

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Serap BABÜR

ANTALYA İLİ MERKEZİNDEKİ BEŞ YILDIZLI TEMALİ VE TASARIM OTEL  
İŞLETMELERİNDE YENİLİK UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2011

AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Serap BABÜR

ANTALYA İLİ MERKEZİNDEKİ BEŞ YILDIZLI TEMALİ VE TASARIM OTEL  
İŞLETMELERİNDE YENİLİK UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Danışman

Doç. Dr. Ufuk DURNA

Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Anabilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2011


Akdeniz Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Serap BABÜR'ün bu çalışması jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Ana Bilim Dalı Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

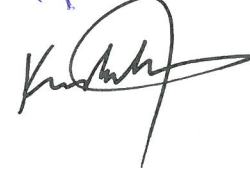
Başkan : Yrd. Doç. Dr. Aydın ÇEVİRGEN



Üye (Danışmanı) : Doç. Dr. Ufuk DURNA



Üye : Doç. Dr. Kazım DEVELİOĞLU



Tez Konusu: Antalya ili merkezindeki Beş Yıldızlı Tendi ve  
Tasarım Otel işletmelerinde yerelik uygulamaları üzerine  
Bir Araştırma

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 01.06.2011

Mezuniyet Tarihi : .../...../2011

Prof. Dr. Mehmet ŞEN  
Müdür

.....

## İÇİNDEKİLER

<b>RESİMLER LİSTESİ</b>	<b>v</b>
<b>GRAFİKLER LİSTESİ</b>	<b>ix</b>
<b>TABLolar LİSTESİ</b>	<b>x</b>
<b>ÖZET</b>	<b>xi</b>
<b>SUMMARY</b>	<b>xii</b>
<b>ÖNSÖZ</b>	<b>xii</b>
<b>GİRİŞ</b>	<b>1</b>

## BİRİNCİ BÖLÜM YENİLİK KAVRAMI

1.1. Yenilik İle İlgili Kavramlar	2
1.1.1. Yenilik	2
1.1.2. Yaratıcılık	6
1.1.3. Değişim	6
1.1.4. Teknoloji	7
1.1.5. Araştırma-Geliştirme	7
1.2. Yeniliğin Karakteristik Özellikleri	8
1.3. Yenilik Kaynakları	9
1.3.1. İşletme İçi Kaynaklar	10
1.3.2. İşletme Dışı Kaynaklar	10
1.4. Yenilik Süreci	11
1.5. Yeniliğin Başarısı İçin Yapılması Gerekenler	12
1.6. Yeniliğin Önündeki Engeller	13
1.6.1. Örgütsel Engeller	13
1.6.2. Bireysel Engeller	14
1.6.3. Diğer Engeller	14
1.7. Yenilik Türleri	14
1.7.1. Ürün Yeniliği	15
1.7.2. Süreç Yeniliği	16
1.7.3. Pazarlama Yeniliği	17
1.7.4. Organizasyonel Yenilik	18
1.7.5. Hizmet Yeniliği	18

1.7.6. Sektör Yaratan Yenilikler	19
1.7.7. Marka Yeniliği	20
1.7.8. Paketleme (Ambalaj) Yeniliği	20
1.7.9. Ekolojik Yenilik (Eko-Yenilik)	20
1.7.10. İş Modeli Yeniliği	21
1.7.11. Radikal ve Artımsal Yenilik	22
1.8. Yenilik Hakkındaki Yanlış Düşünceler	23
1.9. Yeniliğin Önemi	25

## İKİNCİ BÖLÜM

### GENEL OLARAK OTEL İŞLETMELERİ VE OTEL İŞLETMELERİNDE YENİLİK UYGULAMALARI

2.1. Genel Olarak Otel İşletmeleri	28
2.1.1. Otelciliğin Tarihi Gelişimi	28
2.1.1.1. Dünya’da Otelciliğin Tarihi Gelişimi	28
2.1.1.2. Türkiye’de Otelciliğin Tarihi Gelişimi	29
2.1.2. Otel İşletmesinin Tanımı	29
2.1.3. Otel İşletmelerinin Önemi	31
2.1.4. Otel İşletmelerinin Özellikleri	32
2.1.4.1. Otel İşletmelerinin Fiziksel ve Yönetmel Özellikleri	32
2.1.4.2. Otel İşletmelerinde Hizmet Kavramı ve Hizmetin Özellikleri	34
2.1.5. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması	36
2.1.6. Otel İşletmelerinde İşlevsel Bölümler	42
2.1.6.1. Otel İşletmelerinde Hizmet Üretim Bölümleri	42
2.1.6.2. Otel İşletmelerinde Destekleyici Hizmet Bölümleri	47
2.1.7. Yeniliğin Hizmet İşletmelerine Katkısı	55
2.1.7.1. Verimliliği Artırması	55
2.1.7.2. Rekabet üstünlüğü	55
2.1.7.3. Sadık Müşteri Bilinci Oluşturma	56
2.1.7.4. Markalaşmaya Katkısı	56
2.1.7.5. Araştırma Geliştirme Çabalarına Etkisi	56
2.2. Otel İşletmelerinde Yenilik Uygulamaları	57
2.2.1. Hizmette Yenilik	58
2.2.2. Mimaride Yenilik	67

2.2.3. Aydınlatmada Yenilik	72
2.2.4. Teknolojide Yenilik	75
2.2.5. Odalarda Yenilik	84
2.2.6. Lobide Yenilik	90
2.2.7. Döşemeler ve Aksesuarlarda Yenilik	91
2.2.9. Dekorasyonda Yenilik	95
2.2.10. Banyoda Yenilik	96
2.2.11. Ekolojik ve Organik Ürünlerde Yenilik	99
2.2.12. Çevre Duyarlılığında Yenilik	101
2.2.13. Yeme-İçmede Yenilik	102
2.2.14. Restoranda Yenilik	107
2.2.15. Personel Üniformasında Yenilik	109
2.2.16. Güvenlikte Yenilik	111
2.2.17. Sağlık Hizmetlerinde Yenilik	112
2.2.18. Spa Merkezlerinde Yenilik	113
2.2.19. Müzik ve Ses Düzeninde Yenilik	116

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **ANTALYA İLİ MERKEZİNDEKİ BEŞ YILDIZLI TEMALI VE TASARIM OTEL İŞLETMELERİNDE YENİLİK UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA**

3.1. Araştırmanın Amacı	117
3.2. Araştırmanın Önemi	117
3.3. Araştırmanın Kapsamı	118
3.4. Araştırma Yöntemi	119
3.5. Araştırmanın Kısıtları	119
3.6. Anketin Hazırlanması	120
3.7. Verilerin Toplanması	120
3.8. Çalışma Grubu	120
3.9. Bulgular ve Yorumlar	120
3.9.1. The Marmara Antalya	123
3.9.2. Hillside Su Antalya	127
3.9.3. Titanic Beach Resort Hotel	132
3.9.4. Mardan Palace	133
3.9.5. Concorde De Luxe Resort	137

3.9.6. WOW Topkapı Palace	139
3.9.7. WOW Kremlin Palace	140
3.9.8. Venezia Palace	142
3.9.9. Limak Lara De Luxe Hotel	143
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER</b>	<b>159</b>
<b>KAYNAKÇA</b>	<b>162</b>
<b>EKLER</b>	
<b>EK-1</b> Görüşme Formu Örneği	<b>180</b>
<b>EK-2</b> Anket Formu Örneği	<b>181</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ</b>	<b>184</b>

**RESİMLER LİSTESİ**

Resim 2.1. Çiftlere Özel Hazırlanmış Kırmızı Yatak Odası (Adam&Eve Hotel)	60
Resim 2.2. Point Hotel İçerisindeki Kütüphane	61
Resim 2.3. Her Konuğa Özel Hizmet Veren Tatil Danışmanı “Angel”lar	61
Resim 2.4. Rancho Bernardo Inn Hotel (San Diego-ABD)	62
Resim 2.5. Crowne Plaza Hotel (Kopenhag-Danimarka)	63
Resim 2.6. Havuz Asansörü	64
Resim 2.7. Otelin Dıştan Görünüşü	64
Resim 2.8. Jazz Hotel (Nişantaşı-İstanbul)	65
Resim 2.9. Andaz Otel’de E-tabletle Check-in Hizmeti (Manathan-Wallstreet-ABD)	66
Resim 2.10. Havuz Başında Patenle Servis Yapan Barmaid	66
Resim 2.11. Adam & Eve Hotel (Belek-Antalya)	69
Resim 2.12. Hotel Particulier De Montmartre (Paris-Fransa)	69
Resim 2.13. Marques de Riscal Hotel (Elciego-İspanya)	70
Resim 2.14. Yotel London (Gatwick Havaalanı-İngiltere)	71
Resim 2.15. Gamirasu Cave Hotel (Nevşehir-Türkiye)	71
Resim 2.16. Otel Dış Cephe Aydınlatma Örnekleri	72
Resim 2.17. Otel Lobisinde Farklı Aydınlatma	73
Resim 2.18. Otel Odasında Aydınlatmalı Gölge Saat	73
Resim 2.19. Otel İçi Led Aydınlatma Örnekleri	74
Resim 2.20. Otel Lobisi Aydınlatma (Attaleia Shine Luxury-Belek-Antalya)	74
Resim 2.21. Otel İçi Eğlence Mekanlarında Led Aydınlatma	75
Resim 2.22. Otel Kapı Giriş / Vip / Havlu Kartları	77
Resim 2.23. Parmak İzi Okuyucu	77
Resim 2.24. Temassız Kilitleme Sistemi	77
Resim 2.25. Otellerdeki Fotoselli Ürünlere Örnekler	78
Resim 2.26. Light-Emitting Teknolojisini Kullanan Alarmlı Yastık Glo-Pillow	79
Resim 2.27. Uzaktan Kumandalı Mumlar	80
Resim 2.28. Kablosuz Dijital Yardımcı Cihazı	80
Resim 2.29. LCD Ekranlı Dijital Kapı Dürbünü	81
Resim 2.30. Banyo Aynasında LCD Televizyon	82
Resim 2.31. Türkiye’nin İlk High-Tech Oteli Adam & Eve Hotel’den Bir Oda Görüntüsü	83
Resim 2.32. Citizen M Hotel (Amsterdam-Schiphol Havalimanı)	86
Resim 2.33. Philips Moodpad (Amsterdam-Schiphol Havalimanı)	86

Resim 2.34. Erkek ve Bayanlara Özel Odalar Tasarlayan Fleming Hotel (Hong Kong)	87
Resim 2.35. Dünyanın En Büyük Standart Odası	88
Resim 2.36. Dünyanın En Büyük Yatağı: 4,6 m x 4,6 m	88
Resim 2.37. Zemini Laminant Kaplama Bir Otel Odası	89
Resim 2.38. Otel Odasında Kitap Şeklinde Nevresim	89
Resim 2.39. Denizaltında Otel Odası (The Conrad Maldives Rangali Island Hotel)	90
Resim 2.40. Cornelia Diamond Hotel Lobisi (Belek-Antalya)	90
Resim 2.41. Ace Hotel Lobisi (Portland-Oregon)	91
Resim 2.42. Havludan Döşemeler (Hillside Su Antalya)	92
Resim 2.43. Duvar Akvaryumu	92
Resim 2.44. Tuvalet Kağıdı Süsleme Örnekleri	93
Resim 2.45. San Alfonso Del Mar Tatil Köyü (Algarrobo-Şili)	94
Resim 2.46. Avrupa'nın En Uzun Otel Havuzu (Adam & Eve Hotel – Belek)	95
Resim 2.47. Mardan Palace'ın Tabanındaki Dev Akvaryum (Antalya-Kundu)	95
Resim 2.48. Suyun Rengini Değiştiren Led Aydınlatmalı Duş Başlıkları	96
Resim 2.49. Tuvalet Rulosunda ICarta IPod	97
Resim 2.50. Film Temalı Tuvalet (Protea Hotel Fire & Ice, Cape Town- Güney Afrika)	97
Resim 2.51. Dokunmatik Ekranlı Banyo Aynası	98
Resim 2.52. Akvaryum Şeklinde Lavabo	98
Resim 2.53. Küvet Masası	99
Resim 2.54. Five Boutique Hotel (İstanbul-Şişli)	100
Resim 2.55. Trattons Hotel (Norfolk-İngiltere)	101
Resim 2.56. Calista Luxury Hotel (Belek-Antalya)	102
Resim 2.57. Point Hotel Barbaros'un Ramazan Ayında Hazırladığı Açık Büfe	104
Resim 2.58. Fındık/Fıstık Ezmesi Makinesi	105
Resim 2.59. Balayı Çiftlerine Özel Odada Kahvaltı Sunumu	105
Resim 2.60. Bebeklere Özel Menü (Hillside Beach Club-Muğla)	106
Resim 2.61. Tuti Restoran – The Marmara Antalya	107
Resim 2.62. Blind Restaurant (Adam & Eve Hotel – Belek)	108
Resim 2.63. Sıcaklığı ve Soğukluğu Muhafaza Eden Granit Taş	108
Resim 2.64. Hesap Yapan Çatal, Kaşık ve Bıçak	109
Resim 2.65. Denizci Temalı Personel Üniforması (Titanic Hotel-Antalya)	110
Resim 2.66. Kapı Altı Giyotini	111
Resim 2.67. Tehlike Anında Hayat Kurtaran Panik Barlı Kilit Mekanizmaları	112
Resim 2.68. Kapı Kolu Dezenfektan Makinası	113

Resim 2.69. Çocuklara Özel Hizmet Veren Spa Merkezi	114
Resim 2.70. Alpha Yatak	115
Resim 2.71. Flotation Havuzu	115
Resim 3.1. 360° Döner Revolving Loft Binası	124
Resim 3.2. Tuti Restorandaki Aktivite Sütunları	124
Resim 3.3. Kartvizitlerin Toplandığı Lobideki Cam Fanus	125
Resim 3.4. Revolving Loft Club Odası	125
Resim 3.5. Mobil Rezervasyon Hizmeti	126
Resim 3.6. The Marmara Antalya Lobisi	126
Resim 3.7. Yapay Kano Nehri	127
Resim 3.8. Hillside Su Antalya Lobisi	127
Resim 3.9. Otele Ait “Feel Good” Cd’lerinin Dinlendiği İstasyon	128
Resim 3.10. Resepsiyondaki Akvaryumlar	128
Resim 3.11. Oda ve Banyolardaki 100 Çeşit Ürünün Bulunduğu Maxibarlar	129
Resim 3.12. Resepsiyonda Hızlı Şarj Noktası	129
Resim 3.13. Yangın Dolaplarının Sanatçı Resimleriyle Kamufasyonu	130
Resim 3.14. Odalarda İsteğe Göre Aydınlatma	131
Resim 3.15. Turunç Ağaçlarında Asılı Levha	131
Resim 3.16. Titanic Beach Resort’ün Gemi Şeklindeki Mimarisi	132
Resim 3.17. Gemi Şeklindeki Santa Marina Miniclub	133
Resim 3.18. Mardan Palace Genel Görünüm	134
Resim 3.19. Havuzun Ortasındaki Kız Kulesi	134
Resim 3.20. Mardan Palace Lobisi	135
Resim 3.21. Banyoda Işıklı Makyaj ve Traş Aynası	135
Resim 3.22. Yedi Farklı Seviyede Fıskiyeinin ve Heykellerin Bulunduğu Havuzdaki Temalı Su Gösterileri	136
Resim 3.23. Konukların 500 Çeşit Balıkla Yüzdüğü Dev Akvaryum (Swim Reef)	136
Resim 3.24. Concorde De Luxe Resort Genel Görünüm	137
Resim 3.25. Otel İçi Görünümü (Concorde De Luxe Resort)	138
Resim 3.26. WOW Topkapı Palace Genel Görünüm	139
Resim 3.27. Mehter Marşı Eşliğinde Check-In	139
Resim 3.28. WOW Topkapı Palace Giriş Kapısı	140
Resim 3.29. WOW Kremlin Palace Genel Görünüm	141
Resim 3.30. WOW Kremlin Palace Lobisi	141
Resim 3.31. Geri Dönüşüm Amaçlı Çöp Kutusu	142

Resim 3.32. Venezia Palace Genel Görünüm	142
Resim 3.33. Venezia Palace Lobisi	143
Resim 3.34. Limak Lara Deluxe Resort Genel Görünüm	143
Resim 3.35. Uzakdoğu Temalı Restoran	144
Resim 3.36. Limak Lara De Luxe Resepsiyon	144

**GRAFİKLER LİSTESİ**

Grafik 3.1. Departmanlara Göre Yenilik Yapma Sıklığı	150
Grafik 3.2. Yeniliklerin Rekabet Avantajı Elde Etmedeki Önemi	151
Grafik 3.3. Yenilik Sonucu Elde Edilmesi Düşünülen Amaçlar	154
Grafik 3.4. Yenilik Faaliyetlerini Engelleyen Faktörler	155
Grafik 3.5. Yenilik Performansının Başarılı Bulunma Düzeyi	156
Grafik 3.6. Yenilikle İlgili Kararlarda Yetkilere Göre Dağılım	158

## TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1. Yenilik Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Tanımları	4
Tablo 1.2. Artımsal ve Radikal Yenilik	23
Tablo 3.1. İşletmelerin Faaliyet Süreleri, Firma Özellikleri ve Yatak Sayıları	122
Tablo 3.2. İnsan Kaynakları Durumu	122
Tablo 3.3. İşletmelerin Temalarına İlişkin Bilgiler	123
Tablo 3.4. Tema Belirlemedeki Amaçlar	123
Tablo 3.5. İşletmelerin Temel Özellikleri	124
Tablo 3.6. Yapılması Düşünülen Yenilik Fikirleri	146
Tablo 3.7. Yeni Fikirlerin Üretileceği Herhangi Bir Birimin ya da Çalışma Grubunun Bulunma Durumu	147
Tablo 3.8. Yeniliklerle İlgili Personelin Fikir, Düşünce ve Önerilerini Yöneticilere İletebilecek Bir İletişim Sisteminin Bulunma Durumu	147
Tablo 3.9. Otelcilik Sektöründeki Yenilik Trendlerinin Takip Edilme Durumu	148
Tablo 3.10. İşletmelerdeki Teknolojik Yenilikler	148
Tablo 3.11. Yenilik Uygulamaları İçin Finansman Kaynağının Durumu	149
Tablo 3.12. Alınan Belge ve Ödüller	152
Tablo 3.13. Departmanlara Göre Yenilik Yapma Sıklığı	150
Tablo 3.14. Yenilik Yapma Alanları	151
Tablo 3.15. Yeniliklerin Rekabet Avantajı Elde Etmedeki Önemi	154
Tablo 3.16. İşletmenin Başarısı İçin Yenilik Alanlarının Önem Düzeyi	153
Tablo 3.17. Yenilik Uygulamalarında Misafir Fikirlerinden Yararlanma Durumu	156
Tablo 3.18. Misafir Memnuniyeti Anketinde Yenilik Uygulamalarıyla İlgili Sorulara Yer Verilme Durumu	154
Tablo 3.19. Yenilik Sonucu Elde Edinilmesi Düşünülen Amaçlar	157
Tablo 3.20. Yenilik Faaliyetlerini Engelleyen Faktörler	156
Tablo 3.21. Yenilik Performansının Başarılı Bulunma Düzeyi	157
Tablo 3.22. Türkiye'deki Otelcilik Sektörünün Yenilikçi Bulunma Düzeyi	158
Tablo 3.23. Yenilikle İlgili Kararlarda Yetkilere Göre	158

## ÖZET

Yenilik; farklı, değişik, yeni fikirler geliştirmek ve bunları uygulamaktır. Bu fikirler, daha önce çözülmemiş sorunları çözmek veya daha önce karşılanmayan ihtiyaçlara cevap vermek ya da zaten var olan pek çok ürün ve hizmeti daha kullanışlı ve daha çok insanın işine yarayacak hale getirmeyi amaçlayabilir.

Yenilik son yıllarda tüm sektörlerde önemsenen bir akım haline gelmiştir. Otel işletmeleri de bu akımın gerisinde kalmamalı ve ürün ve hizmetlerinde yenilik uygulamaları yapmalıdır. Çoğu otel işletmesi kaynak sorunu yaşamasa da var olan kaynaklarını kullanabilecekleri yenilik uygulamalarından habersizdir. Çalışmamızın amacı da temalı ve tasarım otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerindeki yenilik uygulamalarını incelemek ve literatüre fayda sağlayabilecek bir kaynak oluşturmaktır.

Otel işletmelerinin yenilik uygulamalarını incelemek ve yenilikçilik düzeyini ortaya koymak amacıyla yapılan bu çalışmada konuya geniş bir perspektiften bakılmaya çalışılmıştır. Çalışma üç ana bölüme ayrılmıştır. Çalışmanın birinci bölümünde yenilik kavramı incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümü iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda otel işletmelerinin hizmet üretim bölümlerinden ayrıntılı olarak bahsedilmiş, ikinci kısımda ise otel işletmelerinde yapılan yenilik uygulamaları incelenmiştir.

Araştırmanın üçüncü ve son bölümü uygulama kısmından oluşmaktadır. Uygulama bölümünde; araştırma kapsamındaki temalı ve tasarım otel işletmelerinin yenilik uygulamaları detaylı şekilde incelenmiştir.

## SUMMARY

### **A RESEARCH ON THE INNOVATION APPLICATIONS IN THE THEMED AND DESIGN HOTELS WITH FIVE STARS IN THE CENTRUM OF ANTALYA**

Innovation; is the meaning of creating and improving of the differentiated ideas and applying them. Those ideas can aim to find a solution for an issue that has not been answered, or to meet with the market needs those have not been served and also innovation can aim to transfer existing goods and services in to more useful way that people can get more efficient benefits from it.

The innovation has became one of the most important strategic way of the business in last years in all sectors. Hotel businesses should not stay out of innovative trend; hotels should take step and should apply innovation in goods and services. Most of the hotel businesses don't experience the resources problems, however they are not aware of innovation applications those can be used with existing resources. The aim of this study is research on the innovation applications of themed and design hotel businesses and to create a source for literature.

The study tried to be taken care of the issue in a wide perspective to examine the innovation applications of hotel businesses and to find out the level of innovativeness. The study has three main parts. The concept of innovation has been searched in first part.

The second part of the study divided in to two steps, service departments of hotel businesses has been detailed in first step, innovation applications in hotel businesses has been searched in the second step.

The third and last part of the study is application part of hotel businesses, research within the framework of innovation applications in themed and design hotel businesses have been detailed to assess in application part of this study.

## ÖNSÖZ

Çalışmama katkılarından dolayı desteğini, bilgisini ve zamanını esirgemeyen tez danışmanım ve değerli hocam Sayın Doç. Dr. Ufuk DURNA'ya, bilgi ve tecrübelerini paylaşarak hiçbir zaman yardımını esirgemeyen ablam Öğr. Gör. Serpil Babür KOCAMAN'a,

Sadece tez çalışmam süresince değil, tüm hayatımda boyunca aldığım her kararda yanımda olan AİLEME ve beni koşulsuz destekleyen dostlarım Hülya TAŞPINAR ve Yektane SAYIN'A sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Serap BABÜR

2011, Antalya

## GİRİŞ

Globalleşmenin ve teknolojinin günümüz insanına yüklediği yoğun iş temposu, insanları kısa da olsa ‘tatil’ sürecinde kişisel seçimlerine göre doğal, tarihi veya yapay cazibe merkezlerindeki otel işletmelerine mıknatıs gibi çekmektedir. Artan bu yoğun talep çok büyük yatırımları da beraberinde getirmiştir. Her gün bir yeni otelin daha hizmete açıldığı günümüzde, dev tesisleri doldurmanın, müşteri sadakati sağlamanın en önemli yollarından birisi ürün ve hizmetlerde yenilikler yaparak farklılık yaratmaktır. Geçmişte neredeyse tek tip olan, birbirinden çok da farklı hizmetler sunmayan otel işletmeleri günümüzde yüksek rekabet şartlarından dolayı ürün ve hizmetlerinde yenilikler yapmaya, bir diğerinden farklı olmaya çalışmaktadırlar. Yenilik kelimesi sanayi ile özdeşleşmiş gibi görünmektedir. Halbuki yenilik sadece ürüne değil, hizmete de uygulanabilir. Hizmet sektörlerinden en önemlilerinden biri de turizm sektörüdür ve dünyadaki en hızlı büyüyen sektörlerden biridir.

Otel işletmelerinde başarılı yenilik, sunulan ürünün değerini ve turistik deneyimi yükseltmektir. Eğer misafirin umduğu hizmet ile aldığı hizmet örtüşüyorsa, yani misafir memnun kalmış ise işte bu noktada hizmet kalitesinden bahsedilebilir. Dolayısıyla başarılı bir yenilik için kaliteyi yükseltmek ön şartlardan biridir. Otel işletmelerinde yeniliklerde asıl amaç var olan teknolojik platform üzerine farklı konseptlerde hizmetler sunarak ticari başarıyı sağlamaktır. Yenilik sayesinde otel işletmeleri sürekli değişen piyasa koşullarına hızla adapte olabilmekte, ürün ve hizmetlerini farklılaştırıp geliştirerek pazara müşteriler tarafından tercih edilecek şekilde sunabilmekte ve bu sayede rakiplerinin önüne geçebilmektedirler. Yani yenilik otel işletmelerinin rekabet gücünü artıran en önemli yollardan birisidir. Misafirlerin beklentilerini önemsemeyen, sektör ile ilgili trendleri, yenilikleri ürün ve hizmetlerine yansıtmayan, zamanın gerisinde kalan otel işletmelerinin ömrü çok da uzun olmayacaktır. Otel işletmelerindeki yenilik uygulamaları devamlı ve artarak devam edecektir.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### YENİLİK KAVRAMI

#### 1.1. Yenilik İle İlgili Kavramlar

Yenilik yani inovasyon kavramı, özellikle uygulamada kendisiyle ilgili başka kavramları da beraberinde getirmektedir. Yenilikle ilgili bu kavramlar çoğu zaman, yeniliğin tümünü içeriyor gibi görünse de, yanlış ve eksik anlaşılmalara yol açabilmektedir. Yeniliğin kapsamlı bir tanımlamasını yaparken yenilikle ilgili kavramları da ayrıca irdelemek, karışıklıkların önlenmesi açısından son derece önemli ve gereklidir. Tek bir tanımla gerekliliği karşılamak mümkün değildir (Aygen, 2006, s.3).

##### 1.1.1. Yenilik

Günümüzde oldukça ön plana çıkan ve işletmelerin üretimden pazarlamaya değin bütün faaliyetlerinde maliyet kadar önem arz etmeye başlayan inovasyon kavramı, yenilik kelimesi ile eş anlamlı olarak kullanılmaktadır. Yenilik kavramının tanımı çalışma alanlarına göre farklılık göstermektedir. Ekonomik faaliyetler açısından düşünüldüğünde yenilik, fikirlerin ticari değer haline getirilmesi veya bir firmanın rakiplerinden farklı, katma değer yaratan çalışmaları anlamına gelmektedir. İşletmelerin tüketicinin ilgisini çekecek yeni ürün/hizmet veya karlılığı artıran verimli yönetim, pazarlama ve üretim yöntemleri geliştirmeleri yenilik olarak ifade edilmektedir (Şahin, 2009, s.260).

Günümüzde yaşanan hızlı değişim ve işletmelerin içinde bulunduğu çetin rekabet ortamı, işletmelerin mevcut rekabet şartları içinde başarılı olmasında ve rekabetçi güçlerini geliştirmesinde yenilik yeteneğini önemli bir kaynak durumuna getirmiştir (Keskin, 2006, s.396).

“Yenilik” kavramı, Latince bir sözcük olan ‘innovatus’ tan türemiş; Toplumsal, kültürel ve idari bir ortamda yeni yöntemlerin kullanılmaya başlanması anlamına gelmektedir. İnovasyon kavramı Türkçe’ de ‘yenilik’, ‘yenilenme’ ve ‘yenilikçilik’ gibi sözcüklerle karşılanmaya çalışılsa da, bu sözcüklerin yaptığı çağrışımlar, gerçek anlamını verememektedir. Diğer taraftan yenilik, yeniliğin kendisinden çok sonucunu; farklılaştırma ve değiştirmeye bağlı ekonomik ve toplumsal bir sistemi ifade eder (Elçi, 2007, s.1).

Bilimsel anlamda yenilik kavramını inceleyen ilk çalışma, İktisat yazınında Schumpeter tarafından 1912 yılında kaleme alınan İktisadi Gelişme Teorisi başlıklı kitapta yer almaktadır (Freeman ve Soete, 2003, s.7).

Yenilik kavramı, daha farklı bir bakış açısıyla; “ekonomik ve toplumsal fayda yaratmak için ürünlerde, hizmetlerde ve iş yapış yöntemlerinde yapılan değişiklik, farklılık ve yenililikler” olarak da tanımlanmaktadır (Elçi, 2006, s.4).

Oslo Kılavuzu’nda; “yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde gerçekleştirilmesi” olarak tanımlanmaktadır. Yeniliğin bu geniş tanımı, çok geniş bir olası yenilikler yelpazesini kuşatmaktadır (Oslo Kılavuzu, 2005, s.50).

Yeniliğe ilişkin tanımlara bakınca, kavramın ürünleri, üretim süreçlerini, kaynakları, organizasyon biçimlerini kapsadığı görülmekte (Uzkurt, 2008, s.31-43); yeniliğe ilişkin sınıflandırmalarda çeşitlilik göze çarpmaktadır. Örneğin; yeniliğe ilişkin sınıflandırmaların birinde yenilik; radikal ve kademeli yenilik olarak sınıflandırılmaktadır. Çünkü yenilik olayının, küçük gelişmelerden endüstrinin dönüşümüne neden olan buluşlara kadar devam eden geniş olayları kapsadığı düşünülmektedir (Güleş ve Bülbül, 2003, s.42).

Yenilik kavramı, geniş ve dar anlamıyla farklı şekillerde tanımlanmaktadır. En geniş anlamıyla, yeni veya iyileştirilmiş ürün (mal veya hizmet) ve üretim yöntemi geliştirmek ve bunu ticari hale getirmek için yürütülen faaliyetleri kapsayan tüm süreçler olarak tanımlanmaktadır (Foxall, 1988, s.231).

Yeniliğin 1960’lı yıllardan itibaren yapılan tanımları incelenince, içeriğinin zamanla değiştiği görülmektedir. Bu bağlamda, Marquis yeniliği, “teknolojik bir değişim” olarak görmekte iken; Kuhn yeniliği, “yaratıcılık sonucu oluşmaları mal ve hizmete dönüştürmek” şeklinde tanımlamıştır. Udwardia 1990’lı yıllarda yeniliğin süreç ile ilgili bir unsur olduğunu belirtmiş ve yeniliği “yeni ürünlerin, hizmetlerin ve süreçlerin başarıyla yaratılması, geliştirilmesi ve tanıtılması” olarak tanımlamıştır. Twiss ise, yenilik denilen olayın -ki bu olay bir mal veya hizmet üretimi olabilmektedir- pazarda başarı gösterememesi durumunda yenilik olarak ifade edilemeyeceğine işaret etmektedir (Cumming, 1998, s.21).

**Tablo 1.1. Yenilik Kavramının Tarihsel Gelişimi ve Tanımları**

<b>Yazar/yazarlar</b>	<b>Tarih</b>	<b>Yenilik Kavramı</b>
Schumpeter	1911	Yenilik, ekonomik kalkınmanın itici gücüdür.
Schmookler	1966	Bir işletme sektör veya kendisi için yeni bir ürün ya da yeni bir yöntem kullanırsa değişiklik yapmış olur. Bu değişikliği ilk yapmış olan işletme yeniliği yapan işletme, yapılan değişiklik ise yeniliktir.
Knight	1967	Yenilik, bir organizasyon ve onun çevresi için yeni olan bir değişikliğin gerçekleştirilmesidir.
Downs	1976	Organizasyonlardaki farklı uygulamalardır.
Goldhar	1980	Fikirlerin ortaya atılması ile ticarileşmesi arasındaki davranışlar sürecidir.
Freeman	1982	Yenilik, yeni veya iyileştirilmiş bir ürünün pazarlanması ya da yeni veya iyileştirilmiş bir sürecin ilk defa ticari kullanımı için yürütülen tasarım, üretim, yönetim ve ticaret faaliyetlerini kapsar.
Drucker	1985	Yenilik, farklı bir iş veya hizmet yapmayı sağlayan araçtır.
Porter	1990	Yenilik, yeni iş yapış teknolojileri ve şekilleridir.
West ve Farr	1990	Birey, grup ya da örgüt yararına yeni ürünler, süreçler veya fikirlerin grup ya da kuruluşlara sunulması ve uygulanmasıdır.
Güleş;Bülbül	2004	İşletme tarafından bir düşüncenin, aracın, sistemin, politikanın, programın, ürünün, hizmetin veya sürecin ilk kez sunulması ya da kullanılmasıdır.
Oslo Manual	2005	Yenilik, yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş ürün veya sürecin yeni bir pazarlama yönteminin ya da şirket içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanmasıdır.
Elçi	2006	Bilginin ekonomik ve toplumsal faydaya dönüştürülmesidir.

Kaynak: (Elçi, 2006, s.1-2)

AB literatürüne göre yenilik, bir süreç olarak herhangi bir fikri pazarlanabilir bir mal veya hizmete, yeni yada geliştirilmiş bir imalat veya dağıtım yöntemine yada bir toplumsal hizmet yönetimine dönüştürmeyi ifade etmektedir (Arıkan vd., 2003, s.23).

Avrupa Birliği ve OECD literatürüne göre yenilik, kavram olarak, hem bir sürece, hem de bir sonuca işaret eden çift yönlü bir kavramdır. Süreç olarak, “bir fikri pazarlanabilir bir ürün ya da hizmete, yeni ya da geliştirilmiş bir üretim ya da dağıtım yöntemine, ya da yeni bir toplumsal hizmet yönetimine dönüştürmeyi ifade eden” bir kavramdır. Yenilik aynı zamanda

yukarıda da belirtildiği üzere bir sonucu da ifade etmektedir. Bu bağlamda, bu tanımda dönüşüm süreci sonucunda ortaya çıkan “pazarlanabilir, yeni ya da geliştirilmiş ürün, yöntem, ya da hizmeti” açıklamaktadır (Akyos vd., 2003, s.23).

İşletmelerin yenilikçilik yeteneklerini geliştirmesi ve yenilikçi bir işletme özelliğine sahip olabilmesi, bazen uzun çabaları gerektirmekte; bazen de işletmeler için yenilikçilik yeteneğine sahip olmak hiçbir zaman mümkün olamamaktadır. Bu nedenle de, uzun zamandır çok sayıda araştırmacı ve uygulamacı işletmelerin yenilikçilik yeteneklerini nasıl geliştirebilecekleri konusunu tartışmakta ve bu konuda işletmelere yönelik önerilerde bulunmaktadır (Avcı, 2009, s.122).

Teknolojik gelişme ve yeniliği, işletmeler arasında rekabetin belirleyicisi olarak ele almış ve işletmelerin “yaratıcı yıkım” süreci ile karşılaşabileceğini öne sürmüştür. Yaratıcı yıkım, yeni teknolojilerin ortaya çıkarak sanayiye uygulanması ve dolayısıyla yeniliklerin ortaya çıkması ile zayıflayan işletme ve sektörlerin ortadan silinmesi ve yeni endüstrilerin ortaya çıkmasını ifade etmektedir. Bu süreçte, mevcut işletmeler yeni teknolojilere uyum sağlayamadıkları takdirde piyasadan silinmektedirler. Yenilikçi olan ve teknolojilere uyum sağlayan işletmeler ise, piyasada varlıklarını sürdürebilmektedirler. Küreselleşen dünya ve artan rekabet ortamında işletmeler, varlıklarını sürdürebilmek, rekabet güçlerini korumak ve arttırmak için yenilik yapmak zorundadırlar. Küresel anlamda rekabet, fiyat ve faktör maliyetleri merkezli olmaktan çıkmış, yenilik temelli hale gelmiştir (Terzioğlu vd., 2008, s.378).

Yenilikçiliğin temelini oluşturan araştırma geliştirme yatırımları, işletmelerin teknoloji geliştirmede öncü olmasını sağlayarak, rakiplerine göre rekabet avantaj kazanmasına yardımcı olmakta, ihracat ve gelişmesini ek daha fazla teşvik etmektedir. İhracat ve araştırma, geliştirme yatırımlarının bu şekilde birbirini etkilemesi işletme veya ülke ekonomisi için yararlı bir dönüşüm yaratmaktadır. Bu nedenle işletmelerin ihracat performansı genellikle gelişmekte olan ülkelerde ekonomik büyümeyi ve işletmelerin genel performansını tartışmak açısından oldukça önemli bir konudur (Smith vd, 2002, s.2).

Değişimin çok hızlı olduğu günümüzün küresel rekabet ortamında yenilik performansının gelişmiş olması işletmelere büyük faydalar sağlayacaktır. Bu faydalar, öncelikle işletmelerin performans artışı sağlama ve rekabet güçlerini arttırmasını sağlama yönünde olacaktır. Ancak, yenilikçi bir yapıya sahip olmanın sağlayacağı avantajlar nicel ölçüm yapılabilen konularla (verimlilik, kar vb.) sınırlı değildir. Yenilikçilik yeteneği işletmelere aşağıda belirtilen konularda da faydalar sağlamaktadır (Mische, 2001’den aktaran Naktiyok, 2007, s.215):

- Yenilik, işletme çalışanların becerilerini geliştirir; onlara yeni ve yaratıcı bir şeyin parçası olmak gibi eşsiz heyecan yaratacak duygu verir,

- Yenilik, yüksek performanslı örgüte dönüşmede ve çevreyi yeniden oluşturmada örgütlere önemli yetenekler kazandırır,
- Yenilik, öğrenme ve bilgi paylaşımını teşvik eder,
- Yenilikçi örgütler, büyüme, gelişme ve mesleki çeşitlilik için çalışana özgürlük vermekte; keşif, öğrenme, kişisel gelişim ve stratejik değişimle ilgili olarak deneyimi, hızlılığı, işbirliğini ve kaçınılmaz başarısızlığa karşı hoşgörülü olmayı teşvik etmektedir,
- Yenilik, örgütlerin dinamik bir yapı kazanmalarını sağlar. Çünkü, çalışanların yenilik faaliyeti içinde bulunması ve sürece dahil olmaları onlara dinamizm kazandırır,
- Yenilik, sürekli farklı şeyleri denemeyi gerektirdiği için işletmelere atalet, durgunluk, statik yapıdan kurtulma yönünde avantajlar sağlar.

### 1.1.2. Yaratıcılık

Basit olarak yaratıcılık; ortaya çıkarma, bulma, yeni ve özgün bir sentez yapma, icat etme, alışılmamış uygulamalar ve yenilik yaratma, daha önce kurulmamış ilişkiler kurarak yeni bir düşünce sistemi içinde yeni yaşantı, deneyim, fikir ve ürünler ortaya koyma şeklinde tanımlanabilir (Akat, 1984, s.224).

Yaratıcılık bir bakıma, olaylara, işe, çevreye, ilişkilere ve kişilere ön yargısız, açık ve tarafsız bakabilme gücü olup, iyi fırsatlara zemin hazırlamaktır (Top, 2008, s.56).

Yaratıcılık aynı zamanda bilgi, uzağı görebilme, karar verme yeteneği, atılganlık, olay ve fırsatları kavrayabilme, risk ve sorumluluk alabilme, öncelik kullanma, esneklik, çevreye ve insanlara karşı duyarlılık, yeni durumlara karşı uyanık ve ilgili olma, akılcı, çok yönlü, rahat, çabuk ve bağımsızca düşünme gibi kişisel özellikleri de içermektedir. Ancak yaratılan şey yeni olma özelliği taşımaları ve herhangi bir ölçüte göre yararlı da olabilmelidir (Akat, 1984, s.224).

### 1.1.3. Değişim

Değişim genel olarak herhangi bir şeyi, bulunduğu düzeyden başka bir düzeye getirmeyi ifade eder. Yani bilgi, yetenek, ustalık, hareket, eylem v.b'nin mevcut durumundan daha farklı bir duruma gelene kadarki süreci ifade eder (Koçel, 2005, s.688).

Değişim, kaynağını bilim ve teknolojiden gelen yeniliklerden alıp bunları girişimcileri ve diğer toplumsal ajanları aracılığıyla yaratıcı bir yıkım sürecinden geçirerek yeniden yaratma, yıkıp yeniden yaratmadır (Top, 2008, s.11).

### 1.1.4. Teknoloji

Yenileşimle birlikte kullanılan bir diğer kavram 'teknoloji' dir. Teknoloji, fayda yaratmak amacıyla, üretim faaliyetlerinde bulunulurken başvuru bilgilerin toplamı olarak

tanımlanabilir. Üretimin miktarını artıran, kalitesini yükselten, biçim ve niteliğini değiştiren, kısaca insan ihtiyaçlarının en iyi biçimde giderilmesine yardım eden bilgi topluluğudur (Durna, 2002, s.11).

Teknoloji, yenilikle ilgili diğer kavramların aksine yeniliği zorunlu kılan bir rol taşımaktadır. İşletmenin yeni teknolojilerle karşılaşması ve bunları uygulaması, organizasyon boyutunda yeniliklerin yapılmasını da zorunlu kılmaktadır. Eğer işletme teknolojik değişimi, yapısal ve fiziksel donanımlarda yenilikler yaparak gerçekleştiremezse verim elde etmesi mümkün olmayacaktır (Cumming, 1998, s.24).

Teknoloji, bir mal veya hizmetin üretimi için gerekli ve uygulanan bilgi, know-how ve deneyimler olarak tanımlanmaktadır. Teknoloji "Var olan malların ve hizmetlerin üretim ve pazarlama etkinliğini iyileştirmek, yeni mal ve hizmetler yaratmak için uygulanan bilgi kaynağı" olarak tanımlamıştır (Karacasulu, 2000, s.30).

### 1.1.5. Araştırma-Geliştirme

Yenilik yapmanın örgütler içindeki en eski ve şu andaki en yerleşik aracı, araştırma ve geliştirme laboratuvarıdır. "Ar-Ge" terimi çoğu kez sadece uzun erimli araştırma çalışması için kullanılır. Burada yeni fikirler, herhangi bir ürün veya uygulamayla önceden bir bağlantı kurulmadan araştırılır. Bu fikirler daha sonra ürünlere tatbik edilmek üzere, bir ürün tasarım ekibine aktarılabilir. Electrolux'un küresel satın alma grubunun Stratejik Planlama Başkanı Rajesh Nellore, günümüz Ar-Ge sürecinin eksiksiz bir şemasını çıkarmıştır. Nellore modern Ar-Ge'nin başlıca üç bileşenini saptamıştır (Barker, 2002, s.106);

1. Uzun Erimli Araştırma: herhangi bir uygulamaya bağlı olmadan fikir üretme.
2. İleri Ürün Mühendisliği: diğer ürün hatlarındaki belirli ürün ve uygulamalara yöneliktir. Ürüne özgü, ama yeni ürün geliştirmek üzere başka konseptlerle de birleştirilebilecek konseptler geliştirir.
3. Ürün Mühendisliği: ürün mühendisleri ileri ürün tasarımcılarının ürettikleri konseptleri alıp belirli ürünlere uyarlarlar.

Araştırma ve geliştirme, bilimsel ve teknik bilgi ve birikimi arttırmak amacıyla sistematik bir temele dayalı olarak yürütülen yaratıcı çaba ve bu bilgi birikiminin yeni uygulamalarda kullanımı şeklinde tanımlanabilir (Koçak, 2007, s.2).

Günümüzün küresel rekabet ortamında, yeni ya da geliştirilmiş ürün projelerine yönelik araştırma ve geliştirme faaliyetleri (Ar-Ge) gerek işletmelerin, gerekse ülkelerin öncelikli ilgi odağı olmaktadır. İşletmeler böyle bir ortamda rekabetçi konumlarını sürdürebilmek ve verimlilik performanslarını arttırabilmek için araştırma ve geliştirme faaliyetlerine gereken önemi vermek zorundadırlar (Koçak, 2007, s.5).

## 1.2. Yeniliğin Karakteristik Özellikleri

Yeniliğin tanımlarına bakıldığında, hem soyut hem de somut olguların yenilik kabul edilebileceği daha önceden belirtilmiştir. Burada önemli olan, yeniliğin hangi karakteristik özelliklere sahip olduğunun belirlenmesidir. Rogers, (1995) göre bir yeniliğin sahip olduğu özellikler şunlardır (Rogers, 1995'ten aktaran Yeloğlu, 2007, s.142):

- **Görelî Avantaj;** Bir yeniliğin kazandırdığı fikirlerden çok sağladığı faydanın sosyal prestij, ekonomik, güvenilirlik derecesini ifade eder. Bazı durumlarda bir yeniliğin elde edilmesi için katlanılan maliyet yüksek olabilir. Bu yüzden düşük maliyetli yenilikler yüksek maliyetli yeniliklere göre tercih edilebilir. Ancak yeniliğin maliyetinin düşük olması yüksek avantaj sağlayacağı anlamına gelmemelidir. Ucuz ve niteliksiz yenilikler, yeniliği kullanmak isteyen birimlere, gruplara ve sistemlere zarar verebilir.
- **Uygunluk;** Bir yeniliği benimsemek isteyen birey ve/ya gruplar, yeniliğin kendilerine yarar sağladıklarını düşündükleri sürece o yeniliğin faydaları ve uygunluğu üzerinde dururlar. Yeniliğin faydaları ve uygunluğu kesinlik kazandığı zaman benimseyenlerce konumlandırılması kolaylaşmaktadır.
- **Karmaşıklık;** Bir yeniliğin, kullanılmasındaki ve algılanmasındaki güçlük derecesini belirtir. Yenilik benimseme için uygun olsa bile uygulanmasında yaratabileceği karmaşık durumlar yeniliği benimseme zamanını geciktirecektir.
- **Denenebilirlik;** Bir yeniliğin deneysel ve bilimsel temellere dayandırılabilme derecesini belirtir. Yeni fikirler ya da yeni yenilikler denenebilir olduğu sürece, öğrenilip benimseme oranı artacaktır.
- **Gözlemlenebilirlik;** Yeniliğin sonuçlarının başkaları tarafından gözlemlenebilirliğinin derecesini gösterir. Gözlemlenebilirlik diğer birimlerin yeniliği benimsemesindeki önemli etkenlerden biridir. Çünkü gözlemlenebilme özelliği bireyden bireye göre değişebilir. Uygun yeniliği iyi analiz eden ve gözlemleyenler yeniliğin avantajlarını daha kısa sürede algılayacaklardır.

## 1.3. Yenilik Kaynakları

Yeniliğin kaynakları farklı bir yaklaşımla da tanımlanabilir. Peter Drucker, yenilik ve girişimcilik üzerine bir duayendir. Yenilik ve girişimcilik dost terimlerdir. Girişimcilik, bir yeniliği alıp, ondan faydalanmaya denir. Peter Drucker, yeniliğin kaynaklarını 7'ye ayırıyor; bunlar: beklenmeyen, uyumsuzluk, süreç gereksinimi, endüstri ve piyasa yapısındaki değişim, demografik veriler, anlayıştaki, ruh halindeki ve anlamdaki değişim ve yeni bilgi. Bunların ilk

dördü endüstriyle ilgilenen kaynaklar. Geri kalanlar ise sosyal çevreyle alakalıdır (Drucker, 1993, s.12).

1. **Beklenmeyen:** Beklenmeyen bir başarı, başarısızlık ya da bir dış olay, benzersiz bir olanağın göstergesi olabilir.
2. **Uyumsuzluk:** Gerçek ile olması beklenen şey arasındaki çelişki, yenilikçi bir fırsat yaratabilir.
3. **Süreç Gereksinimi:** Bir süreçte etrafındaki kişilerce düzeltilmemiş zayıf bir halka göze batıyorsa, bu durum kişi ya da şirket için zayıf halkayı düzeltmek için bir fırsat yaratır.
4. **Endüstri ve Piyasa Yapısındaki Değişim:** Bir endüstrinin ya da marketin tabanı değişim geçiriyorsa, ürün, hizmet ve iş yaklaşımı için bir yenilik fırsatı doğar.
5. **Demografik Veriler:** Nüfustaki, yaş yapısındaki, tertipteki, işsizlikteki ve eğitim ve gelir seviyelerindeki değişime bağlı olarak bir yenilik fırsatı doğabilir.
6. **Anlayıştaki, Ruh Halindeki ve Anlamdaki Değişim:** Belirli bir toplumun genel görüşleri, tutumları ve inançları değiştiğinde, yenilik fırsatları çıkabilir.
7. **Yeni Bilgi:** Bilimsel ya da bilimsel olmayan bilgideki gelişmeler yeni ürünler ve yeni piyasalar yaratabilir. Bir araştırmaya göre, insanlar yeni bilgileri takip edebilmek için her üç yılda bir üniversite eğitimi görmek zorundalar. Bu araştırma bilginin takibinin önemini gösteriyor.

Avusturyalı ekonomist Josef Schumpeter, “yaratıcı tahribat”ın yaratıcılık boyutunu tartışırken, beş yenilik kaynağı tarif etmiştir: yeni ürün ya da hizmetler, yeni üretim araçları, yeni pazarlar, yeni kaynaklar ve geçmişte kapalı olan sektörlerin açılması (Ateş, 2007, s.17).

- **Yeni ürün ya da hizmetler:** Ekonomik koşullardaki değişimler tüketici ihtiyaçlarında ve tercihlerinde kaymaya yol açarken yeni ürün ya da hizmetler için talep yaratabilir. Ayrıca, teknolojik değişimler, geçmişte ortaya çıkarılamayacak olan yeni ürün ya da hizmetlerin geliştirilmesini mümkün kılabilir.
- **Yeni üretim araçları:** Teknolojik değişimler, yeni ürünlerin geliştirilmesinin yanı sıra, mevcut ürün ya da hizmetlerin daha etkin bir şekilde üretimini ya da kalitelerinin artırılmasını mümkün kılabilir. Örneğin, sayısal teknolojideki gelişmeler, perakendecilerin stok yönetim süreçlerini etkinleştirmesini sağladı. Bir başka örnek vermek gerekirse, internetin yükselişi, bankaların verimliliklerini artırmalarını ve rutin işlemlerdeki hataları azaltmalarını mümkün kıldı.
- **Yeni pazarlar:** Dünya Ticaret Örgütü’ne ya da bölgesel ticaret bölgelerine giriş, mevcut işletmelerin yabancı şirketlerin rekabetiyle karşı karşıya kalmasına yol açarken, yeni büyüme olanakları da yaratır. Ayrıca, makroekonomik koşullardaki değişimler mevcut pazarlardaki talebi artırabilir.

- **Yeni kaynaklar:** Jeopolitik ortamdaki değişimler bazen geçmişte elde edilemeyecek olan kaynakları kullanıma sokarken yeni bileşimlerin yaratılmasını mümkün kılar.
- **Yeni sektörlerin açılması:** Şirketler, kendi ülkelerinde bile, belirli bir sektöre girişin önündeki engellerin azaltılması sayesinde yeni fırsatlarla karşılaşabilir. İnovasyon kaynakları işletme içi ve işletme dışı olarak ikiye ayrılabilir;

### 1.3.1. İşletme İçi Kaynaklar

Özellikle örgütlerin süreçlerde karşılaştıkları ihtiyaçlar, yenilik için hem kaynaklık eder hem de fırsat teşkil eder. Örgütlerde yenilikçi ve girişimci planların ve stratejilerin uygulanması çok önemlidir. Örgütlerde çalışanlarla yönetim arasındaki fikir birliği de önemli faktörlerdendir. Beklenmeyen başarılar, başarısızlıklar, mevcut durum ile olması gereken durum arasındaki uyumsuzluklar, mevcut yapının-süreçlerin ihtiyaçlara cevap verememesi işletme içi yenilik kaynaklarıdır. Özetle firmalar teknolojilerden yararlanmak, var olan yapısını koruyabilmek veya geliştirebilmek, yeni ürünler-süreçler-pazarlama yöntemleri geliştirmek istemekte ve bu içsel faktörler işletmeleri yenilik yapmaya zorlamaktadır. Bu faktöre bağlı olarak tüketicilerin tercihlerini ve beklentilerini karşılamaya çalışırken demografik yapıyı göz ardı etmemeli, üretim ve hizmet sürecinde bu yapının değişimindeki farklılıklara göre farklı trendler oluşturabilmelidir. İşletmelerin dış çevre analizlerinde demografik yapıyı da dikkate almaları ve değişimin oluşturduğu fırsat ve tehditleri stratejilerini belirlerken kullanabilmeleri önemli rekabet avantajı sağlayabilecektir (Kurt, 2010, s.62-63).

### 1.3.2. İşletme Dışı Kaynaklar

Yenilik ihtiyacı aynı zamanda, pazarda meydana gelen talep artışından da kaynaklanabilmektedir. Pazarın ve toplumun değişen ihtiyaçları, firmaları, o ihtiyaçlara cevap verecek ürün/süreçler geliştirmeye zorlamakta ve böylelikle de yenilikler ortaya çıkmaktadır (Barker, 2002, s.24).

Müşteri değeri yaratılması, özellikle müşterilere beklediğinden fazlasını sunabilmek, kaliteyi düşürmeden, teknolojinin gerektirdiği özellikleri gerçekçi maliyetle verebilmek için işletmenin ürün ve süreç yeniliklerinin süreklilik kazandırılmasına bağlıdır. İnovasyon anlayışını sadece Ar-Ge faaliyetleri ile sınırlandıran işletmeler, müşteri anlayışı kavramını tam olarak yerine getirememektedir. Çünkü sadece laboratuarlarda yeni ürün ve hizmet üretmek, özellikle hizmet sektöründe yeterli değildir. Müşteri istekleri yenilik süreci ve stratejilerine ayrı bir değer katmaktadır. Müşterinin bilgi düzeyi, materyaller, yer, zaman ilişkileri, hizmet yeniliğinde önemlidir. Müşteri istekleri yeniliğin oluşturulmasına kaynaklık

yapmaktadır. Aynı zamanda pazar ve endüstri yapısının dinamik yapıda olması, sektör içi tehdit ve fırsatların varlığı yeniliği zorunlu hale getirmektedir. Çevresel değişimlerin temel faktörü olan demografik değişimlerinde yenilik üzerindeki etkisi yadsınamaz. Özetle işletmeler arasında yaşanan yoğun rekabet, teknolojik değişim, sosyo-kültürel gelişmeler, sosyal güdüler, tedarikçilerin pazarlık gücü, sektördeki rekabetin şiddeti, çağdaş uluslararası ekonomik yönelimler ve çokuluslu şirketlerin rolü işletmeleri yenileşmeye zorlayan etmenler haline getirmiştir (Kurt, 2010, s.63-64).

#### **1.4. Yenilik Süreci**

Yenileşim sürecinin başlayabilmesi için öncelikle işletmenin ürünlerinde, iş yapış yöntemlerinde vs. yeniliğe gitmeye ihtiyaç duyması gerekir. Yenilik ihtiyacı müşterilerin işletmeyi yenilik yapmaya zorlaması nedeniyle ortaya çıkar. Müşteriler işletmenin sunduğu ürün ya da hizmetleri beğenmeyebilir ya da eksik bulabilirler. Bu ürün ya da hizmetler müşterilerin ihtiyaçlarını tam olarak karşılamayabilir. Bu şekilde işletmenin sunduğu mal ya da hizmetlerle müşteri beklentileri ve ihtiyaçları arasında fark meydana geldiğinde işletme yeniliğe gitmek durumunda kalır. Eğer örgüt yöneticileri yeni bir ürüne potansiyel talep olduğunun farkına varmazlarsa ya da mevcut ürünlerin tüketiciyi tatmin etmediğini göremezlerse büyük bir olasılıkla yenilik araştırmalarına gidemeyeceklerdir (Durna, 2002, s.115-117).

Yenilik sürecinin organizasyonlarda tesadüflere bırakılmış bir süreç olmaktan ötede planlanmış ve öngörülmüş olması gerekmektedir. Yeniliği yönetebilmek gerçekten yenilikle ilgili amaçların belirlenmesini, planlamayı ve ilgili planların uygulanmasını gerekli kılmaktadır. Planlı olarak yeniliği yönetebilmek yeniliğin bir süreç olduğunu farkına vararak bu sürecin yeni fikirler meydana getirilmesi ve edinilmesi aşamasını ve bu fikirlerin uygulamaya geçirilmesi aşamasını iyi organize etmek gerekmektedir. Sistemli olarak hayata geçirilmiş bir yenilikçi hareket etkili olabilecektir (Özdaşlı, 2003, s.13).

Yenilik ve yaratıcılık yapma süreci aslında bilinmeyen bölgelere doğru yelken açmaktır. Böyle bir yolculuk çoğu kez gerilimli, riskli, tehlikeli, çok maliyetli ve hayal kırıcıdır. Ancak günümüzde rekabet üstünlüğünü elde etmek için de böylesi yolculuklar, var olmak açısından da bir gerekliliktir. Özünde iki temel nedeni vardır. Birincisi işletmelerin yenilik yapmaya mecbur kalması, adeta zorlanması, pazarın meydan okuması ve yeniliğe büyük bir ihtiyaç duyulmasıdır. İkinci neden ise bu işletmelerin kendilerini pazarın lideri yapması için stratejik açıdan kendi tercih ve amaç unsuru olmasından kaynaklanır. Ani bir kriz, belirsizlik, değişim, her hangi icat ve buluşlar bir yenilik patlamasına ve yeni fikirlere yol açabilir. Ancak yaratıcı olunması gereken anlar kriz anları değildir. Bu kararın bilinçli olarak krizlerden önce alınmış

olması gerekir, zira kriz bir başka yeniliğin zaruretinden de doğmuş olabilir. Hangi gerekçeden ve ihtiyaçtan doğmuş olursa olsun yeniliklerin çok iyi bir biçimde yönetilmeleri gerekmektedir. Diğer bir ifadeyle çok iyi bir şekilde tam zamanında pazarlanması gerekir (Top, 2008, s.298).

Yenilik süreci bir ve ya birkaç faaliyetin bir araya gelmesi ile yürümektedir. Bu faaliyetlerin en iyi şekilde yapılmasının yanında bunların birbiri ile uyumunun sağlanması da kritik öneme sahiptir.

