

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

YÜKSEK LİSANS TEZİ

OTEL İŞLETMELERİNDE YENİLİK YÖNETİMİ
AÇISINDAN ARZ VE TALEP YARATMADA
PAZARLAMA FAALİYETLERİ: İSTANBUL'DAKİ BEŞ
YILDIZLI ZİNCİR OTELLER ÖRNEĞİ

Eda TOPUZ

2501180947

TEZ DANIŞMANI

Dr. Öğr. Ü. Şehnaz DEMİRKOL

İSTANBUL - 2022

ÖZ

OTEL İŞLETMELERİNDE YENİLİK YÖNETİMİ AÇISINDAN ARZ VE TALEP YARATMADA PAZARLAMA FAALİYETLERİ: İSTANBUL'DAKİ BEŞ YILDIZLI ZİNCİR OTELLER ÖRNEĞİ

EDA TOPUZ

Günümüzde turizm endüstrisi sadece dinamik bir yapıya sahip ekonomik faaliyetlerden birini değil aynı zamanda hızla büyüyen endüstrilerden birini temsil etmektedir. Sürekli gelişen ve büyüyen turizm endüstrisi içinde yer alan otel işletmeleri de son yıllarda faaliyet alanlarını günden güne genişletmektedir. Bu sebeple otel işletmeleri, faaliyet alanlarının genişlemesiyle birlikte büyük bir rekabet ortamıyla karşı karşıya kalmaktadır. Artan rekabet koşullarında otel işletmeleri üstünlük sağlayabilmek için çeşitli alanlarda yenilik yapmak ve pazarlama faaliyetlerinde fark yaratmak zorunda kalmaktadır. Bu anlamda otel yöneticilerinin kendilerini müşteri yerine koyarak nasıl fark yaratabileceklerini sorgulamaları ve onların beklentilerini maksimum düzeyde anlayarak bunu kendi işletmeleri için uygulamaları gerekmektedir. Bu sebeple bu çalışmada, İstanbul'da bulunan yabancı sermayeli beş yıldızlı zincir oteller yenilik yönetimi açısından değerlendirilerek departmanlar bazında yapılan yenilikler belirlenmiş ve bu otellerde üretici bakış açısını yansıtan 9P ve tüketici bakış açısını yansıtan 9C ile işveren bakış açısı ortaya konmuştur.

Anahtar Kelimeler: Yenilik Yönetimi, Pazarlama Karması Elemanları, Arz, Talep, Zincir Otel İşletmeleri

ABSTRACT

INNOVATION MANAGEMENT AND MARKETING ACTIVITIES SUPPLY AND DEMAND GENERATION IN HOTEL ENTERPRISES: THE CASE OF THE FIVE STAR CHAIN HOTELS IN ISTANBUL

EDA TOPUZ

Today, the tourism industry represents not only one of the dynamic economic activities, but also one of the rapidly growing industries. Hotel businesses, which are included in the constantly developing and growing tourism industry, have also expanded their field of activity in recent years. For this reason, hotel businesses are faced with a great competitive environment with the expansion of their fields of activity. Hotel businesses have to make innovations in various fields and make a difference in their marketing activities in order to gain advantage in the increasingly competitive conditions. In this sense, hotel managers should question how they can make a difference by putting themselves in the position of customers, and understand their expectations at the maximum level and apply this for their own businesses. For this reason, in this study, foreign capital five-star chain hotels in Istanbul are evaluated in terms of innovation management and the innovations made on the basis of departments are determined and employer perspective is revealed with 9P reflecting the producer perspective in these hotels and 9C reflecting the consumer perspective.

Keywords: Innovation Management, Marketing Mix Elements, Supply, Demand, Chain Hotel Enterprises

ÖNSÖZ

Turizm endüstrisinde büyük bir öneme sahip olan yabancı sermayeli zincir otel işletmelerinin ülke ekonomisine katkısı oldukça fazladır. Çünkü günümüzde, uluslararası marka güveni veren zincir otel işletmeleri misafirlerine yalnızca tatil hizmeti değil aynı zamanda sezon dışında toplantı, fuar, düğün, davet, organizasyon gibi faaliyetleri de sunmaktadır. Ancak turizm sektöründe tüketici tercihlerini değiştirebilecek çok fazla etken olduğundan zincir otel işletmelerine mevcut taleplerini korumak ve artırmak için büyük görevler düşmektedir. Bu noktada, zincir otel işletmelerinin hem yenilik yaparak hem de pazarlama faaliyetlerini etkin bir şekilde kullanarak rakip otellere göre fark yaratmaları gerekmektedir. Bu çalışmada, yabancı sermayeli beş yıldızlı zincir otel işletmelerinin yapmış oldukları yeniliklerin ve pazarlama faaliyetlerinden üretici bakış açısını yansıtan 9P ve tüketici bakış açısını yansıtan 9C ile işveren bakış açısının ortaya konulması amaçlanmıştır.

Bu çalışmada, öncelikle tezimin yürütülmesi aşamasında bana her türlü desteği ve yönlendirmeleri ile ilgisini esirgemeyen sayın Dr. Öğr. Ü. Şehnaz Demirkol hocama saygı ve teşekkürlerimi sunarım.

Tez süreci boyunca hep yanımda olan, desteklerini her daim hissettiğim aileme ve bu süreçte bana kendimi iyi hissettiren, beni her daim motive eden sevgili eşime teşekkür ederim.

EDA TOPUZ

İSTANBUL, 2022

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	iii
ABSTRACT.....	iv
ÖNSÖZ.....	v
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xi
TABLOLAR LİSTESİ.....	xiii
RESİMLER LİSTESİ.....	xiv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xv
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİ VE YENİLİK YÖNETİMİ

1.1. Otel İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri.....	2
1.1.1. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması.....	3
1.1.2. Otel İşletmelerinin Yönetim ve Organizasyonu.....	4
1.1.3. Otel İşletmelerinin Önemi.....	5
1.1.4. Otel İşletmelerinin Sorunları.....	5
1.2. Yenilik Kavramı, Tanımı ve Önemi.....	6
1.2.1. Yenilik Türleri.....	6
1.2.1.1. Ürün / Hizmet Yeniliği.....	7
1.2.1.2. Süreç Yeniliği.....	8
1.2.1.3. Organizasyonel Yenilik.....	9
1.2.1.4. Pazarlama Yeniliği.....	9

1.2.2. Yenilik Faaliyetleri.....	10
1.2.2.1. Rekabet Üstünlüğü Yaratmada Yenilik.....	10
1.2.2.2. Pazarın Kaymağını Almada Yenilik.....	11
1.2.3. Yenilik Stratejileri.....	12
1.2.3.1. Saldırgan Yenilik Stratejisi.....	13
1.2.3.2. Savunmacı Yenilik Stratejisi.....	14
1.2.3.3. Taklitçi Yenilik Stratejisi.....	15
1.2.3.4. Bağımlı Yenilik Stratejisi.....	15
1.2.3.5. Geleneksel Yenilik Stratejisi.....	15
1.2.3.6. Fırsatları İzleyen Yenilik Stratejisi.....	16
1.2.4. Otel İşletmelerinde Uygulanan Yenilik Stratejileri.....	16
1.2.4.1. Otel İşletmelerinde Saldırgan Yenilik Stratejisi.....	16
1.2.4.2. Otel İşletmelerinde Taklitçi Yenilik Stratejisi.....	17
1.2.4.3. Otel İşletmelerinde Bağımlı Yenilik Stratejisi.....	17
1.2.4.4. Otel İşletmelerinde Geleneksel Yenilik Stratejisi.....	18
1.2.4.5. Otel İşletmelerinde Fırsatları İzleyen Yenilik Stratejisi.....	18
1.2.5. Yenilik Modelleri.....	19
1.2.5.1. Birinci Jenerasyon Yenilik Modeli: Teknoloji İtmeli Doğrusal Modeli....	19
1.2.5.2. İkinci Jenerasyon Yenilik Modeli: Talep Çekmeli Doğrusal Model.....	20
1.2.5.3. Üçüncü Jenerasyon Yenilik Modeli: İnteraktif Model.....	21
1.2.5.4. Dördüncü Jenerasyon Yenilik Modeli: Entegre Model.....	21
1.2.5.5. Beşinci Jenerasyon Yenilik Modeli: Sistem Entegrasyonu ve Şebekeleşme Modeli.....	22
1.2.5.6. Altıncı Jenerasyon Yenilik Modeli: Bilgi ve Öğrenmenin Önde Olduğu Model.....	23
1.2.6. Turizm İşletmelerinde Yenilik ve Yenilik Yönetimi.....	23
1.2.6.1. Seyahat İşletmelerinde Yenilik Yönetimi.....	24
1.2.6.2. Yiyecek İçecek İşletmelerinde Yenilik Yönetimi.....	25
1.2.6.3. Rekreasyon ve Animasyon İşletmelerinde Yenilik Yönetimi.....	25
1.2.6.4. Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi.....	26
1.2.6.4.1. Otel İşletmelerinde Yeniliğin Önemi.....	27
1.2.6.4.1.1. İç Etkenler.....	28
1.2.6.4.1.2. Dış Etkenler.....	29
1.2.6.4.2. Otel İşletmelerinde Yeniliğin Departmanlar Bazında İncelenmesi..	30

1.2.6.4.2.1.Yönetim / Genel Müdürlük Departmanı.....	30
1.2.6.4.2.2. İnsan Kaynakları Departmanı.....	31
1.2.6.4.2.3. Muhasebe Departmanı.....	32
1.2.6.4.2.4. Satış ve Pazarlama Departmanı.....	33
1.2.6.4.2.5. Ön Büro Departmanı.....	34
1.2.6.4.2.6. Kat Hizmetleri Departmanı.....	35
1.2.6.4.2.7. Yiyecek İçecek Departmanı.....	36
1.2.6.4.2.8. Diğer Departmanlar.....	37

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNİN PAZARLAMA FAALİYETLERİNDE ARZ VE TALEP

2.1. Otel İşletmelerinde Pazarlama Kavramı.....	39
2.1.1. Otel İşletmelerinde Pazarlamayı Etkileyen Faktörler.....	41
2.2. Otel İşletmelerinde Pazarlama Faaliyetleri.....	41
2.3. Pazarlama Karması Elemanları.....	43
2.4. Pazarlama Karmasında 9P (Arz Açısından).....	45
2.4.1. Ürün (Product).....	46
2.4.2. Fiyat (Price).....	46
2.4.3. Dağıtım / Yer (Place).....	47
2.4.4. Tutundurma (Promotion).....	48
2.4.5. İnsan (People).....	48
2.4.6. Süreç (Process).....	49
2.4.7. Fiziksel Kanıt (Physical Evidence).....	49
2.4.8. Sunum (Presentation).....	49
2.4.9. Kalıcılık (Persistent).....	50
2.5. Otel İşletmelerinde Arz.....	50
2.5.1. Arz Kavramı ve Turizm Arzı.....	50
2.5.2. Turizm Arzının Özellikleri.....	51
2.5.3. Turizm Arzını Etkileyen Faktörler.....	52
2.5.4. Otel İşletmelerinde Arz Unsurları.....	52

2.6.	Pazarlama Karmasında 9C (Talep Açısından).....	52
2.6.1.	Müşteri Değeri (Costumer Value).....	52
2.6.2.	Maliyet (Costumer Cost).....	53
2.6.3.	Kolaylık / Uygunluk (Convenience).....	53
2.6.4.	İletişim (Communication).....	53
2.6.5.	Dikkate Alma / Müşteriyi Önemseme (Consideration).....	54
2.6.6.	Koordinasyon (Coordination).....	54
2.6.7.	Onaylama / Teyit Etme (Confirmation).....	54
2.6.8.	Tutarlılık (Consistent).....	54
2.6.9.	Yaratıcılık (Creativity).....	55
2.7.	Otel İşletmelerinde Talep.....	55
2.7.1.	Talep Kavramı ve Turizm Talebi.....	55
2.7.2.	Turizm Talebini Etkileyen Faktörler.....	56
2.7.2.1.	Ekonomik Faktörler.....	57
2.7.2.2.	Sosyal Faktörler.....	59
2.7.2.3.	Politik Faktörler.....	61
2.7.2.4.	Psikolojik ve Diğer Faktörler.....	62
2.7.3.	Talep Yaratmanın Önemi.....	63
2.7.4.	Talep Yaratma Özellikleri.....	64
2.7.5.	Otel İşletmelerinde Talep Yaratma Unsurları.....	64
2.7.5.1.	İçerik Pazarlaması.....	64
2.7.5.2.	Sosyal Medya Pazarlaması.....	66
2.7.5.3.	E-Posta Pazarlaması.....	67
2.7.5.4.	Etkinlik Pazarlaması.....	67
2.7.5.5.	Reklamlar.....	67
2.7.5.6.	Sponsor Anlaşmaları.....	68
2.7.5.7.	Canlı Satış Çalışmaları.....	69
2.7.5.8.	Müşteri Tutma.....	69
2.7.6.	Otel İşletmelerinde Talep Yaratma Stratejileri.....	70
2.7.6.1.	İtme Stratejileri.....	70
2.7.6.2.	Çekme Stratejileri.....	70
2.8.	Otel İşletmelerinde Arz (9P) ve Talebin (9C) Yenilik ile İlişkisi.....	70
2.9.	Otel Yeniliklerinin Pazarlanmasında Tutundurma (Promosyon) ve İletişim (Communacation) Arasındaki İlişki.....	71

2.9.1. Otel Yeniliklerinin Pazarlanmasında İletişim (Communication).....	71
2.9.1.1. İletişim Sürecinin Aşamaları.....	71
2.9.1.2. Pazarlama İletişimi Amaçları.....	75
2.9.1.3. Pazarlamada İletişim Sorunları.....	76
2.10. Otel Yeniliklerinin Pazarlanmasında Sunum (Presentation) ve Yaratıcılık (Creativity) Arasındaki İlişki.....	77
2.10.1. Otel Yeniliklerinin Pazarlanmasında Yaratıcılık (Creativity).....	77
2.10.1.1. Yaratıcılığın Bileşenleri.....	79
2.10.1.2. Yaratıcılığın Süreçleri.....	80
2.10.1.3. Yaratıcı Düşünme Sürecini Engelleyen Faktörler.....	81
2.10.1.4. Yaratıcı Düşünme Teknikleri.....	82
2.10.1.5. Yaratıcı Bilgi Süreci Yaklaşımları.....	83
2.10.1.6. Yaratıcı Pazarlama Araçları.....	85
2.10.1.7. Pazarlamada Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler.....	86

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BEŞ YILDIZLI ZİNCİR OTELLERDE YENİLİK YÖNETİMİNİN PAZARLAMA FAALİYETLERİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

3.1. Araştırmanın Amacı.....	93
3.2. Araştırmanın Yöntemi.....	93
3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi.....	93
3.4. Veri Toplama Aracı.....	94
3.5. Bulgular ve Yorumlar.....	95
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	104
KAYNAKÇA.....	109
EKLER.....	130

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1. Yenilik Türleri.....	7
Şekil 2. Porter'in Endüstrideki Rekabet Düzeyini Belirleyen Beş Güç Modeli.....	11
Şekil 3. Yenilik Stratejisinin Geliştirilme Süreci.....	12
Şekil 4. Yenilik Stratejileri.....	13
Şekil 5. Yenilik Modelleri.....	19
Şekil 6. Birinci Jenerasyon Teknoloji İtmeli Doğrusal Model.....	20
Şekil 7. İkinci Jenerasyon Talep Çekmeli Doğrusal Model.....	20
Şekil 8. Üçüncü Jenerasyon İnteraktif Model.....	21
Şekil 9. Ulusal Elmas Biçimi Modeli.....	22
Şekil 10. Turizm Sektöründe Yenilik Türleri.....	23
Şekil 11. Pazarlama Kavramını Oluşturan Unsurlar.....	40
Şekil 12. Üçlü Farklı Bakış Açısından Turizm Pazarlaması (Yonca Modeli).....	45
Şekil 13. İşletmenin Fiyat Belirleme Kararlarını Etkileyen Faktörler.....	47
Şekil 14. Talebi Etkileyen Faktörler.....	57
Şekil 15. İçerik Pazarlamasını Geleneksel Pazarlamadan Ayıran Özellikler.....	65
Şekil 16. İletişim Süreci.....	72
Şekil 17. Otel Yeniliklerinin Pazarlanmasında Tutundurma ve İletişim.....	73
Şekil 18. Pazarlama İletişimi Karması Elemanları.....	74
Şekil 19. İletişim Engelleri ve Üstesinden Gelme Yöntemleri.....	76
Şekil 20. Otel Yeniliklerinin Pazarlanmasında Sunum ve Yaratıcılık.....	77

Şekil 21. Yaratıcılığın Özellikleri.....	78
Şekil 22. Yaratıcı İnsanların Özellikleri.....	79
Şekil 23. Yaratıcılığın Bileşenleri.....	80
Şekil 24. Pazarlamada Yaratıcılık.....	84
Şekil 25. Pazarlamada Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler.....	86



TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1. Katılımcılara Ait Demografik Veriler.....	95
Tablo 2. Ön Büro Departmanı Yenilik Verileri.....	96
Tablo 3. İnsan Kaynakları Departmanı Yenilik Verileri.....	96
Tablo 4. Muhasebe Departmanı Yenilik Verileri.....	97
Tablo 5. Kat Hizmetleri Departmanı Yenilik Verileri.....	97
Tablo 6. Yiyecek ve İçecek Departmanı Yenilik Verileri.....	98
Tablo 7. Satış ve Pazarlama Departmanı Yenilik Verileri.....	99
Tablo 8. Teknik Departmanı Yenilik Verileri.....	99
Tablo 9. Spa Departmanı Yenilik Verileri.....	100
Tablo 10. Pazarlama Faaliyetleri Mülakat Verileri (Arz ve Talep).....	100

RESİMLER LİSTESİ

Resim 1. Pioneertown Motel.....	89
Resim 2. Whitepod Hotel.....	90
Resim 3. Giraffe Manor.....	91
Resim 4. Jumbo Stay.....	92



KISALTMALAR LİSTESİ

Ar-Ge : Araştırma Geliştirme

TÜROB : Türkiye Otelciler Birliği

TÜRSAB: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği

OECD: Organisation for Economic Co-operation and Development

vb. : Ve benzeri

vd. : Ve diğerleri



GİRİŞ

Küreselleşen dünyada tüketici talepleri ve beklentileri günden güne değişmektedir. Değişen tüketici taleplerine ve beklentilerine karşı işletmelerin hayatta kalabilmeleri için bu değişime ayak uydurmaları gerekmektedir. Günümüzde diğer sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de müşteri ihtiyaçlarının karşılanması, müşteriye tatmin edici yeniliklerin gerçekleştirilmesi, pazarlama stratejilerinin belirlenmesi ve tüm bunların diğer işletmelerden önce yapılmasının istenmesi rekabeti artırmaktadır (Işık ve Meriç, 2015: 2). Turizm sektöründe önemli bir yer kaplayan otel işletmelerinde artan rekabetle birlikte ilerlemenin ve gelişmenin yolu yenilik yapmaktan ve pazarlama faaliyetlerinden geçmektedir. Her otel işletmesinin kendi yönetim tarzına göre yenilik ve pazarlama stratejilerini belirleyerek kendilerini ön plana çıkarmaları gerekmektedir. Bu şekilde rekabette üstünlük sağlayarak başarılı olabilmektedirler. Başarıya süreklilik kazandırabilmek ise değişimi hızlı benimsemekten ve iyi bir organizasyon yapısına sahip olmaktan geçmektedir (Vardar, 2018: 1). Aksi halde otel işletmeleri talep yetersizliği ile karşı karşıya kalabilmektedir. Son yıllarda otel işletmelerinde yeniliğin ve pazarlamanın odak noktası sadece teknoloji, sermaye ve iş gücü değil, aynı zamanda tüketici talepleri ve beklentileri olmuştur (Güneş, 2011: 71). Bu anlamda otel işletmelerinde üst düzey yöneticilere ve diğer yöneticilere büyük sorumluluklar düşmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİ VE YENİLİK YÖNETİMİ

1.1. Otel İşletmelerinin Tanımı ve Özellikleri

Geçmişten günümüze insanlar değişik nedenlerle sürekli bulundukları yerden ayrılarak başka yerlere seyahat etmişlerdir. Bu seyahatler ile insanların geçici olarak konaklama ihtiyaçları ortaya çıkmıştır ve bu ihtiyaçların giderilmesi için de çeşitli konaklama tesisleri kurulmaya başlamıştır.

Otel işletmeleri ile ilgili literatürde birçok tanım yer almaktadır. Olalı ve Korzay (1989: 19) otel işletmelerini, *“turistlerin geçici konaklama, yeme-içme, kısmen de eğlence ve bazı sosyal ihtiyaçlarını karşılayan işletmeler”* olarak tanımlamıştır.

Usta (2001: 180) ise otel işletmelerinin, *“turizm işletmeleri arasında yer alan, turistik mal ve hizmetlerin üretimini sağlayan, varlıkları turizm olayına bağlı olarak ortaya çıkan ve şekillenen işletmeler olarak kabul edildiğini”* belirtmiştir.

Bir başka tanıma bakıldığında otel işletmeleri *“turizm endüstrisi içinde insanların konaklama, beslenme ve dinlenme ihtiyaçlarını karşılayan, ekonomik ve sosyal bir işletme karakteri taşıyan işletmelerdir”* şeklinde tanımlanmıştır (Sezgin, 2001: 83).

Yukarıdaki tanımlara bakıldığında otel işletmelerindeki temel amaç insanların konaklama ihtiyaçlarının karşılanmasıdır. Turistlerin seyahat motivasyonları, onları seyahate yönelten sebepler, gelir durumları, yaşları ve zevklerinin birbirinden farklı olması konaklama işletmelerinin de birbirinden farklı özelliklerde olmasını gerektirmektedir (Esen, 2011: 4). Bu sebeple konaklama işletmelerinin birbirinden farklı sınıflandırmaları ve özellikleri vardır.

Her geçen gün değişen, gelişen ve büyüyen otel işletmelerinin genel olarak özellikleri aşağıdaki gibidir (Usta, 2014: 43-44);

- Otel işletmeleri “zaman” satar.
- Otel işletmeleri insan emeğine dayalıdır.
- Otel işletmeleri daima aktif durumda olmalıdır.
- Otel işletmeleri 365 günü ve 24 saat hizmet verir.

- Otel işletmelerinde hizmet üretildiği anda tüketilir ve stoklanmaz.
- Otel işletmelerinde hizmetlerin aksamaması, departmanlar ve çalışanlar arasındaki yakın ilişkiye dayanır.
- Otel işletmelerindeki temel hizmet müşteri ağırlamaktır.
- Otel işletmelerinde, çalışanlar ile müşteriler sürekli iletişim halindedir.
- Otel işletmeleri, talebin kolay tahmin edilememesi sebebiyle riskli işletmelerdir.
- Otel işletmeleri, genellikle mevsimsel özellikler göstermektedir.
- Otel işletmelerinde yatırım maliyetleri sektördeki diğer işletmelerin yatırım maliyetlerine göre daha yüksektir.

Turizm endüstrisinde büyük bir yer kaplayan otel işletmeleri verdikleri hizmetler açısından farklılık gösterebilmektedir.

1.1.1. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması

Otel işletmeleriyle ilgili literatürde birçok sınıflandırma yer almaktadır. Ülkelere göre de farklılık gösteren bu sınıflandırmaların sağladıkları yararlar açısından bazı amaçları vardır.

Otel sınıflandırma sistemlerinin beş önemli amacı aşağıdaki gibidir (Gee, 1994: 386).

- Standartlaştırma: Tüketici ve satıcılar için sürekli bir servis ve ürün kalitesi belirleyerek düzenli bir pazarlama dağıtım kanalı oluşturmak.
- Pazarlama: Sürekli seyahat eden kişilere seyahat edecekleri destinasyonlardaki uygun otel sınıfları konusunda bilgi vermek ve pazarda sağlıklı bir rekabet ortamı sağlamak.
- Tüketiciyi Korumak: Otellerin asgari konaklama, tesis ve hizmet sağlamasını temin etmek.
- Gelir Sağlamak: Sınıflandırma konusunda yayımlanan rehber kitapların satışı ve lisans verme faaliyetleri ile gelir sağlamak.
- Kontrol: Otel endüstrisinin kalitesini kontrol etmek.

01/06/2019 tarih ve 30791 sayılı Resmî Gazetede yayımlanan “Turizm Tesislerinin Niteliklerine İlişkin Yönetmeliğe” göre “*oteller; asli fonksiyonları müşterilerin konaklama ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, toplantı, kutlama etkinlikleri, spor ve eğlenceye yönelik üniteleri de bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir*”. Oteller; bir, iki, üç, dört ve beş yıldızlı olarak sınıflandırılır (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2019: 14).

Yönetmelikte otellerin yanı sıra; tatil köyleri, butik oteller, özel konaklama tesisleri, moteller, pansiyonlar ve apart oteller de yer almaktadır.

Genel olarak otel işletmeleri aşağıdaki gibi sınıflandırılmaktadır (Kozak, vd. 2009: 49-56).

- Mülkiyet durumuna göre; kamu, şahıs, şirket, vakıf, dernek ve sendika
- Fiyata göre; ekonomik, orta gelir ve lüks
- Büyüklüğüne göre; çok küçük, küçük, orta büyüklükte ve büyük
- Kuruluş yerine göre; kıyı, şehir, dağ, termal, havaalanı, liman ve karayolu
- Sunulan hizmete göre; kongre, sağlık, spor, dinlenme ve eğlence
- Faaliyet süresine göre; sezonluk ve sürekli
- Hukuksal açıdan; turizm işletme belgeli ve belediye belgeli
- Konaklama amacına göre; kıyı, şehir, kaplıca, kongre, gazino, dağ ve spor olarak sınıflandırılmaktadır.

1.1.2. Otel İşletmelerinin Yönetim ve Organizasyonu

Otel işletmelerindeki yönetim ve organizasyon yapısı her işletmede farklılık gösterebilmektedir. Otel işletmeleri kendilerine en uygun yönetim stratejilerini ve organizasyon yapılarını belirlemektedirler. Ancak çoğu otel işletmesi genel olarak benzer bir organizasyon yapısına sahiptir. Bu organizasyon yapısı başta genel müdürlük olmak üzere, insan kaynakları, muhasebe, ön büro, rezervasyon, satış ve pazarlama, yiyecek ve içecek, mutfak, kat hizmetleri, spa, güvenlik ve teknik olarak devam eder. Satın alma bölümü ise bazı otellerde muhasebe departmanına bazı otellerde ise yiyecek-içecek departmanına bağlı olarak faaliyet göstermektedir. Otel işletmeleri büyüklüklerine göre departmanlar açısından farklılık gösterse bile verdikleri hizmetler açısından çoğunlukla aynıdır. Otel işletmelerinin iyi bir yönetim yapısına sahip olması otel içinde mevcut olan departmanlar arasındaki etkili iletişime ve koordinasyona bağlıdır.

1.1.3. Otel İşletmelerinin Önemi

Otel işletmeleri geçmişten bugüne seyahat eden insanların gecelik konaklama ve beslenme ihtiyaçlarını karşılayabilmeleri için büyük önem arz etmektedir. Oldukça dinamik bir yapıya sahip olan otel işletmeleri gelişen teknolojik yapı ve verilen nitelikli eğitimler ile misafirlerine her zaman kaliteli bir hizmet vermeyi amaçlamaktadır. Otel işletmelerinin konumları kurulma amacına göre değişiklik göstermektedir. Otel işletmeleri kuruldukları çevreyi de kalkınmaktadır. Çünkü günümüzde otellerin verdikleri hizmetler sadece konaklama ile sınırlı kalmamaktadır. Zaman zaman yapılan toplantı, konferans ve özel davetler gibi organizasyonlar otel işletmelerinin varlıklarını önemli kılmaktadır. Bu sebeplerden otel işletmeleri gerek turizm endüstrisi gerek ülke ekonomisi açısından büyük bir önem taşımaktadır.

1.1.4. Otel İşletmelerinin Sorunları

Günümüzde faaliyet gösteren birçok otel olduğu için farklılık sağlayamayan oteller çeşitli sorunlar ile karşı karşıya kalabilmektedir. Otel işletmelerinde talebin önceden kesin bir şekilde tahmin edilememesi onlar için büyük bir risk taşımaktadır. Genel olarak turizm sektörünün yaşadığı mevsimsel dalgalanmalar, ülke içinde veya dünya genelinde yaşanan ekonomik, sosyal, siyasi vb. sorunlar otel işletmelerini büyük oranda etkilemektedir. Geçmiş tarihlere bakıldığında bu tür sorunların yaşandığı görülmüştür.

Oldukça hassas ve kırılgan bir yapıya sahip olan otel işletmeleri yaşanacak en ufak bir sorunda büyük zararlar ile karşılaşabilmektedir. Tüm bunların yanında aynı zamanda otel işletmeleri gelişen teknolojik yapı ve sürekli değişen talepler doğrultusunda bazen değişikliklere ayak uyduramamaktadır. Bu noktada otel işletmeleri için yenilik kaçınılmaz olmaktadır, aksi halde talep yetersizliği ile karşı karşıya kalmaları söz konusudur.

Otel işletmelerinin yaşadığı bir diğer sorun ise yoğun rekabettir. Hemen her sektörde var olan rekabet, turizm endüstrisinde de şiddetli bir şekilde görülmektedir. Rekabetle baş edemeyen çoğu işletme gelir kaybederek başarısız olmaktadır. Bu sebeple işletmelerin yönetim stratejileri yanında rekabet stratejilerini de belirlemeleri gerekmektedir.

1.2. Yenilik Kavramı ve Tanımı

Yenilik kavramı ile ilgili literatürde birçok tanım yer almaktadır. En genel ve kabul görmüş tanımlara bakacak olursak Schumpeter’a göre yenilik, “*kalkınmanın itici gücü*” olarak tanımlanmaktadır. Schumpeter, yeniliği, müşterilerin henüz bilmediği ve görmediği bir ürünün ya da mevcut bir ürünün yeni bir niteliğinin pazara sürülmesi, yeni bir üretim metodunun uygulanmaya başlanması, yeni bir pazarın keşfedilmesi, ham maddenin veya yarı mamülün tedarik edileceği yeni bir kaynağın bulunması, bir sanayinin yeni organizasyona sahip olması olarak tanımlamaktadır (Schumpeter, 1934: 4).

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) ve Eurostat’ın birlikte yayınladığı kılavuza göre, yenilik, “*yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş ürün, mal ya da hizmet veya sürecin; yeni bir pazarlama yönteminin; ya da iş uygulamalarında, iş yeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanmasıdır*” (Oslo Kılavuzu, 2005: 50).

Bir başka tanıma göre ise, Flynn vd. (2003: 418) yeniliği, elde edilen fırsatları yeni fikirlere dönüştürme ve bu yeni fikirlerden kullanımı yaygın pratiklere ulaşma süreci olarak tanımlamıştır.

Yapılan tüm tanımlara bakıldığında yenilik akla gelebilecek en basit ve genel anlamıyla yeni olan herhangi bir şeyin ortaya çıkarılması ve pazara sürülmesidir. Coulter (2000)’in yeniliği “*yaratıcı bir fikrin kullanılabilir veya satılabilir bir mal ve hizmete ya da sürece dönüştürülmesi*” şeklinde yorumlaması da yukarıdaki ifadeleri desteklemektedir (Gürol, 2006: 51).

1.2.1. Yenilik Türleri

Literatürde birçok yenilik tanımı olduğu gibi yenilik türlerini de birçok yazar farklı şekillerde ele almıştır. En genel ve kabul görmüş yenilik türleri Oecd ve Eurostat’ın birlikte yayınladığı Oslo Kılavuzu (2005)’nda yer almaktadır. Oslo Kılavuzu yeniliği; ürün, süreç, organizasyonel ve pazarlama olarak dörde ayırmaktadır.

Şekil 1. Yenilik Türleri



Kaynak: Oslo Kılavuzu, 2005

Bu yenilik türleri aşağıda sırasıyla alt başlıklar halinde incelenmiştir.

1.2.1.1. Ürün / Hizmet Yeniliği

Ürün yeniliği, hem yeni ürün ve hizmetleri hem de mevcut ürünlere yapılan önemli değişiklikleri kapsar (Oslo Kılavuzu, 2005: 20). Üretilen bu yeni ürün ve hizmetlerin hem mevcut pazarlara hem de yeni pazarlara sunulması hedeflenmektedir. Bir ürünün veya hizmetin yeniliğini gerçekleştirmek, bir takım riskler barındırdığından zordur. Örneğin; tüketici ihtiyaçlarının sürekli değişmesi, her geçen gün gelişmekte olan teknolojiler, kullanılan ürünlerin ömrünün kısalması ve küresel rekabetin hızla artması gibi faktörler bu risklerden bazılarıdır (Çınar, 2017: 39). Bu sebeplerden dolayı işletmelerin başarılı olabilmeleri için ürün ve hizmet yeniliği yaparken fark yaratmaları ve rakip işletmelere karşı üstünlük sağlamaları gerekmektedir.

İşletmenin müşteriye değer katan, müşterinin satın alma davranışını etkileyen yeni hizmetler geliştirmesi ya da mevcut hizmetlerini düzenlemesi hizmet yeniliği olarak ifade edilmektedir (Çetintürk vd. 2014: 820). Örneğin; beş yıldızlı bir otel işletmesinde mevcut olan hizmetlerin yanında misafirlere özel hizmetler sunmak, haftalık ya da aylık olarak misafirlere değişik konseptlerde ürünler sunmak, esnek check-in/out uygulamaları gibi hizmetler yenilik faktörleri arasında gösterilebilir.

1.2.1.2. Süreç Yeniliği

Süreç yeniliği; “*farklı ve yeni bir üretim ya da dağıtım yönteminin geliştirilmesi veya var olan yöntemlerin iyileştirilip daha gelişkin hale getirilmesidir*” (Elçi, 2007: 9). Oslo Kılavuzu (2005: 53)’ na göre ise süreç yeniliği yeni ya da iyileştirilmiş bir üretim yönteminin gerçekleştirilmesidir. Daha hızlı, daha ucuz, daha verimli ve daha kaliteli üretim yapmak, dağıtım kanallarında çeşitlilik sağlamak ve maliyetlerini azalmak ve son olarak da etkin bir müşteri memnuniyeti yaratmak yani kısacası işletme için fark yaratan artı değerler oluşturmak süreç yeniliğine örnek gösterilebilir (Yavuz, 2010: 40-42). Yapılan tanımlardan ve verilen örneklerden de anlaşılacağı gibi süreç yeniliğinde önemli olan nokta işletmeye faydası olan bir yeniliğin ortaya çıkartılması veya var olan bir yeniliğin geliştirilmesidir.

Vatan (2010: 44)’ a göre süreç yeniliği ve toplam kalite yönetim felsefesi benzerdir. Çünkü “*toplam kalite yönetimi, bir işletmede iş süreçlerinin sürekli iyileştirilmesi yoluyla önceden belirlenmiş olan müşteri ihtiyaç ve beklentilerinin yerine getirilmesini amaçlayan bir yönetim felsefesidir*”. Toplam kalite yönetimi tanımına bakıldığında süreç yönetimi ile ortak yanlarının olduğunu görürüz. Her ikisinde de var olan bir işin ya da bir sürecin geliştirilmesi ve müşteri memnuniyetinin sağlanması ön plandadır.

Edward vd. (2007: 59-61)’ e göre süreç yeniliğine hazırlık 4 aşamadan oluşmaktadır. Bu aşamalar aşağıdaki gibidir.

1. Yeni ürün veya hizmet geliştirme stratejisi ile yenilik arasındaki ilişkiyi sınamak.
2. İşe yarayacak yenilikler için turizmle ilgili olan girişimler ile olmayanları birbirinden ayırmak.
3. Yeniliği kolaylaştırması açısından organizasyonun anahtar noktalarını tanımak.
4. Başarılı ve başarısız yenilik girişimlerini üstlenmek.

Yukarıdaki süreç yenilik aşamalarında doğru bir şekilde ilerlendiğinde hedeflenen yenilik çalışmalarında işletmenin daha başarılı bir süreç geçireceği açıktır.

1.2.1.3. Organizasyonel / Örgütsel Yenilik

Oslo Kılavuzu (2005: 55)' na göre organizasyonel yenilik, *“işletmenin ticari uygulamaları, işyeri organizasyonu ya da dış ilişkilerinde yeni organizasyonel yöntemlerin ilk kez kullanımı”* olarak tanımlanmıştır (Oslo Kılavuzu, 2005: 55). Bir başka tanıma göre organizasyonel yenilik, çalışanların sorumlulukları, görevlendirilmesi ve kontrol edilmesi için geliştirilen yeni metodları ifade etmektedir (Rademakers, 2005: 132). Elçi (2007: 10) ise organizasyonel yeniliği *“yeni çalışma ve iş yapış yöntemlerinin geliştirilmesi ya da varolan yöntemlerin işletme şartlarına uyarlanarak kullanılması”* şeklinde tanımlamıştır. Genel anlamda yapılan tanımlara bakacak olursak organizasyonel yenilik, yeni olan bir fikrin ortaya çıkarılması ve benimsenmesini ifade eder.

Organizasyonel yenilik işletmelerin en önemli fonksiyonlarından biri olup yönetimle yakından ilişkilidir (Vatan, 2010: 52). Bu sebeple yönetim tarafından alınan kararlar daha etkin ve organizasyonel yeniliği destekler nitelikte olmalıdır. Çünkü diğer yenilik türlerinde olduğu gibi organizasyonel yenilikte de bilginin üretilmesi, elde edilmesi ve pazarlanması gerekmektedir (Atik, 2005: 7). Başarılı organizasyonel yeniliklerin gerçekleştirilebilmesi için işletmeler planlı bir şekilde yeniliklerini ortaya koymalıdır.

1.2.1.4. Pazarlama Yeniliği

Oslo Kılavuzu (2005: 53)'na göre pazarlama yeniliği, *“ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı (promosyonu) veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemidir”*. Tanımdan da anlaşılacağı üzere hedef pazarda öne çıkan pazarlama karması elemanları (4P) pazarlama yeniliğinde de ön plandadır. Pazarlama yeniliğinde asıl amaç satışları artırmanın yanında müşteri ihtiyaçlarına yanıt verme, yeni pazarlar yaratma ve işletmenin ürününü pazarda yeni bir şekilde konumlandırmasıdır (Çınar, 2017: 40). Her geçen gün daha çok artan turizm arzı işletmeler arasında rekabete yol açmaktadır. Bu noktada fark yaratmak için pazarlama yenilikleri yapmak işletmeleri çekici kılabilir.

Pazarlama yeniliği, pazarlama süreçlerinde başvuru yenilikler ve onların bu süreçte uygulanması olarak açıklanabilir. Ancak yapılan değişikliklerin pazarlama yeniliği sayılabilmesi için firma tarafından daha önce kullanılmamış yenilikleri kapsamaması gerekmektedir (Oslo Kılavuzu, 2005: 55).

1.2.2. Yenilik Faaliyetleri

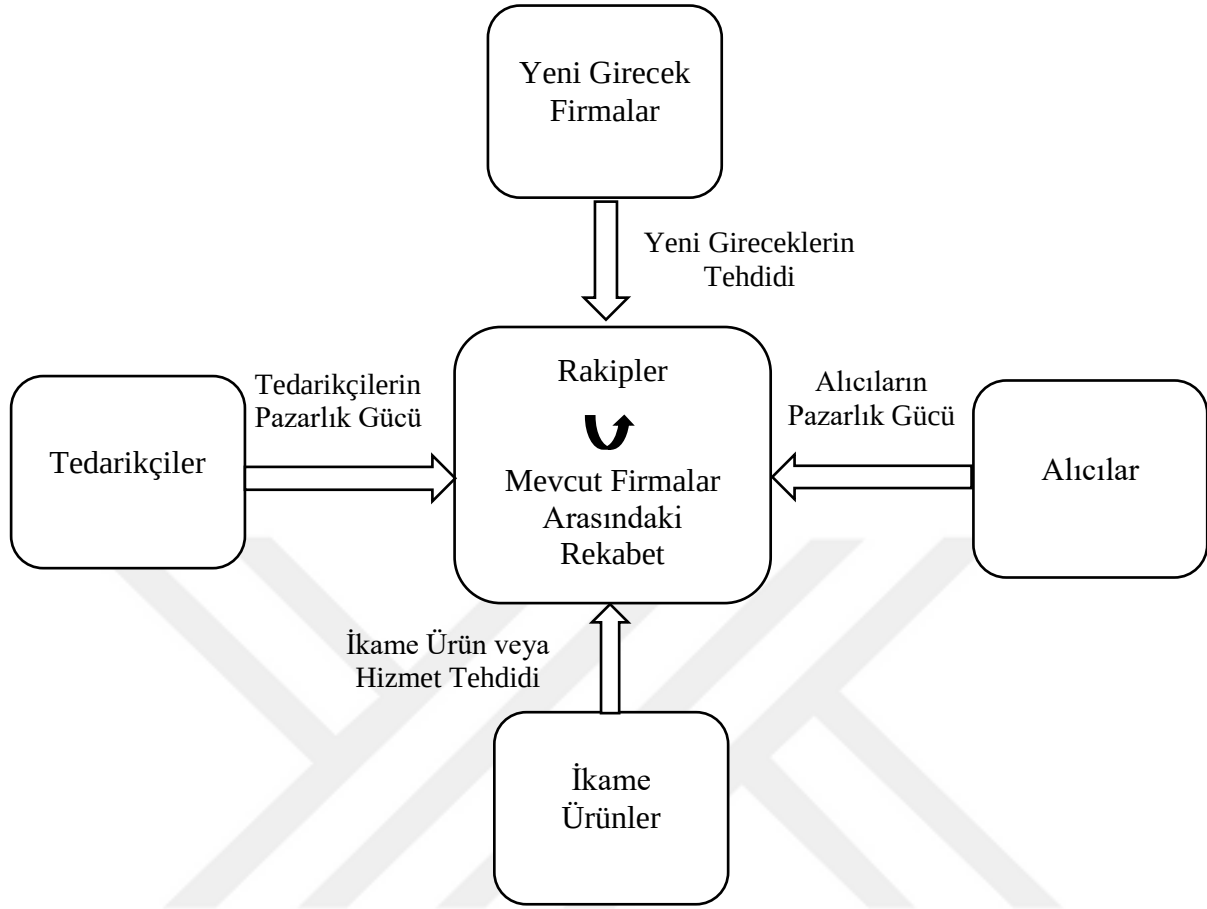
Günümüzde, hemen her sektördeki işletmelerin varlıklarını sürdürebilmeleri ve kar paylarını artırabilmeleri için farklılık sağlamaları ve yenilik yapmaları bir gerekliliktir. Bu sebeple, işletmelerin hedef pazarda aktif bir şekilde faaliyetlerine devam edebilmesi ve müşteri taleplerini karşılayabilmesi için sürekli güncel olup kendini yenileyebilmesi, rakip işletmeleri takip edip rekabet stratejilerini belirlemesi ve bazen de pazarın kaymağını alarak pazara yeni bir ürün veya hizmet sunması gerekmektedir. Çünkü yenilik faaliyetlerini sürdüremeyen işletmeler rekabete yenik düşecekler ve müşterilerini yeteri kadar tatmin edemeyeceklerdir. Bu açıdan bakıldığında işletmelerin mevcut ve hedef pazarda “rekabet üstünlüğü yaratmaları” ve “pazarın kaymağını almaları” konuları bu çalışmada ayrı ayrı incelenecektir.

