



İNOVASYONUN KÜÇÜK ÖLÇEKLİ OTEL İŞLETMELERİNİN PERFORMANSINA ETKİSİ: İSTANBUL ÖRNEĞİ

The Impact Of Innovation On Business Performance Of Small Scale Hospitality: The Case Of İstanbul

Yrd. Doç. Dr. Lütfi Mustafa ŞEN

Sakarya Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, lsen@sakarya.edu.tr

Öğr. Gör. Çağla ÇETİNKAYA

İstanbul Kavram MYO Sivil Hava Ulaştırma İşletmeciliği Bölümü, caglacetinkayaa@outlook.com.tr

Şen, L.M. & ÇetinkayaÇ. (2017). “İnovasyonun Küçük Ölçekli Otel İşletmelerinin Performansına Etkisi: İstanbul Örneği”, Vol:3, Issue:11; pp:235-243 (ISSN:2149-8598)

ARTICLE INFO

Article History

Makale Geliş Tarihi

Article Arrival Date

05/05/2017

Makale Yayın Kabul Tarihi

The Published Rel. Date

29/05/2017

Anahtar Kelimeler

Otel İşletmeleri, İnovasyon,
İşletme Performansı

Keywords

Hotel Enterprises,
Innovation, Business
Performance

JEL Kodları: - -

ÖZ

Bu çalışmanın amacı; İstanbul’da faaliyet gösteren küçük ölçekli otel işletmelerinin ne tür inovasyon uygulamalarında bulduklarını ve inovasyon faaliyetlerinin bu işletmelerin performansını ne yönde etkilediğini irdelemektir. Bu amaç çerçevesinde İstanbul’da faaliyet gösteren toplamda 387 adet küçük ölçekli işletme araştırmaya dahil edilmiştir. Otel işletmelerinin tespitinde ise Basit Tesadüfi Örneklem Yöntemi kullanılmıştır. Araştırmanın yöntemi, nitel araştırma yöntemine dayanmaktadır. Bu kapsamda araştırmada, Yarı Yapılandırılmış Mülakat Tekniği kullanılarak 29 otel işletmesinden veriler elde edilmiştir.

Araştırma verileri, otel işletmelerinin üst düzey yöneticilerinden elde edilmiş ve veriler içerik analizine tabi tutulmuştur. Yapılan görüşmeler, müşteri memnuniyeti sağlanması, hedef pazarın artırılması ve tekrar tercih edilşin sağlanabilmesi için, inovasyon faaliyetlerinin bu tip otellerde oldukça önemsendiğini göstermiştir. Bu sebeple, küçük ölçekli otel işletmeleri de yenilik uygulamalarına katılmaktadır. Bu tip işletmelerin yaptığı inovasyon faaliyetlerinin genel olarak hizmet inovasyonları olduğu görülmektedir.

Yapılan görüşmeler sonucunda küçük ölçekli otel işletmelerinde uygulanan inovasyon çalışmalarının işletme performansını olumlu yönde etkilediği kanaatine varılmıştır. Özellikle misafirlerin tekdüzelikten sıkılması ve değişiklik arayışları, küçük ölçekli otel işletmelerinde inovasyonun önemini artırmaktadır. Bu sayede hedef pazar, müşteri memnuniyeti, çalışan memnuniyeti gibi işletme performansının subjektif olarak değerlendirilmesini sağlayan tüm etmenlerde artış olduğu görülmektedir.

ABSTRACT

The aim of this study to determine how innovation of activities affects the business performance in small-scale hotels and to analyze what kinds of innovation of activities they carry out. Semi-structured interview technique was used in this study as a research method. In the framework of this purpose, the small scale hotel enterprises functioning in Turkey which are included in this research the method of the research is based on qualitative research method Research data is gathered from upper level manager of hotel business enterprises mentioned earlier. The data is gathered from 29 hotel business enterprises in total.

As a result of the negotiations it was seen that so as to increase the number of target markets and to be preferred again, a lot of importance is given to customer satisfaction in these kinds of hotels. As a result, also small-scale hotels join to the innovation of activities. It is seen the innovation of activities of these businesses are innovation of services.

As a result of the negotiations it was understood that the innovation of activities carried out in small-scale hotels affect the business performance positively. As the customers get bored with the sameness and search of change, all these stimulate the innovation in small-scale hotels. There has been an increase in all elements like target market, customer satisfaction, employee satisfaction which help us to evaluate subjectively the business performance.

1. GİRİŞ

Küçük ölçekli işletmeler, sayılarının fazlalığı ve ürettikleri toplam katma değer sayesinde ekonominin ayakta kalmasında çok önemli bir rol oynamaktadır. Bu anlamda bunlara “ulusal ekonomilerin temel aktörleri” demek mümkündür. Türkiye’deki işletmelerin toplamı içerisindeki sayılarının çok olması, istihdama sağladıkları katkı, bölgelerarası kalkınma, eşitsizliklerinin giderilmesindeki rolleri ve yüksek üretim kapasiteleri ile tüm dünyada KOBİ’lerin performansı önemsenmekte ve geliştirilmeye çalışılmaktadır. Bu önemine bağlı

olarak küçük ölçekli işletmelerin geliştirdikleri inovasyonlar hem hedef pazarı genişletebilmeleri için hem de daha çok kar sağlayabilmeleri için büyük önem taşımaktadır (Tunçsiper ve İlban, 2006: 226).

