.6'sında 1, % 25.7'sinde 2, % 7.7'sinde 3 personel bulunmaktadır. Bu durum personel eğitiminin zorunlu olduğunu ifade eden yetkililerin bu konudaki yetersizliklerini kabul etmelerinin nedenini bir anlamda ortaya koymaktadır.

Bilgi teknolojilerine verilen önemin bir göstergesi olan yatırım bütçesine yönelik yöneltilen soruya Antalya'dan da % 65.4 oranında cevap alınamamıştır. Cevaplayanlar 3.000 dolar ile 350.000 dolar arasında değişen farklı rakamlar söylemişler ancak bunlardan sadece 3'ü 100.000 dolar ve üstünde bütçeleri olduğunu ifade etmiştir. Antalya'daki oteller bu ifadelerle yatırım bütçesi konusuna önem vermediklerini bu konudaki yetersizliklerini ortaya koymaktadırlar.

Bilgi teknolojisi uygulamalarına önem veren otel işletmelerinin bir göstergesi de müşterilerin kullanımına yönelik uygulamalardır. Antalya'daki bulgular otellerin bu konuda oldukça fazla eksiklikleri olduğunu ortaya koymaktadır. On-line rezervasyon uygulaması olan işletme oranı % 50, intranet kullanma oranı % 38 ile kullanma oranı en çok olan uygulamalardır. Diğer uygulamaların oranı da oldukça düşüktür.

Antalya'daki otellerde bilgi teknolojilerini kullanma düzeylerine ilişkin elde edilen bulgular da oldukça düşüktür. Üst düzey çalışanlar açısından kullanım oranı muhasebe, insan kaynakları ve yiyecek-içecek departmanı açısından yüksek iken diğer departmanlar açısından bu oran düşmektedir. Orta düzey ve alt düzey açısından bu oranlar belirgin olarak düşüş göstermektedir. Özellikle alt düzey çalışanlar açısından yiyecek-içecek, teknik servis, kat hizmetleri ve güvenlik departmanlarında otel otomasyon sistemlerini hiç kullanmayan çalışanların oranının yüksek oluşu dikkat çekicidir.

Antalya'daki otellerde görüşülen kişiler uygulamalardaki eksiklikleri kabul etmelerine rağmen, kullandıkları bilgi teknolojilerinin kendilerine rekabet üstünlüğü kazandırdıkları, müşteri tatminini sağladığını, personel verimini yükselttiği düşüncesine sahiptir. Bilgi teknolojisi gelişiminde Antalya'daki otel işletmeleri için rakip işletme uygulamaları önemli değildir. Grup otel işletmeleri ve uluslar arası zincir otel işletmeleri için merkez zincir kararlarının önemli olduğu ortaya çıkmaktadır. Büyük bir bölümü ise teknoloji üreten firmaların bu konudaki etkisini kabul etmektedir.

Bu otellerdeki yetkililerin hemen hepsi personel eğitiminin gerekli olduğunu düşünmekte, yine hemen hepsi eğitim ihtiyacı olan personel sayısının fazla olduğunu görüşünü ileri sürmektedir. Aynı şekilde uluslar arası uygulamalarla karşılaştırıldığında eksiklikleri olduğunu kabul eden işletme sayısı ve yüksek maliyetlerin yatırım güçlülükleri yarattığını kabul eden işletme sayısı oldukça fazladır. Ayrıca araştırma sonucunda Antalya'daki internet üzerinden otel içi haberleşmenin çok fazla gerçekleşmediği, on-line rezervasyon oranının oldukça az olduğu, odalarda müşterilere yönelik internet erişiminin sağlanamadığı ve küresel dağıtım sistemleriyle bağlantılı çalışan otel işletmelerinin sayısının çok az olduğu ortaya çıkmaktadır.

Antalya'daki otel işletmelerinin internet sitelerindeki uygulamalarına baktığımızda eksikliklerin olduğunu görmekteyiz. Bütün işletmelerin resim ve slayt gösterimini içeren, seyahat ve ulaşım bilgilerinin yer aldığı zengin bir içeriği bulunmayan sitelere sahip oldukları, interaktif uygulamaların ise hemen hiç bulunmadığı ortaya çıkmaktadır.

Sonuç olarak Antalya'daki otel işletmelerinin, organizasyon içindeki iş süreçlerini gerçekleştirmekte, müşteri tatminine yönelik uygulamalarda ve tanıtım pazarlama ağırlıklı faaliyetlerde bilgi teknolojilerini yoğun olarak kullanmadıklarını, İstanbul'daki işletmelerin bilgi teknolojisi kullanımında ve gelişiminde Antalya ile karşılaştırıldığında oldukça iyi bir düzeyde olduğu ortaya çıkmaktadır.

