

**T.C.**  
**NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**TURİZM FAKÜLTESİ ANABİLİM DALI**  
**GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI BİLİM DALI**

**YİYECEK VE İÇECEK İŞLETMELERİNDE İNOVATİF**  
**UYGULAMALARIN BELİRLENMESİ: İSTANBUL**  
**ÖRNEĞİ**

**AZİZ MAHMUT HÜDAYİ KAFADAR**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DOÇ.DR ÜMİT SORMAZ**

**KONYA-2022**

**T.C.**  
**NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**TURİZM FAKÜLTESİ ANABİLİM DALI**  
**GASTRONOMİ VE MUTFAK SANATLARI BİLİM DALI**



**YİYECEK VE İÇECEK İŞLETMELERİNDE İNOVATİF**  
**UYGULAMALARIN BELİRLENMESİ: İSTANBUL**  
**ÖRNEĞİ**

**AZİZ MAHMUT HÜDAYİ KAFADAR**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DOÇ.DR ÜMİT SORMAZ**

**KONYA-2022**

 KONYA	TC. NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü	 NECMETTİN ERBAKAN KONYA ÜNİVERSİTESİ SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
--	--	---



### Bilimsel Etik Sayfası

Öğrencinin	Adı Soyadı	Aziz Mahmut Hüdayi KAFADAR		
	Numarası	18810201070		
	Ana Bilim / Bilim Dalı	Gastronomi ve Mutfak Sanatları		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	X	
		Doktora		
Tezin Adı	Yiyecek ve İçecek İşletmelerinde İnovatif Uygulamaların Belirlenmesi: İstanbul Örneği			

Bu tezin hazırlanmasında bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini, tez içindeki bütün bilgilerin etik davranış ve akademik kurallar çerçevesinde elde edilerek sunulduğunu, ayrıca tez yazım kurallarına uygun olarak hazırlanan bu çalışmada başkalarının eserlerinden yararlanılması durumunda bilimsel kurallara uygun olarak atıf yapıldığını bildiririm.

Öğrencinin Adı Soyadı

İmzası

 <b>KONYA</b>	<b>TC.</b> <b>NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü</b>	 <b>SOSYAL BİLİMLER</b> <b>ENSTİTÜSÜ</b>
---	---	---

### ÖZET

Öğrencinin	Adı Soyadı	Aziz Mahmut Hüdayi Kafadar		
	Numarası	18810201070		
	Ana Bilim/Bilim Dalı Ana Bilim / Bilim Dalı	Gastronomi ve Mutfak Sanatları/ Gastronomi ve Mutfak Sanatları		
	Programı	Tezli Yüksek Lisans	<b>X</b>	
		Doktora		
	Tez Danışmanı	Doç. Dr. Ümit SORMAZ		
Tezin Adı	<b>Yiyecek ve İçecek İşletmelerinde İnovatif Uygulamaların Belirlenmesi: İstanbul Örneği</b>			

İnovatif yaklaşımlar, içinde bulunulan şartlar ve zaman ile birlikte ortaya çıkmakta ve her alanda var olduğu gibi turizm sektöründe de yer almakta olup sektörün gelişmesi için önemli bir etkidir. Günümüz küreselleşen dünya şartlarında herhangi bir yeniliğin takip edilmeden ayakta kalınması imkansızca yakın bir hal aldığı göz önüne alındığında turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin de sektörde ayakta kalabilmeleri ve rekabetçi ortamda yer alabilmeleri için inovasyon yaklaşımları bir gerekliliktir. Bu araştırma; turizm işletmelerinin inovatif faaliyetlerinin belirlenmesi ve işletmelerin inovatif faaliyetlerinde ki farklılıkların ortaya konulması, yiyecek ve içecek işletmeleri ile konaklama işletmelerinde inovasyon faaliyetlerinin geliştirilmesi için öneriler geliştirilmesi amacıyla yapılmıştır. Araştırma kapsamında; İstanbul'da faaliyet gösteren turizm işletme belgeli 4 ve 5 yıldızlı oteller, birinci sınıf lokantalar, özel tesisler ile gastronomi tesisleri araştırma kapsamına alınarak araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Elde edilen bulgular paket istatistik programında değerlendirilmiştir. Araştırma sonucunda; restoran ve otel işletmelerinin servis alanında ki inovasyon yaklaşımlarında ( $p<0.001$ ) ve işletmelerin inovatif firma olma düşüncelerinde ( $p<0.001$ ) işletmeler arasında anlamlı fark tespit edilmiştir. Araştırmada; restoran işletmelerinin gelenekçi yaklaşım sergilemelerinin en büyük sebebi olarak; Türk mutfağı servisi yapmaları ( $p<0.001$ ), turistik bir şehirde hizmet vermeleri ( $p<0.01$ ), yönetimlerinde ağırlığın profesyonel yöneticide olmaması ( $p<0.01$ ) ve işletme sahipleri tarafından yönetilmesi ( $p<0.001$ ) gösterilmiştir. Araştırma sonucunda işletmelerin inovasyonu benimsemesi ve inovatif faaliyetlerinin teşvik edilmesi açısından; Turizm Kalkınma Planı'nın turizmde inovasyon ile kalkınma olarak değiştirilmesi, inovasyonun dünya turizmde kalıcı olabilmesi için öneminin vurgulanması, turizm sektöründe inovasyon çalışmalarının uluslararası sistemlerle kıyaslanabilmesi, inovasyon çeşitlerinin tespit edilebilmesi ve her gün değişen koşullar ve şartlara bağlı yeni uygulamalar yapılabilmesi için Ulusal Turizm İnovasyon Kongresi'nin yapılması önerilebilir.

Bu çalışma, Necmettin Erbakan Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi tarafından desteklenmiştir. Proje No: 201322003.

**Anahtar Kelimeler;** Turizm, Gastronomi, İnovasyon, Yiyecek ve İçecek İşletmeleri, Turizm İnovasyonu

 <b>KONYA</b>	<b>T.C.</b> <b>NECMETTİN ERBAKAN ÜNİVERSİTESİ</b> <b>Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü</b>	 <b>SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ</b>
---	--	---

### ABSTRACT

<b>Author' s</b>	Name and Surname	Aziz Mahmut Hüdayi Kafadar		
	Student Number	18810201070		
	Department	Gastronomy and Culinary Arts		
	Study Programme	Master's Degree (M.A.)	X	
		Doctoral Degree (Ph.D.)		
	Supervisor	Doç. Dr. Ümit SORMAZ		
Title of the Thesis/Dissertation	Determination of Invasive Practices in Food And Beverage Establishments: The Case Of İstanbul			

The Innovative approaches that emerge with the current case and time, is take place in the tourism sector as well as in every field and also, an important factor for the development of the sector. These approaches are a neccesity to stand and exist in a competitive sector when we consider that the managements to maintain their presence in a globalizing World conditions, where is almost impossible to hold on without following the innovations. This research has been made to detect and examining the differences of innovative activities and also to provide suggestions for the development of innovation activities in food and beverage businesses and accommodation businesses. There is 4 and 5 star hotels with tourism operation certificate, first class restaurants, special facilities and gastronomy facilities operating in İstanbul were included in the scope of the research and formed the sample of the research. The findings were evaluated in the package statistics program. As a result of the research; A significant difference was found between the enterprises in the innovation approaches ( $p < 0.001$ ) in the service area of the restaurant and hotel enterprises and the thoughts of the enterprises to be innovative companies ( $p < 0.001$ ). Along with the research; As the biggest reason for restaurant businesses to display a traditional approach; It has been shown that they serve Turkish cuisine ( $p < 0.001$ ), serve in a touristic city ( $p < 0.01$ ), not adopt a professional management style ( $p < 0.01$ ) and be managed by business owners ( $p < 0.001$ ). As a result of this research, in order to encourage businesses to adopt innovation and to encourage innovative activities; changing the Tourism Development Plan as 'Development through innovation in tourism', emphasizing the importance of innovation in order for it to be permanent in world tourism, comparing its work in the tourism sector with international systems, identifying diversity and making new applications every day depending on changing conditions, it may be suggested to organize the 'Tourism Innovation Congress'.

This study was supported by Necmettin Erbakan University Scientific Research Projects Unit. Project No: 201322003.

**Keywords;** Tourism, Gastronomy, Innovation, Food and Beverage Businesses, Tourism Innovation

## İÇİNDEKİLER

<b>ÖZET</b> .....	<b>i</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>ii</b>
<b>İÇİNDEKİLER</b> .....	<b>iii</b>
<b>TABLOLAR LİSTESİ</b> .....	<b>v</b>
<b>ŞEKİLLER LİSTESİ</b> .....	<b>vii</b>
<b>KISALTMALAR VE SEMBOLLER</b> .....	<b>viii</b>
<b>ÖNSÖZ</b> .....	<b>ix</b>
<b>GİRİŞ</b> .....	<b>1</b>
<b>LİTERATÜR TARAMASI</b> .....	<b>3</b>
1.1. İNOVASYON KAVRAMI, TANIMI VE KAPSAMI .....	3
1.2. İNOVASYONUN ÖNEMİ .....	4
1.3. İNOVASYON ÇEŞİTLERİ .....	5
1.3.1. Ürün/Hizmet İnovasyonu .....	5
1.3.2. Süreç İnovasyonu .....	5
1.3.3. Pazarlama İnovasyonu.....	6
1.3.4. Organizasyonel İnovasyon.....	6
1.3.5. İş Model İnovasyonu /Stratejik İnovasyonu .....	6
1.4. İNOVASYONUN HEDEFLERİ ve ETKİLERİ .....	6
1.5. İNOVASYONU ENGELLEYEN FAKTÖRLER .....	7
1.5.1. Maliyet Faktörleri .....	7
1.5.2. Bilgi Faktörleri .....	7
1.5.3. Pazar Faktörleri .....	7
1.5.4. Kurumsal Faktörleri .....	7
1.5.5. Diğer Faktörler.....	8
1.6. TURİZM İŞLETMELERİNDE İNOVASYON.....	8
1.6.1Turizm Sektöründe İnovasyon Çeşitleri.....	9
1.6.1.1Turizm İşletmelerinde Ürün Veya Hizmet Yenilikleri .....	9
1.6.1.2 Turizm İşletmelerinde Süreç Yenilikleri.....	10
1.6.1.3 Turizm İşletmelerinde Örgütsel Yenilikler .....	10
1.6.1.4 Turizm İşletmelerinde Pazarlama Yenilikleri .....	10

Şekil 1.7.1. Turizmde Ürün ve Süreç İnovasyonu .....	13
1.7. TURİZM İŞLETMELERİNDE İNOVASYONU ETKİLEYEN FAKTÖRLER.....	14
1.8. YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNDE İNOVASYON.....	15
<b>MATERYAL VE YÖNTEM .....</b>	<b>24</b>
2.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı .....	24
2.2. Araştırmanın Yöntemi .....	25
2.3. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi .....	25
2.4. Veri Toplama Aracı ve Yöntemi.....	26
2.5. Verilerin Değerlendirilmesi .....	27
2.6. Araştırmanın Sınırlılıkları .....	28
<b>BULGULAR .....</b>	<b>29</b>
3.1. Demografik Bilgiler .....	29
3.2. İşletmeye Bağlı Bilgi ve Bulgular.....	31
3.3. İşletmelerde İnovasyon Uygulamaları, İnovatif Faaliyetler ve Etkileri.....	37
3.4. Restoran ve Otel İşletmeleri Yöneticilerinin İnovasyon Bakış Açısı.....	52
<b>TARTIŞMA.....</b>	<b>56</b>
<b>SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>	<b>59</b>
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>62</b>
<b>EKLER .....</b>	<b>65</b>

## TABLOLAR LİSTESİ

<b>Tablo 1.6.1. Turizm Sektöründe Uygulanan İnovasyon Çeşitleri.....</b>	<b>11</b>
<b>Tablo 1.6.2 İnovasyonun Getirdiği Stratejik Avantajlar .....</b>	<b>12</b>
<b>Tablo 1.8.1 Yiyecek İçecek İşletmelerinde İnovasyonun Etkilendiği Alanlar ....</b>	<b>16</b>
<b>Resim 1: Le Petit Chef, İnteraktif Masa Uygulaması (URL-5, 2021).....</b>	<b>18</b>
<b>Resim 3: AUGRAY, Yemeği Tanıma Örneği (URL-7, 2021).....</b>	<b>20</b>
<b>Tablo 1.8.2. Mutfak kullanımı için gıda teknolojisinden tekniklerin uyarlanması (Vega, Ubbink,2008, 380).....</b>	<b>22</b>
<b>Tablo 2.1. İstanbul İlinde Faaliyet Gösteren Turizm İşletme Belgeli, Turizm Yatırım Belgeli ve Kısmı Turizm İşletme Belgeli İşletme Sayısı.....</b>	<b>25</b>
<b>Tablo 2.2. İstanbul İlinde Faaliyet Gösteren Turizm İşletme Belgesine Sahip İşletmeler .....</b>	<b>26</b>
<b>Tablo 2.3. Ölçeğin Cronbach Alpha .....</b>	<b>27</b>
<b>Tablo 3.1.1. Katılımcıların Yaş Aralıklarına Göre Dağılımları .....</b>	<b>29</b>
<b>Tablo 3.1.2. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımları.....</b>	<b>29</b>
<b>Tablo 3.1.3. Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Dağılımları .....</b>	<b>29</b>
<b>Tablo 3.1.4. Katılımcıların İşletmede Çalıştığı Pozisyonlarına Göre Dağılımları .....</b>	<b>30</b>
<b>Tablo 3.1.5. Katılımcıların Turizm Sektöründeki Çalışma Süresi Dağılımları..</b>	<b>30</b>
<b>Tablo 3.1.6. Mevcut İşletmedeki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımları .....</b>	<b>30</b>
<b>Tablo 3.1.7. Turizm Sektöründe Yönetici Pozisyonunda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımları.....</b>	<b>31</b>
<b>Tablo 3.2.1. İşletmelerin Yönetici Pozisyonunda Çalışan Personele Göre Dağılımları.....</b>	<b>32</b>
<b>Tablo 3.2.2. İşletmelerin Sahiplik Durumuna Göre Dağılımları .....</b>	<b>32</b>
<b>Tablo 3.2.3. İşletmelerin Misafir Kapasite Durumuna Göre Dağılımları .....</b>	<b>33</b>

<b>Tablo 3.2.4. İşletmelerin Personel Sayısına Göre Dağılımları.....</b>	<b>33</b>
<b>Tablo 3.2.5. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Dağılımları.....</b>	<b>34</b>
<b>Tablo 3.2.6. İşletmelerin Sahip Olunan Belge ve Ödül Durumuna Göre Dağılımları.....</b>	<b>35</b>
<b>Tablo 3.2.7. İşletmelerin Kişiyeye Özel Masa Düzenlemesi Durumuna Göre Dağılımları.....</b>	<b>35</b>
<b>Tablo 3.2.8. İşletmelerin Menülerinde Servis Ettikleri Yemeklere Göre Dağılımları.....</b>	<b>36</b>
<b>Tablo 3.2.9. İşletmelerin İnovasyon Ekibi Mevcudiyet Durumu Dağılımları.....</b>	<b>36</b>
<b>Tablo 3.2.10. İşletmelerde Uygulanan Servis Tekniği Durumuna Göre Dağılımları.....</b>	<b>37</b>
<b>Tablo 3.3.1. Mutfak Ekipmanı .....</b>	<b>38</b>
<b>Tablo 3.3.2. Yiyecekler ve İçecekler İle İlgili İnovasyon.....</b>	<b>38</b>
<b>Tablo 3.3.3. Üniforma İle İlgili İnovasyon .....</b>	<b>39</b>
<b>Tablo 3.3.4. Dekorasyon ve Aksesuarlar İle İlgili İnovasyon .....</b>	<b>40</b>
<b>Tablo 3.3.5. Müzik ve Ses Düzeni İle İlgili İnovasyon.....</b>	<b>40</b>
<b>Tablo 3.3.6. Çevre Duyarlılığı İle İlgili İnovasyon .....</b>	<b>41</b>
<b>Tablo 3.3.7. Çöplerin Ayrıştırılması İle İlgili İnovasyon .....</b>	<b>41</b>
<b>Tablo 3.3.8. Güvenlik Sistemleri İle İlgili İnovasyon .....</b>	<b>42</b>
<b>Tablo 3.3.9. Teknolojik İnovasyonları Takip Etmek .....</b>	<b>43</b>
<b>Tablo 3.3.10. Enerji Kullanımı (elektrik, aydınlatma, likitleştirilmiş doğal gaz gibi) .....</b>	<b>43</b>
<b>Tablo 3.3.11. Animasyonlar İle İlgili İnovasyon .....</b>	<b>44</b>
<b>Tablo 3.3.12. İletişim Sistemleri İle İlgili İnovasyon .....</b>	<b>45</b>
<b>Tablo 3.3.13. Sipariş Alma Tekniği ve Süresi İle İlgili İnovasyon .....</b>	<b>45</b>
<b>Tablo 3.3.14. Servis Teknikleri (Misafir Bekleme Süresi, Servis Süresi, Hesap Alma Süresi Gibi) İle İlgili İnovasyon .....</b>	<b>46</b>
<b>Tablo 3.3.15. Atık Suların Merkezi Arıtma Sistemine Bağlanması İle İlgili İnovasyon.....</b>	<b>47</b>
<b>Tablo 3.3.16. Personel (Kariyer Fırsatı Sunmak, Eğitim İmkânı Sunmak Gibi) İle İlgili İnovasyon .....</b>	<b>47</b>
<b>Tablo 3.3.17. Tedarikçiler İle İlgili İnovasyon.....</b>	<b>48</b>
<b>Tablo 3.3.18. İnovasyon Çalışmalarının Rekabete Etki Durumu Dağılımları....</b>	<b>49</b>

<b>Tablo 3.3.19. İnovasyon Çalışmalarının Misafir Memnuniyetine Etki Durumu Dağılımları.....</b>	<b>49</b>
<b>Tablo 3.3.20. İşletmelerin İnovasyon Çalışmalarının Personel Maliyetine Etki Dağılımları.....</b>	<b>50</b>
<b>Tablo 3.3.21. İnovasyon Çalışmalarının Ürün Maliyetine Etkisi Dağılımları ....</b>	<b>50</b>
<b>Tablo 3.3.22. İnovasyon Çalışmalarının Satış Üzerine Etkisi Durumu Dağılımları.....</b>	<b>51</b>
<b>Tablo 3.3.24. İnovasyon Çalışmalarının Servis Hızına Etkisi Durumu Dağılımları.....</b>	<b>51</b>
<b>Tablo 3.4. Restoran ve Otel İşletmeleri Yöneticilerinin İnovasyon Bakış Açısı .</b>	<b>52</b>

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1.7.1. Turizmde Ürün ve Süreç İnovasyonu .....</b>	<b>13</b>
---	-----------

## KISALTMALAR VE SEMBOLLER

Bu çalışmada kullanılmış kısaltmalar ve semboller açıklamaları ile birlikte aşağıda sunulmuştur:

### Semboller

n  
p  
t  
X<sup>2</sup>

Kişi Sayısı  
Önemlilik Derecesi  
T Testi Değeri  
Ki Kare Test Değeri  
Açıklamaları

### Kısaltmalar

*ABD*  
*GBP*  
*TL*  
*WTO*  
**HACCP**  
**ISO 9001**  
  
**ISO 10002**  
**ISO 22000 HACCP**  
  
**ISO 18001 OHSAS**  
**Vd.**  
**Ed.**  
**OECD**

Amerika Birleşik Devletleri  
İngiltere Para Birimi Paund  
Türk Lirası  
Dünya Ticaret Örgütü  
Tehlike Analizleri Ve Kritik Kontrol Noktaları  
Uluslararası Standardizasyon Örgütü Kalite  
Yönetim Sistemi  
Müşteri Memnuniyeti Yönetim Sistemi  
Gıda Güvenliği Yönetim Sistemi  
  
İş Sağlığı ve Güvenliği Sistemi  
Ve Diğerleri  
Editör  
Ekonomik Kalkınma ve İşbirliği Örgütü

## ÖNSÖZ

Bu çalışmamın hayata geçmesinde ve yüksek lisans çalışmalarım boyunca kıymetli bilgi ve birikimlerini, benimle paylaşan, güler yüzünü, samimiyetini esirgemeyen ve her zaman bana inanan değerli danışman hocam Doç. Dr. Ümit SORMAZ'a ve tez süresince bana katkı sağlayan, destek olan değerli hocalarıma ve arkadaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca çalışmamda ve eğitim ve öğretim hayatım boyunca her daim yanımda olan değerli aileme, sonsuz saygı, sevgi ve teşekkürlerimi sunarım.

Aziz Mahmut Hüdayi Kafadar



## GİRİŞ

Günümüz küreselleşen dünyasında yükselen eğilimler ile birlikte turizme ilgi artmaktadır. Bu artış ile birlikte restoran sektörüne olan yatırımlar da hız kazanmıştır. Restoran sektörüne yapılan yatırımlar her geçen gün kendini yenilemektedir, devamlı değişim ve daha ilerisini hedefleyen sektörde inovatif faaliyetler önem kazanmaktadır. Bu kapsamda gelen süreçte turizm sektöründe artan yatırımlar ile gelişen restoran sektörü her geçen gün yenilenen ve değişen bir yapıya bürünmektedir. İnsanların tüketim alışkanlıklarında ki değişimler ve teknolojik ilerlemeler ile birlikte sektörün kendini yenilemesi ve teknolojik inovasyonlara kendini adapte etme zorunluluğu doğmuştur. Bu zorunluluğun ortaya çıkmasında ki en büyük faktörlerden bir tanesi de hükümetlerin inovasyon politikalarına destekleyici yaklaşımlarıdır. İnovatif faaliyetler yapan işletmelerin devlet tarafından desteklenmesi ve geniş kitlelere ulaşması ile birlikte tercih edilebilirlik seviyesi artmaktadır. Bu kapsam da işletmeler kendilerini geliştirmek için çeşitli çalışmalara başlamışlardır. İnovasyon ile ilgili bölümler kurulmuş ve dünyadaki çalışmalar takip edilmeye başlanmıştır.