1.2.2.1. Rekabet Üstünlüğü Yaratmada Yenilik

Sanayileşmeden günümüze işletmeler varlıklarını sürdürebilmek için her dönemde çeşitli stratejiler belirlemişlerdir. Bu stratejiler günümüzde, ürün, hizmet ve süreçlerde yenilik yaratacak bilgi, teknolojik yetenekler ve deneyimlerin ortaya çıkarılması hedef pazarda rekabet üstünlüğü sağlayan en önemli faktörler arasında yer almaktadır (Uzkurt, 2008: 13). Bu nedenle değişen tüketici istek ve davranışları işletmeleri yenilik yapmaya zorlamaktadır. İşletmeler bu değişen tüketici istekleri karşısında onlara en etkili yenilikleri sunabilmek için pazarlama yenilik stratejilerini kullanmaktadırlar. İşletmeler rekabet gücünü artırabilmek için mal/hizmetlerini rakiplerine göre daha sağlam, hızlı ve en uygun maliyet ile üreterek, yenilik stratejilerini geliştirmeleri ve var olan teknoloji düzeylerini artırmaları gerekmektedir (Oğuztürk ve Sarıçoban, 2013: 95).

İşletmelerin rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri için literatürde yer alan Porter'in Endüstrideki Rekabet Düzeyini Belirleyen Beş Güç Modeli en önemli modeldir. Porter (1998: 5), “*Şirketler, inovasyon ile rekabet avantajı sağlar. Inovasyona hem yeni teknolojileri hem de yeni iş yapış şekillerini kapsayacak şekilde geniş bir açıdan yaklaşırlar.*” diyerek yeniliğin rekabet avantajı sağlamadaki önemi üzerinde durmuştur (Elçi, 2006: 26).

Şekil 2. Porter’ın Endüstrideki Rekabet Düzeyini Belirleyen Beş Güç Modeli



Kaynak: M. E. Porter, 1998: 5

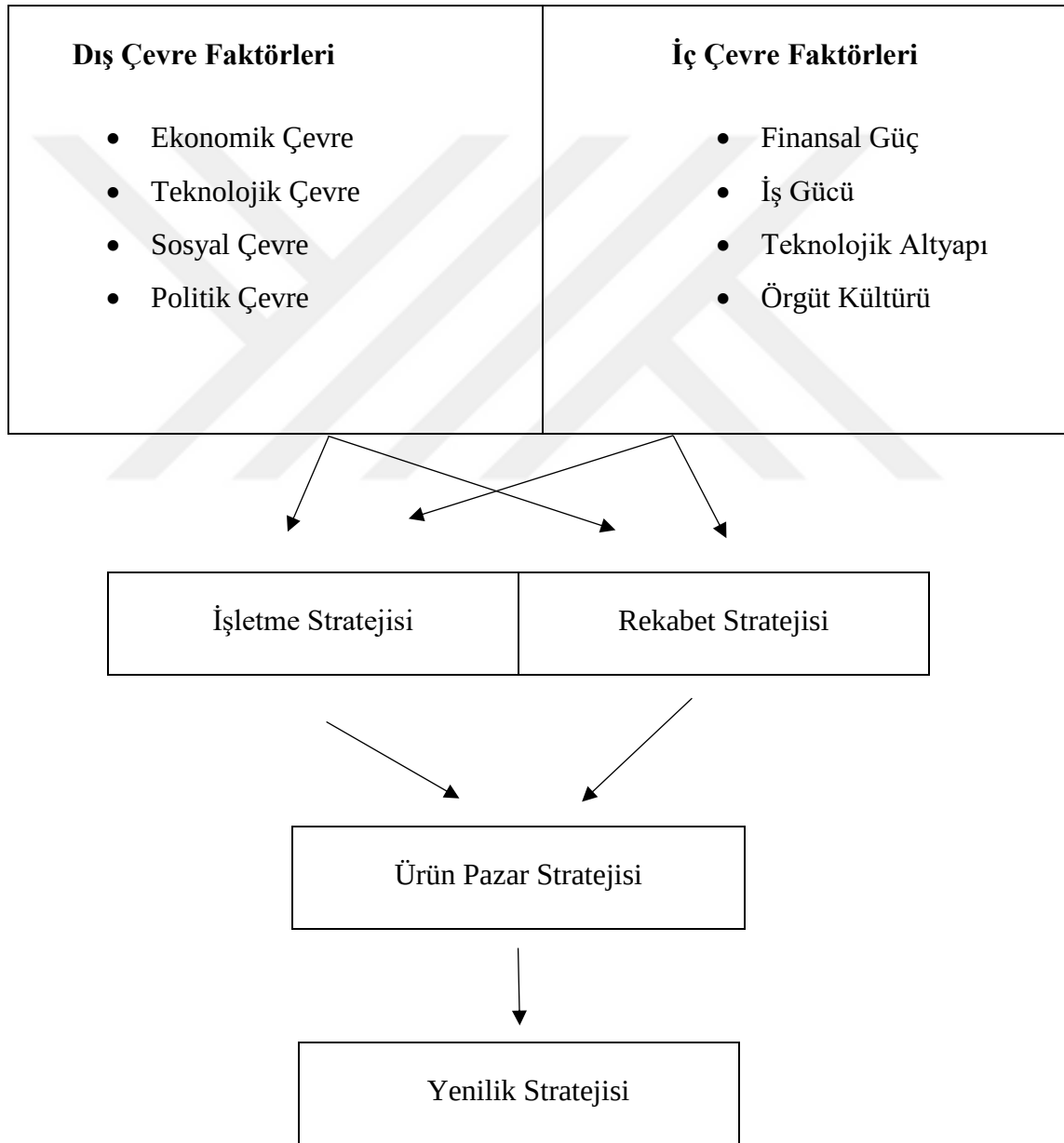
1.2.2.2. Pazarın Kaymağını Almada Yenilik

Günümüz artan rekabet koşullarında işletmeler varlıklarını devam ettirebilmek için yenilik yapmak zorundadırlar. Yeniliklerini yaparken mevcut pazarı çok iyi tanımalı ve tüketici ihtiyaçlarını iyi bilmelidirler. İşletmeler yeni pazarlama stratejilerini belirleyerek ve mevcut pazarda üstünlük sağlayarak pazarın kaymağını alabilirler. Pazararın kaymağını almak işletmelerin rakiplerinden önce pazara ilk defa yeni bir ürün veya hizmet sunmalarıdır. Aynı zamanda bu yeni ürün veya hizmet için yüksek bir fiyat belirleyerek kar elde etmeleridir. Belirlenen yeni stratejiler ile işletmeler rakiplerinden önce hedef pazara yeni ürün ve hizmet sunabilirler. Bu şekilde işletmeler hedeflenen mevcut pazarda ilk olmanın avantajı ile pazarın kaymağını alabilirler. Okay'ın (2017: 58) örneğine göre, Paşabahçe'nin 1986 yılında üretmeye başladığı ısıya dayanıklı cam markası olan Borcam bu anlamda pazarda ilk ürün olması nedeniyle pazarın kaymağını alarak işletmeye yüksek kar ettirmiştir.

1.2.3. Yenilik Stratejileri

İşletmeler rakiplerine karşı rekabet üstünlüğü elde edebilmek ve sektörde öncü olabilmek için kendilerine ait yenilik stratejileri geliştirebilirler. Yenilik stratejilerini geliştirirken işletmeler başta finansal kaynaklar ve insan kaynakları olmak üzere sosyal yapı gibi birçok iç ve dış çevre faktörlerini dikkate almaktadır. İşletmelerin yenilik stratejileri belirleme süreçleri şu şekildedir (Sarıhan, 1998: 56).

Şekil 3. Yenilik Stratejisinin Geliştirilme Süreci



Kaynak: Sarıhan, 1998: 59

Literatürde inovasyon stratejileriyle ilgili birçok sınıflandırma yer almaktadır. Bu çalışmada en çok kabul gören ve bilinen Freeman ve Soete'nin (1997: 266) sınıflandırması dikkate alınacaktır.

Şekil 4. Yenilik Stratejileri



Kaynak: Freeman ve Soetee, 1997: 266

1.2.3.1. Saldırgan Yenilik Stratejisi

Artan rekabet koşullarında işletmeler, mevcut pazarda aktif olarak tercih önceliğine sahip olabilmek için farklarını ortaya çıkarabilecekleri ürünlerin yanı sıra süreç yöntemlerinde de farklılaştırma yaparak maliyet kontrolü ile pazarda tek bir lider olmayı amaçlamaktadır (Akman, 2003: 59). Bir başka açıklamaya göre saldırgan strateji, yeni bir ürünü veya yeni bir üretim yöntemini, rakip işletmelerden önce geliştirip, pazara sunarak hedef pazarda liderliği ele geçirmek amacıyla uygulanan stratejileri kapsamaktadır (Zerenler vd. 2007: 663). İşletmeler, mevcut pazarda ilk olmayı hedeflediği için uygulanan stratejiler yüksek oranda araştırma ve geliştirme çalışmalarına dayanmaktadır (Durna, 2002: 130). Yüksek oranda risk almayı gerektiren saldırgan stratejiler başarılı olduğu takdirde işletmeye yüksek getiri getireceği için risk almaya açık yönetici ve personele ihtiyaç duyar (Durna, 2002: 133). Bu sebeple pazarda tek bir lider olmayı hedefleyen saldırgan yenilik stratejisinde işletmede bulunan yöneticilerin ve çalışanların karşılayacakları bütün riskleri göz önüne almaları gerekmektedir.

Bu risklerden bazıları aşağıdaki gibidir (Webb, 1973: 25).

- Çok yüksek araştırma geliştirme (Ar-Ge) fonları gerektirir.
- Pazar bu yeni ürünü kabul etmekte zorlanabilir.
- Gereksinimler ürünü geliştirme sürecinde değişebilir.
- Özellikle ürün piyasaya çıktıktan sonra fark edilen bir hata firmaya büyük sorunlar yaratabilir.

Tüm bu işletme risklerinden dolayı yöneticiler arasında bilgi ve iletişimin hızlı olması ve örgütsel yapının esnek olması büyük önem taşımaktadır. Aynı şekilde yöneticilerin, dünyadaki bilim ve teknoloji alanındaki yenilikleri de yakından takip etmeleri gerekmektedir.

1.2.3.2. Savunmacı Yenilik Stratejisi

Savunmacı yenilik stratejinin temel amacı mevcut düzendeki maliyetlerin sürekli gözden geçirilerek düşürülmesi ve yeni nitelikler eklenerek farklı şekillerde ortaya çıkarılmasıdır (Akman, 2003: 60). İşletmeler risk almaktan kaçınarak mevcut pazarda varlıklarını koruyabilmek için savunmacı yenilik stratejilerini kullanırlar. Saldırgan yenilik stratejisinde olduğu gibi savunmacı yenilik stratejisinde de işletmeler Ar-Ge faaliyetlerine ihtiyaç duyarlar. Çünkü bu stratejiyi uygulayan işletmelerin pazardaki yeni ürünlere alternatif olabilecek bir ürünle karşılık verebilmesini sağlayacak güçlü bir teknolojik altyapıya sahip olmaları gerekmektedir (Uzkurt, 2008: 173). Saldırgan yenilik stratejisi ve savunmacı yenilik strateji arasındaki fark, yeniliklerin niteliğinde ve zamanlamasındadır (Zerenler vd., 2007: 663).

Bu stratejiyi izleyen bir işletme, özgün bir yenileşim yapmak yerine mevcut olan bir yeniliği daha ileriye götürme ve ondan tam anlamıyla yararlanma amacını taşımaktadır (Durna, 2002: 136-137). Çünkü bu stratejiyi uygulayan işletmeler risk almaktan kaçınırlar ve pazarda ilk olmak istemezler.

Tüm bu sebeplerde dolayı bu stratejiyi takip eden işletmeler belirli alanlarda uzmanlaşarak ve düşük maliyetlerle varlıklarını sürdürebilmek amacıyla önceden var olan ve standartlaştırılmış teknik süreçleri kullanarak başarıya ulaşmaktadır (Isoherranen vd., 2011: 577).

1.2.3.3. Taklitçi Yenilik Stratejisi

İşletmeler taklitçi yenilik strateji ile rakip işletmeleri uzaktan takip ederek ve teknolojiyi de kullanarak onları taklit eder, böylece şirketlerini mevcut pazardan uzak kalmadan adapte ederek rekabete devam ederler (Akman, 2003: 61). Genel olarak taklitçi stratejiyi benimsemiş şirketler Ar-Ge için fazladan harcama yapmadıkları için maliyetleri de diğer şirketlere göre düşük olmaktadır böylece rakiplerine göre ürünlerini daha az maliyetle piyasaya sürerek daha fazla rekabet avantajı elde ederler (Gökçek, 2007: 74). Bu stratejiyi uygulayacak işletmeler dış çevreyi yakından takip etmelidir. Günümüzde bu stratejiyi kullanan bir çok işletme vardır. Özellikle Güney Asya ülkeleri bu stratejiyi kullanarak kendi ürünlerini ön plana çıkarmaktadırlar (Özkan, 2009: 62). Çünkü taklitçi yenilik stratejisi ile işletmeler daha az maliyetle ürünlerini pazara sunabilmektedirler.

1.2.3.4. Bağımlı Yenilik Stratejisi

Bağımlı yenilik stratejisini uygulayan işletmeler genel olarak küçük ve sermaye yoğun işletmelerdir. Bu işletmelerin bilimsel çalışmalarından çok mesleki yetenekleri ön plandadır. Çünkü bu işletmeler, mevcut pazarda rahatça var olabilmek için kendilerine bağımlı işletmeler kurarlar. Bu işletmeler sayaseinde Ar-Ge çalışmalarına ağırlık vermediklerinden maliyetleri düşüktür. Ürettikleri ürünler üzerinde yenilik yapmaya gerek duymayan bu işletmeler sadece bağımlı oldukları işletmelerden ve müşterilerden talep gelirse ürün ve hizmetlerinin niteliklerinde çeşitli yenilikler yaparlar (Göral, 2012: 37). Genel giderleri daha düşük olan bağımlı yenilik stratejisini uygulayan işletmeler, maliyet avantajına sahip olduklarından, ürünü daha ucuza piyasaya sunabilmektedir (Aluftekin, 2012: 118).

1.2.3.5. Geleneksel Yenilik Stratejisi

Geleneksel yenilik stratejisini izleyen işletmeler, pazarda herhangi bir değişiklik talebi ve rekabet koşullarında belirgin bir uyarıcı olmaması sebebiyle herhangi bir yenilik yapma gereği duymazlar (Göral, 2012: 38). Bu stratejiyi uygulayan işletmeler teknolojik yeniliklerden uzaktırlar. Onların ürünleri daha çok zanaat becerilerine dayanmaktadır. Geleneksel stratejiye bağlı olan işletmeler küçük çaplıdır ve maliyetleri düşüktür. Ar-Ge çalışmaları sınırlı olan bu işletmeler gerekli olmadıkça ürünlerinde değişikliğe gitmezler. Bu sebeple işletmelerin hızlı değişen dış çevre koşulları karşısında hayatta kalabilmek için talebi canlı tutmaları gerekmektedir. Çünkü geleneksel yapıları sayesinde bu işletmeler zaman zaman çok güçlü bir taleple karşılaşabilirler (Durna, 2002: 141).

1.2.3.6. Fırsatları İzleyen Yenilik Stratejisi

Fırsatları izleyen yenilik stratejisi, pazarda görülen eksiklerin ve boşlukların izlenerek daha önce düşünülmeyen ve talep yaratabilecek bir ihtiyacı karşılayacak ürün sunmak suretiyle yeniliklerini ortaya koyan bir strateji türüdür (Sönmez, 2016: 36). Bu stratejiyi uygulayan işletmeler rakiplerini iyi tanımalı ve onların zayıf yönlerini bilmelidir. İşletmeler ancak bu şekilde rakiplerine karşı üstünlük sağlayabilirler.

Fırsatları izleyen yenilik stratejisiyle işletmeler ürün ve hizmetlerini piyasaya sürerken yüksek maliyetlerden kaçınırlar. Bu işletmelerin, girişimci, yatırımcı, alanında uzmanlaşmış, nitelikli çalışanlara sahip olması ve şirket kültürünü buna göre şekillendirmesi gerekmektedir (Gökçek, 2007: 76). Bu stratejiyi uygulayabilmek için şirketlerin olabildiğince aktif olması gerekmektedir. Aynı zamanda finansal alt yapılarının da güçlü olması gerekmektedir (Özkan, 2009: 6). Bu stratejinin gerçekleşmesinde zamanlama ve uygulama şirketler için önemli bir rol oynamaktadır (Meriç, 2017: 29).

1.2.4. Otel İşletmelerinde Uygulanan Yenilik Stratejileri

Günümüzde artan rekabet koşulları içerisinde bir çok otel rekabet avantajı sağlayabilmek için çeşitli stratejiler uygulamaktadır. Bu stratejiler otellerin yönetim yağlarına ve faaliyet alanlarına bağlı olarak değişiklikler gösterebilir. Otellerin uyguladıkları yenilik stratejileri aşağıda sırasıyla alt başlıklar halinde incelenmiştir.

1.2.4.1. Otel İşletmelerinde Saldırgan Yenilik Stratejisi

İşletmelerin saldırgan yenilik stratejisindeki temel amacı, geliştirilen yeni ürün ve hizmetlerle birlikte pazarda ilk olabilmektir. Gilbert (1994)'e göre bu stratejiyi benimseyen işletmeler, kendilerini pazarlama, ürün, kalite gibi konularda rakip işletmelerle kıyaslayarak onlardan daha hızlı harekete geçmeye çalışırlar. Bu sebeple saldırgan yenilik stratejilerini uygulayan işletmelerde Ar-Ge faaliyetlerinin önemi büyüktür. Bu Ar-Ge faaliyetleri de genellikle ürün geliştirme ve tasarlamaya yönelik olmaktadır. Aynı zamanda bu stratejiyi uygulayan işletmeler için Ar-Ge faaliyetleri uzun dönemli ve işletme için maliyetli olabilmektedir.

Turizm endüstrisi açısından ele alacak olursak, Bozkurt ve Göral (2013: 95)'a göre saldırgan yenilik stratejisini uygulayan otel işletmelerinin ürün çeşitliliğine giderek hedef pazarda tepe noktasına ulaşması pek mümkün değildir. Bu sebeple saldırgan yenilik stratejisini

uygulayan otel işletmelerinin hem gıda hem de çevre güvenliğini artırıcı faaliyetler gerçekleştirmesi rakip işletmelerine göre pazarda öncü olabilmelerini sağlayabilmektedir. Bu stratejiyi uygulayan otel işletmelerinde bir diğer önemli konu otel işletmelerinin tasarımlarıdır (Can, 2004). Çünkü otel işletmelerini rakip işletmelerden ayıran verilen hizmet dışındaki en önemli faktör otel işletmelerinin hem iç hem de dış tasarımlardır. Bu tasarıma otel odalarından, otel içi genel alana kadar en küçük detaylar bile dahildir.

1.2.4.2. Otel İşletmelerinde Taklitçi Yenilik Stratejisi

Taklitçi yenilik stratejisini uygulayan işletmeler genellikle pazarda öncü olan işletmeleri izler ve onları taklit ederler. Bu sebeple taklitçi yenilik stratejisini uygulayan işletmeler Ar-Ge faaliyetlerine yeteri kadar kaynak ayırmadıklarından dolayı maliyetleri de çok yüksek olmaz. Ancak bu işletmeler her ne kadar Ar-Ge faaliyetlerine kaynak ayırmasalarda teknolojiyle araları oldukça iyidir. Çünkü rakip işletmeleri taklit ederken teknolojinin getirmiş olduğu kolaylıklardan faydalanırlar. Aynı zamanda bu stratejiyi uygulayan işletmeler risk almaktan da kaçınırlar. Günümüzde birçok işletmenin bu stratejiyi kullanarak pazarda rekabet üstünlüğü sağladığını söyleyebiliriz.

Hizmet sektörü içinde yer alan otel işletmelerinde taklitçi yenilik stratejisinin uygulanması oldukça kolaydır. Çünkü otel işletmelerinde verilen herhangi bir hizmetin taklit edilebilmesi hiç zor değildir (Bozkurt ve Göral, 2013: 97). Ayrıca otel işletmelerinde geliştirilen yenilikler yüksek maliyetler gerektirir o yeniliği taklit edilmekten alıkoyamaz (Brownel ve Newman, 2009). Otel işletmelerinin ortaya çıkarmış oldukları yenilikleri başka otellerin taklit etmesi onları rahatsız etmez çünkü hem otel faaliyetlerinin hem de hedef pazarlarının farklı olması onlar için yeterlidir (Bozkurt ve Göral, 2013: 97).

1.2.4.3. Otel İşletmelerinde Bağımlı Yenilik Stratejisi

Bağımlı yenilik stratejisini uygulayan işletmeler genellikle belirli bir işletme grubuna ya da bir müşteri grubuna bağlıdır. Bu sebeple, bağımlı oldukları işletmelerden ya da müşterilerden bir talep gelmediği sürece yenilik yapmazlar. Bu strateji işletmelerin büyüme veya küçülme stratejisi olarak rekabet avantajı kazanmaya yönelik uyguladıkları bir stratejidir (Bozkurt ve Göral, 2013: 99). Bağımlı yenilik stratejisini uygulayan işletmeler, genellikle ürün tasarımı ve Ar-Ge faaliyetlerinde büyük işletmelere bağlı olan sermaye yoğun işletmelerdir (Zerenler , 2007: 663). Bu sebeple bağlı oldukları işletmelerden bağımsız olarak yenilik

yapmaya yönelmezler ancak yeni teknoloji ve pazar ihtiyaçlarına uyum sağlayabilmek için yüksek kalite kriterini sağlamaktadırlar (Lutsyak, 2014: 83).

Otel işletmeleri açısından ele alacak olursak bu stratejinin daha çok yabancı sermayeli zincir otel gruplarında görüldüğünü ve yenilik politikalarında bu zincir otel gruplarının genel merkezlerine bağlı olduklarını söyleyebiliriz.

1.2.4.4. Otel İşletmelerinde Geleneksel Yenilik Stratejisi

Geleneksel yenilik stratejisini uygulayan işletmeler gerekli olmadığı sürece yenilik faaliyetlerinde bulunmazlar. Bu işletmeler daha çok gelenekselci ve yenilik beklentisi olmayan işletmelerdir. Bu sebeple bu stratejiyi uygulayan işletmeler Ar-Ge faaliyetlerine belirli bir kaynak ayırmadıkları için ürün/hizmet veya bir süreç yeniliği yapma fikrinden uzaktır (Okay, 2017: 61). Geleneksel yenilik stratejisini uygulayan işletmeler bilim ve teknikten uzak olmalarına karşın daha moda ile ilişkilidirler (Bozkurt ve Göral, 2013: 99).

Otel işletmeleri açısından ele alacak olursak, geleneksel yenilik stratejisinin otel işletmelerinde uygulanmadığını söyleyebilmemiz mümkündür. Çünkü bu stratejide herhangi bir yenilik faaliyeti ile karşılaşılma ihtimalimiz azdır.

1.2.4.5. Otel İşletmelerinde Fırsatları İzleyen Yenilik Stratejisi

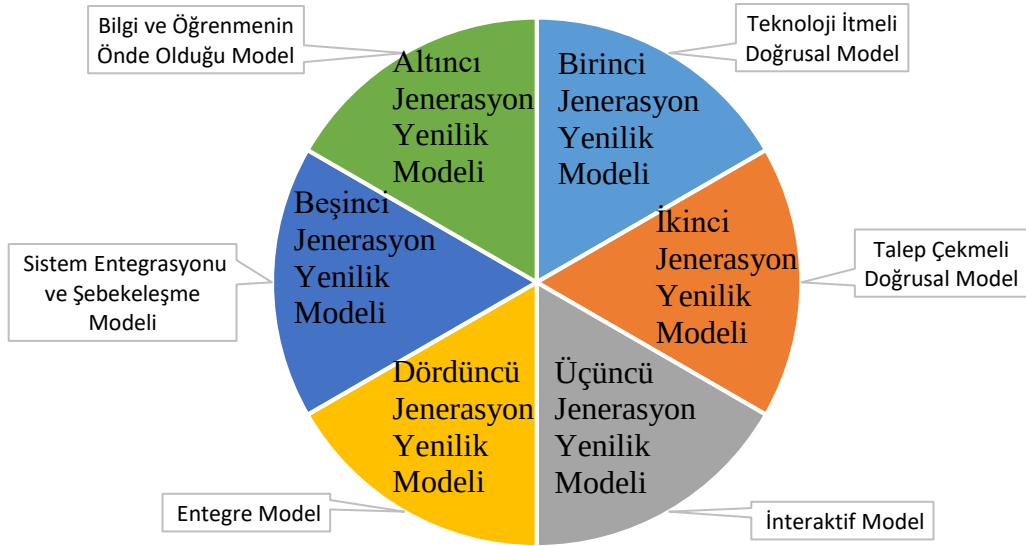
Fırsatları izleyen yenilik stratejisini uygulayan işletmeler, rakip işletmelerin zayıf yönlerine odaklanarak ve fırsatları ortaya çıkararak yenilik faaliyetlerini gerçekleştirirler (Okay, 2017: 62). Bu stratejide temel nokta, işletmelerin zayıf yönlerini ortaya çıkararak rekabet avantajı edebilmektir. Fırsatları izleyen yenilik stratejisini uygulayabilmek için yüksek maliyetler ve Ar-Ge faaliyetleri de gerekmemektedir.

Fırsatları izleyen yenilik stratejisini otel işletmeleri açısından değerlendirecek olursak, hizmet sektöründe bu stratejinin rahatlıkla kullanılabildiğini söyleyebiliriz. Bu strateji otel işletmelerinde daha çok turistlerin en uç ve en önemli ihtiyaçlarını önceden tahmin edebilmeye dayanır (Bozkurt ve Göral, 2013: 98). Aynı zamanda bu stratejiyle işletmelerin, rakip otel işletmelerinin zayıf yönlerini görüp harekete geçmesiyle birlikte sektöre de öncülük ettiğini söyleyebiliriz.

1.2.5. Yenilik Modelleri

Günümüzde sürekli değişen tüketici talep ve beklentileriyle birlikte tüketicilere sunulan ürün ve hizmetlerde de zorunlu olarak çeşitli değişiklikler ve yenilikler yapılmaktadır. Özellikle teknolojik gelişmelerle birlikte işletmeler yeni ürün ve hizmetler geliştirmeye başlamışlardır. Bu yeni ürün ve hizmetler bazı yenilik modellerini ortaya çıkarmıştır. Yenilik modellerini ilk kez 1992 yılında Rothwell sınıflandırmıştır (Rothwell, 1992: 221-239). Bu yenilik modelleri ilk önce beş jenerasyona ayrılmış sonraki dönemlerde ise altıncı jenerasyon da eklenerek son halini almıştır. Yenilik modelleri aşağıda sırasıyla ele alınmış ve Şekil 3’de yenilik modelleri pasta dilimi şeklinde gösterilmiştir.

Şekil 5. Yenilik Modelleri



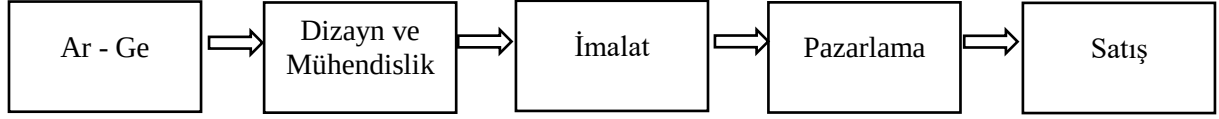
Kaynak: Oğuztürk ve Türkoğlu, 2004: 16

1.2.5.1. Birinci Jenerasyon Yenilik Modeli: Teknoloji İtmeli Doğrusal Model

Edquist (1999: 63-69)’e göre birinci jenerasyon yenilik modeli “*bilim teknolojiye yol açar, teknoloji de piyasaların ihtiyaçlarını karşılar*” bakış açısını yansıtmaktadır. Doğrusal bir model olan birinci jenerasyon yenilik modeli yeniliği arz yönlü bir süreç olarak ele almaktadır (Oğuztürk ve Türkoğlu, 2004: 16). 1950’li yılların ortalarından 1960’lı yıllara kadar kabul gören bu yenilik modeli, teknolojik ve bilimsel avantajların itme gücüyle hedeflenen pazarda

yeni ürün oluşmasına öncülük etmektedir (Öğüt, 2006: 60). Doğrusal bir model olan birinci jenerasyon modelinde özellikle Ar-Ge faaliyetleri oldukça ön plandadır.

Şekil 6. Birinci Jenerasyon Teknoloji İtmeli Doğrusal Model



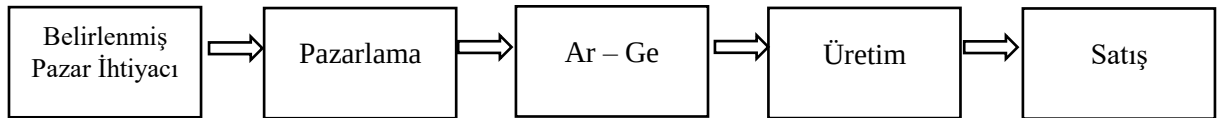
Kaynak: Clark ve Guy, 1997

Yukarıdaki teknoloji itmeli doğrusal modelde de görüldüğü gibi, teknolojik sonuçları elde etmede en önemli aşama sürecin başlangıcı olan Ar-Ge çalışmalarıdır (Oğuztürk ve Türkoğlu, 2004: 17). Buradan hareketle birinci jenerasyon yenilik modelinde, yeniliklerin temel kaynağının Ar-Ge faaliyetleri olduğunu söyleyebiliriz.

1.2.5.2. İkinci Jenerasyon Yenilik Modeli: Talep Çekmeli Doğrusal Model

1960'lı yıllarda ortaya çıkan bu model, pazarın çekme gücüne dayanan doğrusal bir süreç olarak görülmektedir (Öğüt, 2006: 61). Bu modelde tüketici ihtiyaçlarının ön plana çıkmasıyla yenilik sürecini yönlendirdiği görülmektedir. Bu sebeple ikinci jenerasyon yenilik modelinin temel kaynağının Ar-Ge faaliyetleri değil de tüketici ihtiyaçları olduğunu söyleyebiliriz.

Şekil 7. İkinci Jenerasyon Talep Çekmeli Doğrusal Model



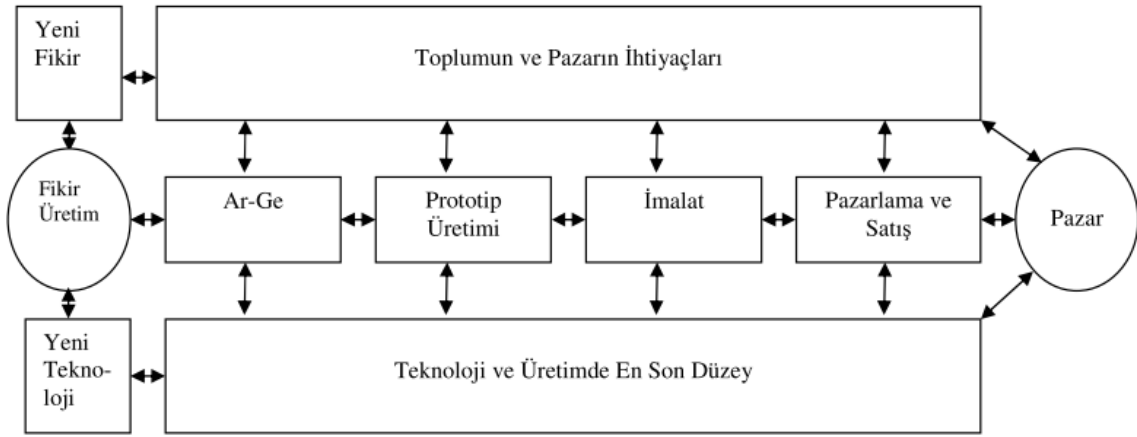
Kaynak: Clark ve Guy, 1997

Talep çekmeli ikinci jenerasyon yenilik modelinde, işletmeler pazar ihtiyaçlarının ve tüketici isteklerinin doğrultusunda üretimlerini gerçekleştirmektedirler (Öğüt, 2006: 61).

1.2.5.3. Üçüncü Jenerasyon Yenilik Modeli: İnteraktif Model

Üçüncü jenerasyon yenilik modeli, hem teknolojik itme modeli hem de talep çekme modelinin birleşimiyle ve aralarındaki işkinin anlaşılmasıyla birlikte ortaya çıkmıştır. İnteraktif bir model olan üçüncü jenerasyon yenilik modeli, yeni bilgi ile var olan bilgi birikiminin birleşimi sonucu ortaya çıkmıştır (Clark ve Guy, 1997).

Şekil 8. Üçüncü Jenerasyon İnteraktif Model



Kaynak: Galanakis, 2006: 1224

Şekil 6’da görüldüğü gibi interaktif modelde, Ar-Ge ve pazarlama faaliyetlerinin gücü teknolojinin itme ve tüketici ihtiyacının çekme gücü modellerinin birlikte kullanılması ortaya çıkmıştır (Öğüt, 2006: 62).

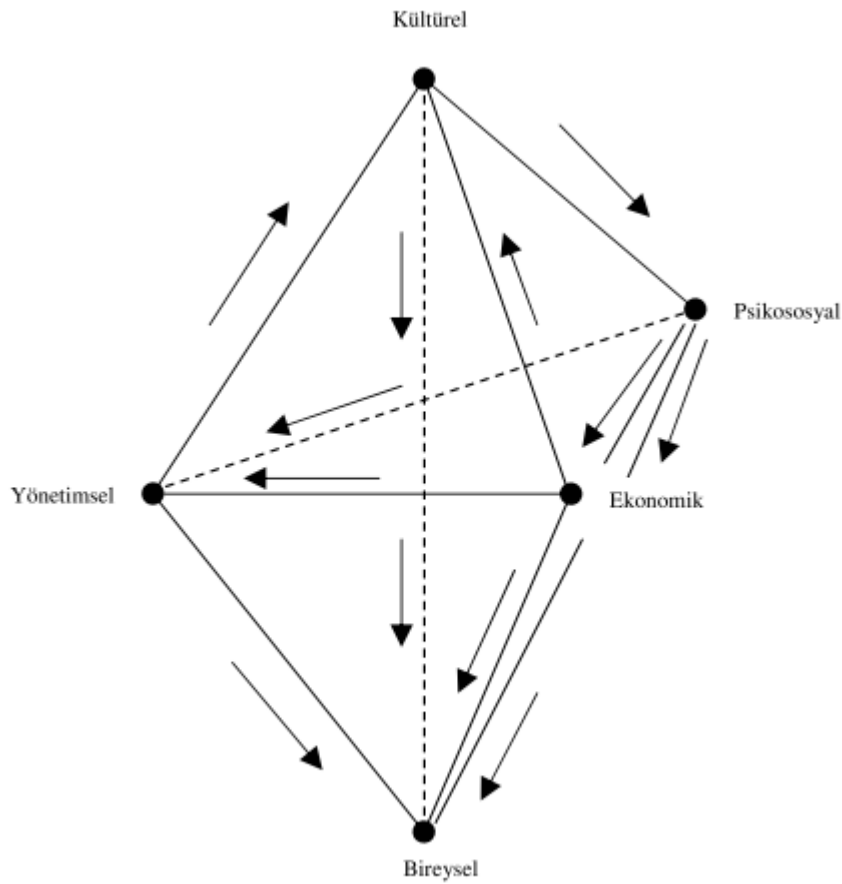
1.2.5.4. Dördüncü Jenerasyon Yenilik Modeli: Entegre Model

Dördüncü jenerasyon yenilik modeli, 1980’lerin ortasında Japonya’nın otomobil ve elektronik endüstrisine girmesiyle yapılan yenilikçilik çalışmaları ve gözlemlerin geliştirilmesi sonucu ortaya çıkmıştır. Bu modele göre işletmelerin yeni ürün geliştirebilmesi için işletme içi bütün bölümlerin (Ar-Ge, pazarlama, üretim, ürün geliştirme vb.) hep birlikte çalışması gerekmektedir (Oğuztürk ve Türkoğlu, 2004: 18).

1.2.5.5. Beşinci Jenerasyon Yenilik Modeli: Sistem Entegrasyonu ve Şebekeleşme Modeli

Beşinci jenerasyon yenilik modeline göre, işletmelerin yenilik faaliyetlerine sadece tüm bölümleri dahil etmelerinin yanı sıra yenilik sistemi olarak adlandırılan işletmelerin dışında kalan tüketiciler, müşteriler, girdi sağlayan diğer birimlerde dahil edilmelidir (Oğuztürk ve Türkoğlu, 2004: 18). Bu birimler yenilik ağlarını oluşturmaktadır. Bu model aynı zamanda iletişim ve enformasyonda kullanılan elektronik araçların kullanımını artırmıştır. Neely ve Hii (1998: 13-14)’ye göre bilgi teknolojileri bir işletmenin dış dünya ile olan bağlarını kuvvetlendirir.

Şekil 9. Ulusal Elmas Biçimi Modeli



Kaynak: Galanakis, 2006: 1225

Şekil 7’de bu yenilik modelinin gelişiminde etkili olan yenilik sürecinin en önemli bileşenleri yer almaktadır. Bu ulusal elmas modelinde daha çok çevresel faktörlerin yenilik sürecinde etkili olduğunu söylebiliriz.

1.2.5.6. Altıncı Jenerasyon Yenilik Modeli: Bilgi ve Öğrenmenin Önde Olduğu Model

Altıncı jenerasyon yenilik modelinde, yeniliğin olabilmesi için bilgi ve öğrenmenin yenilik sürecinde yer alması gerekmektedir. Çünkü bu modele göre, işletmeler bilgiyi ne kadar hızlı öğrenirlerse piyasa değişikliklerine de o kadar hızlı adapta olabilecek ve cevap verebileceklerdir (Oğuztürk ve Türkoğlu, 2004: 18).

1.2.6. Turizm İşletmelerinde Yenilik ve Yenilik Yönetimi

Turizm işletmelerinde, örgütsel başarının ve sürdürülebilirliğin sağlanması yaratıcılık ve yenilik çalışmalarına bağlıdır (Wong ve Pang, 2003: 552). Bu nedenle, turizm endüstrisi içinde yer alan konaklama, seyahat ve yiyecek içecek işletmelerinde rekabet oldukça fazladır.

Günümüzde her geçen gün büyüyen ve kendini yenileyen bir sektör olan turizm endüstrisi faaliyet alanlarına göre kendi içinde sınıflandırılabilir. Bu çalışmada turizm işletmelerindeki yenilikler faaliyetlerine göre (seyahat işletmeleri, yiyecek içecek işletmeleri, rekreasyon ve animasyon işletmeleri ve otel işletmeleri) alt başlıklarla ele alınacak olup, çalışmanın asıl amacı olan otel işletmelerindeki yenilik ve yenilik yönetimine ağırlık verilecektir.

Hjalager (2002) yeniliği turizm sektörü açısından değerlendirerek Abernathy ve Clark (1985)'ın otomobil endüstrisi için oluşturduğu modeli turizm sektörüne uyarlamıştır.

Şekil 10. Turizm Sektöründe Yenilik Türleri

Düzenli (Regular) Yenilikler	Niş (Niche) Yenilikler
• Üretkenliği artıran yeni yatırımların teşvik edilmesi. • Daha etkin çalışmak için firma sahipleri ve çalışanların eğitilmesi. • Kalite ve standartların artışı.	• İş fırsatlarından yararlanmak için yeni girişimcilerin katılımını teşvik etme. • Firmaların yeni pazarlama ortaklıklarına girmesini teşvik etme. • Mevcut ürünlerin yeni yollarla bir araya getirilmesi.

Devrim Niteliğinde (Revolutionary) Yenilikler	Mimari (Architectural) Yenilikler
• Yeni teknolojilerin çeşitli işletme firmalarına yayılımı. • Çalışan yapısını değiştiren yeni metodların tanıtılması. • Aynı pazarlara yeni metodlarla bağlanma.	• Yeniden yapılanma gerektiren yeni olgular ve cazibe merkezleri yaratma. • Fiziksel ve hukuki altyapının yeniden tanımlanması. • Bilgi tabanlı yöneylem araştırmalarını bilen ve bilgiyi işleyen, yayan merkezlerin oluşturulması.

Kaynak: Hjalager, 2002: 467

Yukarıdaki bu yeniliklerin kapsamı her otel işletmesi için farklılık gösterebilmektedir. Çünkü günümüz otelciliğinde yenilik anlayışı her geçen gün değişebilmektedir.

1.2.6.1. Seyahat İşletmelerinde Yenilik Yönetimi

Günümüzde seyahat işletmelerinin fazlalığı ve müşterilere sunulan hizmetlerin neredeyse aynı olması onları faaliyetlerinde yenilik yapmaya itmektedir. Müşterilerine turistik ürün sunan seyahat işletmeleri, pazardan pay alabilmek için dünyadaki değişimlere ayak uydurarak ve pazarda ürün farklılığı sağlayarak kendi içinde çeşitli değişikliklere gitmektedirler (Renshaw, 1997: 136). Seyahat işletmeleri ürün yeniliği, ürün gelişimi ve ürün çeşitliliğinde rakiplerine karşı öne çıkarak rekabet avantajı sağlayabilir. Bunların yanı sıra; iç yönetim, tedarik yönetimi, turistik destinasyonlar ve müşterilerle olan ilişkiler de ürün yeniliği ve gelişimini etkileyen önemli unsurlardandır (Arıca, 2013).