Turizm sektöründe teknoloji sürdürülebilir bir rekabet avantajını sağlaması bakımından ve aynı zamanda stratejik bir silah olmasından dolayı; bilgi toplanması, promosyon yapılması, turizm ürününün organizasyonu ve dağıtımı açısından çok büyük önem oluşturmaktadır. Ancak Türkiye’deki beş yıldızlı otel işletmelerini İstanbul ve Antalya merkezli araştırdığımızda iki ildeki uygulamaların farklılığını, aynı derecede önem taşımadığını görmekteyiz. Araştırma hipotezini doğrulayan bu temel farklılıklar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır.

1- İstanbul'daki otel işletmelerinde uluslararası otel işletmeleri fazlayken, Antalya'da grup ve bağımsız otel işletmesi sayısı fazladır, uluslar arası otel işletmesi sayısı oldukça azdır.

2-İstanbul'daki otel işletmelerinde uluslararası kullanımda yaygın olan otel otomasyon sistemi Fidelio kullanılırken, Antalya'da otel işletmelerinde bu oran yarıya inmektedir.

3-İstanbul'daki otel işletmeleri ile Antalya'daki otel işletmeleri arasında bilgi teknolojilerine ayrılan yatırım bütçeleri açısından farklılıklar bulunmaktadır.

4-Otel işletmelerindeki bilgi teknolojileri uygulamalarında (telekonferans sistemi, enerji yönetim sistemi etkileşimli TV, v.s.) her konuda İstanbul'daki işletmelerin Antalya'dakiler ile karşılaştırıldığında iki kat daha fazla uygulamaya sahip olduğu ortaya çıkmaktadır.

5-İstanbul'daki otel işletmelerinde her departmanda, her düzeyde bilgi teknolojileri kullanım oranının Antalya'daki otel işletmelerinden daha fazla olduğu ortaya çıkmaktadır.

6-İstanbul'daki otel işletmeleri kullandıkları bilgi teknolojilerinin kendilerine rekabet üstünlüğü kazandırdıklarını, müşteri tatminini en yüksek düzeye ulaştırdığını ve personel verimini arttırdığını düşünmektedir. Ancak Antalya'daki otel işletmelerinde bu yargıya katılım oranı daha düşüktür.

7-İstanbul'daki otel işletmeleri bilgi teknolojisi gelişimi için, rekabet dinamikleri açısından rakip otel uygulamalarını dikkate alırken, Antalya'da rakip otel işletmelerinin uygulamaları önemsenmemektedir.

8-İstanbul'daki otel işletmeleri uluslar arası uygulamalarla kıyaslandığında çok fazla eksiklikleri olmadığını düşünmekte, Antalya'daki otel işletmeleri bu konuda çok fazla eksiklikleri olduğunu kabul etmektedirler.

9-İstanbul'daki otel işletmeleri bilgi teknolojisi yatırımlarını maliyet gözetmeksizin gerçekleştirmeye çalışırken, Antalya'daki otel işletmeleri yüksek yatırım maliyetlerinin gerekli yatırımları yapmalarına engel olduğu düşüncesine sahiptirler.

10-İstanbul'daki otel işletmelerinde müşterilerin odalarından internet erişimi sağlanabilirken, Antalya'da bu uygulamada eksiklikler bulunmaktadır.

11-İstanbul'daki otel işletmelerinde işletme içi duyurular internet ile gerçekleştirilebilirken, Antalya'da bu uygulamada eksiklikler bulunmaktadır.

12-İstanbul'daki otel işletmelerinin internet siteleri Antalya'daki otel işletmelerine oranla daha zengin bir içeriğe sahiptir.

Turizm sektöründe tüketici istek ve ihtiyaçlarının sürekli değişim içinde olması, bu sektörde faaliyet gösteren otel işletmelerinin değişen tüketici ihtiyaçlarını sürekli takip etmesi ve bunları üretim süreçlerine en hızlı şekilde uyarlaması gerekmektedir. Bir üretim faktörü olarak insan unsurunun ön plana çıktığı otel işletmelerinde hizmet sürecindeki kaliteyi arttırmak açısından bilgi teknolojileri büyük önem taşımaktadır. Bu araştırma sonunda bu önemin İstanbul'daki şehir otelleri açısından daha iyi anlaşıldığı ancak Antalya'da bulunan kıyı otellerinde bu konunun gereği gibi ele alınmadığı görülmektedir. Bunun temel nedenlerini 4 başlıkta toplamak mümkündür.

1-İstanbul'daki otellerin çoğu uluslar arası zincir grubuna dahildir, Antalya'da bağımsız otel işletmeleri daha fazladır. Zincir otellerin, bağımsız otellere oranla teknolojiyi daha çok benimsedikleri gerçeğini bu araştırmada bir kez daha ortaya çıkmaktadır.

2-Otel işletmeleri büyük bir oranda insan sermayesine; çalışanların sahip olduğu bilgi, beceri ve davranışlarına bağımlıdır. Bilgi teknolojileri kullanımında personelin eğitimi boyutu bu açıdan değerlendirilmelidir. Ancak Antalya'daki kıyı otellerinde mevsimlik çalışma süreleri iş gücü devrinin yüksek bir oranda ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Sadece yaz aylarında bu otellerin personel sayısının iki katına çıkması bilgi teknolojileri kullanımında personel eğitiminin gerçekleşmemesine neden olmaktadır.

