



**KTO KARATAY ÜNİVERSİTESİ  
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ  
İŞLETME ANABİLİM DALI  
İŞLETME TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

**KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM ANTALYA ÖRNEĞİ**

**Mehmet Eray Gürbüz**

**Yüksek Lisans**

**KONYA  
Kasım 2021**

# KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DİJİTAL DÖNÜŞÜM ANTALYA ÖRNEĞİ

Mehmet Eray Gürbüz

KTO Karatay Üniversitesi  
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü  
İşletme Anabilim Dalı  
İşletme Tezli Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans

Tez Danışmanı: Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN

Konya  
Kasım 2021

## BİLDİRİM

Enstitü tarafından onaylanan Yüksek Lisans tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını basılı veya dijital biçimde arşivleme ve aşağıda belirtilen koşullar dahilinde erişime açma iznini KTO Karatay Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle, Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak ve gelecekteki çalışmalar (makale, kitap, lisans, patent vb.) için tezimin tamamının veya bir bölümünün kullanım hakları yalnızca bana ait olacaktır.

Tezimin bütünüyle kendi çalışmam olduğumu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izinle kullanılması zorunlu olan kaynakları, yazılı izin alarak kullandığımı ve istenildiğinde izinlerin suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayımlanan “Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge” kapsamında, tezim, aşağıda belirtilen koşullar haricince, YÖK Ulusal Tez Merkezi ve KTO Karatay Üniversitesi Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

Enstitü / Fakülte Yönetim Kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir.<sup>1</sup>

Enstitü / Fakülte Yönetim Kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren... ay en fazla 6 ay ertelenmiştir.<sup>2</sup>

Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir.<sup>34</sup>

22 Kasım 2021

**Mehmet Eray GÜRBÜZ**

<sup>1</sup> MADDE 6(1) Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.

<sup>2</sup> MADDE 6(2) Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internette paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile altı ayı aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.

<sup>3</sup> MADDE 7(1) Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

<sup>4</sup> MADDE 7(2) Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

## ETİK BEYAN

KTO Karatay Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez Hazırlama ve Yazım Kurallarına uygun olarak Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN danışmanlığında tarafımdan üretilen bu tez çalışmasında; sunduğum tüm veri, enformasyon, bilgi ve belgeleri bilimsel etik kuralları çerçevesinde elde ettiğimi, tüm değerlendirme, analiz, bulgu ve sonuçları bilimsel usullere uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım kaynakların tümüne bilimsel normlara uygun biçimde atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, tezimin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

22 Kasım 2021

---

**Mehmet Eray GÜRBÜZ**

*Prof. Dr. Çağatay Ünüsan hocama ve Sevgili aileme teşekkür ederim.*

## TEŐEKKÖR

Akademik çalışmanın ilk aőaması olan Yüksek Lisans Tezimde en başta yardımlarını esirgemeyen Sayın Prof. Dr. Çağatay ÜNÜSAN hocama, desteklerini esirgemeyen sevgili eőim Özen Gürbüz'e sonsuz teşekkür ederim.

22 Kasım 2021

Mehmet Eray GÖRBÖZ

## ÖZET

Mehmet Eray GÜRBÜZ

Konaklama İşletmelerinde Dijital Dönüşüm Antalya Örneği

Yüksek Lisans Tezi

Konya, 2021

Bu çalışmanın amacı, Türkiye’de turizm sektöründe hizmet vermekte olan konaklama tesislerinin dijital dönüşüme geçiş süreci ile birlikte elde ettikleri kazanımlar ve süreçle birlikte tesislerinde meydana gelen değişikliklerin incelenmesidir.

Çalışmada dijital dönüşümün başlangıç noktası, amacı, bu alanda ki tüm gelişmeler ve bu gelişmelerin turizm sektörüne yansımaları ele alınmıştır. Özellikle Covid 19 sürecinde müşteri kaybı, artan maliyet oranlarının önüne geçilememesi, işsizlik oranında artış, gelecek kaygısı gibi olumsuz durumlara karşı alternatif bir olgunun gerçekliği ülkemizde de oldukça kabul görmüş ve tesisler dijital dönüşüm konusunda ki istekliliklerini ortaya koymuşlardır. Çalışmada dijital dönüşüm kavramının benimsenmesinin çalışanlar ve sektör açısından değerlendirilmesi/sürdürülebilirliği konusunda yapılacak çalışmaların neler olduğuna değinilmiştir. Örneklem grubu olarak belirlenen konaklama tesislerinde çalışan personel ile dijital dönüşümün geldiği nokta ve ortaya çıkan sonuçların ortaya konulabilmesi amacı ile alan araştırmasında, nitel araştırma yöntemlerinden derinlemesine görüşme tekniği ve görüşme formu yaklaşımı kullanılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen bulgular, dijital dönüşümün turizm konaklama sektöründe tanındığını ve bilindiğini fakat uygulama anlamında birtakım aksaklıkların olduğunu, öncelikle tesis sahiplerinin ve devletin ilgili kurumlarının bu konuda yöneticileri ve çalışanları dijital dönüşüm anlamında destekleyici unsurları daha çok harekete geçirmesi gerektiğini göstermektedir. Elde edilen sonuçların literatür ile uyum gösterdiği bazı sonuçların ise literatüre yeni kazandırılacak nitelikte olduğu söylenebilir.

### **Anahtar Kelimeler**

Turizm, Konaklama, Dijital, Turizmde dijital dönüşüm

## **ABSTRACT**

Mehmet Eray GÜRBÜZ

Antalya Example of Digital Transformation in Hospitality Businesses

FacilitiesMaster's Thesis

Konya, 2021

The aim of this study is to examine the gains of accommodation facilities, which are serving in the tourism sector in Turkey, with the transition to digital transformation, and the changes that occur in the facilities along with the process.

In the study, the starting point of digital transformation, its purpose, all developments in this regard and the reflections of these developments on the tourism sector are discussed. Especially in the Covid 19 process, the reality of an alternative phenomenon against negative situations such as loss of customers, increasing cost rates, increase in unemployment rate, and future anxiety has been highly accepted in our country, and the facilities have demonstrated their willingness for Digital Transformation. It has been mentioned what are the studies to be done on the evaluation / sustainability of the adoption of the concept of Digital Transformation in terms of employees and the sector. In order to enrich the study and reveal the changes in the working life of the personnel, in-depth interview technique and interview form approach, which are among the qualitative research methods, were used in the field research. In-depth interview technique and interview form approach, which are among the qualitative research methods, were used in the field research in order to reveal the point of digital transformation and the results that emerged with the personnel working in the accommodation facilities determined as the sample group. The findings obtained as a result of the analysis show that digital transformation is known and known in the tourism accommodation sector, but there are some disruptions in terms of implementation, and first of all, the facility owners and the relevant institutions of the state should mobilize more supportive elements in terms of digital transformation for managers and employees in this regard. It can be said that the results obtained are in harmony with the literature, and some of the results are of a quality that will be newly added to the literature.

### **Keywords**

Tourism, Accommodation, Digital, Digital transformation in tourism



## İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY .....	i
BİLDİRİM .....	ii
ETİK BEYAN.....	iii
TEŞEKKÜR.....	v
ÖZET.....	vi
ABSTRACT.....	vii
İÇİNDEKİLER .....	viii
TABLolar DİZİNİ .....	xi
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	xii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	xiii
1. GİRİŞ .....	1
2. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DİJİTALLEŞME .....	3
2.1. Dijital Turizmin Tarihi .....	3
2.2. Dijital Turizmin Önemi .....	5
2.3. Dijital Turizm ve Misafirler .....	7
2.4. Turizm de Dijital Dönüşüm Uygulamaları.....	7
2.5. Turizm Pazarlaması.....	7
2.6. Turizm Pazarlamasının Önemi .....	9
2.7. Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımı .....	10
2.8. Otel İşletmelerinde Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Kullanımı .....	12
2.9. Geleneksel Ticaretten Elektronik Geçiş .....	16
2.10. Turizm de Elektronik Pazarlama .....	17
3. DİJİTAL DÖNÜŞÜM.....	22
3.1. Dijital Dönüşüm Nedir? .....	22
3.2. Dijital Dönüşüm Süreci Nelerdir? .....	23
3.3. Dijital Dönüşüm Uygulamaları Nelerdir? .....	24
3.4. Dijital Dönüşümün Unsurları Nelerdir? .....	24
3.5. Dijital Turizmin Adımları Nelerdir? .....	25
3.5.1. Beklentileri Anlamak.....	25
3.5.2. Öngörülü Olmak .....	25
3.5.3. Rakip Analizi Yapmak .....	26
3.5.4. Müşteri Sorunlarını Çözmek.....	26

3.6. Turizm de Dijital Dönüşüm.....	26
3.7. Turizm de Dijital Dönüşüm Uygulamaları.....	28
3.8. Sosyal Medya Pazarlaması.....	31
3.9. Sosyal Medya Pazarlamasının Turizmdeki Yeri.....	44
3.10. Turizm de Dijital Pazarlama Kanalları.....	49
3.10.1. Arama Motoru Pazarlaması.....	49
3.10.2. E-Posta Pazarlaması.....	50
3.10.3. Dijital İçerik Pazarlaması.....	50
3.10.4. Bütüncül (Omni-Channel) Pazarlama.....	51
3.11. Dijital Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik.....	51
4. ANTALYA BÖLGESİ TURİZM OTELLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA...53	
4.1. Araştırma Evreni ve Örneklem.....	54
4.2. Araştırma da Kullanılan Soru Formlarının Hazırlanması.....	55
4.3. Araştırmanın Güvenirliliği.....	55
4.4. Araştırma Verilerinin Toplanması.....	57
4.5. Araştırma Verilerinin Analizi.....	58
5. BULGULAR VE YORUMLAR.....	59
5.1. Katılımcılara ait Demografik Veriler.....	59
5.2. Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumu hakkında ne düşünüyorsunuz? sorusuna ilişkin bulgular.....	61
5.3. Turizm sektöründe sizce dijital dönüşüm süreci nereden başlamalıdır? sorusuna ait bulgular.....	63
5.4. Çalıştığınız tesiste dijital dönüşüm süreci nasıl işliyor? Görüşlerinizi belirtiniz sorusuna ait bulgular.....	66
5.5. Tesisiniz Dijital Dönüşüm sürecini hangi nedenle seçmiştir sorusuna ait bulgular.....	69
5.6. Turizm sektöründe hizmet alanınız kapsamında yaşanan veya olası yaşanacak olan sıkıntılar neler olabilir? Sorusuna ilişkin bulgular.....	72
5.7. Turizm sektöründe dijital dönüşüm sizce tesisinize neler kattı? Sorusuna ilişkin bulgular.....	74
5.8. İnsan Kaynakları departmanı için dijital Dönüşüm neyi ifade etmektedir? Sorusuna ilişkin bulgular.....	77
5.9. Konaklama İşletmenizde Dijital Dönüşümün departmanlara nasıl yansıdığı hakkında görüşleriniz nelerdir? Sorusuna ilişkin bulgular.....	80
5.10. Dijitali müşterileriniz ile entegre ederek başarı sağlıyor musunuz? Nasıl? Sorusuna ilişkin bulgular.....	83

5.11. Dijital dönüşümde tesisinizde gözlemlediğiniz riskler var mı? Nelerdir? sorusuna ilişkin bulgular.....	86
5.12. Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumunun iyileştirilmesi için neler yapılabilir? Sorusuna ilişkin bulgular.....	89
6. SONUÇ VE ÖNERİLER .....	93
6.1. SONUÇ .....	93
6.2. Turizm Sektörüne Öneriler.....	94
6.3. Turizmde Dijital Araştırmacılara Yönelik Öneriler .....	95
KAYNAKLAR .....	96
ÖZGEÇMİŞ .....	114

## TABLolar DİZİNİ

Tablo 1. İnternette Pazarlama Ve Geleneksel Pazarlamanın Karşılaştırılması.....	16
Tablo 2. Endüstri Dönemlerine Karşılık Turizmde Meydana Gelen Teknoloji Evreleri..	27
Tablo 3. Sosyal Medya Platformları Örnekleri .....	34
Tablo 4. Görüşme Formu .....	57
Tablo 5. Katılımcılara ait Demografik Bilgiler .....	59
Tablo 6. Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumu hakkında ne düşünüyorsunuz? .....	61
Tablo 7. Turizm sektöründe sizce dijital dönüşüm süreci nereden başlamalıdır? .....	64
Tablo 8. Çalıştığınız tesiste dijital dönüşüm süreci nasıl işliyor? Görüşlerinizi belirtiniz.....	66
Tablo 9. Tesisiniz Dijital Dönüşüm sürecini hangi nedenle seçmiştir? .....	69
Tablo 10. Turizm sektöründe hizmet alanınız kapsamında yaşanan veya olası yaşanacak olan sıkıntılar neler olabilir? .....	72
Tablo 11. Turizm sektöründe dijital dönüşüm sizce tesisinize neler kattı? .....	75
Tablo 12. İnsan Kaynakları departmanı için Dijital Dönüşüm neyi ifade etmektedir?.	77
Tablo 13. Tesisinizde Dijital Dönüşümün departmanlara nasıl yansıdığı hakkında görüşleriniz nelerdir? .....	81
Tablo 14. Dijitali müşterileriniz ile entegre ederek başarı sağlıyor musunuz? Nasıl?...	84
Tablo 15. Dijital dönüşümde tesisinizde gözlemlediğiniz riskler var mı? Nelerdir?..	87
Tablo 16. Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumunun iyileştirilmesi için neler yapılabilir? .....	90

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Sosyal Medya Platformlarının İşlevsel Bağlantıları .....	36
Şekil 2 : Sosyal Medyaya Katılımın 6C'si Modeli.....	41
Şekil 3: Nitel Araştırmanın Geçerliği ve Güvenirliği için Önemli Hususlar .....	56

## KISALTMALAR DİZİNİ

<b>Kısaltma</b>	<b>Açıklama</b>
CRM	Müşteri İlişkileri Yönetimi
BT	Bilgi Teknolojileri
WTO	Dünya Turizm Örgütü
OTA	Çevrimiçi Seyahat Acentası
BM	Birleşmiş Milletler

## 1. GİRİŞ

Dünyada faaliyetlerini sürdüren hizmet sektörleri içerisinde en aktif ve en geniş alanı kapsayan sektör turizm sektörüdür. Turizm sektörü zaman içerisinde küresel değişimlere ayak uydurabilmek amacı ile teknoloji kullanımını önemsemiştir. Bilginin yoğun kullanım alanına kavuşması ile iletişim unsurlarında teknolojinin kendine daha çok yer bulmaya başlaması turizmde dijital dönüşümü de beraberinde getirmiştir (KooVD., 2015,100; Benkendorr vd.2014). Yeni yaşam tarzı olarak karşımıza çıkan teknolojik yeniliklerin odağı endüstri 4.0 yaşamımızın her alanında İnternet'i, tableti, robotları vs teknolojik aletleri kullanmamıza neden olmuştur. Özellikle turizmde teknolojinin kullanılmasında ki en önemli amaç insanların seyahat etme planları ile yapacakları seyahatlerin güvenilir ve rahat geçmesini sağlamaktır (Bahar ve Diğ., 2019: 74). Artık insanlar tur şirketlerine şahsen başvuruda bulunarak yüz yüze tatil planı yapmamakta dijital platformları daha çok kullanmaktadırlar. Yeni nesil teknolojik gelişmeler, her alanda olduğu gibi müşterilerin seyahat etme anlayışlarını kolaylaştırdığı gibi sektöre hizmet veren kuruluşlarında para, zaman ve fazladan emek kaybını da en aza indirmeyi hedef almaktadır. Bu doğrultuda işletmelerin artan rekabet ortamında müşterilerine sundukları imkanlar da çeşitlenmiş ve bu rekabet ortamında müşteri deneyimi ve memnuniyeti ön planda tutmaktadır. Müşterilerle iletişim kurmada mobil aplikasyon uygulamalarının devreye sokulması, navigasyon uygulamaları, mobil ödeme sistemlerinin kullanılması gibi uygulamalar müşterilerin işlerini kolaylaştırıcı, konforun ön planda tutulduğu bir turizm sektörü anlayışını hayatımıza sokmaktadır.Yine müşteri deneyiminde özellikle bu tür dijital kolaylaştırıcıların yanı sıra sosyal paylaşım sitelerinin ve diğer paylaşım platformlarının mobil uyumu da müşterilerin deneyiminde önemli unsurlar olarak karşımıza çıkmaktadır. Turizm faaliyetleri, ekonomik kalkınma, çevresel unsurların ele alındığı bir dijital dönüşüm ve sürdürülebilirlik planı, turizm sektöründe önemli bir amaç haline gelmiştir. Çünkü müşteri memnuniyeti, deneyimi ve rekabet ortamında en iyiler içerisinde varlığını sürdürme çabası işletmelerde dijital dönüşüm sürecini artık olmazsa olmaz bir durum haline getirmiştir. Bu anlamda çalışma, dijital dönüşümün geleceği konusunda yapılmış çalışmalara ek olarak literatüre kazandırılacak yeni bilgiler içerecektir. Turizm sektörü konaklama işletmelerinde dijital dönüşüm

Antalya örneği tez başlığı adı altında yapılan çalışma ile araştırma kapsamında problemin tanımına, amacına, önemine, temel sayıltılarına ve tanımlamalara yer verilmiştir. Yine çalışmada otel işletmelerinde teknoloji kullanımı, dijitalleşme, dönüşüm ana temaları işlenerek araştırmanın yöntemi, kapsamı, evren ve örneklemi, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve verilerin analizi konuları işlenerek sonuç kısmında analiz ve yorumlara yer verilmiştir.



## **2. KONAKLAMA İŞLETMELERİNDE DİJİTALLEŞME**

Bilişim teknolojilerinin hayatımıza entegre olmasıyla birlikte her alanda değişim ve yenilikler ortaya çıkmaya başlamıştır. Geleneksel yöntemlerle yürütülen pek çok konu, teknolojinin sunduğu imkânlarla çok hızlı bir şekilde değişmeye ve değer yaratmaya başlamıştır. Böylelikle dijitalleşme süreci, yaşamın her alanında mevcut bireyleri, toplumları, işletme ve endüstrileri yeniden şekillendiren bir dönüşüm süreci olarak karşımıza çıkmıştır. Dijital dönüşüm ile tüm sektörlerde her alanda nesnelerin İnternet’i, sanal gerçeklik, yapay zekâ, akıllı sensörler, sanal artırılmış gerçeklik, akıllı oteller, akıllı robotlar, giyilebilir teknolojileri vs ile bulunduğu yüzyıla yön verilmektedir. Bu bağlamda dijital dönüşüm getirdiği yenilikler ile iletişim, eğitim, iş olanakları gibi her türlü alanda toplumun bakış açısını değiştirmiştir (Atar, A. 2020).

Bakış açısı değişen ve gelişen teknolojiye ayak uydurarak dijitali gündemine alan sektörlerden bir tanesi de turizm sektörüdür. Kaya’ ya göre, turizm sektörü içerisinde yer alan konaklama tesisleri, hızlı değişimlere adapte olmalı ve buldukları pazarda lider konuma geçerek hayatta kalma süreçlerini artırarak dinamik bir yapı içerisinde yer almalıdır (Kaya, I. 2009). Çünkü dijital dönüşüm olmadan turizm konaklama tesisleri yabancı destinasyonlarda rekabet edemeyeceklerdir.

### **2.1. Dijital Turizmin Tarihi**

Dijital Fransızca kökenli bir kavram olsa da Türk Dil Kurumu tarafından “sayılarla ilgili, sayılara dayalı, sayısal” olarak tanımlamaktadır (TDK, 2021). Dijitalleşme 1 ve 0 rakamlardan oluşur. Bilişim teknolojilerinde 1 var olduğunu gösterirken 0 bir şeyin olmadığını göstergesidir (Aksu, 2018). Dijitalleşme ilk olarak bilgi teknolojileri alanında ortaya çıkmıştır.

Dijitalleşme her işletme, tesis için farklı adımlardan oluşan birbirine bağlı birçok süreci kapsamaktadır. Turizmde dijitalleşme ise modern bilgi teknolojilerinin turizmde kullanılmasıyla ortaya çıkmaktadır (Happ & Horvath, 2018, s. 10). Dijital turizm, turist

deneyimini zenginleştirmek için dijital teknolojilerin kullanılması olarak tanımlanmaktadır (Adeola ve Evans, 2019, s.190). Yine son yıllarda teknolojik gelişmelerle birlikte internetin gelişmesi, akıllı telefonlar, dijital diğer uygulamalar ile gelişmiş ülkelerde dijital seyahat kavramını geliştirilmiş ve turizm endüstrisine dönüştürülmüştür (Law, Chan ve Wang, 2018).

Dijital gelişim ile beraber turizm teknolojilerinin kalitesinin artması da hedeflenmiştir. Seyahat rezervasyonlarının daha kolay yapılması ve turistlerin gezi planı haritaları taşınması yerine multimedya rehber kullanılması turistlerin deneyimi önemli ölçüde etkilemektedir (Benyon, Quigley, O'keefe ve Riva, 2013). Bu yönü ile dijital turizm, turizm deneyimini dijital araçlarla desteklemekle ilgilidir. Dijital turizmdeki yenilik aslında turizmin dijital gelişimidir. Teknolojinin kullanımı ile kaliteyi yükseltmeyi veya turist deneyimini iyileştirmeyi amaçlar.

Konaklama tesislerinde dijitalleşme kavramı, pazarlama karmasının unsurları aracılığı ile yaygın olarak kullanılmaktadır. Turizmin dijitalleşmesi ile ilgili birçok çalışma bulunmaktadır. Sünnetçioğlu (2019) araştırmaların da turizmde dijital dönüşümü kullanmıştır. Happ ve Horvath, dijital turizm kavramını pazarlama odaklı bir yaklaşımla analiz etmiş, iki yönlü arz ve talep yönelimini analiz edilirken, dijital turizm kavramını 7P kavramı ile bütünleştirerek bir model oluşturmuşlardır. Oluşturulan model, dijital turizmin geliştirilmesinde iyi işleyen unsurları içermiş ve dijital turizmin yönetim, insan kaynakları, pazarlama departmanlarında olması gerektiği vurgulanırken, turistlere yönelik konaklama, yemek, ulaşım ve alışveriş fırsatlarının sunulmasında da faydalanılabileceği vurgulanmıştır.

Dijital turizm, gerçek zamanlı ve nesnellik olarak tanımlanır. Dijital turizm, coğrafi bilgi sistemi, uzaktan algılama, küresel uydu navigasyon sistemi ve bilgi teknolojilerinden oluşmaktadır. Bu bütünlük bir dijital turizm etkinliğinin tüm unsurlarını, tüm süreci kapsayan bir bilgisayar sistemidir. Gerçek zamanlı dijital turizm,

turizm bilgilerini ve hizmetlerini gerektiği gibi güncelleyerek en son turizm trendlerini hükümetlere, girişimcilere ve turistlere son trend halleri ile sunar. Objektiflik, coğrafi bilgi sistemi için açık ve objektif veriler sağlamak amacı ile turizm coğrafi bilgi sistemi ile bilgisayar teknolojisini etkili bir şekilde birleştirerek objektif verileri sağlar (Wu, 2020).

## **2.2. Dijital Turizmin Önemi**

Bugün, insandan çok cep telefonlarının yoğun olduğu bir dünyada yaşamaktadır (Goodman 2016: 91). McLuhan dediği gibi, “cep telefonları neredeyse insanların vücutlarının bir parçası, bir uzantısı haline gelmiştir. İnsanlar gözlerini telefon, tablet ile açıyor”. Bu sözü destekler nitelikte 2013 yılında yapılan bir araştırma da insanların mobil telefonlarını günde 150 defa kullandıkları bunun da 3 saat çevrim içi kalmaya eşit olduğu vurgulanmıştır. (Goodwin 2018:25). Günümüzde insanların sosyal medya da geçirdiği süre 10 saate yaklaşmakta (Chatfield 2013:35) ve geçirilen bu sürelerde birçok olumsuz içeriğe şahit olunmaktadır.