Teknolojinin tüm hayatımızda olması ve hemen her yaştan insanın interneti aktif bir şekilde kullanması seyahat işletmeleri için kimi zaman risk oluşturmaktadır. Bu noktada seyahat işletmelerinin de bu yoğun teknoloji kullanımına ayak uydurmaları gerekmektedir. Seyahat işletmeleri kendi web sitelerini kurmalı ve mobil uygulamalar geliştirmelidir. Bu şekilde müşteriler kendi seyahat paketlerini oluşturabilecek veya alternatif olarak sunulan paketlerden faydalanabileceklerdir. Seyahat işletmelerinin kendi internet sitelerinde güncel olması ve yenilikler yapması değişen müşteri taleplerini karşılama açısından büyük önem taşımaktadır.

1.2.6.2. Yiyecek İçecek İşletmelerinde Yenilik Yönetimi

Yiyecek içecek işletmeleri günümüzde sadece insanların yeme içme ihtiyaçlarını karşılamakla kalmayıp bunun ötesine geçmiştir. İnsanların kaliteli vakit geçirecekleri, toplantılarını, özel etkinliklerini ve daha bir çok aktiviteyi gerçekleştirecekleri yerler haline gelmiştir. Restoranlar sundukları hizmet açısından çeşitli türlere ayrılmıştır. Lüks restoranlar, kafeler, etnik restoranlar ve temalı restoranlar bunlardan bazılarıdır. Değişik mutfaklarla hizmet veren bir çok restoran bulunmaktadır. Müşteriler yeme içme ihtiyaçlarının yanı sıra farklı deneyimler yaşamak için bu restoranları tercih ederler.

Yiyecek içecek işletmelerinde menü planlamasından atmosfere kadar verilen hizmet müşteriler için çok önemlidir. Yiyecek içecek işletmelerinin fazlalığı ve verilen hizmetin çoğunlukla benzer olması bu işletmeleri yeniliğe itmektedir. Bir restoranın başarılı olmasındaki etken sadece mutfağının iyi olması değil aynı zamanda atmosferi, sunulan hizmeti gibi etkenlerde önemlidir.

Yiyecek içecek işletmelerinin dünyadaki yenilikleri takip ederek bunları kendi işletmelerine adapte etmeleri ve müşterilerine farklılık yaratacak hizmetler sunmaları gerekmektedir. Restoran işletmelerinde yenilik, ürün/hizmet, pazarlama, organizasyonel yenilik, iş modeli yeniliği olabileceği gibi sosyal sorumluluklara dikkat çeken uygulamalarda olabilir (Harrington ve Ottenbacher, 2013: 4-7). Restoran işletmelerinde kullanılan teknoloji müşteri memnuniyetini artırmaktadır. Müşteri memnuniyetinin artması restoran imajını ve algılanan değeri de etkilemektedir (Farsani vd., 2015: 11). Çevreye duyarlı ve sürdürülebilir yiyecek içecek işletmeleriS günümüzde müşteriler tarafından çok fazla tercih edilmektedir.

Bu sebeplerden dolayı yiyecek içecek işletmelerinde, müşterilerin talep ve istekleri doğrultusunda verilen hizmetlerde yenilikler yapmak önemlidir.

1.2.6.3. Rekreasyon ve Animasyon İşletmelerinde Yenilik Yönetimi

Günümüzde insanların yoğun iş temposu onları sosyal ve kültürel ihtiyaçlarını karşılayacak faaliyetlere itmektedir. Bu noktada otel işletmeleri verdikleri hizmet açısından rekreasyon ve animasyon faaliyetlerinde ön plandadır.

Müşterilerin otel işletmelerinden talepleri artık sadece gecelik konaklama ve yeme içme değildir aynı zamanda müşteriler hoşça vakit geçirebilecekleri ortamları da talep etmektedirler.

Bu sebeple otel işletmeleri müşterilerin taleplerini karşılayarak onlara hoşça vakit geçirebilecekleri ortamları sunmaları gerekmektedir.

Yapılan bir araştırmaya göre, işletmelerde rekreasyon ve animasyon faaliyetlerine yer verilmesinin birçok sebebi vardır. Bunlardan bazıları aşağıdaki gibidir (Dinç, 1999: 91).

- Mevcut hizmet ve satışları artırmak,
- İşletmeye geliş sıklıklarını artırmak,
- Boş zamanlara aktif katılımı sağlamak,
- İşletmenin çekiciliğini artırmak,
- Misafir bazında marka imajı yaratmak,
- İşletmenin reklamını – tanıtımını yapmak,
- İşletmede geceleme sayısını artırmak,
- Diğer işletmelerle rekabet edebilmek,
- Diğer nedenler

Bütün bu nedenlerin yanında işletmeler, rekreasyon ve animasyon faaliyetlerine olan talebi artırabilmek için yenilik çalışmaları yaparak farklılaştırmaya gitmelidirler.

1.2.6.4. Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi

Günümüzde otel işletmelerinin yüksek rekabet ortamında müşteri talebini karşılamaları kolay değildir. Müşteri talepleri her geçen gün farklılık gösterebilmektedir. Bu sebeple otel yönetiminde hemen her departmanın kendi içinde yenilik ve değişikliklere açık olması gerekmektedir. Adabalı (2015: 31)' ya göre otel işletmelerinde başarının sürekli olması sektörün yeniliğe önem vermesinden geçmektedir. Bir işletmenin yenilik yönetimi ile ön planda olması yeni ürünler, süreçler, hizmetler, yönetim ve pazarlama yöntemleri geliştirmesi ile mümkündür (Kaplan ve Norton, 2006: 135).

Daha önce yapılan çalışmalar incelendiğinde, bilgi teknolojilerinin çok fazla kullanıldığı akıllı otellerin yanı sıra hijyen standartları yüksek olan otellerin de daha fazla ön planda olacağı ön görülmektedir.

1.2.6.4.1. Otel İşletmelerinde Yeniliğin Önemi

Ulusal ve uluslararası rekabetin oldukça yoğun yaşandığı turizm endüstrisinde, otellerin geleneksel olarak satış hedeflerine ulaşmaları artık tek başına yeterli olamamaktadır (Soyuer ve Ventura, 2016: 41). Sürdürülebilir bir karlılığın sağlanması günümüzde otel işletmelerinin en önemli hedeflerinden biridir. Esnek bir yapıya sahip olan turizm endüstrisinde müşteri istek ve beklentileri sürekli değişebilmektedir. Bu noktada otel işletmelerinin müşteri istek ve beklentilerini öngörmeleri ve buna yönelik geliştirecekleri bir takım yenilik ve pazarlama stratejileri belirlemeleri gerekmektedir.

Pivcevic ve Petric (2011: 144) 'in yaptıkları çalışma otel işletmelerinde yapılan yeniliklerin otel imajında ve müşteri memnuniyeti üzerinde olumlu bir etkiye sahip olduğunu göstermiştir. Bir işletmede yeniliklerin ön planda olması, ekonomik anlamda başarılı olmasını ve rekabette üstünlük elde etmesini sağlayacaktır (Bahar ve Kozak, 2012: 25).

Günümüzde teknolojinin hızlı bir şekilde gelişmesiyle yapılan herhangi bir hizmet faaliyeti bilişim teknolojilerine dayanmakta ve karmaşık bir yapıda ilerlemektedir (Gaberli, 2019: 118). Bu sebeple hizmet endüstrisinde yapılacak birçok yenilik bilişim teknolojilerine dayanmaktadır. Ancak otel işletmelerinde yapılan yeniliklerde strateji, yönetim, pazarlama ve organizasyon ön planda olduğundan teknolojik olmayan yenilikler de görülebilmektedir (Gaberli, 2019: 125).

Otel işletmelerinde yenilik genel anlamda bakıldığında her departman için ayrı bir öneme sahiptir. Ancak bazı departmanlarda bu önemlilik düzeyi değişebilir ve yapılan her yenilik konaklayan misafiri mutlu etmeyebilir. Bu sebeple yapılan yenilikler misafirlerin benimseyebileceği şekilde olmalıdır. Rogers ve Scott (1997: 8) 'a göre yeniliğin misafirler tarafından benimsenenebilmesi için 5 özellik vardır. Bu özellikler aşağıdaki gibidir.

Görelî Avantaj

Uygunluk

Karmaşıklık

Denenebilirlik

Gözlemlenebilirlik

Görelî avantajda önemli olan yeniliğin misafire sağladığı faydadır. Uygunluk, yeniliğin misafirdeki deneyimleri ve gereksinimleri ile örtüşmesidir. Karmaşıklık, yapılan yeniliğin misafir tarafından doğru ve kolay anlaşılmasıdır. Denenebilirlik, yeniliğin misafir tarafından deneysel ve bilimsel temellere dayandırılmasıdır. Son olarak gözlemlenebilirlik ise yapılan yeniliğin öncekine göre farkedilir ve görülebilir olmasıdır.

Otel işletmelerini yenilik yapmaya iten birçok sebep mevcuttur. Tunç (2008: 8) ‘a göre işletmeleri yenilik yapmaya iten içsel ve dışsal nedenler vardır. Bu çalışmada da otel işletmelerinin yenilik yapma nedenleri iç etkenler ve dış etkenler olarak incelenmiş ve sonrasında departmanlar bazında yapılan yenilikler ele alınmıştır.

1.2.6.4.1.1. İç Etkenler

Otel işletmeleri varlıklarını sürdürebilmek ve kar elde edebilmek için gelişen ve değişen değerlere uyum sağlayarak yenilik yapmak zorundadırlar. Bu yeniliklerin yapılmasında birçok etken vardır. Örnek olarak gösterilebilecek bazı iç etkenler aşağıdaki gibidir.

- İşletmeye rekabet avantajı kazandırmak,
- İşletmenin hizmet kalitesini artırmak,
- İşletmede ürün farklılaştırmaya gitmek ve ürün çeşitliliğini artırmak istemek,
- İşletme maliyetlerini azaltmak ve tasarruf etmek,
- İşletmenin pazar paylarını artırmak veya mevcut pazarda büyümek,
- Rakip firmalar karşısında farklılık sağlayabilmek,
- Müşteri memnuniyetini artırmak,
- Çalışan personellerin çalışma koşullarını iyileştirmek,
- Personel eğitimleri vererek personellerin hızlı ve verimli çalışmalarını sağlayabilmek,
- İşletmenin kalite standartlarını geliştirmek,

Tüm bu etkenlere bakacak olursak, bir otel işletmesinin başarılı olabilmesi için iç etkenleri dikkate alarak yenilik yapması gerekmektedir.

Tidd (2009: 11)’ e göre yenilik ile pek çok rekabet avantajı sağlayabilmek mümkündür. Rekabet avantajı sağlamaya yarayacak yollar aşağıdaki gibidir.

- Ürün, hizmet ve süreçlerde yenilik yapmak,

- Rakip işletmelere göre ürün ve hizmetlerde taklit edilmesi güç farklılıklar yaratmak,
- Doğru zamanda doğru yeniliği pazara sunmak,
- Ham madde, enerji ve zamandan tasarruf sağlamak,
- Sürdürülebilir ürün ve hizmetler sunmak

Tüm bu yollar aslında işletmenin rekabet avantajı sağlayabilmesi için var olan iç etkenlerdir.

1.2.6.4.1.2. Dış Etkenler

Otel işletmelerinde sunulan hizmetlerin heterojen (farklı, aynı türden olmayan) bir yapıya sahip olması yapılabilecek yenilikleri zorlaştırmaktadır. Çünkü insanların hizmet algıları ve beklentileri birbirlerinden farklı olabilmektedir. Bu sebeple; otel işletmelerini yenilik yapmaya iten belli başlı iç etkenler varken dış etkenlerin sayısı da oldukça fazladır. Bu dış etkenleri belirlemek ve bunlara göre yenilik yapmak daha zordur. Yapılan araştırmalara göre örnek olarak gösterilebilecek dış etkenler aşağıdaki gibidir.

- İnsanların satın alma ve karar verme süreçleri,
- Değişen müşteri talepleri, beklentileri, istekleri ve memnuniyeti,
- Değişen tatil değerleri,
- Değişen misafir profilleri (belli aylarda ve yıllarda farklı profillere sahip misafirlerin ülkeye gelmesi),
- Mevsimsel taleplere uyum sağlayabilmek,
- Yoğun rekabet ortamına uyum ve rekabette üstünlük sağlayabilmek,
- İç pazara ve dış pazara ayak uydurabilmek ve takip edebilmek,
- Hızla değişen ve gelişen teknolojiyi işletmeye uygulayabilmek,
- Sosyal medyayı etkin kullanabilmek ve onun gücünden faydalanabilmek,
- Pazarlama araçlarını etkin kullanabilmek,
- Sürdürülebilir olabilmek,
- Yaşanabilecek her türlü küresel felakete karşı tedbirli olabilmek,

Otel işletmelerini yenilik yapmaya iten dış etkenleri yukarıdaki etkenler dışında daha fazla genişletebilmek mümkündür.

1.2.6.4.2. Otel İşletmelerinde Yeniliklerin Departmanlar Bazında İncelenmesi

Otel içinde departmanlar bazında yapılacak her bir yenilik o otel işletmesini birçok yönden öne çıkarabilmektedir. Otel işletmelerinde yapılan yenilikler departmanlar bazında incelenerek aşağıda örneklendirilerek açıklanmıştır.

Yeniliklere göre sırasıyla ele alınan departmanlar; yönetim departmanı, insan kaynakları, muhasebe, satış ve pazarlama, ön büro, kat hizmetleri, yiyecek içecek ve diğer hizmetler (teknik, spa ve güvenlik) dir.

1.2.6.4.2.1. Yönetim / Genel Müdürlük Departmanı

Otel işletmelerinde yönetim ve organizasyon şeması göz önüne alındığında en tepede her zaman yönetim departmanının yer aldığını görürüz. Yönetim departmanı organizasyon şemasında da olduğu gibi diğer bütün departmanların başındadır. Bu sebeple, otel içinde alınan her bir yeni karar mutlaka yönetim departmanı onayına sunulmaktadır ve onay geldikten sonra aksiyon alınmaktadır.

Yönetim departmanı her zaman açık fikirliliğe sahip olmalıdır. Çünkü otel içi operasyonlarda yeniliklerin yapılabilmesi buna bağlıdır. Yönetim departmanı tarafından yapılan, çalışan açısından yenilik niteliğinde fark yaratabilecek bazı örnekler aşağıdaki gibidir.

- Yönetim departmanının her zaman çalışanına güvenmesi,
- Maddi ve manevi çalışanlara destek olunması,
- Çalışanların başarılarının takdir edilmesi,
- Çalışanların başarılarına göre ödüllendirilmesi,
- Çalışanların fikirlerine önem verilmesi,
- Yeni alınacak kararlara çalışanların katılımının sağlanması,
- Çalışan bağlılığı anketlerinin yapılması,

Yukarıdaki örneklere bakacak olursak otel işletmelerinde yönetim departmanının, çalışan personellerin verimliliği, otelin başarısı, etkinliği ve verimliliği açısından bir çok noktada çok önemli olduğunu söyleyebilmemiz mümkündür.

1.2.6.4.2.2. İnsan Kaynakları Departmanı

Otelin yönetim departmanlarından biri olan insan kaynakları departmanının işletme performansına ve verimliliğine etkisi oldukça büyüktür. Çünkü çalışan personellerin mutluluğu ve tatmini otelin performansında doğrudan etkilidir. Otel işletmelerinde insan kaynakları, hizmet yeniliğinden ziyade otel içinde çalışan personelleri doğrudan etkileyecek yenilikler yapmaktadırlar.

Otel içinde insan kaynaklarının rolü diğer departmanlara kıyasla daha fazladır. Çünkü, gerek doğru personel seçimi gerek personellere verilen eğitimler doğrudan insan kaynakları tarafından yapılmaktadır. Huber (1998: 4)'e göre verilen eğitimlerle öğrenme, yeniliği kolaylaştıran bilginin elde edilmesidir. Bu sebeple çalışan personellere verilen eğitimler onların anlayabilecekleri seviyede ve etkin kullanabilecekleri düzeyde olmalıdır. Böylece yapılan yenilikler önce otel personeli tarafından benimsenebilir ve uygulanabilir.

İnsan kaynakları tarafından yenilik niteliğinde yapılan faaliyetlere aşağıdaki örnekler verilebilir.

- Web tabanlı izin yönetim ve bordro sisteminin kullanılması,
- Çalışanlara özel kariyer planlamalarının yapılması,
- Çalışanlara özel online insan kaynakları portalının olması,
- İşe alım süreçlerinin takip ve kontrolünün online yapılması,
- Çalışanlara özel günlük yayımlanan otel gazetesi,
- Çalışanların misafir memnuniyeti için kullanabilecekleri günlük paylaşılan konu başlıkları,
- Çalışan motivasyon aktiviteleri ve ödülleri (örneğin; çalışanlar için aile pikniklerinin yapılması, 23 Nisan'da personellerin çocuklarına özel aktivitelerin yapılması, ramazan aylarında iftar düzenlenmesi gibi),
- Sportif aktiviteler ile çalışanların spora teşvik edilmesi, (örneğin; yoga, meditasyon, bowling turnuvası, futbol kulübü gibi),
- Sosyal sorumluluk projelerinin uygulanması (örneğin; huzurevi ziyaretleri, down sendromlu çocuklar için tenis dersleri, çöp toplama aktivitesi, kadına şiddete hayır kampanyasına destek gibi),

- Otel doluluğunun yoğun olduğu günlerde çalışanlara dondurma, helve, sahlep gibi ikramlarda bulunulması,
- Çalışanlar arası iletişim ve koordinasyonun sağlanması,
- Otel içi çalışan alanlarının düzenlenmesive dinlenebilecekleri yeni alanlar yaratılması,
- Her ay yapılan çalışan motivasyon toplantıları ve orada ayın çalışanlarının seçilmesi,
- Çalışanlar için aylık yapılan konseptli doğum günü partileri,
- Yılda bir kere yapılan personel partisi,
- Performans değerlendirmelerinin yapılması,
- Personel eğitim programlarının hazırlanması ve uygulanması (örneğin; sıfır atık eğitimi vb.),

Yukarıdaki örnekler dışında otel işletmelerinde insan kaynaklarının faaliyet alanlarını genişletebilmek mümkündür. Yapılan araştırmalara göre bir işletmede insan kaynaklarının faaliyet alanlarının geniş olması o işletmenin verimliliğini ve sektördeki başarısını artırmaktadır.

1.2.6.4.2.3. Muhasebe Departmanı

Otel işletmelerinin yoğun rekabet ortamında ayakta kalmaları ve aynı zamanda kar elde etmeleri ancak doğru bir finansal planlamayla mümkündür. Bu finansal planlama veya otel işletmesinin finansal kontrolü muhasebe departmanına bağlıdır. Her türlü gelir - gider hesaplamaları, belirli dönemlerde yapılan bütçeler, maliyet kontrolleri gibi birçok finansal işlem muhasebe departmanı tarafından yapılmaktadır. Azaltun ve Kaya (2004: 70)' ya göre otel işletmelerinde gelirlerin ve giderlerin birden fazla departmanda gerçekleşmesi, otel işletmelerinde muhasebe bölümünü önemli hale getirmektedir. Çünkü otel işletmelerinde muhasebe departmanı her departman ile doğrudan ilişkilidir. Bu nedenle otel işletmelerinde muhasebe departmanlarının planlı çalışması, güncel ve yeniliğe açık olması önemlidir. Muhasebe departmanında yenilik açısında verilebilecek örnekler aşağıdaki gibidir.

- Misafirlere faturalarının konaklama sonrası email olarak gönderilmesi,
- Finansal verilerin dijital arşivlerde tutulması,
- Maliyetlerin en aza indirilmesi için araştırmalar yapılması ve uygulanması,
- Güncel mevzuat ve yasalara uygun hareket edilmesi,
- Risk planlamasının yapılması,

- Teknolojik gelişmelerin dikkate alınması ve gerektiğinde değişikliklere gidilmesi,
- İhtiyaca yönelik güncel muhasebe programlarının kullanılması,

Yukarıdaki örneklerde de görüldüğü gibi muhasebe departmanının etkinliği ve önemi diğer departmanlara göre çok daha önemlidir. Çünkü bir otel işletmesinin başarılı bir şekilde varlığını sürdürerek kar elde etmesi büyük oranda muhasebe departmanının etkinliğine bağlıdır.

1.2.6.4.2.4. Satış ve Pazarlama Departmanı

Otel işletmelerinde en büyük rollerden biri satış ve pazarlamaya aittir. Çünkü otelin tanıtımını yaparak dışarıya pazarlayacak olan ekip satış ve pazarlama ekibidir. Armstrong ve Kotler (1999: 3-4)'e göre pazarlamanın iki temel amacı vardır. Bunlar üstün hizmet kalitesi vadederek yeni müşteriler çekmek ve müşteri memnuniyeti sağlayarak mevcut müşterileri elde tutmaktır.

Satış ve pazarlama departmanı tarafından yapılan yenilik niteliğindeki faaliyetlere verilebilecek örnekler aşağıdaki gibidir.

- Değişen tüketici davranışlarına uygun satış pazarlama planlarının yapılması,
- Doğru müşteri profillerinin seçilmesi,
- Misafirlere otel ayrıcalıklardan faydalanabilecekleri özel kartların sunulması ve bunun için üyelik alınması,
- Otelin sosyal medya hesaplarının kullanılarak paylaşımlar yapılması,
- Belirli günlere özel otel içi konseptin değiştirilmesi ve bunun sosyal iletişim ağlarında paylaşılması,
- Çocuklar için özel alanların yaratılması ve bu alanların duyurularak farkındalık sağlanması,
- Düğün, davet, kongre gibi birçok etkinliğin otel içinde bulunan salonlarda ve açık havada yapılabilmesi,

Yukarıdaki örneklerin çoğaltılabilmesi mümkündür. Örneklerde de görüldüğü gibi satış pazarlama departmanı otel işletmelerinde misafirlerle doğrudan etkileşim ve iletişim çok önemlidir.

1.2.6.4.2.5. Ön Büro Departmanı

Otel işletmelerinde önemli olan departmanlardan biri de ön büro departmanıdır. Bu departman özellikle misafir memnuniyeti açısından oldukça önemlidir. Ön büro ekibi olarak uyulması gereken belli başlı prosedürleri vardır. Bu prosedürlerin doğru uygulanması misafir ilk izleminin oluşmasında büyük bir etkiye sahiptir.

Ön büro departmanında misafir memnuniyeti ve yapılan yenilikler için verilebilecek bazı örnekler aşağıdaki gibidir.

- Misafirlere otel içi tüm satın almalarda ödeme kolaylıklarının sunulması (3d payment, secure pay, temazssız ödeme gibi),
- İleri seviye ön büro programlarının kullanılması,
- Misafir memnuniyeti için yapılan sürprizler ve misafirlere verilen küçük hediyeler,
- Ön büro ekibi olarak her gün ve her ay yapılan departman toplantısı ve haftalık koyulan hedefler (örneğin; her hafta 3 sürpriz hedefi),
- Ön büro olarak kullanılan aplikasyonlarla misafir giriş çıkış işlemlerinin hızlandırılması,
- Misafir memnuniyetinin artırılması için geliştirilen uygulamaların kullanılması (webee, trust you),
- Mobil uygulamalar ile misafirlere otel içi her departmanı puanlama imkanı sunulması,
- Giriş öncesi misafirlere sorulan talepleri var mı soruları,
- Çıkış yaptıktan sonra misafirlere sorulan memnuniyet soruları,
- Yoğunluğu göre misafirlere çıkış kolaylığı sunulması ve bu şekilde bekleyen insan sayısının azaltılması,
- Misafirlere çıkış işlemlerini nasıl gerçekleştirmek istediklerinin sorulması,
- Misafire özel hizmet sunan butler (özel görevli) olması,

Ön büro departmanı misafirlerin otele girişinden otele ayrılışına kadar doğrudan iletişimde olan en önemli departmanlardan biridir. Misafirlerin hem ilk hem de son izlenimleri açısından olumlu bir değerlendirmede bulunmaları ön büronun etkinliğine bağlıdır.

1.2.6.4.2.6. Kat Hizmetleri Departmanı

Otelde misafir memnuniyetinin sağlanmasında kat hizmetleri çalışanlarının etkisi yadsınamaz bir gerçektir. Misafirlerin talep etmeden kendilerine sunulan ayrılacıklar beklentilerinin üzerinde olmalıdır.

Kaliteli bir hizmet ile müşteri memnuniyetinin sağlanması otelde konaklayan misafirlerin devamlılığı açısından önemlidir.

Bu departmana örnek olarak gösterilebilecek yenilikler aşağıdaki gibidir.

- Misafirlerin kendilerini güvende hissetmelerinin sağlanması,
- Misafir odalarında ev konforunun sağlanması,
- Misafir tercihlerine göre farklı oda kokularının sunulması,
- Misafir taleplerine göre konsept odaların hazırlanması,
- Odalarda misafirlerin evcil hayvanları için özel alanların olması ve onlara da hizmet sunulması,
- Misafirlere istenildiği takdirde güven içinde bütün otel prosedürlerinin anlatılması,
- Otel içindeki her odanın kusursuz olması ve bunun misafirlerin konaklama süresi boyunca sağlanması (günlük temizlik, çarşaf değişimi gibi),
- Oda hijyen ve sterilizasyonunda en güvenilir ve sağlığa zararlı olmayan ürünlerin kullanılması,
- Misafirlerin duygu ve düşüncelerini doğru anlamak (fazla su tüketen bir misafirin odasına fazla su koymak gibi),
- Farklı oda kategorileriyle birlikte misafirlere tercihlerine göre yatak ve yastık çeşitlerinin sunulması,
- Misafir odalarına günlük gazete ve dergiler bırakılması,

Tüm bunlarla misafir memnuniyeti sağlanarak misafir yorumları artırılabilir. Sosyal medyada otele yönelik olumlu yorumların artmasıyla otele olan talep de artacaktır.

1.2.6.4.2.7. Yiyecek İçecek Departmanı

Otel işletmelerinde yiyecek içecek departmanın da en önemli Şey başarılı bir operasyonun sürdürölmesidir. Başarılı bir operasyonun yolu da misafir, çalışan ve işveren memnuniyetinden geçmektedir.

Başarılı bir operasyon için yiyecek içecek departmanında dikkat edilmesi gereken noktalara verilebilecek örnekler aşağıdaki gibidir.

- Restoranlarda QR (karekod) menü sipariş yönetimi,
- Doğru menü yönetimi ve planlamasının yapılması,
- Restoranlarda misafirlere farklı mutfakların sunulması,
- Mutfakta son teknoloji ekipmanların kullanılması,
- Mevsimine göre ürün seçimi ve menü düzenlemesi yapılması,
- Restoranlarda yapılan mevsimsel konsept değişikliklerinin olması
- Catring hizmeti verilmesi,
- Atık yönetimi ve sürdürölabilirliėe dikkat edilmesi,
- Sürekli olarak ürün ve hizmet yeniliği sağlayarak misafirlerin Őaşırtılması,
- Her gün beş dakikalık departman toplantısı yapılması ve günlük hedefler koyulması,
- Düşük doluluğun olduğu zamanlarda misafirlere daha fazla zaman ayrılması,
- Misafirlere ismiyle hitap ederek onlara aidiyet duygusunun yaŐatılması,
- Misafir doğum günlerinde onlara küçük sürprizlerin yapılması,
- Restoranda fark yaratacak yeniliklerin yapılması (örneğin; kahvaltı servisinde sıcak simit ve gözleme gibi ürünlerin misafirlere doğrudan mutfak personeli tarafından sunulması),
- Kış döneminde misafirlere küçük fincanlarda sahlep servisi yapılması,
- Restoran müdürlerinin çalışma esnasında personellerini gözlemleyerek değerlendirme formu doldurması ve buna göre personelleri ödüllendirmesi,

Yiyecek içecek departmanına bağlı olan mutfak bölümünde de yapılan yenilikler doğrudan misafir memnuniyetini etkilemektedir.

Örneğin; oteller de kahvaltı neredeyse her misafirin ortak geçiş noktasıdır. Kahvaltı servisinde mutfak personellerinin misafirlerle direk olarak iletişime geçebilmesi mümkündür. Misafirlere doğrudan sıcak simit gözleme sunumu yapabilirler. Misafirlere beklerken atıştırıcı tabaklar servis ederek misafir memnuniyeti artırabilirler.

Mutfak personelleri için şefler tarafından hazırlanan mutfak cep kitapçığı yapılan bir yeniliğe örnek gösterilebilir. Bu kitapçık her aşçının bilmesi gereken genel eylemleri içermektedir. Bu mutfak cep kitapçığı sayesinde çalışanlar her konuda bilgilendirilmesi sağlanmaktadır.

1.2.6.4.2.8. Diğer Departmanlar

Otel işletmelerinde yer alan diğer departmanlara ait yenilik olarak gösterilebilecek bazı örnekler aşağıdaki gibidir.

➤ Spa

Günümüzde otel işletmelerinde spa departmanlarının kullanımı oldukça yüksektir. Birçok insan günün stresinden ve yoğunluğundan uzaklaşmak için spa masajlarını, otel havuzunu, spor salonlarını ve diğer spa faaliyetlerini kullanmaktadır. Spa departmanında yenilik sayılabilecek faaliyetler aşağıdaki gibi sıralanmıştır.

- Otel havuzunda ısıtılabilir su olması,
- Zararlı kimyasalların otel havuzunda kullanılmaması,
- Spa hizmetinin 24 saat misafirlere sunulması,
- Misafirlere belli aralıklarla memnuniyet anketlerinin yapılması,
- Misafir memnuniyeti anketi sonuçlarına göre yenilik planlaması yapılması,
- Çalışanlara ödül programları sunarak satışların artırılması,
- Pozitif misafir yorum sayısını artırmak için misafirlerle birebir ilişkiler kurulması,
- Personellere günlük olarak genel eğitim mesajlarının gönderilmesi,
- Misafir tercihlerinin profillere not olarak alınması,
- Ufak tefek yenilikler ile misafirlere sürprizler yapılması (enerji bar alanında misafirlere içecek servisi yapılması),
- Misafirlere aitlik duygusu kazandırılması gibi.

➤ Teknik

Teknik departmanı otellerin görünürde olmayan ama operasyonun hemen her parçasında etkin rolü olan departmandır. Teknik departmanı için verilebilecek bazı örnekler aşağıdaki gibidir.

- Eskiye ve kullanılmayan ürünlerin geri dönüşümünün sağlanması,
- Misafirlerin kablosuz dijital cihazlar ile oda sıcaklığını, aydınlatmayı ve perdeleri ayarlayabilmesi,
- Oda içi aydınlatmaların misafir tercihiine göre ayarlanabilmesi,
- Çevreye duyarlı, enerji tasarruflu aydınlatmaların seçilmesi
- Oda banyolarında buğulanmayan aynaların olması
- Oda ve oda içi kasalarda elektronik kilitleme sistemi
- Belirli dönemlerde içi ve dış mimaride değişiklikler yapılması,

Otel işletmelerinde bütün departmanlarda yapılan tüm yenilikler ve faaliyetlerde en önemli amaç, içten gelen misafirperverlikle misafir memnuniyetinin sağlanmasıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNİN PAZARLAMA FAALİYETLERİNDE ARZ VE TALEP

2.1. Otel İşletmelerinde Pazarlama Kavramı

Pazarlama sürekli değişen dinamik bir yapıya sahiptir. Kotler (2000: 1)' göre; bugün dün gibi değil ve yarın bugünden farklı olacaktır. Bu sebeple pazarlamada değişim şarttır. Kotler (2020: 10), pazarlamayı en kısa şekilde değer yaratarak insan ihtiyaçlarını karlı bir şekilde karşılamak olarak tanımlamaktadır. Kotler (2000: 4), aynı zamanda pazarlama için sosyal ve yönetsel olarak iki farklı tanım yapmıştır. Sosyal tanıma göre pazarlama, bireylerin ve grupların ihtiyaç duyduklarını, değer taşıyan ürün ve hizmetleri özgürce yaratarak elde ettikleri toplumsal bir süreçtir. Yönetsel tanıma göre ise pazarlamayı, ürün satma sanatı olarak tanımlamaktadır.

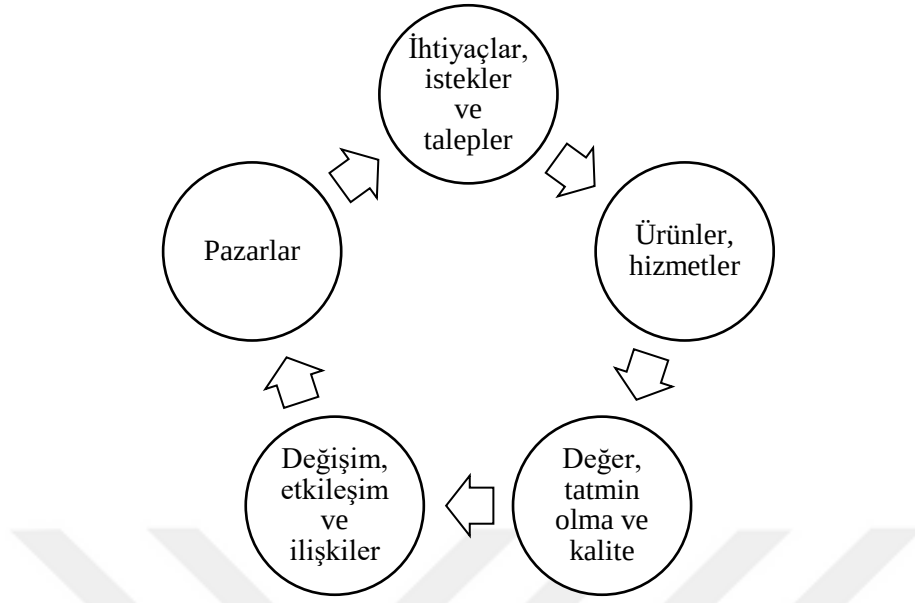
Son zamanlarda yaşanan sosyal, kültürel, ekonomik ve teknolojik anlamdaki değişiklikler işletmeleri pazarlama alanında daha fazla faaliyet göstermelerine neden olmuştur. Özellikle turizm alanında işletmeler bu pazarlama faaliyetlerindeki değişimlere ayak uydurmak zorunda kalmışlardır. Turizm işletmelerinin pazarlamaya olan ilgilerinin artmasının nedenleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Tavmergen ve Meriç, 2002: 4).

- Sürekli artan rekabet ortamı,
- Sürekli artan, büyüyen ve gelişen pazar çeşitliliği,
- Daha tecrübeli ve değişime açık bilinçli tüketiciler,
- Otel ve seyahat işletmelerinin başka sektörler tarafında da işletilmeye başlanması.

Tüm bu nedenler turizm işletmelerini zorunlu olarak yenilik yapmaya, pazarlama faaliyetlerini daha etkin bir şekilde gerçekleştirmeye itmektedir.

Armstrong ve Kotler (2003: 6)' e göre pazarlama kavramını oluşturan bazı unsurlar vardır.

Şekil 11. Pazarlama Kavramını Oluşturan Unsurlar



Kaynak: Armstrong ve Kotler, 2003: 6

Turizm pazarlamasıyla ilgili geçmişten bugüne literatürde birçok tanım yer almaktadır. En yaygın ve kabul görmüş bir tanıma ele alacak olursak, Dünya Turizm Örgütü'ne göre turizm pazarlaması, “*bir turistik destinasyon veya turizm işletmesinin maksimum kazanç elde etme hedefine uygun olarak, turizm ürününün pazarda iyi bir yer almasını sağlamak amacıyla, turizm talebinin özelliklerini de dikkate alarak, turistik ürünle ilgili pazar araştırmaları, talep tahminleri ve ürünle ilgili seçimler yapma sürecinde gerekli olan tüm kararların alınmasına yönelik bir yönetim felsefesidir*”. Başka bir tanıma göre turizm pazarlaması, tüketici gereksinimlerini karşılayacak turistik ürünlerin oluşturulması ve bu ürünlerin tüketicilere ulaştırılarak tüketici tatmininin sağlanması ve bunun karşılığında bir gelir veya kar elde edilen faaliyetler bütünüdür (Pırnar ve Özdemir, 2002: 10).

Bu tanımlardan özetle turizm pazarlaması (Erol, 2003: 62);

- Tüketici ihtiyaçlarını karşılayacak mal ve hizmetlerin sunulmasıdır.
- Mal ve hizmetlerin üreticiler dışında aracı kurumlar tarafından da satılabilmesidir.
- Tüketicilerin ihtiyaçlarının araştırılması, yeni ihtiyaçların ve gereksinimlerin yaratılmasıdır.

Turizm sektöründe hizmet pazarlaması denildiğinde akla ilk gelen otel işletmeleri olmaktadır. Tek (1997: 43) turizm pazarlamasını, yerli ve yabancı turistleri turistik çekicilikleri kullanarak turistik ürünleri satın almaya yöneltten faaliyetler bütünü olarak tanımlamaktadır. Otel işletmelerinde de pazarlama kavramı yapılan bu tanımlardan çok farklı değildir.

Günümüzde tüketicilerin satın alma aşamasında kararlarını etkileyebilecek caydırıcı çok fazla etken vardır. Meyer ve Schwager (2007: 119) 'e göre tüketiciler, daha önceki dönemlere kıyasla çok daha fazla karmaşık seçeneğe ve bunları elde etmek için çeşitli araçlara sahiptirler. Bu sebeple artık tüketicileri etkileyebilmek çok daha zordur. Drucker (1973: 49), pazarlama amacının müşteriye çok iyi tanımak ve anlamak olduğunu, ürün ve hizmeti müşteriye yakışır hale getirmek olduğunu söylemektedir. Bu sebeple bir otel işletmesinin devamlılığını sağlayabilmesi için hem otelin kendi yapısına uygun pazarlama faaliyetlerini sürdürmesi hem de tüketicilere uygun hizmet ve olanakların uygulanması önemlidir.

2.2. Otel İşletmelerinde Pazarlamayı Etkileyen Faktörler

Otel işletmelerinde pazarlamayı en çok etkileyen insan unsurudur. Değişen tüketici talepleri ve çok fazla caydırıcı unsur olması otel işletmelerinin pazarlanmasını zorlaştırmaktadır. Kotler (2000: 4)' e göre bir pazardaki herkesi tatmin edebilmek nadiren olabilecek bir şeydir. Otel işletmeleri açısından örnek verecek olursak her müşteri aynı odayı, restoranı ve aynı olan daha birçok şeyi tercih etmez. Bu nedenle Kotler (2000: 4), çeşitli ürünleri ve hizmetleri tercih edebilecek ve ihtiyaç duyabilecek farklı gruplar ve profiller belirlemek gerektiğini söylemektedir. Bu sebeple hedef pazarın ihtiyaçlarını ve taleplerini iyi anlamak gerekmektedir.

2.3. Otel İşletmelerinde Pazarlama Faaliyetleri

Günümüz otel işletmeleri, misafirlerine sadece konaklama hizmeti değil aynı zamanda yeme içme, kongre, davet, animasyon gibi birçok deneyimi de aynı anda sunmaktadır. Bu sebeple otel işletmelerinde deneyimsel pazarlamanın etkisi büyüktür. Alca (2016: 44)' ya göre deneyimsel pazarlama, müşteriyle etkileşimde olunabilecek bütün iletişim noktalarını dikkate alarak deneyim bekleyen her müşteriye tatmin etmeyi ve o müşterilerde sadakat oluşturmayı hedeflemektedir. Çeltek (2010: 38)' e göre iyi bir deneyimsel pazarlamanın yolu, sadece tek bir odak noktası seçmek yerine teknoloji, süreç, müşteri, deneyim, pazarlama estetiği ve insanı aynı anda değerlendirerek ele almaktan geçer. Çünkü bir otel işletmesinin uzun vadede gelişimini sağlayabilmesi için iyi bir vizyon oluşturarak doğru pazarlama politikalarını uygulaması

gerekmektedir. Aynı zamanda otel işletmeleri, esnek pazarlama potansiyeli ile rekabet gücü arasındaki ilişkiyi dengelemelidir. Shaw (2012)' a göre başarılı bir işletme olabilmenin en kritik unsuru uygun bir pazarlama stratejisidir. Bahar ve Kozak (2012: 95)' a göre işletmelerin rekabet avantajı sağlayabilmeleri için sürekli ve güçlü rekabet stratejileri belirlemeleri artık bir zorunluluk haline gelmiştir.

Çeltek (2010: 35), otel işletmelerinde pazarlamayı deneyimsel pazarlama açısından inceleyerek, misafirlerin otele gelmeden önce dış faktörler olarak gösterebileceğimiz reklamlar, broşürler, web sitesi gibi araçların etkisinde kalması ve otele geldikten sonra ise iç faktörler olan çalışan personelin davranışları, otel odası, dekorasyon, otelin konumu, otelin fiziksel unsurları gibi etkenler aracılığıyla duyuşsal, duygusal, düşünsel, davranışsal ve ilişkişel boyutlar kapsamında misafirin aklında kalacak bilgi ve hatıra birikimi olarak değerdendirmiştir.

Kozak vd. (2002: 281-282)' ne göre otel işletmelerinde pazarlama faaliyetleri aşğıdaki gibidir.

- Otel işletmelerinde hizmet pazarlaması ön plandadır.
- Otel işletmelerinde dağıtım kanalları ters yönlüdür. Yani tüketicinin hizmetten yararlanabilmesi için otel işletmesine gitmesi gerekmektedir.
- Otel işletmelerinde talep hem yapılan tutundurma faaliyetlerinden hem de devletin yapmış olduğı faaliyetlerden etkilenir.
- Otel işletmelerinde talep, makro ve mikro çevre faktörlerinden etkilendiğinden pazarlama faaliyetlerindeki sürekliliğı ve talep tahminini zorlaştırır.
- Turizm sektörünün genel olarak mevsimsel dalgalanmalardan etkilenmesi otel işletmelerini de talep açısından büyük oranda etkilemektedir.
- Otel işletmelerinde sunulan hizmetin soyut olması, talebin fazla olduğı zamanlarda hizmet kalitesinde düşüşlere sebep olabilir.
- Otel işletmelerinde çalışan personellerin birbiriyle etkileşim içinde olması, pazarlama faaliyetlerinin aksamamasını ve misafir memnuniyetinin artmasını sağlayacaktır.

2.4. Pazarlama Karması Elemanları

Pazarlama karması, bir işletmenin pazarlama hedeflerini gerçekleştirebilmesi için kullandığı pazarlama araçlarıdır (Kotler, vd. 1999). Pazarlama karmasının dört ana elemanı olan ürün, fiyat, yer ve tutundurma İngilizce karşılıklarının baş harflerinden meydana gelmektedir.