3-Antalya'daki otellerin doluluk oranlarının sadece yaz aylarında % 100'e ulaşması, yılın diğer aylarında bazılarının faaliyetlerini devam ettirmemesi bilgi teknolojilerine yapılacak olan yatırımın göze alınmamasına neden olmaktadır.

4-Şehir otelleri ve kıyı otellerinin müşteri profilleri farklı özellikler taşımaktadır. Şehir otellerine gelen müşteriler iş amaçlı gelirken, kıyı oteli müşterileri tatil amaçlı gelmektedirler. Kıyı otellerindeki genel bakış açısı müşterilerin bilgi teknolojileri açısından çok fazla beklentiye sahip olmadıkları

yolundadır. Ancak küreselleşen dünyada iletişimi sağlayabilmek, iş gücü verimliliğini arttırmak, hizmet servislerini geliştirmek ve müşteri hizmetlerini geliştirmek için müşteri profiline bakılmaksızın bilgi teknolojilerinin yoğun kullanımına ihtiyaç duyulmaktadır.

Bu farklılıklar açısından ele alındığında İstanbul'daki otel işletmelerinin bilgi teknolojilerini rekabet ortamını yaratma etkisini dikkate aldıkları, bu doğrultuda bilgi teknolojileri uygulamaları konusunda gelişmeleri takip etmeye çalıştıkları, Antalya'daki otellerin bu konuda çok fazla çabaları olmadığı ortaya çıkmaktadır.

Bilgi teknolojileri kullanımında hizmet servislerini geliştirme, işgücü verimliliğini artırma etkisi İstanbul'daki otel işletmeleri tarafından benimsenmekte ve maliyet unsuru gözetilmeksizin gelişmelerin takip edilmesine çalışılmaktadır. Bilgi teknolojileri kullanımı İstanbul'daki otel işletmeleri için stratejik bir önem taşımaktadır.

Günümüzde bilgi teknolojilerinin; hizmet kalitesini artırma, değişimi kolaylaştırma, zamandan tasarruf kazanma, pazarlama ve tanıtım etkilerini benimseyen ve bu etkileri organizasyonel süreçlerine uyarlayabilen işletmeler gelecekte başarı çizgisinin üstünde olabilecek ve rekabet ortamında ayakta kalabilecek işletmelerdir. İstanbul'daki beş yıldızlı otel işletmeleri rekabet politikalarını bilgi teknolojisini anlayarak, yorumlamaya çalışarak oluşturma çabası içindedir. Ancak araştırma sonucunda elde edilen bulgular Antalya ilindeki otel işletmeleri ile karşılaştırıldığında çok daha iyi durumda olan bu işletmelerin eksiklikleri bulunduğunu ortaya koymaktadır. Bu nedenle İstanbul'daki otel işletmelerinin uygulamalarını bu bakış açısıyla geliştirmeleri ve eksikliklerini tamamlama çabalarına girmeleri zorunluluğu ortaya çıkmaktadır.

Müşteri profilleri, mevsimsel özellikleri, pazarlama faaliyetleri gibi bir çok nedenden dolayı farklı özellikler taşıyan, Antalya'daki otel işletmeleri ise tüketicileri, rakipleri ve diğer çevre faktörleri hakkında bilgi toplamak, bu bilgileri çalışanlara iletme, günlük operasyonları daha verimli ve etkin hale getirmek ve global pazar

uygulamalarını gerçekleştirmek için bilgi teknolojilerini yoğun olarak kullanma zorunluluğu içindedirler. Antalya'daki otel şletmeleri bu konudaki eksikliklerinin farkına varıp, rekabet politikalarını ve stratejik bakış açılarını bu gerçek doğrultusunda gerçekleştirme çabası içinde olmalıdırlar.



KAYNAKÇA

“A New Era In Information Technology For Tourism”, **OECD Conference**, Seoul, 10-11 November 1998 (Çevrimiçi) www.oecd.org/en/document.26.10.2002

Acun, Ramazan: “Bilim, Bilgi Teknolojileri ve Türkiye”, (Çevrimiçi) <http://www.history.hacettepe.edu.tr/archive/bilim.html>. 28.11.2001

Ahipaşaoglu, H.Suavi: **Seyahat İşletmelerinde Tur Planlaması ve Yönetimi**, Detay Yay. Ankara, 1997

Akat, Ömer: **Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği**, Ekin Kitabevi, Bursa, 1997

Akova, Orhan: “Türkiyede Faaliyette Bulunan Uluslar arası Otel İşletmelerinde Teknoloji Transfer Değerlendirmesi” **Tugev**, Mart , 1999, İstanbul, s.16-36.

Anatolia, Turizm Araştırmaları Dergisi, Cilt 13, sayı:1, Bahar 2002 s.17-18.