Günümüzde küçük ölçekli otellerin tercih edilme sebebi olan kişiye özel hizmet ve kendini evinde hissettirme duygusunun yanı sıra, bu tarz işletmeler hem daha büyük hedef kitleye hitap etmek hem de çağın gerisinde kalmamak için inovasyonlara ihtiyaç duymaktadır. Bununla birlikte inovasyon; hizmetlerin, ürünlerin, süreçlerin ve yeni fikirlerin uygulanması, benimsenmesi ve üretilmesi olduğu için, benimseme ve uygulama bu kavramın ana değerlerini oluşturmakta ve değişim kapasitesini içermektedir (Bayhan, 2004: 34).

İnovasyon, günümüzde işletmelerin yaşamını sürdürmesi ve rekabet edebilmesi için bir zorunluluk haline gelmiştir. Önceki yıllarda otel işletmelerindeki ürünlerin herhangi bir ayırt ediciliğinden söz etmek mümkün değilken, günümüzde yenilik düzeyi ne kadar yüksek ise tercih edilme oranı o kadar artmakta ve hızla çöküşe geçmektedir. Otellerin hem işletme performanslarını arttırması hem de rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi için inovasyon uygulamaları yapmaları şarttır.

2. KÜÇÜK ÖLÇEKLİ İŞLETMELER VE KÜÇÜK ÖLÇEKLİ KONAKLAMA İŞLETMELERİ

İşletme; belli bir ortamda dış çevresinden aldığı girdileri belirli bilgi, teknoloji ve süreçleri kullanarak, müşterisi olan insanlar için değer ifade eden, pazarı olan mal ve hizmetlere dönüştüren ve bunları pazarda oluşan fiyat üzerinden satarak gelir elde eden, bu gelirin bir kısmı ile yeniden tedarikçilerden girdi alarak işletme faaliyetlerinin sürekliliğini sağlayan ve bütün bunları yaparken içinde etkinlikte bulunduğu çevrenin etmenlerine zarar vermeyen, ayrı bir kişiliği ve kendine has kültürü olan, değişen ortam koşullara uyum göstererek yaşamını idame ettiren bir sistem ve sosyal bir canlıdır (Koçel, 2014: 76).

İşletmeler büyüklükleri açısından ele alındığında küçük ölçekli işletmeler, orta ölçekli işletmeler ve büyük ölçekli işletmeler olmak üzere 3'e ayrılmaktadır. Ancak küçük ve orta ölçekli işletmeler birlikte değerlendirilerek KOBİ başlığı altında incelenmektedir. Literatürde birlikte ele alınan küçük ve orta ölçekli işletmelerin yani KOBİ'lerin tanımı ise çeşitlilik göstermektedir. Küçük işletmeleri tanımlamak amacıyla kullanılan standart bir ölçüt ve tanım yoktur.

KOBİ tanımı 2005 yılında yürürlüğe girmiş, 2012 yılında değiştirilmiş ve günümüzde de bu haliyle kullanılmaktadır. Bu tarz işletmelerin sınıflandırılması yapılırken göz önünde bulundurulması gereken değişiklikleri içererek hazırlanmış olan aşağıdaki tabloda, KOBİ tanımını daha net görebilmemiz mümkün olacaktır.

Tablo 1: Çalışan Personel Sayısına Göre Türkiye'deki KOBİ Tanımı

	2005/9617 Sayılı Yönetmelik	2012/3834 Sayılı Değişiklik Yönetmeliği
Mikro İşletme	10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri ile 1 milyon Türk Lirasını aşmayan çok küçük ölçekli işletmeler	10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 1 milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler
Küçük İşletme	50 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 5 milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler	10 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 1 milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler
Orta Büyüklükteki İşletme	250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı ya da mali bilançosu 25 milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler	250 kişiden az yıllık çalışan istihdam eden ve yıllık net satış hasılatı veya mali bilançosundan herhangi biri 40 milyon Türk Lirasını aşmayan işletmeler

Kaynak: www.vergidegundem.com, E. T.: 12.01.2016

Görüldüğü üzere mikro işletme kavramı pek değişkenlik göstermezken küçük ve orta büyüklükteki işletmelerin sınıflandırılmasında istihdam ve yıllık net satış hasılatlarının oranları artmıştır.