Yenilik sürecinin bazı bileşenleri şunlardır (Cannarella ve Piccioni, 2003, s.45):

- İcat süreci
- Ürün geliştirme süreci
- Karar süreci
- İhtiyaçların belirlenmesi süreci
- Değerlendirme süreci
- Deneme ve benimseme süreci
- Satış ve ikna süreci
- Davranış oluşumu ve değişimi süreci
- Pazar analiz süreci
- Talep yaratma süreci

### **1.5. Yeniliğin Başarısı İçin Yapılması Gerekenler**

Bir firmada yenilik faaliyetlerinin başarısı, yenilik stratejisinin firmanın kurumsal stratejisi ile bütünleşmiş olmasına bağlıdır. Yenilik stratejisi hazırlanırken daima pazarın ve müşterilerinizin talep ve ihtiyaçlarını göz önünde bulundurulmalıdır. Yenilik,

- Yazılı hale getirilmiş, tüm firma tarafından paylaşılan ve uygulanan bir strateji varsa,
- Yenilik ile farklılık yaratabilecek ve tüm örgüt tarafından benimsenen bir vizyon var ise,
- İşletmede iç ve dış iletişim, güçlü ve etkin bir şekilde oluşturulduysa,
- Değişimin gerçekleştirilmesi için gereken mekanizmalar kurulduysa ve işletiliyorsa,
- Yeniliği destekleyici bir organizasyonel yapı oluşturulduysa,
- Organizasyonun tamamı yeniliği sürekli bir değişiklik, yenileme ve iyileştirme faaliyeti olarak görüyor ise,
- Yenilik konusunda risk alınmıyor ve başarısızlık hoşgörülüyorsa,
- Sürekli değişim ve öğrenme gücü artırılıyorsa,
- Farklılık yaratma konusunda bilgi elde edilip, uygulanıyorsa başarılı olabilir. Başarılı yenilik için öncelikli olarak değişime açık bir vizyona sahip olmak, işbirliği yapmak, yeni

yöntemler üretmek, doğru lider tipini seçmek gerekmektedir (Silverthone, Kanter, 2006, s.1-2).

## **1.6. Yeniliğin Önündeki Engeller**

Yenilik yönetiminde baş ağrıtıcı konulardan birisi de yeniliklere karşı gösterilen bilinçli veya bilinçsiz bireysel veya örgütsel engellerdir. İşletme içinde süregelen bir takım alışkanlıklar, kişisel ve örgütsel çıkarlar, örgüt içi ilişkiler, yapısal ve devreyi koşullar, engel olabilmektedir. Engeller yeniliklere ayak bağı olma bağlamında üç grupta incelenebilir (Durna, 2002, s.144).

1. Örgütsel Engeller
2. Bireysel Engeller
3. Diğer Engeller

### **1.6.1. Örgütsel Engeller**

Organizasyonlar ve bireyler çoğu zaman önlerini görme, geleceklerini öngörme, belirsizlikleri tahmin edilebilir hale getirme, bilinmezlikleri anlama ve kavrama gibi çalışmalar yaparlar. Bu çalışmalar ve çabalar yapılan bu uğraşların başarılı olup olmayacağını garanti etmediğinden çok rahatsız edicidirler. Çoğunlukla da bireyler ve çalışanlar bu gibi faaliyetlerden sıkılırlar ve kaçınırlar. Ayrıca bireylerin yine bu faaliyetlerle ilgili çalışmalarının sonuçları da anlamlı olmayacak biçimde sonuçlanabilir. Böyle durumlar her zaman sinir bozucudur. Yöneticiler bu bağlamda uzun soluklu çabalara pek sıcak bakmazlar ve genellikle kısa vadeli somut başarı getirecek faaliyetlere odaklanırlar. Bunun için de mevcut durumu koruyucu her türlü tedbiri almaya gayret ederler, yeniliklere davetsiz misafirmiş gibi bakılır (Durna, 2002, s.145).

Genel olarakbu örgütsel engeller şu şekillerde gruplandırılabilir (Durna, 2002, s.146-152).

- Tepe yönetiminin tutumu
- Farklılıklara karşı hoşgörüsüzlük
- Kariyer, statü ve yeteneklerin tehdit edilmesi
- Kısa vadeli geleceğe bakış
- Risk almaktan kaçınma
- Aşırı rasyonel düşünce
- Aşırı merkezîyetçilik ve bürokratik yapı
- Uygun olmayan özendirmeler
- Koparma

### 1.6.2. Bireysel Engeller

Bireysel engelleri Şu başlıklar altında sıralamak m¼mk¼nd¼r (Top, 2008, s.290):

- Teknolojik iŐsizlik korkusu
- Psikolojik nedenler
- Sosyal nedenler
- Bilgi eksikliği
- Belirsizlikler
- Farklı değerlendirmeler ve hedefler
- Anlayış ve g¼ven eksikliği

### 1.6.3. Diğer Engeller

İŐleyen işin yorumlayıcı s¼reĐ olarak tanımlanmasında ĐalıŐanlar ‘‘Teknik’’ ve işe y¼nelik ‘‘Özel’’ bir lisan kullanırlar. MatematikĐi, fizikĐi, muhasebeci, pazarlamacı, tasarımcı, üretimciler gibi uzmanlık alanları özel ve kendine öĐg¼ teknikterimlere ve farklı anlamlara gelen bir dil kullanırlar. Farklı s¼reĐler farklı yöntemler, b¼t¼nc¼l bir aÇıdan yorumlandığında s¼recin kendisi de bu dil nedeniyle zaman, zaman zorluğun kaynağı olabilmektedir. İŞletmelerde iŐlerin yapılması s¼reci iÇinde diğer engellerden birisi işi yapanlar arasında kullanılan dil, iletişim ve özendirmede tutumlardır (Top, 2008, s.294).

### 1.7. Yenilik T¼rleri

Yenilik her alanda yapılabilir. Yapılan yenilikler işletmelerden işletmelere g¼re deĐiŐir. Yenilikler işletmelerin ¼r¼nlerinde, hizmetlerinde, iş yapış ve pazarlama yöntemlerinde yapılabilir. Bu ĐerĐevede yeniliği ¼r¼n Yeniliği, S¼reĐ Yeniliği ve Organizasyonel Yenilik, Hizmet Yeniliği, Pazarlama Yeniliği, Sekt¼r Yaratan Yenilikler, Performans Geliştiren Yenilikler, Marka Yeniliği, Tasarım Yeniliği, Paketleme (Ambalaj) Yeniliği olarak farklı Şekillerde sınıflandırmak m¼mk¼nd¼r.

#### 1.7.1. ¼r¼n Yeniliği

Bir ¼r¼n yeniliği, mevcut özellikleri veya öng¼r¼len kullanımlarına g¼re yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş bir mal veya hizmetin ortaya konulmasıdır. Bu; teknik özelliklerde, bileŐenler ve malzemelerde, birleŐtirilmiŐ yazılımda, kullanıcıya kolaylığında ve diğer işlevsel özelliklerinde önemli derecede iyileştirmeleri iÇermektedir. ‘‘¼r¼n yenilikleri, yeni bilgi veya teknolojilerden yararlanabilir ya da mevcut bilgi ve teknolojilerin yeni kullanımlarına veya bunların bir kombinasyonuna dayanabilir. ‘‘¼r¼n’’ terimi hem mal hem de hizmetleri Şekilde

kullanılmaktadır. Ürün yenilikleri, hem yeni mal ve hizmetlerin pazara sunumunu hem de mevcut mal ve hizmetlerin işlevsel veya kullanıcı özelliklerinde yapılan önemli iyileştirmeleri içermektedir (Oslo Kılavuzu, 2005, s.52).

Yeni ürünler, özellikleri veya öngörülen kullanımları açısından, firma tarafından daha önce üretilmiş ürünlerden önemli derecede farklılaşan mal ve hizmetlerdir. Bir ürünün teknik özelliklerinde yalnızca küçük çaplı değişiklikler yaparak o ürün için yeni bir kullanım geliştirmek, bir ürün yeniliğidir. Hizmetlerde ürün yenilikleri; sağlanma biçimlerinde yapılan önemli iyileştirmeleri (örneğin, verimlilik veya hız açısından), mevcut hizmetlere yeni fonksiyonlar veya özellikler ilave edilmesini veya tümüyle yeni hizmetlerin piyasaya sürülmesini içerebilir (Oslo Kılavuzu, 2005, s.52).

Farklı ve yeni bir ürünün geliştirilmesi; ya da var olan üründe değişiklik, farklılık ve yenilik yapılması, ve bu ürünün pazara sunulması ürün yeniliği olarak adlandırılır (Elçi, 2006, s.3).

Küçük çaplı değişiklik ve iyileştirmeler, rutin yükseltmeler vb. ürün yeniliği grubuna girmemektedir. Burada ürün yeniliği kavramının çeşitliliğinden söz etmek gerekmektedir. Yeni ürünler dünya için yeni ürün, işletme için yeni ürün, mevcut ürün hattında yeni ürün, mevcut ürünlerin geliştirilmesi ile elde edilen yeni ürün, mevcut ürünün pazar konumunu değiştirmek, mevcut ürünün maliyetini düşürerek elde edilen yeni ürün olarak gruplandırmak mümkündür (Durna, 2002, s.67).

Yeni ürün geliştirme konusundaki önemli unsurlardan birisi “yeni ürünü” neyin oluşturduğu konusudur. Kavram birçok anlama gelebilir. Bir sınıflandırmaya göre ürün’ü şu şekilde sınıflandırmak mümkündür (Tekin vd., 2003, s.144-145);

- **Dünya için yeni ürün;** yoğun geliştirme çabaları sonucunda elde edilen, tamamen yeni pazar meydana getiren gerçek anlamda yeni ürünlerdir.
- **İşletme için yeni ürün;** işletme için yeni olmakla beraber, pazarda mevcut ürünlerdir. Yeni ürün, yeni bir ürün hattı oluşturmakta ve işletmenin mevcut bir pazara girişini mümkün kılmaktadır.
- **Mevcut ürün hattında yeni ürün;** işletme için yeni ürün olmakla beraber, mevcut ürün hattına uyan ürünlerdir.
- **Yeni geliştirilmiş (mevcut) ürün;** mevcut ürünlerde yapılan ve daha önceki üründen farklı olmalarını sağlayan iyileştirmeler sonucu elde edilen ürün. Bu iyileştirmeler mevcut ürün hattındaki modası geçmiş bir ürünün yeniden tasarlanmış bir ürünle ikame edilmesini de kapsar.
- **Yeni maliyeti düşürülmüş (mevcut) ürün;** bu durumda üründe bir değişiklik olmamakla beraber, süreç yeniliği sonucu ürünün maliyetinde önemli ölçüde düşüş sağlanmaktadır.

• **Yeni konuşlandırılmış (mevcut) ürün;** bu mevcut bir ürünün yeni bir pazar veya pazar bölümüne sunulmasını kapsar.

Yenilikle özdeşleşmiş bir firma Sony'dir. 1946' da radyo tamir şirketi olarak kurulan Sony, dört yıl sonra kendi özgün ürünlerini üretilip satmaya başladı. Takip eden yıllarda, transistörlü radyo, televizyon, renkli video kaydedici gibi ilkelere imza atan Sony, 1979'da en önemli yeniliklerinden birini yapıp Walkman'i geliştirmiştir. CD Walkman, MiniDisc, DVD oynatıcılar ve Playstation gibi pek çok ürün Sony imzası taşıyan yenilikler arasında yer almaktadır (Elçi, 2007, s.4).

### 1.7.2. Süreç Yeniliği

Bir süreç yeniliği yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir üretim veya teslimat yönteminin gerçekleştirilmesidir. Bu yenilik, teknikler, teçhizat ve/veya yazılımlarda önemli değişiklikleri içermektedir. Süreç yenilikleri, birim üretim veya teslimat maliyetlerinin azaltmak, kaliteyi artırmak veya yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş ürünler üretmek veya teslim etmek üzere öngörülebilir (Oslo Kılavuzu, 2005, s.53).

Süreç yenilikleri, hizmet yaratılması ve tedarikine ilişkin yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş yöntemleri içermektedir. Bunlar, hizmet odaklı firmalarda kullanılan teçhizat ve yazılımdaki veya hizmet sunmak üzere yararlanılan usul ve tekniklerdeki önemli değişiklikleri kapsayabilir. Buna örnekler; ulaştırma hizmetlerinde GPS (küresel konumlandırma sistemi) izleme cihazlarının kullanımı, bir seyahat acentesinde yeni bir rezervasyon sisteminin uygulanması ve bir danışmanlık firmasında projelerin yönetimi için yeni tekniklerin geliştirilmesidir (Oslo Kılavuzu, 2005, s.53).

Süreç yenilikleri, satın alma, muhasebe, hesaplama ve bakım gibi yardımcı destek faaliyetlerindeki yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş yazılım, teçhizat ve teknikleri de kapsamaktadır. Yeni ya da önemli derecede iyileştirilmiş bilgi ve iletişim teknolojisi (B\_T) uygulanması da, bir yardımcı destek faaliyetinin verimliliğini ve/veya kalitesini iyileştirmeyi öngörmesi durumunda bir süreç yeniliğidir (Oslo Kılavuzu, 2005, s.53).

Süreç yeniliği, farklı ve yeni bir üretim ya da dağıtım yönteminin geliştirilmesi veya var olan yöntemlerin iyileştirilip daha gelişkin hale getirilmesidir (Elçi, 2006, s.9).

Süreç yeniliği tek başına yapılabilen ya da sürdürülebilir yenilik türü olmasına karşın diğer yenilik türleri ile de bağlantısını sürdürmekte aynı zamanda onlarla birlikte de ilişkilendirilmektedir. Rekabet ortamının bir gereği ve yeniliğin en önemli unsurlarından olan müşteri anlayışı ve bilginin değişim düzeyi süreç yeniliğinin diğer yenilik türlerini de etkilemesini ve önemli rol üstlenmesini de sağlamaktadır. Bu bağlamda, süreç yeniliği, işletmelerin süreç görüşünü ortaya çıkararak, yeni araçlar ve iş tasarımlarının kullanımı

aracılığıyla temel işletme süreçlerinin radikal olarak iyileştirilmesi olarak algılanabilir (Güleş, Bülbül, 2003, s.43).

Süreç yeniliği, üretim ya da hizmet faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde çeşitli düzenlemeler yapabilmek ve yeni üretim süreçlerinin geliştirilerek kullanılması şeklinde belirtilebilir (Boone, 2005, s.552).

### **1.7.3. Pazarlama Yeniliği**

Bir pazarlama yeniliği, ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı (promosyonu) veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemidir. Pazarlama yenilikleri, firmanın satışlarını artırmak amacıyla, müşteri ihtiyaçlarına daha başarılı şekilde cevap vermeyi, yeni pazarlar açmayı veya bir firma ürününü pazarda yeni bir şekilde konumlandırmayı hedeflemektedir. Bir firmanın pazarlama araçlarındaki diğer değişikliklere kıyasla ayırt edici özelliği, firma tarafından daha önce kullanılmamış bir pazarlama yönteminin uygulanmasıdır. Bu, firmanın mevcut pazarlama yöntemlerinden önemli bir ayrılığı temsil eden yeni bir pazarlama kavramının/konseptinin veya stratejisinin parçası olmalıdır. Yeni pazarlama yöntemi, yenilikçi firma tarafından geliştirilebilir ya da diğer firma veya organizasyonlardan uyarlanabileceği gibi, hem yeni hem de mevcut ürünler için gerçekleştirilebilir (Oslo Kılavuzu, 2005, s.53-54).

Pazarlama yeniliği, teknolojik olmayan yenilik sınıfına girer ve en az teknolojik yenilik kadar önemlidir. Ar-ge faaliyetleri doğrultusunda teknolojik yenilik yapan firmanın pazarlama yeniliği yapmaması durumunda geliştirdiği ürünle yeterli ticari başarıyı yakalaması imkânsızdır. Firmaların imaj ve ün yaratabilmeleri markalaşabilmeleri de pazarlama yeniliği ile gerçekleşir (Elçi, 2007, s.12).

Filiz Gıda'nın yenilik işbirliğine örnek olacak bir çalışması sonucu, Tübitak Marmara Araştırma Merkezi ile geliştirip ürettiği Filiz Fizi'nin farklı şekilleri ve ambalajları pazarlama yeniliği örneğidir. Ürün bu sayede hedef kitlenin (çocukların ve çocuklu ailelerin) ilgisini çekme ve rakiplerin önüne geçme avantajını yakalamaktadır (Elçi, 2007, s.13).

Pazarlama yenilikleri, yeni bir pazarlama kavramının parçası olan ürün tasarımındaki önemli değişiklikleri içerir. Bunlar, ürünün işlevsel veya kullanıcı özelliklerini değiştirmeyen, ürün biçimindeki ve görünüşündeki değişiklikleri ifade etmektedir. Aynı zamanda, ambalajın ürünün görünüşündeki ana belirleyici faktör olduğu, gıda, içecek ve deterjanlar gibi ürünlerin ambalajlamasındaki değişiklikleri de kapsamaktadır. Ürün tasarımındaki yenilikler; yeni bir müşteri kesimi hedeflemek amacıyla bir gıda ürünü için yeni lezzetler tanıtmak gibi, gıda veya içecek ürünlerinin tadı, görünüşü ya da biçiminde önemli değişiklikler yapılmasını da içerebilir (Oslo Kılavuzu, 2005, s.54).

#### 1.7.4. Organizasyonel Yenilik

Bir organizasyonel yenilik, firmanın ticari uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntem uygulanmasıdır. Organizasyonel yeniliklerin, idari maliyetlerini ve işlem maliyetlerini düşürmek, işyeri memnuniyetini (ve dolayısıyla işçilik üretkenliğini) iyileştirmek, ticari olmayan varlıklara (düzenlenmemiş dış bilgiler gibi) erişim kazanmak ya da araç gereç maliyetlerini düşürmek suretiyle firma performansını artırması öngörülebilir. Bir firmadaki diğer organizasyonel değişikliklere kıyasla bir organizasyonel yeniliğin ayırt edici özellikleri, firmada daha önce kullanılmamış ve yönetim tarafından alınan stratejik kararların bir sonucu olan bir organizasyonel yöntem (ticari uygulamalar, işyeri organizasyonu veya dış ilişkilerde) olmasıdır. Ticari uygulamalardaki organizasyonel yenilikler, çalışmanın yürütülmesi için rutinler ve usullerin organize edilmesine ilişkin yeni yöntemlerin gerçekleştirilmesini kapsar. Bilginin düzenlenmesi faaliyetlerinde, başkaları için daha kolaylıkla erişilebilir olmasını sağlamak üzere, en iyi uygulamalar, dersler ve diğer bilgilere dair veritabanlarının kurulması, gibi uygulamaların ilk kez gerçekleştirilmesi buna bir örnektir (Oslo Kılavuzu, 2005, s.55).

#### 1.7.5. Hizmet Yeniliği

Hizmet sektöründe yenilik imalat sektöründen farklıdır. Yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş bir hizmet yaklaşımı, hizmetin sunum ve dağıtım sistemindeki yenilik ve farklılık, hizmetin sunulmasında yeni teknolojilerin kullanılması hizmet yeniliğini doğurur. Bu tür yenilikler, hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların teknolojik ve organizasyonel yeteneklerinin yanı sıra insan kaynakları becerilerini de arttırmalarını ve şartlara uygun olarak yeniden yapılanmalarını gerektirir (Elçi, 2007, s.7).

Bu tür yenilikler, hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların teknolojik ve organizasyonel yeteneklerinin yanı sıra insan kaynakları becerilerini de arttırmalarını ve şartlara uygun olarak yeniden yapılanmalarını gerektirir. Türkiye'nin ilk çevrimiçi (online) yemek sipariş sitesi olan "yemeksepeti.com" da bir hizmet yeniliğine örnek gösterilebilir. Sitede siparişler tamamen etkileşimli bir ortamda gerçekleşmektedir. Bilişim teknolojilerinin tüm imkanları ile desteklenerek hata payı sifıra yaklaştırılan yemeksepeti.com'da verilen bir siparişin en kısa zamanda ve en doğru şekilde kullanıcıya ulaştırılması sağlanmaktadır (Elçi, 2006, s.7-8).

Hizmetlerin de mallarda olduğu gibi bir yaşam eğrileri ve yeni hizmetlerin de pazarda bir yayılma hızları vardır. Hizmetlerdeki yaşlanma, çoğunlukla mallarda olduğu gibi, yeni bir mal ya da teknolojiden çok, o hizmetin artık sıradan duruma düşmesinden kaynaklanır. Sözgelimi,

bir banka hizmeti olarak müşterilere güler yüz göstermek önemli bir hizmetti. Çay kahve ısmarlamak bir ayrıcalıktı. Bugün bu hizmetler sıradan hizmetler olarak müşteriler tarafından beklenir duruma gelmiştir. Buna karşın, pek çok hizmette yaşlanma ve gelişme olmaktadır. Ancak hizmetlerdeki yenilikler mallarda olduğu gibi, yasalarca kolay bir biçimde korunamamaktadır. Çünkü hem kolay taklit edilebilmekte, hem de uygulamaya konan yeni bir hizmetin bir başka uygulaması aslına tam olarak benzememektedir (İslamoğlu, 2000, s.330).

#### **1.7.6. Sektör Yaratan Yenilikler**

Sektör yaratan yenilikler esas olarak kalıplaşmış anlayışı kırar ve yeni pazarlar açar. Bu yöntemde yenilikçi şirketler, rakiplerinden tamamen farklı olan bir ürün sunarak, büyük karlar hedeflerler. Bu tür yenilikte zaman çok önemli değildir. Önemli olan mükemmelliği sağlamaktır. Ürünün piyasaya sunulabilmesi için gerekli tek ölçüt budur. Yenilikleri üretmek yıllar alır ve yeterince farklı olmazsa çok pahalı hatalara yol açabilir. Bu faaliyetlerden umulan karlar monopol (tekel) karlardır. Çünkü ürün yenilikçisi ürünün tek üreticisidir. Sektör yaratan yenilikler genellikle daha önce var olmayan yeni tür maddelerin geliştirilmesiyle karakterize edilir. Seramikler, Suni Fiberler, yarı iletkenler, çelik kristaller, organik bileşimler gibi bütün bu ürün örnekleri büyük bir ekonomik gelişmenin oluşmasında temel olmuştur. Aynı zamanda mikro işlemcilerin geliştirilmesi saatlerden, otomobillere, uçaklara kadar pek çok pazarı derinden etkilemiştir (Durna, 2002, s.73).

Fakat bu yenilik türü aynı zamanda oldukça risklidir. Çünkü büyük çapta yatırım gerektirir. Dupont'un naylonu gibi başarılı da olunabilir, suni deri ve ipek gibi yüksek düzeyde başarısızlıklarla da karşılaşılabilir (Durna, 2002, s.77).

#### **1.7.7. Marka Yeniliği**

Marka, işletme için önemli çıkarlar yönünde bir tüketici tercihi oluşturma yatırımdır. Satış düzeylerini ve satın alma tekrarlarını artırır. Ürün markasız ürünlerin üzerinde bir değerle satılabilir. Marka; belirli bir ürünün tüketici algılarını değiştirebilir, Pazar pozisyonunu önemli ölçüde geliştirebilir ve bu sadece yenilikçilikle mümkün olur. Başarılı bir marka uygulaması sürekli ve önemli yatırımlara ihtiyaç duyar. Yatırım kazançlarını artırmak için de marka yeniliği yapacak olan işletme vereceği mesaja uygun promosyon kanallarını, radyo ve televizyon reklâmlarının yaratıcılığını ve reklâmların etkisini devamlı ölçmelidir (Durna, 2002, s.87-91).

### 1.7.8. Paketleme (Ambalaj) Yeniliği

Yenilik ürünün kendisinde olduğu gibi ambalajında da olabilir ve bu ambalaj değişikliği tüketiciye önemli bir yenilik götürebilir. Ambalajdan beklenen başlıca iki temel işlev bulunmaktadır. Birincisi, ürünü koruması ve kullanma kolaylığı getirmesi; ikincisi ise, ürünün tanıtılması ve tutundurulmasını sağlamasıdır. Ambalaj, malın korunması, taşımada kolaylık sağlanması, malın farklılaştırılması, tutundurmaya yardımcı olunması gibi faydalar sunar. Ambalajlamanın yeni mamuller açısından, iki bakımdan önemli olduğu söylenebilir. Birincisi, yeniliğin mümkün olduğu kadar etkin şekilde müşterilere iletilmesi, ikincisi ise, çoğu durumlarda içindeki mamulde hiçbir değişiklik olmadığı halde, sadece ambalaj yolu ile yenilik imajının yaratılmaya çalışılmasıdır. Büyük mağazalarda müşterinin kendi kendine yaptığı satın almalar, satıcının satıştaki rolünü bir bakıma ambalaja vermiştir. Burada ürünler gözler ile satın alındığına göre, satın alma kararı büyük ölçüde ambalajın çekici görsel gücüne bağlı olacaktır. Paketlemede yapılan değişiklikler çeşitli yollarla ürün performansını eleştirebilir. İlk olarak satın alınan ya da belirli periyotlarla kullanılan ürün miktarını değiştirerek işletmenin çeşitli pazarlara açılmasını sağlayabilir (Durna, 2002, s.87-91).

Yenilikçi yaklaşımlar, sadece üretimle bir keşifle sınırlı değildir. Yenilikçiliğin şirketin bütün süreçlerinde hayata geçirip, yüksek kar ve müşteri tatmini sağlamak mümkündür. Bu alanlardan biri de “ambalaj yönetimi”. Şirketler, ambalajlarında yenilik uygulayıp, beklenenin üzerinde başarıya ulaşabilirler (Ateş, 2007, s.40).

### 1.7.9. Ekolojik Yenilik (Eko- Yenilik)

Özellikle OECD ülkeleri ve gelişmiş ülkelerdeki birçok işletme son yıllarda çevresel sorumluluk bilincinin sürdürülebilir rekabet ortamındaki önemini kavramıştır. Çevresel sürdürülebilirlik olarak adlandırılacak bu sorumluluk anlayışı genellikle işletmelerin kaynak kullanımında ekonomikliğini ve çevre kirliliğinde azalmayı hedeflemektedir. Kyoto protokolüyle birlikte işletmeler çevreye daha duyarlı olmaya başlamış ve sorumluluk anlayışıyla birlikte ürün gelişimindeki çalışmalarını bu yönde geliştirerek yenilik stratejilerini belirlemeye başlamıştır. Öncelikle çevresel sürdürülebilirlik, işletmenin hedeflerini değiştirebilmek için harcamalarını dengelemesini ve “yeşil ve rekabet” bilincinin gelişmesini amaçlamaktadır. Eco-Yenilik için yapılan çalışmalarda, “yeşil” yenilik ya da sürdürülebilir yenilik gelişiminin Ar-Ge faaliyetleri, üretim süreçleri, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilebilmesi ile mümkün olabileceği sonucu ortaya çıkmıştır (Pujari, 2006, s.76).

Eko-Yenilik;

- Yeni fikirler, davranışlar, ürün ve süreç geliştirme, bunları işletmeye uyarlayarak uygulama,
- Çevresel sorumluluk anlayışına katkıda bulunma yada ekolojik sürdürülebilir hedefleri tayin etme şeklinde ifade edilebilir.

Eko-Yenilik, işletmeler ya da kar amacı taşımayan organizasyonlar tarafından geliştirilmeli ve pazarda ticaret yapabilmek için teknolojik, örgütsel, sosyal alanlarda doğal olmayı geliştirmenin önemini vurgulayabilmelidir (Rennings, 2000, s.322).

### 1.7.10. İş Modeli Yeniliği

İş modeli kavramı iş hayatı gündemine 1990'lı yıllardan sonra girmeye başlamıştır. Çok fazla kullanılmasına birçok tanımın olmasına rağmen net ve tatminkar bir tanımı henüz yapılamamıştır. Konuyla ilgili herkesin aslında bir şeyler bildiği düşünülerek bu konuda bir tane tanım aşağıda vermek yeterli görülmüştür. İş modeli herhangi bir ticarete nasıl para kazanılacağına senaryosudur. İş modeli “yeniliği” ise her ticari işin altında yatan en temel değer zinciri üzerinde geliştirilecek yenilikler ve farklılıkların hikayesidir. Bir şirketin değer zinciri en genel hatlarıyla iki ana bölüme oluşur. Birinci bölüm bir şeyleri yapmakla ilgili aşamaları içerir. Tasarım hammadde tedariki, imalat gibi. İkinci bölüm ise bir şeyleri satmakla ilgili tüm etkinlikleri içerir. Müşteri bulmak, onlara ulaşmak, satışı gerçekleştirmek, ürünü dağıtmak, ürünü ve hizmeti teslim etmek gibi. Yeni bir iş modeli işte bu yapmak veya satmak aşamalarının her birinde veya her ikisinde birden bugüne düşünülmemiş olan iş etkinliklerini tasarlamak ve uygulamaya geçirmekle ilgili bir şeydir. Temel iş modeli çeşitlerinden birkaçının aşağıdakiler olduğu söylenebilir (Kırım, 2006'dan aktaran Çelikleş, 2008, s.20).

Alex Osterwalder iş modelinin, yenilikle yakından alakalı olduğunu düşünüyor. İş modeli kavramı, büyük bir iş tasarımı olanakları yelpazesi ile yakından alakalıdır. Öncelikle, tedarik güdümlü iş modeli yeniliği ve talep odaklı iş model yeniliği vardır. Tedarik güdümlü yenilik, işleri yepyeni bir yolla yaparak ya da eski iş modeline yeni teknolojiler ekleyerek elde edilir. Dell ikisi içinde çok iyi bir örnektir. Dell, müşterilere direkt olarak satış yaparak ve müşterileriyle görüşmek için yeni bir görüşme kanalı olan webi açıp, yeni bir teknoloji uygulayarak, iş modelini yenilemiştir. Talep odaklı yenilik, müşteri odaklı olarak, yeni ya da değişen müşteri talepleri, zevkleri ve tercihlerine bakar. Müzik endüstrisi, Napster ve Kaza gibi platformlarda insanların yasal olmayarak müzik indirmeleri karşısında baskı altında kalarak, yeni bir yenilikçi iş modeli bulmaya zorlanmıştır (<http://business-model-design.blogspot.com>, 2005'ten aktaran Yılmaz, 2008, s.42-43).

Ayrıca, Alex Osterwalder, farklı örnekleri inceleyerek, iş modeli yeniliğin şu üç tipini incelemenin yararlı olacağını söylemiştir;

- Yenilikçi iş modelleri (şirketlerin, yeni yolla benzer şeyler yaptıkları ve sonuç olarak endüstrileri değiştirdikleri),
- Uzatılmış iş modelleri (şirketlerin, var olanın üstüne inşa ettikleri),
- Yeni iş modelleri (şirketlerin, tamamen yeni bir iş modeli yarattıkları)

### 1.7.11. Radikal ve Artımsal Yenilik

Yenilik örgütlerde ve çevrede bıraktığı etkiye göre, artımsal ve radikal yenilik şeklinde ikiye ayrılır. Radikal yenilikler riski ve maliyeti yüksek, başarı şansı başarısızlığına göre daha az ve sürecin oldukça belirsiz ve uzun olduğu yeniliklerdir. Radikal yenilikler tamamen yeni mamul ya da hizmet kategorilerini ya da üretim ve dağıtım sistemlerini içerirken, kademeli yenilikler mevcut mamuller ve hizmetler ya da üretim ve dağıtım sistemlerinin geliştirilmesini içerir (Güleş ve Bülbül, 2004, s.131).

Radikal yeniliklerin en önemli özelliği, hem tamamen yeni, hem de oldukça yüksek oranda riskli oluşlarıdır. Yüksek oranda riskli ve büyük araştırma maliyetleri getirdikleri için radikal yeniliklere karar verilirken işletmelerin çok dikkatli olmaları gerekir. Ancak başarıya ulaşıldığında ilk olmanın büyük avantajı vardır (Durna, 2002, s.71).

**Tablo 1.2. Artımsal ve Radikal Yenilik**

<b>Artımsal</b>		<b>Radikal</b>
Resmileşme, Merkeziyetçi, Sistematik	Prosedür	Merkezi Olmayan, Esnek Yapılaşma
Fonksiyonel, Etkinlik Yönelimli	Yapı	Risk Almaya Teşvik, Bilgi Topluluğu
Olgun, Yüksek Kontrol,	İnsan	Teknik, Sorgulayan, Keşfetmeye Yönelmiş, Genç Ve Girişimci
Olgun, Durgun, Takım Çalışmasına Yönelim, Verimliliğe Yönelim	Organizasyonun Karakterleri	Girişimci, Keşfetmeye Odaklı, İşbirliğine Dayalı,
Maliyet Azaltma,	Odak Noktası	Yeni Metotlar Ve Teknikler, Yeni Fikirler, Yaratıcılık
Mevcut	Üretim ve Teknolojiler	Yeni
İdareci	Yönetim	Keşfedici

Kaynak: (Bessant vd., 2004, s.4-5)

Bir işletmenin yaratıcılık gereksinimi, o işletmenin vizyon ve misyonuna ve bu misyonu gerçekleştirmek için gerekli olan çalışmaya bağlıdır. Yenilik kendiliğinden gelen birşey değildir. Nasıl insanlar yaratıcı olmayı arzu ederlerse, örgütler de yenilikçi olmayı arzu ederler. Bir işletmede yenilikçilik örgüt stratejisinin bir parçası değilse ve işletme kendi yapısı içinde yeniliğe yer bulamıyorsa çalışan insanlar da muhtemelen yaratıcı olmak için kendilerinde gerekli herhangi bir neden bulamayacaklardır. Bu durumda yeniliğin işletme yönetimleri açısından işletme dışında gerçekleşen veya üniversitelere, Ar-Ge kuruluşlarına hatta aykırı veya yıkıcı insanlara özgü bir şey olarak görülebilir (Top, 2008, s.307).

### 1.8. Yenilik Hakkındaki Yanlış Düşünceler

Gerek dünyada gerek ülkemizde yeniliği olumsuz etkileyen bir takım yanlış düşünce ve inanışlarla karşılaşmaktadır. Geoffrey Moore'a (2006) göre yenilik hakkında ki en büyük 10 yanlış düşünce şu şekildedir (www.infact.co.nz, 01.06.11):

**1. Biz burada artık hiç yenilik yapmıyoruz düşüncesi:** Bu yanlış bir düşüncedir. Şirketin çalışanları sürekli yenilikler yaparlar. Problem yapılan yeniliklerin şirketi çok değiştirmemesidir diğer bir deyişle sizin yenilikleriniz sizin rekabet ettiklerinizle paraleldir. Sonuç olarak bütün rekabet eden rakipler aşağı yukarı birbirine benzer. Müşteriler mallar arasında fark olmadığını görünce fiyatlara daha fazla önem verirler. Farkınızı gösteremezseniz pazarlık gücünüz olmaz. Hafta sonları aynılaştırmaktan şikayet etmek yerine hafta içinde çözüm için bir şeyler yapmak gerekir.

**2. Ürün yaşam döngüsü gittikçe kısalmaktadır düşüncesi:** Eğer taklit edilmesi zor farklılaştırmalar yapamazsanız. Farklılaştırmanın uzun ömürlü olmasını bekleyemezsiniz. İpod'un yaşam döngüsü rakiplerinden daha uzundur. Bu onun karizmatik şeklinden değildir. Uzundur çünkü Tunes Apple'in rakiplerinin kendi fikirlerini geliştirmek yerine hala taklit etmeye çalıştıkları ipod deneyiminin bir parçasıdır. Bunu sonucunda insanlar arabalarının ön panellerini Apple uyumlu hale getirirler. Uzun ömürlü farklılıklar giriş için ve çıkış için bariyerler gerektirir.

**3. Bir yenilik şefine ihtiyacımız var düşüncesi:** İşletmenin asıl amacı müşteriler bir şey almaya karar verdiklerinde kendilerini tercih etmeleri için farklılık oluşturan bir yenilik geliştirmektir. Bu süreç doğru stratejileri geliştirmekle hızlanabilir. Bu gelişmeler şirketlerin operasyon kapasitelerinden, müşteri geri bildirimlerinden, araştırmalardan ve sermaye sınırlamalarından etkilenir. Yenilik şefi bu işleri düzenlemelidir eğer düzenleyemiyorsa düzenleyebilecek birini getirin.

**4. Büyük yeniliklere ihtiyacımız var düşüncesi:** Google örneğini ele aldığımızda bu son 10 yılın olayıdır. Bir şirket bir dalga üretmiş ve bu dalga çok tutulmuştur. Sizin pazarınız bu

şekilde olmayabilir. Eğer yenilik yapmak için dışarıdan yardım almayı istiyorsanız pazarınızın son yıllardaki halinde deneyimli birilerini araştırmak gerekir.

**5. Ar-Ge yatırımı yenilik için iyi bir belirleyicidir düşüncesi:** Hayır değildir. Bu 10 yılın başında HP %15, Del %10 yatırım yaptılar. Yenilik şirketin her bir organizasyonun rekabet üstünlüğü oluşturma sürecine liderlik eder.

**6. Büyük yenilikçiler genelde bağımsız, egoist kişilerdir düşüncesi:** Çok fazla da değildir. Son 10 yılda birçok şirket iflas etmektense rakipleriyle işbirliği içine girmiştir. Böylece daha büyük kazanç zincirleri oluşturdular. Bu oluşumları yönetmek etkili ve büyük bir yenilik gerektirir. Bu iş iyi dinleyen, derinden empati kuran, kendi lokal şirketlerinde başarılı olan insanların işidir. Birçok yenilik teknoloji şirketi kalplerini mantıklarını kullanarak bilgece insanları yönetirler. Birçok büyük yenilikçi Tom Sawyer'in yürekliliği ile olaylara yaklaşır.

**7. Yenilik doğal bir yıkıcıdır düşüncesi:** Her zaman değildir. Clay Christiansen ve Geoffrey Moore gibi yazarlar iş hayatının büyük kısmını yıkıcı yeniliğin güçlü etkilerine ayırırlar. Fakat bu yeniliğin bir şeklidir. Diğer yenilik şekilleri eklenti, ürün, kürsü, çizgi büyütme, tasarım, alışveriş, deneysel, değer mühendisliği, bütünleşme, oluşum, değer gücü, kazanç i yenilikleri olarak sayılabilir.

**8. Yenilik iyidir düşüncesi:** İyi olan müşterilerin satın alma kararını değiştiren niteliklerdir. Yenilik para harcatır, risk almayı zorunlu kılar ama rekabetsel avantaj üretmez. Tüm dünyanın yaptığı şey olabilir, diğer şirketlerin rekabetsel avantajlarını etkisizleştirebilir veya işletmenin ürününü geliştirebilir. Fakat yeniliğin şirketlere getirdiği ekonomik yükler şaşırtıcı olabilir.

**9. Yenilik zordur düşüncesi:** Genellikle değildir. Zor olan kurulmuş projelerde yeniliği yerleştirmektir. Çünkü bütün kaynaklar var olan pazar kategorileriyle meşguldür. Kesin sonuç şudur: dahice bir yenilik pazara girmeye hazırdır ve sponsora ihtiyacı yoktur.

**10. Yeniliği işletmemizin bağımsızlık sistemini öldürür düşüncesi:** Evet, ama işletmenin değil müşterilerin dünyasındaki antikorlar öldürür. Yönetim kadrosu olarak işletmelerde bazı güçlü ilişkilerin işletmenin satış gücünü yönlendirmesini işletmeyi yeni nesil yeniliklerle tanıştırmasını ümit edilir fakat bunun modası geçmiş bir strateji olduğunu vurgulanmaktadır bazı takımların yeni müşteri hedefleri olan ilişkilerinin olmadığı açığa çıkmıştır.

## 1.9. Yeniliğin Önemi

Günümüzde, rekabet avantajının belirleyicisi artık yalnızca maliyetler değil; pazarın ihtiyaçlarına yanıt verme hızı, ürün ömürlerindeki kısalmalar, ürün ve hizmet kalitesi, tasarım, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesi, müşteri isteklerine göre ürün ve hizmet üretimi, yeni yönetim ve organizasyon modelleri gibi pek çok faktör de işin içinde yer almakta ve

maliyetlerden çok daha önemli bir hale gelmiştir. İşte tüm bu etkenler yenilik yapmayı gerektirir (Elçi, 2006, s.27).

Bir ülkenin kaynak ve karşılaştırmalı üstünlük esasına dayanan uluslar arası geleneksel ticaret teorilerinin tersine çağdaş teoriler, pazara sürekli yeni ürünler sunmak ve teknolojik gelişimi sağlamak için yeniliklere yatırım yapılması temeline dayanır. Bir işletmenin yenilik yapma yeteneği, uluslar arası çevrede başarıyla rekabet edebilmesi için gerekli olan unsurların başında gelmektedir (Durna, 2002, s.15).

Yenilik, hem günümüz ulusal ekonomileri hem de işletmeler için vazgeçilmez bir dinamizm kaynağı haline gelmiştir. Bu yönüyle yeniliğin ekonomi, toplum ve işletmeler için önemini üç başlık altında toplamak mümkündür.

Yenilik;

- Ulusal ve bölgesel ekonomiler için sürdürülebilir ekonomik büyümenin,
- Toplumlar için sosyal kalkınma ve refah düzeyinin,
- Hem işletmeler hem de ulusal ekonomiler için rekabet gücünün temel dinamiği haline gelmiştir.

Yukarıdaki temel dinamikler çerçevesinde yeniliğin gerek ülke ekonomileri gerekse toplum ve işletmeler için ortaya çıkaracağı olumlu sonuçları daha ayrıntılı bir şekilde aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Uzkurt, 2008, s.269-270):

A. İşletmeye yönelik sonuçlar:

1. Rekabet üstünlüğü sağlama,
2. Maliyetlerde düşüş sağlama,
3. Verimlilik artışı,
4. Pazar payının artması,
5. Karlılık artışı,
6. Hammadde kullanımında etkinliğin sağlanması,
7. Kalite artışı,
8. Bilginin ekonomik bir değere dönüşmesi,
9. Yeni pazarlar oluşturma,
10. Ürün hattının ve karmasının genişletilmesi,
11. Müşteri tatmininin maksimize edilmesi,
12. Yeni pazarlara girişte kolaylık sağlama,
13. Üretimde, tedarik ve pazarlama da esneklik sağlama,
14. Ürün ve hizmetlerin üretim sürelerinin kısılması ve firelerin minimizasyonunun sağlanması,
15. Çalışma şartlarının iyileştirilmesi,

16. Müşteri, tedarikçi ve aracılarda iletişim geliştirilerek bilgi paylaşımının sağlanması.

**B. Toplum ve ekonomilere yönelik sonuçlar:**

1. Toplumsal refah artışı,
2. Yaşam standartlarının artması,
3. Sürdürülebilir ekonomik büyümenin sağlanması,
4. İstihdam artışı,
5. Kaynakların etkin ve verimli kullanılması,
6. Yeni hammadde kaynaklarının ortaya çıkarılması,
7. İhracat artışı sağlama,
8. Patent sayılarında artma,
9. Bölgesel kalkınmaya katkı sağlama,
10. Enerji kaynaklarının etkin kullanımı,
11. Girişimciliğin artması,
12. Dışa bağımlılığın azalması.

Yeniliğin bu etkilerinden yararlanabilmek ve bu etkileri maksimize edebilmek için öncelikle birey, toplum, kurum ve kuruluşlar açısından belirli düzeyde bir farkındalığa sahip olunması, yeniliklerin öneminin kavranması, gerekli mekanizmaların kurularak bu mekanizmalar arasındaki iletişim ve etkileşimin sağlanması gerekmektedir.

İşletmelerde yenilik kültürünün tesis edilmesi ve işletmelerin yenilikçi bir yapıya kavuşturulması için sahip olunması gereken özellikleri aşağıdaki gibi sıralamak mümkündür (Oden, 1997, s.5):

- İleri görüşlü, stratejik ve kültürel liderlik,
- Yenilik ve başarı üzerine vurgu yapmak,
- Güçlü bir müşteri odaklılık,
- Toplam kalite yönetimine önem vermek,
- Esnek ve uyumlu bir örgüt yapısı,
- Yüksek düzeyli işbirlikleri, takım çalışması ve güven,
- Katılımcı yönetim tarzı ve işgücünün yetkilendirilmesi,
- İnsan kaynaklarına önem vermek,
- Sürekli öğrenme, değişim ve ilerleme,
- Etkili enformasyon, iletişim, karar alma sistemleri,
- Süreç yönetimine önem vermek,
- Ürün, süreç ve pazar geliştirmeye önem vermek.

Şüphesiz yenilik, onu destekleyen bir kültür içerisinde daha sürdürülebilir ve etkin olarak gerçekleşecektir. Bunun için ise yukarıdaki özelliklere sahip bir yenilikçi kültürün örgüte

hakim olması kaçınılmazdır. Özellikle çalışanları yenilik konusunda cesaretlendiren, destekleyen ve yeni fikir ve bilgilere kolayca ulaşmasını sağlayan bir kültürün inşa edilmesi, onların hem örgüt içerisinde hem de örgüt dışında ilişkiler geliştirmesini sağlayacaktır. Bu şekilde örgütün, çalışanları vasıtasıyla, hem çalışanların hem de örgüt dışındaki ortakların, müşterilerin, aracılarn ve tedarikçilerin yenilikçi çabalara katkısı sağlanmış olacaktır (Uzkurt, 2008, s.143).

## İKİNCİ BÖLÜM

### GENEL OLARAK OTEL İŞLETMELERİ VE OTEL İŞLETMELERİNDE YENİLİK UYGULAMALARI

Çalışmamızın ikinci bölümü iki kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda genel olarak otel işletmelerinden bahsedilerek otelcilikle ilgili detaylı bilgi verilmiştir. İkinci kısımda ise otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerindeki yenilik uygulamaları Türkiye ve dünyadan örnekler verilerek anlatılmıştır.

#### 2.1. Genel Olarak Otel İşletmeleri

İkinci bölümün ilk kısmında otelciliğin Türkiye ve dünyadaki tarihsel gelişimi, otel işletmesinin tanımı, önemi, genel özellikleri, işlevsel bölümleri, otellerin sınıflandırılması ve yeniliğin hizmet işletmelerine katkısından bahsedilmiştir.

##### 2.1.1. Otelciliğin Tarihi Gelişimi

###### 2.1.1.1. Dünyada Otelciliğin Tarihi Gelişimi

Konaklama yapılarının ilk örnekleri Roma İmparatorluğu döneminde (M.Ö. 200- M.S. 500) oluşan hanlardır. Bu dönemde hancılık profesyonel bir meslek olarak kabul edilmiştir. Bu hanların sahipleri, aileleri ile oturdukları evin bazı bölümlerini seyahat edenlere kiralıyor ve yolcular bir ev ortamında çoğu zaman tanımadıkları kişilerle aynı odada kalıyordu. Bundan sonraki dönemlerde ise, seyahat edenlere konaklama, yeme-içme imkanlarının sağlandığı ve Romalı rahipler tarafından idare edilen “Romen Hospice” ler gelişmiştir (Sezgin, 2001, s.84).

Altıncı yüzyıla kadar, insanların seyahat etmesi ve geceyi dışarıda geçirmeleri, hanlara duyulan gereksinimi arttırmazken, paranın değişim aracı olarak kullanılmaya başlanması, ticaret ve seyahatin artmasına neden olurken hanlara duyulan gereksinim de artmıştır. Ortaçağ döneminde İngiltere’de seyahatlerin artmasıyla İngiliz hancılığı gelişme göstermiş ve Avrupa hanlarının aksine aristokratlar yerine sıradan seyyahlara hizmet verebilecek hale getirilmiştir (Aktaş, 1989, s.21).

Ortaçağ döneminde İngiltere’de seyahatlerin artmasıyla hancılık gelişme göstermiştir. 1750-1790 yılları arasında İngiltere’de sanayi devriminin başlamasıyla imalat ekonomisine geçilmiştir. Böylece ticaretle birlikte hancılık ve özellikle de Avrupa’da ilk otel terimi kullanılmış ve otelciliğin öncüsü durumuna geçilmiştir (Aktaş, 2002, s.27-28).

Amerika’da otellerin gelişimi XVI. ve XVIII. yüzyıllar arasında İngiltere’deki benzer hanların kurulması ile başlamıştır. Amerika’da otel teriminin kullanılması 1796 yıllarından sonradır. Amerika’da bu anlamda ilk otel 1974 yılında 70 odalı olarak açılan “City Hotel” dir. Amerika’da ilk birinci sınıf otel 1829’da açılan 170 odalı ve dönemin en lüks ticari yapısı olarak nitelendirilen “Boston’s Termont House” olmuştur (Batman, 2004, s.82).

### **2.1.1.2. Türkiye’de Otelciliğin Tarihi Gelişimi**

Türk otelciliğinin temellerini hanlarda ve kervansaraylarda aramak gerekmektedir. Han ve kervansarayların ilk örnekleri ribatlar olarak kabul edilmektedir. Ribatlar askeri amaçlarla kurulmaktaydı. İlk ribatlar, VII. Yüzyılda rastlanmaktadır. VII. yüzyıldan sonra, günümüze gelen en eski ribat harabesi ise 795’de Abbasiler devrinde yaptırılmış olanıdır (Maviş, 1994, s.47).

Avrupa’da İngiliz hanları ilkel bir biçimde konaklama hizmetleri sunarken, Avrupa’da Türkler yolcuların her türlü gereksinimlerini ve isteklerini karşılayacak kervansarayları kurmaya başlamışlardır. Kervansaraylar, kervanlarla birlikte gelen insanların her türlü gereksinimlerini karşılamak amacıyla kurulmuş, büyük ve dönemine göre üstün konfora sahip konaklama tesisleridir (Oral, 2001, s.14).

Seyahat eden insanlara tahsis edilmiş konaklama teşekkülleri ancak XIII. Yüzyılda Batıda müstakil hanların, Doğuda da kervansarayların inşasıyla başladı. Kervansaraylar yolların uğrak ve kavşak noktalarında, büyük alan içerisine kuruluyor; konaklama, beslenme, malların muhafazası olanaklarına, ortak kısımlara ahırlara, bazı dini ibadete ayrılmış yerlere sahip bulunuyordu. Kervansarayların ilk ve mükemmel örnekleri, Anadolu Selçuklu İmparatorluğunda görülür. Bu tip kervansaraylara örnek olarak Konya-Aksaray yolu üzerinde 1299’da kurulmuş Sultan Hanı, Ürgüp civarında Sarı Hanı, Kayseri-Sivas yolu üzerinde kurulan diğer bir kervansaray ve Antalya yakınında Evdir Hanı gösterilebilir (Olalı ve Korzay, 1993, s.21).

Türkiye’de modern anlamda ilk otel 1892 yılında İstanbul Beyoğlu’nda hizmete giren Pera Palas oteldir. Pera Palas Oteli ve 1914 yılında açılan Tokatlıyan Oteli, o dönemde Avrupa ve Ortadoğu’nun en lüks otellerinden biri olarak kabul edilmiştir (Kıngır, 2006, s.460).

### **2.1.2. Otel İşletmesinin Tanımı**

Otel, yapısı teknik donatımı, konforu ve bakım koşulları gibi maddi, sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında karşılamayı bir

meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış bir işletmedir (Olalı, Korzay, 1993, s.25).

Başka bir tanımlamaya göre oteller, asıl fonksiyonları müşterilerin konaklama ihtiyaçlarını karşılamak olan, bu hizmetin yanında yeme, içme, eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir (Türkmen, 2000, s.49).

Oteller, asıl fonksiyonları müşterilerinin geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında yeme-içme, eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyesinde bulundurabilen en az 10 odalı tesislerdir. Bu sisteme göre, oteller; bir, iki, üç, dört ve beş yıldızlı oteller olarak beş bölüme ayrılmaktadır (Şahin, 2006, s.3).

Otel işletmelerinin asıl işlevi olan konaklama hizmeti yanında müşterilerine yeme-içme, spor, güvenlik, eğlence gibi hizmetleri de sunan turizm işletmeleridir. Otel işletmeleri örgütlenme biçimleri ve hizmet üretim bölümleri itibariyle aralarında önemli farklılıklar olan işletmelerdir. Bu farklılıklar daha çok otel işletmelerinin yapısı, sundukları hizmet türleri, fiziksel imkânları, ulaşılabilirlik ve hizmetin kalitesi bakımından ortaya çıkmaktadır. Bu farklılıklara bağlı olarak da otel işletmelerinden beklenen hizmet kalite düzeyleri arasında da farklılıklar meydana gelmektedir (Kozak, 2005, s.1).

Barınmadan yaşamaya geniş açıdan bakıldığında günümüz otelleri özellikle büyük kent otelleri her tür gereksinimi ve toplulukları bünyesinde barındırarak oturma, dinlenme, geceleme, satış, çalışma, eğlenme, konuk kabulü, iletişim, tanıtım gibi pek çok kavram ile yapılaşmayı gerektirmektedir. Bu nedenle de oteller, sosyal kültürel, ekonomik, teknolojik, gelişmelerin bağlantısında iletişim, tanıtım, turizm değerlerinin yansıtılacağı en önemli hizmet sektörü yapıları olarak değerlendirilmelidir (Unansal, 1995, s.35).

Otelciliği kendilerine meslek olarak seçmiş ve otelciliğin belirli teknik, ekonomik, sosyal ve psikolojik koşullarını sağlamış olan müteşebbisler, otel kavramının başkaları tarafından haksız olarak kullanılmasını önlemek ve bu doğrultuda otel kavramının yasal bir çerçeve içerisinde korunmasını arzu etmişlerdir (Maviş, 1994, s.42).

20. yüzyılın ikinci yarısında otel işletmeciliği alanında meydana gelen gelişmelere bağlı olarak otelcilik endüstrisi de önemli hale gelmiş, bu da beraberinde kendini çağın son gelişmelerine uyduran, her türlü ihtiyaca anında ve istenen şekilde cevap verebilen, bina, donanım ve personele sahip yeni ve zincir otelleri getirmiştir. Otellerin büyüklüğü, kuruluş yerleri, planları, çalıştırdıkları personele sayısı, izledikleri politikalar ve sundukları hizmetler birbirinden farklı görüntüler sergilemekte bu nedenle de otel işletmeleri için tek tip bir organizasyon şemasından bahsedilmemektedir. Otel işletmelerindeki departmanlar gelir getiren ve getirmeyen departmanlar olarak ayrılır (Yolcu, 2006, s.51).

Otel işletmeleri zaman içinde basit bir hizmet işletmesi olmaktan çıkıp, başlı başına bir endüstri haline dönüşmüştür. Otel işletmelerini endüstri işletmelerinden ayıran genel özellikleri şunlardır (Aktaş, 1990, s.20):

- Otel işletmeleri hizmet üretir. Üretilen hizmetin stoklanması veya başka bir yere taşınması mümkün değildir. Otelin bir odasının 24 saat içerisinde satılması söz konusu olup, satılmayan oda otel için kayıp olmaktadır. Bu nedenle otel işletmeleri zaman satmaktadır.
- Otel işletmeciliği insan gücüne dayanır.
- Otel işletmeciliği 24 saat sürekli hizmet verir.
- Otel işletmeciliğinde risk faktörü yüksektir.
- Otel işletmeleri yeter sayıda teknik ve hizmet personeline sahip olmalıdır.

### 2.1.3. Otel İşletmelerinin Önemi

Otel işletmeleri, iş görüşmelerinde, toplantı ve konferans düzenlenmesinde, eğlence ve konaklama faaliyetlerinde bir takım kolaylıklar sağladıkları için kuruldukları ülkede önemli rol oynamaktadırlar.

Oteller, kendilerine harcama yapabilme imkânları ile gelen ve harcama meyli olan konukları kendine çeken önemli yerlerdir. Otel işletmelerinde konukların yapmış oldukları harcamalar sayesinde yerel ekonomilere hem dolaysız, hem de bu harcamaların toplumdaki diğer kişilere dağılması ile dolaylı yönden önemli ölçüde katkıda bulunmaktadırlar.

Oteller, yabancı uyruklu konukların döviz bıraktığı önemli merkezlerdir ve bu açıdan ülkenin ödemeler bilançosuna vazgeçilemeyecek katkıda bulunmaktadırlar. Özellikle, turizm zenginlikleri bol ve ihracat olanakları sınırlı olan ülkelerde önemli döviz kaynaklarından sayılmaktadırlar.

Oteller, diğer sanayilerin ürünlerini kullanmaları bakımından da önemlidir. Örneğin, otellerin inşaatında ve modernizasyonunda inşaat sektörü ve ilgili diğer endüstri kolları için iş imkânları yaratılmaktadır. Bununla birlikte, otellerin dolaysız olarak yarattıklarına ek olarak, otel işletmeleri sayesinde daha fazla istihdam olanağı sağlanmış olmaktadır.

Oteller, buldukları bölgede yöre sakinleri için önemli bir ağırlama kaynağı olmaktadır. Otellerin lokantaları, barları, sportif oyun saha ve salonları, balo, ziyafet, kokteyl, konferans salonları ve diğer hizmetleri yöresel müşterileri kendine çekmektedir. Böylece otel işletmeleri, içinde buldukları toplumun sosyal merkezleri haline gelmektedir (Aktaş, 1989, s.18-19).

### **2.1.4. Otel İşletmelerinin Özellikleri**

Otel işletmelerinin özellikleri, fiziksel ve yönetsel özellikler ve hizmet özellikleri olmak üzere iki ana başlık altında toplanabilir.

#### **2.1.4.1. Otel İşletmelerinin Fiziksel ve Yönetsel Özellikleri**

Otel işletmeleri, kendisine has yapısı ve fiziksel unsurları ile yönetim organizasyon, işgören ve pazarlama gibi bileşenleri düzenler ve uygular. Otel işletmeleri, karar alma sürecinde otelcilik sektörünün kendine has yapısını ve özelliklerini dikkate almak durumundadır (Çakıcı vd., 2002, s.8). Bu bağlamda otel işletmeleri, konaklama sektörünün maddi ve estetik standartlarına uyum göstermeli ve değişen işletme içi ve dışı faktörleri izleme konusunda sorumlu davranmak durumundadır (Olalı ve Korzay, 1993, s.24).