2019 yılında Youtube’ a her dakika 4.5 milyon yeni video yüklenmiş, facebook’ta bir milyon adet yeni içerik, twitter’da 87.500 tweet, instagram’da 347.222 feed yayınlanmıştır. Bu da göstermiştir ki bir dakika içinde bile, dijital ekosistem oldukça fazladır ve üretilen içerikler ciddi boyutlardadır. Bu bağlamda teknolojinin ve özellikle sosyal medyanın yoğun kullanımı günümüzde konaklama tesislerinde konaklayan misafirlerin ve yeni gelecek misafirlerin algısını büyük oranda etkilemiştir. Teknolojik unsurların turizm sektöründe aktif kullanımı ile geçmişte otelleri misafirler yönetirken, günümüzde misafirlerin otelciliği yönettiği düşüncesi hâkim olmuştur (Fourn ve Lee, 2009). Teknolojinin gelişmesi ve sosyal medya da iletişimin gelişmesi ile tüketici algısı değişmiş, tüketicilerin algılarının değişmesi ile birlikte arz ve talepleri de değişmiştir. Bu bağlamda başarı oranlarını artırmak isteyen turizm otelleri dijitalleşme ile bir adım öne geçmişlerdir (Güven ve diğ. 2019: 2). Dijitalleşmenin gelişmesiyle birlikte turizm konaklama tesisleri küresel pazara dönüşmeye başlamış, paylaşılan fotoğraflar, videolar, bloglar, yayınlanan içerikler sosyal medya akışlarında çıkarak tüketici ile ilk iletişim kurulmuştur. Turizmin dijitalleşmesi ile bu unsurların önemi daha da artmıştır (Başaran

ve Mercan, 2019:2). Dijitalleşen turizm tesisleri rekabetçi, hızlı aksiyon alabilen, bölgesinde değer katan, internet ve bulut teknoloji mimarisini kullanan, kendini dijital yenilikler de geliştiren yeni nesil bir turizm konaklama tesisi haline gelmişlerdir (Cengiz,2011) Yeni nesil ile eskisi arasında ki farklar aşağıdaki şekilde açıklanmıştır:

- Küresel gelişmeleri, yeniliklere odaklanarak turizm sektöründeki yenilikleri yerele aktarmak için kamu ve özel sektör ile birlikte çalışmak,
- Rekabetçi, küresel ve çağdaş iş birliğine açık olmak,
- Sürdürülebilirlik ve inovasyon kavramları doğrultusunda çevreye duyarlı stratejiler geliştirmek,
- Bölgesel turizm ve STK'lar ile iş birliği yapmak,
- Teknoloji odaklı, sürdürülebilir yeniliğe açık yönetim tarzı geliştirmek.

Yukarıda belirtilenlere ek olarak dijital platformların yeni nesil turizm üzerindeki rolü aşağıdaki örneklerle açıklanabilir (Eryılmaz ve Zengin, 2014):

- Ziyaretçiler konaklama tesisi ile ilgili blogları okuyabilir ve yorum yapabilir,
- Konaklama tesisleri ile ilgili anlık haberleri Twitter'dan okuyabilirler.
- Konaklayacakları tesisi karar vermeden önce, daha önce konaklamış kişilerle fikir alışverişinde bulunabilirler.
- Konaklama tesisi hakkında youtube video, instagram, pinterest den konaklama tesisinin fotoğraflarına bakabilirler.
- Konaklama tesisi ile ilgili herhangi bir haksızlığa uğranıldığı düşünülüyorsa yorum siteleri ve sosyal medya hesaplarından şikâyetle bulunabilir ve sorun ile ilgili anlık geri dönüşüm alabilirler.
- Konaklama tesisi ile ilgili yorumlarda bulunabilir ve konakladığınız tesis ile ilgili sosyal medyadan fotoğraf paylaşımında bulunabilirsiniz.

Ay (2009: 117-136), turizm tesislerinin sosyal ve dijital mecraları aktif kullanmalarının onlara önemli faydalar sağlayacağını belirtmiştir. Yine turizm konaklama tesislerinin dijitalleşmesi ile müşteri sadakati, müşteri memnuniyeti, hizmet algısı olumlu yönde

etkilenecektir (Sayın ve Karaman, 2019: 19). Misafirler sanal gerçeklik üzerinden konaklama tesisini, odaları, aktiviteleri, restoranları anında izleyerek deneyimleyebilecekler (Mil ve Dirican, 2018: 6).

### **2.3. Dijital Turizm ve Misafirler**

Yirmi birinci yüzyılda pazarlama bilimi olan 4P, ürün ve promosyona bölünmüştür. Promosyonlar, fiyatlar, lokasyon, müşteri davranışları vb. kavramlara dayalı ürün tasarımı, rekabet, markalaşma ve iletişim gibi kavramlar, müşterileri ana karar verici haline getirmektedir (Kinneer ve Bernhardt, 1983; Kotler, Bowen ve Makens, 2010; Schmitt, 1999).

Müşteri odaklı çalışmalara göre müşteri kavramı, ürün ve hizmetleri kabul eden kişi veya kuruluşlar olarak dış müşterilerle sınırlı kalmayıp aynı zamanda iç müşterileri de sınırlamaktadır (Ulusoy, 2008: 5).

Günümüzde teknolojinin hızlı gelişmesi ile ürünlerin müşterilere daha hızlı ulaşması sağlanmaktadır. Yine konaklama sektöründe otelde konaklayacak misafirlerin ihtiyaçları halinde odalarını online rezerve edebilmekte ve ödeme yapabilmektedirler (Türkmen ve Nardalı, 2017: 867). Aynı zamanda misafirler, müşteri ilişkileri departmanı ile etkileşimde bulunarak memnuniyet oranlarını arttırabilirler (Karahana 2001: 10). Yine Müşteri ilişkileri departmanı, misafirlerin konaklama tesisi hakkında deneyimlerini veya şikâyetlerini dinleyerek beklentilerinin karşılanması hakkında doğrudan bilgi edinebilirler (Ovalı, 2005: 4).

### **2.4. Turizm de Dijital Dönüşüm Uygulamaları**

#### **2.5. Turizm Pazarlaması**

Turizm Pazarlaması, Dünya Turizm Örgütü (WTO), 1975 yılında Kanada'nın Ottawa şehrinde yapılan toplantıda şu şekilde tanımlanmıştır. "Turizm pazarlaması, bir turizm destinasyonunda veya turizm işletmesinde en yüksek kar elde etme hedefine ulaşmasıdır. Turizmde ürününün pazarlanmasında iyi bir yer sağlaması için yapılacak hedef, tahmin, araştırmayı hedefleyen ve bu konularda ilgili bir yönetim felsefesidir." (İçöz, 2001: 28).

Hacıoğlu (1997:10) turizm pazarlamasını Şu Şekilde tanımlamaktadır. “Turizm pazarlaması, turizm ürünlerinin yerel, bölgesel ve ulusal pazarlarda tüketici ile buluşmasıdır.”

Bir başka ifade ile turizm pazarlaması tüketici beklentilerinin etkisi ile (Gürbüz, 1997: 30);

- Turistik mal ve hizmetlerin üretimini belirleyen,
- Nihai tüketiciye ulaşmak için gerekli fiziki ve insan kaynaklarını oluşturan,
- Parasal değerini belirleyen,
- Satışını kolaylaştıran ve çoğaltıcı faaliyetlerde bulunan,
- Zaman kaybetmeden doğrudan tüketiciler ile ulaşan,
- Tüketicileri tatmin ederken aynı zamanda işletmeye kar sağlayan faaliyetlerin bütünüdür.

Turizm pazarlamasına ilişkin amaçlar genel pazarlama amaçlarına uygun olarak üç ana gruba ayrılabilirler (Çuhadar, 2001: 22):

1. Mevcut pazarın korunması,
2. Potansiyel pazar talebinin fiili talebe dönüştürülmesi,
3. Daha önce bilinmeyen yeni pazarlar yaratılması, gidilmemiş pazarlara gidilmesi ve yeni lokasyonların hedeflenerek turizm alanı hinterlandının genişletilmesidir.

Sonuç olarak, turizm pazarlaması ile ilgili çabalar satışların artması ile sağlanmaktadır. Bu anlamda firmalar, turizm pazarlaması yöntemleri ile karlılık oranlarını artırmak amacıyla, potansiyel tüketicilerin ihtiyaçlarını doğru analiz ederek kar sağlamaktadır (Çuhadar, 2001: 22).

Turizm de pazarlama faaliyetlerinin temel amacı pazarlama stratejilerinin işletmenin amaçları doğrultusunda kullanılarak işletmede maksimum karlılık düzeyine ulaşılmasını sağlamak ve turizm tesisinin zararının ise minimizasyonunda tutulmasını sağlamaktır (Morrison, 1989: 14)

Turizm tesisleri için pazarlama ve satış faaliyetleri büyük önem taşımaktadır. Çünkü hizmet üretim şekli olarak somut ürün üreten sanayi kuruluşlarının aksine turizm tesisleri somut olmayan hizmet üretirler. Turizm konaklama tesisleri için pazarlama faaliyetleri daha karmaşıktır ve etkin bir şekilde yürütülmediğinde işletme başarısı istenen düzeyde olmayabilmektedir (Zengin ve Şen, 2006: 977).

## **2.6. Turizm Pazarlamasının Önemi**

Turizm de konaklama tesislerinin pazarlama, yiyecek, içecek ve konaklama sektöründe önemi daha çok artmaktadır. Konaklama pazarında ki en büyük rolü ise aile şirketleri oluşturmakta aynı zamanda konaklama sektöründe zincir otellerin de hâkim olduğu bilinmektedir. Bu otel zincirleri, saldırgan pazarlama stratejileri ile rekabeti olumsuz yönde etkileyebilmekte, büyük otel zincirleri yeni otel satın alma yoluyla genişleme yoluna giderek rekabet endüstrisinde pazarlama gücünü artırmaktadır.

Rekabet koşullarının aşılabilmesi için pazarlamanın önemi giderek daha çok artmaktadır (Kotler vd., 1996: 7-9). Son zamanlarda piyasalarda ki volatilitenin değişmesi, kur farkları işletmelerin hizmet ve ürün pazarlama da işletme yönetimlerin de önemli bir değişikliğe neden olmuştur. Bu değişiklikler ile bazı turistik destinasyonların daha çok ön plana çıkması, tüketici algısının ve davranışının değişmesine, işletme sahiplerinin müşterilerinin ayağına gelmesinden çok onları kendine çekmek gereğini hissetmelerine neden olmuştur (Pınar, 1996: 35).

Bu bağlamda turizm pazarlamasının temel amacı, turizm tesislerini amaçlarına hedeflerine ulaştırarak, işletmelerin karlılık oranlarını maksimize etmek, zararlarını ise

minimize etmektir. Diğer taraftan turizm pazarlama uygulamaları sonucunda tesisler aşağıda sayılan faydaları elde etmektedirler (Çuhadar, 2001: 27):

- Tüketicilerin turizm işletmelerinden beklentilerini anlayıp, bu bilgiler doğrultusunda misafir memnuniyeti artırılabilir.
- Turizm tesisindeki tüm departmanlar, tüm yöneticiler aynı hedefe ulaşmak için daha çok çalışabilir.
- Tüketicilerin ihtiyaçları ve beklentileri zamanla değişebilir. Bu beklentileri anlamak için turizm tesisi daha hızlı aksiyon alarak değişime ayak uydurabilir.
- Hizmetlere ilişkin tanıtım faaliyetleri, tüketicilerin beklentileri doğrultusunda gerçekleşebilir.
- Turizm tesisleri diğer turizm tesisleri ile iş birliği sağlayarak hizmet kalitesini daha artırabilir ve mutlu tüketiciler yaratarak müşteri memnuniyetini artırır.
- Etkili pazarlama programları geliştirilirken, başarısız olan programlardan vazgeçilir.
- Turizm pazarlaması için harcanan paralar ve insan kaynakları daha verimli kullanılabilir.
- Turizm tesislerinin güçlü ve zayıf yönleri geliştirilebilir.
- Pazar fırsatları değerlendirilir.

Tüm bu bilgiler ışığında tesislere sağladığı faydalar sayesinde turizm pazarlama faaliyetlerinin öneminin artmakta olduğunu söyleyebiliriz.

## **2.7. Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımı**

Konaklama tesislerinde büyük miktar da veri işlenmektedir. Turizm konaklaması yapan her birey için ödeme bilgileri, destinasyon, lokasyon, yolcu bilgileri vs pek çok bilginin sunulması gerekmektedir. Bu anlamda konaklama tesisinin tüm departmanları arasında yoğun bir bilgi akışı vardır (Sheldon, 1997: 11).



Yine otel işletmelerinin başarısında bilgi yönetiminin rolü çoktur. Bilgi yönetiminde ilk olarak otel check in işlemlerini kolaylaştıran bilişim sistemleri ve maliyetleri düşürmek için kullanılmaya başlanılsa da bu bilgiler artan rekabet ortamında stratejik bir önem kazanmıştır. Günümüzde bilgi teknolojinin stratejik kullanımı çoğu işletmenin başarısının altın anahtarı olmuştur (Sheldon, 1997: 10)

Bilgiyi ne kadar çok kullanırsanız, o derecede önemli hale gelir. Bilgi teknolojilerini tam olarak kullanan tesisler rekabet pazarında önemli bir yer edinirler. Otel işletmeleri, karlarını maksimize edebilmek, müşterilerine en iyi hizmeti sunabilmek için bilgi kaynaklarını çok iyi analiz etmek durumundadırlar (Batman ve Abay, 2006: 107).

Geleneksel yöntemlerle yönetilen tesisler, iş gücü, sermaye kaynaklarının yanında ek kaynak olarak da bilgiyi ekleyebilirler. Fiziksel imkânların yetersiz olduğu durumlarda iş gücünü artırmak yerine bilişim teknolojilerine yatırım yapılmalıdır. Otel işletmeciliğinde bilgi teknolojileri kullanılarak sanal ofisler oluşturulup, personel maliyetlerinin düşürülmesi ve ofis maliyetlerinin düşürülmesine olanak tanınmalıdır (Sheldon, 1997: 13).

Turizmde ki son gelişmeler, özellikle yüksek öğrenimli ve üst gelir seviyesinde olan potansiyel müşterilerin tatil planlarını çevrim içi internet kanallarından satın aldığını göstermektedir. Bu da kendi ihtiyaçları ve gereksinimlerine göre tatil paketlerinin her aşamasını kontrol edebilme şansına sahip olduklarını göstermektedir (Aktaş, 2007: 124).

Dünyanın her yerinde hedef pazarlara ulaşabilen, en düşük maliyetle kendilerini internette tanıtan turizm sektörü her türlü hizmet ve ürünleri internet ortamında tanıtma imkânı sunmak için web siteleri geliştirmiştir (Aktaş, 2007: 124).

İnternetin turizm tesislerine sağladığı en önemli faydası, etkileşim ve karşılıklı iletişime izin veren bir yapısının olmasıdır (Jo ve Jung, 2005: 24). İnternetin etkileşimi, onu pazarlama iletişimi stratejisinin en önemli parçası haline getirmektedir (Doren ve Gren-Adelsberger, 2000: 27).

Bilgi teknolojisinin başarılı bir şekilde uygulanması, turizm tesislerinin bilgi teknolojilerine yatırım yapması ve karlılık oranını maksimize etmek için maksimum oranda kullanması gereklidir ve bilgi teknolojilerine yatırım yapılarak, çalışanların bu konuda eğitim düzeyi artırılarak başarı oranı maksimum oranda artırılabilir (Soyuner ve Odgers, 2002: 177).

## **2.8. Otel İşletmelerinde Bilgi ve İletişim Teknolojilerinin Kullanımı**

1950 yıllarının başında, Amerika Birleşik Devletleri'ndeki büyük şirketler ticari alanlarda bilgisayar yaygın kullanmaya başlamıştır. Konaklama tesislerindeki ilk bilgisayarlar gıda endüstrisindeki çalışanların maaş bordrosunu işlemek için kullanılmıştır (Collins, 1992: 78).

1963 yılında Hilton, New York'ta rezervasyon süreçlerini bilgisayar ortamında kullanan ilk otel olarak tarihe geçmiştir. Bununla birlikte, ön büro hizmetlerinin kolaylaştırmak için tasarlanan sistemin çok yavaş çalışması nedeniyle maliyetler aşırı oranda artması tesisin bilgisayar kullanım süreçlerine sekteye uğratarak, pek çok otel grubunun da bilgisayar teknolojilerini kullanma düşüncesini ertelemek zorunda bırakmıştır (Türksoy, 1998: 8–10).

1970 yılına gelindiğinde bilgisayar sistemini uyarlayan tesislerin çok sınırlı olduğu görülmektedir. Bu süre zarfında Sun Valley Hotel bilgisayar sistemi için yaklaşık 45.000 Amerika doları harcaması sektörde çok önemli bir gelişime neden olmuştur. Bu bilgisayar sistemi ile rezervasyon yapılabilir, bilgiler saklanabilir ayrıca müşterilere dağıtılan delikli kartlar sayesinde müşteri tüm otel masraflarını otelde ödeyebilmektedir. Her yeni işlemde

kartta açılan yeni delikler sayesinde; otelin doluluk oranı, müşteri faturaları, tesisin karlılığı kolayca hesaplanabiliyordu. Yine bu dönemde otel tesislerinin bilgisayar sistemine geçememe nedeni; kullanılan programların yavaş olması, karmaşık ve yüksek maliyetli olmasıydı (Kaşlı, 2006: 43–44).

1980'lerin başında büyük ölçekli veri tabanların üretimi yeni bilgisayarların geliştirilmesi, kullanılan programlarının ucuzlaması ile bilgisayar kullanım oranları artmıştır (Kaşlı, 2006: 43-44).

Günümüzde konaklama tesisleri için bilgiye ulaşmak çok önemlidir. Bilgi teknolojisinin gelişiminde süreklilik otel işletmelerine hızlı bir şekilde yansımaktadır. Konaklama tesislerinde bilişim teknolojilerinin kullanılması, müşteri, turizm tesisi, tedarikçiler arasındaki iletişimi en üst düzeye çıkarmaktadır (Emeksiz, Yolal ve Çetinel, 2007: 31).

Bilişim teknolojileri, konaklama tesislerindeki başarısı büyük önem taşımaktadır. Konaklama tesislerindeki pazarlama hizmetleri bilişim teknolojileri açısından stratejik bir önem kazanmaktadır. Bilişim teknolojileri, turizm tesisinin tanıtılmasından, pazarlamasından tüm satış noktalarına kadar her alanda rekabetin simgesi haline gelmiştir. Sunduğu raporlar sayesinde daha etkili stratejiler hazırlanmakta hızlı karar alarak müşteri sorunlarına hızlı çözüm üretilmekte ve yeni müşterilere ulaşmada yardımcı olacak alternatifler sunulmaktadır (Batman ve Abay, 2006: 105).

Bireysel satın alma alışkanlığımızın belirlenmesi, internet pazarlaması tüm ihtiyaçları karşılama potansiyeline sahiptir. Öyleyse dünyanın birçok ülkesinde internet, bilgisayar ve benzeri sistemler, iletişim ve pazarlama aracı olarak kullanılmaktadır (İçöz, Tavmergen ve Meriç 1999: 33).

Turizm tesislerinin stratejik pazarlama ve yönetim çabaları, bilgi teknolojilerinin desteği ile geliştirilerek turizm tesisinin verimliliğinin artmasına destek olabilirler. Yönetim ve pazarlama stratejileri tüm kurumsal çabaların BT destekli entegrasyon gücünü artırır.

Aksi halde turizm tesisleri BT dönüşümünü tamamlayamazlar ise, etkin rekabet gücünü kaybetme ile karşı karşıya kalabileceklerdir (Buhalis, 2003: 105).

Bilgi teknolojilerinin etkin kullanılmasıyla, hizmet kalitesi ve turist tüketicilerin memnuniyet tatmini artmaktadır. İnternet, turizm talebinin büyümesinde önemli rol oynamaktadır. Turizm sektöründe misafir memnuniyeti, destinasyonlara ulaşım, müşterilerin beklentileri, geleneksel yöntemlere göre daha kapsamlı bilgi içeriği sunarak, müşterilerin beklentileri ile deneyimi arasındaki farkı azaltmaktadır. Ayrıca bilgi teknolojilerinin etkin kullanılması rezervasyonların daha hızlı ve kolay yapılabilmesine olanak tanır (Algür, 2007: 51).

Günümüzde iletişim teknolojilerindeki gelişmelerden birisi de modern toplumda üretim artışıdır. Artan üretim ve ticari işlemlerin hızlı gerçekleşmesi için ulusal ve uluslararası düzeyde iletişime ihtiyaç vardır. Kimi yazarlara göre, modern iletişim sistemleri pazarlama faaliyetlerine destek olarak geliştirilmelidir (İçöz, Tavmergen ve Meriç, 1999: 35).

Turizm tesisleri web siteleri sayesinde internet'te hızlı tanınır hale gelip, müşterilerin ihtiyaçlarına cevap verecek aksiyonu alabilmektedirler. Tesislerin kendilerini internet ortamında tanıtabilmeleri için göz önünde bulundurmaları gereken bazı önemli noktalar aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Algür, 2007: 49):

- İnternet ortamında işletmenin amacının belirlenmesi ve işletmenin kurumsal kimliğinin oluşturulması,
- Sitenin domain adresinin kolay hatırlanabilir olmasının sağlanması,
- Doğru anımsaması kolay, akılda kalıcı, rakiplerden ayrılabilen, ileriye doğru taşıyabilecek bir görünüm oluşturulması,
- Müşterilere uygun doğru hizmet sağlamak aynı zamanda deneyim kalitesini yaşatabilmesi,
- İşletme uygulamalarının müşteri beklentileri ile uyumlu olması,

- Ürün ve hizmetlerin iyi olduğunu ve şirketin müşterilerini önemseydiğini ortaya koyulması,

Konaklama işletmeleri, giderek artan rekabet ortamında varlıklarını devam ettirmek zorundadırlar. İşletmeler potansiyel müşterileri ile etkin ve sürekli bir şekilde satış oranlarını artırmak amacı ile etkin iletişim yöntemlerini kullanmalıdır. Bireysel satış çabalarının yanı sıra eposta, telefon, online mecralar, offline mecralar gibi yazılı ve sözlü medya etkin kullanılarak müşteri ile etkin iletişim kurulmalıdır (Kotler, Bowen ve Makens, 1999: 170; Geiger ve Martin, 1999: 26).

Konaklama tesislerinde etkin iletişim dilinin kullanılmasında bilişim sistemlerine yer vermenin bazı avantajları aşağıdaki şekilde sıralanmıştır (Öğüt vd., 2003; 146):

- Konaklama tesisleri yönetim bilişim sistemleri, güvenilir verileri otel üst yönetimine sunarak yönetsel karar almalarında yardımcı olur.
- Mevcut kaynakların optimal bir şekilde kullanılmasına ve daha fazla verim alınmasına olanak tanır.
- Konaklama tesisleri departmanlar arası bilgi alışverişini daha kolay yaparak bilgi enformasyonu sağlar.
- Misafirlere sunulan hizmetlerin geliştirilmesine katkı sağlar.
- Örgütsel faaliyetlerin stratejik bir şekilde değerlendirilmesine olanak sağlar.
- Konaklama tesisi içindeki kırtasiye belgelerini minimum düzeye indirgeyerek maliyet avantajı sağlar.

Bu noktada unutulmaması gereken en önemli nokta turizm tesisinin bilgi teknolojilerine yönelik ihtiyaçlarının hangi kalemler olduğunun saptanmasıdır. Bu ihtiyaç kalemleri basit, işlevsel her zaman tercih edilen sistemler olup, aynı zamanda uygun maliyetlidir. Gereksiz yatırımlar zaman ve kaynak israfına yol açacaktır (Kırçova, 2001: 110).

## 2.9. Geleneksel Ticaretten Elektroniğe Geçiş

Günümüzde teknoloji çok hızlı gelişmekte ve sosyal değişimler çok hızlı yaşanmaktadır. Őirketlerde maliyetleri ve beklentileriyle başa çıkmak için optimal stratejiler geliştirmek zorunda bırakılmışlardır. Kaynaklarını kontrol altına alıp, pazar payını artırmak ve elde tutabilmek, verimliliği artırmak, sanal müşteri hizmeti kavramı konusu haline gelmiştir (Batman ve Abay, 2006: 105).

Bu gelişmeler sonucunda tedarik zincirinin elektronik ortamda genişletilmesi ağ sistemlerinde üstünlük sağlamıştır. Paket; maliyet, fiyat, kalite, hız, kolaylık, basitlik değişkenlerine ek olarak uyum gibi değişkenlerde kullanılarak başka bir boyuta taşınmıştır (Kırçova, 2006:34).

**Tablo 1.** İnternette Pazarlama ve Geleneksel Pazarlamanın Karşılaştırılması

<b>Pazarlama Faaliyeti</b>	<b>Geleneksel Pazarlama</b>	<b>İnternette Pazarlama</b>
Reklam	Basılı video kayıt veya ses kaydı şeklinde hazırlanır ve televizyon, radio, gazeteler gibi standart medyayı kullanır. Genellikle sınırlı bilgiler kullanır.	Kapsamlı bilgiler tasarlanır ve şirketin internet sitesinde yer alır. Ayrıca, diğer web sitelerinden manşet koyma hakkı satın alınır.
Müşteri Hizmeti	Müşteri sorularına cevap vermek için haftada 5 gün, günde 8 saat mağaza veya telefon hizmeti sağlanır. İşyeri ziyaret edilerek bakım onarım hizmetleri verilir.	7/24 hizmet verilir. Talep edilen çözümler telefon, faks, eposta yoluyla gönderilir. Çevrimiçi diyalog devam eder. Bakım onarım hizmetleri uzak bilgisayarlar tarafından sağlanmaktadır.
Satış	Gerçek potansiyel müşteriler telefonla aranmakta ve ürün fiziki olarak veya projeksiyon aracılığı ile tanıtılır.	Potansiyel müşterilerle video konferanslar düzenlenir. Ürün bilgisayar ekranında tanıtılır.
Pazarlama araştırması	Telefon veya mektupla gönderilen kişisel görüşmeler, odak gruplarından yararlanır.	Röportajlar ve röportaj haber grupları aracılığıyla yapılır ve eposta anketleri kullanılır.

