

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

**YEŞİL ANAHTAR ÖDÜLLÜ OTELLERDE DİJİTAL  
DÖNÜŞÜM UYGULAMALARI: İZMİR VE ANKARA  
ÖRNEKLERİ**

**Muhammed Şafak DURMAZ**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**Danışman**  
**Prof. Dr. Saniye Gül GÜNEŞ**

**Konya-2023**

## ÖNSÖZ

Yüksek lisans eğitimim süresince her daim sabırla yol gösterip, beni anlayışla karşılayan ve her zaman yanımda olup beni destekleyen çok kıymetli danışmanım Prof. Dr. S. Gül GÜNEŞ'e,

Hayatımın her alanında beni cesaretlendirerek, yoluma çıkan engelleri aşmamı sağlayan ve desteklerini her daim yanımda hissettiğim aileme ve dostlarıma,

Tez çalışmamda benimle iş birliği yaparak, çalışmamın bir parçası olan bütün kuruluşlara teşekkürlerimi sunarım.

## ÖZET

Turizm endüstrisi ileriye dönük planlamasını teknolojik gelişmeleri göz önünde bulundurarak ve bölgelerinde bulunan doğal çevrenin öneminin farkında olarak yapmalıdır. Alt yapısında teknolojik olarak güçlü ve çevre dostu ilkelerine önem veren turizm teşebbüslerinin kazanç sağlayacağı öngörülebilir bir gerçektir. Bu bağlamda teknolojik gelişmeler, çevre faktörleri ve turizm faaliyetlerinin birbirleriyle karşılıklı olarak etkileşimde oldukları söylenebilir. Müşterilerin çevre duyarlılığı ve dijital sistemlere ilgisi gittikçe artmaktadır. Bu yüzden çevre ve gelişen teknoloji hem bütün olarak konaklama işletmelerini hem de müşteri talep, beklenti ve tutumlarını derinden etkilemektedir. Bu davranışsal etki, işletmelerin otel ürünlerini çevreci ve dijital bir pazarlama aracı olarak kullanmaları ve tüketici karşısına çıkma durumu olarak kendini göstermektedir. Turizm sektöründe tüketimin ve dijitalleşmenin getirdiği olumsuz etkiler ile birlikte bunları gözeterek hareket edilmesi bir zorunluluk haline gelmektedir.

Bu çalışmanın konusu olan İzmir ve Ankara illerinde bulunan Yeşil Anahtar ödüllü otellerin dijital dönüşüm uygulamalarının incelenmesi amacıyla nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması modeli seçilmiş ve yüz yüze görüşme, gözlem, doküman analizi veri toplama teknikleri ile çalışma oluşturulmuştur. Görüşmeler kapsamında 6 kişiden oluşan katılımcılara yarı yapılandırılmış mülakat formu kullanılarak sorular yöneltilmiştir.

Araştırmada elde edilen sonuçlar doğrultusunda yeşil anahtar gibi programlara katılımda prestijin göz ardı edildiği, tesislerin çevre bilincine dair eğitim ve uygulama bilgilerinde yetersiz kalındığı, tesislerin çevre dostu ilkelerini dijital platformlarda paylaşımının genellikle yüzeysel olduğu, dijital dönüşümün sektörde eksik anlaşıldığı bulgularına varılmıştır. Ayrıca dijital dönüşüm süreçleri ile ilgili önerilere çalışmanın sonunda yer verilmiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Çevre Dostu Otel, Dijital Otel, Dijital Dönüşüm, Yeşil Anahtar

## **ABSTRACT**

The tourism industry must make its forward planning by considering technological improvements and being aware of the significance of the natural environment in its regions. It is a predictable fact that tourism enterprises that attach importance to technologically strong and environmentally friendly principles in their infrastructure will make a profit. In this regard, it could be said that technological developments, environmental factors and tourism activities interact with each other. Environmental awareness of customers and interest in digital systems are gradually increasing. Therefore, the environment and developing technology deeply affect both accommodation businesses as a whole and customer demands, expectations and attitudes. This behavioral effect indicates itself as businesses as using hotel products as an environmentalist and digital marketing tool and as a condition of confronting consumers. Along with the negative effects of consumption and digitalization in the tourism sector, it becomes a necessity to act by taking them into account.

In order to examine the digital transformation applications of the Green Key awarded hotels in the cities of Izmir and Ankara, which is the subject of this study, a case study model was selected from the qualitative research methods and the study was created with face-to-face interview, observation and document analysis data collection techniques. Within the frame of the interviews, questions were posed to the participants consisting of 6 people using a semi-structured interview form

In accordance with the results obtained in the research, it was found that the prestige has been ignored in participation in programs such as green key, the training and application information on environmental awareness of the facilities are insufficient, the sharing of the environmentally friendly principles of the facilities on digital platforms is generally superficial, and the digital transformation is poorly understood in the sector. Additionally, suggestions about digital transformation processes are included at the end of the study.

**Keywords:** Eco Friendly Hotel, Digital Hotel, Digital Transformation, Green Key

## İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT.....	iii
İÇİNDEKİLER .....	iv
KISALTMALAR LİSTESİ.....	v
TABLolar LİSTESİ.....	vi
GİRİŞ .....	1
BİRİNCİ BÖLÜM.....	3
DİJİTAL DÖNÜŞÜM.....	3
1.1. Dijital Dönüşüm .....	3
1.2. Dijital Dönüşüm Kavramı ve Kapsamı .....	5
1.3. Dijital Dönüşümün Tarihçesi .....	10
1.4. Dijital Dönüşüm Süreci.....	13
1.5. Dijital Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik.....	15
1.6. Dijital Dönüşüm Unsurları.....	17
1.7. Dijital Dönüşüm Bağlamında Kullanılan Teknolojiler .....	18
1.8. Dijital Dönüşümün Faydaları .....	19
1.9. Dijital Dönüşümün Zorlukları.....	24
1.10. Konaklama Tesislerinde Dijitalleşme ve Dönüşüm.....	27
1.11. Geleceğin Çevre Dostu Dijital Otelleri .....	30
İKİNCİ BÖLÜM .....	32
ÇEVRE DOSTU VE YEŞİL ANAHTAR ÖDÜLLÜ OTELLER.....	32
2.1. Otellerde Çevresel Sürdürülebilirlik .....	32
2.1.1. Konaklama Endüstrisi için Sürdürülebilirliğin Faydaları .....	35
2.1.1.1. Maliyet Avantajı.....	36
2.1.1.2. Rekabet Avantajı .....	37
2.1.1.3. Çalışan Bağlılığı.....	38
2.1.1.4. Müşterileri Çekmek ve Elde Tutmak .....	39
2.1.1.5. Sosyal Sorumluluk .....	39
2.2. Çevre Dostu Oteller.....	40
2.2.1 Çevre Dostu Otellere Verilen Ödüller.....	40
2.2.2. Dünya’da Çevre Dostu Oteller .....	42
2.2.3. Türkiye’de Çevre Dostu Oteller.....	45
2.3. Yeşil Anahtar .....	52

2.3.1. Yeşil Anahtar Ödülü .....	56
2.3.2. Yeşil Anahtar Ödülüne Dünya'dan Örnekler .....	57
2.3.3. Yeşil Anahtar Ödülüne Türkiye'den Örnekler .....	63
<b>ÜÇÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>65</b>
<b>ARAŞTIRMA YÖNTEMİ.....</b>	<b>65</b>
3.1. Araştırmanın Deseni ve Modeli .....	65
3.2. Araştırma Grubu.....	66
3.3. Veri Toplama Araçları ve Süreçleri .....	66
3.4. Verilerin Analizi.....	68
<b>DÖRDÜNCÜ BÖLÜM .....</b>	<b>70</b>
<b>BULGULAR .....</b>	<b>70</b>
4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri .....	70
4.2. Katılımcıların Yeşil Anahtar Ödülüne Başvuru Süreç Ve Kararlarına Dair Bulgular.....	71
4.3. Yeşil Anahtar Uygulaması 13 Ana Başlığa Yönelik Çalışmalara Dair Bulgular.....	73
4.4. Yeşil Anahtar Haricinde Programlara Katılım ve Bu Bilgilerin Çevrim İçi Platformda Yer Almasına Dair Bulgular .....	78
4.5. Dijital Dönüşüm Konusunda Tesisin Çalışmalarına Ve Bu Çalışmaların Çevre Dostu Uygulamalara Olan Etkilerine Dair Bulgular .....	79
4.6. Dijital Dönüşüm Ve Çevre Dostu Uygulamalar İle İlgili Misafirlerin Görüşlerini Belirlemeye Yönelik Yapılan Çalışmalara Dair Bulgular .....	80
4.7. Çevre Dostu Otellerin Türkiye'de Dijital Dönüşüm Uygulamalarının Yaygınlaştırılması ve Geliştirilmesine Yönelik Önerilerine Dair Bulgular. 81	
4.8. Covid 19'un Yeşil Anahtar Uygulamasına Etkisi Ve Söz Konusu Etkilerin Azaltılmasına Yönelik Alınan Önlemlere Dair Bulgular.....	82
4.9. Kuruluş Olarak Verilen Eğitimlere Dair Bulgular .....	82
4.10. Yeşil Anahtar Uygulamasında Engelli Bireylere Yönelik Bulgular ...	83
4.11. Türkiye'de Yeşil Anahtar Uygulamasının Yaygınlaştırılması ve Gelişiminin Sağlanmasına Yönelik Bulgular .....	84
<b>5. SONUÇ VE ÖNERİLER.....</b>	<b>85</b>
<b>KAYNAKÇA .....</b>	<b>91</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>106</b>
Ek 1. TÜRÇEV Mülakat Formu .....	106
Ek 2. Otel Mülakat Formu .....	107
Ek 3. Etik Kurul İzni .....	108

## KISALTMALAR LİSTESİ

- ÇED** : Çevresel Etki Değerlendirmesi
- ÇŞİDB** : Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı
- FEE** : Uluslar arası Çevre Eğitim Vakfı
- EMS** : Çevresel Yönetim Sistemi
- KTB** : Kültür ve Turizm Bakanlığı
- TÜRÇEV** : Türkiye Çevre Eğitim Vakfı
- TÜROFED** : Türkiye Otelciler Federasyonu
- TÜROB** : Türkiye Otelciler Birliği
- STK** : Sivil Toplum Kuruluşu

## TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Yeşil Anahtar Türkiye İstatistiği .....	56
Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Dair Bulgular .....	70
Tablo 3. Katılımcıların Yeşil Anahtar Ödülüne İlişkin Karar Alma Ve Başvuru Sürecine Dair Bulgular .....	71
Tablo 4. Yeşil Anahtar Uygulamasının 13 Ana Başlığına Yönelik Çalışmalarına Dair Bulgular .....	74
Tablo 5. Katılımcıların Yeşil Anahtar Programı Dışında Başka Ödül/Sertifika Veya Sürdürülebilirlik Raporu Benzeri Çalışmaları Ve Bu Bilgilerin Web Sayfaları Ya Da Çevrim İçi Platformlarında Yer Verilmesine Dair Bulgular .....	78
Tablo 6. Katılımcıların Dijital Dönüşüm Konusunda Yaptıkları Çalışmalar Ve Bu Çalışmaların Çevre Dostu Uygulamalarına Olan Etkilerine Dair Bulgular .....	79
Tablo 7. Katılımcıların Dijital Dönüşüm Ve Çevre Dostu Uygulamalarına Yönelik Misafirlerini Görüşlerini Alma Çalışmalarına Dair Bulgular .....	80
Tablo 8. Çevre Dostu Otellerin Türkiye’de Dijital Dönüşüm Uygulamalarının Yaygınlaştırılması ve Geliştirilmesine Yönelik Önerilerine Dair Bulgular .....	81
Tablo 9. Covid 19’un Yeşil Anahtar Uygulamasına Etkisi Ve Söz Konusu Etkilerin Azaltılmasına Yönelik Alınan Önlemlere Dair Bulgular .....	82
Tablo 10. Kuruluş Olarak Verilen Eğitime Dair Bulgular .....	83
Tablo 11. Yeşil Anahtar Uygulamasında Engelli Bireylere Yönelik Düzenlemelere Dair Bulgular .....	83
Tablo 12. Türkiye’de Yeşil Anahtar Uygulamasının Yaygınlaştırılması Ve Gelişiminin Sağlanmasına Yönelik Bulgular .....	84



## GİRİŞ

Turizm faaliyetleri ülkelerin önemli gelir kaynaklarından birisidir. Pek çok ülkede gerçekleştirilen bu faaliyetler, ülkeler için doğrudan ya da dolaylı yoldan istihdam kaynağı oluşturmaktadır. Mevsimsel istihdamın sağlanamadığı yerlerde, otel, ulaşım hizmetleri, rehberlik hizmetleri, restoranlar, hediyelik eşya vb. yerel ekonomiyi oluşturan alanlarda turizm faaliyetleri sayesinde güçlenmektedir. Ayrıca turizm hareketliliği sayesinde, turizmin, faaliyet gösterdiği bölgelerde ulaşım ve altyapı imkânlarının da gelişmesine yardımcı olmaktadır. Turizmin diğer bir faydası ise doğal alanların korunması ve bu alanların değerinin fark edilmesinde etkin rol oynamasıdır.

Türkiye'nin 2023 vizyonu çerçevesinde birtakım girişimlerde bulunulmuş ve turizme dair yeni stratejiler geliştirilmiştir. Kültür ve Turizm Bakanlığı (KTB)'nin yayımladığı strateji dokümanında ülkemizin yeni vizyonu maddeler şeklinde listelenmiştir. Bu listeye göre; Sürdürülebilir turizmin benimsenmesi ve yeni istihdam alanlarının oluşturulması. Turizm gelirleri bakımından ilk 5 ülke içerisinde yer almak. Uluslararası markalaşabilmek ve bölgesel gelişimde turizm sektörünü öncü hale getirebilmek için teşvikler verilmesidir.

Günümüzde turizm tüketicileri internet teknolojilerindeki yeniliklerle beraber, dijital otelcilik hizmetleri veya işletmelere dair bilgilere ulaşabilmek için çok daha fazla internet araçlarından faydalanmaktadır. İnternetin bu gelişimi, e-ticaret sistemlerinin popülerliği ve sosyal medyanın yaygın kullanımı dijital otelciliğin gelişmesinde büyük rol oynamıştır. Geleneksel turizm işletmeciliğinin aksine, dijital otelcilik uygulamaları sayesinde daha kişisel yani özelleştirilebilir ve etkileşimli süreçler sağladığından daha fazla ilgi çekmektedir. Turistler artık turistik ürün veya hizmetlerle ilgili duygu, düşünce ve görüşlerini doğrudan internet kanalıyla yayımlayabilmektedir. Bu geri bildirimler e-posta yoluyla veya blog kanalıyla, kuruluşla direkt iletişime geçerek yapılabilmektedir. Dijital otelcilik, bu bilgiler doğrultusunda ürün ve sunduğu hizmet bilgilerinin geri dönüşünü misafirlerinden

toplayarak müşteri portföyünü genişletmektedir. Dijital otelcilik kavramı için elektronik ortam, güvenilir veri toplayabilmek adına yenilik sağlayan bir platform görevi üstlenmektedir (Jeong ve Jang, 2011). Otellere dair dünya genelinde oluşan bilgi ağı sayesinde turizme katılan bireylerin, turizm konusundaki iletişimi değiştirerek daha kolay hale gelmiştir. Örneğin internet aracılığı ile kişilerin görüşlerini ve tecrübelerini birbirlerine aktarmaları, konaklayacakları yer hakkında daha fazla bilgi edinebilmelerini sağlamaktadır.

Tüketiciler günümüz şartlarında çevresel konularda daha titiz ve endişeli görülmektedir. Bu endişe ve titizlik, tüketicilerde çevre dostu ürün veya hizmetleri seçme ve satın alma isteğinin olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, yeni bir tüketici eğilimi olan yeşil-ekolojik tüketiciler ortaya çıkmıştır. Tüketicilerin davranışlarındaki bu değişim ile birlikte ise yeşil pazarlama kavramı ortaya çıkmıştır. Yeşil pazarlama kavramında hem ekolojik problemler hem müşteri memnuniyeti hem de toplumun ihtiyaç ve beklentileri dikkate alınmaktadır. Günümüzde oteller yeşil-ekolojik tüketicilerin sayısının artmasıyla, bu tüketicilerin taşıdıkları çevre ile ilgili endişelerini gerek otel yönetimine gerekse pazarlama kararlarına dahil etmektedir.

Bu amaç doğrultusunda tezin birinci bölümünde Dijital Dönüşüm başlığına yer verilmiştir. Dijital dönüşüm kavramı, tarihçesi, süreci ve sürdürülebilirliği gibi dijital dönüşüm kapsamında otellerin incelemesi yapılmıştır. Bölümün sonunda ise geleceğin çevre dostu dijital otellerine yer verilmiştir. Tezin ikinci bölümünde ise çevre dostu uygulamalar ön plana çıkarılmış ve sürdürülebilir turizmin faydaları, turizm ve çevre ilişkisi, dünyada ve Türkiye’de çevre dostu otel uygulamaları, yeşil anahtar ödülü konularına yer verilmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümünde yöntemden bahsedilmiş, dördüncü bölümünde ise bulgular ele alınmıştır. Beşinci bölüm sonuç ve öneriler kısmı olarak; yeşil anahtar gibi programların nasıl algılandığı, tesislerin çevre bilincine dair eğitim ve uygulama bilgileri, tesislerin çevre dostu ilkelerinin dijital platformlarda paylaşımının tespiti, dijital dönüşümün sektörde nasıl anlaşıldığı ve dijital dönüşüm süreçleri gibi sorulara yanıt vermektedir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### DİJİTAL DÖNÜŞÜM

Bu bölümde dijital dönüşümün tanımı, kavramı, kapsamı ve tarihçesi, dijital dönüşüm süreci, sürdürülebilirlik ile olan ilişkisi, dijital dönüşüm uygulamaları ve unsurları, dijital dönüşüm bağlamında kullanılan teknolojiler, dijital dönüşümün faydaları ve zorlukları, otellerde dijitalleşme ve dönüşüm, geleceğin çevre dostu dijital otellerinden bahsedilmektedir.

#### 1.1. Dijital Dönüşüm

İnsanlık tarihine bakıldığında önceden belirlenmiş dönüm noktaları denilebilecek dört dönüm noktası vardır. Bunlardan ilki, göçebe avcı ve toplayıcı toplumların yerleşik hayata ve tarıma geçtiği tarım devrimi dönemidir. İkincisi, işçi kavramını ortaya çıkaran sanayi devrimidir. Kas gücü yerini makine gücüne bırakarak işçi sınıfının oluşmasına yol açmıştır. Fabrika üretimine geçilmesiyle birlikte daha ucuz ve daha kaliteli mallar üretilmeye başlanmıştır. Yeni dönem kronolojik olarak üçüncü sanayi devrimi ve üretim-işleme-transfer alanlarındaki teknolojik dönüşüm dönemine denk gelmektedir. Teknolojik inovasyonun yanı sıra imalat ve hizmetlerde de dijital dönüşüm ortaya çıkmıştır (Doğru vd., 2018).

Dijital dönüşüm, dünyadaki tüm ülkeleri ve tüm insanları etkileyen bir süreçtir. Sadece teknik bir kavram değil, insanların düşüncelerinde, günlük alışkanlıklarında, felsefelerinde, inançlarında, ilişkilerinde ve kariyerlerinde meydana gelen bir değişiktir (Acungil, 2018). Bu dönüşüm süreci, dijital dönüşümü bilgi ve iletişim teknolojilerinin hayatın her alanına ve her alanına etkisi olarak tanımlamanın yanı sıra en son tartışılan Endüstri 4.0'a da işaret etmektedir (Yıldız, 2017).

Endüstri 4.0 çağında altyapı ve bileşenleri devreye sokan faktörler; Büyük Veri Analizi, Akıllı Robotlar, Simülasyon, Nesnelerin İnterneti, Siber Güvenlik, Bulut Sistemi, Sanal Gerçeklik (TÜSİAD, 2016). Endüstri 4.0 etkisiyle yaşanan

dijital dönüşümün en görünür olduğu sektörlerden biri de bilişim sektörüdür. Bilgi teknolojisi alanında bulut bilişim, mobil uygulamalar, oyunlar ve siber güvenlik gibi alanların önemi artmaktadır (Tetik, 2018).

Değişen müşteri ve tüketici davranışları, teknolojik değişimin hızı ve artan dijitalleşme ile birlikte dijital dönüşüm hareketi, şirketleri iş yapma şekillerini, iş modellerini, ürün hizmetlerini ve müşterilerine sundukları deneyimleri değiştirmeye sevk etmiştir (Deloitte, 2016). Bu nedenle dijital dönüşümün toplum üzerinde de etkisi bulunmaktadır ve bu etkiden aşağıda bahsedilmiştir (Bedir, 2017):

**Bilgi üretim hızı:** Dijital dönüşümden sonra bilginin üretimi ve dağıtımı, çok basit ve hızı oldukça yüksek hale gelmiştir. Bu durum; doğruluğu, güvenilirliği ve uygulanabilirliği test edilmemiş birçok kaynaktan farklı insanların beslenmesine neden olmaktadır.

**Teknoloji üretimi:** Teknolojinin insan davranışını şekillendirecek kadar güçlü hale gelmesi, onun ne kadar güçlü hale geldiğini göstermektedir.

**Zaman ve gerçeklik kaybı:** Sanal dünyada geçirdiğimiz zaman bizi fiziksel dünyadan uzaklaşmaya zorlamaktadır ki bu da bir anlamda dijital gerçekliğin fiziksel gerçeklikten daha değerli, gerçekçi ve anlaşılır olduğu bir durumu mümkün kılmaktadır.

**Bilgi madeni:** Çevrim içi platformların kullanıcı sayısı günümüzde milyar seviyesini geçmiştir ve bununla beraber çok yüksek hızla veri toplanmaktadır. Veri bilimciler bu verileri çeşitli araçlarla işleyerek insanların davranışlarını modelleyebilmektedir. Bu bağlamda davranışlarımızı tahmin edebilecek hale gelmişlerdir. Bir veri bilim uzmanı "Dijital dünyanın yeni petrolü bilgidir." demektedir. Bu öz, tüm insanlığın temel bilinci haline gelmektedir.

Dijital dönüşümle birlikte gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri, yaşamlarımız için dijital çözümler, "dijital davranışlar" geliştirmemizi sağlarken; Aynı zamanda bir

dijital düşünce sistemi geliştirmemizi sağlamıştır. Günüümüzde şirketler, yeni müşterilerle iletişim kurmak, büyük veriyi analiz etmek ve hedef kitleleri doğru bir şekilde belirlemek, bilgi işlem hızını artırmak, karar alma süreçlerine aktif olarak katılmak ve müşteri ilişkilerinin devamlılığını sağlamak için yapay zekâyı kullanmaktadır (Altuntaş, 2018).

Dijital dönüşüm bağlamında, yeni teknolojiler de öncelikle işgücü piyasalarının arz ve talep yönlerini ve tüketici davranışlarını etkilemekle birlikte, varlıklarını öncelikle üretimin yapısında göstermektedir. Firmaların işgücü tasarrufu sağlama, envanter yönetimini sağlama, etkin süreç yönetimi, kalite yönetimi, ürün üretiminden satışa ve satış sonrası hizmetlere kadar süreç kontrolü sağlama, verimliliklerini artırmaları açısından büyük fırsatlar sunmaktadır (McKinsey vd., 2015).

Bu geniş mekân yelpazesine ek olarak oteller, restoranlar, müzeler, havaalanları ve tren istasyonları, dijital dönüşümle hayatımıza giren robotların ve self servis teknolojilerin test edilmesi açısından en önemli alanlar olarak kabul edilmektedir (Ivanov vd., 2017). Birçok otel zincirinin değer verdiği ve belirli alanlarda kullandığı robotlar ve yapay zekâ uygulamaları, çok fazla bilgi içermektedir. Bizden daha fazla görevi üstlenip otomatik hale getirebilmekte ve check-in işlemlerini hızlandırabilmektedir (Kayıkçı vd., 2018).

## **1.2. Dijital Dönüşüm Kavramı ve Kapsamı**

Literatüre baktığımızda “dijital dönüşüm” kavramına birçok tanımın verildiğini görmekteyiz. Bu bağlamda dijital dönüşüm, dijital teknolojilerin iş süreçlerine entegrasyonu olarak tanımlanabilir (Liu vd., 2011; Rachinger vd., 2018). Dijital dönüşüm, şirketlerin en iyi performansı göstermelerini ve rekabet avantajı elde etmelerini sağlayan yeni dijital teknolojilerin değişimi olarak ifade edilebilir (Ismail vd., 2017). şirketlerin dijitalleşmesi bir yandan şirketlere rekabet avantajı sağlarken, diğer yandan verimliliği artırmakta ve yeni fırsatların kapısını açmaktadır. Bu çerçevede şirketler yeni iş modelleri, süreçleri ve sistemleri oluşturma olanağına

sahip olmaktadır (Schwertner, 2017). Deloitte (2018) dijital dönüşümü, iş performansını ve iş birliğini geliştirmek için kullanılan teknolojiler olarak tanımlamaktadır. Tutkunca (2020)'ya göre mevcut becerileri, iş süreçlerini ve şirket ilişkilerini yeniden düzenleyerek geleneksel iş yapma biçimini tamamen dönüştürmek için dijital dönüşüme odaklanmak, modern şirketler için çok önemlidir. Benzer şekilde dijital dönüşüm, ticari gelişmeleri mümkün kılmak için yeni dijital teknolojilerin kullanılmasıyla karakterize edilen bir çerçeve olarak da ifade edilmektedir (Piccinini vd., 2015; Matalamaki vd., 2021). Schuchmann ve Seufert (2015)'e göre dijital dönüşüm, dijitalleşmeye uyum sağlayan müşterilerle iletişim kurmak için kullanılan teknolojileri ve iş modellerini düzenlemektedir. Dijital dönüşümün sağlıklı olması için, iş stratejilerine rehberlik edecek değişim odaklı bir kültürün kuruluşta kökleşmesi gerekmektedir (Hemerling vd., 2018).

Dijital dönüşüm ilk olarak 20. yüzyılda bilgisayarın icadı ile bireylerin ve kurumların hayatında meydana gelmiş, internetin, kişisel bilgisayarların ve mobil cihazların gelişmesi ve yaygınlaşması ile hızlanmıştır. Kurum çalışanlarının her zaman ve her yerde iletişim kurmasını sağlayan dijital teknolojik gelişmeler, genel refahı artırmakla kalmayıp, çalışanların ve kurumların değişime hızlı uyum sağlamasını da gerektirmektedir (Pakdemirli, 2019).

Diğer bir deyişle dijital dönüşüm veya ikinci çağ makineleri, fiziksel ve endüstriyel üretimden ziyade bilgi, erişim, etkileşim ve iş birliğine dayalı katma değerli üretim odaklı bir yapıya sahiptir (Brynjolfsson vd., 2014). Dijitalleşmenin avantajı, teknolojik ve dijital gelişmeler sayesinde müzik, haber, eğlence, oyun vb. hizmetlere ücretsiz erişim sağlamasıdır. Dijital dönüşümle birlikte çeşitli iş modelleri hayatımıza girmiştir ve bunlara sürekli yenileri eklenmektedir. Çeşitli iş modelleri içerisinde müşterilere sunulan hizmetler her yerde kullanılabilir (Toprak vd, 2020).

Dijital dönüşümün bir diğer tetikleyicisi de mikroişlemciler alanındaki teknolojik gelişmelerdir. Moore yasası olarak adlandırılan bu gelişme,

mikroişlemcilerin işlem gücü ve kapasitesinin artırılmasına, birim maliyetlerinin düşürülmesine ve mikroişlemcilerin boyutunun küçültülmesine imkân tanıdığı için bu alandaki gelişimi hızlandırmıştır (Hazarhun vd., 2020).

Günümüzde iş ve sanayi dünyasında teknolojinin gelişmesi Dördüncü Sanayi Devrimi veya Endüstri 4.0 olarak adlandırılmaktadır (Dengiz, 2017). Bilgisayar ve iletişim teknolojilerinin hızla gelişmesiyle birlikte günümüzün yeni sanayi çağında dijital devrim olarak da adlandırılan dijital dönüşüm; Siber-fiziksel sistemler, nesnelerin interneti, büyük veri, artırılmış gerçeklik, sanal gerçeklik, yapay zekâ, robotik otomasyon vb. hayatımıza girmiştir (Yetmen, 2021).

Dijital dönüşüm, bilinen veya öngörülemeyen fırsatları genişletmek için süreçlerin ve sistemlerin geliştirilmesi veya revizyonu yoluyla müşteri davranışını araştıran teknoloji tabanlı bir metodolojidir. Müşteriler, kullanılan teknolojilere markalardan daha fazla uyum sağlamaktadır ancak her şirket dijital dönüşüme hedef kitlesi kadar hızlı uyum sağlayamamakta ve zorluklarla karşılaşmaktadır (Solis, 2014; Ilcus, 2018).

Şirketlerde dijital dönüşüm, dijital teknolojilerin yüksek kar, rekabet avantajı, yeni verimli iş modelleri, süreçler, yazılımlar ve sistemler oluşturmak için kullanılması olarak ifade edilebilir. Şirketler, dijital dönüşümü gerçekleştirmek için iş süreçlerini ve modellerini dönüştürmekte, müşteri deneyimini kişiselleştirmekte ve çalışanlarının üretkenliğini ve yenilikçiliğini artırmaktadır. Dijital dönüşümün temel yapı taşları diyebileceğimiz bulut bilişim, mobil cihazlar, sosyal ağlar ve büyük veri ile ilgili altyapılara sahip şirketler, diğer şirketlere göre daha yenilikçidir.

Dijital dönüşüme uyum sağlayan müşteri grupları, dijital tüketiciler olarak tanımlanmaktadır (Ziyadin vd., 2020). Teknolojiyi kullanma biçimleri benzer olsa da dengesiz dağılan bu grubun demografik yapısı ve sürdürdüğü yaşam biçimleri birbirinden farklılık göstermektedir (Pakdemirli, 2019).

Sadece insanlar, şirketler değil, nesnelere ve makineler de birbirleriyle iletişim kurduğunda dijital dönüşüm yeni bir boyuta ulaşmaktadır (Altuntaş, 2018). Dijital dönüşüm, dijital teknolojilerin her alana entegrasyonudur. Dijital dönüşüm kavramı sadece düzeni temelden değiştirmekle kalmamakta, aynı zamanda çevreyi de etkilemektedir. Bu çalışmanın merkezinde yer alan dijital dönüşüm, kültürel olarak dönüştürücü ve evrensel bir kavramdır. Burada kullanılan terim dijital kültürdür. Dijital kültür kavramı yeni ve iddialı bir kavramdır. Dijital trendler, kültür ve sanat evreni ile giderek daha fazla iç içe geçmiş, yeni iletişim biçimlerini etkileyerek kültürlerin, medyanın ve bilgi teknolojilerinin farklı yönlerini ele almaktadır (Öksüzömer vd., 2021).

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesiyle birlikte insanların hayatına dokunan her nesne dijitalleşmektedir. İlk olarak bilgisayarlarla hayatımıza giren ve daha sonra tüm modern teknolojik ürünlerle uyumlu hale gelen internetin, yaygınlaşması ile birlikte dijital dönüşümün hızı her geçen gün artarak tüm gezegeni kapsayan bir iletişim ağı oluşturmuştur (Boz, 2020). Bu evrensel iletişim ağı, bilgiye erişim, üretkenlik ve kültürel alışverişin ana kaynağı haline gelmiştir. İnternetin birçok alanda yaygınlaşması ile birlikte dijital dönüşüm başlamıştır (Yavuz, 2019). Dijital dönüşüm, belirli teknolojilerle açıklanabilecek bir kavram değildir. Web 2.0, hücreli, bulut bilişim, büyük veri, yapay zeka, artırılmış gerçeklik, nesnelere interneti, 3D yazıcılar vb. teknolojinin devrim niteliğindeki etkisi sayesinde yeni bir çağın başladığı söylenebilir (Nart, 2019).

Dijital dönüşüm, sağlanan imkânlardan hareketle değişen toplumun ihtiyaçlarını karşılamak üzere kamu ve özel sektöre etkin ve verimli hizmetler sunmak amacıyla “Birey”, “İş Süreçleri” ve “Teknoloji” bölümleri altında yürütülen eksiksiz ve köklü bir süreçtir. Gelişen bilgi ve teknolojiyi iyileştirme ve hedef grupların olumlu düşüncesini artırma fırsatları dönüşüm olarak tanımlanabilir (Taş vd., 2017).



Şirketlerde dijital dönüşüm, organizasyonların verimliliğini artırmanın yanı sıra operasyonel süreçleri kolaylaştırmakta ve hizmet süreçlerini iyileştirmektedir. Çünkü bu teknolojiler, işin ve insan kaynaklarının yanı sıra iş yapış biçimlerinin de dönüşümüne yol açmaktadır. Bu bağlamda yeni teknolojilere ve dijital dönüşüme uyum sağlayamayan şirketler ayakta kalamamaktadır. Bu yeniçağda, her şey ölçülebilir ve önemli iş kararları veri ve analitik uygulamalarıyla desteklenebilmektedir. Dijital dönüşüm ile bilgiye hızlı erişim sağlanmakta ve aynı zamanda tüm ihtiyaçlarımız en hızlı şekilde karşılanabilmektedir (Altuntaş, 2018).

Bu süreçte insanlar, şirketler, nesnelere ve makineler birbirleriyle iletişim halinde olmaya devam ettikçe tüketici talebi ve veri değeri olan yeni iş modellerine geçiş yaşanmaktadır (TÜSİAD, 2017). Dijital dönüşüm, büyük verileri analiz etme fırsatı sunarak yeni değer oluşturmaktadır. Bu şekilde piyasa, organizasyon, vatandaşlar ve hükümetler arasındaki ilişkiyi değiştirir. Diğer bir deyişle dijital dönüşüm şirketlerin verimliliğini artırmakta, iş hacmini artırarak iş süreçlerini hızlandırmakta, operasyonel süreçleri kolaylaştırmakta ve rekabet avantajı oluşturmaktadır (Nart, 2019).