Edmund J. McCarthy (1960), pazarlama karması elemanlarını 4P (product - ürün, price - fiyat, promotion - tutundurma ve place - yer) olarak sınırlandırarak ele almıştır. Yapılan çeşitli eleştirilerle birlikte ilerleyen dönemlerde birçok araştırmacı ürün pazarlamasının geleneksel 4P' sin hizmet pazarlamasında yetersiz kaldığını öne sürmüştür. Bu sebeple Booms ve Bitler (1982: 47-51), 4P olan geleneksel pazarlama yaklaşımına 3P daha ekleyerek pazarlama karması elemanlarını 7P' ye çıkarmıştır. Sonradan eklenen 3P pazarlama karması elemanları people – insan, physical evidence – fiziksel unsurlar ve process – süreç olarak ele alınmıştır.

Hizmet odaklı pazarlamanın artmasıyla birlikte insan yani hem üretici hem de tüketici odaklı yaklaşımlarda ortaya çıkmıştır. Lauterborn (1990: 26), geleneksel pazarlamanın 4P'sini müşteri odaklı inceleyerek yeni bir anlayış olan 4C yaklaşımını öne sürmüştür. Bu yaklaşıma göre 4P' ye karşılık gelen 4C yaklaşımı aşağıdaki gibidir.

4P

- Product - Ürün
- Price – Fiyat
- Place – Yer
- Promotion – Tutundurma

4C

- Costumer Value – Müşteri Değeri
- Costumer Cost – Maliyet
- Convenience – Kolaylık
- Communication - İletişim

Geleneksel pazarlamanın 4P'si ve ona karşılık gelen 4C' ye bazı araştırmacılar eklemeler yaparak farklı bakış açılarıyla pazarlama karması elemanlarını 7P ve 7C olarak genişletmişlerdir. Daha sonra pazarlama karması elemanları 9P ve 9C olarak literatürde son halini almıştır (Altunışık, 2020:67).

Geleneksel pazarların 4P' sine hizmet pazarlaması da eklenerek 7P' ye çıkarılmasıyla ona karşılık gelen 7C yaklaşımı da ortaya çıkmıştır. Altunışık (2009: 46), pazarlamada tüketici bakış açısını yansıtan 4C' ye 3C daha ekleyerek tüketici odaklı pazarlama yaklaşımını genişletmiştir. Bu yaklaşıma göre üretici odaklı 7P'ye karşılık gelen tüketici odaklı 7C yaklaşımı aşağıdaki gibidir.

Üretici Odaklı 7P Yaklaşımı

- Product - Ürün
- Price – Fiyat
- Place – Yer
- Promotion – Tutundurma
- People - İnsan
- Process - Süreç
- Physical Evidence – Fiziksel Unsur

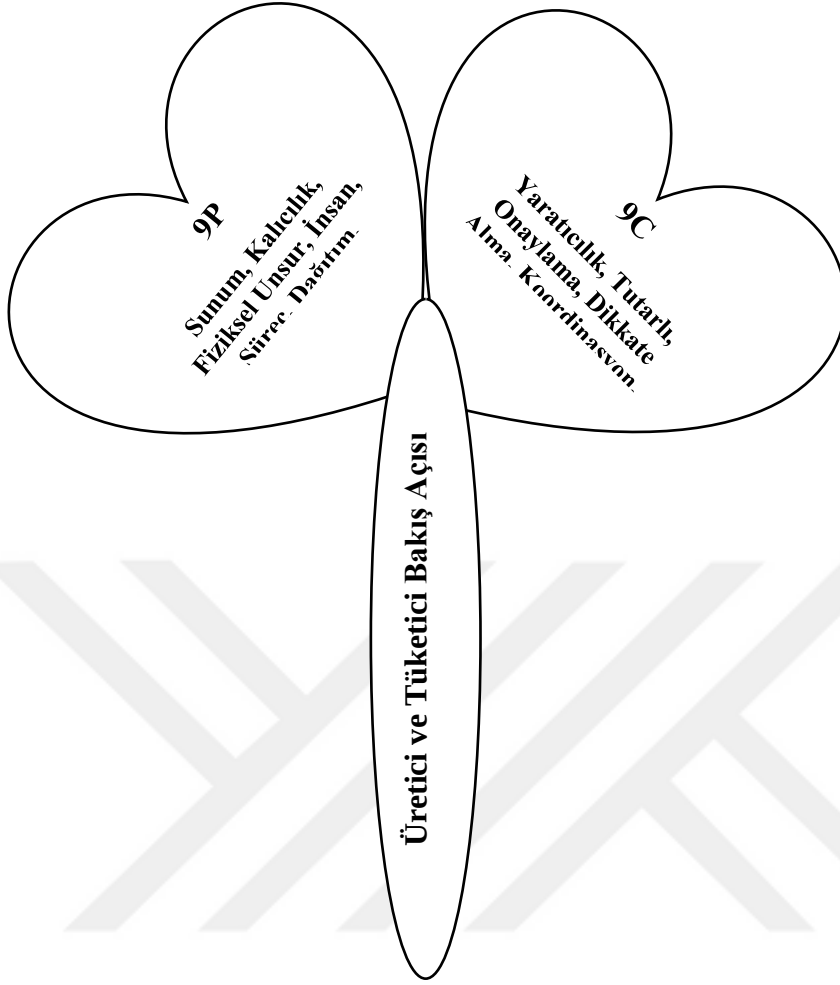
Tüketici Odaklı 7C Yaklaşımı

- Costumer Value – Müşteri Değeri
- Costumer Cost – Maliyet
- Convenience – Kolaylık
- Communication – İletişim
- Consideration – Dikkate Alma
- Coordination – Koordinasyon
- Confirmation - Onaylama

Birçok araştırmacı tarafından sürekli geliştirilen pazarlama karması elemanları en son literatürde 9P – 9C olarak ele alınmıştır. 9P ve 9C yaklaşımı sırasıyla üretici bakış açısını ve tüketici bakış açısını yansıtmaktadır (Altunışık, 2020: 67). Bu yaklaşımda daha önceki yaklaşımlara göre 7P' ye 2P, 7C' ye 2C eklenmiştir. Altunışık (2020: 67), geleneksel pazarlama karması olan 4P (product - ürün, price - fiyat, promotion - tutundurma ve place – fiyat) ve hizmet sektörü için eklenen 3P (people – insan, process – süreç, physical evidence – fiziksel unsur)' ye ayrıca 2P (presentation – sunum, persistent – kalıcılık) eklemiştir. Tüketici bakış açısını yansıtan 7C (costumer value – müşteri değeri, costumer cost – maliyet, convenience – kolaylık, communication – iletişim, consideration – dikkate alma, coordination – koordinasyon, confirmation – onaylama)' ye 2C (consistent – tutarlı, creativity – yaratıcılık) eklenmiştir.

İki farklı bakış açısıyla ele alınan turizm pazarlaması modeli aşağıdaki gibidir.

Şekil 12. İki Farklı Bakış Açısından Turizm Pazarlaması (Yonca Modeli)



Kaynak: Altunışık, 2020: 68

Şekil 6' da turizm pazarlama karması elemanları iki farklı bakış açısıyla ele alınmıştır. Üretici bakış açısı ve tüketici bakış açısı olmak üzere pazarlama karması elemanları sırasıyla 9P ve 9C olarak aşağıda alt başlıklar halinde incelenmiştir.

2.5. Pazarlama Karmasında Arz Açısından 9P

Geleneksel pazarlama karmasını oluşturan 4P, hizmet pazarlaması için eklenen 3P ve turizm hizmetleri için önemli olan 2P' nin de eklenmesiyle üretici ve yönetici bakış açısını geniş çerçevede yansıtan 9P ortaya çıkmıştır.

Aşağıda üretici bakış açısını yansıtan pazarlamanın 9P' si arz açısından değerlendirilerek alt başlıklar halinde incelenmiştir.

2.5.1. Ürün (Product)

Pazarlama karmasının en temel unsuru olan ürün, bir pazarlamacının hedef pazara sunduğu mal veya hizmetler bütünüdür (Kotler vd., 2014: 110). Ürün, bir işletmecinin pazarda yerini almadan ve pazar stratejilerini oluşturmada karar vermesi gereken ilk ve en önemli pazarlama karması unsurudur. Çünkü pazarlama karması elemanları ürüne bağlıdır ve bir ürün olmadan gerçekleştirilemez.

Turizm pazarlamasında “ürün” olarak sunulan mal ve hizmetler birbirlerinden farklıdır. Bir turizm ürünü fiziksel olarak satın alınabilecek bir nesneyse o maldır. Ancak hizmet, tüketicinin bir hizmete sahip olması için o hizmetin üretildiği yere gitmesidir. Kısaca, mallar üreticiden tüketiciye gönderilirken hizmetler tüketicinin hizmetin var olduğu yere gitmesiyle eş zamanlı olarak gerçekleşir. Turizmde tüketicilere sunulan hizmetleri soyut olması ve stoklanamaması turizm arzı özelliklerindedir.

Turizm pazarlamasında ürün, çeşitli bileşenlerin bir araya gelmesiyle ortaya çıkmaktadır. Buhalis (2000: 98), bu bileşenleri çekicilikler, aktiviteler, imkanlar, ulaşılabilirlik, önceden planlanmış paketler ve destek hizmetleri olarak belirlemiştir. Çifçi ve Dinçer (2020: 75)’ e göre turizm ürünü sadece bu bileşenlerden oluşmaz aynı zamanda bu bileşenlerin karşılıklı etkileşiminden oluşur.

2.5.2. Fiyat (Price)

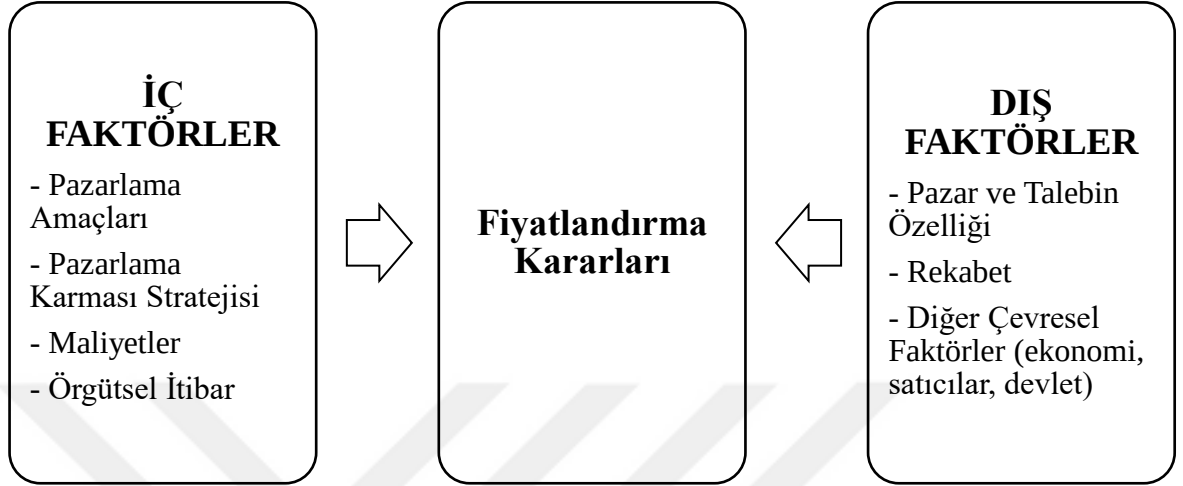
Fiyat en basit ve en genel tanımıyla müşterilerin bir ürüne veya bir hizmete sahip olabilmeleri için satıcılara ödedikleri bedellerdir. Tek (1999: 448)’ göre belirli bir ürün ya da hizmetin fiyatı, alıcının o ürünün belirli bir miktarı için satıcıya ödemeyi kabul ettiği paradır.

Fiyat hem işletmeyi hem de müşteriye doğrudan etkileyen bir pazarlama karması elemanıdır. Çünkü işletmenin ürün seçimine karar verdikten sonra yapması gereken en önemli şey piyasa koşullarına göre doğru bir pazarlama stratejisi belirlemesidir. İşletmenin gelir elde etmesini sağlayacak tek unsur fiyattır (Tuncer vd., 1994: 111).

Fiyat genel olarak değişken bir yapıya sahiptir. Çünkü yoğun rekabet ortamında ürüne duyulan talebe bağlı olarak o ürüne belirlenmiş olan fiyatta da değişiklikler olabilmektedir. Turizmde bir ürünün veya hizmetin fiyatının değişmesi turizm arzını etkilemektedir. Bu sebeple işletmenin fiyat stratejilerini belirlerken arz, talep ve fiyat gibi kararlarını etkileyen çevresel faktörlere dikkat etmesi gerekmektedir (Peter ve Donnelly, 1998: 185). Aynı zamanda

işletmenin fiyat stratejilerini belirleme kararlarını etkileyen bazı faktörler vardır (Armstrong ve Kotler., 1999: 290).

Şekil 13. İşletmenin Fiyat Belirleme Kararlarını Etkileyen Faktörler



Kaynak: Armstrong ve Kotler., 1999: 290

İşletmeler bir ürüne veya hizmete fiyat belirlerken yukarıdaki faktörleri göz önünde bulundırmalıdır. Tüm bu faktörler doğru bir şekilde dikkate alınırsa işletme fiyat stratejilerini belirleme açısından başarılı bir yol izlemiş olacaktır. Önder ve Oktay (2011: 58)’ a göre doğru fiyatlandırma stratejilerinin uygulanması, işletmeleri amaçlarına ulaşmayı sağlayacak en doğru fiyat düzeylerinin belirlenmesine yardımcı olacaktır.

2.5.3. Dağıtım / Yer (Place)

Geleneksel pazarlamanın 4P’ sinden birini oluşturan dağıtım en genel anlamıyla işletmelerin ürün ve hizmetlerini tüketiciye ulaştırılabilme faaliyetleri bütünüdür. Bir ürünün veya hizmetin tüketiciye ulaştırılması ancak dağıtım kanalları yoluyla mümkündür. Bu sebeple dağıtım kanalları olmadan bir ürünün pazarlanması mümkün değildir. Tüketiciye ürün veya hizmetlerin uygun miktarda, uygun zamanda ve uygun yerde sunulması tüketici tatmini sağlayarak tüketici memnuniyetini artıracaktır (Sağlam, 2019: 86).

Mucuk (2014: 256)’ a göre dağıtım kanalı “*malların ve hizmetlerin pazarlamasını sağlayan işletme içi örgütsel birimlerin ve işletme dışı pazarlama kurumlarının oluşturduğu bir yapı*” şeklinde tanımlanmıştır.

Turizm sektöründe dağıtım diğer sektörlerle göre bazı farklılıklar göstermektedir (Akova ve Öğretmenoğlu, 2020: 176). Diğer sektörlerde ürünler veya hizmetler tüketicilere götürülürken turizmde bu durum ters yönlüdür. Yani turizm sektöründe dağıtım tüketicinin ürüne veya hizmete gitmesiyle gerçekleşir (Akova ve Öğretmenoğlu, 2020: 176). Böylelikle turizmde tüketicinin bir ürünün veya hizmetin sunulduğu yere gitmesiyle turizm arzı gerçekleşmiş olur.

2.5.4. Tutundurma (Promotion)

Kotler (1984: 68)' e göre tutundurma, işletmelerin hedef pazarda satış gelirlerini artırmak ve takip etmek amacıyla başvurdukları bir pazarlama aracıdır. Tutundurma faaliyetleri işletmelerin tüketicilerle doğrudan bağ kurabilecekleri bir araçtır (2008: 192).

İşletmeler tüketicilerin satın alma kararlarını etkilemek, onlara yeni ürün veya hizmetleri sunabilmek için çeşitli tutundurma karması faaliyetlerinden yararlanırlar. Bu faaliyetler genellikle; reklam, satış geliştirme, kişisel satış, halkla ilişkiler ve doğrudan pazarlamadır (Kotler, 1997: 415).

Uluslararası bir pazar niteliği taşıyan turizm sektöründe ürün veya hizmetlerin pazarlanması ve marka imajının geliştirilmesi tutundurma faaliyetlerinin etkin kullanılmasıyla mümkündür. Turizm pazarlamasında tutundurma karması faaliyetleri oluşturulurken; “finansal kaynaklar ve tutundurma bütçesi”, “hedef pazar özellikleri”, “turizm ürününün özellikleri”, “turizm ürününün yaşam dönemi”, “turizm dağıtım sisteminin özellikleri” ve “tüketicilerin bilgi düzeyi” gibi etkenler dikkate alınması gerekmektedir (Kozak, 2008: 192 – 193).

2.5.5. İnsan (People)

Geleneksel pazarlama karmasını oluşturan 4P' ye hizmet pazarlamasını ifade eden 3P eklenerek pazarlama karması elemanları 7P olarak genişletilmiştir (Booms ve Bitler, 1982: 47-51). Hizmetler için ilave edilen 3P' den biri olan insan (people), bir işletmedeki ürün veya hizmetlerin pazarlandığı hedef kitledir. İnsan; hem bir ürün veya hizmeti tüketiciye sunan hem de sunulan ürün veya hizmeti karşılayan tüketicidir. Bu sebeple hizmetin yönlendiricisi insandır (Güven, 2020: 290).

Turizm sektörünün hizmet sektörü olması sebebiyle alınan hizmetten haz ve keyif duyulması, beklentilerinin karşılanması gibi hizmet faaliyetlerinin gerçekleşmesinde insan

faktörü büyük bir öneme sahiptir. Bu sebeple hizmeti verecek olan personelin turizm eğitimi almış olması ve hizmeti sunduğu esnada misafir memnuniyetini sağlayabilmesi gerekmektedir.

2.5.6. Süreç (Process)

Süreç, tüketicilerin talep ettikleri bir ürün veya hizmetin aynı anda hazır bulundurulmasıdır. Tüeticilere sunulmasıdır. Tellioğlu ve Tekin (2018:17)’ e göre süreç, müşteri memnuniyetini ve tatminini etkileyen tüketicinin istediği ürün ve hizmetin, tüketicinin istediği yerde ve zamanda sunulmasını amaçlayan işletme faaliyetidir.

Süreç, herhangi bir ürün veya hizmet faaliyetlerinde bulunan organizasyonlar için yüksek öneme sahip bir pazarlama karması elemanıdır (Çetin ve Gökkaya, 2020: 330).

Turizm sektöründe özellikle otel işletmelerinde misafirlere sunulan ürün ve hizmetlerin birbiriyle uyumlu olması, kaliteli olması ve misafirde bir değer yaratması otelin imajını aynı zamanda misafir memnuniyetini etkileyecektir.

2.5.7. Fiziksel Kanıt (Physical Evidence)

Fiziksel kanıtları, Kozak ve diğerleri (2011: 173) “*bir hizmet işletmesinin fiziksel çevresini açıklamak ve tasarlamak için kullanılan somut ipuçları*” olarak tanımlamıştır. Fiziksel kanıtlar, tüketicilerin duygularını harekete geçirerek bir ürün veya hizmeti satın alma aşamasında kararlarını etkileyebilmektedir. Çünkü fiziksel kanıtlar işletme ve tüketici arasında bağ kurmaya yarayan unsurlardır. Bu unsurlar Berry ve Parasuraman (1991: 147)’ e göre ortam faktörleri (hava kalitesi, gürültü, koku temizlik, mimari), tasarım faktörleri (renkler, büyüklük, ekipman, doku, stil, aksesuarlar, yerleşim, tabelalar) ve sosyal faktörler (davranışlar, görünüş) dir. Hizmet işletmelerinde özellikle otel işletmelerinde sunulan hizmetin soyut olması ve ürünün tüketilmeden önce deneyimlenememesi sebebiyle tüketiciler satın alma öncesi fikir sahibi olmak isterler. Bu sebeple fiziksel kanıtlara ihtiyaç duyarlar.

2.5.8. Sunum (Presentation)

Turizm ürünlerinin soyut olması sebebiyle sunulan hizmete somut bir nitelik kazandırılması açısından turizm işletmelerinde sunum oldukça önemlidir (Demirkol ve Çifçi, 2020: 417). Turizm işletmelerinde hizmet sunumunda hizmeti sunan kişinin tutum ve davranışları aynı zamanda karşı tarafa hissettirmiş olduğu pozitif enerji, misafirin hizmete yönelik algısını ve işletme imajını etkileyecektir. Demirkol ve Çifçi (2020: 422)’ ye göre etkili

bir hizmet sunumunun olabilmesi için; dikkat çekme, anlatım, uygulama, etkileşim, beden dili ve geri bildirim gibi faktörlerin misafir ile iletişim kurarken kullanılması gerekmektedir.

Günümüzde otel işletmelerinde, artan rekabet koşulları ve sürekli değişen müşteri istek ve beklentileri işletmeleri hizmet sunumlarında farklılaştırmaya yöneltmiştir. Örneğin; bazı otel işletmeleri misafirlerine daha iyi bir deneyim yaşatabilmek için otel odalarında farklı konseptler sunmuşlardır.

2.5.9. Kalıcılık (Persistent)

Kalıcılık, işletmelerde kısıtlı bir bütçe ile uzun dönemli etki sağlayabilmekten geçmektedir (Dinçer ve Göktepe, 2020: 479). Artan rekabet koşulları içerisinde işletmeler yapmış oldukları geçici veya sürekli pazarlama faaliyetlerinde kalıcılık yaratarak rekabet avantajı sağlamak isterler. Çünkü bu şekilde güçlü bir marka imajı sağlamış olurlar. Kısaca kalıcılık, kısa dönemde ortaya çıkan ancak gelecekte de etkileri devam eden bir süreci ifade etmektedir (Stewart, 2009: 641).

Hizmet sektörü içinde yer alan otel işletmelerinde kalıcılığı sağlamanın yolu misafire verilen güven ve sadakatten geçmektedir. Bu güven ve sadakat, hizmeti sunan işletme ve hizmeti alan tüketici arasındaki iletişime bağlıdır. İletişimi güçlendirmenin en etkili aracı ise reklam çalışmalarıdır. Reklam ile bir markanın tanıtılmasını sağlamak ve tüketiciyi bir hizmeti satın almaya ikna etmek tüketicide kalıcılığı sağlamanın bir yoludur (İplikçi, 2015: 66).

2.6. Otel İşletmelerinde Arz

Otel işletmelerinde arz, sabit ve değişken nitelikteki kaynakların ayırt edilmeksizin hizmete dönüştürülerek tüketicilere sunulmasıdır.

2.6.1. Arz Kavramı ve Turizm Arzı

Arz kavramı bir ürün veya hizmetin belirli bir zamanda belirli bir bedelle tüketicilere sunulmasıdır. Turizm arzı ise, turizm işletmeleri aracılığıyla turistlere ya da talep eden her tüketiciye maddi ve manevi sunduğu ürün ve hizmetler bütünüdür. Turizm sektöründe iki çeşit arz vardır. Bunlar; turizmden bağımsız arz faktörleri ve turizme bağımlı arz faktörleridir.

Turizmden bağımsız arz faktörlerini; bir ülkenin doğal, tarihi, kültürel ve sanatsal faktörleri oluştururken, turizme bağımlı arz faktörlerini de bu değerlerden yararlanmak üzere turistik altyapı ve üstyapının tamamlanmasıdır.

2.6.2. Turizm Arzının Özellikleri

Turizm sektörünü oldukça geniş ve farklı türdeki birçok işletmeyi kapsadığı için kendisine özgü bir yapısı ve özellikleri vardır. TÜRSAB (Türkiye Seyahat Acentaları Birliği)'a göre turizm arzının başlıca özellikleri aşağıdaki gibidir.

- Turizm sektöründe arzın oluşturulabilmesi için büyük yatırımlar gereklidir.
- Turizm arzı, gerek fiyatların etkisi gerekse tüketici eğilimleri gibi dış faktörlerin etkisi ile sunulan mal ve hizmetler açısından farklılıklar gösterir.
- Turizm sektöründe üretilen mal ve hizmetlerin ya da tecrübelerin uzun süre bekletilmesi stok yapılması mümkün değildir.
- Turizm sektöründe arzın en temel özelliği emek yoğun üretime dayalı olmasıdır.
- Turizm arzının kısa dönemde duyarlılığı az ve ekonomik olarak da inelastik (katı) bir yapıya sahiptir.
- Bir turistin turizm faaliyetlerinden tam anlamıyla faydalanabilmesi için turizm arzını oluşturan faktörlerle doğrudan teması geçmesi gerekmektedir.
- Turizm arzı, fiziksel, doğal, kültürel ve insani değerler olmak üzere çok değişik alanları ilgilendiren bir özelliğe sahiptir.
- Turizm arzı, destinasyon ve sektörel ürün açısından yüksek bir rekabet ortamındadır.
- Turizm sektöründe bazı arz unsurları sahip oldukları özelliklerden dolayı rekabete etkilenmez ve tekel konumuna da sahip olabilirler.
- Turizm arzı çoğunlukla dönemsellik arz etmektedir.
- Turizm tesislerinin farklı hizmet grupları farklı talepleri karşıladığından kendi içlerinde bir rekabet ortamı oluşturur.
- Turizm arz unsuru olarak kabul edilen turistik ürünlerin üretildiği tesisler ve sunulduğu yerler de turizm arz unsuru sayılmaktadır.

2.6.3. Turizm Arzını Etkileyen Faktörler

Turizm arzını etkileyen faktörler literedürde birçok farklı yazar tarafından incelenmiştir. Turizm arzını etkileyen başlıca faktörler arasında; doğal kaynaklar, altyapı, üstyapı, tarihi, sosyal ve kültürel varlıklar, turizm yatırımları, turizmde hizmet sunumu açısından yeniliklerin uygulanması gibi faktörler sıralanabilir (Bahar ve Kozak, 2014:90-94; Eröz, 2014:29-32). Ardahaey (2011:207)' e göre ise, turizm arzını etkileyen bu faktörler yanında ziyaretçi sayısı, konaklama süresi ve müşterilerin harcama eğilimleri de etkilemektedir.

2.6.4. Otel İşletmelerinde Arz Unsurları

Otel işletmelerinde en temel arz unsuru odalardır. Çünkü otel işletmelerinde sunulan en temel hizmet konaklama hizmetidir. Ancak günümüzde otel işletmelerinde sadece konaklama hizmeti değil aynı zamanda soyut ve somut olarak sunulan unsurlar da arz kaynakları sayılmaktadır. Otel işletmelerinde sunulan arz kaynakları aynı zamanda müşteriye verilen hizmeti ifade etmektedir. Bu hizmetler başta konaklama hizmeti olmak üzere otel içerisinde misafirlere sunulan ambiyans, spa, etkinlik, davet, organizasyon ve yiyecek içecek hizmetleridir. Otel içerisinde müşterilere sunulan her bir yenilik ve ayrıcalık otelin arz unsurları arasında sayılmaktadır. Ayrıca otelin çevresel faktörleri, bulunduğu konum, sunduğu ambiyans tüm bunlar arz unsuru olarak sayılabilmektedir.

2.7. Pazarlama Karmasında 9C (Talep Açısından)

Pazarlama karmasında tüketici bakış açısını yansıtan ve talep açısından ele alınan 9C, aşağıda sırasıyla incelenmiştir.

2.7.1. Müşteri Değeri (Customer Value)

Müşteri değeri, sunulan bir ürün veya hizmetin müşteriye kattığı değerdir. Müşteri değeri üretici bakış açısını yansıtan 9P' de ürüne karşılık gelmektedir.

Oliver (1997: 28)' a göre müşteri değeri bir ürünün deneyimlenmesi sonucu ile o ürünü elde etmek için verilen bedelin karşılaştırılması sonucu ortaya çıkan olgudur. Müşteri değeri çoğunlukla fiyat odaklı değerlendirilse de El-Adly (2019: 232)' ye göre otel işletmelerinde müşteri değeri yedi alt boyuttan oluşmaktadır. Bu boyutlar; fiyat, kalite, kendi kendini rahatlatma, estetik, itibar, hedonik (haz ve keyif) ve ticari işlem değeridir. Kısacası müşteri değerinde en önemli nokta sunulan ürün veya hizmetle müşterilere sağlanan faydadır.

2.7.2. Maliyet (Costumer Cost)

Eryılmaz ve Zengin (2020: 155)' göre maliyet, sadece tüketicinin ürün ve hizmetler için parasal karşılığı olan satın alma fiyatı değil aynı zamanda tüketicinin toplam satın alma maliyetini yansıtmaktadır. Bu toplam satın alma maliyeti tüketicilerin satın alma süreçlerinde para, zaman, enerji, beklenti, psikolojik maliyet gibi karşı karşıya kaldıkları durumlardır.

Maliyet, pazarlamanın 9P' sinde fiyata karşılık gelmektedir. Fiyata karşılık gelen bir ürün veya hizmetin müşteriye maliyeti ödeyeceği bedelden daha fazlasını ifade etmektedir. Örneğin; tercih edilen bir hizmeti değiştirme bedeli ve rakibinin sunduğu hizmeti tercih etme bedeli gibi (Eryılmaz ve Zengin, 2020: 158).

2.7.3. Kolaylık / Uygunluk (Convenience)

Akova ve Bayhan (2020: 205)' e göre uygunluk tüketicilerin ürün ve hizmetlere ulaşmak için mümkün olan en az çabayı göstermeleri ve zamanı harcamalarını ifade etmektedir. Günümüzde tüketiciler için zaman kavramı ve bir ürüne veya hizmete ulaşılabilirliğin kolay ve hızlı olması oldukça önemlidir. Çünkü tüketicilere istedikleri zamanda ve istedikleri yerde istedikleri ürün veya hizmetin ulaştırılması uygunluğun önemli belirleyicilerindendir (Collier ve Sherrell, 2010: 493). Tüketicinin bir ürün veya hizmete kolaylıkla ulaşabilmesi tüketici memnuniyetini olumlu yönde etkileyecektir.

2.7.4. İletişim (Communication)

Bir ürünün veya hizmetin tüketiciyle buluşmasında ve tüketicinin satın alma kararının etkilenmesinde iletişimin rolü oldukça büyüktür. Özellikle üretim ve tüketimin eş zamanlı gerçekleştiği ve aynı zamanda emek yoğun bir sektör olan turizm sektöründe iletişim daha da önemlidir. Üretilen mal ve hizmetlerin tüketicilere sunulabilmesi ve tanıtılması pazarlama faaliyetlerinde etkin iletişimin sağlanması ile gerçekleşir. Bu sebeple bir işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için iletişim vazgeçilemeyecek unsurlardan biridir. Zengin (2000)' e göre hem işletme içinde hem de işletme dışında etkin bir iletişim ağının olması, işletmenin karlılığını, kazançlarını, müşteri memnuniyetini artıracak ve iyi bir marka imajına sahip olmasını sağlayacaktır.

2.7.5. Dikkate Alma / Müşteriyi Önemseme (Consideration)

Hizmet sektörü içerisinde yer alan otel işletmelerinde bir misafirin otele girişinden çıkışına kadar hissetmiş olduğu değer daha sonraki tercihlerinde aynı işletmeyi seçmesinde büyük bir etkidir. Müşterilerin bir ürün veya hizmeti talep ederken hissettikleri güven ve sadakat duygusu değer gördüklerinin başlıca göstergesidir. İşletmenin müşteri istek ve beklentilerini dikkate alması, müşterilerle uzun dönemli iyi ilişkiler kurması rekabet için önemli bir avantaj sağlayacaktır.

2.7.6. Koordinasyon (Coordination)

Hassan ve Silik (2020: 349)' e göre koordinasyon, iş ve faaliyetler için gerekli olan soyut ve somut unsurlar arasında birlik, beraberlik ve iletişimi sağlamaktır. Pazarlama başından sonuna kadar bir süreci oluşturmaktadır. Bu süreçinde başarılı şekilde yürütülebilmesi koordinasyon ile mümkündür. Özellikle hizmet pazarlamasının başında gelen turizm sektöründe misafirlerle sürekli iletişim kurabilmek ve misafir memnuniyetini sağlayabilmek iyi bir koordinasyona bağlıdır.

2.7.7. Onaylama / Teyit Etme (Confirmation)

Pazarlamanın 9P' sinde fiziksel kanıt karşılık gelen konfirmasyon yani teyit etme, tüketiciye sunulan fiziksel kanıtların tüketici tarafından algılanması ve tüketilmesi sonrasında bu kanıtların tüketiciye doğru aktarıldığı anlamına gelmektedir (Halis ve Türkay, 2020: 397). Bir işletmede pazarlama faaliyetlerinin başarılı bir şekilde gerçekleştiğini anlayabilmek için tüketicilerin bu pazarlama faaliyetlerini onaylıyor olması gerekmektedir. Bu onaylama, herhangi bir fiziksel kanıtın veya sunulan bir hizmetin müşteri tarafından benimsenmesiyle gerçekleşir.

2.7.8. Tutarlılık (Consistent)

İşletmenin bütün iletişim kanallarında tutarlı olması gerekmektedir. Çünkü pazarlamada etkili bir iletişim kurabilmek ve müşteriye güven verebilmek tutarlı olabilmekle mümkündür. Çünkü ancak bu şekilde müşteri sadakati sağlanmış olur. Dinçer ve Arslan (2020: 507)' a göre pazarlama stratejilerinden biri olan tutarlılık, işletmelerin müşterilere sundukları mal ve hizmetlerin vaat ettikleri nitelikte ve kalitede olması, aynı zamanda hizmet sunumunda istikrarlı bir devamlılık sağlaması ve müşteri için marka güvenirliliği oluşturması ile ilgilidir. Sundukları

ürün ve hizmette tutarlı olan işletmeler aynı zamanda müşteriler gözünde de güven duyulan işletmeler olmaktadır (Apaydın: 2009: 19-20).

2.7.9. Yaratıcılık (Creativity)

Günümüz pazarlamasında tüketiciler, bir ürün veya hizmeti satın alırken birçok caydırıcı unsurun etkisinde kalırlar. Çünkü tüketicilerin etrafında aynı ürün veya hizmeti sunan birden fazla işletme olabilmektedir. Bu noktada işletmelerin rakip firmalara göre fark yaratmaları ve bu şekilde devamlılıklarını sürdürmeleri gerekmektedir. Çünkü işletmeler bir ürün veya hizmetin sunumunda yaratıcı oldukları ölçüde müşteride etki yaratmaktadır. Demirkol ve Altunel (2020: 449)'e göre özellikle turizm işletmeleri hizmet pazarlamasında yaratıcılıkla birlikte tüketicilerin dikkatini daha kısa sürede çekerek potansiyel müşterilerine daha kolay ulaşabilmektedir.

2.8. Otel İşletmelerinde Talep

Günümüzde otel işletmeleri, müşteri talebini başarılı bir şekilde kontrol edebildikleri sürece kar elde edebilmektedirler. Özellikle düşük sezonlarda otellerin talep dengesini koruyabilmesi oldukça önemlidir. Bu sebeple düşük sezonlarda ve kriz dönemlerinde otel işletmelerinin yenilik ve pazarlama faaliyetleri gibi farklı stratejiler geliştirerek talep dengesini korumaları gerekmektedir.

2.8.1. Talep Kavramı ve Turizm Talebi

Talep kavramı, insanların ihtiyaçlarını veya isteklerini karşılamak için belirli bir zaman zarfında satın alma kararlarını oluşturan bir eylemdir. Turizm talebi ise, Usta (2001: 96)' ya göre, seyahat etmek isteyen ve bunu gerçekleştirebilecek ekonomik güce sahip olan insanların sayıca değeridir. Günümüzde turizm talebinin turizm arzının önüne geçmesiyle, işletmelerin tüketici taleplerini karşılayabilmesi için dikkat etmesi gereken bazı konular vardır (Mengü, 2018: 71). Bunlar, potansiyel müşterilere destinasyon bilgisinin verilmesi, potansiyel müşterilere yakın ilgi gösterilmesi, müşteri zevk ve tercihlerinin iyi anlaşılması, uygun ve farklı fiyat politikalarının olması, ödeme kolaylıklarının sağlanması, kaliteli hizmet sunulması ve profesyonel kadronun olması gibi konulara dikkat edilmesi gerekmektedir.

Bahar ve Kozak (2012: 111)' a göre turizm talebinin özellikleri aşağıdaki gibidir.

- Turizm talebi bağımsızdır.
- Kişisel gelirin kullanılması gerekir.
- Turizm talebi çok yönlüdür.
- Turizm talebi mevsimsellik gösterir.
- Turizm talebinin ikame olanakları yüksektir.
- Turizm talebi aşırı elastiktir.
- Tüketim mal ve hizmetleri arasında aşırı rekabet vardır.

Turizm esnek bir yapıya sahip olduğu için her ne kadar turizm talebi özellikleri birkaç madde olsa da aslında bu kadarla sınırlı değildir. Çünkü sürekli değişen sosyal ve çevresel faktörlerle birlikte turizme olan talepte etkilenmektedir. Turizmdeki pazar payını etkileyen başlıca talep faktörleri aşağıdaki gibidir (Yarcan, 1998: 14).

- Turizm destinasyonunun ve turistik ürünün fiyatı,
- Turizm destinasyonundaki çekim faktörleri,
- Turizm destinasyonuna ulaşılabilirlik,
- Müşterilere seyahat öncesi hizmetler sunulması ve bilgi verilmesi,
- Var olan inançlar ve ön yargıların etkisi,
- İki destinasyon arasındaki fiziki mesafe,
- Sunulan hizmetin kalitesi,
- Satılması hedeflenen turistik ürünlerin veya hizmetlerin niteliği ve fiyatı,
- Tur operatörlerinin satış ve pazarlama çabalarıdır.

Yukarıdaki faktörler genel anlamda turizm arzı olan bir ülkeye yönelik pazar paylarını etkileyen, itici güç sayılabilen faktörlerdir.

2.8.2. Turizm Talebini Etkileyen Faktörler

Esnek bir yapıya sahip olan turizm talebini etkileyen birçok faktör vardır. Genel olarak turizm talebini etkileyen faktörler ekonomik, sosyal, politik, psikolojik ve diğer faktörler olarak sınıflandırılmaktadır (Bahar ve Kozak, 2003: 113).

Şekil 14. Turizm Talebini Etkileyen Faktörler

Ekonomik Faktörler	Sosyal Faktörler	Politik Faktörler	Psikolojik ve Diğer Faktörler
• Milli Gelir ve Turizm Talebinin Gelir Esnekliği • Gelir Dağılımı ve Kişi Başına Düşen Milli Gelir • Döviz Kurları • Uzaklık • Turistik Ürünün Fiyatı ve Turizm Talebinin Fiyat Esnekliği • Konaklama Potansiyeli ve Arz Kapasitesi • Ulaşım	• Moda, Zevk ve Alışkanlıklar • Boş Zaman • Yaş, Cinsiyet ve Aile Yapısı • Meslek • Kentleşme Düzeyi • Kültür ve Eğitim Düzeyi • Toplumsal Değer Yargıları ve Din	• Siyasi İlişkiler • Uluslararası Anlaşmalar • Yasal Düzenlemeler	• Turizm Bilinci • Nüfus ve Sağlık • Reklam ve Tanıtım

Kaynak: Bahar ve Kozak, 2003: 113

Yukarıda da görüldüğü gibi turizm talebini etkileyen birden fazla faktör vardır. Turizm işletmelerinin hedef pazara nüfus etmeleri veya mevcut pazarda varlıklarını sürdürebilmeleri için bu sürekli değişen ve gelişen talebi etkileyen faktörlere dikkat etmesi gerekmektedir.

Turizm talebini etkileyen faktörler aşağıda alt başlıklar halinde incelenmiştir.

2.8.2.1. Ekonomik Faktörler

Hemen her sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de talebi etkileyen faktörlerin başında şüphesiz ekonomik faktörler gelmektedir. Bu ekonomik faktörler; milli gelir ve turizm talebinin gelir esnekliği, gelir dağılımı ve kişi başına düşen milli gelir, döviz kurları, uzaklık ve ulaşım, turistik ürünün fiyatı ve turizm talebinin fiyat esnekliği, konaklama potansiyeli ve arz kapasitesi şeklinde aşağıda sırasıyla ele alınmıştır.

• Milli Gelir ve Turizm Talebinin Gelir Esnekliği

Turistik faaliyetlerin gerçekleşmesi için insanların bir yerden başka bir yere seyahat etmesi ve gittikleri yerde harcamalar yapması gerektirir. Bu sebeple bu turizm faaliyetleri belli bir gelire sahip insanların seyahat etmesiyle gerçekleşir. Esnek bir yapıya sahip olan turizm talebi, ülkelerin milli gelir hacminden etkilendiği için milli gelir düzeyi yüksek olan yani

ekonomik anlamda daha gelişmiş olan ülkelerde turizm talebi daha yüksektir (Akyurt, 2008: 63). Milli gelir düzeyi düşük olan ülkelerde de turizm talebinin daha düşük olduğunu söyleyebiliriz.

- **Gelir Dağılımı ve Kişi Başına Düşen Milli Gelir**

Ülkelerin milli gelir seviyeleri ile turizm talebi doğru orantılıdır. Ülkelerin milli gelir seviyeleri yükseldikçe o ülkede yaşayan insanların turizme katılma oranları da artış göstermektedir. Usta (2001: 98)' e göre seyahat etme niyetinde olan insanların ekonomik durumlarının yükselmesi ve gelişmesi yüksek harcamalar yapma ihtimalini de beraberinde getirmektedir. Ülkelerin refah düzeylerinin artmasıyla birlikte insanların daha çok turizme katılma eğiliminde oldukları görülmektedir.

- **Döviz Kurları**

Ülkeler arası ekonomik krizler ve sürekli değişkenlik gösteren döviz kurları turizm talebini büyük oranda etkilemektedir. Döviz kurlarının yükselmesi ülke turizm sektörü gelirlerini olumlu yönde etkilesede yüksek enflasyon oranlarının sektörü olumsuz yönde etkilediğini söyleyebiliriz (Turizm Günlüğü, 2018). Döviz kurlarının değişkenlik göstermesi ülkeye gelen turist sayısını, elde edilen turizm gelirini ve turizm maliyetlerini etkilemektedir. Aynı zamanda döviz kurlarındaki değişim diğer sektörlerle karşılaştırıldığı zaman turizm sektörünün daha çok etkilendiğini söyleyebiliriz. Bunun en büyük sebebi de turizm sektörünün döviz kazandırıcı bir nitelik taşımasıdır.