**Kaynak:** (Çağlar ve Kılıç, 2005: 214)

Tablo 1' de faaliyetleri açısından internet ve geleneksel pazarlama karşılaştırılmaktadır. Yukarıda görüldüğü gibi bilgi teknolojisinin gelişimi işletmelerin geleneksel olarak yürüttüğü faaliyetleri büyük ölçüde değiştirmektedir. Bilgi çağına getirdiği geleneksel iş faaliyetleri, yeni sistem ve yöntemler ile yer değiştirmektedir. İşletmelerin birçok ticari faaliyetleri elektronik faaliyetler ile değiştirilmekte ve e-posta belgeleri, kağıt belgelerin yerini almaktadır. İş seyahatlerinin çoğu yerine video konferans yapılmaktadır. Örneğin, tedarik zinciri, dağıtım kanalları, elektronik ödeme sistemleri, satış sonrası işlemler, misafir ilişkileri, insan kaynakları eğitimi (Yılmaz, 2006: 365).

## **2.10. Turizm de Elektronik Pazarlama**

Uzun yıllardır bilet rezervasyon ve satış süreçlerinde yoğun olarak bilgisayar programlarını kullanan turizm sektörü, bilgi sistemlerinin gelişmesi sonucunda internet ve web siteleri yeni birer pazarlama aracı haline gelmiştir (Aktaş, 2007: 124).

Küresel bir endüstri olan turizm, bilgi endüstrisinin bir parçası haline gelmiştir. Tüketiciler bir ürünü görmeden kullanmadan önce, ürünle ilgili temel bilgileri almak istemesi turizm tesisi ile karşılıklı bilgi alışverişinde bulunmasını sağlamıştır. Bu bilgi edinimi, turizm işletmelerinin ve tüketicilerin lokasyondan bağımsız olmalarından önem kazanmaktadır. Turizm ürününü test etmeden, denemeden satın alınması konaklama tesisi ile tüketiciler arasında bir bilgi ağını oluşturarak, güvenli, hızlı, güvenilir bilgi alışverişini gerektirmektedir (Poon, 2002: 102; Sarı ve Kozak, 2004; 180; Yolal, 2003: 27).

Konaklama tesislerinin internette bir web sitesine sahip olması, acentalara, tur operatörlerine bağımlılığı azaltarak, doğrudan müşteriler ile etkileşime geçmesini sağlamaktadır. Aynı zamanda dünyanın her yerindeki kullanıcılar için güncel bilgileri ucuz bir şekilde tanıtmaya imkân sağlamaktadır. Tanıtma ve pazarlama faaliyetlerinde internetin gücünü kullanan otel işletmeleri, yoğun rekabetin yaşandığı turizm sektöründe avantaj elde etmektedir (Çuhadar, 2001: 2).

İnternet üzerinden seyahat planlamak ve rezervasyon yapmak çok popülerdir. Pew Internet & American Life Project Statistics'in (Pew Internet American Life Project, 2006) bir araştırmasına göre, Amerika Birleşik Devletleri'nin internet kullanıcılarının %73'ü seyahat araştırmalarını online yapmaktadır ve %63'ü seyahat hizmetlerini internetten satın almaktadır. Nielsen/Net Ratings'e göre seyahat hizmetlerini internet alışverişi oranlarına göre yaklaşık %50'si seyahat planlama internet acenteleriyle (OTA – Online Travel Agencies) gerçekleşmektedir (Park vd., 2007: 15).

Küresel ekonomik sorunlara rağmen, PhoCusWright pazar araştırma analistleri 2008 yılında Avrupa internet penetrasyonunun %30'lara yükseldiğini gözlemlemişlerdir (Offutt, 2009: 3). Avrupa Pazar araştırma analistleri 2009 yılı ve sonrası için bazı pazar eğilimlerini belirlemişlerdir (Offutt, 2009: 3):

- 2007 yılında tüm internet satışlarında tüm rekorları kıran hava taşımacılığı 2009'da internet satışları artacak,
- Konaklama tesisleri hem tedarikçilerin hem de çevrim içi seyahat acentelerinin (OTA) web siteleri için büyük bir potansiyel oluşturacaktır.
- Online rezervasyonda Avrupa demiryolu taşımacılığı yükselme beklenmektedir.
- Tur operatörleri, çevrim içi markalarını Avrupa pazarında başarıyla kurup geliştirmeye devam ediyorlar. Tur operatörlerinin web sitelerinden yapılan brüt rezervasyonları %12,4'e yükseldi. ([PhoCusWright, Inc,2009.](#))

Ayrıca Yaşar Sarı ve Metin Kozak'ın Anadolu: Turizm Araştırmaları Dergisi Türkiye'yi ziyaret eden yabancı turistlerin internet kullanım eğilimleri üzerine yaptıkları araştırmada; ankete cevap verenlerin %82'si internet'i sık kullandıklarını; %75'i en az bir yıldır internet kullandıklarını belirtmişlerdir (Sarı ve Kozak, 2004: 181). Buradan, Türkiye'ye yönelik konaklama sektörüne olan talebin daha çok internet kullanıcılarına sahip olduğu sonucu çıkarılabilir. Söz konusu bu kesimin seyahat rotalarını planlarken ilk aşamada internetten yararlandığı sonucu elde edilmiştir. Buna göre Online web sitesi



kurulumu yapan konaklama işletmeleri;

- Potansiyel müşterilerine veya yeni müşteri adaylarına global pazarlama iletişimi ile ulaşabilirler.
- Pazarlama faaliyetlerinde önemli ölçüde tasarruf sağlarlar.
- Kurum içi bilgi gereksinimlerini internetten sağlayarak hızlı bilgiye ulaşabilirler.
- E-posta yoluyla daha önce konaklayan mevcut müşterilerine çok düşük maliyetler ile ulaşabilirler.
- Tüketicilere sundukları ürün, hizmet bilgilendirmeleri ile hatırlatma ikna etme olanağını elde edebilirler.
- Pazar araştırması yapabilirler.

İnternet üzerinden online satış yaparak gelirlerini maksimize edebilirler (Karamustafa, 2002: 53; Buhalis ve Main, 1998: 198–200; Lituchy ve Rail, 2000: 86-97; Hsieh ve Lin, 1998: 113-114);

Konaklama sektöründe pazarlama birkaç aşamadan oluşmaktadır (Erdal, 2003: 37):

- Pazarlama ve araştırma.
- Tutundurma.
- Satış.
- Rezervasyonların yönetilmesi.
- Satış sonrası hizmetler.

“Pazarlama ve araştırma” sürecinde, müşterilerin profillerinin tamamlanması, ürün geliştirmeleri ve talep tahminleri yer almaktadır. Amaç tüketici istekleri ve ihtiyaçlarının tespitinde müşterilere ait bilgilerin toplanmasıdır. İnternet sitesi aracılığı ile site içerisinde internet kullanıcılarının gerçekleştirdiği e-posta, üyelik/abonelik, formlar, anketler ve dış kaynaklardan gelen pazarlama araştırmaları, web sitesine gelen trafiğin

hangi kanaldan geldiğini, online alışveriş yapan müşterilerin kimler ve nerelerden çevrim içi satın alındığının tespit edilmesini sağlamaktır (Erdal, 2003; 37)

“Tutundurma” iş, ürün ve hizmetler, promosyonlar, fiyatlar ile ilgili kararlar önem kazanmaktadır. Konaklama tesisinin web sitesinin hazır olması ürünleri daha çekici hale getirmektedir. Potansiyel müşterileri ikna edecek olan web sitesi içerisinde ki içerik, resim ve videolardır (Özbay, 2004: 26).

“Satış” Konaklama tesisinin ürün, hizmetlerini satmak için web sitesinde ürünler, hizmetler sınıflandırılıp kategorize edilerek site ziyaretçilerine sunulmaktadır (Havabulut, 2006: 19).

“Rezervasyon Yönetimi” ödeme yöntemleri, faturalandırma, kredi kartı süreçleri, müşteri rezervasyon formlarının doldurulması süreçleri bulunmaktadır. Ayrıca internetin kullanılması ile birlikte online rezervasyonların müşteriler tarafından doldurulması sağlanarak hata oranı minimize edilmektedir (Erdal, 2003: 38).

“Satış Sonrası Hizmet” misafir hizmetleri internete aktarılabilir ve işletme maliyetleri önemli ölçüde azaltılabilir.

Bilgi çağında yöneticiler, konaklama tesisinde verimlilik ve etkinliği artırmak için doğru zaman, doğru yer, doğru bilgiye ihtiyaç duyarlar (Bertan, 2008: 293). Her geçen gün bilgi teknolojilerinin fiyatlarının düşmesi, işlemci ve harddisk kapasitesinin artması, ürünlerin boyutlarının küçülmesi, yeni yazılımların ortaya çıkması bilişim teknolojilerine olan talebi arttırmıştır (Lasley ve Rowson, 2005: 94).

Bilişim Teknolojilerinin dijital dönüşüm ile entegre edilerek oda satışlarının analiz edilmesi, konaklama tesisinin geleceğin planlanması ve yeni stratejilerin planlanması açısından önemlidir. Konaklama tesisinin gelecek dönemlerde ki stratejik tahmin analizinde ülke, şehir, tur firmaları, seyahat acenteleri ve bireysel müşterilerin geçmiş dönemlerde daha karlı olduğunun tespiti çok önemlidir (Poon, 2002: 112). Aynı zamanda geliştirilmiş otel Müşteri İlişkileri Yönetimi (CRM) programları ile bilişim sistemlerinin sağladığı faydalar da şu şekildedir (Öğüt vd, 2003: 164):

- Misafir istek ve şikayetlerine zamanında müdahale etmek,
- Misafir memnuniyetinin artırılması,
- Sürekli yeni misafirlerin kazanılması,
- Etkili pazarlama stratejilerinin geliştirilmesi,
- Gelecek için satış tahminlerinin oluşturulması,
- Etkin ve verimli müşteri ilişkileri yönetimi gerçekleştirilmesi,

Konaklama tesislerinin, elektronik pazarlamasında kaliteli web sitesinin oluşturularak daha geniş hedef pazarlara ulaşması vazgeçilmez bir unsurdur. Günümüzde web siteleri daha hızlı ve işlevseldir. Web sitesi yazılımları her geçen gün daha çok geliştirilip müşteri odaklı hale gelmektedir. Web sitesinin yoğun rekabet ortamına ayak uydurabilmesi için; ürün ve hizmet farklılaşması, sürekli yeni içeriklerin oluşturulması, uygun fiyat politikalarının alınması, kaliteli tasarım ve tüketiciye sağlayacağı fayda ile rakiplerinden ayrışmaktadır (Erdal, 2003: 37).

### **3. DİJİTAL DÖNÜŞÜM**

Dijital dönüşümü birkaç teknolojik alt yapıya indirgemek mümkün değildir. Ancak onun için diyebiliriz ki Web 2.0, mobil, geniş bant internet, bulut bilişim, dijital medya, büyük veri (big data), yapay zekâ, artırılmış gerçeklik, nesnelerin interneti ve 3D yazıcılar ile yeni bir çağın başlangıcı olmuştur.

Dijital dönüşüm; dijitalleşme ve Dijitalleşme süreci "hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojileri ile sağlanmaktadır." Fırsatlara ve değişen sosyal ihtiyaçlara cevap verip daha fazlasını organize etmekte, genel olarak dijital dönüşüm ile etkili, verimli ve değişen toplumların ihtiyaçlarına cevap verebilmeyi amaçlar. İnsan, iş geliştirme süreçleri ve bilişim teknolojilerinde gerçekleştirdiği bütüncül dönüşümü” olarak tanımlanabilir (TÜBİTAK-BİLGEM, Dijital Dönüşüm Portalı)

Dijital teknolojiler insan olan her yerde değişim getirir. Dijital dönüşümde geleneksel yöntemler yerine, strateji, modelleme, yenipazar yerleri, daha hızlı ve kontrollü büyüme, inovasyon ve yaratıcılık mümkün hale gelir (Digital Transformation Journal, 2017).

#### **3.1. Dijital Dönüşüm Nedir?**

Dijital dönüşüm, değişen toplumsal ihtiyaçlarına en iyi şekilde cevap verebilmek için bilgi ve iletişim alanında modern teknolojinin sunduğu fırsatların kullanılmasıdır. Dijital dönüşüm, markaların dijital çağın hızına ayak uydurmak için işin tüm süreçlerinde teknolojiyi kullanması olarak tanımlanabilir. Dijitalleşme sadece bireylerin, kurumların değil nesnelerin, makinelerin de birbirleriyle kendi aralarında senkron çalıştığı ve dört temel unsur etrafında şekillenmektedir: müşteri talepleri ve kitlesel özelleştirme; verinin değeri ve yeni iş modelleri, kaynak kısıtları ve sürdürülebilirlik ve yatırıma ve nitelikli işgücüne geçiş (TÜSİAD, 2017: 13).

“Dijitalleşme bir iş modelini değiştirmek ve yeni gelir ve değer üretme fırsatları sağlamak için dijital teknolojilerin kullanılmasıdır”. “Dijital bir işe geçme süreci”, “dijital teknolojileri ve iş operasyonlarını dönüştürmek için bilgi kullanma süreci”dir (Gartner IT Glossary).

### **3.2. Dijital Dönüşüm Süreci Nelerdir?**

Dijital dönüşüm süreci; dijital, sosyal, mobil ve yeni teknolojilerin kullanımı yoluyla müşteriler ile iletişime geçilmesidir. Bu süreç, iş süreçlerini iyileştirecek ve tüm işletmelerin benzersiz yeteneklerini geliştirecek yeni bir iş geliştirme sürecine geçiş sürecidir. Dijital değişimler; tüketicilerin, müşterilerin, şirketlerin, endüstrilerin ve hatta içinde yaşadığımız dünyanın düzenini değiştiriyor. Bu değişim işletmelerin (Başaran ve diğ., 2016: 2);

- İş oluşturma stratejilerinde,
- İş modellerinde,
- Ürün ve hizmetlerinde,
- Müşterilere deneyim fırsatları sunmada,
- İş Süreçlerinde,
- Organizasyon yapılarında,
- Karar verme süreçlerinde,
- Kullandıkları teknolojilerde,
- İletişim kurdukları iş birliklerinde etkisini göstermektedir.

Teknolojik yeniliklerin hızlı artması ile pazarın yanı sıra bireyleri ve işletmeleri de değiştirmektedir. Buna göre tüketici profilinde de değişiklikler söz konusudur. Tüketiciler, özellikle günümüz teknolojisi ile internet kullanımını daha iyi anlayan, ürün ve hizmetleri seçen ve satın alan bir ortamda doğan insanlar olmuşlardır. Teknolojik değişimler, dijitalin teknolojiye geliştirdiği süreçler tüketim alışkanlıklarımızı da değiştirmiş, buna göre işletmeler geleneksel yöntemlerden, modern teknolojik yöntemlere geçmek zorunda kalmışlardır (Henriette, vd., 2016: 2)

Bu anlamda dijital dönüşüm, sektörde yeni koşullara, yeni beklentilere, yeni teknolojik süreçlere uyum sağlamayı gerektirmektedir. Dijital dönüşüm süreçleri;

- Çözümleri benzersiz ve hazır değildir.
- Teknoloji her geçen gün değişmektedir ve tüketici alışkanlıkların değişmesi uzun süreç almaktadır.
- Farklı unsurları (insan, süreç ve teknoloji) dijital dönüşüme dahil edilip dönüştürülmesi ve yönetilmesi gerekiyor.
- Dijital dönüşüm süreklidir ve süreklilik gerektirir.
- Dijital dönüşüm, geçmiş, bugün ve geleceği birlikte düşünmeyi gerektirir (www.dijitalakademi.gov.tr, 08.02.2020).

### **3.3. Dijital Dönüşüm Uygulamaları Nelerdir?**

Dijital dönüşümün uygulama noktaları konusuna bakıldığında yapay zekâ ile dijitalleşmenin önemi daha çok artmakla birlikte firmaların geleceği için bu platformlara yatırım yapmaları kaçınılmaz olmuştur. Bilgisayar ve internetin kullanımının artması, beraberinde birçok sosyokültürel değişikliği getirirken, ekonomide de birtakım gelişmelere yol açmıştır (Temel ve Yapraklı, 2015: 2)

### **3.4. Dijital Dönüşümün Unsurları Nelerdir?**

Dijital dönüşüm “hızla gelişen bilgi ve iletişim teknolojilerinin sunduğu imkânlar ve değişen toplumsal ihtiyaçlar doğrultusunda, organizasyonların daha etkin, verimli hizmet vermek ve faydalanıcı memnuniyeti sağlamak üzere insan, iş süreçleri ve teknoloji unsurlarında gerçekleştirdiği bütüncül dönüşümü” olarak tanımlanabilir (TÜBİTAK-BİLGEM, Dijital Dönüşüm Portalı).

Dijital dönüşüm unsurlarına bakıldığı zaman pek çok firmanın, markanın dijitale geçiş süreci farklı olmakla birlikte, firmaların bu süreci nasıl inşa edecekleri, hangi aşamalardan geçeceği, hangi yöntemleri uygulayacağı söz konusudur.

Öncelikle Dijital değişimin unsurlarına baktığımız zaman:

- İnsan,
- Süreç,
- Teknoloji,

Bu unsurlar dijital dönüşüm için çok önemlidir. Tek birinin eksik olması durumunda sistemin senkron çalışması söylenemez.

Dijital dönüşüm dünü, bugünü ve yarını kapsar. Bu nedenle daima değişim faktörünün varlığı kabul edilerek, bu sürecinin en iyi şekilde yönlendirilmesi, yönetilmesi ve hızlandırılması için çalışmalar yapılmalıdır ve sürekli teknoloji inovasyon ile birlikte geliştirilmelidir.

### **3.5. Dijital Turizmin Adımları Nelerdir?**

#### **3.5.1. Beklentileri Anlamak**

Dijital dönüşüm süreçlerinde hizmetleri gerekli teknoloji alt yapısıyla buluşturmak yetmiyor. Örneğin bir web sitesi ve uygulama tasarlanmışsa bu iki platformun kullanıcı dostu olması bekleniyor. Tasarım ve işlevsellik dijital platformlardan beklenen iki temel unsurdur. Şirketlerin uygulama yapacağı firmayı, beklentileri anlaması çok önemlidir.

#### **3.5.2. Öngörülü Olmak**

Hangi alanda faaliyet gösterilirse gösterilsin her zaman bir sonraki aşama tahmin edilmelidir. Özellikle her gün yeni bir teknolojinin çıktığı çağımızda, teknolojiyi yakından takip etmek gerekiyor. Dijital dönüşüm adımları gelişen teknolojilerden yararlanılarak atılmalıdır. Bunun için uygulamaya başladığımız ilk anda ve sonrasını düşünerek adımlar atıp, metodolojiler geliştirmeliyiz.

### **3.5.3. Rakip Analizi Yapmak**

Aynı sektörde faaliyet gösteren işletmelerin nasıl rekabet edeceği, hedefleri ve bu hedeflere ulaşabilmek için hangi politikalara ihtiyaç duyduğu konuları sistematik olarak formüle edebilmektir (Porter, 2000:27). Rakipler ne yapıyor ya da ne yapmış sorusu sorulmalıdır. Dijitalleşmede rakibi küçümsemek yanlış bir karar olacaktır. Rakip analizi dijital çalışmaların iyileşmesini, eksiklerin görülmesini sağlar, kaliteyi artırır. Rakip analizi yaparken öncelikle dijital swot analizi yapmak gerekir ve rakiplerimizin güçlü, güçsüz, tehdit, fırsatlarını analiz etmeliyiz.

### **3.5.4. Müşteri Sorunlarını Çözmek**

Dijitalleşme ile birlikte müşteri davranışları değişti. Schein işletme kültürünü, “bir grubun dışı uyum sağlama ve içsel bütünleşmeye ilişkin sorunlarını çözmek için oluşturduğu, öğrendiği ve paylaştığı temel varsayımlar” şeklinde tanımlamıştır (Korte ve Chermack, 2006: 3). Tüketicilerin markanız ile ilgili yaşadıkları en ufak bir sorunda ilk yaptıkları bütün dijital platformlarda yaşadığı negatif deneyimi paylaşmak olacaktır. Bu durumda hızlı aksiyon alıp, müşterilerin sorunlarını hızlı çözüme kavuşturan firmalar her zaman bir adım önde olacaklardır.

### **3.6. Turizm de Dijital Dönüşüm**

Teknolojinin hayatımıza girmesiyle birlikte, turizm sektörü bilişim teknolojilerine yatırım yaparak kendini geliştirmekte ve güncellemekte bu şekilde tüketicilerin ihtiyaçlarına cevap verebilmektedir. Bu nedenle turizm sektörü hızlı değişmektedir ve turizm sektörünün ihtiyaçlarına ayak uydurmak, pazarda lider konuma gelebilmek için dinamik yapıda olması gerekmektedir (Kaya, 2009:26; Atar, 2019:104).

Teknolojinin hayatımıza girmesiyle her sektör hızla değişmektedir. Bu değişim ve yenilenme ile tüm sektörlerin çevreye ve topluma ayak uydurmaları, sürdürülebilirlikleri ve gelecekte var olmaları amaçlanmaktadır (Kaya, 2009: 26; Atar, 2019: 104). Turizm sektörünün bilişim teknolojileri ile olan ilişkisi Tablo 2’de gösterilmiştir.



**Tablo 2.** Endüstri Dönemlerine Karşılık Turizmde Meydana Gelen Teknoloji Evreleri

	<b>Endüstri 1.0</b>	<b>Turizm 1.0</b>
Tanım:	1712 buhar makinesinin icadı ile başlayan, su buharı enerjili mekanik üretim tesislerinin oluşması ile şekillenen dönem.	Kentsel yaşama geçişin hızlanması ile birlikte ailelerin, bireysel olarak doğduğu yerin dışına seyahat etmesi ile başlayan dönem
Özellikler:	Mekanik Üretim	Herkes için turizm kavramının ortaya çıkması ve gelişimi.
	<b>Endüstri 2.0</b>	<b>Turizm 2.0</b>
Tanım:	Elektriğin kullanımı ile seri üretim imkânına kavuşulması ve elektriğin üretimde yaygın olarak kullanılmaya başlandığı dönem.	Petrol tabanlı içten yanmalı motorların gelişimi ile birlikte, turizm faaliyetlerinin bireysel araçlar dışında kalan teknolojik araçlar ile bireysel veya gruplar halinde tur şeklinde gerçekleştirildiği dönem.
Özellikler:	İşbölümü ve seri üretim	Turizmde ulaşımın kolaylaşması, yaygınlaşması, iletişim ağının gelişmesi.
	<b>Endüstri 3.0</b>	<b>Turizm 3.0</b>
Tanım:	1970 ve sonrası itibariyle, bilgisayarların yaygınlaştığı, Otomasyon sistemlerinin üretimde yaygın olarak kullanıldığı, bilgi teknolojilerindeki gelişim dönemi.	Telekomikasyonun hızla ilerlemesinin ardından, turizmde iletişim ağının daha hızlı ve ulaşılabilir olduğu, turist ve turizm personelinin hayatını kolaylaştıracak şekilde gelişen otomasyon ve inovasyon dönemi
Özellikler:	Üretim süreçlerinin otomasyonu	Sürdürülebilir turizm olgusu, internet ve iletişim ağının gelişmesi, turizmde inovasyon ve otomasyon kavramının oluşumu, yeşil oteller.
	<b>Endüstri 4.0</b>	<b>Turizm 4.0</b>
Tanım:	Fiziksel ve dijital sistemler arasında bağlantının kurulması ile birlikte dinamik veri işlemeye dayalı dönem	Fiziksel altyapı, sosyal bağlantılar, devlet kurumları ve işletmelere ilişkin “insan zihinlerinden elde edilen verilerin” toplanması için destinasyonda sağlanan girişimler ile desteklenen turizm
Özellikler:	Yapay zekâ, Nesnelerin İnterneti, Bulut Teknolojisi, Büyük Veri, Simulasyon, Siber Güvenlik, 3 Boyutlu Üretim, Zenginleştirilmiş Gerçeklik	Sanal Gerçeklik, akıllı otel yönetim sistemi, akıllı bilet (kart) sistemi, akıllı uzaktan video izleme sistemi, akıllı tur rehber sistemi, akıllı seyahat acentesi sistemi

Kaynak: (Atar, 2019:104).

Endüstri 1.0 ‘dan sonra teknoloji devrimi hızla ilerlemeye devam etmiş ve endüstri 2.0

ile elektriğin üretilmesi hatta seri üretilmesi ile turizmde ulaşımın kolaylaşması sağlanmıştır. İçten yanmalı motorların gelişmesi ile tur şirketlerinin gelişimi başlamış, tur şirketlerinin gelişimi ile birlikte kentleşme, ulaşım, nüfus artışı gibi unsurlar da artmaya başlamıştır (Zengin, 2009:49; Çallı, 2015:7).

