

Otel İşletmelerinde Yenilik Algısı ve Uygulamaları

Kevser ÇINAR¹

Necmettin Erbakan Üniversitesi

Öz

Bu çalışmanın amacı; otel işletmelerinde yenilik algısı ve uygulamaları ile bunların işletme performansı üzerindeki etkisini ortaya koymaktır. Çalışma, nitel araştırma yöntemine dayanan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği kullanılarak gerçekleştirilmiş ve bölge olarak İç Anadolu Bölgesi ve il bazında Ankara ve Konya'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı 29 adet otel işletmesi çalışmaya dahil edilmiştir. Araştırmada, otel işletmelerinin üst düzey yöneticileri ile görüşülmüş ve elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Çalışmada yer alan otellerin kategorisi, işletme türü, sahip olunan sertifikaları ve ödülleri, yenilikçi uygulamaları ile yenilik faaliyetlerinin otel işletmelerinin satış ve karlılığına etkisi incelenmiştir. Elde edilen bulgular neticesinde otellerde süreç ve organizasyonel yeniliklerden çok ürün ve pazarlama yeniliklerinin gerçekleştirilmesinde yoğunlaşıldığı görülmüştür. Yeniliklerin, işletmelerin gelecekteki satışları üzerinde olumlu bir etkisi olduğu görülürken, yenilikçi faaliyetleri gerçekleştirdiklerini belirten otel yöneticilerinin, bu faaliyetlerle ilgili somut örnekler verememeleri, yenilikçi davranışlar ile ilgili somut bulgulara ulaşılmasını engellemiştir. Araştırmaya dahil olan otel işletmelerinde yenilik yönetiminin yöneticiler tarafından önemsendiği, ancak uygulama ve süreç yönetimi konusunda yenilik kavramının, yenilik türlerinin ve bu sürecin nasıl yönetilmesi gerektiğinin net bir şekilde anlaşılmasından kaynaklı sorunlar olduğu tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler:

Turizm, yenilik algısı, otel işletmeleri, işletme performansı

Innovation Perception And Practices in The Hotel Industry

Abstract

The purpose of this study is; To reveal the innovation perception and applications in hotel enterprises and their impacts on the performance. The study is carried out using a semi-structured interview technique based on qualitative research methodology and 29 four and five star hotel enterprises operating in Central Anatolia Region and in Ankara and Konya provinces are taken part. The study is conducted with senior executives of the hotel enterprises and the obtained data were analyzed for content analysis. The research examines the hotel category, type of business, certifications and awards owned by the hotel, and the impacts of innovative applications on sales and profitability. The findings show, mostly product and marketing innovations are being carried out compared to the process and organization innovations. Though innovations are perceived to have a positive impact on the future sales of the company, and hotel managers claim that they perform innovative activities, they couldn't give concrete samples which hampers to reach the accurate findings about innovative behaviors. Innovation management is considered as crucial by managers involved in the research, but it has been determined that there is a problem in practice and process management arising from the lack of a clear understanding of the concept of innovation, the types of it and how the process needs to be directed.

Keywords:

Tourism, innovation perception, hotel industry, business performance

¹ Uzman, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Turizm Fakültesi, kcinar@konya.edu.tr

Giriş

Türkiye, turizm endüstrisindeki olumlu gelişmeler sayesinde turizm değerini her geçen gün arttırmaktadır. 21. yüzyılda yeni hedeflere doğru ilerleyen bir ülke için bunu klasik yöntemlerle gerçekleştirmek oldukça zordur. Yenilik, günümüzde işletmelerin zorlu rekabet koşullarında ayakta kalabilmesi için önemli bir zorunluluk haline gelmiştir, Otel işletmeleri müşterilerine kaliteli ürün ve hizmet sunmanın yanında güncel trendleri ve yenilikleri takip ederek hizmetlerinde farklılıklara gidebilen, çevreye duyarlı, hem iç hem dış mimarisıyla dikkat çekebilen, diğerlerinden farklı olabilen yenilikçi yaklaşımlarla ayakta kalabilmektedirler (Durna ve Babür, 2012:74). Bir başka ifadeyle, işletmelerin rekabet edebilmeleri için sürekli olarak ürün, hizmet, üretim yöntemleri ve yönetsel anlayışlarını değiştirmeleri ve iyileştirmeleri gerekliliği ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda, bilim ve teknoloji dünyasının son yıllardaki en güncel sözcüklerinden birisi yeniliktir. Yenilikçi bir anlayış ve yenilik faaliyetleri sayesinde ülkelerin ekonomik büyüme ve gelişmelerinin gerçekleşebileceği, yaşam kalitesinin iyileşeceği ve firmaların rekabet güçlerinin artacağı belirtilmektedir (Eraslan, Bulu ve Bakan, 2008: 9). Bu yüzden ülkemizde turizmi çeşitlendirmek ve yenilikçi uygulamaları teşvik etmek amacıyla özellikle otel işletmeleri kapsamında gerçekleştirilen altyapı, çevre, tanıtım ve yatırım faaliyetleri turizme artı değer kazandırmaktadır.

Bu çalışmanın amacı, otel işletmelerinde yenilikçilik kavramının nasıl algılandığını, ne tür yenilikçi uygulamaların yürütüldüğünü belirlemek ve bu uygulamaların işletme performansı üzerindeki etkilerinin anlaşılmasını sağlamaktır. Çalışmadan elde edilen veriler, otel işletmelerinin yenilikçi davranışlarının anlaşılması için kullanılmış ve otel işletmelerindeki yenilik algısı ve faaliyetleri ile ilgili durum ortaya konulmaya çalışılmıştır.

Literatür

Yenilik (İnovasyon)

Yenilik, bilginin veya fikrin pazara sunulması, maliyetleri azaltma ve satışları artırma yoluyla karın artırılmasını, ürün, hizmet ve sürece dönüştürülme-

sini veya var olan ürün, hizmet, ve kaynakların değiştirilerek farklılaştırılmasını sağlamaktır (Tekin, Durna, 2012: 74). Bir işletme, kendisi için yeni olan bir ürün veya hizmeti üretir veya yeni bir uygulama ve sistemi kullanırsa yenilik faaliyeti gerçekleştirmiş sayılır. Yenilik faaliyeti, yaratıcılıkla başlayan bir süreç ve sonuçtur. Süreç olarak yenilik, organizasyonel değişimin özel bir durumunu veya yeni bir ürün üretmek için gerçekleştirilen faaliyetleri kapsarken, sonuç olarak yenilik, faaliyetler sonucunda elde edilen yeni veya iyileştirilmiş ürün ve hizmetleri kapsamaktadır (Naktiyok, 2007: 213).

Yenilik, işletme içi uygulamalarda, iş yeri organizasyonu veya dış ilişkilerde yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş bir ürün, hizmet, süreç, yeni bir pazarlama yöntemi veya yeni bir organizasyonel yöntemin uygulanması gibi tüm sektörler için önemli stratejik yöntemlerden biri haline gelmiştir (OECD, 2005). Diğer bir deyişle, yenilik, sosyal ve ekonomik fayda yaratmak için ürünlerde, hizmetlerde ve işletme tarzında değişikliğe gitme sürecidir. Bu çalışmada, otel yöneticileri açısından yenilik kavramı ve yenilik faaliyetleri incelenmiştir.

Peter Drucker' a göre yenilik, yeni veya farklı bir ürün ya da hizmet yaratmaya neden olan fırsatlardır (Ottenbacher ve Gnoth, 2005: 206). Başka bir anlamda ise yenilik, fikirlerin kullanışlı bir ürün veya hizmete dönüştürülmesidir (Hjalager, 2002: 465). Yaratıcılık ve uygulamanın bileşiminden oluşan bir süreçtir (Lyons ve ark., 2007: 174). Yenilik, bir problemin çözümü fikrini uygulamaya dönüştüren faaliyet, süreç veya ürün olarak nitelendirilebilir (Ottenbacher ve Gnoth, 2005: 206). Yenilik, yeni ürünler, hizmetler, pazarlar veya süreçler geliştirme sürecidir ve işletmenin teknoloji, araştırma geliştirme, üretim ve pazarlama gibi her alanında gerçekleştirilebilir. Yenilikçi bir işletme, bir fikri müşterilerin istediği bir ürün veya hizmete dönüştürebilmelidir (Harrison ve Enz, 2005: 287).