Dijital dönüşümde yer alan birkaç bileşen vardır. Dijital dönüşüm yol haritası olarak görülebilecek bu bileşenler şu şekilde sıralanabilir (Eysel vd., 2021):

**İnsan:** Eğitimi güçlendirerek yetkin bir iş gücü oluşturmak,

**Teknoloji:** Teknoloji ile yenilik yapmak,

**Altyapı:** İletişim altyapısının geliştirilmesi,

**Satıcılar:** Teknoloji satıcıları için destek,

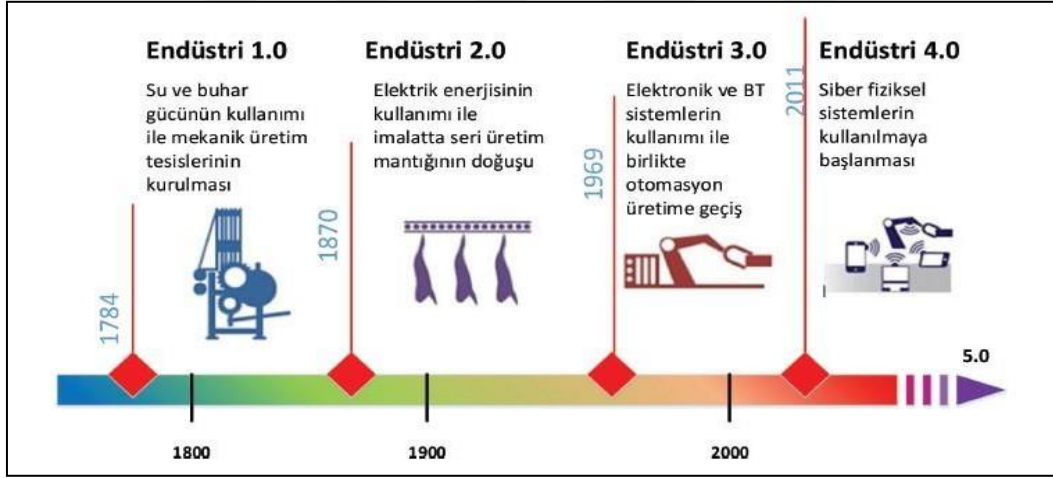
**Kullanıcılar:** Dijital dönüşümün kullanıcılar tarafından desteklenmesini sağlamak,

**Yönetişim:** Kurumsal yönetişimin güçlendirilmesi.

### 1.3. Dijital Dönüşümün Tarihçesi

Sanayi devrimi ile başlayan ve günümüze kadar gelen bilgi ve iletişim teknolojilerinin sosyokültürel etkisi büyük değişimlere uğramıştır (Atar, 2019). Bilgi ve iletişim teknolojilerinin sürekli gelişen evresi, zaman içinde küresel rekabet ve iş birliğine yol açarak dijital toplum oluşturma sürecinde ilk adımların atılmasına neden olmuştur (Puncreobutr, 2016). Dijital toplum ve teknolojideki bu gelişme ve değişimler, üretim teknolojilerini de etkilemiş, kısmen değiştirmiş ve zamanla endüstriyel değişimlere yol açmıştır. Şekil 1’de görüldüğü gibi dijital dönüşümün ortaya çıkışı öncelikle birinci sanayi devrimi, ikinci sanayi devrimi, üçüncü sanayi devrimi ve ardından dördüncü sanayi devrimi olarak bilinen Endüstri 4.0 ve gelişimin son aşaması toplum 5.0 şeklinde olmuştur.

Şekil 1. Sanayi devrimlerinin gelişimi



(Ayvaz, 2022)

Birinci sanayi devrimi, 1760-1850 yılları arasında İngiltere’de buhar gücünün tanıtılması, buhar motorlarının icadı ve kullanımı ile başlamıştır ve bununla birlikte çok şey değişmiştir. Eski üretim tesisleri ve işçilerin yerine makineler kullanılmış, üretim ev ortamından fabrikalara taşınmıştır (Günay, 2002). Bu geçiş, göçebe yaşamdan yerleşik hayata büyük bir dönüşüm geçiren insanlığın dönüşümünün ikinci büyük aşaması olmuştur (Parlak, 2004). Üretimde sistematik artış, birinci sanayi

devriminin temel amaçlarından biridir. Sanayi devrimi, sadece ekonomi ve ticareti değil, insanların yaşamlarını da derinden etkileyen bir olgudur. İlk olarak İngiltere'de başlayan bu süreç dünyanın hemen her yerine yayılarak modernleşmenin temellerini atmıştır (Akbulut, 2010).

Zaman içinde teknolojik gelişmelerin yanı sıra, birinci sanayi devrimini, özellikle 20. yüzyılın başlarında belirginleşen ve üretimin artması, seri üretime geçiş ve elektriğin faydalı kullanımına giden yolu açan ikinci sanayi devrimi izlemiştir (Çevik, 2017). Bu devrimin en önemli katkılarından biri de makine parçalarının aynı standartta üretilmesi ve parça değişiminin kolaylıkla yapılabilmesidir. Esas amaç seri üretime yani Fordist üretime geçmektir. Teknik Fordizm; “Endüstriyel üretimin ağırlıklı olarak seri üretim olduğu, iş bölümünün ve iş tanımlarının katı olduğu, ürünlerin standardizasyonunun verimliliğin artmasına yol açtığı ve talep artışının bu standardizasyonu hızlandırdığı bir üretim şeklidir” (Eraydın, 1992).

Üçüncü sanayi devriminin en karakteristik özelliği, bilgi teknolojilerinin hızla gelişmesi ve üretim sistemlerinde dijital sistemlerin ağır basmasıyla dijital dönüşümün başlangıcı sayılan Endüstri 4.0 kavramına en yakın dönemdir (Atar, 2019). Bilişim sektörünün gelişmesi ve internetin yaygınlaşması ile verimlilik artmış, kaliteli fakat düşük maliyetli ürünlerin üretimi ana yaklaşım olarak benimsenmiştir (Yüksel ve Genç, 2018). Bu dönem, iletişim teknolojisindeki gelişmeleri üretim süreçlerine dâhil ederek değişen durum ve koşullara uyum sağlayabilen esnek üretim modellerine geçişe olanak sağlamıştır (Drath vd., 2014).

Birinci sanayi devriminin en belirgin özelliği buhar motorlarının, hidroelektrik enerjinin ve makineleşmenin ortaya çıkması iken, ikinci sanayi devrimi Henry liderliğindeki montaj hatları ile imalat süreçlerinde bilgi teknolojisi ve otomasyon sistemlerinin kullanılmasıyla gündeme gelmiştir. Seri üretimi ilk resmileştiren Ford olmuştur (Ghobakhloo, 2018). İlk üç sanayi devriminde; Mekanizasyon, elektrik ve bilgi teknolojisinin üretim süreçlerine dâhil edilmesini sağlamıştır (Qin vd., 2016). Bu devrimler, teknolojinin hızla gelişmesi ve bilgi çağı

nedeniyle zaman içinde tüm sektörlere yayılmıştır. Hemen hemen her sektör, çağa ayak uydurabilmek, rekabet edebilmek ve toplumun beklenti ve ihtiyaçlarına cevap verebilmek için teknoloji çağından yararlanmayı kendine görev edinmiştir.

İlk olarak 2011 yılında Almanya'da düzenlenen Hannover Fuarı'nda (Schwab, 2017) adından söz ettiren Endüstri 4.0 kavramı, süreçlerin ve fabrikaların dijital dönüşümünün, bilgi ve iletişim teknolojilerinin üretim sistemleri ile entegrasyonu olarak tanımlanmaktadır (Rojko, 2017). Başka bir deyişle, bir işgücüne ihtiyaç duymadan toplumun beklenti ve ihtiyaçlarına cevap verme süreci olarak tanımlanmaktadır (Demartini vd., 2017). Dördüncü sanayi devrimini temsil eden Endüstri 4.0, bağımsız olarak bilgi alışverişinde bulunabilen, eylemleri etkinleştirebilen ve birbirini kontrol edebilen akıllı bir üretim ortamı sağlayan cihazlar ve makineler, üretim modelleri ve ürünler dâhil olmak üzere daha akıllı üretim süreçlerinin oluşturulmasıyla desteklenmektedir (Pereira vd., 2022). Şirketin değer zincirindeki tüm paydaşların bütünleşmesinin yanı sıra, üretim süreçleri ile üretim süreçlerinin uyumlaştırılmasını ifade eden bir süreçtir (Hoffman vd., 2017).

İlk üç sanayi devrimine bakıldığında, endüstriyel seviyeler üzerinde daha büyük bir etkiye sahip olma eğilimindedir ve buhar ve elektrik gibi teknolojik gelişmelerin kullanılmasıyla verimlilik ve üretkenliğin artmasıyla sonuçlanmıştır. Endüstri 4.0'a baktığımızda, bu yönüyle diğer üç sanayi devriminden farklı olarak hayatın hemen her alanını etkilemektedir. İnsanlar ve nesnelere, nesnelere arasında bilgi alışverişini mümkün kılmıştır (Ślusarczyk, 2018). Dijital dönüşüm Endüstri 4.0'ın hayatın her alanına girmesiyle birlikte, montaj hattı düğümleri ağa bağlanmakta ve şirketler teknolojik otomasyon sistemleriyle donatılmaktadır (Hofmann vd., 2017). Sürekli gelişmeye ve yeniliğe yol açan Endüstri 4.0'ın temel özellikleri; birlikte çalışabilirlik, işlem sanallaştırma, uzaktan yönetim, Nesnelere İnterneti, müşteri tabanlı hizmet sunumu anlamına gelmektedir (Soylu, 2018).

Endüstri 4.0 kavramı sadece bugünün değil, gelecekte hayata geçirilecek bilgi ve teknolojik yenilik ve uygulamaların da habercisidir. Çünkü bugüne kadar yaşanan

değişim ve dönüşümler belli bir bilgi birikiminden doğmuştur ve teknolojinin hızlı gelişimi ile devam edecektir. Her geçen gün değişim ve yenilenme halinde olan, insanları dijitalleşmeye iten Endüstri 4.0 kavramı, üretim ve tüketimin yapı ve süreçlerinin dijitalleşme ile ilişkisi açısından şüphesiz 2050'li yıllarda bugün olduğundan daha farklı anlaşılacaktır (Bağcı, 2018).

Dünya, Almanya'nın ortaya çıkardığı Endüstri 4.0 konseptine odaklanırken, dijital teknolojinin öncüsü olan Japonya, "Toplum 5.0" adını verdiği "Süper Akıllı Toplum" vizyonu ile dijitalleşmeyi daha da ileriye taşımıştır. Bilişim fuarı CeeBIT 2017'ye katılan Japonya Başbakanı Shinzo Abe, "Toplum 5.0" felsefesini "Teknolojinin toplum tarafından bir tehdit değil, bir yardımcı olarak algılanması gerektiği" inancına dayandırdıklarını belirterek, sonrası için yeni bir dönemi özetlemiştir. Devrimi "Endüstri 4.0" sergisinden sonra Tokyo'da "Toplum 5.0" olarak adlandırmıştır (Develi, 2017). Toplum 5.0'ın temel hedefi, teknolojik gelişmeleri toplumla uyumlu hale getirmek olmuştur (Saracel vd., 2020). Bu nedenle, teknolojinin neden olduğu değişikliklerden endişe duyan değil, teknoloji ve nedenleriyle etkileşim içinde yaşayan bir toplum oluşturulmalıdır (Gökten, 2018). Toplum 5.0 birçok yönden Endüstri 4.0'a benzerlik göstermektedir. Ancak buradaki en büyük fark, Endüstri 4.0'ın teknoloji üretimine odaklanması, Toplum 5.0'ın teknolojiyi daha fazla kullanarak insanların refahını iyileştirmeye odaklanması ve Endüstri 4.0'ın yaşam kalitesinin, sosyal sorumluluğun ve sürdürülebilirliğin iyileştirilmesiyle sonuçlanmasıdır (Harayama, 2017). Endüstri 4.0 akıllı fabrikaları savunurken, Toplum 5.0 daha akıllı bir toplum oluşturmayı amaçlamaktadır (Prasetyo vd., 2017).

#### **1.4. Dijital Dönüşüm Süreci**

Dijital dönüşüm süreci; Dijital, sosyal, mobil ve yeni teknolojilerin kullanımıyla müşterilere değer katan, iş süreçlerini iyileştiren ve tüm şirketlerin benzersiz yetkinliklerini geliştiren yeni iş yapma biçimlerine geçiş sürecidir. Dijital dönüşüm; Tüketiciler, müşteriler, işletmeler, endüstriler ve hatta içinde yaşadığımız

dünya, dünya düzeninden farklı değişiyor. Bu değişim, şirketlerin faaliyetlerinin bir sonucudur (Başaran vd., 2016);

Stratejilerinde;

- İş modellerinde,
- Ürün ve hizmetlerinde,
- Müşterilere sunulan deneyimde,
- İş süreçlerinde,
- Kendi organizasyon yapılarında,
- Karar alma süreçlerinde ve mekanizmalarında,
- Kullandıkları teknolojiler ve iletişim kurdukları iş birliğinde kendini gösterir.

Teknolojik yeniliğin ivme kazanması, insanları ve şirketleri olduğu kadar pazar yapılarını da değiştirmiştir. Aslında tüketiciler, özellikle günümüz teknolojik ortamında doğanlar, ürün ve hizmetleri seçme, satın alma ve tüketme şekillerini değiştirmiş, internetin dili ile daha aşına hale gelmiştir. Dijital dönüşüm şirketler için de stratejik öneme sahip olmuştur. Aslında şirketler, geleneksel endüstrileri bozan yıkıcı yeni durumlarla da mücadele etmektedir (Henriette vd., 2016).

Şirketler, dijital dönüşümlerinin bir parçası olarak baştan kayıpsız süreçler oluşturabilmeli, simülasyonlarla analiz edilebilmeli ve daha verimli süreçler elde edebilmelidir (Rohen, 2015). Bir ürün veya hizmetle ilgili tanıtımlar, artırılmış gerçeklik teknikleri sayesinde daha hızlı ekonomik fayda sağlayabilmektedir (Apillioğulları, 2019). Şirketler her zamankinden daha hızlı, daha duyarlı, daha hoşgörülü, daha kaliteli, daha verimli ve daha güvenli hizmetler sunmak için ciddi çaba sarf etmektedirler (Darmois vd., 2015).

Dijital dönüşüm, yeni koşullara ve beklentilere uyum sağlamayı gerektirdiğinden, dönüşümü tamamlamak zor olabilmektedir. Dolayısıyla dijital dönüşüm süreci kolay değildir (Tübitak Bilgem, 2017):

- Çözümü hazır değildir ve net bir çözümü yoktur.
- Teknoloji hızla değişse de alışkanlıkları değiştirmek uzun zaman almaktadır.
- Dijital dönüşümde farklı unsurlar (insan, süreç ve teknoloji) olsa da bu unsurların da dönüştürülmesi ve yönetilmesi gerekmektedir.
- Dijital dönüşüm süreklilik arz etmektedir.
- Ayrıca dijital dönüşüm, geçmişin, bugünün ve geleceğin ortak bir anlayışını gerektirmektedir.

Bu döngü sayesinde bireyler ve şirketler, gelişmiş analitiklerle duyguları analiz edebilmekte, kitlelerin gücünden yararlanabilmekte ve sosyal medya aracılığıyla günlük hayatın her alanına sızabilmektedir. Giyilebilir teknolojinin ve mobil cihazların yaygınlaşması ile birlikte insanlar ve nesnelere sürekli bir ağa bağlanmaya başlamıştır (Eggers ve Macmillan, 2015).

### **1.5. Dijital Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik**

Sürdürülebilirlik, bir olay veya sürecin belirli bir düzeyde sonsuza kadar devam edebilme özelliğini ifade etmektedir (Tokgöz vd., 2009). Sürdürülebilirlik birçok şekilde tanımlansa da genel olarak ekolojik sistemlerin, ekolojisi ve işlevleri, süreçleri ile gelecekte de çalışmaya devam edebilme yeteneği olarak anlaşılmaktadır (Chapin vd., 1996).

Bu kavramın tartışılıp kullanıldığına göre, yaygın olarak kabul edilen üç yönü bulunmaktadır. Çevresel, ekonomik ve sosyal boyutları olmakla birlikte, sosyal sürdürülebilirlik, mevcut insan neslinin ihtiyaçlarının ve gelecek nesillerin ihtiyaçlarının bunlardan ödün vermeden karşılanması olarak ifade edilebilir (Yalçınkaya vd., 2011). Bu kavram işletmeler tarafından değer verildiğinde, üretim faaliyetlerinde yenilenebilir kaynaklara yönelme ve üretim sürecinde çevreye olan etkilerinin sorumluluğunu alma olarak tanımlanabilir (Yavuz, 2010).

İş açısından bakıldığında sürdürülebilirlik kavramı hem yasal yaptırımları hem de müşteri memnuniyetini artırmaya yönelik sürdürülebilirlik kapsamındaki uygulamaları hayata geçirmiştir. Şirketler sürdürülebilirliğin üç unsuru için ekonomik, çevresel ve sosyal alanlarda araştırma ve projeler yürütürken, bir şirketin ürün, hizmet, süreç ve sonuçlarının sürdürülebilirliği ön plana çıkmaktadır. Dolayısıyla sürdürülebilirlik, şirketlerin hem yasal hem de rekabet avantajı elde etmeleri için önemli bir unsur haline gelmiştir. Öte yandan şirketlerin karşısına dijitalleşme kavramı çıkmış ve rekabet avantajı sağlayabilecek bir diğer önemli konu haline gelmiştir. Günümüzde şirketlerde dijitalleşmeyi değerlendirecek olursak, bu gelişim ve değişimin en önemli unsurlarından biridir. Dijitalleşme, şirketlerin ayakta kalabilmeleri ve sürekliliklerini, yani gelecekteki varlıklarını sürdürebilmelerini sağlamaktadır. Bu nedenle şirketler dijitalleşmeye özen göstermek, dijital dünyadaki değişimleri takip etmek ve uygulamak zorunda kalmışlardır (Koçoğlu, 2019).

Kamu bilincinin her geçen gün büyüdüğü şirketlerde ortaya çıkan sorunlara somut çözümlerle başlamak gerekmektedir. Dolayısıyla sürdürülebilirlik kavramı, ekonomik performansın yanı sıra çevresel ve sosyal performansın da sürdürülebilir olmasını gerektirmektedir (Hui, 2008). Bu bağlamda şirketler ekonomik, çevresel ve sosyal performanslarının sürdürülebilirliğini sağlamak ve dijital dönüşümü kalıcı kılmak için aşağıdaki faktörleri oluşturmak zorundadır (Benn vd., 2006):

Kirliliği önleme, karı artırma, gerekli kapasiteyi sağlama ile birlikte yenilikçi, ileri teknolojiye sahip, yeni alanlar oluşturma amacıyla daha güçlü, şirketin geleceği için yol haritası geliştirecek gerekli vizyona sahip, birlikte çalıştığı iş ortakları ile koordineli olmak zorundadır.

Bu unsurlar, şirketlerin dijital dönüşüm sürecinde gelecekteki yaşayabilirliklerini başarılı bir şekilde desteklemeyi mümkün kılmaktadır. İçinde bulunduğumuz yüzyılın son günlerinde teknolojik, ekonomik ve sosyal alanlarda devrim niteliği taşıyan önemli değişimler yaşanmaktadır. Bu değişimlerin en temelinde kuşkusuz teknolojik gelişmeler gelmektedir (Acar vd., 2018).



Turizm sektörü, dünyadaki teknolojik gelişmeleri takip ederek doğal kaynakların devamlılığını sağlamaya çalışmaktadır. Bilimsel ve teknolojik gelişmeler sanayileşme bağlamında hayatımızı olumlu yönde etkilerken, kirlilik ve doğal kaynakların yok olması gibi olumsuz sonuçlar karşısında alternatif çözümler aramak dijital dönüşüm sürecinin sürdürülebilirliği açısından önemlidir (Özbey vd., 2002).

Gelişen iletişim ve bilgi teknolojileri, çevre ile birlikte doğal kaynakları korumak ve hem şirketlere hem de müşterilere birçok fayda sağlamakla birlikte onlara bazı yükümlülükler de yüklemektedir. Özellikle internet ve sosyal ağlar, yalnızca önemli bir etki grubu değil, aynı zamanda aktif bir sosyal oyuncu olarak toplumu da yönetmektedir. Zaman ve mekân kavramlarının yeni bir anlam kazandığı günümüzde, şirketlerin etkilediği müşterileri ve toplumdaki rollerini daha iyi anlamak ve daha duyarlı davranmak, dijital dönüşüm sürecinin sürdürülebilirliğini sağlamak için elzem hale gelmiştir (Sarıkaya vd., 2009).

### **1.6. Dijital Dönüşüm Unsurları**

Dijital dönüşümün uygulama noktaları göz önüne alındığında yapay zekâ ve dijitalleşmenin önemi artmaya devam etmektedir ve şirketlerin gelecekle için bu platformlara yatırım yapmaları gerekli hale gelmiştir.

Dijital dönüşüm, “Hızla ortaya çıkan fırsatlar doğrultusunda kuruluşların daha verimli ve etkin hizmetler sunmak ve yararlanıcı memnuniyetini sağlamak için insan, iş süreçleri ve teknoloji unsurları açısından bütünsel olarak dönüştürülmesi” olarak tanımlanabilir. Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi ve değişimi toplumsal ihtiyaçları karşılamaktadır (Tübitak-Bilgem, 2017).

Dijital dönüşümün unsurlarını ele aldığımızda birçok şirket ve markanın dijital dünyaya geçiş süreci farklı olsa da şirketlerin bu süreci nasıl kurguladığı, hangi aşamalardan geçtiği ve hangi yöntemleri kullanacağı sorusu akla gelmektedir.

Dijital dönüşümün unsurlarını “Kişi, Süreç, Teknoloji” oluşturmaktadır. Bu unsurlar dijital dönüşüm için kritik öneme sahiptir. Bunlardan en az biri eksikse sistemin eşzamanlı çalıştığı söylenememektedir.

Dijital dönüşüm dün, bugün ve yarını kapsamaktadır. Bu nedenle değişim faktörünün varlığı her zaman kabul edilmeli ve bu süreci en iyi şekilde yönlendirmek, kontrol etmek ve hızlandırmak için araştırmalar yapılmalı ve sürekli teknolojik yenilikle birlikte geliştirilmelidir.

### **1.7. Dijital Dönüşüm Bağlamında Kullanılan Teknolojiler**

Her nesne, yerleşik sensörler ve ağ teknolojileri kullanılarak kontrol edilebilir. Bu durum nesnelere arasında etkileşime girebilen "Siber-Fiziksel Sistemler" oluşturmaktadır. Sistemlerin birleştirilmesiyle oluşturulan akıllı fabrika kavramı, siber-fiziksel sistemlerle üretimin insanlardan bağımsız çalışması esasına dayanmaktadır. Endüstri 4.0 sadece şirketlerin üretim süreçlerini değil tüm kurumsal değer zincirini değiştirmektedir. Dijital teknolojiler, "Endüstri 4.0" ve "Akıllı Fabrika" kavramlarını ortaya çıkararak, endüstriyel şirketlerin çalışma şeklini değiştirmiştir. Ayrıca dijital platformlar, iş ekosisteminin dinamiklerini değiştirerek şirketler için yeni çalışma alanları oluşturmaktadır (Vaska vd., 2021).

Nesnelerin interneti teknolojisi sadece üretim süreçlerini değil, üretim zamanını da etkilemektedir. Ürün takibi, şirketlerin müşterilerinin kişisel kullanım verileri hakkında bilgi edinmelerini sağlamaktadır ve bu veriler bulut aracılığıyla yönetilmektedir. Müşteri ile şirket arasındaki bu ikili ilişkinin boyutu değişebilmektedir. Şirketler, tüm müşteri verilerini analiz ederek, yenilikçi iş modelleriyle müşterilerinin ilgisini çekebilmektedir. Ayrıca kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetler sunabilmektedir (Burmeister vd., 2016).

Nesnelerin interneti, iş birliği gerektiren, verilere dayanan ve hizmetleri değer olarak sunan iş modellerinin geliştirilmesini sağlamıştır. Ayrıca, geleneksel şirketlerdeki günlük iş modellerinin yenilikçi iş modelleriyle değiştirilmesini

gerektirmektedir. Günümüz dünyasında şirketler, dijital dönüşüme ayak uydurabilmeli ve yeni müşterilere ve pazar koşullarına uygun iş modelleri geliştirebilmelidir (Crnjac vd., 2017; Stjepic vd., 2020).

İnternet ve kablosuz ağ teknolojileri, dünya çapında milyonlarca bilgisayarı birbirine bağlamaktadır. İnsanların zaman ve mekândan bağımsız olarak iletişimde olmasını ve etkileşim kurmasını sağlamaktadır. Bulut bilişim teknolojisi, şirketlere zaman ve mekândan bağımsız olarak internet üzerinden veri ve yazılımlara hızlı erişim sağlamaktadır. Çıkarılan veriler üretim verileri, ürün verileri, satış verileri, müşteri verileri veya çalışan verileri vb. olabilmektedir. Bu bağlamda şirketi yakından ilgilendiren farklı türde veriler de olabilmektedir (Yıldırım, 2020).

Bilgisayar bilimi alanları, dünyamızın veri kaynaklarının dijital ortama aktarılması için kullanılmaktadır. Örneğin görüntü, ses veya sensör gibi verileri içeren nesne verilerinin dijital verilere dönüştürülmesi ve ilişkili veriler üzerinde işlem yapılması, bilgisayar bilimi ile ilgili çalışma alanlarını kapsamaktadır. Ayrıca şirketlerin dijitalleşmesi, verilerin veya veri sağlayan kaynakların dijitalleştirilmesinin ötesine geçerek süreç, algı ve yönetimin dijitalleşmesi olarak görülmelidir. Şirketlerin dijitalleşme süreci, geçmişte manuel veya benzer şekilde kontrol edilen süreçlerin dijitalleşmesi ile sınırlı kalmamıştır. Bu süreç aynı zamanda dijital ortamın sunduğu iş zekâsı gibi yeniliklerin etkin kullanımını ve dijital teknolojilere özgü yeni zorlukların yönetimini de içermektedir (Coşkun vd., 2019).

### **1.8. Dijital Dönüşümün Faydaları**

Dijital dönüşümün getirdiği yeni dinamik iş modelleri, rekabetin giderek arttığı dünyada ayakta kalmak isteyen şirketler için önemli bir fırsat sunmaktadır (Gigova vd., 2019). Dijital teknoloji uygulamaları, yenilikçilere ve girişimcilere değer oluşturma ve kullanma fırsatları sunmaktadır (Chen vd., 2021).

Dijital dönüşüm, giderek daha fazla dijitalleşen toplumlarda başarının itici gücü haline gelmiştir. Yeni nesil dijital teknolojilerin geliştirilmesi, önümüzdeki

yıllarda rekabetçi kalmak isteyen ülkeler için önemli bir unsurdur (Gigova vd., 2019). Geniş bir kullanıcı ağı için artan kapsama alanı; sosyal, ekonomik ve kültürel farklılıkların ortadan kaldırılmasına yardımcı olabilme potansiyeline sahiptir. Eğitimde yenilik, toplumun tüm sektörlerine artan erişim, sağlık hizmetlerinde yenilik vb. yoluyla, toplumun yaşam kalitesini artırır ve aynı zamanda kalkınmada eşitliği teşvik edici özelliğe sahiptir.

Dijital dönüşüm eğitim, sağlık, ulaşım, tarım ve üretim gibi alanlarda toplumu etkileyebilmektedir. Dijital dönüşüm, sağladığı faydalar açısından şirketler için farklı anlamlar ve çıkarımlar barındırabilmektedir. Bunun nedeni teknolojilerin farklı alanlarda farklı şekillerde ve farklı amaçlarla kullanılmasıdır. Örneğin, bir şirket için dijital dönüşüm süreçleri kolaylaştırmanın ve maliyetleri düşürmenin bir yolu olarak görülebilirken, başka bir şirket için daha önce piyasada olmayan ürün ve hizmetleri sunarak yeni değer oluşturma fırsatı olabilmektedir. Bazı şirketler dijital dönüşümü işe aldıkları kişilerin profilini değiştirmek olarak tanımlarken, bazı şirketler ise yeni müşteriler kazanmak ve onlara hizmet sunmak olarak tanımlayabilmektedir. Şirketler ne düşünürse düşünsün, gelir elde etmek, üretimi ve değeri artırmak için inovasyon ve yeni etkileşim yolları sunan dijital dönüşüm (Matt vd., 2015), inovasyonu teşvik etmekte ve şirketleri harekete geçmeye zorlamaktadır. Böylece trend ve teknolojilerdeki yeniliklerin sunduğu fırsatlar daha güçlü algılanarak yenilik dinamiklerine yol açmaktadır. Bu durum esnek çalışma saatleri veya telefonla çalışma gibi yeni istihdam fırsatları oluşturmaktadır (Pardo, 2018). Her şeyden önce dijital dönüşüm, şirketlerin bir krizde hayatta kalma ihtimalini artırmaktadır. Örneğin, birçok şirket çevrimiçi faaliyetlerinin devamlılığını sağlayarak Covid-19 salgını sırasında varlığını sürdürmüştür (Chen vd., 2021).

Dijital dönüşüm bugün her zamankinden daha önemli hale gelmiştir. Covid-19'un neden olduğu küresel aksamlar, şirketler üzerinde muazzam bir baskı oluşturarak onları hayatta kalabilmek için ani değişikliklere uyum sağlamaya zorlamıştır. Covid-19 salgınının şirketlerinin dijital dönüşüm çabalarını nasıl etkilediğini inceleyen 2021 Harvard Business Review Analytic Services raporunda,

ankete katılan küresel yöneticilerin büyük çoğunluğu (%95), dijital dönüşümün zaman içinde daha olası hale geleceğini söylemektedir. Pandemi ile birlikte dünyanın dört bir yanındaki çeşitli sektörlerden yöneticiler, dijital dönüşümün 2021 yılı daha önemli hale geldiğini söylemiştir (Brand, 2022). Ayrıca dijital dönüşümün faydaları şu şekilde özetlenebilmektedir:

**Geliştirilmiş Veri Toplama:** Dijital dönüşüm, doğru verileri ayıklamak ve iş zekâsı seviyesini artırmak için etkinleştirilmesi gereken verileri ayıklamak için bir sistem oluşturmaktadır.

**Kaynakları Daha İyi Yönetme:** Dijital dönüşüm, şirketler için bilgi ve kaynakları bir araya getirmektedir. Dağınık yazılım ve veri tabanları yerine iş kaynaklarını birleştiren dijital dönüşüm, bu uygulamaları, veri tabanlarını ve yazılımları ortak bir kurumsal havuza entegre edebilmektedir. Dijital dönüşüm bir departman veya alanla ilgili değildir, şirketin tüm alanlarını kapsayarak departmanlar arasında süreç inovasyonunu ve verimlilik iyileştirmelerini desteklemektedir. Satış, pazarlama ve finans yönetime kadar her departman bu hassas verilerden faydalanabilmektedir.

**Verilere Dayalı Olarak Müşteriler Hakkında Bilgi Edinme:** Veriler, müşteri içgörülerini elde etmenin anahtarıdır. Bu, müşterileri ve ihtiyaçlarını daha iyi anlayarak daha da müşteri odaklı bir iş stratejisi geliştirilmesine olanak tanımaktadır. Hem yapılandırılmış verileri (kişisel müşteri verileri) hem de sosyal medya metrikleri gibi yapılandırılmamış verileri kullanan analizler, işletmelerin büyümesine yardımcı olmaktadır. Veri; bu stratejilerin daha alakalı, kişiselleştirilmiş ve daha hızlı içerik oluşturmaya olanak tanımaktadır.

**Müşteri Hizmetlerinin Kalitesini Artırmak:** Dijital dönüşüm, şirketlerin yalnızca ekiplerinin verimliliğini artırmaya değil, aynı zamanda müşterilerine daha kullanışlı ve sezgisel bir deneyim sunmasına da yardımcı olmaktadır. Söz konusu yardım e-posta iletişimi, kullanıcı portalları ve dijital ürünlerden yeni müşteri adayları oluşturmaya yönelik süreçlere kadar uzanmaktadır.

**Gelişmiş İş Birliği İle Dijital Kültür:** Dijital dönüşüm, ekip üyelerine ortamlarına göre uyarlanmış doğru araçları sağlayarak bir dijital kültürü teşvik etmektedir. Bu araçlar, daha etkili iş birliği sağlamak ve tüm kuruluşun dijital olarak tanıtılmasına yardımcı olmaktadır. Dijital kültürdeki bu değişim, şirketlerin sürdürülebilir kalması için kritik öneme sahiptir.

**Verimliliği Artırmak:** Doğru teknik ve iş birliği araçları, iş akışını kolaylaştırır, ayrıca üretkenliği artırmaktadır. Ekip üyeleri, birçok manuel görevi otomatikleştirerek ve verileri kuruluş genelinde entegre ederek daha verimli çalışabilmektedir.

Turizmde dijital dönüşüm hem turistler hem de işletmeler için önemlidir. Seyahat şirketleri dijital dönüşümle verimliliğini arttırmaya çalışırken, dijitalleşmeye çok hızlı adapte olan turistler için onların tercihlerini kolaylaştırmak, güvenilir ve hızlı hizmet sunmak istemektedirler, Turistler ise en kısa rotada en güvenilir ve en hızlı seyahat deneyimini yaşamak istemektedirler (Atar, 2019).

Dijital dönüşüm aşamasından ortaya çıkan bilgi ve teknoloji gelişmeleri, diğer sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de faaliyet gösteren şirketlerin işini kolaylaştırmaktadır (Açıksözlü vd., 2021). Turizm sektöründe de karşımıza çıkan dijital dönüşümün oluşturduğu bilgi ve teknoloji sistemleri başlangıçta belirli faydalar ve belirli uygulamalar için tasarlanmış olsa da zaman içinde hem turizm çalışanları hem de turistler için birçok fayda sağlamıştır (Ibis, 2019). Teknolojinin kullanımına benzer şekilde sürekli değişen ve gelişen turizm sektöründe bilgi akışı daha hızlı ve güvenilir hale gelmekte, zamanında, gerekli ve doğru analizler yapılmakta, sektör çalışanlarının iş verimliliğinde artış yaşanmaktadır. Emek ve zaman kaybının önlenmesi, dijital dönüşümün turizm üzerindeki en öne çıkan özelliği olmaktadır (Çorumluoğlu vd., 2008).

Konaklama sektörü, dijital dönüşümün turizm sektörü üzerindeki etkisinin görülebileceği yerlerin başında gelmektedir. Otel işletmeciliğinin tarzından hizmet türlerine, rezervasyon sürecinden resepsiyona, mutfaktan restorana, güvenlikten

teknik servise kadar teknolojik araç ve uygulamalar etkili olmaktadır (Demir vd., 2015). Günümüzde robotlar ve yapay zekâ uygulamaları, büyük miktarda veriyi uzun süre hafızalarında depolamak, birçok görevi otomatikleştirmek, daha hızlı erişim sağlamak gibi işlevleri nedeniyle çoğu otel zincirinin ilgi duyduğu ve kullandığı dijital dönüşüme dayalı unsurlardır. Örneğin robotik ve yapay zekâ uygulamalarında turistlerin bir oteli ilk ziyaretinde kullandığı hizmetlerin kaydı, turist aynı oteli tekrar ziyaret ettiğinde kişiselleştirilmiş bir hizmet haline gelebilmektedir (Tung vd., 2017). Bu durum turizmde müşteri ilişkileri yönetiminin dijitalleşmesinin bir sonucu olarak değerlendirilebilir (Durukal, 2019).