Endüstri 3.0 bilgi teknolojilerinin hayatımıza girmesiyle, iletişim, bilgisayarların yaygın kullanım alanları, telekomünikasyon ağlarının gelişimi, turizm sektöründe rekabet avantajı sağlamıştır. Endüstri 3.0 ile enerji tasarrufu, yeşil enerji, geri dönüşüm, yeşil peyzaj çalışmaları bu alanlara örnek verilebilir (Millar ve Baloğlu, 2011: 305; Gül ve Kurnaz: 2019: 61).

Üç endüstri devrimiyle birlikte gelişen turizm sektörü, turizm 4.0 dijital dönüşüm ile yapay zeka, nesnelerin interneti, çevrim içi randevu sistemleri, ödeme sistemleri, destinasyon yönetimi, müşteri ilişkileri yönetimi, akıllı otel sistemleri, akıllı insan kaynakları, akıllı seyahat acentesi, turistlerin önceden görmedikleri destinasyonları görmelerini ve bilgilendirmelerini sağlayan sanal gerçeklik, mobil uygulamalar dönemi olarak tanımlanabilir (Poon, 1993:94; Kaya, 2009: 28; Şanlıöz vd. 2013:251).

Turizmde dijital dönüşüm ile turistlerin ihtiyaçlarını önceden öngörülmesi, bu konuda gerekli önlemlerin alınması ve çözüme kavuşturulması sağlanmaktadır.

### **3.7. Turizm de Dijital Dönüşüm Uygulamaları**

Teknolojinin çok hızlı bir şekilde hayatımıza girmesi ile birlikte, dijital dönüşüm ve paralelinde teknoloji çok hızlı değişmektedir. Turizm sektörü dinamik bir yapıda olduğundan, pazarda hayatta kalma süresi hayati önem taşımakta ve turizm departmanlarının ayakta kalabilmesi için hızlı değişimlere ayak uydurması gerekmektedir (Kaya, 2009: 26; Atar, 2019: 104).

Turizm sektörü hizmet odaklı bir sektör olmasından dolayı dijitalleşmeye her departmanın ayak uydurması ve departmanlar arası yaygınlaşması kaçınılmaz olmuştur. Örneğin; Bir turizm tesisi departmanında (Yiyecek içecek, satın alma, misafir hizmetleri, insan kaynakları, satış pazarlama, ön büro vb.) dijital dönüşüm ile hem personel daha etkin, verimli kullanılır hem de dijitalleşen turiste uyum sağlamak daha kolay sağlanabilecektir. Aksi halde teknolojinin bu kadar hızlı geliştiği bir dünya da geleneksel alışkanlıklar ile ayakta kalmak ve sürdürülebilir olmak mümkün olmayacaktır. (Atar, 2019: 103).

Otel işletmeciliği ile bağlantılı veya bağımsız olarak kurulmuş catering şirketleri, turistlerin istek ve ihtiyaçlarına cevap verebilmek için turizm sektörünün önemli hizmet kollarından birini oluşturmaktadır. Dijitalleşme ile zamanla yiyecek içecek firmaları menülerini klasik menülerden dijital menülere dönüştürmüş ve bu durum onların işletme imajını etkileyen çok önemli bir işletme bileşeni haline gelmiştir.

Turizm sektörü ve dijitalleşmenin bir başka örneği de ulusal ve uluslararası platformlarda tanıtım aşamasıdır. Turizm sektöründeki gelir paylarını artırmak için turizm çekiciliğini en üst düzeyde tutarak turizm pazarında lider olmak ve sürdürülebilir kalkınmayı hedefleyen ülkeler, tanıtım faaliyetlerine odaklanmakta ve bu hedefe teknolojinin avantajlarını kullanarak dijital olarak beklenenden daha yoğun bir turist grubuna ulaşmak için kullanılmaktadır. Dijital dönüşümün devreye girmesiyle birlikte her an ve her yerde bilgiye ulaşmak mümkün hale gelmiş ve potansiyel turistlere ulaşmada ulusal tanıtım faaliyetleri oldukça etkili bir durum haline gelmiştir. Dijital dönüşümün, tanıtım aşamasının turizme farklı yenilikler getirdiği söylenebilir. Kültür ve Turizm Bakanlığı "Home: Turkey" organizasyonu spor, teknoloji ve turizmi etkili bir unsur olarak birleştiren bir örnek olarak kullanılabilir.

Turizm sektörünün bir diğer uygulama alanı sağlık turizmidir. Sağlık Bakanlığı'nın eylem planında yer alan stratejilerden birinin de "sağlık turizmi bağlamında çekiciliği teşvik etmek ve yaratmak" olması, etkili tanıtım kampanyalarına olan ihtiyacı

vurgulamaktadır. Ulusal tanıtımlar için kullanılan teknoloji tabanlı dijital kanallar sağlık turizmi için de kullanılmaktadır. Turizm sektörü, geriatri ve engelli turizmi alanlarında çok sayıda yabancı misafire hizmet vermektedir. Bu aşamada sağlık turizmi şirketlerinin odak noktası dijitalleşmenin getirdiği teknolojik fırsatlar haline gelmiştir (Pabel ve Prideaux, 2015: 338; Királ'ová ve Pavlíčka, 2015: 359; Öksüz ve Altıntaş, 2017: 62).

Bilgi ve İletişim Teknolojilerine dayalı akıllı turizm destinasyonları konsepti de gerçek zamanlı verilerden elde edilerek ziyaretçilere kişiselleştirilmiş ve heterojen bir deneyim sunmakta ve geniş kitleleri çekebilmek adına önemli bir rol oynamaktadır (Koo vd., 2016). Akıllı uygulamalar sayesinde turistlerin ihtiyaçlarının tahmin edilerek onlara ilgi duyacakları destinasyonlar sunulmaktadır (Yoo vd., 2015: 240; Koo vd., 2016: 565; Çelik ve Topsakal, 2017: 150; Topsakal, 2018: 4).

Seyahat sektöründe müşteri ilişkilerini olumlu yönde en üst düzeyde tutmak için, turizm endüstrisindeki en önemli sürdürülebilirlik konusu müşterilere ve onların istek ve ihtiyaçlarına 7/24 cevap verebilme konusudur. Turizmde gelen talebin anında karşılanmasının bir sorun olduğunun farkına varan firmalar ve çalışanları, kendi imajlarını korumak için dijitalleşme süreciyle birlikte yapay zekayı ortaya çıkarmıştır. Yapay zekanın gelişmesi ile birlikte dijital chatboot' lar çıkmış, chatbootlar insanları yönlendirerek isteklerine cevap verebilmekte ve 7/24 istenen dilde destek verebilmektedir.

Sektörde rezervasyon alma özelliği, oda sıcaklık soğukluğunu ayarlayabilme, aydınlatma vb dijital yeniliklerin tesiste aktif kullanılması ihtiyaçlara hızlı cevap verilebilmekte ve bu da müşteri memnuniyet ve kalitesini artırmaktadır (Güneş ve Kurnaz, 2019:71).

Turizmde teknolojinin aktif kullanılması, yapay zekanın hizmet sektörüne dahil olması ile akıllılık kavramı ilk olarak destinasyon ve akıllı şehirler boyutunda tanıtılmıştır. Bu

durum daha geniş kapsamı olan akıllı turizm kavramına dönüştürülmüştür (Cabi ve Erbaşı, 2019: 30). Akıllı teknolojilerle bilgilendirilmiş ve desteklenen turistik faaliyetler kapsayıcılık olarak tanımlanan akıllı turizm kavramının amacı; ürün/hizmet yenilikleri bilgi ve iletişim fırsatlarını kolaylaştırmak ve geliştirmek ve etkili bir turizm deneyimi sağlamak tüm kesimlerin çekiciliğini artırmanın yanı sıra (Gretzel vd., 2015: 179) bilgi ve iletişim turistlere destinasyon, yeme-içme, ulaşım hakkında uygun bilgiler sağlamak, danışmanlık ve rezervasyon gibi hizmetlerin etkin bir şekilde sağlanmasının getirdiği kolaylıklar olarak görülebilir (Koo vd., 2013: 1).

Turistlerin destinasyon konusunda kararsız olduklarında veya bir destinasyonu erken görmelerini sağlamada kullanılan sanal gerçeklik, turizme dijital dönüşümle birlikte dahil olmuş teknoloji odaklı bir turizm uygulaması olarak karşımıza çıkmıştır (Atar, 2019: 106)). Örneğin; Hotel Zetta (San Francisco), bu uygulamanın kendi tesislerinde gerçekleştirilebileceği bir odaya sahip olup, zaman içinde seyahat etmeyi tercih eden turistlere olanak sağlamaktadır (Skycanner, 2017).

### **3.8. Sosyal Medya Pazarlaması**

İnternet teknolojisinin evrimi Web 2.0 olarak adlandırılır. Forrester Research tarafından hazırlanan bir rapora göre, 2013 yılına kadar Web 2.0 teknolojilerine yapılan kurumsal harcamalar 4,6 milyar dolara ulaşmıştır (Kasavana et al., 2010). Web 2.0 teknolojilerinin açıklık, paylaşım ve iş birliği ideolojisi, daha ucuz ve kullanımı kolay pazarlama araçları yaratma şansı verir (Matloka ve Buhalis, 2010: 520).

Tim O'Reilly ve MediaLive International firması arasında geçen bir görüşmede Web 2.0 konsepti doğmuştur (O'Reilly, 2005). Kullanıcı tarafından oluşturulan içerik Web 2.0 ile geleneksel web teknolojisi arasındaki temel farktır. Pasif Web 1.0 modelinden etkileşimli Web 2.0 modeline geçişle birlikte, tüketiciler bilgi alışverişinin hem başlatıcısı hem de alıcısı haline gelmiştir (Hanna vd., 2011; Grabner-Krauter, 2009: 505).

Sosyal medya, Web 2.0 teknolojisi kullanılarak oluşturulmuş ve geliştirilmiştir (Saperstein ve Hastings, 2010; Wigmo ve Wikström, 2010). Daha önceki çalışmalarda, "yeni medya" ve "kullanıcı tarafından geliştirilen medya" terimleri sosyal medya ile eş anlamlı olarak kullanılmıştır (Scott, 2010; Mangold ve Faulds, 2009). Sosyal medya kavramı çeşitli şekillerde tanımlanmıştır. Eley ve Tilley (2009: 78) sosyal medyayı şu şekilde tanımlamaktadır:

Sosyal ağlarda ve diğer sosyal ağlarda profil sayfalarını oluşturan tüm farklı içerikleri tanımlayan geniş bir terimdir. Başka bir tanımla sosyal medya; ürünler, markalar, kendini, hizmetleri, kişilikleri ve temaları eğitmek amacıyla tüketiciler tarafından yaratılan, başlatılan, yayılan ve kullanılan yeni ve ortaya çıkan çevrim içi bilgi kaynakları olarak ifade edilir (Blackshaw ve Nazzaro, 2004: 2).

Wikipedia online ansiklopedisinde yapılan tanıma göre (Evans, 2008); Sosyal medya, yüksek oranda erişilebilir ve ölçeklenebilir iletişim teknolojilerini kullanan ve sosyal etkileşimi sağlayan medyadır (Wikipedia Encyclopedia, 2011a).

Sosyal medyayı anlamının en iyi yollarından biri sosyal medya da fikirleri paylaşmak, iş birliği yaparak sanat yaratmak, düşünmek, iş yapmak, yoğun tartışmalar ve konuşmalar yapmak, iyi arkadaş, arkadaş ve sevgili olabilecek insanlar bulmak, insanların medeniyetler inşa ettiği faaliyetlerdir. Bu bağlamda sosyal medya, etkileyici ve çok iyi bir teknoloji olduğu için değil, insanların kendileri gibi olmasına olanak sağladığı için çok hızlı bir şekilde yayılmaktadır (Mayfield, 2008). Sosyal medyada çeşitli şekillerde yüzlerce sosyal medya sosyal ağ adında bir platform vardır (Harris, 2009; Zarrella, 2009). Mangold ve Faulds (2009: 358). Sosyal medyayı oluşturan farklı sosyal medya platformlarını kendi tablolarından örnekler vererek göstermektedir. Tablo 3, sosyal medyayı oluşturan bu sosyal medya platformlarını göstermektedir.

Yeniliğin ve değişimin sürekli hâkim olduğu sosyal medya söz konusu olduğunda, sosyal medya Platformları kesin olarak sınıflandırmak kolay değildir (Mayfield, 2008). Zarrelli'ye (2009: 3) göre en popüler sosyal medya platformları bloglar, mikrobloglar, sosyal ağ siteleri, medya paylaşım siteleri, sosyal imleme ve oylama siteleri, yorum siteleri, forumlar ve sanal dünyalardır.

Sosyal medya; “insanların kişisel web siteleri oluşturmaya ve içerik paylaşmak ve iletişim kurmak için arkadaşlarıyla bağlantı kurmasına izin veren web siteleri olarak tanımlanabilir.” (Mayfield, 2008). Kullanıcı tarafından oluşturulan içeriklerin oluşturulmasını sağlayan medya paylaşım sitelerinde, kişiler multimedya içerik oluşturup yükleyebilmektedir. Kullanımı kolay dijital kameralar, ses kayıt cihazları ve hızlı internet bağlantıları ile medya paylaşım siteleri oldukça popüler hale geldi. Pazarlamacılar çok az bilgiyle videolar oluşturabilir, bunları medya paylaşımı için YouTube'a yükleyebilir ve milyonlarca kullanıcıya ulaşabilir (Zarella, 2009).

Sosyal ağ siteleri, dünyanın her yerinden kullanıcıların içeriğe oy vermesine olanak tanır. Bu oylama özelliği, pazarlamacıların en alakalı bağlantılara gitmesini sağlar. Bookmarking sosyal ağ siteleri, sosyal mesajlaşma sitelerine benzer. Burada kullanıcılar tekrar ziyaret etmek istedikleri bağlantıları toplayabilir ve saklayabilir, ayrıca kullanıcı tarafından seçilen yer imleri diğer kullanıcılarla paylaşılabilir. Bu durum benzer sitelerin bulunmasını ve belirli bir konuda arama yapılmasını daha kolaylaştırmaktadır (Eley ve Tilley, 2009; Zarella, 2009).

Yüzlerce farklı sosyal medya platformları, uygulamaların birbirine nasıl bağlandığını anlamayı zorlaştırıyor. Sosyal medya danışmanı Roger Harris (2009) tarafından derlenen diyagram, 7 farklı sosyal medya platformunu kapsıyor ve aralarındaki işlevsel ilişkileri gösteriyor. (Şekil 1).

Sosyal medya platformlarının işlevsel bağlantıları Şekil 1'de gösterilmektedir. Örneğin, ticaret platformları yorum, derecelendirme ve görüntülemeye izin verir. Öte yandan,

ticaret platformları, kullanıcıların içerik oluşturmalarına (kullanıcı tarafından oluşturulan içerik) ve bir profil geliştirmesine izin vermemelidir. Sosyal ağlar, kullanıcıların içerik ve profiller oluşturmalarına olanak tanır. Ayrıca sosyal paylaşım sitelerinde derecelendirme bulunmazken, yorum ve görüntüleme işlevi de bulunmaktadır (Harris, 2009).

**Tablo 3.** Sosyal Medya Platformları Örnekleri

1. Sosyal paylaşım platformları	MySpace, Facebook, Faceparty
2. Yaratıcılık çalışmaları paylaşım siteleri: 2.1. Video paylaşım siteleri 2.2. Fotoğraf paylaşım siteleri 2.3. Müzik paylaşım siteleri 2.4. Yardım içeren içerik paylaşım siteleri 2.5. Genel fikri mülkiyet paylaşım siteleri	YouTube Flickr Jamendo.com Piczo.com Creative Commons
3. Kullanıcı destekli bloglar	Gayri Resmi AppleWeblog, Cnet.com
4. Şirket destekli web siteleri/bloglar	Apple.com, P&G's Vocalpoint
5. Şirket destekli yardım siteleri	Dove's Campaign for Real Beauty, click2quit.com
6. Sadece davetiye ile üye kabul eden sosyal ağlar	ASmallWorld.net
7. İş paylaşım siteleri	LinkedIn
8. İşbirlikçi web siteleri	Wikipedia
9. Sanal dünyalar	Second Life
10. Ticaret toplulukları	eBay, Amazon.com, Craig's List, iStockphoto, Threadless.com
11. Oynatıcı yayın abonelikleri (Podcasts)	Forimmediaterelease.biz (The Hobson and Holtz Report)
12. Haber paylaşım siteleri	Current TV
13. Eğitici materyallerin paylaşılması	MIT OpenCourseWare, MERLOT
14. Açık kaynaklı yazılım toplulukları	Mozilla's spreadfirefox.com, Linux.org
15. Online haber makaleleri, müzik, videolar ve benzeri siteleri kullanıcılara öneren sosyal yer imi siteleri	Digg, del.icio.us, Newsvine, Mixx it, Reddit

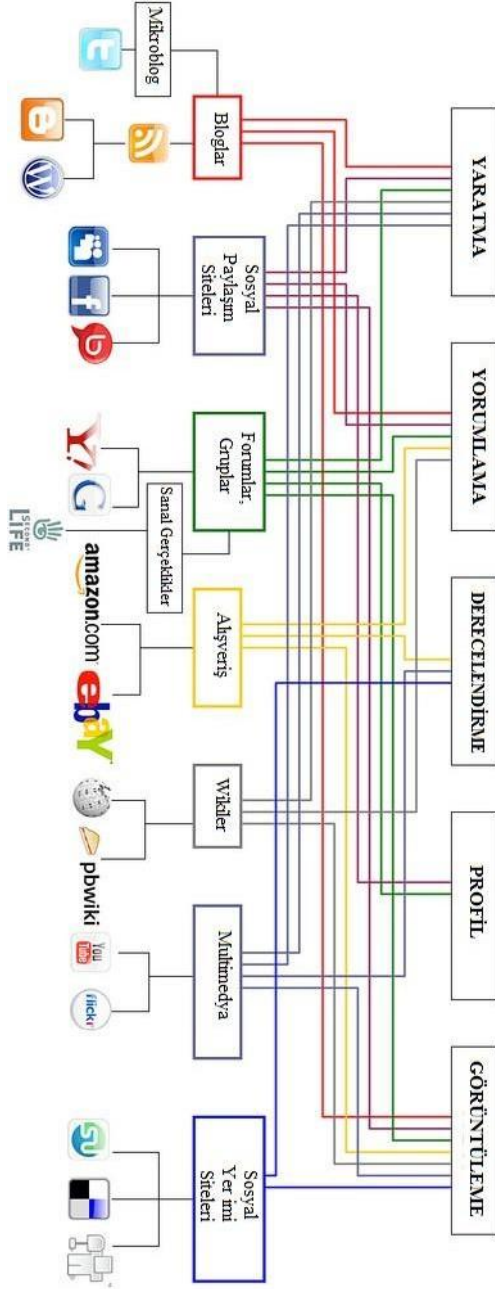


Mayfield (2008: 5) araştırmasında sosyal medyanın özelliklerini şu şekilde sıralamaktadır:

- Katılım: Sosyal medya, tüm paydaşları katılmaya ve geri bildirimde bulunmaya teşvik eder.
- Açıklık: Çoğu sosyal medya platformu katılıma ve geri bildirimde açıktır. Sosyal platformlar bilgi paylaşımını, yorum yapmayı ve oy vermeyi teşvik eder. Kullanılacak içeriğe erişmek için pratik olarak hiçbir engel yoktur.
- Konuşma: Geleneksel medya aktarımla (izleyicilere ve dinleyicilere iletilen içerik) ilgiliyken, sosyal medya ikili bir konuşmadır. Sosyal medyanın en belirgin özelliği “eleştirilerin demokratikleşmesidir” (Middleton vd., 2009: 270).
- Topluluk: Sosyal medya, toplulukların hızlı bir şekilde oluşmasını ve etkili bir şekilde iletişim kurmasını sağlar. Topluluklar, fotoğraf sevgisi, politik bir konu ve favori bir TV dizisi gibi ortak ilgi alanlarını paylaşır. Sosyal medya, topluluğun bilgeliğidir (Evans, 2008).
- Sadakat: Çoğu sosyal ağ, etkileşim özellikleriyle geliştirilir. Diğer sitelere, kaynaklara ve insanlara bağlantılar oluşturur ve kullanırlar.

Sosyal ağ sitelerinin ve blogların sosyal medya aracılığıyla yaygın olarak kullanılması, Web 2.0'dan çok daha yeni bir teknoloji türü olan Web 3.0'a geçişe yol açmaktadır. Web 3.0 teknolojisi sayesinde tüketicilerin alışkanlıkları ve genel tercihleri kullanılarak daha verimli ve etkili pazarlama gerçekleştirilecektir (Jacoby ve Henman, 2009). Bu yeni teknolojide kelimelerin yerini sesle harekete geçen resimler ve deyimler alacaktır. Gelişen web teknolojilerine paralel olarak internet üzerinden ticaret yapan ve pazarlama çalışmalarında sosyal medyayı kullanan firmalar çok net bir şekilde fayda sağlayacaktır. Öte yandan, henüz çevrim içi ortamda var olamayan şirketler arka planda kalabilecektir. (Cormany ve Erdem, 2010).

Şekil 1. Sosyal Medya Platformlarının İşlevsel Bağlantıları



**Kaynak:** (Harris, 2009)

Sosyal paylaşım sitelerinden biri olan Twitter'ın kayıtlı kullanıcı sayısı 200 milyon iken, Facebook'un diğer sosyal paylaşım sitelerinin sayısı 500 milyonu aşmaktadır (Facebook, 2011a; Twitter, 2011a). Facebook, Twitter, Digg, YouTube ve diğer birçok sosyal medya

platformu pazarlama, reklam ve tanıtımda devrim yaratmaya başladı. Sosyal medya, interneti bir bilgi platformundan bir etkileşim platformuna dönüştürmüştür (Hanna vd., 2011). Sosyal medyanın bu gelişimi, sanayi devriminden bu yana pazarlamadaki en büyük değişikliklerden biridir (Kamenetz, 2006, aktaran Cormany & Erdem, 2010).

Sosyal medya aracılığıyla firmalar ve tüketiciler arasındaki iletişim engelleri ortadan kaybolmaktadır. Firma ile ilişkili her bir müşteri, çalışan ve birey, o firmanın elektronik itibarını (online reputation) etkileyebilmektedir (Vocus, 2009). Weinberg (2009:3) sosyal medya pazarlamasını şu şekilde tanımlamaktadır: Sosyal medya pazarlaması, bireylerin elektronik sosyal kanallar (online social channels) ile web sitelerini, ürünlerini ve hizmetlerini tanıtmaya ve geleneksel reklamcılık kanalları ile önceden mümkün olamayacak kadar geniş kitlelerle iletişim ve etkileşim (tap into) kurmasına izin veren bir süreçtir.

Bir başka tanımla sosyal medya pazarlaması; “Tüketicilerle tek yönlü konuşup tartıştığımız bir kanal değil, ilişkiler kurmayı ve ağızdan ağza pazarlamayı uygulamayı amaçlayan ürünleri tanıtmının yeni bir yolu” olarak ifade edilmektedir (Wigmo ve Wikström, 2010: 20).

Sosyolog Ray Oldenburg'un (1997) açıkladığı gibi, insanların ev ve iş dışında buluşabilecekleri üçüncü bir yer kavramı olarak karşımıza çıkan sosyal medya pazarlamasını anlamak için sağlıklı bir örnek geliştirilebilir. Örneğin üçüncü sırada yer alan bir kafede, kafeye girer girmez ürününü doğrudan insanlara satmaya çalışan bir pazarlamacı, çoğu zaman sıcak bir karşılama ile karşılanmayacak veya istediği ürünü satamayacaktır. Öte yandan, bu kahvehanedeki insanlara onlardan biri gibi yaklaşan bir pazarlamacı, sohbet ederek güven, güvenilirlik ve dürüstlük kazanabilir. Daha sonra bilgi paylaşma imkânı bulan pazarlamacı, ürününü en doğal şekilde tanıtip satabilir. Hizmet sektöründe de şirketle ilgili mesajları, fotoğrafları, videoları, kişisel anıları

sosyal medya aracılığıyla ileterek şirketin kimliğini güçlendirmek ve tüketiciler ile şirket arasındaki yakınlığı artırmak mümkündür (Cormany ve Erdem, 2010).

Geleneksel veya yıkıcı pazarlama, 20 yıl önce pazarlama dünyasına hakimdi. O dönemde televizyon, radyo ve reklam panoları gibi unsurlar saldırgan pazarlama ile insanları taciz etmek, yani onları önlemek ve dikkatlerini dağıtmak için tasarlanmıştır (Eley ve Tilley, 2009). Örneğin evde çok sevdiği bir diziyi izleyen bir kişi, reklamlar aracılığıyla bir anda o diziyi izlemesine engel olabilir (Zarella, 2009). Bu engellemeyle karşılaşan çoğu kişi, bir şeyler atıştırmak ya da çeşitli ihtiyaçlarını karşılamak için izlemek zorunda kaldıkları bu reklam aralarından yararlanır. Yine insanlar okudukları gazete ilan sayfalarını, yol kenarında beliren billboard ilanlarını kısacası saldırgan pazarlama yöntemlerini görmezden gelmeyi öğrenmişlerdir. Bu anlamda saldırgan pazarlama hava ya benzetiliyor ve saldırgan pazarlamanın da hava gibi aslında orada olduğu biliniyor ama görmezden geliniyor (Eley ve Tilley, 2009; Evans, 2008).