Yenilik yönetimi ve yenilik uygulamaları işletmelerin mevcut pazarlarının büyümesini ve ya yeni pazarlara girilmesini sağlayarak, işletmenin verimliliğini ve karlılığını artırmaktadır (Elçi ve Karataylı, 2008: 7). İşletmeler yapı, süreç, ürün ve hizmetler-

de yaptıkları yenilikler ile maliyetlerin azaltılması, kalitenin artırılması, tüketici istek ve ihtiyaçlarının karşılanması gibi avantajları, büyüme ve genişleme aracı olarak kullanmaktadırlar (Durna, 2002: 5-7).

Hizmet Sektöründe Yenilik: Geçmiş yıllarda yenilik faaliyetleri üzerine yapılan çalışmaların çoğunlukla ürünlere yönelik olduğu ve sınırlı sayıda çalışmanın yeni hizmetler geliştirme odaklı yenilik faaliyetlerini içerdiği görülmektedir. Ancak günümüzde yenilikçi uygulamaların işletmelere nasıl daha fazla katkı sağlayacağı üzerinde önemle durulmakta ve hizmet sektöründe yenilik çalışmalarına daha fazla önem verilmektedir (Karatay, 2015: 2220).

Hizmet sektöründe yenilik faaliyetleri çok çeşitli uygulamaları ve pazarları kapsamaktadır: Bunun bir sonucu olarakta, hizmetlerin nasıl tasarlandığından, nasıl geliştirildiğine, nasıl sunulduğundan nasıl yönetildiğine kadar çeşitlilik göstermektedir (Miles, 2010; Trott 2012). Hizmet sektöründe işletmelerin ayakta kalabilmesi için diğer sektörlerde olduğu gibi rekabet üstünlüğü elde etmeleri gerekmektedir (Güleş ve Bülbül, 2004). Rekabet üstünlüğü elde edebilmek için yapılması ve uygulanması planlanan faaliyetler yenilik faaliyetleri kapsamına girmektedir. OECD (Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü) ülkelerinde istihdam ve katma değerini yaklaşık olarak %70'i hizmet sektörü tarafından izah edilmektedir (OECD, 2005). Bu da bize hizmet sektöründe yapılacak olan yenilikler ile elde edilebilecek rekabet üstünlüğünün ülkeler için önemli bir rol üstlendiği anlamına gelmektedir.

Hizmet sektöründeki yeniliğe ilişkin diğer yaklaşımlar Gallouj ve Weinstein (1997), Sundbo (1997), Evangelista ve Savona (2003), Hipp ve Grupp (2010) tarafından geliştirilmiştir (Gallouj ve Weinstein, 1997). Hizmet sektöründe, yeniliğin çoğunlukla üretimin teknolojik boyutunun temel alınarak gerçekleştirilmesi ve ürünlerin aksine, hizmetlerin soyut özelliklere sahip olmasından dolayı yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi zordur. Bu da hizmetlerde yenilik faaliyetlerini ölçmeyi oldukça zorlaştırmaktadır (Gallouj ve Weinstein, 1997).

Yenilik Türleri

Bu çalışmada, literatürde sıklıkla bahsedilen Sundbo (2007) tarafından belirlenmiş yenilik sınıflandırması esas alınmıştır. Sundbo'ya (2007) göre "hizmet sektöründeki yenilik, ürün yeniliği, süreç yeniliği, pazar yeniliği ve organizasyonel yenilik" olmak üzere dört kategoriye ayrılmaktadır. Yine ayrıca OECD Oslo Kılavuzu'nda (2005) da bu dört farklı yenilik türünden bahsedilmektedir.

Ürün/Hizmet Yeniliği: Ürün yeniliği, mevcut özellikleri veya öngörülen kullanımlarına göre yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş bir mal veya hizmetin sunulmasıdır. Ürün yenilikleri, çoğunlukla yeni ürün veya hizmet üretme şeklinde gerçekleşir. Üretilen bu yeni ürün ve hizmetler, yeni pazar ve tüketicilerin kazanılmasını hedeflerken aynı zamanda mevcut durumdan farklı değişikliklere gidilerek memnuniyet düzeyinin arttırılmasını da amaçlamaktadır (Aygen, 2006: 79). Teknik özelliklerde, bileşenler ve malzemelerde, entegre yazılımlarda, kullanıcı dostu her türlü işlevsel özelliğin iyileştirilmesini içermektedir (OECD, 2005). Ürün yenilikleri, yeni bilgi ve teknolojilerin kullanılabilirliğine veya mevcut bilgi veya teknolojilerin geliştirilmesine bağlı olabilir. Ürün yeniliği gerçekleştirmek, gelişmekte olan teknolojiler, sürekli değişen tüketici ihtiyaçları, ürün ömrünün kısalması ve küresel rekabetin hızla artması gibi faktörlerden ötürü oldukça zordur. İşletmelerin yenilikçi ürün ve hizmetlerinin hem gerçekten cezbedici özelliklere sahip olması hem de emsalleri arasında yeterli ilgiyi çekmesi gerekmektedir (Kırım, 2006: 5). Başarı için, hem işletme içinde hem de işletme ile müşterileri ve tedarikçileri arasında daha güçlü bir işbirliğine ihtiyaç duyulmaktadır (Akova ve ark., 1998).

Süreç Yeniliği: Bir süreç yeniliği, yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş bir üretim veya teslimat yönteminin geliştirilmesidir. Bu yenilik türü, kullanılan yöntemler, teknikler, teçhizat veya yazılımlarda önemli değişiklikleri kapsamaktadır. Süreç yenilikleri, üretim veya teslimat birim maliyetlerini azaltmak, kaliteyi arttırmak, yeni veya önemli ölçüde iyileştirilmiş ürünler üretmek üzere tasarlanabilir (OECD, 2005). Süreç yeniliği küçük çaplı değişiklik-

ler ve iyileştirmelerden ziyade daha kapsamlı, uzun vadeli, kullanımda olanlardan farklı, üretim veya hizmet kapasitelerindeki artış ve değişiklikleri kapsar. Üretim ve hizmet açısından süreç yeniliği; hammadde, enerji, bilgi gibi benzeri kaynakların girdi olarak kabul edilerek, ürün ya da hizmet şeklinde çıktılara dönüştürülmesi için yapılan bir dizi faaliyetler olarak ifade edilebilir. İş süreçlerinin performanslarını arttırmak için radikal yeni yöntemler uygulama olarak ta tanımlanabilir (Aygen, 2006: 36). Süreç yeniliği, endüstri ya da hizmet işletmelerinin geliştirilmesi, kalite ve güvenilirliğinin iyileştirilmesi sonucunda müşteriye sunulan değer artırılmasına olanak sağlamaktadır (Güleş ve Bülbül, 2004: 140)

Pazarlama Yeniliği: Bir pazarlama yeniliği, ürün tasarımında veya ambalajlamasında, ürün konumlandırmasında, ürün promosyonu veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikler içeren yeni bir pazarlama yönteminin uygulanmasıdır (OECD, 2005). Pazarlama yenilikleri, müşterilerin ihtiyaçlarına daha iyi cevap vermeyi, yeni pazarlara açılmayı ya da bir firmanın ürününün piyasadaki satışlarını artırma niyetiyle yeniden konumlandırılmasını ve farklı pazarlama yöntemlerinin geliştirilmesini hedeflemektedir. Bu tanımlardan da anlaşıldığı üzere pazarlama yeniliklerini, fiyatlama stratejileri, ürün paketi tasarım özelliklerini, ürün yerleştirme ve tanıtım faaliyetlerini içeren pazarlamanın 4 P'siyle yakından ilgilidir

Pazarlama yeniliğinin nihai amacı, satışları artırmakla birlikte, müşteri ihtiyaçlarına daha başarılı bir şekilde yanıt verme, yeni pazarlar yaratma ve işletmenin ürününü pazarda yeni bir şekilde konumlandırmasıdır. Bu sayede işletmenin pazar payını artırması, rekabet üstünlüğü elde edebilmesi ya da olağan durumunu koruyarak kârlılık düzeyini sabit tutması veya artırması mümkün olabilmektedir.