Küçük ölçekli turizm işletmesi, bir birey veya küçük bir grup tarafından finansı karşılanan ve biçimsel bir yönetim yapısı ile değil, doğrudan işletme sahipleri tarafından, kişiselleştirilmiş bir tarzda yönetilen turizm işletmeleri şeklinde tanımlanmaktadır. Bu işletmeler, fiziki tesisleri, üretim veya hizmet kapasiteleri, pazar payları ve çalıştırdıkları işgören sayıları ölçütleri açısından küçük ölçekli olarak algılanmaktadır (Akbaba, 2013: 22).

Bir turizm işletmesinin büyüklüğünün tespit edilmesi amacıyla kullanılacak çeşitli kriterler bulunmaktadır. Bunların başlıcaları arasında; personel sayısı, belirli bir zaman diliminde ödenen maaş ve ücretler toplamı, sermaye miktarı, belirli bir dönemde sağlanan satış gelirleri, oda veya yatak sayısı, konferans, ziyafet ve lokanta salonlarının düzeyleri, yüzme havuzu, otopark ve mağazalar gibi yan tesislerin mevcudiyeti ve benzeri kıstaslar sayılabilir. Bu kıstaslar içerisinde işletmenin çalıştırdığı eleman sayısı, en yaygın kullanılan ölçüttür (Yıldırım, 2015: 83).

Günümüzde küçük ölçekli turizm işletmeleri incelendiğinde daha dinamik ve istikrarlı birer gelişim kaydettikleri görülmektedir. Küçük ve orta ölçekli turizm işletmelerinin faydaları uzun zamandır tartışılmakta olan bir konudur ve ülke ekonomisindeki önemi artık fark edilir düzeydedir. Türkiye’de yasal sınıflandırma gereğince konaklama işletmelerinin büyük kısmının KOBİ sınıfına girdiği görülmektedir (Tunçsiper ve İlban, 2006: 227).

Türkiye de turizm sektöründe etkinlik gösteren işletmelere KOBİ statüsünün tanınması, 8. Beş Yıllık Kalkınma Planı ile gündeme gelen bir gelişmedir. 8. Beş Yıllık Kalkınma Planında; küçük ve orta ölçekli işletmelerin genel anlamda düşük prodüktivite ile çalıştığı, kalite, pazarlama, teknik bilgi ve finansman yetersizliklerinin bulunduğu ve bu sorunların giderilerek, verimliliklerinin ve uluslararası rekabet şanslarının artırılmasının amaçlandığı belirtilmiştir. Talep yapısındaki yeni eğilimlere yönelik olarak öncelikle turizm sektöründeki küçük ölçekli işletmelerin gelişmesine olanak tanınacağı ve bunların KOBİ statüsünde değerlendirileceği ifade edilmiştir (Çucu, 2010: 46).

3. KÜÇÜK ÖLÇEKLİ OTEL İŞLETMELERİNDE İNOVASYON

İnovasyon kavramı olarak, Latince de yenilenme, yeni yapma ve değiştirme anlamına gelen *innovare* kelimesinden gelmektedir. Genel olarak yeni bir fikrin, ürünün ya da sürecin kabul edilmesi ve uygulamaya alınması anlamını taşımaktadır. İnovasyon işletmeler açısından çevredeki değişimlere cevap verebilme ve uyumlanma becerisi, bununla birlikte yeni ürün geliştirme faaliyeti olarak da ifade edilmektedir. Ayrıca bütün kavramlarda olduğu gibi inovasyon tanımı üzerinde de tam bir fikir birliği oluşturulamamıştır. Bu bakımdan inovasyon kavramının farklı araştırmacılar tarafından farklı şekillerde yorumlandığı görülmektedir (Demirel, 2015:11).

Küçük ölçekli işletmeler ise ülkelerin hem istihdam yaratması açısından hem de üretimdeki payları açısından oldukça önemli yere sahip birimlerdir. Katma değeri yüksek ürünlerin üretilmemesi ülkeye ekonomik anlamda yüksek getirilerin gelmesini engelleyebilmektedir. Bu yüzden bu tip işletmelerin bu yönlerinin gelişmesine yönelik çalışmaların yapılması gerekmektedir. Otel işletmelerine bakıldığında ise hizmet kuşkusuz en önemli unsurdur. Otel işletmeleri, rekabet avantajı elde etmek için hizmet yeniliklerine gereken önem vermelidir. Hizmette tek düzelikten kurtulmaya ve farklılaşmaya gitmelidir (Can, 2009, 59).

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 evlenmeteklifleri yapabilmektedir. İstanbul'daki Point Hotel Barbaros da, farklı tasarımı ve hizmet yaklaşımıyla hizmette yeniliğe ve pazarlama yeniliğine iyi bir örnektir. "Ev konforu ve ofisteknolojisini" bir arada sunarak; iş toplantıları için özel bir hizmet anlayışını geliştirerek; ihtiyaçlara uygun bir bilişim teknolojileri altyapısı kurarak kendisini diğer otellere göre farklılaştırmıştır (Elçi, 2010: 32).

Turizmde ise artan rekabet, tüketici davranışlarındaki değişiklikler, turizm işletmelerinde inovasyon çalışmaları yapmanın gerekliliğini arttırmıştır. Ancak turizmde yapılan inovasyonlar diğer inovasyonlarla karşılaştırıldığında daha kapsamlı çalışmalar olduğu görülmektedir (Marakova ve Medvedova, 2016: 40).