Dijital dönüşüme eşlik eden teknolojik gelişmeler, konaklama işletmelerinde harcanan zaman ve emeği azaltırken, sunulan hizmetin kalitesini yükselterek, turistlerin en iyi deneyimi en kolay ve hızlı şekilde yaşamasını sağlamaktadır (Topsakal, 2018). Yönetim açısından; Bilgi almak, paylaşmak ve kullanmak için sürekli değişen ve gelişen teknolojik altyapı ve yöntemler, işbirlikçi yönetimi teşvik etmekte ve desteklemekte, çalışanların nerede olurlarsa olsunlar diğer çalışanlar ve yöneticilerle bağlantıda kalmalarını ve karar alma süreçlerinde aktif rol oynamalarını sağlamaktadır. Böylece otel işletmeleri, sürekli değişen yöntemler sayesinde coğrafi ve kültürel olarak çeşitlilik gösterebilir bile tüm çalışanları ve iş birliklerini değerlendirme ve koordine etme yeteneğine sahip olmaktadır (Shende vd., 2017). Dijital dönüşümün konaklama işletmelerinde yöneticilerin karar alma süreçlerini kolaylaştırdığına, bilgiye erişimi hızlandırdığına ve iş yükünü teknoloji araçlarına yaydığına, çalışanları olumlu yönde motive ettiğine ve örgütsel bağlılığı artırdığına inanılmaktadır (Filizöz vd., 2018).

Talayly (2021), otel operasyonları için dijital dönüşümün faydalarını üç grupta sıralamaktadır:

**Mobil Entegrasyon:** Otel rezervasyonları artık otelin mobil uygulaması veya web sitesi üzerinden hızlı ve kolay bir şekilde yapılabilir. Ayrıca misafirler, mobil cihazları ile check-in yapmaktan, oda servisini kullanmaya, kalacakları odayı

seçmeye, otel odasının kapısını anahtarsız açmaya kadar birçok işlemi kolaylıkla gerçekleştirebilmektedir. Bu müşteri avantajları, konaklama işletmelerinin rekabette öne çıkmasını ve en son teknolojiye hızla uyum sağlamasını sağlamaktadır.

**IoT ile Günlük Operasyonları Kolaylaştırma:** IoT (Nesnelerin İnterneti) olarak bilinen bu teknoloji, insan müdahalesine ihtiyaç duymadan birbirine ve merkezi bir kontrol mekanizmasına bağlı bilgi işlem cihazları olarak tanımlanmaktadır. Teknolojinin gelişmesiyle birlikte otel işletmeleri de IoT'yi süreçlerine dâhil etmektedir. Bu, manuel girişi koruyarak ve alım ile senkronize olarak, temizleme yaparak, evrak işlerini ortadan kaldırmaktadır. Ayrıca otel işletmeleri, odaya ankastre ışık sensörleri ve televizyonlar kurarken, oda içerisinde ses tanıma sistemi ile misafir sorularına cevap vermeye başlamıştır. Tüm bunlar, bir oteldeki en yoğun departmanlardan biri olan önbüronun yükünü azaltmakta ve hem otel maliyetlerinin hem de giderlerinin kısılmasına yardımcı olmaktadır.

**Müşteri Hizmetlerinin Kalitesini Artırmak:** Teknolojinin gelişmesiyle birlikte oteller, misafirlerinin memnuniyet derecelerini ölçerek gerekli verileri organizasyon içinde toplama olanağına kavuşmuştur. Ayrıca bu verilerin analizi otelin verimliliğini artırmayı mümkün kılmaktadır. Elde edilen sonuçlar ile misafirlere sunulan hizmetler kişiselleştirilebilmekte, bir sonraki ziyarette daha iyi hizmet sunulabilmekte ve bu sayede sadık bir müşteri profili oluşturularak otele geri dönüşü sağlanabilmektedir.

### **1.9. Dijital Dönüşümün Zorlukları**

Dijital dönüşüm, güçlü etkisi ile yenilenebilir kaynaklar, enerji ve endüstriyel sistemlerdeki gelişmeler, akıllı şebekeler gibi yeni fırsatların yanı sıra yeni iş modelleri, yasal çerçeveler vb. şirketler için bilimsel, teknolojik, ekonomik, sosyal, kültürel ve politik zorluklar dâhil birçok zorluğu da beraberinde getirebilmektedir (Guo vd., 2015). Dijital dönüşüm konusunun zorluklarına dair; Bazı kimseler bu konunun topluma ne gibi faydalar sağlayacağını tam olarak bilememektedir. Beceri ve kalifiye işgücü eksikliği yaşamaktadır. Altyapı ve yasal düzenlemeler konusunda



eksiklik ya da yetersizlikle karşılaşmaktadır. Müşteri koruma alanındaki kuralların belirsiz şekilde bulunması. Özellikle finansman alanında zorlukların olmasıdır (Ebert vd. 2018).

Hoch (2017)'un dünya genelinde faaliyet gösteren şirketlerdeki üç yüz teknoloji ve iş paydaşıyla ilgili çalışmasında, şirketlerin etkili bir dijital dönüşüm gerçekleştirmeye çalışırken karşılaştıkları zorlukları incelemiştir. Katılımcılar, yüzden az ve beş binden fazla kişi istihdam eden şirketlerden oluşmuştur. Ankete katılanların yüzde doksanı, hâlâ dijital bir dönüşümden geçtiklerini ve yapacak çok işleri olduğunu söylemiştir. Araştırmada en çok dikkat çeken bir diğer nokta da şirketin büyüklüğü ne olursa olsun karşılaşılan güçlüklerin benzer nitelikte olmasıdır. En önemli beş zorluk, çalışanların terk edilmesi, dijitalleşme girişimlerini uygulamak için uzmanlık eksikliği, organizasyon yapısı, kapsamlı bir dijitalleşme stratejisinin olmaması ve sınırlı bütçe olmuştur. Çalışma, zorlukların çok nadiren teknolojinin mevcudiyeti ile ilgili olduğu sonucuna varmış, sadece az sayıda insan mevcut araç ve teknolojilerin yetersiz olduğunu bildirmiştir. En yaygın sorunların iç faktörlerden kaynaklandığı tespit edilmiştir.

Dijital dönüşüm, alt sektörlerde işsizlik ve istihdam gibi sorunlara da neden olmaktadır. Bu durumun temel nedeni, fiziksel güç kullanılarak gerçekleştirilen birçok eylemin makinelere entegre edilmesi ve robotik sistemlerin endüstride kullanımının her geçen gün yaygınlaşmasıdır (Aydın, 2018). Bu durum vasıflı, çevik ve uyum sağlayabilen teknoloji çalışanlarının günümüz dijital dönüşüm teknolojilerinin getirdiği yeni iş alanlarında çalışmasına olanak sağlarken, düşük seviyeli işlerin çalışanlar yerine teknoloji sistemleri tarafından yapılması sonucunu beraberinde getirmektedir. Bu konuda zamanla teknolojik ihtiyaçlar nedeniyle örgütte çalışanların yerini robot çalışanların aldığı belirtilmektedir (Bulut vd., 2017). Şirketlerin karşılaştığı bu zorlukların yanı sıra, kuruluşlarında dijital dönüşümü uygulayanların da karşılaştığı bazı zorluklar ve ikilemler bulunmaktadır. Gerekirse, mevcut süreçlerin verimliliğini artırmak veya müşteri odaklılığı önceliklendirmek için bir karar verilmesi gerekmektedir. Eşzamanlı önceliklendirme için iki durum

uzlaşmaz olabileceği gibi bu durumda performansa odaklanmak müşteri memnuniyetinin, sadakatının ve satışların azalmasına neden olabilmektedir (Pihir vd., 2019).

21. yüzyılın temel dönüşümlerinden biri olarak kabul edilen dijital dönüşüm uygulamaları, pek çok yenilik ve gelişmeyi de beraberinde getirmektedir. Sürekli inovasyon, iyileştirme ve değişimi içeren dijital dönüşüm için görünüm genel olarak olumlu olsa da özellikle bazı sektörler için yeni zorluklar da oluşturabilmektedir. Örneğin turizm sektöründe dijital dönüşüm üzerine kurgulanan ürün ve hizmetler daha akıllı, müşteri beklenti ve ihtiyaçlarına göre şekillendirilebilir ve daha hızlı yanıt verebilirken, öte yandan bilim ve teknolojideki hızlı gelişmeler ürün yaşam döngülerinin kısalmasına neden olmaktadır (Petrowitz, 2014). Sürekli yenilik, değişim ve gelişimi içeren dijital dönüşüm, hızla gelişen teknolojilere hızlı uyum sağlayamayan seyahat işletmelerini rekabetçi bir dünyada zor duruma sokabilmektedir. Bunun en önemli nedeni ise teknoloji ve bilimin gelişimine ayak uydurmayı başaran dijital toplumun turistlerden, otellerden, yeme içmeden gittiği destinasyonlardan da aynı hızı ve teknolojik uyumu beklemesidir (Atar, 2019).

Teknolojik yeniliklere ve değişimlere internetin sağladığı kolaylıklar sayesinde uyum sağlamayı başaran dijital turistler, kolaylıkla bilet, oda satın alabilir, rezervasyon yapabilir ve gitmek istedikleri varış yeri hakkında talep ettikleri her türlü bilgiyi alabilmektedir. Ancak bundan finansal olarak yararlanan seyahat acenteleri ve ilgili turizm endüstrisi paydaşları için geçerli değildir. Turistlerin dijital dönüşümle gelen yeniliklere uyum sağlaması, seyahat acentelerinin yaptığı birçok şeyi turistin de yapabilmesi olumsuz etki oluşturmuş, seyahat acentelerine olan ilgiyi ve ihtiyacı zamanla azaltmıştır.

Dijital dönüşüm sürecinde turizm alanında ortaya çıkan olumsuz durumlar üzerine; aşırı yatırım ihtiyacı ve artan maliyetler, insan emeğinin makineler veya uygulamalarla değiştirilmesi şeklinde sıralanabilir. Ayrıca teknolojiye dayalı eğitim ve teknolojiye uyum sağlayabilen kalifiye eleman eksikliği, turizm okuyan

öğrencilerin sektördeki bu yeniliklere uyum sağlayabilmeleri için farklı yetkinliklere sahip olmaları gerektiğinin bir sonucu olarak da görülebilir (Akben vd., 2018; Soylu, 2018).

Son yıllarda işletmelerde teknolojik araç, süreç, yöntem ve uygulamaların kullanımını adeta bir zorunluluk haline gelmektedir (Schwertner, 2017). Bu durum dijital dönüşüm teknolojilerini kullanabilen nitelikli çalışanlara olan ihtiyacı göstermektedir. Dijital dönüşüm teknolojilerinin gelişmesi ve hızla ilerlemesi ve çalışanları bu duruma adapte etmenin zorluğu ile birlikte nitelikli çalışanları cezpt etmenin zorluğu hem şirket hem de çalışan için zorluklar oluşturmaktadır (Sucu, 2021). Çünkü çalışanlar, başlangıçta uyum sağlamaları zor olan dijital dönüşüm teknolojilerine karşı direnç gösterebilmektedir (Emeksiz, 2000; Sucu, 2021).

Turizm sektöründe dijital dönüşüm alanında yaşanan gelişmeler zaman içinde insan kaynağına olan ihtiyacı azaltmakta bu da istihdam sorunlarına yol açabilmektedir. Günümüzde teknolojinin getirdiği yenilikle insan işinin çoğu elektronik ortamda yapılırken, şirketler maliyet, karlılık, hız ve verimlilik açısından olumlu faydalar sağlamaktadır (Forcadell, 2020), fakat insan üzerinde olumsuz bir etki oluşturarak aynı işi daha az insanla yapabilmektedirler. Turizmde çalışmak göz ardı edilemeyecek bir durumdur (Kanberoğlu vd., 2021).

### **1.10. Konaklama Tesislerinde Dijitalleşme ve Dönüşüm**

Bilişim, bilgi-iletişim kavramlarının tanımı yapılırken insanların teknoloji, ekonomi ve sosyal hayatlarında iletişim amacıyla kullandıkları, bilimin yapı taşı olan bilgiyi, başta bilgisayarlar- telefonlar gibi elektronik cihazlar aracılığıyla, toplumun ve kişilerin yararlarını ön planda tutarak belirli bir düzen ve ölçü içerisinde saklanması, erişim sağlanması, işlenebilmesini, analizinin yapılabilmesini, aktarılabilmesini ve kullanılabilmesini sağlayan bir bilim dalı olarak ifade edilmektedir (Magnini vd., 2003).

Konaklama tesislerinin işleyiş yapısında bulunan çeşitlilik ve çok yönlülük sebebiyle bilgi ve iletişim teknolojilerinin aktif olarak kullanılmasına ihtiyaç duyulmaktadır. Konaklama tesislerinin bilgi teknolojilerini kullanımında departmanlarına göre ihtiyaçlarının belirlenerek farklı sistemlerin kullanılması konusuna özellikle dikkat edilmesi gerekmektedir. Dijital teknolojilerin kullanımıyla birlikte konaklama tesislerinde verilen hizmetin standartlaşması sağlanmıştır ayrıca kullanılan teknolojiler ile birlikte zamandan tasarruf edilmesi sağlanmıştır. Bu bağlamda dijital teknolojiler bütün bu süreçlerin ekonomik olarak sağlanmasına olanak vermektedir (Koutroumanis, 2011). Turizm sektöründe rekabet avantajı elde edebilmek amacıyla teknolojik yeterliğin sağlanması ve teknolojik imkânların geliştirilmesi son 10 yıldır giderek önem kazanmaktadır ve bu tutum doğrultusunda sürekli bir artış göstermektedir.

İstatistiksel yöntemlerden biri olan veri madenciliğinden faydalanarak, konaklama işletmelerinin başarılı pazarlama stratejileri geliştirmesine yol gösterebilecek şu altı temel faktörün belirlenmesi sağlanmıştır; Direkt olarak posta kampanyalarının oluşturulması. Dönemsel promosyonlar planlanması. Reklam kampanyalarında zamanlama ve yerleşiminin planlanması. Oluşturulan kampanyalarda kişiselleştirilme yapılması. Rezervasyon etkinliğini arttırabilmek için veri tabanı oluşturulması. Her geçen gün büyümekte ve gelişmekte olan pazarların tanımlanması (Magnini vd., 2003).

Turizmde rekabet avantajı elde edebilmek amacıyla kullanılmakta olan bilgi teknolojileri, bilginin sağlanması, analiz edilmesi, saklanması, paylaşılması ve uygulanması süreçlerinde kullanılan bilgisayar, elektronik ve iletişim teknolojilerindeki güncel gelişmelerin tamamını açıklayan bir kavramdır (Yılmaz vd., 2004). Seyahat teknolojileri, seyahat ve turizm endüstrisini daha da heyecanlı ve maceracı hale getirebilmek için her an geliştirilmektedir.

Dijital dönüşümden en fazla etkilenen sektörlerden birisi de turizm sektörü olmuştur. Oteller: Online rezervasyon sistemleri, internet alt yapısı, muhasebe ve

finansal raporlama sistemi, önbüroda kullanılan sistemler, stok ve sipariş sistemleri, müşteri ilişkileri yönetim sistemleri, çağrı merkezi gibi birçok sistem kullanmaktadır. Teknolojik gelişmelerle birlikte ortaya çıkan yeni sistemler, işletmenin ihtiyacı doğrultusunda kullanmaya hızlı ve kolay bir şekilde başlanabilmektedir. Tesislerin verimliliklerini arttırabilmek adına, kullandıkları bu sistemleri senkronize bir uyum ile kullanması gerekmektedir. Bilgi çağı olan günümüzde, konaklama sektörü içerisinde başarılı olunabilmesi için, bilgi teknolojilerinin, tesis operasyonlarında ve müşteri hizmetlerinin geliştirilebilmesinde kullanılması gerekmektedir (Siguaw vd., 1999).

Turizm sektörü internetin büyük bir hızla gelişmesi ve yaygınlaşmasıyla birlikte, internetin etkin kullanımını amaçlayan ve uygulayan sektörlerin başında yer almaktadır. Bu bağlamda turizm sektörü, bilgisayar endüstrisinden sonra internet uygulamalarından en fazla faydalanan sektör olarak görülmektedir (Yılmaz vd., 2004). İnternetin ve bilgisayar teknolojilerinin bu gelişmeleriyle orantılı olarak turizm sektörü de dijital dönüşüm süreci yaşamaktadır. Her ne kadar dijitalleşmeye dair büyük gelişmeler sağlanmışsa da teknolojik yenilikler sürekli olarak devam etmektedir. Tüketici ve turistler bu bağlamda daha dijital hale gelmekte ve bunun bir sonucu olarak da dijital deneyimler istemektedir.

Dijital tüketici kavramına baktığımızda, kavramın geniş ve çeşitlilik gösterdiğini görmekteyiz. Demografik anlamda yerli kabul edebileceğimiz dijital tüketiciler, bireysel olarak rezervasyon süreçlerini tamamlamakta ve gezilerini organize etmektedir. İnternetin satın alma sürecine dâhil olması ile birlikte, yaşlı gruplar da bundan fiyatlara dair bilgi almak, tatil yerlerini seçmek veya diğer gezginlerin, turistlerin görüşlerine ulaşabilmek amacıyla kullanmaktadır.

Günümüzün dijital dünyasında tek hedefin oda rezervasyonları olmaması gerekmektedir. Tüketici ve turistlerin ayrıcalıklı hissedebileceği, kişiselleştirilmiş deneyimlerin oluşturulması gerekmektedir. Dijital dönüşüm ayrıca otellerin kar marjının ve iç verimliliğinin artmasına, geçerli düzenlemelere uyum sağlamasına

destek olmaktadır (Hinings vd., 2018).

### **1.11. Geleceğin Çevre Dostu Dijital Otelleri**

Akıllı ilkelerin bir tesis veya turistik destinasyonda uygulanması, o bölgede ki hareketliliği desteklemektedir. Ayrıca uygulanan bölgede kaynaklardan yararlanma verimliliğinin artırılmasına olanak sağlamaktadır. Akıllı ilkeler kaynak tahsis sürecini kolaylaştırmakta ve hem yerel halk hem de turistler için yaşam kalitesini artırarak sürdürülebilir kalkınmayı garanti etmektedir (Lopez de Avila, 2015).

Akıllı turizm destinasyonu, turistik bölgelerin sürdürülebilir gelişimine garanti taahhüt ederek, son teknolojiyle donatılmış altyapının üzerine inşa edilmiş ve herkesçe kolay erişilebilen, ziyaretçilerin çevre ile etkileşimini kolaylaştırarak hem yenilikçi hem de çevresi ile bütünleşmiş şekilde destinasyondaki deneyim kalitesini arttıran ayrıca çevrede yaşayan sakinlerin yaşam kalitesini yükselten bir destinasyon türüdür (Lopez de Avila, 2015).

Yeni akıllı oda konseptleri, enerji ve su tüketiminin azalması hem misafir konforunun hem de personel verimliliğinin artması ve her iki taraf için de çevre bilincinin geliştirilmesi konularında ön plana çıkmaktadır. Bu konuda çalışmalar yürüten Petrevska vd. (2016) akıllı oda sistemleri tasarlamışlardır. Bu oda sistemleri sayesinde tesis hem çevre dostu olacak hem de tasarruf sağlayabilecek ve bunların tümünü kişiselleştirilmiş bir deneyim olarak misafirlerine sunabilecektir.

2060 yılından sonra günümüz standart otel odalarının neredeyse tanınmayacak hale gelecek kadar değişeceğini ifade eden Güneş ve Akyurt Yılmaz (2019)'a göre, gelecekteki otel odalarının tamamen akıllı sistemlerle ve kişiselleştirilebilir şekilde donatılacağını ifade etmektedir. Bu bağlamda geleceğin dijital otel odalarında aşağıda yer alan uygulamaların yapılabileceğini söylenmektedir:

- Oda kapılarının yüz tanıma sistemi ile kullanılması.

- Ses etkileşimli televizyonların yer alması.
- Oda içerisinde dokunmatik sistemler kullanılması ve odaların etkileşimli olacak şekilde tasarlanması.
- Banyolar için akıllı banyo sistemleri ve anlık haber akışı sağlayan aynaların kullanılması.
- Tuvaletlerde sensör yardımıyla kan-şeker ölçümü yapabilen ve acil durumlarda doktora haber veren tuvaletlerin kullanılması.
- Stres seviye tespiti yaparak duruma göre aromaterapi uygulayan ve uyku verimliliğini arttıran etkileşimli duvarların yer alması.
- Nano kaplamalar sayesinde kendisini temizleyebilen havluların kullanılması.
- Otomatik sıcaklık kontrol sisteminin yer alması.
- Nöro-geribildirime dayalı kişiselleştirilmiş yastık ve yatakların kullanılması.
- Holografik etkinlikler düzenlenmesi.

Günümüz turistlerinden farklı olarak gelecekte turistler çevreye daha duyarlı ve çevre faaliyetlerinde aktif rol alan, deneyim, dijital kolaylık gibi konulara önem veren kişilerden oluşacaktır. Turizm anlayışı da ilerleyen süreçte güvenliğe, çevre duyarlılığına ve teknolojiye daha fazla yoğunlaşacaktır. Bu bağlamda işletmelerin sürdürülebilirliğini sağlaması için, değişen ihtiyaçlar doğrultusunda çevre dostu uygulamalara ve teknoloji kullanımına önem vermelidirler (Güneş vd., 2019).

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÇEVRE DOSTU VE YEŞİL ANAHTAR ÖDÜLLÜ OTELLER

Bu bölümde otellerde çevresel sürdürülebilirlikten, konaklama endüstrisi için sürdürülebilirliğin: maliyet ve rekabet avantajları, çalışan bağlılığına etkisi, müşteri çekmek ve elde tutmaya etkisi, sosyal sorumluluklara etkisi gibi faydalarından. Çevre dostu otellerden ve bu otellere verilen ödüllerden ayrıca Dünya ve Türkiye’de çevre dostu otel örneklerinden, yeşil anahtar ödülünden, yeşil anahtar ödülünün Dünya ve Türkiye’de ki örneklerinden bahsedilmektedir.

#### 2.1. Otellerde Çevresel Sürdürülebilirlik

Sürdürülebilirlik kavramının ortaya çıkışına sebep olarak hızla gelişen teknoloji ve endüstrileşmenin beraberinde getirmiş olduğu, insan nüfusunun artmasından kaynaklı kentleşme ve ekonomik kaynağın temin edilmesinde yaşanan sıkıntılar, çevre kaynaklı sorunlar ve en önemlisi ekonomik kaynakların sınırlı olması gösterilebilir (Aslan, 2015).

Kirk (1996), yeşil bir otel işletirken sürdürülebilirlik, kaynak ve atık yönetimi, kontrol, emisyonlar ve kirlilik gibi operasyonel yönlerin çevresel etki ile ilgili olduğunu belirtmiştir. Ayrıca, doğal güzelliğe ve tarihi öneme sahip bölgelerdeki birçok otel ve restoranın hassas bir çevresel etkiye sahip olduğuna dikkat çekmiştir. Çevre sadece otelin konumundan değil, aynı zamanda otellerin misafirlerini turistik yerlere çekmek için sunduğu lüks ve konfor miktarından da etkilenmektedir. Daha fazla su, elektrik ve diğer kaynakların tüketimi ile daha fazla lüks ve konfor sağlanabilmektedir.

Carroll (1999), dünyanın dikkatini nüfus artışı, artan sosyal eşitsizlik, biyolojik çeşitlilik kaybı ve iklim değişikliği gibi konulara çevirdikçe, faaliyet gösteren ve bunlardan yararlanan endüstrilerin doğal kaynaklar üzerinde kontrol ve iklim değişikliğinde daha fazla rol kazandığını belirtmiştir. Öte yandan, Cooper



(1998) otellerde çevre yönetimini, bir kuruluşun taahhütlerinin bir sonucu olarak olumsuz çevresel etkileri ortadan kaldırmak ve ideal olarak önlemek için uyguladığı süreç ve uygulamalar olarak tanımlamıştır. Çevre yönetimi açısından, bir kuruluştaki çeşitli prosedürlerden kaynaklanan çevresel sorunları etkin bir şekilde ele almak için bir yönetim aracı olarak EMS (Çevresel Yönetim Sistemi) oluşturulmuştur.

Bohdanowicz ve Martinac (2003), konaklama endüstrisini günün her saatinde faaliyet gösteren ayrıca misafirlere konfor ve keyif için bir dizi farklı hizmet ve olanak sunan, tüketici açısından kritik bir satın alma endüstrisi olarak tanımlamaktadır. İnsanların yaşadığı, yiyecek, su ve atık bertarafı ihtiyacı olan insanlara, destek olduğu küçük kasabalara benzetilebilir.

Brebbia ve Pineda (2004), finansal tasarrufların bir organizasyonun çevresel uygulamaları uygulamaya odaklanmasının en önemli nedenlerinden biri olduğunu savunmaktadır. Bu, özellikle enerji, su ve atık bertarafı gibi birçok işlemin maliyetinin çok yüksek olduğu rekabetçi bir ortamda önemli olmaktadır. Bir otel, verimliliği en üst düzeye çıkararak ve atıkları azaltarak, performanstan ödün vermeden enerji tüketimini %20-40 oranında azaltabilmektedir. Sürdürülebilir bir girişimin güdülerini belirlemek de çeşitli çalışmaların odak noktası olmaktadır (Bohdanowicz, 2005; Tzschentke vd., 2004).

2021 yılı itibariyle Türkiye'de 451 (Türkiye'de toplam 4918 site) yeşil işletme belgeli site bulunmaktadır. Bu işletmelerin toplam oda sayısı 136.586'dır. Ayrıca tesislerin toplam yatak kapasitesi 292.335 adet kullanılabilir yataktan oluşmaktadır. Genel olarak Türkiye çevre dostu tesisler ve yatak kapasitesi açısından önemli bir seviye yakalamış olsa da toplam tesis sayısının yaklaşık %10'unu oluşturmaktadır. Bu sayı az olmamakla birlikte gelecek için yetersiz görünmektedir. Türkiye'deki konaklama işletmelerinin çevreye karşı daha duyarlı hale gelmesi ve önlem alması gerekmektedir. Aksi takdirde turizmin en önemli bileşenlerinden biri olan çevresel bozulma yaşanacak ve konaklama işletmeleri talebi olumsuz yönde etkileyecektir. Daha da açık bir şekilde etkileri kısa vadede hissedilmese bile orta ve uzun vadede

geri dönüşü olmayan sorunlara yol açabilecektir.

Yeşil otel uygulamaları ayrıca pazarda müşteri talebini artıran pazarlama, tanınma ve ödüller yoluyla olumlu PR oluşturmaktadır. Ayrıca uygulama sürecine destek veren birçok ulusal ve uluslararası kuruluş, sürdürülebilir en iyi uygulamaları turizm sektörüne uygulayan firmaları ödüllendirerek tanınma ve farkındalık açısından büyük faydalar sağlamaktadır. Zincir otellerin ayrıca konukları su ve enerji tasarrufu, e-posta ile kâğıt tasarrufu, daha güvenli kimyasallar ve temizleyiciler satın alma ve çarşafları yeniden kullanma konusunda eğittiği tespit edilmiştir. Sürdürülebilirlik, büyük ölçüde atıkların kontrolü ve yönetimi anlamına gelirken, aynı zamanda satın alınan ürün türleri anlamına da gelmektedir. Organik, enerji verimi yüksek, geri dönüştürülebilir veya yerel olarak yetiştirilen ürünler olarak örneklendirilebilir (Bader, 2005).

Brackley (2007)'e göre sürdürülebilirlik, bir kuruluşun çevresel etkisini nötralize edecek şekilde çalışmak anlamına gelmektedir. Çeşitli araştırmalar, otellerde sürdürülebilir uygulamaların hayata geçirilmesinde tüketici farkındalığı, sosyal baskı ve ekonomik faydaların motive edici bir rol oynadığını göstermektedir. Çevre sorunlarına ve yeşil ürünlere karşı müşteri farkındalığı ve olumlu tutumlar arttıkça, bazı araştırmacılar bu alanları keşfetmeye başlamıştır (Manaktola vd., 2007). Deloitte Turizm, Konaklama ve Eğlence Araştırma Grubu, 2007'de iş seyahatinde olanların %38'inin bir otelin yeşil olup olmadığını öğrenmesi ve buna göre karar vermesi gerektiğini tespit etmiştir.

Claver-Cortes (2007) ayrıca, 1990'lardan beri otel endüstrisinin, değişen ekonomik düzeyler ve müşteri hizmetlerine güçlü bir odaklanma nedeniyle yeşil uygulamaları benimsediğini ileri sürmektedir. Houdre (2008) koruma uygulamalarını benimsemenin en önemli nedeninin karlılığı sağlamak olduğunu açıkça belirtmektedir.

Butler (2008) tarafından yapılan bir araştırma, Marriott, Hilton, Fairmont ve Starwood gibi büyük otel markalarının büyük ölçekli potansiyel çevre programları

duyurduklarını ve sürdürülebilirlik standartlarındaki boşlukları doldurmak için girişimler başlattıklarını belirtmektedir. Bu zincir oteller, daha küçük bağımsız oteller ve seyahat şirketlerinden daha fazla kaynağa erişimleri olduğundan, sürdürülebilir uygulamaların en büyük savunucuları arasında görülmektedir. Pizam (2009), birçok turistik konaklama tesisinin çevresel veya etik nedenlerle yeşil uygulamalarla ilgilenmediğini, ancak bu uygulamalara yalnızca karlılık için yatırım yaptığını öne sürmektedir. Endüstrilerin topluma karşı sosyal ve çevresel sorumluluklarını tanımaları ve iş uygulamalarını daha sürdürülebilir olacak şekilde uyarlamaları beklenmektedir (Griffin vd., 2010).

Ayuso (2006), İspanyol otellerinin çeşitli çevresel uygulamaları veya araçları nasıl benimsediğini veya uyguladığını incelemiştir. Otel yöneticilerinin çevresel uygulamalara ilişkin algılarını ve deneyimlerini analiz ederek sürdürülebilir turizm kavramına ilişkin görüşlerini anlamaya çalışmıştır. İncelenen tüm araçların karşılaştırmalı bir değerlendirmesinde, eko-etiketler ve çevre yönetim sistemleri gibi resmi belgelendirme sistemlerinin en etkili olduğu ortaya çıkmıştır. Kavramsal düzeyde, eko etiketler ve EMS en kapsamlı araçlardır ve bir şirketin çevresel performansını (sürdürülebilirlik) iyileştirmek için önemli araçlar olarak tanımlanmaktadır. Çeşitli araştırmalar, otellerde sürdürülebilir uygulamaların hayata geçirilmesinde tüketici farkındalığı, sosyal baskı ve ekonomik faydaların motive edici bir rol oynadığını göstermiştir.

### **2.1.1. Konaklama Endüstrisi için Sürdürülebilirliğin Faydaları**

Satar ve Güneş (2017)'e göre kitle turizminin olumsuz etkilerinin ön plana çıkması ile birlikte turizmde sürdürülebilirlik konusu tartışılmaya başlanarak uluslar arası örgütlerce kapsamlı konferanslar düzenlenmiş ve bu konuya dair bildiri ve anlaşmalar yayınlanmıştır. Sürdürülebilir kalkınma projelerinde turizme detaylı olarak ilk kez 1992 yılında Rio'da gerçekleştirilmiş olan BM Çevre ve Kalkınma Konferansı'nda 21 madde ile yer verilmiştir. Bu olay beraberinde ülkelerin turizm alanında, sürdürülebilir turizm ilkelerini benimsemesini ve buna yönelik çalışmaların

başlamasını sağlamıştır.

Konaklama işletmelerinde çevre yönetiminin, fiyat avantajı, marka imajı gibi çeşitli faktörlerde rekabet avantajını artırdığını ve çevre uygulamalarının işletmede uygulanması yoluyla misafirlerini koruduğunu gösteren çalışmalar bulunmaktadır (Molina vd., 2015). Scanlon (2007) konaklama endüstrisinde yeşil uygulamaların üç ana faydası olduğunu öne sürmektedir: bunlar maliyetin düşürülmesi, satışların artması ve karlılığın artmasıdır. Ayrıca, sürdürülebilir uygulamaları benimseyen otellerin finansal tasarruf ve daha yüksek kar elde ettiğini belirtmektedir.

Sürdürülebilir uygulamaları kullanan otellerin önemli ekonomik ve finansal faydalar sağladığı bilinmektedir (Claver vd., 2007). Tzschentke vd. (2004) konaklama endüstrisindeki çevresel uygulamaların finansal faydalar sağladığı sonucuna varmaktadırlar. Tüm bu çalışmalar ve sonuçlar ekseninde otellerin çevre dostu uygulamaları hayata geçirmeleri; maliyetleri, enerji ve su tüketimini, karbon ayak izini ve bunlara bağlı olarak iklim değişikliği üzerindeki olumsuz etkilerini azalttığını. Marka değeri, karlılık, sürdürülebilir gelişme ve rekabet açısından da avantajlı bir konuma geldiklerini göstermektedir.

Gracie ve Dodds (2008), kurumsal yeşil davranışın otel pazarında rekabet avantajına yol açtığını savunmaktadır. Ayrıca yeşil uygulamaların müşteri çekmeye, pazar payını artırmaya, pazar kapsamını genişletmeye, kâr marjı oluşturmaya ve çalışan üretkenliğini artırmaya yardımcı olduğunu açıklamıştır. Rivera (2002) çevresel girişimleri inceleyerek ve otellerin kamu imajını iyileştirmek ve pazarlama avantajları elde etmek için bir EMS uygulaması bulmuştur. Öte yandan çevreye duyarlı misafir profilinin, iyi çevre politikaları ve konaklama programları olan otelleri tercih ettikleri bilinmektedir (Kasım, 2007).

#### **2.1.1.1. Maliyet Avantajı**

Çeşitli araştırmalar, misafirperverlikte daha fazla çevresel katılımın en etkili yararının maliyet tasarrufu olduğunu göstermektedir (Lynes vd., 2006; Brebbia vd.

2004; Ertaş vd., 2021). Brebbia ve Pineda (2004) finansal tasarrufların çevresel girişimlerin uygulanmasını etkileyen en önemli faktörlerden biri olduğunu iddia etmektedir. Bu durum özellikle, oldukça rekabetçi bir pazarda faaliyet gösteren oteller için kilit bir rol oynamaktadır. Yeşil girişimlerin uygulanmasıyla ilgili maliyet tasarrufları ve enerji, su, atık yönetimi gibi kaynakların yüksek maliyeti nedeniyle, verimliliği maksimize edebilen ve atıkları azaltabilen oteller rakiplerinden daha karlı olabilecektir. Genel olarak bir otel, performanstan ödün vermeden enerji tüketimini %20-40 oranında azaltabilmektedir.

Ekonomik faydalar, birçok oteli çevresel girişimleri uygulamaya ve uygulamaya devam etmeye teşvik etmektedir. Çeşitli girişimlerle ilişkili ilk maliyetlere ve potansiyel uzun vadeli yatırım getirisine rağmen, ekonomik faydalar genellikle uygulama maliyetlerinden daha ağır basmaktadır. Kanada Oteller Birliği, bir otelde çevresel girişimlerin uygulanıp uygulanmayacağına karar vermede bir numaralı itici faktör olarak maliyet tasarruflarını belirlemişlerdir (Graci, 2002).

### **2.1.1.2. Rekabet Avantajı**

Doğrudan finansal faydalara ek olarak, sürdürülebilirlik girişimlerinin uygulanması, daha sürdürülebilir ürün ve hizmetler talep eden ilgili pazarın talepleri yoluyla konaklama endüstrisinde rekabet avantajı da oluşturabilmektedir. Yeşil inisiyatifler ayrıca konaklama endüstrisinde daha yüksek üretkenlik ve rekabet gücüne yol açmaktadır (Brebbia vd., 2004; Gonzalez vd., 2005; Doğan vd, 2019).