Organizasyonel Yenilik: Organizasyonel yenilik, işletmenin ticari uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntem uygulaması olarak nitelendirilir. Başkaları tarafından daha kolay erişilebilir olması amacıyla yeni bir en iyi uygulamalar, ve veritabanlarının oluşturulması, çalışanların gelişimine yöne-

lik eğitim programlarının hazırlanması bu türden yenilik faaliyetlerine örnek teşkil edebilir (OECD, 2005). Çalışanların sorumlulukları, görevlendirilmesi, kontrol ve koordine edilmesi için geliştirilen ya da geliştirilecek yeni metotları, yeni örgütsel yöntemleri ifade etmektedir (Rademakers, 2005: 132). Bu nedenle, organizasyonel yenilikler, ekip çalışması, bilgi paylaşımı, koordinasyon, işbirliği, öğrenme ve yenilikçiliği teşvik etmek için örgütsel prosedürleri, mekanizmaları, sistemleri yenilemek adına yapılan tüm idari faaliyetlerle yakından ilgilidir. Intranet gibi yeni bir iç haberleşme sistemi veya yeni bir maliyetlendirme sistemi organizasyonel yeniliğe örnek gösterilebilir (Akyos, 2006: 23).

İşletmeler yeni ürün ve hizmet geliştirip farklılaşmanın yanında rekabet avantajı yakalayıp bunu koruyabilmek için çalışma ve iş yapış yöntemlerini geliştirerek, değiştirerek, farklılaştırarak yenilemek durumundadırlar. Yenilik adına yapılan bu geliştirme, değiştirme, farklılaştırma faaliyetleri organizasyonel yenilik kapsamına girmektedir (Çeliktas, 2008: 19).

Otel İşletmelerinde Yenilik Çalışmaları

Konaklama tesisleri içinde en önemli grubu oluşturan oteller, farklı dillerden, dinlerden, milliyetlerden olan, farklı amaçlarla seyahat eden ve farklı mali güce sahip olan turistlerin konaklama, yeme-içme ve eğlenme ihtiyaçlarını karşılamak amacıyla faaliyet göstermektedir. Hizmet sektöründeki yenilik araştırmalarıyla kıyaslandığında otel işletmelerindeki yenilik çalışmalarının oldukça sınırlı sayıda olduğu görülmektedir. Destinasyonlarla ilgili yenilik faaliyetlerini belirlemeye yönelik yürütülmüş ampirik çalışmalar da aynı zamanda otellerin yenilik çalışmaları hakkında bilgi vermektedir. Bu tür çalışmalar bölgenin turizm faaliyetleri kapsamında otellerin en çok yenilik yapan işletmeler olduğunu göstermiştir (Jacob ve ark., 2003: 280; Sundbo ve ark., 2007: 135; Pikkematt ve Weiermar, 2007:95; Pikkemaat, 2008:192). Buna ek olarak, otel endüstrisinde gerçekleştirilen yenilik faaliyetlerinin çoğunlukla teknolojik alanda gerçekleştirildiği sonucuna ulaşılmıştır (Orfila-Sintes ve ark., 2005: 862). Yeniliğin otel imajı, müşteri memnuniyeti ve verimlilik üzerinde oldukça olumlu bir etkisinin olduğu tespit

edilmiştir. (Jacob ve ark., 2003: 292). Bunların dışında doğrudan otel işletmelerindeki yenilik faaliyetlerine odaklanan sınırlı sayıda araştırma mevcuttur (Agarwal ve ark., 2003:79; Frehse, 2006: 143; Ottenbacher ve Gnoth, 2005: 219; Orfila-Sintes, 2005:863; Pikkemaat ve Peters, 2005:108; Orfila-Sintes ve Mattsson, 2007: 391; Pikkemaat, 2008:194; Martinez-Ros ve Orfila-Sintes, 2009:639; Tajeddini, 2009: 228).

Bu makaleler incelendiğinde elde edilen sonuçlar şöyledir:

1. Yenilik faaliyeti otel büyüklüğüyle doğru orantılı bir şekilde artmaktadır (Pikkemaat ve Peters, 2005:109; Orfila-Sintes, 2005: 863, Orfila-Sintes ve Mattsson, 2007: 392; Pikkemaat, 2008:192; Martinez-Ros ve Orfila-Sintes, 2009: 640);
2. Yenilik faaliyeti otel kategorisiyle birlikte artmaktadır (Orfila-Sintes, 2005: 864; Pikkemaat, 2008:194; Tajeddini, 2009: 229);
3. Yenilik faaliyeti zincir otel işletmelerinde daha yüksektir (Orfila-Sintes, 2005:865). Dahası, Ottenbacher ve Gnoth (2005: 219) zincir ve bağımsız otel işletmelerinin, otel endüstrisindeki yenilikçi hizmetlerin başarısını belirleyen kurumlar olduğunu tespit etmişlerdir;
4. Yenilik faaliyeti en çok otellerin bilişim alanında dikkati çekmektedir (Jacob ve ark., 2003: 292; Pikkemaat ve Peters, 2005: 108; Pikkemaat, 2008: 194) ve gelecekte de böyle devam etmesi öngörülmektedir. Başka bir deyişle teknolojik iyileştirmeler, kişiselleştirilmiş hizmetler ve müşteri ilişkileri yönetimi hizmet yeniliğinde ana eğilimler olarak yerini korumaya devam edecektir (Verma ve ark., 2008: 9);
5. Yenilik faaliyetinin aşağıdaki unsurlar üzerinde olumlu etkisi vardır: (i) işletmenin imajı (Jacob, 2003: 292), (ii) otel performansı (Agarwal ve ark., 2003: 69; Orfila-Sintes ve Mattsson, 2007: 391; Tajeddini, 2009: 229), (iii) otel müşterilerinin memnuniyet düzeyleri (Jacob ve ark., 2003: 292);
6. Otel yöneticileri ve çalışanları arasındaki işbirliği otel işletmelerindeki yenilik faaliyetleri üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir (Sørensen, 2004:203; Orfila-Sintes, 2005:862 ; Pechlaner ve ark., 2005 'den akt., Pivčević, Praničević, (2012): 341; Sundbo ve ark., 2007: 103; Pikkemaat, 2008:194);

7. Personel eğitimi, otel işletmelerindeki yenilik faaliyetini etkileyen önemli bir faktördür. Bazı çalışmalarda üst düzey personel eğitimi veren otellerde yenilik faaliyetleri daha yüksek çıkmıştır (Orfila-Sintes, 2005: 562; Orfila-Sintes ve Mattsson, 2007: 392). Yapılan diğer çalışmalarda ise bu sonucun aksine, çalışanların yenilik faaliyetlerinin uygulanması için önemli bir engel olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Jacob vd., 2003: 293);

8. Profesyonel liderlik, otel işletmelerindeki yenilik faaliyetlerinin önemli bir unsurudur (Sundbo vd., 2007; Martinez-Ros ve Orfila-Sintes, 2009: 638);

9. Otel işletmeleri çoğunlukla kaliteyi ve müşteri memnuniyetini artırmak için yenilik faaliyetlerine ihtiyaç duymaktadır (Jacob vd., 2003: 293; Pikkemaat ve Peters, 2005: 108).

Elde edilen bu sonuçlardan yola çıkarak otel işletmelerinde yapılan yenilik araştırmalarında, otel büyüklüğü, personel eğitimi, liderlik, işletmenin insan kaynaklarının kalitesi ve otelin bağımsız bir kuruluş mu yoksa bir zincir yapısında mı hizmet verdiği gibi unsurların yenilik faaliyetlerini etkileyen önemli faktörler olduğu tespit edilmiştir.