##### **a. Fiziksel Yapı ve Donanım**

Otel işletmelerinin fiziksel yapısı müşterinin hafızasına yerleşecek bir tarzda dizayn edilmelidir. Bu amaçla otel işletmeleri, tüm görünebilirlik unsurlarını gözden geçirmeli ve bu unsurların her birinin arzulan otel imajını hedef müşterilere yansıttığından emin olmalıdırlar. Son yıllarda dış doğal peyzaj ve içeride ışık ve bitkilerin kullanımı, farklılık yaratmak gibi yatırımlar otel görünebilirliğini artırmada en çok kullanılan yöntemlerdir. Bu konuda bazı ülkelerde hükümetlerin otel işletmelerine uymaları zorunlu olan ciddi görsel kurallar uyguladıkları bilinmektedir (Kotler vd., 1998, s.54). Otel işletmeleri fiziksel yapılarıyla olduğu kadar donanımıyla da müşteri gereksinimlerine cevap verebilecek nitelikte olmalıdır (Olalı ve Korzay 1993, s.24-26).

Ayrıca, fiziksel çalışma ortamının işgörelere sunduğu olanaklar, yapılan işin kalitesi, müşteri memnuniyeti ve iş verimliliği üzerinde önemli pozitif etkileri olduğu bilinmektedir. Buna karşın otel bölümlerindeki yetersiz havalandırma sistemleri otel işgörelarını ve otel müşterisini olumsuz yönde etkilediği gözlemlenmiştir (Oral, 2005, s.394).

Otel işletmelerinde müşterilerin yorgunluğunu giderebilme anlayışını simgeleyen “uyku satıyoruz” felsefesi otel işgörelarının ve teknik donanımın ortak amacı olmalıdır. Bu nedenle otel işletmelerinde oda donanımının bu amaç doğrultusunda dizayn edilmesi ve hizmetlerin sunumunda sürekliliğin sağlanması büyük önem taşımaktadır. Müşteriler, odalardan sonra zamanlarının büyük çoğunluğunu restoran ve barlarda geçirmektedirler. Bu nedenle odaların yanında restoran ve barlar için de aynı özen gösterilmeli ve restoran ve barlar gerek görünüş, gerekse koku, estetik, ışık gibi açılardan müşterileri memnun edecek şekilde dizayn edilmelidir. Öte yandan otel işletmeleri, maddi unsurların ötesinde her durumda müşterilerin

sosyal ve psikolojik açılardan ihtiyaçlarını karşılayabilmesi gerekir. Şu halde müşteri beklentilerini önemseyen bir otel işletmesi, müşterilerin psikolojik ve fizyolojik ihtiyaçlarına cevap verebilecek donanımlara sahip olması gerekir (Olalı ve Korzay, 1993, s.26).

### **b. Yönetim ve Organizasyon**

Otel işletmelerinin temelde müşterilerin psikolojik duygularının tatmin edilmesine yönelik hizmetler üreten işletmeler olduğu dikkate alınır, yöneticilerin üretim girdilerinin nitelik ve niceliğini belirlerken sürekli olarak hizmetin insani boyutunu göz önünde bulundurmaları gerekir (Barutçugil, 1989, s.100).

Bu yüzden günümüz otel işletmelerinin yöneticisi konumunda bulunanların yönetim, psikoloji, ekonomi, mühendislik, mimarlık, muhasebe, yiyecek-içecek teknolojisi, pazarlama, hukuk gibi konularda bilgi sahibi olmaları gerekir (Maviş, 1994, s.70).

Yönetimde istenilen hedeflere ulaşmak için beşeri ve teknik yapının koordineli bir şekilde düzenlenmesi de büyük önem taşımaktadır. Bu da ancak iyi bir organizasyon ile sağlanabilir. “İyi bir resim bin kelimeye bedeldir (Olalı ve Korzay, 1993, s.298)” sözü bir işletme açısından organizasyonun ne denli önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Otel işletmelerinde organizasyon çalışması yapılmadan önce, işletmedeki tüm faaliyetler ayrıntılı olarak incelenmeli, üretim ve destekleyici hizmet bölümleri birbirinden ayrılmalıdır. Bunun anlamı, otel işletmesinde işgören politikasının yapılması ve böylece görev dağılımının olumlu sonuçlarından yararlanılmasıdır (Olalı ve Korzay, 1993, s.295).

### **c. Pazarlama**

Otel işletmelerinin fiziksel alanlarını geliştirmesi, yeni ve modern tesislere olan ilgi ve oda sayısındaki artış, dağıtım kanallarındaki gelişmeler, müşteri beklenti ve davranışlarındaki değişimler, bu alandaki talebi ele geçirme ve pazardan büyük pay kapma açısından otel işletmeleri arasında rekabeti hızlandırmıştır. Bu durum pazarlama konusunu otel işletmeleri açısından daha fazla önemli hale getirmiştir (Timur, 1996, s.189).

Otel pazarlaması, “müşterinin ihtiyaçlarını ve isteklerini araştırma, bu ihtiyaçları ve istekleri tatmin etmek için ürün/hizmet karmasını oluşturma, örgütün hissedarları ve yönetimi için tatmin edici bir gelir düzeyi oluşturmak için ürün/hizmet karmasını tutundurmak ve satmak” demektir (Maviş, 1994, s.272).

#### **d. İşgören Yönetimi**

Otel işletmelerinde işgörenler ürünün ve pazarlama karmasının önemli bir parçasıdır. Bu özellik otel işletmelerinde insan kaynakları ve pazarlama bölümlerinin çok yakın işbirliği içinde çalışmaları gerektiğini ortaya koymaktadır. Otel işletmeleri, müşteri iletişimi kuvvetli ve yetenekli işgörenleri işe alarak işgörenlerle müşteriler arasındaki olumlu ilişkileri destekleyecek politikalar geliştirmelidir (Kotler vd., 1998, s.54). Hizmet kalite anlayışının gerçekleştirilmesi ve müşteri ile müşteriye hizmet verenler arasındaki ilişkilerin sağlıklı ve kaliteli olarak gerçekleşmesi, büyük ölçüde işletmede istihdam edilen işgörenin genel mesleki formasyonuna ve teknik öğretim seviyelerinin yüksek olmasına bağlıdır. Yeterli ve nitelikli işgörenele sahip bir otel işletmesi, başarı için gerekli koşulları taşıyor demektir (Kılıç, 2000, s.50).

İş görenler, işletme içinde başkalarının çalışmalarından büyük ölçüde etkilenmektedir. İşgörenlerin amacı, müşterilerin beklentilerini karşılamaya yönelik ürün/hizmeti sunabilmek için planlı bir şekilde takım ruhu halinde çalışmaktır (Acuner, 2003, s.28).

#### **2.1.4.2. Otel İşletmelerinde Hizmet Kavramı ve Hizmetin Özellikleri**

##### **a. Hizmet Kavramı**

Günümüzde hemen hemen tüm örgütler varoluş amaçlarını “hizmet vermek; halka, tüketiciye hizmet etmek” biçiminde ifade etmektedir. İletişim yoluyla tüketicilere yansıyan bu mesajlar hem kamu kuruluşları ve hem de özel sektörde yer alan işletmeler tarafından iletilmektedir. İlginç olan ise geleneksel olarak hizmet işletmesi olarak tanımlayabileceğimiz bankalar, restoranlar, turizm işletmeleri dışında artık bir buzdolabının, otomobilin, bilgisayarın satışının da hizmet ağırlıklı mesajlar içermesidir. Dolayısıyla günümüzde ekonominin klasik imalat, ticaret ve hizmet biçimindeki üçlü ayrımı yerine, her sektör kendini bir hizmet örgütü olarak konumlandırmayı seçmektedir. Bu karmaşıklık nedeniyle hizmetin pek de kolay tanımlanamayan, anlaşılamayan ve kavranamayan bir olgu olduğu kolayca söylenebilir ve bu zorluk hizmetin tanımlanmasıyla ilgili çabalar göz önüne alındığında netleşir (Öztürk, 2005, s.3).

İnsan hayatının vazgeçilmez unsurlarından biri olan hizmetlerin önemi insan ile doğrudan ya da dolaylı ilgili olan her alanda gün geçtikçe artmaktadır. Literatürde hizmete ilişkin çeşitli tanımlar yer almakta ve bu tanımların ortak bazı noktaları yanında farklı noktaları da bulunmaktadır. Bu nedenle, hizmet kavramı ile ilgili genel kabul görmüş bir tanım yapma imkânı yoktur. Hizmetler tüketicilere fayda sağlayan eylemler, süreçler ve performanslardır.

Bir başka ifade ile hizmetler, tüketicilerin ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanıp yerine getirilen soyut faaliyetlerdir (Kuşlvan, 1999, s.2).

Hizmet, insanların ve/veya insan gruplarının gereksinimlerini karşılamak amacı ile belirli bir fiyattan satışa sunulan ve herhangi bir malın mülkiyetini gerektirmeyen, yarar ve doyum oluşturan soyut faaliyetler bütünü olarak ele alınabilir (Doğan ve Tütüncü, 2003, s.1).

## **b. Hizmetin Özellikleri**

Üner'in (1994) yapmış olduğu değerlendirmeye göre; pek çok yazarın hizmetin özelliklerini farklı derlemiş olmalarına karşın, genelde ortak oldukları dört nokta vardır: Dokunulmazlık (soyutluk), eşzamanlılık (ayrıt edilemezlik), değişkenlik (heterojenlik) ve dayanıksızlık (stoklanamazlık).

- **Dokunulmazlık:** Bir hizmeti satın aldığınızda dolabınıza bir ceket, kütüphanenize bir kitap, koleksiyonunuza bir pul eklenmez. Başka bir ifadeyle, bir malı satın aldığınızda söz konusu olan mülkiyetinin devri değil, bir kullanım hakkı, bir tecrübe, bir tüketimdir. Örneğin, Ankara'dan İstanbul'a gitmek için bindiğiniz Türk Havayollarının uçağını satın almaz, sadece bir koltuğun kullanma hakkını elde edersiniz (Üner, 1994, s.3).
- **Eşzamanlılık:** Malların üretim ve tüketim süreçlerinde izlenen aşamalar zaman ve yer bakımından ayrılabilir. İmalat işletmelerinde firma ve müşteri ilk olarak malın satın alınması aşamasında karşı karşıya gelirler. Üretim, genellikle, müşteri tarafından görülmez ve malın satın alınmasından günlerce hatta aylarca önce yapılır (Uyguç, 1998, s.12-13). Halbuki hizmetlerin çoğu ilk önce satılır ve daha sonra aynı anda üretilip tüketilir. Örneğin bir buzdolabı Eskişehir Arçelik fabrikasında üretilip İstanbul'a taşınıp çeyiz amacıyla satın alınıp birkaç yıl sonra kullanılabilir. Oysa bir restoranda hizmet satılana kadar sağlanmaz. Bir aksam yemeği hizmeti bir anda üretilir ve tüketilir. Bu ise müşterinin de hizmet üretiminde bulunması hatta üretim sürecinin bir parçası olması anlamına gelir (Öztürk, 2005, s.11).
- **Çabuk Bozulurluk / Dayanıksızlık:** hizmetlerin pek çoğunun yararı kısa sürelidir. Önceden çok sayıda üretilemez ve saklanamaz. Bunun için otobüslerde koltukların boş kalması ya da işgörenlerin boş (atıl) kalmaları nedeni ile ortaya çıkan ekonomik kayıplar sonradan giderilemez (Uyguç, 1998, s.13).
- **Değişkenlik:** Bir hizmetin özü, kalitesi, kapasitesi, kapsamı ve değerlendirilmesi değişebilir bir özellik taşır. Hizmetler ne kadar tanımlanmaya, sınıflandırılmaya çalışılırsa çalışılırsa; hizmet üreticisine, hizmet alıcısına ve daha birçok değişkene göre

farklılık gösterebilir. Birçok hizmet için standardizasyondan söz etmek zordur (Akmel, 1994, s.101).

### **2.1.5. Otel İşletmelerinin Sınıflandırılması**

Otel işletmelerinin çeşitli açılardan sınıflandırmaya tabi tutulması ve her bir sınıflandırmada yer alan otel işletmelerinin otel kataloglarında yer alması, gerek ulusal, gerekse uluslararası müşterileri için bir güvence oluşturmaktadır. Buna bağlı olarak da müşteriler konaklama öncesinde; ödeyeceği fiyatla, beklentilerini karşılayacak oteli belirlemede kendisini rahat hissedeceklerdir (Olahı ve Korzay, 1993, s.40).

Otel işletmelerinin sınıflandırılması çeşitlilik göstermektedir. Oteller yazarlar tarafından farklı kriterlere göre sınıflandırılmış; ayrıca her ülke kendi koşullarına göre bir sınıflandırma yapmıştır. Otellerin sınıflandırılmasında amaç, müşterilere iyi hizmet edebilmektir. Otellerin sınıflandırılması şu şekilde gösterilebilir (Balım, 2005, s.11).

#### **a. Yerleşme ve ulaşım olanaklarına göre:**

- Havaalanı otelleri
- İstasyon otelleri
- Liman otelleri
- Karayolları kavşak noktası otelleri

#### **b. Faaliyet sürelerine göre:**

Faaliyet süresi bakımından otellerin sınıflandırılması, otellerin hizmet verdiği süre göz önüne alınarak yapılmaktadır.

- Devamlı Oteller: Tüm yıl boyunca faaliyet gösteren işletmelerdir. Büyük şehirlerde, ulaştırma güzergâhları üzerinde, ticaret ve kültür merkezlerinde yer almaktadırlar (Kantarcı, 2004, s.36).
- Mevsimlik Oteller: Belirli dönemlerde hizmet sunan tesislerdir. Bu oteller, daha çok deniz kıyısı ve kış sporları yapılan yörelerde yoğunlaşma göstermektedirler. Sosyal turizm ve iç turizm kapsamında seyahat eden kişiler bu tür işletmeleri daha çok tercih etmektedirler, çünkü sezon dışı fiyat indiriminden faydalanmaktadırlar (Kozak vd., 2000, s.52-53).

### c. Konaklama Amacı Bakımından:

- **Merkezi oteller:** Bu tür otel işletmeleri, şehir merkezlerinde, iş ve ticaret merkezlerine yakın yerlerde kurulan tesislerdir. Merkezi otel işletmelerinin sunduğu hizmetlerden daha çok iş amaçlı seyahatlerde bulunan kişiler faydalandığı için müşteri devir hızı oldukça yüksektir (Oral, 2001, s.16).
- **Kıyı otelleri:** Tatil yapmak, dinlenmek, deniz, güneş ve kumdan yararlanmak isteyen kişilerin amaç ve isteklerine uygun şekilde yapılandırılmış otellerdir. Bu otellerde daha çok eğlencenin hizmetleri ve oyun tesisleri ön plana çıkmaktadır. Bir tatil otelinin müşteri yapısı, otelin bulunduğu yere göre değişiklik göstermektedir. Yılın belirli dönemlerinde aşırı yoğunluk yasamaları, bunun dışında düşük doluş oranları ile çalışmaları tatil otellerinin en büyük özelliklerindedir (Oral, 2001, s.16-17).
- **Dağ otelleri:** Dağ otelleri, özellikle kış sporları maksadıyla seyahat eden kişilere hizmet vermek amacıyla kurulan tesislerdir. Bunun yanında, dağ havası almak ve dinlenmek amacıyla da bu tür oteller tercih edilmektedir. Bu otellerin, kuruluş amaçlarına uygun mimari yapıda inşa edilmiş ve uygun malzeme ile donatılmış olmaları gerekmektedir (Kozak vd., 2000, s.52).
- **Toplantı (Kongre) Otelleri:** Bu tür oteller; kongreler, seminerler, kurslar, çalışma grupları, denetim grupları, tartışma grupları, komisyon toplantıları, yuvarlak masa toplantıları, genel kurullar, konferanslar ve sempozyumlar gibi toplantı türlerine hizmet sunmaktadırlar. Bunlarla birlikte, dinlenme ve bekleme salonları, dans salonu, yüzme havuzu, çeşitli oyun odaları gibi çeşitli yerlere de sahip olan işletmelerdir (Kantarıcı, 2004, s.36).

### d. Mülkiyetlerine göre:

Bu sınıflandırmaya göre otel işletmeleri özel, kamu ve karma bütçeli olarak üç gruba ayrılmaktadır. Buna göre bütün mal varlıkları ile özel kişilere ait olanlar özel, bütün mal varlığı devlete ait olanlar kamu, ve mal varlıklarının bir kısmı kamu idaresine bir kısmı da özel müteşebbis ait olanlar karma bütçeli otel işletmeleri olarak sınıflandırılmaktadır (Olalı ve Korzay, 1993, s.44-46).

- **Özel Otel işletmeleri:** Bütün varlıkları ile özel kişilere ait olan işletmelerdir.
- **Kamu Otel işletmeleri:** Tüm varlıklarının çoğunluğuyla kamu idaresine ait olan işletmelerdir.
- **Karma Otel işletmeleri:** Kapıallerinin bir kısmı kamu idareleri, bir kısmı özel sektör tarafından karşılanan otellerdir.

**e. Hizmet sunulan müşteri tiplerine göre:**

- Ailelere hizmet sunan oteller
- İş adamlarına hizmet sunan oteller

**f. Büyüklüklerine göre:**

- **Küçük otel işletmeleri;** en az 10-50 odaya sahip ve 30-50 kişi arası personel çalıştıran otel işletmeleridir.
- **Orta otel işletmeleri;** en az 60-100 odaya sahip ve 50-100 kişi arası personel çalıştıran otel işletmeleridir. İstihdam edilen personel sayısı büyük işletmelere oranla azdır.
- **Büyük otel işletmeleri;** ortalama oda sayısının 100 ve 100'den fazla olan otel işletmeleridir. Uluslar arası standartlara göre oda başına bir çalışan sayısı üzerinden istihdam hacminin 110 ve daha yukarı düzeyde bulunması gerekir (Balım, 2005, s.12).

**g. Hukuki yapılarına göre:**

- **Belediye Belgeli Oteller:** Belediye belgeli oteller, çalışma ruhsatlarını buldukları yörenin belediyelerinden almaktadırlar. Belediyelerin belirlemiş olduğu nitelikleri taşımakta ve denetimler belediyeler tarafından yapılmaktadır (Mısırlı, 2001, s.12).
- **Turizm işletme belgeli oteller:** 2005 tarihli Turizm Tesislerinin Belgelendirilmesine ve Niteliklerine İlişkin Yönetmeliği, 19. maddesinde oteller, asli fonksiyonları müşterilerin konaklama ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetin yanında, yeme-içme, spor ve eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen tesislerdir. Oteller; bir, iki, üç, dört, beş yıldızlı oteller olarak sınıflandırılırlar (www.resmigazete.gov.tr, 15.05.2011).

➤ Bir yıldızlı oteller, aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

a) En az on oda.

b) Sadece yaz sezonu boyunca açık tutulan tesisler hariç olmak üzere girişte rüzgârlık, hava perdesi, döner kapı veya benzeri düzenleme.

c) Resepsiyon ve kapasiteye yeterli lobiden oluşan, rahat oturma imkânının sağlandığı kabul holü (Yeterli büyüklükte ayrı bir oturma salonu bulunması durumunda, belirtilen imkânın lobide sağlanması şartı aranmaz.).

**d)** Kahvaltı ofisi ve kahvaltı salonu (Yeterli büyüklükte oturma salonu veya lokanta bulunması durumunda bu mahaller kahvaltı verme amaçlı da kullanılabilir, yazlık tesislerde bu amaçla kullanılan salonun bir kısmı açık olabilir.).

**e)** Yönetim odası.

**f)** Müşterinin ineceği veya çıkacağı kat sayısının üçten fazla olması hâlinde otel kapasitesi ile orantılı müşteri asansörü.

**g)** 06:00 - 24:00 saatleri arasında büfe hizmeti.

**h)** İlk yardım malzeme ve gereçleri bulunan dolap.

**i)** Odalarda dışarı ile doğrudan bağlantılı telefon.

**j)** Oda sayısının en az yüzde yirmibeşine hizmet verebilecek sayıda emanet kasası veya müşteri yatak odalarının tamamında kıymetli eşya kasası.

**k)** Genel mahaller ve yatak odaları döşemelerini tamamen kaplayan halı, seramik, parke gibi nitelikli malzeme.

➤ İki yıldızlı oteller, bir yıldızlı oteller için arananlara ilave olarak aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

**a)** İklim koşullarına göre genel mahallerde klima.

**b)** Yatak katlarında kat hizmetleri için ofis veya dolap.

**c)** Odalarda saç kurutma makinesi.

**d)** Odalara içecek hizmeti.

➤ Üç yıldızlı oteller; iki yıldızlı oteller için arananlara ilave olarak aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:

**a)** İklim koşullarına göre odalarda klima.

**b)** Yatak sayısının yüzde yirmibeşi oranında oturma imkânının, lobide ya da ayrı düzenlenmiş oturma salonunda sağlanması.

**c)** İlave bir yönetim odası.

**d)** Odalarda televizyon.

**e)** Odalarda mini bar ile mevcut yiyecek ve içecek türlerine uygun servis malzemesi bulundurulması.

**f)** Yüzme havuzu, ikinci sınıf lokanta, kafeterya veya kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az elli kişilik çok amaçlı salon veya toplantı salonu ünitelerinden en az bir adedi.

**g)** Çamaşır yıkama ve ütüleme hizmeti.

**h)** Rezervasyon işlemlerinin elektronik ortamda yapılması.

**i)** Yirmidört saat büfe hizmeti.

- Dört yıldızlı oteller; üç yıldızlı oteller için arananlara ilave olarak aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:
- a)** Kabul holünde telefon hizmeti.
  - b)** Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının ikiden fazla olması hâlinde otelin kapasitesiyle orantılı müşteri asansörü.
  - c)** Odalarda ve genel mahallerde klima.
  - d)** Odalarda; yatak örtüsü, mini bar, kıymetli eşya kasası.
  - e)** 06:00 - 24:00 saatleri arasında oda servisi.
  - f)** Kuru temizleme ile terzi hizmeti.
  - g)** Her katta kat ofisi düzenlemesi (Ayrık yerleşimler şeklinde düzenlenmiş tesislerde hizmetin aksamaması kaydıyla kat ofisinin her katta bulunması zorunlu değildir.).
  - h)** Satış ünitesi.
  - i)** Çeşitli dillerde süreli yayın, kitap gibi dokümanların yer aldığı okuma mahalli.
  - j)** Kapasitesi yüz kişiden az olmamak kaydıyla, tesis yatak kapasitesinin en az yüzde ellisine hizmet veren asgarî ikinci sınıf lokanta.
  - k)** Yeterli büyüklükte bagaj odası ve bu mahalde emanet hizmeti.
  - l)** Servis merdiveni veya asansörü (Ayrık yerleşimler şeklinde düzenlenmiş tesislerde servis merdiveni veya asansörü bulundurulmasına ilişkin esaslar Bakanlıkça belirlenir.).
  - m)** Toplam personelin en az yüzde onbeşinin konusunda eğitim almış olması.
  - n)** İdarî personelin konusunda eğitilmiş veya en az beş yıl deneyim sahibi olması.
  - o)** Telefon, faks, internet bağlantılı bilgisayar gibi büro araçlarıyla donatılmış çalışma ofisi.
  - p)** Odalara mesaj bırakabilme sistemi ya da buna yönelik hizmet verilmesi.
  - r)** Ayrıca;
    - 1)** Kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik çok amaçlı salon ve fuayesi,
    - 2)** Kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik donanımı ve oturma düzeni bulunan toplantı salonu,
    - 3)** En az yüz kişi kapasiteli kabare, tiyatro, sinema etkinliklerinin yapılabileceği kapalı salon,
    - 4)** Kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşen, en az ikiyüz kişilik konferans salonu, salon ile bağlantılı simultane tercüme hizmetleri mahalli ve fuaye, sekreterlik hizmeti, fuaye veya salon ile bağlantılı en az iki çalışma odası,
    - 5)** Kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik gece kulübü veya diskotek,

- 6) Kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik bar salonu,
- 7) Kişi başına en az 1.2 metrekare alan düşecek şekilde en az yüz kişilik pasta salonu,
- 8) Türk mutfağı mönüsü olan, servisi ve tefrişi geleneksel Türk kültürünü yansıtan, alakart hizmet verilen asgarî ikinci sınıf lokanta,
- 9) Diğer kültürlerin mutfaklarından birine ait mönüsü olan, servisi ve tefrişi ait olduğu kültürü yansıtan, alakart hizmet verilen asgarî ikinci sınıf lokanta,
- 10) En az 40 metrekare büyüklükte jimnastik salonu; Türk hamamı, buhar banyosu, kar odası, tuz odası, tuzlu buhar odası, sıcak taş odası, alarm sistemi bulunan sauna, masaj üniteleri, aletli masaj üniteleri, cilt bakım üniteleri gibi ünitelerden en az dört adedi,
- 11) Bowling-bilardo salonu, duvar tenisi salonu; uzman personel eşliğinde, çocuklara yönelik oynama, dinlenme alanları ve tuvaletleri bulunan çocuk bakım ve oyun odası ile bahçesi; golf sahası, tenis kortu, spor salonu, açık spor sahası, go-kart pisti, kayak pisti veya benzeri imkânlar sağlayan ünitelerden en az dört adedi,
- 12) Açık yüzme havuzu,
- 13) Kapalı yüzme havuzu, ünitelerinden en az üç adedi.
- Beş yıldızlı oteller; yerleşme durumu, yapı, tesisat, donanım, dekorasyon ve hizmet standardı olarak üstün özellikler gösteren ve toplam personelinin en az yüzde yirmibeşi konusunda eğitim almış personelden oluşan en az yüzyirmi odalı otellerdir. Beş yıldızlı oteller, dört yıldızlı oteller için arananlara ilave olarak aşağıda belirtilen nitelikleri taşır:
- a) Müşterilerin ineceği veya çıkacağı kat sayısının birden fazla olması hâlinde otelin kapasitesiyle orantılı müşteri asansörü.
- b) Odalarda, yatak başucunda merkezî aydınlatma düğmesi ve priz, boy aynası.
- c) Odalarda, bornoz, diş temizlik kiti, tek kullanımlık terlik, dikiş kiti, ayakkabı sileceği, cilası, duş köpüğü, makyaj temizleme pamuğu, kutu kâğıt mendil, şemsiye gibi en az beş adet amblemli malzeme.
- d) Banyolarda, resepsiyonla bağlantılı telefon.
- e) Altı odadan az olmamak üzere, oda kapasitesinin asgarî yüzde beşi oranında tütün ürünleri içilmeyen oda düzenlemesi.
- f) Beşinci fıkranın (r) bendinde belirtilen ünitelerden en az altı adedi.
- g) Yirmidört saat oda servisi.
- h) Garaj veya üzeri kapalı otopark, bu mahallerde yirmidört saat görevli personel.
- i) Odalarda, uydu erişimli televizyon, video oynatıcı ve ücretsiz internet imkânı.
- j) Bay ve bayan kuaförü.

**k)** Satış üniteleri.

**l)** Alakart hizmet verilen asgarî ikinci sınıf lokanta.

**m)** Müşteri ilişkileri ve danışmanlık gibi hizmetlerin, resepsiyondan ayrı bir mahalde konusunda eğitilmiş ve deneyimli personel tarafından verilmesi.

**n)** Kat koridorlarında resepsiyonla bağlantılı telefon.

### **2.1.6. Otel İşletmelerinde İşlevsel Bölümler**

Otel işletmelerinin faaliyet bölümlerinin birbirinin aynısı olmaması nedeniyle organizasyon yapıları da her bir otel işletmesinin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik olarak oluşturulmalıdır (Kozak, 1998: 19). Otel işletmelerinin “denize açılmış bir gemi” gibi her bölümünün bir amacı ve yönü olmalıdır (Olalı ve Korzay, 1993, s.235).

Otel işletmelerinin organizasyonu, birbirinden farklı hizmet bölümlerinden oluşmaktadır. Müşterilere sunulan ürünler farklı bölümlerin katkılarıyla oluşan bütünleşik hizmetlerden oluşması nedeniyle otel işletmelerinin bölümleri arasında eşgüdüm önemli bir role sahiptir (Şener, 2001(a), s.126).

#### **2.1.6.1. Otel İşletmelerinde Hizmet Üretim Bölümleri**

##### **a. Önbüro - Resepsiyon- Rezervasyon- Santral**

Önbüro otelle konuk arasındaki ilişkilerin sağlandığı yerdir. Konukların rezervasyonlarını, yazışmalarını, kayıt ve oda ayırma işlemlerini yapmak, konuklara gelen telgraf, telefon, posta ile ilgilenmek ve konuklara iletmek, turistik yerler, tiyatrolar, özel günler hakkında bilgi vermek, otelin kapasite ve doluluk oranına göre satış politikasını tespit etmek, üst yönetime önbüro ile ilgili rapor hazırlamak, konukların hesaplarını tahsil etmek (Kozak, 1995, s.23).

Otel işletmelerinde ön büro departmanı sadece oda satışlarının yapıldığı bir bölüm değildir. Konukların oturup dinlendikleri, yiyecek ve içecek ihtiyaçlarını giderdikleri, her türlü sorunlarını ve memnuniyetlerini dile getirdikleri bir bölümdür (Akgöz, 2003, s.17)

Önbüro, otel işletmesinin lobisinde konuk giriş kapısına, merdivenlere ve asansörlere hakim bir alanda konumlandırılmış ve resepsiyon bankosu ile salondan ayrılmış, bu bankonun arkasında resepsiyon görevlileri ile gerekli resepsiyon donanımlarının bulunduğu ve alanın arkasında diğer önbüro hizmetleri ve çalışmalarının yapılacağı ofislere sahip bölümdür (Şener, 2001(b), s.21).

Önbüro bölümü, otel işletmelerinin yönetiminden satışına, müşteri karşılamadan müşteri memnuniyetine kadar çok geniş bir alanda işlevini yürütmektedir. Bu bölüm, müşterinin otel işletmesine varış noktası olup; müşteri ile işgörenlerinin ilk defa temas kurdukları ve müşterilerin ağırlandığı ve uğurlandığı yer olması açısından da önemlidir (Dereli, 1989, s.15).

Genel olarak önbüro bölümün başlıca görevleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Eraslan, 2004, s.8-9):

- Rezervasyonların kurallarına uygun yapılması.
- Müşterilerin karşılanması.
- Müşterilerin hesap kayıtlarının takip edilmesi ve hesabın her an ödemeye hazır hale getirilmesi.
- Otel işletmesi politikasına ve müşterilerin özel isteklerine uygun oda satışları yapılarak müşterilerin otele kabul edilmesinin sağlanması ve müşteri ile ilgili kayıtlarının tutulması.
- VIP müşteri odalarının tespit edilmesi ve bu müşterilerin odalarına özel emir formlarıyla ikramların gönderilmesinin sağlanması.
- Müşterilerin turistik yerler, sanat eserleri, trenler, kara ve deniz nakliyatı, gezi gibi gerekli olan bilgilerin sağlanması ve sunulması.
- Müşterilerin telefon bağlantılarının sağlanması ve müşteriye gelen paket gibi şeylerin alınması ve müşteriye ulaştırılması.
- Sürekli olarak satılabilecek durumda olan odaların dökümlerinin yapılması.
- Otel işletmesinin beyni olarak tanımlanabilecek önbüronun müşterinin rahatı ile ilgili bütün işlerde müracaat noktası haline getirilmesi.
- Müşterileri memnun etmek amacıyla otelin yönetim ve diğer bölümleri ile ilişki kurulması ve işbirliği yapılması.
- Müşterilerin dilek ve şikâyetleri ile ilgilenilmesi, sorunlara anında çözüm getirilmeye çalışılması.
- Müşterilerin otel işletmesi ile ilgili doldurdukları formların dikkatli bir şekilde incelenmesi, müşteri dilekleri ve şikâyetlerine konu olan hususların düzeltilmesi için ilgili birimlerin harekete geçirilmesi.
- Günlük, haftalık, aylık, sezonluk ve yıllık raporların düzenlemesi.
- Müşterilerin bagajlarının ve özel eşyalarının korunması. Müşterilerin ihtiyacı olan kambiyo işlemlerinin yapılması.

Resepsiyon fiziki olarak ön büronun içinde yer alır. Rezervasyonlu veya doğrudan otele gelen müşterilerin giriş işlemlerinin yapılması ve konaklama hizmetlerinin düzgün yürütülmesi işlemleri bu bölümde yapılır. Resepsiyon personeli, müşterilerin otele giriş işlemini yapar ve konaklama ile ilgili hizmetleri yerine getirir (Emeksiz ve Yolal, 2005, s.8).

Konuğun ihtiyaçlarının karşılanması, otelde ilk karşılaştığı yer olan resepsiyondan başlar. Resepsiyonun kabul işlemlerine ilişkin kabul fonksiyonun yanı sıra, konukların tüm şikâyet ve problemleri de resepsiyona gelir. Bu açıdan resepsiyon görevlileri işlerine ilişkin işlemleri

bilmelerinin dışında, konuklara nasıl davranmak gerektiğini de çok iyi bilmek zorundadırlar. Herhangi bir problemle resepsiyona gelen konunun bu sorunu en kısa sürede giderilmeli veya giderilemiyorsa bir üst yöneticiye iletilmelidir (Dereli, 1989, s.23).

Rezervasyon bölümü konukların otele gelmeden ilk iletişim kurduğu bölümdür. Her işletmenin rezervasyon sistemi ayrı olmasına rağmen amaç aynıdır. Rezervasyon işlemlerinin yürütülebilmesi için bir takım donanımlara ve formlara ihtiyaç vardır. Tek veya grup rezervasyonlarına yanıt verilmesi, müşteriye uygun oda ve fiyatın sunulması, rezervasyon kayıtlarının tutulması, değişikliklerin yapılması ve rezervasyon raporlarının hazırlanması işleri bu bölümde yapılmaktadır (Boran ve Karataş, 2001, s.15).

Santral bölümü ön büronun zor, zor olduğu kadar da sorumluluk taşıyan önemli bir bölümü de telefon santralidir. Santral, otel içi ve dışı telefon haberleşmesini sağlayan bölümdür. Genel olarak gelen aramaları cevaplar, misafirlerin odalarından yaptıkları direkt aramaları takip edilir ve uyandırma aramalarının kontrolünü yaparlar (Kantarıcı, 1998, s.54).

## **b. Kat Hizmetleri**

Müşterilerin konakladıkları odaların, koridorların, çeşitli oturma yerlerinin her türlü temizliğini yapmak kat hizmetleri görevlilerinin sorumluluğundadır (Yolcu, 2006, s.52).

Kat Hizmetleri (KH) departmanı otelcilik literatüründe “housekeeping” adıyla anılmaktadır. Sözlük anlamı “ev idaresi” olan housekeeping; bir otelin temizlik, dekorasyon, düzenleme ve bakım görevlerinin yürütüldüğü departman olarak tanımlanabilir (Kozak, 2005, s.2).

Kat hizmetleri bölümü, müşterilerine sağladığı konaklama hizmetlerinin yanı sıra müşterilerin çamaşırlarının temizlenmesi karşılığı sağladığı gelir nedeniyle de otel işletmeleri için önemli bir gelir kaynağıdır (Seymen ve Gül, 2004, s.6).

Müşteriler konakladıkları süre boyunca evlerindeki rahatlığı otel işletmelerinden de beklemektedirler. Müşterinin bu beklentisi nedeniyle otel işletmelerinin bir barınak değil; aynı zamanda sağlıklı, konforlu ve hoşgörülü bir sıcak atmosferi de müşterilerine sunabilmeleri gerekir (Kozak, 2005, s.2).

Kat hizmetleri bölümünün üstelendiği temel sorumluluklar ana başlıklar itibariyle aşağıdaki özetlenebilir (Kozak, 2005, s.2):

- Müşteri memnuniyetine ve otel gelirlerinin artmasına katkı sağlaması.
- Müşteri memnuniyetine bağlı olarak müşteri devamlılığı sağlaması.
- Amortisman harcamalarının azalmasına katkıda bulunması.
- Müşterinin geceleme ve konaklama ihtiyacını karşılaması.
- Müşteri-işgören ilişkisinin gelişmesine katkı sağlaması.

- Müşterilerin konforu ve hoşnut olmalarını sağlaması.
- Otel takımları ve işgören uniformalarının temizlenmesi görevini yerine getirmesi.

### c. Yiyecek-İçecek Bölümü

Bu bölüm yiyecek ve içecek malzemelerinin satın alınması, satın alma yöntemlerinin ve yerlerinin belirlenmesi, yiyecek ve içeceklerin muhafaza edilmesi, servisi, stoklanması, hazırlanması, taşınması ve bu fonksiyonlarla ilgili kontrol görevinin yerine getirilmesi gibi görevleri içerir. Bu departmandaki tüm işleyiş satın alma ve muhasebe ile işbirliği içinde olmalıdır (Yolcu, 2006, s.52).

Yiyecek ve içecek bölümü, ham, yarı işlenmiş veya hazır şekilde aldığı ürünleri müşterinin istek ve ihtiyaçlarına uygun ürün haline getiren ve hizmete sunan bölümdür. Bir başka ifadeyle yiyecek ve içecek bölümü, “müşterilerin istek ve ihtiyaçlarına göre üretim yapan, sosyal ve psikolojik durumlarını dikkate alan, müşteri memnuniyetini önemseyen ve işletmeye gelir sağlamayı hedefleyen bir bölümdür” (Yörükoğlu, 1998, s.30).

Yiyecek ve içecek bölümü, otel işletmelerinde, müşterilerin her türlü yiyecek ve içecek ihtiyacını karşılayan ve oda gelirlerinden sonra en fazla gelir getiren bir bölümdür (Sökmen, 2003, s.33).

Otel işletmelerinde yiyecek ve içecek bölümü yiyecek hazırlama, servis, ziyafet, gibi birçok alt faaliyet dallarına ayrılmaktadır. Servis kısımları ise farklı mekânlara yayılmıştır. Bunlar arasında genel ve özel yemek salonları, bahçe restoranları, kokteyl salonları, barlar, yüzme havuzu etrafındaki barlar, pastaneler gibi hizmet birimleri vardır (Batman, 1999, s.123).

Bu bölümün hizmet alanı, üretim merkezi olan mutfaktan baslar, restoranlar, barlar, lobi ve oda servislerinde misafirlere hizmetin verilmesiyle devam eder, kullanılan fiziki unsurların eski haline getirilmesiyle tamamlanır. Yiyecek içecek hizmetleriyle misafirlere sunulan ürün su bölümlerden oluşmaktadır (Çiçek, 1996, s.375):

- Yiyecek ve içecek
- Menü seçimindeki çeşitlilik
- Servis düzeyi
- İç dizayn ve atmosfer
- Personel

Otel işletmelerinde yiyecek ve içecek bölümü ile bu bölüm işgörenlerinin temel sorumlulukları aşağıdaki gibi sıralanabilir (Sökmen, 2003, s.221-222):

- Hem müşteriye hizmet etmekten gurur duyulduğundan hem de tutum ve davranışlarla müşteriye önem verildiğinin müşteriye hissettirilmesi.
- İşgörenler servis esnasında müşteri ile empati içerisinde iletişim sağlaması.
- Müşterilerin yiyecek ve içecekler hakkındaki olumlu ve olumsuz açıklamalarının saygı kuralları içerisinde değerlendirilmesi.
- Müşterilerin davranışlarının sürekli olarak izlenilmesi.
- Müşterilere beklenti ve zaman uyumu içerisinde servis yapılması.
- Müşterilerin yaş, zevk, milliyet, inanç değerleri, beslenme alışkanlıkları yiyecek ve içecek bölümü tarafından önemsenmesi.

#### **d. Animasyon ve Spor Aktivite Bölümü**

Animasyon, müşterilerin boş zamanlarını en iyi şekilde değerlendirmelerini hedeflemektedir. Bu nedenle animasyon turistik ürünlerin kalitesini ve çeşitliliğini artırmakta, yenilikçi üretime olanak sağlamaktadır. Otel işletmelerinde konaklayan müşteriler zaman içerisinde rutin hizmet tüketiminden sıkılmakta ve bu durumda animasyon müşteriler için cazip olmakta ve onları can sıkıntısından kurtarmaktadır (Hazar, 1999, s.39).

Animasyon, otel müşterisinin günlük yaşamlarında karşılaştıkları fizyolojik, kültürel, psikolojik ve sosyolojik etkilerin sonuçlarından kurtulmalarını sağlayan rahatlatıcı, eğlendirici, dinlendirici ve canlandırıcı aktivitelerdir. Eğlence olarak kabul edilen animasyon, sanayi toplumlarında ulusların ve bireylerin yaşama biçimini etkileyen önemli bir unsur olarak görülmektedir (Hacıoğlu vd., 2003, s.79).

Animasyon departmanının amacı; Gün esnasında muhtelif aktiviteler organize ederek konukları sportif aktivitelere çekmek, oyunlar, yarışmalar düzenleyerek konukları pasif halden, aktif hale çevirmek, konukların üzerindeki çekingenlikleri kırarak, birbirleri ile kaynaşmalarını sağlamak, konuk çocukları için özel aktiviteler düzenleyerek, başı boş kalmalarını önleyip, anne ve babaların rahat tatil yapmalarını sağlamak, Akşamları; Sahne oyunu, skeç, balet, müzikal, komedi, dans şovları, gala geceleri düzenleyerek vaktin hoşça geçmesini sağlamaktır ([www.turizmdebusabah.com](http://www.turizmdebusabah.com), 12.01.11).

Konaklama yerlerinde, kullanım alanları ne kadar lüks ve konforlu olursa olsun, turist için bugünkü turizm anlayışına göre, yeterli sayılmamaktadır. Çünkü turist yiyip içtikten sonra yatıp uyuyan bir yolcu değildir. Konu yalnız yiyip içmek ve uyumak olsaydı, turist bunu kendi oturduğu yerde, evinde de yapabilirdi, Bu amaçla yapılan bir gezi ancak ve yalnız fiziki bir dinlenmeyi gerçekleştirebilirdi. Halbuki şehirde sıkıntılı ve bunalımlı bir yaşantı içinde olan turist, fiziki yorgunluğundan başka, sosyal, kültürel ve psikolojik yorgunlukları başta

olmak üzere daha bir çok problemini halletmek suretiyle dinlenmeyi amaçlamaktadır. Bu bakımdan konaklama merkezlerinde bugün, turistin normal yeme, içme ve yatma fonksiyonlarını karşılayan tesisler yanında animasyon faaliyetlerinin de her türlüüne gerekli önem verilmektedir (Akçakoyun, 2000, s.30).

Genel olarak animasyonun otel işletmesinin müşterisine yönelik işlevleri aşağıdaki başlıklar altında toplanabilir (Hazar, 2003, s.47-48):

- Müşterilerin sportif faaliyetler ve oyunlarla enerjilerini boşaltarak gerginliklerini azaltmaya çalışmak.
- Müşterilerin bastırılmış içgüdüsel duygularını dışarı çıkartılarak deşarj olmalarını sağlamak.
- Sportif animasyon faaliyetleriyle kişiye sağlıklı bir yaşam imkânı sunmak.
- İnsan davranışlarını geliştirmek ve buna bağlı olarak kültürel başarıları güçlendirmek.
- Müşteriler arasında grup olma faktörünü geliştirmek ve dolayısıyla yalnızlık duygularından kurtulmalarını sağlamak.
- Müşterilerin eğlence ihtiyaçlarının karşılanmasıyla yaşamla olan bağlarını kuvvetlendirmek.
- Müşterilerde grup halindeki etkinliklerle işbirliği ve paylaşma duygularını etkilemek.
- Farklı gruplarla kaynaşma, yakınlaşma, dayanışma, iletişim sağlama yeteneği geliştirmek.
- Bireylere; fiziksel, ruhsal, zihinsel ve toplumsal faktörlerin bütünleşmesinden oluşan kişilik özelliklerini kazandırabilmek.
- Müşteriler arasında sosyal haberleşmeyi ve samimiyeti geliştirir.

#### **2.1.6.2. Otel İşletmelerinde Destekleyici Hizmet Bölümleri**

Otel işletmelerinde destekleyici hizmet bölümleri, faaliyetlerinden dolayı kendiliğinden gelir yaratmayan ancak gelir merkezlerindeki gelirin yaratılmasına yardımcı olan bölümlerdir. Bu hizmet bölümlerinin bazılarında müşteri ile yüz yüze olan ilişkinin boyutu, hizmetleri tamamlayıcı niteliktedir (Azaltun, 1999, s.50).

## a. Müşteri İlişkileri Bölümü

Müşteri ilişkileri, “işletme ile müşteri arasında kurulan, satış öncesi ve satış sonrası tüm eylemleri kapsayan, karşılıklı yararı ve ihtiyaç tatminini içeren bir süreç” olarak tanımlanabilir (Odabaşı; 2000, s.3).

Turizm işletmelerinde müşteri ilişkileri yönetimi uygulaması zaten mevcut olan işlemlerin daha düzenli, daha bilinçli ve planlı yapılması imkanı sağlayacak, turistlerin sadakatini, memnuniyetini ve işletmelerin karlılığını arttıracak, maliyetleri düşürecektir (Avcıkurt, 2005, s.148).

Müşteriyle uzun dönemli ilişkinin temel öğeleri olan memnuniyet, sadakat ve değeri oluşturmak için kaliteli hizmetin sunumu, kurum içinde çalışan personelin desteği, müşteri hakkında anlamlı bilgiler içeren veri tabanları oluşturulması ve kişiye özel hizmet sunabilecek süreçler geliştirilmesi gerekmektedir. Bu çabalar, firmayla müşteri arasındaki uzun dönemli ilişkiyi oluşturmak, geliştirmek ve müşteriyi elde tutmak için yürütülmesi gereken, müşteri ilişkisine odaklı firma faaliyetleridir (Pekduyurucu, 2008, s.55).

Müşteri ilişkileri bölümünün amaçlarını şu şekilde sıralayabiliriz (Gray ve Byun, 2001, s.11-12):

### 1. Gelir artışını sağlamak.

- Mevcut ve yeni müşterilere çapraz satış yaparak cüzdan payını arttırmak.

### 2. Müşteri sadakat ve memnuniyetini arttırmak.

- Müşteri deneyimlerini memnuniyet verici hale getirerek diğer bir satışta müşteri geri dönüşünü sağlamak.

### 3. Satış ve dağıtım maliyetlerini azaltmak.

- Teklifin kabul edilme olasılığını arttırmak için müşterilere hedef tanıtım gerçekleştirmek.
- Doğrudan satış yapılan müşterilerin sayılarını ve ihtiyaç duyulan dağıtım kanallarını azaltmak için web’i kullanmak.
- Pazarlama’da değişen ürünlerden çok müşteri ilişkilerini yönetmek.

### 4. Müşteri destek maliyetlerini mümkün olduğu kadar azaltmak.

- Müşteri temsilcilerinin herhangi bir soru sorulduğunda cevaplayabilmeleri için bilgileri uygun hale getirmek.
- Müşteri ihtiyaçlarına ve taleplerine müşteri temsilcilerinin doğrudan erişmeleri ve müşterilere çapraz satış yapmaları için çağrı merkezini otomatikleştirmeleri gerekmektedir.

Müşteri ilişkileri bölümünün şirket faaliyetlerine olan katkılarını şu şekilde sıralayabiliriz (Soyaslan, 2006, s.19-20);

- **Daha Etkili Satış:** Müşterilerin arzu ve alışkanlıklarını öğrenerek, onların ileride oluşabilecek isteklerini tahmin etme imkanı bulunabilir. CRM yazılımları ile ileride alınması mümkün ürünlerde tanımlanır ve kampanyalar ile müşterilere anında hizmet verilebilir.
- **Daha Yüksek Müşteri Etkileşimi ve Sadakati:** TARP (Technical Assistance Research Program) incelemelerine göre, yeni bir müşteriye çekmenin maliyeti, mevcut bir müşteriye mutlu tutmanın maliyetinin beş katıdır. Bundan daha da kötüsü, yeni müşteri, eski müşterinin aldığı miktarlarda satın alıncaya kadar birkaç yılın geçmesi gerekecektir. İleriki yıllarda firmaların üzerinde duracakları konu müşteri etkileşimi olacaktır. Müşterileri uzun vadeli kazanabilmek için şirketlerin müşterilerine yatırım yapmaları gerekmektedir. CRM çözümü şirketlere müşterileri bireysel olarak tanıyıp onlara yönelik ürünler geliştirme fırsatı sunmaktadır.
- **Daha Yüksek Müşteri Karlılığı:** CRM çalışmaları ile kurulan müşteri ilişkileri stiliyle firmalar daha önce fark edemedikleri bir çok avantajı kullanmayı öğrenmeye başladılar. Müşteri ilişkileri analizleri; firmalara hangi müşteriler ile ilişkilerin güçlendirilmesi gerektiğini, hangilerinin de kıbarca firma ile olan ilişkilerinin yavaşlatılması gerektiğini gösterir.
- **Daha Üretici Satış Gücü:** Satış yazılımları firmalara profesyonel satış deneyimi sağlar ve bir çok firma bunun etkileyici sonuçlarını görmüştür.
- **Pazarlama Kampanyalarına Yüksek Katılım:** CRM çalışmaları firmanın pazara bakış vizyonunu da genişletir. Rekabetçi pazarda firmanın dengesini tutmaya yardımcı olur.
- **Sıra dışı Hizmet ve Destek:** Hizmet müşteri etkileşimlerinin en etkileyici yanıdır. Etkileyici hizmet anlayışı ile, müşterilere mümkün olduğunca onların bireysel istek ve beklentilerine göre yaklaşılır. Bu etkili hizmet beraberinde müşteri memnuniyeti ve sadakati sağlar.

## **b. Halkla İlişkiler Bölümü**

Otel işletmeleri, yalnızca hizmet üreten ve bunları pazarlayan klasik kuruluşlar değil aynı zamanda halka karşı sorumluluk taşıyan modern işletmelerdir. Önceleri özellikle bireysel beceri ve yeteneklere dayalı olarak sürdürülen halkla ilişkiler günümüzde bilimsel alanın kuram ve uygulamalarından yararlanan yönetim etkinliği haline gelmiştir (Bıçakçı, 2003, s.93).

Turizm her türlü iç ve dış çevre koşullarından çok çabuk etkilenen bir sektördür. Turizmin hızla gelişmesi, yeni işletmelerin açılması ve işletmelerin giderek büyümesi otel işletmelerinin hizmet alanlarının ve tüketici çevresinin artmasına neden olmuştur. Bu durum çevre ile iyi ilişkiler kurmasını zorunlu hale getirmiştir. Otel işletmeleri halkla ilişkiler etkinliklerine gereken önemi vererek bu fonksiyonun kendilerine sağlayacağı pozitif katkılarla başarılı işletmecilik örnekleri ortaya koyabilirler (Maviş, 1990, s.10-17).

Bir otel için halkla ilişkiler, iyi imajın sağlanmasına çalışır. Bu iyi imaj ise, tesisin iyi işletilmesini ve müşterilerin beklentilerine uygun hizmetlerin sağlanmasıyla gerçekleşir. Konaklama işletmelerinin farkı, yaratıcı çalışmaların meyvelerinin daha çabuk toplanmasındandır. Konaklama işletmeleri olarak adlandırılan otellerde yapılan halkla ilişkiler faaliyetleri daima olumlu sonuç vermek zorundadır, çünkü otelcilikte en önemli faktör olan olumlu imaj, bu çabalar sonunda çizilir (Mardin, 1994, s.89).

Otel işletmelerinde stratejik kararların alınmasında sosyo-fayda kavramının giderek ön plana çıkması, halkla ilişkilerin organizasyon içindeki ve özellikle yönetim kurullarındaki yerinin ve öneminin artmasına neden olmaktadır. Otel işletmelerinin hedeflerine ulaşabilmeleri için, iç ve dış hedef kitlesi ile iyi bir iletişim içersinde olmaları gerekmektedir. İletişim, yönetimde en etkili araçtır. Bu nedenle, otel işletmelerinde iletişim yönetimi görevini üstlenen halkla ilişkiler, işletmeler için önemli bir yönetim fonksiyonudur (Sabuncuoğlu, 2004, s.5-6).

İyi bir CR/GR halkla ilişkilerin ayrılmaz bir parçasıdır. Ancak, onun yerine geçemez. Başka bir ifadeyle “Halkla ilişkiler”, CR/GR artı bazı diğer faktörlerdir ki bunlar işletmenin devamlılığının sağlanması ve büyümek için daha az önemli değildir. GR ve CR arasındaki fark şudur (Sundar, 2005, s.1):

- Misafir ilişkileri (Guest Relations): Kişi otele gelmiş ve otelde kalıyorsa misafirdir ve bu kişiyle olan ilişkiler misafir ilişkileridir,
- Müşteri ilişkileri (Customer Relations): Bunların dışında yani otele gelmesi muhtemel veya gelmiş gitmiş tüm kişiler de müşteridir.

Turistik tanıtımda halkla ilişkiler biriminin görevleri şöyle sıralanabilir (Kesgin, 2006, s.48):

- Tanıtmayı ilgilendiren halk kesimlerinin tutumları konusunda bilgileri toplamak
- Toplanan bilgileri yorumlamak ve bir kamuoyu paketi biçiminde tanıtma yönetimine sunmak.
- Tanıtımda ilişkide bulunulacak halk kesimlerinin ekonomik, sosyal ve siyasi düşüncelerindeki değişimleri incelemek, değerlendirmek ve öneri paketi geliştirmek.
- Değişmelere göre yeni halkla ilişkiler politikalarını ve stratejilerini geliştirmek

- Tanıtma yönetiminin halk kesimleriyle daha iyi ilişki kurmasını sağlayacak önerilerde bulunmak.
- Kamuoyu araştırmaları yürütmek
- Tanıtmada halkla ilişkiler plan ve programları hazırlamak
- Plan ve programların halk kesimleri üzerindeki etkisini ölçmek ve bu etkilere göre yeni tanıtma plan ve programları hazırlamak.
- Tanıtmada yararlanılacak iletişim araçlarını seçmek.
- Tanıtmada her türlü halkla ilişkiler çabalarını düzenleştirmek ve denetlemek.

### **c. Satış Bölümü**

Otel işletmelerinde satışları özendirmek için kitle iletişim araçları ile kişisel satış olanaklarından faydalanılabilir. Müşterilere hediye vermek, otel işletmelerinin kullandığı geleneksel müşteri takdirini ifade etme yollarından biridir. Burada amaç başarılı bir müşteri takdir aktivitesini yaratmak ve ciddiyet içinde otelin müşteri/otel ilişkisini nasıl gördüğünü potansiyel müşterilere iletişim kurarak göstermektir. Otel işletmelerinde çok değişik satış araçları mevcuttur. Bunlar arasında en önemlileri, birebir satış ziyaretleri, yazılı araçlar ve direkt posta, telefon, e-posta ve web siteleri olarak sıralanabilir (Hayes ve Ninemeier, 2006, s.231-239).

Çağımızda pazarlama faaliyetlerinin önem kazanmasında değişen tüketim kalıplarının etkisi büyük olmaktadır. Sürekli gelişen ve farklılaşan tüketici gereksinimleri, satın alma ve tercih alışkanlıkları, otel işletmelerini, hizmet ve ürünlerini tüketiciler açısından daha cazip bir şekilde geliştirmeye ve sunmaya zorlamaktadır. Bunu gerçekleştirebilmek için, tüketiciler hakkında bilgi edinmek ve işletme ürün ve hizmetlerine ilişkin bilgileri tüketicilere aktarmak gerekmektedir. Bu iki yönlü bir iletişim sürecidir. Bu süreç, pazarlamada tutundurma çabaları olarak adlandırılmaktadır. İletişim zorunluluğu, tutundurma, politika ve stratejilerinin gelişmesi ve çeşitlenmesi sonucunu ortaya çıkartmaktadır. Bu gelişmeler doğrultusunda satış geliştirme çabaları, gelişmekte olan tüketim ekonomilerinde çok yaygın olarak kullanılan ve gün geçtikçe de kullanımı büyük hacimlere ulaşan bir faaliyet olarak ortaya çıkmaktadır (Korkmaz, 1996, s.15).

### **d. İnsan Kaynakları Bölümü**

İnsan kaynakları yönetimi, işgörenin işletmede yüksek performans ile çalışmasını, diğer taraftan ise işgörenlerin yaşam kalitesini yükseltmeyi amaçlar.

Ayrıca, insan kaynakları yönetiminin amaçlarını ve görevlerini aşağıdaki gibi sıralayabiliriz (Yüksel, 2003, s.30):

- İnsan kaynakları biriminin ihtiyaçları ile ilgili kısa ve uzun dönemli tahminlerde bulunmak,
- İyi yetiştirilmiş ve motive edilmiş işgörenler sağlayarak örgütün verimliliğini arttırmak,
- İşgörenlerin kapasite ve potansiyellerini iyi değerlendirmek,
- İşgücünün etkin kullanımıyla işgücü maliyetlerini kontrol altına almak,
- İş yaşamının kalitesini arttırarak işgörenin potansiyel yeteneklerini ortaya çıkararak işgörene kendi kendini kanıtlama fırsatı vermek,
- İşe alım sürecinde çeşitli test ve görüşme yöntemlerini uygulamak ve bu testlere uygun olanları işe almak,
- İşe alınan elemanları işe başlatmadan önce gerekli eğitimden geçirmek, oryantasyon programı uygulamak ve hazır olduğu zaman iş başı yaptırtmak,
- İşgören ile işveren arasındaki hukuki problemleri çözmek.

İnsan kaynakları yönetiminin amaçları, bir diğer kaynağa göre “Etkili insangücünü oluşturmak, geliştirmek ve elde tutmak şeklindedir (Barutçugil, 2004, s.38).

Genel olarak insan kaynakları bölümü, insanların iş yaşamlarında daha mutlu, daha üretken olabilmeleri için ne yapıldığı, ne yapılabileceği ve ne yapılması gerektiği gibi konularla ilgilenir. Otel işletmelerinde hem müşteri memnuniyetini hem de hizmet kalitesini arttırmak, standartlar ortaya koymak, verimliliği arttırmak, fiziki ve yönetsel eksiklikleri gidermek, işgörenlerde istenilen tutum ve davranışları geliştirmek insan kaynakları bölümünün sorumlulukları arasında yer almaktadır (Demir vd., 2005, s.76).

İnsan kaynakları yönetiminin işlevlerini insana dönük ve örgütlere dönük olarak ikiye ayırmak mümkündür. İnsana dönük işlevler; insan kaynağının sağlanması, yönlendirilmesi, eğitimi, geliştirilmesi, emeğin karşılığının ödenmesi olarak sıralayabiliriz. Sendikalarla olan ilişkilerde insan kaynakları yönetiminin örgütlere dönük işlevleri arasında bulunur (Yüksel, 2003, s.31).