Bir şirketin imajı ve bir otelin itibarı, bir şirketin sahip olabileceği en soyut ama paha biçilemez varlıklardan birisi halindedir. Özellikle sivil toplum kuruluşlarının (STK), aydınlanmış bireylerin ve genel olarak toplumun baskısı karşısında, dünyanın çevresel veya sosyal açıdan hassas bölgelerindeki oteller için iyi bir itibarı sürdürmek özellikle önem teşkil etmektedir. İyi bir kurumsal imaj, pazarda rekabet avantajı haline gelebilmektedir. Artan rekabet avantajının faydaları arasında daha yüksek marjlar, müşteri çekiciliği, artan pazar payı, yeni pazarlara erişim veya yeni pazarların oluşturulması, olumlu bir kurumsal imaj, artan çalışan verimliliği ve

operasyonel kullanılabilirlik örnekleri sayılabilir (Descano vd., 1999).

### **2.1.1.3. Çalışan Bağlılığı**

Çalışanlar, çevre dostu uygulamalara geçişin en büyük kazanımlarından biri olarak tanımlanmaktadır. Otel misafirleri gibi çalışanlar da daha talep kâr hale gelmekte ve toplumdaki mevcut düşünceye uyum sağlamaktadır. Sonuç olarak, politikaları ve uygulamaları mevcut eğilimlerle uyumlu olan bir işverenle özdeşleşme olasılıklarının çok daha yüksek olması beklenmektedir. Çevresel programların, coşku oluşturmaları ve çalışanları ortak bir hedefe doğru bir ekip olarak çalışmaya motive etmesinin güçlü bir yolu olduğu kanıtlanmıştır.

Birçok otel, çalışanları ödüllendirmek için çevre programları kullanmaktadır. Elde edilen finansal tasarruflar, nakde veya kurum içi çalışan etkinlikleri veya seyahat gibi diğer ödüllere dönüştürülebilmektedir. Fairmont Hotels, çevre programlarının başarısında önemli bir rol oynayan çevre komitelerinin geliştirilmesi ve uygulanmasıyla tanınmaktadır. Yeşil komiteler, çevre politikasının uygulanmasından ve otelin hedeflerine ulaşılmasından sorumlu olan gönüllülerden oluşmaktadır (Reid, 2006).

Çevre komitesi, ileriye dönük olarak operasyonel düzeyde yönetime tavsiyelerde bulunmaktadır. 1998 yılında, bir teşvik programının parçası olarak bu çevreci ekipler, çevresel girişimleri tamamlamaları karşılığında ödüllendirilmiştir. "Ormanı ve Ağaçları Gör" adlı bir program, otel zincirlerinin "Yeşil" takımları arasında dostça bir rekabet oluşturmuştur. Ekipler çevresel girişimler oluşturup uyguladıkça, çıkartma panosuna asılan ağaç çıkartmaları ile ödüllendirilmiştir. Yılsonunda en çok ağaca sahip yeşil takım, on takım üyesinin tamamı için her şey dâhil bir Karayip gezisi kazanmıştır. Komite ayrıca Fairmont Hotels and Resorts Yılın Yeşil Oteli seçilerek büyük bir başarı elde etmiştir (Reid, 2006).

#### **2.1.1.4. Müşterileri Çekmek ve Elde Tutmak**

Birçok bireysel konuk, bir tesiste kalma kararını konum, olanaklar ve hizmete dayandırmaktadır. Çevresel girişimlerin uygulanması, konukların tatil yeri seçiminde ikincil bir rol oynayabilmektedir. Ancak konuklardan gelen etki, çevre bilinci arttıkça ve geri dönüşüm gibi belirli eylemlerin beklenmesiyle ortaya çıkmaktadır.

Son 20 yılda, çevreye tepki olarak tüketici beklentileri ve gereksinimleri değişmiştir. Bugünün tipik otel konuğu daha düşünceli hale gelmiştir ve evdeki çöp kutuları, kâğıt gibi çevresel sorunlarla az çok ilgilenmektedir. Tüketiciler organik sebzeler veya yakıt tasarruflu arabalar gibi daha çevreci bir "yaşam tarzı" satın almak istemektedir. Bir otelde kalma kararlarını konum, olanaklar ve hizmete dayandıran yeni konuklar dışında, önemli sayıda konuk, kararlarını çevresel bağlılık düzeyine dayandırabilir (Graci, 2002). Bu tür müşteriler, çevresel inisiyatifleri uygulama konusunda farkındalık ve sorumluluk gösterebilen şirketler (tur operatörleri ve oteller dâhil) tarafından cezbedilmektedir.

#### **2.1.1.5. Sosyal Sorumluluk**

Graci (2002)'nin konaklama endüstrisinde çevresel taahhüt üzerine yaptığı çalışmada, hemen hemen tüm katılımcılar çevresel girişimleri uygulamanın ana nedeni olarak çevrenin korunmasını göstermiştir. Ankete katılanların çoğu, bu konudaki iyi uygulamanın, gelecek nesiller için çevreyi korumaya yönelik sosyal sorumlulukları olduğunu belirtmiştir. Çevreye özen göstermek, sosyal sorumluluğumuzun ve kültürümüzün süregelen bir parçası olduğu gibi günümüzde giderek daha fazla önem kazanmaktadır bu bağlamda çevrenin korunmasına katkıda bulunmamanın sorumsuzluk olacağını belirtmiştir (Graci, 2002).

Bir otelin çevreyi koruması, sosyal yükümlülüklerine ve değerlerine duyduğu ilginin sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır (Rivera, 2002). Dünyada çevre bilincinin artmasıyla birlikte, birçok kuruluş çevreyi koruma ve yok edilmesini önleme yükümlülüğü olduğunu hissetmektedir.

## 2.2. Çevre Dostu Oteller

Turizm sektörünün çevre ile doğrudan ilişkisi vardır. Turizm sektöründe üretim ve tüketim aynı yerde gerçekleştiği için, turizm faaliyet gösterdiği yerlerde ekoloji ve yerel halk adına önemli etkileri içerisinde barındırmaktadır. Bundan kaynaklı olarak turizmin ekonomi, kültür ve sosyal faydalarının dışında, ekolojik çevreyi olumsuz etkileyebileceği endişesi taşınmaktadır. Konaklama işletmelerinde, çevresel duyarlılığın artması ve sürdürülebilir turizmin ön plana alınmasıyla, çevresel uygulamalara başlanmıştır (Kement, 2013).

Bu yönelme sayesinde çevre dostu-eko-yeşil otel kavramları daha fazla görülmeye başlanmıştır. Bu oteller katı atıkların azaltılması, geri dönüşümle ilgili ekonomik çözümlerin önerilmesi, su ve enerjiden tasarruf sağlanması gibi çevreye, doğaya ve işletmeye olumlu faydaları gözetmektedir.

Çevre dostu ve yeşil oteller, hizmet kalitesinin standartlarını düşürmeden hem enerji hem su hem de kullandığı diğer ürünleri verimli kullanarak çevreye duyarlı ve sorumlu şekilde hareket etmeye çalışan otelleri açıklamaktadır. Bu durum, maliyetlerde azalmayı, gelirin yükselmesini, teşviklerden yararlanabilmeyi ve pozitif nakit akışı gibi faydaları da beraberinde getirerek çevre dostu otellerin popülerliğini arttırmıştır.

### 2.2.1 Çevre Dostu Otellere Verilen Ödüller

Çevre dostu otellere verilen ödüller devletin bakanlık kanalıyla veya çeşitli kurumlarca ayrılmaktadır. Bu ödüller içerisinde;

#### **Yeşil Anahtar:**

Sürdürülebilirliği amaçlayan ve bu doğrultuda, çevrenin korunması, iklim değişikliğinin önlenmesi gibi önemli konularda turizme katkıda bulunan bir ödüdür ve TÜRÇEV tarafından verilmekte ve kontrolü sağlanmaktadır (TÜRÇEV, 2022).



### **Mavi Bayrak:**

Plajlara, marinalara, yat ve teknelere verilen, deniz ve çevreyi koruma konusunda uluslararası kabul görmüş bir ödüdür, Türkiye’de TÜRÇEV tarafından verilmekte ve kontrolü sağlanmaktadır (Mavi Bayrak, 2022).

### **Yeşil Yıldız:**

KTB’ce verilen Yeşil Yıldız ödülü, turizm tesislerinin çevreye verdiği zararları minimize etmesini amaçlamaktadır ve standartlar açısından en kapsamlı uygulamalardan biridir (Yurtlu vd., 2021).

### **ISO Belgeleri:**

14001 Çevre Yönetim Sistemi direkt olarak çevresel şartları gözetmektedir (Türk Standartları Enstitüsü, 2022).

### **Eko Etiket:**

Çeşitli ürünlerin yönetmelikle koruma altına alındığı bu sistemde, ürünlerin bütün sürecinde çevresel faktörlerin en aza indirgenerek üretilmesi planlanmaktadır. Bu ödül ÇŞİDB’ce verilmektedir (Çevre Etiket Yönetmeliği, 2018).

Bunların dışında TUI, Yeşillenen Oteller, Leed Doğa Dostu Sertifika gibi daha pek çok sertifikasyon sistemi mevcuttur. Sertifikasyonlar doğayı korumak, çevresel faktörleri en aza indirmek, yerel halkı gözetmek gibi genel amaçları hedeflemektedir ve bu bağlamda gerek tüketiciyi gerekse tesisleri bilgilendirmekte ve belirli bir standardın oluşmasını sağlamaktadır. Ayrıca günümüzde tesisler bu sertifikasyon sistemlerine sahip olmakla, tüketicilerin tercih sebebi haline gelmektedir.

### 2.2.2. Dünya’da Çevre Dostu Oteller

Konaklama sektöründe uluslararası anlamda çevre bilincinin oluşmasını sağlama hedefiyle kurulmuş olan Green Hotels Association (2003), otellerin buldukları bölgeyi koruması, su ve enerjiden tasarruf etmesi, atıklarını azaltması gibi hedefler doğrultusunda bir politika belirlemeyi amaçlamıştır. Yeşil otel politikaları, sadece konaklama sektörünün kendisiyle gerçekleştiremeyeceği bir uygulama olduğu için, turizm tüketicilerinin yeşil turizm konusunda bilinçlendirilmesi önemli bir gerekliliktir. Yeşil Oteller Birliği bu duruma karşı, turizm tüketicilerini bilinçlendirmek adına şu tavsiyeleri vermektedir;

#### **Seyahate başlamadan önce:**

- Seyahat öncesi evinizde bulunan ısıtma-soğutma sistemlerinin kapalı olduğundan emin olun.
- Evinize günlük gelen gazete, dergi vb. basılı malzemeler varsa bunları durdurun veya bu süre içerisinde bir yere bağışlayın.
- Evinizden çıkmadan önce suyunuzu kapatın.
- Prize takılı olan bütün fişleri çekin. Çünkü bazen prize takılı olan fişler, cihaz kapalı dahi olsa elektrik çekmektedir.

#### **Seyahat sırasında:**

- Mümkün olduğunca e bilet tercih edin ve kâğıt atığının oluşmasının önüne geçin.
- Egzoz salınımını azaltmak amacıyla gittiğiniz yerde araba kiralamayıp, toplu taşımayı kullanın.
- Eğer mecburen araba kullanmak durumdaysanız veya bir tura katılmışsanız, durduğunuz zaman aracın motorunu kapatın ya da kapatmasını sağlamak için şoförü uyarın.
- Kişisel ya da tur amacıyla bulduğunuz araçlardan dışarıya bir şeyin atılmasına müsaade etmeyin.

#### **Otelde kaldığımız süreçte:**

- Çarşaf ve havlularınızı her gün değiştirmeyin.

- Birlikte konakladığınız kişiler ile havluları paylaşarak herkesin kendi havlusu olmasını sağlayın. Bu sayede her birey kendi havlusunu kullanacak ve daha az kirlenmesine sebep olacaktır.
- Duş süresince, diş fırçalarken veya el ve yüz yıkama sırasında suyu daha dikkatli kullanın ve boşa harcamayın.
- Odadan ayrılırken, televizyon, klima vb. eşyaları kapalı konuma getirin.
- Konaklama yaptığımız yerdeki geri dönüşüm uygulamasına destek olun.
- Kirlenen eşyaları yıkamaya vermeyin. Bunun yerine eşyalarınızı biriktirerek evinize geri götürün.
- Kullanılmamış şampuan, duş jeli, sabun vb. malzemeleri bırakın.
- İsraf olmaması adına odanızda kullandığınız su vb. içeceklerin üzerine bu ürünü kullanan kişinin adını yazın.
- Seyahat programınızda çevreci programlara katılmış olan otel, havayolu, tur operatörü vb. turizm işletmelerini tercih ederek bu işletmeleri destekleyin.
- Konaklama yaptığınız yere günlük gazete, dergi vb. eşyalar geliyorsa ve okumuyorsanız lobide bırakabilirsiniz. Ayrıca konaklama yaptığınız yere bu eşyalara dair bir geri dönüşüm programına sahip olup olmadıklarını sorun.
- Spor alanları, günlük kullanım alanları gibi tesis içerisinde bulunan yerlerin ışığının boş yere açık olduğunu görürseniz oteli uyararak kapatılmasını sağlayın.
- Bazı tesislerde çıkış işlemleri resepsiyona gitmeye gerek olmadan, odadan elektronik ortamda yapılabilir. Eğer bu seçeneğe sahipseniz bunu kullanın.

#### **Yemek yiyeceğiniz zaman:**

- Şişe su kullanıyor iseniz yanınızda taşıyın.
- Mümkün olduğunca fastfood ürünlerinden kaynaklı oluşan atıkları en aza indirin.
- Kendinize ait bardak, matara ya da termos kullanmaya özen gösterin ve bunları yanınızda taşıyın.
- Kullanacağınız ürünlerden yalnızca bir adet alın.
- Yemek sonrasında arta kalan yiyeceklerinizi uygun şekilde paket yaptırarak yanınıza alın. Böylece atık yönetimine katkı sağlayarak

oluşan atık miktarını azaltırsınız.

#### **Eko turizm için:**

- Tanıtım amacıyla basılan broşür veya haritalardan bir adet alın.
- Alışverişlerinizde, kaplumbağa kabuğu, hayvan derisi veya fildişi tarzında hediyelik eşyalar almayın.
- Herhangi bir canlının yaşama hakkına saygı duyarak bu konuda duyarlı olun.
- Tarihi dokuya sahip mekânlardan bir kere fotoğraf alın.
- Doğal alanların korunması programına destek olun.
- Turistik destinasyonları ziyaretiniz esnasında çevrenizde bulunan çöpleri olabildiğince toplayın.

#### **Diğer tavsiyeler:**

- Olabildiğince dijital kameraları tercih edin. Eğer analog kameraya ihtiyaç duyarsanız çekim yapmak için 12-24'lük film tercih etmek yerine 36'lık film alın.
- Mümkün olduğunca çevre dostu çantalardan kullanın.
- Seyahat boy seçebileceğiniz şampuan, diş macunu vb. ürünlerde, büyüklerden tercih edin.
- Doğayı düşünerek alacağınız ürünlerde geri dönüşüme dikkat edin ve destinasyonların korunmasına yardımcı olun.

Günümüzde çevreyi korumanın önemi daha da anlaşılır bir hale gelmiş ve turistler sürdürülebilir turizme önem veren konaklama işletmeleri arayışına daha yatkın hale gelmiştir. Bu bağlamda dünyanın her yerinde, otellere ödüllü programlar geliştirilmektedir. Bu programlarda bölge kültürünün korunması, bölge ekonomisinin desteklenmesi, çevresel etkilerinin azaltılması gibi çeşitli kriterler yer almaktadır.

Çevrecilik bilincinin gelişmesiyle, bulunulan çevrenin korunması ve destinasyon üzerinde turizmin etkilerinin anlaşılması adına ilgi artmaktadır. Konaklama tesislerinin desteğiyle, turizme katılan bireylerin çevre üzerinde minimum etki bırakması ve bu süreçte doğal veya kültürel anlamda mevcut alanları

deneyimlemesi sağlanmaktadır. Günümüzde konaklama işletmelerinin pek çoğu kendi içerisinde çevresel politikalara sahip olup gerek turistleri gerekse personellerini bu konuda bilgilendirmeye çalışarak, çevreye duyarlı şekilde uygulamalara sahip olan tesisleri seçmeleri için yönlendirmektedir (Kahraman ve Türkay, 2012).

### 2.2.3. Türkiye’de Çevre Dostu Oteller

Turizm paydaşlarında çevre hassasiyetinin oluşmasıyla birlikte Türkiye’de de yeşil otel politikalarının oluşması sağlanmıştır. Türkiye’de KTB’ce uygulanmakta olan yeşil yıldız sertifikasyonu bu politikalardan bir tanesidir. Uluslararası ölçütler ve bu sertifikasyon sistemi dâhilindeki gelişmeler göz önüne alınarak bir puan sistemi oluşturulmuştur (Atay vd., 2013). Bu bağlamda bakanlık konaklama tesisleri için hazırladığı, çevrenin korunması, çevresine sunduğu olumlu değerlerin teşviki ve özendirilmesi, çevre bilinci oluşması ve bu bilincin arttırılmasını sağlaması, tesisin çevreyi koruma adına yapmış olduğu çalışmaların değerlendirilmesine dair usul ve esasları belirlenmiştir. Bu ilkeler kısaca şu şekildedir;

- İşletmenin çevre politikası ve bu politikaya dayalı bir eylem planı olması gereklidir.
- İşletmenin belirlediği eylem planı, özel olarak yetkilendirilmiş bir kişi tarafından veya bu kişiyle beraber, bir uzmandan ya da alanında uzman olan bir firmadan yardım alınarak uygulanmalıdır.
- Tesis çalışanlarına çevre bilincini aşılatabilmek, çevresel önlem ve eylem planı oluşturabilmek adına eğitimler düzenlemelidir.
- Tesis atık su planına sahip olması gerekmektedir.
- Tesiste kullanılmakta olan bütün cihaz, tesisat ve ekipmanların belirli aralıklarla bakım ve onarımlarının yapıldığını gösteren çizelgeler kaydedilmelidir.
- Tesis detaylı olarak, su ve enerji tüketimine dair verileri takip ederek kayıt altına almalıdır.
- Tesiste kullanılan kimyasal maddelerin verileri kaydedilmelidir.

- Tesis bünyesinde oluşan atıklara dair veriler kaydedilmelidir.
- Bu belgeler, çevre dostu olarak hizmet veren tesiste, bir dosya içerisinde güncellenerek saklanmalıdır.
- Tesisin bütün faaliyetlerinin, program politikası ve tesisin eylem planına uygun şekilde hazırlanmış yıl bazında raporu tutulmalıdır.
- Form içerisinde yer alan ve detaylandırılan işletmelerin, kullanmış olduğu ekipman ve malzemelerin çevre dostu olarak seçildiği, bakım ve onarımlarının düzenli aralıklarla yapıldığı ve çevreye duyarlı çalışmalarla uğraştığını belirten üretici firmaca ve tesiste bakım yapmış firmalarca tutulan fatura ve raporlar, konuyla ilişkili kurum ve kuruluşların belgeleri, mühendislik, mimarlık raporları ve ilişkili meslek kurumunun raporu gibi belgelerin tamamı tutulmalıdır.
- Tesis çalışanlarının çevre eğitimi program ve sertifikalarıyla beraber gerek personele gerekse misafirlere verilen belgeler derlenmelidir.
- STK'lar ve ilgili kurum ve kuruluşlar ile birlikte çevre konusunda koordinasyon ve iş birliği faaliyetleri dokümanları raporlanmalıdır.

Türkiye’de çevre dostu uygulamalarda yaygın olarak bilinen sertifikasyon programları KTB’ce verilen Yeşil Yıldız ödülü, TÜROFED’in vermiş olduğu Beyaz Yıldız ödülü ayrıca TÜROB’ca verilen Yeşillenen Oteller ödülü şeklindedir.

Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından verilen Çevre Dostu Kuruluş Belgesi (Çam simgesi) ve Yeşil yıldız belgesini alabilmek için gerekli ölçütler kısaca (Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisi Belgesi Verilmesine Dair Tebliğ, 2008);

- İşletmelerin çevre politikasının ve ayrıca bu politikaya uygun eylem planının olması, eylemin uygulamaya geçişi için ise planı uygulayabilecek yetkili birinin bulunması ya da uzman firmadan danışma hizmetinin alınması,
- İşletmenin suyu ısıtmak ve soğutmak amaçlı enerji kullanımı, kullanılmış olan kimyasal maddeler ve açığa çıkan atık oranını gösteren verilerin toparlanması ve takip edilmesi, havalandırma, bulaşık makineleri, çamaşır makineleri ve benzeri bütün tesisat ve donanımların koruyucu bakım- onarımını düzenli olarak yaptırılması ve çevreye duyarlı atık su planının olması,

- Bakanlıkça tesisteki personelin çevreye özen göstermesi istenmektedir. Bunun için ise çevre bilincinin artırılması amacıyla çalışan personele eylem planının uygulanması için eğitim verilmesi,
- Sabah kahvaltısı ve diğer öğünlerde, asgari iki adet olmak üzere yerel yiyecek sunulması, sağlıklı olan ve günlük olarak ortaya çıkan yiyecek artıklarının hayır kurumlarına dağıtımının yapılması,
- Otellerde yangın tedbiri amaçlı odalarda ve genel kullanım alanlarında kullan-at ürünlerin bulunması,
- Yağmur suyu veya atık suların arıtılması sonucu elde edilen suyun bahçe, tuvalet sifonları gibi alanlarda kullanılabilmesi. Deniz suyunun arıtılması ile içme veya kullanım amaçlı su elde edilmesi.
- Binalarda giriş kapılarına rüzgârlık ya da hava perdesi asılması, elektrik tüketimi az olan âletlerin tercih edilmesi,
- Otelin aktif olarak kullandığı enerjinin hepsi için yenilenebilir enerji kaynağı kullanılması,
- Mimari tasarımının çevreye duyarlı olarak yapılması,
- İnşaat yapılırken çevreye duyarlı davranılması ve oluşabilecek zararlar amaçlı önlem alınması,
- Tesise ait inşaat alanının verimli kullanılması, fazla büyük bir alanı kaplamaması ve çevredeki doğal yaşamın korunması,
- Odalarda bulunan elektrik sisteminde müşteri takip sisteminin kullanılması (Misafir odadan çıkınca elektriğin kapanması gibi),
- Odaları ısıtmak veya soğutmak amaçlı merkezi sistemi kullanmak, enerji elde etmek amacıyla çevreye zarar veren petrol veya kömürü kullanmamak ayrıca odaların asgari olarak yarısının sigara içilmeyen odalardan olması şeklinde özetlenebilir.

TÜROFED (2022)'in ise yeşil yıldız belgesi için toplamda 122 ölçütten oluşan kriterleri aşağıdaki şekilde özetlenebilir;

### **Genel yönetim ile ilgili kriterler:**

İşletmeler çevre politikasına ve eylem planına sahip olmak ve bunları

uygulamak amaçlı, su tüketimi, ısıtma, soğutma, elektrik ve genel enerji tüketimi gibi konularda verilerin toplanarak ve takibi yapılarak, uluslararası geçerliliğe sahip olan çevre yönetim sertifikalarının bulunması, işletmeye mal ya da hizmet veren başlıca firmaların asgari birinin çevre yönetimine dair bir sertifikası olması gibi birçok kriterin bulunduğu genel yönetim kriterleri mevcuttur.

#### **Tesise ait yatak odalarının düzenlenmesi:**

Misafirlerin, odalarında görebilecekleri bir şekilde içerisinde çevreye duyarlılığa dair yapılan çalışmaların bulunduğu yazılı veya görsel-işitsel duyuruların olması.

Misafirlerin, tesisin yapmış veya yapmakta olduğu çevreye duyarlılıkla ilgili çalışmalarına dair görüşlerinin toplanması ve bu bilgilerin değerlendirilmesi (anket vb.), enerjinin korunması amacıyla oluşturulan çeşitli enerji tasarruf sistemleri, bu sistemlere sahip olmayan oteller için misafirlere kapı ya da pencerelerin açık olması durumunda, soğutma veya havalandırma sistemlerini kapalı tutmasını ifade eden bilgilendirme gibi pek çok kriterin yer aldığı yatak odalarıyla ilgili düzenlemeler mevcuttur.

#### **Tesisin çevresiyle uyum sağlaması, buna yönelik etrafında yapmış olduğu düzenlemeler:**

Tesisin peyzaj düzenlemesi yapılması ayrıca ağaçlandırılması gerekmektedir. Tesisi oluşturmuş yapıların, doğayla uyuma sahip olması, tesis çevresinde bulunan doğal ve kültürel değerlere korunma konusunda yardımcı olması, tesis çevresinde yaşayan hayvanların korunması, ayrıca bu hayvanların sağlık, bakım ve beslenme gibi ihtiyaçlarının karşılanması, tesise ait bahçede envanteri yer alan endemik bitkilerin muhafaza edilmesi ve ekosistemin tahribata uğramamasına önem verilmesi gibi birçok kriterin bulunduğu tesisin çevreyle uyumunu ilgilendiren kriterler mevcuttur.



### **Ekolojik mimari:**

Tesis mimari tasarım aşamasındayken çevreye duyarlı bir şekilde tasarlanması, tesisin yapısında kullanılan eşyaların doğal havalandırma sağlayacak biçimde, ısı yalıtımında ise iklim şartlarına uygun şekilde, asgari enerjiyle en verimli soğutma ve ısıtma şeklinde olması, tesisin dış cephesinde yer alan camlar, ısı ve enerji kaybını minimize eden özel cam olmalı gibi birçok kriterin bulunduğu tesisin ekolojik mimarisini ilgilendiren kriterler mevcuttur.

### **Enerji:**

Tesiste enerjiyi verimli kullanma ve tasarruf etmeye yönelik alınan önlem ve yapılan çalışmalar ve tesiste güneş, rüzgâr, jeotermal, hidro, dalga enerjisi, biyogaz vb. yenilenebilir enerji kaynağı kullanımı ile ilgili birçok kriterin bulunduğu enerji ile ilgili kriterler mevcuttur.

### **Su:**

Tesislerin yerel idarelerce hazırlanmış olan su kullanma ve koruma planına uygun şekilde suyu sarf etmesi, tesis genelindeki duş, banyo ve tuvaletlerde bulunan duş başlıkları ve musluklarında, akan suyun tasarrufuna yönelik özel armatürlerin kullanılması, rezervuarların her kullanımda 6 litre veya daha az su harcaması, suyun tasarruf edilebilmesine dair misafirlere ve personellere bilgi verilmesi, genel tuvaletlerde çöp kutularının bulunması ve müşterilerin çöplerini tuvalet yerine çöp kutularına atması yönünde bilgilendirilmeleri gibi su kullanımı ve tasarruf ile ilgili kriterler mevcuttur.

### **Deterjan ve dezenfektanlar:**

Dezenfektanlar yalnızca hijyen gerekliliği durumunda kullanılmalı, çevre etiketine sahip deterjanlar ve dezenfektanlar kullanılmalı, yüzme havuzları için en az miktarda dezenfektan tüketimine sebep olan otomatik dozaj sistemini kullanmalıdır şeklinde kriterler mevcuttur.

**Atıklar:**

Çalışanlarca zararlı atıkların birbirinden ayrılması, organik atıkların ayrıca ayrılması ve yeniden değerlendirilmesinin sağlanması gibi atıklarla ilgili kriterler mevcuttur.

**Diğer hizmetler:**

Geniş bir yerleşim alanına sahip olan büyük tesislerin içerisinde bulunan ulaşım araçlarının doğa dostu araçlarca sağlanması, tuvalet kağıtlarından ofis kağıtlarına kadar çevre dostu kağıtların tercih edilmesi, tesisin mevcut kâğıt tüketimini asgari düzeye getirebilmek için yazışmaların, adisyon ve fatura gibi sistemler için elektronik ortamın kullanılması gibi diğer hizmetlerle ilgili kriterler mevcuttur.

TÜROB'ca uygulanan yeşillenen oteller sertifikasını alabilmek adına sağlanması gereken şartlar kısaca şöyledir (Termodinamik Dergisi, 2017);

**Enerji yönetimi:**

Aydınlatmada kullanılan sistemlerin enerji tasarrufuna sahip olması, akıllı aydınlatma sisteminin kullanılarak güneş ışığının en verimli şekilde kullanılması, ısıtma ve soğutma amaçlı sistemler için israfın önüne geçebilecek yöntemlerin tespit edilmesi ve uygulanması şeklinde önlemler alınabilir. Odalarda yer alan elektronik eşyaların hemen hemen hepsinin A sınıfı enerji tüketimine sahip olmasına dikkat edilmelidir. Misafirlerin de ayrıca enerji tasarrufu konusunda bilinçlendirilmeleri amaçlanmaktadır. Bu sertifikaya sahip olan oteller, sürdürülebilirlik bilincinin geliştirilmesinde ve enerji yönetimine dair uygulamış oldukları önlemlerle de sektörde liderlik yapabilecektir.

**İç hava kalitesi artırılması:**

Çevreye önem veren bir tesis olabilmek adına oteller, misafirlerine temiz ve

sağlıklı hava sunmak zorundadır. Oteller içerisinde ya da dışarısında yapılacak olan mekân tasarımlarındaki yeni girişimler sayesinde hava kalitelerini kolaylıkla arttırabilmektedir.

### **Atıkları azaltma:**

Sürdürülebilir turizm için geri dönüştürme işlemleri ve katı atıkların asgari seviyeye indirgenmesi son derece önemlidir. Atık yönetimi kavramı ve geri dönüştürme işlemleri turizm alanı için günden güne önemli hale gelmekte ve geri dönüşüm amacıyla gerçekleştirilen girişimler her yıl daha da gelişmektedir. Otellerin ise geri dönüşüm anlamında geri dönüşüm kutularıyla misafirlerine geri dönüşümü teşvik etmeleri ayrıca atık yönetiminde ise etkin olmaları beklenmektedir.

### **Su yönetimi:**

Günden güne önemi giderek artan suyun korunma ve tasarrufu turizmin sürdürülebilirliğini sağlaması açısından çok önemlidir. Oteller, suyun yönetiminde su tüketimini minimize etmeli ve tasarruf konusuna dikkat etmelidir. Tasarruf sağlayan donanımların kullanılması, atık, yağmur, deniz sularının geri dönüştürülmesi gibi tedbirler uygulanmalıdır.

Yeşil pazarlama anlayışı turizm işletmelerine pek çok üstünlük sağlamaktadır. Bunlar kısaca (Keleş, 2007):

- Çevreye faydalı yatırımlarla beraber, ortaya çıkan atık miktarında azalma meydana gelecektir, bu durum geri dönüşüm sistemlerinin daha etkin çalışmasını sağlayacak ve bunun sonucu olarak enerjiden tasarruf sağlanacaktır ayrıca toplam maliyetlerde azalma olacaktır.
- Çevreye duyarlı üreticiler, uzun vadeli hedef belirlerken çevre unsurunu göz önünde tutarak çevre dostu stratejiler oluşturan tesisler, tüketicilerce daha fazla tercih edilecektir.
- Tesislerin kendi bünyelerinde oluşturduğu ve geliştirdiği çevre politikaları rekabet alanında kendilerinin öne çıkmasını sağlayarak sektörde rakiplerinin önüne geçme avantajını sağlayabilir.

- Çevreye duyarlılık bir sosyal sorumluluktur, bu sebeple şirketin imajı daha itibarlı hale gelecektir.
- Bu yaklaşımların ışığında işletmeler, kaynak azalması, geri dönüşüm, kirlilik, atık yönetimi gibi maliyetlerini uzun vadede ortadan kaldıracak potansiyeline sahip olacaktır.
- Yeşil pazarlama stratejisi ile birlikte azalacak olan sanayi kirliliği, çeşitli sağlık sorunlarında önemli düşüşler yaşatacaktır.
- Bu yaklaşımı benimseyerek çevre dostu olan tesisler, yasalarla daha fazla desteklenmektedir.

Bakanlık verilerince Türkiye’de 2022 yılı ağustos ayı itibariyle çevreye duyarlı 445 adet işletme bulunmaktadır. Bu işletmelerde toplam 135.428 adet oda ve 289.593 adet yatak kapasitesi bulunmaktadır (yigm.ktb.gov.tr).

Çevre bilincinin dünya genelinde artmasıyla beraber Türkiye’de de çevreye duyarlı tesislerin istenilen seviyede artmamasını Erdoğan ve Barış (2006) çevreyi koruma ilkesinin Türkiye’de ekonomik büyümeden daha az bir önceliğe sahip olduğunu ileri sürmüşlerdir. Bu bağlamda konaklama işletmeleri yönetimlerinin uyguladığı çevre dostu politikaların gelişmiş ülkelerde yer alan örneklere kıyasla daha az çevre bilinci sahibi olduklarını göstermektedir.

### **2.3. Yeşil Anahtar**

Yeşil Anahtar ödülü; Çevreyi korumaya yönelik girişimleri ödüllendirerek destekleyen, enerji ve su tasarrufu, çevre yönetimi gibi başlıklarla iklim değişikliğinin önlenmesine ve sürdürülebilir turizme katkı sağlamayı amaçlayan uluslararası bir eko-etikettir. 1994 yılında Danimarka’da tanıtılmıştır. 2002 yılında Uluslararası Çevre Eğitim Vakfı’nın (FEE) beşinci programı olarak entegre edilmiştir.

Şu 5 ana hedefi içerisinde barındırmaktadır:

- İşletmenin çevre üzerindeki olumsuz etkilerini azaltarak çevreyi

korumayı,

- Azalan tüketim sonucu maliyetleri düşürerek maliyet etkin yönetimi,
- Şirketin daha geniş sorumluluklar alarak turizmin güçlendirilmesine katkısını,
- Büyük şirketlerin tanıtımı ve Yeşil Anahtar etiketi ile pazarlama stratejisini,
- Tesis sahipleri, çalışanlar ve misafirleri için çevre bilinci ve sürdürülebilirlik eğitimini (TÜRÇEV).

Yeşil Anahtar Sertifikasyon Programı kapsamında konaklama sektörü titiz bir sertifikasyondan geçmekte, ayrıca turizm sektörünün diğer sektörleri olan cazibe merkezleri, kamp alanları ve restoranlara da uygulanmaktadır. Konaklama sektöründe 15 odayı geçmeyen oteller ve misafirhane, bungalov gibi küçük konaklama yerleri için ayrı kriter katalogları uygulanmaktadır. Tabiatı koruma alanları, eğlence parkları, mesire yerleri, hayvanat bahçeleri ve müzeler gibi cazibe merkezleri sertifikalandırılmakta ve bu gruba özel birtakım kriterler uygulanmaktadır. Burada da kamp için uyarlanmış ayrı bir kriterler kataloğu sunulmaktadır.

Yeşil Anahtar ödülü bir yıl süreyle geçerlidir ve her yılın sonunda yenilenmesi gerekmektedir.

Kriterler zorunlu ve gösterge niteliği taşımaktadır. Prosedüre göre, kazanan tesis ilk yıl boyunca zorunlu kriterleri karşılamalıdır ve yol gösterici kriterlere uygunluk denetimine tabi değildir. İkinci yıl ve sonrasında, yönlendirici kriterleri seçmekte özgür olmak kaydıyla, belli oranlarda kriterleri karşılaması gerekmektedir.