4. İNOVASYON VE PERFORMANS İLİŞKİSİ

İnovasyon ve işletme performansı arasındaki ilişki, literatürde geniş bir biçimde yer almaktadır. İnovasyon ve işletme performansı ile ilgili literatürde, inovasyonun işletme performansını artırdığını söyleyen ve inovasyon yeteneğinin işletme performansı ile anlamlı ve olumlu yönde ilişkili olduğunu ortaya çıkaran çalışmalara rastlanmaktadır. Yenilikleri yakından takip edebilen örgütlerin, rekabetçi üstünlük sağlamanın yanı sıra işletme performanslarında da iyileşmeler sağlayabildikleri belirtilmektedir. Ayrıca işletmenin yenilik yapabilme yeteneğinin, işletme performansının önemli bir parçası olduğunu ve dolayısıyla işletme yenilikçiliği ile işletme performansı arasında olumlu bir ilişki bulunduğu öne sürülmektedir (Erdem, 2010:86).

Performans kavramı, belli bir amacın görevin veya fonksiyonun gerçekleştirilmesiyle ilişkilidir. Performans genel anlamda amaçlanmış ve planlanmış bir etkinlik sonucunda elde edileni nicel ya da nitel yönden irdeleyen bir kavramdır. İşletmelerde performans ölçümü ise, yönetimin kontrol işlevinin en önemli parçasıdır. İşletme performansının ölçümü işletmelere rekabet avantajı yaratmada çok önemlidir. İşletme performansı objektif ve subjektif olarak ölçülebilmektedir. Objektif değerler, mutlak performans değerleri yani nicel veriler yoluyla, subjektif değerler ise rakiplere veya şirket beklentilerine göre performans hakkındaki algısal düşünceler sorularak ölçülebilmektedir (Yıldız, 2011: 182).

Yenilik performansı, işletmenin faaliyetlerini sürdürebilmesi ve rekabet gücü için gerekli bir kavramdır. İşletme içinde gelişen yüksek performans ve farklı avantajlar elde etmenin yollarını gösteren, yeniliklerin seviyesidir. Yenilik faaliyetleri işletmelere sadece işletme performansını ve rekabet gücünü artırma fırsatı sunmamaktadır. Bunlarla birlikte yenilik performansına sahip işletmeler uzun vadede rekabet gücünü artıracak ve iş ortamını dinamik tutacak faydaları da edinmektedirler (Eren, 2013:5).

Hizmet sektöründe yapılan yenilikler birçok alanı kapsamaktadır. Bu alanlar bazen ürün, bazen de süreç yeniliğidir ve bu yenilikler birbirlerinden ayrı düşünülemez (Carvalho ve Costa, 2011: 3). İşletme düzeyinde yapılan inovasyonlar, işletmenin sürdürülebilir ekonomik büyümesine, pazar payının ve dolayısıyla karlılığının artışına fayda sağlamaktadır. İşletme için yapılan inovasyonlar, karşılaşılan problemlere çözüm bulma, çevresel değişiklikler sonucunda ortaya çıkan fırsatları değerlendirme ve tehditlerden korunma aracıdır. Yani yenilikler, çevresel değişikliklere entegre olarak işletmenin sürdürülebilir olması ve ayakta kalmasına yardımcı olmaktadır (Küçük ve Kocaman, 2014: 40).

Otel işletmeleri üzerinde ise inovasyon performans ilişkisinde literatür incelendiğinde ise doğru bir orantı bulunmaktadır. Yapılan çalışmalarda işletme içerisinde yeni ürün, süreç, pazar, teknoloji gibi tüm faaliyetler olarak tanımlanabilecek inovasyon ile örgütsel performans arasındaki ilişkiyi gösteren araştırma sonuçlarında yenilik ile çalışan performansı; proaktiflik ile çalışan ve müşteri performansları arasında olumlu bir ilişki olduğu belirlenmiştir (Öztürk, 2013:5).

5. METODOLOJİ

Araştırmaya konu olan otel işletmelerinde yapılan inovasyon faaliyetlerinin belirlenmesi ve işletme performansına etkisinin gözlenmesi için nitel araştırma yöntemlerinden Yarı Yapılandırılmış Mülakat yöntemi uygulanmıştır. Bu yöntem; önceden hazırlanmış ve konunun ana eksenini belirten soruların mülakatın yapıldığı kişiye sorulması, verilen cevaba bağlı olarak ilave sorularla konunun detaylı bir şekilde anlaşılmasına dayalı bir tekniktir (Çepni, 2007: 34). Mülakat esnasında, her hangi bir karışıklık olmaması için sorular formdan takip edilerek karşı tarafa yöneltilmiştir. Ses kaydı yapabilmek için öncelikle yöneticilerden izin istenmiş ve tüm mülakatlarda ses kaydı yapılmıştır.