#### **e. Sağlık Hizmetleri Bölümü**

Otel işletmelerinde verilen sağlık hizmetleri, kesin tedavi uygulanıncaya kadar yapılan ilkyardım hizmetlerini kapsar. İlkyardım, “aniden hastalanan veya kazaya uğrayan kişilere, doktora ulaşıncaya kadar, o andaki durumun daha kötüye gitmesini önlemek için mevcut malzemelerle yapılan yardıma” demektir (Güngör, 1992, s.1).

Otel işletmesine gelen müşterilerin sağlıkla ilgili gereksinimlerinin karşılanması önemli bir husustur. Otel işletmesinde görevli hekim bu gereksinimlerin büyük bölümünü karşılayabilir. Ancak kalp krizi, trafik kazaları ya da farklı nedenlerle ortaya çıkan ağır yaralanmaların meydana gelmesi durumunda hastalanan müşterinin yöredeki tam teşekküllü sağlık kuruluşuna nakil edilmesi gerekmektedir (Uçar, 2002, s.172).

#### **f. Muhasebe Bölümü**

Kuşkusuz otel işletmelerinde bilgi kaynaklarının önemi büyüktür. Mali konularda alınacak kararların başarısı muhasebe ile ilgili bilgilerin niteliğine, niceliğine ve güncel olmasına bağlıdır. Muhasebe, bir işletmenin kaynaklarının oluşumunu, bu kaynakların kullanılma biçimini, işletmenin işlemleri sonucunda bu kaynaklarda meydana gelen artış veya azalışları ve işletmenin finansal açıdan durumunu açıklayan bilgiler üreten ve bunları ilgili kişi ve kuruluşlara ileten bir bilgi sistemidir” (Sevilengül, 1994, s.9).

Çetiner (2002, s.33), otel işletmelerinde muhasebe bölümünün amaç ve görevlerini aşağıdaki gibi sıralamaktadır.

- Otel işletmesinde varlıklar ve kaynaklarla ilgili olan ve para ile ifade edilen değer hareketlerinin devamlı bir şekilde kaydını ve kontrolünü yapmak,
- Farklı hesap dönemlerindeki bilgilere dayanarak analiz amaçlı veriler oluşturmak,
- Otel işletmesinin üçüncü şahıslarla olan durumu hakkında bilgi vermek.
- İşletme bölümlerinin her birinin ayrı ayrı gelir ve giderini belirlemek.
- Müşterilere sunulan mal ve hizmetin (oda fiyatı, yemek fiyatı vb.) maliyet hesaplarını belirlemek.
- Muhasebe kayıtlarından alınan sonuçlara göre gerekli yönetim tedbirlerinin alınmasını sağlamak.

Burada önemle belirtelim ki, muhasebe bölümünün otel işletme yönetimindeki amaç ve görevleri yalnızca yukarıdakilerle sınırlı olmayıp, yönetimle ilgili her türlü faaliyeti içermektedir.

Konaklama işletmelerinde gelir getiren (faaliyet) ve gelir getirmeyen (hizmet) olmak üzere bölümler bulunmaktadır. Söz konusu gelir ve giderler mali nitelikli bir olayı ifade ettikleri için, bunların saptanması, ölçülmesi, kaydedilmesi, sınıflandırılması, rapor edilmesi ve sonuçlarının yorumlanması gibi işlemler muhasebe bölümünün çatısı altında toplanmakta ve etkin bir muhasebe organizasyonu gerektirmektedir. Konaklama işletmelerinin organizasyon yapısı içerisinde yer alan muhasebe bölümünün görevi üst yönetimin kararlarına yardımcı olacak bilgileri sağlamaktır. Muhasebenin bir bilgi sistemi olması nedeniyle,

bilginin üretimi için gerekli tüm iş ve işlemlerin gerçekleştirilmesine olanak sağlayan unsurlar muhasebe organizasyonu içerisinde değerlendirilmektedir (Gönen, 2007, s.68).

#### **g. Güvenlik Bölümü**

Otel işletmelerinde olağanüstü olaylara karşı alınan tüm tedbirler ve bu tedbirleri uygulayan işgörenler güvenlik bölümünü oluşturur. Güvenlik bölümü, sorumlu müdür, dedektifler, koruma görevlileri ile gece bekçilerinden oluşmaktadır. Bu bölüm, işletmenin müşterilerin ve işgörenlerin mal ve can güvenliğini ve düzenini sağlamak, rahat ve huzur bozucu olaylara meydan vermemek için faaliyet göstermektedir (Akgöz, 2003, s.12).

Otel işletmelerinde güvenlik bölümünün başlıca görevleri aşağıdaki gibi sıralanabilir (Maviş, 1994, s.152):

- İşgörenlerin işini yaparken doğru ve emniyetli yöntemler kullanmasını sağlamak,
- Kaza ve yaralanmalarda yapılacak ilk yardım müdahalesi konusunda işgörelere gerekli olan eğitimi vermek,
- Otel içerisinde potansiyel kaza faktörlerini ortadan kaldırmak ve otel içinde güvenli çalışma ortamı oluşturmak,
- Otelde iyi bir anahtar sistemi oluşturmak ve anahtarların yalnızca ilgili alanlarda çalışan işgören tarafından kullanılacak şekilde düzenlenmesini sağlamak.
- Otel içerisinde şüpheli kişileri takip etmek, katlarda konuk oda kapılarının açık bırakılmamasına dikkat etmek ve güvenlik güçleri ile irtibat halinde çalışmak.
- Müşterilerin can ve mal güvenliğini sağlamak ve caydırıcı tedbirler almak.
- Müşterinin hastalanması, yangın, ölüm, kaza, deprem, su baskınları gibi
- Acil ve olağanüstü durumlar için otel işletmesinin diğer bölümlerini de kapsayan süreçler oluşturulmak,
- Müşterilerin görebilecekleri yerlere acil çıkışlar ve merdivenlerle ilgili levhalar renkli, kendinden ışıklı olarak yerleştirmek.

#### **h. Teknik Servis Bölümü**

Otelin değişik bölümlerinde kullanılmakta olan araç, gereç ve donanımların her zaman iyi bir şekilde işlevlerini yerine getirecek şekilde olmalarını sağlamakla sorumlu olan bölüm son yıllarda otel işletmeleri arasında rekabetin artmasının, enerji kaynaklarının ekonomik yönetilmesi zorunluluğunu ortaya çıkarması nedeniyle hizmetleri en önemli hale gelen bölümlerden birisi haline gelmiştir (Emir, 2007, s.49).

### **2.1.7. Yeniliğin Hizmet İşletmelerine Katkısı**

İşletmenin iç ve dış çevresinin sürekli analiz edilerek tehdit ve fırsatları görebilmeleri yenilik yapılarını da olumlu geliştirebilecektir. Günümüz hizmet işletmeleri yüksek rekabet ve dinamik, değişken bir çevrenin içindedirler. Bu ortamın gereği olarak da yüksek kalite ve hızlı ürün veya hizmet değişkenliği önem kazanmaktadır. Küresel rekabet sonucunda hızla ilerleyen teknoloji ve ürün yaşam döngüsünü kısaltan müşteri beklentileri işletmelerin rekabet stratejilerini zamana karşı yarıştırmaktadır. Müşteri beklentilerinin yanı sıra ürün veya hizmet kalitesi ve rekabet fiyatı pazarda çekiciliğini arttırmaktadır (Carbonell, 2006, s.1).

#### **2.1.7.1. Verimliliği Artırması**

Yenilik yönetiminde hizmet işletmelerin verimliliklerini arttırabilmesi iş süreçlerini iyileştirmeleri ve maliyetlerin azaltılması ile birlikte yürütülebilmektedir. Hizmet işletmelerin sürdürülebilir rekabet ortamında yaratıcı ve yenileşimçi yapıları yüksek verimliliği arttırmaktadır. Üretim işletmelerinde bilgi teknolojilerinin kullanılmasına paralel olarak artış gösterebilen verimlilik, hizmet işletmelerinde sadece bilgi teknolojilerine bağımlı olarak belli bir artış göstermemektedir (Dorf, 2000, s.227)

#### **2.1.7.2. Rekabet üstünlüğü**

Rekabet üstünlüğü sağlayabilmek için işletmelerin pazar üstünlüğü sağlayabilmeleri ve değişken çevre analizlerini çok iyi yapabilmeleri ile gerçekleşebilecektir. Küreselleşmeyle birlikte toplumsal, ekonomik ve dünya pazarında, teknolojiye hızla bir değişim söz konusudur. Bu değişimde işletmelerin rekabet üstünlükleri için kullandıkları araçların zaman içinde değişimine neden olmaktadır (Miller, 2005, s.394).

#### **2.1.7.3. Sadık Müşteri Bilinci Oluşturma**

Her yeni müşteri için mevcut müşteriyi koruma maliyetinin en az 2-3 katı harcama yapılmaktadır. Dolayısıyla, maliyet artışından kaçan hizmet işletmeleri, pazar paylarını arttırabilmek için sadık müşterilerini arttırabilmeyi ve onlarında çevrelerini olumlu olarak etkilemelerini hedeflemektedirler. İşletmelerde sadık müşterinin oluşturulabilmesi ile hızlı üretim, artan Pazar payı, yüksek kar payı, düşük stok maliyeti, güvenli ve tatmin edici işgücü ve daha fazla istihdam sağlanabilecektir (Kovancı, 2001, s.93).

Zamanında teslim, etkili servis sağlamak, etkin müşteri iletişim sistemi oluşturmak, promosyonlar sadık müşteri sayısını olumlu olarak arttırabilen unsurlardır. Pazarlama

uzmanlarının yapmış oldukları araştırmaların çoğunda hizmet kalitesinin sadık müşteri oluşumunu olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebildiği sonuçları çıkmıştır. Sadakat, bir hizmet veya ürüne müşteri olma sıklığı ve olumlu düşünmenin süreklilik durumunun devamı şeklinde ifade edilebilir (Kovancı, 2001, s.94).

#### **2.1.7.4. Markalaşmaya Katkısı**

Markalaşma, yenileşimçi örgütlerin kaçınılmaz başarısıdır. Kurumsal bir kimlik kazanan işletme, yenileşimçi yapısının gereği olan ürün ya da hizmetlerinde markalaşmaya giderek yenileşim stratejilerinden özellikle farklılaşma üzerine etkili olabilmektedir. Marka artık küreselleşmenin sonucunda pazarlamada en önemli ortak paydayı oluşturmaktadır. Teknolojinin ve hızla değişen bilginin gelişimi sonucunda işletmeler, ürün ya da hizmet özelliklerinde birbirine yakın benzerlikler gösteren üretimler yapmaya başlamışlardır. Hizmet işletmelerin sadece teknolojinin basanlarını ön plana çıkararak marka oluşturabilmeleri mümkün olsa da müşteri duygularına değer veren ve müşteri ile işletme arasında duygusal bağ oluşturabilmelerinin ihtiyacı hissedilmektedir (Ahmed, 1999, s.40).

#### **2.1.7.5. Araştırma Geliştirme Çabalarına Etkisi**

Sürdürülebilir rekabet için Ar-Ge ve yenileşim kaynaklı verimlilik artışı önemlidir. Karşılaştırmalı üstünlük anlayışından yüksek Ar- Ge yoğunluğuna, yüksek yenileşim becerisine, yüksek rekabet gücüne, yüksek katma değer üretimine dayanan dinamik rekabet üstünlüğü anlayışına geçilebilmelidir. Hizmet sektörü Ar-Ge çalışmalarını açısından üretim sektörünün gerisinde kalmaktadır. Hizmet sektöründe, yenileşimçi ve yaratıcı buluşların teşvik edilmesi Ar-Ge yoğunluğunu da olumlu etkileyebilecektir. Özellikle bilgi yoğun rekabet ortamının artışı hizmet sektörünün önemini de olumlu yönde etkilemektedir. Hizmet sektörünün yenileşim ve yaratıcılık şeklinde düzenlediği Ar-Ge çalışmalarını üretim sektörüne göre daha hızlı gelişmekte olmasına karşın dışı vurumlar da tam olarak ifade edilememektedir (Gürler, 2009, s.51-52).

## **2.2. Otel İşletmelerinde Yenilik Uygulamaları**

Bir otel işletmesi için sunduğu hizmetin fiziksel kanıtları; işletmenin tesis içi, dışı ve diğer unsurlardan ya da diğer bir deyişle temel ve yan kanıtlardan oluşmaktadır. Dolayısıyla bir otel işletmesi, tesislerinin dış görünümü ve unsurları, içsel bütünlüğü ve diğer öğeleriyle, fiziksel kanıtlara sahiptir ve ancak bu kanıtlardan etkili bir şekilde yararlanması halinde çeşitli yararlar elde edecektir. Kendisini rakiplerinden farklılaştıracak, ürününü istediği ya da

tüketicilerin istediği şekilde paketleyebilecek, çalışanları ve müşterileri için belki de ideal ortamı yaratacak ve hizmet üretim süreciyle ilgili sorunları ortadan kaldıracaktır (Karkın, 2008, s.2).

Yenilik, artık işletmelerin ayakta kalması ve rekabet edebilmesi için zorunluluk haline gelmiştir. Yeniliğin belirli sınırları yoktur. Hayal gücümüzle sınırlıdır. Bundan 20-25 yıl öncesinde otel odalarına konan ürünlerin ayırt ediciliği olmayan ve bir elin parmağını geçmeyen ürünler olduğunu görürüz. Günümüzde, sadece banyolarda yirmi farklı ürün bulunmaktadır. Bugüne kadar otel işletmelerinde sunulan hizmetler göz önüne alındığında, gelecek de verilecek hizmetlerle kıyaslanamayacağını görürüz.

Otel işletmelerinin sayısı tüm dünyada sürekli artmaktadır. Artık sadece kalite rekabet avantajı olmaktan çıkmıştır. Çünkü artık otel işletmelerinin çok büyük bir bölümü misafirlerine kaliteli ürün ve hizmet sunmaktadır. Bu sebeple sadece kalite, önemli düzeyde bir rekabet avantajı sağlamada etkili değildir. Artık dünyadaki yenilikleri ve teknolojik trendlerini takip eden, hizmetlerinde farklılıklara giden, çevreye duyarlı olan, misafirlerinin sağlıklı beslenmesini önemseyen, hem iç hem de dış mimarisiyle misafirlerine büyümlü bir atmosfer yaratabilen kısacası diğerlerinden farklı olabilen yani kendini farklı kılabilen otel işletmeleri ayakta kalabilmektedir.

Küreselleşmenin gittikçe önem kazanarak kolaylaştığı 21. yüzyılın yaşam koşulları sayesinde, dünyada her yıl sayısı milyonlarla ifade edilen gezginler binlerce kilometre yol kat etmektedir.. Tatil veya iş, eğitim veya sağlık, keyif ve keşif amaçlı geziler ile konumlarını geçici olarak değiştirmekte; adres değişikliği sırasında ise otel işletmelerinde konaklamaktadırlar. Kalış süresi ne olursa olsun en kısıasından en uzununa kadar konaklama boyunca bir tesisin diğerine göre tercih sebebi olmasının şüphesiz sadece “kişisel beğeni” ile açıklanamayacak kadar ince ayrıntıları vardır. Zaten otel işletmecileri, “herkesi aynı anda mutlu etmenin olanaksızlığı” ve “kişisel zevklerin aşırı çeşitliliği” konusunda hemfikirdirler. Durum öyle olunca; her millet, cinsiyet ve yaş grubundan oluşan konukları ortak bir tasarım paydasında buluşturmanın yolu onlara “farklı bir deneyim” yaşatmaktan geçmektedir. Bu deneyim ister tematik bir butik otel kavramında, ister ev sıcaklığında, isterse de şehir merkezinde yoğun toplantılar sonrası rahatlama seçenekleri sunarak gerçekleştirilebilmektedir, ancak belirtmekte yarar var ki seçenekler her gün artarak yenilenmektedir (Arıburun, 2010, s.23).

Bundan 25 yıl öncesinin otelciliği ile bugünkü otelcilik karşılaştırıldığında, arada göze çarpar değişiklikler olduğu fark edilmektedir. Gerek mimari, gerek bilişim, gerek dekorasyon, gerek sistem, gerek yönetim anlayışındaki bu farklılıkların bundan 25 yıl sonra, daha da farklı olacağı konusu kuşkusuzdur (www. turizmdebusabah.com, 05.01.11).

Kendini yenilemeyen otel işletmeleri hızla demode olmaktadır. Dolayısıyla otelcilikte başarının devamı sektörün yeniliklere önem vermesinden geçmektedir. Bugün otelcilikte, en önemli konu yenileme yatırımı konusudur.

Konuklarına sundukları farklı hizmetler ve yeniliklerle onlara kendilerini özel hissettiren otel işletmelerinin sayısı günden güne artmaktadır. Bu örnekleri çoğaltmak mümkündür. Otel işletmelerinin yenilik uygulamalarını şu başlıklar altında sıralayabiliriz:

### **2.2.1. Hizmette Yenilik**

Bir işletmenin yeni ve farklı hizmet geliştirip bunu konuklarına sunması hizmet yeniliğidir. Zaten sunuluyor olan hizmetleri daha fazla müşterinin ilgisini çekecek şekilde farklılaştırmak da hizmet yeniliği yapmak anlamına gelmektedir.

Yenilik, hizmet sektörü içerisinde oldukça önemlidir. Dağıtım kanallarının akıllıca kullanımı, yenilikçi bir avantaj sağlayabilmektedir. En çarpıcı dağıtım yeniliklerinden birisi Pepsi tarafından madeni para ile çalışan satış makineleri kullanımı kararı olmuştur. Bu şekilde, bu dağıtım kanalı üzerinde fazla durmayan Coca Cola'ya karşı önemli bir avantaj elde etmiştir. Fiziksel dağıtım ve sipariş izleme hizmet yeniliği geliştirmenin başka bir parçasını oluşturmaktadır. Tüketici taleplerini inceleyen araştırmalar, tüketicilerinin temel isteklerinin hız, güvenlik ve kesinlik olduğunu göstermektedir. İngiliz Connect Elektrik Firması 1986'da siparişin vaktinde teslim edilmemesi ve servisin zamanında tamiri gerçekleştirilememesi durumunda müşteriye tazminat ödeyeceğini duyurmuştur. Hizmet yeniliğine diğer bir örnekte Domino Pizza'dan verilebilir. Bu firma, müşterilerine siparişleri için, bilgisayar esaslı sipariş sistemini sunmuştur. Sipariş için düzenlenmiş bir bilgisayar yazılımı sayesinde müşteriye çok hızlı cevap verilmiş, müşterilerin bekletilme süresi azaltılmış, kayıp siparişler yok edilmiştir. Bu hizmet yeniliği karlılığı da oldukça arttırmıştır (Taşkiran, 2004, s.40).

Yenilikten söz edildiği zaman, genellikle akıllara ürün yeniliği gelmektedir. Devlet destekleri sağlanan yenilik türleri de genel ürün yeniliğidir. Bu nedenle çoğu zaman da yeniliğin çok riskli olmasından, büyük kaynaklar gerektirmesinden dert yanılmaktadır. Oysaki yenilik sadece üründe yapılan değişiklik, yenilik ve geliştirme faaliyetleriyle sınırlı değildir. En az ürün yeniliği kadar önemli başka yenilik türleri de vardır. Hizmet sektöründe yenilik imalat sektöründen farklıdır. Yeni veya önemli ölçüde değiştirilmiş bir hizmet yaklaşımı, hizmetin sunum ve dağıtım sistemindeki yenilik ve farklılık, hizmetin sunulmasında yeni teknolojilerin kullanılması hizmet yeniliğini doğurmaktadır. Bu tür yenilikler, hizmet sektöründe faaliyet gösteren firmaların teknolojik ve organizasyonel yeteneklerinin yanı sıra

insan kaynakları becerilerini de artırmalarını ve şartlara uygun olarak yeniden yapılanmalarını gerektirmektedir (Elçi, 2010).

Otel işletmelerinde hizmet kuşkusuz en önemli unsurdur. Otel işletmeleri, rekabet avantajı elde etmek için hizmet yeniliklerine gereken önemi vermelidir. Hizmette tek düzelikten kurtulmaya ve farklılaşmaya gitmelidir. Otel işletmelerinde yapılan hizmet yeniliklerinden bazıları aşağıdaki gibidir:

Örneğin; Antalya Belek'teki Adam & Eve otel konuklarına "romantik konsept" adı altında çok yenilikçi hizmetler vermektedir. Bu konsept altında hayatını birleştirmek isteyen çiftlere çok yenilikçi 11 ayrı konsept sunulmaktadır. Bu hizmet sayesinde çiftler partnerlerine romantik sürprizler ve ekstrem evlenme teklifleri yapabilmektedir. 11 ayrı fikrin bulunduğu romantik konseptlerden birisi "Cennette Balayı"dır. Bu konsept içinde sıra dışı evlenme teklifleri, lüks akşam yemekleri, gizli partiler, romantik incelikler, gündeğümünde kahvaltı, özel yatla kaçış, VIP villa parti ve gökkubbe servisi bulunmaktadır. Bunların dışında konuklar isterlerse konsept müdürü "romantik müdür" ile hayallerini kurdukları evlenme teklifi konseptini de geliştirebilmektedirler. Konseptin en favori evlenme tekliflerinden bazıları; su altında, balonla uçarken ve helikopterde evlenme teklifidir. Bu evlenme teklifleri esnasında keman konseri ve kamera çekimi de konuklar için ayarlanmaktadır. Su altında evlilik teklifi yapmak isteyen konuklar için 3 metre derinliğindeki havuza masa ve sandalyeler konulmakta, gelinin oturacağı yere de evet ve hayır yazan kartlar konulmaktadır. Çiftlerin bu evlenme teklifi aynı zamanda su altı kameramanları tarafından kaydedilip konuklara sunulmaktadır. Bu konseptlerden yararlanmak isteyen konuklar rezervasyon yaptırırken bu taleplerini belirtmektedirler. Konukların isteğine göre odalar önceden baştan aşağı kırmızı dizayn edilmekte, yerlere gül yaprakları serilmekte, jakuziler doldurulup mumlarla süslenmekte ve şampanya ve meyve tabakları hazırlanmaktadır (www.adamevehotels.com, 25.01.11).



**Resim 2.1. Çiftlere Özel Hazırlanmış Kırmızı Yatak Odası  
(Adam & Eve Hotel-Belek-Antalya)**

İstanbul'daki Point Hotel Barbaros da, farklı tasarımı ve hizmet yaklaşımıyla hizmette yeniliğe ve pazarlama yeniliğine iyi bir örnektir. Teknolojiyle sanatı buluşturan, Türkiye'nin ilk art-tech oteli, hedef kitlesini işadamları olarak belirlemiştir. "Ev konforu ve ofis teknolojisini" bir arada sunarak; iş toplantıları için özel bir hizmet anlayışı geliştirerek; ihtiyaçlara uygun bir bilişim teknolojileri altyapısı kurarak kendisini diğer otellere göre farklılaştırmıştır (Elçi, 2010).

Tamamen İstanbul teması ile dekore edilen otelde 26 sanatçının 265 eseri bulunmaktadır. Otelde, içerisinde en eskisi 1633 yılına ait bir kitabın da yer aldığı yaklaşık 3000 kitaplık İstanbul kütüphanesi bulunmaktadır. Üstelik bu kütüphane isteyen herkesin kullanımına açıktır. Aynı zamanda otellerin uyku satmasını temel alarak, 'sweet dreams' konseptini geliştiren yetkililer, ninniler, özel yataklar ve yastık menüleri hazırlamışlardır. Ayrıca otelde kaliteli uykunun 101 sırrı adlı kitabı yatakların başuçlarına koyulmaktadır. Ayrıca dünya milletlerinin ninnilerinden oluşan bir CD de kalan misafirlere hediye edilmektedir (www.hurriyet.com.tr, 06.01.11).

Otel içerisindeki bir kütüphane konuklar açısından oldukça farklı bir hizmettir. Özellikle ileri yaştaki ve okumayı seven konukların son derece ilgisini çekebilir. Otelde konakladıkları süre içerisinde konukların istediği kitabı alıp, ister odasında, ister havuz başında isterse de lobide okuma imkanı bulabilmesi hatta isterse satın alabilmesi son derece yenilikçi bir hizmet olacaktır. Önümüzdeki yıllarda birçok otel işletmesinde verilebilecek yeni hizmetlerden olabilir.



**Resim 2.2. Point Hotel İçerisindeki Kütüphane**

Point Hotel Barbaros'ta yer alan İstanbul Modern Müze Mağazası'nda müze koleksiyonundan ve sergilerden esinlenilerek üretilmiş çok çeşitli tasarım seçenekleri satışa sunulmaktadır. Point Hotel Barbaros'un girişindeki asma katta bulunan İstanbul Modern Müze Mağazası, haftanın yedi günü saat 09.00–22.00 arasında hizmete açıktır. İstanbul Modern Müze Mağazası, otel müşterilerinin yanı sıra dışardan gelen konuklarla birlikte sanatla tasarımı buluşturan ürünlerini daha geniş kitlelere ulaştırmaktadır (www.hurriyet.com.tr, 06.01.11).



**Resim 2.3. Her Konuğa Özel Hizmet Veren Tatil Asistanı “Angel”lar  
(Adam & Eve Hotel-Belek-Antalya)**

Antalya Belek'teki Adam & Eve otelin konuklarına sunduğu çok yenilikçi bir hizmet de “Angel Servis”tir. Angellar konukların 24 saat, her an ulaşabilecekleri tatil asistanlarıdır. Tüm konuklar için, en az bir yabancı dil bilen, kendi alanında eğitim almış, deneyimli, insan ilişkileri ve organizasyon konularında uzman bir Angel hizmet vermektedir. Tatilin başlangıcından sonuna dek konuklara her konuda yardımcı olmaktadır. Angellar misafirleri

karşıladıkları andan itibaren; misafirlerin tatilleri süresince A' la Carte Restoranlara, EdenSpa Center ve animasyon aktivitelerine rezervasyonlarını yaptırır, çamaşırhane taleplerini yerine getirir, özel günlerini tespit ederek sürpriz organizasyonlar düzenler ya da doğum günü, evlilik yıl dönümü gibi özel taleplerini organize eder, misafir istek ve önerilerine çözüm üretirler. Misafirler günün herhangi bir saatinde Angel'larına telefon ile ulaşarak yaşayabilecekleri bir soruna birlikte çözüm bulmaktadırlar. Ayrıca Angel'lar misafirlerin varsa çocuk bakımı ile ilgili taleplerinin karşılanmasını sağlar, uçak bileti işlemlerini gerçekleştirir ve transferlerini organize ederler (www.adamevehotels.com, 25.03.11).

Hizmette yeniliğe yaratıcı bir fikir de ABD'nin Seattle kentindeki Sorrento Hotel'e aittir. Sorrento Hotel konukları için gece sohbetleri düzenlemektedir. Sanatçılar, yazarlar, sinemacılar, şefler ve başka alanlardaki entellektüeller, "gece yarısı sempozyumlarında" otel müşterilerinin kültürel derinliğini artırmaktadırlar (www.kobidestek.org, 16.03.11).



#### **Resim 2.4. Rancho Bernardo Inn Hotel (San Diego-ABD)**

Hizmette yeniliğe sıradışı ve yaratıcı bir örnek de San Diego'daki Rancho Bernardo Inn Otelidir. Otel yönetimi misafirlerine özel bir paket hazırlamıştır. Paketin adı "Survivor", özelliği "Her şey hariç"tir. Otel yöneticileri pakette verdikleri her hizmeti ayrı ayrı fiyatlandırmışlardır. İki kişilik delux oda fiyatı 219 dolardan başlamaktadır ve bu fiyata çok şey dahildir. Ancak konuklar kahvaltı istemez ise fiyat 199 dolara düşmekte, kahvaltı istememenin yanında bir de mini barsız oda isterler ise 179 dolar, bunlara ilaveten klimasız oda tercih ederlerse fiyat 159 dolar, yastıksız 139, çarşafsız 109 dolar, ışıksız 89, havlusuz 59 dolar, tuvalet malzemesiz 39 dolar olmaktadır. "Yatak istemem, yerde yatarım" diyen konuklar için oda fiyatı 19 dolar olmaktadır. Şimdiye kadar, "Yatak istemem" diyen olmamıştır ama otel yoğun ilgi görmektedir ve paket başarı ile işlemektedir (www.innocentric.blogspot.com, 12.01.11).

Hizmette yeniliğe iyi bir örnek Milano’da bulunan Nhow oteldir. Nhow Hotel, ünlü İtalyan tasarımcı Matteo Thun ile mimar Daniele Beretta tarafından tasarlanmıştır. Oteldeki mobilya ve aksesuarların dilerse misafirler tarafından satın alınabilmesi de çok yaratıcı bir yeniliktir (www.gezikolik.com, 27.02.11).

Yenilik, bazen, müşterilerin iş süreçlerine yarattığı katkı ile büyük bir pazarlama ve halkla ilişkiler projesi haline de gelebilmektedir. Danimarka’da bir otel, son dönemde görülen en yaratıcı fikirlerden birini hayata geçirmiştir. Burada müşteriler, bir jeneratöre bağlanan bisikleti çevirerek otelin elektrik üretimine katkıda bulunmaktadır. Bunun karşılığında da bedava akşam yemeği yiyebilmektedir. Başkent Kopenhag'da bulunan Crowne Plaza Otel'den yapılan açıklamada, amacın insanların hem zayıflamalarına katkıda bulunmak hem de doğaya fayda sağlamak olduğu bilgisi verilmiştir. Proje kapsamında, konuklardan günde 15 dakika bisiklet çevirerek en az 10 vatlık elektrik üretmeleri istenmektedir. Otel sözcüsü Frederikke Toemmergaard; "Müşterilerimizin çoğu spora gitmeyi seven işadamları ve kadınlardan oluşuyor. Biz de bu kişilerin bisiklete binerek ücretsiz yemek yemelerini sağlamaya çalışıyoruz" demiştir (www.kobifinans.com.tr, 04.01.11).



**Resim 2.5. Crowne Plaza Hotel (Kopenhag-Danimarka)**



**Resim 2.6. Havuz Asansörü**



**Resim 2.7. Otelin Dıştan Görünüşü**

Otel işletmelerindeki hizmet yeniliğine başka bir örnek de, engellilere yönelik tatil amacıyla Marmaris'te açılan Türkiye'nin ilk, Avrupa'nın en büyük oteli "Access Centres Turkey" (Türkiye Engelliler Merkezi)'dir. 4 yıldızlı, 7 katlı, 72 odalı, 200 yatak kapasiteli ve otelde engellilerin rahatça tatil yapabilmesi için her türlü konfor düşünülmüştür. 2002 yılında inşa edilen otelde, 26 oda engellilere, 46 oda da engelli yakınları ile refakatçilerine ayrılmıştır. Oteldeki eşikler kaldırılmış ve gerekli yerlere rampalar inşa edilmiştir. Otelin havuzuna "havuz asansörü" takılmış, Dalaman Havalimanı'ndan transferi sağlaması için özel tasarımı, 10 tekerlekli sandalye, 9 da normal koltuk kapasiteli otobüs ve şehir içi servis amacıyla yine özel tasarımı iki minibüs satın alınmıştır (www.haberler.com, 07.01.11).

Son yıllardaki hizmet yeniliklerinden birisi de kişiye özel hizmet olmuştur. Rixos Otelleri de villalarında kişiye özel tatil imkanı sunmaktadır. Rixos Otelleri villalarında konaklayan misafirlerine 24 saat hizmet vermek üzere butler (özel görevli) hizmeti sunmaktadır. Villada konaklayanlara gün boyu hizmet veren butler, tatile başladıkları ilk andan itibaren check-in/out, bavulu yerleştirme, çocuk bakımı, sekreter hizmeti, özel oda temizliği, aşçı hizmeti, gözlük temizleme, ayakkabı boyama gibi ayrıcalıklı hizmetlerden yararlanabilmektedirler. Hatta misafirler villalarında davet verme imkanına da sahiptirler (www.emlakkulisi.com, 24.02.11).

Konukların ilgisini çekebilecek farklı bir hizmet yeniliği uygulaması da Adam & Eve Hotel'in düzenlediği "Miss Adam & Eve International" organizasyonudur. Yarışmada birinci olan kişiye 7,500 euro ve 1 hafta villada konaklama, ikinciye 5,000 euro ve 1 hafta suite konaklama ve üçüncüye ise 2,500 euro ve tasarım odada konaklama imkanı verilmektedir. Konuklar için böyle bir organizasyon düzenlemek, konukların ilgisini çekebilecek farklı bir hizmet yeniliğidir (www.miss.adamevehotels.com, 02.04.11).



**Resim 2.8. Jazz Hotel (Nişantaşı-İstanbul)**

İstanbul Nişantaşı'ndaki Jazz Hotel hizmette yeniliğe çok iyi bir örnektir. Dünyanın her yerinden caz severleri ağırlayan otel yenilikçi ve farklı temasıyla rekabet avantajı sağlamaktadır. Otelin her tarafında caz sanatçıları, caz bibloları, caz mumlukları, caz enstrümanları ve çalışanların kıyafetlerinden havlulara kadar her yerde caz motiflerini görmek mümkündür. Her odaya ünlü bir cazcının adı verilmiştir ve odaya girildiğinde o sanatçının şarkıları çalmaktadır, konser fotoğrafları ve posterleri odanın duvarlarını süslemektedir. Adeta bir “caz kütüphanesi”ni andıran otelde cazla ilgili kitaplar, DVD ve CD’ler de bol miktarda bulunmaktadır (www.httatil.com, 27.02.11).

Önümüzdeki yıllarda otel işletmelerindeki check-in işlemleri de artık geleneksellikten uzaklaşmaya başlayacaktır. Yenilikçi oteller check-in deneyimini tekrar gözden geçirip daha kişisel, teknolojik ve kusursuz ya da sadece daha eğlenceli hale getirmeyi amaçlamaktadır. Bu konuda boş durmayan oteller yeni teknolojiler ve farklılıklar yaratarak check-in sürecini konuklar için eğlenceli hale getirmektedir. James Northcutt imzalı Peninsula Beverly Hills check-in sürecinde kusursuz bir hizmet anlayışı benimseyerek konuklarını özel hissettirmektedir. Otelde, konuğun ismini bilen, kayıt bilgilerine ve anahtarına sahip, konuğa odasına, suitine ya da bahçedeki villasına kadar eşlik eden özel bir misafir ilişkileri menejeri bulunmaktadır. Böylece konuklar resepsiyon prosedürünü atlatmaktadır (www.dijimecmua.com, 27.02.11).



**Resim 2.9. Andaz Otel’de E-tabletle Check-in Hizmeti (Manathan-Wallstreet-ABD)**

Manathan Wallstreet’te bulunan Andaz Otel’i de check-in sürecinde konuklarına oldukça yenilikçi ve rahat bir hizmet sunmaktadır. Sırada bekleyip sıkıcı formlar doldurma zorunluluğunu kaldıran otelde geleneksel bir check-in masası yerine konukları kapıda karşılayan görevliler bulunmaktadır. Bu görevliler gelen konuğa yer gösterip bir bardak şarap ikram etmekte ve ipod2’ye benzer bir e-tabletle konuğun isimini girip, kredi kartını okuyucudan geçirdikten sonra konuğa anahtarını vererek odaya kadar eşlik etmektedir (www.dijimecmua.com, 27.02.11).



**Resim 2.10. Havuz Başında Patenle Servis Yapan Barmaid**

Hizmette yeniliğe güzel bir örnek de havuzbaşında daha hızlı servis yapabilen patenli barmaidlerdir. Hem havuz başında hemde bar içinde artistik hareketlerle misafirlerin beğenisini kazanan patenli barmaidler hem bir an önce serinlemek isteyen turistlerin içeceklerini çok daha hızlı ulaştırmakta, hem de güneş altında yorulmadan çalışma fırsatı

bulmaktadırlar. Antalya'da Rixos Sungate Bünyesinde 4, Rixos Premium'da 4, Rixos Tekirova'da 3, Adam & Eve'de 2 adet patenci çalıştırılmaktadır (www.haberturizm.com, 02.04.11).

300'den fazla otel markasının danışmanlığını yapan dünyaca ünlü otel-restoran danışmanlığı şirketi Andrew Freeman & Co. önümüzdeki senelerde popüler olacak otelcilik sektörü trendlerini şu şekilde sıralamıştır (www.turizmguncel.com, 10.01.11):

Günümüzde artık bir çok aile evcil hayvan beslemektedir. Evcil hayvanlarını hayatlarının bir parçası olarak gördükleri için tatilleri sırasında da onlardan ayrılmak istememektedirler. Bu sebeple evcil hayvanlar, bu durumun bilincinde olan otelciler için yeni çocuklar durumuna gelmiştir. Misafirlerin hayvanlarını gezdirmek, mama hizmeti vermek, odalarda su-mama kapları, evcil hayvan yatakları ve oyuncakları bulundurmak önümüzde yıllarda otelcilerden talep edilecek bu konudaki hizmet yenilikleri arasında bulunmaktadır.

Oteller, misafirlerine uçak biletleri için check-in hizmetini daha yaygın bir şekilde vermeye başlayacaktır.

Oteller, özellikle küçük gruplarla aralarını iyi tutmalılar. Sıcak düğün törenlerinden küçük tatil kaçamaklarına bu grupların turizm sektöründeki etkinliği artacaktır.

Otellerde bar ve restoran şeflerinin masalar arasında gezerek müşterilerle tatlar üzerinden iletişime geçmesi misafir beklentileri arasında ilk sıralarda yer alacaktır.

Oteller ve spalar mutfaklardan güzellik ve sağlık terapilerinde kullanılmak için yerel yiyecek üreticilerinin işbirliğinde ürünler sunacaklar. Ayrıca organik pazarlara yerel tatların misafirlerle buluşması için düzenlenecek turlar ve aşçılık dersleri de önümüzde yıllarda öne çıkan otel hizmetlerinden olacaktır.

Misafirlerin otelde tattığı ve çok beğendikleri yiyecekleri küçük tatlar halinde otelden ayrılırken hediye olarak vermek misafirlerin otelden çok memnun ayrılmasını sağlayacak. Önümüzdeki yıllarda bazı oteller bu amaca hizmet edecek küçük alışveriş merkezleri dahi açacaktır.

Kimi oteller özel film gösterimleri ve sinema geceleri düzenleyecektir. Bu hem müşteriler için büyük bir memnuniyet hem de oteller için yeni bir gelir kaynağı olacaktır.

### **2.2.2. Mimaride Yenilik**

Otel binaları kendilerine özgü bir görünüme sahiptir ve bu görünümü müşterilerine iletme için otel binasının özenle tasarlanması büyük önem taşımaktadır. Otelin tercih edilmesinde, bulunduğu yer ve sunduğu imkânlar dışında, otelin genel görünümü etkili olmaktadır (Şahin, 2006, s.15).

Tüm dünyada artık otel işletmeleri hem dış ve hem de iç mimarileri ile sanat eseri olmaya yönelmektedirler. Dış ve iç mimaride sürekli yenilenme zorunluluk haline gelmiştir. Artık turistler, en değerli zamanlarını geçirmek için çıktıkları tatil sürecinde sigara kutusu gibi otellere tıklamak istememektedirler. Bu sebeple otel işletmelerinin sürekli olarak yenilenmeye ihtiyacı vardır. Otelcilikte lüks, artık paranın satın alamayacağı yeni deneyimlerle birlikte tarif edilmektedir. İnsanlar “geçici evleri” gibi gördükleri otellerde artık daha anlamlı ve özel bir bağ kurmak istemektedirler. Otel işletmeleri artık sadece yatılan bir yer olmaktan çıkmış, giderek dinamikleşmeye, yeni yeni fonksiyonlar eklenmeye, birçok farklı fonksiyonu bir arada sunan mekanlar gibi tasarlanmaya başlamıştır.

Tasarım otelleri, butik oteller, apart oteller, yıldız sayısından bağımsız lüks oteller gibi pek çok sınıfa ayrılan bu sektörde değişim yaratabilmek için güncel eğilimleri, bölgesel kültürü, gelişen teknolojiyi ve en önemlisi yaşam stillerini analiz etmek; başarılı bir tasarım yeniliğinin anahtarları arasında gelmektedir. İç mekanda özgünlük ise beş duyuya yönelik “sürprizli” tasarımların kullanımı, misafirlere yeni bir deneyimin kapılarını aralamaktadır (Arıburun, 2010, s.23).

Oteller barındırdıkları mekanlarla dolambaçlı fabrikaları anımsatırlar. Bir mekanın tasarımındaki olumlu veya olumsuz etmenler, diğerini de etkilemekte ve ortaya çıkan deneyimin kalitesinde rol oynamaktadır. Bu bir sabit formül işi değildir; yaşam koşulları, beğeniler, teknolojik olanaklar, yeni malzeme ve eğilimler güncellendikçe otel anlayışımız da kuşkusuz yenilenmektedir. Artık ciddi, mesafeli ve ağırbaşlı iş otelleri yerini isteklerinize anında cevap verebilen, kendinizi önemli ve özel hissetmenizi sağlayan hizmet anlayışı ile yer değiştirmiş durumdadır (Arıburun, 2010, s.24).

Son yıllarda otel işletmeleri hem iç hem dış mimarilerinde farklılık ve yeniliklere girmektedirler. Otel işletmelerinde son yıllarda yapılan ya da yapılması mümkün mimari yeniliklerden bazıları şunlardır:

Son yıllardaki mimari yeniliklerden birisi otellerde karatahta malzemesinden duvarlar ve kolay çıkabilir boyaların kullanılmasıdır. Böylelikle otel işletmeleri misafirlerine yaratıcı konaklama süreçleri sunmaktadırlar (www.resortacademy.com, 05.01.11).

İstanbul'daki Point Hotel'de rakiplerinden farklı olarak minimalist detayların ön plana çıktığı iç tasarımla sunumsal bir ayrıcalık yaratılmıştır. İç mekanları galeri mantığıyla düzenlenen Point Hotel, çağdaş sanatlar ile yüksek teknolojiyi birlikte sunan “art-tech” otellerin Türkiye’de ilk örneğidir (Elçi, 2010).

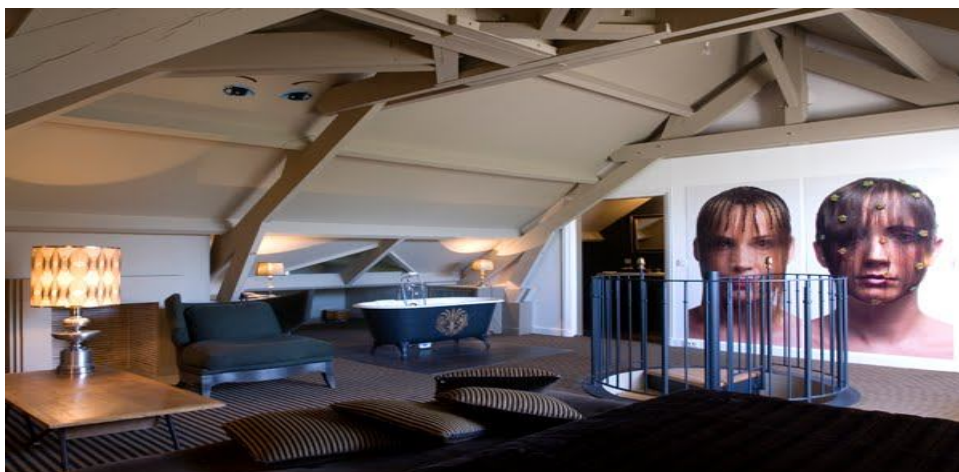
Mimarideki yeniliğe başka iyi bir örnek farklı dizaynı ve mimarisiyle misafirlerine hizmet veren dünyanın lider tasarım oteli olma özelliğine sahip olan Adam & Eve’de lüks, farklı bir tasarım tarzıyla sunulmaktadır. Adam & Eve Otel, misafirlerine sundukları ilkler ve

yeniliklerle büyük bir rekabet avantajı elde etmiştir. İlk insanlar Adem ve Havva'dan ve onların yediği yasak elmadan ve yeni bir cennet yaratma fikrinden ilham alarak tasarlanmış olan otelin tasarımında beyaz, ayna ve cam ağırlıklı olarak kullanılmıştır. Beyaz ile yeryüzü cennetinin “saflığını”, ayna ile asla “yalnız” kalmayacağınızı, cam ile “yaşamsal zenginliği görme arzusunu” tanımlayan otel, doğaya olan saygısını ise otele giydirilen yemyeşil yapay şimşir örtüsü ile simgelemektedir. Tüm yaşam alanlarının duvarlarının aynalarla donatıldığı Adam & Eve'de 100.000 m<sup>2</sup> alanda 108.000 m<sup>2</sup> ayna kullanmıştır (www.hossohbet.com, 30.03.11).



**Resim 2.11. Adam & Eve Hotel (Belek-Antalya)**

Yine Paris'te açılan Hotel Particulier de Montmartre lüks ve konforun, modern sanatla kusursuzca harmanlandığı sıradışı bir butik oteldir. Şehrin sanatçıları ve ressamlarıyla ünlü bohem semti Montmartre'da yer alan otel, tarihi ve aristokratik bir malikanenin restore edilmesiyle oluşmuştur. Sadece 5 süit odanın yer aldığı otelin dört bir yanı çoğu Fransız olan dünyaca ünlü birçok sanatçı, tasarımcı, fotoğrafçı, şair, heykeltıraş ve mimar tarafından tasarlanmıştır. Süit odalar ilginç isim ve temalarıyla dikkat çekmektedir. Örneğin “Tree with Ears” (Kulakları olan Ağaç) isimli odanın duvarları Japon kültüründen esinlenilerek zengin materyallerle dekore edilmiştir (www.gezikolik.com, 27.02.11).



**Resim 2.12. Hotel Particulier De Montmartre (Paris-Fransa)**

Mimaride yeniliğe iyi bir örnek de, iç mimarisiyle engelli misafirlere iyi koşullarda tatil yapabilme imkanı tanıyan Marmaris'teki Access Center Turkey (Türkiye Engelliler Merkezi)'dir. Otel içerisinde katlara çıkan 2 asansör, 3'er tekerlekli sandalyeliyi taşıyacak hale getirilmiş ve genel alanlardaki tuvaletler de engellilerin kullanabileceği şekilde yenilenmiştir (www.haberler.com, 07.01.11).



**Resim 2.13. Marques de Riscal Hotel (Elciego-İspanya)**

İlginç mimarisyle mimaride yapılan yeniliklere güzel bir örnek İspanya'daki Şarap Otel'dir. Kızıl, gümüş ve altın renginde girintili çıkıntılı yapısıyla dikkat çeken otel, bir şarap şişesinin kapağındaki ambalajı temsil etmektedir. İlginç yapısıyla dikkati çeken otelin mimarı ise dünyaca üne sahip Frank Gehry'dir. Ünlü mimarın son şahasesi olan otel, 150 yıllık bir içki dükkanının yerine inşa edilmiştir. Otelde SPA merkezi, aşçılık okulu ve iki restoran bulunmaktadır. Otel ayrıca müşteriler için şarap mahzenlerine geziler de düzenlemektedir (www.izafet.com, 30.03.2011).

Otel mimarisinde yapılan yeniliklerden birisi de uçak kabini odalı havaalanı otelleridir. Uçaklar ve oteller seyahatlerin birbirini tamamlayan en büyük öğeleridir. Kaçırılan uçak saatleri, ertelenen seferler nedeniyle yolculara büyük rahatlık sunan havaalanı otelleri Yotel'ler son yıllarda popüler hale gelmiştir. Londra Gatwick havaalanı (Güney Terminali), Londra Heathrow havaalanı (Terminal- 4) ve Amsterdam Schiphol havaalanına bulunan Yotel'lerde üç tip rezervasyon seçeneği bulunmaktadır; premium, standart ve twin cabin. Premium cabinde oldukça lüks dizayn edilmiş, içerisinde çift kişilik bir yatak bulunmaktadır ve diğer odalara nazaran daha geniştir. Standart cabin tek kişilik yatak

bulunmaktadır, twin cabinde ise ranza biçiminde 2 adet yatak vardır. Oldukça ferah ve şık dizayna sahip otelde fiyatlar oldukça uygundur ve uçağı rötör yapan konuklar birkaç saatliğine de oda kiralayabilmektedir ([www.gezirezervasyonu.com](http://www.gezirezervasyonu.com), 25.03.11).



**Resim 2.14. Yotel London (Gatwick Havaalanı-İngiltere)**

Yenilikçi otel mimarisine iyi bir örnek de Kapadokya’da bulunan Gamirasu Cave Hotel’dir. Gamirasu’da yedi adet eski Kapadokya evinin ve tarihi bir manastırın özenle restore edilmesiyle oluşturulmuş yirmi beş oda bulunmaktadır. Tesisin bir bölümü, bin yıl öncesine kadar Hristiyan rahipler tarafından kullanılmıştır. Şimdi de manastırın mutfağı otelin mutfağı, yemek yedikleri yer ise yemek salonları olmuştur. Bizans döneminde inziva manastırı olarak kullanılan otel, bölgede yaklaşık beş bin yıldır süregelen dinsel maneviyattan uzaklaşmadan, el değmemiş bir köyün içerisinde misafirlerine şaşılmalı güzellikte bir doğa, huzur ve modern bir konfor sunmaktadır ([www.kucukoteller.com.tr](http://www.kucukoteller.com.tr), 22.03.11).



**Resim 2.15. Gamirasu Cave Hotel (Nevşehir-Türkiye)**

Yakın gelecekte daha fazla otelde özürü ve yaşlı konukların işletme içindeki hareketlerini kısıtlayıcı ve zorlaştıracı tüm önlemler giderilmiş mimari projeleri üretilecektir. Otel ve restoranlar daha alçak adımlı merdivenler, el tutma yerleri, daha geniş kapılarla yaşlanan nüfusa göre dizayn edilecektir (www.webcache.googleusercontent.com, 04.04.11).

### 2.2.3. Aydınlatmada Yenilik

Aydınlatma; nesnelere, bunların çevrelerine ya da bir bölgeye, bir kent bölgesine, görülebilmeleri için ışık uygulaması yapılmasıdır. Aydınlatma tekniği; insan, nesne veya çevreye ilişkin çeşitli değişkenleri göz önüne alarak aydınlatmanın nasıl yapılması gerektiğini belirleyen tekniktir. Aydınlatma tasarımı; aydınlatma tekniğine uygun ve doğrudan o konu için oluşturulan bir aydınlık düzeni kurma çalışmasıdır (Ünver, 2004-2005'den aktaran Şahin, 2006, s.15 ).

Aydınlatma tasarımı bir otel binasında son derece önemli bir rol oynamaktadır. Aydınlatma tasarımının yetkinliği ile otelin görünümü güçlenmektedir. Bir otel binasındaki aydınlatma düzeni görsel konfor koşulları ve güvenliğini sağlamanın yanı sıra, müşterileri yönlendirmek ve mekânlardaki belirli detayları vurgulayarak, değişik işlevlere cevap verebilmek amacıyla tasarlanmalıdır (Şahin, 2006, s.15 ).

Otel işletmelerinde görsel konfor koşullarının sağlanabilmesi için her mekânın işlevine uygun olarak aydınlatma düzeninin kurulabilmesi büyük önem taşımaktadır. Doğru nicelik ve nitelikte aydınlatma düzeninin kurulabilmesi için kullanılacak lamba ve aydınlatma aygıtlarının hem iç mimariyle uyumlu seçilmesi hem de bunların doğru yerleştirilmeleri gerekir (Şahin, 2006, s.23).



**Resim 2.16. Otel Dış Cephe Aydınlatma Örnekleri**

Günümüzde iyi otellerin çoğunda, otel içi ve dışında kullanılan tüm doğal ve yapay yeşilliklerin aydınlatılmalarının, tavanlar veya yüksek noktalardan değil, tabanlara veya yan duvarların alt kısımlarına gizlenmiş noktalardan yapıldığı, ampul veya spotların görülmediği çalışmalar dikkat çekmektedir (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).

Önümüzdeki yıllarda otellerin misafir odalarında ve kamusal alanlarda dijital sanatlar ve aydınlatma sistemleri değişken ilgi yaratma kaynakları olarak etkinlikle kullanılacaktır. Bu teknikler sayesinde günün gece veya gündüz herhangi bir anında ambiyans istenilen yönde değiştirilebilecektir. Ayrıca gelişmiş aydınlatma sistemleri özel etkinlikler için de çarpıcı seçenekler sunacaktır. Bu yolla otelciler misafirleri tekrar tekrar etkileme şansı bulacaklardır (www.turizmguncel.com, 11.01.11).



**Resim 2.17. Otel Lobisinde Farklı Aydınlatma**



**Resim 2.18. Otel Odasında Aydınlatmalı Gölge Saat**

Otel odalarında aydınlatmada yapılabilecek bir yenilik de Resim 2.18'teki orijinal bir tasarıma sahip gölge saat olabilir. Konuklar bu saat sayesinde gece uyandıklarında hem saati

rahatça görebilir hem de gece lambası olarak kullanabilirler. Dışardan gelen ışık saatin yansıtmasını bozmamaktadır ve 24 saat bu gölgeden saate bakılabilmektedir.

Otel aydınlatmalarında son dönemde özellikle yatak başlarında Led'li okuma lambaları çokça kullanılmaktadır. Çevre duyarlılığı ve enerji tasarrufunun son dönemlerde ön plana çıkmasıyla az sarfiyatlı ve ısı yaymayan aydınlatma gereçleri popüler hale gelmiştir (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).



**Resim 2.19. Otel İçi Led Aydınlatma Örnekleri**

Önümüzdeki yıllarda lobby, bar, restoran, pastane, kafe, fitness center, sauna, yatak odaları, suit, kral daireleri vs. ünitelerde kullanılan aydınlatma sistemleri, tavan spotları ile değil, tavan ile duvarların birleşim noktalarından veya tabana yakın noktalardan veya duvar, lambri içlerine saklanmış, ampülü, florasanı gözükmeyen, indirekt ve soft aydınlatma sistemleri ile yapılacaktır (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).

Antalya Belek'teki Adem & Eve Hotel odalarında, isteğe göre değişen onlarca renk ışıklandırma seçeneği, kişisel kullanımı ön plana çıkartırken, ışıklandırmayı ses frekansına bağlı olarak da değişken hale getirerek, her odayı, hatta her jakuziyi bir "ışık terapi" merkezi olarak konumlandırmaktadır (www.gezikolik.com, 27.02.11).



**Resim 2.20. Otel Lobisi Aydınlatma (Attaleia Shine Luxury-Belek-Antalya)**



**Resim 2.21. Otel İçi Eğlence Mekanlarında Led Aydınlatma**

Otelcilik sektöründe LED'ler park alanları, asansörler, koridor aydınlatmaları, masa lambaları ve manzara ışıklandırması gibi uygulamalarda rahatlıkla kullanılabilir. Bu tür ürünler daha tasarruflu ve çevreye daha az zararlıdır. Bir müşteri herhangi bir otel ya da eğlence kulübüne girdiği anda o mekanla ilgili bir izlenime kapılır ve bu izlenimin oluşmasında ışıklandırmanın çok payı vardır. İster dekoratif ister işlevsel olsun, aydınlatmanın otelcilik sektöründe önemli bir yeri vardır. Bu sektördeki aydınlatma türleri çok çeşitlilik gösterir. Park alanları ve otel odalarını aydınlatılması, dekoratif amaçlı LED şeritler ve duvar boyama ürünleri, zemin aydınlatmalarında özel uygulamaların hepsi bu kategoriye girmektedir. Bu alandaki aydınlatma sadece özel bir atmosfer yaratmak için değil müşterilere doğru yönü bulmada kolaylık sağlamak için de kullanılmaktadır (www.ledyapi.com, 28.03.11).

#### **2.2.4. Teknolojide Yenilik**

Otel yatırımlarında nasıl mutfak, iç/dış mimari, dekorasyon, personel seçimi, bina, işletmeci, yiyecek/içecek vb. önemli kriterler ise otelin kullandığı teknoloji de gerek toplam yatırımdaki yeri gerekse operasyonel süreçteki etkileri açısından son derece önemli bir yere sahiptir (www.turizmgazetesi.com, 25.02.11). Teknolojinin en önemli özelliği çok çabuk eskimesi ve hiç durmadan sürekli ilerlemesidir. Otel işletmeleri de rakiplerinin ve teknolojinin gerisinde kalmamak için bu değişimlere ve yeniliklere ayak uydurmak zorundadırlar.

Otel işletmeleri içerisinde çok çeşitli teknoloji bileşeni bulunmaktadır. Bu bileşenlere her geçen gün bir yenisi daha eklenmektedir. Otel Teknoloji Bileşenlerini şu başlıklar altında sıralamak mümkündür (www.sites.google.com, 25.02.11):

- Pay TV, Interaktif TV, IPTV sistemleri, içerik sağlama
- Telefon santralleri (TDM, IP, HostedPBX)
- Özel otel oda telefonları
- Data aktif cihazları (ethernet anahtarlar, modemler, yönlendiriciler)
- PC ve çeşitli amaçlı sunucu donanımları
- Genişbant internet bağlantısı (LL, ADSL, gSHDSL, Metro Ethernet)
- Operatör hizmetleri (ISDN, UMTS, VoIP)
- Kablolama (CAT5/6, fiber optik, coax, ses, data, görüntü)
- Odadan internete ulaşım (wired ethernet, WiFi, hotspot, dial-up, TV üzerinden)
- Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM)
- Önbüro/PMS yazılımları (Fidelio, Micros, TMS, vb.)
- IT bileşenleri (PC İşletim sistemleri&yönetimi, antivirus sw, firewall, file/print/email/web servers, domain controller, vb.)
- Interaktif Sesli Yanıt Sistemleri (IVR)
- Çoklu konferans sistemleri (sesli ve/veya görüntülü)
- Sesli Mesaj Sistemleri (Voice Mail)
- Otel web sayfası/portali, online rezervasyon sistemleri, hosting
- Ödeme sistemleri ve güvenliği
- Otel spesifik yazılımlar (Central Reservation Systems, Revenue Management System, restoran/bar/SPA/GYM yazılımları, otomatik bilgilendirme (yangın, müşteri talep, enerji kesilmesi) sistemleri)
- Dijital görüntüleme ve içerik sistemleri (Digital Signage)
- Geleceğin otel teknolojileri, yapılan çalışma ve denemeler

Otel işletmeleri teknolojideki yenilikleri takip ederek, gelen konuklarına kendilerini özel hissetmektedirler. Belki daha önce görmediği bir teknolojik ürünü işletme içerisinde gören konuklar hem kendileri bu durumdan çok memnun kalmaktadırlar, hem de çevrelerindekiyle paylaşarak işletmenin olumlu reklamını yapmaktadırlar. Son yıllarda otel işletmelerinde öne çıkan ve konukların kendilerini özel hissetmesini sağlayan teknolojik yenilikleri ve yapılması mümkün yenilik uygulamalarını şu şekilde sıralamak mümkündür:

Örneğin günümüzde birçok otelde anahtarların yerini kartlar almıştır. Otel kapı kartları oda içerisindeki elektrik kullanımını da düzenlemektedir. Kapı kartları kopyalanmaya

karşı şifrelenmiş oldukları için kötü niyetli kişilere karşı özel bir güvenlik önlemi sağlamaktadır. Bu özel otel kapı kartları tamamen özel tasarıma sahiptirler. Bir cüzdan içerisinde bile taşınabilecek boyutta olan bu kartlar sayesinde anahtar taşıma külfetinden de kurtulmayı sağlamaktadırlar. Otel kapı kartları manyetik bantlı, çipli (smart card) ve temassız kart (proximity/mifare) olabilmektedir (www.kozkart.com.tr, 08.01.11).