Kontroller; Birinci ve ikinci yıllarda yılda bir, üçüncü yıldan itibaren üç yılda bir yapılması planlanmakla birlikte, ulusal yürütmeye göre birinci yıldan sonra denetim sıklıklarında farklılıklar olabilmektedir. Kriterler her üç yılda bir güncellenmektedir. Turizm için diğer çevre etiketlerinden farklı olarak Yeşil

Anahtar, çevre eğitimini vurgulamaktadır. Program, eğitim personeli, misafirler ve tesis için hizmet ve ürün sağlayan şirketler için zorunlu ve gösterge niteliğinde birçok kriter içermektedir. Program kriterleri üç ana alan için oluşturulmuştur. Bunlar: Çevre yönetimi, iletişim ve eğitim, teknik kriterler şeklindedir.

- Çevre yönetimi odaklı kriterler: Çevre politikası, hedefleri ve eylem planları ile bağlantılı olarak kuruluşun etkin çalışması için tasarlanmıştır.
- İletişim ve eğitim odaklı kriterler: Çalışanlar, misafirler ve hizmet sağlayıcılar için çevresel kriterlerden oluşmaktadır.
- Teknik kriterler ise şunları içerir: Enerji ve su tüketimi, atık ayırma, kimyasalların kullanımı vb.

Bu ana kriterlerle ilgili birçok nitelikli teknik uygulama içermektedir, programı uygulayan her ülke uluslararası kriterlere ek olarak kendi ulusal kriterlerini ekleyebilmektedir. Bu ek kriterler, o ülkedeki ulusal mevzuat, iklim koşulları, altyapı ve çevre politikası gibi hususlar dikkate alınarak belirlenmektedir.

Seyahat endüstrisine özel uluslararası bir eko-etiket olarak Yeşil Anahtar, şirketlere birçok pazarlama avantajı sunmaktadır. Ayrıca Avrupa Birliği'nin VISIT organizasyonuna üye olan 12 sertifika programından birisidir (Hamele vd., 2006). Bu bağlamda yeşil anahtar, uluslararası alanda yetkin bir kuruluş tarafından akredite edilerek pazarlama gücünü artırmakla kalmayarak, aynı zamanda güvenilirliğini de önemli ölçüde artırmaktadır. Bugün dünya çapında 50 ülkede yaklaşık 2.400 otel ve diğer tesisler yeşil anahtar eko etiketine sahiptir. Tüm bu ülkeler ve ödüllü şirketler; Yabancı dilde yayınlanan ve sürekli güncellenen programın internet sitesinde sunulmaktadır. Ayrıca ödüllü firmalar; Yaygın olarak kullanılan bir uluslararası rezervasyon motoru olan booking.com aracılığıyla otel verilerini kullanan Fee.book Different.com, Sustainablevisit.com gibi çevrimiçi rezervasyon sistemleri aracılığıyla çevreye duyarlı gezginleri kendine çekmektedir. Katılımcılar arasında dünyaca ünlü Rezidor Group ve Starwood Hotels'de yer almaktadır.

Yeşil Anahtar sertifika programının uluslararası koordinasyonu, Danimarka'nın Kopenhag kentindeki Çevre ve Eğitim Vakfı tarafından yürütülmektedir. Programın faaliyet gösterdiği her ülkede bir ulusal kontrol merkezi bulunmaktadır. Bu kontrol merkezlerinin Uluslararası Çevre ve Eğitim Fonu üyesi olması gerekmektedir. Ulusal kontrol merkezlerinin sorunlarını ve ihtiyaçlarını ele almak ve ayrıca Yeşil Anahtar üyesi kuruluşlar arasında uluslararası uyum ve standartları sağlamak için sistematik olarak uluslararası toplantılar düzenlenmektedir. Ekim 2014'te Yunanistan'da 44 ülkenin katılımıyla yapılan bir toplantıda; Yeşil anahtar ödülünün yeni dönemde devam edebilmesi için yeni kriterler eklenmiş ve mevcut bazı kriterlerde düzenlemeler yapılmıştır.

Yeşil anahtar uluslararası ödülü, Türkiye'de 2011 yılından bu yana uygulanmaya başlanmış ve ilk ödülleri 2012 yılında verilmiştir. Programın Türkiye'deki yönetim merkezi Türkiye Çevre ve Eğitim Vakfı'dır (TÜRÇEV). TÜRÇEV ise 1993 yılında Kültür ve Turizm Bakanlığı öncülüğünde kurulmuş ve 1994 yılında FEE'ye üye olmuştur. Daha sonra Türkiye'de FEE programlarını hayata geçirerek Türkiye'nin konaklama endüstrisini Yeşil Anahtar programı ile birleştirmiştir.

Türkiye'deki Yeşil Anahtar Ödülü ile ilgili tüm haber ve bilgiler TÜRÇEV web sitesinde yayınlanacaktır. TÜRÇEV web sitesi bu anlamda ödüllü firmaların da tanıtıldığı bir platformdur. Ayrıca programın uluslararası olması nedeniyle Yeşil Anahtar programı ve Türkiye'de ödül alan firmalar hakkında tanıtım ve haberlere de programın uluslararası web sitesinde yer verilebilir. TÜRÇEV, Türkiye Program Direktörü, programın tanıtımı ile ilgili faaliyetleri yürütmektedir.

Türkiye'de geçerli olan ulusal yeşil anahtar kriterleri TÜRÇEV web sitesinde sunulmakta olup, aynı program için uluslararası kriterler ile hemen hemen aynıdır. 21 Programın uygulama prosedürleri değişirse de katılım düzeyinde farklılık mevcuttur. Programa katılım ücretli olup Türkiye'de her tesis için odabaşına hesaplanmaktadır ayrıca oda sayısı 1500'ü geçerse veya tesis Mavi Bayrak ile

ödüllendirilmişse bu tutar değişmektedir. Olumsuz başvurular için ödenen tutarların tamamı iade edilmektedir.

Yeşil Anahtarın Türkiye'de uygulanması sırasında, uluslararası kriterler için 2 anahtar kriter dışında tüm kriterler ayarlanmıştır. Kriterlerin 9. bölümündeki 3. kriter olan sigara içilmeyen oda kriterinin ulusal kriterlerde bir miktar gevşetilmiş olması dikkat çekicidir. Aynı kriter 2016 yılı için güncellenen formun yanı sıra uluslararası kriterlere de yansımıştır. 12. bölümün 5. kriteri olan çevre dostu araç kullanımını özendirici ibaresi ulusal kriterlerde farklı yorumlanmış ve sadece misafirleri bu konuda bilgilendirmek ve teşvik etmek amacıyla oluşturulmuştur.

Program yalnızca Türkiye'deki mülkler için geçerlidir ve 2020 yılına kadar 84 tesis Yeşil Anahtar sertifikası almıştır. Yeşil Yıldız programında olduğu gibi, ödüllü 84 şirketin 30'u Antalya'da, geri kalanı başta İstanbul olmak üzere ülke genelindeki büyük şehirlerde bulunmaktadır.

**Tablo 1. Yeşil Anahtar Türkiye İstatistiği**

Yıl	2020	2021	2022	2023
Ödüllü İşletme Sayısı	84	103	116	137

(Kaynak: Yıllara Göre Yeşil Anahtarlı Tesis Sayıları)

### 2.3.1. Yeşil Anahtar Ödülü

Yeşil anahtar, çevrenin korunması amacıyla yapılan girişimleri ödüllendirmeyi destekleyen bir sertifika sistemidir. Bu sistem iklim değişikliklerinin önüne geçebilmek ve turizmin sürdürülebilirliğine katkıda bulunmayı hedefleyen uluslararası eko-etikettir. Yeşil Anahtar ödülü ilk kez 1994 yılında Danimarka'da uygulanmış ve Türkiye'de ise 2011'den bu yana TÜRÇEV aracılığıyla uygulanmaktadır (TÜRÇEV, 2022).



Yeşil Anahtar programı şu an 60 ülkede uygulanmaktadır. Toplam 3.700'den fazla konaklama işletmesi Yeşil Anahtar ödülüne sahip olup (Green Key Global, 2022), Türkiye'de yer alan Yeşil Anahtar ödülüne sahip konaklama işletmesi sayısı 136 olarak belirlenmiştir (Türkiye'de ki Yeşil Anahtar Ödüllü Tesisler, 2023). Bu program her yıl yenilenme zorunluluğuna sahiptir. Bu bağlamda konaklama işletmeleri her yıl yeniden müracaat ederek yeniden denetlenmekte ve uygun koşulların bir standart haline gelmesini sağlamaktadır.

Yeşil Anahtar programı 7 temel hedefe sahiptir. Bu hedefler:

- İşletmenin çevresine vermiş olduğu olumsuz etkilerin azalması, enerji ve suyun tasarruf edilmesi, çevreye zarar vermeyen temizlik malzemelerinin kullanılması ve atık yönetimi şeklinde önlemler alınarak çevrenin korunması,
- Enerji, su, temizlik malzemeleri, atıklar gibi başlıklarda tüketimin azaltılmasının sonucu maliyetlerde azalma ile ekonomik yönetim sağlanması,
- Ödül sahibi işletmelerin ve Yeşil Anahtar eko etiketi itibarı ile pazarlamada avantaj sağlanması,
- Turizmde sürdürülebilirliğe katkısı sebebiyle turizmin güçlenmesi,
- Gerek işletme gerekse müşteriler açısından çevre bilincinin artırılması ve sürdürülebilir kalkınma amacıyla eğitim sağlanması,
- Enerji ve suyun tasarruf edilmesi konusunda farkındalık oluşturarak tüketim oranlarını azaltmak için bilinçlendirilmesi,
- Yeşil Anahtar ödülünü alan tesisin uluslararası alanda tesisine dair bilgilerinin sergilenmesiyle tanınabilirliktir (Yeşil Anahtar Ödülünün 7 Temel Hedefi, 2022).

### **2.3.2. Yeşil Anahtar Ödülüne Dünya'dan Örnekler**

Birleşik Krallık'ta 1993 yılından beri yayınlanan Wanderlust dergisine göre Dünya'nın en iyi 12 çevre dostu oteli şu şekildedir:

### **1-) Svart Otel, Norveç**

Kuzey Kutup Dairesi'nin hemen üzerinde yer alan Svart, 2021'de açılan dünyanın ilk enerji pozitif otelidir. Dairesel tesis, Svartisen buzununun 360 derecelik manzarasına sahiptir ve yıllık enerji tüketimini diğer modern otellere kıyasla %85 oranında azaltmayı hedeflemektedir. Güneş enerjisi ve jeotermal enerjiyle ihtiyaçlarını karşılayan bu otel ürettiği fazla enerjiyi ise civarda ki bölgelere iletmesi sebebiyle de Dünya'nın en kuzeyindeki enerji santrali olma unvanına sahiptir. Otelin inşasından önce 1 yıl boyunca güneşin hareketlerini gözlenmesi ve bu hareketlere göre odaların yerlerinin belirlenerek güneş ısı ve ışığından maksimum verimin alınması sağlanmıştır (Tesisat Market, 2022).

### **2-) Jetwing Surf, Sri Lanka**

Çevredeki bitki örtüsünü mümkün olduğunca tahrip etmeyecek şekilde inşa edilen ahşap, palmiye yaprakları ve kurutulmuş iluk otlarından yapılan yapılarıyla otelin inşaatı ve tasarımı doğadan ilham almıştır. Doğal havalandırmaya sahip ve mümkün olduğunca doğal aydınlatma kullanılmaktadır. Gün boyunca ısı kazanımını en aza indirmesine yardımcı olan iluk çatı, yaşam alanlarındaki sıcak havanın durgunluğunu önleyen dik çatı eğimi ve cadjan kaplı çift katmanlı duvarların sürdürülebilir kombinasyonu nedeniyle kabinlerin hiçbirinde klima bulunmamaktadır. Ayrıca doğal yaşam alanını korumak için atık su biyolojik olarak arıtılmaktadır (Jetwing Surf, 2022).

### **3-) Garonga Safari Camp, Güney Afrika**

Tesis enerji ihtiyacının %30'unu güneş panellerinden sağlamaktadır. Tesiste ayrıca elektrik gücünü %80 oranında azaltan bir ısıtıcı pompa sistemi, gıda ve doğal atıkları yemek pişirmek için doğal gazla dönüştüren bir biyogaz sistemi bulunmaktadır. Kullanılmış su filtreleme yöntemiyle temizlenmektedir ve hayvanlar için kampın su birikintisine geri besleme sağlanmaktadır. Tesis koruma alanının etrafındaki ölü ağaçlardan yakacak odun toplamaktadır, böylece oluşabilecek

herhangi bir yangın riskini de azaltmaktadır. Haftalık raporlama sistemine özen gösteren tesis, karbon ayak izini sürekli olarak takip ederek en aza indirmeyi planlamaktadır (Garonga Safari Camp, 2022).

#### **4-) El Nido Resorts, Filipinler**

Tesis doğal aydınlatmaya önem vererek tasarlanmış olup enerjisinin bir kısmını güneş enerjisi panellerinden almaktadır. Sahip olduğu arıtma sistemiyle geri dönüştürülen su: Bitkileri sulamada, yangın musluklarının doldurulmasında ve tuvaletlerin temizliğinde kullanılmaktadır ayrıca su tasarrufu sağlayan ve yağmur suyu depolayan sistemler de mevcuttur. Dünya Saati'nin bir yan kuruluşu olan tesis, her Mart ayında tatil yerlerindeki tüm gereksiz ışıkları 1 saatliğine kapatmaktadır. Mart'tan Mayıs'a kadar olan süreçte ise her dolunayda Eco-Hour'u kutlamak amacıyla yapılan 1 saatlik elektrik kesintisinden elde edilen enerji tasarrufu, El Nido havzasına dikilecek olan Island Transvoyager Inc.'in Karbon Dengeleme Programından fidan satın almak için kullanılmaktadır (El Nido Resorts, 2022).

#### **5-) Soneva Kiri, Tayland**

Tesis tam kapsamlı karbon ayak izini takip edecek özel uygulama geliştirmekle kalmayıp, kendi organik bahçelerine de sahiptir. Bu sayede nakliye vb. olaylardan kurtularak çevreye zararı minimize etmektedir. Tesis ayrıca misafirlerinden 2008'den bu yana tesis faaliyetleri ve misafir uçuşları gibi doğrudan ve dolaylı karbon emisyonlarını dengelemek amacıyla konaklamalarda %2 çevre vergisi almaktadır. Bu vergiyi ise olumlu çevresel, sosyal ve ekonomik etkiye sahip çeşitli projelere yatırım yapan Soneva Vakfı'na bağışlamaktadır. Soneva bu anlamda hem bir konaklama tesisi hem de bir vakıf olarak farkındalık sağlamaktadır.

Ayrıca Myanmar Soba Kampanyası adı altında Tayland'ın Altın Standart sertifikasına sahip ilk karbon projesini de bu vakıfla uygulamaya koymuşlardır. Myanmar ve Darfur'da ki ailelere 36.000'den fazla yakıt tasarruflu pişirme ocağının dağıtımını sübvansе etmişlerdir. Her soba yılda 2,5 ton odun tasarrufu sağlayarak

ormanlar üzerindeki baskıyı ve ev harcamalarını azaltmıştır. Her ocak, kapalı alanda yemek pişirmeyle ilişkili sağlık risklerini azaltmanın yanı sıra hava kirliliğini de %80 oranında azaltarak, ocak başına yıllık karbon emisyonunda %60 azalma sağlanmıştır (Soneva, 2022).

### **6-) Kachi Lodge, Bolivya**

Tunupa yanardağının eteğinde, Dünya'nın en büyük tuz düzlüğü üzerinde yer alan bu tesis, 3 bin 600m yükseklikte kurulmuş bir glamping alanıdır. Tesis kurulurken tuz kabuğunu delmeden veya demirlemeden, tamamen ahşaptan mobil olarak kurulmuştur. Tesisin kurulumu için kullanılan bütün malzemeler yerel halktan temin edilmiştir. Ahşaplar ayrıca FSC sertifikalı Bolivya ahşabıdır. Bolivyalı ünlü sanatçı olan Gaston Ugalde'nin ve yerel halkın kültürünü yansıtan çalışmaların odalarda sergilenerek ve çoğunlukla Bolivyalı üreticilerle çalışan bir restoran olan Nativa ile iş birliği yaparak yerel halkı desteklemeye çalışmaktadır. Enerji tüketimi için güneş enerjisini tercih eden tesis ayrıca sıfır plastik politikası uygulamaktadır. Geri dönüştürülebilir olmadıkça plastik şişeler veya plastik ambalajlar kullanmamaktadır (Kachi Lodge, 2022).

### **7-) Three Camel Lodge, Moğolistan**

Gobi Çölü'nde, Bayanzag kayalıkları ile Altay Dağları arasında yer alan bu tesis, Moğol geleneklerini yansıtacak şekilde kurulmuştur. Birleşmiş Milletler Kalkınma Programının 17 Sürdürülebilir Kalkınma Hedef'ini rehber alan bu tesis Çevre Yönetimi, Doğal ve Kültürel Koruma ve Toplumu Güçlendirme ana başlıklarını benimsemiştir. Bu amaç doğrultusunda sıfır plastik politikası uygulamaktadır. Bölgede geri dönüşüm adına resmi bir sistem olmadığı için kendi atıklarını (kâğıt, şişe, teneke kutu, organik maddeler vb.) düzenli depolama alanlarından uzaklaştıran kendi kapsamlı yönetim programlarını geliştirmişlerdir. Tesisin neredeyse tamamı güneş enerjisiyle enerji ihtiyacını karşılamaktadır. Tesis kendi serasına sahip olmakla birlikte diğer ihtiyaçlarının yarısından fazlasını 80 km içerisinde temin ederek karbon ayak izini azaltmaktadır. Tesis kuyusunu çobanlar ve

onların hayvanlarının kullanımına olanak sağlamakta ve kış günlerinde yem ve ot tahsis etmektedir. Ayrıca yakınında bulunan okula İngilizce dersine ve spor takımlarına sponsor olarak yerel halka destek olmaktadır. Tesis ayrıca Moğol Bozkırlarına özgü bir köpek türü olan Tibet Mastifini korumaya yardımcı olmayı amaçlayan, kâr amacı gütmeyen bir kuruluş olan Moğol Bankhar Köpek Projesi'nin başlatılmasına ve sürdürülmesine yardımcı olmaktadır (Three Camel Lodge, 2022).

### **8-) Pacuare Lodge, Kosta Rika**

Tesis yerel çiftçiler tarafından yürütülen yeniden ağaçlandırma projesinden elde edilen keresteleri kullanarak, hiçbir ağaç kesmeden ve çevreye en az zarar verecek şekilde inşa edilmiştir. Suit, spa ve ana binalarını doğal havalandırma ve aydınlatmaları göz önünde bulundurarak yapmışlardır. Tesis hem yerel ekosistemi korumak hem de araçların oluşturduğu karbon izlerini dengelemek için yok olma tehlikesi bulunan Pacuare Nehri boyunca 340 hektar birincil yağmur ormanını satın almıştır. Bu alandaki flora ve faunayı kendi denetimlerinde koruma altına alarak ziyaretçi kabulünü yasaklamıştır. Tesis elektrik ihtiyacını hidroelektrik ve güneş panelleriyle sağlamakta aynı zamanda bu enerjiyi depolamaktadır. Ayrıca hem tesis içi işlerde hem de misafirlerin taşınmasında elektrikli golf arabaları kullanılmaktadır. Banyolarda kullanılan buklet malzemelerde biyolojik olarak parçalanabilen şampuan, saç kremi ve duş jeli kullanılmaktadır ve çamaşırlar için yine biyolojik olarak parçalanabilen sabun kullanılmaktadır. Sıfır plastik politikasını benimseyen tesis, katı atıklar için yerel geri dönüşüm tesisiyle ortak çalışmaktadır. Kendi çiftliği olan bu tesis yerel halka organik tarım uygulamalarını öğretmektedir. Ayrıca bu çiftlikten elde edilen ürünler sayesinde misafirlerine mümkün olduğunca organik gıda sunmaktadır (Pacuare Lodge, 2022).

### **9-) Bambu Indah, Bali**

Tesis organik tarla ve pirinç tarlaları arasına, evleri el oyması tik ağacından ve bambu çadırlarından oluşmaktadır. Sıfır plastik politikasını benimseyen bu tesiste, tabak olarak muz yaprakları ve pipet olarak papaya sapları kullanılmaktadır. Ayrıca

tesis aydınlatma olarak led ışıklar ve kandil tercih etmektedir. Banyolarda kullanılan buket malzemelerde tamamen doğal ve organik ürünler tercih edilerek doğal çevre ve akarsuyun korunması sağlanmaktadır. Tesis tamamen dumansız hava sahasına sahiptir (Bambu Indah, 2022).

### **10-) Karijini Eco Retreat, Batı Avustralya**

Karijini Ulusal Parkı içerisinde yer alan bu tesis enerjisini güneş enerjisi panellerinden sağlamaktadır. Milli parkların katı kurallarının geçerli olduğu bu tesiste çamaşır hizmeti verilmemekte ve duş için yine güneş enerjisi panelleri kullanılmaktadır (Karijini Eco Retreat, 2022).

### **11-) Rewa Eco Lodge, Guyana**

Yerel bir Kızılderili topluluğu tarafından sahip olunan ve işletilen bu tesiste enerji ihtiyacını güneş enerjisiyle karşılamaktadır. Tesiste sunulan yiyecek ve içecekler tamamen mevsime bağlı ve yerel ürünlerden oluşmaktadır (Rewa Eco Lodge, 2022).

### **12-) Mashpi Lodge, Ekvador**

Tesis 400 tür kuş, ağaç, kurbağa ve endemik türe ev sahipliği yapan And Bulut Ormanlarının içerisinde yer almaktadır. Eski bir kereste fabrikasının yerine kurulan tesis, ormana zarar gelmesini önlemek için sürdürülebilir inşaattaki en son teknikleri kullanarak inşa edilmiş ve yapının büyük bir kısmı Quito'da önceden monte edilerek ve ağaçların daha fazla zarar görmesini önlemek için bölgenin topografyası etrafında tasarlanmıştır. Tesis yerel halka İngilizce ve mesleki eğitim imkânı sunarak onlara yeni iş fırsatları sunmaktadır. Tarımsal ve gıda ürünlerinin temini konusunda yerel halk ile çalışmaktadır. Tesis bünyesinde çalışanlarının yanı sıra, yerel halkın da işletmede hissedar oldukları yenilikçi bir program uygulamaktadır (Mashpi Lodge, 2022).

### **2.3.3. Yeşil Anahtar Ödülüne Türkiye’den Örnekler**

Dünya’da örneklerini verdiğimiz otellere uygun olarak Türkiye’deki yer alan otellerden birkaçı şunlardır:

#### **1-) No11 Hotel & Apartments, İstanbul**

Küçük bir işletme olan bu tesis Türkiye'nin Uluslararası Çevre Ödülü yeşil anahtarı alan ilk küçük, bağımsız şehir oteli olma unvanına sahiptir. Misafir ve çalışanlarını çevre konularında bilgilendirmektedir. Konaklama yapan misafirlerine oda temizliğinde 2 seçenek sunmaktadır. Bunlardan bir tanesi “Yeşil Odamı Temizle” levhasıdır. Bu levha asılı olduğu zaman odada bulunan havlu ve çarşaf lar değiştirilmeden sadece oda toplanarak, çöpler atılacaktır. Ayrıca enerji israfını ortadan kaldırmak amacıyla odaya L imzalı fiş koyarak, kişisel cihazların şarj edilmesine enerji kartsız şekilde olanak sağlamaktadır. Tesis ayrıca teras katında kahve, çay ve sebze atıklarını gübreye dönüştürmek için kompost kutusunda Kaliforniya kırmızı solucanlarını kullanmaktadır. Banyodaki buklet malzemelerini ise çevreye desteğini artırabilmek adına küçük boy şişelerden 600 ml'lik şişelere çevirmiştir. Bu değişim ile her 1 büyük şişede, 20 küçük plastik şişenin doğaya atık olarak geri dönmesini engellemiştir. Tesis ayrıca internet sitesinde, tesisin yakındaki yeşilliklerin haritasını paylaşmaktadır. Olabildiğince yerel küçük üreticilerden oluşan bir tedarik zinciriyle ayrıca topluma destek olmakta ve sivil toplum kuruluşlarına katkı sağlamaktadır (No11 Hotel & Apartments, 2022).

#### **2-) My Land Nature, Antalya**

Antalya'nın Ulupınar mevkiinde bulunan Çıralı Köyü'nde kurulan bu otel, doğal ve organik bir yaşamı yansıtan bir vizyona sahiptir. 13 bungalovdan oluşan tesisin konsepti de doğal ve organik yaşamı yansıtmaktadır. Ahşap ve doğal taşın bir arada kullanıldığı işletmede yoga, meditasyon ve sanatsal faaliyetler ön plana çıkmaktadır. Yiyecek ve içecek olarak tamamen organik gıdalar kullanılmaktadır. Tesis 4,5 dönümlük sertifikalı organik bir meyve bahçesine sahiptir ve bu ürünler

mevsimsel olarak bitki çayı, meyve suyu, reçel ve marmelat olarak müşterilere sunulmaktadır (My Land Nature, 2022).

### **3-) Calista Luxury Resort Hotel, Antalya**

Calista Luxury Resort Hotel "ISO 14001 Çevre Yönetimi" sertifikasına sahiptir. Aydınlatma sistemleri arasında en uygun maliyetli ve dayanıklı sistem olan LED aydınlatma tercih edilmiştir. Otel genelinde musluk perlatörü adı verilen bir mekanizma kullanılmıştır. Bu mekanizmalar temiz su kullanımında %45 tasarruf sağlamıştır. Tesis bloklarında kullanılan dış camlar, özel çift cam şeklinde, doğaya uyumlu yeşil renkte yapılmıştır. Tesisin iç ve dış camları %43 oranında ısı farkı oluşturacak şekilde seçilmiş, ayrıca binaların genelinin cam olması nedeniyle gün ışığından en yüksek oranda yararlanmasını sağlamıştır. Tesis ayrıca kâğıt israfını önlemek amacıyla sertifikalarını dijital ortamdan iletmekte ve TEMA vakfı ile anlaşmalı olarak fidan bağış projesi gerçekleştirmektedir (Calista Luxury Resort Hotel, 2022).

Otel yağmur suyunu bahçe sulamada kullanmaktadır. Tehlikeli maddeler malzeme güvenliği veri sayfası doldurularak kullanılmaktadır. Kat hizmetlerinde kullanılan malzemeler çevre dostu malzemeler üreten Temiz Deniz Derneği'nden satın alınmaktadır. Bu ürünler doğal hammaddelerden üretilmekte ve paketleri geri dönüştürülebilir şekildedir. Misafirler tesis tarafından toplu taşıma araçlarını kullanmaya yönlendirilmektedir. Otelin arazisinde Pinus Buritia adı verilen çamlar ve tarıma elverişli araziler bulunmaktadır. Otelde ekolojik bahçe bulunmaktadır. Bu bahçede özel turuncgiller yetiştirilmekte, fesleğen ve adaçayı gibi üretilen bitkiler mutfak ürünlerinde taze baharat olarak kullanılmaktadır. Ancak, otelin bu yeşil kimliğine tezat oluşturabilecek uygulamaları, Seyhan ve Yılmaz (2010) çalışmalarında otelin müşterilerine motorlu spor aktiviteleri sunmaları ve misafirleri için bölgede yer alan golf sahalarını kiralamaları olarak ifade etmişlerdir.



## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ARAŞTIRMA YÖNTEMİ

Araştırmanın bu bölümünde araştırmanın deseni ve modeli, araştırma grubu, veri toplama araçları ve süreçleri ile verilerin analizi ayrıntılı olarak incelenmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Deseni ve Modeli

Araştırmada İzmir ve Ankara illerinde bulunan Yeşil Anahtar ödüllü otellerin dijital dönüşüm uygulamalarının incelenmesi amaçlandığı için nitel araştırma yöntemlerinden durum çalışması modeli seçilmiş ve yüz yüze görüşme tekniği uygulanmıştır.

Bu yöntem seçilirken, otellerin yapmakta oldukları çalışmaların yerinde tespit edilmesi ve değerlendirilmesi hedeflenmiştir. Durum çalışması deseni, sosyal bilimler alanı için 1960'lı yılların sonundan itibaren kullanılmaya başlanmış ve 1980'lerde sıklıkla kullanılmaya başlanmıştır (Vural ve Cenkseven, 2005).

Durum çalışmasıyla ilgili farklı görüşler mevcuttur. Pek çok araştırmacı durum çalışmasını, neyin, nasıl araştırılacağına seçimi olarak görmektedir. Kimi araştırmacılar veya yazarlar durum çalışmasını bir metodoloji olmaktan öte, araştırılması planlanan konunun odak olduğunu ve bu odağın zaman ve mekanca sınırlandırıldığı durumun tercihi olarak görmektedir. Bu görüşün tersini düşünen araştırmacılar veya yazarlar da vardır. Onlar ise durum çalışmasının kendine ait desen mantığı, veri toplama ve analiz tekniklerine sahip geniş kapsamlı araştırma yöntemi şeklinde betimlemektedir. Durum çalışmasına ait bu farklı görüşlerin ışığında, literatüre baktığımız zaman farklı tanımlamaların yapıldığı görülmektedir (Uçan, 2021).

Durum çalışmaları keşfetmek üzerinedir. Bu çalışmayı kullanan araştırmacı, hipotezini sınamak veya ilişkilerini kanıtlamaktan ziyade olay ve davranışları kategorize etmeyi ve bu kategorileri tanımlamayı hedefler. Durum çalışmasını diğer

çalışmalardan ayıran en büyük özelliği, yaşamımızda deneysel olarak veya tarama yöntemleri ile açıklanması mümkün olmayacak kadar müdahale içeren ve birbirleri arasında nedensel bağlantı olduğu düşünülen olayların izahında, tanımlanmasında ve keşfedilmesinde kullanılmasıdır (Subaşı ve Okumuş, 2017).

Bu çalışmada amaç, İzmir ve Ankara illerinde yer alan, yeşil anahtar sahibi otellerin çevre dostu ilkelere ve teknolojik yeniliklere dair görüşlerinin incelenmesi, yapılan çalışmalar ve uygulamalar hakkında bilgi alınması, bu sayede çevre dostu otellerin ve dijital dönüşüm konularının birlikte incelenmesidir. Bu bağlamda durum çalışması tercih edilmiş olup, görüşmeler TÜRÇEV yeşil anahtar yetkilisi ve İzmir ile Ankara'da yer alan yeşil anahtar ödülüne sahip otellerin temsilcileri ile yüz yüze görüşme yapılmıştır.

### **3.2. Araştırma Grubu**

Çalışmanın araştırma grubunu TÜRÇEV yeşil anahtar yetkilisi ile İzmir ve Ankara'da yer alan 2020 yılında yeşil anahtar ödülü almış oteller oluşturmaktadır. 2020 yılında İzmir'de 6, Ankara'da 6 olmak üzere toplamda 12 Yeşil Anahtar ödülüne sahip otel vardır. Fakat araştırma sürecinde İzmir'de ve Ankara'da birer tesis kapanmıştır. Ayrıca İzmir'de bir tesis ve Ankara'da 3 tesisin el değiştirdiği gözlemlenmiştir. Araştırma grubunun katılımcılarını belirlemede, rastlantısal olmayan örnekleme yöntemlerinden kota örnekleme kullanılmıştır. Oteller ile yapılan görüşmelerde elde edilen verilerin birbirini tekrarından dolayı görüşme 4 otel/5 kişi (İzmir'de Boyalık Beach Hotel Spa & Termal Resort otelinden 2 kişi, Radisson Blu Resort & Spa otelinden 1 kişi, Ankara'da Grand Mercury otelinden 1 kişi, Lugal A Luxury Collection otelinden 1 kişi) ile tamamlanmıştır.

### **3.3. Veri Toplama Araçları ve Süreçleri**

Çalışmada veri toplama aracı olarak yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılmıştır. Bu tekniğin kullanılma amacı, araştırma için planlanan soruların haricinde, görüşmenin akışına uygun, yan veya alt sorular sorulmasına ve muhatabın

cevaplarını detaylandırmasına olanak sağlamasıdır (Türnükü, 2000).

Araştırma kapsamında görüşme formuna ilişkin Selçuk Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Bilimsel Etik ve Değerlendirme Kurulu'nun 15.03.2022 tarih ve 75 nolu kararı ile etik kurul onayı alınmıştır (Bkz. Ek-3). Görüşmelerde kullanılan soruların oluşturulması için konu benzerliği olan bilimsel çalışmalardan faydalanılmıştır. Bu bağlamda konu benzerliğine sahip bilimsel çalışmalar incelenerek, benzer niteliklere sahip 3 çalışmanın, konunun hedefleriyle benzer sorulara sahip olduğu fark edilmiştir (Satar, 2016; Y.Tekin, 2019; R.Yaşar, 2020). Çalışmalarda yer alan sorular derlenerek bir mülakat soru havuzu oluşturulmuş ve uzman görüşü ışığında son hali verilmiştir. Görüşme soruları Ek-1 TÜRÇEV mülakat soruları ve Ek-2 otel mülakat soruları şeklinde yer almaktadır. Oteller için oluşturulan formda ilk altı soru demografik bilgiler içermekte ve toplamda on iki soru bulunmaktadır. TÜRÇEV için hazırlanan mülakat formunda ise ilk beş soru demografik bilgiler içermekte ve toplamda on iki soru bulunmaktadır. Görüşmeler için TÜRÇEV yetkilisinden ve otellerden randevu alınarak, yüz yüze görüşme gerçekleştirilmek istenmiştir. Fakat Covid-19 salgınından kaynaklı görüşmelerin bir kısmı çevrimiçi gerçekleştirilmek zorunda kalmıştır. Görüşme sürecinin değerlendirilmesi amacıyla yapılan pilot görüşmede, görüşme sorularının yeterliliği tespit edilmiştir. Görüşmelerde not alma tekniği kullanılmış olup, beyanlar aynen yazılmıştır. Görüşmeler genellikle 35-60 dakika aralığında gerçekleşmiştir.

Görüşmelere ilk olarak 28.03.2022 tarihinde TÜRÇEV ile pandemiden kaynaklı olarak zoom programı üzerinden başlanmıştır. Ardından 05.04.2022 tarihinde Grand Mercury Ankara, 07.04.2022 tarihinde Lugal, A Luxury Collection, 02.05.2022 tarihinde Radisson Blu Resort & Spa, 05.05.2022 tarihinde Boyalık Beach Hotel Spa & Termal Resort ile görüşülmüştür. Görüşmelerden elde edilen verilerin birbirini tekrarından dolayı görüşme 4 otel ile tamamlanmıştır. Elde edilen verilerin ve katılımcı sayısının yeterliliği tekrar kontrol edilerek betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır.