Sosyal medya pazarlamanın gücünü kullananlar sadece şirketler değildir. Örneğin 2008 yılında ABD Başkanı Barack Obama'nın seçilmesinde de sosyal medya da önemli bir rol oynamıştır. Barack Obama başkanlığa aday olurken en popüler Twitter ve Facebook hesaplarına da sahipti (News Blaze, 2009).

Uluslararası fast food restoran zinciri Burger King de facebook kullanıcıları için sosyal medyada bir pazarlama kampanyası yürüttü. Bu kampanyada, bir kullanıcı 10 arkadaşını arkadaş listesinden çıkarırsa, bir adet ücretsiz Whopper kuponu kazanıyordu. Bu kampanya kapsamında 23.000 Whopper kuponu dağıtılmış ve yaklaşık 234.000 Facebook kullanıcısı bir kişi veya kişiler tarafından arkadaş listelerinden çıkarılmıştır (Wortham, 2009).

Blendtec, 400 dolara yüksek performanslı karıştırıcılar satan küçük bir şirketti. Ancak şirketin CEO'su Tom Dickson, iPhone, Rubik Küpü, TV uzaktan kumandası gibi çeşitli öğeleri bir blender içinde karıştırdığı videoları YouTube gibi çeşitli video paylaşım sitelerine yüklediğinde ortaya harika bir viral video dizisi çıktı. Bu videoların izlenme sayısı 100 milyonu aştı ve Blendtec için benzersiz bir pazarlamayı temsil etti (Zarrella, 2009).

Sosyal medyayı bir pazarlama aracı olarak kullanan şirketler, müşterileriyle konuşma fırsatı yakalayarak bir iletişim ağı kurulmuş oluyor. Bir şirket müşterileriyle ve tüketicileriyle ne kadar samimi ve cömert bir şekilde konuşursa, müşterileri ve tüketicilerine geleneksel bir şirketten daha çok bir insan gibi görünür (Wigmo ve Wikström, 2010). Dolayısı ile kurulan iletişim daha samimi ve sürdürülebilir bir aşamaya yükslebiliyor.

Eley ve Tilley'e (2009: 85) göre şirketlerin sosyal medya pazarlamalarında önemli 4 adımı izlemedir:

- Dinleme: Bu adım en önemlisidir. Sosyal medya platformlarında toplanan insanlar sürekli olarak şirketler, ürünler ve markalar hakkında konuşuyorlar. Şirketler, pahalı anketler yapmak, odak grupları oluşturmak ve benzerleri yerine, tüketicilerini dinleyerek çok daha düşük maliyetle çok daha fazlasını öğrenebiliyorlar.
- Üye Olma: Şirketler tüketicilerini yeterince dinledikten sonra hangi sosyal medya platformlarına üye olmaları gerektiği konusunda daha sağlıklı kararlar verebiliyorlar ve şirket marka isimlerini kullanarak üye olarak sosyal medya platformlarında güven ortamı sağlanabiliyor.
- Katılım: Sosyal medya platformlarına üye olarak hesap oluşturan şirketler, bloglarda ve forumlarda gündeme getirilen konulara yanıt vermek, video paylaşım sitelerinde videolara yorum yapmak gibi çeşitli faaliyetlerde bulunabiliyorlar. Bu sayede şirketin sektör ile ilgili sanal topluluklara katılımı, müşteri ilişkilerini ve marka değerini güçlendiriyor (Kasavana vd., 2010).

• Oluşturma: Şirketler, tüketicileri dinledikten ve onlarla konuştuktan sonra kendi içeriklerini oluşturabiliyorlar. Bundan sonra sanal topluluklar bu içeriği birbirleriyle paylaşmaya başlıyor ve insanlar bu içerikte sağlanan ürün ve hizmetler hakkında daha fazla bilgi edinmek istiyorlardır.

Mangold ve Faulds (2009), sosyal medyanın tüketicilerin yüz binlerce tüketiciyle hızlı ve az çabayla konuşmasını sağladığını iddia etmektedir. Şirketler bu konuşmaları doğrudan kontrol edemezken, konuşmalar aşağıdaki yöntemlerle şekillendirilebilir ve etkilenebilir:

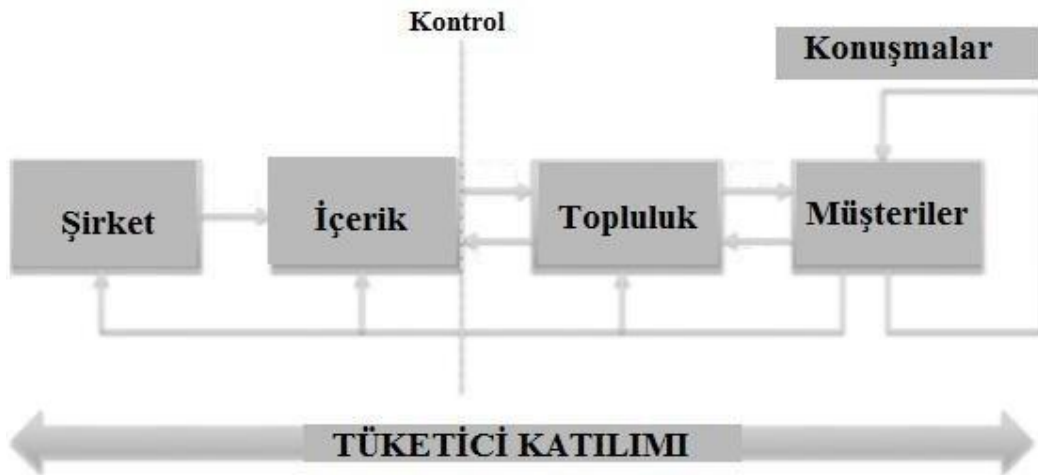
- İşletmeler, tüketicilerine sosyal medya platformları sağlamalıdır.
- İşletmeler, tüketicileriyle bağlantıda kalmak için blogları ve diğer sosyal medya platformlarını kullanmalıdır.
- İşletmeler, tüketicilerle bağlantı kurmak için hem geleneksel hem de çevrim içi tanıtım araçlarını kullanmalıdır.
- Firmalar bilgi vermelidir.
- İşletmeler, mümkün olan en sıra dışı sosyal medya pazarlama kampanyalarına girişmelidir.
- Firmalar, tüketicilerine ayrıcalıklı ve kişiselleştirilmiş hizmetler sunmalıdır.
- Firmalar etki yaratacak ve tüketici beklentilerini yansıtacak ürünler tasarlamalıdır.
- Firmalar, tüketicileri için önemli olan sosyal sorumluluk projelerine de destek vermelidir.
- İşletmeler, tüketicilerin birbirleriyle paylaşacakları hikayelerin gücünden yararlanmalıdır.

Katılımcı ve etkileşimli bir kültür sayesinde, işletmeden tüketiciye iletişim modelinin yerini tüketiciden tüketiciye iletişim modeli alıyor. Bu yeni iletişim modeli, üretici-tüketici iletişim modeli olarak da adlandırılabilir (Hearn vd., 2009). Sosyal platformlarda hem içerik üreten hem de tüketen üreticiler günümüzde sanal topluluklarda önemli bir yer tutmaktadır (Posch, 2010). Bu topluluklar tüm sektörlerle ilgili olduğu kadar turizm

sektörü ile ilgilide içerikler üretiliyor ve sanal topluluklar tarafından takip ediliyor. Bu anlamda sosyal medya platformlarının ortak bir özelliği, sanal bir ortamda üyelerin sosyal etkileşimlerinin geliştiği bir kültürün parçası olmasındırlar. Bu kültürün üyeleri sadece pasif bilgi tüketicileri değildir. Üyeler ayrıca bilgi yaratmada da aktiftir (Kienle ve diğerleri, 2010). Forrester Research tarafından yapılan bir araştırmaya göre, 18-21 yaş arası internet kullanıcılarının %37'si aktif olarak içerik oluşturuyor (bloglama, web sitesi yayınlama, video yükleme vb.). Yine bu gruptaki internet kullanıcılarının %70'i sosyal ağ kullanıcılarıdır. Aynı araştırmaya göre 12-17 yaş arası internet kullanıcılarının %34'ü aktif olarak içerik oluştururken, %51'i bir sosyal ağa üye olmaktadır (Ghelfi, 2010).

Parent, Plangger ve Bal (2011: 222) '6C Sosyal Medya Katılım Modeli' aracılığıyla tüketicilerin sosyal medyada oynadığı aktif rolü göstermektedir. 6C, şirket, içerik, kontrol, topluluk, müşteriler ve konuşma ile ilgilidir. Model, tüketicilerin sosyal medya aracılığıyla birbirleriyle ve markalarla nasıl etkileşime girdiğini bu altı unsurla açıklıyor (Şekil 2).

**Şekil 2.** Sosyal Medyaya Katılımın 6C'si Modeli



**Kaynak:** (Parent vd, 2011:222)

İlk bileşen olan şirket, ikinci bileşeni, yani kullanıcıların görüntüleyebileceği içeriği oluşturur. Şirket tarafından oluşturulan içerik, Facebook'ta bir ürün, bir marka sayfası veya "tweet" olabilir, 140 karakterlik bir Twitter mesajı vb. olabilir. Şirketin sosyal medyaya ittiği bu içerik, modelin katalizörü olarak düşünülebilir. Modeldeki kesikli çizgi, şirketin marka üzerindeki kontrolünü tüketicilere devrettiğini mecazi olarak göstermektedir. Artık önceden oluşturulmuş içerik her türden tüketici tarafından değiştirilebilir ve yorumlanabilir. Bir sonraki bileşen olan topluluk, şirketin oluşturduğu içerikle ilgilenen tüketicilerden oluşur. Tüketiciler ve içerik arasındaki etkileşim nedeniyle bu iki bileşen arasında iki yönlü bir etkileşim söz konusudur. Katılımın en yoğun bileşenleri müşteriler ve sohbetlerdir. Müşteriler, topluluk bileşeninin bir alt kümesi olarak da ifade edilebilir. Müşteriler birbirleriyle ve şirketin sunduğu ürün ve hizmetlerle ilgilenen tüketicilerle sürekli iletişim halindedir. Bu sayede satın alma öncesi ve sonrasındaki müşteri deneyimleri geri bildirim şeklinde tüm bileşenlere iletilmektedir (Jansen vd., 2009; Parent vd., 2011).

Threadless, diğer sosyal medya şirketlerini örnek alan ve sosyal medya pazarlamasında tüketicilerin önemini örnekleyen önde gelen şirketlerden biridir (Bonfire Social Media, 2011; Parent vd., 2011). Threadless, tüketiciler tarafından tasarlanan ve oylanan tişörtleri satan topluluk temelli bir şirkettir (Threadless, 2011). Threadless'ın Twitter'da 1,6 milyon takipçisi varken, facebook'ta 267.000 takipçisi bulunmaktadır (Facebook, 2011b; Twitter, 2011b).

Threadless hiçbir zaman profesyonel tasarımcılar, mankenlik ajansları veya moda fotoğrafçıları ile iş birliği yapmamıştır. Şirketin satış ekibi yoktur ve perakende dağıtım ile hiç ilgilenmemiştir (Bonfire Social Media, 2011). Buna rağmen, şirket yılda yaklaşık 2 milyon tişört satmakta ve 25 milyon dolar gelir elde etmektedir (Lakhani ve Kanji, 2008'den aktaran Parent ve diğerleri, 2011). Threadless tarafından kullanılan yöntem kitle kaynak kullanımıdır. Üyelerini resmi sitelerinde ve diğer sosyal medya platformlarında kullanarak, tüketicilerinin ürün üretme ve satma sürecinden hemen hemen her adımını



atmasını sağlıyor. Bu sayede firma istenilen talebe yakın tişörtler üretebilmekte ve üretim ve depolama maliyetlerini önemli ölçüde düşürebilmektedir (Parent vd., 2011).

Geleceğin tüketicileri eski ve hatta mevcut tüketicilerden çok farklılaşmıştır. Bu tüketiciler daha talepkar, zamana karşı daha duyarlı, yoğun bilgilendirici ve oldukça kişiselleştirilmiş hale dönüşmüşlerdir. Bu dönüşümün en önemli nedenlerinden birisi sosyal medya ve dijitalleşmenin yönüdür. Medya sayesinde tüketiciler, şirketler hakkında tüketiciler hakkında şirketlerden çok daha fazla bilgiye sahip hale gelmişlerdir (Akehurst, 2009).

Sosyal medya pazarlama kampanyalarını izlemek, işletmelerin yatırım getirisini ve girişimin etkinliğini belirlemesi açısından önemlidir. Firmalar, Radian6, Dialogix ve Streamwall vb. Bu servisler ile blog yazılarına, Twitter ve Facebook yorumlarına kendileri ile ilgili kolayca ulaşabilirler (Khan, 2010). Örneğin, 2006 yılında başlatılan ve 300'den fazla çalışanı olan Radian6 sosyal medya izleme programının 2.200'den fazla müşterisi bulunmaktadır. Bu müşterilerin neredeyse yarısı Fortune 100 listesinde yer almaktadır. Radion6 sosyal medya izleme programı, şirketlerin sosyal medya platformlarını keşfetmesine, dinlemesine, ölçmesine ve sohbetlere katılmasına yardımcı olmaktadır (Radian6, 2011).

Bazı sosyal medya değişkenleri ölçülebilir niteliktedir (akt. Carlsson, 2009, Wigmo & Wikström, 2010: 13):

- Benzersiz ziyaretçiler,
- Toplam ziyaret sayısı,
- Sayfa görüntülemeleri, video görüntülemeleri vb. (sayfa görüntülemeleri, video görüntülemeleri)
- Uyarılar,
- Takipçi, hayran, abone vb. numarası,

- Bağlantılar aracılığıyla Şirketin web sitesine bağlanan diğer web siteleri ve bloglar,
- Arama motorlarındaki anahtar kelimeler ve deyimler,
- Şirket blogu için belirli ürün türleri hakkında makaleler yazan kişi sayısı,
- Abonelikler, seminerler, kurslar ve etkinlikler hakkında bildirimler,
- Widget'lar gibi çeşitli işlevsel hizmetlerin kullanıcıları,
- Yeni sipariŐlerin sayısı, müşteri sorguları,
- Satış ve ticaret,

Zarrelli'ye (2009: 207) göre sosyal medya pazarlamasında iki tür gösterge kullanılabilir: site içi ve site dışı göstergeler. Yerinde metrikler, doğrudan iş sitelerindeki performansı ölçerken, site dışı metrikler, işletmelerin ve iş müşterilerinin iletişim kurduğu sitelerdeki performansı ölçmektedir.

Sosyal medya pazarlama sonuçlarını hemen ölçmek mümkün değildir. Şirketin stratejisi bir gecede sonuç getirmese de, strateji etkilerini uzun vadede göstermektedir. Herhangi bir pazarlama taktiği gibi, sosyal medya pazarlaması da tekliflerini diğer iŐbirlikçileri ile paylaşmak isteyen kullanıcı gruplarına ürün ve hizmetler sunmaktadır. Bununla birlikte, bireyler içeriği sosyal medya platformlarında paylaşır paylaŐmaz burada paylaşım gerçekleşmektedir (Weinberg, 2009).

### **3.9. Sosyal Medya Pazarlamasının Turizmdeki Yeri**

Turizm, bilgi ve iletişim teknolojilerindeki yeniliklerle çok ilgilenen sektörlerden biridir (Miguens ve diğerleri, 2008). 1980'lerden bu yana bu teknolojilerin gelişmesi, dünya çapında turizmin yapısını değiştirmiştir. İnternet, seyahat bilgilerinin yayılma Őeklini ve insanların seyahatlerini planlama ve tüketme Őeklini tamamen değiştirmiştir (Buhalis ve Law, 2008). Turizm tarihsel olarak bilgiye dayalı bir sektör olarak kabul edilmiştir (Buhalis, 2003; Sheldon, 1997; Werthner ve Klein, 1999). Bilgi ve iletişim teknolojilerinin giderek artan gelişim ile bu kanı değişmiş turizm tamamıyla bilgiye dayalı bir altyapıya kavuŐmuŐtur (Buhalis ve Law, 2008).

Bu bağlamda bilgiye ve teknolojiye dayalı turizm anlayışı ile birlikte interneti kullanan turist sayısının artması turizm sektörünün sosyal medyada popülaritesini artırmaktadır. Sosyal medya aracılığı ile turistler seyahat ettikleri yerlerde yaşadıkları olayları, bu olaylarla ilgili yorumları, çektikleri fotoğraf ve videoları çeşitli sosyal medya platformları aracılığıyla arkadaşları, aileleri, seyahat şirketleri ve yabancılarla paylaşmaktadır (Xiang ve Gretzel, 2010). Bu da turizmde tanıtım faaliyetleri müşteri beklenti ve ihtiyaçlarının tespitinde turizm sektörüne önemli bilgiler sunmaktadır.

Turizm Web 2.0 uygulamaları, başarılı bir danışmanlık firması olan PhoCusWright'ın CEO'su Philip C. Wolf tarafından "Travel 2.0" (Seyahat 2.0) olarak adlandırılmıştır (Miguens ve diğerleri, 2008: 2). Web 2.0 veya Travel 2.0 uygulamaları, içerik oluşturma ve yönetimi, etkileşimli web uygulaması geliştirme teknikleri (AJAX), müşteri derecelendirme ve değerlendirme sistemleri, etiketleme, wiki' ler, mesaj panoları, bloglar, sanal dünyalar ve filmleri içermektedir. (Schmallegger ve Carson, 2008). Dolayısı ile bu araçların sektörde etkin kullanımı ile müşterilerin istek ve ihtiyaçları ortaya çıkmakta turizm sektörü de bu bilgiler ışığında kendine bir rota belirlemektedir.

Ayrıca insanların sosyal medya aracılığı ile seyahat deneyimlerini paylaşabiliyor olması da sektörde tesislerin kendilerini analiz etmelerinde bir yoldur ve dikkate alınması gereken bir olgudur. Çünkü insanlar genellikle diğer insanların kendileriyle paylaştığı deneyimlere güvenir. Bir gezgin iyi ya da kötü deneyimler yaşadığında, bunları ailesi ve arkadaşlarıyla paylaşmaktadır. Sosyal medyada ise bu deneyimler sosyal medya platformlarının üyeleri tarafından paylaşılmaktadır. Tüketicilerin bu platformları ziyaret etme deneyiminden yararlanmaları, satın alma kararı verme sürecinde sevdiklerinden tavsiye alıyormuş gibi hissetmelerini sağlamaktadır. Çünkü tüketiciler, ziyaretçi deneyimlerinden oluşan içeriği geleneksel pazarlama materyallerinden daha güvenilir ve gerçekçi bulmaktadır (Wheeler, 2009).

Sosyal medya turizmi tüketicisi için bir seyahat deneyimi yaratma sürecinin üç farklı adımı vardır. Bu aşamalar aşağıdaki gibidir (Milan, 2010, Milano ve diğerleri, 2011: 4'ten itibaren):

- Geçmiş Deneyim: Başkalarının seyahat hikâyelerinden oluşur. Bir seyahat kararı vermeden önce turist tüketicisine bilgi sağlar.
- Seyahat ve Konaklama Deneyimi: Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesine paralel olarak turizm tüketicileri, mobil uygulamalar ile sosyal medya platformlarında deneyimlerini gerçek zamanlı olarak paylaşabilmektedir.
- Seyahat ve konaklama sonrası deneyim: Turizm tüketicilerinin geziden sonra sosyal medya platformlarında seyahat deneyimleri hakkında ifade ettikleri yorumları, derecelendirmeleri ve duyguları içerir.

Sosyal medya sayesinde, dünyanın dört bir yanından turistler, sanal topluluklar kurarak, doğrudan birbirleri ile iletişime geçmekte ve sosyal medya platformlarında seyahat deneyimlerini paylaşmaktadırlar. Bu deneyimlerin iyi, kötü ya da eğlenceli olması, tüketicilerin seyahat kararlarını etkileyen en önemli sebeplerden biri olmaktadır (Laboy ve Torchio, 2007).

Kim, Lee ve Hiemstra (2004:345) sanal toplulukları, bildiğimiz mevcut topluluklardan farklı olarak yeni bir sosyal varlık olarak tanımlamaktadır. Bu farkın sebebi de, benzer ilgi ve deneyimlere sahip olan insanlar arasındaki bilgisayar ara yüzü (computer interface) aracılığıyla, sanal toplulukların bağlantı kurmasıdır (Kim vd., 2004). Diğer bir tanımlamada ise sanal topluluklar;

Kullanıcının geliştirdiği içeriğe büyük önem veren içerik ve iletişim bütünleşmesinin gerçekleştiği, bilgisayar destekli sınırsız alanlar şeklinde ifade edilmektedir (Hagel ve Armstrong, 1997'den aktaran, Cheung vd., 2007:505).

LonelyPlanet ([www.lonelyplanet.com](http://www.lonelyplanet.com)) ve IgoUgo ([www.igougo.com](http://www.igougo.com)) gibi turizm tüketicileri tarafından oluşturulan sanal turizm toplulukları 1990'lardan beri varlığını sürdürmektedir. Bu platformlarda sanal turizm toplulukları birbirleriyle fikir ve deneyim

alışverişinde bulunmaktadır. Turizm şirketleri potansiyel tüketicileri etkilemek ve onları sadık müşteriler yapmak için sanal toplulukları kullanmaktadırlar (Kim ve diğerleri, 2004). Örneğin, IgoUgo'nun tüketici inceleme sitesi, seyahat ürünleri ve hizmetleri hakkında bir milyondan fazla inceleme ve fotoğrafa sahiptir. 3 milyondan fazla seyahat tüketicisi IgoUgo web sitesinde bir hesap açmıştır (IgoUgo, 2011).

Turizm tüketicilerinin sosyal medya platformlarında buluşmasının ve sanal turizm toplulukları oluşturmasının çeşitli nedenleri vardır. Bazı tüketiciler kayıtlı tüketicilerle etkileşim kurarak bilgi ve destek isterken, diğerleri bu platformları eğlenmek, yeni insanlarla tanışmak, fikirlerini ifade etmek veya ticari işlemler yapmak için kullanmaktadır (Wang vd., 2002). Tüketicilerin sosyal medya platformlarını turizm faaliyetlerini yürütmek için kullanmaları, tüketicilerin bu teknolojilerle iletişim kurmalarına ve bu teknolojileri kullanma yeteneklerine bağlı olarak farklı faydalar sağlamaktadır (Parra-López vd., 2011).

Sonuç olarak, turistlerin seyahatlerinden önce ve sonra ve hatta seyahat sırasında neden sosyal medyayı kullandıklarını anlamak seyahat şirketi yöneticileri ve karar vericiler için hayati önem taşımaktadır. Sosyal medya, turistlerin seyahatlerini şekillendirmelerini sağlayan destinasyon, konaklama, aktivite ve restoran seçimleri üzerinde güçlü bir etkiye sahiptir (Parra-López vd., 2011).

Seyahat şirketleri için sosyal medya platformlarında potansiyel müşterilere ulaşmak için bir web sitesine sahip olmak yeterli değildir. Seyahat şirketleri ise tüm sosyal medya platformlarında varlık göstermek yerine kendilerine en uygun sanal turizm topluluklarının bulunduğu sosyal medya platformlarına özen göstermelidir. Sanal toplulukların üyeleri seyahat şirketleri ile ilişki kurdukça bu şirketler daha fazla güven kazanacaktır (Wheeler, 2009).

Laboy ve Torchio (2007: 6) turizm işletmelerinin sosyal medyayı kullanarak belirli hedeflere ulaşabilecekleri vurgulanmaktadır. Turizm şirketlerinin bu hedeflere ulaşabilmesi işletmelere büyük faydalar sağlayacaktır. Bu hedefler aşağıdaki gibidir:

- İtibar izleme ve yönetimi: Seyahat tüketicileri, bloglar, forumlar, tüketici inceleme siteleri ve diğer sosyal medya platformlarında destinasyonlar, markalar, şirketler, ürünler ve hizmetler hakkında yorumlar yapmaktadırlar. Turizm şirketleri bu yorumları izleyerek itibarlarını yönetebilmektedirler (Laboy ve Torchio, 2007). Örneğin, TripAdvisor Tüketici Yorumları web sitesi, tüketicilerin seyahatlerini planlarken diğer tüketicilerin görüşlerine güvenmelerini sağlar (Miguens ve diğerleri, 2008).
- Marka güçlendirme, marka bilinirliği ve müşteri kazanımı: Sosyal medya platformlarında seyahat endüstrisi tüketicileri, blog yazarak, tavsiyelerde bulunarak, seyahat ederken ziyaret edilecek yerleri listeleterek ve fotoğraf yükleyerek bu içeriği diğer turizm tüketicileriyle paylaşır. Örneğin Yahoo Travel web sitesinde ([www.travel.yahoo.com](http://www.travel.yahoo.com)) tüketiciler gideceği yeri, kalacakları oteli, kiralamak istedikleri arabayı vb. seçebiliyorlar. Seyahatlerini ürün ve hizmetleri seçerek planlıyorlar. Yahoo Travel'da seyahat tüketicileri, seyahat şirketlerinin yeni müşteriler edinmelerini sağlayan hiper bağlantılar aracılığıyla seyahat şirketlerinin resmi web sitelerine ulaşabilirler.