**Resim 2.22. Otel Kapı Giriş / Vip / Havlu Kartları**

**Resim 2.23. Parmak İzi Okuyucu**

Önümüzdeki yıllarda konuk oda kapılarında ve tüm ödeme noktalarında bu kartlar yerini parmak izlerini okuyabilen ve temassız olan sistemlere bırakacaktır. Temassız bu sistemlerin transponder teknolojisi sayesinde, manyetik kartlar ve çip kartlardan farklı olarak, herhangi bir güç beslemesi ve temas gerektirmeden kapılar açılıp kapanabilmektedir. Sistemin temassız çalışması bakım gerekliliğini azaltmakta ve kilidin yıpranmasını engellemektedir (www.kurumsalhaberler.com, 24.02.11).



**Resim 2.24. Temassız Kilitleme Sistemi**

Otel odalarının kapılarındaki en yeni teknoloji ise Holiday Inn otellerinin “Mobile Key” uygulamasıdır. Bu uygulama sayesinde konuklar internet üzerinden rezervasyonlarını yapmaktadırlar. Yapılan rezervasyonun ardından kişinin telefonuna oda numarasının yazılı olduğu, aynı zamanda sesli bir mesaj gelmektedir. Kişi otele giriş yaptığı anda resepsiyona bile uğramadan direkt odasına çıkmaktadır ve sesli mesajı kapıya tutarak kapıyı açmaktadır. Bu

yenilik uygulamasını yakın gelecekte başta zincir oteller olmak üzere diğer otel işletmelerinde de görmek mümkün olacaktır (www.youtube.com, 05.04.11).

Yine günümüzde artık birçok otelin giriş kapıları, otel içerisindeki merkezlerin giriş kapıları, wc ve banyolardaki kağıt havlu ve kurutma makinaları, otel içerisindeki tüm musluklar, wc, banyo ve odalardaki aydınlatmalar fotosellidir. Tüm bu ürünler misafirlere daha fazla konfor sağlamak, kendilerini özel hissettirmek içindir (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).

Fotocell; dilimizde fotosel olarak da geçmektedir. Üzerine düşen ışığın şiddetiyle orantılı olarak voltaj üreten ışık algılayıcısıdır. Pozometrelerde, hırsız alarm sistemlerinde, otomatik açılır-kapanır kapı sistemlerinde, otomatik çalışan gece lambalarında kullanılmaktadır. Üzerine ışık düştüğü zaman akım, gerilim gibi elektrikli olaylar meydana getiren elemandır. Çalışması, 1887'de keşfedilen fotoelektrik olayına dayanır. Morötesi ışınların kurşun, arsenik, altimon sülfürleri, gibi maddelerin elektronlarını serbest bıraktıracak yayılması neticesi tesbit edilen fotoelektrik olay, değişik tesirler ile kendini göstermektedir. Bazı yarı iletkenlere çarpan ışık, yarı iletkenin elektrik iletkenliğinin, yani direncinin değişmesine, bazı yarı iletkenlerde ise bir gerilim, yani elektromotor kuvvet meydana gelmesine sebep olmaktadır (www.bakterim.net, 05.01.11).



**Resim 2.25. Otellerdeki Fotoselli Ürünlere Örnekler**

Yakın gelecekte, konuk oda kapıları, balkon kapıları, oda pencereleri açıldığında, sıcak veya soğuk klima tesisatını otomatik çalıştıran veya kesen sistemlere de yer verilecektir. Tüm genel tuvalet kapıları, klozetler, sifonlar, pisuvarlarda fotosel sistem kullanılacaktır. Manüel çalıştırılan eskalatörler yerine, fotosel ile çalışan eskalatörler yayılacaktır (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).

Yüksek teknoloji otel mimarisini ve iç mekan tasarımını belirleyen en önemli girdilerden birisidir. Point Hotel Barbaros'ta Microsoft'un teknik alt yapısıyla, video konferans ve interaktif tv sistemi ve Windows 7 sürümünün ilk kez kullanıldığı "Microsoft Business Center" ve dünyada ilk örneği olan 1500 m<sup>2</sup>lik bir alana kurulu "The Game" teknolojik oyun merkezi planlanmıştır. Teknolojik yatırımlarından biri de resepsiyonda kullanılan m-bot sistemidir. Yabancı konukların klavye kullanarak 17 dil üzerinden anından ingilizceye çeviri yapabilen bu sistem sayesinde, resepsiyonist ile çok daha kolay iletişim kurma şahsına sahiptir ([www.gateway.hafele.com.tr/](http://www.gateway.hafele.com.tr/), 26.02.11).

Yakın gelecekte otel işletmelerinde sıklıkla görmenin mümkün olacağı yeni teknoloji ürünlerden birisi Glo-Pillow'dur. Glo-Pillow isimli bu yastık alarmlı saat görevi görmektedir. Yastık üzerinde ayarlanabilir bir saat bulunmaktadır. Ayarla belirlenen saatten 40 dakika önce yastık yavaş yavaş aydınlanmaya başlamakta ve kişiyi rahat bir şekilde uyandırmaktadır. Yastık Time dergisinin "Best Inventions of 2007 / 2007'nin En İyi Buluşları" ödülüne layık görülmüştür ([www.ensonmodeller.com](http://www.ensonmodeller.com), 25.02.11).



**Resim 2.26. Light-Emitting Teknolojisini Kullanan Alarmlı Yastık Glo-Pillow**

Önümüzdeki yıllarda otellerde görülecek bir başka yenilik de müzikli yastıklar olabilir. Misafirlerin uykuya dalarken istedikleri müzikleri dinleyerek uyumasını sağlayan bu müzikli yastıklar sayesinde kulaklıkların verdiği rahatsızlığın da önüne geçilebilir. Yine banyolardaki gürültülü saç kurutma makinalarını sessiz çalışan saç kurutma makinalarıyla değiştirmek yapılabilecek teknolojik yeniliklerinden olabilir.

Odalara konulacak dijital çerçeveler sayesinde konuklar tatil süresince çekmiş oldukları fotoğrafları odalarında rahatlıkla izleme olanağı bulacaktır. Misafirlerin odanın atmosferini değiştirmelerini sağlamak için odaya konulacak uzaktan kumandayla çalışan elektrikli mumlar, mum ışığı etkisi yaratarak bir anda tüm odanın atmosferini değiştirerek konukların memnun kalmasını sağlayacaktır ([www.cihan.org](http://www.cihan.org), 20.03.11).



**Resim 2.27. Uzaktan Kumandalı Mumlar**

Önümüzdeki yıllarda konuk odalarında sıklıkla rastlayacağımız diğer bir yenilik de çok amaçlı bir cihaz olan Wireless Digital Assistant (WDA) Kablosuz Dijital Yardımcı cihazları olacaktır. Bu cihazlar sayesinde odada konaklayan konuklar oda sıcaklığını, aydınlatmayı, perdeleri ve çalar saati bir dokunmatik ekran sayesinde rahatlıkla kontrol edebilme imkanı bulacaktır (www.cihan.org, 20.03.11).



**Resim 2.28. Kablosuz Dijital Yardımcı Cihazı**

Konuklara kapıyı açmadan kapı önündeki kişiyi canlı görme imkanı sağlayan dijital LCD ekranlı kapı dürbünleri güvenliği önemseyen konukların memnuniyetini yükseltecek teknolojik yeniliklerdendir (www.cihan.org, 20.03.11).



**Resim 2.29. LCD Ekranlı Dijital Kapı Dürbünü**

Otel işletmelerinde konuklar için TV cihazları önemlidir. Ülkelerinden uzaktayken ülkelerinde ve dünyada olup bitenleri takip etmek, film izlemek ve müzik dinlemek isterler. Bu alanda yapılan bir yenilik de, yaklaşık 500'ün üzerindeki Vestel Ar-Ge mühendisinin tasarladığı İnteraktif Otel TV'dir. Bu sistem sayesinde otel müşterileri tüm dünyadaki TV ve radyo kanallarını her dilde canlı olarak seyretme ve dinleme olanağına kavuşmaktadır. Müşteriler sevdikleri tarzda dizi-belgesel ve vizyon filmlerini istedikleri zaman izleyip kendi tercihlerine göre seçtikleri müzik albümlerini dinleyebilmektedirler. İnteraktif Otel TV sayesinde, hava durumu, döviz kurları, finansal bilgileri de istenilen anda takip etmek mümkün olmaktadır. Ayrıca kalınan oteldeki tüm interaktif servisler de televizyon üzerinden kullanılabilir (www.computerworld.com.tr, 25.01.11).

Ayrıca, konuk odaları ve genel alanlarda duvarlara monte edilebilir plazma TV cihazları, odalarda yerden tasarruf sağlaması sebebiyle, son zamanlarda işletmeler tarafından sıklıkla tercih edilmektedir (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).



**Resim 2.30. Banyo Aynasında LCD Televizyon  
(Kempinski Hotel Adriatic - Istria - Hırvatistan)**

Önümüzde yıllarda rezervasyon, tanıtım ve pazarlama konularında internetten daha fazla yararlanılacak ve otel işletmeleri bünyesinde "Internet cafe" salonları konukların hizmetine açılacaktır (www.resortacademy.com, 05.01.11).

Yakın zamanda konuklar check-in ve check-outlarını cep telefonlarıyla yapmak isteyecektir. Bu teknolojiye artık kolayca ulaşılabilir ve otellerin buna hızla adapte olması gerekmektedir. Bu olanağa sahip oteller bir adım önde olacaktır. Yine önümüzdeki yıllarda çoğu otelde, oda servisi ve diğer hizmetler de mobil olarak verilmeye başlanacaktır (www.resortacademy.com, 05.01.11).

Teknolojinin gerçekleştirdiği en son yenilikleri en iyi şekilde kullanan 10 tekno otel ABD merkezli askmen.com sitesinde düzenlenen bir anketle belirlenmiştir. Rüzgar ve güneş enerjisinden elektrik üreten, otel içinde deniz havası estiren, ruh haline göre odanın aydınlatmasını değiştiren hatta kadınlar için oje kurutma hizmeti veren oteller yoğun ilgi görmektedir. Teknolojinin gerçekleştirdiği en son yenilikleri en iyi şekilde kullanan 10 tekno otel şunlardır (www.resortacademy.com, 05.01.11):

**Helix Otel:** Yüksek teknolojiyi ısı ve enerji tasarrufu için kullanacak olan otel, geliştirdiği GROW isimli panellerle güneş ve rüzgâr enerjisinden yararlanmaya hazırlanmaktadır.

**Hotel Sax, ABD:** Oteldeki konuklara dizüstü bilgisayar ve mp3 müzik çalar verilmektedir.

**Hotel 1000, ABD:** İlginç su tesisatı modelleri ile 3'üncü sırada bulunan otel kızıl ötesi tarayıcı kullanılan sessiz elektronik kapı zili ile ilgi çekmektedir.

**Peninsula Hotel, Japonya:** Skype kullanarak telefon edilen otelde, ruh durumunuza göre ışıklandırma seçenekleri sunulmaktadır. Otel ayrıca oje kurutma hizmeti de vermektedir.

**Blow Up Hall, Polonya:** “Elektronik sanat oteli” olarak da anılan Blow Up Hall Rafael Lozano isimli sanatçı tarafından satın alındıktan sonra video enstalasyonu ile ilgi çekmiştir.

**The Upper House, Hong Kong:** Konukların ulaşımı otele ait Lexus RX450H hybrid model otomobillerde sağlanmaktadır.

**Mama Shelter, Fransa:** Her türlü eğlencenin sunulduğu iMacler ile birlikte otel ücretsiz internet bağlantısı da sunmaktadır.

**Montage, ABD:** Buğulanmayan aynaların bulunduğu odalarında Montage, çevreci enerji tüketmektedir.

**Element Otelleri, ABD:** Aydınlatma için enerji tüketimini ön planda tutan Element Hotels, su tasarrufu için özel bir tesisat sistemi kullanmaktadır.

**Pod Hotel, ABD:** Otelde ücretsiz internet, LCD televizyonlar ve iPod kullanımı için istasyonlar yer almaktadır.

Teknolojideki yenilikleri takip ederek bu yeniliklere uyum sağlayabilen Antalya Belek’teki Adam & Eve Hotel Türkiye’nin ilk high-tech oteli olma özelliğine sahiptir. Otel içerisinde yüksek teknoloji ürünlere her yerde rastlamak mümkündür ([www.adamevehotels.com](http://www.adamevehotels.com), 02.04.11).



**Resim 2.31. Türkiye’nin İlk High-Tech Oteli Adam & Eve Hotel’den Bir Oda Görüntüsü (Belek-Antalya)**

Bilişim teknolojisindeki yenilikler otel işletmeleri açısından oldukça önemlidir. Artık web sitesi olmayan, internet ortamında var olmayan otel işletmesi görmek neredeyse imkânsızdır. Birçok otel işletmesi internetin gelişen etkilerinden istifade etmek için kendi web sitelerini oluşturmuş pazarlama, satış ve rezervasyon maksatlarıyla kullanmaya başlamıştır (Wei vd., 2001, s.235).

Bilişim sektöründeki yeniliklerin gerisinde kalan otel işletmeleri rakiplerinin kuşkusuz gerisinde kalacaktır. Otellerin, müşteri potansiyelini artırmak için bilgi toplama ve bilgi yayma amaçlı kullandıkları bilişim teknolojileri, otellerin gelirlerini ve hizmet kalitesini artırmaktadır. Teknolojinin, hayatımızın bir parçası olmasından dolayı, otelcilik sektöründe de kullanılması zorunlu hale gelmiştir. Otelcilikte arz ve talebin hızla gelişmesinin sonucunda, bilgi teknolojilerinin desteğinin alınması oldukça önemli hale gelmiştir, turizm alanındaki pazarlama, promosyon, dağıtım ve koordinasyonun yapılması işlemlerini oldukça kolaylaştırmıştır. Kendi web sitelerini kuran otel işletmeleri, internet üzerinden bilet satışlarını, rezervasyon seçeneklerini, otel tanıtımlarını artırmışlardır. İnternet kullanıcılarının artmasıyla ve zamandan da tasarruf yapmak amacıyla, otelcilikte bilişim teknolojilerinin kullanımı artış göstermiştir. İnternet üzerinden tanıtımlarını daha geniş kitlelere iletebilen otel ve turizm işletmeleri, tüketicilerin, otel ve işletmeler hakkındaki daha fazla bilgiye en kısa ve etkili yoldan ulaşmasını sağlarlar. Otellerin web sitelerinde, otel tanıtımının yapılması, rezervasyon imkanının sağlanması, online satış olanağının sağlanması, e-posta gönderimi, özel promosyonlar hakkında müşterilerin haberdar edilmesi, diğer oteller veya turizm sitelerinin linkleri yer alabilir. Yapılan araştırmalara göre, otel rezervasyonlarını internet üzerinden yapanların %14'ünü üst düzey yöneticiler ve %33'ünü ise 30–40 yaş arasındaki kişiler oluşturmaktadır. Bu yüzden oluşturulacak web sitesinde, bu oranlar dikkate alınabilir. Online otel rezervasyon veya bilet alım işlemlerinin internet üzerinden yapılma nedenleri ise, tüketici tarafından; eğlenceli olması, zamandan oldukça fazla tasarruf yapılması, daha kolay ulaşılabilmesi, daha ekonomik olması, diğer alternatiflerle karşılaştırabilme imkanı oluşturması veya daha iyi bilgi edinilmesi olarak açıklanmıştır. Sonuç olarak, otel ve turizm işletmeleri, teknolojinin avantajlarından yararlanarak, iş potansiyellerini artırabilir, daha kaliteli hizmet sağlayabilirler. Özellikle internet üzerinden sağladıkları rezervasyon ve bilet satışı olanağı ile, tüketicilerin paradan ve zamandan tasarruf etmesini sağlarlar. (www.bilisimhaber.com, 25.01.11)

### **2.2.5. Odalarda Yenilik**

Otel işletmelerinin sunduğu hizmetler, konuğun mutlu ve huzurlu bir tatil geçirmesinde önemli bir yer tutmaktadır. Yenilikçi bir anlayışla itinayla düzenlenmiş bir odada, rahat ve konforlu yataklarda uyuyan konuklar, iyi dinlenmiş ve zinde olarak uyanırlar ve güne mutlu başlarlar. Otel odaları içersinde konuklar için düşünülmüş küçük ama yenilikçi detaylar konukların memnun kalmasını sağlayacaktır. İnsan konforu ve rahatlığı, gelecek otel odalarında en önemli konudur.

Konukların özel zevklerine göre dekore edilmiş otel odaları, konukların tam sevdiği banyo suyu sıcaklığı, en sevdikleri içeceklerle dolu mini bar ve arka planda da en sevdikleri müzik, bu veya benzeri bir durum artık düş değildir ve kısa bir süre içinde gerçek olacaktır. Fraunhofer Enstitüsü, teknolojik gelişmelerin konaklama sektörünü etkileyen en önemli güç olduğuna ve gelecek on yılda radikal değişiklikler yaşanacağına inanmaktadır. Konukların giriş-çıkış işlemleri, kalışları süresince de birinci sınıf bir hizmet alacakları robotlar tarafından gerçekleştirilecektir. Otomatik akıllı (smart) otel odaları konukların her türlü ihtiyacını karşılayacak şekilde donatılmış olacaktır. Konuklar profillerini bir PIN yardımı ile akıllı telefona girebilecekler veya profiller biometrik tanıma yöntemi ile aktarılacaktır. Konuklara ilişkin bu veriler daha sonra kişiselleştirilmiş aydınlatma, havalandırma hatta oda rengi gibi konuların düzenlenmesinde kullanılacaktır. Geleceğin otel odalarında tüm düzenlemeler konukların rahatlamalarına yönelik, keskin hatlar yerine yumuşak çizgiler, akıllı enerji yatakları, dev ekranlar, çok farklı interaktif iletişim kanalları, iş seyahatinde olanlar için özel çalışma bölümleri yer alacaktır. Bu otellerde teknolojik yeniliklerin yanında ekolojik yaklaşımlar da önemli rol oynayacaktır (www.turizmhabercisi.com, 28.02.11).

Otel işletmeleri içerisinde konukların dinlendikleri ve uyku gibi uzun bir zaman dilimini geçirdikleri yerler odalardır. Bu sebeple odalarda konuklar için düşünülmüş yenilikler ve farklı detaylar konukların beğenisini kazanacaktır. Otel işletmelerinin odalarında yaptıkları yeniliklerden bazıları şunlardır:

Örneğin; Peninsula Beverly Hills konuklara odalarında kişiye özel hologramlı yastıklar ve kişiye özel oda kokuları sunarak konuklarına farklı bir deneyim yaşatmaktadır (www.dijimecmua.com, 27.02.11).

Kişiselleştirilmiş otel odalarına iyi bir örnek Amsterdam Schiphol Havalimanı'nda bulunan lüks bir tasarım oteli CitizenM'dir. Otel odalarında ücretsiz Wi-Fi erişimi, tazyikli yağmur duşu, kral yatak, ücretsiz filmler, ABD ve İngiltere ve AB standartlarında adaptörler bulunmaktadır. Philips Moodpad dokunmatik ekran ile oda rengi değiştirilebilmektedir. Isı, tüm aydınlatma, storlar ve ışık geçirmeyen perdeler de kumandayla ayarlanabilmektedir. Önceden belirlenen tema ile odaya girişte özel bir ortam yaratılabilmektedir. Yine kumanda ve TV üzerinden odada istenen tema uygulanabilmektedir. Önceden yatağın ve yastığın tipi de belirlenebilmektedir. Otelde resepsiyon bulunmamaktadır. Girişteki kiosklardan check – in işlemleri ve check – out işlemleri yapılmaktadır. Oda tasarımı özel olarak dışarıda yaptırılıp otel içine “insert” edilebilmektedir (www.citizenm-amsterdam-city.h-rez.com, 15.03.11).



**Resim 2.32. Citizen M Hotel (Amsterdam-Schiphol Havalimanı)**



**Resim 2.33. Philips Moodpad (Amsterdam-Schiphol Havalimanı)**

Önümüzdeki yıllarda otel odalarında engelli konuklara özel yenilik uygulamalarına rastlamak sıklaşacaktır. Engelli odalarındaki yatak başlarına ve özel hazırlanmış banyolara basıldığında resepsiyondan oda numarasının görüldüğü acil çağrı butonları yerleştirmek yaygınlaşacaktır (www.haberler.com, 07.01.11).

Son yıllardaki bir başka yenilik de özellikle Avrupa ve Amerika’da popüler olan yatak malzemelerinde kuştüyü ürünler kullanmaktır. Konfora ve rahatlığına düşkün konuklar için güzel bir yenilik uygulmasıdır (www.turizmguncel.com, 10.01.11).

Otel odalarındaki bir başka yenilik de konuklara sunulan yastık menüsüdür. Konuklar tercihlerine göre seçtikleri yastık tiplerinde keyifli bir uyku geçirebilmektedirler. Dünyanın bir çok yerindeki bir çok otelde bu hizmet konuklar tarafından yoğun ilgi görmektedir.

Otel odalarında konuklarına farklı ve yenilikçi hizmetler sunan otel işletmelerinden birisi de Hong Kong’daki Fleming Hotel’dir. Bu otel erkek ve kadın konuklarına özel odalar hazırlamaktadır. Erkekler için hazırlanmış odalarda erkeklerin ilgi duyduğu Play Station 3, Xbox 360, Wii, Ipod şarj istasyonu, mini golf alanı ve erkeklere özel dergiler ve DVD’ler bulunmaktadır. Ayrıca erkek konuklar tanınmış biralar, yerel telefon konuşmaları, geniş band internet ve kablolu TV için de %50 indirimde de sahiptirler. Ayrıca konuklar amerikan kahvaltısı, gym ve geç check-out imkanlarına da sahiptirler. Erkek konuklar için hazırlanan odaların haricinde kadınlar için özel dizayn edilmiş 5 oda da bulunmaktadır (www.springwise.com, 14.03.11).



**Resim 2.34. Erkek ve Bayanlara Özel Odalar Tasarlayan Fleming Hotel (Hong Kong)**

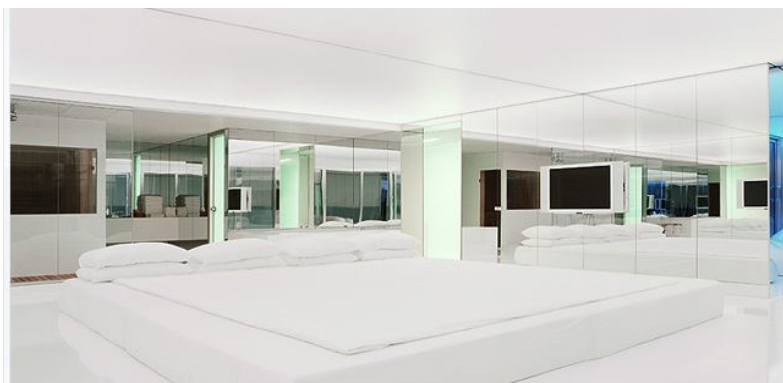
Akdeniz ve Ege’de tatil yapan misafirlerin yaklaşık %8’i 0–2 yaş arası bebeklerden oluşmaktadır. Bu potansiyelin farkındaki otel işletmeleri bebekli konukları memnun etmek için bebekli konuklara özel hizmetler vermeye başlamışlardır. Büyük bir pazar oluşturan bebek konuklar için otel işletmelerinde yenilikler yapılmalıdır. Örneğin odalarda soft kokular kullanmak, bebek yatakları için cibinlik bulundurmak, hediye bebek önlüğü ve banyoda bebek için oyuncak bulundurmak, bebek bezi ve yiyeceklerini satmak, yine odalarda bebek yatağı, kettle, mini club veya başka bir noktada steril makinesi ve restoranlarda bebek sandalyesi bulundurmak bu yeniliklerden bazıları olabilir. Bebekler için hazırlanmış member kartlar ve

TV’de bebek kanalının bulunması konuklar tarafından beğenilecek yeniliklerdendir (www.inoturizm.blogspot.com, 14.03.11).

Dünyanın en büyük standart odasına ve dünyanın en büyük yatağına sahip Antalya Belek’teki Adam & Eve Hotel, konuklarına yaşattığı deneyim ve otel odasındaki yenilikçi anlayışıyla rekabet avantajı da sağlamaktadır (www.adamevehotels.com, 02.04.11).



**Resim 2.35. Dünyanın En Büyük Standart Odası  
(Adam & Eve Hotel – Belek)**



**Resim 2.36. Dünyanın En Büyük Yatağı: 4,6 m x 4,6 m  
(Adam & Eve Hotel – Belek)**

Paris'teki Hotel Particulier de Montmartre'deki, Fransız sanatçı Pierre Fichet tarafından tasarlanan odanın duvarına bir ses kayıt cihazı yerleştirilmiştir. Odada kalan misafirler dilerse bir düğmeyle odanın bir sonraki ziyaretçilerine mesaj bırakabilmektedir. Fransız şair ve sanatçı Olivier Saillard ise tasarladığı "Hats and Poems" (Şapkalar ve Şiirler) isimli odada yer alan bütün mobilya ve aksesuarlara fiyat etiketi misali küçük birer zarf asmış ve zarfların içine üzerlerinde şiir yazan kağıtlar koymuştur. Böylelikle objelerin ve mobilyaların satın alınamayacak sanatsal bir değere sahip olduklarını vurgulamıştır (www.gezikolik.com, 27.02.11).

Önümüzdeki yıllarda gerek konuk odaları ve gerekse genel alanlarda duvarların beton görüntüsüne son verilip, panolar, çerçeveler, yeşillikler, dekoratif aynalar, kısmi lambri kaplamalar, kısmi dekoratif kağıt kaplamalar kullanılacak, konuk odalarında halı yerine

laminant parke döşemeler tercih edilecek, yatakların sağ ve sol yanlarında özel dokuma kilim veya halılar yerleştirilecektir (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).



**Resim 2.37. Zemini Laminant Kaplama Bir Otel Odası**

Otel odalarında farklı bir yenilik uygulaması da kitap şeklindeki nevresimdir. Çoğu insan kitap okumasını çok sever ve tatilleri sırasında yataklarında kitap okumak ister. Tasarımcı Tiago Da Fonseca, kitabı nevresim üzerinde olan bir tasarım yapmıştır. Royal College of Art ve Great Eastern Otel'in ortak projesi olan oldukça farklı ve ilginç bir tasarım olan kitap nevresim takımı, otelde kalan konuklara her akşam farklı bir hikaye okuma imkanı sunmaktadır (www.style-files.com, 15.03.11).



**Resim 2.38. Otel Odasında Kitap Şeklinde Nevresim**



**Resim 2.39. Denizaltında Otel Odası (The Conrad Maldives Rangali Island Hotel)**

Son yıllarda sessizlik, otelde konaklayan tatilcilerin tercih sebeplerinde üst sıralara yükselmiştir. Tatilcilerin bu eğilimini dikkate alan dünyanın önde gelen zincir otelleri de sessiz odalar yaratabilmek için yalıtıma yaptıkları yatırımı artırmışlardır (www.euractiv.com.tr, 20.03.11).

Ayrıca otel odalarına konulacak bir ütü tatil süresince sıklıkla ütü ihtiyacı duyan konuklar açısından iyi bir yenilik uygulaması olabilir.

### 2.2.6. Lobide Yenilik

İlk görünüş için ikinci bir şans yoktur. Otel işletmelerinin dış görünüşü gibi lobi alanlarının tasarımı da ilk izlenim açısından çok önemlidir. Lobi alanlarının konuklarına endirekt aydınlatmalarla ve düzenlemeleriyle hem işitsel hem de görsel bir konfor sunması önemli hale gelmiştir. Kuşkusuz mimari ve dekorasyondaki yeniliklerin yansıtıldığı bir lobide konuklar kendilerini özel hissedeceklerdir.



**Resim 2.40. Cornelia Diamond Hotel Lobisi (Belek-Antalya)**

Son yıllarda teknolojik öğelerin lobi içerisinde doğal ürünlerle uyumlu şekilde kullanılmasına ve arayüzleri dışında kalan tüm bölümlerin mümkün olduğu kadar az gözükecek şekilde saklanmasına otel lobilerinde sıklıkla rastlanılmaktadır.



**Resim 2.41. Ace Hotel Lobisi (Portland-Oregon)**

Otel lobisine yeni bir anlayış getiren Portland'daki Ace Hotel, şehrin yaşam kültürünü yansıtan, vintage detaylarla süslü dekorasyonu dikkat çekmektedir. Otelin görsel sürprizlerle dolu dekoru otel lobisine atar atmaz konukları şaşırtmaktadır. Otelin lobisinde eski bir kütüphaneden oluşan resepsiyon masası, 60'lı ve 70'li yıllara ait orijinal askeri uniformalarla döşenen kanepeler, ikinci el pikap ve plaklar göze çarpmaktadır (www.gezikolik.com, 27.02.11).

Konuklar gittikleri şehirdeki sıcaklık derecesini merak eder ve öğrenmek isterler. Bu ihtiyaç göz önünde tutularak lobide en az üç günlük havadurumunu gösteren bir board olması ya da yoğunluğun fazla olduğu bir dış mekana şık bir dijital termometre koymak bu alanda yapılabilecek güzel bir yenilik uygulaması olabilir (www.inoturizm.blogspot.com, 14.03.11).

Otel işletmelerinin evcil hayvan sahiplerine verdikleri hizmetler son yıllarda giderek artmaktadır. Yakın gelecekte lobide, otelde konaklayan köpekli konukları yeni gelenlere tanıtabilecek birini bulundurmamak köpekli misafirlerin memnuniyetlerini ikiye katlayacak bir yenilik olacaktır (www.animasyonforum.com, 19.02.11).

### **2.2.7. Döşemeler ve Aksesuarlarda Yenilik**

Otel içerisindeki döşemeler otelin mimarisi ve tasarımıyla bütünlük içinde olmalıdır. Eski tek düze, farklılığı olmayan mobilya ve döşemelerin yerini günümüzde otellerin buldukları yerlere ve otelin tasarımına uygun yenilikçi bir anlayışla tasarlanmış mobilya ve döşemeler almıştır. Göze hoş ve farklı görünen döşemeler konuklar açısından önemlidir.

Önümüzdeki yıllarda otel işletmeleri içerisindeki tüm oturma ünitelerinde, leke tutmayan veya kolay temizlenebilen, lakin kolay yanmayan özel dokuma döşemelikler kullanılacaktır (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).



**Resim 2.42. Havludan Döşemeler (Hillside Su Antalya)**

Aksesuarlar oteli tamamlayan önemli bileşenlerdir. Günümüzde demode olmuş aksesuarların yerini tasarım harikası bir çok ürün almıştır. Artık otel işletmelerinin çoğu bölümünde bir çok tasarımcının imzasını taşıyan tasarımlarını görmek mümkündür. Yeni ve farklı aksesuarlar oteller hakkında konukların edineceği izlenimler açısından oldukça önemlidir.



**Resim 2.43. Duvar Akvaryumu**

Otellerin duvarlarında saat, tablo ya da farklı aksesuarlar görmek mümkündür. Bu anlamda düşünülebilecek farklı bir yenilik duvara monte edilmiş akvaryumlar olabilir.

Tuvalet kağıtlarının süslenmesi otel aksesurlarında yapılabilecek sıfır maliyetli yeniliklere çok iyi bir örnek teşkil etmektedir. Banyoda böyle bir süslemeyle karşılaşan konuklar son derece memnun kalacaklardır.



**Resim 2.44. Tuvalet Kağıdı Süsleme Örnekleri**

Son yıllarda otel içerisinde ferah bir atmosfer oluşturmak isteyen yenilikçi otel işletmeleri, otel içinde ve çevresinde, lobby, bar, pastane, kafe ve restoran gibi genel oturma mekanları içinde veya yanında, ışıklandırılmış, dekoratif hareketli su görüntüleri, dekoratif küçük şelaleler ve fiskiye havuzlarına yer vermektedirler ([www.turizmdebusabah.com](http://www.turizmdebusabah.com), 05.01.11).

Son günlerde özellikle otel odalarında tercih edilen buğu önleyici ayna arkası ısıtıcılar ince yapısından dolayı duvara monte edilen düz aynaların arkasına kolayca monte edilebilmektedir. Neme, salınma ve toza karşı dayanıklı olan bu ürünler tıraş olurken ve makyaj yaparken büyük kolaylık sağlamaktadır. Büyüteçli ve ışıklı dev aynalar ise bayanlara makyaj yapma esnasında beylere ise tıraş olurken kolaylık sağlamaktadır. Ayrıca görme kusuru olan kişilere detayları görme avantajı da sunan bu ürün uygulanan otel banyolarında fark yaratmaktadır. Otel odalarını farklılaştıran bir başka aksesuar yeniliği de LCD/TFT ve plazma ekran asma aparatlarıdır. Bu aparatlar sayesinde hem odalarda yerden tasarruf sağlanmakta hem de konuklara modern bir görünüm sunulmaktadır ([www.dekorasyon.diyetmutfagi.com](http://www.dekorasyon.diyetmutfagi.com), 10.01.11).

Yenilikçi anlayışını otel odalarındaki aksesuarlara başarıyla yansıtan The Suu Türkbükü Bodrum'un odalarında saat ve radyolu ihome, espresso makinesi ve meyve suyu sıkacağı bulunmaktadır ([www.posta.com.tr](http://www.posta.com.tr), 27.03.11).

### **2.2.8. Yüzme Havuzlarında Yenilik**

1950'lerden günümüze kadar olan zaman dilimi içerisinde de özellikle gelişmiş ülkeler başta olmak üzere pek çok ülkede yüzme havuzu yapımında sürekli bir artış gözlenmektedir. Bu alan başlı başına bir endüstri ve büyük bir pazar oluşturmuştur. Rekreasyon dinlenme eğlence ve spor, yüzme havuzlarının baş kullanım amaçları olarak görülmektedir. Turizm sektöründe de yüzme havuzları turizm yapılarının bir parçası haline gelmiştir. Bugün Türkiye'de yüzme havuzlu Otel sayısı 720'dir. Ayrıca yaşam standartlarının gelişmesi ve kısa

tatillerde deniz kenarlarına ulaşım güçlüğü dinlenme eğlence rekreasyon kullanımları yapılan yüzme havuzlarının sayısını artırmaktadır (www.alternatifsporlar.net, 08.01.11).



**Resim 2.45. San Alfonso Del Mar Tatil Köyü (Algarrobo-Şili)**

Şili'nin Algarrobo kentindeki San Alfonso del Mar tatil köyüne ait yüzme havuzu dünya'nın en büyük yüzme havuzudur. Uzunluğu 1.000 m'den fazla, 8 futbol sahası büyüklüğünde ve sıcaklığı 26° C'dir. 250.000 m<sup>3</sup> temizlenmiş ve filtrelenmiş deniz suyu ile doldurulmuştur (www.tumgazeteler.com, 11.01.11).

Günümüzde otel işletmelerine ait yüzme havuzları misafirlerin tatil tercihlerini büyük ölçüde etkilemektedir. Havuzların çeşitliliği ve kalitesi, yüksek rekabet ortamında, otellerin tercih edilmesini sağlayan önemli etkenlerdir. Havuzların büyüklüğü, otelin büyüklüğüne ve standartlarına göre değişkenlik göstermektedir.

Yakın gelecekte kapalı yüzme havuzları, otel içinde kapalı bir mekan içinde değil, otel ana binasından direkt geçiş yapılabilen, gereğinde kapalı ve gereğinde üstü açılabilen, suyu ısıtılabilen havuzlar olarak projelenecektir. Böylece kapalı havuzlardaki buharlaşma, nem, duvar ve tavanlarda boya kabarması sorunu da büyük ölçüde giderilmiş olacaktır (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).

Yine açık ve kapalı yüzme havuzları etrafında kullanılan mermer döşeme yerine, sudan etkilenmeyen, ayak kaydırtmayan, aralıklı döşenmiş, altı temizlenebilen, ağaç doğrama döşemeler tercih edilecektir (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).

Ozon gazının sağlık sektöründen başlayarak, tüm sektörlerle yayılması ve insan sağlığına zararlı kimyasal kullanımını azaltan ozonla dezenfeksiyon talebinin hızlı bir şekilde artmasıyla; yüzme havuzlarının ozonlanarak kimyasal kullanımının düşürülmesi sistemi de günümüzde yaygınlaşmaktadır (www.haberturizm.com, 09.01.11).

Son yıllarda büyük yüzme havuzu olan otel işletmeleri konuklar arasında cazip hale gelmiştir. İnsanlar denizde gibi hissedebildikleri havuzlara büyük ilgi göstermektedir. Dünyanın lider tasarım oteli seçilen Belek'teki Adam & Eve Hotel bünyesinde Avrupa'nın en uzun otel havuzu bulunmaktadır. Bu ayrıcalığı yaşayan konuklar kendilerini özel hissetmektedirler ([www.adamevehotels.com](http://www.adamevehotels.com), 02.04.11).



**Resim 2.46. Avrupa'nın En Uzun Otel Havuzu (Adam & Eve Hotel – Belek)**

### 2.2.9. Dekorasyonda Yenilik

Otellerin yaşam alanı kimliklerini ön plana çıkaran mimarisiyle uyumlu materyaller kullanmaları oldukça önemlidir. Otel dekorasyonu rahatlık ve huzur sağlayabilmesi bakımından özellikle mobilya bilgisi ve renk bilgisi gerektirir. Otellerin restoran alanları SPA alanları ve karşılama alanları özellikle iç mimari açısından hassasiyetle üzerinde durulması gereken alanlardır ([www.antalyaicmimari.com](http://www.antalyaicmimari.com), 28.02.11).

Dört tarafı kapalı Amerikan bar mekanları içine büyük boy akvaryum projelenmesi, hem dekor ve hem de bir canlılık sağlayacağı gibi dinlendirici özelliği ile de önümüzdeki yıllarda popüler olacak yeniliklerdendir ([www.turizmdebusabah.com](http://www.turizmdebusabah.com), 05.01.11).



**Resim 2.47. Mardan Palace'ın Tabanındaki Dev Akvaryum (Antalya-Kundu)**

Tüm kapalı mekanlarda, yerine göre doğal, yerine göre yapay, saklı ışıklandırılmış çiçeklikler, irili ufaklı dekoratif, iç dekorasyona uyum sağlayan, yeşillendirilmiş veya çiçeklendirilmiş vazolar kullanmak da yakın gelecekte çoğu otelde popüler olacaktır (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).

Lobby, bar gibi mekanların oturma üniteleri, taban zeminlerinin; komple halı, mermer, granit, granit fayans ile kaplama yerine, laminant parke döşemeliklerin kısmen veya komple kullanıldığına şahit olunacaktır. Bu tercih, hem inşaat maliyetini düşürecek, hem dekoratif görünüm ve hem de temizlik kolaylığı sağlayacaktır (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).

### 2.2.10. Banyoda Yenilik

Gün içerisinde havuzda, denizde, otel içi ve dışı aktivitelerle yorgun düşen konuklar için rahatlayabilecekleri ve günün yorgunluğunu ve stresini atabilecekleri bir banyo herşeyden önemlidir. Eskiden sadece sıcak suyu olan banyolarla yetinebilen konuklar, artık geniş, konforlu, jakuzili hatta saunalı otel odalarını tercih etmektedirler. Otel odalarındaki banyoların tasarımları ve kullanışlı olması konuklar açısından oldukça önemlidir. Önemli olan zaten dar olan alanı dekoratif, estetik ve kullanışlı şekilde tasarlamaktır. Banyonun dekorasyonunun yanı sıra banyo içerisindeki aksesuarlar ve cihazlar da konuklar açısından önemlidir. Son yıllarda bir çok otel banyolardaki yeni, teknolojik ve farklı bir çok aksesuarla konuklarına hizmet vermektedirler.

Resim 2.48. ve 2.49.'daki suyun rengini değiştiren led aydınlatmalı duş başlıkları ve banyoda kulaksız ipod dinleyebilme imkanı veren tuvalet rulosundaki icarta ipod, otel aksesuarlarında yapılabilecek yenilik uygulamalarından bazılarıdır.



**Resim 2.48. Suyun Rengini Değiştiren Led Aydınlatmalı Duş Başlıkları**



**Resim 2.49. Tuvalet Rulosunda ICarta iPod**



**Resim 2.50. Film Temalı Tuvalet (Protea Hotel Fire & Ice, Cape Town- Güney Afrika)**

Otel banyolarında yapılabilecek farklı bir yenilik de dokunmatik ekranlı ayna olabilir. Dokunmatik ekranlı aynalar modernliği ve lüksü yansıtmaktadır. Bu şık banyo aksesuarının şık ve işlevsel özellikleri vardır. Aynanın sağ alt köşesinde dokunmatik bir ekran bulunmaktadır. Kolay programlama, radyo, tarih ve benometreye sahiptir. Ayrıca MP3 çalar özelliği de bulunmaktadır. Algılayıcı sayesinde ayna ısıtıcı özelliğine de sahiptir (www.mimaristil.com, 01.04.11).



**Resim 2.51. Dokunmaktik Ekranlı Banyo Aynası**

Otellerin banyolarında konukların görünce çok şaşıracakları bir yenilik de, normal lavabolardan farklı olarak saydam olan ve içerisinde balıkların olduğu akvaryum şeklinde tasarlanmış lavabolar olabilir.



**Resim 2.52. Akvaryum Şeklinde Lavabo**

Önümüzdeki yıllarda konuk suitleri ve kral dairelerinde gömme banyolar yerini minyatür havuzlar alacaktır. Yine yakın zamanda sauna kabinlerinin salona açılan duvar kanatlarının, ısıya dayanıklı, içi göstermeyen cam ile kapatılıp, sauna kullanıcılarının görüş alanlarının genişletilmesi projelenecektir (www. turizmdebusabah.com, 05.01.11).

Konukların banyoda önemseddiği detaylardan birisi de saç kurutma makineleridir. Kademeli olarak hava üfleme hızı ve ısısı ayarlanabilen, gürültüsüz çalışan, anti bakteriyel özellikleri ve gece ışığı gibi detaylara sahip saç kurutma makineleri son yıllarda

otel işletmeleri tarafında tercih edilmeye başlanmış yeniliklerdendir (www.hafelegateway.com, 28.02.11).

Otel banyolarına yenilikçi bir anlayış getiren The Suu Türkbükü Bodrum mükemmellik ve doğallığın ön planda tutulduğu konseptiyle konuklarına farklı bir deneyimi yaşatmaktadır. Jakuzi, Xantos Francesco Corleone kozmetik ürünleri, vücuttaki yağ oranını gösteren özel baskül, özel su menüsü, odalardaki plazma televizyonlara ek olarak banyolardaki plazma televizyonlar konukları özel hissettirmeyi başarmaktadır (www.posta.com.tr, 27.03.11).



**Resim 2.53. Küvet Masası**

Banyo aksesuarlarına her gün bir yenisi daha eklenmektedir. Günün yorgunluğunu küvette atmak isteyen konuklar için tasarlanmış küvet masası otel banyoları için son derece farklı bir hizmet olabilir. Bu küvet masası sayesinde konuklar bir yandan kitaplarını okurken bir yandan da içeceklerini içebileceklerdir (www.banyomodelleri.com, 27.02.11).

### **2.2.11. Ekolojik ve Organik Ürünlerde Yenilik**

Günümüzde sanayileşmenin gelişmesi ile birlikte oluşan aşırı kentleşme, yaşam koşullarının güçleşmesi ve diğer olumsuz etkenler, özellikle kentsel alanlarda yaşayan insanlar üzerinde büyük baskılar oluşturmaktadır. Bu baskılardan kaçış turizm hareketlerine yansımakta ve klasik turizm anlayışının yerini doğal ortamlarda dinlenme arayışları almaktadır. Bu arayışların giderek çoğalması, uluslararası turizm piyasasında doğal alanlara yönelik turizm hareketlerine olan talebin de artmasına neden olmaktadır. Bu talep artışı, ekolojik veri potansiyeli zengin ülkelerin koruma-kullanma dengesi çerçevesinde ekolojik verileri turizme açma yoluna girmelerine neden olmaktadır. Bugüne kadar dünyada değişik turistik yöreler, gerekli altyapı ve donanımları oluşturmadan turizme açıldığından dolayı giderek betonlaşmakta, doğal ve fiziksel çevre tahrip olmaktadır. Ancak uluslararası turizm hareketlerinde doğal alanlara yönelik talep artışı ve giderek yaygınlaşan çevre bilinci uzantısında çevre kalitesine önem verilmesi, özellikle turistik yörelerde turizmin sürdürülebilirlik ilkesi içerisinde geliştirilmesine neden olmaktadır (Oral, Şenbük, 1996'dan aktaran Özkan, 2005, s.20).

Hormonlu besinlerin oldukça fazla olduğu günümüzde, kanser hastalığının da yaygınlaşması sonucu insanlar bilinçli, hormonsuz, organik beslenmeye yönelmiştir. Önümüzdeki günlerde açık büfelere bol çeşit koyup, göz boyama yerine; hijyenik, organik, tazelik ve lezzet kriterlerine çok daha fazla önem verilecektir. Artık tatilciler otellerin yıldızlarıyla değil doğayla ne kadar iç içe olduğuyla ilgilenmektedirler. Tatilciler, konforlu ama sade, temiz ve gösterişsiz otelleri tercih ederken, isterlerse sabahları kalkıp kahvaltılarını için domates, salatalık ve biberlerini bahçeden kendileri toplayabilecekleri otelleri tercih etmektedirler.

Sadece İtalya'da 200'den fazla organik otel bulunmaktadır. İsviçre ve Almanya Alpleri organik otel cenneti olmuştur. Bu otellerin özelliği beş yıldızlı otel konforuna sahip olmalarıdır. Diğerlerinden farkı ise salçasından içeceğine, kullandığı eşyalardan çevreye gösterdiği duyarlılığa kadar pek çok özelliğe sahip olmasıdır (www.haberpan.com, 29.01.11).



**Resim 2.54. Five Boutique Hotel (İstanbul-Şişli)**

Organik otellere iyi bir örnek de İstanbul'daki Five Boutique Hotel'dir. Tatilleri sırasında da sağlıklı beslenmek isteyen misafirler için organik temayla açılan Five Boutique Hotel'de kullanılan her şey organiktir. Duvar boyasından yer zeminine, odada kullanılan malzemelerden şampuna, sabuna ve hatta rakıya kadar her şey organik, anti alerji ve anti kanserojen özelliği taşımaktadır. Ayrıca otelde kullanılan tüm kâğıtlar geri dönüşümlüdür. Odaların içinde bulunan mini barlardaki tüm yiyecek ve içecekler de organiktir (www.hangisinegitsek.com, 09.01.11).

Organik otellere çok iyi bir örnek te Kapadokya'daki Gamirasu Cave Hotel. Tesis mutfağında kullanılan tüm ürünler tamamen doğal olarak yetiştirilmektedir. Ev yapımı reçellerden saf köy balına, tesisin damında kurutulmuş kayısıdan köydeki ineğin sütüne kadar bir çok çeşit kahvaltıda açık büfe olarak sunulmaktadır (www.kucukoteller.com.tr, 22.03.11).

Yakın gelecekte organik besinlerden oluşan menüleri sadece butik otellerde değil büyük otel işletmelerinde de görmek mümkün olacaktır. Oda banyolarında, kat hizmetlerinin kullandığı kimyasal temizlik malzemelerinde, çamaşırhane ve mutfaklarda kullanılan kimyasal temizlik malzemelerinin kullanımında ekolojik ürünler tercih edilecektir. Ekolojinin konuklar tarafından her geçen gün daha da önemsenmesi, otel odalarında sadece ekolojik ürünlerin değil aynı zamanda organik ve geri dönüştürülebilecek ürünlerin kullanımını da yaygınlaştıracaktır. Gelecek 25 yıl içinde konukların tercihleri; Temalı, sağlıklı, ekolojik, organik, ekonomik ve güvenlik kriterlerine yönelik otellere olacaktır (www.resortacademy.com, 05.01.11).

### 2.2.12. Çevre Duyarlılığında Yenilik

Günümüzde kentlerdeki yeşil alanların azalması, yaşam koşullarının zorlaşması sebebiyle insanlar üzerindeki baskılar da artmıştır. Şehirlerden çıkıp kendini doğaya atmak isteyen tatilciler için de son yıllarda pek çok alternatif vardır. Artık birçok otel yeşil turizm konseptiyle misafirlerine hizmet vermeye başlamıştır.



**Resim 2.55. Strattons Hotel (Norfolk-İngiltere)**

Ekolojik otel temasıyla kurulan İngiltere'deki çevre dostu otellerin başında gelen Strattons, bu alanda birçok ödüle sahiptir. Otel yönetiminde özel olarak 'Yeşil Yönetim Takımı' oluşturulmuştur. Otelde çalışan tüm personel, çevre duyarlılığına karşı eğitilmektedir. Otelin 'yeşil' faktörlerine birkaç örnek verilirse; elektrik ve su tüketimi günlük olarak ölçülerek enerji kaybı minimize edilmektedir. Televizyon, kahve makinesi gibi elektronik aletlerin kullanılmadığı vakit, kapalı olmalarına özen gösterilmektedir. Plastik tepsi, kumaş alışveriş torbası gibi tekrar kullanılabilen eşyaların kullanılmasına dikkat edilmektedir. Banyolarda yer alan şampuan, saç kremi, duş jeli gibi aksesuarlar minyatür plastik şişeler yerine tekrar doldurulabilen pompalı şişelerde sunulmaktadır. Düşük enerjili ampullerle aydınlatılan odalarda, ısı seviyesini ölçen termometreli radyatörler ve güneş enerjisiyle çalışan radyolar

bulunmaktadır. Yerel ekonominin gelişmesine katkıda bulunan otelde, sadece yerel ürünler kullanılmaktadır. Eklektik dekoruyla dikkat çeken mekanda, sadece yerel sanatçıların eserlerine yer verilmektedir (www.gezz.org, 13.01.11).

Otel misafirlerinin konforundan asla ödün vermeden çevreye duyarlı çözümlerle maliyetler de azaltılabilmektedir. Bu sebeple birçok otel işletmesi otel odalarında sensörlü ürünler tercih etmektedir. Misafir odalarındaki özel sensörler, ihtiyaç olmadığı anlarda aydınlatma ve sıcaklığı kontrol etmekte ve enerji tasarrufu en üst düzeye çıkmaktadır. Yine bir çok otel atıklarını kağıt, cam, plastik olarak ayrıştırmaktadır.

Küresel ısınma ve doğa kirliliği ile yaşam alanı daralan dünyada, en önemli felsefe çevre bilinci haline gelmiştir. Turizmde kalite ve duyarlılığı felsefesinin öncüsü olan Antalya Belek'teki Calista Luxury Resort bu konudaki ilkeleriyle Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından ilk kez verilen ve çevre konusunda en önemli belge olan Yeşil Yıldız'ı almaya hak kazanmıştır. İnsanlarda çevreye olan duyarlılık artmıştır. Önümüzdeki yıllarda otel işletmelerinin çevreyle ilgili uygulayacakları yenilikler önem kazanacaktır (www.turizmhaberleri.com, 14.01.11).



**Resim 2.56. Calista Luxury Hotel (Belek-Antalya)**

Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisi Belgesi (Yeşil Yıldız) talebi aşağıda belirtilen belgeler ile birlikte Kültür ve Turizm Bakanlığına yapılır (www.kulturTurizm.gov.tr, 01.06.11) :

- a) Tesisin adı, adresi, tür ve sınıfı ile turizm işletmesi belge numarasının yer aldığı dilekçe,
- b) İşletmenin çevre politikası ve eylem planını, bu plana uygun olarak yaptığı tüm faaliyetleri içeren rapor,
- c) Tesiste eylem planını uygulayacak özel bir yetkilinin olması durumunda, bu kişiye ait uzmanlık belgesi ve tesiste çalıştığına dair belge, bu hizmetin bir uzmandan veya uzman firmadan alınması durumunda, bu uzman veya firmaya ilişkin belgeler, sözleşme örneği,

- d) İşletme tarafından, çevre bilincinin artırılması, çevresel tedbirlerin ve eylem planının uygulanmasını temin etmek için personele verilen eğitime ilişkin bilgi ve belgeler, eğitim programı, sertifikalar, personele dağıtılan ve ilan edilen doküman,
- e) Çevreye duyarlı atık su planı, bu konuda ilgili idarenin yazısı,
- f) Turizm konaklama işletmesinde kullanılan tüm tesisat, teçhizat ve donanımların koruyucu bakım ve onarımının periyodik olarak yaptırıldığına dair kayıtlar, bakım raporları,
- g) İşletmenin, su tüketimi, ısıtma ve soğutma için enerji tüketimi, elektrik tüketimi ve genel enerji tüketimi konusunda verileri topladığına ve izlediğine ilişkin raporlar (Kapalı alan m<sup>2</sup> başına enerji tüketimi veya geceleme başına enerji tüketimi, aylık, üç aylık ve yıllık raporlar),
- h) İşletmede kullanılan kimyasal maddelerin (hacim ve/veya ağırlık olarak) izlendiğine ve verilerin toplandığına ilişkin raporlar (Kapalı alan m<sup>2</sup> başına tüketim veya geceleme başına tüketim, aylık, üç aylık ve yıllık raporlar),
- i) Tesiste ortaya çıkan atık miktarının (hacim ve/veya ağırlık) izlendiğine ve verilerin toplandığına ilişkin raporlar (Kapalı alan m<sup>2</sup> başına tüketim veya geceleme başına tüketim, aylık, üç aylık ve yıllık raporlar),
- j) Bu Tebliğin ek-1 inde bulunan Çevreye Duyarlı Konaklama Tesisleri İçin Sınıflandırma Formunda ayrıntılı olarak belirtilen, kullanılan tesisat, teçhizat ve malzemelerin çevreye duyarlı olduğuna, bakımlarının düzenli yapıldığına ve tesiste yapılan çevreye duyarlı çalışmalara ilişkin üretici firmanın faturası, raporu, tanıtım broşürü, bakım yapan firmanın faturası, raporu, ilgili kurum ve kuruluşların yazısı, mühendislik, mimarlık raporu, ilgili meslek kuruluşunun raporu vb. evrak,
- k) Çevreye duyarlılık konusunda sivil toplum kuruluşları, ilgili kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği, koordinasyon çalışmalarına ilişkin evrak,
- l) Gerekli görülmesi halinde istenebilecek ilave evrak.

### 2.2.13. Yeme-İçmede Yenilik

Otel işletmelerinin konuklarına sunduğu temel hizmetler, konaklama, yeme içme ve eğlencedir. Bu hizmetlerden öncelikle konaklama ve yeme içme otelin ayrılmaz parçalarından ve hemen her otelin tanımlaması içerisinde yer alırlar. Bununla birlikte otele gelen konuklar çoğunlukla yalnızca konaklama talep etmemekte, yiyecek ve içecek hizmetlerini de talep etmektedirler. Otel işletmelerinin sunduğu hizmetin kalitesi değerlendirilirken sadece odaları ve bu odalarda yer alan mobilyalar dikkate alınmamakta, otelin sunduğu yiyecek ve

içeceklerin kalitesi ile sunulan servis de önemli olmaktadır (Aktaş, 1999'dan aktaran Şimşek, 2006, s.19).

Müşteriler konakladıkları odadan sabah çıkıp akşam yatmaya giderler. Ancak yeme ihtiyaı karŐılanılması gereken bir zorunluluk olduğundan, yiyecek ve içeceklerin çok iyi olmasını beklerler. Bir otelde her türlü servis çok iyi olsa da, yiyecek içecek servisi ve dolayısıyla mutfağı kötü olan bir otelin müşterilerini memnun etmesi çok zordur (Güler, 1998'den aktaran Şimşek, 2006, s.19).

Otel işletmeleri en fazla geliri odalar bölümünden sonra yiyecek-içecek bölümünden elde etmektedirler. Resort Turizm ve Seyahat Endüstrisi Dergisi'nin 2002 yılında yaptığı bir araştırmaya göre beş yıldıızlı otellerde yılda bir milyon dolar düzeyinde yiyecek-içecek tüketimi olmaktadır. Dört yıldıızlı otellerde ise bu rakam 800 bin dolar düzeyindedir. Bu da bize turizmde yeme-iemenin otel işletmeleri için ne kadar önemli olduğunu göstermektedir (www.pizzafirini.com, 26.01.11).

Yiyecek-içecek bölümünde yaptıkları yenilikler ve farklılıklarla konuklarını etkileyebilen otel işletmeleri büyük rekabet avantajı elde etmektedirler. Önümüzdeki yıllarda da bu bölümde yapılacak yenilikler konukları otel işletmelerine çekmeyi baŐaracaktır.



**Resim 2.57. Point Hotel Barbaros'un Ramazan Ayında Hazırladığı Açık Büfe**

Otel işletmelerinin yeme-içme alanındaki yenilikçi aılımina iyi bir rnek Point Hotel Barbaros'un dll Mutfak Şefi Serdar zkan'ın, Ramazan için özel olarak hazırladığı açık büfe menüsüdür. Menüde çeşit çeşit iftariyelikler, ramazan yemeğinin vazgeçilmezi olan çorbalar, yöresel yemekler, pide eŐitleri, zeytinyağlılar ile Türk mutfağının eşsiz sıcak lezzetleri yer almaktadır. Roof Restaurant'ın tatlı menüsünde ramazanın vazgeçilmez tatlısı gllacın yanı sıra geleneksel Türk tatlıları ile daha hafif olan sütlü tatlılar bulunmaktadır. İftar menüsünün içecekleri arasında ise Őerbetler, meyve suları, boza, çay ve Türk kahvesi mevcuttur (www.turizmdebusabah.com, 24.02.11).