Bu kapsamda önceden hazırlanmış 12 adet soru, İstanbul'da yerleşik 2 ve daha az sayıda yıldızla sahip otellerin yöneticilerine 11.01.2017 ile 21.02.2017 tarihleri arasında yöneltilmiştir. En az 2 yıl en fazla 9 yıl deneyimli 29 işletme yetkilisi ile görüşülmüştür. Görüşmeler önceden randevu alınarak ve işletme çatısı altında gerçekleştirilmiştir.

Bu anlamda öncelikle araştırma problemi tanımlanmış ve ilgili alan yazını taranarak kuramsal çerçeve oluşturulmuştur. Ardından, evren ve örneklemin belirlenmesi aşamasına geçilmiştir. Araştırmanın evreni; TUROB'un 2016 yılı verilerine göre belirlenmiştir. Bu kapsamda İstanbul'da 387 adet küçük ölçekli otel işletmesi bulunmaktadır. Araştırmada örneklem olarak ise Basit Tesadüfi Örnekleme yöntemi kullanılmıştır. Yapılan bu araştırma, İstanbul ilinde ve küçük ölçekli konaklama işletmeleri ile sınırlıdır. Ayrıca araştırmada, işletme yöneticilerinin inovasyon hakkındaki görüşleri incelenmiş, müşterilerin görüşleri hakkında bilgi edinilmemiştir.

6. BULGULAR

Katılımcıların temsil ettikleri işletmeler 7 ila 27 oda arasında değişen oda sayısına sahiptirler. Görüşülen kişilerin tümü işletme sahibi ve aynı zamanda da yöneticidir. Bir kısmı uzun yıllardır bu işle ilgileniyorken diğer bir kısmı oldukça yakın zamanda konaklama işletmeciliği alanına yatırım yapmıştır. Katılımcıların 6'sı turizm eğitimi almıştır. İşletmecilerin hemen hepsi başka bir işkolunda çalıştıktan sonra konaklama işletmeciliğine soyunmuşlardır.

6.1. İşletme Performansı ile İlgili Bulgular

İşletme performansını analiz edebilmek için Fawcett ve Clinton (1996) tarafından geliştirilmiş olan işletme performansı ölçeği inovasyona uyarlanarak mülakat esnasında işletmelere yöneltilmiştir.

a) Çalışan Tatmini ve Eğitim

İşletmelerle yapılan görüşmelerde, personel ile ilgili yöneltilen sorularda, küçük ölçekli işletmeler olduğu için konuklarla birebir iletişime geçen personelin öneminin büyük olduğu belirtilerek personel eğitimi alıp almadıkları sorulmuştur. Görüşülen işletmelerden 9'u personel eğitimi vermektedir. Verilen eğitimlerde ise; bir kısım işletme dışarıdan eğitmen alırken, bir kısım işletme ise otel içerisinde departman müdürleri tarafından personel eğitimlerini yerine getirmektedir. Bu oteller departman müdürlerini aylık olarak seminerlere göndererek yeni gelişmelerden haberdar olmalarını sağlamaktadır.

Çalışan tatmini açısından ise birçok işletme personelleriyle aile gibi olduklarını, zaman zaman birlikte dışarıda vakit geçirdiklerini ve faaliyetler yapıklarını belirtmişlerdir. Bu faaliyetler; halı saha maçları, iftar yemekleri, sinemaya gitme gibi faaliyetlerdir. 4 işletme ise vardiyalı çalıştıklarından dolayı dışarıda pek fazla faaliyette bulunmadıklarını ancak personelin otel içi ya da dışında herhangi bir sorunlarında mutlaka yardımcı olduklarını belirtmişlerdir.

b) Hedef Pazar

İstanbul ilindeki küçük ölçekli otellerin tümü Avrupa pazarından; Almanya, Rusya, Avustralya, Amerika, İngiltere, Fransa hizmet verdiklerini belirtmiştir. Ancak artan terör olaylarıyla doğru orantılı olarak düşüş gösteren talepten dolayı Ortadoğu pazarına yönelmeleri kaçınılmaz olmuştur. Görüşmelerin sonucunda en çok talebin Almanya' dan geldiği görülmektedir. Ancak oda satışlarında ortalama %70 düşüş olduğunu ve artık Avrupalı turistin pek fazla tercih etmediği yapılan görüşmeler sonucunda ortaya çıkmıştır.