Turizm işletmeleri, sürekli dönüşüm ile karakterize edilen son derece rekabetçi bir sektörde faaliyet göstermektedir (Wahab ve Cooper, 2001: 87). Bu nedenle otel işletmelerinin pazardaki değişimlere ayak uydurmaları ve rekabet edebilmeleri, potansiyel müşterilerinin talep ve gereksinimlerini karşılayabilecek, onlara yeni ürünler sunmaya imkan sağlayacak, düşük maliyete yüksek kalitede çıktılar elde edebilecek yenilik faaliyetlerine bağlıdır.

Ülkemizde otel işletmeleri ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında ise yurtdışındakilere göre çok daha sınırlı sayıda olduğu dikkati çekmektedir. Bu çalışmalara göre ülkemizdeki otellerde gerçekleştirilmiş yenilik faaliyetlerinden bazıları şunlardır:

- Antalya Belek'teki Adam & Eve Otel, konuklarına "romantik konsept" adı altında yenilikçi bir hizmet sunmaktadır. Bu konseptle hayatını birleştirmek isteyen çiftlere yenilikçi 11 farklı konsept tasarlanmıştır. Bu hizmet sayesinde çiftler eşlerine sürprizler ve farklı evlenme teklifleri yapabilmektedir.

- İstanbul'da bulunan Point Hotel Barbaros'da, farklı tasarım ve hizmet yaklaşımıyla uygun bilişim teknolojileri altyapısını sayesinde "ev konforu ve ofis teknolojisini" bir arada sunarak, iş toplantıları için özel bir hizmet anlayışı geliştirmiş ve böylelikle hem hizmet yeniliğine hem de pazarlama yeniliğine iyi bir örnek teşkil ederek kendisini diğer otellere göre farklılaştırabilmiştir (Elçi, 2010: 32).

Literatür incelendiğinde otel işletmelerinde yenilik faaliyetleri ve performans ilişkisine dair yapılan çalışmalarda doğru bir orantı mevcuttur. İşletme içerisinde yeni ürün, süreç, pazar, teknoloji gibi tüm faaliyetler olarak tanımlanabilecek yenilik faaliyetleri ile işletme performansı arasındaki ilişkiyi gösteren araştırma sonuçlarında yenilik ile çalışan performansı; proaktiflik ile çalışan ve müşteri performansları arasında olumlu bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir (Öztürk, 2013:5).

Türk otellerinin yenilikçi davranışını net bir şekilde ortaya koyabilen araştırmaların eksikliği nedeniyle bu çalışmanın otellerdeki yenilik algısının anlaşılması, yeniliğin gelişiminin ve kullanımının tespiti ve turizm endüstrisindeki yenilik sürecine ilişkin önerilerle ilgili alana katkı sağlayacağı beklenmektedir.

Yöntem

Araştırmanın Amacı

Bu araştırma, Türkiye'deki 4 ve 5 yıldızlı otellerdeki yenilik uygulamaların ve konuyla ilgili yönetici algılarının belirlenmesini amaçlamaktadır. Hem alan yazın taraması hem de genel müdür, departman müdürleri, müdür yardımcıları ve bölüm şefleri ile gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile elde edilen bilgilerin derlenmesi ışığında, otel işletmelerinde yenilik algısı ve faaliyetleri belirlenmeye çalışılmıştır. Yapılan çalışmada Ankara ve Konya illerinde faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı 29 otel işletmesinin yer alması ve görüşmelerin 11.02.2015 - 08.03.2015 tarihleri arasında gerçekleştirilmiş olması araştırmanın sınırlılığını oluşturmaktadır.

Çalışma Grubu

Araştırma katılımcıları, yenilik kavramı ile ilgili işi en iyi bilen otel yöneticilerinden oluşmaktadır. 2013

Türk Otelciler Federasyonu (TUROFED) raporuna göre, Ankara ve Konya illerinde toplam 21 adet beş yıldızlı otel ve 50 adet dört yıldızlı otel mevcuttur. Araştırma evreninin tamamına ulaşmanın zor olmasından dolayı evreni temsil yeteneğine sahip bir örneklem grubu seçilebilmesi için basit tesadüfi örnekleme yönteminden yararlanılmıştır. Öncelikle 50 adet dört ve beş yıldızlı otel işletmesi seçilmiş ve bu işletmelere önceden telefon ve e-posta yoluyla çalışmanın amacı hakkında bilgilendirme yapılmış ve bilgilendirme sonucu 29 otel işletmesi çalışmada yer almayı kabul etmiştir. Gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşme yöntemiyle yenilik algıları ve yenilik faaliyetleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Veri Toplama Yöntemi ve Aracı

Çalışmada nitel araştırma yönteminden faydalanılmıştır.

"Nitel araştırma, gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda, gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği araştırmadır" (Yıldırım ve Şimşek, 2005:39).

Nitel araştırma yöntemine dayanan yarı yapılandırılmış görüşme tekniği, çalışmanın amaçları doğrultusunda önceden hazırlanan soruların görüşmenin yapıldığı kişiye sorulmasına, verilen cevaba bağlı olarak ilave sorularla konunun detaylı bir şekilde anlaşılmasına dayalı bir tekniktir (Çepni, 2007: 34).

"Görüşme, doğal bir iletişim ve bilgi toplama yolu olduğundan anlaşılmayan konularda açıklama, soru sorma ve tamamlama yapmaya olanak sağlamanın yanı sıra araştırma yapılan konuda daha çok ve ayrıntılı bilgilere ulaşılabilesine de zemin hazırlar" (Kaptan, 1991:149).

Görüşme formunun hazırlanması aşamasında ilgili alanyazın, araştırmanın genel amaçları göz önünde bulundurularak 18 soru hazırlanmıştır. Görüşme formunun taslağı Necmettin Erbakan Üniversitesi Turizm Fakültesi'nde görev yapan öğretim elemanlarının görüşleri, öneri ve eleştirileri dikkate alınarak hazırlanmıştır. Ardından kapsam ve dil geçerliğini de sağlayabilmek için 3 otel yöneticisi ile pilot

görüşmeler yapılmış ve alınan cevaplar doğrultusunda soruların anlaşılabilirliği kontrol edilmiş ve görüşme formuna son şekli verilmiştir. Güvenirliğini sağlamak içinse, araştırmada ulaşılan kavramsal kategori altında verilen kodların kavramsal kategorileri temsil edip etmediğini teyit etmek amacıyla iki araştırmacının elde ettiği kodlar ve temalar karşılaştırılmıştır. Araştırmacıların arasında görüş ayrılıklarının olduğu kodlar tekrar değerlendirilerek uygun temalar altına yerleştirilmiştir.

Görüşmeler, 11.02.2015 - 08.03.2015 tarihleri arasında gerçekleştirilmiştir. Görüşme gerçekleştirilirken, herhangi bir karışıklık ya da sorun olmaması için sorular önceden hazırlanmış görüşme formu takip edilerek karşı tarafa sorulmuştur. Görüşme formundaki sorularla: (i) yanıtlayanlar ve otel işletmeleri (bir otel zinciri mi yoksa bağımsız bir işletme olup olmadığı gibi), (ii) otel yöneticilerinin yenilik kavramı algısı, (iii) otel işletmelerindeki yenilik faaliyetleri, (iiii) yenilik faaliyetlerinin işletmeler üzerindeki sonuçları ve (iiiii) hangi yenilik türlerinin tercih edildiği ile ilgili bilgiler edinilmeye çalışılmıştır.

İlgili alanyazın taranarak, uzman görüşlerine başvuru olarak kuramsal çerçeve oluşturulmuş ve araştırma problemi tanımlanmıştır. Otel işletmelerindeki yenilik uygulamaları ile ilgili ampirik çalışmaların eksikliği göz önüne alınarak, bu kavramın daha iyi anlaşılabilmesi için dört adet araştırma sorusu tasarlanmıştır:

AS.1: Otel işletmelerinde ne tür yenilik faaliyetleri uygulanmaktadır?

AS.2: Otelerde yenilik faaliyetlerinden sorumlu herhangi bir personel bulunmakta mıdır?

AS.3: Yenilik faaliyetlerinin somut birer sonucu olarak otellerin aldıkları ödüller veya sertifikalar var mıdır?