- **Uzaklık ve Ulaşım**

Turizm eski çağlardan günümüze insanların bulundukları bir yerden başka bir yere seyahat etmesiyle gerçekleşmektedir. Hareket gerektiren bir sektör olan turizmde ulaşım ve uzaklık faktörü oldukça etkilidir. Çünkü turizm talebini doğrudan etkileyen unsurlardan biri olan ulaşım seyahat etmek isteyen insanlar için bazen caydırıcı bir etken olabilmektedir. Seyahatin gerçekleşeceği iki ülke arasındaki mesafe ve ulaşım olanakları turizm talebini etkilemektedir. Uzun mesafelere yapılan yolculuklar daha yorucu, daha maliyetli ve daha fazla zaman gerektirdiğinden seyahat etme niyetinde olan insanların turistik destinasyon seçimi kararlarını etkilemektedir.

- **Turistik Ürünün Fiyatı ve Turizm Talebinin Fiyat Esnekliği**

Turizm talebini etkileyen ekonomik unsurlardan bir diğeri de turistik ürünün fiyatı ve o turistik ürüne olan talebin fiyat esnekliğidir. Turistik ürün veya hizmet ile fiyat arasındaki ilişkinin turizm talebini etkilediğini söyleyebiliriz. Turistik ürün veya hizmetin fiyatı arttığında o ürüne olan talep azalmakta, turistik ürün veya hizmetin fiyatı azaldığında ise o ürüne olan talep artmaktadır. Turistik ürün veya hizmetin fiyatı seyahat eden insanların satın alma kararlarını büyük oranda etkilemektedir. Ayrıca turizm talebinin fiyat esnekliğinin oldukça yüksek olduğunu söyleyebiliriz (Coşkun, 2004: 31).

- **Konaklama Potansiyeli ve Arz Kapasitesi**

Turizme katılan insanlar, gittikleri turistik bir destinasyonda beklentilerinin gerçekleşmesi isterler. Seyahat etme niyetinde olan insanların bu beklentileri ulaşım, konaklama, alışveriş, yiyecek içecek, teknoloji, diğer çevresel ve ekonomik faktörler olabilir. Tüm bu faktörler turizm arz kapasitesini oluşturmaktadır. Ünlüöner (2014: 75)' e göre turizm arzı bir ülke veya herhangi bir turistik destinasyonun turistlere satmaya hazır oldukları zenginliklerdir. Bir ülkenin turizm sektöründe nitelik ve nicelik bakımından turistlerin ihtiyaç ve beklentilerine cevap verebilmesi o ülkede turizme olan talebi artıracaktır (Özcan, 2013: 45). Aynı zamanda turizm destinasyonu sayılan bir ülkenin doğal güzellikleri, iklimi, arkeolojik yapıları, tarihi ve geleneksel yemekleri gibi birçok faktör turizm arzını etkilemektedir.

2.8.2.2. Sosyal Faktörler

Turizm talebini etkileyen ekonomik faktörlerin yanında sosyal faktörlerin etkisi de oldukça fazladır. Sosyal faktörler, bir ülkede yaşayan insanların toplumsal özelliklerini, geleneklerini ve yaşam tarzlarını yansıtmaktadır. Moda, zevk ve alışkanlıklar, boş zaman, yaş, cinsiyet ve aile yapısı, meslek, kentleşme düzeyi, kültür ve eğitim düzeyi, toplumsal değer yargıları ve din talebi etkileyen başlıca sosyal faktörler olarak sayılabilir.

- **Moda, Zevk ve Alışkanlıklar**

Günümüzde sürekli değişmekte olan tüketicilerin moda ve zevk anlayışı turizm talebini etkilemektedir. Moda, zevk ve alışkanlıkların bir nevi insan yaşamına yön veren belirleyici unsurlar olduğunu söyleyebiliriz (Emen, 2019: 72). Örneğin, insanlar belirli dönemlerde moda olan destinasyonlara gitmeye eğilimlidirler. Ayrıca insanların tatil alışkanlıkları da turizm

talebini etkilemektedir. Yılın belli dönemlerinde tatile giden insanlar bu davranışlarından kolay kolay vazgeçmezler. Usta (2001: 103)' ya göre tatile gtmeyi alışkanlık haline getiren insanlar için, olası fiyat artışları ve gelirindeki düşmeler bile bir caydırıcı etken sayılmamaktadır.

- **Boş Zaman**

İnsanların turizm faaliyetlerine katılabilmeleri için belirli bir boş zamanlarının olması gerekmektedir. Günümüzde çalışan insanların refah seviyelerinin yükselmesi, teknolojinin gelişmesi, emeklilik, günlük yasal çalışma saatlerinin belirlenmesi ve yıllık izin haklarının bulunması gibi etkenler boş zamanlarının artmasını sağlamaktadır. Bulundukları yerden uzaklaşarak dinlenmek isteyen insanlar da bu boş zamanlarını turizm faaliyetlerine katılarak değerlendirmektedirler. İnsanların boş zamanlarının artmasıyla orantılı olarak seyahat etmelerinde artması turizm talebini olumlu yönde etkilemektedir (Özcan, 2013: 50). Çünkü insanların ne kadar çok boş vakitleri olursa seyahat etme eğilimleri de o kadar yüksek olacaktır.

- **Yaş, Cinsiyet ve Aile Yapısı**

Turizm talebi sosyal faktörler arasında yaş, cinsiyet ve aile yapısı gibi faktörlerden de etkilenmektedir. Yapılan araştırmalara göre genç insanların seyahat etme oranı daha yüksek olduğu, orta yaşlı insanların daha az boş zamanlarının olduğu ve yaşlı insanların ise seyahat etme eğilimlerinin daha yüksek olduğu söylenebilmektedir. Bir diğer faktör olan cinsiyet faktörü, insanların turizme katılma türü ve süresi açısından turizm talebini etkilemektedir (Özcan, 2013: 52). Aile yapısı ise turizm talebini etkileyen sosyal faktörlerin başında gelmektedir. Yapılan araştırmalara göre, bekar ve az öocuklu ailelerin turizme katılma eğilimleri fazlayken evli ve çocuk sayısı fazla olan ailelerin turizme katılma oranlarının daha az olduğu ortaya konmuştur (Kılıç ve Demir, 2017: 77)

- **Meslek**

Meslekler yaşam tarzlarımızı etkilediği gibi turizme olan talebi de etkilemektedir. Mesleklerimiz sayesinde belli bir sosyal sınıfa ait olup ona göre yaşamlarımızı sürdürürüz. Çünkü mesleklerimiz gelir düzeylerimizi doğrudan etiklediğinde satın alma kararlarımızda doğrudan etkilenmektedir. Örneğin, gelir düzeyi yüksek bir meslek grubunun turizm hareketlerine katılma oranı daha yüksektir.

- **Kentleşme Düzeyi**

Günümüzde, artan nüfus yoğunluğuyla birlikte şehirlerde yaşanan sorunlar da artış göstermektedir. İnsanlar bu şehir sorunlarından uzaklaşabilmek ve dinlenebilmek için yer değişikliği yapma ihtiyacı hissetmektedirler. Araştırmalara göre, şehir merkezinde yaşayan insanların kırsal bölgelerde yaşayan insanlara göre daha çok seyahat etme eğiliminde oldukları söylenebilmektedir. Buradan hareketle, turizm talebini etkileyen bir diğer sosyal faktörün kentleşme düzeyi olduğunu söyleyebiliriz.

- **Kültür ve Eğitim Düzeyi**

Turizm talebini etkileyen sosyal faktörlerden bir diğeri kültür ve eğitim düzeyidir. Yapılan araştırmalar, kültür ve eğitim düzeyleri yüksek olan ülkelerin seyahat etme eğilimlerinin daha yüksek olduğunu göstermektedir. Emen (2019: 70)' e göre insanların eğitim düzeyleri yükseldikçe birçok konuda bilgileri oluşmakta ve birçok ülkeyi merak edip seyahat etmek istemektedirler. Aynı zamanda eğitim düzeyi yüksek olan ailelerin çocuklarının da turizm faaliyetlerine katılma eğilimleri yüksektir (Rızaoğlu, 2007: 143).

- **Toplumsal Değer Yargıları ve Din**

Günümüzde her ülkenin her bölgenin kendine ait bir toplumsal değer yargısının ve bir dininin olduğunu söyleyebiliriz. Bu toplumsal değer yargıları ve din algısı insandan insana toplumdan topluma değişebilmektedir. Bu değişken faktörlerde turizme olan talebi etkilemektedir. Bazı insanlar bu toplumsal değer yargılarını ve dinlerini birçok şeyin önünde tuttuklarından seyahat etme kararları da bu değişkenlerden büyük ölçüde etkilenmektedir. Özellikle dinin ön planda olduğu seyahatler de daha çok kutsal yerlerin olduğu destinasyonların tercih edildiği görülmektedir.

2.8.2.3. Politik Faktörler

Turizm talebine etki eden başlıca faktörlerden bir tanesi de politik faktörlerdir. Başlıca politik faktörler; ülkeler arası siyasi ilişkiler, uluslararası anlaşmalar ve yasal düzenlemelerdir. Bu politik faktörler hem seyahat edecek insanın kendi ülkesini hem de seyahati gerçekleştireceği ülkeyi ilgilendirmektedir.

- **Siyasi İlişkiler**

Turizm faaliyetlerine katılacak bir kişinin, kendi ülkesinin ve gideceği ülkenin sayası ilişkileri seyahat kararını vermesinde etkili olmaktadır (Akyurt, 2008: 66). Bahar ve Kozak (2012: 126)' ya göre seyahat etme niyetinde olan kişinin ülkesindeki siyasi rejim, iç ve dış turizmi engelleyecek nitelikte ise turizm faaliyetlerinin gerçekleşmesinden söz edilemez. Bu sebeple seyahat etmek isteyenlerin kendi ülkeleri ile gitmek istedikleri ülke arasında bir siyasi engelin bulunmaması güvenli bir şekilde turizm faaliyetlerine katılımlarını sağlayacaktır.

- **Uluslararası Anlaşmalar**

Seyahat gerçekleştirecek iki ülke arası sürekliliği olan uluslararası anlaşmalar da turizm talebini etkilemektedir. Genellikle sınırlayıcı olan ve turizm talebini olumsuz yönde etkileyen başlıca faktörlerden bir tanesi ülkeler tarafından turistlere ya da vatandaşlara uygulanmakta olan kontrollerdir (Özcan, 2013: 58). Bu da insanların seyahat etme kararlarını etkileyip kısıtlamaktadır. Özellikle pasaport ve vize konusundaki kontroller ve sınırlamalar seyahat etme niyetinde olan kişilerin kararlarını etkilemektedir. Buna bağlı olarak turizm talebi bu kısıtlamalardan olumsuz bir şekilde etkilenmektedir.

- **Yasal Düzenlemeler**

Bazı ülkelerde devlet tarafından turizm sektörüne yönelik getirilen yasal düzenlemeler turizm talebi üzerinde olumlu ve olumsuz etkilere sahiptir (İçöz, 2005: 153). Bu yasal düzenlemelere döviz kısıtlamaları, bürokratik engeller, gümrük kısıtlamaları, vize engelleri, kalış süresi kısıtlamaları gibi örnekler verilebilir.

2.8.2.4. Psikolojik ve Diğer Faktörler

Turizm talebini etkileyen bir başka faktör de seyahat etme niyetinde olan kişilerin psikolojik durumlarıdır. Psikolojik faktörler turizm endüstrisinde turizm talebini artırıcı veya azaltıcı etkilere sahiptir (Akyurt, 2008: 60). Bu psikolojik ve diğer faktörler arasında turizm bilinci, nüfus ve sağlık, reklam ve tanıtım yer almaktadır.

- **Turizm Bilinci**

Seyahat eden kişilerin gittikleri bir ülkede oranın yerel halkının turistlere olan davranışlarının turizm talebi üzerinde olumlu veya olumsuz etkileri vardır. Örneğin, bir ülkede

turizm bilinci gelimediye, o ÷lkeye gelen turistler yerel halkın kendilerine olan davranışlarından rahatsız olabilirler. Bunun sebebi de gidilen ÷lkede yaşayan yerel halkın, gelen turistlerin kendi kùltürlerini olumsuz yönde etkileyeceklerini düşünmeleridir. Bir ÷lkede turizm bilincinin oluşabilmesi için turizm faaliyetlerine katılma niyetinde olan potansiyel turistler ile turist kabul eden yöre halkının turizmin öneminin farkında olması gerekmektedir (Kılıç ve Demir, 2017: 80).

- **Nüfus ve Sağlık**

Günümüzde nüfus yoğunluğunun artmasıyla birlikte turizme olan talepte bundan etkilenmektedir. Yapılan araştırmalara yoğun nüfuslu yerlerde yaşayan insanların seyahat etme eğilimlerinin daha fazla olduğunu göstermektedir. Aynı zamanda ortalama yaşam sürelerinin uzaması, üçüncü yaş turizminin başlaması (65 yaş üstü) ve sağlık için seyahatlerin yapılması turizm talebini olumlu yönde etkilemektedir.

- **Reklam ve Tanıtım**

Günümüzde teknolojik bir çağ yaşadığımızdan ve bu sayede birçok hedef kitleye daha kolay ulaşabildiğimizden reklam ve tanıtımlar turizm talebi açısından oldukça büyük bir öneme sahiptir. Çünkü bir ÷lkenin ya da bir bölgenin güzelliklerini, zenginliklerini hedef kitlelere aktarabilmenin en kolay yolu reklam ve tanıtımlardır. Reklam ve tanıtım faaliyetleri ÷lkelerin ulusal ve uluslararası farkındalıklarını artırmalarına fayda sağlamaktadır (Emen, 2019: 73). Aynı zamanda reklam ve tanıtım faaliyetleri turizm talebinin artmasını ve süreklilik kazanmasını da sağlamaktadır (Akyurt, 2008: 68).

2.8.3. Talep Yaratmanın Önemi

Bir işletmede yapılan bütün pazarlama faaliyetlerinin tek ortak amacı talep yaratmaktır. Talep yaratma, işletmelerin pazar paylarını artırmak için geliştirmiş oldukları ve pazara sundukları kampanyaların hedef müşteriler tarafından tercih edilmesidir. Talep yaratmadaki en önemli nokta doğru potansiyel müşterilerin belirlenmesi ve belirlenen müşteri kitlesinin satın alma alışkanlıklarının öğrenilmesidir. Çünkü talep yaratmak ile potansiyel müşterilerin ilgisini çekmek doğru orantılıdır. Talep yaratmada; doğru zaman, doğru bilgi ve doğru müşteri oldukça önemlidir (Mochatouch, 2019).

2.8.4. Talep Yaratma Özellikleri

İşletmelerde bir ürün veya hizmete talep yaratmanın amacı pazar paylarını artırmak ve farkındalık yaratmaktır. Çünkü talep yaratmak, işletmenin satış ve pazarlama stratejisinin bir parçasıdır. Talep yaratma, bir işletmedeki diğer pazarlama faaliyetlerini de etkileyerek hedef müşterilere marka hakkında farkındalık ve bilinirlik sağlar. Bu sebeple müşteri oluşturma stratejileri talep yaratma süreciyle ilişkilidir (Mochatouch, 2019). Talep yaratma sürecinde; müşteri ilişkileri, satış ilişkileri, nitelikli ilanlar ve gelir tabloları ileriye dönük çözümler oluşturması açısından oldukça önemlidir.

2.8.5. Otel İşletmelerinde Talep Yaratma Unsurları

Günümüz değişen tüketici davranışlarıyla birlikte turizm işletmelerinin pazarlama anlayışları da büyük oranda değişiklik göstermektedir. Artık otel işletmeleri, geleneksel pazarlama anlayışından biraz daha uzaklaşarak tüketici eğilimleri hangi yöndeysse pazarlama anlayışlarında da o yöne doğru günden güne evrilmektedirler. Sadece tüketicilerin satın alma davranışlarının değişmesi değil aynı zamanda günümüz dünyasında teknolojinin gelişmesi de otel işletmelerinin pazarlama anlayışında büyük oranda değişikliğe gitmesine sebep olmaktadır. Bu değişikliklerle; işletmelerin bir ürün veya hizmete talep yaratabilmeleri ya da var olan talebi artırabilmeleri için birden fazla seçenekleri vardır. Bu seçeneklerden bazıları; içerik pazarlaması, sosyal medya pazarlama, e-posta ile pazarlama, etkinlik pazarlaması, reklamlar, sponsor anlaşmaları, canlı satış çalışmaları ve müşteri tutmadır. Bu talep yaratma unsurları aşağıda sırasıyla incelenmiştir.

2.8.5.1. İçerik Pazarlaması

Geleneksel pazarlama anlayışının günümüzde giderek etkisini kaybetmesiyle birlikte işletmelerin tüketicilerle ya da hedef kitleyle bağ kurmasının daha çok ön plana çıktığını görmekteyiz. Bu bağ kurma işletmelerin, tüketiciyi ya da hedef kitleyi daha yakından tanınması, tüketici beklentilerini, tüketicilerin ne istediklerini bilmesi ve onlara fayda sağlamasıyla mümkün olabilmektedir. Bu noktada yeni bir pazarlama anlayışı olan içerik pazarlamasından bahsedilebilir.

İçerik pazarlaması, tüketicilerin beklentilerini taşıyan özellik ve nitelikteki ürünü bulmasını ve ulaşabileceği maksimum düzeyde müşteri tatmini sağlamasını amaçlayan bir

pazarlama anlayışıdır (Benli ve Karaosmanoglu, 2017: 29). Geleneksel pazarlamadan bazı farkları vardır. Bu farklar aşağıda Şekil 9’ da gösterilmiştir (Bilge, 2016).

Şekil 15. İçerik Pazarlamasını Geleneksel Pazarlamadan Ayıran Özellikler

Geleneksel Pazarlama	İçerik Pazarlaması
İçerik oluşturmada her zaman tek taraflı bir iletişim vardır.	İçerik oluşturmada tüketiciyle çift taraflı bir iletişim vardır.
Geleneksel pazarlamada ürünü satmaya yönelik içerikler hazırlanmaktadır.	İçerik pazarlamasında, ürüne ait bilgileri tüketiciye aktarmak amaçlanmaktadır.
Geleneksel pazarlamada, işletmenin hedeflemiş olduğu kitle geniş ve pazarlama stratejileri kısa dönemlidir.	İçerik pazarlamasında, hedef kitle daha sınırlıdır ve pazarlama stratejileri uzun dönemlidir.
Uygulanan ya da uygulanacak pazarlama stratejileri genelde daha maliyetlidir.	Uygulanan ya da uygulanacak pazarlama stratejilerinde genellikle maliyet unsuru daha azdır.
Geleneksel pazarlama, teknolojik faaliyetlerden faydalanmaz.	İçerik pazarlamasında, teknoloji ön plandadır.

Kaynak: Bilge, 2016

Yukarıda da görüldüğü gibi içerik pazarlamasını geleneksel pazarlamadan ayıran en temel nokta satış odaklı değil de tüketici odaklı bir yaklaşımının olması söz konusudur.

Karkar (2016: 338)’ a göre içerik pazarlamasının amaçları; marka farkındalığı sağlamak, müşteri bağlılığı oluşturmak ve korumak, tüketicilere güven inşa etmek ve hedef müşterilerin ilgisini çekmektir.

Handley ve Chapman (2013: 33-37)’ a göre ise tüketici odaklı pazarlama yaklaşımında otel işletmeleri içerik oluştururken aşağıdaki unsurları dikkate almaktadır.

- Müşterileri ve hedef kitleyi çekmek,

- Müşterileri satın almayı düşündükleri bir ürün veya hizmet hakkında bilgilendirmek, eğitmek,
- Direnişlerin üstesinden gelmek ve itirazları ele alarak çözümler üretmek
- Sektörde güvenilirliği, itibarı ve uzmanlığı ön planda tutmak,
- Markanın hikayesini anlatarak güven oluşturmak,
- Sosyal iletişim ağları yoluyla tanınırlığını artırmak,
- Bir hayran kitlesi oluşturmak ve markanın müşterilere ilham vermesini sağlamak,
- Müşterilerin ani satın alma kararlarını etkilemek

Yukarıdaki maddelerde de görüldüğü gibi içerik pazarlamasında her zaman tüketici odaklı bir yaklaşım söz konusu olup müşteri talep ve beklentilerini karşılamaya yönelik bir pazarlama anlayışı ön plandadır.

2.8.5.2. Sosyal Medya Pazarlaması

Günümüzde tüketicilerin ve otel işletmelerinin internet kullanımlarının artmasıyla birlikte pazarlama anlayışında değişime uğramıştır. Artık geleneksel pazarlama anlayışından uzaklaşarak tüketici odaklı bir pazarlama yaklaşımı benimsenmeye başlamıştır. Bu yaklaşımda, internetin sunmuş olduğu fırsatlar tüketiciler tarafından her geçen gün daha farkedilir olduğundan, otel işletmeleri pazarlama iletişimi konusunda sınırlarını zorlayarak internet ve sosyal medya ağları aracılığıyla tüketicilere ulaşmaktadırlar. Tüketici odaklı pazarlama yaklaşımlarından biri olan sosyal medya pazarlaması da otel işletmelerinin talep yaratmasında etkili olan önemli faktörlerden biridir.

Otel işletmelerinin müşterilerine doğrudan ulaşabildiği bir platform olan sosyal medya platformu günümüzde etkili bir pazarlama aracıdır. Otel işletmeleri, daha az maliyetle ürün veya hizmetlerin satışını sosyal medya aracılığıyla yapabilmektedirler. Sosyal medya aynı zamanda işletmeler ve müşteriler arasında etkin bir iletişim ortamı da oluşturarak marka güvenilirliği sağlayabilmektedir. Müşteriler doğru bilgiye ulaşmak istedikleri zaman otel işletmelerine sosyal medya aracılığı ile ulaşabilmektedirler. Bu da işletme ile müşteri arasındaki bağı kuvvetlendirmektedir.

Günümüzde, teknoloji, internet ve sosyal medyanın her anlamda hem tüketicileri hem de işletmeleri büyük oranda etkilediğini söyleyebiliriz. Turizm sektörü de bu gelişen yoğun teknoloji ve sosyal medya kullanımından en çok etkilenen sektörlerin başında gelmektedir. Çünkü turizm sektörü, sürekli değişen tüketici talep ve beklentilerinin yanında aynı zamanda

teknolojik yeniliklere ve gelişmelere de uyum sağlamak zorundadır. Bu noktada tüketicilerle doğrudan bağ kurabilecekleri sosyal medya, turizm işletmeleri için etkili bir iletişim aracı olmaktadır.

2.8.5.3. E-Posta Pazarlaması

Otel işletmeleri bir ürün veya hizmeti pazarlarken ya da o ürün veya hizmete talep yaratırken çoğunlukla düşük maliyetli pazarlama stratejilerinden faydalanırlar. Bu stratejiler genellikle otel işletmelerinin tüketicilere doğrudan ulaşabildiği dijital platformlar olmaktadır. Günümüz dünyasında bu platformlar çoğu zaman sosyal medya pazarlaması olsada onu takip eden e-posta pazarlaması da işletmeler ve tüketiciler arasındaki etkili bir iletişim aracı olarak kullanılmaktadır. Özellikle otel işletmelerinin müşterilerine gönderdiği talep ve beklentilerini içeren e-postalar, kendilerini özel hissedebilecekleri indirim, kampanyalar, özel gün mesajları ve diğer bilgilendirme e-postaları müşteri memnuniyetini artıracak niteliktedir. Ayrıca e-posta pazarlaması işletmelerin hedeflediği kitleye doğrudan ulaşabilmesi için oldukça önemli bir pazarlama aracıdır. Otel işletmeleri e-posta pazarlaması ile marka bilinirliğini artırarak satış karlarını da yükseltebilmektedirler.

2.8.5.4. Etkinlik Pazarlaması

Talebe etki eden pazarlama unsurlarından biri olan etkinlik pazarlaması, otel işletmeleri ile tüketiciler arasındaki doğrudan temasın kurulabildiği etkin bir iletişim aracıdır (Wu, 2016: 52). Etkinlik pazarlama aynı zamanda otel işletmelerinin markalarının tüketicilerle olan bağını güçlendirmek için kullandıkları deneyime dayalı bir yöntemdir. Otel işletmeleri etkinlik pazarlaması ile hedef kitleye daha kolay ulaşarak marka bilinirliklerini artırabilmektedirler. Bu da işletmeler ile tüketiciler arasındaki sosyal etkileşimi güçlendirmektedir. Etkinlik pazarlama türlerine; ürün lansmanları, konferanslar, fuarlar, gösteriler ve sergiler gibi birçok etkinlik türü örnek olarak gösterilebilir (Chauhan, 2016: 21). Oldukça geniş bir pazarlama alanını kapsayan etkinlik pazarlaması satış gücü açısından tüketicilerle uzun vadeli ilişkiler geliştirmede her zaman önemli bir rol oynamaktadır (Göktaş ve Kulga, 2017: 86).

2.8.5.5. Reklamlar

Reklam, otel işletmelerinin bir ürün veya hizmeti hedef kitleye duyurabilmesi ve benimsetebilmesi amacıyla başvurduğu satış artırıcı bir pazarlama yöntemidir. Çünkü reklamlar, tüketicilerin satın alma kararlarını etkileyen ve markanın bilinirliğinin artırılmasını

sağlayan en önemli pazarlama aracıdır. Günümüzde internetin hemen her anlamda hayatımıza girmesiyle reklamların gücü de artmıştır. Reklamlar ile otel işletmeleri hedef kitlelerine rahatlıkla ulaşabilmektedirler. Ancak bu durum rekabetin artmasına sebep olmaktadır. Bu sebeple otel işletmeleri, reklamlarında ürün veya hizmetlerini öne çıkartarak tüketiciyi etkileyebilecek bir güce sahip olmalıdırlar. Reklamlar hemen her sektörde faaliyet gösteren işletmelerin sıklıkla başvurdukları bir pazarlama faaliyetidir. Özellikle turizm sektöründe reklamların görünmeyen bir değer yaratma özelliği bulunmaktadır (Chen ve Lin, 2013: 490). Bu durumun farkında olan devletler de çoğunlukla turizm tanıtım ve harcamalarına daha fazla kaynak ayırmayı hedeflemektedirler (Sarı ve Kozak, 2005: 364-365). Barutçugil (1989: 126-127)' e göre turizm reklam faaliyetlerinde başarılı olunabilmesi için aşağıdaki ilkeler dikkate alınmalıdır.

- Turizm amaçlı reklamlar inandırıcı olmalı ve tüketicilere güven vermelidir.
- Turizm reklamlarında kısa dönemli değil uzun dönemli planlamalar yapılmalıdır.
- Turizm reklamları dikkat çekici ve merak uyandırıcı reklamlar olmalıdır.
- Turizm reklamları sadece turisti ya da hedef kitleyi turizm alanına çekmek değil, orada daha uzun süre kalıp daha fazla harcama yapmasına yönelik olmalıdır.
- Turizm reklamları hedeflenen sezon başlangıcından daha önce başlamalı ve uzun süre devam etmelidir.
- Reklam amaçlı kullanılacak her türlü medya araçlarına ve içeriklerine dikkat edilmelidir.
- Turizm reklamları açık ve kolay anlaşılır bir dilde olmalıdır.
- Turizm reklamları hedeflenen kitlenin sosyo-psikolojik ve ekonomik yapısına uygun olmalıdır.

Yukarıdaki ilkeler turizm reklamları açısından ele alınmış olsada hemen her sektörde reklam oluştururken bu ilkelere dikkat edilmesi gerekmektedir.

2.8.5.6. Sponsor Anlaşmaları

Günümüz rekabet şartlarında otel işletmeleri hedef kitle üzerinde daha fazla farkındalık sağlayabilmek için çeşitli pazarlama faaliyetlerinden faydalanırlar. Talep yaratmaya etki eden bu pazarlama faaliyetlerinden bir tanesi de sponsor anlaşmalarıdır. Sponsor anlaşmaları, otel işletmelerinin marka ünlerini artırmaları ve yüksek kitlelere ulaşabilmeleri açısından önemlidir. Sponsor anlaşmaları aynı zamanda işletmelerin yeni bir ürün tanıtma ve mevcut ürünlerin

kullanımını artırmak için başvurdukları pazarlama yöntemlerinden biridir. Sponsorluğun pazarlamada yapılma amaçları aşağıdaki gibidir (Okay, 2005: 440-441).

- Bir ürünün piyasada yer etmesini sağlamak,
- İşletmenin pazarlama politiklarında değişiklik yapmak,
- Pazara yeni bir ürün sunmak,
- Var olan bir ürünü kullanmaya teşvik etmek,
- Satıcıları teşvik etmek,
- Hem ulusal hem de uluslararası pazarlama çalışmalarına katkı sağlamak.

Tüm bu sponsorluk yapma amaçları işletmelerin pazarlama hedeflerine ulaşabilmeleri açısından oldukça önemlidir.

2.8.5.7. Canlı Satış Çalışmaları / Doğrudan Satış

Daha çok geleneksel bir pazarlama yaklaşımı olarak karşımıza çıkan doğrudan satış, hizmeti veren ya da ürününü satmak isteyen bir işletmenin tüketici ile yüz yüze gerçekleştirdiği bir pazarlama faaliyetidir. Özellikle müşteri odaklı olan sektörlerde doğrudan satış ön plandadır. Bu pazarlama faaliyetinde amaç, var olan müşterileri satın almaya teşvik etmek ve potansiyel hedef olan müşterileri harekete geçirmektir (Ersoy ve Gülmez, 2013: 24). Aynı zamanda canlı satış çalışmaları, işletmelerin tüketicileri ile uzun dönemli ilişkiler kurması açısından oldukça önemlidir.

2.8.5.8. Müşteri Tutma

Otel işletmelerinin pazarlama faaliyetlerini etkin bir şekilde kullanmalarındaki amaç, her ne kadar yeni müşteriler elde etmek olsada aynı zamanda var olan müşterileride ellerinde tutmaktır. Çünkü işletmeler ancak bu şekilde karlılıklarını artırarak rakip firmalara karşı üstünlük sağlayabilmektedirler. Sürekli değişen müşteri istek ve beklentileri işletmeler tarafından karşılanmadığında tüketiciler satın alma kararlarını etkileyen diğer rakip firmalara yönelebilmektedirler. Bu sebeple işletmelerin, her zaman müşteri istek ve beklentilerini karşılayan pazarlama stratejileri geliştirmeleri gerekmektedir. Aynı zamanda müşteri memnuniyetinde sürekliliğin sağlanması müşteri ile işletme arasındaki sadakati güçlendirmektedir.

2.8.6. Otel İşletmelerinde Talep Yaratma Stratejileri

Günümüzde otel işletmeleri, bir ürün veya hizmete talep yaratmak ya da mevcut talebi artırmak için çeşitli stratejiler benimsemektedirler. Otel işletmelerinin bu stratejileri uygularken; kampanya hedeflerinin pazarlama ve müşteri hedefleriyle uyumlu olması, müşterilerle bir bağ kurulması ve potansiyel müşteriler ile hedeflenen kitlenin sınırlandırılması gerekmektedir (Mochatouch, 2019).

Otel işletmeleri, bir ürün ve hizmet pazarlarken sıklıkla talep yaratma stratejilerinden itme ve çekme stratejilerini kullanmaktadırlar. Özellikle hizmet sektörü içinde yer alan konaklama işletmelerinde itme ve çekme stratejileri çok yaygındır.

2.8.6.1. İtme Stratejileri

İtme stratejisi, bir ürün veya hizmetin dağıtım kanalları (tur operatörleri, seyahat acentaları gibi) aracılığıyla nihai tüketiciye ulaştırılmasının sağlanmasıdır (Güler, 2009: 246). İtme stratejisinde amaç, işletmelerin pazar payını artırmak ve daha fazla potansiyel müşteriye ulaşabilmektir. İtme stratejileri, aracı kurumlar ile müşteriye ulaşmayı hedeflemektedir.

2.8.6.2. Çekme Stratejileri

Çekme stratejisi, otel işletmelerinin reklam, dergi, sosyal medya gibi pazarlama araçlarını kullanarak müşterilere ürettikleri mal veya hizmeti talep etmeye ikna etmektir. Çekme stratejileri, doğrudan müşteriye ulaşmayı hedeflemektedir. Aynı zamanda çekme stratejileri pazarlamada talep yaratma unsurlarının tamamını kapsamaktadır. Bu talep yaratan çekme stratejileri müşteri talep ve beklentilerini karşıladığı sürece çoğunlukla başarılı olabilmektedir. Çünkü günümüz rekabet koşullarında tüketicileri caydırıcı aynı anda birden fazla seçenek vardır. Bu sebeple tüketicilerin, satın alma kararları öncesi bu çekme stratejilerinin gücüne, sunulan mal veya hizmetin ulaşılabilirliğine ihtiyaçları vardır.

2.9. Otel İşletmelerinde Arz (9P) ve Talebin (9C) Yenilik ile İlişkisi

Otel yeniliklerinin üretimde yarattığı artış etkisi sebebiyle turizm arzı genişlemektedir ve bu da otel işletmelerindeki talebi doğrudan etkilemektedir. Çünkü tüketicilerin sürekli gelişen ve değişen istek ve beklentileri ancak yapılan yenilikler ile karşılanabilmektedir. Tüketicilerin istek ve beklentileri otel işletmelerinde yenilik arzını oluşturmaktadır. Oluşan bu yenilik arzı tutundurma faaliyetleriyle yapılan yenilikleri vurgulayarak talep edilmesini

sağlamaktadır. Kısaca söylemek gerekirse, otel işletmelerinde yapılan yenilikler tutundurma faaliyetleriyle arz ediliyor iletişim ile de tüketiciler tarafından talep yaratılıyor.

2.10. Otel Yeniliklerinin Pazarlanmasında Tutundurma (Promosyon) ve İletişim Arasındaki İlişki

Günümüz otel işletmelerinin devamlılığını ve sürdürülebilirliğini sağlayabilmesinde hem iletişimin hem de tutundurma faaliyetlerinin önemi büyüktür. Çünkü turizmde pazarlamayla ilgili yapılan her bir faaliyette en temel amaç müşteri odaklı bir iletişim sağlayabilmektir. Bu iletişimi güçlü hale getirebilmek ve fark yaratabilmek, yeni fikirler oluşturabilmeye ve bu fikirleri tüketicilere pazarlamaya bağlıdır.

Otel işletmelerinde tutundurma faaliyetlerinin gerçekleşmesi bir iletişim sürecine bağlıdır. Çünkü otel işletmelerinin dış çevreyle olan iletişimleri ancak tutundurma faaliyetleriyle sağlanabilir. Otel işletmelerinde tutundurma faaliyetlerinin aktif bir şekilde kullanılması ve yapılan yeniliklerin bu faaliyetlerle tüketicilere sunulması doğrudan otel işletmelerinin tüketicilerle olan iletişimini etkilemektedir.

2.10.1. Otel Yeniliklerinin Pazarlanmasında İletişim (Communication)

İletişim, arzulanan bir çıktı ya da belirlenen bir hedefe ulaşmak için birbiriyle ilişkisi olan unsurların, birlikte çalıştığı bir süreçtir (Barker, 1990: 4). Daft (1991: 435)' a göre iletişim, bir davranışı motive etmek veya etkilemek amacıyla bilginin iki veya daha fazla insan tarafından değiştirildiği ve anlaşıldığı bir süreçtir.

2.10.1.1. İletişim Sürecinin Aşamaları

İletişim sürecinin temel aşamaları aşağıda sırasıyla incelenmiştir.

- **Kaynak (Gönderici)**

İletişim süreci içinde kaynak ya da göndericinin karşı tarafa bir bilgi ya da mesaj iletmek amacıyla iletişim sürecini başlatır. Bu iletişim sürecinin başarılı bir şekilde gerçekleşebilmesi için göndericinin alıcı yani hedef kitle tarafından tanınması ve belli bir bilgi birikimine sahip olması gerekmektedir.

- **Mesaj (İleti)**

İletişim sürecinin ikinci aşaması olan mesaj, gönderici tarafından alıcıya iletilecek olan bilgidir. Bu bilginin alıcıya yani hedef kitleye aktarılırken açık, anlaşılır, sade ve yalın olması gerekmektedir. Aynı zamanda mesajın hedef kitleye doğru zamanda iletilmesi de oldukça önemlidir.

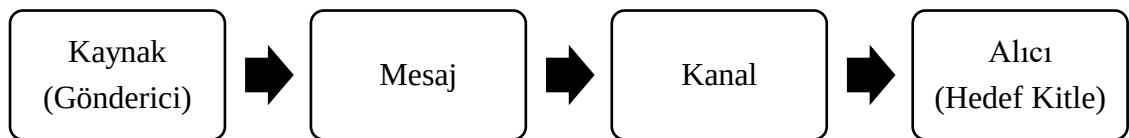
- **Kanal**

İletişim sürecinin üçüncü aşamasını oluşturan kanal, gönderici tarafından alıcılıcaya ulaştırılmak istenen mesaj için kullanılan araçtır. Bu araçlar elektronik iletişim araçları olabileceği gibi sözlü veya yazılı iletişim araçları da olabilir.

- **Alıcı (Hedef Kitle)**

İletişim sürecinin son aşaması olan alıcı yani hedef kitle, gönderici tarafından bilginin iletildiği kişi veya kişilerdir. Hedef kitle alıcı tarafından iletilen bilgiyi alır ve iletişim sürecini sürdürmeye devam eder. Bu noktada hedef kitleye iletilen mesajın açık ve anlaşılır olması iletişim sürecinin başarılı bir şekilde tamamlanabilmesi açısından oldukça önemlidir.

Şekil 16. İletişim Süreci



Kaynak: Weihrich ve Koontz, 1993: 54

İletişim sürecinin başarılı bir şekilde gerçekleşebilmesi için yukarıda görüldüğü gibi iletişim süreci aşamalarının eksiksiz tamamlanması gerekmektedir.

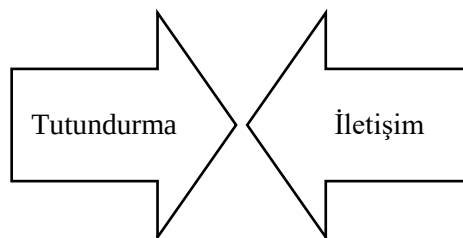
Günümüzde faaliyet alanı ne olursa olsun işletmelerin varlıklarını sürdürebilmesi için iletişim en önemli etkenlerden biridir. Özellikle hizmet sektöründe gerek işletme içinde gerek işletme dışında iletişimin rolü çok büyüktür. Bir hizmet işletmesi olan turizm işletmelerinin kendi içlerinde kurdukları iletişimin kalite düzeyi, turizm işletmesinin müşterileriyle olan ilişkilerini de etkilemektedir (Pelit, 2020: 263).

Otel işletmelerinde amaç sürdürülebilirliği ve karlılığı sağlayabilmenin yanında aynı zamanda marka güveni ve değeri yaratmaktır (Turizm Günlüğü, 2017). Otel işletmelerinde bu marka güveni ve değeri yaratabilmekte ancak iletişim ile mümkün olabilmektedir. Otel işletmelerinde müşteri tatmini her zaman öncelik arz ettiğinden dolayı, iletişim ilkelerinin önceden belirlenmesi ve uygulanması gerekir (Pelit, 2020: 263). Çünkü ancak bu şekilde misafirlerle etkin bir iletişim sağlanabilir ve misafirlerin memnuniyeti maksimum düzeyde sağlanabilir.

Değişen pazarlama anlayışıyla birlikte otel işletmeleri, misafirleriyle ne kadar iyi ve etkili bir iletişim kurabiliyorsa, rakiplerine kıyasla o kadar rekabette önde olma fırsatı sağlayacaktır (Pelit, 2020: 264). Otel işletmelerinde müşteri ilişkilerinin başarılı bir şekilde sürdürülebilmesi için önemli olan bir diğer konuda empatidir. Kendini karşındaki misafirin yerine koyarak düşünmek ve karşındaki misafirin bakış açısını görebilmek iletişim için oldukça önemlidir (Pelit, 2020: 265). Çünkü her insanın kendine has bazı özellikleri ve farklı kişilik yapıları vardır. Karahan (2000: 146-147)' a göre otel işletmeleri her bir müşterinin talep ve beklentilerini karşılayacak şekilde hizmet üretmeye özen gösterirken aynı zamanda karşındaki kişinin içinde bulunduğu durumu ne kadar iyi anlar ve kendisini onun yerine koyarsa o kadar profesyonelce bir hizmet sunma imkanına erişmiş olacaktır.

Pazarlama karması elemanları arasında önemli bir yer tutan tutundurma hizmet pazarlamasında iletişime karşılık gelmektedir. Tutundurma faaliyetleri, işletmenin ürettiği mal veya hizmetleri tüketiciye ileterek işletmenin gelişmesine ve sürdürülebilirliğine önemli ölçüde katkı sağlamaktadır. Tutundurma faaliyetlerinin başarılı bir şekilde gerçekleşmesinde iletişimin önemi oldukça büyüktür. Çünkü bu iki kavram birbiriyle ilişkilidir ve pazarlamada biri olmadan diğeri gerçekleşmiş sayılamaz. Tutundurma faaliyetlerinin amacı, hedef kitleyi iletişim ile bilgilendirmek, ikna etmek ve tüketiciyi inandırmak gibi satın alma yönünde onları etkilemeye çalışmaktır (Tavmergan ve Meriç, 2002: 19-20).

Şekil 17. Otel Yeniliklerinin Pazarlanmasında Tutundurma ve İletişim

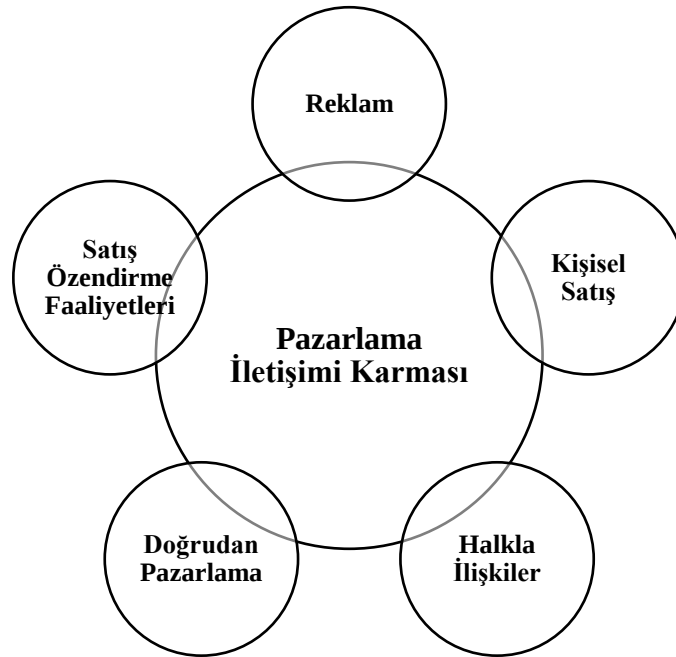


Günümüz artan rekabet koşulları içerisinde işletmeler tutundurma faaliyetlerine çok fazla ihtiyaç duymaktadırlar. Akat (2000: 188)' a göre tutundurma faaliyetlerine verilen önemin artmasının nedenleri aşağıdaki gibidir.