Akın H. Bahadır: “Bilişim Teknolojilerinin Evrimi ve Bilişim Teknolojilerinin Çağdaş İşletmelerde Stratejik Yönetim Üzerine Etkileri” **Çukurova Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi** 1998, s.21.

Akın H. Bahadır: “2000 Yılına Doğru Bilgi Toplumu Üzerine Genel Bir Değerlendirme ve Bilgi Ekonomisi Özellikleri” **Verimlilik Dergisi**, 1999/1, s.35-37.

Azaltun, Murat: **Otel İşletmelerinde İç Kontrol**, Anadolu Üniversitesi Yay. Eskişehir, 1999

Batman, Orhan. Kılıç, İbrahim: “İnternetin Seyahat İşletmelerinin Pazarlamasına Olan Etkileri” Erciyes Üniversitesi, **Turizmde Bilgi Teknolojileri, Hafta Sonu Seminerleri**, Kasım 2001, s.18-32.

Benett C.James: "Achieving Professional Excellence for a New Century", **The Information Management Journal**, April, 1999, ss.36-42.

Bensghir, Türksel Kaya: **Bilgi Teknolojileri ve Örgütsel Değişim**, TODAİE, Ankara, 1996

"Bilgi Yönetimi", (Çevrimiçi) www.tusside.gov.tr/bilgiy/htm.20.12.2002

"Bilgi Yönetiminin Püf Noktaları"(çevrimiçi) <http://www.computerlife.com>. 15.04.2002

Birkan, İbrahim: "Bilgisayar Teknolojisindeki Gelişmelerin Turizm Pazarlaması Üzerine Etkileri", **Anatolia:Turizm Araştırmaları Dergisi**, Eylül-Aralık 1998, ss.26-32.

Boone E.Louis.Kurtz L.David.Block R.Judy: **Contemporary Business Communication**, Pearson Education, Prentice Hall Inc. New Jersey, 1997

Buhalis, Dimitros: Information Technology As A Strategic Tool For Tourism And Hospitality Management in The New Millennium" **Tourism Review Magazine**, 1996, No, 2. ss.34-36.

Buhalis, Dimitros: " E-tourism Is The Future", **Hospitality**, London, Jul/Aug, 2001 (Çevrimiçi) <http://proquest.umi.com>. 10.09.2002

Caro L. Jose.Guevara, Antonio. Aguayo, Andres: "Workflow Management Applied to Information Systems in Tourism", **Journal of Travel Research**, Vol.39, November 2000, Sage Publications, ss.220-226.

Ciddi, Eser: "Turizm İşletmelerinin İç yönetiminde Bilgisayarlı İletişim Teknolojileri" **Bilkent Turizm Forumu**, (çevrimiçi), www.bilkent.edu.tr/conferences 10.11.2001

Connolly J.Daniel. Olsen D.Michael. Moore G.Richard:"The Internet as a Distribution Channel", **Cornell Hotel And Restaurant Administration Quarterly**, Cornell University August 1998, ss.43-54.

Crichton, Elaine. Edgar, David: "Managing Complexity for Competitive Advantage:and IT Perspective", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Vol.7, No.2/3,1995, ss.12-18.

Çabuk, Alper:"Design of Multimedia and GIS Aided Interactive Tourism Information System" **Congress of Geo Spatial World**, Atlanta, June, 2001

Çakıcı A.Celil.Çetinkaya, Ali Şükrü:"İnternetin Konaklama İşletmelerinin Pazarlama Faaliyetlerine Etkileri : Yapılan Bir Araştırma ve Sonuçları", **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, Güz 2001, ss.178-189.

Çetinkaya, Ali Şükrü: "Konaklama ve Seyahat İşletmelerinde İnternet Kullanımı", Erciyes Üniversitesi, **Turizmde Bilgi Teknolojileri, Hafta Sonu Semineri Kitapçığı** Kasım 2001, ss.33-55.

Davenport H. Thomas. Prusak Laurence: **İş Dünyasında Bilgi Yönetimi**, (Çev:BankKapital) Rota Yay., İstanbul, 2001

Davidow H.William. Malone S.Michael: **Sanal Şirket**, Çev.Mustafa Küpüşoğlu, Koç-Unisys Yay. İstanbul,1995.

Dinçer, Ömer: **Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası**, Timaş Basım Yay, İstanbul,1996

Dissanayake B.Shean.Kovar A.David: "E-learning-Bilgiye Ulaşma Engelini Aşmak İçin İnternet Teknolojisini Kullanmak" (çevrimiçi) <http://www.insankaynaklari.com>.12.04.2002.

Doğan. Selen: "Bilgi Çağında Açık Yönetim", **Standart Dergisi**, Şubat 2002, ss.75-84.

Downes, Larry: "Bize Göre E-iş Teknolojileri Neden Önemli?" (Çevrimiçi) <http://www.tepum.com.tr/left.htm>. 25.06.2002

Drucker F. Peter: "**Yeni Gerçekler**"(Çev:Birtane Karanakçı) Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, Ankara, 1994

Dube, Laurette. M.Reneghan Leo,:Marketing Your Hotel To and Trough Intermediaries, **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, Ithaca, Feb, 2000, Vol.41, ss.73.