AS.4: Yeniliklerin, işletmenin gelecekteki satışları ve karlılığı üzerinde olumlu bir etkisi var mıdır?

Araştırmada, işletme yöneticilerinin yenilik kavramı ve faaliyetleri hakkındaki görüşleri incelenmiş, diğer çalışanların ve müşterilerin görüşleri hakkında bilgi edinilmemiştir.

Verilerin Analizi

Yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen nitel verilerin analiz edilmesinde ise içerik analizi tekniği kullanılmıştır.

“İçerik analizinde temel amaç, toplanan verileri açıklayabilecek kavramlara ve ilişkilere ulaşmaktır. İçerik analizinde temelde yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği bir biçimde düzenleyerek yorumlamaktır” (Yıldırım ve Şimşek, 2006: 227).

Araştırmada yer alan otellerin otel kategorisi, işletme türü, otel tarafından sahip olunan sertifikaları ve ödülleri, yenilikçi uygulamaları, yenilik faaliyetlerinin otel işletmesinin satış ve karlılığına etkisi gibi konular incelenmiş ve elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Katılımcılar ve pozisyonları ile ilgili bilgi sahibi olabilmek için araştırmanın ilk bölümünde demografik sorular sorulmuştur.

Araştırmada görüşme yapılan yöneticilerden alınan veriler öncelikle yazılı metin haline getirilip okunmuş ve genel bir çerçeve içinde kodlama yapılmıştır. Kodlar bir araya getirilip düzenlenmiş ve kodların aralarındaki ilişkilere göre ortak temalara ayrılmıştır. Yöneticilere uygulanan görüşme formu sonucunda elde edilen veriler, betimsel istatistik tekniklerinden frekans ve yüzde kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan kodlamalar ve ortaya çıkan temaların sunumunda ise tablolardan yararlanılmıştır.

Araştırmanın güvenilirliği: Uygulama sonrasında, görüşme kodlama anahtarları ve görüşme dökümleri araştırmacılar tarafından ayrı ayrı okunarak “görüş birliği” ve “görüş ayrılığı” olan konular tartışılarak gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Araştırmanın güvenilirlik hesaplaması için Miles ve Huberman’ın (1994:64) önerdiği güvenilirlik formülü kullanılmıştır.

R (Güvenirlik) = $\frac{Na}{Na + Nd}$ (Görüş Birliği) / $\frac{Na}{Na + Nd}$ (Görüş Birliği) + $\frac{Nd}{Na + Nd}$ (Görüş Ayrılığı)

Hesaplama sonucunda araştırmanın güvenilirliği, birinci soru için %86, ikinci soru için %90, üçüncü soru için %88, dördüncü soru için %92 ortalama ise

%89 olarak hesaplanmıştır. Güvenirlik hesaplarının %70'in üzerinde çıkması, araştırma için güvenilir kabul edilmektedir (Miles ve Huberman, 1994: 65). Burada elde edilen sonuç, araştırma için güvenilir kabul edilmiştir.

Bulgular

Verilerin analizi sonucunda ulaşılan bulgular yazılmış ve bulguların ne ifade ettiği alanyazın ve ilgili araştırmalar ışığında tartışılmıştır.

Katılımcıların Demografik Özellikleri

İşletmeyi en iyi tanıyan ve yenilik faaliyetlerinin hayata geçirilmesinde karar verici rolündeki kişiler olmaları bakımından katılımcıların otel işletmelerinin genel müdür pozisyonundaki kişilerden oluşması araştırmanın önemli kriterlerinden bir tanesidir. Bu kısımda katılımcıların meslek grupları ve çalıştıkları departmanlarla ilgili bilgileri mevcuttur.

Tablo 1: Katılımcılarla İlgili Bulgular

Meslek Grubu	n	%	Departman	n	%
Genel Müdür	11	37,9	İnsan Kaynakları	1	3,4
Genel Müdür Yardımcısı	3	10,3	Muhasebe	2	6,9
Departman Müdürü	12	41,5	Ön Büro	5	17,2
Departman Şefi	2	6,9	Satış & Pazarlama	5	17,2
Diğer	1	3,4	Yiyecek & İçecek	8	27,6
			Yönetim & Organizasyon	8	27,6

Sonuçlara bakıldığında katılımcıların 12'sinin departman müdürü, 11'inin genel müdür, 3'ünün genel müdür yardımcısı, 2'sinin departman şefi olduğu görülmektedir. Bir yönetici unvanına sahip olmasına rağmen, bazı yöneticiler birden fazla departmandan sorumludur. Bu nedenle, yöneticilerin uygulamada tam olarak çalıştıkları bölümleri belirtmeleri de istenmiştir. Cevaplara göre, toplam katılımcıların 8'i yiyecek & içecek, 8'i yönetim ve organizasyon, 5'i ön büro, 5'i satış ve pazarlama 1'i de insan kaynakları bölümünde çalışmaktadır.

Otel İşletmelerine Ait Bulgular

Araştırmaya katılan otellere ait bulgular, otel türü, otel işletmesinin özelliği, otel işletmesinin oda sayısı, çalışan personel sayısı, kazanılan ödüller ve sertifikalar, yeniliğin otel işletmesindeki önemi, gerçekleştirilme oranı, yenilik faaliyetinden sorumlu bir personelin mevcudiyeti, yenilik faaliyetlerinin satış ve kar rakamları üzerindeki etkisi ve otel işletmesinde yenilik yapılan alanlar başlıkları altında incelenmiş, elde edilen bazı bulgular tablolar halinde gösterilmiştir.

Tablo 2: Otel İşletmesine Ait Bulgular

	n	%
5 Yıldızlı	17	58,6
4 Yıldızlı	12	41,5
Zincir Otel	7	24,1
Bağımsız Otel	22	75,9
Dağ Oteli	1	3,4
Sahil Oteli	11	37,9
Şehir Oteli	12	41,4
Butik Otel	1	3,4
Terminal Otel	4	13,8
Büyük (301 Oda ve Üstü)	9	31,0
Orta (100 - 300 Oda Arası)	13	44,8
Küçük (99 Oda ve Altı)	7	24,1
201 ve Üzeri	8	27,6
51- 200 Kişi Arası	14	48,3
50 Kişi ve Altı	7	24,1

Araştırmadaki otel işletmelerinin 17'si beş yıldızlı, 12'si ise dört yıldızlı otel, 7'si zincir, 12'si bağımsız işletme kategorisindedir. Çalışmada 4 ve 5 yıldızlı otellerin tercih edilme sebebi konuyla ilgili daha önce yapılan çalışmaların sonucunda bağımsız ve zincir otel işletmelerinde yenilik faaliyetlerinin daha fazla olmasıdır (Orla-Sintes, 2005: 862). Ayrıca, Ottenbacher ve Gnoth (2005: 219) otel endüstrisinde yenilikçi hizmetlerin başarısını belirleyen kuruluşların zincir ve bağımsız otel işletmelerinin olduğunu tespit etmişlerdir. Otellerin çoğunluğu şehir (12) ve sahil (11) otellerinden oluşmaktadır.

Tablo 3: Otel İşletmesinin Sahip Olduğu Belgeler ve Ödüller

	n	%
Belge ve Ödül Yok	9	31,0
ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi	8	27,6
ISO 14000- 14001 Çevre Yönetim Sistemi Belgesi	5	17,2
ISO 22000 HACCP Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesi	7	24,1
ISO 18001 OHSAS İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesi	2	6,9
ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi Belgesi	5	17,2
Diğer (Travelife, TUI Seyahat Ödülleri)	2	6,9

Otel işletmelerinin sahip olduğu sertifika ve ödüller, yatırımcılar ve yöneticiler tarafından önemli bir değer olarak benimsenmiştir. Bilinçli müşteriler, otel tercihlerini yaparken, ürün ve hizmetleri talep ederken bu dokümanları dikkatle incelemektedirler. Otellerde birden fazla sertifika ve ödül var ise bu türden otelleri seçme oranları da aynı oranda yüksektir. Yukarıdaki tabloda, otel işletmelerinin 9' unda sertifika ve ödülünün bulunmadığı görülmektedir. 8'inin ISO 9001 Kalite Yönetim Sistemi Belgesi, 7' sinin ISO 22000 HACCP Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesi, 5'inin ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi Belgesi, 5'inin ISO 14000- 14001 Çevre Yönetim Sistemi Belgesi bulunurken 2'sinin ISO 18001 OHSAS İş Sağlığı ve Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesine sahip olduğu görülmektedir.