- Hedef pazarın genişliğinden dolayı üreticilerle tüketiciler arasındaki fiziksel mesafenin artması,
- Artan nüfus yoğunluğu sebebiyle tüketici sayısının da her geçen gün artması,
- Nüfusun gelir artışının bir sonucu olarak hedef pazarın büyümesi,
- Artan rekabetle birlikte ikame mal ve hizmetlerin artması,
- Aracı kuruluşların ve dağıtım kanallarının her geçen gün artması ve büyümesi,
- Tüketicilerin gelir artışı ve sürekli gelişen teknolojiyle birlikte istek ve beklentilerinin farklılaşmasıdır.

Tutundurma faaliyetlerinde tüketiciyi esas alan bir iletişim ağına sahip olmak ve iletişim ağı içinde yer alan reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler gibi faaliyetlerin gerçekleşmesi otel işletmelerinin belirlenen hedeflere ulaşabilmesi açısından büyük önem taşımaktadır (Pelit, 2020: 267).

Şekil 18. Pazarlama İletişimi Karması Elemanları



Kaynak: Tadorova, 2015: 369

Günümüz pazarlamasında tüketici odaklı iletişimle birlikte yukarıdaki faaliyetlere ek olarak, ürünün ambalajından şekline bütün detaylara dikkat edildiği ve sunulan hizmet sonrası müşterilerle birebir ilişki kurulduğu bir dönem başlamıştır. Bu sebeple pazarlamanın tutundurma faaliyetlerinde iletişim ağırlıklı bir süreç gerçekleşmektedir.

2.10.1.2. Pazarlama İletişimi Amaçları

Günümüzde işletmeler, ürettikleri ürünlerin veya hizmetlerin deneyimlenmesini teşvik etmek, bilgilendirmek, haber vermek ve bunlardan gelen dönütler doğrultusunda gerekirse ürün veya hizmeti farklılaştırmak gibi amaçlarla pazarlama iletişimi faaliyetleri üzerine yoğunlaşırlar (Odabaşı ve Oyman, 2003: 402). Pazarlama iletişimi amaçları aşağıdaki gibidir.

- Pazara nüfus etme oranını artırmak,
- Müşteri ilişkileri oluşturmak ve geliştirmek,
- Talebi uyarmak,
- Ürünü farklılaştırmak,
- Ürün imajı oluşturmak,
- Satış hacmini etkilemek,
- Tutum oluşturmak ve değiştirmek,
- İlgi uyandırmak,
- Ürünü denemeyi teşvik etmek,
- Tekrarlanan satın alma davranışını geliştirmek,
- Tüketim oranını artırmak,
- Haberdar etmek ve bilgilendirmek,
- Anlayış oluşturmaktır.

Xardel (1996: 48)' e göre pazarlama iletişim kavramının temel özellikleri aşağıdaki gibidir.

- Pazarlama iletişim modeli genel iletişim modeline dayanır ve kaynak, mesaj, kanal, alıcı gibi tüm iletişim öğelerini içerir.
- Pazarlama iletişimi ile tüketiciye iletilen mesajların tüketicinin aklında kalması ve sonrasında satın alma kararını etkilemesi amaçlanmaktadır.
- Pazarlama iletişimi iki yönlü olduğundan, iki yönlü bilgi ve deneyim alışverişi gerçekleşir.

- Pazarlama iletişimini yönetenlerin, tüketicilerin deneyim alanına hakim olması ve alan içerisine girebilecek mesajları çok iyi analiz etmesi gerekmektedir.
- Pazarlama iletişimini oluşturan unsurlar arasında bir uyum ve tutarlılık vardır.

Yukarıdaki pazarlama iletişimi özelliklerine ek olarak Kotler (2000), işletmelerin pazarlama iletişimi amaçlarında tüketiciye iletilen mesajlarda tüketiciyi harekete geçirmeleri gerektiğini ve işletmelerin tüketiciye iletilen mesajları tasarımılaştırmasında mesajın içeriği, yapısı, formatı ve kaynağı üzerinde dikkatle durmalarını gerektiğini söylemektedir.

Otel işletmelerinde, misafirlerin otele ilk girdikleri andan son ana kadar karşılaştıkları otel görevlilerinin davranışları otel hakkında tüketiciye verilen mesajlardır. Bu mesajlarda iletişimi oluşturmaktadır (Pelit, 2020: 275). Otel işletmelerinde üretim ve tüketim eş zamanlı gerçekleştiğinden dolayı üretimin hatasız olması gerekmektedir. Aksi durumda bu hataların telafisi oldukça zordur (Pelit, 2020: 275).

2.10.1.3. Pazarlamada İletişim Sorunları

İşletmelerde karşılaşılan iletişim sorunlarından bazıları ve o sorunların üstesinden gelme yöntemleri aşağıdaki gibidir.

Şekil 19. İletişim Engelleri ve Üstesinden Gelme Yöntemleri

Engeller	Üstesinden Gelme Yöntemleri
1. Statü ve güç farklılıkları	1. Güven ortamının yaratılması
2. Bölümsel ihtiyaçlar ve hedefler	2. Resmi kanalların geliştirilmesi ve kullanılması
3. Göreve uygun olmayan iletişim ağı	3. Resmi ve resmi olmayan çoklu kanalların desteklenmesi
4. Resmi kanalların eksikliği	4. İletişim ihtiyaçlarına uyması için örgüt veya grup yapısının değiştirilmesi

Kaynak: Daft, 1991: 451

Yukarıda görülen bu iletişim engellerinin aşılabilmesi için işletme içinde güven ortamının sağlanması, adil ve yönetsel bir yapının oluşturulması gerekmektedir.

Otel işletmelerinin gerçekleştirdikleri tüm pazarlama faaliyetlerinde tüketicilerle kurdukları iletişim biçimleri, otel işletmelerinin varlıklarını sürdürebilmeleri noktasında avantaj sağlamaktadır. Tüm bunlardan hareketle otel işletmelerinde pazarlama faaliyetlerinin başarılı bir şekilde gerçekleştirilebilmesi için etkin bir iletişimin sağlanması ve sürdürülmesi gerektiğini söyleyebiliriz.

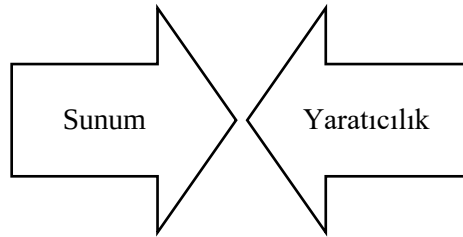
2.11. Otel Yeniliklerinin Pazarlanmasında Sunum (Presentation) ve Yaratıcılık (Creativity) Arasındaki İlişki

Otel işletmelerinde yapılan yeniliklerin tüketiciler tarafından talep edilebilmesi için yeniliklerin onlara yaratıcı faaliyetlerle sunulması gerekmektedir. Çünkü bir ürün veya hizmetin sunumunda yaratıcı olabilmek o mal veya hizmete olan ilgiyi artırarak daha fazla talep yaratabilmektedir.

2.11.1. Otel Yeniliklerinin Pazarlanmasında Yaratıcılık (Creativity)

Yaratıcılık turizm pazarlamasında en basit tanımıyla ilk ve yeni olan bir ürün veya hizmeti ifade etmektedir. Demirkol ve Altunel (2020: 449)' e göre turizm pazarlamasında tüketiciye sunulması hedeflenen hizmet ve kalitenin tüketiciye sunumundaki yaratıcılık, tüketiciye hedeflenenle gerçekleşmesi beklenen arasındaki köprüyü kurmaktadır.

Şekil 20. Otel Yeniliklerinin Pazarlanmasında Sunum ve Yaratıcılık



Barker (2002: 23)' e göre yaratıcılık “*yeni fikirler yaratma yeteneği*” olarak tanımlanmaktadır. Aynı zamanda yaratıcılığın doğal yeteneklerin dışsal sonucu olduğunu söylemektedir (Baker: 2002: 25).

Samen (2008: 365-366) ve Zhou (1998)' e göre yaratıcılığın bazı özellikleri vardır.

Şekil 21. Yaratıcılığın Özellikleri

Yaratıcılık, doğuştan gelmektedir.	Yaratıcılık, esneklik gerektirmektedir.
Yaratıcılık, yeni ürün veya hizmet üretmektir.	Yaratıcılık, hızlı düşünme sonucu ortaya çıkmaktadır.
Yaratıcılık, eğitim ile geliştirilebilmektedir.	Yaratıcılık, çok yönlü düşünme gerektirmektedir.
Yaratıcılık, daha önce ortaya konulmamış bir ürün veya hizmeti meydana getirmektir.	Yaratıcılık, merak ve fazla sorgulama sonucu ortaya çıkmaktadır.
Yaratıcılık, sezgi ve hayal gücünden esinlenmektedir.	Yaratıcılık, akılcı düşünmeyi gerektirmektedir.
Yaratıcılık, oluşabilecek sorunlara karşı duyarlılık gerektirmektedir.	Yaratıcılığın özünde orijinallik yatmaktadır.
Yaratıcılık, sürekli değişen ve gelişen bir dünyada ihtiyaç olmaktadır.	Yaratıcılık, var olan bir ürün veya hizmetin katma değer kazanarak aldığı son şekildir.
Yaratıcılık, eleştirilere açıklık gerektirir.	Yaratıcılık, öğretilen bilmektedir.
Yaratıcılık, özgün bir çalışma ortamında ortaya çıkmaktadır.	Yaratıcılık, yoğun bir düşünme sürecinin ürünüdür.

Kaynak: Samen, 2008: 365-366 ve Zhau, 1998

Özden (2000: 110) ve Torrance (1962)' ye göre yaratıcı insanları diğer insanlardan ayıran bazı özellikler vardır.

Şekil 22. Yaratıcı İnsanların Özellikleri

Merak	Özgünlük
Hayal Gücü	Olumlu Benlik Algısı
Farklılık	Sıra Dışı Bağlantılar Kurmak
Girişimcilik	Sorgulamak
Güçlü Sezgi	Empati Kurmak
Risk Alabilmek	Odaklanmak
Kuşkucu Olmak	Parça ve Bütün Arasındaki Farkı Görebilmek
Başarılı Olma İsteği	Çok Yönlü İlgi Alanlarına Sahip Olmak
Yüksek Üretim Gücü Kapasitesi	Coşkulu Olmak

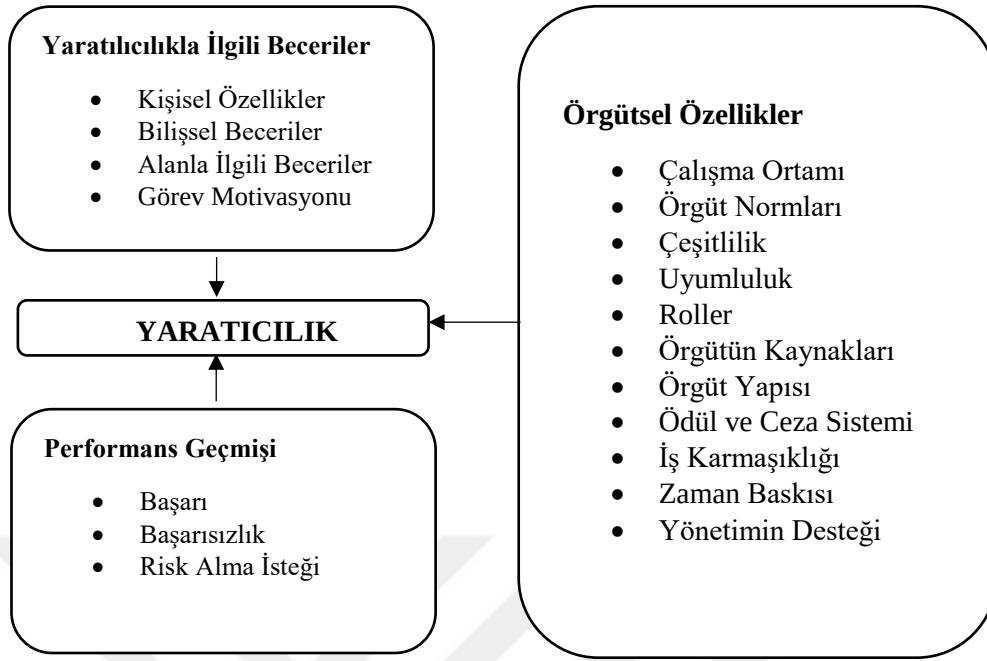
Kaynak: Özden, 2000:110 ve Torrance, 1962

2.11.1.1. Yaratıcılığın Bileşenleri

Yaratıcı insan özellikleri hemen her bireyde bulunmamakla birlikte istenildiği zaman ortaya çıkabilmektedir. Bunun için Martindale (1989) yaratıcı bir fikrin ortaya çıkması için üç temel bileşene sahip olması gerektiğini söylemektedir. Bu bileşenlerden birincisi, kimsede olmayan bir fikre sahip olmaktır. İkincisi, sahip olunan bir fikrin fayda sağlamasıdır. Üçüncüsü ise sahip olunan fikir bir ürün veya hizmet olarak kullanıma sunulmalıdır.

Wadden (2011)' göre ise yaratıcılığın bileşenleri daha fazladır.

Şekil 23. Yaratıcılığın Bileşenleri



Kaynak: Wadden, 2011

2.11.1.2. Yaratıcılığın Süreçleri

Yaratıcılığın birtakım bileşenleri olduğu gibi yaratıcılığın gerçekleşmesi için de bazı süreçleri vardır. Çünkü aynı zamanda yaratıcılık bir düşünme sürecinden meydana gelir. Birçok araştırmacı yaratıcılığın düşünme süreçlerini farklı şekillerde ele almıştır. Bazı araştırmacılar yaratıcı düşünme sürecini beş aşamada incelemiştir.

Harris (1960)'e göre yaratıcı düşünme süreci aşamaları, gereksinmeyi gerçekleştirme, bilgi toplama, etraflıca düşünme, çözümler hayal etme ve düşünceleri işleme çevirme şeklindedir.

Diğer araştırmacılara göre beş aşamalı yaratıcı düşünme süreçleri aşağıdaki gibidir (Goetsch ve Davis, 1997; Malaga, 2000).

Birinci Aşama: Bu aşamada sorunu tanımlama, fırsatları belirleme ve açık bir şekilde neyi çözeceğimizi tanımlama aşamasıdır.

İkinci Aşama: İlgili konuya ilişkin bilgi edinmek için ve detaylarına hâkim olabilmek için gerçekleştirilen bilgi toplama aşamasıdır.

Üçüncü Aşama: Konuyla ilgili fikir üretme aşamasıdır.

Dördüncü Aşama: Önceden belirlenmiş olan fikri değiştirme ve geliştirme aşamasıdır.

Beşinci Aşama: Elde edilen fikrin ya da buluşun tartışıldığı ve uygulandığı aşamadır.

Ludwig (1989) ise yaratıcı düşünme sürecini dört aşamada incelemiştir. Bu aşamalar, hazırlık evresi, kuluçka evresi, aydınlanma ve değerlendirme evresidir.

2.11.1.3. Yaratıcı Düşünme Sürecini Engelleyen Faktörler

Yaratıcı düşünme süreci her zaman başarılı bir şekilde gerçekleşmemektedir. Bu süreci engelleyen bazı faktörler bulunmaktadır. Sungur (1997)' ye göre yaratıcı düşünme sürecini engelleyen faktörler aşağıdaki gibidir.

Algısal Engeller: Bu engeller kavramsal bilgilerin yetersizliğinden ortaya çıkabileceği gibi aynı zamanda bağlatıları görememe, değerlendirmede kullanılacak ölçütlere karar verememe ve problemlerin alanını daraltma gibi sebeplerden kaynaklanabilir.

Kültürel Engeller: Toplumda karşılaştığımız kültürel alışkanlıklarımız bazı durumlarda yaratıcılığı özendirebilse de çoğu zaman yaratıcılığımızı kısıtlamaktadır.

Gerilim: Toplumda yaşamış olduğumuz günlük stres, heyecan ve gerilim gibi faktörler yaratıcı düşünmemizi engelleyebilmektedir.

Duygusal Engeller: Günümüzde sıklıkla yaşamış olduğumuz eleştirilme korkusu, hata yapmaktan korkma, sabırsızlık ve güvensizlik gibi faktörler yaratıcı düşünmemizi etkileyebilmektedir.

Eğitsel Engeller: Toplumda eğitim düzeyi belirli bir seviyeye ulaşana kadar yaratıcılık artarken belirli bir seviyenin üzerinde alınan eğitim yaratıcılığımızı düşürebilmektedir.

Yüklü Program Engelleri: Toplumumuzda bazı eğitimlerin kişiye belirli sürelerde verilmesi yaratıcı düşünmemizi engelleyebilmektedir.

Öğrenilmiş Engeller: Toplum içi kazanılan alışkanlıklar sonucu herhangi bir ürün veya olaya belirli bir form ya da kalıpta anlamlar yüklenmesi yaratıcı düşünme sürecini engelleyebilmektedir.

2.11.1.4. Yaratıcı Düşünme Teknikleri

Demirkol ve Kandemir (2020: 454 – 455)’ e göre yaratıcı düşüncelerin ortaya çıkabilmesi için bazı teknikler vardır. Literatürde yer alan bu teknikler aşağıdaki gibidir.

Analojik Düşünme: Bir kuramı başka bir kurama benzeterek aralarında çağrışım yaratmaktır. Aynı zamanda bilinen bir kuramdan hareketle bilinmeyen bir kuramın öğrenilmesi anlamına da gelmektedir. Bu iki kuram arasındaki ilişkilendirmeyle yeni bir karşılaştırma ve açıklayıcı bir anlam ortaya çıkar (Gagnon, 2012).

Morfolojik Analiz: Varolan bir şeyi başka bir şeye temsil ettirerek anlatma şeklidir. Genel olarak üç veya daha fazla değişken kullanılarak oluşturulan kombinasyonları incelemektedir. Öncelikle yapılmak istenen şey basit bir şekilde formüllendirilerek ve diğer bütün değişkenler belirlenerek bir matris oluşturulmasından ortaya çıkar (Barker, 2002).

Beyin Fırtınası: Bu düşünme tekniği, herhangi bir konuda fikir yürütmek için bir araya gelen insanların mantıklı veya mantıksız bütün düşüncelerini paylaşarak daha önce hiç aklı gelmeyen yaratıcı bir fikir, düşünce veya çözüm odaklı yaklaşımlar elde etmelerinden oluşmaktadır.

Altı Şapkalı Düşünme: Bu düşünme tekniğine öncülük eden De Bano (1999)’ a göre bütün insanlar genel olarak altı düşüncenin etkisi altında hareket ederler. Bu altı düşünce renkleri temsil ederek oluşturulmuştur. Her bir renk başka bir duyguya ve düşünceye karşılık gelmektedir. Sırasıyla bu renkler;

Beyaz Şapka → Tarafsızlık ve objektiflik

Kırmızı Şapka → Duygusallık

Siyah Şapka → Karamsarlık ve olumsuzluk

Sarı Şapka → Aydınlik ve pozitiflik

Yeşil Şapka → Verimlilik, bereketlilik ve yaratıcılık

Mavi Şapka → Sakinlik ve serinkanlılığı temsil eder.

Eleştirel Düşünme: Bu düşünce tekniği, varolan herhangi bir düşünceyi geliştirebilmek, eleştirebilmek, değerlendirebilmek ve yorumlayabilmek için incelemeyi ifade eder.

Iraksak Düşünme: Daha çok problem çözmede kullanılan bu düşünce tekniği, varolan ortak düşüncelerden hareketle yeni ve farklı düşüncelere ulaşabilmeyi ifade eder.

İkili Çağrıştırma Fikri: İkili çağrıştırma düşünce tekniği, kendi içinde tutarlı olan bir fikrin iki ayrı çerçeve içinde algılanarak ortaya çıkarılan çağrışımlardır.

Yanal Düşünme: Bu düşünme tekniği, doğru olanı değil yeni bir fikri bulmaya odaklanır. Bu odaklanmayı yaratıcı bir strateji ile yapar.

Turizm pazarlamasında yaratıcı fikirleri ortaya çıkarabilmek, ancak potansiyel müşterileri yaratıcı fikirler ve ürünlerle buluşturarak etkin bir çalışma sonucunda mümkün olabilmektedir.

2.11.1.5. Yaratıcı Bilgi Süreci Yaklaşımları

Knox (1990), pazarlamada yaratıcı bilgi sürecini “geriye dönük” ve “ileriye dönük” olarak ikiye ayırmıştır (Şekil 24). Knox (1990) ise, pazarlamada yaratıcı bilgi sürecini ifade eden bazı yaklaşımlar olduğunu söylemektedir. Bu yaklaşımlar aşağıdaki gibidir.

Sabit Kalıpları Takip Etmek: Bu yaklaşım, işletmelerin daha önce deneyimlemiş oldukları müşteri ile temas süreçlerini değiştirmeden yaratıcı pazarlama teknikleri geliştirme çabalarını ifade eder.

Analitik Yaklaşım: Bu yaklaşım, işletmelerin gelecekteki hedefleri ve mevcut durumları arasındaki farkı belirleyerek gelecekteki hedeflerine ulaşabilmeleri için ihtiyaçlarının tespit edilmesi için kullanılan yaklaşımdır.

Akılcı Yaklaşım: Bu yaklaşım, mevcut pazarlama stratejilerinden faydalananak rasyonel bir pazarlama yaklaşımıyla yaratıcı pazarlama stratejilerinin belirlenmesini ifade eder.

Seçici Yaklaşım: Bu yaklaşım, işletlerin kullanmış oldukları mevcut stratejiler arasında bir seçim yaparak yeni bir strateji belirlemesidir.

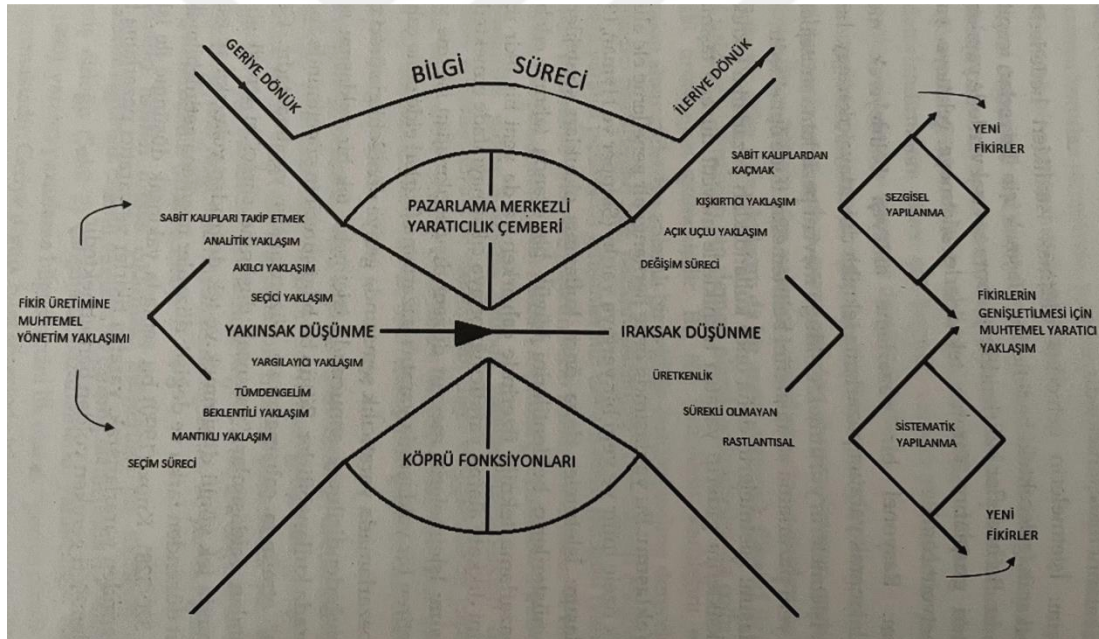
Yargılayıcı Yaklaşım: Bu yaklaşım, işletmelerin daha önce kullandıkları pazarlama yaklaşımlarına eleştirel bir şekilde yaklaşarak ortaya çıkan eksikleri tamamlayıp yaratıcı tekniklerle varlığını sürdürmesini ifade eder

Tümdengelim Yaklaşım: Bu yaklaşımda, genelden özele giderek yeni yaklaşımlara ve yeni yargılara varılır.

Beklentili Yaklaşım: Bu yaklaşımda, işletmeler mevcutta kullanmış oldukları stratejilerle müşterilerin beklentilerini tahmin edebilmektedirler. Bu sebeple işletmeler, müşteri beklentilerini dikkate alarak yeni bir pazarlama tekniği ortaya çıkarabilmektedirler.

Mantıklı Yaklaşım: Bu yaklaşım, işletmelerin mevcut düzen içerisinde mevcut verilerle müşteri beklentilerini karşılayarak yaratıcı pazarlama fikirleri elde etmektir.

Şekil 24. Pazarlamada Yaratıcılık



Kaynak: Knox, 1990

Knox (1990)' ın pazarlamada yaratıcı bilgi süreci yaklaşımlarında, işletmeler tek bir yaklaşım seçebilecekleri gibi birden fazla yaklaşımda seçebilmektedirler. Bu da çoğu zaman işletmelerin faydasına sayılmaktadır. Geriye dönük pazarlamada bilgi yönetiminde kullanılan yaklaşımlar “yakınsak düşünme süreci”ni ifade etmektedir. Knox (1990) pazarlamada yaratıcılık şemasında, yakınsak düşünme ile işletmelerin mevcut pazarlama stratejilerinden

yararlanarak yaratıcı pazarlama stratejileri elde etmek için izlemeleri gereken yoldan bahsetmektedir.

2.11.1.6. Yaratıcı Pazarlama Araçları

Yaratıcı pazarlama fikirlerinin üretilmesinde ve geliştirilmesinde bazı araçlar vardır. Bu araçlarla birlikte işletmeler tüketicide merak uyandıracak ve tüketicilerin ürünlerle buluşmasında etkin rol oynayacaklardır. Bu araçlar aşağıdaki gibidir (Demirkol ve Kandemir, 2020: 459).

Sabit Kalıplardan Kaçmak: Bu yaklaşımda işletmeler, yaratıcı fikirlerin ortaya çıkması için mevcut fikirlerin bağlayıcılığından uzaklaşarak olayları farklı bakış açılarıyla ele almayı hedeflemektedir.

Kışkırtıcı Yaklaşım: Bu yaklaşımda amaç müşterilerin beklentilerini karşılayabilmek için sürprizlerle ve onları şaşırtarak dikkatlerini çekmektir.

Açık Uçlu Yaklaşım: Bu yaklaşım, işletmelerin mevcut yaklaşımlarının dışına çıkarak hem müşterilere hem de kendi pazarlama stratejilerine farklı bir bakış açısıyla bakmalarını sağlamaktadır.

Değişim Süreci: Bu yaklaşım, işletmelerin etkin bir şekilde yaratıcı pazarlama faaliyetlerine devam edebilmesi için her zaman değişim süreçlerine hazır olmaları gerekmektedir.

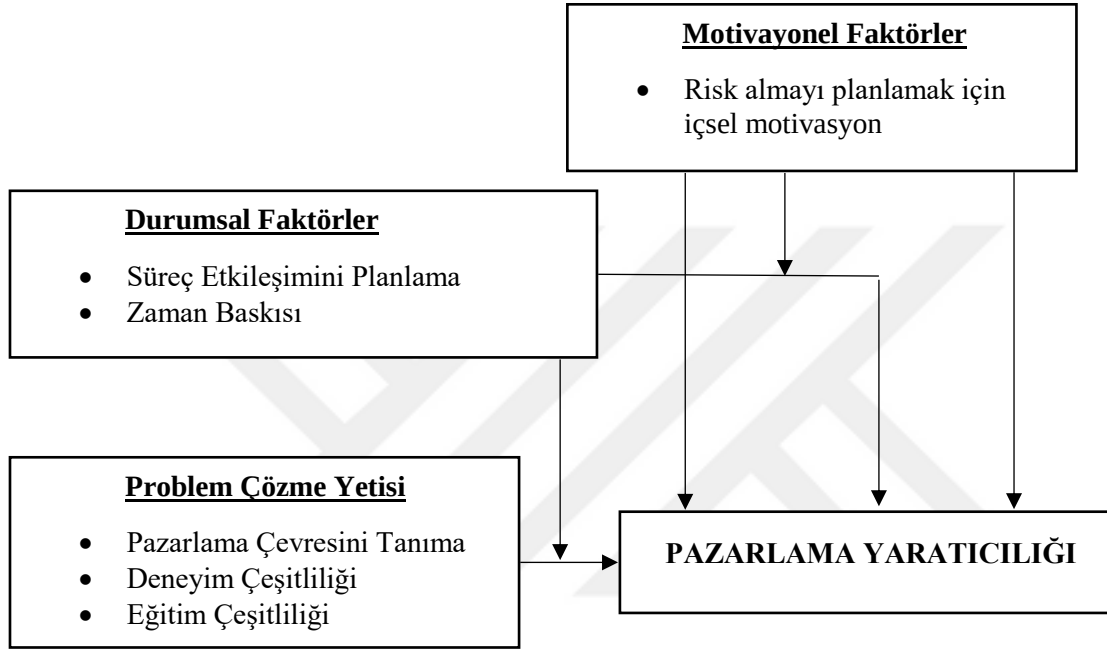
Üretkenlik: Bu yaklaşımda, işletmelerin üretkenliğini devam ettirebilmesi ve yeni pazarlama fikirleri ortaya çıkarabilmesi için çalışanlarına gerekli şartları sağlaması gerekmektedir.

Rastlantısal: Bu yaklaşım, işletmelerin yaratıcı pazarlama fikirlerini geliştirebilmesi için rastlantısal düşüncelerin ortaya çıkardığı yaratıcı fikirler ve yararlanılabilir kaynaklardır.

2.11.1.7. Pazarlamada Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler

Demirkol ve Kandemir (2020: 459)' a göre turizm pazarlama karmasında üç ana faktörün yaratıcı bir pazarlama faaliyeti ortaya çıkarmada etkili olması beklenmektedir. Bu faktörler; motivasyonel faktörler, durumsal faktörler ve problem çözme yetisidir.

Şekil 25. Pazarlamada Yaratıcılığı Etkileyen Faktörler



Kaynak: Andrews ve Smith, 1996

Yaratıcı pazarlamayı etkileyen faktörler (Şekil 25) aşağıdaki gibidir.

Motivasyonel Faktörler: İşletmelerde yaratıcı faaliyetlerin ortaya çıkabilmesi için istek, çaba, zaman, motivasyon, odaklanma ve risk alabilme gibi faktörlerin olması gerekmektedir.

Durumsal Faktörler: Bir işletmede yaratıcı faaliyetlerin ortaya çıkabilmesi ve tüketici deneyimlerine nüfuz edebilmesi o işletmedeki yöneticinin pazarlama planlamasında hissettiği zaman baskısının derecesine sahiptir (Andrews ve Smith: 1996).

Problem Çözme Yetisi: Pazarlama çevresini tanıma, deneyim çeşitliliği ve eğitim çeşitliliği yaratıcı pazarlama faaliyetlerinde problem çözme yetisini geliştiren unsurlar olarak kabul edilmektedir.

Yaratıcı pazarlamayı etkileyen yukarıdaki faktörler dışında bazı yönetsel ve örgütsel faktörler de bulunmaktadır (Knox, 1990). Bu faktörler aşağıdaki gibidir.

Yönetsel Kısıtlar

- İşletmelerde gevşeme zamanlarının yokluğu veya kısıtlılığı
- Suni engeller
- Finansal engeller
- Kaynaklara ulaşım
- İşletmenin olanakları
- İşletme hedeflerinin belirsizliği

Örgütsel Kısıtlar

- Örgüt hedeflerinin belirsizliği
- Yaratıcılığa karşı düşük tolerans
- Örgütün uyumsuz yapısı
- Gelişigüzel hazırlanmış prosedürler
- İletişim zayıflığı
- Örgüt kültürünün korumacı yapısı
- Ödül ve teşvik unsurlarının yetersizliği
- Durağanlığın ve etkileşimsizliğin örgüt kültürüne hâkimiyeti

Turizm pazarlama çevresi; makro çevre, sektör çevresi ve faaliyet çevresinden oluşmaktadır (Kozak, 2010).

Makro Çevre → demografik, ekonomik, siyasal, sosyo-kültürel, teknolojik, ulaştırma altyapısı ve doğal çevre

Sektör Çevresi → tedarik kaynakları, tur operatörleri, seyahat acentaları, turizm bölge yönetimi, turizme bağlı işletmeler, finansal kuruluşlar ve paydaşlar

Faaliyet Çevresi → rakipler, ortaklar, müşteriler, işverenler, sendikalar

Turizm işletmelerinin yaratıcı olabilmeleri için yukarıda belirtilen turizm pazarlama çevresini iyi tanımaları gerekmektedir.

Yaratıcı turizm pazarlaması geleneksel turizm pazarlamasına göre birçok avantaja sahiptir (Prentice ve Andersen, 2003; Ritzer, 1999; Eno, 1996). Bu avantajlar aşağıdaki gibidir.

- Yaratıcılık az sayıda insanın sahip olduğu bir özellik olduğu için pazarlama açısından işletmeye ve tüketicie daha fazla değer katabilir.
- İşletmeler yaratıcı pazarlama ile yeni ürünler ve hizmetler geliştirerek diğer yerlere göre rekabet avantajı kazanırlar.
- Yaratıcı pazarlama faaliyetlerini sürdüren işletmeler somut ve kültürel ürünlere göre daha sürdürülebilir ürünler ve geliştirilebilir ürünler kullanmaktadır.
- Yaratıcı pazarlama faaliyetlerini sürdüren işletmeler somut kültürel ürünlere göre daha hareketlidir.
- Yaratıcı turizm pazarlaması sadece ekonomik anlamda bir zenginlik değil aynı zamanda yeni değerler yaratılması açısından da fayda sağlamaktadır.

Otel işletmelerinin pazarlanmasında yaratıcı faaliyetlerin etkisi büyüktür. Artan rekabet koşulları ve küresel zorluklarla beraber işletmelerde yaratıcılık faaliyetleri dünya genelinde kullanılan bir pazarlama karması elemanı haline gelmiştir. İşletmeler yaratıcılık faaliyetleriyle sadece potansiyel müşteri talebini etkilemekle kalmayıp aynı zamanda kendi finansal büyümesini de gerçekleştirmektedir.

Geçtiğimiz yıllarda konaklama işletmelerine ait bir sınıflandırma yapıldığında; iş otelleri, eğlence otelleri gibi müşterilere sınırlı sayıda seçenekler sunulmaktaydı. Günümüzde ise artık konaklama işletmeleri sadece barınma hizmeti değil aynı zamanda müşterilere deneyim de sunmaktadır. Çünkü değişen dünya koşulları ve gelişen teknolojiyle birlikte tüketicilerin istek ve beklentileri de büyük oranda etkilenmektedir. Bu sebeple konaklama işletmeleri artan rekabet ortamı, belirsiz bir ekonomik ortam, çalışanların hizmet kalitelerinin iyileştirilmesi, organizasyonel etkinliklerin artırılması ve müşteri beklentilerinin karşılanabilmesi için yaratıcı faaliyetler gerçekleştirmek zorunda kalmaktadır. Otel işletmeleri uyguladıkları yaratıcı pazarlama faaliyetleriyle müşteriler ile yakın ilişkiler kurarak işletmeye duyulan güveni artırmaktadır.

Yaratıcı oteller sadece trend olan ve çağa ayak uyduran oteller değil aynı zamanda geçmişİ yansıtan ve müşterilere farklı deneyimler sunan oteller de olabilmektedir. Dünya genelinde yer alan bazı yaratıcı otellere örnekler aşağıdaki gibidir.

Pioneertown Motel – Vahşi Batı’ya Dönüş

Kaliforniya’da yer alan bu motel, Hollywood aktörleri ve onlara eşlik eden yatırımcılar tarafından kurulmuştur. Motelin kurulmasındaki amaç bir Vahşi Batı kasabasına tamamen benzeyen bir film mekânı yaratarak Western film yıldızlarının konaklayabilecekleri bir yer sağlamaktır. Pioneertown’da klasik bir salon, hapishane ve kasabanın ilgi çekici dükkânlarının önüne yerleştirilmiş at bağlama alanları bulunmaktadır. Western kültürünü tamamen yansıtan bu motel 1940 ve 1950’li yıllarda sayısız film ve dizi mekânı olarak kullanılmıştır. Bu motel şimdilerde “Vahşi Batı’ya Dönüş” olarak o dönem hayranlarını ağırlamaktadır.

Resim 1. Pioneertown Motel



Kaynak: Momondo, 2021

Whitepod Hotel – Dağların Büyüsüne Kucak Aç

Bu otel, İsviçre’de bir tepenin üzerine kurulmuş olan igloya benzer küçük bir kapsülün içinde yer almaktadır. Bu otelde her bir kapsül Alp Dağları’nın temiz havasını sunan izole bir alanda konumlandırılmıştır. Odun ısıtmalı kapsüllerle yıl boyunca istenilen her zaman diliminde bu otelde konaklanabilmektedir. Whitepod Hotel, “dağların büyüüne kucak aç” sloganı ile odun ısıtmalı kapsüllerinde misafirlerini ağırlamaktadır.

Resim 2. Whitepod Hotel



Kaynak: Momondo, 2021

Giraffe Manor – Oldukça Eşsiz Konuklarla Sosyal Bir Deneyim

Safari döneminde 1932 yılında inşa edilen Giraffe Manor, Kenya’da Nairobi’nin gizli güzelliklerinden biri olan Ngong Ormanı’nın hemen yanında yer alan 5 hektarlık bir alana konumlandırılmış özel bir butik oteldir. Bu otelde özgürce dolaşan ve otelin ev sahipliğini yapan Rothschild zürafaları misafirlere eşsiz deneyimler yaşatmaktadır. Zürafalar misafirlerin kahvaltılarına eşlik etmeleriyle ün kazanmışlardır. Ayrıca bu ev sahibü zürafalar misafirlerini karşılamak ve selamlamak için yeşil çimenler arasında ormadan dışarıya çıkmaktadırlar. Her yaştan insana farklı deneyimler sunan Giraffe Manor Hotel, aynı zamanda otel misafirleri yaban

domuzu ve bazı küçük antilop türlerini de görebilir. Arazinin çoğunu kaplayan Langate ormanında da kuş yaşamı bol miktarda bulunmakta ve bu da misafirleri dinlendirmek için en güzel ortamı sağlamaktadır.

Resim 3. Giraffe Manor



Kaynak: Momondo, 2021

Jumbo Stay – Uçuş Korkunu Boeing 747’de Yenebilirsin

Stockholm’de yer alan Jumbo Stay oteli, uçuş korkusu olanlar, pilot olma hayali kuranlar, sık sık uçağa binmek isteyen çocuklar veya yetişkinler gibi birçok insanın deneyimlemek istediği uçuş duygusuna hitap etmektedir. Otel 1976 yılından kalma ve artık faaliyetini sürdürmeyen gerçek bir Boeing 747-213B Jumbo jetidir. İki bölümden oluşan bu uçak içinde, uçak kokpitlerini sevenler için hemen kontrol mekanizmalarının yanına yerleştirilmiş yataklar ve daha sade bir uyuma alanı tercih edenler için ise arka bölümdeki kara kutu süitinde konaklayabilmektedir. Bir biniş kartına sahip olmadan bu uçakta konaklayabilmek için sadece misafirlerin rezervasyon yaptırmaları gerekmektedir.

Resim 4. Jumbo Stay



Kaynak: Momondo, 2021

Araştırmanın bu bölümünde, işletme arzını oluşturan promosyonla tüketici talebini yaratan iletişim ve işletme arzını oluşturan sunumla tüketicini talebini oluşturan yaratıcılık faaliyetleri incelenmiştir. Arz ve talebin otel işletmelerinde birbirlerine tamamen bağımlı oldukları ve yapılan tüm yenilikler otel işletmesi tarafından arz edilerek tüketici tarafından talep yaratılmaktadır. Bu sebeple, otel işletmelerinde arz olarak sunulan yenilikler, tüketicilere yaratıcı sunumlarla aktarılmaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BEŞ YILDIZLI ZİNCİR OTELLERDE YENİLİK YÖNETİMİNİN PAZARLAMA FAALİYETLERİ AÇISINDAN DEĞERLENDİRİLMESİ

Drucker (1986: 79)' e göre bir işletmenin pazarlama hedeflerine ulaşabilmesi için gereken yenilikleri önceden tahmin etmesi gerekmektedir. Günümüze bakacak olursak bu algının değişmediğini söyleyebilmemiz mümkündür. Öngörülen ve yapılan her bir yenilik o işletmenin pazarlamasında başarılı olabilmesine etkindir.

Deloitte (2018: 5)' nin yapmış olduğu bir araştırmaya göre, günümüz tüketicilerinin beklentileri geçmişe göre daha yüksektir ve tüketiciler satın alma aşamasında her zamankinden daha fazla otel seçeneğini karşılaştırma olanağına sahiptir. Gelişen teknoloji ve sağlamış olduğu kolaylıklar da misafirlerin tercihlerini büyük oranda etkilemektedir. Bu nedenle otel işletmelerinde yapılan yeniliklerde pazarlamanın rolü çok büyüktür. Aynı zamanda otel işletmelerinde satışların artırılabilmesi için pazarlama faaliyetlerinin de etkisi yadsınamaz bir gerçektir.

Araştırmanın bu bölümünde, elde edilen veriler ışığında otel işletmelerindeki yenilikler ve pazarlama faaliyetleri arz ve talep yaratma açısından incelenmiştir

3.1. Araştırmanın Amacı

Günümüz değişen tüketici davranışları, çevre koşulları ve rekabet şartları otel işletmelerini hem yenilik yapmaya hem de pazarlama faaliyetlerinde değişiklik yapmaya itmektedir. Bu sebeple bu çalışmada, otel işletmelerinde yenilik yönetimi ve pazarlama faaliyetleriyle arz ve talep yaratma arasındaki ilişki araştırılmıştır.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Bu çalışmada, araştırma yöntemlerinden nitel araştırma yöntemi kullanılarak yapılandırılmış mülakat tekniği kullanılmıştır. Elde edilen sorular çevrimiçi platformlarda otel yöneticilerine gönderilmiştir ve ulaşılan verilen ışığında mülakat sonuçları değerlendirilmiştir.