Ekonomik Forum Dergisi, "Türk Şirketlerinin Bilişim Yapısı" Ekim 2002,yıl 9, sayı 9, ss.64-65.

Erkan, Hüsnü: **Bilgi Toplumu ve Ekonomik Gelişme**, Türkiye İş Bankası Yay.,1994.

European Commission, Structure, Performance and Competitiveness of European Tourism and its Enterprises, 2002 (Çevrimiçi) www.europa.eu.int, 22/10/2002

Fidelio,(Çevrimiçi)<http://www.btinsan.com.html>, 17.10.2002

Finerty, Terry,: "Bilgi Yönetimi",HR Director Autum/Winter 1998 (çevrimiçi) www.insankaynaklari.com.10.05.2002

Frappaolo, Carl. Capshaw, Stacie: "Knowledge Management Software" **The Information Management Journal**, July 1999, ss.44-48.

Futures Technologies Dergisi: "Smart Kartlar ile Smart Bir Yaşam", October, 1996, ss.60-62.

Future's Technologies Dergisi: "Turizmde İnternet Damgası", Mart 1998, ss.6-8.

Future's Technologies Dergisi: "Türkiye Bilgi Çağına Hazır mı?", Şubat, 1998, ss.73-75.

Galliers D.Robert. Baets, R.J. Walter: **Information Technology And Organizational Transformation**, John Willey & Sons. Inc. New York, 1999.

Griffin K.Robert: "The Latest Weapon For the Lodging Industry", **Information Technology/Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly** August 1998 ss.28-35.

Hall, Mark: "Decition Support Systems, Management Information Systems" **Computerworld**, Jul.2002, Vol.36, Issue 27, ss.31-32.

Harvard Business Review : "Global Bilgi Yönetimi", 2000 (çevrimiçi) <http://www.insankaynaklari.com>. 17.05.2002

İçöz, Orhan: **Seyahat Acentaları ve Tur Operatörlüğü Yönetimi**, Turhan Kitabevi, Ankara 1998

İçöz, Orhan. Tavmergen İ.Özdemir, Pınar: "Hizmet Pazarlamasında İnternet Kullanımı" **D.E.Ü.Sos.Bil.Ens.Dergisi** 1999 (çevrimiçi) <http://sbe.deu.edu.tr>. 25.04.2002

İlhan, Murat: "Bilgi Yönetimi ve Kalite", (Çevrimiçi), www.ab.org.tr. Aralık 2001

İmai, Maasaki: **Kaizen** Brisa San.Tic.Aş.Yayını, İstanbul, 1994

Inmon W.H: **Building the Data Warehouse**, Willey Computer Publishing, New York, 2002

İnternet Sözlüğü:(Çevrimiçi)<http://telkombilişim.com./sözlük>.06.10.2002

“İnteraktif Hotel Sistemleri” (Çevrimiçi) <http://www.arkitera.com/uruntanim>.28.10.2002

“Intranets for Organizational Innovation” (çevrimiçi) www.emerald.com. 12.11.2001

Johnson, Amy Helen: “Leave Your Laptop At Home” **Computerworld** 2000, Vol 34 Issue 21 ss.80-81.

Loudon C. Kenneth. Loudon Jane Price: **Information Systems and The Internet**, The Dryden Press, USA, 1998

Karahoca, Dilek. Karahoca, Adem: **Yönetim Bilişim Sistemleri”** Beta BasımYay. İst.1998

Karch M. Kenneth: “Getting Organizational Buy in For Benchmarking: Environmental Management” **Total Quality Environmental Management**, Vol:3, Spring, ss.297-298.

Kasanava L.Michael. Brooks M.Richard:**Front Office Procedures**, Educational Institue AHMA, Michigan,1998

Kasanava L. Michael. Cahill J. John:“**Managing Computers in The Hospitality Industry”**, AHMA, Michigan,1992

Keser, Aşkın:“Yeni Ekonomi”, (çevrimiçi) www.makaleler.org.com 25.04.2002

Keser, Aşkın: "Dijital Dünya Sorgulanıyor"(Çevrimiçi),<http://isguc.org./28.10.2002>

Kitchen H. Philip: **Marketing Communications:Principles and Practice**, International Thomson Businnes Press, London, 1999

Koçel, Tamer: **İşletme Yöneticiliği**, Beta Bas.Yay. İstanbul, 1998

Korkmaz, Sezer:"Seyahat Acentelerinin Pazarlama Faaliyetlerinde İnternetin Kullanımı ve İnternet Konusunda Yabancı Turistlerin...."**Turizm Akademik Dergisi**, Gazi Üniversitesi, 2000, Sayı 1, ss.34-39.