Otel yöneticilerinin 27'si yenilik faaliyetinin otel işletmelerinde önemli olduğunu ifade etmiş, 26'sı da otellerinde yenilik faaliyetleri uyguladıklarını belirtmişlerdir. Katılımcıların çoğunluğu yenilikçiliğin önem taşıdığını ve otellerinde yenilik faaliyetleri gerçekleştirdiklerini ifade etse de 21'i kurumlarında yenilik faaliyetlerinden sorumlu bir personelin olmadığını söylemiştir. Bu sonuçta, otel yöneticilerinin yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için herhangi sorumlu bir personelin varlığına ihtiyaç duymadıklarını ya da bu konuyu yeterince önemsemediklerini göstermektedir.

Yenilik faaliyetlerinin satış ve kar rakamları üzerindeki etkisi ile ilgili elde edilen bulgular neticesinde

21 otel yöneticisi yenilik faaliyetlerinin satışları artırdığını, 7'si ise kârı yükselttiğini belirtmiştir. Fakat, bulgularımızın güvenilirliğini artırmak için satış hasılatı ve kar rakamları ile ilgili somut rakamlar ve ayrıntılı bilgilere ulaşamamıştır. Katılımcılar, bunların üçüncü taraflarla paylaşılması gereken gizli bilgiler olduğunu iddia etmişlerdir. Bu durum, yenilik faaliyetleri çıktıkları ile ilgili ölçülebilir ve somut sonuçlara ulaşmada çalışmanın önemli kısıtlarından biri olmuştur.

Tablo 4: Otel İşletmelerinde Yenilik Faaliyeti Yürütülen Alanlar

	n	%
Organizasyonel Yenilik		
İnsan Kaynakları	9	31,0
Ar-Ge	12	41,4
Eğitim	11	37,9
Dışarıdan Hizmet Alımı	5	17,2
Yönetim	8	27,6
Çalışma Konsepti	8	27,6
Finans	0	0
		30,45
Hizmet/Ürün Yeniliği		
Yeni Konseptler	16	55,2
Yeni Ürünler & Hizmet Konsepti	9	31,0
		43,1
Pazarlama		
e-pazarlama	12	41,4
Tutundurma	11	37,9
Fiyat	8	27,6
Konumlandırma	5	17,2
Satış teknikleri	9	31,0
Pazar Araştırması	11	37,9
		32,16
Süreç		
Çalışan İletişimi&Etkileşimi	4	13,8
Ürün/Hizmet Geliştirme	10	34,4
İşletme Stratejisi	5	17,2
Pazarlama Stratejisi	4	13,8
Dış İlişkiler	6	20,7
Yeni Ürün Anlayışı	9	31,0
		21,81

Bu bölümde, katılımcılar yeniliğin dört farklı türünde birden fazla seçeneği işaretleyebilmişlerdir. Çünkü bir işletmede yenilik çeşitli alanlarda gerçekleşebilmektedir. Sonuçlara göre, otel yöneticilerinin %55,2'si yeni konseptler, %41,4'ü Ar-Ge ve e-pazarlama konusunda, %37,9'u ise eğitim alanında yenilik faaliyetleri yürüttüklerini belirtmişlerdir. Bu tablodan yenilik faaliyetlerinin daha önce yapılan araştırmalarda da olduğu gibi çoğunlukla ürün ve hizmetle ilgili olduğu, ve bu alanda da özellikle yeniliğin yeni konseptler, yeni ürün ve hizmetler alanlarında gerçekleştirildiği görülmektedir (Pivcevic ve Pranicevic 2012: 358). Ortalama puanlarına bakıldığında ürün/hizmet yeniliği oranı % 43,1, organizasyonel yenilik % 30,45, pazarlama yeniliği oranı % 32,16 ve süreç yeniliği oranı % 21,81'dir. Organizasyonel yeniliklerde Ar-Ge'nin önemli bir yer edindiği, bunu eğitim, yönetim ve çalışma konseptlerindeki yenilik faaliyetlerinin takip ettiği görülmektedir. Pazarlama alanı ile ilgili yeniliklerde e-pazarlama ile tutundurma en çok tercih edilen faaliyetlerden olup bunları pazar araştırması ve satış teknikleri takip etmektedir. Araştırmada otel işletmelerinde en az yenilikçi alan olan süreç yeniliği kısmında ise ürün ve hizmet geliştirme ile yeni ürün anlayışı faaliyetlerinde bir takım yenilik çalışmalarının yapıldığı görülmektedir.

Sonuç ve Öneriler

Bu bölüm, çalışmanın amaçlarına göre iki kısımdan oluşmaktadır. İlk bölüm, araştırmanın sonuçlarının analizi ile ilgili literatürde yer alan benzer çalışma bulgularından, ikinci kısım ise, bu konuyla ilgili yapılacak sonraki çalışmalar için önerilerden oluşmaktadır. Çalışmanın ilk amacı hedefi Türk otel endüstrisinde hizmet sektöründe çok boyutlu bir yapıdan oluşan yenilik kavramının yöneticiler tarafından nasıl algılandığı, yenilik faaliyetleri ve, işletmeye katkıları incelenmiştir. Bütün işletmeler için oldukça önemli olan yenilik kavramının araştırmaya dahil olan otel işletmeleri yöneticileri tarafından önemsendiği fakat uygulama ve süreci yönetme de kavramın tam olarak anlaşılmasından kaynaklı sorunların olduğunu tespit edilmiştir.

1. Otel işletmelerinde ne gibi yenilik faaliyetleri uygulanmaktadır?

Hizmet sektöründe yenilik performansı; (i) hizmet veya ürünle ilgili, (ii) pazarla ilgili, (iii) süreçle ilgili ve (iii) organizasyonla ilgili olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Çok boyutlu yenilik faaliyetlerini yetkin ve dengeli bir şekilde yönetebilen işletmelerin başarıya ulaşma olasılıkları daha yüksektir. Bu çalışma neticesinde araştırmada yer alan otel işletmelerinde yurt dışındaki bazı otel işletmelerinde olduğu gibi ağırlıklı olarak ürün ve pazarlama alanında yenilik faaliyetlerinin yürütüldüğü, ürün yeniliğinin çoğunlukla yeni konseptler ve yeni ürünler geliştirilerek gerçekleştirildiği görülmektedir. Bunları pazarlama yeniliği, organizasyonel yenilik, ve son olarakta süreç yeniliği takip etmektedir. Bu sonuçlar Pivcevic ve Pranicevic'in (2012:358) otel işletmelerinde yenilik faaliyetleri türleri ile ilgili çalışmasıyla benzerlik gösterirken bu alanda yapılmış hizmet sektöründe çoğunlukla organizasyonel yenilik faaliyetlerinin uygulandığı sonucuna ulaşılan çalışmalardan farklılık göstermektedir (Tether, 2005: 181; Tether ve Howells, 2007: 33).

2. Otellerde yenilik faaliyetlerinden sorumlu herhangi bir personel mevcut mu?

Katılımcıların çoğunluğu yenilik faaliyetlerinin önemli olduğunu ve otellerinde yenilik faaliyetleri gerçekleştirdiklerini belirtse de, yenilik uygulamalarından sorumlu herhangi bir personellerinin bulunmadığı görülmüştür. Otellerinde bu denli önemli olduğunu belirttikleri bir alanda sorumlu bir yetkilinin ya da ekibin olmayışı, aslında yenilik kavramının uygulanmasından sorumlu bir personelin ve ya ekibin gerekliliğinin göz ardı edildiği anlamına gelmektedir. Yenilik faaliyetlerinin tam olarak anlaşılması, personele anlatılması ve bu sürecin yönetilebilmesi için yenilik kavramının başta otel yöneticilerine sonra da tüm çalışanlara benimsetilmesi için yenilik faaliyetinden sorumlu bir yetkilinin ve ya bir ekibin olması fayda sağlayabilir.