**Resim 2.58. Fındık/Fıstık Ezmesi Makinesi**

Konuklara kahvaltıda sunulabilecek farklı bir yenilik de ev yapımı fındık ezmesi makinesi olabilir. Özellikle Amerika’da ve Avrupa ülkelerinde çok fazla tüketilen fındık ezmesini konuklara bu şekilde sunmak konuklar tarafından ilgi görecektir ([www.inoturizm.blogspot.com](http://www.inoturizm.blogspot.com), 25.03.11).

Otel işletmelerinin yeme-içme alanındaki yenilikçi açılımına başka bir örnek, Türk mutfağına yenilikçi yaklaşımı ile pek çok Türk aşçısına ilham veren Pera Palas’ın Executive Chef’i J.W. Thomae’dir ve Türk mutfağına pek çok yaratıcı lezzet katmıştır. Bunlardan bazıları rakılı dondurma, kokoreçli pizza, somonlu pastırma ve vişneli baklavadır ([www.hpcioforum.com](http://www.hpcioforum.com), 09.01.11).



**Resim 2.59. Balayı Çiftlerine Özel Odada Kahvaltı Sunumu**

Oda servisleri de yeniliğe açık ve yaratıcı olmalıdır. Örneğin yeni evli ya da balayı çiftlerinin odalarına gönderilecek kalp şeklindeki kahvaltılıklar çiftleri çok mutlu edecek yenilikçi detaylar olabilir.

Otel işletmelerine farklı damak zevklerine sahip çok farklı kültürden konuklar gelmektedir. Bu sebeple her yaşa ve her konuğa uygun alternatif yenilikçi menüler hazırlamak

otel işletmelerinde son yıllarda popüler hale gelmiştir. Artık bir çok otel çocuk ve bebekler için özel çocuk menüleri, diabet hastaları için diabet menüleri, diyet yapan konuklar için diyet menüleri, gurmeler için gurme menüleri, vejetaryanlar için sebze menüleri hazırlamaktadır. Önümüzdeki yıllarda daha yaratıcı ve yenilikçi menüleri de sıklıkla görmek mümkün olacaktır.



**Resim 2.60. Bebeklere Özel Menü (Hillside Beach Club-Muğla)**

Muğla'daki Hillside Beach Club'de bebekli konuklar için özel "Baby Menüleri" hazırlanmaktadır. Taze sebzeler konuklara sunulmakta, konukların istediği şekilde mama haline getirilmektedir. Konuklar isterlerse blenderı kullanarak bebeklerine istedikleri şekilde çorba ya da mama yapabilmektedirler. Bebekli konukların sayısının çok fazla olduğu düşünüldüğünde bu alanda yapılan bu tip yeme-içme yenilikleri konuklar tarafından büyük ilgi görecektir (www.annemuduru.blogspot.com, 30.03.11).

#### **2.2.14. Restoranda Yenilik**

Otel restoranları, dünyanın dört bir yanından gelen insanları ağırladıkları için farklı kültürlerin beğenisini kazanacak şekilde dizayn edilmelidir. Yine restorandaki masa, sandalye, kuver ve aksesuarların modern çizgiler taşıması, hijyeni, restoranın dizaynı ile bütünlük içerisinde olması oldukça önemlidir. Son yıllarda tek düze, yemekhane görünümündeki otel restoranlarının yerini temalı, yenilikçi tasarıma sahip, kaliteli ve farklı döşemelerle kaplı sandalyelerin, ilginç masaların ve yemek takımlarının olduğu restoranlar almıştır.



**Resim 2.61. Tuti Restoran – The Marmara Antalya**

Farklı dizaynı ve detaylarıyla yenilikçi tarzını yansıtan The Marmara Antalya'daki Tuti Restoran konukların beğenisini toplamaktadır. Dünya ustaları ile yarışan şefleriyle uluslararası mutfagın en lezzetli seçkilerini sunan Tuti Restoran The Marmara, konuklarına farklı konseptiyle de sıra dışı bir yemek deneyimi yaşatmaktadır. Yemek, yaşam ve eğlence alanları birleştirilerek yeni bir tarzın oluşturulduğu Tuti Floor'da, çeşitli etkinlikler için ayrılan dokuz sütun yer almaktadır. Konuklar evlerinde yapabilecekleri her şeyi tuti restoranda yapabilmekte, e-postalarını kontrol ederken yemeklerini yiyebilmekte, ortadaki yatağa uzanıp gazete okuyabilmekte, salıncakta sallanarak içkilerini yudumlayabilmektedirler. Bunun yanı sıra tırmanma sütunuyla spor meraklılarına hitap ederken, çağın teknolojisinden uzak kalamayanlar bilgisayarlardan, tatillerinde kitaplarını ellerinden düşürmeyenler ise kütüphaneden faydalanmaktadır. The Marmara Antalya'nın mutfagında kullanılan baharatların sergilendiği; sanat galerisi şeklinde düzenlenmiş sütunlar ise tüm misafirlerin beğenisine sunulmaktadır ([www.andclub.com.tr](http://www.andclub.com.tr), 11.01.11).

Yenilikçi anlayışı benimsemiş dünyanın lider tasarım oteli olan Adam & Eve Hotel'deki Blind Restoran konuklarına tamamen karanlık bir odada mükemmel teknik ve güvenlik şartlarda akşam yemeği hizmeti vermektedir. 16 kişi kapasiteli bu restorana gelmeden önce rezervasyon yapan ve menüsünü seçen konuklar deneyimli personelin rehberliğiyle yerlerine oturduktan sonra karanlıkta yemek yeme deneyimi kazanmaya başlamaktadır. Aynı temayla dünyanın başka şehirlerine kurulu başka restoranlar bulunmaktadır fakat Adam & Eve Hotel'deki Blind Restoran Türkiye'de tek olma özelliğine sahiptir ([www.adamevehotels.com](http://www.adamevehotels.com), 02.04.11).



**Resim 2.62. Blind Restaurant (Adam & Eve Hotel – Belek)**

Otel işletmelerinin restoranlarında konuklar saatlerce sohbet ederek yemek yemek isterler. Bu sırada yedikleri yemeklerin hemen soğumaması ve ısınmaması için uygulanabilecek bir yenilik granit yemek taşı olabilir. Tabakların altına konulacak bu taşlar sayesinde konukların yedikleri sıcak yemek sıcak, soğuk yemek soğuk muhafaza edilmiş olacaktır (www.springwise.com, 14.03.11).



**Resim 2.63. Sıcağı ve Soğuğu Muhafaza Eden Granit Taş**

Son yıllarda tüm dünyada fast-food, katkı maddeleri, bilinçsiz tüketim ve hazır gıdalar obeziteli insanların sayısını da artırmıştır. Artık bu tehlikenin farkında olan birçok insan yediklerine ve içtiklerine dikkat etmeye başlamıştır. Bu alanda yapılmış bir yenilik de hesap yapan çatal, kaşık ve bıçaklardır. Resim 2.64'teki çatalın sapı oldukça özel bir teknolojik cihazdır. Örneğin çatal yemeğe takılıyken besinin içindeki yağ, şeker ve protein değerlerini hesaplarken bıçak takılıyken kesilen gıdanın ısının yenmeye uygun olup olmadığını ölçmektedir. Kaşık ise besinin ağırlığını ölçerek o gün alınan kiloların hesaplanmasında yardımcı olmaktadır (www.teknolojidersi.com, 17.03.11). Böyle bir ürünü otelin restoranında gören konuklar kuşkusuz çok memnun kalacaklardır. Özellikle diyet yapan konukların çok hoşlarına gidecek bir yenilik uygulaması olabilir.



**Resim 2.64. Hesap Yapan Çatal, Kaşık ve Bıçak**

Restoranda yapılan farklı bir yenilik uygulaması da Antalya Belek'teki Kempinski Hotel The Dome'un restoranında çocuklara özel tasarlanmış yemek menüleridir. Menünün ön kısmında çizgi film karakterleri (ıspanağın yanında temel reis resmi gibi) ve menünün arka sayfasında çocuklar için boyama yerleri bulunmaktadır. Çocuklara ayrıca boya kalemleri de verilmekte ve eğlenceli vakit geçirmeleri sağlanmaktadır. Buradan da anlaşılacağı gibi çok az maliyetlerle de çok farklı yenilik uygulamaları yapılabilinmekte ve misafir memnuniyeti sağlanabilmektedir.

### **2.2.15. Personel Üniformasında Yenilik**

Otel işletmelerinde kuşkusuz çalışanların rolü çok büyüktür. Bir otel işletmesi ne kadar görkemli, modern ve kusursuz olsun, çalışanların yapacağı bir hata her şeyi mahvedebilir. Çalışanların eğitimi ve davranışlarının yanında diğer bir önemli unsur da kuşkusuz görünümüdür. Çoğu otel işletmesi tesislere dev bütçeler ayırır ancak tesisindeki yenilikçi anlayışı personellerin üniformalarına yansıtamaz. Ancak personel, kıyafetleriyle kurumun aynası durumundadır. Moda ve tekstilin sürekli değişmesine paralel üniformalar da değişmektedir. Artık 30 sene önceki giysiler tercih edilmemelidir. Otellere büyük paralar harcadıktan sonra personele beyaz gömlekle pileli bur pantolon giydirmek, işletmenin genel görüntüsüyle çelişecektir. Üniforma seçiminin işletmeciler tarafından gereksiz bir masraf olarak görülmemesi gerekmektedir. Günümüzde artık otel işletmeleri, tesislerine yansıttıkları yenilikçi anlayışı personelin üniformalarına da yansıtabilmelidir. Artık otel işletmeleri kataloglardan seçtikleri üniformalarını değil kendi kurumsal kimlik imajlarına uygun tasarımlar yapabilecek ayrıca işletmenin perdesinden, konseptinden, bölgenin doğasından, koridordaki halısının renginden desenine kadar her ayrıntıyı üniformaya yansıtabilecek tasarımcılarla çalışmalıdır.



**Resim 2.65. Denizci Temalı Personel Üniforması (Titanic Hotel-Antalya)**

Son yıllarda temalı otel işletmelerine talep giderek artmaktadır. Farklı temalarla kurulmuş otel işletmelerinin personel üniformalarına da temalarını yansıtma sıklıkla rastlanılmaktadır. Örneğin Antalya'daki Titanic Otelde tüm çalışanlar denizci kıyafeti giymektedir. Yine Hillside Su Antalya'daki tüm personel beyaz renkte giyinmektedir. Bu örnekleri çoğaltmak mümkündür. Tüm bunlar otelcilikteki yenilik anlayışının giderek geliştiğini, sıkıcı normların yerini farklılıkların aldığını göstermektedir. Personelin otelin temasıyla uygun giyinmesi konuklar açısından da son derece memnun edici bir yeniliktir.

Dünyanın her yerinde oteller çalışanlarını daha rahat koşullarda çalıştırmaya başlamaktadır. Önümüzdeki senelerde özellikle ön büroda çalışanlar arasında günlük kıyafetlerin görülmeye başlanması muhtemeldir. Kot pantolonlar, otel markasını taşıyan tişört veya kıyafetler daha sıcak bir servis için önümüzdeki yıllarda daha fazla görülecek yeniliklerdendir (www.animasyonforum.com, 19.02.11).

### **2.2.16. Güvenlikte Yenilik**

Güvenlik her zaman her alanda olduğu gibi otelcilik sektöründe de önemli konuların başında gelmektedir. Buna bir de zaman zaman meydana gelen olaylar eklenince güvenlik konusu daha da önem kazanmaktadır. Oteller misafirlerin rahatını ve tüm ihtiyaçlarını karşılar ve yatırımlarda hep bu doğrultuda gelişirken en önemli konulardan bir tanesi de misafirlere kendilerini güvende hissedebilecekleri bir ortam sağlamaktır. Güvenlik düzeyinin kusursuz bir şekilde sağlandığı oteller müşteriler tarafından öncelikli tercih sebebi olmaktadır. Otel güvenlik ve otomasyon sistemleri ile amaç öncelikli olarak bina güvenliğini ve konaklayacak misafir güvenliğini sağlamaktadır (www.samsungcctvturkiye.com, 27.02.11).

Kuşkusuz bir tatilci açısından en önemli ihtiyaç ve beklenti güvenlidir. Son yıllarda otel işletmeleri konuklarına daha güvenli bir ortam hazırlamak için yeni çalışmalar

yapmaktadırlar. Yakın gelecekte otel işletmelerinde de retina taraması, nano teknoloji, biyometrik ve robotik gibi uygulamalara rastlanacaktır. Bu yüksek güvenlikli teknolojiler askeri tesisler, devlet daireleri, bankalar gibi kurumlarda kullanılmaktadır. Bu gibi sistemler yakında oteller tarafından da benimsenecektir ([www.denizhaber.com.tr](http://www.denizhaber.com.tr), 16.02.11).

Önümüzdeki yıllarda kameralı güvenlik sistemleri, gerek otel içi ve gerekse otel dışında daha yaygın ve etkin hale getirilip, merkezi kontrol sistemine önem verilip, eleman tasarrufuna gidilecektir. Yine otel odalarındaki özel çelik kasalar konukların odalarında olmadıkları sırada güvenle kıymetli eşyalarını bırakabilmeleri için önem arz etmektedir. Önümüzdeki yıllarda her odada yüksek güvenlikli bu tip kasaları görmek yaygınlaşacaktır.



**Resim 2.66. Kapı Altı Giyotini**

Yangına karşı güvenlik ve konfor kazandıran kapı altı giyotinleri otel işletmelerinin güvenlik amaçlı tercih edecekleri bir yenilik uygulamasıdır. Bu ürün, kapı kapandığında otomatik olarak kapı ile zemin arasındaki boşluğun kapatılmasını sağlayarak hava geçişini ve yangın durumunda hayati tehlike yaratan dumanın içeri girmesini engellemektedir. Kapı kanadının altına açılan bir derze monte edilen kapı altı giyotinleri, bu sayede zemindeki eğikliği bile kapatarak güvenli kullanım sunmaktadır. Bu ürün aynı zamanda ısı, ses ve haşerata karşı bir izolasyon da sağlayarak ekonomik ve bir o kadar da konforlu bir çözüm olmasıyla otelciler tarafından benimsenmesi gereken bir yeniliktir ([www.hafelegateway.com](http://www.hafelegateway.com), 27.02.11).



**Resim 2.67. Tehlike Anında Hayat Kurtaran Panik Barlı Kilit Mekanizmaları**

Otel işletmelerinde oluşabilecek acil durumlarda tesis içerisindeki kişilerin en hızlı ve emniyetli şekilde kaçış yolları üzerinden tahliye edilmesi gerekmektedir. Bunun için üretilen panik çıkış donanımları önümüzdeki yıllarda birçok otel işletmesi tarafından tercih edilecektir. Bu ürün sayesinde kaçış yolları üzerindeki kapılar, panik durumunda, kaçış istikametine doğru açılmakta ve yaralanma, kalabalıkta ezilme gibi tehlikeler ortadan kalkmaktadır (www.hafelegateway.com, 27.02.11).

### **2.2.17. Sağlık Hizmetlerinde Yenilik**

Günümüzde artık otel işletmeleri, içerisinde çok farklı hizmet üretim bölümlerini barındıran binlerce kişi kapasiteli dev tesisler haline gelmiştir. Tatil süresince otel içerisindeki konukların başına gelebilecek kaza, yaralanma, hastalık ve zehirlenme gibi durumlarda müdahale edecek sağlık görevlilerin varlığı konukların kendilerini güvende hissetmelerini sağlayacaktır. Önümüzdeki yıllarda otel işletmelerinde verilecek sağlık hizmetleri önemli bir rekabet avantajı sağlayacaktır. Otel işletmelerinin bu alanda yapacakları yenilikler konukların memnuniyeti açısından oldukça önemlidir.

Gerek dinlenme ve gerekse iş turizmine katılan yaş ortalamaları yüksek konuklar işletmelerde muhtelif sağlık sorunları ile karşılaşmaktadırlar. Bu bağlamda yakın gelecekte, otellerde bulunan doktor muayene ofislerinin yalnızca muayene amaçlarıyla değil, hayat destek üniteleri ile projeleneceğine de şahit olunacaktır (www.turizmdebusabah.com, 05.01.11).



Son yıllarda artan bulaşıcı virüslerle (kuş gribi, domuz gribi gibi) konuklar seyahat ettikleri ülkelerde son derece tedirgin davranışlar sergilemektedirler. Hijyen ve sterilizasyon uygulamaları konukların bir nebze de olsa rahatlamasını sağlamaktadır. Son yıllarda bir çok otelin tuvaletlerinde fotoselli köpükler ve dezenfektanlara rastlamak mümkündür. Gün içerisinde bir çok konunun tuvalete giriş ve çıkışta dokundukları kapı kollarının sterilizasyonu için dizayn edilmiş kapı kolu üzerindeki tüm mikropları öldüren şekildeki ürün sayesinde konuklar kendilerini daha güvenli hissedecektir.

### **Resim 2.68. Kapı Kolu Dezenfektan Makinası**

#### **2.2.18. Spa Merkezlerinde Yenilik**

Otellerin en önemli ek gelir kalemlerinden biri haline gelen SPA yatırımları otellerin kârlılığını artıran bölümler arasında ilk sırada gelmektedir. Bu gelişme üzerine İstanbul ve Antalya'da yatırımcılar otel odalarından çok SPA'larını yenilemeye başlamıştır. Otel işletmelerinde hem en yüksek yatırım hem de en fazla gelir SPA'lardan elde edilmektedir. Antalya'da sadece SPA cirosu 2 milyon euroyu bulan oteller bulunmaktadır. Ayrıca güneydeki otellerin çoğunda SPA gelirleri personel giderlerini karşılayan kalemlerden en önemlisi haline gelmiştir. Beş yıldızlı otellerin oda fiyatları 300 euroyu bulurken bu rakam SPA'larda bir saatte elde edilmektedir. Metrekare fiyatı 7 bin euroyu bulan yatırımlar yapılmaktadır. SPA'ların metrekare fiyatları otel yatırımlarının da üstüne çıkmıştır (www.sabah.com.tr, 25.02.11). Bu sebeplerden dolayı artan bu rekabet ortamında otel işletmeleri sektörle ilgili yenilikleri takip etmelidir. Son yıllarda otel işletmeleri içerisindeki SPA merkezlerinde yapılan yeniliklerden şu şekilde bahsedebiliriz:

Son yıllarda Avrupa ve Amerika'da sadece çocuklar için açılmış Kids Spalar bulunmaktadır. Bu spalarda çocuklar için yapılan doğum günleri, çocuklara özel Spa manikür ve pedikürü, masaj, cilt ve saç bakımı üniteleri en vazgeçilmez hizmetlerden bazılarıdır. Genellikle çocuk Spa'larında tamamen doğal malzemeler kullanılmaktadır. Dondurma külahı şeklinde pedikür koltukları, pamuk prensesin yatağı şeklinde masaj yatağı çocukların ilgisini çekmektedir. Bakımların isimlerinden bazıları; çikolata kaplı çilek manikür ve pedikürü, karamelli elma manikürü, kremalı şeftalili cilt bakımı, çikolata peelingidir. Eğlenceli dinlenme alanları, dondurma, meyveler ve şekerleme ikramları çocukların spalarda geçirdikleri zamanı unutulmaz kılmaktadır. Türkiye'de henüz bu hizmeti veren otel işletmesi

bulunmamaktadır. Bu alanda yapılacak yeni yatırımlarla otel işletmeleri rekabet avantajı elde edebilirler (www.sparoses.com, 26.02.11).



**Resim 2.69. Çocuklara Özel Hizmet Veren Spa Merkezi  
(Nickelodeon Suites Resort-Orlando-ABD)**

Son yıllarda Spa' lardaki diğer bir aktüel konu da uykudur. Düzenli ve derin uyku vücudun dinlenmesi için çok önemlidir. Her geçen gün dünyada daha fazla sayıda Spa uyku temasını işlemeye başlamaktadır. Bu tema içerisinde bir veya birkaç kişilik dinlenme-uyuma odaları oluşturulmakta, uyuma müzikleri çalınmakta ve uyuma odalarına özel oksijen verilöektedir. Böylece oksijen açısından zengin mekanlar oluşmaktadır. Bu amaçla mutlak rahatlama konumuna getiren özel dinlenme yatakları geliştirilmektedir. "Alpha yatak" da bunlardan birisidir. Ödüllü tasarımı ile göz alıcı bu mavi yatak, özel geliştirilmiş dinlenme müziği ile tüm vücuda masaj yapmaktadır. Yatak nefes alışverişi ile hafif hafif hareket etmektedir. Alpha yatak, Les Ottoman Spa ve Adam & Eve Spa'da mevcuttur. Les Ottoman Spa'da Alpha yatak, oksijen verilen özel bir odada bulunmaktadır (www.sparoses.com, 26.02.11).



**Resim 2.70. Alpha Yatak**



**Resim 2.71. Flotation Havuzu**

Spa'larda uyku düzeninin sağlanmasına bir başka yardımcı yenilik de " Flotation " yani " Suda Asılı Kalma Terapileri "dir. Suda asılı kalma terapisi için birkaç yöntem vardır. Flotation havuzları, 40-45 cm derinliğindedir. %80-85 oranında tuzlu su ile doludur. İçine girip uzanıldığında kesinlikle suya batmamakta ve suyun yüzeyinde asılı kalınmaktadır. Bir de içleri tuzlu su dolu özel flotation tankları vardır. Flotation tankları, özellikle İngiltere'de çok yaygın olarak kullanılan bir metoddur (www.sparoses.com, 26.02.11).

Havuz veya tank şeklinde olsun, tamamen sessiz bir ortamda suyun içinde asılı durmak, uyku ile uyanıklık arasında derin bir dinlenme sağlamaktadır. Spa' larda genellikle daha konforlu olan flotation havuzları veya spa bakımlarına entegre edilebilen kuru yüzdürme de denilen su yatakları kullanılmaktadır. Bu terapide yarım saat geçirmek, vücuda 6 saat uyumanın verdiği dinlenmeyi sağlamaktadır. Flotation terapileri uyku düzeni olmayan, uykusuzluk çekenler için de ideal bir tedavi yardımcısıdır. Türkiye'de bildiğimiz tek flotation havuzu, Les Ottomans Hotel'in Spa' sında vardır. Kuru yüzdürme tekniğini içeren dry flotation yatakları ise daha yaygındır. Richmond Nua Sapanca, Rixos Hotel Premium, Gloria Serenity Hotel ve Gloria Golf Resort'de sıcak suda asılı kalarak vücut bakımı yaptırmak mümkündür (www.sparoses.com, 26.02.11).

### **2.2.19. Müzik ve Ses Düzeninde Yenilik**

Misafirler, gün boyunca otel içerisinde rekreasyon faaliyetlerine katılıp yorulduktan sonraki zamanı odalarında, kafelerde veya lobide dinlenerek geçirirler. Bu sırada çalan müzik, misafirlerin yenilenmelerini ve iyi vakit geçirmelerini sağlamaktadır.

Yakın gelecekte, kapalı ve açık mekanlarda bulunan tüm salon veya alanlarda, verilen hizmet konseptine uyum sağlayan, genel veya canlı müzik yayını yaygınlaşacaktır. Odalar arası ses yalıtımının zayıflığından doğan gürültü sorunları ve etik konular herkes tarafından

iyi bilinmektedir. Yeni projelerde ses yalıtım sistemine özen gösterilecektir (www.resortacademy.com, 05.01.11).

Otel işletmelerinin müzikte yaptıkları farklı bir yenilik uygulaması örneği Antalya Belek'teki Adam & Eve otelin konuklarına sunduğu müzik konseptidir. Konuklar otel içerisinde gittikleri her mekanda çok farklı tarzdaki müzikleri dinleme imkanına sahiptirler. Böylelikle farklı müzik kültürüne sahip konuklara da geniş bir müzik alternatifi sunulmaktadır. Otelin konuklarına hazırladığı "müzik konsepti" aşağıdaki gibidir (www.adamevehotels.com, 02.04.11):

**Genel Yayın:** Chill Out / Lounge / Chill House

**Atrium:** Chill Out / Lounge / Jazzy House / Elektro

**Disco Lab:** R&B / Commercial House / Elektro

**Regular Bar:** Chill House / Deep&Jazzy&Funky House

**Sunset Bar:** Soft Lounge

**Eden Spa:** Aroma / Meditation / Thalgo / Yoga / Ayurveda Vs.

**Hamam:** Ethnic&Arabic / New Age

**Ana Restoran:** Tropical Chill / Lounge Sprit

**Arrigato:** Far East Music

**Mezes:** Mediterranean Music

**Mutbak:** Mexican Music

**Şark-I:** Turkish Soft & Turkish Enstrumental

**Secret:** Soft Chill

**Ebruli:** Turkish Pop

**Salve:** Italy Music

**Goal Bar:** R&B / Pop Radio Hits

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### ANTALYA İLİ MERKEZİNDEKİ BEŞ YILDIZLI TEMALİ VE TASARIM OTEL İŞLETMELERİNDE YENİLİK UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

Araştırmamızın bu bölümünde, araştırmanın amacı, araştırmanın önemi, araştırmanın kapsamı, araştırma yöntemi, anketin hazırlanması, verilerin toplanması, çalışma grubu ve bulgulara yer verilmiştir.

#### 3.1. Araştırmanın Amacı

Bünyelerinde birbirinden çok farklı kullanım amaçları olan mekanlar barındıran otel yapılarının sayısında, son yıllarda büyük artış olmuştur. Otel işletmelerinin yoğun sürdürülebilir rekabet ortamında ayakta kalabilmeleri, dünya çapında bir platform oluşturabilmeleri ve müşteri beklentilerini karşılayabilmeleri için yenilik yönetimini benimsemeleri ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmeleri için yenilikler yapmaları gerekmektedir. Müşterilerin bir oteli tercih etmesinde, otel binalarının kendine özgü ve ilgi çekici nitelikte tasarlanmasının yanında müşterilere evlerindeki rahat ortamı sağlayabilmek ve farklı ihtiyaçlarına cevap verebilmek büyük önem taşımaktadır. Otel işletmelerinin misafir memnuniyeti anlayışını geliştirerek hızla değişen misafir istek ve beklentilerini takip etmeleri, rekabet üstünlüğü sağlamak için daha yenilikçi stratejiler benimsemeleri ve uygulamaları gerekmektedir.

Uygulama yapılacak sektör, yeniliğe dayalı bir rekabetin yaşandığı otelcilik sektörü olarak seçilmiştir. Otel işletmelerinin yenilikçi yönetim sürecinde ürün ve hizmetlerindeki yenilik uygulamalarına bu bölümde yer verilmiştir. Farklı yenilik uygulamalarına birçok otel işletmesinde rastlamak mümkündür. Araştırma kapsamının Antalya ili merkezindeki beş yıldızlı temalı ve tasarım otel işletmeleri olarak belirlenmesinin sebebi belirledikleri temalar ve farklı mimarileriyle diğer otel işletmelerine kıyasla yeniliğe daha açık olmalarıdır. Araştırmanın amacı, araştırma kapsamındaki temalı ve tasarım otel işletmelerinin ürün ve hizmette yaptıkları yenilik uygulamalarını araştırma kapsamındaki otellere giderek gözlem, görüşme ve anket yoluyla detaylı şekilde incelemek ve otel işletmelerindeki yenilik uygulamalarını inceleyen sınırlı sayıdaki literatüre katkı sağlamaktır.

### 3.2. Araştırmanın Önemi

Sanayi çağıyla birlikte toplumların refah seviyelerinin yükselmesi ve gelir seviyelerinin artması turizm sektörüne olan talebi de artırmıştır. Yoğun iş temposuyla çalışan, büyük şehirlerin boğucu atmosferinden sıkılan insanlar, kısa olan izin dönemlerinde kişisel seçimlerine göre doğal, tarihi veya yapay cazibe merkezlerindeki otel işletmelerine yönelmektedirler. Sektörün gelişmeye başlamasıyla birlikte, rekabet üstünlüğü sağlamak isteyen otel işletmeleri ürün ve hizmetlerinde yenilik uygulamalarına önem vermeye başlamışlardır.

Otel işletmelerinin hizmet kalitesini yükseltmeleri ve misafir memnuniyeti ve beklentilerini karşılayabilmek için yenilik yönetimini benimsemeleri ve ürün ve hizmet yenilikleri yapmaları gerekmektedir. Otel işletmelerindeki yenilik uygulamalarını inceleyen sınırlı sayıda çalışmanın olması, çalışmamızın sektöre ve literatüre sağlayacağı katkının önemini daha da artırmaktadır.

Uluslararası seyahat edenlerce en çok tercih edilen bölgelerden biri olan Antalya, macera arayanlardan egzotik deneyimler yaşamak isteyenlere ya da sessiz sakin bir ortamda dinlenmek isteyenlere kadar pek çok kişi için uzun zamandır bir cazibe merkezi konumundadır ve misafirlerine çok geniş bir yelpazede konaklama alternatifleri sunmaktadır. Bu alternatifler arasındaki kimi otel işletmeleri yenilikçi yaklaşımlarıyla, farklı ürün ve hizmet tasarımlarıyla diğerlerinin içinden sıyrılmaktadırlar. Araştırma kapsamında temalı ve tasarım otel işletmelerinin seçilmesinin nedeni, bu işletmelerin diğer otel işletmelerine nazaran farklılıklarını daha fazla ön plana çıkarmaları ve başta mimarilerinde olmak üzere tesis içerisinde de uyguladıkları yeniliklerdir. Ürün ve hizmetteki yenilik uygulamalarını değerlendireceğimiz otel işletmeleri de bu sebeple Antalya ili merkezindeki beş yıldızlı temalı ve tasarım otel işletmeleri olarak seçilmiştir.

### 3.3. Araştırmanın Kapsamı

Evren; araştırma bulgularının genellenebileceği alandır. Bir diğer ifade ile ana kütle, araştırmanın hangi olay, olgu, varlık ya da bireyler üzerinde uygulanacağı ile ilgilidir. Bununla beraber örneklem ise; ana kütlede belli kurallara göre seçilmiş, temsil yeteneği olan daha küçük bir gruptur. Örneklem büyüklüğü ana kütleyle yaklaştıkça araştırmanın güvenilirliği artar (Karasar, 1999, s.109).

Bu araştırmanın kapsamı, Antalya ili merkezinde faaliyet gösteren tüm beş yıldızlı temalı ve tasarım otel işletmelerindeki yöneticileri kapsamaktadır. Uygulama için Antalya ili merkezinde faaliyet gösteren beş yıldızlı temalı ve tasarım otel işletmelerinin seçilmesinin ilk

nedeni bu işletmelerin belirledikleri temalarla, farklılığa ve yeniliğe diğer işletmelerden daha açık olmalarıdır. Bir diğer neden ise araştırma alanında daha detaylı gözlem yapabilmek ve bilgi toplamaktır. Antalya ili merkezinde beş yıldızlı toplam 7 adet temalı ve 2 adet tasarım otel işletmesi bulunmaktadır. Otel işletmelerindeki yöneticiler ile konuyla ilgili kapsamlı bilgi almak amacıyla anketler yüz yüze görüşmeler yapılarak doldurulmuştur.

Bu çalışmada, evrenimiz olan Antalya ili merkezindeki beş yıldızlı 7 adet temalı ve 2 adet tasarım otel işletmesinin ürün ve hizmetlerindeki yenilik uygulamaları incelenmiştir.

Araştırma kapsamındaki oteller,

- Antalya Lara’da bulunan Tasarım Otel The Marmara Antalya
- Antalya Konyaaltı’nda bulunan Tasarım Otel Hillside Su
- Antalya Kundu’da bulunan Temalı Otel Concorde Deluxe
- Antalya Kundu’da bulunan Temalı Otel Titanic Resort
- Antalya Kundu’da bulunan Temalı Otel Mardan Palace
- Antalya Kundu’da bulunan Temalı Otel Kremlin Palace
- Antalya Kundu’da bulunan Temalı Otel Topkapı Palace
- Antalya Kundu’da bulunan Temalı Otel Limak Lara De Luxe
- Antalya Kundu’da bulunan Temalı Otel Venezia Palace’dır.

### **3.4. Araştırma Yöntemi**

Bu bölümde, ilk iki bölümde anlatılan teorik bilgiler ışığında Antalya merkezinde faaliyet gösteren beş yıldızlı temalı ve tasarım otel işletmelerindeki yenilik uygulamaları incelenmiştir. Bu çalışma kapsamında otel işletmelerindeki yenilik uygulamalarıyla ilgili veriler gözlem, anket ve görüşme tekniği kullanılarak toplanmıştır. Çalışmada gözlem, görüşme ve anket tekniği kullanılmasıyla amaçlanan konuyla ilgili daha detaylı ve yerinde bilgi toplamaktır. Elde edilen bilgiler doğrultusunda, veriler araştırma ile ilgili literatür incelemesi ışığında yorumlanmıştır.

### **3.5. Araştırmanın Kısıtları**

Otel işletmelerinin ürün ve hizmette yaptıkları yenilik uygulamalarıyla ilgili sorulara görüşme yaptığımız kişilerin kaygıyla yanaşması, otelin tamamında yapılan yenilik uygulamalarına hakim olmamaları ve her işletmenin fotoğraf çekimine izin vermemesi araştırma sırasında karşılaşılan önemli zorluklardandır.

Bunun dışında yenilik kavramının başka kavramlarla karıştırılması ve görüşme yaptığımız kişiler tarafından algılanması sırasındaki zorluklar araştırmanın diğer kısıtıdır.

### 3.6. Anketin Hazırlanması

Anket, konuyla ilgili yapılan geniş literatür taramasının ışığında, araştırma amacına yönelik kolay anlaşılır açık ve cevaplayıcının likert yönteminden yararlanarak yanıtlayabileceği kapalı uçlu sorulardan oluşturulmuştur. Anket formunun hazırlanmasında Selin Aygen'in (2006) doktora tezindeki anket formundan da yararlanılmıştır. Anket formunda, işletme hakkındaki bilgiler, teknolojik yeniliklerin kullanımıyla ilgili bilgiler, yenilik alanları ve ürün ve hizmetteki yenilik uygulamalarıyla ilgili bilgiler yer almaktadır.

### 3.7. Verilerin Toplanması

Araştırmada verilerin toplanmasında öncelikle araştırmaya temel teşkil etmesi için literatür taranmıştır. Araştırmada veri toplama aracı olarak gözlem, görüşme ve anket metodu kullanılmıştır.

Görüşme, hangi konuda kiminle yapılırsa yapılsın, bazı soruların sorulup cevapların alındığı bir soruşturma süreci biçiminde düşünülmektedir (Kepçeoğlu, 1994, s.181).

Biz de yapmış olduğumuz çalışma için açık ve kapalı uçlu sorulardan oluşan bir anket hazırladık. Görüşme sırasında EK 2'de sunulan anketi kullandık. Anket 28 açık ve kapalı uçlu sorudan oluşmaktadır. Tüm yöneticilere aynı sorular sorulmuş ve benzer konularda düşünceleri alınmıştır. Bu anket temel alınarak 9 (dokuz) kişi ile görüşme yapılmıştır. Araştırma konusu belirlendikten sonra belirlenen yöneticilerin uygun oldukları gün ve saatte görüşmeler gerçekleştirilmiştir.

### 3.8. Çalışma Grubu

Çalışma grubu evreni oluşturan Antalya ili merkezindeki beş yıldızlı temalı ve tasarım otel işletmelerinde görev yapan ve görüşmeyi kabul eden yöneticilerdir.

### 3.9. Bulgular ve Yorumlar

Antalya ili merkezinde bulunan beş yıldızlı temalı ve tasarım otel işletmelerindeki yöneticilerle yapılan görüşme ve anket sonucunda elde edilen bulgular aşağıdaki gibidir:

Anketin yapıldığı işletmelerin yatak kapasiteleri, faaliyet süreleri ve firma özellikleri Tablo 3.1.'de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin %55,6'sının yatak sayısı 1000'den fazladır. Tabloya baktığımızda tasarım otel olan The Marmara Antalya ve Hillside Su Otel'in yatak kapasitesinin temalı otellere nazaran daha düşük olduğunu görmekteyiz. Temalı ve tasarım oteller arasında kuruluş tarihi en eski olan otel 1999 yılında açılan Topkapı Palace Otel'dir. Bölgedeki ilk temalı otel olma özelliğine sahip Topkapı Palace'ın açılışından

sonra yakın aralıklarla temalı oteller açılmaya devam etmiştir. Yine tabloya baktığımızda Concorde Deluxe, Mardan Palace ve Venezia Palace haricindeki tüm otellerin zincir oteller olduğunu görmekteyiz.

**Tablo 3.1. İşletmelerin Faaliyet Süreleri, Firma Özellikleri ve Yatak Sayıları**

Otelin İsmi	Yatak Sayısı	İşletmeci Firmanın Özelliği	Faaliyet süresi
The Marmara Antalya	696	Uluslararası Zincir	6
Hillside Su Otel	592	Ulusal Zincir	8
Concorde Deluxe Resort	864	Şahıs Şirketi	6
Titanic Resort Otel	1266	Uluslararası Zincir	8
Mardan Palace	1092	Şahıs Şirketi	2
Kremlin Palace	2000	Ulusal Zincir	8
Topkapı Palace	2270	Ulusal Zincir	12
Limak Lara De Luxe Otel	800	Ulusal Zincir	5
Venezia Palace	1200	Şahıs Şirketi	8

Anketin yapıldığı işletmelerin insan kaynakları kapasiteleri Tablo 3.2.'de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin %22,2'sinin 101–250 arası insan kaynakları sayısı, %22,2'sinin 251–400 arası insan kaynakları sayısı ve %55,6'sının 401 ve daha fazla insan kaynakları olan işletmeler olduğu görülmektedir.

**Tablo 3.2. İnsan Kaynakları Durumu**

Personel Sayısı	Değer	Yüzde
101-250	2	22,2
251-400	2	22,2
401 ve daha fazla	5	55,6
<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Ankete katılan işletmelerin herbirisinin teması birbirinden farklıdır. Bu farklılığı hem otel dışındaki hem de otel içindeki mimaride, uniformalarda, aksesuarlarda, restoran ve barlarda, döşemelerde, ışıklandırmada, hizmette vb. alanlarda kolaylıkla görmek mümkündür. İşletmelerin temalarına ilişkin bilgiler Tablo 3.3.'de belirtilmiştir.

**Tablo 3.3. İşletmelerin Temalarına İlişkin Bilgiler**

<b>İşletmelerin Temalarına İlişkin Bilgiler</b>	
<b>Topkapı Palace</b>	Topkapı sarayının ve çevresindeki binaların teması.
<b>Kremlin Palace</b>	Moskova kızıl meydanda bulunan tarihi ve politik binaların teması.
<b>Venezia Palace</b>	Kanallar ve saraylar şehri Venedik'teki San Marco meydanı teması.
<b>Mardan Palace</b>	İstanbul teması içinde hem antik Osmanlı saray mimarisi hem de modern Avrupa mimarsisi.
<b>Titanic Resort Hotel Lara</b>	Gemi ve denizcilik teması.
<b>Concorde De Luxe Resort</b>	Concorde tipi uçak teması.
<b>The Marmara Antalya</b>	Ne resort ne de iş oteli, kendine özgü dizaynı ve mimarisiyle tasarım otel teması.
<b>Hillside Su Antalya</b>	Göz alıcı beyazlık, sadelik, suyun duruluğu ve tasarım otel teması.
<b>Limak Lara De Luxe Hotel</b>	Uzakdoğu teması.

Ankete katılan işletmelerin temalarını belirlemedeki amaçları Tablo 3.4.'de verilmiştir. Ankete katılan işletmelerin %66,7'si temalarını belirlerken farklı olma amacını güttüklerini belirtirken; %55,5'i konuklarını temalarında belirledikleri yerde hissettirme amacıyla olduklarını belirtmiştir. İşletmelerin %11,1'i ise temalarını belirlerken dikkat çekme, kalıcı olma ve dünyadaki harikaları otel konseptinde sunma amacıyla olduklarını belirtmiştir.

**Tablo 3.4. Tema Belirlemedeki Amaçlar**

<b>Tema Belirlemedeki Amaçlar</b>	<b>Yüzde</b>
Farklı olma	66,7
Temalarla belirlenen yerde hissettirme	55,5
Dikkat çekme	11,1
Kalıcı Olma	11,1
Dünyadaki harikaları otel konseptinde sunma	11,1

Ankete katılan işletmeleri diğer işletmelerden ayıran temel özellikler Tablo 3.5.'de verilmiştir. Ankete katılan işletmelerin %88,9'u mimari yapılarının kendilerini diğer otel işletmelerinden ayıran temel özellik olduğunu belirtirken; %55,6'sı hizmet anlayışlarının kendilerini diğer otel işletmelerinden ayıran temel özellik olduğunu belirtmişlerdir. Ankete katılan işletmelerin % 22,2'si ise konsept, konfor, misafir memnuniyeti ve iki otel kullanım imkanlarının kendilerini diğer otel işletmelerinden ayıran temel özellikler olduğunu belirtirken; %11,1 mobile servis (cep telefonu ile istekte bulunma) hizmeti ve huzur ortamının kendilerini diğer otel işletmelerinden ayıran temel özellikler olduğunu belirtmişlerdir.

**Tablo 3.5. İşletmelerin Temel Özellikleri**

<b>İşletmeleri Diğer İşletmelerden Ayıran Temel Özellikler</b>	<b>Yüzde</b>
Mimari yapı	88,9
Hizmet anlayışı	55,6
Konsept	22,2
Konfor	22,2
Misafir memnuniyeti	22,2
İki otel kullanım imkanı	22,2
Mobil servis	11,1
Huzur ortamı	11,1

Ankete katılan işletmelerin her birinin ürün ve hizmet alanlarında uyguladıkları yenilikler bulunmaktadır. Yöneticilerle yaptığımız görüşmede her işletme ayrıntılı şekilde ürün ve hizmette yaptıkları yenilik uygulamalarıyla ilgili bilgi vermiştir. Ürün ve hizmetteki bu yenilikleri her bir işletme için aşağıdaki şekilde sıralamak mümkündür:

### **3.9.1. The Marmara Antalya**

Antalya Lara'da bulunan The Marmara Antalya'nın en büyük yeniliği 360° dönebilen Revolving Loft binasıdır. Dünyada bir eşi daha olmayan Guinness rekorlar kitabına da giren bu binada 24 adet özel tasarımlı oda yer almaktadır. Revolving Loft'ta misafirler, iki saat ile 22 saat arasında değişen ritimde tüm Antalya'yı ve Toros Dağları'nın manzarasını seyredebilmektedirler. Gemilerin, suyun kaldırma kuvveti ile yüzdürülmesi mantığından yola çıkarak inşa edilen Revolving Loft deneyimi dünyada sadece The Marmara Antalya'da yaşanabilmektedir. Dünya üzerinde bazı bölümleri dönen birçok bina bulunmaktadır, ancak The Marmara Antalya temelden 360 derece dönen, dünyanın ilk ve tek binasıdır. Tamamen Türk yapımı olan ve suyun kaldırma kuvvetinden yararlanan bina, üçü yeraltında

olmak üzere yedi kattan oluşmaktadır. En hızlı dönüşünü iki saat, en yavaş ise 22 saatte tamamlayabilmektedir. 2 bin 705 ton ağırlığındaki bina özel bir havuz sistemi içerisinde 478 ton suyla yüzdürülmektedir. Bina, yan çerperine monte edilen 18 tekerleğin, altı adet 0,5 kilovatlık motorlar sayesinde döndürülmesiyle hareket etmektedir.



**Resim 3.1. 360° Döner Revolving Loft Binası**

Oteldeki bir başka yenilik de farklı bir konsepte sahip tuti restorandır. Restoranda farklı aktivite sütunları (tırmanma, sanat, baharat, internet, kütüphane, grafiti gibi) bulunmaktadır. Örneğin sanat sütununa farklı dönemlerde farklı sanatçılara ait resimler asılmaktadır. Kütüphane sütununda farklı zevklere hitap eden kitap ve dergiler, baharat sütunda çok çeşitli baharatlar bulunmaktadır. Her sütun hizasındaki masa, sandalye ve koltuklar sütunun konseptini yansıtmaktadır.



**Resim 3.2. Tuti Restorandaki Aktivite Sütunları**

Şirket misafirlerine ücretsiz olarak odalarda kahve ve çay set-up'ları sunulmaktadır. Ayrıca şirket misafirlerine 500 mil puan ve bir seferlik gömlek ve takım elbise ütüleme hizmeti verilmektedir. Konuklar bu millerle uçuş imkanı sağlamaktadırlar. Otel lobisinde bulunan cam fanusa gelen konuklar kartvizitlerini atmaktadırlar. Bu kartvizitler içinden rasgele seçilen konuğa hediye sepeti, şampanya veya konaklama indirimi verilmektedir.



**Resim 3.3. Kartvizitlerin Toplandığı Lobideki Cam Fanus**

Oda içerisinde, yatağın yanında küvet bulunmaktadır. Yine bazı odalarda ve sütunlarda sıva görünümlü duvarlar bulunmaktadır. Odalarda konuklar için rahatlatıcı ve ferah bir ortam yaratılmıştır. Yastıkların üzerine konulan yeşil elmalar, tazeliği sembolize etmektedir. Yatak baş uçlarındaki süpürgeler ise bereketi temsil etmektedir. Odalar içerisinde açık renkler tercih edilmiştir. Tüm çarşaf ve kılıflar temizliği ön plana çıkarmak amacıyla beyaz renkte tercih edilmiştir.



**Resim 3.4. Revolving Loft Club Odası**

The Marmara Hotels & Residences'in konuklarına sunduğu bir yenilik de "mobil rezervasyon " hizmeti vermesidir. Hizmette yeniliğe iyi bir örnek teşkil eden bu uygulama sayesinde misafirler çok kolaylıkla rezervasyonlarını yaptırabilmektedirler. The Marmara Hotels & Residences misafirleri Iphone, Ipad, Galaxy, BlackBerry ve web uyumlu cep telefonlarından <http://mobileportal.ihotelier.com/marmara/> adresi ile hizmete sunulan ara yüzü ziyaret ederek kolayca rezervasyon yaptırabilmektedirler.

### Resim 3.5. Mobil Rezervasyon Hizmeti



Mobil iletişim çağında, misafirlerine birçok kolaylık sunan The Marmara Hotels & Residences, Facebook ve Twitter hesapları üzerinden de keyifli kampanyalar ve uygulamalarla takip edilebilmektedir. Kampanya ve duyurularına Facebook ve Twitter hesapları üzerinden ulaşılabilen The Marmara otelleri, misafirlerinin tatil boyunca yaşadıkları tecrübelerini, ilginç hikayelerini, çektikleri video ve resimlerini de paylaşma olanağı sunmaktadır.

Otelin farklı bir yeniliği de otel girişinde otel isminin yazılı olduğu herhangi bir tabelanın olmamasıdır. Otel, girişe herhangi bir isim tabelası koymamakla kendini diğer otellerden en başta ayırmaktadır. Kimi misafirlerin oteli uzun süre aramalarına sebep olan bu durum aslında otel konseptinin bir parçasıdır. Sebebi, otel yönetiminin, misafirlere "burası sizin ikinci eviniz" mesajını vermek istemesidir.



Resim 3.6. The Marmara Antalya Lobisi



**Resim 3.7. Yapay Kano Nehri**

Otelin konuklarına keyifli anlar yaşattıran diğer bir yenilik hizmeti de yapay kano nehridir. 297 metre uzunluğundaki Kano Nehri heyecan arayan konuklar düşünülerek özel olarak tasarlanmıştır. Nehrin dalgaları, akıntısı ve hızı 4 adet su jetiyle ayarlanabilmektedir. Kanalın akıntısı azaldığında hareketsiz bir hal alan havuz akıntı hızlandırıldığında farklı su sporu seçenekleri sunan bir nehre dönüşmektedir.

### 3.9.2. Hillside Su Antalya

Hillside Su, özgün karakteri ile, modern bireylerin alternatif beklentilerini karşılamak amacıyla kurulmuş, ürün ve hizmette çok farklı yenilikler yapan yenilikçi bir otel işletmesidir. Otelin en önemli yeniliği otelin her yerine hakim olan beyaz rengidir. Lobiye girildiği andan itibaren konukları etkisi altına alan bu beyazlık ve lobi üzerinde asılı duran dev disko topları mimarideki yeniliklerinden sadece bazılarıdır. Tüm oturma alanlarının döşemesi beyaz havlu şeklindedir.



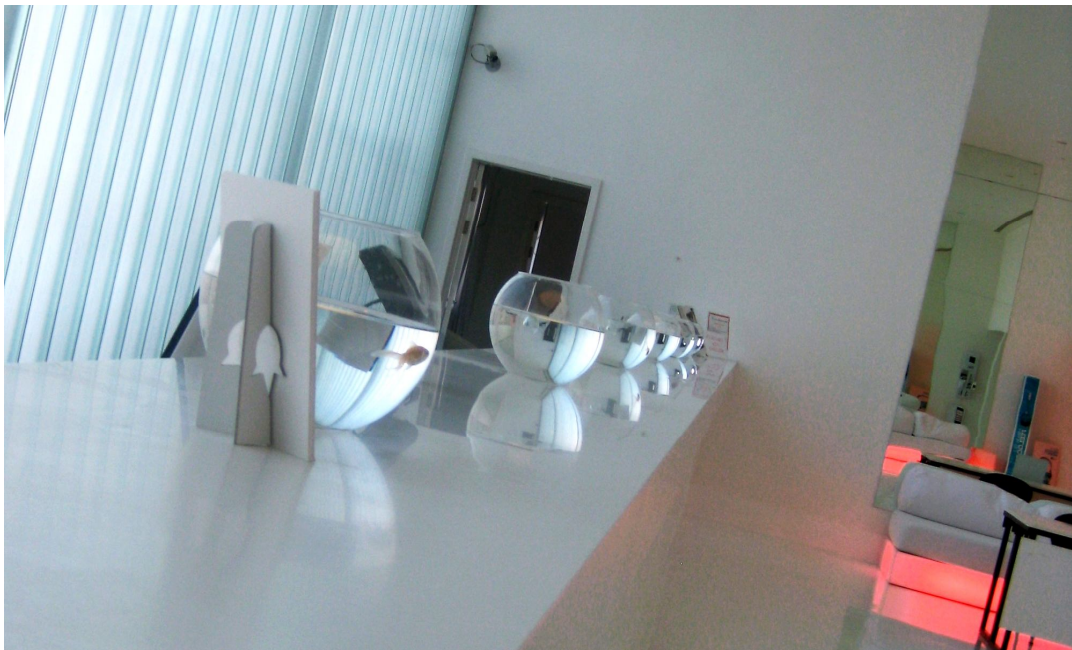
**Resim 3.8. Hillside Su Antalya Lobisi**

Açık yüzme havuzu içerisinde müzik yayını yapılmaktadır. İşletmenin başka bir yenilik uygulaması da “Feel Good” CD’leridir. Farklı müziklerden oluşturulmuş bu CD’ler konuk odalarına konulmuştur. Yine otelin belirli noktalarına konulmuş “Feel Good” istasyonlarından misafirler bu CD’leri dinleyebilmektedir. Bu CD’leri D&R mağazalarından satın almak da mümkündür.



**Resim 3.9. Otele Ait “Feel Good” Cd’lerinin Dinlendiği İstasyon**

Resepsiyon deskine belirli aralıklarla konulmuş, içinde japon balıklarının olduğu akvaryumlar işletmenin ne kadar yenilikçi olduğunun göstergesidir. Ayrıca odalara da konuklar istedikleri takdirde bu akvaryumlardan konulmaktadır. Otel içerisindeki tüm tuvaletler unisex ve tek kişiliktir.

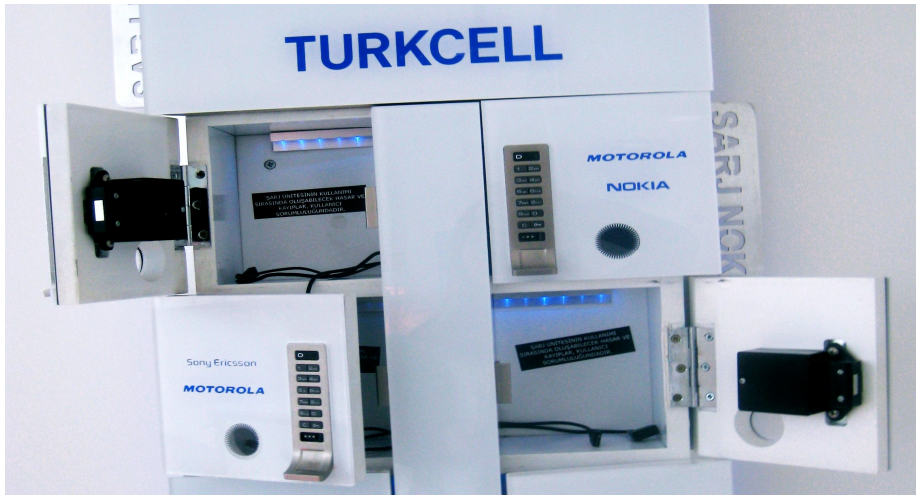


**Resim 3.10. Resepsiyondaki Akvaryumlar**



**Resim 3.11. Oda ve Banyolardaki 100 Çeşit Ürünün Bulunduğu Maxibarlar**

İşletme minibar kavramına da çok yenilikçi bir anlayış getirmiştir. Tek kapaklı az sayıda ürünün olduğu minibarlar yerine, çift kapılı maxibarlar bulunmaktadır. Banyo içerisinde de, diş fırçası, diş macunu, tarak, traş bıçağı, hijyenik ped, yarabandı ve kozmetik ürünleri gibi birçok ürünün yer aldığı bir bölüm bulunmaktadır. Oda ve banyoda farklı ihtiyaçlara cevap veren 100 tane ürün bulunmaktadır.



**Resim 3.12. Resepsiyonda Hızlı Şarj Noktası**

Odalara konuklar istediği takdirde bebek telsizi de verilmektedir. Bir başka yenilik de otele gelen çocuk konukların yaşlarına göre verilen içinde yaş grubuna hitap eden oyuncakların olduğu çocuk paketleridir. Resepsiyonda konukların cep telefonlarını kısa sürede şarj etmelerini sağlayan cihaz bulunmaktadır. Otelin koridorlarındaki yangın söndürme dolaplarını kamufle etmek amacıyla üzerlerine oteli ziyaret eden dünyaca ünlü sanatçıların fotoğrafları konulmuştur.



**Resim 3.13. Yangın Dolaplarının Sanatçı Resimleriyle Kamuflyasyonu**

Bir başka yaratıcı yenilik de konuklara sunulan yastık menüsüdür. Konuk odalarındaki yastıklar kaztüyüdür ancak konuklar istediği takdirde ekstra pamuklu yastık (sert), silikon yastık (sentetik), ortopedik yastık, reflü yastığı, karabuğday yastığı (%100 doğal buğday) ve uyku gözlüğü gibi seçenekler sunulmaktadır. Aynı zamanda konuklar için düşünülmüş başka bir yenilik de su menüsüdür. Konuklar bu sayede damak zevklerine uygun suları içme imkanına da sahip olmaktadır. Su Junior'da (4-6 yaş) çocuklara mini gym, yüz boyama, wii-play station gibi aktiviteler sunulurken, Su Youngster'da (6-12 yaş) maske yapma, akvaryum yapma, taş boyama gibi farklı aktiviteler sunulmaktadır. Otelin çocuklara yönelik ürün ve hizmet yeniliklerinden bazıları; bebek yatağı, çocuk bornozu, çocuk terliği, bebek küveti, bebek tuvaleti, bebek arabası, mama sandalyesi ve bebek malzemeleri için sterilizasyon ekipmanıdır. Konukların bu ürün ve hizmetlerden yararlanabilmesi için bir gün önceden haber vermeleri gerekmektedir. Otelin belkide en önemli yenilik hizmeti "Hillside Su Mobile"dir. Konuklar bu hizmet sayesinde internet erişimli telefonlarından tüm istek ve taleplerini bildirmektedir. Bu talepler sisteme düşmekte ve ilgili kişiler bu talepleri yanıtlamaktadır. Örneğin havuz kenarında oturken konuklar cep telefonlarıyla 40 dk sonrası için araç talep edebilirler. Bu talep sisteme düştükten sonra, ilgili kişi gerekli organizasyonu

yapmakta ve konuğa geri bildirim yine mesaj yoluyla yapılmaktadır. Yine otel içerisindeki bir restorana rezervasyon da “Hillside Su Mobile” ile mümkündür. Bir başka yenilik de odalardaki aydınlatmanın isteğe göre sarı ve pembe olarak değiştirilebilmesidir.



**Resim 3.14. Odalarda İsteğe Göre Aydınlatma**

Otelin konuklarına sunduğu bir hizmet yeniliği de haftanın belirli günlerindeki ücretsiz heykel, karakalem, ebru ve Türkçe dersleridir. Yine haftanın belirli günlerinde lobide canlı klasik müzik (keman, gitar, çello ve saksafon) dinletileridir. Yine odalardaki elektrikçi devreye sokan cihazın içerisinde anahtar kartın haricinde cam bir levha bulunmaktadır. Bu levha sayesinde konuklar odalarından çıktıklarında bile klimaları çalışmaktadır. Böylelikle odalarına döndüklerinde oda isteklerine göre sıcak ya da soğuk kalmaktadır. Otel aynı zamanda çevre duyarlılığıyla yaptığı yeniliklerle diğer işletmelere örnek teşkil etmektedir. Örneğin uzayan ağaçlar konukların oda manzarısını engellese bile kesinlikle kesilmemektedir. Otel içerisinde turunc ağaçlarının olduğu bir bahçe bulunmaktadır. Ağaçların üzerinde ingilizce ve türkçe olarak “Turunc dalında güzeldir” yazan levhalar asılıdır.



**Resim 3.15. Turunc Ağaçlarında Asılı Levha**

Yine odaların balkonlarındaki kuş yuvaları kesinlikle bozulmamakta, konuk rahatsız olduğu takdirde odası değiştirilmektedir. Restoranlardaki organik ve çocuk menüleri de yeme-içmedeki yeniliklere örneklerdendir. Restoranlardaki menülerde patlıcanlı pizza gibi farklı ve yeni yiyecekleri görmek de mümkündür. Konuklara sunulan bir yenilik de konukların ikinci konaklamalarında yeme-içme'den %25, üçüncüden sonra %30 indirim alabilmesidir. Yine otelin hemen yanında Yunus Showlarının yapıldığı bir aquapark da bulunmaktadır. Konuklar istedikleri takdirde Yunuslarla yüzme imkanına da sahiptirler. Ayrıca yeşil alandaki açık hava sineması sayesinde konuklar deniz kenarında ve yıldızların altında farklı bir deneyim yaşamaktadırlar.