Ülkemizde de son yıllarda artan inovasyon çalışmaları öncelikli olarak teknoloji alanında yapılmaktadır. Bu faaliyetlere devlet desteği verilmesi ile birlikte neredeyse her sektör kendi alanında inovatif faaliyetlere başlamıştır. Sektörler çalışmalarını dünya literatüründe ki benzerlerini örnek alarak yapmaktadır. Ülkemiz turizm sektöründe de son yıllarda önem kazanan inovatif faaliyetler öncelikli olarak teknolojik alt yapıların güçlendirilmesi ile yapılmaktadır. Online işlemlerin gelişmesi ile birlikte işletmelerin kendini tanıtması kolaylaşmıştır. Bu gelişmeler ile birlikte müşteri odaklılık artmaktadır. Yiyecek içecek işletmelerinde online sipariş, tablet menü, robot servis, online ödeme gibi inovatif faaliyetler ülkemizde de denemiş ve bir kısmı kabul görmüştür.

Yiyecek içecek sektöründe teknolojik alt yapı dışında yiyecek ve içeceklerin servis ve pişirme şekillerinin geliştirilmesi hedeflenen inovasyon çalışmalarından olmuştur. Bu kapsamda çeşitli moleküler gastronomi metotları restoranlarda ve kafe işletmelerinde kullanılmıştır. Bunların dışında çeşitli geri dönüşüm ve sıfır atık

projeleri, yeşil restoran akımları gibi çeşitli inovatif faaliyetler işletmeler tarafından kullanılmaya devam edilmektedir. Sektörde örnek işletme olmak için çalışan işletmeler kalıcılığını sürdürmek için durmadan inovatif fikirler oluşturmaya çalışmaktadır. Günümüzde rekabetin bu denli arttığı sektörde yiyecek içecek işletmeleri devamlılığı sağlayabilmek için dünya da ki gelişmeleri takip etmeli ama tam manasıyla taklitçi olmamalıdır. Taklitçi olan işletmeler bir süre sonra sektördeki yerini kaybedecektir.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### LİTERATÜR TARAMASI

#### 1.1. İNOVASYON KAVRAMI, TANIMI VE KAPSAMI

Küreselleşen dünya ile ortaya çıkan gelişim ve değişim ihtiyacı inovasyon kelimesinin ortaya çıkmasını sağlamıştır. Gelişen ve gelişmekte olan ülkelerin yenilik ihtiyacı ile birlikte önem kazanan inovasyon ülkelerin rekabet için en önemli kozu olmuştur.

Latin dilinde yeni bir şeyler oluşturmak anlamına gelen inovasyon (yenilik) “innovare” kelimesinden türemiştir (Çiftçi, Tozlu ve Akçay, 2014: 77). Türk Dil Kurumu tarafından inovasyon terimi “yenileşim” olarak tanımlanmaktadır (URL-1, 2020). İnovasyon kapsamında ki çalışmalar tarandığında yenilik (innovation), yenilikçilik (innovativenses), yenilik yönlü olma (innovation orientation) ve yenilik kapasitesi (innovation capacity) gibi kelimelere erişilmekte ancak bunlar arasında anlamlı bir farklılığın tespit edilemediği görülmektedir (Eriş, Özer ve Özmen, 2010: 3).

İnovasyon, elde olan orijinal bilginin birleştirilmesi, düzenlenmesi ile ortaya çıkarılan ve tüketici tarafından faydalı olarak kabul edilen yeni ürün, hizmet veya süreç olarak tanımlanabilir (Biçkes, 2011: 75). Sanayi devrimi ile başlayan modern ekonomik büyüme bilimsel bilginin hızla gelişmesini sağlamış, teknolojik inovasyonlar rekabet edebilirliği ve ekonomik devamlılığı etkileyen ana faktör olarak görülmüştür (Oğuztürk, 2003: 253). İnovasyonun tanımını OECD ile Eurostat’ın birlikte yayınladığı Oslo Manual Kılavuzun’ da (2005) inovasyon; “yeni veya önemli ölçüde geliştirilmiş ürünün (mal veya hizmet) veya sürecin, yeni pazarlama yönteminin veya yeni örgütsel yöntemin işletme içi uygulamalarında, işyeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde uygulanması” şeklinde yapmıştır. İnovasyon literatürde; derecelerine ve alanlarına göre birçok farklı anlamda sınıflandırılmıştır. İnovasyon değişim ve farklılık derecesine radikal ve artırımsal olarak sınıflandırılır (Yavuz, 2010: 145).

Ekonomide, farklı sektörlerde bulunan ticari işletmeler inovasyon yaparak tüketici taleplerini karşılar ve rekabet edebilir düzeye gelirler (Kalça ve Atasoy,

2008: 96). Radikal fikirlerin getirmiş olduğu daha önce denenmeyen ve sonucu bilinmeyen ürün veya fikirlerin ortaya çıkardığı inovasyonlar literatürde radikal inovasyon olarak yer almaktadır. Aşama aşama yapılan, geliştirme ve iyileştirme faaliyetlerine artırımsal inovasyon denir (Yavuz, 2010: 146).

## 1.2. İNOVASYONUN ÖNEMİ

Küreselleşmenin etkisi ile tüketiciler sadelikten uzak, estetik algısı yüksek ve göze hitap eden ürünlere ilgi duymaya başlamışlardır. Tüketiciler rahat bir şekilde talep ve hayallerinde ki ani değişimleri belirtebilmektedir (Doğruyol, 2014: 6). İşletmeler açısından düşünüldüğünde artan rekabet koşulları, müşterilerine yeni ürün ve mal sunma amaçları ve bunları gerçekleştirebilecek inovatif kabiliyete sahip yönetim ihtiyacı inovasyonun gerekliliğini göstermektedir (Karakaş, 2018). Sanayi devrimi ile birlikte piyasada ki rekabet durumundan olumlu etkilenmek için inovasyon gerekliliktir (Eriş vd., 2010). Rekabet oluşumunda ki radikal değişikliklerin kaynağı inovasyondur. inovasyonlar mal ve hizmet kapsamında olabileceği gibi yeni mal ve hizmetleri sunmak için oluşturulan süreçlerde olabilir (Güleş ve Bülbül, 2004: 155).

İnovasyon işletmelerin tüm örgüt yapısını kapsayan geniş bir yaklaşımdır. İşletmelerin inovasyondan en önemli beklentisi; farklılaşma ve düşük maliyetli rekabet üstünlüğü oluşturmalarıdır. İnovasyonlar işletmelerin rekabet ortamında elini güçlendirmektedir (Sünetçioğlu, 2018: 16). Günümüz küresel rekabet ortamında işletmelerin olduğu gibi ülkelerinde sürdürülebilir ekonomik büyüme ve rekabet ortamında ayakta kalmaları için yeni yol ve yöntemler bulmalıdırlar. Dünya ekonomisinde günümüz şartlarında büyüme ve rekabet ortamının en önemli faktörü inovasyondur. Bu durumdan dolayı inovasyon ulusal ve uluslararası boyutta olduğu gibi işletmeler için de öneminin her an arttığı bir kavram olmuştur (İbiş vd., 2020).

Ülkelerin ve toplumların kalkınmasını ve refah düzeyinin artmasını sağlayan inovasyon, işletmeler içinde rekabetin kilit noktasıdır. İnovasyonun önemini fark eden işletmeler rekabet ortamında gelişerek karlılığını arttırırken ve pazarlarda en geniş paya sahip olurken, ülkeler inovasyonlar sayesinde istihdam artışları, büyüme ve refah artışını sağlamaktadırlar (İbiş vd., 2020). Genel yaklaşımlar ve küreselleşen

piyasa şartları göze alındığında ve artan müşteri beklentileri ile sosyal medyanın da devreye girmesi ile her alanda yapılan değişimlerin her an her saniye gözler önünde olduğu günümüz şartlarında, sürekli gelişme ve yenileme bekleyen bir müşteri kitlesi oluşmuştur. İşletmelerin bu kitleleri memnun edebilmeleri için inovasyon yapmaları şarttır.

### **1.3. İNOVASYON ÇEŞİTLERİ**

Genel bir kabulü olmayan inovasyon sınıflandırması, inovasyonun sonuçlarına ve önceliklerine göre yapılmaktadır. Literatürde inovasyonun en çok yer aldığı beş türü vardır. Bunlar; ürün/hizmet inovasyonu, süreç inovasyonu, pazarlama inovasyonu, organizasyonel inovasyon, ve iş modeli inovasyonudur. Bu inovasyon çeşitlerinden biri veya çeşitlerin değişik kombinasyonlar ile inovasyon gerçekleştirilebilmektedir (Hjalager, 2002: 471).

#### **1.3.1. Ürün/Hizmet İnovasyonu**

Oslo kılavuzuna göre ürün/hizmet inovasyonu ; tamamen yeni bir ürün veya hizmetin sunulması veya özellikleri açısından önemli değişikliklere uğramış geliştirilmiş ürün veya hizmetler bu inovasyon çeşidinde değerlendirilir (URL-2, 2018). Başka bir tanımlamada ise; var olan bir ürün veya hizmetin tamamen farklı veya değiştirilmiş bir ürün veya hizmetin sunulması ürün-hizmet inovasyonu olarak tanımlanır. Ürün/ hizmet inovasyonunda her şartta yeni ihtiyaç alanlarına çözümler geliştirilir ve yeni satış pazarlarında yer etme fırsatı yakalanılır (Uzkurt, 2012: 20).

Hizmet inovasyonuna ülkemizden en büyük örnek “yemeksepeti.com” adlı sitedir. Teknolojik gelişmelerden faydalanılarak müşterilerin ihtiyaçları doğrultusunda hızlı ve güvenilir bir şekilde hizmet eden site, çağın gerekliliklerine uygun hizmet vermektedir (Topsakal ve Yüzbaşıoğlu, 2018: 20).

#### **1.3.2. Süreç İnovasyonu**

Süreç inovasyonu; yeni ekipmanların, yazılımların veya teknik ve prosedürlerin uygulanması ile alakalıdır. Eğer inovasyon kapsamında hedeflenen maliyetlerin düşürülmesi, verimliliğin artırılması ya da tedarik sürecini kolaylaştırmak ise süreç inovasyonu kapsamında değerlendirilir (Baykal, 2007: 27). Oslo kılavuzuna göre ise hizmet, metod, donanım ve yeteneklerin özellikleri ile ilgili

iyileştirmeler sağlıyorsa bu hem ürün hem de süreç inovasyonu olarak değerlendirilir.

### **1.3.3. Pazarlama İnovasyonu**

Ürünün ambalajlanması, satışından fiyatlandırmasına kadar geçen süreçleri kapsar. Kısaca pazarlama inovasyonu ürünün pazarlama aşamasında ki geliştirme ve yenileme çalışmalarıdır (Biçimveren, 2017: 22).

### **1.3.4. Organizasyonel İnovasyon**

İşletme metodları, yönetsel teknikler ve stratejiler ve örgütsel yapıları kapsayan inovasyona organizasyonel inovasyon denir (Topsakal ve Yüzbaşıoğlu, 2018: 21). Organizasyonel inovasyonlar, örgütsel rutinler, mekanizmalar, sistem yenilenmeleri gibi idari alanı kapsayan ekip çalışması ve işbirliği gerektiren bir süreçtir (Sünnetçioğlu, 2018: 38).

### **1.3.5. İş Model İnovasyonu /Stratejik İnovasyonu**

Bu kapsamda yapılacak inovasyonların yeni iş modelleri ile müşteri kitlesini arttırmak veya mevcut kitlenin tüketimini arttırmak hedefi ile yapılması gerekmektedir. Bazı çalışmalarda amaçlananın stratejik çeşitlilik olduğu ifade edilirken yeni iş modelleri ve pazarlar oluştururken geleneksellikten uzaklaşmanın gerekliliğinin önemi vurgulanmıştır (Topsakal ve Yüzbaşıoğlu, 2018: 21).

## **1.4. İNOVASYONUN HEDEFLERİ ve ETKİLERİ**

İnovasyon kapsamında yapılan çalışmalar her işletme için değişkenlik gösterdiği gibi yapılan inovasyonların işletmelere etkileri de farklıdır. İşletmeleri veya hükümetleri inovasyona iten çeşitli faktörler vardır. Bu faktörler arasında gelişme, pazar payı büyütme, büyüme, enerji tüketimi azaltma ve rekabet artırma gibi amaçlar bulunmaktadır (URL-2, 2018).

İnovasyon faaliyetlerinin amaç ve etkileri;

- Mal ve hizmet yelpazesi genişletme
- Çevre dostu olma
- Pazar payı arttırımı
- Yeni pazarlar bulmak

- Müşteri taleplerine daha hızlı yanıt verme
  - Kalite arttırmak
  - Birim maliyetleri ve işgücü maliyetlerinin azaltılması
  - Tedarik kolaylıkları
  - Enerji ve hammadde maliyetlerinin düşürülmesi
  - Çalışma koşullarının iyileştirilmesi
  - Sağlık ve güvenlik iyileştirilmesi,
- gibi amaçlar sıralanabilir (Topsakal ve Yüzbaşıoğlu, 2018: 6).

### **1.5. İNOVASYONU ENGELLEYEN FAKTÖRLER**

İnovasyon gerçekleştirmek isteyen işletmelerde bazı şartlar ve durumların gelişmesi gerekmektedir. Aksi halde inovasyon gerçekleştirilirken olumsuz ve hatalı sonuçlar doğabilir (Sünnetçioğlu, 2018: 16).

Oslo kılavuzuna göre inovasyonu etkileyen faktörler şu şekilde sıralanmıştır(2005):

#### **1.5.1. Maliyet Faktörleri**

- Aşırı risk algılanması
- Çok yüksek maliyet
- Teşebbüs içi fonların eksikliği

#### **1.5.2. Bilgi Faktörleri**

- Ar-Ge yetersizliği
- Vasıflı personel eksikliği
- Teknolojik bilgi eksikliği
- Pazar bilgisi eksikliği
- Dış hizmetlerde kullanılabilirliğindeki kusurlar

#### **1.5.3. Pazar Faktörleri**

- Belirsiz Talep
- Yerleşik teşebbüsler tarafından baskın potansiyel pazar

#### **1.5.4. Kurumsal Faktörleri**

- Altyapı eksikliği

- Mülkiyet haklarının zayıflığı
- Mevzuat, düzenlemeler, standartlar, vergilendirme

#### **1.5.5. Diğer Faktörler**

- Önceki inovasyon kaynaklı yeni inovasyon yapma ihtiyacının olmaması
- İnovasyonlara yönelik talep eksikliği kaynaklı inovasyon ihtiyacının bulunmaması.

### **1.6. TURİZM İŞLETMELERİNDE İNOVASYON**

Turizm, ekonomik teorinin olağan kuralları ile bağdaşmaz; genel kabul görülen anlamda bir sektör değildir ve uluslararası standart endüstriyel sınıflandırmanın herhangi bir seviyesinde belgelenmemiştir. Genellikle turizm tanımı teknolojik yetersizlik ve insan gücü ile oluşmasından dolayı sektörel bir tanım almamaktadır. Turizm daha çok karşılıklı bağımlılar, sorumluluk paylaşımı, planlama, birey ve birey grupları ve turist akışı gibi etmenlere dayalıdır (Aldebert vd., 2011: 1205).

Turizm, turistlerin ihtiyaçlarının karşılanmasına adanmış tüm faaliyetleri kapsayan ve birden fazla alandan yararlanan bir sektördür. Turistlere yönelik ürünler karmaşık ve heterojendir; zaman ve mekanda ayrılmış unsurların bir kombinasyonunu oluştururlar. (Cacomo ve Solonandrasana, 2001).

Turizm sektöründe yenilik ve üretim bir sektörel sistem olarak tanımlanabilir; “Belirli kullanımlar için bir dizi yeni ve yerleşik ürün ve bu ürünlerin yaratılması, üretimi ve satışı için pazar ve pazar dışı etkileşimleri yürüten araçlar seti. Araçlar, belirli öğrenme süreçleri, yeterlilikler, organizasyon yapısı, inançlar, hedefler ve davranışlar ile çeşitli düzeylerde bir araya gelen bireyler ve kuruluşlardır. İletişim, değiş tokuş, işbirliği, rekabet ve komuta süreçleri aracılığıyla etkileşime girerler ve etkileşimleri kurumlar (kurallar ve düzenlemeler) tarafından şekillendirilir. Zamanla sektörel bir sistem, çeşitli unsurlarının birlikte evrimi yoluyla değişim ve dönüşüm süreçlerinden geçer” (Aldebert vd., 2011:1205).

Yeme içme sektörü ciroları trilyonlarla ifade edilebilmektedir. ABD’de 1.3 trilyon dolar, Birleşik Krallık’ta 37 milyon GBP ülkemizde ise 44 milyar TL civarındadır (URL-3, 2019).

Kafeler ve restoranlar kendilerini yiyecek içecek hazırlamada ki teknolojik inovasyonlar ile farklılaştırabilir (Hudson, 1994: 84).Müşteri ilgisini korumak için restoranlar yeni yöntemler denemektedir (Rodgers, 2007: 902). Yiyecek içecek işletmelerinde artan rekabet ile birlikte işletmeler klasik ürünler ve fiyat rekabeti yerine farklılaşmış hizmetler ve ürünler arayışına girmiştir. Artan rekabet ortamında inovasyon yapmayan işletmelerin dayanma gücü zayıflamıştır (Çakıcı vd., 2006: 12). Müşteri önünde ürünü pişirmek ve ısıtmak için, kapaklı ızgaralar ve griller gibi pek çok ekipman vardır (Anon, 2004: 53). Carter Hoffman' ın geliştirmiş olduğu servis ve sunum arabaları sayesinde ürünlerin sıcak servis süresi uzamıştır (Rodgers, 2007: 904).

### **1.6.1Turizm Sektöründe İnovasyon Çeşitleri**

Yiyecek içecek işletmelerinde inovasyon süreç, ürün, pazarlama ve örgütsel inovasyon olarak dört faktör şeklinde ortaya çıkmaktadır (Çakıcı vd., 2006: 26). Geliştirilen teknolojik ekipmanlar müşteri şikayetlerini ve gereksinimlerini azaltmaktadır (Rodgers, 2007: 908). Bunu sağlayabilmek için yemek servisi ekipmanı tasarımcıları da ana hedefleri arasında daha iyi sıcaklıkta dağıtım, kontrol, daha hızlı pişirme, daha az enerji ve işçilik maliyetleri, daha güvenli operasyonlar, daha iyi temizlik, modülerlik ve esneklik gibi faktörlere dikkat etmektedir (Rodgers, 2007: 903).

#### **1.6.1.1Turizm İşletmelerinde Ürün Veya Hizmet Yenilikleri**

İşletmeler de farklılaşma için eğitimli personel çalıştırma, yönetim anlayışının inovasyona dönük bir yapıda olması, sunulan ürünlerde sürekli inovasyona gidilmesi, birimler arası koordinasyon ve işletmenin genelinde inovasyon fikrinin benimsenmesi ile ayrıca kurumsal kimlik mantığı ile yapılır (Çakıcı vd., 2006: 33). Turizm sektöründe ürün veya hizmet yenilikleri misafir tarafından doğrudan görülebilen ve yeni olarak kabul edilen değişiklikleri kapsar. Ürün veya hizmet yenilikleri satın alma eğiliminde doğrudan etkili bir faktördür.

Bu alanda çeşitli örnekler verilebilir; Konaklama sektöründe Accor otel zincirinin sunduğu “Formule 1” konsepti, genel bir yeniliği temsil etmektedir. Özel konseptli butik oteller, farklı atmosfere sahip konseptleri ile yenilenmişlerdir. Yine

otellerin belirli alanlarda farklılaşması (gastronomi, sağlık, animasyon gibi) inovatif faaliyet olarak değerlendirilmektedir. Konaklama işletmeleri sağlık ve gastronomi gibi çeşitli farklı grupları birleştirerek yeni paketler hazırlamalar da yeni müşteri kitlelerine hitap etmelerini sağlar ve bu sayede inovatif faaliyet uygulamış olurlar (Hjalager, 2010: 3).

### **1.6.1.2 Turizm İşletmelerinde Süreç Yenilikleri**

Süreç yenilikleri verimliliği ve üretkenliği arttırmayı hedeflemektedir. Çeşitli teknolojik yenilikler, manuel sistemlerin iyileştirilmesi ve geliştirilmesi bu kapsamdadır.

Bilgi ve iletişim teknolojileri, son zamanlarda süreç yeniliğinin önemli bir parçası olmuştur. Bilgi ve iletişim yenilikleri insan kaynakları gibi departmanlar ile bütünsel olarak ele alındığında olumlu sonuçlar vermektedir (Hjalager, 2010: 3).