Turizm tüketicilerinin markalarının sosyal medya platformlarında bilinirliği ve bu markalar hakkında bilgi sahibi olması marka farkındalığını artırmakta ve markayı güçlendirmektedir (Laboy ve Torchio, 2007). Dolayısı ile şirketlerin marka yönetim sürecinde de sosyal medyanın gücü oldukça fazladır.

- Müşteri katılımı (müşteri katılımı), müşteri hizmetleri ve müşteri profili oluşturma: Web 2.0 teknolojilerinin mümkün kıldığı müşteri hizmetleri, sosyal medya platformlarında uygulanmaktadır. Bunlara destinasyonlarda sürekli güncellenen yerel etkinlik takvimleri, oteller arası fiyat karşılaştırması, 360 derece

görsel destinasyon keşif deneyimi vb. hizmetler dahildir. Turizm şirketleri, sosyal medya platformlarında turizm tüketicileri için profiller oluşturarak tüketicilerle güçlü bir bağ kurabilirler (Laboy ve Torchio, 2007).

TripAdvisor Tüketici İnceleme Sitesinde, turistler sitede ziyaret ettikleri yerlere seyahat haritaları ekleyebilirler. Turist tüketiciler, oteller işletmenin yanı sıra turizm ile ilgili her türlü ürün ve hizmetleri yorumlayabilir ve değerlendirebilir. 2000 yılında kurulan TripAdvisor, tüketici yorumları ile her ay 50 milyondan fazla kişi tarafından ziyaret edilmektedir. TripAdvisor, sayıları her geçen gün artarken, 474.000 otel, 675.000 restoran ve 6 milyonu aşkın fotoğrafla sosyal medyanın turizm için önemini vurgulamaktadır (Miguens vd., 2008; TripAdvisor, 2011).

Travel 2.0 teknolojisi, Web 3.0'ın geliştirilmesi ve kullanılmasıyla Travel 3.0 teknolojisine dönüşecektir. Travel 3.0 uygulamaları, seyahat tüketicilerinin mevcut ve geçmiş İnternet etkinliklerine dayalı olarak gelecekteki seyahat deneyimleri için tahminler ve öneriler oluşturacaktır. Seyahat tüketicileri, çevrim içi bir seyahat planlarken yorum ve fotoğraf göndererek paha biçilmez bilgiler sunar. Travel 3.0'da bu tarihsel bilgiler yorumlanacak ve seyahat tüketicileri için tüketiciye özel seyahat önerileri geliştirilecektir (Laboy ve Torchio, 2007).

### **3.10. Turizm de Dijital Pazarlama Kanalları**

#### **3.10.1. Arama Motoru Pazarlaması**

Arama motorları web siteleri ve son kullanıcılar arasında bir köprü kurarak, son kullanıcıların aradığı herhangi bir kelimeyi arama sorgularında listeleyen, son kullanıcının aradığı bilgiye en kısa ulaşmasını sağlayan bir sistemdir (Rowley, 2000: 27). Arama motoru üç bileşenden oluşur: web arama robotu, arama indeksi ve kullanıcı arabirimi. Arama sonuçları sıklıkla en çok tıklanan internet sayfalarını ön plana çıkarmaktadır (<http://tr.wikipedia.org>, 09.10.2010). Web sitelerinin trafiğinin ana kaynağı, kullanıcıları web sitelerinde ne aradığını tam olarak bilmediklerinden arama motorlarının birçok bilgiyi sunmasıdır. (Rowley, 2001: 207).

Tüm arama motoru şirketlerinin, kendisine özgü bir algoritması vardır. Google'ın algoritması sıklıkla, arama soruları için web sitesi listelerini gereğinden çok daha fazla gösterir (Kennedy, Kennedy, 2008: 740). En popüler arama motorları (<http://www.mangadijital.com>, 15.10.2021):

- Google,
- Bing,
- Yahoo,
- Baidu,
- Yandex,
- DuckDuckGo,

Arama motorlarının gösterim performansları, herkesin dikkatini çekmektedir. İyi bir arama motoru web sorgularında bilgiyi en kısa sürede getirir. (France, vd. 2002: 245). Web sitenizin arama motorlarında gösterim alması ve hedef kitleye ulaşması noktasında arama motoru optimizasyonu hizmet alınması gerekmektedir.

### **3.10.2. E-Posta Pazarlaması**

Seyahat pazarlamasında müşterilerle doğrudan iletişim kurmanın bir başka yolu da e-posta pazarlamasıdır. E-posta pazarlama, mevcut ve potansiyel müşterilerinizin e-posta gelen kutularını elektronik posta ile doldurmak değildir. Bunun yerine kullanıcılara kişiselleştirilmiş e-postalar gönderilmelidir. Gönderilen e-postalar ile birlikte müşterilerin geri dönüş oranları artacaktır (Kaur, 2017: 74).

### **3.10.3. Dijital İçerik Pazarlaması**

Dijital kanallar aracılığı ile faaliyet gösteren işletmeler, tüketicilere ürünleri ile ilgili bilgi veya tavsiye sağlarlar. Bu da tüketici ile işletme arasındaki güveni güçlendirir. Ürün bilgileri, genellikle ürünün teknik detaylarının önüne geçer, (örneğin: Dijital fotoğraf makinenizle iyi fotoğraflar nasıl çekilir) bu nedenle dijital içerik pazarlaması önemli bir role sahiptir. Ayrıca, internet portalları, topluluk oluşturmada ve dikkat çekmede bilgiyi kullanırlar (Rowley, 2010: 523).



Dijital içerik pazarlaması, markaların, müşterileri çekmek, elde tutmak, yeniden satış yapabilmek için ilgisini çekmek zorundadır. Müşteriler için “değerli”, “amacına uygun” ve “ilgi uyandırıcı” bir hikâyemiz olmalıdır (Pulizzi, 2012: 116). Geleneksel pazarlama değerini yitirip gözden düşerken, dijital içerik pazarlaması müşterilerin talepleri doğrultusunda gelişmesini sağlar (Newzsocial, 2013).

#### **3.10.4. Bütüncül (Omni-Channel) Pazarlama**

Bütüncül pazarlama farklı turizm kanallarının ve acentelerin senkron çalışarak optimal bir müşteri deneyimine ulaşılması hedeflenir (Hure, Picot-Coupey, Karine, & Ackerman, 2017).

Müşteriler satın alma eylemine geçmeden önce en uygun fiyat, lokasyon, sunulan hizmetler (Park & Lee, 2017) hakkında web sitesinden gerekli bilgileri alırlar.

#### **3.11. Dijital Dönüşüm ve Sürdürülebilirlik**

Sürdürülebilirliğin farklı tanımları olsa da özünde ekolojik ve ekosistem temelli bir süreçtir. İşlevlerin, süreçlerin ve gelecekteki üretkenliğin korunması anlamına gelmektedir (Chapin ve diğerleri, 1996: 1017).

Sürdürülebilirlik kavramı tartışılmaya ve kullanılmaya başlandığından bu yana evrensel kabul görmüş ve üç boyutta açıklanmıştır. Ekolojik, ekonomik ve sosyal bir boyuta sahip olmakla birlikte sosyal sürdürülebilirlik, günümüz insanının ve gelecek nesillerin ihtiyaçlarının onlara zarar vermeden karşılanması olarak ifade edilebilir. (Birleşmiş Milletler [BM], 2008).

Son yıllarda şirketler, yasal ortakların ve yasal müşterilerin memnuniyetini artırmak için sürdürülebilirlik kavramını sürdürülebilir kalkınma olarak kullanmışlardır. Bu kapsamda şirketler ekonomik, çevresel ve sosyal sürdürülebilirliğin üç bileşenine odaklanan araştırma ve projeler yürütürken, şirketin ürün, hizmet, süreç ve sonuçlarının

sürdürülebilirliği ön plana çıkarmışlardır. Bu nedenle sürdürülebilirlik, rekabet avantajı sağlayan önemli bir faktör haline gelmiştir. Öte yandan, dijitalleşme yoluyla rekabet avantajı sağlayan konaklama tesisleri, sürdürülebilir kalkınma sürecinde katma değer yaratabilmektedir. Otellerin dijital dönüşümü yönlendirmesi ve dijital dünyadaki değişiklikleri izleme ve uygulama ihtiyacı nedeniyle rekabetçi ve hızlı bir büyüme başlamıştır (Koçoğlu Sazkaya, 2019: 2).

Dünyadaki teknolojik gelişmeleri takip eden turizm sektörü, kaynak sürekliliğini de sağlamayı hedeflemektedir. Sanayileşmenin teknolojik anlamda ilerlemesi hayatımızı olumlu yönde etkilerken, zamanla çevre kirliliği ve doğal kaynakların tahribatı gibi olumsuz etkilere karşı alternatif çözüm arayışlarını doğurmuştur. Bu anlamda dijital dönüşüm süreci, çözüm arayışları ve sürdürülebilirlik açısından önem arz etmiştir (Özbey, 2002; 136).

#### 4. ANTALYA BÖLGESİ TURİZM OTELLERİNE YÖNELİK BİR ARAŞTIRMA

Çalışma kapsamında dijital sürecin geldiği son nokta ve Turizm sektörünün dijital dönüşüme bakış açısının değerlendirilmesi amacı ile örneklem olarak seçilen Antalya Bölgesi Konaklama tesislerinde nitel araştırma yöntemi ile bütüncül analizler elde edilmesi amaçlanmıştır. Bu doğrultuda araştırma yöntemi olarak, araştırmanın seyrine uygun olarak nitel araştırma yöntemi seçilmiştir.

Nitel araştırma, insanların kendi sınırlarını çözmek ve kendi çabalarıyla şekillendirdikleri sosyal sistemleri derinlemesine araştırmak için geliştirdikleri bilgileri üretme ve toplama yollarından biridir (Özdemir, 2010: 326). Bu anlamda nitel araştırma yöntemi ile yürütülen araştırmada ele alınan konunun derinlemesine anlaşılmasına çalışılmıştır. Çünkü nitel araştırma yönteminde araştırmacı bir kaşif gibi davranır, ek sorularla gerçeği aramaya çalışır ve bilgi aldığı kişilerin öznel bakış açısına önem verir (Karataş, 2015: 63).

Bu çalışmada nicel araştırma yöntemi yerine nitel bir araştırma yönteminin tercih edilmesinin nedenleri şunlardır;

- Dijital turizm konusu ile ilgili nicel araştırmaya kıyasla nitel araştırma kapsamında yapılacak görüşme tekniği ile dijital dönüşümün seyri konusunda detaylı görüşler elde edileceği düşünülmüştür.
- Araştırma konusu ve kapsamı itibarı ile nitel araştırmaya uygun olduğu görülmüştür.
- Araştırmanın niteliği itibarı ile derinlemesine elde edilen görüşlerin sınırlanmaya başvurulmadan ve araştırmanın konusunun katılımcılara yönelik olması bakımından nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir.

Nitel araştırma yöntemi kapsamında görüşme tekniği kullanılacak olup önceden hazırlanmış soruların belli bir sistem dâhilinde katılımcılara yöneltilmesi ve cevaplarının alınması sağlanmıştır. Görüşme en az iki kişi arasında sözlü şekilde devam ettirilen bir iletişim süreci olduğundan (Büyüköztürk vd. 2019: 158). Görüşmede, katılımcıya bir dizi açık uçlu sorular sorularak belirli bir konu üzerindeki düşünceleri hakkında bilgiler toplanmıştır. Bu çalışmada yarı yapılandırılmış görüşme tasarımı tercih edilmiştir. Bu teknik ile görüşme yapılacak gruba belirli soruların yöneltilmesi, verilen tutarlı cevap ve yorumlarla araştırma amacına yönelik bilgi elde edilmesi amaçlanmıştır.

Araştırmada katılımcı grup olarak belirlenen otel yöneticileri ile görüşülerek turizmde dijital dönüşüm konusunda yaptıkları çalışmalar hakkında bilgi alınmış, avantaj/dezavantajları ve geleceğe yönelik öneriler değerlendirilmiş ve yöneticilerin dijital turizme bakış açıları ortaya konulmaya çalışılmıştır. Bu kapsamda yöneticilerin işletmeleri diğer yöneticilerin işletmeleri ile karşılaştırılmış ve araştırmaları karşılaştırılmıştır.

Ayrıca çalışmada şu konular temel alınmıştır: "Turizm sektörü konaklama işletmelerinde kullanılan dijital uygulamalar nelerdir?" "Hangi şirket hangi bilişim teknolojisini kullanıyor?" ve "Turizmde de ivme kazanan dijital dönüşüm karşısında otel işletmecilerinin bakış açıları nelerdir?" vb. sorularına cevap aranmıştır.

#### **4.1. Araştırma Evreni ve Örneklem**

Sosyal Bilimleri de kullanılan alan araştırmalarının genel amacının sahadaki kişilerin görüşlerinden yola çıkarak genel yargılara varmak olduğu bilinmektedir. Bu anlamda elde edilen bulguların araştırma kapsamına dâhil olan bütün bölge tesislerine genellenebilir olması önemlidir. Bu tür saha araştırmalarında araştırma konusu ile ilgili bütün tesisleri incelemek zaman mekân kısıtlılığından dolayı oldukça zordur. Bu zorluk dezavantaj olarak düşünülebilir. Tüm bu bilgiler ışığında araştırmanın evrenini Antalya Bölgesi Konaklama tesisleri oluşturmaktadır.

Bu bilgilere göre örneklem, araştırma evreninden amaca uygun ve evreni temsil edebilen herhangi bir yöntemle seçilen birimler veya ögeler grubu olarak tanımlanabilir (Ural ve Kılıç, 2006: 35). Buna göre araştırma örnekleminin seçilmesinde bazı ölçütler belirlenmiş ve sayıların birbiri ile eşit ya da yakın olmasına dikkat edilmiştir. Bu bağlamda katılımcı grup Antalya bölgesi orta-üst düzey otel yöneticileri ve beş yıldızlı lüks konaklama işletmecileri olarak kabul belirlenmiştir.

#### **4.2. Araştırma da Kullanılan Soru Formlarının Hazırlanması**

Görüşmede kullanılan sorular hazırlanırken araştırma konusu ile ilgili detaylı literatür taraması yapılmıştır. Görüşme soruları konu hazırlandığı andan itibaren oluşturulmuştur. Görüşme soruları hazırlandıktan sonra uzmanlar tarafından kontrol edilip gerekli düzeltmeler yapılmıştır. Bütün bunlardan sonra uygulamaya karar verilmiştir. Bu aşamada uzman görüşlerine dayalı bir görüşme formu oluşturulmuştur. Uzman görüşleri doğrultusunda hazırlanan görüş formunun son hali, değişikliklerin yapıldığını belirtmek üzere yeniden uzmanlara sunulmuştur. Bu görüşme formları hazırlanırken soruların sade ve anlaşılır olmasına dikkat edilmiştir. Görüşme formlarında yer alan ifadeler özenle seçilmiş olup, görüşme sorularında ve konaklama işletmelerinde kullanılabilecek uygulamalara yönelik bilgi formunda kullanılmıştır.

#### **4.3. Araştırmanın Güvenirliliği**

Araştırmalarda dikkate alınması gereken konulardan biri de sonuçların güvenilirliğidir. Bu açıdan araştırmalarda “geçerlilik” ve “güvenilirlik” sıklıkla ölçüt olarak kullanılmaktadır. Araştırmacının veri toplama sürecinde yaptığı rastgele veya sistematik hatalar araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğinde önemli rol oynamakta ve bilimsel araştırmalarda yapılan ölçümlerin doğruluğu ve güvenilirliği veri toplama aracının temel niteliğini oluşturmaktadır (Ural ve Kılıç, 2006: 69). Araştırmada ölçüm süreci, denetlenen kuruluşun amaçlarına uygun olarak düzenlenmiş bir yöntemle göre bir veri toplama sistemi kullanılarak gerçekleştirilir. Araştırmada önceden belirlenmiş bir ölçüt yoksa güvenilirlik ve geçerlik konuları öne çıkmaktadır (Çakmur, 2012: 339).

Nitel araştırmalarda doğruluk, araştırmacının incelenen olguyu olduğu gibi ve olabildiğince tarafsız bir Şekilde gözlemlemesi veya toplumsal olayı bütünüyle ortaya koymasídır (Yıldırım, 2010: 81). Güvenirlik ise farklı ölçümlerde benzer sonuçlar, test tekrarlandığında benzer sonuçlar elde eden veya aynı ölçümün tekrar tekrar kullanılması sonucunda elde edilen sonuçların tutarlılık göstermesi olarak tanımlanmaktadır (Gönç Şavran, 2009: 149). Şekil 3'te belirtilen unsurlar, nitel araştırmalarda elde edilen sonuçların doğruluğu ve güvenilirliği açısından önemli hususlardır.

**Şekil 3:** Nitel Araştırmanın Geçerliği ve Güvenirliği için Önemli Hususlar



**Kaynak:** Öztürk, 2012 : 75

Şekil 3'te bu araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğini sağlayacak unsurlara yer verilmiş ve bu unsurlar dikkate alınarak bu araştırma etkililik ve güvenlik özellikleri ile sunulmuştur.

Nitel araştırmaların geçerlik ve güvenirliğinin dört standart çerçevesinde geekleştirilebileceğine işaret edilmektedir: inandırıcılık, aktarılabirlik, esneklik ve teyit edilebilirliktir. Araştırma surecinde araştırmacının rolü açıkça tanımlanmıştır. Ayrıca verilerin toplanması, işlenmesi, analizi, yorumlanması ve elde edilen sonuçlar hakkında detaylı bilgiler verilmektedir. Ancak tüm araştırma verilerini toplamadan önce pek çok yöneticisi ile görüşmeler yapıldı. Bu çalışmanın geçerliliğini sağlamak için toplanan veriler detaylı olarak raporlanmış ve sonuçları açıklanmıştır.

#### 4.4. Araştırma Verilerinin Toplanması

Araştırmada ilk olarak konuya ilişkin literatür taraması yapılmış, ardından konaklama tesislerinde dijital dönüşümün otel yöneticilerinin üzerinde ki etkisini belirleyebilmek için görüşme formu hazırlanırken konu ile uzman kişilerin görüşleri alınmış ve pilot uygulama geçekleştirilmiştir. Pilot uygulamanın ardından görüşme soruları tekrar gözden geçirilerek, son hali oluşturulmuştur.

**Tablo 4:** Görüşme Formu

1. Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumu hakkında ne düşünüyorsunuz?
2. Turizm sektöründe sizce dijital dönüşüm süreci nereden başlamalıdır
3. Çalıştığınız tesiste dijital dönüşüm süreci nasıl işliyor? Görüşlerinizi belirtiniz
4. Tesisiniz Dijital Dönüşüm sürecini hangi nedenle seçmiştir?
5. Turizm sektöründe hizmet alanınız kapsamında yaşanan veya olası yaşanacak olan sıkıntılar neler olabilir?
6. Turizm sektöründe dijital dönüşüm sizce tesisinize neler kattı?
7. İnsan Kaynakları Departmanı için Dijital Dönüşüm neyi ifade etmektedir?
8. Konaklama işletmenizde Dijital Dönüşümün departmanlara nasıl yansıdığı hakkında görüşleriniz nelerdir?

9. Dijitali müşterileriniz ile entegre ederek başarı sağlıyor musunuz? Nasıl?
10. Dijital dönüşümde tesisinizde gözlemlediğiniz riskler var mı? Nelerdir?
11. Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumunun iyileştirilmesi için neler yapılabilir?

Hazırlanan görüşme soruları ile beraber otel yöneticileri ve otel misafirleri ile iletişime geçerek, 1 Ekim 2021 ile 15 Kasım 2021 arasında görüşmeler elektronik posta Google form'lar ile gerçekleşmiştir. Google formlar ile gerçekleşmesinin nedeni otel yöneticilerinin Covid-19 tedbirleri kapsamında yüz yüze görüşmeme kararıdır.

#### **4.5. Araştırma Verilerinin Analizi**

Araştırma görüşmeleri sonucunda elde edilen verilerin analizi betimsel analiz teknikleri ile elde edilmektedir. Betimsel analizde elde edilen verilerin sonuçları, verilerin bölümlere ayrılması ve özetlenmesi, özetlenmesi ve daha önce belirlenen başlıklar altında ayrıntılı olarak açıklanmasıyla elde edilir (Coşkun vd., 2015: 324).

Bu analizin amacı, görüşme sonuçlarını organize ve analitik bir şekilde sunmaktır. Bu amaçla elde edilen veriler öncelikle sistematik ve anlaşılır bir şekilde anlatılmış, ardından açıklanan verilerin nedenselliği kontrol edilmiştir.



## 5. BULGULAR VE YORUMLAR

Konaklama tesislerinde dijital dönüşüm: otel yöneticilerinin bakış açısının incelenmesi, orta, lüks segmentteki otel yöneticilerinin demografik verileri ve 2 bölümden oluşan sorulara bakıldığında birinci bölümde katılımcılara 13 soru sorulmuş, ikinci bölümde otel işletmelerinde kullanılabilecek uygulamalar hakkında otel yöneticilerinin düşünce ve değerlendirmelerini içeren bilgi formu yer almıştır. Ankete katılanların taleplerine göre gizliliğin öneminden dolayı isimleri kodlanarak sunulmuştur. Toplam 20 katılımcı ile görüşüldüğü için katılımcılar "1. Katılımcı, 2. Katılımcı, 3. Katılımcı..." şeklinde 1'den 20'ye kadar numaralandırılmış ve sadece araştırmacının bilgisi olacak şekilde listelenmiştir.

### 5.1. Katılımcılara ait Demografik Veriler

Otel Yöneticilerinin Demografileri bu başlık altında listelenmektedir. Demografik bilgiler; cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim. Bu kapsamda araştırmaya dahil edilen 20 katılımcıya ilişkin bilgiler Tablo 5'de verilmiştir.

**Tablo 5:** Katılımcılara ait Demografik Bilgiler

Katılımcı	Yaş	Görevi	Eğitim Düzeyi
1. Katılımcı	35	Departman Müdürü	Lisans
2. Katılımcı	26	Departman Müdürü	Lisans
3. Katılımcı	29	Departman Müdürü	Lisans
4. Katılımcı	33	Departman Müdürü	Lisans
5. Katılımcı	45	Genel Müdür	Lisans
6. Katılımcı	25	Departman Müdürü	Lisans

7. Katılımcı	51	Genel Müdür	Lisans
8. Katılımcı	28	Departman Müdürü	Lisans
9. Katılımcı	32	Departman Müdürü	Lisans
10. Katılımcı	39	Genel Müdür	Y. Lisans
11. Katılımcı	47	Genel Müdür	Lisans
12. Katılımcı	37	Departman Müdürü	Lisans
13. Katılımcı	41	Departman Müdürü	Lisans
14. Katılımcı	44	Genel Müdür	Y.Lisans
15. Katılımcı	30	Departman Müdürü	Lisans
16. Katılımcı	38	Departman Müdürü	Lisans
17. Katılımcı	27	Departman Müdürü	Lisans
18. Katılımcı	49	Genel Müdür	Lisans
19. Katılımcı	42	Departman Müdürü	Lisans
20. Katılımcı	41	Departman Müdürü	Lisans

Bu bilgilere göre Tablo 5 incelendiğinde 10 katılımcının yaşlarının 25 ile 51 arasında değiştiği görülmektedir. Eğitim ve çalıştığı departman göz önüne alındığında 18 katılımcının lisans, 2 katılımcının ise yüksek lisans mezunu olduğu, 16 katılımcının otelde departman yöneticisi, 4 katılımcının ise genel müdür pozisyonunda çalıştığı görülmektedir. Bu bağlamda çoğu yöneticinin lisans mezunu ve orta yaşlı bir katılımcı profiline sahip olduğu görülmektedir.

## 5.2. Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumu hakkında ne düşünüyorsunuz? sorusuna ilişkin bulgular

Bu başlık altında 20 katılımcıya, “Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumu nedir?”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı görüşlerine ait bilgiler Tablo 6’da gösterilmektedir

**Tablo 6.** Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumu hakkında ne düşünüyorsunuz?

1. Katılımcı	“Turizm sektörü dijital dönüşüm noktasında çok etkindir.”
2. Katılımcı	“Teorik anlamda bilgi düzeyi iyi fakat uygulama anlamında ve deneyim anlamında yeterli sayılmaz.”
3. Katılımcı	“Dijital anlamda turizm sektöründe rekabetin daha fazla olması gelişimlerini olumlu yönde etkileyebilir.”
4. Katılımcı	“Dijitalleşme olgusunun ve getirilerinin yeteri kadar tanıtımının yapılmadığını düşünüyorum.”
5. Katılımcı	“Turizm sektöründe müşteri çekme amacı ile yapılan dijital manevraların gerçekçi olmadığını düşünüyorum.”
6. Katılımcı	“Dijitalleşmenin sadece tek bir turizm sektöründe kullanılması yeterli değil aynı zamanda ilgili tüm alanların yani turizm bölgesi geneli tanıtım, bilgilendirme, rehberlik, kültürel, doğa ve sportif anlamda da dijitalleşmenin bilinmesi ve kullanılması önem arz etmektedir.”
7. Katılımcı	“Otel sektöründe müşteri odaklı dijitalleşme değil aynı zamanda çalışanlar ve yönetim kurumsal kimliğin benimsenmesi doğrultusunda da dijitalleşmenin yaygınlaştırılması gerektiğini düşünüyorum.”