### 3.9.3. Titanic Beach Resort Hotel

Titanic Otel gemi mimarisine sahiptir. Otelin her yerinde gemicilikle ilgili detaylar görmek mümkündür. Otelin etrafı havuzlarla çevrilidir ve bu da otele denize demir atmış bir gemi havası vermektedir. Konuklar karada denizdeymiş hissini yaşamaktadırlar. Otelin en büyük yeniliği mimarisindeki yeniliktir. Odalar cruise tarzında döşenmiştir.



**Resim 3.16. Titanic Beach Resort'ün Gemi Şeklindeki Mimarisi**

Odalarda konuklar için ayrıca çalışma masaları da bulunmaktadır. Otelde çalışan tüm personel denizci kıyafetleri giymektedir. Lobide konuklara canlı müzik dinletileri sunulmaktadır. Otelde engelli misafirlerin rahatça konaklayabilmesi için engelli odaları bulunmaktadır. Özel günlerde konuklara (bayram, paskalya gibi) sürpriz menüler sunulmaktadır. Yine çocuklar, diabetliler, gurmeler ve diyet yapanlar için özel menüler bulunmaktadır. Otel içerisindeki konferans salonlarının ismi Pasifik, Atlantik ve Black Sea gibi otelin temasıyla da uyumlu okyanus isimleridir. Otel içerisinde Cristoph Colomb'un

Amerika'yı keşfe çıktığı geminin adını alan gemi şeklide bir mini club ve bu mini clubun üst kısmından havuza inen su kaydırakları vardır.



**Resim 3.17. Gemi Şeklindeki Santa Marina Miniclub**

Yine otel içinde çelik konstrüksiyonlu deniz altı şeklinde Submarine disco bar bulunmaktadır. Oteldeki bir diğer yenilik de istendiğinde çocuk bakıcılığı hizmetinin verilmesidir. Bunun dışında konuklara tekne gezintisi hizmeti de verilmektedir. Ayrıca özel günlerde otelde dünyaca ünlü Djler partiler vermektedirler. Ayrıca yazın plajda konukların serinlemesini sağlamak amacıyla karpuz servisi yapılmaktadır.

### **3.9.4. Mardan Palace**

İstanbul teması içinde hem Osmanlı saray mimarisini hem de modern Avrupa mimarisini yanıtacak şekilde inşa edilmiş olan Mardan Palace otel ürün ve hizmette yaptığı yeniliklerle konuklarına farklı deneyimler yaşatmaktadır. Otelin en büyük yeniliği iç ve dış mimarisidir. Dolmabahçe Sarayı örnek alınarak yapılan ana binanın en üst katında 2.500'er metrekarelik kral daireleri yer almaktadır. Tam 24 bin metrekare büyüklüğünde İstanbul Boğazı şeklinde inşa edilen havuz bu büyüklüğü ile dünyanın ikinci büyük havuzudur. Havuzun Avrupa yakasını temsil eden kıyısındaki binalar Ortaköy, Arnavutköy, Asya yakasındaki binalar ise Kuleli Askeri Lisesi ve klasik Türk evlerinin mimari özelliklerini taşımaktadır.



**Resim 3.18. Mardan Palace Genel Görünüm**

Avrupa ve Asya yakasındaki ulaşım saltanat kayıklarıyla yapılmaktadır. Kayıklar Beşiktaş, Moda, Haydarpaşa benzeri iskelelere yanaşmaktadır. Havuzun tam ortasında kız kulesi şeklinde tasarlanan balık restoran bulunmaktadır. Restoranın etrafı 80 metre uzunluğunda bir akvaryumla çevrelenmektedir. Akvaryum yemek yiyenlerin balıkları ve arkasında yüzen insanları görebileceği şekilde tasarlanmıştır. İstanbul Boğazı şeklindeki havuzun iki yakasını birleştiren iki köprü bulunmaktadır. Köprüler Leonardo Da Vinci'nin Galata Köprüsü için çizdiği projenin birebir aynısıdır. Otelin lobisinde Dolmabahçe sarayının altın yazmalı el işlemleri, tavan süsleri hatta sarayın girişindeki altın varaklı büyük bir merdiven bulunmaktadır. Otelin dekorasyonunda kullanılan tüm dekoratif malzemeler antikacılardan toplanan tarihi eserlerdir. Dekorasyonda 30 kilo altın kullanılmıştır.



**Resim 3.19. Havuzun Ortasındaki Kız Kulesi**

Otelin kumsalı için Mısırdan 9.000 ton altın rengi kum getirilmiştir. Otelin genelindeki yenilik uygulamalarını odalarda da görmek mümkündür. Odalarda uzaktan kumandalı güneşlik, perde ve ışıklandırma sistemi, plazma TV cihazları, tekerlikli yataklar, Vakko marka nevresimler, hipoalerjenik yatak takımları, ahizesiz kullanım özellikli telefonlar, çocuk yatakları, laptoplarında sığabileceği büyüklükte dijital kasalar; banyolarda özel tasarımlı tuvalet takımları, basküller, ışıklı makyaj ve traş aynaları, telefonlar, acil durum düğmeleri, çocuklar için küçük asma klozetten ihtişamlı silindirik lavabo, bedensel engelli kullanımına uygun lavabo ve klozet, Philippe Starck duş teknesi ve Hermes marka banyo ürünleri gibi konukların kendilerini özel hissetmesi için düşünülmüş birçok ürün bulunmaktadır. Konuklara ayrıca ücretsiz gazete hizmeti de verilmektedir. Otel içerisindeki restoranlarda Hermes marka porselenler, saf altın ve gümüş çatal, bıçak takımları ve el yapımı bardaklar bulunmaktadır.



**Resim 3.20. Mardan Palace Lobisi**



**Resim 3.21. Banyoda Işıklı Makyaj ve Traş Aynası**

Konukların otele girişi sırasında otelin girişinde içinde yedi farklı seviyede fiskiyenin ve heykellerin bulunduğu havuzda temalı su gösterileri yapılmaktadır. Otel içerisinde dünyanın farklı yerlerinden ithal edilen ağaçların bulunduğu bir de botanik bahçesi bulunmaktadır. Otelin girişinde Türkiye’de bir eşi olmayan 1,5 milyon dolar değerindeki Rolls-Royce ve Bentley marka son derece lüks araçlar bulunmaktadır. Yine konuklar istediği taktirde bu lüks araçlarla transferleri de yapılmaktadır. Otele ait şarap mahzeni de bulunmaktadır. şarap mahzeninde şişesi 2 bin 120 sterlin olan Chateau Lafite Rothschild’in 1996 şarapları da bulunmaktadır.



**Resim 3.22. Yedi Farklı Seviyede Fiskiyeinin ve Heykellerin Bulunduğu Havuzdaki Temalı Su Gösterileri**



**Resim 3.23. Konukların 500 eşit Balıkla Yüzdüğü Dev Akvaryum (Swim Reef)**

Vatoz, uçan balık, eşkina, sinarit, lapin, çatalkuyruk, köpekbalığı gibi 21 türde toplam 500'ün üzerinde balığın bulunduğu 900 metrekare büyüklüğündeki Swim Reef adı verilen akvaryumda konuklar balıklarla yüzme imkanına sahiptirler.

Otel içinde ayrıca her türlü damak zevkine hitap eden temalı restoranlar bulunmaktadır. Otantik Rus, Türk, Fransız, Tay, Japon ve Akdeniz mutfaklarına ait lezzetler bu restoranlarda konuklara sunulmaktadır. Ayrıca otelde ünlü markaların mağazalarının olduğu Kapalıçarşı konuklara alışveriş yapabilme imkanı sunmaktadır. Yine farklı yaştaki çocuklar için yapılmış aktivite merkezleri de oteldeki yenilik uygulamalarındandır.

### 3.9.5. Concorde De Luxe Resort

Concorde De Luxe Resort'ünde diğer tematik oteller gibi en büyük yeniliği mimarisindedir. Konuklarına “bulutların üstünde” bir tatil yaşatmak amacıyla havacılık tarihinin en ünlü ve hızlı uçağı Concorde şeklinde inşa edilmiştir. Çocuklu aileler düşünülerek otel iç mekanlarının yerleşimine ve kullanım kolaylığına önem verilmiştir. Çok çeşitli konseptlerle hizmet veren A'la Carte restoranları bulunmaktadır. Otelde engelli konukların rahatlığı ve kullanım kolaylığı düşünülerek dizayn edilmiş odalar bulunmaktadır. Otel puan.com tarafından engelli dostu tesis seçilmiştir.



**Resim 3.24. Concorde De Luxe Resort Genel Görünüm**

Odalarda son derece şık ve konforlu mobilyalar, nevresimler, bebek yatakları, tekerlekli yataklar, ekstra havlu, çarşaf ve bornozlar, ücretsiz şişe suları, son teknoloji ile düzenlenmiş çalışma bölümleri, giyinme bölümleri, özel yemek bölümleri, uydu yayımlı ve müzik kanallı Lcd TV cihazları, banyo telefonları, dikiş setleri ve elektronik/manyetik anahtarlar bulunmaktadır. Farklı zevklere ve bütçelere uygun düzenlenmiş oda tipleri (Standart Deluxe, Dublex Deluxe, Junior Deluxe Suite, Family Deluxe Suite, Grand Deluxe Suite, Royal Suite) bulunmaktadır.



**Resim 3.25. Otel İçi Görünümü (Concorde De Luxe Resort)**

Ayrıca konukların geceleme sayısına bağlı olarak sunulan C Class Club üyeliği sunulmaktadır. Bu üyeliğe hak kazanmış konuklar üyelik avantajlarında yararlanabilmektedir. Üyelik Silver Kart, Gold Kart ve Platium Kart olmak üzere üç aşamadan oluşmaktadır. Konuklara otelde canlı müzik dinletileri de sunulmaktadır. World Tourism Awards'da Türkiye'nin En İyi Spası seçilen Carpe Diem Spa, en modern ekipmanları, özel tasarlanan bakım kabinleri ve muhteşem bakımlarıyla konuklarına hizmet vermektedir. Otelde son teknoloji modern ekipmanların olduğu otelin temasıyla da uyumlu isimleri olan (Halley, Venüs, Neptün, Galaxy 1, Galaxy 2, Mezanine gibi) toplantı salonları bulunmaktadır.

Otel özel günlerde konukları için yenilikçi hizmetler de vermektedir. Örneğin sevgililer gününde çiftler Sevgililer Günü temasına uygun olarak dekore edilmiş Habana Cigar Lounge'da klasik müzik eşliğinde Concorde De Luxe Resort Sevgililer Günü Kokteyli'ni içtikten sonra Vinario Wine Bar & Restoran'da Sevgililer Günü özel yemeğini tadmaktadır. Bu özel menüde Aşkperest, Kremalı Avakado orbası, Afrodit'in Bahçesi, Peri Masalı Salatası, Sorbe, Benim Sevdam, Bin Asırlık Aşk, Tatlı Öpücük gibi gizemli ve yeni tatlar yer almaktadır. Sevgililer gününün ertesinde ise isteğe bağlı olarak konuklar kahvaltılarını odalarında yiyebilmektedirler. Balayı çiftlerine de oda süslemesi, deniz manzaralı oda garantisi, bir üst odaya upgrade, girişte şampanya, çikolata ve meyve tabağı ikramı isteğe bağlı odaya kahvaltı ve gazete servisi de verilmektedir. Otelde ayrıca konuklar için dalış, at binme, kürek, kano, yoga, balık tutma gibi bir çok yeni aktive de bulunmaktadır. Yine konuklar istediği takdirde ocuk bakıcılığı hizmeti de verilmektedir. Sürekli olarak kendini yenileyerek dikkat çeken otelin ürün ve hizmetteki yeniliklerinden bazıları bunlardır.

### 3.9.6. WOW Topkapı Palace

Topkapı palace bölgedeki ilk tematik oteldir. Otel grubunun isminden de anlaşılacağı gibi (World of Wonders) dünyadaki harikaları konaklama hizmetine çevrilmek amacıyla İstanbul'daki Topkapı Sarayın'dan esinlenerek yapılmıştır. Otel içerisindeki yapılar yine o dönemdeki (Sultan Ahmet Meydanındaki III. Ahmet Çeşmesi, Adalet Kulesi, Mecidiye Köşkü Gibi) tarihi yapıların aynısıdır. İç ve dış mimarisindeki yenilikçi detaylar konukların ilgisini çekmektedir.



**Resim 3.26. WOW Topkapı Palace Genel Görünüm**



**Resim 3.27. Mehter Marşı Eşliğinde Check-In**

Konuklar otele giriş sırasında mehter marşıyla yeniçeri kıyafetli doormanlar tarafından gülsuyu, şerbet ve lokum ikram edilerek Osmanlı saray kültürüyle karşılanmaktadır. Otelin her yerinde bu kültür konuklara yansıtılmaktadır. Oteldeki idari personel harici tüm personel Osmanlı temasına uygun şekilde siyah şalvar, beyaz şile bol gömlek ve siyah yelekler giymektedir. Oteldeki tüm malzemeler o döneme ait olarak kullanılmıştır. Örneğin o dönemde kullanılmamış bir mermer türü, Topkapı Palace'da da kullanılmamıştır.



**Resim 3.28. WOW Topkapı Palace Giriş Kapısı**

Otele alınan tüm malzemeler konsept ve dönem süzgecinden geçirilmektedir. Oteldeki tüm odalar harem şeklinde tasarlanmıştır. Oteldeki restoranlarda saray mutfaklarında yapılan türk yemeklerini tatmak mümkündür. Otelde sigara içilmeyen ve engelli odaları bulunmaktadır. Odalardaki minibarlar hergün ücretsiz olarak doldurulmaktadır. Otelin en büyük farklılığı ve yeniliği iki otel kullanımı imkanının olmasıdır. Konukların aynı otel grubunun oteli olan Kremlin Palace'a geçip ordaki tüm olanaklardan yararlanma imkanı vardır. Odalardaki plazma TV'lerde uydu ve 2 info kanalı (Almanca, Fransızca, İngilizce, Türkçe, Rusça) vardır. Oteldeki hizmette yeniliklerden birisi de gelen tüm konuklara ücretsiz olarak bir seferlik saç yıkama ve kesimi hizmeti verilmesidir. Otelde çok sayıda sportif faaliyet imkânı vardır. Ayrıca dalış ve yelken okulu da mevcuttur. Otel balayı çiftlerine de özel hizmetler vermektedir. Balayı odalarına balayı çiçeği, meyve sepeti, karışık çerez ve şarap konulmaktadır. Çiftlerin ilk kahvaltıları da odalarına götürülmektedir. WOW otelleri her sene geleneksel olarak çocuk festivali organize etmektedir. Organizasyon kapsamında 2 gün boyunca Topkapı ve Kremlin Palace'da çocuklar için turnuvalar, yarışmalar, eğlence programları aktiviteleri düzenlenmektedir. Çocuk festivali haricinde konuklar için uçurtma şeniliği, tekne yapımı yarışması ve oryantal dans kursları da düzenlenmektedir.

### **3.9.7. WOW Kremlin Palace**

Kremlin palace Kızıl meydandaki tarihi ve politik binaların kopyası şeklinde inşa edilmiştir. Konuklar Kremlin Meydanı girişindeki "Diriliş Kapısı"ndan otele giriş yapmaktadırlar. Otel içerisindeki tüm mobilya ve dekorasyonlar otelin temasıyla uyumlu olarak seçilmiştir. Duvarları yine mimariyle uyumlu dev tablolar süslemektedir. Aynı grubun oteli olan Topkapı Palace otelle benzer hizmetleri sunmaktadır. İki otel kullanımı Kremlin

Palace konukları için de geçerlidir. Konuklar dilediği takdirde Topkapı Palace'a gidip oradaki tüm olanaklardan faydalanabilirler.



**Resim 3.29. WOW Kremlin Palace Genel Görünüm**

Topkapı Palace'da olduğu gibi odalardaki minibarlar hergün ücretsiz olarak doldurulmaktadır. Sigara içilmeyen ve engelliler için özel dizayn edilmiş odalar mevcuttur. Odalardaki plazma TV'lerde uydu ve 2 info kanalı (Almanca, Fransızca, İngilizce, Türkçe, Rusça) vardır. Oteldeki hizmette yeniliklerden birisi de gelen tüm konuklara ücretsiz olarak bir seferlik saç yıkama ve kesimi hizmeti verilmesidir.



**Resim 3.30. WOW Kremlin Palace Lobisi**

Otelde çok sayıda sportif faaliyet imkânı vardır. Ayrıca dalış ve yelken okulu da mevcuttur. Otel balayı çiftlerine de özel hizmetler vermektedir. Balayı odalarına balayı çiçeği, meyve sepeti, karışık çerez ve şarap konulmaktadır. Çiftlerin ilk kahvaltıları da odalarına götürülmektedir. Topkapı Palace'da her sene geleneksel olarak düzenlenen çocuk festivali, uçurtma festivali, oryantal dans kursu ve tekne yapım yarışması organizasyonları Kremlin

Palace’da da yapılmaktadır. Otelin içerisinde mağazalar ve sağlık-güzellik merkezleri de bulunmaktadır. Çevreci bir otel olan Kremlin Palace’da oteldeki çöp kutuları atıkların geri dönüşümü amacıyla üçlü şeklindedir.



**Resim 3.31. Geri Dönüşüm Amaçlı Çöp Kutusu**

### 3.9.8. Venezia Palace

Venedik’te bulunan San Marco Meydanı’ndaki San Marco Basilicası, Dükler Sarayı, Campanille Kulesi, Cafe Florian ve Venedik’teki Rialto Köprüsü’nün birebir benzerinin inşa edildiği tesiste kanallar ve saraylar kenti Venedik’in atmosferi yaşanmaktadır. Otel içerisindeki tüm aksesuarlar, mobilyalar ve perdeler işletmenin temasıyla uyumlu olarak özenle seçilmiştir.



**Resim 3.32. Venezia Palace Genel Görünüm**

Konuklar istediği takdirde çocuk bakıcılığı hizmeti verilmektedir. Otelin açık havuzu içerisinde jakuzi havuzu bulunmaktadır. Otel içerisinde ayrıca ısıtılmalı kapalı havuz ve alışveriş merkezi de bulunmaktadır. Konuklara beş çayı kapsamında kek ve pasta servisi yapılmaktadır. Odalarda elektronik kartlı kilit sistemleri, uydu yayınlı TV cihazları, dijital kasalar, ücretsiz şişe sular ve yangın ihbar sistemi bulunmaktadır. Ayrıca son teknoloji

ürünlerle donatılmış 7 adet toplantı salonu mevcuttur. Salonların isimleri (San Marco1-2, Accademia 1-2-3) de diğer temalı otellerde olduğu gibi otelin temasıyla uyumludur.



**Resim 3.33. Venezia Palace Lobisi**

### 3.9.9. Limak Lara De Luxe Hotel

Limak Lara De Luxe hotel uzakdoğu temasıyla konuklarına farklı bir atmosfer yaşatmaktadır. Otel mimarisinde ve içerisindeki dekorasyonda uzakdoğuyla ilgili detaylara sıklıkla rastlamak mümkündür. Otelin açık yüzme havuzunun zemini Ying-Yang felsefesini yansıtan şekilde mozaikle kaplanmıştır ve bir de jakuzi havuzu bulunmaktadır. Yine yüzme havuzundaki dev su kaydırağı ejderha şeklinde tasarlanmıştır.



**Resim 3.34. Limak Lara Deluxe Resort Genel Görünüm**



**Resim 3.35. Uzakdoğu Temalı Restoran**

Tesis engelli ve sigara içmeyen konukları için özel odalar da hazırlamıştır. Oteldeki tüm mobilyalar özenle konsepte uygun renklerde ve tasarımla seçilmiş son derece şık ve konforludur. Odaların zemini laminant kaplamadır. Odalarda plazma tv cihazları, info kanalları, wireless ve banyolarda telefon bulunmaktadır. Konuklara istediği takdirde çocuk bakımı ve telefonla doktor hizmeti de verilmektedir. Otelde ayrıca temalı a la carte restoranlar, kapalı disko, oyun odası, anfi tiyatro, canlı müzik, okuma salonu, Fitness Center, güzellik merkezi, kuaför, internet cafe, alışveriş merkezi, market, havuz oyunları, çocuk havuzu, bowling oyun salonu, çocuk animasyonu, çocuk parkı ve bahçesi, bilardo ve su sporları (su kayağı, banana, sörf, jet ski, deniz bisikleti, parasailing) mevcuttur. Ayrıca son teknoloji ürünlerle donatılmış 9 adet toplantı salonu mevcuttur. Salonların isimleri de (Fujiyama, Tokyo gibi) diğer temalı otellerde olduğu gibi otelin temasıyla uyumludur.



**Resim 3.36. Limak Lara De Luxe Resepsiyon**

**Tablo 3.6. Yapılması Düşünülen Yenilik Fikirleri**

<b>İşletmelerin Yapmayı Düşündükleri Yenilik Fikirleri</b>	<b>Yüzde</b>
Bagaj kaplama makinası almak	11,1
Üyelik sisteminde çeşitlilik yapmak	11,1
Kapalı yüzme havuzu yapmak	11,1
Odalardaki zemini halı veya laminanta çevirmek	11,1
Otel girişine kafe-pastane yapmak	11,1
Çatıya teras bar yapmak	11,1
Kral dairesi yapmak	11,1

Ankete katılan işletmelerin yapmayı düşündükleri yenilik fikirleri Tablo 3.6.'da verilmiştir. Ankete katılan işletmelerin %77,8'i yapmayı çok arzu edipte yapamadıkları ya da yapmayı düşündükleri yenilik fikirlerinin olmadığını, yapmak istedikleri projeleri zaten hayata geçirdiklerini belirtirken, %11,1'i bagaj kaplama makinesi almayı ve üyelik sistemlerinde çeşitlilik yapmayı düşündüklerini belirtmiştir. %11,1'i ise kapalı yüzme havuzu yapmak, odalardaki ıslak zemini daha güvenli olan halı ya da laminanta çevirmek, otel girişindeki boş alana dışarıya açık kafe-pastane yapmak, boş olan çatıya teras bar yapmak ve 2 adet kral dairesi yapmak istediklerini belirtmiştir.

Ankete katılan işletmelerin %88,9'u rakiplerinden yenilikle ilgili öğrendikleri uygulamaların olmadığını belirtirken; %11,1'i dünyadaki otel işletmelerinde yapılan yenilik trendlerini takip ettiklerini belirtmiştir.

Ankete katılan işletmelerin %66,7'si yenilik uygulamalarının rakipleri tarafından taklit edilmediğini, ancak birbirlerinden zaman zaman feyz aldıklarını belirtirken, işletmelerin %22,2'si temalı otel konseptlerinin rakipleri tarafından taklit edildiğini belirtmektedirler. İşletmelerin %11,1'i ise hizmette yaptıkları yenilik uygulamalarının rakipleri tarafından taklit edildiğini belirtmektedir.

Ankete katılan işletmelerde, yeni fikirlerin üretileceği herhangi bir birim ya da çalışma grubunun bulunma durumu Tablo 3.7.'de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin tamamında yeni fikirlerin üretileceği bir birim ya da çalışma grubu bulunmaktadır. Bu da yeni fikirlerin otel işletmeleri tarafından önemsendiğinin bir göstergesidir.

**Tablo 3.7. Yeni Fikirlerin Üretileceği Herhangi Bir Birimin ya da Çalışma Grubunun Bulunma Durumu**

<b>Yeni Fikirlerin Üretileceği Herhangi Bir Birimin Ya da Çalışma Grubunun Bulunma Durumu</b>	<b>Değer</b>	<b>Yüzde</b>
Evet, yeni fikirlerin üretileceği bir birim ya da çalışma grubu var.	9	100
Hayır, yeni fikirlerin üretileceği bir birim ya da çalışma grubu yok.	0	0
<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Ankete katılan işletmelerde, yeniliklerle ilgili personelin fikir, düşünce ve önerilerini yöneticilere iletebilecek bir iletişim sisteminin bulunma durumu Tablo 3.8.'de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin tamamında, yeniliklerle ilgili personelin fikir, düşünce ve önerilerini yöneticilere iletebilecek bir iletişim sisteminin bulunmaktadır.

Araştırma kapsamındaki tüm otel işletmelerinde öneri kutuları bulunmaktadır. Herhangi bir konuda fikir beyan etmek isteyen personeller bu öneri kutularını kullanmaktadırlar. Belirli aralıklarla açılan bu öneri kutularından çıkan ve uygulanması mümkün fikirler yöneticiler tarafından değerlendirilmekte ve uygulanmaktadır.

**Tablo 3.8. Yeniliklerle İlgili Personelin Fikir, Düşünce ve Önerilerini Yöneticilere İletilebilecek Bir İletişim Sisteminin Bulunma Durumu**

<b>Yeniliklerle İlgili Personelin Fikir, Düşünce ve Önerilerini Yöneticilere İletilebilecek Bir İletişim Sisteminin Bulunma Durumu</b>	<b>Değer</b>	<b>Yüzde</b>
Evet, yeniliklerle ilgili personelin fikir, düşünce ve önerilerini yöneticilere iletebilecek bir iletişim sistemi bulunmaktadır.	9	100
Hayır, yeniliklerle ilgili personelin fikir, düşünce ve önerilerini yöneticilere iletebilecek bir iletişim sistemi bulunmamaktadır.	0	0
<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Ankete katılan işletmelerde, otelcilik sektöründeki yenilik trendlerinin takip edilme durumu Tablo 3.9.'da verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin tamamı otelcilik sektöründeki yenilik trendlerini takip etmektedirler.

**Tablo 3.9. Otelcilik Sektöründeki Yenilik Trendlerinin Takip Edilme Durumu**

<b>Otelcilik Sektöründeki Yenilik Trendlerinin Takip Edilme Durumu</b>	<b>Değer</b>	<b>Yüzde</b>
Evet, otelcilik sektöründeki yenilik trendlerini takip ediyoruz.	9	100
Hayır, otelcilik sektöründeki yenilik trendlerini takip etmiyoruz.	0	0
<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Ankete katılan işletmelerin yaptıkları teknolojik yenilikler Tablo 3.10.'da verilmiştir. Ankete katılan işletmelerin teknolojik yeniliklerinin %11,1'ini kameralı güvenlik sistemleri, mobil hizmet, isteğe göre ışıklandırma, jakuzi, yangın ihbar cihazı, banyoda baskül, uzaktan kumandayla kontrol edilen ışıklandırma, güneş ve perde sistemi, otomatik park, laptoplar için uygun odada dijital kasa ve bilgisayar oluştururken; %55,6'sını plazma tv cihazları oluşturmaktadır. İşletmelerdeki teknolojik yeniliklerinin % 77,8'ini wireless internet hizmeti oluştururken; %44,4'ünü banyo telefonu oluşturmaktadır. Teknolojik yeniliklerin %33,3'ünü dijital kasa ve manyetik kartlı anahtarlar oluştururken; %22,2'sini ise odalardaki interaktif tv cihazları ve otel çalışanlarının daha iyi iletişim kurabilmesi için düşünülmüş iştecell hizmetidir.

**Tablo 3.10. İşletmelerdeki Teknolojik Yenilikler**

<b>İşletmelerde Yapılan Teknolojik Yenilikler</b>	<b>Yüzde</b>
Kameralı güvenlik sistemleri	11,1
İsteğe göre ışıklandırma	11,1
Jakuzi	11,1
Yangın ihbar cihazı	11,1
Banyoda baskül	11,1
Uzaktan kumandayla kontrol edilen ışıklandırma, perde ve güneş sistemi	11,1
Otomatik park	11,1
Laptopların sığabileceği büyüklükte dijital kasa	11,1
Odada bilgisayar	11,1
Plazma tv	55,6
Wireless	77,8
Banyo telefonu	44,4
Dijital kasa	33,3
Manyetik kartlı anahtarlar	33,3
İnteraktif tv	22,2
Çalışanlar arasında iştecell kullanımı	22,2

Ankete katılan işletmelerin yapılan yenilik uygulamaları için finansman kaynağı kullanım durumları Tablo 3.11.'de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin tamamı finansman kaynağı olarak kendi öz kaynaklarını kullandıklarını belirtmiştir.

**Tablo 3.11. Yenilik Uygulamaları İçin Finansman Kaynağının Durumu**

<b>Yenilik Uygulamaları İçin Finansman Kaynağının Durumu</b>	<b>Değer</b>	<b>Yüzde</b>
Ar-Ge teşvikleri	0	0
Bölgesel kalkınma teşvikleri	0	0
Öz kaynaklar	9	100
Yurt dışı krediler	0	0
Bankalar	0	0
<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

**Tablo 3.12. Alınan Belge ve Ödüller**

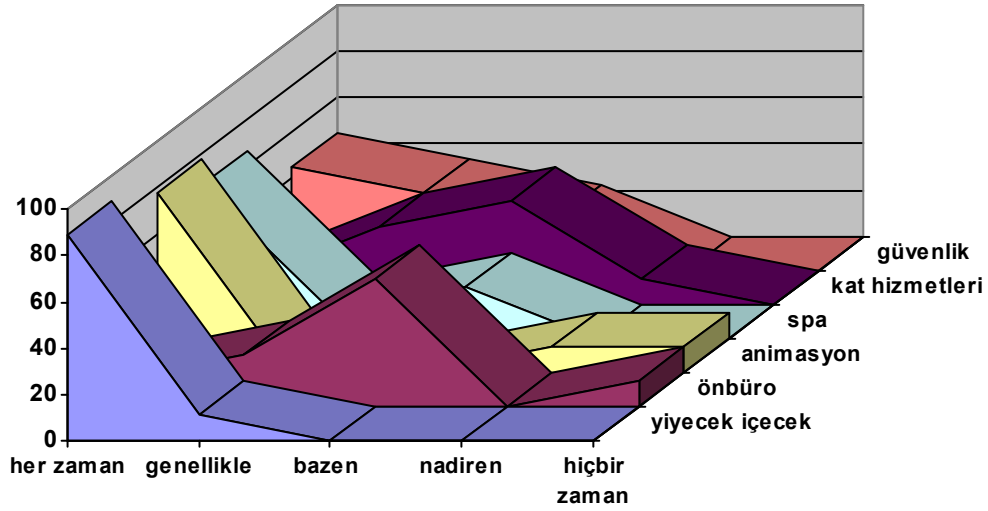
<b>Alınan Belge ve Ödüller</b>	
<b>Topkapı Palace</b>	Beyaz Yıldız, ISO 9001.
<b>Kremlin Palace</b>	Beyaz Yıldız, ISO 9001, ISO 22000.
<b>Venezia Palace</b>	Mavi Bayrak Ödülü, ISO 9001.
<b>Mardan Palace</b>	WTA Dünyanın En İyi Lüks Oteli, Dünyanın En İyi Spa Oteli, Dünyanın En İyi Royal Suite Oteli, KHEC Yılın En İyi Otel Tasarımı Ödülü, Business Destinations Dergisi Türkiye'deki En Lüks Otel, Dünya Seyahat Ödülleri Avrupanın Lider Lüks Tatil Yeri Ödülü, İstanbul Gastronomi Ödülleri 34 Madalya İle Yılın En İyi Ekibi Ödülü, UITT En İyi Lüks Otel Ödülü, MITT En İyi Stand Ödülü.
<b>Titanic Resort Hotel Lara</b>	Holidaycheck Ödülü, Otelpuan.com Prestij Ödülü.
<b>Concorde De Luxe Resort</b>	ISO 9001, ISO 22000, ISO 10002, WTA Türkiye ve Avrupa'nın En İyi Her Şey Dahil Oteli, Türkiye'nin En İyi Spa Oteli, Otelpuan.com Engelli Dostu Tesis Ödülü, Mavi Bayrak Ödülü.
<b>The Marmara Antalya</b>	Guinness Rekorlar Ödülü, Expedia'da İlk 5, Tarz Otel Olarak Alınan Diğer Ödüller.
<b>Hillside Su Antalya</b>	IRHO (Dünyanın En İyi 4. Oteli), European Commercial Property Awards (Avrupanın En İyi Oteli), ISO 9001, Expedia (Dünyanın En İyi Otelleri), Mavi Bayrak Ödülü.
<b>Limak Lara De Luxe Hotel</b>	BS-OHSAS 18001, ISO 14001, ISO 9001, ISO 22000, Holidaycheck Ödülü (Dünyanın En İyi Otelleri), Dünyanın En İyi 50 Yaş Üstü 10. Oteli.

Ankete katılan işletmelerin sahip oldukları belge ve ödüller Tablo 3.12.'de verilmiştir. İşletmelerin %33,3'ü Mavi Bayrak ödülüne ve ISO 22000 Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi belgesine sahipken, %66,7'si ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi belgesine sahiptir. İşletmelerin %11,1'i ISO 10002 Müşteri Şikâyetleri Yönetimi belgesine ve OHSAS 18001 İş Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Sistemi belgesine sahiptirler. Yine işletmelerin %22,2'si Beyaz Yıldız sertifikasına sahiptir. İşletmelerin, yukarıdaki tablodan da görüleceği gibi farklı alanlarda, Türkiye, Avrupa ve dünyada aldıkları birçok ödül de bulunmaktadır.

İşletmelerin yenilik yaptıkları departmanlar Tablo 3.13.'de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin %88,9'unda yiyecek-içecek departmanında, %77,8'inde animasyon departmanında her zaman; %33,3'ünde kat hizmetleri ve güvenlik departmanlarında genellikle; %55,6'sında ön büro departmanında bazen; %11,1'inde animasyon ve kat hizmetleri departmanlarında nadiren yenilik yapılmaktadır. %11,1'inde önbüro ve animasyon departmanlarında ise hiçbir zaman yenilik yapılmamaktadır. Bu da işletmelerin yiyecek-içecek ve animasyon departmanını daha çok önemsendiğini göstermektedir.

**Tablo 3.13. Departmanlara Göre Yenilik Yapma Sıklığı**

Yenilik Yapılan Departmanlar	Her Zaman	Genellikle	Bazen	Nadiren	Hiçbir zaman	Toplam
	Yüzde	Yüzde	Yüzde	Yüzde	Yüzde	
<b>Yiyecek-İçecek</b>	88,9	11,1	0	0	0	100
<b>Ön Büro</b>	11,1	22,2	55,6	0	11,1	100
<b>Animasyon</b>	77,8	0	0	11,1	11,1	100
<b>Spa</b>	66,7	11,1	22,2	0	0	100
<b>Kat Hizmetleri</b>	11,1	33,3	44,4	11,1	0	100
<b>Güvenlik</b>	44,4	33,3	22,2	0	0	100

**Grafik 3.1. Departmanlara Göre Yenilik Yapma Sıklığı****Tablo 3.14. Yenilik Yapma Alanları**

Yenilik Yapma Alanları	Evet	Bazen	Hayır	Toplam
	Yüzde	Yüzde	Yüzde	Yüzde
Mimari	0	77,8	22,2	100
Dekorasyon	22,2	77,8	0	100
Aksesuarlar	55,6	44,4	0	100
Yiyecek-İçecek	100	0	0	100
Restoran	88,9	11,1	0	100
Mutfak	88,9	11,1	0	100
Bar	100	0	0	100
Animasyonlar	77,8	11,1	11,1	100
Odalar	33,3	66,7	0	100
Lobi	0	100	0	100
Üniforma	11,1	77,8	11,1	100
Işıklandırma	0	100	0	100
Döşemeler	11,1	88,9	0	100
Bahçe	77,8	22,2	0	100
Havuzlar	77,8	11,1	11,1	100
Plaj	77,8	22,2	0	100
Spa Uygulamaları	77,8	22,2	0	100
Hizmet Yenilikleri	100	0	0	100
Teknolojik Yenilikler	88,9	11,1	0	100
Müzik ve Ses Düzeni	55,6	44,4	0	100
Güvenlik Sistemleri	55,6	44,4	0	100
Çevre Duyarlılığı	100	0	0	100
Ekolojik ve Organik Ürünler	55,6	33,3	11,1	100

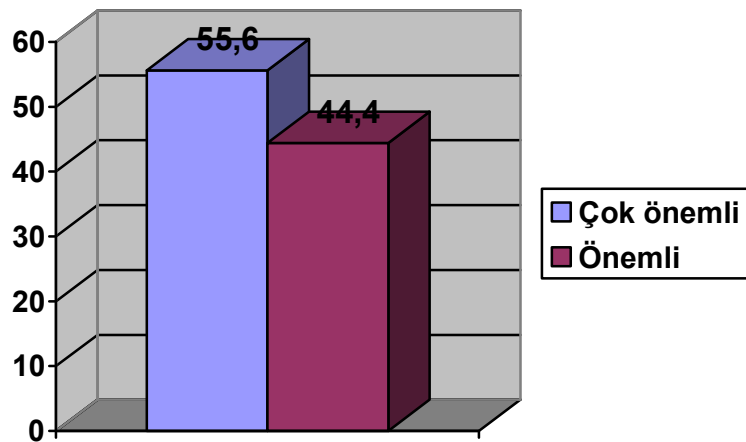
Ankete katılan işletmelerin yenilik yapma alanları Tablo 3.14.'te verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin tamamı yiyecek-içecek, bar, hizmet ve çevre duyarlılığı alanında; %88,9'u restoran, mutfak ve teknolojik ürünlerde; %77,8'i animasyon, bahçe, havuz, plaj ve Spa uygulamalarında yenilik yapmaktadırlar. İşletmelerin tamamı lobi ve ışıklandırmada; %88,9'u döşemelerde; %77,8'i mimari, dekorasyon ve üniformada bazen yenilikler yapmaktadırlar. İşletmelerin %22,2'si mimaride; %11,1'i ise animasyon, üniforma, havuz ve ekolojik-organik ürünlerde yenilik yapmamaktadırlar.

**Tablo 3.15. Yeniliklerin Rekabet Avantajı Elde Etmedeki Önemi**

Yeniliklerin Rekabet Avantajı Elde Etmedeki Önemi	Değer	Yüzde
Çok Önemli	5	55,6
Önemli	4	44,4
Ne Önemli Ne Önemsiz	0	0
Önemli Değil	0	0
Hiç Önemli Değil	0	0
<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Yeniliklerin rekabet avantajı elde etmedeki önemiyle ilgili durum ankete katılan işletmelerin görüşleriyle Tablo 3.15.'deki gibi belirlenmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi ankete katılanların %55,6'sı yeniliklerin rekabet avantajı elde etmede çok önemli olduğunu, %44,4'ü de yeniliklerin rekabet avantajı elde etmede önemli olduğunu belirtmektedir.

**Grafik 3.2. Yeniliklerin Rekabet Avantajı Elde Etmedeki Önemi**



**Tablo 3.16. İşletmenin Başarısı İçin Yenilik Alanlarının Önem Düzeyi**

İşletmenin Başarısı İçin Yenilik Alanlarının Önem Düzeyi	Çok önemli	Önemli	Ne önemli Ne önemsiz	Önemsiz	Hiç önemli değil	Toplam
	Yüzde	Yüzde	Yüzde	Yüzde	Yüzde	Yüzde
Mimari	22,2	66,7	0	11,1	0	100
Dekorasyon	22,2	66,7	0	11,1	0	100
Aksesuarlar	22,2	66,7	0	11,1	0	100
Yeme-İçme	100	0	0	0	0	100
Restoran	88,9	11,1	0	0	0	100
Mutfak	88,9	0	11,1	0	0	100
Bar	77,8	22,2	0	0	0	100
Animasyonlar	77,8	11,1	0	0	11,1	100
Odalar	44,4	44,4	11,1	0	0	100
Lobi	44,4	44,4	11,1	0	0	100
Üniforma	11,1	77,8	11,1	0	0	100
Işıklandırma	33,3	33,3	33,3	0	0	100
Döşemeler	11,1	88,9	0	0	0	100
Bahçe	77,8	22,2	0	0	0	100
Havuzlar	88,9	11,1	0	0	0	100
Plaj	88,9	11,1	0	0	0	100
Spa Uygulamaları	66,7	33,3	0	0	0	100
Hizmet Yenilikleri	88,9	11,1	0	0	0	100
Teknolojik Yenilikler	66,7	33,3	0	0	0	100
Müzik ve Ses Düzeni	33,3	66,7	0	0	0	100
Güvenlik Sistemleri	88,9	11,1	0	0	0	100
Çevre Duyarlılığı	100	0	0	0	0	100
Ekolojik ve Organik Ürünler	77,8	22,2	0	0	0	100

İşletmelerin başarıları için yenilik alanlarının önem düzeyi Tablo 3.16.'daki gibi belirlenmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi ankete katılanların %88,9'u işletmenin başarısı için restoran, mutfak, havuzlar, plaj, hizmet yenilikleri ve güvenlik sistemlerindeki

yeniliklerin çok önemli olduğunu, ankete katılanların tamamı yeme-içme ve çevre duyarlılığındaki yeniliklerin işletmenin başarısı için çok önemli olduğunu belirtmektedir. İşletmelerin %11,1'i ise işletmenin başarısı için mimari, dekorasyon ve aksesuarlardaki yeniliklerin önemsiz olduğunu belirtmektedir.

**Tablo 3.17. Yenilik Uygulamalarında Misafir Fikirlerinden Yararlanma Durumu**

<b>Yenilik Uygulamalarında Misafir Fikirlerinden Yararlanma Durumu</b>	<b>Değer</b>	<b>Yüzde</b>
Evet, yenilik uygulamalarında misafir fikirlerinden yararlanılmaktadır.	9	100
Bazen, yenilik uygulamalarında misafir fikirlerinden yararlanılmaktadır.	0	0
Hayır, yenilik uygulamalarında misafir fikirlerinden yararlanılmamaktadır.	0	0
<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Ankete katılan işletmelerin, yenilik uygulamalarında misafir fikirlerinden yararlanma durumu Tablo 3.17.'de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin tamamı yenilik uygulamalarında misafir fikirlerinden yararlanmaktadırlar.

**Tablo 3.18. Misafir Memnuniyeti Anketinde Yenilik Uygulamalarıyla İlgili Sorulara Yer Verilme Durumu**

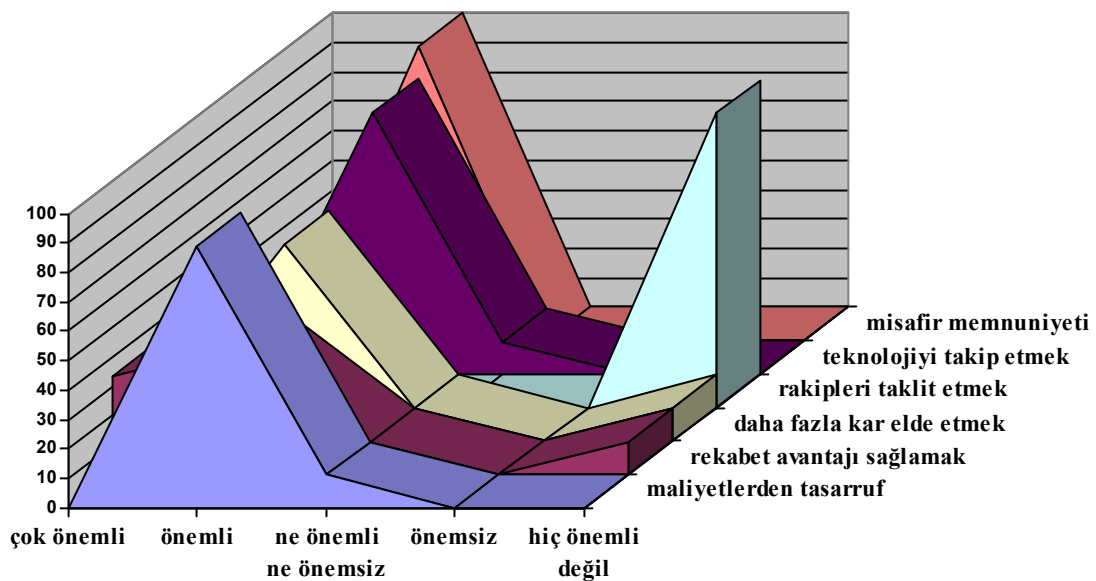
<b>Misafir Memnuniyeti Anketinde Yenilik Uygulamalarıyla İlgili Sorulara Yer Verilme Durumu</b>	<b>Değer</b>	<b>Yüzde</b>
Evet, misafir memnuniyeti anketinde yenilik uygulamalarıyla ilgili sorulara yer veriyoruz.	1	11,1
Hayır, misafir memnuniyeti anketinde yenilik uygulamalarıyla ilgili sorulara yer vermiyoruz.	8	88,9
<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Ankete katılan işletmelerin, misafir memnuniyeti anketinde yenilik uygulamalarıyla ilgili sorulara yer verme durumu Tablo 3.18.'de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin %11,1'i misafir memnuniyeti anketinde yenilik uygulamalarıyla ilgili sorulara yer verirken, %88,9'u misafir memnuniyeti anketinde yenilik uygulamalarıyla ilgili sorulara yer vermemektedirler.

**Tablo 3.19. Yenilik Sonucu Elde Edilmesi Düşünülen Amaçlar**

Yenilik Sonucu Elde Edilmesi Düşünülen Amaçlar	Çok Önemli	Önemli	Ne Önemli Ne Önemsiz	Önemsiz	Hiç Önemli Değil	Toplam Yüzde
	Yüzde	Yüzde	Yüzde	Yüzde	Yüzde	
Maliyetlerden Tasarruf	0	88,9	11,1	0	0	100
Rekabet Avantajı Sağlamak	33,3	44,4	11,1	0	11,1	100
Daha Fazla Kar Elde Etmek	11,1	66,7	11,1	11,1		100
Rakipleri Taklit Etmek İçin	0	0	0	0	100	100
Teknolojiyi takip etmek	88,9		11,1	0	0	100
Misafir Memnuniyeti	100	0	0	0	0	100

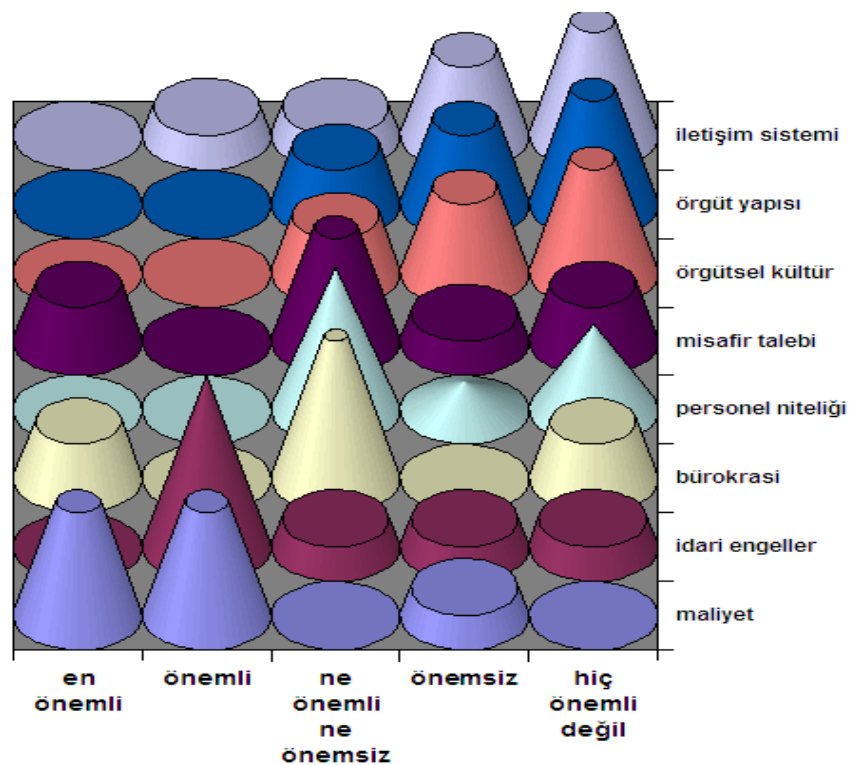
Ankete katılan işletmelerin yenilik sonucunda elde etmeyi düşündükleri amaçlar Tablo 3.19.'da verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi ankete katılanların %88,9'u maliyetlerden tasarruf elde etmenin önemli olduğunu, %44,4'ü rekabet avantajı sağlamanın önemli olduğunu, %88,9'u teknolojiyi takip etmenin çok önemli olduğunu belirtirken, ankete katılan işletmelerin tamamı misafir memnuniyetinin çok önemli olduğunu ve yine tamamı rakipleri taklit etmenin hiç önemli olmadığını belirtmektedir.

**Grafik 3.3. Yenilik Sonucu Elde Edilmesi Düşünülen Amaçlar**

**Tablo 3.20. Yenilik Faaliyetlerini Engelleyen Faktörler**

Yenilik Faaliyetlerini Engelleyen Faktörler	En Önemli	Önemli	Ne Önemli, Ne Önemsiz	Önemsiz	Hiç Önemli Değil	Toplam
	Yüzde	Yüzde	Yüzde	Yüzde	Yüzde	Yüzde
Maliyet	44,4	44,4	0	11,1	0	100
İdari engeller	0	66,7	11,1	11,1	11,1	100
Bürokrasi	22,2	0	55,6	0	22,2	100
Personel niteliği	0	0	55,6	11,1	33,3	100
Misafir talebi	22,2	0	44,4	11,1	22,2	100
Örgütsel kültür	0	0	22,2	33,3	44,4	100
Örgüt yapısı	0	0	22,2	33,3	44,4	100
İletişim sistemi	0	11,1	11,1	33,3	44,4	100

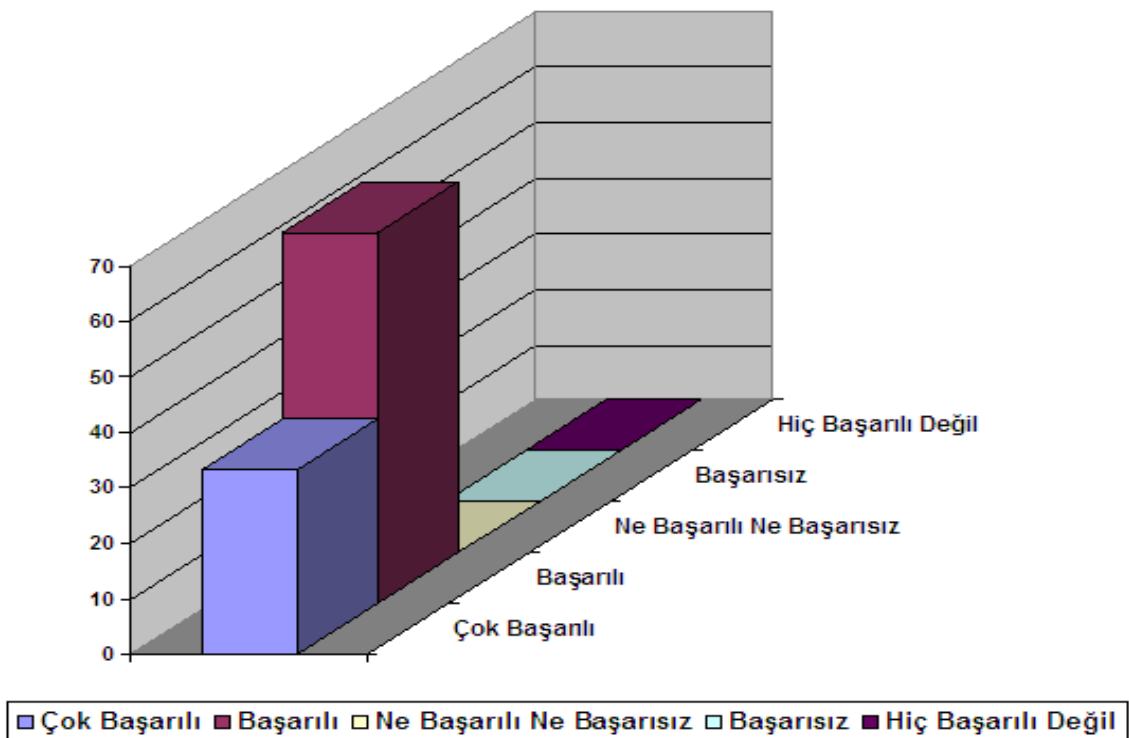
İşletmelerdeki yenilik faaliyetlerini engelleyen faktörler ile ilgili dağılım Tablo 3.20.'de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin %44,4'ü maliyetin yenilik faaliyetlerini engelleyen en önemli faktör olduğunu %66,7'si ise maliyetin önemli bir engel olduğunu belirtmekte; %55,6'sı bürokrasi ve personel niteliğinin yenilik faaliyetlerini engelleyen ne önemli ne de önemsiz faktörler olduğunu belirtmektedir. İşletmelerin %33,3'ü ise örgütsel kültürün, örgüt yapısının ve iletişim sisteminin yenilik faaliyetlerini engelleyen önemsiz faktörler olduğunu belirtmektedir.

**Grafik 3.4. Yenilik Faaliyetlerini Engelleyen Faktörler**

**Tablo 3.21. Yenilik Performansının Başarılı Bulunma Düzeyi**

Yenilik Performansının Başarılı Bulunma Düzeyi	Değer	Yüzde
Çok Başarılı	3	33,3
Başarılı	6	66,7
Ne Başarılı Ne Başarısız	0	0
Başarısız	0	0
Hiç Başarılı Değil	0	0
<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Ankete katılan işletmelerin yenilik performanslarını başarılı bulma düzeyleri Tablo 3.21.'de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin %33,3'ü yenilik performanslarını çok başarılı bulurken, %66,7'si yenilik performanslarını başarılı bulmaktadırlar. Yenilik performanslarını başarısız bulan ya da hiç başarılı olmadığını düşünen işletme ise bulunmamaktadır.

**Grafik 3.5. Yenilik Performansının Başarılı Bulunma Düzeyi**

**Tablo 3.22. Türkiye’deki Otelcilik Sektörünün Yenilikçi Bulunma Düzeyi**

<b>Türkiye’deki otelcilik sektörünün yenilikçi bulunma düzeyi</b>	<b>Değer</b>	<b>Yüzde</b>
Çok Yenilikçi	0	0
Yenilikçi	5	55,6
Ne Yenilikçi Ne Değil	0	0
Yenilikçi Değil	4	44,4
Hiç Yenilikçi Değil	0	0
<b>Toplam</b>	<b>9</b>	<b>100</b>

Ankete katılan işletmelerin Türkiye’deki otelcilik sektörünü yenilikçi bulma düzeyleri Tablo 3.22.’de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; işletmelerin %55,6’sı Türkiye’deki otelcilik sektörünü yenilikçi bulurken, %44,4’ü Türkiye’deki otelcilik sektörünü yenilikçi bulmamaktadırlar.

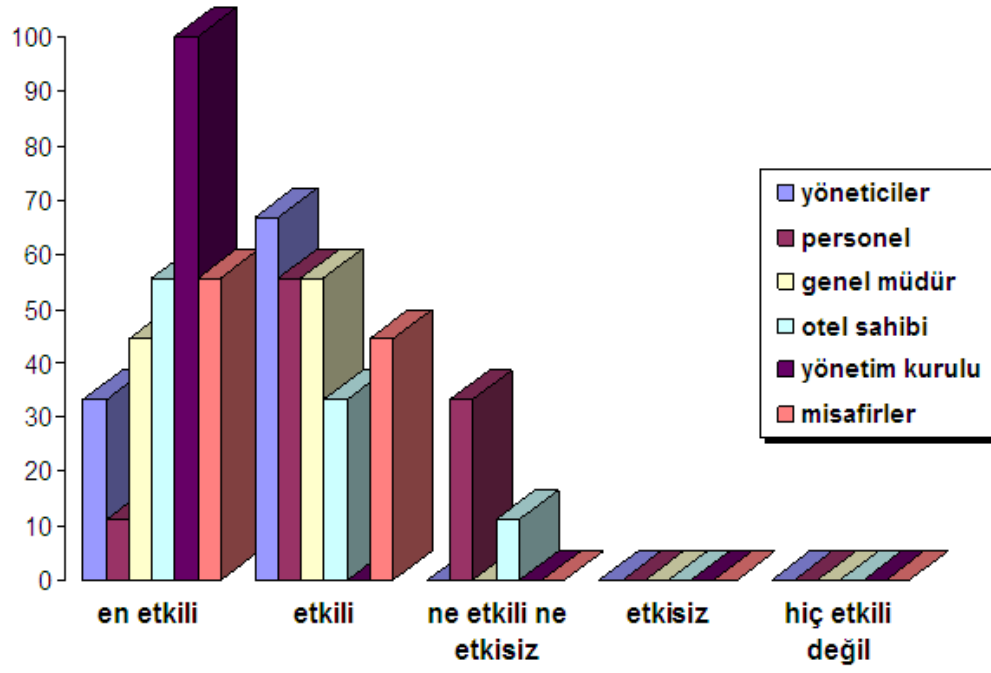
**Tablo 3.23. Yenilikle İlgili Kararlarda Yetkilere Göre Dağılım**

<b>Yenilikle İlgili Kararlarda Yetki Dağılımı</b>	<b>En Etkili</b>	<b>Etkili</b>	<b>Ne Etkili Ne Etkisiz</b>	<b>Etkisiz</b>	<b>Hiç Etkili Değil</b>	<b>Toplam</b>
	<b>Yüzde</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Yüzde</b>	<b>Yüzde</b>	
Yöneticiler	33,3	66,7	0	0	0	100
Personel	11,1	55,6	33,3	0	0	100
Genel Müdür	44,4	55,6	0	0	0	100
Otel Sahibi/Sahipleri	55,6	33,3	11,1	0	0	100
Yönetim Kurulu	100	0	0	0	0	100
Misafirler	55,6	44,4	0	0	0	100

Anketin yapıldığı işletmelerde yenilikle ilgili kararlarda yetkilere göre dağılım Tablo 3.23.’de verilmiştir. Tablodan da görülebileceği gibi; %55,6’sının otel sahipleri ve misafirlerin yenilikle ilgili kararlarda en etkili, %66,7’sinin yöneticilerin yenilikle ilgili kararlarda etkili ve %33,3’ünün personelin yenilikle ilgili kararlarda ne etkiline etkisiz olduğu görülmektedir.