### **1.6.1.3 Turizm İşletmelerinde Örgütsel Yenilikler**

Turizm işletmelerinde yönetsel yenilikler; departmanlar arası işbirliğinin organize edilmesi, personel yönlendirme, yetkilendirme, kariyer fırsatları sunma ve ücretli yan haklar ile iş telafi etmenin yeni yollarıyla ilgilenir (Ottanbacher ve Gnoth, 2005: 219).

McDonald's kendi iç bünyesinden terfi sistemi bu alanda yapılan ilk başarılı çalışmadır. Bu çalışmadan sonra birçok insan kaynakları bu ve benzeri personelin işletmeye ait hissettiği ve yükselebildiği sistemler geliştirmiş ve uygulamışlardır. Franchising ve lisans uygulamaları önemli kurumsal yeniliklerdir. Bu uygulamalar ürün ve süreç yeniliklerinin yayılmasını hızlandırmıştır. Belgelendirme ve bağımsız denetim kuruluşları da çeşitli kurumsal inovasyonlardır (Hjalager, 2010: 3).

### **1.6.1.4 Turizm İşletmelerinde Pazarlama Yenilikleri**

Turizm işletmeleri pazar hakimiyetini korumak ve yeni pazarlara ulaşabilmek için çeşitli inovatif faaliyetlerde bulunurlar. Bu faaliyetler kapsamında; sadakat programları en çok tercih edilen yöntemlerdendir. Bir diğer önemli unsurda son zamanlarda etkisini kaybeden seyahat acentesi sistemlerinin yerini alan çeşitli online rezervasyon sistemleridir. Bu sistemler sayesinde müşteriler kendi kendilerine hizmet

verebilmekte ve daha ekonomik hizmet almaktadır. Bu kapsamda, çeşitli siteler bulunmakla birlikte günümüzde sosyal medya fenomenleri aracılığı ile de çeşitli reklamlar ve davetler yapılmaktadır (Hjalager, 2010: 4).

Turizm sektöründe uygulanan inovasyon çeşitleri Tablo 1.6.1’ de belirtilmiştir (Gaberli, 2019: 21).

**Tablo 1.6.1. Turizm Sektöründe Uygulanan İnovasyon Çeşitleri**

<p><b>Düzenli İnovasyonlar;</b> Yeni yatırımların teşviki Firma sahiplerinin ve çalışanların eğitilmesi Kalite ve hizmetlerin artırılması</p>
<p><b>Niş İnovasyonlar;</b> İş fırsatlarından faydalanma amacıyla yeni girişimleri teşvik etmek Yeni pazarlarda yer almak için ortaklıklar geliştirme Mevcut ürünlerin farklı yollarla birleştirilmesi</p>
<p><b>Devrim Niteliğinde İnovasyonlar;</b> Yeni teknolojilerin yayılımı Personel yapısını değiştiren yeni metodların tanıtılması Aynı pazarlara yeni yollar ile ulaşma</p>
<p><b>Mimari İnovasyonlar;</b> Yeniden yapılanma gerektiren yeni olgular ve çekim merkezleri oluşturma Fiziki ve hukuki koşulların yeniden yapılandırılması Bilgi kaynaklı sistemlerin oluşturulması</p>

Dünya üzerinde ki inovatif yaklaşımları ve teknolojik ilerlemeleri takip eden, sundukları hizmetlerde değişimler yapan, çevreye karşı duyarlı , müşteri talep ve isteklerini dikkate alan ve müşterilerine farklı ortamlar geliştiren yani inovasyona önem veren ve farklılaşan işletmeler ayakta kalabilmektedirler. İnovasyon, işletmelerin performanslarını arttırmada, yeni kapasiteler kazanmalarında, durgunluktan kurtulmalarında ve hareketliliği yakalayabilmelerinde önemli nitelikleri olan ve işletmelere değer kazandıran bir süreçtir (Uzun, 2020: 272).

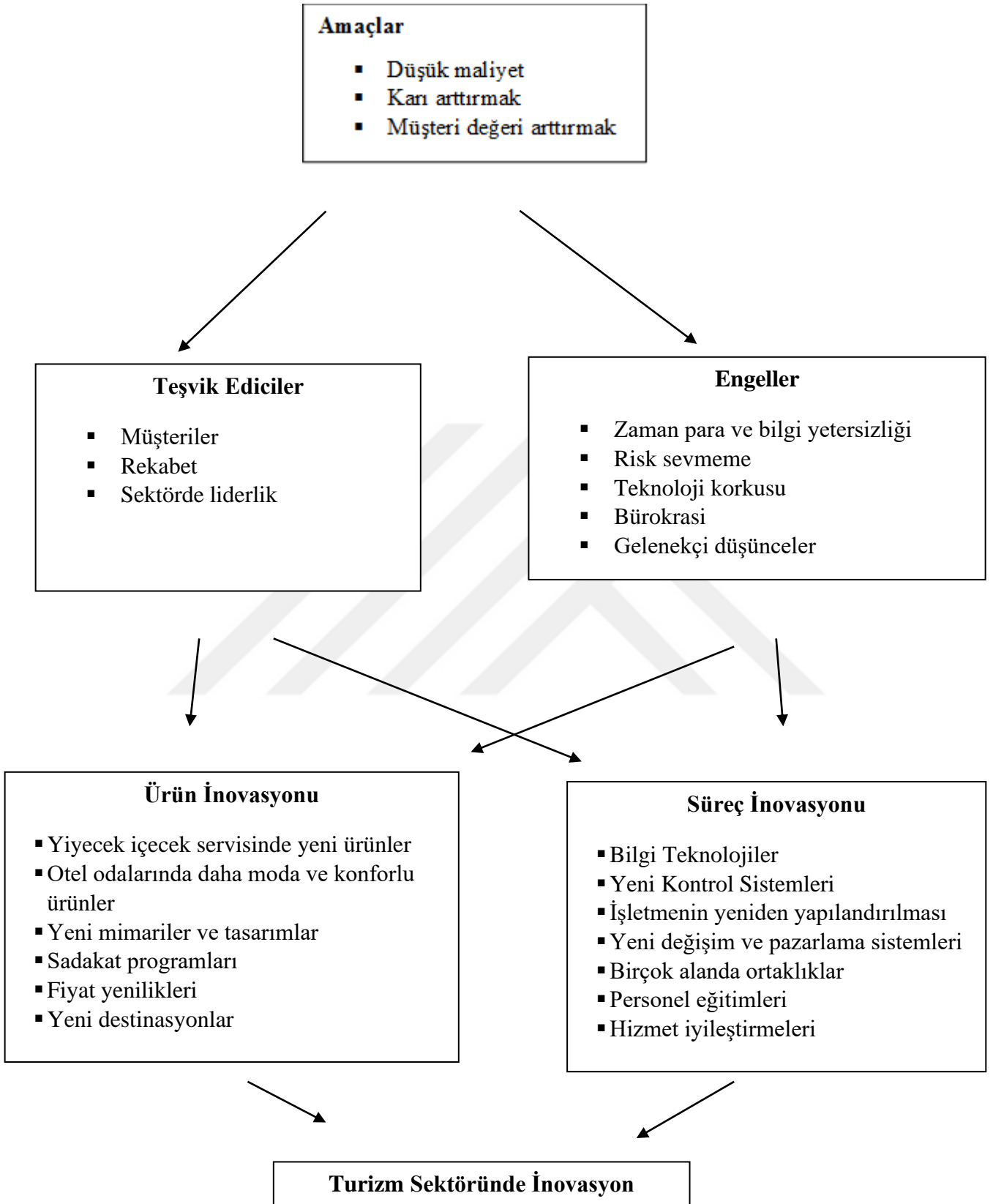
Çeşitli uluslararası literatür çalışmaları incelendiğinde İngiltere’de ürün ve hizmet inovasyonunun otel performansını artırdığı, Galler’de hizmet inovasyonunun sürdürülebilirlik üzerinde pozitif etkiler oluşturduğu Tayvan’da doğru inovasyon

stratejilerinin rekabet avantajı sağladığı gibi operasyonel performans üzerinde olumlu etkiler oluşturduğu İsveç’ de kırsal turizme göçmenler adaptasyonu açısından inovatif çözümler bulunabildiği Türkiye’de yeşil inovasyon uygulamalarının turizmde yaygınlaşması gerekliliği, İspanya’da turizmde mikro küçük işletmelerin inovasyona uyum sürecini hızlandırdığı İngiltere’de turizmde bilgi ağ ve inovasyon ilişkilerinin yoğunluğunun doğru analiz edilmesi gerekliliği, Meksika’da eko-inovasyon, sürdürülebilirlik, kültür ve iklim ilişkisinin doğru kurulması zorunluluğu, Tayvan’da hizmet inovasyonunun doğru sevk ve idaresinin seyahat acentelerinde kalite artışı sağladığı, Hırvatistan’da turizm sektöründe sosyal inovasyonun arttığı ve Yeni Zelanda’da ise inovasyonun turizm sektöründe olumlu etkileri tetiklediği yönün de çeşitli araştırmalar öne çıkmaktadır (Akoğul, 2018: 37). Turizmde ürün ve süreç inovasyonu ilişkisi Şekil 1.7.1’de verilmiştir (Weiermair, 2004: 7).

Yiyecek ve içecek hazırlamada inovasyonların stratejik avantajları vardır. Rodgers çalışmasında, bunu farklılaştırma ve maliyet liderliği olarak açıklamıştır ve şu örnekleri vermiştir (Tablo 1.6.2) (Rodgers, 2007: 902).

**Tablo 1.6.2 İnovasyonun Getirdiği Stratejik Avantajlar**

<b>Farklılaştırma</b>	<b>Maliyet Liderliği</b>
Üstün Yiyecek Kalitesi	Merkezi Üretim
Besin Değerinin Sağlanması	Daha Yüksek Gelir
Özgün Pişirme Teknikleri	Daha Düşük Maliyet
Malzemelerin Tazeliğini Koruması	Daha Az Sermaye Kaybı
Hızlı ve Doğru Servis	Daha Kısa Pişirme Süresi
Pişirme ve Servis Şekillerinin Çekicilik Olarak Kullanılması	Daha Az Personel Maliyeti
Özgün Servis Teknikleri	Daha Az Yiyecek Atığı



Şekil 1.7.1. Turizmde Ürün ve Süreç İnovasyonu

## 1.7. TURİZM İŞLETMELERİNDE İNOVASYONU ETKİLEYEN FAKTÖRLER

Turizm işletmeleri kendilerine has yapılarından dolayı diğer işletmelerden farklılaşmaktadır. Bu özellikleri teknoloji ve inovasyona zarar vermektedir (Jolly ve Dimanche, 2009). Turizm sektöründe inovasyona zarar veren özellikler 5 başlık altında tanımlanmıştır. Bu başlıklar;

- **Heterojenlik:** Standartlaştırmaların yeterince açık bir şekilde tanımlanmamış olmasından kaynaklı inovasyon süreci etkilenmektedir.
- **Parçalanmış Yapı:** Turizm sektörünün de küçük ve büyük işletmelerin beraber yer alması ve küçük işletmelerin daha kolay inovasyon yapabilmelerinden dolayı ve yapılan inovasyonun küçük boyutluluk inovasyonu en iyiye ulaştırma konusunda yetersiz kalmasından dolayı yapılan inovasyonların sınırlı kalmasına yol açmıştır. Bu durumdan dolayı inovasyon ve Ar-Ge yapmak ekonomik olmaktan çıkmaktadır.
- **Teknoloji oluşturmada sınırlı kalma:** Turizm işletmeleri kendi ar-ge departmanlarını oluşturup teknoloji üretmek yerine, dışardan satın alma yoluna gitmektedirler bu da sektörün asıl ihtiyaçlarına ulaşmayı geciktirmektedir.
- **Birlikte hareket edememek:** Turizm işletmelerinin aralarında ki işbirliği eksikliğinden dolayı aralarında ki işbirliğinde destinasyon kuruluşları kilit rol oynamaktadır. Bu kuruluşların faaliyetleri birlikteliğin olumlu etkileri kaybolmaktadır.
- **İşgücü:** Turizm işletmelerinin yarı vasıflı iş gücüne yönlmesi inovasyon faaliyetlerinin sonuçlanmasına ve kabul görmesine olumsuz etki yapmaktadır (Topsakal ve Yüzbaşıoğlu, 2018: 9).

İnovasyon daha iyi daha güzel amaçlanarak yapılan bir yenilik sürecidir. Günümüz şartlarında rekabet, bilim ve teknoloji üretebilmek, inovasyon yapmak ve insan yetiştirme becerisi inovasyon ile ilişkilendirilmektedir (Günay ve Çalık, 2019: 1).

## 1.8. YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİNDE İNOVASYON

Mutfaklarda ki değişim ve dönüşüm, tüketici eğilimlerindeki farklılaşma ve yenilikçi bakış geleceğin gastronomi kültürünü oluşturmaktadır. Bu kapsamda ortaya çıkan Slow Food akımı sağlıklı yiyecekler üretilmesi ve tüketilmesini amaçlayan bir akımdır (Zoran ve Coelho, 2011: 426). Bu akım sayesinde gıda sürdürülebilirliğinin sağlanması amaçlanmıştır. Yine bunun tersi olan Fast Food akımı da aslında tüketicinin ihtiyacından doğan ucuz ve hızlı tüketim ürünlerini oluşturmayı amaçlamıştır. Bu akımlar yiyecek içecek sektörünü büyük ölçüde etkileyen inovasyonlardır.

Örgütsel anlamda inovasyon, fikirlerin yönetimini, finansal kaynak sağlanmasını ve uygulamayı içerir. İmalatta, Ar-Ge ve organizasyonun geri kalanının ayrılmasının üç potansiyel sorunu vardır.

- 1. Araştırma ve Geliştirme:** işletim birimlerinde ortaya çıkan fikirleri görmezden gelebilir.
- 2. Kuruluş:** Ar-Ge tarafından önerilen geniş kapsamlı çözümleri takdir etmeyecek şekilde mevcut tüketici ihtiyaçlarıyla çok meşgul olabilir.
- 3. Üçüncüsü:** Ar-Ge birimi uygulama kapasiteleri açısından işletim birimlerinin teknik yeterlilik düzeyini bilemeyebilir (Christiansen, 2000: 78).

Yiyecek içecek işletmelerinin çoğunluğunda Ar-Ge departmanlarının olmaması ve bilimsel dayanaklar ile hazırlanmayan sistemlere sahip olunması bu alanda inovasyon yapmayı güçleştirmektedir. Bu alanda yapılan yenilikler genellikle mutfakların hizmet sağlayıcısı olan ekipman firmaları tarafından yapılmaktadır ancak bu durum mutfağın içinde olmaması ve farklı bir sektörde yapılmasından dolayı tam anlamıyla doğru ve sürdürülebilir sonuçlar vermemektedir. Örnek olarak Sous Vide fikrini geliştiren bir şefin önerisi, su ısıtıcısı firması ile ambalaj firmasının çalışmaları ile sonuçlanmış ve Sous Vide teknolojisi mutfaklar ile tanışmıştır. Ancak teknolojinin kurulum ve kullanım zorluklarından dolayı bu alanda bilgi sahibi olan personelin işletme değiştirmesi ile bu teknolojinin kullanımından vazgeçilebilmektedir.

Yine mutfak şeflerinin gıda güvenliği alanındaki yetersiz bilgi düzeyleri 2006 yılında Sous Vide yöntemi botulizm(clostridium botulinum bakterisinin ürettiği toksinden kaynaklanan bir zehirlenme türü) ve listera(çiğ gıdalar ve sudan bulaşan ölümcül bir bakteri) tehlikelerinden dolayı New York Sağlık Departmanı tarafından yasaklanmıştır (Rogers 2007: 900).

Yiyecek içecek işletmeleri kendi içinde Ar-Ge oluşturamadığı ve yaptığı çalışmalar yetersiz kaldığı için daha çok çeşitli teknoloji transferleri ile kendini geliştirmiştir. Günümüzde kullanılan bir çok uygulama farklı kurum ve kuruluşlardan esinlenerek hayata geçirilmiştir. Bu kapsamda yapılan yeniliklerin kaynak aldığı kurumlar ve sistemler ile ilgili örneklendirme Tablo 1.8.1’de verilmiştir (Rogers 2007: 901).

**Tablo 1.8.1 Yiyecek İçecek İşletmelerinde İnovasyonun Etkilendiği Alanlar**

İNOVASYON	ETKİLENDİĞİ ALAN	YİYECEK İÇECEK İŞLETMELERİ
HACCP	Nasa Uzay Programları	Gıda Güvenliği Sistemleri
Malzemelerin Kendi Kendine Sterilize Edilmesi	İlaç Sektörü	Çapraz Bulaşmanın Önlenmesi
Antimikrobiyellerin Ekipmanlara Dahil Edilmesi	Antimikrobiyellerin Ambalaj Sektöründe Kullanılması	Çapraz Bulaşmanın Önlenmesi
Tahminlere Dayalı Modelleme	İstatistik Ve Hesaplama Bilimi	HACCP Ve Risk Yönetim Sistemleri
Mutfak Tasarımı	Mimari	Ürün Akışı Ve Hijyen Sağlanması
Tamburlu Isıtma Ve Soğutma Tasarımı	Çamaşır Makinesi	Torba İçinde Pişen Ürünlerin Daha İyi Isı Transferi Sağlanması
Daldırma Sirkülatör Sistemi	Tıp Laboratuvar Ekipmanları	Sosların Vb. Hafifçe Isıtılması
Havalandırmasız Davlumbazlar İçin Filtreler	Atom Enerji Komisyonu Projeleri	Ekipman Yerleşiminde Düşük Maliyet Ve Daha Fazla Esneklik

İnovasyon yiyecek içecek işletmelerinin rekabet edebilmesi için kilit bir faktördür. Yeni menüler ve yemeklerin tanıtımı , farklı artezyen ürünler sunan (bira, şarap, peynir gibi) sunan işletmeler, içecek ve yiyecek eşleşmelerinin farklılaşması, müzik ve geleneksel restoran hizmetlerinin yeni kombinasyonları, sağlıklı beslenmeyi savunan restoranlar veya yeni trend yaşam biçimlerini savunanlar gibi faaliyetlerin hepsi yiyecek içecek işletmelerinde ürün inovasyonu kapsamındadır. Diğer yandan, gıda hammaddelerinin bilimsel olarak pişirme işlemine entegre edilmesi, farklı mühendislik yaklaşımları, gıda güvenliği ve tasarım alanına artan ilgi, ve duyulara hitap etme amacıyla sinir biliminden yararlanılması yiyecek içecek işletmelerinde süreç inovasyonuna örnek verilebilir (Romero vd., 2018: 905).

Yiyecek içecek işletmeleri, destinasyon çekiciliği ve uzun vadeli rekabet sağlayabilmek için inovasyon faaliyetlerinde iş birliği içerisinde olmalıdır. Bu sayede inovasyon maliyetleri düşerken inovasyona ulaşılması ve sonucun olumlu olması sağlanabilmektedir. Ancak bu uygulamanın sektörde yetersiz ve sığ kaldığı görülmektedir. Ayrıca bu konuda yapılan araştırmalarda yetersiz kalmaktadır (Romero vd., 2018: 906). İnovasyon sadece ürün ve süreçle kalmamalı işletmenin her aşamasında hayata geçirilmelidir (Harrison ve Enz, 2005: 5).

Yiyecek içecek işletmelerinde inovasyon her alanı kapsamaktadır ve bu inovasyonlar ile işletmelerin amacı rekabeti arttırmak, maliyetleri düşürmektir. İşletmeler farklılaşmak, üstün gelmek, müşteri taleplerini cevaplayabilmek ve müşteri memnuniyetini sağlayabilmek için inovasyona yönelmektedir (Cankül vd., 2018: 578). Yiyecek içecek işletmelerinde ki yeniliklerin kapsamı çok geniştir. Bu kapsamda bilgi işlem teknolojileri, bilimsel yöntemler ve teknolojik yöntemler gibi yöntemler kullanılmaktadır. Bilimsel yöntemler ile gıdaların içeriklerinin değiştirilerek farklı kullanımları sağlanmaktadır, kafeinsiz, glütensiz, şekersiz vb. gibi tüketime sunulan gıdalar bilimde ki gelişmelerin ışığında ortaya çıkmıştır. Bilgi teknolojileri kapsamında sadakat programları, müşteri analizleri destinasyon değerlendirmeleri yapılabilmektedir. Teknolojik yöntemler ise asıl ilgi çeken ve çağın gereksinimlerine hitap eden daha hızlı inovasyonlar olabilmektedir. Bu kapsamda bakıldığında online sistemler ve arttırılmış gerçeklik uygulamaları örnek

verilebilir. Bu inovasyonları çeşitlendirdiğimiz de arttırılmış gerçerlilik kapsamında; New York'da popüler oyunlardan olan Pokemon Go oyununu oyun sağlayıcıları ile anlaşarak restoranlarında oynatan ve bu sayede ciddi ciro artışları yaşayan işletmeler örnek verilebilir. Ancak bu uygulamayı yapan her işletme sonuçtan memnun kalmamış durumda ve müşteri kitlelerinin olumsuz etkilendiğini görmüşleridir (URL-4, 2021).