Ayrıca işletmelere hedef kitlelerini arttırmak için ne gibi çalışmalar yapıldığı sorulmuştur. İşletmeler hedef kitlelerini arttırmak için reklam, broşür, önceki kalan konuklarını mail yoluyla bilgilendirme, promosyon, cep telefonlarına mesaj gönderme, internet reklamları, bloggerlarla anlaşarak sayfalarında tanıtım yaptırmak gibi çalışmalardan yararlanmaktadır. Ayrıca bu oteller küçük ölçekli olduğu için misafirlerin en büyük tercih sebebinin aile sıcaklığı sunmak ve onlara kendilerini evinde hissettirmek olduğu anlaşılmıştır.

c) Müşteri Tatmini

İşletmelere yöneltilen bir diğer soru ise 'Piyasada müşteri tatminin ve bağlılığı sağlayabiliyor musunuz?' olmuştur. Bu soruya işletmelerin hepsi olumlu cevap vermiştir. Çünkü küçük ölçekli işletmelerin asıl tercih edilme sebebi, misafirlerin kendilerini evlerinde gibi sıcak bir ortamda hissetmeleri ve oluşan sorunların birebir ve anında çözülebiliyor olmasıdır. Bu sayede müşteri tatmini sağlayabildiklerini belirtmişlerdir.

Görüşülen işletmeler ayrıca müşteri sadakati yaratabilme konusunda çok başarılı olduklarını belirtmektedir. Bu durumu küçük ölçekli oldukları için konuklarına kendilerini evinde gibi hissettirmenin sağladığı avantajdan kaynaklandığını düşünmektedirler. Ayrıca konuklarla birebir ve sıcak iletişim, tekrar tercih edilmede önemli bir etken olmaktadır.

Ürün ve servis kalitelerinde artış sağlayabilme konusunda ise, görüşülen işletmelerin 21'i misafirlerin istek ve önerileri doğrultusunda belli bir seviyede ilerlediğini söylerken, 8'i ürün ve servis kalitelerini arttırmak için sürekli yenilikler yaptığını belirtmiştir. Bu oran gösteriyor ki görüşülen işletmelerin önemli bir kısmı ürün ve servis kalitelerini misafirlere olumsuz bir eleştiri aldıklarında yenileme ya da iyileştirme çabasına girmekte, bunun dışında kendileri sadece işletmenin günlük hayati ihtiyaçları ile ilgilenmektedirler ve bu durum belli bir rutine girmiş durumdadır.

d) Satış Tatmini

Satış tatmininin ölçülmesi amacıyla sorulan; rakiplere göre karlılığın üstünlük sağlayıp sağlayamadığı sorusuna ise 20 işletme sürekli üstünlük sağlayabildiklerini belirtirken, 9 işletme ise son dönemlerde istedikleri oranda karlılık sağlayamadıklarını, promosyon ve reklamları arttırdıklarını ancak bu dönemde maliyetleri artarken kar oranlarında önemli ölçüde düşüş gözlediklerini bildirmişlerdir.

Satış, karlılık ve pazar payları incelendiğinde görülen o ki görüşülen işletmeler son dönemlerde, tekrar tercih edilmeleri ile piyasada tutunmaya çalışmaktadırlar. Bunu başaramayan işletmeler ise iflasın eşiğine gelmiş ve olaylardan son derece muzdarip durumdadırlar.

6.2.İnovasyon İle İlgili Bulgular

Otel işletmeleriyle yapılan görüşmelerde yapılan inovasyonların mimari, teknolojik ve hizmet inovasyonları olduğu görülmüştür.

Mimari açıdan yapılan inovasyonlara bakıldığında, genellikle konsept çalışmaları yaptıklarını; gerek her oda için farklı tasarım gerekse lobide görsellik yaratması açısından büyük bir akvaryum veya kütüphane hizmetleri yapıldığı görülmüştür. Bunun dışında bir otel işletmesi

dış mimarini tamamen beyaz yaparak diğer binalardan farklı dikkat çekici bir tasarım yaratmıştır.

Teknolojik olarak yapılan inovasyonlara bakıldığında ise, görüşülen işletmelerden biri otel içi ve dışında kullanılan tüm doğal ve yapay yeşilliklerin aydınlatmalarını, tavanlar veya yüksek noktalardan değil, tabanlara veya yan duvarların alt kısımlarına gizlenmiş noktalardan yapıldığı, ampul veya spotların görülmediği bir şekilde dizayn etmiştir. Bunun dışında odalarda masa başına ledli okuma ampülü yerleştirilmiştir.

Başka bir otelde giriş kapıları, otel içerisindeki merkezler giriş kapıları, tuvalet ve banyolardaki kâğıt havlu ve kurutma makineleri, otel içerisindeki tüm musluklar, tuvalet, banyo ve odalardaki aydınlatmalar fotosellidir. Ayrıca tüm alanlarda güvenlik kameraları mevcuttur. Misafirlerin kendilerini güvende hissetmeleri açısından bunun önemli bir yenilik olduğunu belirtmektedirler.

Yine bir başka otel işletmesi hedef pazarı ülkelerin ulusal kanallarını eklemiştir. Bunun misafirleri daha çok evlerinde hissettirdiğini ve kendi gündemlerini istedikleri gibi takip etme fırsatı sunduğunu belirtmişlerdir. Ayrıca, konuk odaları ve genel alanlarda duvarlara monte edilebilir plazma TV cihazları, odalarda yerden tasarruf sağlaması sebebiyle, kullanışlı olmaktadır ve bu işletme tarafından da tercih edilmektedir.