Elde edilen bulgulara göre yönetim kurulunun yönetimde %100 en yetkili olması aynı zamanda işletmelerin katılımcı bir yönetim anlayışına sahip olabileceklerinin göstergesi olarak da kabul edilebilir.

**Grafik 3.6. Yenilikle İlgili Kararlarda Yetkilere Göre Dağılım**



## SONUÇ VE ÖNERİLER

Globalleşen dünyanın gelişmiş bölgelerinde teknoloji ve güç hızlı bir şekilde yer ve el değiştirmektedir. Her gün bir yeni otel işletmesi daha hizmete açılmaktadır. Açılan bu dev tesisleri doldurmak için işletmecilerin doğru stratejiler izlemesi ve dünyadaki sektörle ilgili yenilik ve trendleri yakından takip etmesi gerekmektedir. Birçok otel işletmesine dışardan baktığımızda farklı mimarilere sahip olduğunu görmekteyiz. Ancak içlerine girildiğinde aslında birbirlerine çok benzer tek tip hizmetler sundukları görülmektedir. Otellerin hem kendi aralarında hem de diğer rakip destinasyonlara karşı rekabet üstünlüğü sağlaması için farklılaşmaya gitmeleri, aynı zamanda da gelir getirici yenilik uygulamaları yapmaları gerekmektedir.

Son yıllarda otelcilikte artık neredeyse her gün bir başka ürün ya da hizmet yeniliği gerçekleşmektedir. Bu sebeple mevcut ürün ve hizmetlerin ömürleri de kısalmaktadır. Otel işletmelerinin bu hıza yetişebilmeleri için işletme içinde yenilik uygulamalarıyla ilgili bir birim ya da departman oluşturması, konuklarının ve çalışanlarının fikirlerine başvurması ve sektördeki yenilik uygulamalarını yakından takip etmesi gerekmektedir.

İnsanları memnun etmenin çok zor olduğu yadsınamaz bir durumdur. Bir kişinin çok iyi bulduğu bir ürünü ya da hizmeti bir başka kişi vasat bulabilir. Tatmin ve tatminsizliklerin bu kadar değişken olduğu düşünüldüğünde, otel işletmelerinin konuklarını memnun etmek için sürekli değişen ve gelişen dış çevreyi analiz etmeleri ve ürün ve hizmetlerinde yenilik uygulamalarına gereken önemi vermeleri gerekmektedir. Aslında birçok otel işletmesi yenilik olarak adlandırmasa da hizmet kalitesini artırmak ya da maliyetlerini düşürmek için farklı uygulamalara başvurmaktadırlar.

Son yıllarda Türkiye ve Dünyada açılan otel işletmelerine baktığımızda eskiye nazaran gerek iç ve dış mimaride, gerek hizmet anlayışında, gerek teknolojiye kısacası işletme içerisindeki birçok alanda farklılaşmaya gidildiğini ve yenilik uygulamalarına önem verildiğini görüyoruz. Ancak özellikle Türkiye'deki çoğu otel işletmesi bilinçli ve planlı şekilde yenilik uygulamalarına gereken önemi vermemektedir. Birçok otel işletmesi tarafından yenilik uygulamaları hala renovasyonla karıştırılmaktadır. Eskiye yatakların ya da döşemelerin değiştirilmesi ne yazık ki bazı otelciler tarafından yenilik olarak algılanmaktadır. Birçok otel işletmesi de yenilik uygulamalarının çok fazla maliyet gerektirdiğini düşünmektedir. Halbuki çok düşük maliyetlerle hatta maliyetleri bile düşürerek yenilik uygulamaları yapılabilir. Tabiki bazı yenilikler özellikle teknolojik yenilikler maliyet oluşturmaktadır. Ancak işletmeler kısa vadede değil uzun vadede geleceğe bakmalıdırlar.

Yaptığımız araştırmada otel işletmelerinin, oluşturdukları temaları ve temalarıyla uyumlu mimarileriyle konuklar tarafından yoğun ilgi gördüğü tespit edilmiştir. Konuklar ilk bakışta sıradan bir otele gitmek yerine, insanlar tarafından konuşulan ve merak ettikleri temalı ve tasarım otel işletmelerini tercih etmektedirler. Önemli olan kısım da bundan sonra başlamaktadır. Yaratılan farklı tema ve konseptlerle konukları işletmelerine çekmeyi başaran otelciler, farklı bir şeyler bulmayı uman konuklarını hayal kırıklığına uğratmamalıdır. Araştırma kapsamında görüşme ve gözlem sonucu elde ettiğimiz verilere baktığımızda, tasarım otel işletmelerinin temalı otel işletmelerine nazaran daha yenilikçi, marjinal ve yaratıcı olduğunu görmekteyiz. Temalı otel işletmeleri de otelcilikteki yenilik trendlerini takip etmektedir. Ancak bazı temalı otel işletmelerindeki yöneticiler yenilikleri konsept süzgecinden geçirmek zorunda oldukları için dünyadaki yenilik trendlerini her zaman uygulayamadıklarını belirtmiştir. İşletmelerdeki ürünlerde nispeten farklı yenilik uygulamalarına rastlansa da özellikle hizmette birbirlerine çok benzer yenilik uygulamalarına rastlanmaktadır. Bu bağlamda otelcilere hizmette yaptıkları yenilikleri farklılaştırmaları önerilebilir. Ne yazık ki sadece temalar, bu temalara uyumlu dekorasyon ya da temaya uygun giyimli personeller bir işletmenin çok yenilikçi olduğunun göstergesi değildir.

Araştırmamızdaki önemli bulgulardan bazıları; araştırma kapsamımızdaki neredeyse tüm otel işletmeleri özellikle yeme-içme, restoran, bar, mutfak, yüzme havuzu, plaj, animasyon, çevre duyarlılığı ve spa hizmetlerinde yapılan yeniliklerin çok önemli olduğunu düşünmekte ve yeniliklerin büyük çoğunluğunu bu alanlarda yaptıklarını belirtmektedir. İşletmeler, misafirin memnuniyetini kazanmanın ve teknolojiyi takip etmenin en önemli yenilik yapma amaçları olduğunu belirtirken, daha fazla kar elde etmenin, maliyetlerden tasarrufun ve rekabet avantajı sağlamanın önemli yenilik yapma amaçları olduğunu belirtmiştir. Yine tüm oteller yenilik uygulamalarında hem çalışanların hem de konukların fikirlerini aldığını belirtmektedir. Konukların ve çalışanların bu anlamda fikir ve önerilerini almak işletmenin yenilik uygulamalarındaki başarısı için son derece önemlidir. Çünkü işletmeyi en iyi tanıyan, konukların ihtiyaçlarını en iyi gözlemleyen ve bu ihtiyaçlara yenilikçi fikirler üretebilecek en faydalı kişiler işletme çalışanlarıdır. Çalışanlar kadar konuklar da yenilik uygulamalarında en az çalışanlar kadar eksiklikleri iyi gözleme şansına sahip kişilerdir. Araştırma kapsamımızdaki işletmelerin yarısından fazlası yenilik performansını başarılı bulurken, %33'lük kısım yenilik performansını çok başarılı bulmaktadır. Yine tüm işletmeler yenilikle ilgili kararlarda yönetim kurulunu, misafirler ve otel sahiplerine kıyasla daha yetkili görmektedirler. İşletmelerin sadece bir tanesi misafir memnuniyeti anketinde yenilik uygulamalarıyla ilgili sorulara yer vermektedir. İşletmelerin neredeyse hepsi misafirlerin ve çalışanların yenilik fikirlerini öneri kutuları aracılığıyla almaktadırlar. İşletmelerin yarısından

fazlası maliyet ve idari engellerin yenilik faaliyetlerini engelleyen önemli faktörler olduğunu belirtmektedir ve işletmelerin tümü yenilik uygulamaları için özkaynaklarını kullanmaktadır.

Yenilik tüm dünyada hemen her sektörde göz ardı edilmeyecek kadar önemli bir akım haline gelmiştir. Bu akımı yakından takip etmek, konuklar ve personelle fikir alışverişine girmek, fuarları takip etmek ve yaratıcı düşünmek artık şart olmuştur. Sektörle ilgili hem yabancı hem Türk basınında birçok kişi tarafından yenilikçi farklı fikirler üretilmektedir. İşletmelerin bu anlamdaki yeni fikirleri önemsemesi ve değerlendirmesi gerekmektedir. Hatta sadece başkaları tarafından düşünülmüş yenilik fikirlerini değil kendi yenilik fikirlerini ve konseptlerini geliştirmelidirler. Ayrıca otel işletmelerine, otelcilikle ilgili dünyadaki yenilik uygulamalarını takip etmekle görevli bir personel bulundurmaları önerilebilir. Örneğin Hillside Su Otel'in bebekli konuklar için sunduğu ürün ve hizmetler, su ve yastık menüsü, Türkçe ve ebru dersleri ve maxibar uygulaması yaratıcı yenilik uygulamalarıdır. Otel işletmelerinin bu ve benzeri ürün ve hizmet yeniliklerini uygulamaları ve çeşitlendirmeleri önerilebilir.

Yenilik uygulamaları sadece temalı ve tasarım otel işletmeleriyle sınırlı değildir. Türkiye ve dünyada çok farklı yenilik uygulamaları yapan çok sayıda butik ve küçük ölçekli otel işletmeleri mevcuttur. Temalı ve tasarım otel işletmeleri haricindeki otel işletmelerinde yapılan yenilik uygulamaları da bu anlamda göz ardı edilemeyecek düzeydedir.

Türkiye olarak Avrupa'nın en kaliteli ve lüks otel işletmelerine sahibiz. Otelciler bu avantajımızı kullanarak dev yatırımlara mal olmuş tesislerdeki ürün ve hizmetleri yenilikçi düşünerek tek düzelikten kurtarmalı ve farklılıklar yaratmalıdır.

## KAYNAKÇA

- Acuner, Ş. A., “Müşteri İlişkilerinde Hareket Noktası: Müşteri Memnuniyeti ve Ölçümü”, Milli Prodüktivite Yayınları, No.655, Ankara, 2003.
- Ahmed, P. K., Zairi, M., “Benchmarking for Brand Innovation”, European Journal of Innovation Management, Vol. 2, No.1, (1999).
- Akat, İ., “İşletme Yönetimi”, Üçel Yayıncılık, İzmir, 1984.
- Akçakoyun, F., “Muğla Yöresinde Bulunan Turistik Oteller Ve Tatil Köylerinde Sportif Animasyon Ve Rekreasyon Faaliyetlerinin Hizmet Satışlarına Etkisi”, Yayınlanmamış Yüksek lisans Tezi, Muğla Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Muğla, 2000.
- Akgöz, E., “Ön Büro İşlemleri”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2003.
- Akmel, J., “Turizm İşletmelerinde Pazarlama Yönetimi”, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler M.Y.O. Yayınları, İstanbul, 1994.
- Aktaş, A., “Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi”, Ofset Yayıncılık, Ankara, 1989.
- Aktaş, A., “Turizm İşletmeciliği ve Yönetim”, Antalya, 1990.
- Aktaş, A., “Turizm İşletmeleri ve Yönetimi”, Detay Yayıncılık, Antalya, 2002.
- Aktaş, Z., “Turizm Sektörünün Beklentilerine Yönelik A.O.T.M.L’nde Turizm Eğitimi Yeniden Yapılandırma Modeli”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kütahya Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya, 1999.
- Akyos, M., Durgut, M., Göker, A., “Ulusal İnovasyon Sistemi (Kavramsal Çerçeve, Türkiye İncelemesi ve Ülke Örnekleri)”, Tüsiad, İstanbul, 2003.
- Arıburun, E., “Otel Mimarisi ve İç Mekan Tasarımı – Beş Duyuya Seslenen Farklı Deneyimler Tasarlamak”, Gateway - Ayrıntılardan Yaşama Yansımalar, Sayı. 12, (2010), 1-76.

Arıkan, C., Akyos M., Durgut M., Göker A., “Ulusal İnovasyon Sistemi Kavramsal Çerçeve, Türkiye İncelemesi ve Ülke Örnekleri”, Tüsiad Yayınları, Yayın No: 362, İstanbul, 2003.

Ateş, M. R., “İnovasyon Hayat Kurtarır - Hayatta Uzun Ömürlü ve Başarılı Olmanın Sırları”, Doğan Kitap, İstanbul, 2007.

Avcı, U., “Öğrenme Yönelimliliğinin Yenilik Performansı Üzerine Etkisi: Muğla Mermer Sektöründe Bir İnceleme”, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, Cilt. 5, Sayı 10, (2009), 121–138.

Avcıkurt, C., “Turizmde Tanıtma ve Satış Geliştirme” Değişim Yayınları, İstanbul, 2005.

Aygen, S., “İşletmelerde Yenilik Yönetimi Sürecinde Örgüt Yapılarında ve Hizmet Tasarımlarında Yaşanan Dönüşümler: Antalya İli Beş Yıldızlı Konaklama İşletmelerinde Ampirik Bir Araştırma ve Hizmet Tasarımı Önerisi”, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya, 2006.

Azaltun, M., “Otel İşletmelerinde İç Kontrol”, Anadolu Üniversitesi Basımevi, Eskişehir, 1999.

Balım, P., “Ankara’daki Otellerin Gelişimi ve Değişimi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2005.

Barker, A., “Yenilikçiliğin Simyası”, Mess Yayın, İstanbul, 2002.

Barutçugil, İ. S., “Turizm İşletmeciliği”, Beta Basım Yayım Dağıtım A. Ş., İstanbul, 1989.

Barutçugil, İ., “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi”, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2004.

Batman, O., “Otel İşletmelerinin Yönetimi”, Değişim Yayınları, Adapazarı, 1999.

Batman, O. “Otel İşletmeleri”, “Turizm İşletmeleri”, Değişim Yayınları, Sakarya, 2004.

Bıçakçı, İ., “İletişim ve Halkla İlişkiler -Eleştirel Bir Yaklaşım-”, Şefik Matbaası, İstanbul, 2003.

Boone, J., “Competitive Pressure: the Effects on Investments in Product and Process Innovation”, The RAND Journal of Economics, Vol. 31, No.3, (2000), 549–569.

Boran, Ş. N., Karataş, D., “Ön büro” Ya-Pa Yayıncılık, İstanbul, 2001.

Cannarella, C., Piccioni, V. “Innovation Transfer and Rural SMEs”, Journal of Central European Agriculture, Vol. 4, No. 4, (2003), 371-388.

Carbonell, P., Rodriguez, A. I., “The Impact of Market Characteristics and Innovation Speed on Perceptions of Positional Advantage and New Product Performance”, International Journal of Research in Marketing, Vol. 23, No. 1, (2006), 1-12.

Cumming, S. B., “Innovation Overview And Future Challenges”, European Journal Of Innovation Management, Vol.1, No.1, (1998), 21-29.

Çakıcı, A., C., Kozak, M., A., Azaltun, M., Sökmen, A., Saruşık, M., “Otel İşletmeciliği”, Detay Yayıncılık, Ankara, 2002.

Çelikleş, H., “İnovasyon Yönetimi: Çukurova Bölgesinde Faaliyet Gösteren Şirketlerde İnovasyon Uygulamalarının Tespitine Yönelik Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana, 2008.

Çetiner, E., “Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Uygulamaları”, Gazi Kitabevi, Ankara, 2002.

Çiçek, O., “Yiyecek içecek işletmelerinde Satış Geliştirmek”, Adnan Menderes Üniversitesi, VI. Ulusal Turizm Kongresi Bildirileri, Aydın, 1996.

Demir, C., Güzel, B., “Konaklama İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi: İlkeler ve Uygulamalar”, Nobel Yayınevi, Ankara, 2005.

Dereli, A. M., “Otel İşletmeciliğinde Önbüro”, Turban Turizm A.Ş., Ankara, 1989.

Doğan, Ö., Tütüncü, Ö., “Hizmet işletmelerinde Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında ISO 9001:2000 ve Bilgisayar Destekli Bir Uygulama”, Dokuz Eylül Üniversitesi Rektörlük Matbaası, İzmir, 2003.

Dorf, R. C., "Technology Management Handbook", CRC Pres., London, 2000.

Drucker, P., "Innovation and Entrepreneurship", Practice and Principles, Collins, 1993.

Durna, U., "Yenilik Yönetimi", Nobel Yayın, Ankara, 2002.

Elçi, Ş., "İnovasyon (Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı)", Türkiye Yazarlar Derneği, Ankara, 2006.

Elçi, Ş., "İnovasyon- Kalkınma ve Rekabetin Anahtarı", Technopolis Group Yayın, Ankara, 2007.

Elçi, Ş., "İnovasyonun İhmal Edilen Türleri: Hizmet, Organizasyon ve Pazarlama İnovasyonu", Bakış Açısı Dergisi, Sayı. 66, Şubat-Mart (2010).

Emeksiz, M., Yolal, M., "Konaklama İşletmelerinde Ön Büro Yönetimi", Detay Yayıncılık, Ankara, 2005.

Emir, O., "Otel İşletmelerinde Müşterilerin Hizmet Beklentileri ve Memnuniyet (Tatmin) Düzeylerinin Değerlendirilmesi: Antalya'da Bir Araştırma", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyon, 2007.

Eraslan, N., "Konaklama İşletmelerinde Önbüro İşlemleri ve Yönetimi", Sistem Ofset, Isparta, 2004.

Freeman, C., Soete, L., "Yenilik İktisadı" (Çev. E. Türkcan), Tübitak, Ankara, 2003.

Gönen, S., "Konaklama İşletmelerinde Muhasebe Organizasyonu ve İç Kontrol Sisteminin Etkinliğinin Arttırılmasına Yönelik Bir Uygulama", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2007.

Gray, P., Byun, J., "Center For Research On Information Technology And Organizations I.T. In Business: Customer Relationship Management", University Of California, Irvine, 2001.

Güler, S., “Otel İşletmelerinde Mutfak Planlaması ve Bir Anket Uygulaması”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 1998.

Güleş, H. K., Bülbül H., “İşletmelerde Proaktif Bir Strateji Olarak Yenilik: 500 Büyük Sanayi İşletmesi Üzerine Bir Uygulama”, Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, Cilt. 4, Sayı. 1, (2003), 40-63.

Güleş, H. K., Bülbül, H., “Yenilikçilik: İşletmeler için Stratejik Rekabet Aracı”, Nobel Yayınları, Ankara, 2004.

Gürler, U., “Bireysel Bankacılıkta Yenileşim (İnovasyon) ve Bir Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2009.

Güngör, T., “İlkyardım”, İçişleri Bakanlığı Genel Yayın No: 451, Ankara, 1992.

Hacıoğlu, N., Gökdeniz, A.(Ed.), Dinç, Y., “Boş Zaman & Rekreasyon Yönetimi ve Örnek Animasyon Uygulamaları”, Detay Yayıncılık, Ankara, 2003.

Hayes, D. K., Ninemeir, J. D., “Foundation of Lodging Management”, Upper Saddle River, New Jersey, 2006.

Hazar, A., “Turizm İşletmelerinde Animasyon (Rekreasyon, Animasyon Teorisi ve Uygulamalı Animasyon Etkinlikleri)”, Detay Yayıncılık, Ankara, 1999.

Hazar, A., “Rekreasyon ve Animsayon, Rekreasyon ve Animasyon Teorisi, Animasyon Hizmetlerinin Yönetimi”, Geleneksel Kültür Canlandırması, Uygulamalı Animasyon Etkinlikleri, Detay Yayıncılık, Ankara, 2003.

İslamoğlu, A. H., “Pazarlama Yönetim-Stratejik ve Global Yaklaşım”, Beta Yayın, İstanbul, 2000.

Kantarcı, K., “Konaklama işletmelerinde Önbüro işlemleri ve Yönetimi.” Detay Yayıncılık, Ankara, 1998.

Kantarci, K., “Konaklama İşletmelerinde Önbüro İşlemleri ve Yönetimi”, Detay Yayıncılık, Ankara, 2004.

Karacasulu, N., “Türkiye’deki Bilimsel ve Teknolojik Göstergeler”, Dokuz Eylül Üniversitesi Dergisi, Sayı.1, (2000), 30.

Karasar, N., “Bilimsel Araştırma Yöntemi”, Nobel Yayın, Ankara, 1999.

Karkın, G., “Hizmet Pazarlamasının Bir Unsuru Olarak Fiziksel Kanıtlar ve Otel İşletmelerinde Hizmet Atmosferi Oluşturulması”, İnönü Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Malatya, 2008.

Kepçeoğlu, M., “Psikolojik Danışma ve Rehberlik”, Kadioğlu Matbaa, Ankara, 1994.

Kesgin, D.D., “Halka İlişkiler Mesleği Profili: Antalya’da Dört ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerindeki Halkla İlişkiler Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2006.

Keskin, H., “Market Orientation, Learning Orientation, And Innovation Capabilities In Smes”, European Journal Of Innovation Management, Vol. 9, No. 4, (2006), 396-417.

Kılıç, C., “Turizm Sektöründe İstihdamın Niteliğini Etkileyen Faktörler ve Türkiye’de Beş Yıldızlı Otellerin Analizi”, Gazi Kitabevi, Ankara, 2000.

Kıngır, S., “Bir Hizmet İşletmesi Olarak Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Yönetimsel Sorunlar”, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, Sayı.15, (2006), 458-480.

Kırım, A., “İş Modeli İnnovasyonu”, Sistem Yayıncılık, Ankara, 2006.

Koçak, Y., “Türkiye’de Araştırma ve Geliştirme Giderlerinin Muhasebeleştirilmesinin Türkiye Muhasebe Standartları ve Uluslararası Finansal Raporlama Standartları Çerçevesinde İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara, 2007.

Koçel, T., “İşletme Yöneticiliği”, Arıkan Basım Yayın Dağıtım Ltd. Şti., İstanbul, 2005.

Korkmaz, S., “Tüketici Satın Alma Davranışlarına Etkisi Açısından Satış Geliştirme Çabalarının Tutundurma Karması içerisindeki Yeri ve Önemi,” Pazarlama Dünyası, yıl. 10, sayı. 57, (1996), 15-22.

Kotler, P., Bowen, J., Makens, J., “Marketing For Hospitality And Tourism”, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, 1998.

Kovancı, A., “Toplam Kalite Yönetimi Fakat Nasıl?”, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2001.

Kozak S., “ Otel İşletmelerinde Önbüro Yönetimi”, Eskişehir Anadolu Üniversitesi Yayınları, No. 868, 1995.

Kozak, S., “Otel İşletmelerinde Önbüro Yönetimi”, Anadolu Üniversitesi Yayınları No. 868, Eskişehir, 1998.

Kozak, N., Kozak, M. A., Kozak, M., “Genel Turizm: İlkeler Kavramlar”, Turhan Kitapevi, Ankara, 2000.

Kozak, M. A., “Otel İşletmelerinde Kat Hizmetleri Yönetimi”, Detay Yayıncılık, Ankara, 2005.

Kurt, T., “Örgüt Kültürünün Yenilikçilik (İnovasyon) Performansı Üzerindeki Etkileri: Kayseri İmalat Sektöründe Uygulama”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri, 2010.

Kuşluvan, S., “Turizm İşletmelerinde Müşteri Şikayetleri ve Memnun Kalmayan Müşterileri Tekrar Kazanma”, Milli Prodüktivite Merkezi, Turizm Sektörü Çalışanlarına Yönelik Toplu Seminerler, 15-26 Kasım (1999), 1-15.

Mardin, B., “Değerli Dostum”, Sanimat Ltd., İstanbul, 1994.

Maviş, F., “Otel İşletmelerinde Halkla İlişkiler”, Turizm Yıllığı, 1988-1989, Türkiye Kalkınma Bankası A.Ş., Ankara, 1990.

Maviş, F., “Otel İşletmeciliği İlke ve Kavramlar”, Anadolu Üniversitesi Yayınları, No. 843, Eskişehir, 1994.

Mclaughlin, P., Bessant, J., Smart, P., “Developing An Organizational Culture That Facilitates Radical Innovation In A Mature Small To Medium Sized Company: Emergent Findings”, Working Paper Series, February (2004), 1-29.

Mısırlı, İ., “Konaklama işletmelerinde Önbüro Teknikleri ve Uygulamaları” Detay Yayınları, Ankara, 2001.

Miller, D., “Advantage by Design: Competing with Opportunity-Based Organizations”, Business Horizons, Vol. 48, No. 5, (2005), 393-407.

Mische, M. A., “Strategic Renewal”, Prentice Hall Inc., New Jersey, 2001.

Naktiyok, A., “Yenilik Yönetimi ve Örgütsel Faktörler”, Atatürk Üniversitesi İİBF Dergisi, Cilt. 21, Sayı. 2, (2007), 211-230.

Odabaşı, Y., “Satış ve Pazarlamada Müşteri İlişkileri Yönetimi”, Sistem Yayıncılık, İstanbul, 2000.

Oden, W.H., “Managing Corporate Culture, Innovation and Intrapreneurship”, Library of Logress Cataloging in Publication Data, USA, 1997.

Olalı, H., Korzay, M., “Otel İşletmeciliği”, Beta Basım Yayın Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1993.

Oral, S., Şenbük, U., “Turistik Yörelere Sürdürülebilir Turizm Açısından Yapısal Değerlendirilmesi, Türkiye’de 19. Dünya Şehircilik Günü Kolokyumu, Sürdürülebilir Turizm; Turizm Planlamasına Ekolojik Yaklaşım, Mimar Sinan Üniversitesi, İstanbul, 1996.

Oral, S., “Otel İşletmeciliği ve Otel İşletmelerinde Verimlilik Analizleri”, Kanyılmaz Matbaası, İzmir, 2001.

Oral, S., “Otel İşletmeciliği ve Verimlilik Analizleri”, Detay Yayıncılık, Ankara, 2005.

Oslo Kılavuzu, “Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması İçin İlkeler”, Tübitak, Ankara, 2005.

Özdaşlı, K., “Toplam Kalite Yönetimi ve Yenilik İlişkisi: Bir Örnek Olay”, Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler E-Dergisi, Sayı. 10, Eylül (2006), 1-16.

Özkan, A. H., “Ekolojik Mimarlık Çerçevesinde Alanya’daki Turizm Olgusunun İncelenmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2005.

Öztürk, S. A., “Hizmet Pazarlaması”, Ekin Kitabevi, Ankara, 2005.

Pekduyurucu, B., “Turizm İşletmelerinde Müşteri İlişkileri Yönetimi Uygulamalarında Ön Büro Çalışanlarının Rolü”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2008.

Pujari, D., “Eco-Innovation and New Product Development: Understanding the Influences on Market Performance”, Technovation, Vol. 26, No. 1, January (2006), 76-85.

Rennings, K., “Redefining Innovation Eco-Innovation Research and the Contribution from Ecological Economics”, Ecological Economics, Vol. 32, No. 2, February (2000), 319-332.

Rogers, E. M., “Diffusion of Innovations”, Free Pres, New York, 1995.

Sabuncuoğlu, Z., “Halkla ilişkiler”, Aktüel Yayınları, İstanbul, 2004.

Savaşçı, İ., Kazançoğlu, Y., “Firmaların Yenilik Yaratma Sürecinde Serbest Bölgelerin Rolü”, 3. Ulusal Ekonomi Yönetim Kongresi, Eskişehir, 2004.

Sevilengül, O., “Genel Muhasebe”, Lazer Ofset, Ankara, 1994.

Silverthone, S., Kanter, R. M., “Lesson Not Learned About Innovation”, Copyright 2007 President And Fellows Of Harvard College, (2006), 1-2.

Smith, V., Madsen, E.S., Dilling-Hansen, M., “Do R&D Investments Affect Export Performance?”, University Of Copenhagen, Institute Of Economics, Centre For Industrial Studies, Discussion Paper 2002-09.

Soyaslan, M., “Müşteri İlişkileri Yönetimi ve Türkiye’deki Oteller Üzerine Bir Araştırma”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa, 2006.

Sökmen, A., “Ağırlama Endüstrisinde Yiyecek ve İçecek Yönetimi”, Detay Yayıncılık, Ankara, 2003.

Sundar, P. S., “Talking Point: Building Good Public Relations”, Hotelier & Caterer, 23 May 2005.

Seymen, O. T., Gül, M. K., “Konaklama İşletmelerinde Çağdaş Kat Hizmetleri Yönetimi”, Detay Yayıncılık, Ankara, 2004.

Sezgin, M. O., “Genel Turizm ve Turizm Mevzuatı”, Detay Yayıncılık, Ankara, 2001.

Şahin, D., “Otel Aydınlatmasında Genel İlkeler ve Otel Yatak Odaları İçin Bir Değerlendirme”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, İstanbul, 2006.

Şahin A., “Mersin’de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Yenilik Faaliyetlerinin Ölçülmesi”, Doğu Üniversitesi Dergisi, Cilt. 10, Sayı. 2, (2009), 259-271.

Şener B., “Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon”, Gazi Büro Kitabevi Tic. Ltd. Şti, Ankara, 1997.

Şener, B., “Modern Otel İşletmelerinde Yönetim ve Organizasyon”, Detay Yayıncılık, Ankara, 2001(a).

Şener, B., “Konaklama İşletmelerinde Önbüro Yönetimi”, Detay Yayıncılık, Ankara, 2001(b).

Şimşek, U., “Üç, Dört, Beş Yıldızlı Otellerde Çalışan Mutfak Personelinin Görüşleri Doğrultusunda Çalıştıkları Mutfaklardaki Gıda Güvenliği Uygulamalarının Değerlendirilmesi”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Ankara, 2006.

Taşkıran, N., “Yaratıcılık ve Yenilik Yönetimi (Ders Notları)”, 2004.

Tekin, M., Güleş H. K., Ögüt A., “Değişim Çağında Teknoloji Yönetimi”, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 2003.

Terzioğlu, M., Avcı, M., Gökövalı, U., “İşletmelerde Yenilik Yeteneği: Denizli Tekstil ve Hazır Giyim Sektörü Örneği”, Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt. 17, Sayı. 3, (2008), 377-388.

Timur, N., “Konaklama İşletmelerinde Pazarlama”, Anadolu Üniversitesi, Eğitim, Sağlık ve Bilimsel Araştırma Çalışmaları Vakfı Yayınları, No. 107, Eskişehir, 1996.

Top, S., “İşletmelerde Yenilik ve Yaratıcılık Yönetimi”, Beta Yayınları, İstanbul, 2008.

Türkmen, N., “Turizm Sektörünün Vergilendirilmesi”, Yaklaşım Yayınları, Ankara, 2000.

Uçar, Y., “II: Turizm Şurası Bildirileri”, T. C. Turizm Bakanlığı, Ankara, 2002.

Uyguç, N., “Hizmet Sektöründe Kalite Yönetimi Stratejik Bir Yaklaşım”, Eylül Yayınları, İzmir, 1998.

Uzkurt, C., “Yenilik Yönetimi ve Yenilikçi Örgüt Kültürü”, Beta Yayınevi, İstanbul, 2008.

Üner, M., “Hizmet Pazarlamasında Pazarlama Karması Elemanları Değişiklik Gösterir mi?”, Pazarlama Dünyası, Yıl. 8 Sayı. 43, (Ocak/Şubat 1994).

Ünver, R., (2004-2005), Yapı Fiziği Lisansüstü Ders Notları (Basılmamış).

We1, S., Ruys, H. F., Hoof, T. E., “Uses Of Internet In The Global Hotel Industry” Journal Of Business Research, Vol. 54, No. 3, December (2001), 235-241.

Yeloğlu, H. O., “Örgüt, Birey, Grup Bağlamında Yenilik ve Yaratıcılık Tartışmaları”, Ege Akademik Bakış, Cilt. 7, Sayı. 1, (2007), 138–139.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H., “Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri”, Seçkin Yay., Ankara, 2005.

Yılmaz, E., “Kahramanmaraş’ta Faaliyet Gösteren Kobi’lerde İnovasyon Etkinlikleri”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş, 2008.

Yolcu, E., “Şehir Otelleri, Çevre, Mekan, Tasarım İlkeleri Üzerine”, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Güzel Sanatlar Enstitüsü, İstanbul, 2006.

Yörükoğlu, İ., Yörükoğlu, M. A., “Konaklama-Ağırlama İşletmelerinde Servis Yönetimi”, Detay Yayıncılık, Ankara, 1998.

Yüksel, Ö., “İnsan Kaynakları Yönetimi” , Kalkan Matbaacılık, Ankara, 2003.

## İNTERNET KAYNAKLARI

<http://business-model-design.blogspot.com> (Erişim Tarihi: 2005)

<file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/Desktop/2.%20b%C3%B6l%C3%Bcm/Elektrik%20%C3%9Cretimine%20Katk%C4%B1da%20Bulunan%20Otel%20M%C3%BC%C5%9Fterileri,%20Bedava%20Ak%C5%9Fam%20Yeme%C4%9Fi%20Yiyor%20%20%20Neden%20%C4%B0novasyon%20%20%20%20%C4%B0novasyon%20%20%20Bilgi%20Merkezi%20%20%20Kobifinans.htm> (Erişim Tarihi: 04.01.11)

<http://www.resortacademy.com/ra15/index.php/ana-sayfa/336/3954-2011de-bu-trendleri-yakalayan-oteller-baarl-olacak> (Erişim Tarihi: 05.01.11)

<http://www.resortacademy.com/ra15/index.php/olmazsa-olmaz/genel-blgler/325-k-uensal-bari/3419-otelcilikte-yeni-trendler> (Erişim Tarihi: 05.01.11)

<file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/Desktop/2.%20b%C3%B6l%C3%Bcm/Teknolojik%20Yenilikleri%20En%20%C4%B0yi%20Kullanan%2010%20Otel.htm> (Erişim Tarihi: 05.01.11)

[http://www.turizmdebusabah.com/haber\\_detay.asp?haberNo=49749](http://www.turizmdebusabah.com/haber_detay.asp?haberNo=49749) (Erişim Tarihi: 05.01.11)

<http://www.hurriyet.com.tr/ekonomi/15625266.asp> (Erişim Tarihi: 06.01.11)

<http://www.haberler.com/avrupa-nin-en-buyuk-engelli-oteli-marmaris-te-haberi/> (Erişim Tarihi: 07.01.11)

[http://www.alternatifsporlar.net/yuzme\\_havuz.asp](http://www.alternatifsporlar.net/yuzme_havuz.asp) (Erişim Tarihi: 08.01.11)

<file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/Desktop/2.%20b%C3%B6l%C3%Bcm/Turizm%20Sekt%C3%B6r%C3%BCne%20Ozon%20Gaz%C4%B1%20%C3%87%C3%B6z%C3%BCm%C3%BC...htm> (Erişim Tarihi: 09.01.11)

<file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/Desktop/2.%20b%C3%B6l%C3%Bcm/Yenilikleri%20nas%C4%B1%20y%C3%B6netebiliriz%20.htm> (Erişim Tarihi: 09.01.11)

file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/Desktop/2.%20b%C3%B6l%C3%Bcm/H%C3%A4fele%E2%80%99den%20otel%20odalar%C4%B1na%20%C3%B6zel%20detaylar%20%20%20Ev,%20ofis,%20mutfak,%20banyo%20mobilya%20dekorasyonlar%C4%B1.htm (Erişim Tarihi: 10.01.11)

http://www.tumgazeteler.com/haberleri/san-alfonso-del-mar/ (Erişim Tarihi: 11.01.11)

http://www.andclub.com.tr/web/40-1570-1-1/andclub/indirimler/indirimler/tuti\_restaurant\_the\_marmara\_antalya (Erişim Tarihi: 11.01.11)

file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/Desktop/2.%20b%C3%B6l%C3%Bcm/Turizmde%20%C4%B0novatif%20Bir%20%C4%B0%C5%9F%20Modeli%20%20%20Her%C5%9Fey%20Hari%C3%A7%20%20%20innocentric.htm (Erişim Tarihi: 12.01.11)

http://www.turizmdebusabah.com/haber\_detay.asp?haberNo=48372 (Erişim Tarihi: 12.01.11)

file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/Desktop/2.%20b%C3%B6l%C3%Bcm/D%C3%BCnyan%C4%B1n%20En%20%C4%B0yi%20%E2%80%98Eko-%C5%9E%C4%B1k%E2%80%99%20Otelleri!.htm (Erişim Tarihi: 13.01.11)

http://www.turizmhaberleri.com/Haberayrinti.asp?ID=12725 (Erişim Tarihi: 14.01.11)

http://www.computerworld.com.tr/sikici-otel-tvleri-sona-yaklasiyor-blog\_2824.html (Erişim Tarihi: 25.01.11)

http://www.bilisimhaber.com/web/otellerde-internet-uygulamalarinin-onemi.html (Erişim Tarihi: 25.01.11)

http://www.pizzafirini.com/blog/izmaktan/turizmde-mutfagin-onemi (Erişim Tarihi: 26.01.11)

http://www.yenibiris.com/IsIlanlari/Ilanlar.aspx?CustomerID=7372 (Erişim Tarihi: 27.01.11)

<http://www.haberpan.com/luks-oteller-out-dogal-tatil-in-haberi/> (Erişim Tarihi: 29.01.11)

[file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/Desktop/Yeni%20Klas%C3%B6r%20\(2\)/The%20Marmara%20Antalya%20tasar%C4%B1mda%20d%C3%BCnyada%2010'uncu.htm](file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrator/Desktop/Yeni%20Klas%C3%B6r%20(2)/The%20Marmara%20Antalya%20tasar%C4%B1mda%20d%C3%BCnyada%2010'uncu.htm) (Erişim Tarihi: 02.02.11)

<http://www.denizhaber.com.tr/deniz-turizmi/32085/deniz-kurulacak-otel-londra-ingiltere-thomson-holidays-odyssey-seyahat-teknoloji.html> (Erişim Tarihi: 16.02.11)

<http://www.animasyonforum.com/viewtopic.php?t=1310> (Erişim Tarihi: 19.02.11)

[http://www.emlakkulisi.com/rixos\\_villalari\\_nda\\_kisiye\\_ozel\\_hizmet\\_veriliyor\\_-65289.html](http://www.emlakkulisi.com/rixos_villalari_nda_kisiye_ozel_hizmet_veriliyor_-65289.html) (Erişim Tarihi: 24.02.11)

[http://www.turizmdebusabah.com/haber\\_detay.asp?rssref=rss&haberNo=53030](http://www.turizmdebusabah.com/haber_detay.asp?rssref=rss&haberNo=53030) (Erişim Tarihi: 24.02.11)

<http://www.kurumsalhaberler.com/hafele/bultenler/hfele-den-otel-projelerine-ozel-islevsel-detaylar/> (Erişim Tarihi: 24.02.11)

<http://www.turizm gazetes i.com/articles/article.aspx?id=40085> (Erişim Tarihi: 25.02.11)

<http://sites.google.com/site/otelteknolojileri/> (Erişim Tarihi: 25.02.11)

<http://www.ensonmodeller.com/teknolojiicerik-8-425-konsept-yastik-quot:glo-pillowquot:-ile-huzurlu-bir-uyku.html> (Erişim Tarihi: 25.02.11)

[http://www.sabah.com.tr/Ekonomi/2010/12/11/otelleri\\_spalar\\_ucurdu](http://www.sabah.com.tr/Ekonomi/2010/12/11/otelleri_spalar_ucurdu) (Erişim Tarihi: 25.02.11)

<http://www.sparoses.com/index.php?roses=masaj&id=51> (Erişim Tarihi: 26.02.11)

[http://gateway.hafele.com.tr/Gateway\\_012/blaetterkatalog/index.html](http://gateway.hafele.com.tr/Gateway_012/blaetterkatalog/index.html) (Erişim Tarihi: 26.02.11)

[http://www.gezikolik.com/tr/Gezelim\\_Gorelim/Genel\\_Bilgiler/Italya/Dunyanin\\_En\\_%E2%80%9CHip%E2%80%9D\\_Otelleri\\_/e\\_4022.aspx](http://www.gezikolik.com/tr/Gezelim_Gorelim/Genel_Bilgiler/Italya/Dunyanin_En_%E2%80%9CHip%E2%80%9D_Otelleri_/e_4022.aspx) (Erişim Tarihi: 27.02.11)

<http://www.dijimecmua.com/index.php?c=sw&v=149&s=1382&p=11> (Erişim Tarihi: 27.02.11)

<http://www.httatil.com/butik/haber/588896-yeni-trend-konsept-oteller> (Erişim Tarihi: 27.02.11)

[http://www.samsungcctvturkiye.com/otel\\_guvenligi.aspx](http://www.samsungcctvturkiye.com/otel_guvenligi.aspx) (Erişim Tarihi: 27.02.11)

<http://banyomodelleri.com/banyoda-kitap-okuma-zevki.html> (Erişim Tarihi: 27.02.11)

<http://www.hafelegateway.com/acil-durumlar-icin-guvenlik-donanimlari/> (Erişim Tarihi: 27.02.11)

<http://www.turizmhabercisi.com/?p=16232> (Erişim Tarihi: 28.02.11)

<http://www.hafelegateway.com/page/5/> (Erişim Tarihi: 28.02.11)

<http://www.antalyaicmimari.com/otel-dekorasyonu> (Erişim Tarihi: 28.02.11)

[http://www.springwise.com/tourism\\_travel/hisspace/](http://www.springwise.com/tourism_travel/hisspace/) (Erişim Tarihi: 14.03.11)

<http://inoturizm.blogspot.com/> (Erişim Tarihi: 14.03.11)

<http://citizenm-amsterdam-city.h-rez.com/index.htm?lbl=ggl-en> (Erişim Tarihi: 15.03.11)

<http://style-files.com/2007/05/27/project-sleepless/> (Erişim Tarihi: 15.03.11)

<http://kobidestek.org/inovasyon-cilginligi/> (Erişim Tarihi: 16.03.11)

<http://www.teknolojidersi.com/2008/11/20/hesap-yapan-%C3%A7atal/> (Erişim Tarihi: 17.03.11)

[http://www.cihan.org/PDFs/X-Room\\_TR\\_6.pdf](http://www.cihan.org/PDFs/X-Room_TR_6.pdf) (Erişim Tarihi: 20.03.11)

<http://www.euractiv.com.tr/turizm/link-dossier/turizmde-yeni-trendler-turkiye-ve-abnin-bakisi>  
(Erişim Tarihi: 20.03.11)

<http://www.kucukoteller.com.tr/gamirasu> (Erişim Tarihi: 22.03.11)

<http://inoturizm.blogspot.com/2009/09/butik-otellerde-kahvalt-esnasnda.html> (Erişim Tarihi:  
25.03.11)

<http://www.gezirezervasyonu.com/ucak-kabini-odali-havaalani-oteli-yotel/> (Erişim Tarihi:  
25.03.11)

[http://www.posta.com.tr/pazarpostasi/HaberDetay/Yeni\\_moda\\_tatil\\_Kisiye\\_ozel\\_hizmetli.htm?ArticleID=37173](http://www.posta.com.tr/pazarpostasi/HaberDetay/Yeni_moda_tatil_Kisiye_ozel_hizmetli.htm?ArticleID=37173) (Erişim Tarihi: 27.03.11)

<http://ledyapi.com/hizmetdetay.html?id=4> (Erişim Tarihi: 28.03.11)

<http://www.hossohbet.com/forum/turizm/100374-konsept-oteller.html> (Erişim Tarihi:  
30.03.11)

<http://www.izafet.com/cesitli-resimler/381415-sarap-otel.html> (Erişim Tarihi: 30.03.11)

[http://annemuduru.blogspot.com/2010\\_05\\_01\\_archive.html](http://annemuduru.blogspot.com/2010_05_01_archive.html) (Erişim Tarihi: 30.03.11)

<http://www.mimaristil.com/dokunmatik-ekranli-banyo-aynasi.html> (Erişim Tarihi: 01.04.11)

<http://www.haberturizm.com/News/Gundem/24022010/Antalya-turizminde-yeni-trend.php>  
(Erişim Tarihi: 02.04.11)

[http://miss.adamevehotels.com/beauty-contest/miss\\_adam\\_eve\\_hakkinda.mae](http://miss.adamevehotels.com/beauty-contest/miss_adam_eve_hakkinda.mae) (Erişim Tarihi:  
02.04.11)

[http://www.adamevehotels.com/luxury\\_hotel/parties/tr/musicConcept.aeh](http://www.adamevehotels.com/luxury_hotel/parties/tr/musicConcept.aeh) (Erişim Tarihi:  
02.04.11)

[http://www.adamevehotels.com/luxury\\_hotel/wodh/tr/wodhave.aeh](http://www.adamevehotels.com/luxury_hotel/wodh/tr/wodhave.aeh) (Erişim Tarihi: 02.04.11)

[http://www.adamevehotels.com/luxury\\_hotel/dining/tr/blind.aeh](http://www.adamevehotels.com/luxury_hotel/dining/tr/blind.aeh) (Erişim Tarihi: 02.04.11)

<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:MNI6yzcmkyMJ:globalyenilik.blogspot.com/2007/12/turizm-sektrnde-rn-servis-trendleri.html+Otel+ve+restoranlar+daha+al%C3%A7ak+ad%C4%B1ml%C4%B1+merdivenler,+el+tutma+yerleri,+daha+geni%C5%9F+kap%C4%B1larla+ya%C5%9Flanan+n%C3%Bcfusa+g%C3%B6re+dizayn+edilecektir.&cd=1&hl=tr&ct=clnk&gl=tr&source=www.google.com.tr> (Erişim Tarihi: 04.04.11)

<http://www.youtube.com/watch?v=ZI6vFyWTog4> (Erişim Tarihi: 05.04.11)

<http://www.kulturturizm.gov.tr/TR/belge/1-76770/eski2yeni.html> (Erişim Tarihi: 14.05.11)

<http://www.resmigazete.gov.tr/main.aspx?home=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/03/20110305.htm&main=http://www.resmigazete.gov.tr/eskiler/2011/03/20110305.htm>  
(Erişim Tarihi: 15.05.11)

[http://www.infact.co.nz/newsletter/4-2009/Top\\_10\\_Innovation\\_Myths\\_by\\_Geoff\\_Moore.pdf](http://www.infact.co.nz/newsletter/4-2009/Top_10_Innovation_Myths_by_Geoff_Moore.pdf)  
(Erişim Tarihi: 24.05.11)

## EKLER

### EK-1

## ANTALYA İLİ MERKEZİNDEKİ BEŞ YILDIZLI TEMALI VE TASARIM OTEL İŞLETMELERİNDE YENİLİK UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA

### GÖRÜŞME FORMU

#### Araştırma Sorusu:

Otel işletmelerinin ürün ve hizmetlerindeki yenilik uygulamaları nelerdir?

Otel \_\_\_\_\_ Tarih ve saat (başlangıç-bitiş) \_\_\_\_\_ Görüşmeci \_\_\_\_\_

### GİRİŞ

Merhaba, benim adım Serap Babür ve Akdeniz Üniversitesi Alanya İşletme Fakültesinde yüksek lisans öğrencisiyim. Otel işletmelerindeki yenilik uygulamalarıyla ilgili bir araştırma yapıyorum ve sizinle otel işletmenizdeki ürün ve hizmetlerinizdeki yenilik uygulamalarıyla ilgili görüşmek istiyorum. Bu görüşmede amacım, otel işletmelerindeki yöneticilerin yenilik uygulamalarıyla ilgili ne düşündüklerini ortaya çıkarmaktır. Yöneticilerle görüşme yapıyorum, çünkü yöneticileri, işletmelerindeki yenilikleri iyi analiz edebilen kişiler olarak görüyorum. Bu araştırmada ortaya çıkacak sonuçların otel işletmelerindeki yenilik uygulamalarının arttırılmasına katkıda bulunacağımı ümit ediyorum. Bu nedenle, sizin açınızdan yenilik uygulamalarının otel işletmeleri için önemini öğrenmek istiyorum.

- Bana görüşme sürecinde söyleyeceklerinizin tümü gizlidir. Bu bilgileri araştırmacıların dışında herhangi bir kimsenin görmesi mümkün değildir. Ayrıca, araştırma sonuçlarını yazarken görüştüğümüz bireylerin isimlerini kesinlikle rapora yansıtmayacağız.
- Başlamadan önce, bu söylediklerimle ilgili belirtmek istediğiniz bir düşünce ya da sormak istediğiniz bir soru var mı?
- Görüşmeyi izin verirseniz kaydetmek istiyorum. Bunun sizce bir sakıncası var mı?
- İzin verirseniz sorulara başlamak istiyorum.

## EK-2

**ANTALYA İLİ MERKEZİNDEKİ BEŞ YILDIZLI TEMALI VE TASARIM OTEL İŞLETMELERİNDE  
YENİLİK UYGULAMALARI ÜZERİNE BİR ARAŞTIRMA  
ANKET FORMU**

Değerli Yönetici;

Bu anket, Antalya ili merkezindeki beş yıldızlı temalı ve tasarım otel işletmelerinin yenilik uygulamaları hakkında yöneticilerin görüşlerini almak amacıyla hazırlanmıştır. Anketten elde edilen veriler bilimsel amaçla kullanılacak ve kesinlikle gizli tutulacaktır. Gereken önemi verdiğiniz için teşekkür ederim.

Yüksek Lisans Öğrencisi Serap BABÜR  
Akdeniz Üniversitesi

1. Çalıştığınız kurumun işletmeci firmasının özelliği nedir?

Uluslararası Zincir     Ulusal Zincir     Şahıs Şirketi     Diğer (belirtiniz) .....

2. Çalıştığınız konaklama işletmesi kaç yataklıdır?

500 ve daha az     501-1000     1001-1500     1501-2000     2001 ve daha fazla

3. İşletmenizin insan kaynakları sayısını belirtiniz.

50 ve daha az     51-100     101-250     251-400     401 ve daha fazla

4. İşyeriniz faaliyetlerine kaç yıldır devam etmektedir?

1 yıldan az     1-3 yıl arası     4-6 yıl arası     7-9 yıl arası     10 yıl ve üzeri

5. Otel konseptiniz hangi tema üzerinedir?

---

6. Bu konsepti oluşturmaktaki amacınız nedir?

---

7. Sizi diğer otellerden farklı kılan temel özellikleriniz nelerdir?

---

8. En beğendiğiniz ürün ve hizmet yenilikleriniz nelerdir?

---

9. Yapmayı çok arzu ettiğiniz ancak yapamadığınız ya da yapmayı düşündüğünüz yenilik fikirleriniz var mı? Varsa belirtiniz.

---

10. Rakiplerinizden yenilik ile ilgili öğrendiğiniz uygulamalar var mı, varsa bunlardan örnekler verebilir misiniz?

---

11. Sizin rakipleriniz tarafından taklit edilen yenilik uygulamalarınız var mı, varsa bunlardan örnekler verebilir misiniz?

---

12. Otelinizde yeni fikirlerin üretileceği herhangi bir birim ya da çalışma grubu bulunmakta mıdır?

Evet     Hayır

13. Yeniliklerle ilgili personelinizin fikir, düşünce ve önerilerini yöneticilere iletebilecek bir iletişim sisteminiz bulunmakta mıdır?

Evet     Hayır

14. Otelcilik sektöründeki yenilik trendlerini takip etmekte misiniz?

Evet     Hayır

15. İşletmenizde yapılan teknolojik yenilikleri değerlendiriniz?

---

16. Otelinizde yapılan yenilik uygulamaları için finansman kaynağı olarak nelerden yararlanmaktasınız?

- Ar-Ge teşvikleri.  
 Bölgesel kalkınma teşvikleri.  
 Öz kaynaklar.  
 Yurt dışı kredileri.  
 Bankalar.

**17. Otelinizin almış olduğu belge ve ödülleri işaretleyiniz.**

- ( ) Üç Çam Ödülü ( ) Mavi Bayrak Ödülü ( ) ISO 14000 ( ) SA 8000  
 ( ) Sivil Toplum Kuruluşlarınca Verilen Ödüller ( ) Diğer (Belirtiniz) .....

**18. Otelinizde yenilikler daha çok hangi departmanlarda yapılmaktadır?**

(1) Her zaman	(2) Genellikle	(3) Bazen	(4) Nadiren	(5) Hiçbir Zaman
Yiyecek ve İçecek				
Önbüro				
Animasyon				
Spa				
Kat Hizmetleri				
Güvenlik				

**19. Aşağıdaki alanların hangilerinde yenilikler yaparsınız?**

	Evet	Bazen	Hayır
Mimari			
Dekorasyon			
Aksesuarlar			
Yeme-İçme			
Mutfak			
Restoran			
Bar			
Banyo			
Animasyonlar			
Odalar			
Lobi			
Üniforma			
Işıklandırma			
Döşemeler			
Bahçe			
Havuzlar			
Plaj			
Spa Uygulamaları			
Hizmet Yenilikleri			
Teknolojik yenilikler			
Müzik ve ses düzeni			
Güvenlik sistemleri			
Çevre duyarlılığı			
Ekolojik ve Organik Ürünler			
Diğer .....			

**20. Sizce yenilikler otel işletmelerinin rekabet avantajı elde etmesinde ne derece önemlidir?**

( ) Çok önemli	( ) Önemli	( ) Fikrim Yok	( ) Önemli Değil	( ) Hiç Önemli Değil
----------------	------------	----------------	------------------	----------------------

**21. Otel işletmenizin başarısı için aşağıdaki yenilik alanlarında yenilik yapmak sizce ne kadar önemlidir?**

(1) Çok önemli	(2) Önemli	(3) Fikrim Yok	(4) Önemli Değil	(5) Hiç Önemli Değil
----------------	------------	----------------	------------------	----------------------

	1	2	3	4	5
Mimari					
Dekorasyon					
Aksesuarlar					
Yeme-İçme					
Restoran					
Mutfak					
Bar					
Animasyonlar					
Odalar					
Lobi					
Üniforma					
Işıklandırma					
Döşemeler					
Bahçe					
Havuzlar					

Plaj					
Spa Uygulamaları					
Hizmet Yenilikleri					
Teknolojik Yenilikler					
Müzik ve Ses Düzeni					
Güvenlik Sistemleri					
Çevre Duyarlılığı					
Ekolojik ve Organik Ürünler					
Diğer.....					

22. Yenilikleri uygularken müşteri fikirlerinden yararlanır mısınız?

<input type="checkbox"/> Evet	<input type="checkbox"/> Bazen	<input type="checkbox"/> Hayır
-------------------------------	--------------------------------	--------------------------------

23. Müşteri memnuniyeti anketinizde yenilik uygulamalarınızla ilgili sorulara yer verir misiniz?

<input type="checkbox"/> Evet	<input type="checkbox"/> Hayır
-------------------------------	--------------------------------

24. Yenilik sonucunda elde etmeyi düşündüğünüz amaçları önem sırasına göre sıralayınız.

(1) Çok önemli	(2) Önemli	(3) Fikrim Yok	(4) Önemli Değil	(5) Hiç Önemli Değil	
	1	2	3	4	5
Maliyetlerden tasarruf					
Rekabet avantajı sağlamak					
Daha fazla kar elde etmek					
Rakipleri taklit etmek için					
Teknolojiyi takip etmek					
Müşteri memnuniyeti					
Diğer .....					

25. Aşağıdakilerden hangileri yenilik faaliyetlerinizi engelleyen faktörlerdendir?

(1) En önemli	(2) Önemli	(3) Ne Önemli Ne Önemsiz	(4) Önemsiz	(5) En Önemsiz	
	1	2	3	4	5
Maliyet					
İdari engeller					
Bürokrasi					
Personel niteliği					
Müşteri talebi					
Örgütsel kültür					
Örgüt yapısı					
İletişim sistemi					

26. Otel işletmenizin yenilik performansını ne derece başarılı bulursunuz?

<input type="checkbox"/> Çok Başarılıyız	<input type="checkbox"/> Başarılıyız	<input type="checkbox"/> Ne Başarılı Ne Başarısız	<input type="checkbox"/> Başarısız	<input type="checkbox"/> Çok Başarısız
--	--------------------------------------	---	------------------------------------	--

27. Sizce Türkiye'deki otelcilik sektörü ne kadar yenilikçidir?

<input type="checkbox"/> Çok Yenilikçi	<input type="checkbox"/> Yenilikçi	<input type="checkbox"/> Ne Yenilikçi Ne Değil	<input type="checkbox"/> Yenilikçi Değil	<input type="checkbox"/> Hiç Yenilikçi Değil
--	------------------------------------	--	--	--

28. Otelinizde yenilikle ilgili kararlarda aşağıdakiler hangisi daha etkilidir?

(1) En Etkili	(2) Etkili	(3) Ne Etkili Ne Etkisiz	(4) Etkisiz	(5) Hiç Etkili Değil	
	1	2	3	4	5
Yöneticiler					
Personel					
Genel Müdür					
Otel sahibi/sahipleri					
Yönetim kurulu					
Müşteriler					

İlginiz ve Katkılarınız İçin Teşekkür Ederiz.

## ÖZGEÇMİŞ

**Adı ve SOYADI** : Serap BABÜR  
**Doğum Tarihi ve Yeri** : 22.07.1987 / Antalya  
**Medeni Durumu** : Bekar  
**Adres** : Bayındır mah. 324.sk. Tekelioğlu Apt. No:21/8 ANTALYA  
**E-Mail** : serapbabur07@hotmail.com

### **Eğitim Durumu**

**Mezun olduğu Lise** : Antalya Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi  
 Seyahat Acenteciliği Bölümü  
**Lisans Diploması** : Akdeniz Üniversitesi  
 Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu  
 Seyahat İşletmeciliği Bölümü  
**Yabancı Dil / Diller** : İngilizce, Almanca, Fransızca

### **Bilimsel Faaliyetler:**

DURNA Ufuk, BABÜR Serap (2010). “Krizlerin Turizm İşletmeleri Üzerinde Yaratıkları Etkiler ve Kriz Yönetimi Stratejileri”, Uluslararası Global Mali Kriz Kongresi, 2-3 Nisan 2010 Bişkek-Kırgızistan.

### **İş Denevimi:**

#### **Stajlar:**

- Gate Gourmet Usaş, Servis ve Bar Görevlisi, 11.05.2003–08.09.2003
- Corendon Touristic, Operasyon Görevlisi, 10.05.2004–10.09.2004  
 08.05.2005–12.09.2005  
 12.05.2006–20.09.2006

### **Çalıştığı Kurumlar:**

- Corendon Airlines, Ekip Planlama Görevlisi, 11.05.2007–30.09.2007
- Corendon Touristic, Operasyon Görevlisi, 10.05.2008–27.09.2008
- Odeon Tours, Tur Operasyon Görevlisi, 01.06.2009–12.10.2009
- Odeon Tours, Uçuş Operasyon Görevlisi, 01.05.2010–30.09.2010