3. Otel İşletmesinin yenilik faaliyetleri neticesinde sahip olduğu belgeler ve ödüller mevcut mu?

Otel işletmelerinin sahip olduğu sertifika ve ödüller, yatırımcılar ve yöneticiler tarafından önemli bir değer olarak kabul edilse de araştırmada otel işletmelerinin çoğunluğunun herhangi bir sertifika ve ödülü bulunmamaktadır. Bu da otellerdeki yenilik uygulamaları açısından olumsuz bir sonuç olarak kabul edilebilir ve araştırmaya katılan otellerin yenilikçi faaliyetlerini artırmalarına yönelik gerekli teşvik çalışmasına ve eğitimlere ihtiyaç duyulduğu söylenebilir. Sertifikaların ve ödüllerin otellerin tüketiciler tarafından tercih edilmesinde çok önemli etkileri olmasına rağmen, bu derece yetersiz olması, otellerin sektördeki rakipleriyle rekabet edebilmeleri için yenilikçi uygulamalara yönelmeleri ve bu anlamda bilinçlendirilmeleri gereklidir.

4. Yenilik faaliyetlerinin otelin gelecekteki satışları ve karı üzerinde olumlu etkisi var mı?

Yenilik faaliyetleri otellerin satış ve kârını yükseltmektedir. Daha somut sonuçlar elde edebilmek için yenilik-performans ilişkisinin ölçülmesi gereklidir. Yeniliklerin işletme performansı üzerindeki somut sonuçlarının değerlendirilmesi, genellikle şirketin bilançosunda ve gelir tablosunda yer alan rakamlara dayanan muhasebe değerlendirme ölçüleri ile gerçekleştirilebilmektedir. Fakat çalışmada maliyet ve kazançlar hakkında somut veriler ve ayrıntılar elde edilememiştir. Otel yöneticileri bu rakamsal bilgilerin üçüncü şahıslarla paylaşılmaması gereken bilgiler olduğunu belirttiği için çalışma neticesinde bu konuyla ilgili ölçülebilir ve somut sonuçlara ulaşamamıştır.

Araştırmanın ikinci amacı, otellerin yenilikçi davranışlarını ortaya koyarak ilerde konuyla ilgili yapılacak çalışmalara katkı sağlamaktır. Bu çalışmanın sonuçları dikkate alındığında tam bir genelleme yapılabilmesi için bazı olası sınırlıklar mevcuttur. Çalışma Ankara ve Konya illerinde yürütülmüş, yalnızca sınırlı sayıdaki 4 ve 5 yıldızlı otel işletmeleri yöneticilerinin yenilik faaliyetleri performanslarını nasıl deneyimledikleri ve nasıl algıladıkları ile ilgili görüşlerini içermektedir. Bu araştırmada otel personeli veya müşterilerin konuyla ilgili görüşleri dikkate alınmamıştır ve bu konuyla ilgili daha net ve sağlam veriler elde edil-

mesi için konuyla ilgili ileride yapılacak olan çalışmalara diğer personelin veya müşterilerinde dahil edilmesi önemlidir.

29 otel işletmesi ile yürütülen bu çalışma sonucu Türkiye'deki tüm otellere genellenemese de, otel işletmelerinde yenilik algısı ve faaliyetleri ile ilgili genel bir fikir vermesi açısından önemlidir. Yenilik performansı ile ilgili olarak, ürün yeniliği yönündeki geleneksel önyargının kademeli olarak değiştirilmesi ve teknolojik olmayan yeniliklerin yokluktan kaynaklı göz ardı edilmiş süreç yeniliğine gereken önemin verilmesi gerekmektedir.

Mevcut turizm faaliyetlerinin kârlılığı ve verimliliğini artırmak, daha geniş kitlelere hitap etmek, turizm ve otelcilik sektörüne katma değer yaratmak için otel işletmelerinde yenilikçi seçenekler ve yatırımlara ihtiyaç duyulmaktadır. Değişimin çok hızlı yaşandığı bu çağda, işletmelerin varlıklarını uzun vadede sürdürebilmeleri ve rakiplerine karşı üstünlük elde edebilmeleri için yenilik faaliyetlerinden etkin bir şekilde faydalanmaları gerekmektedir. İşletmelerin küreselleşen dünyadaki rakiplerine karşı üstünlük sağlamak için, yeni ürünler geliştirmeleri, pazarlara girerken yenilik sürecini etkin bir şekilde kullanmaları ve bu sürecin sürdürülebilirliği için etkin bir bilgi yönetimine sahip olmaları büyük önem taşımaktadır.

Kaynakça

- Akova, B., Ulusoy, G., Payzin, E., Kaylan, A.R., (1998). New product development capabilities of the turkish electronics industry. Fifth International Product Development Management Conference. ss.863-876. Como, Italy.
- Akyos, M. (2007), Firma düzeyinde yenilikçilik (Yenilik) ve Bilgi Yönetimi, http://www.sistems.org/know_info_ozet.htm adresinden edinilmiştir.
- Aygen, S. (2006), İşletmelerde yenilik yönetimi sürecinde örgüt yapılarında ve hizmet tasarımlarında yaşanan dönüşümler: Antalya ili beş yıldızlı konaklama işletmelerinde ampirik bir araştırma ve hizmet tasarımı önerisi. (Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Konya). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/> adresinden edinilmiştir.

Agarwal, S., Krishna E.M., S. Dev, C. (2003), Market orientation and performance in service firms: role of innovation, *Journal of Services Marketing*, 17 (1), pp. 68-82. doi.org/10.1108/ 08876040310461282.

Çelikleş, H. (2008), İnovasyon yönetimi: Çukurova bölgesinde faaliyet gösteren şirketlerde inovasyon uygulamalarının tespitine yönelik bir araştırma. (Yüksek Lisans Tezi Çukurova Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Adana). <http://library.cu.edu.tr/tezler/6843.pdf> adresinden edinilmiştir.

Çepni, S., (2007). Araştırma ve proje çalışmalarına giriş. Trabzon: Celepler Matbaacılık.

Drucker, Peter. F. (1985). *Innovation and entrepreneurship: Practice And Principles*. London: Heinemann.

Durna, U. (2002). *Yenilik yönetimi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Durna, U. & Babür, S. (2012). Otel işletmelerinde yenilik uygulamaları. *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*. 3/1 73-98.

<http://www.arastirmax.com/en/system/files/dergiler/68426/makaleler/3/1/arastirmax-otel-isletmelerinde-yenilik-uygulamalari.pdf> adresinden edinilmiştir.

Elçi, Ş. (2010), İnovasyon kalkınmanın ve rekabetin anahtarı. Ankara: Technopolis Group Yayıncılık.

Eraslan H., Bulu M., Bakan İ. (2008). Kümelenmeler ve inovasyon etkisi: Türk turizm sektöründe uygulamalar URAK. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, Yıl:5 Sayı:3. http://rektorluk.istinye.edu.tr/uploads/kumelenmeler_ve_inovasyona_etkisi.pdf adresinden edinilmiştir.

European Commission (2004). *European innovation scoreboard 2004: Comparative Analysis Of Innovation Performance*. Commission Staff Working Paper, Brussels 19.11.2004, Sec (2004), 1475:15198/04 <http://register.consilium.europa.eu/doc/srv?l=EN&f=ST%2015189%202004%20INIT> adresinden edinilmiştir.

Frehse, J. (2006), Innovative product development in hotel operations, *Journal of Quality Assurance*

in Hospitality and Tourism, Vol. 6, No. 3/4,129-146. Published online: 08 Sep 2008 http://dx.doi.org/10.1300/J162v06n03_08 adresinden edinilmiştir.

Gallouj, F., Weinstein, O. (1997). Innovation in services. *Research Policy*. 26 (4-5), ss.537-556. HAL Id: halshs-01133098 <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-01133098>. adresinden edinilmiştir.