Hizmet inovasyonlarını mercek altına aldığımızda ise yapılan inovasyonların misafirlerin yönlendirmesiyle ortaya çıktığını belirtilmektedir. Örneğin; misafirlerin işletmeye geldiklerinde günlük hayatlarında neler yiyip içtiklerini sorduklarını söylemektedirler. Çünkü Türk mutfağının öne çıkan lezzetlerini tattıktan sonra, daha farklı neler yediklerini merak ederek sorduklarını belirtmektedirler. Bunun sonucunda ise misafirlere onların gidip güzel yemekler yiyebilecekleri kaliteli ve lezzetli restoranların olduğu bir broşür hazırlayarak, böyle bir soruyla karşılaştıklarında onlara bu broşürü sunmaktadırlar. Ayrıca hizmet inovasyonu olarak misafirlerine bir yastık menüsü vermektedirler, misafirler bu menüden kendilerine uygun yastığı ücretsiz olarak seçmektedirler. Bununla birlikte misafirlerin odasına ücretsiz çay, kahve ve su vermektedirler. Bunların dışında ise otelde 1 adet engelli odası bulunmaktadır. Odanın iç dizaynı ve tuvalet buna uygun şekildedir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Dünyada ve Türkiye’de değişen turist taleplerindeki farklılaşma ve rekabet koşulları turizm işletmelerini ömürlerini sürdürebilmek için fark yaratmak durumunda bırakmıştır. Çünkü insanlar, sadece konaklama beklentisi dışında arayışlara girmişlerdir. Küçük ölçekli konaklama işletmeleri bu noktada devreye girerek kişiye özel ve kaliteli hizmet sunumu ile turizmde farklılıklar yaratmaya başlamıştır.

Otellerin hem işletme performanslarını arttırması hem de rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi inovasyon uygulamaları yapmaları şarttır. Son yıllarda otelcilikte artık neredeyse her gün bir başka ürün ya da hizmet yeniliği gerçekleşmektedir. Bu sebeple mevcut ürün ve hizmetlerin ömürleride azalmaktadır. Otel işletmelerinin bu hıza yetişebilmeleri için işletme içinde inovasyon uygulamalarıyla ilgili bir birim ya da departman oluşturması, konuklarının ve çalışanlarının fikirlerine mutlaka başvurması, sektördeki inovasyon uygulamalarını yakından takip etmesi ve sürekli bu anlamda çalışması gerekmektedir.

İstanbul’daki küçük ölçekli otellerinin belli hedef kitlelere odaklandıkları anlaşılmakta, bunun yanında otelciliğin doğasına uygun olarak genel geçer, geniş kitleleri kapsayan birer hedef pazar tanımlaması yapmaktadırlar. Sundukları hizmet yüksek düzeyde kişiselleştirilmiş hizmettir. Bunu üretirken kendilerinin olmayan dış çevre unsurlarından, partner işletmelerin ve bölgenin olanaklarından istifade etmektedirler. Araştırma kapsamında işletmelerin hedef kitleye ulaşmada pazarlama iletişimi araçlarının kullanma oranlarının oldukça yüksek olduğu tespit edilmiştir. İnternet üzerinden uluslararası olarak kullanılan otel rezervasyon sistemleri

en çok tercih ettikleri dağıtım kanalı olarak öne çıkmaktadır. Bu kapsamda doğrudan pazarlama aracı olarak web sitesini her zaman kullanırken reklam, halkla ilişkiler, bütüncül doğrudan pazarlama, satış geliştirme ve kişisel satış çoğunlukla kullanılmaktadır.

Bunun dışında böyle otellerde iletişimin çok önemli olduğu ve gelen konukların tekrar tercih etmelerini sağladıkları görülmüştür. Bu kişiselleştirilmiş hizmet üretimi ve bunun yanında bu kişiselleştirmeyi en az maliyetle ortaya koyma anlayışı ürüne ve organizasyonel süreçlere dönük yalın üretim mantığını hatırlatmaktadır. Ortaya koyulan mevcut çerçeve ve algılanan sorunlardan yola çıkarak İstanbul'da yerleşik küçük oteller için şu öneriler geliştirilebilir:

- a) Yoğun rekabet durumu göz önüne alınarak teknoloji yönetimi ve teknoloji transferine ağırlık verilmesi ve küçük işletmelerin bu konularda desteklenmesi gerekir.
- b) İşletme sahiplerine ve yöneticileri, yönetim ve organizasyon konularında eğitimler almalı ve katılımlara teşvik edilmelidir. Böylece birçok problemin temelinde yatan, işletme bilgi ve becerisi eksikliği, ortadan kaldırılmış olacaktır.
- c) Reklam ve promosyona önem verilmesi, bunun için gerekirse bölgesel birlikler kanalıyla fonlar oluşturulması gerekir.
- d) KOBİ'lerin iç ve dış pazarlarda rekabet edebilecek sermaye yapısına sahip olması için teşviklere dayalı bir sistem gereklidir.
- e) Fiyata dayalı rekabetin önüne geçilerek kişiselleştirilmiş ürünler sunan bu işletmelerin rekabet pazarında rahatlatılması mümkündür.
- f) Küçük işletmelere arazi tahsisleri, arsa satın alma gibi yatırım olanaklarının artırılması belediyelerin önemli faaliyet alanlarından biri olmalıdır.
- g) İşletmelerde istihdamın artırılmasına ve kayıt dışı çalışmanın önlenmesine yönelik teşvikler ve tedbirler alınmalıdır. Sosyal güvenlik kesintileri, ücretler ve vergiler bu konuda bir araç olarak kullanılmalı, işverenin yükü hafifletilmelidir.
- h) Küçük işletmelerin pazarlama organizasyonu konusunda desteklenmesi, gerekirse bir departman yoluyla bu konuda eğitilmiş, deneyimli kişilerin işletmeye kazandırılması lazımdır. İşletmecilerin de pazarın izlenmesi ve uygun yanıtın geliştirilmesi konusunda dışarıdan destek alması kendi gelecekleri açısından yararlı olacaktır.
- i) Küçük otellerin kendi aralarında veya daha üst bir sistemin bir parçası olarak örgütlenebilecekleri stratejik işbirliği olanaklarının artırılması gereklidir.

KAYNAKÇA

- Akbaba, A. (2013), Küçük Ölçekli Turizm İşletmelerinde İşletme Performansı: Akçakoca'da Bir Araştırma, Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 13(25):18-45
- Bayhan, B. (2004), Teknoloji ve İnovasyon Yönetimi, TMMOB 50 Yıl, KozanOfset, Ankara.
- CAN, Ö (2009), Tekstil Kobilerinde İnovasyon, Tekstil Teknolojileri Elektronik Dergisi, 3(1):57-63
- Carvolha, L., T. Costa,(2011),Tourism Innovational Literature Revie Complemented by Case Study Research, INTERNATIONALconference on Tourism& Management Studies,(1),23-33
- Çepni, S., (2007). Araştırma ve Proje Çalışmalarına Giriş. Trabzon: Celepler Matbaacılık.
- Çucu, G.,(2010), Butik Otellerin Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kullandığı Pazarlama Stratejileri: İzmir İli Örneği, Uzmanlık Tezi ,Ankara Kültür Turizm Bakanlığı
- Demirel, Y. (2008), Bilgi Yönetimi Uygulamasında Etkili Olan Faktörler Üzerine Mobilyacılık Sektöründe Bir Araştırma, ZKÜ Sosyal Bilimler Dergisi, 4. 8, 107
- Elçi, G. (2007), İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı, 13. Baskı,

Erdem, B., A. Gokdeniz, Ö. Met, (2011),Yenilikçilik ve İşletme Performansı İlişkisi: Antalya'daEtkinlik Gösteren 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği, Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 26(2), 77-11.

Eren,S., H. Gül, E. Tokgöz (2013), Küçük ve Orta Boy İşletmelerde (KOBİ) Örgütsel Öğrenme ve Yenilik Performansı İlişkisinin Genel Performansa Etkileri, Journal of Yasar University, 29(8):4872 – 4895

Ersöz, V. (2010), Ab, Türkiye ve Konya'da KOBİ'lerin Yapısı, Sorunları ve Çözüm Önerileri, Konya Ticaret Odası,1-19

Koçel, T. (2014). İşletme Yöneticiliği, 15. Baskı, İstanbul: Beta Yayınları

KÜÇÜK, O., G. KOCAMAN (2014), Müşteri Yönlülük, İnovasyon Yönlülük ve İşletme Performans İlişkisi: Bir Uygulama, The Journal of Academic Social Science Studies, 29, 37-52

Marakova, V., M. Medledova,(2016), İnnovation in Torism Destination, Forum Scientiae Economica, 4.1, 33-43

Öztürk, Ö.,(2007), İstihdam Konusunda KOBİ'lerin Önemi ve KOBİ Alanında Eğitim İstihdam İlişkisi Açısından Kamu İstihdam Kurumunun Rolü, Uzmanlık Tezi, Ankara,Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Türkiye İş Kurumu Genel Müdürlüğü

TUNÇSİPER, B., VE İLBAN, M. (2006), Turizm İşletme Belgeli Otel İşletmelerinin Pazarlama Sorunları: Balıkesir İlinde Bir Alan Araştırması, Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 1: 226-228

Yıldırım, H., T. Bucak, M. Aksu (2015), Küçük Ölçekli Konaklama İşletmelerindeki Yöneticilerin Müşteri İlişkileri Yönetimine İlişkin Tutumlarına Yönelik Bir Araştırma: Bozcaada Örneği, Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 5(1): 81-93

Yıldız, S., (2011), İşletme Performansının Ölçümü Üzerine Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma, Erciyes Üniversitesi İktisadi Ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 180(36):179-193

Diğer Kaynaklar

Www.Vergidegundem.Com, E. T.: 12.01.2016