Kozak D.Nazmi. Tetik, N. Denizer: **Otel İşletmeciliği**, Turhan Kitabevi, Ankara, 1998

Kozak, Rıdvan.Yolal, Medet: "Konaklama İşletmeleri Yöneticileri İnterneti Algılama Düzeyleri, **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, Güz 2001, ss.135-141.

Kozak, Sabah:**Otel işletmelerinde Ön Büro Yönetimi**, Anadolu Üniversitesi Yay. Eskişehir,1995

Leitch R.A. Davis K.R.:**Accounting Information Systems**, Prentice Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1992

Loudon C. Kenneth. Loudon, Jane Price: **Information Systems and The Internet**, The Dryden Press, USA, 1998

McIntosh W.Robert:**The Tourist Business**, John Willey and Sons, Inc.USA.1990

McLeod, Raymond Jr.:**Information System**, Macmillan Publishing Company, NewYork,1990.

Mackenzie, George: "A New World Ahead:International Challenges for Information Management", **The Information Management Journal**, April, 1999, ss.24-34.

Maviş, Feri: **Otel İşletmeciliği İlke ve Kavramlar**, Anadolu Üniversitesi Yay. Eskişehir, 1994

Mutch, Alistair: " IT and Small Tourism Enterprises; A Case Study of Cottage Letting Agencies", **Tourism Management**, 1995, Vol.16. No:7, ss.533-539.

"Netsis ve Protel Güçlerini Birleştiriyor", (Çevrimiçi) <http://www.btinsan.com.html>, 17.10.2002

Ninemeier D.Jack: **Food and Beverage Management**, Educational Institute American Hotel & Motel Association, Michigan, 2000

Ninemeier D.Jack: **Food and Beverage Controls**, Educational Institute of American Hotel&Motel Association, Florida, U.S.A.1998

O'Conner, Peter. Frew J.Andrew : "The Future of Hotel Electronic Distribution;Expert and Industry Perspectives" **Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly**, Jun 2002, ss.33-41 (Çevrimiçi) <http://proquest.umi.com>.20.09.2002

Odyakmaz, Necmi: "Bilgi Teknolojileri Küreselleşme ve Kalkınma" Ekonomik Araştırmalar Genel Müdürlüğü (çevrimiçi) <http://www.foreigntrade.gov.tr/dt.dergi/tem200/bilgi.htm> 25.04.2002

Olalı,Hasan:**Turizm Politikası ve Planlaması**, İ.Ü.İşletme Fak. Yay. İstanbul,1990

Oral, Saime:**Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri**, İzmir Kanyılmaz Mat. 2001

OTED,Otel Temizlik Eğitimi ve Dekorasyonu Derneği, **Housekeeping Yönetimi**, İstanbul, 1999

Özger Oktay:"Bilgi Yönetimi", **Mikrosoft Life Teknoloji ve Yaşam Kültürü Dergisi**, sayı:8 Nisan 2000, s.45.

Öztaş, Kadir: "Toplumsal Turizm Bilinci Oluşturulmasında İnternette Yararlanma Fonksiyonunun Geliştirilmesi" **Erciyes Üniversitesi, Turizmde Bilgi Teknolojileri, Hafta Sonu Semineri Kitapçığı**, 2002 s.192-200.

PC Online Dergisi: Net Dünyası, "Cebinizdeki İnternet:WAP",Vogel Yay.İstanbul, Mart 2001, s.14-15.

Pröll,B. Retschitzegger W. Werner,: "Discovering Next Generation Tourism Information Systems:A Tour on TIScover", **Journal of Travel Research**, Vol.39,November 2000, Sage Publication, Inc.ss.182-191.

Pröl, Birgit. Retschitzegger,W.Wagner,R.: "TIScover-A Web Based Tourist Information Systems", **Prooceding of The EUROMED NET'98 Conference**, Cyprus, March 1998.

Rosen,Cheryl: " Welcome to Our Profit Center", **Information Week**, Issue 855, ss.143-146 Sep, 17, 2001, (Çevrimiçi) <http://poquest.umi.com>.22.10.2002

Sertbaş, Fatoş: "Turizmde GDS'nin Yeri ve Worlspan", **Turizmde Bilgi Teknolojileri, Erciyes Üniv.Hafta Sonu Seminerleri** Kasım 2001, s.56-66.

"Seyahat Endüstrisi" **WTO**, (Çevrimiçi), www.tusiad.org/yayın. 17.10.2002

Sezgin, Erkan: "Bütünleşme Girişimleri ve Bilgi Teknolojilerinin Türk Seyahat İşletmelerine Etkisi üzerine Bir Araştırma", **Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi**, Yıl:10. Mart-Haziran 1999, s.76-84.

Siguaw A.Judy. Enz A.Cathy.Namasivayam,Karthik: "Adoption of Information Technology in U.S. Hotels: Strategically Driven Objectives" **Journal of Travel Research** , Nov. 2000 Vol.39, Issue 2, ss.192-202.

Soyuer, Haluk:"Turizm Endüstrisinde Bilgisayara Dayalı Bilgi Sistemi Uygulamaları", Turizmde Bilgi Teknolojileri, Erciyes Üniversitesi Hafta Sonu Seminerleri, Kasım 2001.s.171-191.