Yine bu çalışma kapsamında yapılan araştırmalar sonucunda bazı arttırılmış gerçeklik uygulamaları şu şekilde örneklendirilebilir;

**a) İnteraktif Masa:** Bu sistemle müşteriler gitmiş oldukları işletmede menüleri çok çeşitli şekilde masalarında görsel olarak görebilmektedir. Bu sistem sadece resim şeklinde olabildiği gibi daha çok günün menüsünün animasyona dönüştürülmüş kısa videolar ile masa tabanına yansıtılması ile uygulanabilmektedir. Ayrıca gelişmiş sistemlerde restoranın bulunduğu bölge hakkında bilgi alması, oyun oynayabilmesi de söz konusudur. Bu sistem ile faaliyet gösteren en ünlü restoran zincirlerinden biri dünya çapında 30 şubesi ile hizmet veren 'Le Petit Chef' restoranıdır.



**Resim 1: Le Petit Chef, İnteraktif Masa Uygulaması (URL-5, 2021)**

**b) 3D Yazıcı İle Yemek Üretimi:** Son dönemlerde sıklıkla duyduğumuz 3D yazıcı teknolojisi son gelişmeler ile birlikte, inşaat sektöründe konut üretimine kadar bir

çok alanda kullanılmaya başlanmıştır. Bu teknoloji günümüzde artan gıda maliyetleri ve gıda kıtlığı krizlerine karşı kullanılmak amacı ile sektörde kullanılmaya başlanmıştır. Ancak henüz aktif olarak kullanımdan çok deneysel çalışmalar ile karşımıza çıkmaktadır. Yiyecek içecek işletmeleri için aktif kullanıma sahip olacağı düşünülen 3D baskı yöntemi ile yapılan yapay et maliyeti yüksek olsa da teknolojinin gelişimi ile birlikte ucuzlayacağı tahmin edilmektedir. 3D baskı teknolojisi, lezzetli yiyecekler üretmek ve kişiselleştirilmiş beslenme ihtiyacını karşılamak için her zevke belirli malzemeler, renkler ve tatlar eklemeyi de mümkün kılıyor. Bu çalışmalara bir örnek ise; Barcelona merkezli Natural Machines şirketi tarafından yapılan gıda baskı makinelerinden biri olan Foodini yazıcı, kurabiye, çikolata, sebze püresi ve pizza gibi çeşitli gıda şekilleri ve yapıları yapmak için ev tipi bir yazıcı olarak tasarlanmıştır. Her şeyden önce 3D baskı teknolojisi, daha iyi kalite kontrol, çevre dostu, daha yüksek enerji verimliliği ve daha düşük maliyetli gıda ürünleri üretme fırsatı sağlama potansiyeline sahip gelecek vaat eden bir teknolojidir (Yang vd., 2017: 3148).

**Resim 2: Foodini, 3D Yazıcı Örneği (URL-6, 2021)**



c) **Yemeği Tanıma:** Bazı restoran işletmeleri uygulama veya QR sistemleri kullanarak müşterinin, yediği yemeği kalori vb. değerlerini görmesini, ürününü istediği şekilde dizayn etmesi sağlanıyor. Aynı zamanda artırılmış gerçeklik sistemi ile personelin yemeğin reçetesine ulaşması ve servisi hakkında detaylı bilgi sahibi olması sağlanıyor bu alanda çalışmalar yapan Augray şirketi artırılmış gerçeklik uygulamaları alanında çalışmaları ile en büyük örnek olarak gösterilebilir (URL-7, 2021). Yiyecek içecek sektöründe ki teknolojik inovasyonlar kapsamında; sanal restoranlar, yenilebilir menüler, telamatik ziyafet (hologram), E-tablet menüler, Robot garson ve aşçı ve minibar takip sistemleri gibi uygulamalar örnek verilebilir (Barış, 2021: 433).



**Resim 3: AUGRAY, Yemeği Tanıma Örneği (URL-7, 2021)**

*"Tek kelimeyle, aşçılık sanat olmayı sürdürürken bilimselleşecek ve çoğu zaman fazlasıyla ampirik olan formüllerini hiçbir şeyi şansa bırakmayan bir yöntemle teslim etmek zorunda kalacak."* (Escoffier, 1907: 4).

Yiyecek içecek işletmelerinde moleküler gastronomi uygulamaları bilim temelli inovasyon uygulamalarına örnek oluşturmaktadır.

Moleküler gastronomi, normal olarak bir mutfakta hazırlanan gıdaların gelişimi, yaratılması ve özellikleri ile ilgilenen bilimsel disiplin olarak tanımlanabilir. Bu nedenle, gıdaların bilimsel olarak incelenmesini ve bu bilginin gıdaların iyileştirilmesi için uygulanmasını içeren daha genel gıda bilimi ve teknoloji alanının bir alt kümesidir(Linden vd., 2008: 228).



**Resim 4: Moleküler Gastronomi Teknikleri (WEB-8, 2021)**

Bu kapsamda uygulanan yöntemlere örnek olarak; Sous Vide (vakumda pişirme), sıvı nitrojen kullanımı ve küreselleştirme verilebilir.

Genel yaklaşımlar ele alındığında yiyecek içecek işletmelerinde yapılan inovasyonların çeşitliliği artırılabilir. Son zamanlarda inovasyonlarda ki yoğunluk teknoloji üzerine yönelmektedir. Tüketici ihtiyaçları doğrultusunda genişleyen online sipariş sistemleri de buna büyük bir örnektir. Pandemi ile gelişen online sistemler işletmelerin kurulum stratejilerinde de farklılaşmalar oluşturmuştur. Bu kapsamda yeni bir işletme açmanın maliyetlerinin artması ile birlikte işletmeler sadece online hizmet veren bulut mutfaklara yönelmişlerdir. Bulut mutfak sistemi ; işletmelerin online sipariş sistemleri ile aldıkları siparişleri hazırladığı mutfaklardır. Bu mutfaklar bir işletme veya birden fazla işletmenin ortak kullandığı mutfak alanlarıdır. İçerisinde sadece mutfak bulunan müşteriye masa servisinin olmadığı bu sistem sayesinde işletmeler yatırım maliyetlerini düşürmektedir(Yeşilyurt ve Kurnaz,2021:52). Yine inovasyon kapsamında düşünüldüğünde yeşil restoran akımı da çevreci faaliyetlere yönelen ve çevre duyarlılığı olan işletmelere ilgiyi arttırmıştır.

**Tablo 1.8.2. Mutfak kullanımı için gıda teknolojisinden tekniklerin uyarlanması (Vega, Ubbink,2008, 380).**

Birim Yönetimi	Tipik Ekipman	Haute (Üst Düzey) Mutfağı Açısından Önemi
Homojenizasyon	Yüksek hızlı karıştırıcılar ve homojenleştiriciler	Emülsiyonlar ve köpükler dahil çok ince ve pürüzsüz dokuların hazırlanması.
Isıtma	Sıcaklık sensörleri ile donatılmış induksiyon pişirme plakaları	Pişirme süreleri ve sıcaklıkları üzerinde optimize edilmiş kontrol; jellerin ve emülsiyonların faz davranışlarının kontrolü. <sup>a</sup>
Dehidrasyon	Dondurarak ve vakumla kurutucular	Önemli uçucu maddeleri kaybetmeden aroma sağlayan bileşenlerin konsantrasyonu; sıradışı dokuların oluşturulması.
Hızlı dondurma	Sıvı nitrojen; flaş dondurma istasyonları	Son tabakta olağandışı dokusal ve serinletici hisler.
Dondurarak öğütme ve dondurarak homojenleştirme	Düşük sıcaklık homojenizatörleri ve kesiciler	Dondurulmuş karışımların çok ince tozlar (yani kar) halinde öğütülmesi; çok ince şerbetlerin hazırlanması.
<i>Sous-Vide</i> pişirme	Vakum sızdırmazlık macunu; Termostatlı su banyosu	Çok düşük sıcaklıklarda kontrollü yavaş pişirme, gelişmiş et dokusu ve lezzetiyle sonuçlanır.
Çıkarma	Düdüklü tencere	Stok infüzyonu sırasında hızlı ve etkili ekstraksiyon.
Konsantrasyon	Rotavap	Uçucu aroma fraksiyonlarının konsantrasyonu.

İnovasyonun yiyecek içecek işletmelerinde bir çok kullanım alanı bulunmaktadır. Bunlara örnek olarak tablo 1.8.3 hazırlanmıştır (Rogers 2007: 904).

**Tablo 1.8.3. İnovasyonlar ve Faydaları**

Fayda	İnovatif Yaklaşım	Örnek
Piştirme süresinin kısalması	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Suyun kaynama noktası</li> <li>- Mikrodalga ve yüksek yoğunlukla ışık dalgası enerjisi ile ısı yayımının kombinasyonu</li> <li>- Tabakları ısıtmada yüksek iletkenliğe sahip bakır kullanımı ile sürenin kısalması</li> <li>- Ürünün her tarafını aynı anda piştirme</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Basınçlı pişiriciler</li> <li>- Fırınlr</li> <li>- Doğal gazlı derin kızartıcılar</li> <li>- Kapaklı ızgara tavaları</li> </ul>
Enerji etkinliği	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Isının kaynağından çok piştirme aletlerinin önemi</li> <li>- Tazyikli hava veren bir doğal gaz kombinasyonu</li> <li>-Güneş enerjili birimler</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Endüksiyonlu fırınlar ve yeniden ısıtma birimleri</li> <li>- Kuzine ve ocaklar</li> <li>- Soğutuculu salata barı</li> </ul>
Personel Tasarrufu	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Havalı asansörler ve otomatik taşıma sistemi gibi robot ve mekanik aletler kullanımı</li> <li>-Yüksek hızlı yıkama sistemi</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Suşi Hazırlama</li> <li>-Bulaşık Makineleri</li> </ul>
Isı Dağıtımın Eşitliği	<ul style="list-style-type: none"> <li>-İkili dikey döndürme sistemi</li> <li>-Yüksek basınçlı buharda piştirme</li> </ul>	Düdüklü Tencere
Üstün Süreç Kontrolü	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Derecenin onda biri içinde ısı kontrolü</li> <li>-Zaman ve nemlilik kontrolü</li> <li>-Değişkenlerin birbirine geçiş hızını arttırma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Suya Daldırılmalı Sirkulatörler</li> <li>-Konvensiyonel Fırınlr</li> <li>-Mikser , Blender</li> </ul>
Modülerlik ve Esneklik	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Farklı amaçlı ekipmanlar</li> <li>-Fırınlama, buharlama ve tütsüleme</li> <li>-Izgara, kavurma, ısıtma</li> <li>-Taşınabilir ekipmanlar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Fırınlr</li> <li>-Eğimli Kızartma Tavası</li> <li>-Portatif Tezgah Ekipmanları</li> </ul>
Üstün Yiyecek Kalitesi	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Daha iyi marine etme</li> <li>-Isıya hassas ürünler için düşük kaynama noktası</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Vakumlu Bardaklar</li> <li>-Vakum Pompalı Düdüklü Tencereler</li> </ul>
HACCP Ve İyi Üretim Uygulamaları	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Yiyecek temas eden materyallere anti bakteriyel inorganik gümüş iyon dahil edilmesi</li> <li>-Uygun yerleştirilmiş soğutma üniteleri</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Kullanım Kolaylığı Olan Çekmeceli Tezgahlar</li> <li>-İçecek Hazırlama Ekipmanları</li> <li>-Buz Makinaları</li> <li>-Kesme Tahtaları</li> </ul>
Gelişmiş Servis	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Ürün bekleme sürelerinin arttırılması</li> <li>-Parmak izi göstermeyen çelik kaplamalar</li> <li>Serviste teknolojiiden yararlanmak</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Banket Arabaları</li> <li>-Görünen Piştirme Ve Saklama Üniteleri</li> <li>-İnsansı Robotlar</li> </ul>

## İKİNCİ BÖLÜM

### MATERYAL VE YÖNTEM

#### 2.1. Araştırmanın Önemi ve Amacı

İnsanlığın varoluşundan günümüze, dünyamızda sürekli yeni gelişmeler ve değişimler olmuştur. Söz konusu bu gelişmeler ve değişimler hangi alanda olduğuna bakılmaksızın inovasyon tanımı ile açıklanabilmektedir. İnovatif yaklaşımlar içinde bulunulan şartlar ve zaman ile birlikte ortaya çıkmakta ve her alanda var olduğu gibi turizm sektöründe de yer almakta olup sektörün gelişmesi için önemli bir etkidir. Günümüz küreselleşen dünya şartlarında herhangi bir inovasyonun takip edilmeden ayakta kalınması imkansız yakın bir hal aldığı göz önüne alındığında, turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin de sektörde ayakta kalabilmeleri ve rekabetçi ortamda yer alabilmeleri için inovatif yaklaşımların kabul edilmesi ve işletmelerde uygulanması bir gereklilik olmuştur.

Bu araştırma; İstanbul ilinde turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin yiyecek ve içecek departmanı kapsamında işletmelerin inovatif faaliyetlere bakış açıları, inovatif uygulamalarının belirlenmesi, işletmelerde görev alan yöneticilerin inovasyon bilgi düzeylerinin ölçülmesi amacı ile yürütülmüştür.

Bu araştırma ile;

- İşletmelerin uyguladığı inovasyon faaliyetlerin,
- Uygulanan bu faaliyetlerin işletmelere olan getirisinin,
- İşletme yöneticilerinin inovasyona bakış açılarının,
- İşletme yöneticilerinin, turizm sektöründe inovasyonu takip etme durumlarının tespit edilmesi hedeflenmiştir.

Araştırma kapsamında yapılan literatür taramasında konu ile ilgili çalışmaların kısıtlı olduğu gözlemlenmiştir. Yapılan çalışmaların, sadece restoran ya da sadece otel işletmeleri kapsamında çalışma yapıldığı, herhangi bir karşılaştırmanın yapılmadığı görülmüştür. Bu araştırma; restoran ve otel

işletmelerinin inovasyon faaliyetlerinin belirlenmesi ve farklılıkların ortaya konulması ile inovasyon faaliyetlerinin geliştirilmesi için öneriler sunulması ve bu alanda yapılan çalışmalara destek olunması hedeflenmiştir.

## 2.2. Araştırmanın Yöntemi

Araştırma konusu kapsamında; hedeflere ulaşılabilmesi, yiyecek içecek işletmelerinin yeterli sayısı, işletmelere erişim kolaylığı ve ulaşım çeşitliliği gibi konularda kolaylıklar sebebi ile araştırma İstanbul ilinde yürütülmüştür.

## 2.3. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini; İstanbul ilinde faaliyet gösteren turizm işletmeleri oluşturmaktadır. İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün sitesinden (URL-4, 2020) edinilen istatistik verilerine göre; İstanbul ilinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli 1403 ve turizm yatırım belgeli 112 işletme ile kısmi turizm işletme belgeli 1 işletme olmak üzere toplam 1516 turizm işletmesi araştırmada evrenini oluşturmaktadır. İstanbul ilinde faaliyet gösteren işletme sayısı Tablo 2.1' de gösterilmiştir;

**Tablo 2.1. İstanbul İlinde Faaliyet Gösteren Turizm İşletme Belgeli, Turizm Yatırım Belgeli ve Kısmi Turizm İşletme Belgeli İşletme Sayısı**

İşletme Belge Türü	İşletme Sayısı
Turizm İşletme Belgeli	1403
Turizm Yatırım Belgeli	112
Kısmi Turizm İşletme Belgeli	1
<b>TOPLAM</b>	<b>1516</b>

İstanbul ilinde faaliyet gösteren turizm işletmelerinin tamamına ulaşılmasının zorluğu sebebiyle turizm işletme belgeli 4 ve 5 yıldızlı oteller, birinci sınıf lokantalar ve özel tesisler ile gastronomi tesisleri araştırma kapsamına alınarak araştırmanın örneklemini oluşturmuştur.

Araştırma örneklemine alınan turizm işletme belgesine sahip işletmeler Tablo 2.2'de verilmiştir.

**Tablo 2.2. İstanbul İlinde Faaliyet Gösteren Turizm İşletme Belgesine Sahip İşletmeler**

İşletme Türü	İşletme Sayısı
5 Yıldızlı Otel	115
4 Yıldızlı Otel	150
Birinci Sınıf Lokanta	151
Özel Tesis	189
Gastronomi Tesisleri	12
<b>TOPLAM</b>	<b>617</b>

Araştırma kapsamına; halen faaliyetine devam eden 4 ve 5 yıldızlı otellerden 166'sına, birinci sınıf lokantalar ve restoran kapsamında hizmet veren özel tesisler ile gastronomi tesislerinin 225'ine olmak üzere toplam 391 işletmeye ulaşılarak anket uygulanmıştır. Örneklem belirlenirken Özdamar'ın 2011 yılında sınırlı evren durumunda önerilen hesaplama yöntemi baz alınarak 391 anketin yeterli olduğu tespit edilmiştir(Aslan,2018:36).

#### **2.4. Veri Toplama Aracı ve Yöntemi**

Araştırmada nicel veri toplama tekniklerinden anket yöntemi kullanılmıştır. Anket uygulaması, veri toplamada hızlı ve pratik bir yöntem olduğu için seçilmiştir. Anket uygulaması öncesinde, katılımcılara fikirlerini beyan etmeleri, elde edilen verilerin bilimsel amaç dışında kullanılmayacağı ve kişisel bilgilerin kullanılmayacağı bildirilmiştir.

Araştırma kapsamında kullanılan anket soruları, daha önce yapılmış benzer araştırmalarda kullanılan sorular derlenerek hazırlanmıştır (Doğruyol, 2014; Birdir ve Kale, 2014). Ölçekte yer alan soru kategorileri ve soru sayıları şu şekildedir;

- \* Demografik bilgiler (7 soru)
- \* İşletme bilgileri (12 soru)
- \* İşletmelerde inovasyon uygulamaları ve işletmelere olan getirisi (7 soru)

\* Yöneticilerin inovasyon bakış açıları (17 soru)

Katılımcıların demografik bilgileri, işletme bilgileri ve işletmelerde inovasyon uygulamalarının tespiti için çoktan seçmeli sorular kullanılırken, işletme yetkilisi ya da işletme yöneticisinin inovasyon bakış açılarını ifade edebilmeleri için ise Likert tipi 5'li derecelendirmeli ölçek kullanılmıştır.

Ölçek kullanılmadan önce güvenilirliği test etmek amacıyla pilot uygulama yapılmış ve ölçeğin güvenilirliği Cronbach Alfa yöntemi ile test edilmiştir. Güvenilirlik, yapılan her anket için olmalıdır, çünkü güvenilirlik bir ankette yer alan soruların içsel tutarlılığı ve ilgilenilen sorun ile ilgisini ifade etmektedir (Paksoy ve Ersoy, 2016). Cronbach Alpha yöntemi sıklıkla tercih edilen bir yöntem olup Apha değeri 0.60-0.80 arası olduğunda ölçek güvenilirliğinin iyi olduğu kabul edilmektedir (Kozak, 2018). Ölçeğe ait genel Cronbach Alpha değeri 0.927 olduğu tespit edilmiştir. Bu değer ölçeğin oldukça güvenilir değerler aralığında olduğunu göstermektedir. Ölçeğin bölümlerine ilişkin Cronbach Alpha değerleri Tablo 2.3'de verilmiştir.

**Tablo 2.3. Ölçeğin Cronbach Alpha**

Ölçek Bölümleri	Soru Sayısı	Cronbach Alpha
İşletme bilgileri	12	0.684
İşletmelerde uygulanan inovasyon	7	0.685
Yöneticilerin inovasyon bakış açıları	17	0.986

Araştırma da anket uygulaması 01.06.2020 – 31.10.2020 tarihleri arasında araştırmacı tarafından yüz yüze gerçekleştirilmiştir.

## 2.5.Verilerin Değerlendirilmesi

Verilerin değerlendirilmesinde; demografik bilgiler için “Frequence” analizi, işletme bilgileri, uygulanan inovasyon verilerinin değerlendirilmesinde otel ve restoranların arasındaki farklılıkların tespiti için “Frequence” ve “T-test” analizleri, yöneticilerin inovasyon bakış açılarının değerlendirilmesinde otel ve restoranların

arasındaki farklılıkların tespiti için “ortalama  $\pm$  SS” ve “Chi-Square” analizleri uygulanmıştır.

## **2.6.Araştırmanın Sınırlılıkları**

Gönüllülük esası olan anket uygulaması sırasında, katılımcıların bir kısmı araştırmaya katılmaya gönüllü olmadıklarından araştırmaya dahil edilmemişlerdir. Ayrıca, anket uygulaması sırasında İstanbul İl Kültür Turizm Müdürlüğü istatistiklerinde olmasına rağmen farklı nedenlerden dolayı (pandemi, iflas, icra, el değiştirme, marka değiştirme, belgelerinin geçerliliğinin devam etmemesi gibi) faaliyetlerini sürdürmedikleri ya da ara verdikleri tespit edilmiştir. Bu kapsamda, araştırmanın örneklemini işletmelerin tamamı araştırmanın yürütüldüğü dönemde faaliyetini sürdürmeye devam eden ve araştırmaya katılmaya gönüllü işletmelerden oluşturulmuştur. Anket uygulamasına, her işletmeyi temsilen bir işletme yetkilisi ya da işletme yöneticisi katılmıştır.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BULGULAR

#### 3.1. Demografik Bilgiler

Bu bölümde, araştırmaya katılım sağlayan işletme yetkililerine ait demografik bilgilere yer verilmiştir.