3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Araştırmanın ana kütesini, İstanbul'da bulunan yabancı sermayeli beş yıldızlı zincir oteller oluşturmaktadır. Araştırmanın evreni belirlenirken öncelikle Türkiye Otelciler Birliği

(TÜROB: 2019) verilerine göre Turizm İşletme Belgeli oteller listelenmiştir. Bu oteller, İstanbul ilinde olmak üzere yabancı sermayeli beş yıldızlı zincir oteller olacak şekilde filtrelenmiştir. Bu filtreleme sonucunda, Türkiye Otelciler Birliği (TÜROB) verilerine göre toplamda 57 zincir otel grubundan 13 tanesi yabancı sermayeli zincir otel 44 tanesi ise yerli sermayeli zincir otel grubu olarak belirlenmiştir. 13 yabancı sermayeli yabancı zincir otel grubundan İstanbul'da şube olarak toplamda 49 yabancı sermayeli otel bulunmaktadır. Bu 13 yabancı sermayeli zincir otel grubundan 10 tane grubun İstanbul'da yer almasından dolayı araştırmaya sadece 10 yabancı sermayeli zincir otel grubu dahil edilmiştir. Aynı zamanda bu 10 yabancı sermayeli zincir otelin seçilme sebebi lokasyon olarak diğer şubelerine göre daha merkezi konumda bulunmaları ve doluluk kapasitelerinin daha yüksek olmasıdır.

Araştırmanın yabancı sermayeli otellerde yapılmasının sebebi, seçilen otellerin yerli sermayeli otellere kıyasla doluluk oranlarının fazla olması, lüks segment olması, yönetim açısından bakıldığında daha çok uluslararası kalite standartlarını merkezi otellerinin kriterlerine göre yürütülüyor olması ve ayrıca yenilik için yeterli finansmanın sağlanıyor olmasıdır. Tüm bunların yanı sıra, yabancı sermayeli otellerin yabancı turistler tarafından daha çok tercih edildiği de düşünülmektedir.

Ulaşılan veriler ışığında bu çalışmada, İstanbul'daki yabancı sermayeli ve beş yıldızlı her bir zincir otel grubundan sadece bir tanesi araştırmaya dahil edilmiştir. Toplamda 10 otel işletmesinin üst düzey yöneticileri ile iletişime geçilip mülakata katılımları sağlanmıştır. Mülakata katılım sağlayan 10 zincir otel grubu ve mülakata katılım sağlamayı kabul eden otel işletmeleri Ek 1'de yer almaktadır.

3.4. Veri Toplama Aracı

Bu çalışmada veri toplama aracı olarak yapılandırılmış tekniğinden yararlanılmıştır. Oluşturulan mülakat soruları Google Form uygulaması aracılığıyla otel yöneticilerine gönderilmiştir. Araştırma üç bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde katılımcı otel yöneticilerinin demografik özelliklerini belirlemeye yönelik sorular, ikinci bölümde katılımcı otel yöneticilere otel işletmelerinde departmanlar bazında yapmış oldukları yeniliklerle ilgili sorular, üçüncü bölümde ise katılımcı otel yöneticilerine otel işletmeleri pazarlamasına yönelik sorular yöneltilmiştir.

Mülakatın ikinci bölümünde yer alan ifadeler, son beş yılda otel işletmelerinde yapılan yenilikler incelenerek departmanlara göre oluşturulmuştur. Departmanlar bazında ele alınarak

oluşturulan ifadeler örnekler halinde katılımcı otel yöneticilerine yöneltilmiştir. Katılımcı otel yöneticileri son beş yılda otellerinde var olan yenilikleri örnek ifadeler ile belirtmiştir.

Mülakatın üçüncü bölümünde yer alan ifadeler ise pazarlamanın arz açısından 9P ve özellikle talep yaratma açısından 9C'si dikkate alınarak ve benzer araştırma konuları incelenerek derlenmiştir. Ayrıca bu bölümdeki mülakat sorularında Harman (2007) ve İlker (2012) 'in çalışmalarından da faydalanılmıştır.

Üçüncü bölümde yer alan ilk 9 ifade üretici bakış açısını yansıtarak işletme arzını sonrasında yer alan 9 ifade ise tüketici bakış açısını yansıtarak tüketici talebini değerlendirmeye yöneliktir. İfadeler katılımcılara 5'li likert tipinde sunulmuştur. Değerlendirme kriterleri “kesinlikle katılmıyorum” ve “kesinlikle katılıyorum” şeklinde olup diğer kriterler bu iki seçenek arasındadır.

Araştırmanın kısıtlılığından ve veri azlığından dolayı toplanan veriler Microsoft Excel'de değerlendirilmiştir.

3.5. Bulgular ve Yorumlar

Araştırmaya katılım sağlayanların demografik özellikleri aşağıdaki gibidir.

Tablo 1. Katılımcılara Ait Demografik Veriler

OTEL	ÇALIŞMA SÜRESİ	EĞİTİM DURUMU	YAŞ	CİNSİYET
O1	10 yıl ve üzeri	Üniversite	41-50	Erkek
O2	1-3 yıl	Üniversite	31-40	Erkek
O3	10 yıl ve üzeri	Üniversite	31-40	Erkek
O4	10 yıl ve üzeri	Üniversite	51-60	Kadın
O5	4-6 yıl	Üniversite	21-30	Erkek
O6	7-9 yıl	Üniversite	31-40	Erkek
O7	1-3 yıl	Üniversite	41-50	Erkek

O8	10 yıl ve üzeri	Üniversite	41-50	Kadın
O9	1-3 yıl	Yüksek Lisans	31-40	Erkek
O10	10 yıl ve üzeri	Yüksek Lisans	31-40	Erkek

Üst düzey otel yöneticilerine yapılan çalışma verilerine göre, yukarıdaki tabloda da görüldüğü gibi katılımcıların %50 si 10 yıl ve üzeri tecrübeye sahiptir.

Çalışmanın ikinci bölümünde katılımcılara otel işletmelerinde departmanlar bazında yapılan yeniliklere ait ifadeler sunularak kendi işletmelerinde var olup olmadığı öğrenilmiştir. Bu ifadelerden elde edilen veriler aşağıdaki şekilde gösterilebilir.

Tablo 2. Ön Büro Departmanı Yenilik Verileri

Ön Büro	Misafirlere ödeme kolaylıklarının (secure pay, 3d payment, temassız ödeme vb.) sunulması	100%
Ön Büro	Misafir memnuniyeti için geliştirilen uygulamalar (webee, trust you vb.)	90%
Ön Büro	Şikâyet yönetim ekibinin olması	90%
Ön Büro	Misafirlerin anlık taleplerinin mobil uygulamalar ile takip edilmesi ve karşılanması	80%
Ön Büro	Misafirlerin kişisel bilgilerinin ve taleplerinin web tabanlı ön büro programına kaydedilmesi ve yönetilmesi	70%
Ön Büro	Misafirlerin check-in/out işlemlerinin mobil uygulamalar ile yapılabilmesi	40%
Ön Büro	Kişiyeye özel hizmet sunan buttler (özel görevli) olması	40%
Ön Büro	Diğer (Lütfen belirtiniz)	10%

Tablo 2'ye göre 10 zincir otel işletmesinin tamamı ön büro da misafirlere ödeme kolaylıkları sunulması maddesine katılmaktadır. Yine her 10 otel işletmesinin 9'u misafir memnuniyeti için geliştirilen uygulamaları kullanmakta ve bir şikâyet yönetim ekiplerinin olduğu konusunda hemfikirdir. 10 otel işletmesinden 4'ü misafirlerin check-in/out işlemlerinin mobil uygulamalar ile yapılabildiğini ve misafirlere özel hizmet sunan buttler hizmeti verdiklerini söylemektedir.

Katılımcılara açık uçlu olacak şekilde yöneltilen en son ifadeye bir zincir otel grubu “*Easy Departure ve I-Concierge ile özel isteklere uygun hizmet sağlayabilme*” şeklinde bir yenilik ifadesi eklemiştir.

Tablo 3. İnsan Kaynakları Departmanı Yenilik Verileri

İnsan Kaynakları	Çalışanlara departmanlar arası çapraz eğitim (cross training) fırsatının sunulması	90%
-------------------------	--	------------

İnsan Kaynakları	Çalışanlara yönelik ödül programları	90%
İnsan Kaynakları	Çalışanlara yönelik motivasyonu artırıcı etkinliklerin yapılması	90%
İnsan Kaynakları	Çalışanların sosyal faaliyetlere katılımının sağlanması	90%
İnsan Kaynakları	Performans değerlendirme ile personellerin kariyer planlarının belirlenmesi	80%
İnsan Kaynakları	Web tabanlı izin yönetim sistemlerinin kullanılması	70%
İnsan Kaynakları	Personel özlük dosyalarının dijital ortamda tutulması	70%
İnsan Kaynakları	Personellere özel online insan kaynakları portalının olması	70%
İnsan Kaynakları	Web tabanlı bordro yazılımlarının kullanılması	60%
İnsan Kaynakları	İşe alım süreçlerinin takip ve kontrolünün online yapılması	60%
İnsan Kaynakları	Diğer (Lütfen belirtiniz)	10%

Tablo 3’e göre 10 zincir otel işletmesinin de insan kaynakları yenilikleri için aynı anda katıldıkları bir ifade yoktur. Ancak 9 otel işletmesi için ilk 4 ifadenin önemli olduğunu söyleyebiliriz. Yine her 10 otel işletmesinden 8’i için performans değerlendirmelerinin önemli olduğunu ve 7 otel işletmesi içinse web tabanlı izin yönetim sistemlerinin olduğunu, personel özlük dosyalarının dijital ortamda tutulduğunu ve online insan kaynakları portalının kullanıldığını görüyoruz.

Diğer olarak belirtilen en son ifadeye bir zincir otel işletmesi “iş gelişimine katkı sağlayan iç ve dış kaynak ile eğitimler verilmesi” şeklinde bir yenilik ifadesi eklemiştir. Bu ifadenin o zincir işletmesi için önemli bir yenilik olduğunu ve işletmeyi geliştirdiğini söyleyebiliriz.

Tablo 4. Muhasebe Departmanı Yenilik Verileri

Muhasebe	Misafirlere faturalarının dijital ortamda sunulması	100%
Muhasebe	Finansal verilerin dijital arşivlerde tutulması (e-fatura, e-arşiv, e-defter, e-mutabakat, e-ekstre vb.)	100%
Muhasebe	Güncel muhasebe programlarının kullanılması	90%
Muhasebe	Finansal hesapların takibinin dijital ortamda yapılması	80%
Muhasebe	İş akış yönetimi ile dijital ortamda verimliliğin artırılması	50%
Muhasebe	Diğer (Lütfen belirtiniz)	0%

Tablo 4’e göre her 10 zincir otel işletmesinin tamamının misafirlere faturalarını dijital ortamda sunduğunu ve finansal verilerini yine dijital arşivlerde tuttuğunu söyleyebiliriz. Yine her 10 otel işletmesinden 9’unun güncel muhasebe programları kullandığını, 8’inin finansal hesaplarının takibinin dijital ortamda yaptığını ve 5’inin de iş akış yönetimi ile dijital ortamda verimliliklerini artırdıklarını söyleyebiliriz.

Tablo 5. Kat Hizmetleri Departmanı Yenilik Verileri

Kat Hizmetleri	Misafir tercihlerine göre yatak ve yastık seçimi	100%
Kat Hizmetleri	Engelli misafirlere göre dizayn edilmiş odaların olması	100%
Kat Hizmetleri	Misafir odalarında yüksek hızlı internet erişimi	90%
Kat Hizmetleri	Misafir odalarında ev konforunun sağlanması	90%
Kat Hizmetleri	Oda hijyen ve sterilizasyonunda en güvenilir ve sağlığa zararlı olmayan ürünlerin kullanılması	90%
Kat Hizmetleri	Odalarda misafirlerin evcil hayvanları için özel alanların olması ve onlara da hizmet sunulması	70%
Kat Hizmetleri	Oda içi akıllı aksesuarlar (tablet, kulaklık, şarj aleti vb.)	50%
Kat Hizmetleri	Misafir taleplerine göre konsept odaların hazırlanması	40%
Kat Hizmetleri	Misafir tercihlerine özel oda kokularının olması	20%
Kat Hizmetleri	Diğer (Lütfen belirtiniz)	0%

Tablo 5'e göre ilk 2 ifadenin zincir otel işletmeleri için çok önemli olduğunu söyleyebiliriz. Bu 2 ifade, zincir otel işletmelerinin misafir tercihlerine önem verdiğini ve engelli misafirler için olanaklar sağladığını göstermektedir. Ayrıca her 10 işletmeden 9'u için 3, 4 ve 5'inci sırada yer alan ifadelerin önemli olduğunu söyleyebiliriz. Ek olarak 5 zincir otel işletmesi misafir odalarında akıllı aksesuarlar bulundururken sadece 2 otel işletmesinde misafir tercihlerine göre oda kokularının sunulduğunu görmekteyiz.

Tablo 6. Yiyecek ve İçecek Departmanı Yenilik Verileri

Yiyecek ve İçecek	Atık yönetimi ve sürdürülebilirliğe dikkat edilmesi	100%
Yiyecek ve İçecek	Restoranlarda QR menü kullanımı	90%
Yiyecek ve İçecek	Misafirlere ödeme kolaylıklarının (secure pay, 3d payment, temassız ödeme vb.) sunulması	90%
Yiyecek ve İçecek	Mutfakta son teknoloji ekipmanların kullanılması	90%
Yiyecek ve İçecek	Mevsimine uygun menülerin hazırlanması	90%
Yiyecek ve İçecek	Özel günlerde konsept değişikliklerinin yapılması	90%
Yiyecek ve İçecek	Farklı ülke mutfaklarının sunulması	80%
Yiyecek ve İçecek	Restoranlarda tablet menüler ile sipariş alma ve sipariş takibini sağlama	60%
Yiyecek ve İçecek	Catring hizmeti verilmesi	60%
Yiyecek ve İçecek	Misafirlerin harcadıkça puan kazanabilecekleri avantaj kartlarının olması	30%
Yiyecek ve İçecek	Diğer (Lütfen belirtiniz)	10%

Tablo 6'ya göre 10 zincir otel işletmesinin tamamının atık yönetimi ve sürdürülebilirliğe önem verdiğini söyleyebiliriz. 2, 3, 4, 5 ve 6'ncı ifadelerin 9 otel işletmesinde var olduğunu ancak sadece 1 otel işletmesinde bu ifadelerin olmadığını söyleyebiliriz. Aynı zamanda 8 otel işletmesinde farklı ülke mutfaklarının yer aldığını, 6 otel işletmesinde tablet menülerin

olduğunu ve catring hizmeti verdiklerini, 3 otel işletmesinde ise misafirlerin otel restoranlarında kullanabilecekleri avantaj kartlarının olduğunu söyleyebiliriz.

Ayrıca, diğer olarak belirtilen son ifadeye bir zincir otel işletmesi “*mobil uygulama ile room service (oda servisi) hizmeti sağlama*” şeklinde bir yenilik ifadesi eklemiştir.

Tablo 7. Satış ve Pazarlama Departmanı Yenilik Verileri

Satış ve Pazarlama	Tanıtım ve reklam için sponsorluk anlaşmalarının yapılması	100%
Satış ve Pazarlama	Misafirlere tanıtım ve çeşitli kampanyaları içeren e-maillerin gönderilmesi	90%
Satış ve Pazarlama	Sosyal medya yönetim ekibinin olması	90%
Satış ve Pazarlama	Misafirlere otel avantajlarından yararlanabilecekleri sadakat kartlarının satılması	80%
Satış ve Pazarlama	Diğer (Lütfen belirtiniz)	10%

Tablo 7’ye göre 10 zincir otel işletmesinin tamamı tanıtım ve reklamlarında sponsorluklardan faydalanmaktadır. Yine her 10 otel işletmesinin 9’unun misafirlere çeşitli tanıtım ve kampanyaları içeren e-postalar gönderdiğini ve bir sosyal medya yönetim ekiplerinin olduğunu söyleyebiliriz. 8 otel işletmesi ise misafirlere otel avantajlarından yararlanabilecekleri sadakat kartları sunmaktadır.

Bir zincir otel işletmesi diğer olarak belirtilen son ifadeye “*sanal tur ile otelin tüm alanlarının tanıtımının yapılması*” şeklinde bir yenilik ifadesi eklemiştir.

Tablo 8. Teknik Departmanı Yenilik Verileri

Teknik	Oda kapısı ve oda içi kasalarda elektronik kilitleme sisteminin olması	100%
Teknik	Çevreye duyarlı, enerji tasarruflu aydınlatmaların seçilmesi	100%
Teknik	Belirli dönemlerde otel iç ve dış dekorasyonunda değişiklikler yapılması	90%
Teknik	Eskiye ve kullanılmayan ürünlerin geri dönüşümünün sağlanması	80%
Teknik	Misafirlerin kablosuz dijital cihazlar ile oda sıcaklığını, aydınlatmayı ve perdeleri ayarlayabilmesi	50%
Teknik	Oda banyolarında buğulanmayan aynaların olması	40%
Teknik	Diğer (Lütfen belirtiniz)	10%

Tablo 8’e göre her 10 zincir otel işletmesinin tamamında elektronik kilitleme sistemlerinin olduğunu ve çevreye duyarlı, enerji tasarruflu aydınlatmaları seçtiklerini söyleyebiliriz. Aynı zamanda 9 otel işletmesinin belirli dönemlerde renovasyona gittiğini, 8 otel işletmesinin geri dönüşüme önem verdiğini, 5 otel işletmesinin oda içi kablosuz dijital cihazlar kullandığını ve 4 otel işletmesinde ise oda banyolarında buğulanmayan aynaların kullanıldığını söyleyebiliriz.

Ek olarak, diğer olarak belirtilen son ifadeye bir zincir otel işletmesi “*merkezi otomasyon ile oda içi ortam kontrolü*” yenilik ifadesini eklemiştir. Bu ifadeye göre o otel işletmesinde güvenlik önlemlerinin yüksek olduğunu söyleyebilmemiz mümkündür.

Tablo 9. Spa Departmanı Yenilik Verileri

Spa	Alanında uzman spa terapistlerinin bulunması	100%
Spa	Zararlı olabilecek hiçbir kimyasalın otel havuzunda kullanılmaması	90%
Spa	Otel havuz suyunun ısıtılabilir olması	60%
Spa	Misafirlere özel her gün sabah ve akşam sporunun olması	60%
Spa	Spa hizmetinin 24 saat açık olması	0%
Spa	Diğer (Lütfen belirtiniz)	0%

Tablo 9’a göre 10 otel işletmesinin tamamında uzman spa terapistlerinin bulunduğunu, 9 otel işletmesinde zararlı kimyasalların otel havuzunda kullanılmadığını, 6 otel işletmesinde ise otel havuz suyunun ısıtılabilir olduğunu ve misafirlere özel sabah ve akşam sporunun olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca hiçbir zincir otel işletmesinde spa hizmetinin 24 saat açık olmadığını söyleyebiliriz.

Araştırmanın üçüncü bölümünde katılımcılara pazarlamanın 9P ve 9C’sini içeren likert ölçek tipinde ifadeler sunulmuştur. Katılımcıların ifadelere katılma düzeyleri aşağıdaki gibidir.

Tablo 10. Pazarlama Faaliyetleri Mülakat Verileri (Arz ve Talep)

Üretici Bakış Açısını Yansıtan Arz Faaliyetleri	Ortalama Önem	Kesinlikle Katılıyorum Oran	Katılıyorum Oran	Kararsız Oran	Katılmıyorum Oran	Kesinlikle Katılmıyorum Oran
Product - Ürün	4,90	90%	10%	0%	0%	0%
Price - Fiyat	4,80	90%	0%	10%	0%	0%
Promotion - Tutundurma	4,80	80%	20%	0%	0%	0%
Place - Dağıtım	4,20	50%	30%	10%	10%	0%
Process - Süreç	4,90	90%	10%	0%	0%	0%
People - İnsan	5,00	100%	0%	0%	0%	0%
Physical Evidence - Fiziksel Unsur	4,60	70%	20%	10%	0%	0%
Persistent - Kalıcılık	4,70	80%	10%	10%	0%	0%
Presentation - Sunum	4,90	90%	10%	0%	0%	0%

Tüketici Bakış Açısını Yansıtan Talep Yaratma Faaliyetleri						
Customer Value - Müşteri Değeri	5,00	100%	0%	0%	0%	0%
Cost - Maliyet	4,40	60%	20%	20%	0%	0%
Communication - İletişim	4,90	90%	10%	0%	0%	0%
Convenience - Uygunluk	4,30	70%	10%	10%	0%	10%
Coordination - Koordinasyon	5,00	100%	0%	0%	0%	0%
Consideration - Dikkate Alma	5,00	100%	0%	0%	0%	0%
Confirmation - Onaylama	4,70	80%	10%	10%	0%	0%
Consistent - Tutarlılık	4,90	90%	10%	0%	0%	0%
Creativity - Yaratıcılık	5,00	100%	0%	0%	0%	0%

Tablo 10'a göre katılımcıların pazarlama faaliyetlerinden 9P ve 9C' ye yönelik ifadelere katılım düzeyleri üretici bakış açısını yansıtan arz faaliyetleri ve tüketici bakış açısını yansıtan talep yaratma faaliyetleri sırasıyla incelenmiştir.

- Ürün → Müşteri Değeri

Her 10 zincir otel işletmesinden 9'u ürünle ilgili ifadeye tamamen katılırken, müşteri değeriyle ilgili ifadeye 10 otel işletmesinin tamamı katılmıştır. Buradan hareketle ürün ve müşteri değeri ifadelerinde müşteri talebinin otel arzından yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Aynı zamanda çalışmaya katılım sağlayan zincir otel işletmelerinin tamamının müşteri memnuniyetini sağlayabildiğini ve misafirlere sunulan ürün hizmet değerinin yüksek olduğunu söyleyebiliriz.

- Fiyat → Müşteriye Maliyeti

Her 10 zincir otel işletmesinden 9'u fiyatla ilgili ifadeye tamamen katılırken, müşteri maliyetiyle ilgili ifadeye 10 otel işletmesinden 6'sı tamamen katılmıştır. Burada otel arzının müşteri talebinden yüksek olduğunu görüyoruz. Ayrıca araştırmaya katılan zincir otel işletmelerinin sadece %60'ının sunulan ürün ve hizmetin müşteriye maliyetini düşündüğünü söyleyebiliriz.

- **Tutundurma → İletişim**

Her 10 zincir otel işletmesinde 8'i tutundurma ile ilgili ifadeye tamamen katılırken, iletişim ile ilgili ifadeye 9 otel işletmesi tamamen katılmıştır. Yani müşteri talebinin otel arzından yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Araştırmaya katılan zincir otel işletmelerinin tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinde müşteri odaklı olduklarını söyleyebilmemiz mümkündür. Aynı zamanda sosyal medya, reklam, promosyon gibi tutundurma faaliyetlerinin zincir otel işletmelerinde talebi artırmaya etkisi olduğunu söyleyebiliriz.

- **Dağıtım → Uygunluk**

Dağıtımla ilgili ifadeye zincir otel işletmelerinden sadece 5 tanesi tamamen katılırken, uygunlukla ilgili ifadeye 7 zincir otel işletmesi tamamen katılmaktadır. Burada müşteri talebinin otel arzına göre daha yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Araştırmaya katılan zincir otel işletmelerinin sadece %50'sinin dağıtım kanallarına önem verdiğini söyleyebiliriz. Ancak katılım sağlayan zincir otel işletmelerinden %70'i müşterilerin ürün veya hizmete zamanında ulaşabilmeleri için çaba gösterdiklerini söyleyebiliriz. Ek olarak uygunluk ifadesine bir zincir otel işletmesinin kesinlikle katılmadığını görüyoruz. Yani bu ifadenin o zincir otel için önemsiz olduğunu söyleyebiliriz.

- **Süreç → Koordinasyon**

Araştırmaya katılım sağlayan 10 zincir otel işletmesinden 9'u süreçle ilgili ifadeye tamamen katılırken, 10 otel işletmesinin tamamı koordinasyonla ilgili ifadeye tamamen katıldığını belirtmiştir. Bu sebeple müşteri talebinin otel arzından yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Aynı zamanda zincir otel işletmelerinde koordinasyonun öneminin çok yüksek olduğunu söyleyebilmemiz de mümkündür. Zincir otel işletmelerinde müşteri memnuniyeti için sürekli iletişim ve koordinasyon olmazsa olmazlardandır.

- **İnsan → Dikkate Alma**

Burada hem insan faktörünün hem de dikkate alma yani müşteriye önemsemenin zincir oteller açısından çok önemli olduğunu söyleyebiliriz. Her iki ifade içinde 10 zincir otel işletmesinin tamamı ilgili ifadelerle tamamen katıldıklarını belirtmişlerdir. Ayrıca zincir otel işletmelerinde misafirlerin talep, istek ve şikayetlerinin dikkate alındığını ve insan unsurunun çok önemli olduğunu söyleyebilmemiz mümkündür.

- **Fiziksel Unsur → Onaylama**

Her 10 zincir otel işletmesinden 7'si fiziksel unsurlarla ilgili ifadeye tamamen katılırken, 8 otel işletmesi onaylamayla ilgili ifadeye tamamen katıldığını belirtmiştir. Burada da müşteri talebinin otel arzından yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca zincir otel işletmelerinin çoğu, misafirlerin bir ürün veya hizmeti ve fiziksel olarak sunulan diğer hizmetleri sezgisel olarak algılamalarını sağlamaktadır.

- **Kalıcılık → Tutarlılık**

Araştırmaya katılan 10 zincir otel işletmesinden 8'i kalıcılıkla ilgili ifadeye tamamen katılırken, 9 otel işletmesi tutarlılıkla ilgili ifadeye tamamen katıldığını belirtmiştir. Burada müşteri talebinin otel arzından yüksek olduğunu söyleyebiliriz. Ayrıca zincir otel işletmelerinin pazarlama eylemlerinde uzun süre misafirlerini etkileyebildiklerini bu şekilde tutarlılık sağlayabildiklerini söyleyebilmek mümkündür.

- **Sunum → Yaratıcılık**

Araştırmaya katılan her 10 zincir otelden 9'u sunumla ilgili ifadeye tamamen katılırken, 10 otel işletmesinin tamamı yaratıcılıkla ilgili ifadeye tamamen katıldığını belirtmiştir. Yani burada da müşteri talebinin otel arzından yüksek olduğunu görüyoruz. Buradan hareketle her iki ifadenin de zincir otel işletmeleri için çok önemli olduğunu söyleyebiliriz. Zincir otel işletmelerinin yapmış oldukları yeniliklerin, ürün veya hizmet sunumuyla ilgili yaratıcıların misafir memnuniyeti açısından etkili olduğunu söyleyebiliriz.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmada, otel işletmelerinde yapılan yeniliklerin ve pazarlama faaliyetlerinde arz ve talep yaratma arasındaki ilişkinin ne denli olup olmadığı araştırılmıştır. Araştırmanın kapsamı İstanbul'da bulunan yabancı sermayeli beş yıldızlı zincir otel işletmeleri ile sınırlı tutulmuştur. Çalışmanın kısıtlılığından dolayı sadece 10 zincir otel işletmesi araştırmaya dahil edilmiştir. İstanbul'da yer alan yabancı sermayeli 10 zincir otel işletmesinde misafir memnuniyeti ve onlardan gelecek olan geri bildirimler yönetim için oldukça önemli bir başarı kriteridir. Aynı zamanda yabancı sermayeli zincir oteller, oluşturmuş oldukları kural ve prosedürlerin tüm otellerinde uygulanmasını zorunlu tutarlar ve bu uygulamanın belirli aralıklarla yaptıkları merkezi denetimlerle uygulanıp uygulanmadığını kontrol ederler. Bu denetimlere örnek olarak; gıda, otel fiziksel güvenliği, bilişim sistemleri, misafir hizmetleri denetimlerini verebiliriz. Tüm bu operasyonel birimlerin çalışması bu denetimlerle değerlendirilir ve gerekli standartlara uyum sağlanmaya çalışılır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde, öncelikle ilgili literatür taraması yapılarak otel işletmeleri ele alınmış, sonrasında otel işletmelerinde yenilik yönetimi ve departmanlar bazında yapılan yenilikler incelenmiştir. İkinci bölümde, otel işletmelerinde pazarlama kavramı, pazarlama faaliyetleri ve iki farklı bakış açısıyla pazarlama karması elemanları detaylı bir şekilde ele alınmıştır. Ayrıca bu bölümde otel işletmelerindeki talep kavramı, mevcut talep ve talep yaratma stratejileri de incelenmiştir. Çalışmanın son bölümü olan üçüncü bölümde ise, İstanbul ili sınırları içerisinde faaliyet gösteren yabancı sermayeli beş yıldızlı zincir otellerin yenilik yönetimi ve pazarlama karması faaliyetlerini tespit etmeye yönelik bir mülakat çalışması ve çalışmadan elde edilen bulguların değerlendirmeleri yer almaktadır.

Araştırma bulgularına göre çalışmaya katılım sağlayan otel yöneticilerinin %50'sinin çalıştığı oteldeki tecrübesinin 10 yıl ve üzeri olduğu, eğitim düzeylerinin ise %80'ninin üniversite %20'sinin de yüksek lisans mezunu olduğu gözlemlenmektedir.

Çalışmaya katılım sağlayan yabancı sermayeli zincir otel işletmelerinin her departman için farklı yenilik türlerinin olduğunu söyleyebiliriz.

Ön büro departmanında; misafirlere ödeme kolaylıklarının sunulması, misafir memnuniyeti için geliştirilen uygulamaların olması, misafir memnuniyeti için şikayet yönetim ekibinin olması, misafirlerin anlık taleplerinin mobil uygulamalar ile takip edilmesi ve

karşılanması, misafirlerin kişisel bilgilerinin ve taleplerinin web tabanlı ön büro programına kaydedilmesi ve yönetilmesi, misafirlerin check-in/out işlemlerinin mobil uygulamalar ile yapılabilmesi ve kişiye özel hizmet sunan buttler (özel görevli) olması gibi yeniliklerin ön büro departmanında yapıldığını söyleyebiliriz. Bu yeniliklerle daha çok misafirlere kolaylıklar sağlandığını, misafirlerin anlık taleplerine önem verildiğini görüyoruz. Bu da ön büro departmanında yenilik türlerinden süreç yeniliğinin ön planda olduğunu ancak aynı zamanda ürün-hizmet yeniliği ve pazarlama yeniliğinin de uygulandığını söyleyebiliriz.

İnsan kaynakları departmanında; daha çok çalışanların kişisel ve kariyer odaklı gelişimlerine katkı sağlayacak türden yenilikler yaptığını görmekteyiz. Bu yenilikler; çalışanlara departmanlar arası çapraz eğitim imkanının sunulması, çalışanlara yönelik ödül programları, çalışanlara yönelik motivasyon artırıcı etkinliklerin yapılması, çalışanların sosyal faaliyetlere katılımının sağlanması, performans değerlendirme ile çalışanların kariyer planlarının belirlenmesi, web tabanlı izin yönetim sistemlerinin kullanılması, personel özlük dosyalarının dijital ortamlarda tutulması, personellere özel online insan kaynakları portalının olması, web tabanlı bordro yazılımlarının kullanılması ve işe alım süreçlerinin takip ve kontrolünün online yapılması olarak gösterilebilir. Bu yeniliklerde yabancı sermayeli zincir otel işletmelerinin insan kaynakları departmanında yenilik türlerinden daha çok organizasyonel yenilik yaptığını söyleyebiliriz.

Muhasebe departmanında; daha çok iş akışını etkileyecek, dijital ortamda verimliliği artıracak türden yenilikler yaptığını söyleyebiliriz. Bu yenilikler; misafirlere faturaların dijital ortamda sunulması, finansal verilerin dijital arşivlerde tutulması, güncel muhasebe programlarının kullanılması, finansal hesapların takibinin dijital ortamda yapılması, iş akış yönetimi ile dijital ortamda verimliliğin artırılması olarak gösterilebilir. Bu yeniliklerde yabancı sermayeli zincir otel işletmelerinde muhasebe departmanında daha çok süreç yeniliğinin ön planda olduğunu göstermektedir.

Kat hizmetleri departmanında; daha çok misafir memnuniyetini artıracak türden ve misafir ihtiyaçlarının maksimum düzeyde karşılanmasını sağlayacak yenilikler yaptığını görmekteyiz. Bu yenilikler; misafir tercihlerine göre yatak ve yastık seçimi, engelli misafirlere göre dizayn edilmiş odaların olması, misafir odalarında yüksek hızlı internet erişiminin olması, misafir odalarında ev konforunun sağlanması, oda hijyen ve sterilizasyonunda en güvenilir ve sağlığa zararlı olmayan ürünlerin kullanılması, odalarda misafirlerin evcil hayvanları için özel alanların olması ve onlara da hizmet sunulması, misafirlere oda içi akıllı aksesuarların

sunulması, misafir taleplerine göre konsept odaların hazırlanması ve misafir tercihlerine özel oda kokularının olması şeklinde gösterilebilir. Bu yeniliklerde zincir otel işletmelerinde kat hizmetleri departmanının daha çok ürün-hizmet ve süreç yeniliğinin ön planda olduğunu söyleyebiliriz.

Yiyecek ve içecek departmanında; daha çok sürdürülebilirliğe dikkat ettiklerini ve misafirlerin memnuniyetini artıracak türden yenilikler yapıldığını söyleyebiliriz. Ayrıca bu departmanın sürekli değişen misafir talep ve beklentileri karşısında esnek bir yenilik yapısına sahip olduğunu da söyleyebiliriz. Yapılan yenilikler; otel içinde atık yönetimi ve sürdürülebilirliğe ve dikkat edilmesi, restoranlarda QR (karekod) menülerin kullanılması, misafirlere ödeme kolaylıklarının sunulması, mutfakta son teknoloji ekipmanların kullanılması, mevsimine uygun menülerin hazırlanması, özel günlerde konsept değişikliklerinin yapılması, farklı ülke mutfaklarının sunulması, restoranlarda tablet menü ile sipariş alma ve sipariş takibini sağlama, catering hizmetinin verilmesi ve misafirlerin harcadıkça puan kazanabilecekleri avantaj kartlarının olması şeklinde sıralanabilir. Yapılan yeniliklerin yabancı sermayeli zincir otel işletmelerinde yiyecek ve içecek departmanında daha çok ürün-hizmet ve pazarlama yeniliği olarak yapıldığını söyleyebilmemiz mümkündür.

Satış ve pazarlama departmanında; daha çok tanıtım ve reklamlar için yenilik yaptığını, sosyal medya ve diğer sosyal ağlar aracılığı ile misafirle ulaştığını söyleyebiliriz. Bu yenilikler; tanıtım ve reklam için sponsorluk anlaşmalarının yapılması, misafirlere tanıtım ve kampanyaları içeren e-postaların gönderilmesi, sosyal medya yönetim ekibinin olması ve misafirlere otel avantajlarından yararlanabilecekleri sadakat kartlarının satılması şeklinde sıralanabilir. Bu yenilikler, zincir otel işletmelerinde satış ve pazarlama departmanında yenilik türlerinden en çok pazarlama yeniliğini yapıldığını göstermektedir.

Teknik departmanında; daha çok misafirlerin güvenliğini artıracak türden ve çevreye duyarlılık sağlayacak yenilikler yapıldığını görmekteyiz. Bu yenilikler; misafir oda kapısı ve oda içi kasalarda elektronik kilitleme sisteminin olması, çevreye duyarlı, enerji tasarruflu aydınlatmaların seçilmesi, belirli dönemlerde otel iç ve dış dekorasyonunda değişiklikler yapılması, eskiyen ve kullanılmayan ürünlerin geri dönüşümünün sağlanması, misafirlerin kablosuz dijital cihazlar ile oda sıcaklığını, aydınlatmayı ve perdeleri ayarlayabilmesi ve misafir oda banyolarında buğulanmayan aynaların olması şeklinde sıralanabilir. Bu yeniliklerde, zincir otel işletmelerinde teknik departmanında yenilik türlerinden ürün-hizmet ve süreç yeniliğinin ön planda olduğunu göstermektedir.

Spa departmanında; daha çok misafirlerin memnuniyetini artıracak türden yeniliklerin yapıldığını görüyoruz. Bu yenilikler, alanında uzman spa terapistlerinin bulunması, zararlı olabilecek hiçbir kimyasalın otel havuzunda kullanılmaması, otel havuz suyunun ısıtılabilir olması, misafirlere özel her gün sabah ve akşam sporunun olması şeklinde sıralanabilir. Ancak bu yeniliklere göre çok fazla ürün ve hizmette bir yenilik yapıldığını söyleyebilmek mümkün değildir.

Araştırmanın üçüncü kısmında yer alan ifadelerden ilk 9'u üretici bakış açısını yansıtan arz faaliyetlerine sonraki 9 ifade ise tüketici bakış açısını yansıtan talep yaratma faaliyetlerine yöneliktir. Araştırma sonuçlarına göre, otel yöneticilerinin arz ve talebi yansıtan birbirine benzer ifadelerle katılım düzeylerinin genel olarak eşit bir dağılım gösterdiğini söyleyebiliriz. Bu da yabancı sermayeli zincir otel işletmelerinde arz ve talebin dengede olduğunu göstermektedir.

Yabancı sermayeli zincir otel işletmelerinde, otel yöneticilerinin arz faaliyetlerini yansıtan 9P içerisinde daha çok insan, ürün, fiyat, sunum ve süreç odaklı olduğunu söyleyebiliriz. Talep yaratma faaliyetlerini yansıtan 9C içerisinde otel yöneticileri daha çok müşteri değeri, koordinasyon, dikkate alma yani müşteriye önemseme ve yaratıcılık ifadelerine tamamen katıldıklarını görmekteyiz.

Çalışmanın sonucunda, yabancı sermayeli beş yıldızlı zincir otel işletmelerinin departmanlar bazında hangi tür yenilikler yaptığı öğrenilmiştir. Aynı zamanda pazarlama faaliyetlerini oluşturan 9P ve 9C'nin otel işletmeleri için büyük bir öneme sahip olduğunu, sürekli değişen ve gelişen dinamik bir süreci ifade ettiğini göstermektedir. Tüm bu sonuçlardan hareketle zincir otel işletmelerinde, yapılan yeniliklerin ve müşteriye etkileyecek olan tüm pazarlama faaliyetlerinin otel talebini etkilediğini söyleyebiliriz.

Yabancı sermayeli zincir otel işletmelerinde göze çarpan bir diğer önemli nokta ise, otel yöneticilerinin genel olarak hem departmanlar bazındaki yenilik ifadelerine hem de pazarlama faaliyetlerine yönelik ifadelerle katılımları büyük oranda benzerlik taşımaktadır. Bu durumda, İstanbul'da bulunan beş yıldızlı zincir otel işletmelerinin benzer yönetim süreçleri uyguladıklarını göstermektedir.

Kısaca belirtmek gerekirse, arz ve talebin otel işletmelerinde birbirlerine tamamen bağımlı olduklarını söyleyebiliriz. Yabancı sermayeli zincir otellerde yapılan tüm yeniliklerin

arz olarak sunulması, bu arz faaliyetlerinin yani yeniliklerin tüketicilere iletişim ve yaratıcı sunumlarla aktararak talep edilmesini sağlamaktır.

Araştırma konusuyla ilgili gelecek çalışmalarda, araştırma kısıtları ve evreni değiştirilerek otel işletmelerindeki yenilikler ve pazarlama faaliyetleri incelenerek ilgili alan yazına katkı sağlanabilir. Ayrıca araştırma, sadece üretici bakış açısını değil aynı zamanda tüketici bakış açısını yansıtan mülakat sorularıyla geliştirilerek misafirlerin yenilik faaliyetlerinden ne derece etkilenecek tekrar talep yaratmada sürdürülebilirliğe katkılarının değerlendirilmesi yapılabilir.



KAYNAKÇA

- ABERNATHY, W. J. ve CLARK, K. B.: 1985 “Innovation: Mapping the Winds of Creative Destruction”, Research Policy, 14, 3–22.
- ADABALI, M. M.: 2015 “Otel İşletmelerinde Yenilikçi Oda Ürünlerine İlişkin Tüketici Algıları: Yenilik İhtiyacı ve Yenilik Algısı Değerlendirmesi”. Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- AKAT, O.: 2000 Pazarlama Ağırlıklı Turizm İşletmeciliği, Ekin Yayınları, Bursa.
- AKMAN, G.: 2003 “Bilişim Sektöründe Pazar Odaklılık, Yenilik Stratejileri ve Yenilik Kabiliyeti Arasındaki İlişkiler ve Bunların Şirket Performansı Üzerindeki Etkileri”. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gebze İleri Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- AKOVA, O. ve OGRETMEENOGLU, M.: 2020 “Turizm Pazarlamasında Dağıtım / Yer (Place)”, Ed: Şehnaz Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 175-204.
- AKOVA, O. ve BAYHAN, I.: 2020 “Turizm Pazarlamasında Uygunluk (Convenience)”, Ed: Şehnaz Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 205-229.
- AKYURT, H.: 2008 Turizm Bölgesine Yönelik Talebi Etkileyen Faktörlerden İmaj ve Çeşme Örneği (Doctoral Dissertation, DEÜ Sosyal Bilimleri Enstitüsü).