Güleş, H. K., Bülbül H. (2004) *Yenilikçilik-İşletmeler için stratejik rekabet aracı*.1. Baskı. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Hipp, C., Grupp, H. (2005). Innovation in the service sector: the demand for service-specific innovation measurement concepts and typologies. *Research Policy*.34,.517-535.

<https://doi.org/10.1016/j.respol.2005.03.002> adresinden edinilmiştir.

Hjalager, A. M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*. 23,465-474.0261-5177/02/\$-see front matter. Elsevier Science Ltd

<https://tr.scribd.com/document/271538282/Hjalager-A-m-2002-Repairing-Innovation-Defectiveness-in-Tourism> adresinden edinilmiştir.

Jacob, M., Tinotre, J., Aguiulo, E., Bravo, A., Mulet, J. (2003), Innovation in the tourism sector: results from a pilot study in the Balearic Islands; *Tourism Economics*, Vol. 9, No. 3, 279-295. <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/135481660300900303> adresinden edinilmiştir.

Kaptan, S. (1991). *Bilimsel araştırma ve istatistik teknikler*. Ankara: Tekışık Matbaası.

Kırım, A. (2006), *İş modeli inovasyonu*. Ankara: Sistem Yayıncılık.

Lyons, R.K., Chatman, J.A., Joyce, C.K. (2007). "Innovation in services: corporate culture and investment banking", *California Management Review*, Vol:50(1), 174- 191. <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.2307/41166422?journalCode=cmra> adreslerinden edinilmiştir.

Martinez-Ros, E., Orfila-Sintes, F. (2009), Innovation activity in the hotel industry, *Techno-*

vation, 29(9), 632-641. doi:10.1016/j.technovation.2009.02.004 <http://hdl.handle.net/10016/7752> adresinden edinilmiştir.

Miles, I. (2010). Service innovation. in: maglio pp (ed) handbook of service science: research and innovations in the service economy. New York: Springer,

OECD (2005). Oslo Manual: Guidelines for collecting and interpreting innovation data. OECD, Paris. 3rd edition. ISBN978-92-64-01308-3

<http://www.oecd.org/sti/inno/oslomanualguidelinesforcollectingandinterpretinginnovationdata3rdedition.htm> adresinden edinilmiştir.

Orfila-Sintes, F. (2005). Innovation activity in the hotel industry: evidence from Balearic islands. *Tourism Management*. 1 (26), ss. 851-865. doi: 10.1016/j.tourman.2004.05.005.

<http://hdl.handle.net/10016/7755> adresinden edinilmiştir.

Orfila-Sintes, F., Mattsson, J. (2007). Innovation behaviour in the hotel industry, *Omega*. 37(2), pp. 380-394. doi: 10.1016/j.omega.2007.04.002

https://www.researchgate.net/publication/222051312_Innovation_Behavior_in_the_Hotel_Industry adresinden edinilmiştir.

Orfila-Sintes, F., Mattsson, J. (2009). Innovation behaviour in the hotel industry. *Omega - The International Journal Of Management Science*. 37(2), 380-394.

<https://doi.org/10.1016/j.omega.2007.04.002> adresinden edinilmiştir.

Ottensbacher, M., Gnoth, J. (2005). "How to develop successful hospitality innovation". *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 46(2),205- 222.

<http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0010880404271097> adresinden edinilmiştir.

Miles, M. ve Huberman, M. (1994). *Qualitative Data Analysis*. İkinci Basım. USA: Sage Publications.

Pechlaner, H., Reich, F. (2004), Network strategies in cultural tourism destinations - effects on strategic value of cultural destinations, 54th AIEST Congress. The Future of Small and Medium Sized Enterprises in Tourism, Petra, Jordan,399-413.

Pikkemaat, B., Peters, M. (2005). Towards the measurement of innovation - a pilot study in the small and medium sized hotel industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality and Tourism*. Vol. 6, No. 3(4), 89-112. http://dx.doi.org/10.1300/J162v06n03_06 adresinden edinilmiştir.

Pikkemaat, B. (2008). Innovation in small and medium-sized tourism enterprises in Tyrol, Austria, entrepreneurship and innovation, *The international journal of entrepreneurship and innovation*. 9(3),187-197. <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.5367/000000008785096601> adresinden edinilmiştir.

Pivčević, S., Praničević, D.G. (2012). Innovation activity in the hotel sector - the case of Croatia. *Economic reserach- Ekonomska istrazivanja*, Vol. Special issue no.1,338-363

<http://hrcak.srce.hr/103242> adresinden edinilmiştir.

Sørensen, F., (2004), Sørensen, F. (2004). *Tourism Experience Innovation Networks: Tourism Experience Innovations and the Role of Geographically Organised Production and Information Innovation Networks*. Roskilde: Roskilde Universitet. (FS & P Ph.D. afhandling; No. 44, Vol. 2004)

https://rucforsk.ruc.dk/ws/files/57416708/Tourism_experience_innovation.pdf adresinden edinilmiştir.

Sundbo, J. (2007). Innovation and learning in services. the involvement of employees. *Advances in services innovations*, Springer, Berlin, Heidelberg, 131-150. *Book Of Proceedings, Sayı:1- International Conference On Tourism & Management Studies-Algarve 2011*. https://page-one.live.cf.public.springer.com/pdf/preview/10.1007/978-3-540-29860-1_7 adresinden edinilmiştir.

Sundbo, J., Orfila-Sintes, F., Sorensen, F. (2007). The Innovative behaviour of tourism firms – comparative studies of Denmark and Spain, *Research Policy*, (36), 88-106. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2006.08.004> adresinden edinilmiştir.

Tajeddini, K. (2009). Effect of customer orientation and entrepreneurial orientation on innovativeness: Evidence from the hotel industry in Switzerland, *Tourism Management*, 31(2), pp. 221-231. doi:10.1016/j.tourman.2009.02.013

https://www.researchgate.net/profile/Kayhan_Tajeddini/publication/223474655_Effect_of_Customer_Orientation_and_Entrepreneurial_Orientation_on_Innovativeness_Evidence_from_the_Hotel_Industry_in_Switzerland/links/546edda60cf29806ec2ebf6b/Effect-of-Customer-Orientation-and-Entrepreneurial-Orientati-on-on-Innovativeness-Evidence-from-the-Hotel-Industry-in-Switzerland.pdf adresinden edinilmiştir.

Tekin, Y., Durna, U. (2012). Otel işletmelerinde yenilik yönetimi uygulamaları Alanya’da beş ve dört yıldızlı otel işletmelerinde bir araştırma. *Uluslararası Alanya işletme fakültesi dergisi* 4 (3), 93-110 <http://dergipark.gov.tr/download/article-file/201659> adresinden edinilmiştir.

Tether, B. S. (2005), Do services innovate (differently)?, *Insights from the European innovometer survey*. *Industry and innovation*.12(2), 153-184 doi: 10.1080/13662710500087891 https://bblearn.londonmet.ac.uk/bbcswebdav/courses/MC6061_201314_SEM1/Journal%20articles/Do%20services%20innovate.pdf adresinden edinilmiştir.

Tether, B., Howells, J. (2007), Changing understanding of innovation in services, DTI, *Innovation in services*, DTI Occasional paper no: 9,21.

<https://pdfs.semanticscholar.org/f693/8d51cae098dff2ad790a8b96e0dea15d6a2d.pdf> adresinden edinilmiştir.

Trott, P. (2012). *Innovation management and new product development*. (5. Baskı). Essex, England: Pearson Education.

Türkiye Otelciler Federasyonu (TUROFED) Raporu (2013).

Verma, R., Anderson, C., Dixon, M., Enz, C. A., Thompson, G. M., Victorino, L. (2008), Key elements in Service Innovation: Insights for the Hospitality Industry, *Round Table Proceedings, Cornell University, School of Hotel Administration*. 1(1), 6-12.

<http://scholarship.sha.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1000&context=chrconf> adresinden edinilmiştir.

Wahab, S., Cooper, C. (2001). *Tourism in the age of globalization*. London; Rutledge.

Yıldırım, A., Şimşek, H. (2006). *Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri* (5. Baskı), Ankara: Seçkin Yayıncılık.