**Tablo 3.1.1. Katılımcıların Yaş Aralıklarına Göre Dağılımları**

Yaş	n	%
18-25	49	12.5
26-40	158	40.4
41-60	103	26.4
61 ve üstü	81	20.7
<b>Toplam</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>

Katılımcıların yaş aralıklarına göre dağılımları incelendiğinde; turizm işletmeleri yöneticilerinin %40.4'ünün 26-40 yaş aralığında, %26.4'ünün 41-60 yaş aralığında, %20.7'sinin 61 yaş ve üstü ve %12.5'inin 18-25 yaş aralığında olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3.1.1).

**Tablo 3.1.2. Katılımcıların Cinsiyete Göre Dağılımları**

Cinsiyet	n	%
Kadın	99	25.3
Erkek	292	74.7
<b>Toplam</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>

Katılımcıların cinsiyete göre dağılımları incelendiğinde; turizm işletmeleri yöneticilerinin %74.7'sinin erkek ve %25.3'ünün kadın olduğu belirlenmiştir (Tablo 3.1.2).

**Tablo 3.1.3. Katılımcıların Eğitim Düzeyine Göre Dağılımları**

Eğitim Düzeyi	n	%
İlköğretim	77	19.7
Lise	90	23.0
Ön lisans	185	47.3
Lisans	39	10.0
<b>Toplam</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre dağılımları incelendiğinde; turizm işletmeleri yöneticilerinin %47.3'ünün ön lisans, %23.0'nün lise, %19.7'sinin ilköğretim ve %10.0'nun lisans mezunu olduğu tespit edilmiştir (Tablo 3.1.3).

**Tablo 3.1.4. Katılımcıların İşletmede Çalıştığı Pozisyonlarına Göre Dağılımları**

<b>Çalıştığı Pozisyon</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
Aşçıbaşı	163	41.7
Aşçıbaşı yardımcısı	151	38.6
Kısım şefi	77	19.7
<b>Toplam</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>

Katılımcıların işletmede çalıştığı pozisyonlarına göre dağılımları incelendiğinde; turizm işletmeleri yöneticilerinin %41.7'sinin aşçıbaşı, %38.6'sının aşçıbaşı yardımcısı ve %19.7'sinin kısım şefi olarak çalıştığı tespit edilmiştir (Tablo 3.1.4).

**Tablo 3.1.5. Katılımcıların Turizm Sektöründeki Çalışma Süresi Dağılımları**

<b>Turizm Sektöründeki Çalışma Süresi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
5 yıl ve daha az	35	9.0
6 - 10 yıl	130	33.2
11 - 15 yıl	62	15.9
16 - 20 yıl	45	11.5
21 yıl ve üzeri	119	30.4
<b>Toplam</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>

Katılımcıların turizm sektöründeki çalışma süresilerine göre dağılımları incelendiğinde; katılımcıların %33.2'sinin 6-10 yıl, %30.4'ünün 21 yıl ve üzeri, %15.9'unun 11-15 yıl, %11.5'inin 16-20 yıl ve %9.0'unun 5 yıl ve daha az süredir sektörde yönetici olarak çalışmış oldukları belirlenmiştir (Tablo 3.1.5).

**Tablo 3.1.6. Mevcut İşletmedeki Çalışma Sürelerine Göre Dağılımları**

<b>Mevcut İşletmedeki Çalışma Süresi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
5 yıl ve daha az	131	33.5
6 - 10 yıl	61	15.6
11 - 15 yıl	33	8.4
16 - 20 yıl	66	16.9
21 yıl ve üzeri	100	25.6
<b>Toplam</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>

Katılımcıların mevcut işletmedeki çalışma sürelerine göre dağılımları incelendiğinde; katılımcıların %33.5'inin 5 yıl ve daha az süre, %25.6'sının 21 yıl ve üzeri, %16.9'unun 16-20 yıl, %15.6'sının 6-10 yıl ve %8.4'ünün 11-15 yıl mevcut işletmede çalışmış oldukları tespit edilmiştir (Tablo 3.1.6).

**Tablo 3.1.7. Turizm Sektöründe Yönetici Pozisyonunda Çalışma Sürelerine Göre Dağılımları**

<b>Yöneticilik Pozisyonunda Çalışma Süresi</b>	<b>n</b>	<b>%</b>
5 yıl ve daha az	165	42.2
6- 10 yıl	61	15.6
11 – 15 yıl	26	6.6
16 – 20 yıl	31	7.9
21 yıl ve üzeri	108	27.6
<b>Toplam</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>

Katılımcıların turizm sektöründe yönetici pozisyonunda çalıştıkları sürelerle göre dağılımları incelendiğinde; turizm işletme yöneticilerinin, %42.2'sinin 5 yıl ve daha az süre, % 27.6'sının 21 yıl ve üzeri, %15.6'sının 6-10 yıl, %7.9'unun 16-20 yıl ve %6.6'sının 11-15 yıl turizm sektöründe yönetici pozisyonunda çalıştıkları tespit edilmiştir (Tablo 3.1.7).

### **3.2. İşletmeye Bağlı Bilgi ve Bulgular**

Bu bölümde, araştırmaya katılım sağlayan işletmelere ait bilgilere yer verilmiştir.

Katılımcı işletmelerin yönetici pozisyonunda çalışan personele göre dağılımları incelendiğinde; işletmelerin %56.0'sının işletme sahipleri tarafından yönetildiği ve %44.0'ünün profesyonel yöneticiler tarafından yönetildiği tespit edilmiştir. İşletmeleri yöneten personelin dağılımları işletme türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %88.1'inin işletme sahibi tarafından ve otel işletmelerinin %81.4'ünün profesyonel yöneticiler tarafından yönetildiği belirlenmiştir (Tablo 3.2.1).

**Tablo 3.2.1. İşletmelerin Yönetici Pozisyonunda Çalışan Personele Göre Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
İşletme sahibi	193	88.1	26	11.9	219	56.0	19.235	0.000***
Profesyonel yönetici	32	18.6	140	81.4	172	44.0		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p<0.001      \*\*p<0.01      \*p<0.05

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletme yöneticilik pozisyonunda çalışan personelin otel ve restoran işletmelerinde gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p<0.001$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.2.1).

**Tablo 3.2.2. İşletmelerin Sahiplik Durumuna Göre Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Ulusal zincir	40	17.8	41	24.7	81	20.7	11.015	0.000***
Uluslararası zincir	9	4.0	112	67.5	121	30.9		
Bağımsız işletme	176	78.2	13	7.8	189	48.4		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>100</b>	<b>166</b>	<b>100</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p<0.001      \*\*p<0.01      \*p<0.05

Katılımcı işletmelerin işletme sahip durumlarının dağılımları incelendiğinde; işletmelerin %48.4'ünün bağımsız işletme, %30.9'unun uluslararası işletme ve %20.7'sinin ulusal zincir işletme oldukları tespit edilmiştir. İşletmelerin sahiplik durumları işletme türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %78.2'sinin bağımsız işletme ve otel işletmelerinin 67.5'inin uluslararası zincir işletmelere ait olduğu belirlenmiştir (Tablo 3.2.2).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; otel ve restoran işletmelerinin sahiplik durumunda gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p<0.001$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.2.2).

**Tablo 3.2.3. İşletmelerin Misafir Kapasite Durumuna Göre Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
100 kişi ve daha az	14	16.5	71	42.8	85	21.7	15.215	0.421
101-200 kişi	40	34.2	77	46.4	117	29.9		
201-300 kişi	121	53.8	13	7.8	134	34.3		
301-400 kişi	50	22.2	5	3.0	55	14.1		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

Katılımcı işletmelerin misafir ağırlama kapasiteleri incelendiğinde; işletmelerin %34.3'ünün 201-300 kişi, %29.9'unun 101-200 kişi, %21.7'sinin 100 kişi ve daha az sayı ve %14.1'inin 301-400 kişi kapasitelerinin olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin misafir kapasitelerinin dağılımları işletme türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %53.8'inin 201-300 kişi kapasiteli olduğu ve otel işletmelerinin 46.4'ünün 101-200 kişi kapasiteli olduğu belirlenmiştir(Tablo 3.2.3).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; otel ve restoran işletmelerinin kapasite durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı ( $p=0.421$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.2.3).

**Tablo 3.2.4. İşletmelerin Personel Sayısına Göre Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
20 kişi ve daha az	19	8.4	48	28.9	67	17.1	9.967	0.003**
21-40 kişi	23	10.3	69	41.6	92	23.5		
41-60 kişi	162	72.0	43	25.9	272	69.6		
81 kişi ve daha fazla	21	9.3	6	3.6	27	6.9		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\*  $p < 0.001$ \*\* $p < 0.01$ \* $p < 0.05$ 

Katılımcı işletmelerin personel sayıları incelendiğinde; işletmelerin %69.6'sının 41-60 kişi, %23.5'inin 21-40 kişi, %17.1'inin 20 kişi ve daha az ve %6.9'unun 81 kişi ve daha fazla personel çalıştığı tespit edilmiştir. İşletmelerin personel sayıları dağılımları işletme türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran

işletmelerinin %72.0'sinin 41-60 kişi ve otel işletmelerinin %41.9'sının 21-40 kişi ile hizmet verdikleri belirlenmiştir(Tablo 3.2.4).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde restoran ve otel işletmelerinin personel sayılarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p<0.01$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.2.4).

**Tablo 3.2.5. İşletmelerin Faaliyet Süresine Göre Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
1 yıldan az	13	5.8	4	2.4	17	4.3	12.686	0.175
1-5 yıl arası	22	9.8	9	5.4	31	7.9		
6-10 yıl arası	170	75.6	16	9.6	186	47.6		
11 yıl ve üzeri	20	8.9	137	82.5	157	40.2		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\*  $p<0.001$

\*\* $p<0.01$

\* $p<0.05$

Katılımcı işletmelerin faaliyet sürelerine göre dağılımları incelendiğinde; işletmelerin %47.6'sının 6-10 yıl arası süre, %40.2'sinin 11 yıl ve üzeri süre, %7.9'unun 1-5 yıl arası süre ve %4.3'ünün 1 yıldan az süre faaliyet gösterdikleri tespit edilmiştir. İşletmelerin faaliyet süreleri dağılımları işletme türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %75.6'sının 6-10 yıl arası, otel işletmelerinin 82.5'inin 11 yıl ve üzeri aralığında hizmet verdikleri belirlenmiştir (Tablo 3.2.5).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde restoran ve otel işletmelerinin faaliyet süresi bakımından gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı ( $p=0.175$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.2.5).

Katılımcı işletmelerin sahip oldukları belge ve ödül durumlarına göre dağılımları incelendiğinde; işletmelerin %44.0'ünün ISO 18001 OHSAS, %39.2'sinin tüm belge ve ödüllere, %7.4'ünün ISO 22000 HACCP, %5.1'inin ISO 10002 ve % 4.3'ünün ISO 9001 belge ve ödüllere sahip olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin sahip oldukları belge ve ödüller işletme türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %72.0'mın ISO 18001 OHSAS belgesine ve otel işletmelerinin 85.0'inin ISO 9001+ ISO 22000+ ISO 18001+ ISO 10002 belgelerine sahip oldukları tespit edilmiştir(Tablo 3.2.6)

**Tablo 3.2.6. İşletmelerin Sahip Olunan Belge ve Ödül Durumuna Göre Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
ISO 9001	12	5.3	5	3.0	17	4.3		
ISO 10002	15	6.7	5	3.0	20	5.1		
ISO 22000 HACCP	24	10.7	5	3.0	29	7.4	11.050	0.235
ISO 18001 OHSAS	162	72.0	10	6.0	172	44.0		
ISO 9001+ISO 22000+ ISO 18001 + ISO 10002	12	5.3	141	85.0	153	39.2		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		
	*** p< 0.001		**p<0.01		*p<0.05			

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde otel ve restoran işletmelerinin sahip olunan belge bakımından gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı (p=0.235) bulgulanmıştır (Tablo 3.2.6).

**Tablo 3.2.7. İşletmelerin Kişiyeye Özel Masa Düzenlemesi Durumuna Göre Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Evet	186	82.7	57	34.3	243	62.1	11.162	0.000***
Hayır	39	17.3	109	65.7	148	37.9		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		
	*** p< 0.001		**p<0.01		*p<0.05			

Katılımcı işletmelerin kişiyeye özel masa düzenlemesi yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %62.1'inin "evet" cevabı ile kişiyeye özel masa düzenlemesi yaptıklarını ve %37.9'unun "hayır" cevabı ile kişiyeye özel masa düzenlemesi yapmadıkları tespit edilmiştir. İşletmelerin kişiyeye özel masa düzenlemesi yapma durumları işletme türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %82.7'sinin kişiyeye özel masa düzenlemesi yaptığı, otel işletmelerinin %65.7'sinin kişiyeye özel masa düzenlemesi yapmadıkları belirlenmiştir (Tablo 3.2.7).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde restoran ve otel işletmelerinin kişiyeye özel masa düzeni bakımından gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu (p<0.001) bulgulanmıştır (Tablo 3.2.7).

**Tablo 3.2.8. İşletmelerin Menülerinde Servis Ettikleri Yemeklere Göre Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Sadece Türk mutfağı	158	70.2	20	12.0	178	45.5	18.448	0.004**
Sadece dünya mutfakları	54	24.0	33	19.9	87	22.3		
Hem Türk mutfağı hem de dünya mutfakları	13	5.8	113	68.1	126	32.2		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p< 0.001                      \*\*p<0.01                      \*p<0.05

Katılımcı işletmelerin menülerinde servis ettikleri yemeklerin durumları incelendiğinde; işletmelerin %45.5'inin sadece Türk mutfağı yemeklerini, %32.2'inin hem Türk mutfağı hem de dünya mutfakları yemeklerini ve %22.3'ünün sadece dünya mutfakları yemeklerini servis ettikleri tespit edilmiştir. İşletmelerin menülerinde servis ettikleri yemekler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoranların %70.2'sinin sadece Türk mutfağı yemeklerini, otellerin %68.1'inin hem Türk mutfağı hem de dünya mutfakları yemeklerini servis ettikleri belirlenmiştir (Tablo 3.2.8).

Elde edilen veriler istatistiki olarak incelendiğinde; restoran ve otel işletmelerinin Türk ve dünya mutfaklarından menüler servis etme durumu bakımından gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu (p<0.01) bulgulanmıştır (Tablo 3.2.8).

**Tablo 3.2.9. İşletmelerin İnovasyon Ekibi Mevcudiyet Durumu Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Evet	76	33.8	120	72.3	196	50.1	8.120	0.009**
Hayır	149	66.2	46	27.7	195	49.9		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p< 0.001                      \*\*p<0.01                      \*p<0.05

Katılımcı işletmelerin bünyesinde bir inovasyon ekibi bulundurma durumlarına bakıldığında; işletmelerin %50.1'inin inovasyon ekibi kurduklarını ve %49.9'unun kurmadıkları tespit edilmiştir. İşletmelerin bünyesinde inovasyon ekibi bulunma durumu işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoranların

%66.2'sinin bünyesinde bir inovasyon ekibinin olmadığı, otellerin %72.3'ünün bünyesinde bir inovasyon ekibinin olduğu görülmektedir (Tablo 3.2.9).

Elde edilen veriler istatistiki olarak incelendiğinde; restoran ve otel işletmelerinin inovasyon ekibi bulundurma durumu bakımından gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p < 0.01$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.2.9).

**Tablo 3.2.10. İşletmelerde Uygulanan Servis Tekniği Durumuna Göre Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
A'la Carte	132	58.7	31	18.7	163	41.7	5.437	0.000***
Açık Büfe	24	10.7	12	7.2	36	9.2		
Set Menü	6	2.7	7	4.2	13	3.3		
A'la Carte+ Açık Büfe	47	20.9	94	56.6	141	36.1		
Hepsi	16	7.0	22	13.3	38	9.7		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p< 0.001                      \*\*p<0.01                      \*p<0.05

Katılımcı işletmelerde uygulanan servis tekniği durumuna göre işletmelerin dağılımları incelendiğinde; işletmelerin %41.7'sinin A'la Carte servisi, %36.1'inin A'la Carte ve Açık Büfe servisi, %9.7'sinin tüm servis tekniklerini, %9.2'sinin açık büfe servisi ve %3.3'ünün set menü servisini uyguladıkları tespit edilmiştir. İşletmelerin uyguladıkları servis teknikleri işletmelerin türüne göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %58.7'sinin A'la Carte servis tekniğini ve otel işletmelerinin %56.6'sının A'la Carte ve açık büfe servis tekniklerini birlikte kullandığı belirlenmiştir (Tablo 3.2.10).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; restoran ve otel işletmelerinin kullandıkları servis tekniği bakımından gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p < 0.001$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.2.10).

### 3.3. İşletmelerde İnovasyon Uygulamaları, İnovatif Faaliyetler ve Etkileri

Bu bölümde, işletmelerin inovasyon uygulama durumları, uyguladıkları inovatif faaliyetler ve bu faaliyetlerin etkilerine ilişkiler bulgulara yer verilmiştir.

Katılımcı işletmelerin, mutfak ekipmanı ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin 38.6'sının herhangi bir inovasyon yapmadığı,

%4.9'unun her zaman inovasyon yaptığı, %10.5'inin mevsimlik inovasyon yaptığı, %9.7'sinin ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı ve %7.2'sinin sezonluk inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin yiyecek ve içecek üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %53.3'ünün inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %63.9'unun ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.1).

**Tablo 3.3.1. Mutfak Ekipmanı**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	120	53.3	31	20.5	151	38.6		
Her zaman yaparım	9	4.0	10	6.0	21	4.9		
Mevsimlik yaparım	8	3.6	13	7.8	41	10.5	7.079	0.000***
Sezonluk yaparım	15	6.7	6	3.6	28	7.2		
İhtiyaç olduğunda yaparım	73	32.4	106	63.9	38	9.7		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p< 0.001      \*\*p<0.01      \*p<0.05

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin mutfak ekipmanı üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu (p<0.001) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.1).

**Tablo 3.3.2. Yiyecekler ve İçecekler İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	139	61.8	30	18.1	169	43.2		
Her zaman yaparım	17	13.7	107	64.5	124	31.7		
Mevsimlik yaparım	32	14.2	9	5.4	41	10.5	2.071	0.039*
Sezonluk yaparım	20	8.9	8	4.8	28	7.2		
İhtiyaç olduğunda yaparım	17	7.6	12	7.2	38	9.7		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p< 0.001      \*\*p<0.01      \*p<0.05

Katılımcı işletmelerin, yiyecekler ve içecekler ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %43.2'sinin herhangi bir inovasyon yapmadığı, %31.7'sinin her zaman inovasyon yaptığı, %10.5'inin mevsimlik inovasyon yaptığı, %9.7'sinin ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı ve %7.2'sinin sezonluk inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin yiyecek ve

içecek üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %61.8'inin inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %64.5'inin her zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.2).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin yiyecek ve içecekler üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p < 0.05$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.2).

**Tablo 3.3.3. Üniforma İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	154	68.4	32	19.3	186	47.6	14.905	0.001**
Her zaman yaparım	12	5.3	10	6.0	22	5.6		
Mevsimlik yaparım	12	5.3	10	6.0	15	3.8		
Sezonluk yaparım	14	6.2	9	5.4	23	5.9		
İhtiyaç olduğunda yaparım	33	14.7	112	67.5	145	37.1		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\*  $p < 0.001$

\*\* $p < 0.01$

\* $p < 0.05$

Katılımcı işletmelerin, üniforma ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %47.6'sının herhangi bir inovasyon yapmadığı, %37.1'inin ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %5.9'unun sezonluk inovasyon yaptığı, %5.6'sının her zaman inovasyon yaptığı ve %3.8'sinin mevsimlik inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin üniforma üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %61.4'ünün inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %67.5'inin ihtiyaç olduğu zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.3).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin üniforma üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p < 0.01$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.3).

Katılımcı işletmelerin, dekorasyon ve aksesuar ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %51.9'unun herhangi bir inovasyon yapmadığı, %30.7'sinin ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %7.4'ünün sezonluk inovasyon yaptığı, %5.1'inin her zaman inovasyon yaptığı ve %4.9'unun mevsimlik inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin dekorasyon ve aksesuar

üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %61.8'inin inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %64.5'inin her zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.4).

**Tablo 3.3.4. Dekorasyon ve Aksesuarlar İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	173	76.9	30	18.1	203	51.9	16.883	0.001**
Her zaman yaparım	7	3.1	13	7.8	20	5.1		
Mevsimlik yaparım	12	5.3	7	4.2	19	4.9		
Sezonluk yaparım	14	6.2	15	9.0	29	7.4		
İhtiyaç olduğunda yaparım	19	8.4	101	60.8	120	30.7		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		
	*** p< 0.001	**p<0.01		*p<0.05				

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin dekorasyon ve aksesuar üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p<0.01$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.4).

**Tablo 3.3.5. Müzik ve Ses Düzeni İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	158	70.2	28	16.9	186	47.6	16.883	0.000***
Her zaman yaparım	29	12.9	9	5.4	38	9.7		
Mevsimlik yaparım	15	6.7	9	5.4	24	6.1		
Sezonluk yaparım	8	3.6	13	7.8	21	5.4		
İhtiyaç olduğunda yaparım	15	3.8	107	64.5	122	31.2		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		
	*** p< 0.001	**p<0.01		*p<0.05				

Katılımcı işletmelerin, müzik ve ses düzeni ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %47.6'sının herhangi bir inovasyon yapmadığı, %31.2'sinin ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %9.7'sinin her zaman inovasyon yaptığı, %6.1'inin mevsimlik inovasyon yaptığı ve %5.4'ünün sezonluk inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin müzik ve ses düzeni üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %70.2'sinin inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %64.5'inin ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.5).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin müzik ve ses düzeni üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p < 0.001$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.5).