Stephens O. David: "The Globalization of Information Technology in Multinational Corporations",**The Information Management Journal** Arma International, July 1999, ss.66-71.

Sullivan, Cynthia : "Get Connected" Succesful Meeting; New York, May, 2002, Vol.51, Issue 6, ss.72-74 (Çevrimiçi)<http://proquest.umi.com.22.10.2002>

Şener, Burhan: **Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon**, Detay Yay. Ankara, 2001

The Futurist, Washington,"Outlook 2003", Nov/2002, (Çevrimiçi) <http://proquest.umi.com.06.11.2002>

"Threats And Opportunities of Information Technologies" (Çevrimiçi) <http://www.mct.go.kr/conf/oecd/panel/htm.17.11.2002>

Tunç A. Saç, F.:**Genel Turizm Gelişimi, Geleceği**, Ankara, 1998

Turban, Efraim. Aronson E. Jay: **Decision Support Systems and Intelligent Systems**, Prentice Hall International, Inc. New Jersey, 2001

Türsab Dergisi, “Worldspan ve Tour Select İşbirliği 2. Yılımı Kutladı” Türk Seyahat Acentaları Birliği Yay. sayı 129, Haziran 1994, s.63.

Türsab Dergisi: “İletişim Teknolojisi Gelecekte Kimi Tehdit Ediyor”, Türk Seyahat Acentaları Birliği Yay. Sayı169, Şubat 1998, s.25.

Türsab Dergisi: “Müşteri Odaklı Otellerin Kazançları Katlanacak”, Türk Seyahat Acentaları Birliği Yay. Kasım 2000, sayı 201, s.52-53.

Ülgen, Hayri: **İşletme Yönetiminde Bilgisayarlar**, 1990, İ.Ü. İşl.Fak.Yay.

Walle, A.H.: “Tourism and İnternet Opportunities for Direct Marketing”, **Journal Of Travel Research**, Summer 1996 ss.72-77.

Werthner, Hannes. Klein, Stefan: **İnformation Technology and Tourism- A Challenging Relationship**, Springer, Wien, Newyork, 1999

Williams P.Bascombe,P.Brenner, N.Green D.: “Using The İnternet For Tourism Research” **Journal Of Travel Research**, Spring, 1996 ss.63-70.

Woods H.Robert: **Human Resource Management**, Educational İnstitute American Hotel & Motel Association, Michigan, 1997

World Tourism Organization Business Council (WTOBC) “Marketing Tourism Destinations Online Strategies for the İnformation Age”, September1999 ss.131-141.

Yarcan, Şükrü. Peköz, Metehan: **Seyahat İşletmeleri**, Boğaziçi Üniversitesi Yay. İst.1998

Yılmaz, Cem: “Bilgi Teknolojisi ve BilgiToplumu (çevrimiçi) <http://www.aribilgi.com.tr/bilgitoplumu.htm>. 20.04.2002

Yonta,Yaşar:“Bilgi Toplumu ve Bilgi Teknolojileri”(çevrimiçi)<http://www.yunus.hacettepe.edu.tr./yayınlar>. 14.05.2002

Yozgat, Uğur: **Yönetim Bilişim Sistemleri**, Beta Basım-Yayın, İstanbul 1998

Zack H. Micheal: “ Managing Codified Knowledge”, **Sloan Management Review**, Vol.40 Summer 1999, ss,45-58.



EK:1 ANKET FORMU

DEĞERLİ YÖNETİCİ,

Bu çalışma, İstanbul Üniversitesi İşletme Yönetimi Ve Organizasyon Anabilim dalında “Otel İşletmelerinde Kullanılan Bilgi Teknolojileri ve Kullanım Düzeyleri” isimli doktora tezinde kullanılacaktır. Anket sonucunda elde edilen veriler tamamıyla bilimsel amaçlı değerlendirilip, otel işletmesinin adı ve görüşülen şahısların isimleri hiçbir şekilde yayınlanmayacaktır.

Sektör, üniversite işbirliği çerçevesinde bilimsel çalışmalara gösterdiğiniz duyarlılıktan dolayı teşekkür eder, çalışmalarınızda başarılar dilerim.

TÜLAY GÜZEL

OTEL İŞLETMELERİNDE BİLGİ TEKNOLOJİSİ KULLANIMINA İLİŞKİN ANKET FORMU

Otel Adı :
Görüşülen kısmın unvanı :
Otel oda sayısı :
Personel sayısı :

1- Otel Yönetim Şekli

- İmtiyaz Hakkı (Franchising)
- Zincir konaklama işletmesi
- Grup konaklama işletmesi
- Bağımsız konaklama işletmesi

2- Otelde Bağımsız Bilgi İşlem Departmanınız var mı?

3-Departmanda Çalışan Personel Sayısı:

4-Otel Otomasyon Sisteminde Kullanılan Program:

5-Bilgi Teknolojileri Yıllık Yatırım Bütçeniz:

6- Otelinizde kullanılan Bilgi Teknolojisi uygulamalarını işaretleyiniz.