8. Katılımcı	“Mevcut dijital dönüşümün etkililiğinin artması için hizmet içi eğitimlerin, Dünya’da bu alandaki tüm gelişmelerin yakından takip edilmesi ve kurumsal olarak uygulama entegresini gerçekleştirmesi gerektiğini düşünüyorum.”
9. Katılımcı	“Ülkemizde maalesef dijital anlamda yeteri kadar uzmanlaşamadığımız için turizm sektöründe de yeteri kadar uzmanlaşamadığımızı düşünüyorum.”
10. Katılımcı	“Turizm sektöründe öncelikle turistik tesis sahipleri ve yetkili isimlerinin dijital yaklaşımalarının tespit edilmesi ve bu konuda ki yetkinliklerinin test edilmesi dijital yapılanma için önem taşımaktadır.”
11. Katılımcı	“Türkiye’de özellikle Kültür ve Turizm sektöründe dijitalleşmenin önünü açacak destek hibe programları oluşturması ve duyurması önemli bir itici güç olabilir.”
12. Katılımcı	“Turizm sektöründe ilgili departmanlar oluşturulurken teknolojik gelişmeler ve özellikle dijital anlamdaki yapılan ve yapılması gereken tüm işler bir departman/müdürlük/birim adı altında birleştirilebilir.”
13. Katılımcı	“Küresel anlamda meydana gelebilecek salgın, savaş, afet vb olağanüstü durumlarda dijitalleşmenin önemi daha da artmaktadır. Bu anlamda verilecek eğitimlerin ve kriz yönetimi ortamlarının düşünülmesi ve uygulanması gerektiğini düşünüyorum.”
14. Katılımcı	“Genel olarak teknolojik donanım anlamında yeterli düzeyde bir yapılanma olduğunu düşünmüyorum.”

15. Katılımcı	“Turizm sektörü geniş bir yelpazede düşünülmesi ve ayrı ayrı detaylı ele alınması gereken bir sektördür dolayısı ile turizm sektörü ayrıştırılmalı ve bu şekilde dijitalleşme oranına bakılmalıdır.”
16. Katılımcı	“Turizm sektörünü oluşturan oteller dijital anlamda özellikle Akdeniz Bölgesinde olabildiğince bilgi ve deneyime sahiptir.”
17. Katılımcı	“Otellerin müşteri memnuniyeti, istikrarlı tatil anlayışı, sadakat ve güven anlamında dijital mecraları kullanması kendi gelecekleri açısından olumlu geri dönüşlere neden olmaktadır.”
18. Katılımcı	“Dijitalleşme ile sosyal medya unsurunun hayatımızın her alanında kullanılması ile özellikle pazarlama stratejilerinin işlerliği açısından dijital mecralar oldukça önem arz etmektedir.”
19. Katılımcı	“Müşteriler, tatil anlayışları artık beraberinde dijital teknolojiyi de yakın ve aktif dijitalleşme oranlarına da bakılmaktadır.”
20. Katılımcı	“Turizm sektöründeki rekabet unsurlarından bir tanesi de sektörde teknoloji ve dijitalleşme anlamında ön sıralarda yer alabilmektir.”

Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumu hakkında ne düşünüyorsunuz? Sorusuna verilen cevaplar ışığında görülmüştür ki dijitalleşmenin önemi yeteri kadar anlaşılmıştır. Yöneticilerin bu anlamda tesislerinde hazırlamış oldukları kriz eylem planlarında yer verilmesi gereken aynı zamanda hizmet içi eğitim konuları içerisinde yoğun olarak verilmesi gereken bir alandır.

### **5.3. Turizm sektöründe sizce dijital dönüşüm süreci nereden başlamalıdır? sorusuna ait bulgular**

Bulgular başlığı altında 20 katılımcıya, “Turizm sektöründe sizce dijital dönüşüm süreci nereden başlamalıdır?”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı görüşlerine ait bilgiler Tablo 7da gösterilmektedir.

**Tablo 7.** Turizm sektöründe sizce dijital dönüşüm süreci nereden başlamalıdır?

1. Katılımcı	“Turizmde pazarlama açısından kullanılacak olan dijitalleşme beraberinde diğer departmanlarda da etkisini göstermeye başlayabilecektir.”
2. Katılımcı	“Bölgesel yenilik ve gelişmeler sektör ileri gelenleri tarafından yönetilmektedir. Bu yenilik ve gelişmelerden bir tanesi de dijitalleşmedir. Dolayısı ile sektör ileri gelenlerinin teknolojik yenilik ve gelişmelere bakış açısı ve kendi firmalarında kullanımı açısından uygun ortamları yaratmaları önemlidir.”
3. Katılımcı	“Turizmde özellikle sosyal medya anlamında dijitali aktif hale getirmek önemlidir.”
4. Katılımcı	“Dijitalleşmenin istenen doğrultuda firma faydasına çalışmalarda kullanılabilmesi için bu konuda öncelikle çalışanlarda farkındalık yaratmak önemlidir.”
5. Katılımcı	“Dünya ki gelişmelerin takibi konusunda eğitim, seminer, panel, konferans ve bölgesel toplantıların düzenlenmesi ve çalışanların bu konudaki farkındalık düzeylerinin artırılması önemlidir.”
6. Katılımcı	“Turizm sektörü parçası olan otellerde özellikle tanıtım çalışmalarında dijital dönüşümün başlatılması önemlidir.”
7. Katılımcı	“Teknolojik gelişmelere ve dijitalleşmeye, pazarlama stratejileri konusu ile başlanmıştır.”
8. Katılımcı	“Dijitalleşme sürecinin farkında olarak ve gerekli planlama ve stratejilerin belirlenmesi önemlidir.”

9. Katılımcı	“Öncelikle firmada dijitalleşme ekibi ve ekip lideri belirlenmeli dijitalleşme öncesi bir takım ön araştırma ve diğer personelin hazır bulunuşluk düzeyine bakılmalıdır.”
10. Katılımcı	“Dijitalleşmenin özellikle bazı departmanlarda tasarruf amaçlı çevreyi ve doğayı korumaya yönelik akıllı çözümler üretilmesi konusu ilk başlangıç noktası olmalıdır.”
11. Katılımcı	“Dijitalleşme süreci çalışanlar boyutunda ele alınmalı ve yapılacak stratejik planlamalarda bu durum göz önüne alınmalıdır.”
12. Katılımcı	“Başlangıç noktasında çalışanlar ve teknoloji kullanma oranları ele alınmalıdır.”
13. Katılımcı	“Öncelikle müşterilere sunulan ürünlerde yenilikçi yaklaşımların tespit edilmesi ve firmalarda uygulamaya konulması başlangıç noktalarında bir tanesidir.”
14. Katılımcı	“Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerinin tespit edilerek bunu firmalarının müşteri portföyünü yükseltmede kullanmaları başlangıç noktasını oluşturmaktadır.”
15. Katılımcı	“Teknolojik gelişmelerin firmalarda yürürlüğe sokulması, dijitalleşme unsurlarının işlerlik kazanması yöneticilerin liderlik vasıflarına da bağlıdır. Dolayısı ile yöneticilerden başlanması önemlidir.”
16. Katılımcı	“Müşterilerin görüşleri, geri bildirimleri ve hatta şikayetleri dijitalleşmeye nerden başlanmalı konusunda önemli bir adımdır.”
17. Katılımcı	“Kurum kültürünün belirlenmiş sınırları çizilmiş ve çalışanlar tarafından benimsenmiş olması çok önemlidir. Bu anlamda kurum

	kültürünün benimsenmesi konusunda dijitalleşme unsurları kullanılabilir.”
18. Katılımcı	“Yeni yönetim süreçleri ve yeni çalışma yöntemlerinin benimsenmesi ve bunun çalışanlar tarafından içselleştirilmesi dijitalleşmeye başlangıç aşamalarından bir tanesidir.”
19. Katılımcı	“Önce müşteriden başlanmalı, müşteri memnuniyetini daha fazla nasıl arttırabilirim? Sorusuyla dijitalleşme süreci başlamalıdır.”
20. Katılımcı	“Dijitalleşme için çalışan ve yeni işe başlayacak olan personelin bu konuda ki yetkinliklerinin artırılması gerekmektedir. Başlangıç noktası bu olmalıdır.”

“Turizm sektöründe sizce dijital dönüşüm süreci nereden başlamalıdır?” sorusuna yönelik verilen cevaplara göre şu sonuca ulaşılmıştır. Dijital dönüşümün tam anlamı ile tesislere fayda sağlayabilmesi için doğru kanallara ve doğru hamlelere ihtiyaç duyulmaktadır. Dijitalleşmeye pazarlama ve müşteri odaklı yaklaşılması ve çalışanlar açısından farkındalığın sağlanması oldukça önem arz etmektedir.

#### **5.4. Çalıştığınız tesiste dijital dönüşüm süreci nasıl işliyor? Görüşlerinizi belirtiniz sorusuna ait bulgular**

Bulgular başlığı altında 20 katılımcıya, “Çalıştığınız tesiste dijital dönüşüm süreci nasıl işliyor? Görüşlerinizi belirtiniz.”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı görüşlerine ait bilgiler Tablo 8’de gösterilmektedir.

**Tablo 8.** Çalıştığınız tesiste dijital dönüşüm süreci nasıl işliyor? Görüşlerinizi belirtiniz.

1. Katılımcı	“Öncelikle müşteri profilinin oluşturulması, onlara ulaşılması ve istek ve ihtiyaçlarının tespiti noktasında dijital dönüşüm süreci uygulanmaktadır.”
--------------	---



2. Katılımcı	“Tesisite yöneticiler başta olmak üzere departmanlarda görev alan personele tüm teknolojik yenilikler ve dijital dönüşüm konularında düzenli olarak hizmet içi eğitimler düzenlenmektedir.”
3. Katılımcı	“Pazarlama stratejileri konusunda özellikle müşterilerle yakın iletişim halinde olan çalışanların gelişimine önem verilmektedir.”
4. Katılımcı	“Tesisimiz ileriye dönük iç süreç yönetiminde yatırımlarını özellikle teknolojik gelişmeler ve dijitalleşme için kullanmaktadır.”
5. Katılımcı	“E-Ticaret sektörü tesisimizde de bir bölüm olarak ayrılmıştır. Ve dijital süreç yönetimi konusunda bir ekip kurulmuştur.”
6. Katılımcı	“Müşteri sadakati ve memnuniyetinin sağlanması konusunda özellikle sosyal medya aktif kullanılmaktadır.”
7. Katılımcı	“Dijitali aktif kullanan seyahat acentaları ile iletişim süreci müşteri odaklı yönetilmektedir.”
8. Katılımcı	“Müşteri bilgileri, deneyimleri (hoşlandıkları aktivite, yemek, oda vb) oluşturulan veri tabanında saklanmaktadır. Tesisimiz özellikle veri tabanı oluşturma, bilgilerin güvenilirliğinin sağlanması konusunda dijital süreci yönetmektedir.”
9. Katılımcı	“Youtube ve sosyal hesaplarımız ile tesisimizin öncelikle pazarlama sürecinde dijital dönüşümüne önem vermekteyiz.”
10. Katılımcı	“Tesisimize ait web sayfası ile müşterilere ulaşma, iletişim ağı kurma ve tesisimizin müşteri ağını koruma hedefimiz bulunmaktadır.”
11. Katılımcı	“Dijitalleşmede başta yönetim kadrosu olma üzere gelişim ve yeniliklerin takip edilebilmesi amacı ile ekip kurulmuştur.”

12. Katılımcı	“Dijital dönüşüm süreci tesisimizde başlangıç aşamasında olduğu için şu anda sadece müşteri odaklı pazarlama süreçlerinde kullanılmaktadır.”
13. Katılımcı	“Özellikle İnsan Kaynakları departmanında personel işe alma, eğitim, gelişim süreçlerinin yönetiminde dijital mecraları kullanmaktayız.”
14. Katılımcı	“Tesisimizde sosyal medya hesapları, youtube kanalı ve web sitemiz ile tanıtım, müşteri çekme, ihtiyaç ve istek talepleri konusunda yararlanılmaktadır.”
15. Katılımcı	“Müşterilerimizin sadakati, süreklilik ve güvenilirliği için dijitalleşme konusuna önem verilmektedir.”
16. Katılımcı	“Tesisimizde dijital ajans vasıtası ile süreç yönetimi gerçekleştirilmektedir.”
17. Katılımcı	“Müşteri rezervasyon, tesis tanıtım ve reklam çalışmalarında ajans desteği ile dijital sürecimizi yönetmekteyiz.”
18. Katılımcı	“Covid- 19 sürecinde başlayan yoğun dijitalleşme sürecimiz müşterilerimize yönelik oluşturduğumuz çalışma ve yönetim anlayışı ile birleştirilmiştir.”
19. Katılımcı	“Yotube, web sitesi ve sosyal medya hesapları ile müşterilerimize ulaşma konusunda E-Ticaret departmanı kurulmuştur.”
20. Katılımcı	“Tesisimizde henüz tam anlamı ile dijital dönüşüme geçilememiştir.”

“Çalıştığımız tesiste dijital dönüşüm süreci nasıl işliyor?” sorusuna verilen cevaplar incelendiğinde şu kanaata ulaşılmıştır. Konaklama işletmelerinin içten dışa bir politikayla

çalıştığı yönetim ve çalışanlar açısından kişisel gelişim ve kariyer gelişimi ile başlayıp tesis tanıtım ve pazarlama stratejilerinde ve müşteri şikayet ve önerilerinin dikkate alınarak merkezde müşteri memnuniyetini temel alan bir dijitalleşme süreci takip edilmektedir.

### **5.5. Tesisiniz Dijital Dönüşüm sürecini hangi nedenle seçmiştir sorusuna ait bulgular**

Bulgular başlığı altında 20 katılımcıya, “Tesisiniz Dijital Dönüşüm sürecini hangi nedenle seçmiştir?”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı görüşlerine ait bilgiler Tablo 9’da gösterilmektedir

**Tablo 9.** Tesisiniz Dijital Dönüşüm sürecini hangi nedenle seçmiştir?

1. Katılımcı	“Tesisimiz müşteri kalitesi ve memnuniyetini artırma adına ülke geneli gelişmeleri takip etmektedir. Bu süreçte dijital dönüşüm süreci ile tanışmış ve tesiste uygulamalara başlamıştır.”
2. Katılımcı	“Dijital dönüşüm süreci beraberinde para, zaman ve iş gücü tasarrufu sağladığından dolayı tesisimiz süreç yönetimine dahil olmuştur.”
3. Katılımcı	“Müşteri memnuniyeti, sadakati konusunda dijitalleşme süreci başlatılmıştır.”
4. Katılımcı	“Bilgi teknolojilerinin hizmet sektöründe yoğun kullanımı ve getirdiği zaman ve para tasarrufu bizi dijital dönüşüm sürecine dahil olmaya yöneltmiştir.”
5. Katılımcı	“Diğer tüm tesislerde olduğu gibi bizim tesisimizde covid – 19 sürecinden olumsuz yönde etkilenmiş ve müşteri kapasitesindeki düşüşü engellemek, tanıtım ve reklamlarını yürütmek için dijital dönüşüme dahil olmuştur.”

6. Katılımcı	“Veri alt yapısının maliyetini düşürmek amacı ile dijital dönüşüm sürecine girilmiştir.”
7. Katılımcı	“Para ve zaman tasarrufu sağlayarak müşteri bilgilerinin korunduğu veri ağının oluşturulması amacı ile dijital dönüşüm süreci başlamıştır.”
8. Katılımcı	“Tesisimizde konaklayan misafirlerin veri tabanına kaydedilmesi. Onların güveninin kazanılması ve rezervasyonları, istekleri beklentilerinin zamanında ve doğru bir şekilde gerçekleştirilmesi amacı ile dijital dönüşüm sürecine dahil olunmuştur.”
9. Katılımcı	“Turizm sektöründe rekabetçi anlayış ile diğer tesislerin dijital dönüşüm süreci göstermiştir ki tesis veri tabanı oluşturulması ve kriz dönemlerinin en az zararla atlatılmasında önemli bir yere sahiptir.”
10. Katılımcı	“Müşteri odaklı hizmet anlayışı tesisimizi dijital dönüşüme odaklamıştır.”
11. Katılımcı	“Tesis yönetiminin dahil olduğu hizmet içi eğitim konularından bir tanesi de sektörü dijital dönüşüme hazırlamaktır. Yöneticilerimizin bakış açısı nedeni ile ve dijitalin müşteri memnuniyetini doğrudan etkileme oranı dijitalleşmeyi getirmiştir.”
12. Katılımcı	“Covid 19 sürecinde müşterilerimize ulaşmada dijital dönüşüm uygulamaları kullanılmıştır.”
13. Katılımcı	“Ticari fayda amacı ile dijital dönüşüm tercih edilmiştir.”
14. Katılımcı	“Tüm Dünya’da teknolojide meydana gelen gelişmeler şunu göstermiştir. Teknoloji hayatımızın her alanında olduğu kadar

	hizmet sektöründe de yakından ilgi görmekte ve firmalar tarafından kurum kültürüne entegre edilmektedir.”
15. Katılımcı	“Para, zaman ve emek kaybını önlemek amacı ile dijital dönüşüm tesisimiz tarafından tercih edilmiştir.”
16. Katılımcı	“Dijital dönüşümün özellikle kriz yönetiminde çözüm odaklı bir yönetim planı olarak oluşturulmuştur.”
17. Katılımcı	“Tesisimizde önce yöneticilerin sonra da tüm çalışanların gelecek kaygılarını azaltma, tesisin güvenilirliğini artırma ve görünürlüğünü ortaya çıkarmak amacı ile dijital dönüşüm süreci başlatılmıştır.”
18. Katılımcı	“Tesisin özellikle covid 19 sürecinde kapalı kalması ile müşterilere ulaşmada sıkıntılar yaşanmış ancak dijital süreç yönetimi ile açık kapatılmıştır.”
19. Katılımcı	“Dijital Dönüşüm ile müşterilerin istek ve beklentilerinin kayıt altında tutulması yine insan kaynakları departmanında israfın önlenmesinde dijital süreç uygulanmaktadır.”
20. Katılımcı	“Yöneticilerin bakış açısı ile dijital dönüşüm süreci başlatılmıştır.”

“Tesisiniz Dijital Dönüşüm sürecini hangi nedenle seçmiştir?” sorusuna verilen cevaplara göre şu sonuç ortaya çıkmıştır. Artan rekabet ortamı ve Tüm Dünya da ve ülkemizdeki Covid- 19 sürecinde yaşanan zorunlu kapanma ve hizmetlere ara verilmesi ile dijital dönüşüm kaçınılmaz hale gelmiştir. Sonucunu ortaya çıkmaktadır.

## 5.6. Turizm sektöründe hizmet alanınız kapsamında yaşanan veya olası yaşanacak olan sıkıntılar neler olabilir? Sorusuna ilişkin bulgular

Bulgular başlığı altında 20 katılımcıya, “Turizm sektöründe hizmet alanınız kapsamında yaşanan veya olası yaşanacak olan sıkıntılar neler olabilir?”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı görüşlerine ait bilgiler Tablo 10’da gösterilmektedir

**Tablo 10.** Turizm sektöründe hizmet alanınız kapsamında yaşanan veya olası yaşanacak olan sıkıntılar neler olabilir?

1. Katılımcı	“Tesisimizde dijital dönüşüm anlamında herhangi bir olumsuz durumla karşılaşmamıştır.”
2. Katılımcı	“Tesis teknoloji alt yapısı dijital dönüşüme hazır hale getirilmeden süreç başladığından aksamalar meydana gelmiştir.”
3. Katılımcı	“Ekip olarak çalışmanın dijitalleşmede önemli olduğu bir kez daha vurgulanmalıdır.”
4. Katılımcı	“Müşterilerin dijital mecralarımıza ulaşırken biraz zorlanmaktadırlar.”
5. Katılımcı	“Yapılan reklam ve pazarlama tekniklerinin turizm dijital dönüşüm olarak uyarlanması zaman alabilmiştir.”
6. Katılımcı	“Gelişmelerin yakından takip edilebilmesi için tesisin bir maliyet belirlemiş olması önemlidir. Bu manada değişimlerin takibi ve entegrasyonu için iyi bir ekip olmazsa tüm çabalar boşa çıkabilir.”
7. Katılımcı	“Dijital dönüşümün başlangıcının doğru gerçekleşmemesi ile çalışanlar ve misafirler entegre çalışmaları gerekmiştir.”
8. Katılımcı	“Müşterilere ulaşmada değil ancak ajansa ulaşma ve amacın yönetilmesi anlamında sıkıntılar yaşanabilmiştir.”

9. Katılımcı	“Teknolojik makine teçhizat ve gerekli donanımlar için yönetimin belirli bir meblağı ayırmış olmaları önemlidir. Aksi takdirde ama ulaşmada sıkıntılar yaşanacaktır.”
10. Katılımcı	“Çalışanlarda dijital dönüşüm algısı oluşturulması ve sürdürülmesi konusunda sıkıntılar yaşanmaktadır.”
11. Katılımcı	“Sosyal medya kanallarının uygun içeriklerle açılmamış olması ve süreç yönetiminde işin uzmanı kişilere erişimde sıkıntılar yaşanabilmektedir.”
12. Katılımcı	“Dijital dönüşüme geçme konusunda isteklilik, ön hazırlık ve niçin geçileceği konusunda yöneticilerin her defasında eğitime ve gelişime odaklı çalışmalarda bulunmalarını sağlamak konusunda sıkıntılar yaşanabilmektedir.”
13. Katılımcı	“Tesisimiz covid -19 sürecinde müşterileri ile iletişim ağı kurmuş, tesis içi birim görevlerinde de kolaylıklar sağlamıştır. Ancak departman ekibinin ve anlaşılan ajansın iletişim ağını kururken ilgili her kişiye ulaşması konusunda sıkıntılar yaşanmıştır.”
14. Katılımcı	“Dijital dönüşüm kapsamında konaklama tesisinin durumu, geçmiş deneyimleri ve kalitesi ile kurumsal kültürünün benimsenmesinde zorda kalmıştır.”
15. Katılımcı	“Yönetici ve çalışanların hizmet içi eğitimlerle gelişmelerden haberdar edilmesi ve aktif rol alacak kilit çalışacakların tespiti yapılmalıdır. Aksi takdirde işlerlik kazanamaz.”
16. Katılımcı	“Tesisimizde dijital medya ekibi kurulmadığından ve sorumlu çalışanda yeterli bilgi birikimine sahip olmadığından dijital dönüşüm konusunda aksaklıklarla karşılaşmıştır.”

17. Katılımcı	“Müşterilere ulaşma, istek, beklenti ve ihtiyaçlarını ölçmeye yönelik bir veri tabanının oluşturulması hedeflenmeli ve bu amaçla tesiste gerekirse birkaç kişiden oluşacak ekip kurulmalıdır.”
18. Katılımcı	“Dijital dönüşüm ağının turizm sektöründe uygulama alanları ve neler yapılabileceği konusunda yeteri kadar eğitim ve uygulamalı eğitim verilmemektedir.”
19. Katılımcı	“Tesis yönetimin dijital ve teknolojik yeniliklere karşı yürüttüğü politika ve kurumsal kültür çalışmanın faydasına sonuçlara yol açacaktır.”
20. Katılımcı	“Dijitalleşme olgusunun en fazla işlerlik kazanacağı hizmet sektörü ile birlikte seyahat acentalarının da dijitalleşmiş olması önemlidir.”

“Turizm sektöründe hizmet alanınız kapsamında yaşanan veya olası yaşanacak olan sıkıntılar neler olabilir?” sorusuna yönelik 20 kişiden alınan cevaplara göre şu sonuca varılmıştır. İşletmelerin sürekli hizmet içi eğitimlerle bilgilerini güncellemesi, mümkünse ajans desteği alması ve teknolojik alt yapı çalışmalarının sürekli yenilenmesi gerekmektedir.