**Tablo 3.3.6. Çevre Duyarlılığı İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	153	68.0	29	17.5	182	46.5	4.460	0.000***
Her zaman yaparım	28	12.4	103	62.0	131	33.5		
Mevsimlik yaparım	14	6.2	6	3.6	20	5.1		
Sezonluk yaparım	8	3.6	8	4.8	16	4.1		
İhtiyaç olduğunda yaparım	22	9.8	20	12.0	42	10.7		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\*  $p < 0.001$

\*\* $p < 0.01$

\* $p < 0.05$

Katılımcı işletmelerin, çevre duyarlılığı ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %46.5'inin herhangi bir inovasyon yapmadığı, %33.5'inin her zaman inovasyon yaptığı, %10.7'sinin ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %5.1'inin mevsimlik inovasyon yaptığı ve %4.1'inin sezonluk inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin çevre duyarlılığı üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %68'inin inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %62'sinin her zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.6).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin çevre duyarlılığı üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu olduğu ( $p < 0.001$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.6).

**Tablo 3.3.7. Çöplerin Ayrıştırılması İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	139	61.8	27	16.3	166	42.5	5.236	0.001***
Her zaman yaparım	43	19.1	94	56.6	137	35.0		
Mevsimlik yaparım	13	5.8	11	6.6	24	6.1		
Sezonluk yaparım	11	4.9	8	4.8	19	4.9		
İhtiyaç olduğunda yaparım	19	8.4	26	15.7	45	11.5		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\*  $p < 0.001$

\*\* $p < 0.01$

\* $p < 0.05$

Katılımcı işletmelerin, çöplerin ayrıştırılması ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %42.5'inin herhangi bir inovasyon yapmadığı, %35'inin her zaman inovasyon yaptığı, %11.5'inin ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %6.1'inin mevsimlik inovasyon yaptığı ve %4.9'unun sezonluk inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin çöplerin ayrıştırılması üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %61.8'inin inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %56.6'sının her zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.7).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin çevre duyarlılığı üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p<0.01$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.7).

**Tablo 3.3.8. Güvenlik Sistemleri İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	160	71.1	29	17.5	189	48.3	7.826	0.023*
Her zaman yaparım	42	18.7	96	57.8	138	35.3		
Mevsimlik yaparım	8	3.6	13	7.8	21	5.4		
Sezonluk yaparım	6	2.7	10	6.0	16	4.1		
İhtiyaç olduğunda yaparım	9	4.0	18	10.8	27	6.9		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

Katılımcı işletmelerin, güvenlik sistemleri ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %48.3'ünün herhangi bir inovasyon yapmadığı, %35.3'ünün her zaman inovasyon yaptığı, %6.9'unun ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %5.4'ünün mevsimlik inovasyon yaptığı ve %4.1'inin sezonluk inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin güvenlik sistemleri üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %71.1'inin inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %57.8'inin her zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.8).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin güvenlik sistemleri üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p<0.05$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.8).

**Tablo 3.3.9. Teknolojik İnovasyonları Takip Etmek**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	147	65.3	112	67.5	259	66.2	1.848	0.065
Her zaman yaparım	32	14.2	33	19.9	65	16.6		
Mevsimlik yaparım	6	2.7	5	3.0	11	2.8		
Sezonluk yaparım	14	6.2	7	4.2	21	5.4		
İhtiyaç olduğunda yaparım	26	11.6	9	5.4	35	9.0		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		
	*** p<0.001	**p<0.01		*p<0.05				

Katılımcı işletmelerin, teknolojik inovasyonları takip etmesi ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %66.2'sinin herhangi bir inovasyon yapmadığı, %16.6'sının her zaman inovasyon yaptığı, %9'unun ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %5.4'ünün sezonluk inovasyon yaptığı ve %2.8'inin sezonluk inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin teknolojik inovasyonları takip etmesi üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %65.3'ünün ve otel işletmelerinin %67.5'inin inovasyon yapmadığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.9).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin teknolojik inovasyonları takip etmesi üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir farklılık olmadığı (p=0.065) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.9).

**Tablo 3.3.10. Enerji Kullanımı (elektrik, aydınlatma, likitleştirilmiş doğal gaz gibi)**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	143	63.6	30	18.1	173	44.2	2.485	0.013*
Her zaman yaparım	19	8.4	103	62.0	122	31.2		
Mevsimlik yaparım	19	8.4	7	4.2	26	6.6		
Sezonluk yaparım	18	8.0	6	3.6	24	6.1		
İhtiyaç olduğunda yaparım	26	11.6	20	12.0	46	11.8		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		
	*** p<0.001	**p<0.01		*p<0.05				

Katılımcı işletmelerin, enerji kullanımı ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %44.2'sinin herhangi bir inovasyon yapmadığı, %31.2'sinin her zaman inovasyon yaptığı, %11.8'inin ihtiyaç olduğu zamanlarda

inovasyon yaptığı, %6.6'sının mevsimlik inovasyon yaptığı ve %6.1'inin mevsimlik inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin enerji kullanımı üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %63.6'sının inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %62.0'ının her zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.10).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin enerji kullanımları üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p < 0.05$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.10).

**Tablo 3.3.11. Animasyonlar İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	184	81.8	127	76.4	311	79.5	1.433	0.409
Her zaman yaparım	11	4.9	12	7.2	23	5.9		
Mevsimlik yaparım	8	3.6	8	4.8	16	4.1		
Sezonluk yaparım	6	2.7	7	4.2	13	3.3		
İhtiyaç olduğunda yaparım	16	4.1	12	3.1	28	7.2		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		
	*** p< 0.001	**p<0.01		*p<0.05				

Katılımcı işletmelerin, animasyonlar ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %79.5'inin herhangi bir inovasyon yapmadığı, %7.2'sinin ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %5.9'unun her zaman inovasyon yaptığı, %4.1'inin mevsimlik inovasyon yaptığı ve %3.3'ünün sezonluk inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin animasyonlar üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %81.8'inin ve otel işletmelerinin %76.4'ünün inovasyon yapmadığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.11).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin animasyonlar üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı ( $p = 0.409$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.11).

Katılımcı işletmelerin, iletişim sistemleri ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin 48.3'ünün herhangi bir inovasyon yapmadığı, 30.4'ünün her zaman inovasyon yaptığı, 9.2'sinin ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı,

%7.2'sini mevsimlik inovasyon yaptığı, %4.9'unun sezonluk inovasyon yaptığı ve %3.3'ünün sezonluk inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin iletişim sistemleri üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %73.3'ünün inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %62'sinin her zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.12).

**Tablo 3.3.12. İletişim Sistemleri İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	165	73.3	24	14.5	189	48.3	5.245	0.014*
Her zaman yaparım	16	7.1	103	62.0	119	30.4		
Mevsimlik yaparım	13	5.8	15	9.0	28	7.2		
Sezonluk yaparım	12	5.3	7	4.2	19	4.9		
İhtiyaç olduğunda yaparım	19	8.4	17	10.2	36	9.2		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p< 0.001

\*\*p<0.01

\*p<0.05

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin iletişim sistemleri üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu (p<0.05) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.12).

**Tablo 3.3.13. Sipariş Alma Tekniği ve Süresi İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	175	77.8	25	15.1	200	51.2	5.182	0.001**
Her zaman yaparım	6	2.7	111	66.9	117	29.9		
Mevsimlik yaparım	18	8.0	9	5.4	27	6.9		
Sezonluk yaparım	7	3.1	7	4.2	14	3.6		
İhtiyaç olduğunda yaparım	19	8.4	14	8.4	33	8.4		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p< 0.001

\*\*p<0.01

\*p<0.05

Katılımcı işletmelerin, sipariş alma tekniği ve süresi ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin 51.2'sinin herhangi bir inovasyon yapmadığı, 29.9'unun her zaman inovasyon yaptığı, 8.4'ünün ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %6.9'unun mevsimlik inovasyon yaptığı ve %3.6'sının sezonluk inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin sipariş alma tekniği ve süresi üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre

değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %77.8'inin inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %66.9'unun her zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.13).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin iletişim sistemleri üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p<0.01$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.13).

**Tablo 3.3.14. Servis Teknikleri (Misafir Bekleme Süresi, Servis Süresi, Hesap Alma Süresi Gibi) İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	171	76.0	30	18.1	201	51.4		
Her zaman yaparım	26	11.6	107	64.5	133	34.0		
Mevsimlik yaparım	9	4.0	6	3.6	15	3.8	6.090	0.001**
Sezonluk yaparım	2	0.9	9	5.4	11	2.8		
İhtiyaç olduğunda yaparım	17	7.6	14	8.4	31	7.9		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

Katılımcı işletmelerin, servis teknikleri ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %51.4'ünün herhangi bir inovasyon yapmadığı, %34'ünün her zaman inovasyon yaptığı, %7.9'unun ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %3.8'inin mevsimlik inovasyon yaptığı ve %2.8'inin sezonluk inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin servis teknikleri üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %76.0'ının inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %64.5'inin her zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.14).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin servis teknikleri üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir farklılık olduğu ( $p<0.01$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.14).

**Tablo 3.3.15. Atık Suların Merkezi Arıtma Sistemine Bağlanması İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	189	84.0	29	17.5	218	55.8	7.900	0.010*
Her zaman yaparım	9	4.0	100	60.2	109	27.9		
Mevsimlik yaparım	11	4.9	11	6.6	22	5.6		
Sezonluk yaparım	2	0.9	12	7.2	14	3.6		
İhtiyaç olduğunda yaparım	14	6.2	14	8.2	28	7.2		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p< 0.001                      \*\*p<0.01                      \*p<0.05

Katılımcı işletmelerin, atık suların merkezi arıtma sistemine bağlanması ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %55.8'inin herhangi bir inovasyon yapmadığı, %24.9'unun her zaman inovasyon yaptığı, %7.2'sinin ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %5.6'sının mevsimlik inovasyon yaptığı ve %3.6'sının sezonluk inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin atık su sistemleri üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %84.0'ının inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %60.2'sinin her zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.15).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin atık su sistemleri üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu (p<0.05) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.15).

**Tablo 3.3.16. Personel (Kariyer Fırsatı Sunmak, Eğitim İmkanı Sunmak Gibi) İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	155	68.9	29	15.8	184	47.1	4.376	0.010*
Her zaman yaparım	29	12.9	104	62.7	133	34.0		
Mevsimlik yaparım	10	4.4	7	4.2	17	4.3		
Sezonluk yaparım	10	4.4	11	6.6	21	5.4		
İhtiyaç olduğunda yaparım	21	9.3	15	9.0	36	9.2		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p< 0.001                      \*\*p<0.01                      \*p<0.05

Katılımcı işletmelerin, personel ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %47.1'inin herhangi bir inovasyon yapmadığı, %34'ünün her zaman inovasyon yaptığı, %9.2'sinin ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %5.4'ünün sezonluk inovasyon yaptığı ve %4.3'ünün mevsimlik inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin personeller üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %68.9'unun inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %62.7'sinin her zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.16).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin personel üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p<0.05$ ) bulunmuştur (Tablo 3.3.16).

**Tablo 3.3.17. Tedarikçiler İle İlgili İnovasyon**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Yapmam	150	66.7	23	13.9	173	44.2	2.589	0.001**
Her zaman yaparım	21	9.3	114	68.7	135	34.5		
Mevsimlik yaparım	10	4.4	8	4.8	18	4.6		
Sezonluk yaparım	14	6.2	7	4.2	21	5.4		
İhtiyaç olduğunda yaparım	30	13.3	14	8.4	44	11.3		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\*  $p<0.001$

\*\* $p<0.01$

\* $p<0.05$

Katılımcı işletmelerin, tedarik ile ilgili inovasyon yapma durumları incelendiğinde; işletmelerin %44.2'sinin herhangi bir inovasyon yapmadığı, %34.5'inin her zaman inovasyon yaptığı, %11.3'ünün ihtiyaç olduğu zamanlarda inovasyon yaptığı, %5.4'ünün sezonluk inovasyon yaptığı ve %4.6'sının mevsimlik inovasyon yaptığı tespit edilmiştir. İşletmelerin tedarik üzerine yaptığı inovatif faaliyetler işletmelerin türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %68.9'unun inovasyon yapmadığı ve otel işletmelerinin %62.7'sinin her zaman inovasyon yaptığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.17).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; işletmelerin tedarik üzerine inovasyon yapma durumlarında gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p<0.01$ ) bulunmuştur (Tablo 3.3.17).

**Tablo 3.3.18. İnovasyon Çalışmalarının Rekabete Etki Durumu Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Olumlu değişim oldu	40	17.8	123	74.1	163	41.7		
Kısmen değişim oldu	45	20.0	20	12.0	65	16.6	13.565	0.009**
Herhangi bir değişim olmadı	140	62.2	23	13.9	163	41.7		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p<0.001      \*\*p<0.01      \*p<0.05

Katılımcı işletmelerin inovasyon çalışmalarının rekabete etki durumu dağılımları incelendiğinde; işletmelerin %41.7'sinde olumlu değişim olduğu, %41.7'sinde herhangi bir değişim olmadığı ve %16.6'sında yarı-yarıya değişim olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin inovasyon çalışmalarının rekabete etki durumu işletme türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %62.2'sinde herhangi bir değişim olmadığı ve otel işletmelerinin %74.1'inin olumlu değişim olduğu belirlenmiştir (Tablo 3.3.19)

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; restoran ve otel işletmelerinin inovatif faaliyetlerin rekabet üzerinde etkisi durumunda gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu (p<0.01) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.19).

**Tablo 3.3.19. İnovasyon Çalışmalarının Misafir Memnuniyetine Etki Durumu Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Olumlu değişim oldu	43	19.1	125	75.3	168	43.0		
Kısmen değişim oldu	37	16.4	18	10.8	55	14.1	13.659	0.002**
Herhangi bir değişim olmadı	145	64.4	23	13.9	168	43.0		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\* p<0.001      \*\*p<0.01      \*p<0.05

Katılımcı işletmelerin inovasyon çalışmalarının misafir memnuniyetine etkisi durumuna ilişkin değerlendirmesinde; işletmelerin %43.0'ünün olumlu değişim olduğu, %43.0'ünün herhangi bir değişim olmadığı ve %14.1'inin kısmen değişim olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin inovasyon çalışmalarının misafir memnuniyetine etkisi işletme türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran

işletmelerinin %64.4'ünde değişiklik olmadığı ve otel işletmelerinin %75.3'ünde olumlu değişim olduğu belirlenmiştir (Tablo 3.3.20).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; restoran ve otel işletmelerinin inovasyon çalışmalarının misafir memnuniyetine etkisinin gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p < 0.01$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.20).

**Tablo 3.3.20. İşletmelerin İnovasyon Çalışmalarının Personel Maliyetine Etki Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Personel Maliyeti Düştü	45	20.5	125	75.3	170	43.5	11.768	0.000***
Personel Maliyeti Arttı	37	16.4	6	3.6	43	11.0		
Değişiklik Olmadı	143	63.6	35	21.1	178	45.5		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

Katılımcıların inovasyon çalışmalarının personel maliyetine etki durumlarına bakıldığında; restoran yöneticilerinin %63.6'sının personel maliyetinde değişiklik olmadı ve otel yöneticilerinin %75.3'ünün personel maliyeti düştüğünü ifade ettiği görülmektedir (Tablo 3.3.21).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; restoran ve otel işletmelerinin inovasyon çalışmalarının personel maliyetine etkisinin gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p < 0.001$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.21).

**Tablo 3.3.21. İnovasyon Çalışmalarının Ürün Maliyetine Etkisi Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Ürün maliyeti düştü	6	2.7	23	13.9	29	7.4	14.626	0.001**
Ürün maliyeti arttı	61	27.1	131	78.9	192	49.1		
Değişiklik olmadı	158	70.2	12	7.2	170	43.5		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\*  $p < 0.001$

\*\* $p < 0.01$

\* $p < 0.05$

Katılımcı işletmelerin inovasyon çalışmalarının ürün maliyeti üzerine etki durumları incelendiğinde; işletmelerin %49.1'inin ürün maliyeti arttığı, %43.5'inin değişiklik olmadığı ve %7.4'ünün ürün maliyeti düştüğü tespit edilmiştir. İşletmelerin inovasyon çalışmalarının ürün maliyete etkisi işletme türlerine göre

değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %70.2'sinde değişiklik olmadığı ve otel işletmelerinin %78.9'unda ürün maliyetlerinin arttığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.22).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; restoran ve otel işletmelerinin inovasyon çalışmalarının ürün maliyeti üzerine etki durumunda gruplar göre anlamlı bir fark olduğu ( $p < 0.01$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.22).

**Tablo 3.3.22. İnovasyon Çalışmalarının Satış Üzerine Etkisi Durumu Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Olumlu değişim oldu	33	14.7	125	75.3	158	40.4	14.470	0.000***
Kısmen değişim oldu	46	20.4	15	9.0	61	15.6		
Herhangi bir değişim olmadı	146	64.8	26	15.7	172	44.0		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

Katılımcı işletmelerin inovasyon çalışmalarının satış üzerine etki durumları incelendiğinde; işletmelerin %44.0'ünde herhangi bir değişim olmadığı, %40.4'ünde olumlu değişim olduğu ve %15.6'sında kısmen değişim olduğu tespit edilmiştir. İşletmelerin inovasyon çalışmalarının satış üzerine etki durumları işletme türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %64.8'inde herhangi bir değişim olmadığı ve otel işletmelerinin %75.3'ünde olumlu değişim olduğu belirlenmiştir (Tablo 3.3.23).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; restoran ve otel işletmelerinin inovasyon çalışmalarının rekabete etki durumunda gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p < 0.001$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.23).

**Tablo 3.3.24. İnovasyon Çalışmalarının Servis Hızına Etkisi Durumu Dağılımları**

	Restoran İşletmesi		Otel İşletmesi		TOPLAM		t	p
	n	%	n	%	n	%		
Servis hızı düştü	8	3.6	19	11.4	27	6.9	13.573	0.001**
Servis hızı arttı	55	24.4	131	78.9	186	47.6		
Değişiklik olmadı	162	72.0	16	9.6	178	45.5		
<b>Toplam</b>	<b>225</b>	<b>57.5</b>	<b>166</b>	<b>42.5</b>	<b>391</b>	<b>100.0</b>		

\*\*\*  $p < 0.001$

\*\* $p < 0.01$

\* $p < 0.05$

Katılımcı işletmelerin inovasyon çalışmalarının servis hızına etkisi durumu incelendiğinde; işletmelerin %47.6'sının servis hızının arttığı, %45.5'inin değişiklik olmadığı ve %6.9'unun servis hızının düştüğü tespit edilmiştir. İşletmelerin inovasyon çalışmalarının servis hızına etki durumu işletme türlerine göre değerlendirildiğinde; restoran işletmelerinin %72.0'sinde değişiklik olmadığı ve otel işletmelerinin %78.9'unda servis hızının arttığı belirlenmiştir (Tablo 3.3.24).

Elde edilen veriler istatistiki olarak değerlendirildiğinde; restoran ve otel işletmelerinin inovasyon çalışmalarının servis hızına etkisi bakımından gruplar arasında anlamlı bir fark olduğu ( $p < 0.01$ ) bulgulanmıştır (Tablo 3.3.24).

Restoran ve otel yöneticilerinin inovasyona bakış açıları değerlendirmesinde; katılımcıların cevaplarının ortalama ve standart sapma değerleri tespit edilmiştir. Restoran ve otel yöneticilerinin inovasyona bakış açıları "Chi-Square Test" yöntemi ile değerlendirilmiştir.

### 3.4. Restoran ve Otel İşletmeleri Yöneticilerinin İnovasyon Bakış Açısı

**Tablo 3.4. Restoran ve Otel İşletmeleri Yöneticilerinin İnovasyon Bakış Açısı**

	Restoran İşletmeleri $\bar{x} \pm SS$	Otel İşletmeleri $\bar{x} \pm SS$	X <sup>2</sup>	p
İnovatif bir firma olduğumuzu düşünmekteyim.	2.04 ± 1.02	4.27 ± 1.13	208.32	0.001**
İnovasyon, işimin önemli bir parçası haline gelmiştir.	1.84 ± 1.11	4.27 ± 1.14	216.22	0.001**
İnovasyon uygulamalarının birçok işimizi kolaylaştırdığını düşünmekteyim.	1.81 ± 1.11	4.30 ± 1.16	219.30	0.001**
İnovasyon uygulamalarının teknoloji ile bağlantılı olduğunu düşünmüyorum.	1.79 ± 1.10	4.24 ± 1.06	233.01	0.001**
İş süreçlerini kısaltmak için sürekli yeni fikirler bulmaya çalışırım	1.83 ± 1.15	4.24 ± 1.07	211.62	0.001**
Çalışanların, yönetime öneri sunmalarına izin vermekteyim.	1.76 ± 1.11	4.28 ± 1.02	229.43	0.001**
Yönetici olarak karar alma sürecinde astların fikirlerini önemsemekteyim.	1.78 ± 1.16	4.25 ± 1.05	217.42	0.001**
İnovasyon için özel bütçe ayırmaktayım.	1.78 ± 1.17	4.22 ± 1.09	210.32	0.001**
Yiyecek içecek sunumlarının farklı olmasına gerek olmadığını düşünmekteyim	1.44 ± 0.65	1.57 ± 0.90	12.34	0.006**

Turizm işletmeleri arasında ilk inovasyon yapan işletme olmayı isterim.	1.75 ± 1.12	4.23 ± 1.19	213.07	0.001**
İnovasyon yapmadan önce, çevremdeki işletmelerde nasıl sonuçlandığını takip ederim.	1.78 ± 1.18	4.23 ± 1.11	209.17	0.001**
Müşterilerimiz inovatif uy gulamalarolmadan da mekanımıza gelmektedirler	1.40 ± 0.65	1.60 ± 0.79	10.27	0.036*
Yeni fikirler bulmak için devamlı araştırma yapmaktayım.	1.79 ± 1.16	4.13 ± 1.17	205.63	0.001**
Mevcut ürün ve hizmet yelpazemize sürekli yenilerini ekleriz.	1.69 ± 1.13	4.23 ± 1.16	218.14	0.001**
Ürünlerimizin, sunumunu farklılaştırmak için yeni yollar bulmak önemlidir.	1.74 ± 1.15	4.18 ± 1.12	209.15	0.001**
Firmamız, ürün yelpazesini genişletmek için aktif olarak çalışmaktadır.	1.75 ± 1.16	4.22 ± 1.10	213.92	0.001**
Müşteri değeri oluşturmak için yeni yollar aramaktayız.	1.73 ± 1.15	4.20 ± 1.10	218.12	0.001**

Tablo genel olarak incelendiğinde restoran ve otel işletmelerinin ifadeleri arasında anlamlı farklılıklar bulgulanmıştır.