☐ Muhasebe / Arka ofis

☐ Enerji yönetim Sistemi

☐ Etkileşimli TV

☐ Elektronik kilitleme

☐ Smart Kart (akıllı kart)

☐ Sesli posta

☐ İtranet

☐ Extranet

☐ Tele konferans sistemi

☐ Online rezervasyon

☐ Bilgi Büfeleri (Kiosks)

☐ Hareketli Duvar Panoları(Plasma Displays)

☐ Diğer (Lütfen belirtiniz)

7-Otelinizde Bilgi Teknolojisi uygulamaları hangi düzeylerde, hangi sıklıkta kullanılmaktadır?

Daima (1) Sık Sık (2) Bazen (3) Çok Az (4) Hiçbir Zaman (5)

	Üst Düzy	Orta Düzy	Diğer Çalışanlar
Yiyecek – İçecek			
Teknik Servis			
Muhasebe/Arka Ofis			
İnsan Kaynakları			
Güvenlik			
Housekeeping			

8-Kullandığımız Bilgi Teknolojileri bize rekabet üstünlüğü kazandırmaktadır.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

9-Otelde Bilgi Teknolojisinin yoğun kullanımı personel verimini yükseltmektedir.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

10- Bilgi Teknolojisi kullanımı müşteri tatminini en yüksek düzeye ulaştırdı.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

11- Bilgi Teknolojisi gelişimi rakip otellerin uygulamalarına göre takip edilmektedir.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

12-Bilgi Teknolojisi gelişimi için izlenen en önemli yol bağlı bulunduğumuz zincir işletme uygulamalarıdır.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

13-Bilgi Teknolojisi, teknoloji üreten firmalar aracılığıyla takip edilmektedir.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

14- Otelde kullanılan Bilgi Teknolojileri uygulamaları nedeniyle çalışanların yoğun bir şekilde eğitilmesi gerekmektedir.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

15-Bilgi Teknolojisi kullanımında eğitim ihtiyacı duyan personel sayısı oldukça fazladır.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

16-Otelde kullanılan Bilgi Teknolojileri uygulamaları, uluslararası uygulamalarla karşılaştırıldığında çok fazla eksiklikleri bulunmaktadır.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

17- Bilgi Teknolojisi kullanımı maliyetlere yansıdığından fiyatlar yükselmektedir.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

18- Küresel Dağıtım Kanallarına (KDS) erişim nedeniyle gerçekleşen on-line rezervasyon oranı oldukça fazladır.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

19-Tüm rezervasyon çeşitleri içinde, potansiyel müşteri tarafından en az tercih edilen on-line rezervasyondur.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

20- İşletme içi duyurular çalışanlara internet aracılığıyla iletilmektedir.

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

21-Konuklarımız odalarından internete kolaylıkla bağlanabilmektedirler

- ☐ Kesinlikle katılıyorum ☐ Katılıyorum ☐ Kararsızım ☐ Katılmıyorum
☐ Kesinlikle katılmıyorum

23- Otelinizin internet sitesinde aşağıdaki bilgi ve hizmetlerden hangileri yer almaktadır lütfen işaretleyiniz.

- ☐ – e-mail hizmetleri
- ☐ – On-line rezervasyon hizmeti
- ☐ – On-line ödeme
- ☐ – Forum sayfası bulundurma
- ☐ – Resim ve Slayt gösterimi
- ☐ – Sık sorulan sorular (FAQ)
- ☐ – Yardımcı bilgiler sunma
- ☐ – Video yayını
- ☐ – Eşzamanlı yazılı ve sözlü görüşme
- ☐ – Diğer (info hizmetleri)
- ☐ – Sanal eğitim
- ☐ – on-line iş görüşmeleri ve iş gören seçimi
- ☐ – Özel promosyonlar
- ☐ – Seyahat ve ulaşım bilgileri
- ☐ – Bağlı kuruluşlara linkler
- ☐ – Diğer (lütfen belirtiniz) ...

ÖZGEÇMİŞ

1968 yılında İstanbul'da doğan yazar, ilk ve orta eğitimi İstanbul'da tamamladıktan sonra 1989 yılında Marmara Üniversitesi Basın-Yayın Yüksekokulundan mezun olmuştur. Yüksek lisans eğitimine 1994 yılında Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim-Organizasyon anabilim dalında başlamış, "Değişim Yönetimi ve Planlı Değişim" isimli tezini bitirerek 1996 yılında mezun olmuştur.

1994 yılında Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu'nda öğretim elemanı olarak çalışmaya başlayan yazar, 1999 yılından beri Yüksekokulda müdür yardımcılığı görevini sürdürmektedir. Genel İşletme, İnsan Kaynakları Yönetimi, Turizmde İletişim Teknikleri, Tanıtım ve Satış Geliştirme derslerini vermektedir. Evli ve bir çocuk annesidir.