- ARDAHAHEY, F.T.: 2011 Economic Impacts of Tourism Industry, International Journal of Business and Management, 6(8): 206-215.
- ALCA, B.: 2016 “Deneyimsel Pazarlamanın Müşteri Sadakati Üzerine Etkisi: İzmir’ deki Büyük Ölçekli Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”. Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ALTUNISIK, R.: 2009 “Turizm işletmelerinde Pazarlamanın Temelleri ve İki Farklı Pencereden Pazarlama Yönetimi: Üretici ve Tüketici Bakış Açısı”, Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C, Ed; Cevdet Avcıkurt, Şehnaz Demirkol, Burhanettin Zengin, Değişim Yayınları, İstanbul. 7-47.
- ALTUNISIK, R.: 2020 “Pazarlamanın Temelleri, Turizm Pazarlamasına Giriş ve Üç Perspektiften Turizm Pazarlama Yönetimi”, Ed: Şehnaz Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 27-71.
- ALUFTEKIN, N.: 2012 "Yenilik Kaynakları ve Stratejileri". Uzokurt C. ve Demirci A. E. (Ed.), Yenilik Yönetimi, 100-127, Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi.
- ANDREWS, J., & SMITH, D. C.: 1996 In search of the marketing imagination: Factors affecting the creativity of marketing programs for mature products. Journal of marketing research, 33(2), 174-187.
- APAYDIN, F.: 2009 Kurumsal Teori ve İşletmelerin Kurumsallaşması. Journal of Academic Studies, 10(37).
- ARICA, R.: 2013 “Seyahat Acentalarında Ekolojik Sürdürülebilir Ürün Yönetimi: Türkiye Üzerine Nitel Bir Araştırma”. Yüksek

Lisans Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- ARMSTRONG, G., ve KOTLER, P.: 1999 Marketing an Introduction, 5th Edition, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- ARMSTRONG, G., ve KOTLER, P.: 2003 Marketing and Introduction, 6th Edition, Pearson Education, New Jersey.
- ATIK, H.: 2005 “Yenilik ve Ulusal Rekabet Gücü”, Detay Yayıncılık, Ankara.
- AZALTUN, M., ve KAYA, E.: 2004 Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları, Detay Yayıncılık, Ankara.
- BAHAR, O., ve KOZAK M.: 2012 Turizm ve Rekabet, Detay Yayıncılık, Ankara.
- BAHAR, O., ve KOZAK M.: 2014 Turizm Ekonomisi, 6 Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık
- BARUTCUGIL, I. S.: 1989 Turizm İşletmeciliği. Beta Yayınları, İstanbul.
- BARKER, A.: 2002 Yenilikçiliğin Simyası, (Çev. Kardadam, A.), MESS Yayınları, İstanbul
- BARKER, L.L.: 1990 Communication, Prentice Hall, 5. Baskı.
- BENLİ, T., ve KARAOSMANOĞLU, K.: 2017 Bir Pazarlama Stratejisi Olarak İçerik Pazarlama, Mesleki Bilimler Dergisi (MBD), 6(1 (DÜZELTME)), 27-38.

- BILGE, F. A.: 2016 Yeni Pazarlama Yaklaşımı İçerik Pazarlamasının İncelenmesi ve Turizm Sektörüne Uygulanabilirliği. The Journal Of Academic Social Science Studies, 2(44), 125-140.
- BERRY, L. L., ve PARASURAMAN, A.: 1991 Marketing Services: Competing Through Time, A Division of Simon and Schuster, Inc: New York.
- BOOMS, B. ve BITNER, M.J.: 1981 “Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms,” in Marketing of Services, eds. J. Donnelly and W. R. George: Chicago: American Marketing Association. 47–51.
- BOZKURT O. ve GORAL M.: 2013 Otel İşletmelerinde Yenilik Stratejileri.
- BROWNELL, J. ve NEWMAN, A.: 2009 Hospitality Managers and Communication Technologies: Challenges and Solutions, Cornell University School of Hotel Administration.
- BUHALIS, D.: 2000 Marketing the Competitive Destination of the Future. Tourism Management, 21(1), 97–116.
- CAN, M. L.: 2004 Beş Yıldızlı Otellerin Tasarım- İşletme İlişkisinin Tartışılması; İstanbul Üzerine Bir Araştırma, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü.
- CHEN, C. M. ve Y.C. LIN.: 2013 How do Advertising Expenditures Influence Hotels’Performance? International Journal of Hospitality Management, (33): 490-493.
- CELTEK, E.: 2010 Deneyimsel Pazarlama Unsurlarının Otellerin Bakış Açısı ile Değerlendirilmesi: Türkiye’deki 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- CETIN, G. ve GOKKAYA, “Turizm Pazarlamasında Süreç (Prosess)”, Ed: Şehnaz S.: 2020 Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 329-347.
- ÇETINTURK, I.;
ADIGÜZEL, O. ve
DEMİR. C.: 2014 “Yenilik Yeteneğinin İşletme Performansı Üzerindeki Etkisinde Müşteri Değerinin Aracılık Rolü: Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma”. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi. 8(36), 819-833.
- CHAUHAN, M. B. T.: 2016 Significance of Social Media and Event Marketing in Developing Countries, Master’s Thesis, The Republic of Turkey Bahçeşehir University Graduate School of Social Sciences, İstanbul.
- CINAR, K.: 2017 Otel İşletmelerinde Yenilik Algısı ve Uygulamaları. Aksaray Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 9(2), 37-50.
- CIFCI M. A. ve DINCER M.Z.: 2020 “Turizm Pazarlamasında Ürün (Product)”, Ed: Şehnaz Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 73-94.
- CLARK J. ve GUY K.: 1997 “Innovation and Competitiveness”, July.
- COLLIER, J. E., ve
SHERRELL, D. L.: 2010 Examining The Influence Of Control And Convenience In A Self-Service Setting. Journal Of The Academy Of Marketing Science, 38(4), 490-509.
- COSKUN, I. O.: 2004 Turizm Politikası ve Planlaması İçin En Uygun Talep Öngörü Yönteminin Belirlenmesi (Master's Thesis, Anadolu Üniversitesi).

- DAFT, R.L.: 1991 Mabagement, Prentice Hall, 9. Baskı.
- DE BONO, E.: 1999 Altı Şapkalı Düşünme Tekniği (Çev. E. Tuzcular). İstanbul: Remzi Kitabevi.
- DEMIRKOL, S., ve CIFCI, I.: 2020 Turizm Pazarlamasında Sunum (Presentation)", Ed: Şehnaz Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 417-448.
- DEMIRKOL, S., ve KANDEMİR, G.K.: 2020 Turizm Pazarlamasında Yaratıcılık (Creativity)", Ed: Şehnaz Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 449-478.
- DELEOITTE: 2018 Travel and Hospitality Industry Outlook.
- DİNÇER, F.I., ve GÖKTEPE, S.: 2020 "Turizm Pazarlamasında Kalıcılık (Persistent)", Ed: Şehnaz Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 479-506.
- DINCER, F.I., ve ARSLAN, S.G.: 2020 "Turizm Pazarlamasında Tutarlılık (Consistent)", Ed: Şehnaz Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 507-515.
- DURNA, U.: 2002 "Yenilik Yönetimi". Ankara: Nobel Yayınevi.
- DRUCKER, P. F.: 1986 Management Tasks, Responsibilities, Practices.
- EDQUIST, C., VE HOMMEN, L.: 1999 Systems Of Innovation: Theory And Policy For The Demand Side. Technology İn Society, 21(1), 63-79.

- EDWARD, D.,
MARTINAC, I., MILLER,
G.: 2007 “Research Agenda For Innovation In Sustainable Tourism”.
Tourism and Hospitality Research, 8, 59–61.
- EL-ADLY, M. I.: 2019 Modelling The Relationship Between Hotel Perceived Value,
Customer Satisfaction, and Customer Loyalty. Journal ff
Retailing and Consumer Services, 50, 322-332.
- ELCI, S.: 2006 İnovasyon: Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı. Nova Yayınları,
İstanbul.
- ELCI, S.: 2007 İnovasyon Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı. Technopolis
Group, Ankara.
- EMEN, M.: 2019 Turizm Pazarlaması ve Yabancı Turistlerin Seyahatlerini
Etkileyen Etmenler: İstanbul Örneği. Uluslararası Global
Turizm Araştırmaları Dergisi, 3(2).
- ENO, B.: 2020 A year with swollen appendices: Brian Eno's Diary. Faber &
Faber.
- ERDEM, B., GOKDENİZ,
A., ve MET, O.: 2011 Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya’da
Etkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. Dokuz
Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi
Dergisi, 26(2), 77–112.
- ERDİL, O ve KITAPCI,
H.: 2007 TKY Araçlarının Kullanımı ve Firma Yenilikçiliğinin Yeni
Ürün Geliştirme Hızı ve İşletme Performansına Etkisi.
Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 21 (1):
233–245.
- EROL, M.: 2003 Turizm Pazarlaması. İstanbul: Ekin Kitabevi.

- EROZ, S.S.: 2014 Turizm Arzı, Turizm Ekonomisi içinde (Ed. Ferah Özkök), İstanbul: Ceren Yayıncılık, 23-48.
- ERSOY, A., ve GULMEZ, M.: 2013 Doğrudan Pazarlama Araçlarının Konaklama İşletmelerinde Kullanımı: Antalya İli Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 24(1), 23–40.
- ERYILMAZ, B., ve ZENGİN, B.:2020 “Turizm Pazarlamasında Maliyet (Cost)”, Ed: Şehnaz Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 155-173.
- ESEN, S.: 2011 “Konaklama İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti ve Etnosentrizmin Müşteri Memnuniyet Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: Alanya İlçesi Örneği”. Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- FARSANI, N. T., SADEGHİ, R., SHAFLEI, Z., ve SICHANI, A. S.: 2015 “Measurement Of Satisfaction With ICT Services Implementation And Innovation in Restaurants (Case Study: Isfahan, Iran)”. *Journal Of Travel ve Tourism Marketing*, 1-13.
- FREEMAN, C. ve SOETE, L.: 1997 “The Economics of Industrial Innovation (3rd Edition)”. London: The MIT Press.
- FLYNN, M., DOOLEY, L., O'SULLIVAN, D., ve CORMICAN, K.: 2003 “Idea Management For Organisational Innovation. *International Journal of Innovation Management*”, 7(04), 417-442.
- GABERLI, U.: 2019 “Hizmetler Sektöründe Yenilik: Turizmde İnovasyonun Doğası”. *İktisadi ve Sosyal Yönleriyle İnovasyon*.

- GAGNON, V.: 2012 Effet de l'espèce de plante en marais filtrants artificiels selon la saison, le type de marais filtrant et la nature des polluants.
- GALANAKIS, K.: 2006 Innovation Process. Make Sense Using Systems Thinking. Technovation, 26(11), 1222-1232.
- GEE, N. Y.: 1994 "International Hotel Management". Amer Hotel & Motel Assn.
- GILBERT, JT: 1994 Choosing An Innovation Strategy: Theory and Practice. Business Horizons.
- GOETSCH, D. L., ve DAVIS, S. B.: 1997 Introduction to total quality. Quality Function Deployment, 245-279.
- GOKCEK, O.: 2007 "Yenilik Yönetimi Süreci ve Yenilik Stratejileri: Otomotiv Sektöründe Bir Alan Araştırması". Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- GOKTAS, B., ve KULGA, C. E.: 2017 Tüketicilerin Etkinlik Pazarlaması Faaliyetlerine ve Düzenleyen Markalara Bakış Açısına Yönelik Bir Araştırma. Global Journal Of Economics And Business Studies, 6(11), 85-97.
- GORAL, M.: 2012 "Liderlik Tarzlarının Yenilik Stratejilerine Etkisinin Otel İşletmeleri Açısından Değerlendirilmesi". Yüksek Lisans Tezi, Düzce Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- GULER, E.: 2009 Konaklama İşletmelerinde Tutundurma Faaliyetleri ve Trakya'daki Oteller Üzerine Bir Araştırma. Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 27(2), 233-261.

- GUNES, S.: 2011 “Değer Yaratma Bağlamında Güncel Dört Yenilik Modeli”. Sanat ve Tasarım Dergisi, 7, 71-89.
- GUROL, M. A.: 2006 “Küresel Arena’da Girişimci ve Girişimcilik”, Gazi Kitapevi, Ankara.
- HALIS, M., ve TURKAY, O.: 2020 “Turizm Pazarlamasında Teyit Etme (Confirmation)”, Ed: Şehnaz Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 397-416.
- HANDLEY, A. ve CHAPMAN, C.: 2013 Dijital Çağda İçerik Yönetiminin Kuralları, MediCat; İstanbul. 33-37.
- HARMAN, S.: 2007 Seyahat Acentalarında Pazarlama Stratejilerinin Geliştirilmesi: İstanbul’da Faaliyet Gösteren Seyahat Acentalarında Uygulanan Pazarlama Stratejileri Üzerine Yapılan Bir Araştırma. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Çanakkale: Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- HARRINGTON, R., ve OTTENBACHER, M.: 2013 “Managing The Culinary Innovation Process: The Case of New Product Development”. Journal of Culinary Science ve Technology, 4- 18.
- HARRIS, D.: 1960 The development and validation of a test of creativity in engineering. Journal of Applied Psychology, 44(4), 254.
- HASSAN, A., ve SILIK, C. E.: 2020 “Turizm Pazarlamasında Koordinasyon (Coordination)”, Ed: Şehnaz Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 349-370.

- HJALAGER, A.-M.: 2002 “Repairing Innovation Defectiveness in Tourism”, *Tourism Management*, 23 (2002), 465–474.
- HUBER, G. P.: 1998 “Synergies Between Organizational Learning and Creativity & Innovation”. *Organizational Learning and Creativity & Innovation*, 7(1), 3-8.
- ICOZ, O.: 2005 *Turizm Ekonomisi*, Turhan Kitabevi, 3. Basım, Ankara, 1.
- ISOHERRANEN, V., KESS, P.: 2011 “Analysis Of Strategy Typology And Orientation Framework”, *Modern Economy*, 2(4), 575-583.
- ISIK, C. ve MERIC, S.: 2015 “Otel Yöneticilerinin Bireysel Yenilikçi Kapsamında Değerlendirilmesi: Van İli Örneği”. *Girişimcilik ve İnovasyon Yönetimi Dergisi*, 4(1), 1–16.
- ILKER, G.: 2012 *Türkiye’ de Termal Turizme Yönelik Hizmet Veren Konaklama İşletmelerinde Pazarlama Karması Elemanları: Örnek Bir Alan Araştırması*. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- IPLIKCI, H. G.: 2015 *Reklamlarda Tüketiciyi İkna Etmek İçin Kullanılan Stratejiler ve Reklam Örnekleri*. Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi, 7(1), 65-77.
- KAPLAN R. S., NORTON D. S.:2006 *Strateji Haritaları, Çeviren: Şeyda Öztürk*, Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul.
- KARAHAN, K.: 2000 *Hizmet Pazarlaması*, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul.

- KARKAR, A.: 2016 Değer ve Güven Ağlarının Yükselişinde İçerik Pazarlaması. International Journal of Social Sciences and Education Research, 2(1), 274-285.
- KILIC, S., ve DEMIR, S.: 2017 Turizm Pazarlamasında Yerli Turistlerin Turizm Talebini Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesi: Sinop İli Örneği. Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 10(1), 71–98.
- KNOX, S.: 1990 Creativity in marketing management—A unified approach. Journal of Marketing Management, 5(3), 245-257.
- KOTLER, P.: 1984 Marketing Management: Analysis, Plannig and Control, 5. Baskı, New Jersey: Prentice Hall.
- KOTLER, P.: 1997 Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation and Control, Ninth Edition, Prentice Hall International, New Jersey.
- KOTLER, P., ANG, S. H., LEONG, S. M., ve TAN, C. T.: 1999 “Marketing Management—An Asian Perspective”, 2nd Edition, Prentice Hall Inc., Singapore. 50.
- KOTLER, P., BOWEN, J. T., MAKENS, J.: 2014 Marketing For Hospitality And Tourism. Boston, MA: Pearson Education.
- KOTLER, P.: 2000 Marketing Management, Millenium Edition.
- KOTLER, P.: 2020 Marketing and Value Creation What Is the View of Marketers Towards Value Creation? Journal of Creating Value, 6(1), 10–11.
- KOZAK, N.: 2008 Turizm Pazarlaması, 2. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.

- KOZAK, N.: 2010 Turizm Pazarlaması, Detay Yayıncılık.
- KOZAK, N., KOZAK M. ve KOZAK, M.: 2009 “Genel Turizm”. Ankara: Detay Yayıncılık.
- KOZAK, N., ÇAKICI, A. C., KOZAK, M. A., AZALTUN, M., SOKMEN, A., ve SARIISIK, M.: 2002 Otel işletmeciliği. Ankara: Detay Yayıncılık.
- KOZAK, N., ÖZEL, C., ve YUNCU-KARAGOZ, D.: 2011 Hizmet Pazarlaması. Ankara: Detay Yayıncılık.
- LAUTENBORN, R.: 1990 New Marketing Litany: 4 P’s Passe; C-Words Take Over Advertising Age. 26.
- LUDWIG, A. M.: 1989 Reflections on creativity and madness. American Journal of Psychotherapy, 43(1), 4-14.
- LUTSYAK, V.: 2014 Innovation Strategies of Small Industrial Enterprises, Socio-economic Research Bulletin, 4(55), 81-86.
- MALAGA, R. A.: 2000 The effect of stimulus modes and associative distance in individual creativity support systems. Decision Support Systems, 29(2), 125-141.
- MARTINDALE, C.: 1989 Personality, situation, and creativity. In Handbook of creativity (pp. 211-232). Springer, Boston, MA.
- MCCARTHY, E. J.: 1960 Basic Marketing. Homewood: Richard D. Irwin.

- MENGU, C.: 2018 Seyahat İşletmelerinde Yönetim ve Operasyon Stratejileri, Detay Yayıncılık, Ankara.
- MERIC, S.: 2017 “Turizm İşletmelerinde Yenilikçiliğin Görünmeyen Yüzü, Değişime Direnç ve Örgütsel Sessizlik: Tra1 ve Trb2 Bölgesi Analizi”. Doktora Tezi, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- MEYER, C., ve SCHWAGER, A., 2007 Understanding Customer Experience. Harvard Business Review. February, 117-126.
- MOCHATOUCH.: 2019 “Talep Yaratma”, <https://www.mochatouch.com.tr/talep-yaratma/>, Mochatouch, E.T.: 06.03.2021.
- MOMONDO.: 2021 “Dünyanın En İlginç Otelleri”, <https://www.momondo.com.tr/discover/en-benzersiz-oteller/>, E.T.: 04.12.2021.
- MUCUK, İ.: 2014 Pazarlama İlkeleri. İstanbul: Türkmen
- NEELY, A., ve HIL, J.: 1998 Innovation and Business Performance: A Literature Eeview. The Judge Institute of Management Studies, University of Cambridge, 0-65.
- ODABASI, Y., ve OYMAN, M.:2003 Pazarlama İletişimi Yönetimi, Kapital Medya Hizmetleri A.Ş. İstanbul.
- OĞUZTÜRK, B. S. ve SARIÇOBAN K.: 2013 “Küresel Rekabette Kümelenme ve İnovasyonun Rolü”, Sosyal ve Beşerî Bilimler Dergisi, 5(1), 94-104.
- OKAY, A.: 2005 Halkla İlişkiler, 2. Basım, İstanbul: Der Yayınevi, 440-441.

- OKAY, H.: 2017 “Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak İnovasyon Stratejileri: Kişisel Bakım Sektörü İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma”. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- OLALI, H. ve KORZAY, M.: 1989 “Otel İşletmeciliği”, İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- OLIVER, R. L.: 1997 Satisfaction: A Behavioral Perspective On The Consumer. Boston, MA: Irwin, McGraw-Hill.
- OSLO KILAVUZU, OECD, EUROSTAT.: 2005 “Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler”, Tübitak, 3. Basım.
- OĞUT, A.: 2006 İşletmelerde Yenilik Yönetim Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Antalya Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma ve Hizmet Tasarımı Önerisi. Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ONDER, M. E. T., ve OKTAY, K.: 2011 Fiyatlandırmada Etkili ve Güncel Bir Yaklaşım Olarak Müşteri Odaklı Fiyatlandırma Stratejisi Üzerine Kuramsal Bir İnceleme. Çukurova Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 15(2), 57-75.
- OZCAN, C. C.: 2013 Turizm Talebini Etkileyen Faktörlerin Ekonometrik Bir Analizi.
- OZDEN, Y.: 2000 Öğrenme ve Öğretme, Ankara, Pegem-A Yayıncılık.
- OZKAN, C.: 2009 “Stratejik Rekabet Üstünlüğü Sağlama Aracı Olarak Yenilik Stratejileri ve Bir Uygulama”. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- OZSAHİN, M., CIGERİM, E. ve GOK, M. S.: 2005 Rekabet Edebilirlik ve Firma Performansı İlişkisi Üzerine Bir Saha Araştırması. Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 7 (1): 143–155.
- PELİT, E.: 2020 “Turizm Pazarlamasında İletişim (Communication)”, Ed: Şehnaz Demirkol, Değişen Pazarlama Dinamikleri Işığında Turizm Pazarlaması 9P – 9C – 9E. Değişim Yayınları, İstanbul. 253-288.
- PETER, J. P. ve DONNELLY, J. H. JR.: 1998 Marketing Management: Knowledge and Skills (5th Edition). United States: The McGraw-Hill Companies, Inc.
- PIRNAR, I. ve OZDEMİR, P.: 2002 Turizmde Tanıtma ve Halkla İlişkiler. Turhan Kitabevi.
- PIVCEVIC, S. ve PETRIC, L.: 2011 “Empirical Evidence on Innovation Activity in Tourism: The Hotel Sector Perspective”, The Business Review, 17 (1): 142 – 148.
- PORTER, M. E.: 1998 “Competitive Advantage Creating and Sustaining Superior Performance With a New Introduction”, New York: The Free Press.
- PRENTICE, R., ve ANDERSEN, V.: 2003 Festival as creative destination. Annals of tourism research, 30(1), 7-30.
- RADEMAKERS, M.: 2005 “Corporate Universities: Driving Force of Knowledge Innovation”. The Journal of Workplace Learning, 17, 1/2.
- RENSHAW, M.: 1997 “The Travel Agent”. Business Education Publishers Limited.
- RIZAOĞLU, B.: 2007 Turizm Pazarlaması. Ankara: Detay Yayıncılık.

- RITZER, G.: 2005 Enchanting a disenchanted world: Revolutionizing the means of consumption. Pine Forge Press.
- ROGERS, EVERETT M. ve SCOTT, KARYN L.: 1997 “The Diffusion of Innovations Model and Outreach from the National Network of Libraries of Medicine to Native American Communities”, National Network of Libraries of Medicine, Pacific Northwest Region.
- ROTHWELL R.: 1992 “Successful Industrial Innovation: Critical Success Factors For The 1990s” R&D Management, 22.
- SAGLAM, M.: 2019 Uluslararası Pazarlama Karması Stratejilerinin ve Porter’ın Elmas Modeli Boyutlarının İhracatçı Firmaların Performanslarıyla İlişkisinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi.
- SAMEN, S.: 2008 İşletmelerde Yaratıcılığın Önemi, Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17(2), 363-378.
- SARI, Y. ve KOZAK, M.: 2005 Turizm İşletmelerinde Doğrudan Pazarlama Çabaları Kapsamında Bilgi Teknolojilerinin Kullanımı. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi, 19(1), 359-383.
- SARIHAN, H. I.: 1998 “Teknoloji Yönetimi”, İstanbul: Denet Yayınları.
- SCHUMPETER, J.: 1934 “The Theory of Economic Development”. London: Transaction Publishers.
- SEZGIN, O.: 2001 “Genel Turizm ve Mevzuatı”. Ankara: Detay Yayıncılık.
- SHAW, E. H.: 2012 Marketing strategy From the origin of the concept to the development of a conceptual framework. Journal of Historical Research in Marketing, 4(1), 30–55.

- SHERGILL, G. S., ve
NARGUNDKAR, R.: 2005 Market Orientation, Marketing Innovation As Performance Drivers: Extending The Paradigm. Journal of Global Marketing, 19(1), 27-47.
- SOYUER, H., ve
VENTURA, K.: 2016 İşletmelerde Yenilik Yönetimi ve Araştırma Geliştirme Pazarlama-Üretim Entegrasyonunda Bilgiye Dayalı Yenilik Yaklaşımı. Ege Akademik Bakis (Ege Academic Review), 16(OZEL), 41-50.
- SONMEZ, A.: 2016 “Yenilik Yönetimi ve Yenilik Yönetimini Etkileyen Faktörlerin Yenilik Performansı Açısından İncelenmesi: Yenilik Desteği Alan İşletmeler Üzerinde Bir Araştırma”. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- STEWART, D. W.: 2009 Marketing accountability: Linking marketing actions to financial results. Journal of business research, 62(6), 636-643.
- SUNGUR, N.: 1997 Yaratıcı düşünce. Evrim Yayınevi.
- TAVMERGEN, I. P. ve
MERIC P. O.: 2002 Turizmde Tanıtma ve Halkla İlişkiler, Turhan Kitabevi, Ankara.
- T.C. KÜLTÜR VE
TURİZM BAKANLIĞI
TEFTİS KURULU
BAŞKANLIĞI.: 2019 <https://teftis.ktb.gov.tr/TR-238062/turizm-tesislerinin-niteliklerine-iliskin-yonetmelik.html>. E.T: 10.04.2020.
- TELLİOĞLU, S., TEKİN.
M.: 2018 7P Ekseninde Engelli Turizm Pazarlaması. Uluslararası Sosyal Bilimler ve İnovasyon Kongresi. Antalya.
- TEK, O. B. 1997 Pazarlama İlkeleri: Türkiye Uygulamaları Global Yönetimsel Yaklaşım (7. Baskı). İzmir: Cem Ofset Matbaacılık.
- TEK, O. B. 1999 Pazarlama İlkeleri, İstanbul: Beta.

- TIDD, J ve BESSANT, J.: 2007 Innovation and Entrepreneurship. John Wiley & Sons.
- TODOROVA, G.: 2015 Marketing Comunication Mix. Trakia Journal of Sciences, 13(1), 368-374.
- TORRANCE, E.P.: 1962 Non-test ways of identifying the creatively gifted. Gifted Child Quarterly, 6(3), 71-75.
- TUNCER, D., ARPACI, T., AYHAN, Y., BOGE, E., ve UNER, M.: 1994 Pazarlama, Gazi Yayınları, 2. Baskı, Ankara.
- TUNC, H.: 2008 “Bir Yenilik Göstergesi Olarak Patent ve Türkiye Patent Performansı”, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- TURIZM GUNLUGU.: 2018 <https://www.turizmgunlugu.com/2018/08/29/doviz-kuru-soklari-turizm-sektorunu-nasil-etkiledi/>. E.T: 18.05.2021
- TURIZM GUNLUGU.: 2017 <https://www.turizmgunlugu.com/2017/10/13/otel-operasyonunda-iletisimin-onemi/>. E.T: 10.07.2021
- TUROB.: 2019 <https://www.turob.com/tr/bilgi-merkezi/basin-bultenleri/2019/show/53/turobdan-zincir-otel-arastirmasi-57-zincirde-628-otel-var/> ET: 10.07.2021
- TURSAB.: 2022 <https://www.tursab.org.tr/assets/pdf/tursab-akademi/e-egitim/konu-ozetleri/unite-09.pdf>. E.T: 03.02.2022
- USTA, O.: 2001 “Genel Turizm”. İzmir: Anadolu Matbaacılık.
- USTA, O.: 2014 “Turizm”. Ankara: Detay Yayıncılık.

- UZKURT, C.: 2008 “Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü”, Beta Basım, İstanbul.
- UNLUONEN, K.,
TAYFUN, A. ve
KILICLAR, A.: 2014 Turizm Ekonomisi, 4. Baskı, Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- XARDEL, D.: 1996 Doğrudan Pazarlama, (Çev: Ömer Ergun), İletişim Yayınları, İstanbul.
- VARDAR, S.: 2018 “İşletme Yenilikçiliği ve Yöneticilerin Bireysel Yenilikçi Davranış Eğilimlerinin Finansal Olmayan Performans Üzerine Etkisi: Ankara 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Uygulama”. Yüksek Lisans Tezi, Batman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- VATAN, A.: 2010 “Turizm İşletmelerinde İnovasyon: İstanbul’daki 5 Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma”. Yüksek Lisans Tezi, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- WADDEN, J. D.: 2011 Marketing Creativity: the influence of personal and proximal work factors on creative activity. Marketing Management Journal, 21(2), 70-80.
- WEBB, A.: 1973 “Managing Innovative Projects”. London: Champion & Hall Pub.
- WEICRICH, H. ve
KOONTZ, H.: 1993 Management – Global Perspective, Mcgraw-Hill, Inc., 10. Baskı.
- WONG, S. ve PANG, L.: 2003 “Motivators to Creativity in the Hotel Industry Perspectives of Managers and Supervisors”, Tourism Management, 24: 551-559.

- WTO: 1975 "Testing the Effectiveness of Promotional Campains in International Travel Marketing", World Tourism Organization Seminar, Ottawa, 3.
- WU, S.I.: 2016 "Competing Model of Event Marketing Activities", International Journal of Marketing Studies, 8(4), 52-66.
- YARCAN, S.: 1998 Türkiye’de Turizm ve Uluslararasılaşma, İstanbul: Boğaziçi Üniversitesi Yayınları.
- YAVUZ, C.: 2010 "İşletmelerde İnovasyon (Yenilikçilik) Stratejileri ve Örgütsel Performans İlişkisinin Çanakkale Seramik A.Ş. İşletmesi Örneğinde Boylam Analizi Yöntemiyle İncelenmesine Dönük Bir Araştırma". Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- ZENGİN, B.: 2000 "Konaklama İşletmelerinde Müşteri İlişkilerinde İletişimin Önemi ve Bir Uygulama Örneği", Pazarlama Dünyası Dergisi, 14(5).
- ZERENLER, M.,
TURKER, N. ve
SAHİN, E.: 2007 "Küresel Teknoloji, Araştırma-Geliştirme (Ar-Ge) ve Yenilik İlişkisi". Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 17, 653-667.
- ZHOU, J.: 1998 Feedback valence, feedback style, task autonomy, and achievement orientation: Interactive effects on creative performance. Journal of applied psychology, 83(2), 261.

EKLER

Ek: 1 Araştırmaya Katılım Sağlayan Oteller

Otel Adı	Bağlı Olduğu Grup	Otel İlçesi	Zincir Otel	Yerli / Yabancı
The Four Seasons	The Four Seasons Oteller Zinciri	Beşiktaş	Evet	Yabancı
Çırağan Palace Kempinski	Kempinski	Beşiktaş	Evet	Yabancı
Hilton Oteli	Hilton Oteller Zinciri	Şişli	Evet	Yabancı
Hyatt Regency İstanbul Ataköy Oteli	Hyatt Hotels	Bakırköy	Evet	Yabancı
Intercontinental	InterContinental Hotels	Beyoğlu	Evet	Yabancı
Radisson Blu Hotel İstanbul Pera	Rezidor / Carlson	Beyoğlu	Evet	Yabancı
The Ritz Carlton	Starwood Hotels (Marriott Int)	Şişli	Evet	Yabancı
Shangri-La Bosphorus	Shangri-la Group	Beşiktaş	Evet	Yabancı
Wyndham Grand İstanbul Levent	Wyndham Worldwide	Şişli	Evet	Yabancı
Swissotel The Bosphorus	Accor Group	Beşiktaş	Evet	Yabancı

Kaynak: TÜROB: 2019

Ek: 2 Yapılandırılmış Mülakat Soruları

Yenilik Yönetimi ve Pazarlama Faaliyetlerinin Talep Yaratmaya Etkisi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Zincir Oteller Örneği

Bu mülakat formu, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı'nda yapılan "Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi ve Pazarlama Faaliyetlerinin Talep Yaratmaya Etkisi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Zincir Oteller Örneği" konulu tez çalışmasının uygulama kısmı ile ilgilidir. Bu çalışma, yüksek lisans tez çalışmasında kullanılacak olup ve edinilen bilgiler akademik çalışmalar dışında gizli tutulacaktır. Araştırmanın geçerliliği ve güvenilirliği açısından mülakat formunda yer alan sorulara doğru bir şekilde yanıt vermeniz önemlidir. Katkı ve destekleriniz için teşekkür ederim.

Eda TOPUZ

Aşağıda belirtilen demografik faktörlerden size uygun olanı işaretleyiniz. (x)

Cinsiyetiniz:

☐ Kadın ☐ Erkek

Yaşınız:

☐ 20 yaş ve altı

☐ 21 – 30

☐ 31 – 40

☐ 41 – 50

☐ 51 – 60

Eğitim Durumunuz:

☐ Lise

☐ Üniversite

☐ Yüksek Lisans

☐ Doktora

Oteldeki Çalışma Süreniz:

- ☐ 1 yıldan az
- ☐ 1 – 3 yıl
- ☐ 4 – 6 yıl
- ☐ 7 – 9 yıl
- ☐ 10 yıl ve üstü

Bağlı Olduğunuz Departman:

- ☐ Yönetim Departmanı
- ☐ Ön Büro
- ☐ Muhasebe
- ☐ İnsan Kaynakları
- ☐ Satış ve Pazarlama
- ☐ Kat Hizmetleri
- ☐ Diğer

Bağlı Olduğunuz Zincir Otel Grubu:

- ☐ Accor Group
- ☐ Hilton Oteller Zinciri
- ☐ The Four Seasons Oteller Zinciri
- ☐ Kempinski Oteller Zinciri
- ☐ Marriott International Hotels
- ☐ Hyatt Hotels
- ☐ Carlson Rezidor / Radisson Hotel Group
- ☐ InterContinental Hotels
- ☐ Shangri-la Group
- ☐ Wyndham Worldwide

OTEL YENİLİKLERİ

Yenilik, otelinizin ürünleri, üretim süreçleri, yönetsel / idari ve pazarlama faaliyetleri için benimsediği, otelinize doğrudan veya dolaylı olarak DEĞER KATAN herhangi bir YENİ FİKİR anlamına gelir.

Lütfen GEÇEN BEŞ YIL içinde otelinizin üstlendiği yenilikçi faaliyetleri düşünün. Lütfen aşğıdaki ifadelerin her biri için otelinizde var olan yenilikleri işaretleyiniz.

1. Otelinizin ön büro departmanında aşğıdaki yeniliklerden hangisi / hangileri yapılmaktadır?

- ☐ Misafirlere ödeme kolaylıklarının (secure pay, 3d payment, temassız ödeme gibi) sunulması
- ☐ Misafirlerin kişisel bilgilerinin ve taleplerinin web tabanlı ön büro programına kaydedilmesi ve yönetilmesi
- ☐ Misafir memnuniyeti için geliştirilen uygulamalar (webee, trust you)
- ☐ Misafirlerin anlık taleplerinin mobil uygulamalar ile takip edilmesi ve karşılanması
- ☐ Misafirlerin check-in/out işlemlerini mobil uygulamalar ile yapılabilmesi
- ☐ Şikayet yönetim ekibini olması
- ☐ Kişiyeye özel hizmet sunan butler (özel görevli) olması
- ☐ Diğer / Lütfen Belirtiniz

2. Otelinizin insan kaynakları departmanında aşğıdaki yeniliklerden hangisi / hangileri yapılmaktadır?

- ☐ Web tabanlı izin yönetim sistemlerinin kullanılması
- ☐ Personel özlük dosyalarının dijital ortamda tutulması
- ☐ Web tabanlı bordro yazılımlarının kullanılması
- ☐ Personellere özel online insan kaynakları portalının olması
- ☐ Performans değerlendirme ile personellerin kariyer planlarının belirlenmesi
- ☐ Çalışanlara departmanlar arası çapraz eğitim (cross training) fırsatının sunulması
- ☐ İşe alım süreçlerinin takip ve kontrolünün online yapılması
- ☐ Çalışanlara yönelik ödöl programları
- ☐ Çalışanlara yönelik motivasyonu artırıcı etkinlikler yapılması
- ☐ Çalışanların sosyal faaliyetlere katılımının sağlanması

() Diğer / Lütfen Belirtiniz

3. Otelinizin muhasebe departmanında aşağıdaki yeniliklerden hangisi / hangileri yapılmaktadır?

- () Misafirlere faturalarının dijital ortamda sunulması
- () Finansal verilerin dijital arşivlerde tutulması (e-fatura, e-arşiv, e-defter, e-mutabakat, e-ekstre vb.)
- () Güncel muhasebe programlarının kullanılması
- () Finansal hesapların takibinin güvenilir bilgisayar yazılımlarıyla yapılması
- () İş akış yönetimi ile dijital ortamda verimliliğin sağlanması
- () Diğer / Lütfen Belirtiniz

4. Otelinizin kat hizmetleri departmanında aşağıdaki yeniliklerden hangisi / hangileri yapılmaktadır?

- () Misafir odalarında yüksek hızlı internet erişimi
- () Oda içi akıllı aksesuarlar (tablet, kulaklık, şarj aleti vb.)
- () Misafir odalarında ev konforunun sağlanması
- () Misafir tercihlerine özel oda kokularının olması
- () Misafir taleplerine göre konsept odaların hazırlanması
- () Misafirlere tercihlerine göre yatak ve yastık seçimi
- () Engelli misafirlere göre dizayn edilmiş odaların olması
- () Odalarda misafirlerin evcil hayvanları için özel alanların olması ve onlara da hizmet sunulması
- () Oda hijyen ve sterilizasyonunda en güvenilir ve sağlığa zararlı olmayan ürünlerin kullanılması
- () Diğer / Lütfen Belirtiniz

5. Otelinizin yiyecek ve içecek departmanında aşağıdaki yeniliklerden hangisi / hangileri yapılmaktadır?

- () Restoranlarda tablet menüler ile sipariş alma ve takibini sağlama
- () Restoranlarda QR menü ile sipariş yönetimi
- () Misafirlere ödeme kolaylıklarının sunulması (secure pay, 3d payment, temassız ödeme vb.)

- () Misafirlerin harcadıkça puan kazanabilecekleri avantaj kartlarının olması
- () Mutfakta son teknoloji ekipmanların kullanılması
- () Mevsimine uygun menülerin hazırlanması
- () Farklı ülke mutfaklarının sunulması
- () Özel günlerde konsept değişikliklerinin yapılması
- () Catring hizmeti verilmesi
- () Atık yönetimi ve sürdürülebilirliğe dikkat edilmesi
- () Diğer / Lütfen Belirtiniz

6. Otelinizin satış ve pazarlama departmanında aşağıdaki yeniliklerden hangisi / hangileri yapılmaktadır?

- () Misafirlere tanıtım ve çeşitli kampanyaları içeren e-mailler gönderilmesi
- () Misafirlere otel avantajlarından yararlanabilecekleri sadakat kartlarının satılması
- () Sosyal medya yönetim ekibinin olması
- () Tanıtım ve reklam için sponsorluk anlaşmalarının yapılması
- () Diğer / Lütfen Belirtiniz

7. Otelinizin teknik departmanında aşağıdaki yeniliklerden hangisi / hangileri yapılmaktadır?

- () Oda kapısı ve oda içi kasalarda elektronik kilitleme sistemi
- () Belirli dönemlerde dış ve iç dekarasyonda değişiklikler yapılması
- () Misafirlerin kablosuz dijital cihazlar ile oda sıcaklığını, aydınlatmayı ve perdeleri ayarlayabilmesi
- () Çevreye duyarlı, enerji tasarruflu aydınlatmaların seçilmesi
- () Oda banyolarında buğulanmayan aynaların olması
- () Eskiyen ve kullanılmayan ürünlerin geri dönüşümünün sağlanması
- () Diğer / Lütfen Belirtiniz

8. Otelinizin spa departmanında aşağıdaki yeniliklerden hangisi / hangileri yapılmaktadır?

- () Otel havuz suyunun ısıtılabilir olması
- () Zararlı olabilecek hiçbir kimyasalın otel havuzunda kullanılmaması
- () Spa hizmetinin 24 saat açık olması

- () Alanında uzman spa terapistlerinin bulunması
() Misafirlere özel ücretsiz sabah ve akşam sporunun olması
() Diğer / Lütfen Belirtiniz

PAZARLAMA VE TALEP

Lütfen aşağıdaki sorularda ilgili yanıtı otelinizle ilgili olanları daire içine alın (1 = Kesinlikle Katılmıyorum, 5 = Kesinlikle Katılıyorum ve diğer yanıtlar bunlar arasındadır; 3 = Kararsızım anlamına gelir).

1. Yenilikçi **fiyatlandırma** stratejilerimiz misafirlerimizin oteli tercih etmelerinde bir etkindir.

1 2 3 4 5

2. Yenilikçi **ürün – hizmet** stratejilerimiz misafirlerimizin oteli tercih etmelerinde bir etkindir.

1 2 3 4 5

3. Yenilikçi **promosyon (reklam, satış promosyonu, satış gücü vb.)** stratejilerimiz misafirlerimizin oteli tercih etmelerinde bir etkindir.

1 2 3 4 5

4. Yenilikçi **dağıtım (kanal, lojistik ve tedarik zinciri)** stratejilerimiz misafirlerimizin oteli tercih etmelerinde bir etkindir.

1 2 3 4 5

5. Otelimizde ürün veya hizmetlerin sunumundaki **süreç** misafirlerimizin oteli tercih etmelerinde bir etkindir.

1 2 3 4 5

6. Otelimizde hizmeti sunan kişiler (nitelikli iş gören) ile misafirlerimizin algıladıkları hizmet kalitesi müşteri talebimizi etkilemektedir (**insan faktörü**).

1 2 3 4 5

7. Otelimizde **fiziksel olarak (dekor, mobilya, kullanılan görseller, koku, ses vb.)** sunduğumuz hizmetler misafirlerimizin sezgisel algılarını etkilemektedir.

1 2 3 4 5

8. Otelimizde yapmış olduğunuz pazarlama eylemleri uzun süre misafirlerimizi etkileyebilmektedir (**kalicılık**).

1 2 3 4 5

9. Otelimizde farklı **ürün – hizmet sunumlarımız** otel imajımızı ve misafir memnuniyetimizi etkilemektedir.

1 2 3 4 5

10. Otelimizde geliştirilen ürün ve hizmetler müşterilerimize **değer** katmaktadır (**müşteri değeri**).

1 2 3 4 5

11. Otelimizde bir ürün veya hizmetin fiyatını belirlerken **müşteriye maliyetini** düşünürüz (para, zaman, enerji, psikolojik maliyet gibi).

1 2 3 4 5

12. Otelimizde misafirlerimizin ürün veya hizmete ulaşabilmelerini (**uygunluk**) mümkün olan en az çaba ve zaman ile gerçekleştiririz.

1 2 3 4 5

13. Otelimizde misafirlerimizle bağ kurduğumuz etkin bir **iletişim** dilimiz vardır.

1 2 3 4 5

14. Otelimizde misafirlerimiz talep, istek ve şikayetlerinin dikkate alındığını (**dikkate alma / müşteri değeri**) bilirler.

1 2 3 4 5

15. Otelimizde misafir memnuniyetinin sağlanmasında departmanlarımız arasındaki **koordinasyonun** önemi büyüktür.

1 2 3 4 5

16. Otelimizde var olan fiziksel unsurlar misafirlerimizi memnun etmektedir (**onaylama**).

1 2 3 4 5

17. Otelimizde ve sosyal medya kanallarımızda pazarlama plan ve stratejilerimiz misafirlerimize aynı mesajı vermektedir (**tutarlılık**).

1 2 3 4 5

18. Otelimizde ürün ve hizmet yeniliklerimizde yaptığımız farklılıklar misafirlerimizin memnuniyetini artırmaktadır (**yaratıcılık**).

1 2 3 4 5