### 3.4. Verilerin Analizi

Çalışmanın veri analizi için betimsel analiz yöntemi kullanılmıştır. Bu yöntemdeki hedef görüşme ve gözlemlene sonunda elde edilen verileri düzenleyip yorumlayarak okuyucuya sunmaktır. Veriler önceden belirlenen çerçevelerde sınıflandırılarak özetlenir ve yorumlanır. Elde edilen bulgularla, neden-sonuç ilişkisi kurulabilir veya olgular içerisinde karşılaştırma yapılabilir. Betimsel analiz şu dört aşamadan oluşmaktadır; Betimsel analiz için çerçeve oluşturulması, oluşturulan çerçeveye göre verilerin işlenmesi, bulguların tanımlanması, bulguların yorumlanması (Karataş, 2015).

Araştırma soruları, kavramsal boyutu veya görüşme/gözlem boyutlarından hareketle sınırlılıklar belirlenir. Bu sınırlılık doğrultusunda verilerin, sınıflandırması yapılır. Sınıflandırılan veriler okunup düzenlenmesi yapılır. Bu bağlamda toplanan verilerden bazıları çıkartılabilir ya da gerekli olmadığı tespit edilebilir. Sonuçların yazılmasında kullanılacak doğrudan alıntılar da bu sürede seçilir. Düzenlenmiş olan veriler tanımlanarak gerekli görülen yerlerde doğrudan alıntı yapılarak desteklenir. Son olarak ise çalışmaya ait bulguların açıklanması, ilişkilendirilmesi ve anlamlandırılması yapılmaktadır (Karataş, 2015).

Bu çalışmanın amacına yönelik olarak özelden genele doğru yapılan analiz türü seçilmiştir. Çevre dostu otellerde dijital dönüşüm kapsamında, katılımcı otellerin ifade ve gerekli dokümanların analizi ile ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu sebeple özelden genele yönteminin seçilmesi uygun bulunmuştur.

Araştırmalarda geçerlilik ve güvenilirliğin belirli bir seviyede sağlanması gerekmektedir. Durum çalışmalarında iç geçerliliğin güçlendirilmesi adına çeşitlenme kullanımı, uzun süreli gözlem, bulgulara dair yetkin kişilerin görüşü, verinin kendi kaynağına kontrolü, araştırmacıya ait görüşlerin/düşüncelerin çalışma başında ifade edilmesi, katılımcıların her bir sürece dâhil olması şeklinde altı strateji önerilmektedir. Dış geçerliliğin güçlendirilmesini sağlamak içinse zengin betimleme, duruma ait karakteristik özellikleri anlatma ve farklı araştırma

alanları/durumları kullanma şeklinde üç strateji kullanılabilir (Subaşı ve Okumuş, 2017).

Bu tez çalışmasında geçerlilik ve güvenilirliğin sağlanabilmesi için görüşmeler katılımcı izniyle kayda alınmış ve görüşme süresince gerekli notlar tutulmuştur. Bu belgeler dijital ortama aktarılarak depolanmıştır. Verilerin analizinde katılımcıların beyanları dışına çıkılmamış, beyanlarına herhangi bir yorum ya da görüş eklenmeden direkt olarak belirtilmiştir.



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR

Bu bölümde yapılan araştırma, çalışmanın amacına ve kuramsal çerçeveye uygun şekilde derinlemesine incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda veriler 11 adet alt başlık altında toplanmıştır.

#### 4.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırma kapsamında görüşmeler toplamda 6 kişi ile gerçekleştirilmiştir. Görüşme yapılan 6 kişi; TÜRÇEV yetkilisi (1 kişi) ile İzmir’de ve Ankara’da yer alan yeşil anahtar ödüllü 4 otelin temsilcisinden (4 otel, 5 kişi) oluşmaktadır. Çalışmanın bu bölümünde katılımcıların demografik özellikleri ele alınmış ve elde edilen bulgular Tablo 2’de sunulmuştur.

**Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Dair Bulgular**

Katılımcı	Cinsiyet Yaş	Eğitim Düzeyi	Çalışılan Pozisyon/Departman ve Yeşil Anahtar Konusundaki Görev Süresi	Dijital Dönüşüm ve/veya Çevre Dostu Uygulamalara Yönelik Alınan Eğitimler
K1	K-25	Çevre Mühendisliği Yüksek Lisans	Yeşil Anahtar Sorumlusu/3 Ay	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevcut Program Eğitimleri</li><li>• Üniversite Eğitimleri</li></ul>
K2	K-42	Gıda Mühendisi	Kalite ve Hijyen Denetim Müdürü/7 Yıl	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevcut Program Eğitimleri</li></ul>
K3	E-61	İşletme	Teknik Müdür/9 Yıl	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevcut Program Eğitimleri</li></ul>
K4	E-30	Gıda Mühendisi	Kalite ve Hijyen Denetim Müdürü/4,5 Yıl	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevcut Program Eğitimleri</li></ul>
K5	K-39	Seyahat İşletmeciliği	Önbüro Müdürü ve Kalite-Sürdürülebilirlik Müdürü/6 Yıl	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mevcut Program Eğitimleri</li></ul>
K6	K-58	Turizm MYO.	Kat Hizmetleri ve Kalite-Sürdürülebilirlik Müdürü/7 Yıl	<ul style="list-style-type: none"><li>• Çevre Mühendisliği Odası Eğitim ve Danışmanlığınca verilen eğitimler</li></ul>

Tablo 2’de çalışmaya katılan katılımcıların demografik özelliklerine yer verilmiştir. Bu özellikler doğrultusunda katılımcılar 4 kadın, 2 erkekten oluşmaktadır. Katılımcıların yaşları incelendiğinde yaş aralığının 25-58 olduğu görülmektedir. Katılımcıların eğitim durumlarına bakıldığı zaman genellikle lisans (4) mezunu olduğu görülmekte olup, diğer katılımcılardan 1 ön lisans ve 1 lisansüstü eğitim almış oldukları görülmektedir. Katılımcıların çalışmakta oldukları pozisyon genellikle Kalite Departmanı (4) olarak tespit edilmiş olup, kaliteyle birlikte hem kat hizmetleri, hem de önbüro departmanlarında çalışan 2 katılımcı ayrıca kaliteden bağımsız olarak teknik departmanında çalışan 1 katılımcı belirlenmiştir. Katılımcılar yeşil anahtar konusunda genellikle mevcut program eğitimleri (6) almakta olup, bu eğitim harici 2 katılımcının Çevre Mühendisliği Odası’nca düzenlenen eğitim ve danışmanlık hizmetlerinden faydalanmakta, 1 katılımcının ise lisans ve lisansüstü eğitimini bu konu ile alakalı aldığı görülmektedir. Katılımcıların yeşil anahtar konusundaki görev süreleri ise 3 Ay-9 Yıl arasında olduğu görülmektedir.

#### **4.2. Katılımcıların Yeşil Anahtar Ödülüne Başvuru Süreci Ve Kararlarına Dair Bulgular**

Çalışmanın bu bölümünde katılımcılara otelin yeşil anahtar ödülüne ilişkin karar alma ve başvuru sürecine dair görüşleri sorulmuştur. K1 bu ödülün oteller açısından avantajlarını belirtirken diğer katılımcıların bu ödüle başvuru süreci ve karar niyetleri Tablo 3’de verilmiştir.

**Tablo 3. Katılımcıların Yeşil Anahtar Ödülüne İlişkin Karar Alma Ve Başvuru Sürecine Dair Bulgular**

<b>Katılımcı</b>	<b>Katılımcıların Yeşil Anahtar Ödülüne Başvuru Süreci Ve Kararları</b>
K1	Yüksek standartlar ile düşük maliyetli, kaliteli bir eko etikettir.
K2	Mevcut kriterlerin önceden sağlanması.
K3	Mevcut kriterlerin önceden sağlanması.
K4	Mevcut kriterlerin önceden sağlanması.
K5	Mevcut kriterlerin önceden sağlanması.
K6	Ödülün bir prestij olarak görüldüğü için başvuru yapılması.

Tablo 3’de katılımcıların ifadeleri ışığında ortak görüş olarak mevcut kriterlerin önceden sağlanmasından dolayı yeşil anahtar ödülüne başvuru yapıldığı görülmektedir. Sadece K5 ve K6 ödülün bir prestij simgesi olarak görmesi, başvuru sürecinde önemli bir etken haline gelmiştir.

K1 konu ile alakalı bu programının oteller açısından önem ve avantajlarını şu şekilde belirtmektedir; “Yeşil anahtar programı yüksek standartlara sahip, düşük maliyetli, kaliteli bir eko etiket olarak adlandırılabilir. Tesislere katkısı da uluslar arası alanda bir eko etiket olması çevrenin korunması odaklı bir program olup aslında işletmenin kendi operasyonel işlemlerinin yanında çevreye de duyarlılığını hatırlatıyor ve olumsuz çevre etkilerinin azalmasına yardımcı oluyor. Öncelikli hedefi bu şekilde. Sonrasında çevre bilincinin artmasına ve sürdürülebilir bir gelecek için eğitime destek verilmesine katkıda bulunuyor. Aynı şekilde sürdürülebilir turizm ile çevrenin korunması ve iklim değişikliğinin etkilerini azaltarak günümüz ve gelecekteki turizm faaliyetlerinin etkin bir şekilde devamlılığını sağlama amacı güdüyor. Otellerin aynı zamanda pazarlamasına, kalite ve bilinirliğinin artırılmasına yardımcı oluyor. Tabi ki buradaki asıl amaç misafirlere bu tesise karşı bir güven oluşturması. En azından çevreye karşı sürdürülebilir anlamda bir turizm yaptığını bilmesi. Bu anlamda dediğim gibi pazarlamada bir avantaj sağlıyor ve su ve enerji tüketimlerinin düzenli olarak izlenmesi ve azaltılmasına yönelik politikalar olduğu için de maliyetlerin azaltılmasına katkıda bulunuyor diyebiliriz.”

Söz gelimi pazarlama faaliyetleri ile ilgili yeşil anahtar etkileri sorulmuştur ve K1 konu ile alakalı;

“Bazı web anlaşmaları vardı. Bu anlaşmalar sayesinde bazı web sitelerinde “Yeşil Anahtarlı Oteller” isimli bir bölümler vardı. Orada yayınlanmış oluyor, farklı bir kategoride görünmüş oluyorlar. Aynı şekilde kendi web sitemizde de yayınlıyoruz ödül kazanmış otelleri ve uluslar arası web sayfasında da bölge olarak işaretliyoruz. Türkiye’yi açtığınız zaman hangi bölgelerde hangi otellerin yeşil anahtarlı olduğunu görebiliyoruz.” İfadelerini kullanmıştır.



Şirket politikası gereği şartları sağlayarak başvuruda bulunan katılımcılar haricinde K5 ve K6;

“Yönetimimizin çevreye olan hassasiyeti sebebiyle otelimiz farkında olmadan yeşil yıldız, anahtar vb. standartlara uygun bir alt yapıda hazırlandı. Bunu fark ettiğimizde yeşil yıldız ödülüne başvuruda bulunarak ödülün sahibi olduk. Daha sonra yeşil yıldız programı kaldırıldı. Bu süreçte yeşil anahtar prestij ödülünü keşfettik ve şartları sağladığımızı gördüğümüzde bu prestij ödülünü almamız lazım dedik. Başvuruda bulunduk ve süreçlerin sonunda ödülü almayı hak kazandık.”

#### **4.3. Yeşil Anahtar Uygulaması 13 Ana Başlığa Yönelik Çalışmalara Dair Bulgular**

Çalışmanın bu bölümünde katılımcılara yeşil anahtar uygulamasının 13 ana başlığına yönelik çalışmaları sorulmuştur. K1 yeşil anahtar programının aktif olarak uygulandığı ülkeler içerisinde Türkiye'nin durumunu değerlendirirken, diğer katılımcıların 13 başlığa dair ortak olan çalışmaları Tablo 4’de verilmiştir.

**Tablo 4. Yeşil Anahtar Uygulamasının 13 Ana Başlığına Yönelik Çalışmalarına Dair Bulgular**

Katılımcı	K1	K2	K3	K4	K5-K6
<b>13 Ana Başlık</b>					
<b>1-) Çevre Yönetimi</b>	-	Sıfır Atık Projesi	Sıfır Atık Projesi	Sıfır Atık Projesi	Sıfır Atık Projesi
<b>2-) Personel Eğitimi</b>	-	Çevre Eğitimleri	Çevre Eğitimleri	Çevre Eğitimleri	Çevre Eğitimleri
<b>3-) Misafir Bilinçlendirme</b>	-	Misafirler Bilgilendirmesi	Misafirler Bilgilendirmesi	Misafirler Bilgilendirmesi	Misafirler Bilgilendirmesi
<b>4-) Su Tasarrufu</b>	-	Perlatör Kullanımı	Perlatör Kullanımı	Perlatör Kullanımı	Perlatör Kullanımı
<b>5-) Yıkama ve Temizlik</b>	-	Günlük Oda Temizliği Bilgilendirme Kartı	Günlük Oda Temizliği Bilgilendirme Kartı	Günlük Oda Temizliği Bilgilendirme Kartı	Günlük Oda Temizliği Bilgilendirme Kartı
<b>6-) Atık Yönetimi</b>	-	-	Yerel Yönetim İle Çalışılarak Geri Dönüşüm	Yerel Yönetim İle Çalışılarak Geri Dönüşüm	Yerel Yönetim İle Çalışılarak Geri Dönüşüm
<b>7-) Enerji Tasarrufu</b>	-	Enerji Tüketiminin Azaltılması	Enerji Tüketiminin Azaltılması	Enerji Tüketiminin Azaltılması	Enerji Tüketiminin Azaltılması
<b>8-) Yiyecek ve İçecek</b>	-	Artıkların Barınaklara Verilmesi	-	Artıkların Barınaklara Verilmesi	Artıkların Barınaklara Verilmesi
<b>9-) İç Çevre</b>	-	-	İç Hava Kalitesi İzleniyor	Sensörlü Otomatik Lambalar	Sensörlü Otomatik Lambalar
<b>10-) Yeşil Alan ve Bahçeler</b>	-	-	-	Bahçe Ve Otel İçerisinde Canlı Çiçeklerin Kullanımı	Bahçe Ve Otel İçerisinde Canlı Çiçeklerin Kullanımı
<b>11-) Yeşil Aktiviteler</b>	-	Ankara'da Artık Artık Yok	Bisiklet Dostu Projelere Katılım	Deniz, Plaj ve Çevre Temizliği	Deniz, Plaj ve Çevre Temizliği
<b>12-) İdare ve Yönetim</b>	-	Yeşil Yönetim Sistemi Benimsenmiş	Yeşil Yönetim Sistemi Benimsenmiş	Yeşil Yönetim Sistemi Benimsenmiş	Yeşil Yönetim Sistemi Benimsenmiş
<b>13-) Kurumsal Sosyal Sorumluluk</b>	-	Çocuk Dostu Turizm	Dünya Saati Etkinliği	Dünya Saati Etkinliği	Ağaç/Çiçek Ekimi

Tablo 4'de katılımcıların ifadeleri ışığında ortak görüş olarak mevcut kriterlerde öne çıkan uygulamalara yer verilmiştir. 13 Başlık içerisinde yer alan atık yönetimi, yiyecek ve içecek, iç çevre hariç katılımcıların tamamı; Çevre yönetimi başlığı için sıfır atık projesini uygulamaktadır. Personel eğitimi başlığı için personeline çevre eğitimi vermektedir. Misafir bilinçlendirme başlığı için misafir bilgilendirmesine dair kart, SOP ya da broşür kullanmaktadır. Su tasarrufu için otel musluklarında perlatör kullanmaktadır. Yıkama ve temizlik için günlük oda temizliği bilgilendirme kartı kullanmaktadır. Enerji tasarrufu için enerji tüketiminin azaltılmasına ilişkin çalışmalar yapmaktadır. Yeşil aktivite konusunda buldukları bölgede düzenlenen projelere katılmaktadır. İdare ve yönetim için yeşil yönetim sistemini benimsemektedir. Kurumsal sosyal sorumluluk kapsamında aktif olarak yer

aldıkları görülmektedir.

Atık yönetimi, yiyecek ve içecek, iç çevre başlıkları için ise;

Atık yönetimi için K2 hariç katılımcıların hepsi yerel yönetim ile iş birliği yapmaktadır. Yiyecek ve içecek için K3 hariç katılımcıların hepsi artıklarını barınaklara vermektedir. İç çevre için K2 ve K3 hariç, bahçe ve otel içerisinde canlı çiçeklere yer verdikleri görülmektedir.

K1 konu ile alakalı bu programın yeşil anahtar programının aktif olarak uygulandığı ülkeler içerisinde Türkiye'nin durumunu şu şekilde belirtmektedir;

“Yurt dışında programa katılım çok daha fazla çünkü sürdürülebilirlik teması Türkiye’de son 5-10 yıldır gündemde olan bir konu olsa da Avrupa ülkelerinde, batı ülkelerinde çok çok uzun senelerdir üzerinde çalışma yapılmış bir alan. Bu bizim dezavantajımıza değil aslında, bu bizim hızlı yükselişimize de sebep olabilecek bir konu. Çünkü her gün sürdürülebilirlik ile ilgili yeni bir çalışma çıkıyor. Türkiye’nin konumunu gelişmeye açık buluyorum. Bu sene kamp alanlarıyla ilgili de birkaç yer bize başvuru yaptı. Aynı şekilde restoranlarla ilgili de bir çalışma yapacağız. Duyurma ve tanıtma anlamında da çalışmalarımız olacak. Önemli olan burada tesislerin çokluğunun sayısı değil niteliğidir. 65 ülke şuan yeşil anahtarı uyguluyor, biz onuncu sıradayız geçen seneki son verilere göre. Bu gayet güzel bir gelişme Türkiye’de turizm açısından oldukça iyi bir yerde. Otellerin ve diğer kategorilerin tanıtımı daha fazla yapıldığı sürece niteliğiyle birlikte sayılarının da artacağını düşünüyorum.”

Konu ile ilgili ek olarak K2;

“Odalarda kullanılan şampuan, duş jeli plastik tek kullanımlarda değil doldurulabilir dispenserlerde hizmet vermek için çalışma başlatmış olup 1 aya kadar uygulamaya başlanılacaktır. Ayrıca tüm buklet malzemeleri, kulak çöpü plastiği dâhil plastik olmayan dönüştürülebilir kağıttan kullanılmaya geçilecektir. Kağıt

kullanımının azaltılması için de online rezervasyon, fastcheck in/out uygulanmaktadır. Personel yazışmaları ya da raporlamalar e-mail üzerinden yapılabilmemesi gereksiz kâğıt tüketiminin de önüne geçilmektedir. Misafir geri bildirimleri de e-mail üzerinden alınmaktadır. Restoran, oda servisi, spa, laundry, fitness menüleri dâhil QR kodu üzerinden sipariş ve talepler alınmakta.”

Konu ile ilgili ek olarak K3;

“Misafirlerimizden çıkan atıkları ayrıştırıyoruz. Otelde harcanan su kayıtları günlük olarak tutuluyor. Susuz pisuar kullanılıyor. Duşlardan ve lavabolardan akan sulara sınırlama getiriliyor. Eko etiketli bulaşık makinesi kullanılıyor. Bulaşık makineleri dolu olmadan çalıştırılmıyor. Kullanılan deterjanlar çevreye duyarlı malzemelerden yapılan dünya markası malzemeler kullanılıyor. Seçilen buzdolaplarında cfc içermeyen çevre dostu gazlar kullananlar tercih ediliyor. Kullanılan tüm enerji harcamaları kayıt altında ve her gün kontrol ediliyor. Odabaşına düşen enerji harcaması biliniyor. Yiyecek ve içecek konusunda kara listedeki hiçbir firmadan alışveriş yapılmıyor. Otel içerisindeki sigara içilmeyen oda sayısı % 80 den fazla. Tesisin iç hava kalitesi izleniyor. Çalışanlar ve misafirlerin kolay ulaşımın sağlayacak, toplu taşıma konusunda bilgi veriliyor ve elektrikli araç şarj istasyonu kuruldu.”

Konu ile ilgili ek olarak K4;

“Çamaşırhane ve kat hizmetleri departmanı dozajlama ve diversey ile çalışmaktadır. Mobil Atık Takip Sistemi (MoTAT) ile yıllık çizelge tutulmakta ve bu işi çevre mühendisi yapmaktadır. Sensorlu otomatik lambalar gün ışığına göre güncelleniyor. Buzluklarda gazlı sistemden değiştirilmesi sağlanıyor. Odalarda energy saver sistemi mevcut. Zeytin, manav, tavuk, balık, kuruyemiş, hırdavat gibi ürünlerin temininde %28 oranında yerel çalışılmakta, hedefimiz %32'ye çıkartmak. Sulama sistemi güneş etkisini yitirince sulama yapmakta. Ayrıca tesiste 2 adet elektrikli araç şarj istasyonu bulunmaktadır.”

MoTAT, atıkların taşınmasına dair bilgilerin ayrı ayrı kaydedilmesi, bu atıkları taşıyan firma ya da araçların lisans sahibi olması, seyir halinde takip edilebilmesi ve atıkların taşınma işlemlerinde aktif denetlenmesini amaçlayan çevrimiçi bir sistemdir (Atıkların Karayolunda Taşınmasına İlişkin Tebliğ, 2015).

Konu ile ilgili ek olarak K5 ve K6;

“Otelin kuruluşunda planlanan peyzaj ve mimari ile yağmur ve kuyu suları depolanmakta. Tesisimizde bulunan güneş enerjisi panelleri otelin yazın %45, kışın %12 oranında elektrik ihtiyacını karşılamaktadır. Zamanlamalı sulama sistemimiz mevcuttur. Otelin restoran alanı tamamen termal suyun ısınma sistemine dâhil olmasıyla ısınmaktadır. Otelin camları blackout özelliğine sahiptir. Bu sayede ısı kaybı engellenmektedir. Energy saver odalarımızda kullanılmaktadır. 3'ü 1 arada buklet malzemeler kullanılarak atık sayısının azaltılması hedeflenmektedir. Genel alanlar led aydınlatma ile yenilendi ve bazı yerler fotoselli hale getirilerek enerji tasarrufu sağlandı. Ofis malzemelerinde geri dönüşüme önem vermekteyiz. Ayrıca sosyal sorumluluk olarak hasta hayvanların bakım ve tedavilerini sağlamaktayız. Otelimizin iç ve dış kısmında yer alan birkaç saksı harici hepsi canlı bitkiden oluşmaktadır. Endemik bitkilerden olan sakız ağacı ve boyalık bitkilerini yetiştiriyor ve koruyoruz. Otelimizde ayrıca yer alan 400 yıllık bir zeytin ağacı ve çok sayıda palmiye ağacı mevcuttur. Bu ağaçların bakımında çevreye zarar vermeyen ilaçlama yapılmaktadır. Plaj duvarımız bölgeye ait patlatma taştan yapıldı. Sebze, manav gibi pek çok ürün ihtiyacımızı %30 oranında yerel satıcılardan karşılamaktayız. Ayrıca otelimize ait bostanda mevsiminde çeşitli üretimler yapmaktayız. Restoranımızda coğrafi etikete sahip bölgemize özgü bir köşe bulunmaktadır. Misafirlerimize elektrikli araç tedarik etmekteyiz, fakat olabildiğince çizdiğimiz rota boyunca yürümeye teşvik ediyoruz. Restoran ürünleri ve odalarda bulunan terliklerde plastik poşet yerine tele kumaş kullanıyoruz. Kimyasallar formülatörlerden alınmakta ve dozaj ayarlaması yapılıyor. Otelimizde genellikle çevre dostu ürünler tercih ediliyor. Sadece plaj temizliği değil bölgesel anlamda temizlik çalışmaları yapmaktayız ve çevreci eylemlerimize misafirlerimiz de dahil oluyor. Çevreci eylemlerimiz sadece

yetişkinlere yönelik değil, çocuklarla da ağaç dikmek, çiçek ekmek gibi etkinlikler yapıyoruz.”

#### 4.4. Yeşil Anahtar Haricinde Programlara Katılım ve Bu Bilgilerin Çevrim İçi Platformda Yer Almasına Dair Bulgular

Katılımcılara yeşil anahtar programı dışında başka ödül/sertifika veya sürdürülebilirlik raporu benzeri çalışmaları olup olmadığı, bu bilgilere web sayfaları ya da çevrim içi platformlarda yer verilip verilmediği sorulmuştur. Bu bilgilere Tablo 5’de verilmiştir.

**Tablo 5. Katılımcıların Yeşil Anahtar Programı Dışında Başka Ödül/Sertifika Veya Sürdürülebilirlik Raporu Benzeri Çalışmaları Ve Bu Bilgilerin Web Sayfaları Ya Da Çevrim İçi Platformlarında Yer Verilmesine Dair Bulgular**

Katılımcı	Katılımcıların Yeşil Anahtar Programı Dışında Başka Ödül/Sertifika Veya Sürdürülebilirlik Raporu Benzeri Çalışmaları Ve Bu Bilgilerin Web Sayfaları Ya Da Çevrim İçi Platformlarında Yer Verilmesi
K2	Başka ödül/sertifika/rapor vb. sunmamış olup, web sayfalarında bölgesel olmamak şartıyla kurumsal çerçevede çevre sorumluluğundan bahsedilmektedir.
K3	Çocuk dostu otel sertifikasına sahip olup, web sayfalarında bölgesel olmamak şartıyla kurumsal çerçevede çevre sorumluluğundan bahsedilmektedir.
K4	Mavi Bayrak, Safe Turizm, Çevresel Etki Değerlendirmesi Raporlarına sahip olup, web sayfalarında bölgesel olmamak şartıyla kurumsal çerçevede çevre sorumluluğundan bahsedilmektedir.
K5 K6	Mavi Bayrak, Safe Turizm, ISO Belgeleri, Çevresel Etki Değerlendirmesi Raporlarına sahip olup, tesise ait sitede ve platformlarda bu bilgiler ayrıntılı şekilde paylaşılmaktadır.

Tablo 5’de katılımcıların ifadeleri ışığında K2 haricinde, K3 çocuk dostu otel sertifikasıyla 2, K4 mavi bayrak, safe turizm, ÇED raporu ile 4, K5 mavi bayrak, safe turizm, ÇED raporu ve ISO belgeleri ile 5 ödül ve sertifikaya sahiptir. Bu ödüllerin çevrim içi platformlarda yer almasına dair; K2, K3 ve K4 kurumsal kimlik adı altında genelleyerek bütün tesisleri dâhil etmektedir. K5 ve K6 bireysel olarak raporlarına ayrıntılı bir şekilde web sitesinde yer vermektedir.

#### 4.5. Dijital Dönüşüm Konusunda Tesisin Çalışmalarına Ve Bu Çalışmaların Çevre Dostu Uygulamalara Olan Etkilerine Dair Bulgular

Katılımcılara dijital dönüşüm konusunda yapılan çalışmalarını ve bu çalışmaların çevre dostu uygulamalarına olan etkileri sorulmuştur. K1 yeşil anahtar programının dijital dönüşüm uygulamaları arasındaki etkileşimi değerlendirirken, diğer katılımcılar dijital dönüşüm çalışmaları ve çevre dostu uygulamalarına dair bilgiler vermiştir. Bu bilgiler Tablo 6’da verilmiştir

**Tablo 6. Katılımcıların Dijital Dönüşüm Konusunda Yaptıkları Çalışmalar Ve Bu Çalışmaların Çevre Dostu Uygulamalarına Olan Etkilerine Dair Bulgular**

Katılımcı	Katılımcıların Görüşleri
K1	-
K2	“Rezervasyonların online yapılması, hızlı check in/out işlemleri, iç yazışma, rapor ve misafir geri bildirimlerinde e-mail kullanılması ve QR kodu üzerinden sipariş ve taleplerin alınması. Bu uygulamalarımızın çevre üzerinde ki etkileri düşünüldüğünde kağıt israfının azaltılmasını sağlamıştır.”
K3	“QR kodu kullanılarak yemek siparişi verilmesi ve çevre yerlere ulaşım bilgileri, otele ait uygulama kullanılarak servis talep edilmesi, cfc içermeyen dolap kullanımı, elektrikli araç şarj istasyonu bulunması. Bu veriler doğrultusunda kağıt israfı ve karbon salınımının azaltılmasına sağlanmaktadır.”
K4	“İç yazışmalarda e-mail sistemi kullanılması, sensorlu otomatik lambalar, buzluklarda gazlı sistemin değişimi, sulama sistemi ve elektrikli araç şarj istasyonu ile tesisimiz dönüşüm çalışmalarına uyum sağlamaktadır. Bu gelişmeler ile su, enerjide, kağıt israfında ve karbon salınımında azalma sağlanmaktadır.”
K5 K6	“Tesisin kendine ait uygulaması var fakat bu uygulamadan sadece geri bildirim yapılmakta, KEP sistemi ve QR menü kullanılmakta, güneş enerjisi panellerine ve sulama sistemine sahip, camlarda blackout özelliği mevcut ve ampuller led ile değiştirildi. Ayrıca otel elektrikli araç tahsis etmektedir. Bu sayede enerji, su, kağıt israfı ve karbon salınımında azalma hedeflendi.”

Tablo 6’da katılımcıların ifadeleri ışığında K2, K3, K4, K5-K6’nın tamamında kağıt israfını önlemek için sistemler kullanılmaktadır. K2 haricinde K3, K4, K5-K6 karbon salınımının azaltılması amacıyla elektrikli araçları destekleyici sistemlere sahiptir. Ayrıca K4 ve K5-K6 enerji ve su tasarrufu sağlayan sistemler kullanılmaktadır.

K1 yeşil anahtar programının, dijital dönüşüm uygulamaları arasındaki

etkileşimini şu şekilde belirtmektedir;

“Pandemi döneminde tesislerde sanal denetimler gerçekleştirildi. Tesis fotoğraf ve videoları temin edilerek ve e-görüşmeler gerçekleştirerek denetimler yapılmış. Yine pandemi ile hemen hemen her yerde QR kodlu menüler kullanılmaya başlandı aslında bu iyi bir şey, kâğıt israfını azaltmış oldu bu anlamda.”

#### **4.6. Dijital Dönüşüm Ve Çevre Dostu Uygulamalar İle İlgili Misafirlerin Görüşlerini Belirlemeye Yönelik Yapılan Çalışmalara Dair Bulgular**

Çalışmanın bu bölümünde katılımcıların dijital dönüşüm ve çevre dostu uygulamalarına yönelik misafirlerinin görüşlerini belirlemek için bir çalışmaları olup olmadığı sorulmuştur. Katılımcıların vermiş olduğu cevaplar Tablo 7’de verilmiştir.

**Tablo 7. Katılımcıların Dijital Dönüşüm Ve Çevre Dostu Uygulamalarına Yönelik Misafirlerini Görüşlerini Alma Çalışmalarına Dair Bulgular**

<b>Katılımcı</b>	<b>Katılımcıların Dijital Dönüşüm Ve Çevre Dostu Uygulamalarına Yönelik Misafirlerinin Görüşlerini Alma Çalışmaları</b>
K2	Bu konuda herhangi bir cevap verilmemiştir.
K3	Konu hakkında herhangi bir çalışma yapılmamıştır.
K4	Reveal Pro programı ile misafir yorumlarının tamamı derlenerek değerlendirilmektedir. Şu an memnuniyet düzeyi %92’dir.
K5	Misafir ilişkileri departmanı bu konuda çalışmalar yapmaktadır.
K6	

Tablo 7’de katılımcıların ifadeleri ışığında K2, K3 bu konuda bir çalışma yapmazken, K4 program desteği ile geri bildirim aldıklarını, K5 ve K6 ise direkt olarak departman desteği ile geri bildirim aldıklarını ifade etmişlerdir.



#### 4.7. Çevre Dostu Otellerin Türkiye’de Dijital Dönüşüm Uygulamalarının Yaygınlaştırılması ve Geliştirilmesine Yönelik Önerilerine Dair Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde katılımcıların çevre dostu bir otel olarak, Türkiye’de dijital dönüşüm uygulamalarının yaygınlaştırılması ve geliştirilmesine yönelik önerilerinin neler olduğu sorulmuştur. Elde edilen bulgular Tablo 8’de sunulmuştur.

**Tablo 8. Çevre Dostu Otellerin Türkiye’de Dijital Dönüşüm Uygulamalarının Yaygınlaştırılması ve Geliştirilmesine Yönelik Önerilerine Dair Bulgular**

Katılımcı	Katılımcıların Görüşleri
K2	“Dijital dönüşümün yaygınlaştırılması için misafirlerin sürdürülebilirlik ve çevre bilincinin artırılacağı görsel yönlendirme uygulamalarının artması, tanıtım ve reklam için sosyal medya kullanımına teşvik, rezervasyonların online gerçekleştirilmesi, misafir geri bildirimlerinin online kanalla yapılıp hızlı dönüşlerin gerçekleşmesi ve verimlilik izlenebilirliklerin hızlı bir şekilde analiz edilebilmesi olanaklarına hız verilmeli. Turizm sektörü birçok sektöre öncü ve yenilikleri önceden takip eden sektör olduğundan yapılan iyileştirmeler ve yer alınan sosyal sorumluluk projeleri diğer sektörlerle de ışık tutacaktır. Yazılım programlarının geliştirilmesi için bilişim yazılım uzmanları ile otellerin bilgi işlem yöneticileri arasında köprü oluşturacak organizasyonların düzenlenmesi dijital dönüşüme hız kazandıracaktır.”
K3	“Dijital dönüşüm işlerin daha hızlanmasını, hataların sıfırlanmasını, verilen hizmet kalitesini artırmasına neden olmaktadır.”
K4	“Dijital dönüşüm her alanda işleri kolaylaştırabilecek niteliktedir. Konaklama sektörü olarak teknolojik gelişmelerin yakından takip edilmesi ve çıkan sistemlerin bilinirliğinin artırılması lazım.”
K5 K6	“Dijital dönüşümün inşaat aşamasından başlaması gerekmektedir ve zorunlu hale getirilmelidir. Zorunlu hale getirmek adına kriterler belirlenmeli ve bu kriterler ile bir standardizasyon oluşturulmalı. Bu dönüşüm sürecinde karbon ayak izinin azaltılmasına yönelik tarım alanlarına, geri dönüşüm alanlarına sahip olunması gibi maddelerin de eklenmesi unutulmamalıdır.”

Tablo 8’de katılımcıların ifadeleri ışığında; K2 tanıtımın artmasına ve yazılım konusunda köprü görevi görecektir organizasyonların düzenlenmesine. K3 hata payının düşürülmesi ve hızın artmasına. K4 teknolojik yeniliklerin takip edilmesine. K5 ve K6 ise dijital dönüşüme dair kriterler oluşturularak standartlar belirlenmesine vurgu yapmışlardır.

#### 4.8. Covid 19'un Yeşil Anahtar Uygulamasına Etkisi Ve Söz Konusu Etkilerin Azaltılmasına Yönelik Alınan Önlemlere Dair Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde katılımcıya Covid 19 küresel salgınının, Yeşil Anahtar uygulamasını ne şekilde etkilediği ve söz konusu etkilerin azaltılmasına yönelik ne tür önlemler alındığı sorulmuştur. Elde edilen bulgular Tablo 9'da sunulmuştur.