Değerlendirme sonucuna göre; katılımcıların vermiş olduğu yanıtlardan restoran ve otel yöneticilerinin arasında anlamlı fark bulgularanan ifadeler şu şekildedir;

- “İnovatif bir firma olduğumuzu düşünmekteyim” sorusuna; restoran yöneticilerinin %31.1’i “kesinlikle katılmıyorum”, otel yöneticilerinin %62.4’ü kesinlikle katılıyorum, %15.7’si katılıyorum ifadesini belirtmiştir.
- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin yenilik işimin bir parçası haline gelmiştir ifadesine %50.2’si kesinlikle katılmıyorum, %32.4’ü katılmadıklarını belirtirken, otel yöneticilerinin%62.7’si kesinlikle katılıyorum, %16.9’u katılıyorum ifadesi kullanmıştır.
- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin yenilik uygulamalarının birçok işimizi kolaylaştırdığını düşünmekteyim ifadesine %53.3’ü kesinlikle katılmıyorum, %27.6’sı ise katılmıyorum ifadesini belirtmiştir. Otel yöneticilerin %65.7’si kesinlikle katılıyorum 13.9’u ise katılıyorum ifadesini belirtmiştir.

- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin, yeniliğin teknoloji ile ilgili bağlantısının olmadığı ile ilgili ifadeye; %54.7'si kesinlikle katılmıyorum, 27.1'i katılmıyorum ifadesini belirtmiştir. Otel yöneticileri %56'sı kesinlikle katılıyorum, %22.9'u katılıyorum ifadesini belirtmiştir.
- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin, iş süreçlerinin kısaltılması için yeni fikirler bulurum ifadesine 53.3'ü kesinlikle katılmıyorum, 27.6'sı katılmıyorum ifadesini belirtmiştir. Otel yöneticilerinin; 57.2'si kesinlikle katılıyorum, 21.7'si ise katılıyorum ifadesini belirtmiştir.
- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin, çalışanların, yönetime öneri sunmalarına izin verilmesi ifadesine %57.3'ü kesinlikle katılmıyorum, 24.9'u katılmıyorum ifadesini belirtmiştir. Otel yöneticilerinin %57.8'i kesinlikle katılıyorum, 21.7'si katılıyorum ifadesini belirtmiştir.
- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin, karar alma sürecinde astların fikirlerini önemseme ifadesine %57.3'ü kesinlikle katılmıyorum, %24'ü katılmıyorum ifadesini belirtirken, otel yöneticilerinin %57.8'i kesinlikle katılıyorum, 20.5'i ise katılıyorum ifadesini belirtmiştir.
- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin, yenilik için özel bütçe ayrılma durumuna %59.1'i kesinlikle katılmıyorum, %21.3'ü katılmıyorum ifadesini belirtirken otel yöneticilerinin %56'sı kesinlikle katılıyorum, %22.3'ü katılıyorum ifadesini belirtmiştir.
- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin, yeniliği ilk yapan işletme olmayı isteme durumuna %59.1'i kesinlikle katılmıyorum, %22.2'si katılmıyorum ifadesini belirtirken, otel yöneticilerinin %61.4'ü kesinlikle katılıyorum, 16.9'u katılıyorum ifadesini belirtmiştir.
- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin, yenilik öncesi benzer işletmeleri takip etme durumuna %59.1'i kesinlikle katılmıyorum, %20.9'u katılmıyorum ifadesini belirtirken, otel yöneticilerinin %58.4'ü kesinlikle katılıyorum, %19.3'ü katılıyorum ifadesini belirtmiştir.
- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin, yeni fikirler için devamlı araştırma yapmaktayım ifadesine %57.8'i kesinlikle katılmıyorum, %23.1'i katılmıyorum

ifadesini belirtirken, otel yöneticilerinin %55.4'ü kesinlikle katılıyorum, %16.3'ü katılıyorum ifadesini belirtmiştir.

- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin, mevcut ürün çeşitliliğine sürekli yenilerinin eklenmesi ifadesine %63.6'sı kesinlikle katılmıyorum, %19.1'i katılmıyorum ifadesini belirtirken, otel yöneticilerinin %60.2'si kesinlikle katılıyorum, %17.5'i katılıyorum ifadesini belirtmiştir.
- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin, ürün sunumları farklılaştırmak için yeni yollar bulmanın önemli olduğuna dair ifadeye %61.3'ü kesinlikle katılmıyorum, %19.1'i katılmıyorum ifadesini belirtirken, otel yöneticilerinin %53'ü kesinlikle katılıyorum, %25.9'u katılıyorum ifadesini belirtmiştir.
- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin, işletmenin, ürün yelpazesini genişletmek için aktif olarak çalışma durumuna %61.3'ü kesinlikle katılmıyorum, %19.1'i katılmıyorum ifadesinin belirtirken, otel yöneticilerinin %56.6'sı kesinlikle katılıyorum, %21.1'i katılıyorum ifadesini belirtmiştir.
- Araştırmaya katılan restoran yöneticilerinin, müşteri değeri oluşturmak için yeni yollar aramaktayız, ifadesine %60.4'ü kesinlikle katılmıyorum, %23.1'i katılmıyorum ifadesini belirtirken, otel yöneticilerinin %54.8'i kesinlikle katılıyorum, %23.5'i katılıyorum ifadesini belirtmiştir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### TARTIŞMA

Günümüz küreselleşen dünyasında artan eğilimler ile birlikte turizm sektörüne de ilgi gün geçtikçe artmaktadır. Bu artış ile birlikte yiyecek ve içecek sektörüne olan yatırımlar da hız kazanmıştır. Yiyecek içecek sektörüne yapılan bu yatırımlar her geçen gün kendini yenilemekte ve devamlı değişim göstermektedir. Daha ilerisini hedefleyen turizm sektöründe inovatif faaliyetler önem kazanmaktadır. Bu kapsamda, turizm sektöründe artan yatırımlar ile gelişen yiyecek ve içecek sektörü her geçen gün yenilenen ve değişen bir yapıya bürünmüştür.

Tarihsel ve küresel anlamda inovasyon insanlığın gelişmesi ve büyük değişimler için gerekli bir kavram olmuştur. İşletmelerin uzun süre aynı ürünü ve aynı tekniği kullanarak ayakta kalması çok zor olduğu günümüz dünyasında hızla gelişen iş dünyası, rekabet ve müşteri memnuniyeti için inovasyon yapmak önemli duruma gelmiştir. Artan müşteri beklentileri ile yiyecek ve içecek hizmetlerinin kalitesinde tazelik, güvenlik, lezzet gibi unsurların yanı sıra işletmenin konumu, atmosferi, menü çeşitliliği, servisin farklılığı, hazırlama süresi, personel ilgisi, çocuklara yönelik hizmetler, konfor ve park alanı gibi bir çok değişik faktör göz önünde bulundurulmaktadır (Birdir ve Kale, 2014: 58).

İnovatif faaliyetlere devlet desteği verilmesi ile birlikte neredeyse her sektör kendi alanında inovatif faaliyetlere başlamıştır. Sektörler, çalışmalarını dünya literatüründe ki benzerlerini örnek alarak yapmaktadır. Ülkemiz, turizm sektöründe de son yıllarda önem kazanan inovatif faaliyetler öncelikli olarak teknolojik alt yapıların güçlendirilmesine yönelik olduğu görülmektedir. Online işlemlerin gelişmesi ile birlikte işletmelerin kendini tanıtmayı kolaylaştırmış ve misafir odaklı olmak eğilimi artmıştır. Yiyecek ve içecek işletmelerinde online sipariş, tablet menü, robot servis, online ödeme gibi inovatif faaliyetler ülkemizde de farklı zamanlarda ve farklı destinasyonlarda denenmiş ve bir kısmı kabul görmüştür.

Yiyecek ve içecek sektöründe teknolojik alt yapı dışında yiyecek ve içeceklerin servis ve pişirme şekillerinin geliştirilmesi hedeflenen inovatif çalışmaların da olduğu görülmektedir. Bu kapsamda, çeşitli moleküler gastronomi

metotları restoran ve kafe işletmelerinde uygulanmıştır. Bunların dışında çeşitli geri dönüşüm ve sıfır atık projeleri, yeşil restoran akımları gibi çeşitli inovatif faaliyetler de işletmeler tarafından kullanılmaya devam etmektedir. Sektörde örnek işletme olmak amacıyla faaliyetlerini sürdüren işletmeler sektörde kalıcılığını sürdürmek için durmadan inovatif fikirler oluşturmaya ve uygulamaya çalışmaktadır. Günümüzde rekabetin bu denli arttığı turizm sektöründe yiyecek ve içecek işletmeleri sürdürülebilirliğini sağlayabilmek için dünya da ki inovatif gelişmeleri takip etmeli, ancak tam manasıyla taklitçi olmamalıdır. Taklitçi olan işletmeler bir süre sonra sektördeki yerini kaybettiği görülmektedir.

Araştırmanın kapsamı içerisine giren otel ve restoran işletmelerinin inovasyon algıları ve uygulama düzeyleri kapsamında literatürde benzer çalışmalar yapılmıştır. Doğruyol (2014) yapmış olduğu “İstanbul Bölgesindeki Restoran İşletmelerinde Yöneticilerinin İnovasyon Anlayışı ve Uygulama Stratejileri” başlıklı tez çalışmasında; araştırmanın İstanbul ilinde faaliyet gösteren turizm işletme belgeli birinci sınıf lokantaları kapsadığı görülmektedir. Araştırmanın sonucunda; yöneticilerin demografik özellikleri ile inovasyona bakış açılarının farklılık göstermediği tespit edilmiştir. Ancak, genel olarak katılımcıların inovasyonun önemi hakkında bilgi sahibi olduğu, fakat uygulama alanında ki zorluklar, zaman, maliyet gibi sebeplerden istenilen sonucun alınmadığı belirlenmiştir.

Birdir ve Kale (2014) “Restoran İşletmelerinde Yenilik Uygulamaları: Mersin ve Adana Örneği” başlıklı araştırmalarına Adana ve Mersin illerinde yer alan birinci sınıf restoran ve lokanta işletmelerini dahil etmiştir. Araştırma sonucunda; yöneticilerin teknolojiye duyarlı oldukları, yiyecek ve içecek sunumları ile servis hızını önemsedikleri tespit edilmiştir. Ayrıca güvenlik, hijyen ve dekorasyon konularının da işletmeler için önem arz ettiği bulgulanmıştır.

Orfilla – Sintes ve Mattsson (2009) “Innovation Behavior in The Hotel Industry” başlıklı araştırmalarında; araştırma kapsamında 331 otel işletmesinin son 3 yılda yaptıkları inovatif faaliyetleri incelemiştir. Araştırma sonucunda; işletme büyüklüğünün inovatif faaliyetleri kolaylaştırdığı, işletmede yapılan doğrudan misafir tarafından hissedilen inovasyonların misafirin tercih sebebini arttırdığı, işletmelerin inovasyon yaparken performans odaklı olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Yiyecek içecek işletmelerinde inovasyon ile ilgili çalışmaların çoğunluğu tek yönlü olarak ele alınmış ve örneklem kısıtlı tutulmuştur. Yapılan çalışmalar oteller ve/veya restoranlar kapsamı ile ele alınırken, restoranlar da kendi içinde ayrılmış ve çoğunluk olarak birinci sınıf restoranlar araştırma kapsamına alınmıştır. Aynı durum otel işletmeleri içinde geçerli olup genel olarak otel işletmelerinde 5 yıldızlı oteller araştırma kapsamında değerlendirilmiştir.

Yapılan çalışmalarda genel olarak; inovasyonun demografik bilgiler ile arasında ki anlamlılık farkları üzerine durulmuştur. Bu kapsamda; bu araştırma diğer literatür benzerlerinden farklılaşmaktadır. Aynı şekilde hem otel hem de restoran işletmelerini kapsam içerisinde bulundurulması ve örneklem sayısının geniş tutulması açısından daha genelleştirici sonuçlara ulaşılmıştır. Yapılan çalışmalar ayrı ayrı incelendiğinde; hem restoran hem de otel yöneticilerinin inovasyonu önemsedikleri ve inovatif faaliyetler yapmış oldukları sonuçları bu araştırma ile örtüşmekle beraber otel yöneticilerinin işletmelerinin büyüklükleri sayesinde inovatif faaliyetleri daha kolay ve hızlı gerçekleştirdikleri ve bu faaliyetlerden daha olumlu sonuçlar aldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Bu sonuç; Orfilla–Sintes ve Mattsson (2009) araştırmasının sonuçları ile örtüşmektedir.

Genel literatür incelendiğinde; inovasyonun karşısında ki en büyük engelin maliyetler ve ardından eğitilmiş personel sıkıntıları geldiği görülmektedir. Araştırma kapsamında ki restoranların daha geleneksel tutum izlemeleri, turistik bir bölgede olmalarından ve ağırlıklı olarak Türk mutfak ürünleri servis etmelerinden kaynaklandığı düşünülmektedir. Otel işletmelerinin uluslararası zincir firmalara bağlı olması, daha sistematik yönetim anlayışına sahip olmalarından kaynaklı olarak inovasyon faaliyetinde daha etkin olmaları ile ilişkilendirilebilir.

## BEŞİNCİ BÖLÜM

### SONUÇ VE ÖNERİLER

Günümüzde değişimin bu kadar hızlı yaşandığı, şartlarda ülkelerin ve işletmelerin yenilikçi yaklaşımlara yönelmemesi düşünülememektedir. Endüstri devrimi ile yaşantımıza giren inovasyon kelimesi artık hayatımızın her alanında etkili ve önemli bir yer edinmiştir. Rekabet ortamının her geçen gün derinleştiği dünyada hiçbir ülke, kurum ve işletme, hatta birey yenilenme ve değişim olmadan varlığını koruyamamaktadır. Bu değişim, güncel şartlara ve ortama uyum sağlamak olabileceği gibi yapılmayı yapmak, yeni fikirler ve çözümler üretmek veya yeni bir mal ve hizmet üretmek de olabilmektedir. Bu kapsamda her işletmenin ihtiyaç duyduğu inovasyona, turizm işletmeleri de ihtiyaç duymaktadır.

Inovasyona; müşteri değeri oluşturmak, rekabet etmek, farklılaşmak ve sektörde varlığını sürdürebilmek için gibi bir çok nedenle yiyecek içecek işletmeleri ihtiyaç duymaktadır. 2020 yıllarının başlarında ortaya çıkan salgın koşulları, kapanmalar, esnek çalışma şartları gibi olağan üstü durumlar ilk başlarda sektörde daralma oluştursa da sonrasında sektör paydaşları çok hızlı bir reaksiyon vererek, online sistemler ile salgın koşullarını lehine çevirmiştir. Yiyecek ve içecek işletmelerinde inovasyon faaliyetlerine verilebilecek en güncel örneklerden olan salgın koşulları sonrasında online sistemlere geçiş yapan ve kapsamlı kurye ağı kuran işletmeler ayakta kalabilirken, inovasyon faaliyetlere başvurmayan ve bu sistemlere uyum sağlayamayan işletmeler zamanla yok olmaktadır.

Yiyecek ve içecek işletmelerinde inovatif faaliyetler sınırsız olup belirli bir alan veya kapsama alınamaz. İşletme yönetim şeklinden, ekonomisine, servis şekli, düzen, personel gibi işletmenin genel sistemlerini kapsadığı gibi mutfak, menü, dekorasyon, otopark, tuvaletler gibi her alanda yapılabilmektedir. Araştırma kapsamında; otel ve restoran işletmelerinin arasında inovasyona bakış ve uygulama açısından farklılıklar olduğu bulgulanmıştır. Otel işletmeleri daha yenilikçi tutumlar sergilerken, restoran işletmeleri daha gelenekçi yaklaşım sergilemektedir.

Restoran işletmelerinin gelenekçi yaklaşım sergilemelerinin en büyük sebebinin; genel olarak Türk mutfağı servisi yapmaları, turistik bir şehirde hizmet vermeleri, yönetimlerinde ağırlığın profesyonel yöneticide olmaması ve işletme sahipleri tarafından yönetilmesi gösterilebilir. Otel işletmeleri restoran işletmelerine göre daha kurumsal ve zincir işletmeler olduğu, müşteri kitlelerinin restoranlardan farklılaşmasından dolayı daha yenilikçi yaklaşımlar sergiledikleri düşünülmektedir. Tüm faktörlerin yanında mali güç etkeni de unutulmamalıdır. Mali açıdan kuvvetli olmak yenilik adımlarına ayak uydurmak veya yenilikler yapmak için önemli bir etken olup otel işletmeleri ulusal ya da uluslararası bir zincirin halkası olarak faaliyet göstermeyi tercih ettiklerinden inovasyona geçmede söz konusu mali sorunlar yaşamadıkları gibi inovatif faaliyetler için genel merkezleri tarafından teşvik edilmektedir. Araştırmamız kapsamında; restoran işletmelerinin de çeşitli yenilik çalışmaları yaptığı gözlenmiştir. Ancak, bu çalışmaların kısıtlılığı ve yetersizliğinden dolayı yapılan çalışmalar maliyet ve rekabet gibi unsurlara olumlu oranda yansımamıştır. Araştırma katılımcısı restoran ve otellerin ortak noktada bulunduğu nadir durumlardan olan inovasyon olmadan da misafirlerinin işletmelerini devamlı tercih etmeyeceklerini düşünmeleri, aslında restoran işletme yöneticilerinin de inovasyonun önemini kabullendiklerini göstermektedir. Otel işletmecilerinin verdiği yanıtlara bakıldığında inovasyonun önemi ve faydaları ortaya çıkmaktadır.

İnovasyonun işletmelere en büyük zararı uygulamadan kaynaklı doğan maliyetlerdir. Aslında çoğu inovasyon kısa ve orta vadede işletmelerin mali zararını kapatıp işletmeleri kâra geçirmektedir. Tabi bu durum inovasyonun uygulama şekli ve amacına ulaşma durumuna göre değişkenlik göstermektedir. İnovasyon bir kısım işletmeyi rekabet ortamında tutarak kârlılığa geçirdiği gibi buna uyum sağlayamayan işletmelerinde yok olmasına sebep olmaktadır.

Araştırma sonuçları kapsamında turizm işletmelerinin inovatif faaliyetlere geçmesinin teşvik edilmesi için şu önerilerde geliştirilmiştir;

- İnovasyon konusunda bilinç düzeyinin artırılması için yeni ve güncel çalışmaların yapılması,
- Turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin inovasyon çalışmalarının araştırma kapsamlarının genişletilmesi ve örneklem boyutunun artırılması,

- Turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin inovasyon çalışmalarının uluslararası sistemlerle kıyaslanabilmesi, turizm inovasyon çeşitlerinin tespit edilebilmesi ve her gün değişen koşullar ve şartlara bağlı yeni uygulamalar yapılabilmesi için bakanlığın öncülüğünde ve turizm işletmelerinin desteği ile “Ulusal Turizm İnovasyon Kongresi” nin yapılması,
- Sektörün ihtiyaçlarına yönelik devlet desteklerinin artırılması ve özellikle yenilik çalışmaları için personel, ekipman gibi desteklerin verilmesi,
- Restoran işletmelerinde inovasyon bilincinin artırılması için çeşitli akademik faaliyetlerin yapılması,
- İnovasyonun sadece yöneticiler kapsamında değerlendirilmediği çalışan ve misafir ihtiyaç ve görüşlerine yönelik bir çalışma yapılması,
- İnovasyonun somut faydalarının tespiti için inovasyon yapılan işletmelerin tüm faaliyet, maliyet ve kârlılığının inovasyon öncesi ve sonrasının değerlendirildiği bir çalışma yapılması,
- İşletmelerin en ufak bir değişimi bile inovasyon olarak görmesini engelleyici inovasyon tanım ve kapsamı eğitimlerinin işletme yöneticilerine verilmesi,
- İşletme çalışanlarının inovasyona bakış açılarının tespit edilmesi ve inovasyon hakkında bilgilendirilmeleri,
- Turizm Kalkınma Planı'nın “Turizmde İnovasyon İle Kalkınma” olarak revize edilmesi ve inovasyonun dünya turizminde kalıcı olabilmek için öneminin vurgulanması.