**Tablo 9. Covid 19'un Yeşil Anahtar Uygulamasına Etkisi Ve Söz Konusu Etkilerin Azaltılmasına Yönelik Alınan Önlemlere Dair Bulgular**

Katılımcı	Katılımcı Görüşü
K1	“Göreve gelişim Covid'in sonlarına denk geldi. Fakat Covid döneminde bile başarılı bir süreç ilerlemiş. Seyahat yasaklarından dolayı denetimler sanal denetim olarak gerçekleştirilmiş. FEE'nin üyesiyiz ve onlarda çalışma yapmış pandemi sürecinde programların nasıl yürütüleceğine dair. O anlamda bir sıkıntı olmamış ama dediğim gibi ekonomik kaynaklı sebeplerden tesislerin açılmaması gibi durumlar genel olarak sayıyı çok düşürmese de insanlar üzerinde bir etki bırakmış. Güvenli turizm sertifikası bu alana hakim. Covid 19'a dair kriter setimiz bulunmuyor. Fakat atık alanlarında kimyasalların ne şekilde depolandığı ve ne olduğuyla ilgili kriter setimiz mevcut. Tesislerin atık oranında artış olmuş olabilir.”

Tablo 9'da katılımcının ifadeleri ışığında Covid 19 salgınının direkt olarak Yeşil Anahtar uygulaması sürecinde etkisi olmadığına ve buna dair bir önlem olarak çalışmaları olmadığı ifade edilmiş ancak atık dezenfektan vb. kimyasallar ile dolaylı yoldan bağlantılı olduğundan vurgu yapmışlardır.

#### 4.9. Kuruluş Olarak Verilen Eğitimlere Dair Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde katılımcıya kuruluş olarak otellere veya diğer paydaşlara (turistler, yerel halk, turistik işletme sahipleri gibi) yönelik ne tür eğitimler verdikleri sorulmuştur. Elde edilen bulgular Tablo 10'da sunulmuştur.

**Tablo 10. Kuruluş Olarak Verilen Eğitimlere Dair Bulgular**

Katılımcı	Katılımcı Görüşü
K1	“Zaten yeşil anahtarın zorunlu kriterlerinden bir tanesi “Tesis personeline çevre ve diğer sürdürülebilirlik konuları hakkında eğitim veriyor mu?” Bunun katılımcı sertifikalarını veya toplantı listelerini görmek istiyoruz. Aynı şekilde tesislerin bu anlamda bizden talepleri olursa onu da gerçekleştirmeye çalışıyoruz. Herhangi bir yeşil anahtara dair bir sunumda olabiliyor, karbon ayak izi şuan ki en yakın tarihte olacak eğitimimiz. Bu anlamda tesislere bir eğitim vermeyi düşünüyoruz çünkü yeşil anahtarın uluslar arası web sitesi bir araç geliştirdi, sadece oteller bazında karbon ayak izini hesaplayabilmek için. Bunu otellere tanıtıp daha sonra oradaki verilerini tamamlamalarını ve oradaki karbon ayak izlerini görmelerini istiyoruz ki ilerleyen yıllarda ne kadar azalttıklarına bakabilsin ve önlem alabilsinler diye. Onun dışında bizim vakfımız aslında 3 tane de eğitim programıyla bilinmekte, Çevrenin Genç Sözcüleri, Eko Okullar ve Okullarda Orman isimli. Oda oteller veya turizm bazında değil ama eğitim bazında bilgiler sağlayan programlar. Bu şekilde de aslında birbirinden hiç ayırmadan götürüyoruz. Bizim de kriterlerimizin çoğunda sürdürülebilirlik eğitimi vs. oluyor.”

Tablo 10’da katılımcının ifadeleri doğrultusunda Yeşil Anahtar uygulaması sürecinde eğitimin başladığı, belirli aralıklarla devam ettiği ve talep doğrultusunda eğitimlerin düzenlendiği ifade edilmiştir. Ayrıca 7’den 70’e eğitim vizyonunu benimseyerek bilinçli bir toplum oluşması adına eğitimler yapıldığı söylenebilir.

#### **4.10. Yeşil Anahtar Uygulamasında Engelli Bireylere Yönelik Bulgular**

Çalışmanın bu bölümünde katılımcıya Yeşil Anahtar uygulamasında engelli bireylere yönelik düzenlemeler olup olmadığı sorulmuştur. Elde edilen bulgular Tablo 11’de sunulmuştur.

**Tablo 11. Yeşil Anahtar Uygulamasında Engelli Bireylere Yönelik Düzenlemelere Dair Bulgular**

Katılımcı	Katılımcı Görüşü
K1	“Kriter setimizde aslında buda var, kurumsal sosyal sorumluluk kısmında. Tesisin özel ihtiyaçları olan insanlara bir uygulaması var mı yok mu bunu denetimlerimizde de soruyoruz ayrıca kendimiz de dokuman olarak istiyoruz. Asansör kullanımı, rampa kullanımı vb. var mı, genel alanlarda engelliler için ayrı bir tuvalet bulunuyor mu bu şekilde uygulamalar var. Yani aslında kriterler setimiz çok geniş. 13 farklı başlık var, buda konularımızdan biri aslında ve göz ardı ettiğimiz konulardan değil.”

Tablo 11’de katılımcının ifadeleri doğrultusunda yeşil anahtar uygulamasında

engelli bireylere yönelik düzenlemeler kriter setlerinin içerisinde yer aldığı ifade edilmiştir.

#### 4.11. Türkiye’de Yeşil Anahtar Uygulamasının Yaygınlaştırılması ve Gelişiminin Sağlanmasına Yönelik Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde katılımcıya Türkiye’de yeşil anahtar uygulamasının yaygınlaştırılması ve gelişiminin sağlanmasına yönelik önerileri sorulmuştur. Elde edilen bulgular Tablo 12’de sunulmuştur.

**Tablo 12. Türkiye’de Yeşil Anahtar Uygulamasının Yaygınlaştırılması Ve Gelişiminin Sağlanmasına Yönelik Bulgular**

Katılımcı	Katılımcı Görüşü
K1	“Aslında turizm bölgelerinde bilinen bir uygulama ve şehir otellerinden de katılım söz konusu ama bu anlamda tanıtıma yönelik daha büyük adımlar atılabilir. Aynı şekilde tesislere belki tarafımızca resmi ziyaretler yapılabilir. Eğitimlerimizin sayısı artırılabilir. Biyoçeşitlilik kampanyası var FEE’nin yeni başlattığı 3 tane hedef belirledi kendisine, 30 yıla yayılacak şekilde. Burada da aslında FEE akademi bünyesinde biyoçeşitliliğe dair dersler veriyor. Bizde bunları web sayfamızdan takip ediyoruz. Onun dışında en iyi uygulama örneklerini topluyoruz. Tesislerin yaptığı biyoçeşitliliği korumaya yönelik. Bu durumla ilgili 65 ülkeden veri gelmekte. Bunların paylaşımının yapılması da aynı şekilde hem tanıtımı için hem dikkat çekmesi için sosyal mecraların etkin bir şekilde kullanılması da programın geliştirilmesi için aslında oldukça önemli.”

Tablo 12’de katılımcının ifadeleri doğrultusunda yeşil anahtar uygulamasının Türkiye’de yaygınlaştırılması ve gelişiminin sağlanmasına yönelik önerisinde en çok tanıtıma dikkat çekilmiştir.

## 5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Türkiye 2023 vizyonu dâhilinde çeşitli girişimlerde bulunarak, turizme dair yeni stratejiler ortaya koymaktadır. KTB'ce yayınlanan yeni strateji belgesinde, çevre dostu uygulamalar ve konaklama sektöründe dijitalleşmenin önemine işaret edilmektedir. Müşterilerin çevre duyarlılığı ve dijital sistemlere ilgisi gittikçe artmaktadır. Bu yüzden çevre ve gelişen teknoloji, gerek kişileri gerekse konaklama tesislerinin işleyiş şekillerini son derece etkilemektedir. Bu davranışsal etki, işletmelerin otel ürünlerini çevre dostu ve dijital bir pazarlama aracı olarak kullanmaları ve tüketici karşısına çıkma durumu olarak kendini göstermektedir.

Turizm endüstrisinde ileriye dönük planlama, teknolojik gelişmeleri göz önünde bulundurarak ve bölgesinde bulunan doğal çevrenin önemini farkında olarak yapılmalıdır. Alt yapısında teknolojik olarak güçlü ve çevre dostu ilkelerine önem veren turizm teşebbüslerinin kazanç sağlayacağı ön görülebilmektedir. Bu bağlamda teknolojik gelişmeler, çevre faktörleri ve turizm faaliyetlerinin birbirleriyle karşılıklı olarak etkileşimde oldukları söylenebilmektedir. Turizme teknolojik yeniliklerin kazanılması ve çevre yönetimi bilincinin oluşması, turistik ürünün hem kalitesini hem de rekabet gücünü arttırmak açısından önemli yer tutmaktadır.

Geleceğin turizm tüketicileri, insan faktörünün minimum düzeyde olduğu, sağlık konusuna önem veren ve daha küçük ölçekli konaklama tesislerine, yoğun ilgi gösterme potansiyeli taşımaktadır. Bu bağlamda dijital dönüşüme uyum sağlamış, çevreye karşı sorumluluğunun bilincinde olan, sağlık konusuna önem veren, çevre dostu otel konseptleri, Türkiye'nin turizm sektöründe uluslararası düzeyde fırsatlar elde etmesini sağlayabilecektir.

Yeşil anahtar ödüllü otellerin dijital dönüşüm uygulamalarını konu alan bu çalışmada: yeşil anahtar gibi programların nasıl algılandığı, çevre bilincine dair eğitim ve uygulama bilgileri, tesislerin çevre dostu ilkelerinin dijital platformlarda paylaşımının tespiti, dijital dönüşümün sektörde nasıl anlaşıldığı ve dijital dönüşüm süreçleri ile ilgili önerilere yer verilmektedir.

Türkiye’de sürdürülebilirliğin önemi son yıllarda daha da anlaşılır hale gelmiştir. Türkiye’nin yeşil anahtar programı kapsamında 2022 yılı itibariyle 66 ülke içerisinde 13. sırada oluşu da bunu kanıtlar niteliktedir. Türkiye turizminin niteliğinin artması için bu programların benimsenmesine hız kazandırılmalıdır.

İşletmelerin geneline göre ödüle başvurularda temel neden kriterlerin önceden sağlanması olduğu tespit edilmiştir. Bu duruma ek olarak sadece bir işletme, ödülü, bir prestij ödülü olarak nitelendirmiştir. Mutlak olarak ödülün getirilerinin farkında, bilinçli bir şekilde başvuru yapılmıştır. Fakat sadece kriterlerin önceden sağlandığı için başvuru yapılması, ödülün nitelik ve değerini işletmeler genelinde düşürmektedir. Ödüllerin kriterleri süreklilik isteyen, takip gerektiren ve geliştirilmesi beklenen kriterlerden oluşmaktadır. Bu bağlamda tesislerin mevcut sistemlerini ileriye taşımaları gerektiğinde, tesislerin ödülü bir prestij simgesi olarak görmemesi halinde, programın dışında kalabilme potansiyellerini yükseltmektedir. Üstelik yeşil anahtar programı kapsamındaki tesisler pandemi döneminde geri dönüşüm anlamında hali hazırda uyguladıkları önlemler sayesinde, programın ön görülemeyen sorunlarla başa çıkmak için bir avantaj sağladığını göstermektedir.

Tesislerin çevre dostu uygulamalarındaki yetkilerini uzun süre çalışan personellerine verdikleri görülmektedir ve ayrıca çevre dostu otellerde eğitim seviyesi en az ön lisans düzeyinde olup, işletmeler personellerinin eğitim düzeylerine dikkat etmektedir. Görüşülen tesisler çoğunluğu çevre dostu eğitimlerin dâhil oldukları programa bağlı olarak düzenlenmekte olduğunu ve harici çevre ile ilgili herhangi bir eğitim alınmadığını belirtmiştir. Program dâhilinde tesislerin eğitim zorunluluğunun olması yeterli görülmemektedir, program içeriğinde talep doğrultusunda eğitim verilmesi haricinde, zorunlu ve güncel eğitim sistematığının getirilmesi ayrıca personel ve yönetimin ayrı ayrı bilgilendirilmesi gerekmektedir. Bununla ilgili olarak TÜRÇEV’in yeşil anahtar eğitim sistemini, mavi bayrakta olduğu gibi çeşitli tanıtım etkinlikleriyle desteklemesi, yeşil anahtar programının daha etkin hale gelmesine yardım edebilecektir. Aksi halde bu durumun bir sonucu olarak güncel bilgiler, trendler ve gelişmeler gözden kaçabileceği gibi ilgili program

ile etkileşimde aksamalar söz konusu olabilecektir. Bu durum ise işletmeye olabilecek potansiyel faydaların veya zararların gözden kaçmasına sebebiyet verebilmektedir.

İşletmelerin ortak programlarda çalıştığı tespit edilmiştir, fakat bu durumun tamamı yeşil anahtar programının standartlarından kaynaklanmamaktadır. İnşaat aşamasında bu şekilde hazırlanan oteller elbette program dâhilinde geliştirmeler yapmaktadır fakat bu konuda ki yeterlilikleri düşük olabilmektedir. Örneğin misafirleri ile toplu hareket eden sadece bir otel tespit edilmiştir. Misafir bilincinin artırılmasında tesislerin rolü ve önemi göz ardı edilmemelidir.

Bunlarla beraber otelin kuruluş aşamasında peyzaj ve mimarisine dikkat etmesi, yağmur, kar sularını depolama sistemi, dış cephe sistemleri, yerel flora yapısının korunması, coğrafi etiketlere önem verilmesi ve otellerde tanıtımının yapılması, turistik alanların korunması gibi konularda da kuruluşların sadece bir tanesi destek vermektedir. Bu bağlamda bu eylemlerin önem kazanması, ilk başta oteller için önem arz etmektedir. Otellerin çevreye duyarlılık konusunda genellikle kimyasallara, atıklara ve tasarrufa önem verdikleri tespit edilmiştir. Hâlbuki çevreye önem vermek sadece bunlarla sınırlı olmayıp, çevrenin bir bütün olarak gözetilmesi gerekmektedir.

Tesisler genellikle çalışmalarını hakkında yüzeysel veya kurumsal etiket altında bilgi vermektedir. Plaj kesiminde yer alan tesislerin yeşil anahtar yanında mavi bayrak ödülüne de sahip oldukları görülmektedir. Programın engellilere yönelik çalışmalarını da tesislere ayrıca avantaj sağladığı görülmektedir. Fakat program genelinde üzerine çalışılması gereken bir başlık haline gelmesi gerekmektedir. Bu niteliklerin artması ile birlikte, özelleştirme sunan web sitelerinde tesislerin gösterimine ilişkin artış sağlanabilmektedir. Ayrıca programa ait web sayfasında tesisin yer alması tesisin prestijine katkı sağlayabilmektedir. Bu bağlamda tesisler sertifikasyon sistemlerinde daha etkin rol oynayarak bu bilgilerini misafirleri ile paylaşabilmelidir. Özellikle tesislerin bu özelliklerini ön plana çıkarmaları hem satış

ve pazarlama alanında destek olabilmekte, hem de tesisin prestij kazanmasına olanak sağlayarak pazarlarında bulunan rakiplerinin önüne geçmesi için büyük bir etken olabilmektedir.

Tesislere dijital dönüşüm sorulduğu zaman ilk olarak QR menü sistemlerinden ve rezervasyonların çevrimiçi yapılmasından bahsedilmektedir. Daha sonra bu sistemleri takip eden elektrikli şarj istasyonları yer almaktadır. Ayrıca pandemi döneminde tesislerin çevrimiçi veri paylaşımı ve toplantılar yaparak denetlendiği belirtilmiştir. Dijital dönüşüm konusunda tasarlanan yeni oda sistemleri, telefon uygulamaları, web sitelerinden 365 sanal tur gibi seçeneklerden sadece bir tane tesis bahsetmektedir. Tesislerin dijital dönüşüm hakkında genel itibariyle yeterli bilgiye sahip olmadıkları tespit edilmiştir fakat dijital dönüşümün faydalarının farkında oldukları görülmektedir.

Dijital dönüşümün ilk adımı olarak profesyonel sosyal medya hesap yönetimi ve dijital pazarlama (Google, sosyal medya reklamcılığı, programatik reklamcılık) geliştirerek gerekli yatırımları yapmaya başlamaları gerekmektedir. Oteller ile dijital dönüşüm sürecinde ihtiyaç olan yazılım ve donanım uzmanlarını bir araya getirecek bir sisteme ihtiyaç duyulmaktadır. Dijital dönüşümde telefon uygulamalarının önemi, gelecekte daha iyi anlaşılabilir olacaktır. Uygulama üzerinden: otelin genel bilgilerine erişebilme, oda servisi vb. hizmetleri alabilme, check in/out işlemlerinin yapılması, odalara giriş ve çıkışlarda kullanılması, oda ile etkileşime geçebilme gibi özellikler hali hazırda yurt dışında kullanılmaktadır.

Odaların dönüşümüne dair ek olarak gerçekleştirilmiş uygulamalardan bahsetmek gerekirse oda içerisinde yer alan otomatik ısı sensörleri ile oda sıcaklığı ayarlanabilmektedir. Kişiselleştirilebilir oda içi aydınlatma seçenekleri sunularak misafirlere yeni deneyim sunulabilmektedir. Sesli asistan destekli odalarda çeşitli komutlarla yönlendirmeler yapılabilmektedir. Broşürlerin odalarda yer alması yerine, bilgilerin projeksiyonlar vasıtasıyla odaya ilk giriş anında etkileşimli şekilde anlatılabilmesi, tanıtımın ve yönlendirmelerin yapılabilmesi sağlanabilmektedir.



Üstelik bütün bunlar kaydedilerek, misafire bir sonraki gelişinde daha kişiselleştirilmiş bir deneyim olarak kullanılabilir. Sadece kişiselleştirmekle kalmayıp tercihlerinin veri analizi sayesinde belirlenmesi ile kişiselleştirilmiş kampanya vb. düzenlemeler yapılabilmekte ve bu sayede müşteri sadakati kazanılabilmektedir. Müşteri sadakatini sağlamak turizm gibi geniş pazar alanına sahip bir sektör için zor olsa da, başarılı olduğu takdirde büyük bir rekabet avantajı sağlayabilecektir.

Bunun haricinde misafirlerin resepsiyona ihtiyacı olduğunda sanal gerçeklik kullanılarak gereken destek dijital olarak sağlanabilmektedir. Bar ve restoranlarda yine dijital olarak karşımıza çıkan robotlar, artık uzak gelecekte kalmamaktadır. Ayrıca bugün evlerimizde dâhil bulunan robot süpürgeler, pek tabii geleceğin akıllı otellerinin vazgeçilmez bir parçası olabilecektir. Bu bağlamda dijital dönüşüm konusu sadece otellerin satışlarında kullanılan bir süreç olmaktan çıkmakta ve departmanların dijitalleşmesi (Dijital Önbüro, Dijital Kat Hizmetleri, Dijital Restoran, Dijital Halkla İlişkiler vb.) gerçeğini de beraberinde getirmektedir.

Sonuç olarak dijital teknolojinin hızla gelişimi turizm sektörünü derinlemesine etkilemektedir. Dijitalleşmenin, sürdürülebilirliğe olan etkisi ise bu süreçte göz ardı edilmemesi gereken önemli bir konu haline gelmektedir. Dijitalleşme ve sürdürülebilirliğin bir arada yürütülmesi ve birbirinden ayırt edilmemesi gerekmektedir. Türkiye’de tarihi yapıların ve doğal güzelliklerin korunabilmesi adına yeşil anahtar, mavi bayrak ve benzeri programların kapsamı genişletilerek desteklenmesi gerekmektedir. Bu kapsamda dijitalleşme ve eğitimin ön plana çıkartılması, ödülün rekabet avantajındaki önemini daha net anlaşılmasını da sağlayabilecektir. Dolayısıyla sürdürülebilirlik ve dijitalleşme hem turizm endüstrisinin hem de turizm paydaşlarının gerek sürdürülebilirliğini gerekse rekabet avantajı elde edebilmesini sağlayabilmek açısından büyük önem taşımaktadır. Bu tez çalışmasının sonuçlarına dayalı olarak gelecek çalışmalar ve uygulamalara yönelik aşağıdaki öneriler sunulabilir:

- Konaklama işletmelerinde dijital uygulamaların kullanılma oranında ki artış ve çevre dostu otellerin popüler hale gelmesi, turistlerin karar verme aşamasında belirleyici bir faktör olmuştur. Turizm sektöründe yeşil ve dijital oteller konusunda pozitif bir tavır sergilenmesi ve bu algının sağlanması adına bu otellerin önemine dair misafirlerin bilgilendirilmesi gerekmektedir. Bu süreçte kitle iletişim araçları ve sosyal medya aracılığıyla tanıtım projeleri ve programlarının düzenlenmesi, alana önemli katkılar sağlayacaktır.
- Bu tezde ele alınan değişkenler Türkiye evreninde büyük konaklama işletmeleri örnekleme görevi yapan çalışanlar, konaklayan yerli ve yabancı turistler üzerinde araştırılabilir.
- Çevre dostu ve dijital otellere yönelik tutum ve algılar nicel ve nitel araştırma yöntemleri ile araştırılabilir.
- Dijital departmanların daha detaylı ve anlaşılabilir hale gelmesine yönelik nicel ve nitel araştırma yöntemleri ile araştırmalar yapılabilir.
- Alan yazın taramasıyla yapılmış olan pek çok çalışmada dijital ve çevre dostu oteller ağırlıklı olarak sektörel yönüyle değerlendirilmiştir. Türkiye'de gerek yerli gerekse yabancı turistlerin bu tür otellere dair düşüncelerini, kalma niyeti ilgisini, tutumunu vb. meselelerin irdelendiği çalışmalara az rastlanmıştır. Bu doğrultuda müşteriye odaklı yaklaşımda bulunarak turistlerin dijital ve çevre dostu otellere yönelik fikirleri ve bu konuda oluşturdukları hassasiyetleri ayrıca konaklama niyetlerinin ortaya konması araştırılabilir.

## KAYNAKÇA

- Acar, A.F. ve Tunca, M.Z. (2018). “Sürdürülebilir Elektronik Ticaretin Ekonomik, Sosyal Ve Çevresel Boyutları Üzerine Bir Araştırma” Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt:10, Sayı: 26, Eylül, ss. 549-565.
- Acungil, M. (2018). “24 Soruda Dijital Dönüşüm”, Tuti Kitap, 1. Baskı, Nisan, İstanbul
- Açıksözlü, Ö. & Bozok, D. (2021). Turizm İşletmelerinde Yer Alan Hizmetlerde “Robot” Kullanımına Yönelik Uygulamalar. Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi, Yıl: 9, Sayı: 119, Ağustos 2021, s. 422
- Akar Vural, R., & Cenkseven Önder, F. (2005). Eğitim Araştırmalarında Örnek Olay (Vaka) Çalışmaları: Tanımı, Türleri, Aşamaları ve Raporlaştırılması. Burdur Eğitim Fakültesi Dergisi, 126.
- Akben, İ. & Avşar, İ. İ. (2018). Endüstri 4.0 ve Karanlık Üretim: Genel Bir Bakış. Türk Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi, 3(1), 26-37.
- Akbulut, U. (2010). Sanayi devrimleri dünyanın gidişini değiştirir. <http://www.uralakbulut.com.tr>. (Son erişim tarihi: 03.02.2023)
- Altuntaş Y., E. (2018). Dijital Dönüşüm Uygulamalarının Kurumların Marka Değeri Üzerindeki Etkisi. Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Medya ve İletişim Araştırmaları Hakemli E-Dergisi, (2), 1-18. 02.02.2023 tarihinde <https://dergipark.org.tr/tr/pub/egemiadergisi/issue/36758/384936> sayfasından erişilmiştir.
- Apillioğulları, L. (2019). “Üretim Endüstrisi Dijital Dönüşüm Süreci Kavramsal İlişki Haritası”, Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 7(3) ss.153– 162.
- Atar, A. (2019). Dijital dönüşüm ve turizme etkileri. In Turizm 4.0-dijital dönüşüm. (pp. 99-113).
- Atay, L. & Dilek, S.E. (2013). Konaklama İşletmelerinde Yeşil Pazarlama Uygulamaları: İbıs Otel Örneği. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 18(1), 203-219.
- Atıkların Karayolunda Taşınmasına İlişkin Tebliğ. (2015). T.C. Resmi Gazete, 29301, 20 Mart 2015
- Aslan, E., & Güneş, S. G. (2015). Sürdürülebilir Turizm ve Konaklama İşletmeleri için Yeşil Anahtar Eko-Etiketi. 1. Uluslararası Türk Dünyası Turizm Sempozyumu , 4-5.
- Aydın, E. (2018). Türkiye’de Teknolojik İlerleme İle İstihdam Yapısındaki Değişme Projeksiyonu:Endüstri 4.0 Bağlamında Ampirik Analiz.Yönetim Bilimleri Dergisi,16(31), 461-471.

- Ayuso, S. (2006), Adoption of voluntary environmental Tools For Sustainable Tourism:Analyzing The Experience of Spanish Hotels, Corporate Social Responsibility & Environmental Management, 13(4), 207-220.
- Ayvaz, T. (2022). Endüstri 4.0 Nedir? <https://www.mediatick.com.tr/tr/blog/endustri-4-0-nedir>. (Son erişim tarihi: 02.02.2023)
- Bağcı, E. (2018). Endüstri 4.0: Yeni Üretim Tarzını Anlamak. Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Elektronik Dergisi, 9(24), 122-146.
- Bambu Indah. (2022). Bambu IndahAbout. Erişim: 2022, <https://www.bambuindah.com/pages/about>
- Başaran, C., Yeğen, T., Yaveroğlu, T. ve Durmuş, F. (2016). “Türkiye’de ki Dijital Değişime CEO Bakışı Raporu”, ss. 1-74.
- Bedir, B. (2017). “Dijital Dönüşüm ve Etkileri”, Tarmer Çalıştayları-2, İAÜ Toplumsal Araştırmalar Uygulama ve Araştırma Merkezi, İAÜ Yeni Medya Uygulama ve Araştırma Merkezi, ss:48-51.
- Benn, S., D. Dunphy ve A. Griffiths (2006), “Enabling Change for Corporate Sustainability: An Integrated Perspective”, Australasian Journal of Environmental Management, 13, ss.156-165.
- Blank, D. (1999). Seeing Green: Energy-Saving Efforts Help Hotels Reduce Maintenance And Expenses, Hotel and Motel Management, 214(19), 68-70.
- Bohdanowicz, P. & Martinac, I. (2003). Attitudes towards Sustainability in Chain Hotels - Results of a European Survey. Proceedings of the CIB International Conference on Smart and Sustainable Built Environment (SASBE2003), Brisbane, Australia November 20, 2003.
- Bohdanowicz,P.(2005),European Hoteliers Environmental Attitudes:Greening The Business, Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly,46, 188-204.
- Boz Eravcı, D. (2020). Kurumların Dijital Dönüşümü: Büyük Veri. Çalışma İlişkileri Dergisi, 11 (1), 90-112. 02 Şubat 2023 tarihinde <https://dergipark.org.tr/tr/pub/cider/issue/54745/674025> sayfasından erişilmiştir.
- Brackley,P.(2007). The Benefits of Sustainability,Cater and Hotelkeeper.4496(197). 40-44.
- Brand, E. (2022, Haziran 30). Report - Digital Transformation Refocused:New Goals Require New Strategies. 03 2023, 2023 tarihinde Red Hat: <https://www.redhat.com/en/blog/hbr-analytics-services-report-digital-transformation-refocused-new-goals-require-new-strategies> adresinden alındı
- Brebbia, C. A. & Pineda, F.D. (2004), Sustainable Tourism. WIT Press, Boston.

- Brynjolfsson, E., McAfee, A. (2014). *The Second Machine Age: Work, Progress, and Prosperity in A Time Of Brilliant Technologies*. Ww Norton &Company.
- Bulut, E. & Akçacı, T. (2017). Endüstri 4.0 ve İnovasyon Göstergeleri Kapsamında Türkiye Analizi. *ASSAM Uluslar arası Hakemli Dergi*,4(7),55-77.
- Burmeister, C., Lüttgens, D., & Piller, F. T. (2016). Business Model İnnovation For Industrie 4.0: Why The'industrial İnternet'mandates A New Perspective On İnnovation. *Die Unternehmung*, 2.
- Butler,J.(2008),The Compelling Hardcase For Gren Hotel Development.Cornell Hospitality Quarterly, 49(3), 234-244.
- Butler, R. W. (2006). The Concept of a Tourist Area Cycle Of Evolution: Implications For Management of Resources. *The Tourism Area Life Cycle içinde, Sayı 1 (3-12)*.Channel View Publications.
- Calista Luxury Resort Hotel. (2022). Calista Luxury Resort Sürdürülebilirlik. Erişim: 2022, <https://calista.com.tr/tr/kurumsal/surdurulebilirlik/>
- Carroll,A.B.(1999), Corporate Social Responsibility:Evolution of a Definitional Construct, *Business and Society*, 38 (3), 268-95.
- Chapin III, F.S., Torn, M.S. ve Tateno, M. (1996). "Principles of Ecosystem Sustainability".*American Naturalist*, 148(6), ss.1016-1037
- Chen, C. J., Chou, K. S. & Wang, Y. Y. (2021). Green Practices in the Restaurant Industry From an Innovation Adoption Perspective:Evidence from Taiwan.*International Journal of Hospitality Management*,31(3), 703–711.
- Claver-Cortés, E., Molina-Azorin, J. F., Pereira-Moliner, J., & López-Gamero, M. D.(2007). Environmental Strategies And Their Impact On Hotel Performance. *Journal of Sustainable Tourism*,15(6), 663-679.
- Collaborative Creation Through Global R&D, 66(6), 8-13.
- Cooper, I. (1998), *Emerging Issues in Environmental Management*, Alexnder, K. (Edt.)içinde, *Facility Management: Theory and Practice*, Spon Press, London, ss. 111-119.
- Coşkun Arslan M. & Karkacıer A. (2019). Dijital Dönüşüm Sürecinde Yönetim Muhasebesinin Geleceğini Etkileyen Faktörlere Kavramsal Bir Bakış. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi (ASEAD)*, ISSN:2148-9963
- Crnjac, M., Veža, I., & Banduka, N. (2017). From Concept To The İntroduction Of Industry 4.0. *International Journal of Industrial Engineering and Management*, 8(1), 21.
- Çevik, D. (2017). Sanayi Devrimlerinin Süreci ve 4. Sanayi Devrimi.

<https://www.alomaliye.com/2017/05/29/sanayi-devrimlerinin-sureci-4-sanayi-devrimi/>.  
(Son erişim tarihi: 03.02.2023)

Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisi Belgesi Verilmesine Dair Tebliğ. (2008). T.C. Resmi Gazete, 27005, 22 Eylül 2008

Çevre Etiketleri Yönetmeliği. (2018). T.C. Resmi Gazete, 30570, 19 Ekim 2018.

Çorumluoğlu, Ö., Asri, İ., Esen, Ö., Kalaycı, İ. ve Karauğuz G. (2008). CBS, GPS ve Dijital Fotogrametri Teknolojileri Desteğindeki TBS'leri ile Çağdaş Turizm, IV. Lisansüstü Turizm Öğrencileri Araştırma Kongresi, Antalya, 1-10.

Darmois, E., at all, (2015), "IoT Standards Landscape – State of the Art Analysis and Evolution", River Publisher Series in Communications, ISBN: 978-87-93609-10-5

Deloitte, (2016). "Türkiye'deki Dijital Değişime CEO Bakışı", TÜSİAD. <https://tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/8867-tu-rkiye-deki-dijital-deg-is-ime-ceo-bakis-i-raporu> (Erişim Tarihi: 03.02.2023).

Deloitte. (2018). Digital Enablement Turning Your Transformation Into A Successful Journey. 02 Şubat 2023 tarihinde <https://www2.deloitte.com/content/dam/deloitte/at/documents/human-capital/at-digital-enablement-turning-your-transformation-into-a-successful-journey.pdf> sayfasından erişilmiştir.

Demartini, C. & Benussi, L. (2017). Do Web 4.0 and Industry 4.0 Imply Education X.0?. IT Professional, 19(3), 4-7

Demir, M. & Demir, Ş.Ş. (2015). Otel İşletmelerinde Yenilik Yönetimi: İlkeler ve Örnekler. Detay Yayıncılık.

Dengiz, O. (2017). Endüstri 4.0: Üretimde Kavram ve Algı Devrimi. Makina Tasarım ve İmalat Dergisi, 15(1), Mayıs 2017/39, 38-45.

Descano, L. & Gentry, B. (1999). Communicating Environmental Performance to the Capital Markets, Corporate Environmental Strategy, 6(2): 15-19.

Develi, H. (2017). Endüstri 4.0'dan Toplum 5.0'a. <https://www.dunya.com/kose-yazisi/endustri-40dan-toplum-50a/389146>. (Son erişim tarihi: 22.12.2022)

Doğan, E. (2019). Mobil Uygulama Nedir?. <https://www.digitexa.com/blog/mobil/mobil-uygulama-nedir>. (Son erişim tarihi: 26.02.2023)

Doğru, N. B. ve Meçik, O. (2018). Türkiye'de Endüstri 4.0'ın İşgücü Piyasalarına Etkileri: Firma Beklentileri. Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi 23, Endüstri 4.0 ve Örgütsel Değişim Özel Sayısı, 1581-1606.

- Drath, R. & Horch, A. (2014). Industrie 4.0: Hit or Hype. IEEE Industrial Electronics Magazine, 8(2), 56-58.
- Durukal, E. (2019). The Role Of İnternet Of Things On Electronic Customer Relationship Management:A Conceptual Framework. Journal of Current Researches on Social Sciences, 9(3), 67-92.
- Ebert,C. & Duarte,C.H.C.(2018). Digital Transformation.IEEE Software Technology,35(4), 16-21.
- Eggers, W. D. ve Macmillan, P. (2015). “Deloitte, Kamu 2020: Kamunun Geleceğine Yolculuk”. İstanbul: Deloitte.
- El NidoResort. (2022). Sustainability. Erişim: 2022, <https://www.elnidoresorts.com/sustainability/>
- Emeksiz, M. (2000). Otel İşletmelerinde İçsel Ve Dışsal Bilgi Sistemleri: Beş Yıldızlı Uluslararası Bir Zincir Otelin Dışsal Bilgi Sistemleri İle İletişiminin İncelenmesi. Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi, 11(1), 34-43.
- Eraydın, A. (1992). Post-Fordizm ve Değişen Mekânsal Özellikler. Ankara, Orta Doğu Teknik Üniversitesi Mimarlık Fakültesi Yayınları.
- Erdoğan N., Barış E. (2006). Environmental Protection Programs and Conservation Practices of Hotels in Ankara, Turkey. Tourism Management. Volume 28, Issue 2, April 2007, Pages 604-614
- Ertaş, F.C. & Doğan, Ö. (2021). Çevresel Uygulamaların Maliyet Ve Rekabet Gücü Açısından İşletmeye Etkisi: Yeşil Yıldızlı Oteller Üzerinde Bir Araştırma. Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi Eylül 2021, 23(3), 467 – 494
- Eyel, C, Sağlam, H. (2021). Dijital Dönüşüm ve Girişimcilikteki Değişim: Dijital Girişimcilik. Atlas Sosyal Bilimler Dergisi, 1 (6), 7-20. 02.02.2023 tarihinde <https://dergipark.org.tr/tr/pub/atlas/issue/60404/882161> sayfasından erişilmiştir.
- Filizöz,B.& Orhan,U.(2018).İnsan Kaynakları Yönetimi Bağlamında Endüstri 4.0: Bir Yazın Çalışması.C.Ü.İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi,19(2),110-117.
- Forcadell,F.J.,Aracil,E.&Ubeda,F.(2020).Using Reputation For Corporate Sustainability To Tackle Banks Digitalization Challenges. Business Strategy and The Environment, 29, 2181-2193.
- Garonga Safari Camp. (2022). Green Actions. Erişim: 2022, <https://www.garonga.com/green-actions>
- Ghobakhloo, M. (2018). The Future of Manufacturing İndustry: A Strategic Roadmap Toward Industry 4.0. Journal of Manufacturing Technology Management, 29(6), 910-936.