Anlamli farklılığın bulunmadığı yenilik olmadan misafirin tercih durumu ve yiyecek içecek sunumlarının farklılığı ifadelerinin sonuçlarına bakıldığında restoran işletmelerinin de inovasyona ihtiyaç duyduğu anlaşılmaktadır.

## KAYNAKLAR

**Akoğul E. (2018). Turizm ve İnovasyon İlişkisi, Litaretür Taraması, Journal Of Tourism Intelligence And Smartness, 1.2: 34-74.**

**Anon., 2004. New galley evolution evoke convenience, speed. Cruise Industry News Quarterly Summer 2004,52-54**

**Barış, Z. (2021). Yiyecek içecek işletmelerinin üretim ve servis sürecinde dijital dönüşüm: Gaziantep ili durum analizi (Master's thesis, Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).**

**Baykal, B. (2007). İnovasyon ve Sürdürülebilir Kalkınma İlişkisi: Türkiye. Yüksek**

**Biçkes D.M. (2011). Örgütsel Öğrenme, İnovasyon ve Firma Performansı Arasındaki İlişkiler: İnovasyonun Aracılık Etkisine Yönelik Büyük Ölçekli İşletmelerde Bir Araştırma, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim Ve Organizasyon Bilim Dalı, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kayseri.**

**Birdir, S., S., Kale, Y., E.(2014). Restoran işletmelerinde yenilik uygulamaları: mersin ve adana Örneği, Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi,11,(3),57-72.**

**Cacomo, J. L., & Solonandrasana, B. (2001). L'innovation dans le tourisme. Enjeux et stratégies. Paris, coll. Tourismes et Sociétés, L'Harmattan.**

**Cankül, D., Doğan, A., & Sönmez, B. (2018). Yiyecek-içecek işletmelerde iyileştirme ve artırılmış uygulamalar, İşletme Araştırmaları Dergisi , 10 (3), 576-591.**

**Christiansen, J., (2000). Competitive Innovation Management, Tecqniques to improve innovation performance, Macmillan Press, New York (2000)**

**Çakıcı, C., Çalhan, H., Karamustafa, K.,(2016). Yiyecek ve içecek işletmelerinde inovasyon ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ilişkisi, 6,(2),11-35.**

**Çeltek E., Bozdoğan, M.,(2013). Turizm işletmelerinde e-ticaret: yemeksepeti.com'da satış yapan yiyecek-içecek işletmelerinin incelenmesi, Gaziantep University Journal of Social Sciences,12,(3),611,643.**

**Çiftçi, M., Tozlu, E., Akçay, A. (2014) Drucker perspektifinde inovasyonun işletmelerin gelişimi üzerine etkisi: girişimci işletme, Süleyman Demirel Üniversitesi, Vizyoner Dergisi, 5 (10), 76-85**

**Eriş, E. D., Özer, P.S., Özmen, Ö.M.T. (2010). Yeni Ekonomi Düzeninde Yenilik Kavramı. (İçinde Seçme Yazılarla Örgütler ve Yenilik Ed. Ömür Nezcay Timurcanday Özmen, Pınar Süral Özer, Engin Deniz Eriş) Detay Yayıncılık : Ankara.**

**Ecoffier, A. (1979). Modern Aşçılık Sanatının Eksiksiz Rehberi: Le Guide Culinaire'in Tamamında İngilizce'ye İlk Çeviri . Van Nostrand Reinhold'un fotoğrafı.**

**Gaberli, Ü. (2019). Hizmetler Sektöründe Yenilik: Turizmde İnovasyonun Doğası, İktisadi ve Sosyal Yönleriyle İnovasyon, Ankara; İksad Publications**

**Güleş, K., Bülbül H.(2004) Yenilikçilik- işletmeler için stratejik rekabet aracı, Ankara:Nobel Yayıncılık**

**Günay, D. ve Çalık, A. (2019). İnovasyon, İcat, Teknoloji ve Bilim Kavramları Üzerine, Üniversite Araştırmaları Dergisi, 2(1), s.1-11.**

**Harrison, J. S., & Enz, C. A. (2005). Hospitality strategic management: Concepts and cases. New Jersey, USA: John Wiley & Sons.**

**Hjalager, A.M.,(2002). Repairing Innovation Defectiveness in Tourism. Tourism Management, 23: 465-474**

**Hudson, B., 1994. Industrial Cuisine Revised. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly,81–86.**

**Jolly, D. Ve Dimanche F. (2009). Investing in Technology for Tourism Activites: Perspectives and Challenges. Technovation, 29.9 : 576-579.**

Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

**Nalan, A.(2018). Aşçılık Eğitime Yönelik Düşüncelerin Sektör Başarısı ile İlişkilendirilmesi: İstanbul İli Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi**

**Oğuztürk, S., B.,(2003). Yenilik kavramı ve teorik temelleri, Süleyman Demirel Üniversitesi Dergisi, 8,(2),253-273.**

**Rodgers, S.(2007). Innovation in food service technology and its strategic role, Hospitality Management, 26,899-912.**

**Topsakal, Y., Yüzbaşıoğlu, N.(2018). İnovasyondan Sosyal İnovasyon ve Sosyal Değişme Turizm Girişimcileri Perspektifiyle, Ankara; Detay Yayıncılık.**

**Uzkurt, C. (2012). Yenilik Çeşitleri ve Yeniliğin Yayılması 16-35. Anadolu Üniversitesi Yayını.**

**Uzun, C. (2020). Turizm İşletmelerinde İnovasyon Stratejileri. AHBVÜ Turizm Fakültesi Dergisi, 23 (2), 271-294**

**Van der Linden, E., McClements, D. J., & Ubbink, J. (2008). Molecular gastronomy: a food fad or an interface for science-based cooking?. Food biophysics, 3(2), 246-254.**

**Vega, C. ve Ubbink, J. (2008). Moleküler gastronomi: yenilikçi mutfağı destekleyen bir yemek çılgınlığı mı yoksa bilim mi?** Gıda Bilimi ve teknolojisinde trendler , 19 (7), 372-382.

**World Tourism Organization (2004). Turizmde E-iş Destinasyonlar ve İşletmeler için Pratik Yönergeler.**(Çev. R.Ö Yakupoğlu). İstanbul: Nesa Yayın

**Yang, F., Zhang, M., & Bhandari, B. (2017). Recent development in 3D food printing. Critical reviews in food science and nutrition, 57(14), 3145-3153.**

**Yeşilyurt, B., & Kurnaz, A.(2021). Koronavirüs (Covid-19) Pandemi Sürecinde Restoran Sektöründe Yeni Bir Uygulama: Bulut Mutfaklar.** Turar Turizm Ve Araştırma Dergisi, 10(2), 47-62.

**Yavuz, Ç.(2010). İşletmelerde inovasyon-performans ilişkisinin incelenmesine dönük bir çalışma,** Çanakkale On sekiz Mart Üniversitesi, Araştırma Makaleleri,142-174.

**URL-1** <https://sozluk.gov.tr/>. Erişim tarihi: 15 Mart 2020

**URL-2,** (16.03.2018). **Yeme- İçme gelir Raporu** yayımlandı, [1http://www.brandday.net/ekonomi/turkiyede-yeme-icme-sektorunun-boyutlari-gastronomi-ekonomisi-ara-rapor-2018-h8213.html](http://www.brandday.net/ekonomi/turkiyede-yeme-icme-sektorunun-boyutlari-gastronomi-ekonomisi-ara-rapor-2018-h8213.html), 10.06.2020 tarihinde adresinden alındı.

**URL-3 (2020). İstanbul İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, İstatistik ve Raporlar, Turizm İşletmesi ve Turizm Yatırım Belgeli Tesisler ve Deniz Turizmi Araçları,** Erişim Tarihi: 10.03.2020, Erişim Adresi: <https://istanbul.ktb.gov.tr/TR-276897/turizm-isletmesi-ve-turizm-yatirimi-belgeli-tesisler-ve-.html>

**URL-4 (2021), Pokémon Go: Restoranlar ve barlar Pokéstop konumlarında para kazanıyor:** Erişim Tarihi: 10.03.2021<https://www.theguardian.com/technology/2016/jul/14/pokemon-go-sponsored-locations-restaurants-business>

**URL-5 (2021), Le Petit Chef İnteraktif Masa Uygulaması:** Erişim Tarihi: 19.06.2021 <https://lepetitchef.com/default/>

**URL-6,(2021), Foodini, 3D Yazıcı Örneği,** Erişim Tarihi: 9.05.2021<https://innovationorigins.com/en/start-up-of-the-day-quick-and-easy-3d-printing-of-food/>

**URL-7,(2021), AUGRAY, Yemeği Tanıma Örneği:** Erişim Tarihi: 5.04.2021 <https://augray.com/blog/augmented-reality-in-food-and-beverage/>

**URL-8,(2021), Moleküler Gastronomi Uygulamaları:** Erişim Tarihi: 12.04.021, <http://www.molecularrecipes.com/molecular-gastronomy/>

## EKLER

### EK-1. Anket Formu

## YIYECEK VE İÇECEK İŞLETMELERİNDE İNOVATİF UYGULAMALARIN BELİRLENMESİ

Sayın katılımcı;

Bu anket yüksek lisans tezi kapsamında İstanbul'da bulunan yiyecek- içecek işletmelerinin inovasyon bilgi düzeyleri ve bu inovatif uygulamaların belirlenmesi ve ortaya çıkan sonuçları tespit etmek amacıyla hazırlanmıştır. Araştırmadan elde edilecek veriler yalnızca bilimsel amaçlı değerlendirilecektir. Araştırma kapsamındaki verileriniz Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na uygun şekilde gizli tutulacak olup, kesinlikle üçüncü kişiler ile paylaşılmayacaktır. Bu araştırma için ankette yer alan sorulara eksiksiz yanıt vermeniz beklenmektedir. Araştırmanın doğru sonuca ulaşabilmesi, sizlerin katılımına bağlıdır. İşbirliğiniz ve yardımlarınız için teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

### A-)Demografik Bilgiler

#### 1-) Yaşınız

- a) 18-25      b) 26-40      c)41-60      d) 61 ve üstü

#### 2-) Cinsiyetiniz

- a) Kadın      b) Erkek

#### 3-) Eğitim Durumunuz

- a) İlköğretim      b) Lise      c)Ön lisans      d)Lisans      e) Lisans üstü

#### 4-) Şu Anda Bulduğunuz Pozisyon

- a) İşletme sahibi      b) Genel Müdür      c) Restoran Müdürü      d) Aşçıbaşı  
e) Aşçı Başı Yardımcısı      f) Kısım şefi

#### 5-) Kaç yıldır Bu Sektörde Çalışıyorsunuz?

- a) 5 yıl ve altı      b) 6-10 yıl      c) 11-15 yıl      d) 16-20 yıl      e)21 yıl ve üzeri

#### 6-) Kaç yıldır bu işletmede çalışıyorsunuz ?

- a) 5 yıl ve altı      b) 6-10 yıl      c) 11-15 yıl      d) 16-20 yıl      e)21 yıl ve üzeri

#### 7-) Kaç yıldır Yönetici Pozisyonunda Görev Yapmaktasınız?

- a) 5 yıl ve altı      b) 6-10 yıl      c) 11-15 yıl      d) 16-20 yıl      e)21 yıl ve üzeri

### B-) İşletmeye Ait Bilgiler

#### 8-) İşletme Yöneticisi Kim ?

- a) İşletme sahibi      b) Profesyonel Yönetici

#### 9-) İşletme Sahiplik Durumu

- a) Ulusal zincire bağlı      b) Uluslararası zincire bağlı      c) Bağımsız İşletme      d) Belirtmek İstemiyorum

**10-) İşletmenin Büyüklüğü (Kapasite)**

- a) 100 kişi ve altı  
kişi      e) 401 ve üzeri
- b) 101-200 kişi
- c) 201-300 kişi
- d) 301-400

**11-) İşletmenin Personel Sayısı**

- a) 20 kişi ve altı  
üstü
- b) 21-40 kişi
- c) 41-60 kişi
- d) 81 kişi ve

**12-) İşletmenin Faaliyet Süresi**

- a) 1 yıldan az  
üzeri
- b) 1-5 yıl arası
- c) 6-10 yıl arası
- d) 11 yıl ve

**13) İşletmenin Sahip Olduğu Belge veya Ödül**

- a) Belge ve ödül yok
- c) ISO 10002 Müşteri Memnuniyeti YSB
- e) ISO 18001 OHSAS İş Sağlığı Ve Güv. YSB  
ISO 10002
- b) ISO 9001 kalite YSB
- d) ISO 22000 HACCP Gıda Güvenliği
- f) ISO 9001+ISO 22000+ ISO 18001+

**14) İşletmede Rezervasyonunuz Nasıl Yapılmaktadır?**

- a) Sadece Telefon  
Telefon+Online
- b) Sadece Şahsen
- e) Hepsi
- c) Sadece Online
- d)

**15) Kişiyi Özel Masa Düzenlemesi Yapılıyor mu?**

- a) Evet
- b) Hayır

**16) Uyguladığınız menü içerikleri nasıldır?**

- a) Sadece Türk mutfağı
- b) Sadece Dünya mutfağı
- c) Hem Türk mutfağı hem de dünya mutfağı

**17) Yenilik Ekibiniz Var mı?**

- a) Evet
- b) Hayır

**18) İşletmede Kullandığınız Servis Tekniği ?**

- a) Al'a Carte  
Hepsi
- b) Açık büfe
- c) Set menü
- d) A'la Carte + Açık Büfe
- e)

### C-) İşletmenizin Yenilik Durumuna Dair Bilgi ve Bulgular

19-) İşletmeniz de aşağıda ki hangi alanlarda yenilik yapıyorsunuz ? (Aşağıda ki seçeneklerden işaretleyiniz.)

	YAPMAM	Her zaman Yaparım	Mevsimsellik yaparım	Sezonluk yaparım	İhtiyaç olduğu
1) Yiyecekler ve İçecekler					
2) Mutfak ekipmanı					
3) Üniforma					
4) Dekorasyon ve Aksesuarlar					
5) Müzik ve ses düzeni					
6) Çevre duyarlılığı					
7) Çöplerin ayrıştırılması					
8) Güvenlik sistemleri					
9) Teknolojik yenilikleri takip etmek					
10) Enerji kullanımı (elektrik, aydınlatma, likitleştirilmiş doğal gaz gibi)					
11) Hizmet yenilikleri					
12) Animasyonlar					
13) İletişim sistemleri					
14) Sipariş alma tekniği ve süresi					
15) Servis teknikleri (misafir bekleme süresi, servis süresi, hesap alma süresi gibi)					
16) Atık suların merkezi arıtma sistemine bağlanması					
17) Personel (kariyer fırsatı sunmak, eğitim imkanı sunmak gibi)					
18) Tedarikçiler					
20) Diğer (belirtiniz) .....					

**20-) İşletmeniz de yapmış olduğunuz yenilik çalışmalarının rekabet üzerine etkisi nedir?**

- a-)Değişiklik olumlu oranda oldu
- b-) Yarı-yarıya değişim oldu
- c-) Değişiklik olmadı

**21-) İşletmeniz de yapmış olduğunuz yenilik çalışmalarının müşteri memnuniyeti üzerine etkisi nedir?**

- a-)Değişiklik olumlu oranda oldu
- b-) Yarı-yarıya değişim oldu
- c-) Değişiklik olmadı

**22-) İşletmeniz de yapmış olduğunuz yenilik çalışmalarının personel maliyeti üzerine etkisi nedir?**

- a-)Personel Maliyeti Düştü
- b-) Personel Maliyeti arttı
- c-) Değişiklik olmadı

**23-) İşletmeniz de yapmış olduğunuz yenilik çalışmalarının ürün maliyeti üzerine etkisi nedir?**

- a-)rn Maliyeti Düştü
- b-) rn Maliyeti arttı
- c-) rn maliyetinde değişim olmadı

**24-) İşletmeniz de yapmış olduğunuz yenilik çalışmalarının servis hızı üzerine etkisi nedir?**

- a-)Servis Hızı Düştü
- b-) Servis Hızı arttı
- c-) Servis Hızında değişim olmadı

**25) İşletmeniz de yapmış olduğunuz yenilik çalışmalarının satış üzerine etkisi nedir?**

- a-)Değişiklik olumlu oranda oldu
- b-) Yarı-yarıya değişim oldu
- c-) Değişiklik olmadı

**E. Aşağıda ki bölüme kendinize göre doğru olan seçeneğe X işareti koyunuz.**

	Sorular	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	Yenilikçi bir firma olduğumuzu düşünmekteyim.					
2	Yenilik, işimin önemli bir parçası haline gelmiştir.					
3	Yenilik uygulamalarının birçok işimizi kolaylaştırdığını düşünmekteyim.					
4	Yeniliğin, sadece teknoloji ile bağlantılı olduğunu düşünmüyorum.					
5	İş süreçlerini kısaltmak için sürekli yeni fikirler bulmaya çalışırım					
6	Çalışanların, yönetime öneri sunmalarına izin vermemekteyim.					
7	Yönetici olarak karar alma sürecinde astların fikirlerini önemsemekteyim.					
8	Yenilik için özel bütçe ayırmaktayım.					
9	Yiyecek içecek sunumlarının farklı olmasına gerek olmadığını düşünmekteyim					
10	İşletmeler arasında ilk yenilik yapan olmayı isterim.					
11	Yenilik yapmadan önce, çevremdeki işletmelerde nasıl sonuçlandığını takip ederim.					
12	Müşterilerimiz yenilik olmadan da mekanımıza gelmektedirler					
13	Yeni fikirler bulmak için devamlı araştırma yapmaktayım.					
14	Mevcut ürün ve hizmet yelpazemize sürekli yenilerini ekleriz.					
15	Ürünlerimizin, sunumunu farklılaştırmak için yeni yollar bulmak önemlidir.					
16	Firmamız, ürün yelpazesini genişletmek için aktif olarak çalışmaktadır.					
17	Müşteri değeri yaratmak için yeni yollar aramaktayız.					

## YAYINLAR

- Kafadar, A.M.H., Madenci, B.A., Sormaz, Ü.(2020).Yöresel Yemeklere Konaklama Ve Yiyecek İçecek İşletmelerinin Menülerinde Yer Verme Durumu: Konya İlinde Bir Araştırma, Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi,13(69).
- Kafadar, A.M.H., Sormaz, Ü.(2019). Yiyecek İçecek İşletmelerinde Yenilikçi Servis Teknikleri, 4.Uluslararası Gastronomi Turizm Çalışmaları Kongresi (UGTAK), (19-21 Ekim 2019, Kapadokya/Nevşehir), Proceedings Book, s. 762-767).
- Zengin, N., Sormaz, Ü., Yılmaz, M. ve Kafadar, A.M.H. (2018). Sürdürülebilir Turizm Kapsamında Asırlık Restoranlarımız: İstanbul Örneği, International Conference on Food, Nutrition and Dietetics, Gastronomy Research (FONGAR), (28-30 Kasım 2018, Alanya/Türkiye), Proceedings Book, s. 149-159.
- Kafadar, A.M.H., Sormaz, Ü., Yılmaz, M. ve Zengin, N. (2018). A Research on National and International Restaurant Evaluation Systems, International Conference on Food, Nutrition and Dietetics, Gastronomy Research (FONGAR), (28-30 Kasım 2018, Alanya/Türkiye), Proceedings Book, s. 544-552.
- Sormaz, Ü., Yılmaz, M., Uslu, C. ve Kafadar, A.M.H. (2018). Türk Mutfağında Yöresel Yemeklerin Standardizasyon Uygulamaları: Yöresel Çorbalar, International Conference on Food, Nutrition and Dietetics, Gastronomy Research (FONGAR), (28-30 Kasım 2018, Alanya/Türkiye), Proceedings Book, s.800-815.
- Yılmaz, M., Sormaz, Ü., Güneş, E., Kafadar, A.M.H. ve Onur, N.A. (2016). Fast Food Selection of Teenagers Taking Nutrition Education and Not, Second International Scientific Conference - Research in Physical Education, Sport and Health, (03-05 Haziran 2016/Sözel bildiri), s.255-264, UDC: UDC: 613.2:796.077-053.6, Üsküp/ MAKEDONYA.
- Sormaz, Ü., Güneş, E., Kafadar, A.M.H., Keleşoğlu, O.B., Akdağ, G. ve Özata, E. (2016). Yabancı Turistlerin Perspektifinden Gastronomi ve Gastronomi Turizmi, 2. Avrasya Uluslararası Turizm Kongresi, (5-7 Mayıs 2016/Sözel bildiri), Konya/TÜRKİYE

## PROJELER

- Dalagan, S., Sormaz, Ü., Madenci, A.B., Güneş, E., Yılmaz, M., Çınar, Z., Büyükzeren, Ş. ve Kafadar, A.M.H. (2019). Geleneksel Lezzetlerimizde Ortak Değerlerimiz: Yöresel Mutfaklarımız, Özel Kuruluşlar (Doğan Holding), İstanbul.
- Sormaz, Ü., Yılmaz, M., Kafadar, A.M.H. ve Zengin, N. (2018). Türk Mutfağında Geleneksel Yemeklerin Standardizasyon Uygulamaları, Necmettin Erbakan Üniversitesi Bilimsel Araştırma Projeleri Birimi, Proje No: 181222006, Konya.