- Gigova T., Valeva K. & Nikolova V. (2019) Digital Transformation – Opportunity for Industrial Growth, 2019 International Conference on Creative Business for Smart and Sustainable Growth (CREBUS), Bulgaria
- Gonzalez-Benito,J.&Gonzalez-Benito,O.(2005).An Analysis of the Relationship Between Environmental Motivations and ISO14001,Certification,16:133-148.
- Graci, S. (2002). The Greening of Accommodation: A Study Of Voluntary Environmental Initiatives In The Hotel Industry.Doktora Tezi,University of Toronto, Toronto.
- Graci S. & Dodds R. (2008). Why go green? The Business Case for Environmental Commitment in the Canadian Hotel Industry. Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research, V.19, 265-266
- Green Hotels Association. (2003). “Green” Travel. How Green Are Your Travels?. Ss. 3-4
- Green Key Global. (2022). Yeşil Anahtar Ödülü. Erişim: 2022, <https://www.greenkey.Global/>
- Griffin,J. & Prakash,A.(2010),Corporate responsibility:İnitiatives And Mechanisms, Business And Society,49(1),179-184.
- Guo, L., Li, X., Zhou, Y. & Zhang, Y. (2015). Generation And Verification Of Three-Dimensional Network Of Fractured Rock Masses Stochastic Discontinuities Based On Digitalization.Environmental Earth Sciences,73(11),7075-7088.
- Günay, D. (2002). Sanayi Ve Sanayi Tarihi. Mimar ve Mühendis Dergisi, 31, 8-14. Gürbüz, S. & Şahin, F. (2018). Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri Felsefe-Yöntem-Analiz. Ankara, Seçkin.
- Güneş, G. S., & Akyurt Kurnaz, H. (2019). Gelecekte Eko Oteller Geleceğin Dijital Otelleri. M. Sezgin, S. Özdemir Akgül, & A. Atar içinde, Turizm 4.0 Dijital Dönüşüm (s. 69-74). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Hamele,H.,& Eckardt,S.(2006). Environmental Initiatives by European Tourism Businesses:Instruments, Indicators And Practical Examples-Acontribution To The Development Of Sustainable Tourism In Europe.Saarbrücken:European Commission.[https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/offer/sustainable\\_en](https://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/offer/sustainable_en)
- Harayama, Y. (2017). Society 5.0: Aiming For a New Human-Centered Society.
- Hazarhun, E, Yılmaz, Ö. (2020). Restoranlarda Dijital Dönüşüm: Touch Restoran Örneği. Gastroia: Journal Of Gastronomyand Travel Research, Mtcon Özel Sayısı, 384- 399. Doi: 10.32958/Gastoria.803143.
- Hemerling, J., Kilmann, J., Danoesastro, M., LizaStutts, L., Ahern, C. (2018). It’s Not A Digital Transformation Without A Digital Culture. 31 Ocak 2023 tarihinde <https://www.bcg.com/publications/2018/not-digital-transformation-without-digital->



[culturesayfasından erişilmiştir.](#)

Henriette, E., Feki, M. ve Boughzala, I. (2016). "Digital Transformation Challenges. In MCIS" ,ss. 33.

Hinings, B. & Gegenhuber, T. & Greenwood, R. (2018). Digital Innovation and Transformation: An Institutional Perspective. Information and Organization, Volume 28 (1), 52-61.

Hoch, E. (2017). Top 5 Digital Transformation Challenges (and How to Overcome Them). <https://www.iotforall.com/top-5-digital-transformation-challenges>. (Son erişim tarihi: 20.03.2023) Hoffmann, E. & Rüsçh, M. (2017). Industry 4.0 And The Current Status As Well As Future Prospects On Logistics. Computers in Industry, 89, 23-34.

Houdre, H. (2008), Sustainable Development in The Hotel İndustry, Cornell Industry Perspectives,2, 5-20.

Hui, L. T. (2008), "Combining Faith and CSR: A Paradigm of Corporate Sustainability", International Journal of Social Economics, 35(6), ss.449-465.

Ilcus, A. M. (2018). Impact of Digitalization in Business World. Revista de Management Comparat Internațional, 19(4), 350-358.

Ismail, M. H., Khater, M., Ve Zaki, M. (2017). Digital Business Transformation and Strategy: What Do We Know So Far?. 31 Ocak 2023 tarihinde [https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/downloads/monthly%20papers/2017novpaper\\_mariam.pdf](https://cambridgeservicealliance.eng.cam.ac.uk/resources/downloads/monthly%20papers/2017novpaper_mariam.pdf) sayfasından erişilmiştir.

Ivanov, S. ve Webster, C. (2017). "Adoptation of Robots, Artificial Intelligence and Service Automation by Travel, Tourism and Hospitality Companies a Cost-Benefit Analysis". International Scientific Conference Contemporary Tourism-TraditionsandInnovations, 19-21 October, Sofia University.

İbiş S. (2019). Turizm Endüstrisinde Robotlaşma. Türk Turizm Araştırmaları Dergisi. DOI: 10.26677/TR1010.2019.169. 415-416

Jennifer K. Lynes & Dianne Dredge (2006). Going Green:Motivations for Environmental Commitment in The Airline Industry. A Case Study of Scandinavian Airlines,Journal of Sustainable Tourism, 14:2, 116-138.

Jeong E. ve Jang S. S. (2011).Restaurant Experiences Triggering Positive Electronic Word-Of-Mouth (eWOM) Motivations". International Journal of Hospitality Management, 30(2), 356-366.

Jetwing Surf. (2022). Sustainability. Erişim: 2022, <https://www.jetwinghotels.com/jetwingsurf/sustainability/>

Kachi Lodge. (2022). Kachi Lodge: A Magical Experience in Uyuni. Erişim: 2022,

<https://www.kuodatravel.com/kachi-lodge-uyuni/>

- Kahraman N., Türkay O. (2012). Turizm ve Çevre. (5.Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kanberoğlu,Z.& Yıldırımçakar,İ.(2021).Türkiye'de Turizm Sektöründe Esnek İstihdam Uygulamalarının Değerlendirilmesi.Uluslararası Sosyal ve Ekonomik Çalışmalar Dergisi, 1(2), 1-14.
- Karataş, Z. (2015). Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri. Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi, 73.
- Karijini Eco Retreat. (2022). Karijini Eco Retreat FAQ. Erişim: 2022, <https://www.karijiniecoretreat.com.au/faq>
- Kasim, A. (2007), Corporate Environmentalism in The Hotel Sector: Evidence Of Drivers and Barriers in Penang, Malaysia, Journal of Sustainable Tourism, 15(6), 680-699.
- Kayıkçı Y., M. ve Kutluk Bozkurt, A. (2018)., “Dijital Çağda Z Ve Alpha Kuşağı, Yapay Zeka Uygulamaları Ve Turizme Yansımaları”, Sosyal Bilimler Metinleri, Sayı: 01.
- Keleş, C. (2007). Yeşil Pazarlama Tüketicilerinin Yeşil Ürünleri Tüketme Davranışları ve Yeşil Ürünlerin Tüketiminde Kültürün Etkisi ile İlgili Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana.
- Kement Ü. (2013). Genişletilmiş Planlanmış Davranış Teorisi Modeli Kapsamında Otel Müşterilerinin Yeşil Yıldızlı Otelleri Tekrar Ziyaret Etme Niyetlerinin İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Kirk,D.(1996).Environmental Management For Hotels:A Student's Handbook. Routledge.
- Koçoğlu Sazkaya, M. (2019). "Dijital Sürdürülebilirlik," In İşletmelerin Kaçınılmaz Yolculuğu Dijital Dönüşüm , İstanbul: Beta, ss.259-288.
- Koutroumanis, D.A. (2011). Technology’s Effect on Hotels and Restaurants: Building a Strategic Competitive Advantage. Journal of Applied Business and Economics, 12(1), 72-80.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı. (2020). Turizm İstatistikleri. Erişim: 2020, [yigm.ktb.gov.tr](http://yigm.ktb.gov.tr)
- Liu, D., Chen, S., Chou, T. (2011). Resource Fit In Digital Transformation: Lessons Learned From The Cbc Bank Global E-Banking Project, Management Decision, 49 (10):1728-1742.
- Lopez de Avila A. (2015). Smart Destinations: XXI Century Tourism. Information and Communication Technologies in Tourism 2015, (4-6).
- Magnini, V., Honeycutt, E., &Hodge, K. (2003). Data Mining For Hotel Firms: Use and Limitations. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 44, (2), 94-105.

- Manaktola, K. & Jauhari, V. (2007). Exploring Consumer Attitude and Behaviour Towards Green Practices in The Lodging Industry in India, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(5), 364-377.
- Mashpi Lodge. (2022). Mashpi Lodge About. Erişim: 2022, <https://www.mashpilodge.com/the-lodge/>
- Matalamaki, M. J., & Joensuu-Salo, S. (2021). Digitalization and Strategic Flexibility–A Recipe For Business Growth. *Journal of Small Business and Enterprise Development*.
- Matt, C., Hess, T. & Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. *Business and Information Systems Engineering*, 57(5), 339-343. doi: 10.1007/s12599-015-0401-5
- Mavi Bayrak. (2022). Mavi Bayrak Ödülü. Erişim: 2022, [http://www.mavibayrak.org.tr/tr/icerikDetay.aspx?icerik\\_refno=10](http://www.mavibayrak.org.tr/tr/icerikDetay.aspx?icerik_refno=10)
- McKinsey ve Company (2015). “Industry 4.0 How To Navigate Digitization Of The Manufacturing Sector”, <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Operations/Our%20Insights/Industry%2040%20How%20to%20navigate%20digitization%20of%20t>
- Molina-Azorín, J. F., Tarí, J. J., Pereira-Moliner, J., Lopez-Gamero, M. D., & Pertusa-Ortega, E. M. (2015). The Effects Of Quality And Environmental Management On Competitive Advantage: A Mixed Methods Study In The Hotel Industry. *Tourism Management*, 50, 41-54.
- My Land Nature. (2022). My Land Nature Hakkında. Erişim: 2022, <https://www.mylandnature.com/tr/myland-nature-hakkında>
- Nart, S. (2019). Kamu Kurumlarının Dna’sı Dijital Dönüşüme Hazır Mı? Meritokrasi Perspektifinden Bir Değerlendirme. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8 (3), 2834-2851. Doi: 10.33206/Mjss.531781.
- No11 Hotel & Apartments. (2022). No11 Hotel & Apartments Sustainability. Erişim: 2022, <https://www.no11apartments.com/sustainability.html>
- Okan Gökten, P. (2018). Karanlıkta Üretim: Yeni Çağda Maliyetin Kapsamı. *Muhasebe Bilim Dünyası Dergisi*, 20(4), 880-897. dx.doi.org/10.31460/mbdd.460897.
- Öksüzömer Barlak, E. (2021). Covid-19 ile Sanatın Dijital Dönüşümü: Sanatın Sürdürülebilirliği. *Akra Kültür Sanat ve Edebiyat Dergisi*, 9 (24), 117-123. Doi: 10.31126/Akrajournal.827745.
- Özbey, F.R. (2002). Sustainable Tourism Development In Globalization Progress. *Globalization and Sustainable Development, International Scientific Conference, Book:4, Varna/Bulgaristan 1-3, ss.135-150.*
- Pacquare Lodge. (2022). Pacquare Lodge Sustainability. Erişim: 2022,

<https://www.pacuarelodge.com/sustainability/>

- Pakdemirli, B. (2019). Dijital Dönüşüm ve Ekonomik Büyüme. Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, (32), 665-694. Doi: 10.14520/Adyusbd.571201.
- Pardo,D.(2018).8 Advantages of Digitalization of Business.<https://ehorus.com/digitalization-of-business/>.(Sonerişimtarihi:26.12.2021)
- Parlak, Z. (2004). Sanayi Ötesi Toplum Teorilerinin Eleştirel Bir Değerlendirmesi.Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2, 95-125.
- Pereira, C. S., Durão, N., Moreira, F., & Veloso, B. (2022). The Importance of Digital Transformation in International Business. Sustainability, 14(2), 834.
- Petrovska B. & Cingoski V. (2016). From Smart Rooms To Smart Hotels. Zbornik radova sa XXI međunarodnog naučno-stručnog skupa Informacione tehnologije-sadašnjost i budućnost, Žabljak. 05 Mart 2016, 21, 201-204.
- Petrovits,D.(2014).Hotel Industry in This Digital World-What Will the Future Bring.(Lisans Tezi, Haaga-Helia University of Applied Sciences, Otel, Restoran ve Turizm İşletmeciliği)
- Piccinini, E., Gregory, R.W., Kolbe, L.M. (2015). Changes In The Producer-Consumer Relationship: Towards Digital Transformation. Wirtschaftsinformatik Proceedings, 109:1634-1648.
- Pihir,I.,Tomičić-Pupek,K.&Furjan,M.T.(2019).Digital Transformation Play Ground-Literature Review And Framework Of Concepts.Journal of Information and Organizational Sciences, 43(1), 33-48.
- Pizam, A. (2009). Green Hotels: A Fad, Ploy or Fact of Life?. International Journal of Hospitality Management,1(28), 1.
- Prasetyo, Y. A. & Arman, A. A. (2017). Group Management System Design for Supporting Society 5.0 in Smart Society Platform. 2017 International Conference on Information Technology Systems and Innovation (ICITSI). 23- 24 October, Bandung, 398-404.
- Puncreobutr, V. (2016). Education 4.0: new Challenge Of Learning. St. Theresa Journal of Humanities and Social Sciences, 2(2), 92-98.
- Qin, J., Liu, Y. & Grosvenor, R. (2016). A Categorical Framework Of Manufacturing For Industry 4.0 And Beyond. Procedia CIRP, 52, 173-178. doi.org/10.1016/j.procir.2016.08.005
- Rachinger, M., Rauter, R., Müller, C., Vorraber, W., &Schirgi, E. (2018). Digitalization And Its Influence On Business Model Innovation. Journal of ManufacturingTechnology Management.

- Reid, R. (2006). The Greening of the Fairmont Palliser. I. Herremans (Edt.) içinde, Cases in Sustainable Tourism (ss. 56-69). NY: Haworth Hospitality Press.
- Rewa Eco Lodge. (2022). Rewa Eco Lodge FAQ. Erişim: 2022, <https://www.rewaecolodge.com/faq#faq-info>
- Rivera, J. (2002). Assessing A Voluntary Environmental Initiative in The Developing World: The Costa Rican Certification For Sustainable Tourism, Policy Sciences, 35: 333-360.
- Rohen, M., (2015), "IoT Driving Digital Transformation – Impact on Economy and Society", River Publisher Series in Communications, ISBN: 978-87-93609-10-5
- Rojko, A. (2017). Industry 4.0 Concept: Background And Overview. International Journal of Interactive Mobile Technologies, 11(5), 77-90.
- Saracel, N. & Aksoy, I. (2020). Toplum 5.0: Süper Akıllı Toplum. Social Sciences Research Journal, 9(2), 26-34.
- Sarıkaya, M. ve S. Özdemir (2009), "The Changing Business Environment And The Internet Media as a Stakeholder Group", The Third International Scientific Conference on Changes in Social and Business Environment, Panevezys, Lithuania, ss.345-348.
- Satar, İ., (2016), Türkiye’de Sürdürülebilir Turizm Açısından Sertifikasyon: Yeşil Yıldız Ve Yeşil Anahtar Uygulamaları", Ankara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara. Yüksek Lisans Tezi.
- Satar, İ., & Güneş, S. G. (2017). Turizm Sertifikasyonu: Ankara Radisson Blu Otel’de Örnek Uygulama. Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi , 29-30.
- Scanlon, N.L (2007), An Analysis And Assessment Of Environmental Operating Practices in Hotel And Resort Properties. Hospitality Management, 26, 711-723.
- Schuchmann, D. Seufert, S. (2015). Corporate Learning In Times Of Digital Transformation: A Conceptual Framework and Service Portfolio For The Learning Function In Banking Organizations. İjac, 8 (1):31-39.
- Schwab, K. (2017). The Fourth Industrial Revolution. New York, Crown Business.
- Schwertner, K. (2017). Digital Transformation Of Business. Trakia Journal Of Sciences, 15(1):388-393.
- Seyhan G., Yılmaz S.B. (2010). Sürdürülebilir Turizm Kapsamında Konaklama İşletmelerinde Yeşil Pazarlama: Calısta Luxury Resort Hotel. İşletme Fakültesi Dergisi. Cilt 11, Sayı 1, 51-74
- Shende, K. & Gaikwad, S. M. (2017). A Study On The Importance Of Human Resource in Hotel Industry With Special Reference Total Entertaining Strategies Implemented in Star Hotels In And Around Pune City. DYPIMS's International Journal of Management and

Research. (pp. 11-30)

Siguaw J. A., Enz C.A. (1999). Best Practices in Hotel Operations. Cornell Hospitality Quarterly, Volume 40 (6).

Solis, B. (2014). Digital Transformation and The Race Against Digital Darwinism. 02 02 2023 tarihinde <https://www.briansolis.com/2014/09/digital-transformation-race-digital-darwinism/> sayfasından erişilmiştir.

Soneva. (2022). Responsibility at Soneva. Erişim: 2022, <https://soneva.com/responsibility-at-soneva/>

Soylu, A. (2018). Endüstri 4.0 ve Girişimcilikte Yeni Yaklaşımlar. Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 32, 43-57.

Stjepić, A. M., Ivančić, L., & Vugec, D. S. (2020). Mastering digital transformation through business process management: Investigating alignments, goals, orchestration, and roles. Journal of entrepreneurship, management and innovation, 16(1), 41-74.

Subaşı, M., & Okumuş, K. (2017). Bir Araştırma Yöntemi Olarak Durum Çalışması. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 21(2), 421-424.

Sucu, M. (2021). Çalışanların Dijitalleşme Faaliyetlerine Uyumunu Ve Örgüt İklimi Arasındaki İlişkiyi Tespit Etmeye Yönelik Bir Araştırma. Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi, 14(77), 1458-1473.

Talaylı, D.C. (2021). Turizm Sektöründe Dijital Dönüşüm. <https://www.protel.com.tr/blog/turizm-sektorunde-dijital-donusum/>. (Son erişim tarihi: 20.12.2022)

Taş İ. E., Uçacak, K., Aydın, A. H., Çiçek, Y. (2017). Türk Kamu Yönetiminde Bürokratik İşlemlerin Azaltılmasında İnovasyona Dayalı Uygulamaların Önemi. Journal Of Faculty Of Economics & Administrative Sciences, 22. <http://iibfdergi.sdu.edu.tr/assets/uploads/sites/352/files/yil-2017-cilt-22-sayi-kayfor15-yazi51-30122017.pdf> sayfasından (02/03/2023 Tarihinde) erişilmiştir.

Tekin, Y., (2019), "Konaklama İşletmelerinde Dijitalleşme Ve Dijitalleşmenin Sürdürülebilir Turizm İle İlişkisi", Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van. Yüksek Lisans Tezi.

Termodinamik Dergisi. (2017, Ekim 19). Yeşillenen Oteller (Greening Hotels) Sertifikasyon Projesi. 10 25, 2022 tarihinde Termodinamik: <https://www.termodinamik.info/proje/yesillenen-oteller-greening-hotels-sertifikasyon-projesi-enerji-yonetimi-su-yonetimi-ic-hava-kalites> adresinden alındı

Tesisat Market. (2022). Svart Hotel Dünyanın İlk Enerji Pozitif Oteli. Sayı: 278, 22- 23. ISSN: 1302-8073

- Tetik, H. (2018). “Dijital Dönüşüm Uygulamalarının Kuşaklar Açısından Değerlendirilmesi”, Kamuda Dijital Dönüşüm, Birinci Baskı, Kriter Yayınevi
- Three Camel Lodge. (2022). Founded on Three Pillars of Sustainability. Erişim: 2022, <https://www.threecamellodge.com/sustainability/>
- Tokgöz, N. ve Önce, S. (2009). “Şirket Sürdürülebilirliği: Geleneksel Yönetim Anlayışına Alternatif”, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 11(1), ss.249-275.
- Toprak, M, Bayraktar, Y, Yorğun, S, Özyılmaz, A. (2020). Dijital Dönüşüm, Araştırma Üniversitesi ve Yükseköğretimde Yeniden Yapılanma: İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi İçin Bir Model Önerisi. Journal Of Economy Culture and Society. Doi: 10.26650/Jecs2020-801234.
- Topsakal, Y., Yüzbaşıoğlu, N., Çelik, P. & Bahar, M. (2018). Turizm 4.0 – Turist 5.0: İnsan Devriminin Neden Endüstri Devrimlerinden Bir Numara Önde Olduğuna İlişkin Bakış. Journal of Tourism Intelligence and Smartness,1(2), 1-11.
- Tung, V.W.S. & Law, R. (2017). The Potential For Tourism And Hospitality Experience Research in Human-Robot Interactions. International Journal of Contemporary Hospitality Management, 29(10), 2498-2513.
- Tutkunca, T. (2020). İşletmelerde Dijital Dönüşüm ve İlgili Bileşenlerinin Analiz Edilmesi Üzerine Kavramsal Bir Araştırma. Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 17 (1), 65-75. 19 Şubat 2023 tarihinde <https://dergipark.org.tr/tr/pub/cagsbd/issue/55510/760135> sayfasından erişilmiştir.
- Tübitak Bilgem. (2017, 01 20). Dijital Dönüşüm Nedir? 03 14, 2023 tarihinde Dijital Akademi: <https://dijitalakademi.bilgem.tubitak.gov.tr/dijital-donusum-nedir/> adresinden alındı
- TÜRÇEV. (2022). Yeşil Anahtar Ödülü. Erişim: 2022, [http://www.turcev.org.tr/v2/icerikDetay.aspx?icerik\\_id=94](http://www.turcev.org.tr/v2/icerikDetay.aspx?icerik_id=94)
- TÜRÇEV. (2022). Yeşil Anahtar Ödülünün 7 Temel Hedefi. Erişim: 2022, [http://www.turcev.org.tr/v2/icerikDetay.aspx?icerik\\_id=15](http://www.turcev.org.tr/v2/icerikDetay.aspx?icerik_id=15)
- TÜRÇEV. (2023, 01 02). TÜRÇEV Yeşil Anahtar Genel Bilgiler. 01 23, 2023 tarihinde TÜRÇEV Yeşil Anahtar: [http://www.turcev.org.tr/turcevCMS\\_V2/files/files/Ye%C5%9Fil%20Anahtar%202023%20Tan%C4%B1t%C4%B1m%20Sunumu\(2\).pdf](http://www.turcev.org.tr/turcevCMS_V2/files/files/Ye%C5%9Fil%20Anahtar%202023%20Tan%C4%B1t%C4%B1m%20Sunumu(2).pdf) adresinden alındı
- TÜRÇEV. (2023, 01 02). Yıllara Göre Yeşil Anahtarlı Tesis Sayıları. 03 10, 2023 tarihinde TÜRÇEV: [http://www.turcev.org.tr/v2/icerikDetay.aspx?icerik\\_id=31](http://www.turcev.org.tr/v2/icerikDetay.aspx?icerik_id=31) adresinden alındı
- TÜRÇEV. (2023). Türkiye’de ki Yeşil Anahtar Ödüllü Tesisler. Erişim: 2023, [http://www.turcev.org.tr/turcevCMS\\_V2/files/files/2022%20Y%C4%B1l%C4%B1%20](http://www.turcev.org.tr/turcevCMS_V2/files/files/2022%20Y%C4%B1l%C4%B1%20)

%C3%9 6d%C3%BCII%C3%BC%20Tesisler.pdf

- Türk Standartları Enstitüsü. (2022). 14001 Çevre Yönetim Sistemi. Erişim: 2022, <https://www.tse.org.tr/IcerikDetay?ID=2438&ParentID=65>
- Türnüklü, A. (2000). Eğitimbilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nite Bir Araştırma Tekniği: Görüşme. Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, 547.
- TÜROFED. (2022). Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisleri İçin Sınıflandırma Formu. Erişim: 2022, <https://www.turofed.org.tr/haberler/bakanlik-belgeli-tum-konaklama-tesisleri-yesil-yildiz-alabilecek>
- TÜSİAD. (2016). Türkiye'nin Küresel Rekabetçiliği İçin Bir Gereklilik Olarak Sanayi 4.0, (Yayın No: TÜSİAD-T/2016-03/576). <http://www.tusiad.org/indir/2016/sanayi-40.pdf> (Erişim Tarihi: 25.1.2023).
- TÜSİAD. (2017). Türkiye'nin Sanayide Dijital Dönüşüm Yetkinliği. 02 Şubat 2023 tarihinde <https://tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/9864-tusiad-bcg-turkiye-nin-sanayide-dijital-donusum-yetkinligi-sayfasindan-erisilmistir>.
- Tzschentke, N., Kirk, D. & Lynch, P.A. (2004), Reasons For Going Green In servicedaccommodationestablishments,InternationalJournalofContemporaryHospitalityManagement,16 (2), 116-124.
- Uçan, S. (2021). Durum Çalışması Araştırması. S. Şen, & İ. Yıldırım içinde, Eğitimde Araştırma Yöntemleri (s. 227-228). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Uysal, L. (2019), "Toplum 5.0 Nedir?".<https://www.linkedin.com/pulse/toplum-50-nedir-levent-uysal>, (Erişim Tarihi: 31.01.2023)
- Vaska S. , Massaro M., Bagarotto E.M. & Dal Mas F. (2021) The Digital Transformation of Business Model Innovation: A Structured Literature Review. Frontiers in Psychology. Ocak 2021, Vol. 11, 539363. 1-2
- Yalçınkaya A., Durmaz V., Adiller L. (2011). Sürdürülebilir Kalkınma Ve Kurumsal Sürdürülebilirlik İçin Yeni Ölçümleme: Üçlü Performans. Uluslar Arası 9. Bilgi, Ekonomi Ve Yönetim Kongresi Bildirileri. 23-25 Haziran 2011, 3322
- Yaşar, R., (2020), "Konaklama İşletmelerinde Dijital Yıldız Standardizasyonu Önerisi", Kastamonu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kastamonu, Yüksek Lisans Tezi.
- Yavuz, A. (2010). "Sürdürülebilirlik Kavramı Ve İşletmeler Açısından Sürdürülebilir Üretim Stratejileri", Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt/Volume: 7 Sayı/Issue: 14, ss. 63 – 86.
- Yavuz, M. (2019). Ekonomide Dijital Dönüşüm: Blockchain Teknolojisi ve Uygulama Alanları Üzerine Bir İnceleme. Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi, 4 (1), 15-29. Doi: 10.29106/Fesa.498053.



- Yetmen, G. (2021). Lüks Moda Giyim Markalarının Dijital Dönüşümü. *İbad Sosyal Bilimler Dergisi*, (10), 161-187. Doi: 10.21733/İbad.847841.
- Yıldırım, B. (2020). İşletmelerde Dijital Dönüşüm Süreci: Nitel Bir Araştırma. *Ekonomi Maliye İşletme Dergisi*, 3 (2), 204-223. Doi: 10.46737/Emid.787243.
- Yıldız Aybek, H.S. (2017). “Üniversite 4.0’a Geçiş Süreci: Kavramsal bir Yaklaşım”,*Açıköğretim Uygulamaları ve Araştırmaları Dergisi*, 3(2), ss.164-176.
- Yılmaz, B. S. & Yılmaz, Ö.D. (2004). Küreselleşme ve Bilgi Teknolojilerinin Turizm Endüstrisine Etkileri, 1. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi, 15-16 Nisan, Balıkesir.
- Yurtlu M., Kar M., Metin F. Güneş G.S. (2021). Kalite Yönetim Ödülü Alan Otellerin Çevre Duyarlılık Faaliyetlerinin Yeşil Yıldız Kriterleri Kapsamında Değerlendirilmesi. *Mimarlık Bilimleri ve Uygulamaları Dergisi Araştırma Makalesi*. E-ISSN: 2548-0170
- Yüksel, M. & Genç, K. Y. (2018). Endüstri 4.0 ve Liderlik. 2nd International Symposium on Innovative Approaches in Scientific Studies. 30 November -02 December, Samsun, 338-341.
- Ziyadin, S., Suieubayeva, S., & Utegenova, A. (2020). Digital Transformation İn Business. In International Scientific Conference “Digital Transformation Of The Economy: Challenges, Trends, New Opportunities” (pp. 408-415). Springer, Cham.
- Ślusarczyk B. (2018). Industry 4.0 – Are We Ready?. *Polish Journal Of Management Studies*. 2018 Vol.17 No.1. 236

## EKLER

### Ek 1. TÜRÇEV Mülakat Formu

Sayın Katılımcı,

Bu mülakat formu; Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında devam etmekte olan "Çevre Dostu Otellerde Dijital Dönüşüm Uygulamaları: Ankara ve İzmir Kıyaslamalı Örneği" başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Yanıtlarınızın doğruluğu, çalışmanın sağlıklı yürütülebilmesi açısından önem taşımaktadır. Sorulara vermiş olduğunuz cevaplar gizli tutulacak ve yalnızca bilimsel amaçlı kullanılacaktır.

İşbirliğiniz ve desteğiniz için teşekkür ediyoruz.

**Prof. Dr. S. Gül GÜNEŞ**

Selçuk Üniversitesi  
Turizm Fakültesi  
Danışman

**Muhammed Şafak DURMAZ**

Selçuk Üniversitesi  
Turizm Fakültesi  
Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Cinsiyetiniz:
2. Yaşınız:
3. Eğitim Düzeyiniz/En son mezun olduğunuz program:
4. Yeşil anahtar konusunda aldığınız eğitim/ler:
5. Yeşil anahtar konusunda yetkili olarak kaç yıldır görev yapmaktasınız?

#### Mülakat Soruları

1. Yeşil Anahtar uygulamasının oteller açısından, önemi ve avantajları nelerdir?
2. Yeşil anahtar programının aktif olarak uygulandığı ülkeler içerisinde Türkiye'nin durumunu nasıl değerlendiriyorsunuz?
3. Covid 19 küresel salgını, Yeşil Anahtar uygulamasını ne şekilde etkilemiştir ve söz konusu etkilerin azaltılmasına yönelik ne tür önlemler alınmıştır?
4. Otellerde yeşil anahtar ve dijital dönüşüm uygulamaları arasında ne şekilde bir etkileşim bulunmaktadır?
5. Tarafınızdan otellere ve/veya diğer paydaşlara (turistler, yerel halk, turistik işletme sahipleri gibi) yönelik ne tür eğitimler verilmektedir?
6. Yeşil Anahtar uygulamasında engelli bireylere yönelik bir düzenleme bulunmakta mıdır?
7. Türkiye'de yeşil anahtar uygulamasının yaygınlaştırılması ve gelişiminin sağlanmasına yönelik önerileriniz nelerdir?

## Ek 2. Otel Mülakat Formu

Sayın Katılımcı,

Bu mülakat formu; Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalında devam etmekte olan "Çevre Dostu Otellerde Dijital Dönüşüm Uygulamaları: Ankara ve İzmir Kıyaslamalı Örneği" başlıklı yüksek lisans tez çalışmasında kullanılmak üzere hazırlanmıştır. Yanıtlarınızın doğruluğu, çalışmanın sağlıklı yürütülebilmesi açısından önem taşımaktadır. Sorulara vermiş olduğunuz cevaplar gizli tutulacak ve yalnızca bilimsel amaçlı kullanılacaktır.

İşbirliğiniz ve desteğiniz için teşekkür ediyoruz.

**Prof. Dr. S. Gül GÜNEŞ**  
Selçuk Üniversitesi  
Turizm Fakültesi  
Danışman

**Muhammed Şafak DURMAZ**  
Selçuk Üniversitesi  
Turizm Fakültesi  
Yüksek Lisans Öğrencisi

1. Cinsiyetiniz:
2. Yaşınız:
3. Eğitim Düzeyiniz/En son mezun olduğunuz program:
4. Çalışmakta olduğunuz pozisyon ve varsa bağlı olduğunuz departman nedir?
5. Otellerde dijital dönüşüme ve/veya çevre dostu uygulamalar konusunda aldığınız eğitim/ler:
6. Yeşil anahtar konusunda yetkili olarak kaç yıldır görev yapmaktasınız?

### Mülakat Soruları

1. Oteliniz Yeşil Anahtar ödülüne başvurmaya nasıl karar verdi?
2. Yeşil Anahtar uygulaması kapsamında 13 ana başlığa yönelik çalışmalarınız nelerdir?
3. Otelinizin yeşil anahtar dışında başka bir ödül/sertifika veya sürdürülebilirlik raporu benzeri çalışması bulunmakta mıdır? Bu bilgilere web sayfanızda/çevrimiçi platformda yer verilmekte midir?
4. Dijital dönüşüm konusunda otelinizin çalışmaları nelerdir? Bu çalışmaların çevre dostu uygulamalarınıza etkileri nelerdir?
5. Dijital dönüşüm ve çevre dostu uygulamalarınız ile ilgili misafirlerinizin görüşlerini belirlemeye yönelik herhangi bir anket veya benzeri çalışmanız bulunmakta mıdır?
6. Çevre dostu bir otel olarak, Türkiye’de dijital dönüşüm uygulamalarının yaygınlaştırılması ve geliştirilmesine yönelik önerileriniz nelerdir?

### Ek 3. Etik Kurul İzni

**SELÇUK ÜNİVERSİTESİ**  
**TURİZM FAKÜLTESİ**  
**BİLİMSEL ETİK VE DEĞERLENDİRME KURULU**

**TOPLANTI TARİHİ: 15/03/2022**

**TOPLANTI GÜNDEMİ: Prof. Dr. Saniye Gül GÜNEŞ Etik Kurul Başvuru Değerlendirmesi**

**KARAR 75:** Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği ABD yüksek lisans öğrencisi Muhammed Şafak DURMAZ'ın danışmanlığını yapan Prof. Dr. Saniye Gül GÜNEŞ'in yürütmüş olduğu "Çevre Dostu Otellerde Dijital Dönüşüme Yönelik Uygulamalar: Ankara ve İzmir Kıyaslamalı Örneği" başlıklı tez için araştırmada kullanılmak üzere uygulayacağı ölçek/anket, içerik vb. Selçuk Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Bilimsel Etik ve Değerlendirme Kurulu tarafından **UYGUN GÖRÜLMÜŞTÜR.**

Bu karar, toplantıya katılanların oy çokluğu/ oy birliği ile kabul edilmiştir.