### **5.7. Turizm sektöründe dijital dönüşüm sizce tesisinize neler kattı? Sorusuna ilişkin bulgular**

Bulgular başlığı altında 20 katılımcıya, “Turizm sektöründe dijital dönüşüm sizce tesisinize neler kattı?”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı görüşlerine ait bilgiler Tablo11’de gösterilmektedir



**Tablo 11.** Turizm sektöründe dijital dönüşüm sizce tesisinize neler kattı?

1. Katılımcı	“Dijital dönüşüm ile gelişime ve yeniliğe daha açık bir işletmeye kavuşmuş olduk.”
2. Katılımcı	“Müşteri memnuniyetinin daha çok artması ile birlikte en çok tercih edilen tesislerden bir tanesi olduk.”
3. Katılımcı	“Teknolojiyi yakından takip eden kriz yönetimini gerçekleştirebilen bir süreç yönetimine sahip olduk.”
4. Katılımcı	“Müşterilerimizin istek ve ihtiyaçlarının tespiti noktasında dijital mecraları kullanarak sağlıklı bilgilerle memnuniyeti artıran bir anlayışla hizmetlerimize devam ettik.”
5. Katılımcı	“Yöneticilerimiz başta olmak üzere tüm çalışanlar teknolojik alt yapı ile gereksiz zaman ve para kaybından kurtulmuş oldular.”
6. Katılımcı	“Reklam, tanıtım ve bilgilendirme faaliyetlerinde dijital sosyal medya hesaplarının, youtube kanalının kullanılması ile daha geniş bir müşteri portföyüne kavuşmuş olduk.”
7. Katılımcı	“Esas amacımızın müşteri ilişkileri ve pazarlama olduğunu varsayarsak dijital dönüşüm ile bunu büyük oranda sağlamış olduk.”
8. Katılımcı	“Sosyal medya hesaplarının kullanımı ile müşterilerin aynı zamanda şikâyet ve önerilerini de dikkate alarak hizmet kalitemizi gözden geçirme imkânı elde ettik.”
9. Katılımcı	“Anlaşılabilir olduğumuz ajans sayesinde tüm dijital süreç yönetimini profesyonel olarak sunabildik.”

10. Katılımcı	“Karşılaşılması olası salgın, savaş, afet vb zamanlarda müşterilere ulaşma notasında kullanılacak yöntemler belirlenmiş oldu.”
11. Katılımcı	“Kriz Yönetiminde dijitalin önemi bir kez daha anlaşılmış oldu. Geliştirilerek sürdürülecek olan dijital dönüşüm yaygınlaştırılmalıdır.”
12. Katılımcı	“İnternet ve erişim sayesinde tur şirketleri ile iletişimde aksamalar ortadan kaldırılmış zaman, para, malzeme (kağıt, dosya vb) israfından kurtulunmuştur.”
13. Katılımcı	“Müşteri memnuniyeti, şikâyeti, tatili ve tesisi konusunda elde edilen veriler ışığında tesisimiz bir sonraki sezona bir öncekinden daha iyi hazırlanabilmiştir.”
14. Katılımcı	“Bulunduğu bölge itibarı ile tanıtım, pazarlama olanakları maksimum düzeyde gerçekleşebilmiştir.”
15. Katılımcı	“Çalışanları açısından iş yükünün azalmasında, hakkaniyete dayalı bir iş bölümü ile dijital sürecin yönetilmesinde kurulacak ekip önemli bir yere sahip olmuştur.”
16. Katılımcı	“Tüm Dünya da çeşitli sektörlerde olduğu gibi diğer sektörlerin de dijital dönüşüm sürecinden etkilenmesi ile rekabetçi anlayış boyut değiştirmiş dijital ortamda da rekabet sürmüştür.”
17. Katılımcı	“Teknolojinin yakından takip edilerek sürecin sürekli yenilenmesi için maliyet dengesini ona göre ayarlamak doğru olacaktır. Bunun için hizmet içi eğitimler yeni teknolojik donanım masrafları vb.”
18. Katılımcı	“Pazarlama stratejilerinin dijital ortamda yapılması tesisler arasında rekabeti de dijitale taşımıştır.”

19. Katılımcı	“Dönüşüm sürecini yönetecek alanında uzman kişilere ulaşmada ve onları tatmin edecek sosyal ve mali hakların verilmesinde sıkıntılar yaşanabilmektedir.”
20. Katılımcı	“Dijital dönüşümle hayatımızın her alanında kullanılan bilgisayar, tablet telefon vb. malzemelerin ihtiyaçlara cevap verebilecek kapasite ve kalitede olması gerekmekte buda tesis için bir maliyet oluşturmaktadır.”

“Turizm sektöründe dijital dönüşüm sizce tesisinize neler kattı?” sorusuna yönelik 20 kişiden alınan cevaplar doğrultusunda şu sonuca varılmıştır. Olası afet, salgın vb olağanüstü durumlarda işletmenin geleceği adına krize müdahale unsuru olarak dijitalleşme konusun da ilerleme kaydedilmiştir. Müşteri iletişimde ve tur firmaları ile kurulan iletişimde fayda sağlanmıştır. Ama aynı zamanda işletmeye fazladan bir maliyet getirisi olduğunu düşünen de olmuştur. Bunu yanında yine tesisin tanıtım ve görünürlük faaliyetlerinde fayda sağladığını düşünenlerde olmuştur.

### **5.8. İnsan Kaynakları departmanı için dijital Dönüşüm neyi ifade etmektedir? Sorusuna ilişkin bulgular**

Bulgular başlığı altında 20 katılımcıya, “İnsan Kaynakları departmanı için Dijital Dönüşüm neyi ifade etmektedir?”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı görüşlerine ait bilgiler Tablo 12’de gösterilmektedir.

**Tablo 12.** İnsan Kaynakları Departmanı için Dijital Dönüşüm neyi ifade etmektedir? Sorusuna ilişkin bulgular

1. Katılımcı	“İnsan Kaynakları tesisimizin çalışan kadrosu belirlemede çalışanların kariyer gelişimlerinin planlanmasında yenilik ve gelişmelerden haberdar olma anlamında birçok fırsatı çalışanlarına sunan bir departmandır.”
--------------	---

2. Katılımcı	“Dijital anlamda bilgi ve belgeler doğrultusunda ilerleme sağlanmasında gerekli donanımın sağlanması ve ortamları dijital ortamlarda yaratılmasını sağlayarak gelişimi destekler.”
3. Katılımcı	“Tesisimizde bordrolama ve özlük işleri dijital ortamda hazırlanmakta ve zaman, kâğıt tasarrufu sağlamaktadır. Çünkü tek bir elden dijital ortamda geliştirilecek bir form, formül, tablo vb. çıktılarla hem kendileri hem de çalışanları adına kolaylık sağlamaktadır.”
4. Katılımcı	“İşe alım sürecinde dijital ortamlardan faydalanılır Yine aynı zamanda çalışanlara geri dönüş sağlamada, iletişim ağının oluşturulmasında dijital dönüşüm ilkeleri kullanılmaktadır.”
5. Katılımcı	“Web tabanlı, internet ortamında işe alım, mülakat, ön bilgi vb. işe alım süreci izlenir ve zaman mekan sınırlaması olmaksızın kâğıt üzerinde değiş dijital ortamda süreç ilerletilir.”
6. Katılımcı	“Tesisimiz insan kaynakları departmanı profesyonel işe alım platformları ve sosyal ağları kullanarak işe alım sürecini yönetmektedir.”
7. Katılımcı	“İnsan Kaynakları departmanında işe alınacak kişi profilinin oluşturulması, sosyal ağlarda iletişim sürecinin sağlıklı ve geri dönüşümlü bir yapıda sağlanmasına imkân veren yazılımları kullanmaktadır.”
8. Katılımcı	“İnsan Kaynakları departmanımız özellikle çalışanlarının eğitim süreç yönetimini dijitale taşımış, zaman ve mekândan bağımsız ihtiyaçlarına uygun hazırlanmış bilgi ve eğitimleri sunmaktadır.”

9. Katılımcı	“Çalışanlara eğitim, sunum, belge ve belge temini zaman tasarrufu ve kâğıt tasarrufu sağlanarak dijital ortamlarda gerçekleştirilmektedir.”
10. Katılımcı	“Özellikle Covid-19 döneminde iletişim ağının sağlıklı ilerlemesinde bilgi alışverişinin sürdürülmesi ve iş akışını aksamaması adına dijital platformlar kullanılmıştır.”
11. Katılımcı	“Tesisimiz İnsan Kaynakları departmanında performans değerlendirmeler dijital ortamda gerçekleştirilmektedir. Maliyet açısından büyük fayda sağlamaktadır.”
12. Katılımcı	“İnsan Kaynakları Departmanı dijital dönüşümü benimsemiş ve kurumsal anlamda birçok alanda uygulamaya geçirmiş olsa da tüm çalışanların teknoloji okuryazarlığı ve dijitali doğru kullanma konusunda daha çok eğitimlere katılımları desteklenmelidir.”
13. Katılımcı	“İşe alma ve performans değerlendirme süreçlerinde departmanımız dijital sosyal ağları aktif kullanmaktadır.”
14. Katılımcı	“Hizmet içi eğitim planlamaları, duyurular, ölçme ve değerlendirme çalışmaları dijital ortamda gerçekleştirilmektedir.”
15. Katılımcı	“Covid 19 sürecinde uzaktan çalışma, kısa çalışma, esnek çalışma modelleri kullanırken çalışanlarının dijital ortamda kendi uzmanlık alanına yönelik uygun web yazılım tabanlı geliştirilmesi ve kullanılması konusunda öncülük etmiştir.”
16. Katılımcı	“İnsan Kaynakları departmanı olarak yüz yüze iletişimin mümkün olmadığı yoğun çalışma ortalarında sosyal iletişim ağı üzerinden gerekli duyuruların yapıldığı iletişimin sağlandığı platformları kullanmaktadır.”

17. Katılımcı	“Performans değerlendirme eş zamanlı ve çevrimiçi sürdürülmektedir.”
18. Katılımcı	“İşe alım sürecinde başvuruların alınması aşamasında dijital ortamda ön elemanın otomatik olarak oluşturulması, istenilen niteliklerin belirlenmesi ve işe alım sürecinde göz önünde bulundurulmasında dijital insan kaynakları platformları aktif kullanılmaktadır.”
19. Katılımcı	“Uzaktan hizmet içi eğitimler, maaş, bordrolama, özlük hakları konularında dijital ortamlardan yararlanılmaktadır.”
20. Katılımcı	“Zaman ve mekandan bağımsız olarak iş akışını aksatmayacak şekilde dijital havuzda oluşturulmuş eğitimlere, istenilen zamanlarda istenilen yerden erişim ile faydalanılması amaçlanmıştır.”

“İnsan Kaynakları Departmanı için Dijital Dönüşüm neyi ifade etmektedir?” sorusuna 20 kişi cevap vermiştir. Ve verilen cevaplara göre insan kaynakları açısından personel alım duyuruları, değerlendirme raporları, ölçme ve değerlendirme çalışmalarının ve veri ağının oluşturulması açısından İnsan Kaynakları Bölümü açısından oldukça faydalı bir süreç kazandırılmıştır.

### **5.9. Konaklama İşletmenizde Dijital Dönüşümün departmanlara nasıl yansıdığı hakkında görüşleriniz nelerdir? Sorusuna ilişkin bulgular**

Bulgular başlığı altında 20 katılımcıya, “Konaklama İşletmenizde Dijital Dönüşümün departmanlara nasıl yansıdığı hakkında görüşleriniz nelerdir?”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı görüşlerine ait bilgiler Tablo 13’de gösterilmektedir

**Tablo 13.** Konaklama işletmenizde Dijital Dönüşümün departmanlara nasıl yansıdığı hakkında görüşleriniz nelerdir?

1. Katılımcı	“Tesis pazarlama sürecinde departmanların aynı oranda değere sahip olduğu, müşterilerin değerlendirmelerde bulunurken bütün olarak ele almaktadırlar. Örneğin yiyecek içecek departmanının tanıtım faaliyetleri kapsamında sosyal medyayı aktif kullanması önemlidir.”
2. Katılımcı	“Teknik Bölümde özellikle dijital dönüşüm ile birlikte ihtiyaca cevap verebilen, hızlı çözümlerle sorunların üstesinden gelebilmede dijitalleşme oldukça önemlidir.”
3. Katılımcı	“Departmanlarda dijital dönüşümün kullanılması zaman ve para tasarrufu sağlamaktadır.”
4. Katılımcı	“Tesisimizde teknik alt yapının dijital dönüşüme uygun hale getirilmesi ve sürecin aksamadan ilerlemesi için gereken çalışmalar yürütülmektedir.”
5. Katılımcı	“Reklam ve tanıtım faaliyetlerinde sosyal medya ve diğer sosyal ağları kullanılması için teknik alt yapı çalışmaları düzenli olarak gözden geçirilmektedir.”
6. Katılımcı	“Zaman ve iş gücü tasarrufu ile daha çok kişiye ulaşmada müşteri beklenti, istek ve ihtiyaçlarının tespiti noktasında oldukça fayda sağlamıştır.”
7. Katılımcı	“Sosyal medya aracılığı ile müşteri geri dönüşleri alınmakta ve var ise düzeltilmesi gereken, ekleme yapılması veya çıkarılması gereken bir nokta bu konuda çalışmalar yürütülmektedir.”

8. Katılımcı	“Çalışanlar bir çok işini dijital ortam üzerinden sürdürmekte ve bu kapsamda yapılacak iyileştirme ve alt yapı çalışmaları teknik departman tarafından gerçekleştirilmektedir.”
9. Katılımcı	“Pazarlama stratejileri kapsamında bütün departmanların ortak hareket ile müşteri odaklı dönüşüm ilkelerini benimsemesi konusunda bütün departmanlar ortak hareket etmektedir.”
10. Katılımcı	“Sosyal medya aracılığı ile müşteri geri dönüşleri alınmaktadır.”
11. Katılımcı	“Dijital dönüşümün iş süreçleri içerisinde nerede, nasıl ve kim tarafından yürütüleceği ayrıştırılmıştır.”
12. Katılımcı	“Mutfak, F&B ve Teknik departmanın dijital dönüşüm süreçlerine dâhil edilmesinde kurulan ekip gerekli çalışmaları yürütmektedir.”
13. Katılımcı	“Müşterilerin ihtiyaç ve isteklerinin zamanında geri dönüşleri alınması pazarlama ve istenen müşteri ağını oluşturmada etkili olmaktadır.”
14. Katılımcı	“Departmanlar arası iletişim sağlanmasında dijital öğeler kullanılmakta ve departmanların faydasına sonuç vermektedir.”
15. Katılımcı	“Müşterilerden gelen geri bildirimler teknik departmanda dijital mecraların sürekli takip edilmesi ile zamanında müdahale ve önleyici tedbirlerin alınmasında önemlidir.”
16. Katılımcı	“Sosyal medya üzerinden yapılan herhangi bir karalama faaliyetinin önüne geçmek diğer müşterilerin bu durumdan rahatsızlık duymasını engellemek adına dijital dönüşüm sürecini yöneten ekibe anında bildirimlerin ulaştırılması gerekmektedir.”



17. Katılımcı	“Covid 19 sürecinde iletişim ağımızın dijital olarak oluşturulmuş platformlar üzerinden gerçekleştirilmesi verimliliği ve motivasyonu arttıran bir gelişme olmuştur.”
18. Katılımcı	“Müşterilerle aramızdaki bağ büyük ölçüde sosyal medya hesapları, youtube kanalımız ve web sitemiz aracılığı ile.”
19. Katılımcı	“Departmanlar arası iletişim ağı ve iş verimliliği aksamaların giderilmesinde dijital dönüşüm süreci oldukça önemlidir.”
20. Katılımcı	“İletişim ağının platformlar aracılığı ile sağlanması, hizmet içi unsurlara bu platformlar aracılığı ile ulaşılması zaman ve para dan tasarrufa neden olmuştur.”

“Tesisinizde Dijital Dönüşümün departmanlara nasıl yansıdığı hakkında görüşleriniz nelerdir?” sorusuna 20 kişi cevap vermiş ve alınan cevaplar doğrultusunda şu sonuca varılmıştır. İşletmenin tüm bölümlerinde çalışanlar arası işbirliğinin sağlanması, iş akışının kolaylaştırılması, müşterilerle sağlıklı iletişim, pazarlama stratejileri anlamında işletmenin tüm bölümlerini olumlu yönde etkileyen bir süreç söz konusudur.

#### **5.10. Dijitali müşterileriniz ile entegre ederek başarı sağlıyor musunuz? Nasıl? Sorusuna ilişkin bulgular**

Bulgular başlığı altında 20 katılımcıya, “Dijitali müşterileriniz ile entegre ederek başarı sağlıyor musunuz? Nasıl?”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı görüşlerine ait bilgiler Tablo 14’de gösterilmektedir

**Tablo 14.** Dijitali müşterileriniz ile entegre ederek başarı sağlıyor musunuz? Nasıl?

1. Katılımcı	“Müşteri memnuniyeti veya memnuniyetsizliği konusunda tesisimiz dijital sosyal ağlarından bilgi alabiliyor ve müdahale edebiliyoruz.”
2. Katılımcı	“Turizm sektöründe müşteri sadakati, memnuniyeti ve güvenilirliğini sağlamada dijital mecraları aktif kullanabilmekteyiz.”
3. Katılımcı	“Ulusal çapta dijital dönüşüm konusunda uzman ajanslarla çalışmaları sürdürüyor. Yeniliklere ayak uydurma konusunda ajans desteği alıyoruz.”
4. Katılımcı	“Öncelikle çalışanlarımızın bu konudaki bilgi ve beceri düzeyini arttırmaya yönelik eğitim, faaliyet veya etkinlikler düzenliyor bu şekilde öncelikle çalışanların entegrasyonun gerçekleştirilmeye çalışıyoruz.”
5. Katılımcı	“Müşterilerimizin istek ve ihtiyaçlarının tespiti ve bu konuda alınacak önlemler tesisimiz için oldukça önemli bir kıstastır bu anlamda bölüm yöneticisi arkadaşların zamanında ve etkin müdahalesi önemlidir.”
6. Katılımcı	“Konaklama sonrası müşteri görüşlerinin sosyal medya üzerinden herkese açık platformlar aracılığı ile yapılabilmesi bir anlamda risk taşımaktadır. Bu anlamda dijital yönetim ekibi 7/24 çalışma esasına dayalı bir iş süreci yönetmelidir.”
7. Katılımcı	“Web sayfamızda müşterilerimizden gerekli izinleri alarak görüşlerinin ve görsellerin paylaşımı dijital ortamda güvenilirliği artırmaktadır.”

8. Katılımcı	“Dijital Dönüşümün benimsenmesi ve yakından takibi konusunda daha işe alma sürecinde iken gerekli önlemler alınmaktadır.”
9. Katılımcı	“İnsan Kaynakları departmanı vasıtası ile çalışanların müşteri memnuniyeti çalışmaları gerektiği unsuru benimsetilir ve dijital ortamlarda mutlaka kendilerinin de entegre çalışmalarda bulunmaları gerektiği vurgulanmaktadır.”
10. Katılımcı	“Müşterilerimizin kayıtlarının tutulduğu dijital veri tabanları sayesinde bilgi ve belgelerin güvenilir ortamlarda saklandığı ile ilgili müşterilere geri bildirimlerde bulunmaktadır.”
11. Katılımcı	“Müşterilerin tatil öncesi ve sonrası görüşlerinin alındığı dijital ortamlar bulunmakta geri dönüşler sayesinde önlemimizi alabilmekteyiz.”
12. Katılımcı	“Özellikle gelişmiş ülkelerden tatil amaçlı bölgeyi tercih eden müşteriler özellikle teknolojik alt yapı ve sosyal ağların kullanımı ile ilgili detaylı bilgi almak istemektedirler. Bu anlamda bunun için bölüm görevlisi arkadaşlar gerekli çalışmaları yürütmektedirler.”
13. Katılımcı	“Seyahat acentaları ile kurulacak iletişim ağı ile müşteri portföyü oluşturulmakta ve dijital mecralar aracılığı ile rezervasyon işlemleri sağlanmaktadır.”
14. Katılımcı	“Müşteri istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesinde sosyal ağlardan faydalanılmaktadır. Böylelikle tesisi tercih ederken belirli kriterler sağlanmış olmaktadır. Müşteri herhangi bir sürprizle karşılaşmaz.”
15. Katılımcı	“Müşteri istek ve beklenti düzeyinin belirlenmesi ve ilgili departmanlarla paylaşılarak dijital mecraların harekete geçirilmesi ile memnuniyeti esas alan bir anlayış benimsenmiştir.”

16. Katılımcı	“Müşteri memnuniyeti, pazarlama teknikleri, departman yetkinliklerinin artırılması anlamında dijital dönüşüm süreç yönetimi tesisimizde etkin bir şekilde yürütülmektedir.”
17. Katılımcı	“Müşterilerin istek ve ihtiyaçları tesise entegre olmaları açısından önceden bilgi alışverişinin sağlanmasında dijital dönüşüm süreci olumlu yönde katkılar sunmuştur.”
18. Katılımcı	“Departman çalışanlarının eğitim, beceri ve teknik kabiliyetlerinin artırılmasında oluşturulan dijital dönüşüm ekibi sağlıklı bildirimlerde bulunarak müşteri memnuniyetini ön planda tutmaktadır.”
19. Katılımcı	“Müşterilerin sürece entegre olmalarında tur şirketleri ve seyahat acentalarının etkisi büyüktür.”
20. Katılımcı	“Tesis içi iletişim ağı ve müşterilere ulaşmada kullanılacak yöntemler konusunda ajans desteği almaktayız.”

“Dijitali müşterileriniz ile entegre ederek başarı sağlıyor musunuz? Nasıl?” sorusuna verilen cevaplar incelenmiştir. Elde edilen sonuca göre müşteri istek ve ihtiyaçlarının tespiti, müşterilerin işletmeler ile ilgili şikâyet veya önerileri işletmelerin kendi gelecekleri açısından oldukça önemli bilgiler sunmaktadır. Doğru veri analizleri ile müşteri memnuniyetini ön planda tutan bir anlayışla hareket edilmektedir.

#### **5.11. Dijital dönüşümde tesisinizde gözlemlediğiniz riskler var mı? Nelerdir? sorusuna ilişkin bulgular**

Bulgular başlığı altında 20 katılımcıya, “Dijital dönüşümde tesisinizde gözlemlediğiniz riskler var mı? Nelerdir?”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı görüşlerine ait bilgiler Tablo 15’de gösterilmektedir

**Tablo 15.** Dijital dönüşümde tesisinizde gözlemediğiniz riskler var mı? Nelerdir?

1. Katılımcı	“Tesisimizde dijital dönüşümün departmanlar tarafından aktif kullanımı konusunda sıkıntılar yaşanabilmektedir.”
2. Katılımcı	“Hizmet içi eğitimlerin istenilen düzeyde verilememesi ve katılımın sağlanamaması dijital dönüşümün tesis yararına kullanılmasında aksamalara neden olmuştur.”
3. Katılımcı	“Tesisimiz covid 19 sürecinde yeterli alt yapıya sahip olmadığından dijital de istenilen düzeyde başarı elde edilememiştir.”
4. Katılımcı	“İşe alım süreci ile başlayan müşteri memnuniyetinin tespiti , istek ve ihtiyaçlara cevap verilebilmesi anlamında dijital mecraların takibi ile devam eden dönüşüm sürecinde şuana kadar bir aksaklıkla karşılaşılmamıştır.”
5. Katılımcı	“Öncelikle yöneticilerimiz bu konuda bizi destekleyen bir gelişim yapısında olduğu için dönüşümü tesisimize entegre etmede ve gerekli alt yapının oluşturulmasında herhangi bir problemle karşılaşmadık.”
6. Katılımcı	“Seyahat acentaları ve tur şirketleri ile olan kuvvetli sosyal iletişim ağı ile müşterilere ulaşmada sorun yaşamamıştır.”
7. Katılımcı	“Tesis içerisinde veri tabanı oluşturulması anlamında uzman teknik destek ekibine ihtiyaç duyulmuş sosyal iletişim ağı ve diğer iletişim platformlarının oluşturulması ve yönetimi anlamında ajans desteği almaktayız.”
8. Katılımcı	“Dijital dönüşümün hayatımıza girmesi ile tesislerimizde öncelikle teknolojik alt yapı çalışmalarını başlatarak çalışanlara hizmet içi eğitimler ile dönüşüme hazırladık. Uygulama aşamasında

	aksaklıklarla karşılaşıyoruz bu noktada da uzman desteğine başvuruyoruz.”
9. Katılımcı	“Seyahat acentaları aracılığı ile dijital dönüşüm tesisimizde aktif kullanılmakta öncelikle pazarlama konusunda destek almaktayız. Departmanlarımız mikro sorunlarla karşılaşabilmektedir.”
10. Katılımcı	“Teknolojik alt yapımız Covid 19 sürecinde yeteri kadar gelişmiş bir yapıda olmadığından destek almak zorunda kalmıştık.”
11. Katılımcı	“Müşterilerin geri dönüşlerinin alınması olumsuz dönüşler de gerekli önlemlerin alınması sağlamaktadır.”
12. Katılımcı	“Diğer tesisler ile iş birliğine önem veriyoruz. Entegrasyon da çalışanların bilgi ve beceri düzeylerinin artırılması ile doğru orantılıdır.”
13. Katılımcı	“Sosyal iletişim ağlarının kurulması ve aktif kullanılmasında dijital yönetim ekibinden destek alınmakta ve entegrasyon bu şekilde sağlanmaktadır.”
14. Katılımcı	“Müşterilere ve çalışanlara sektör yeniliklerinin aktarılmasında dijital dönüşüm süreci kapsamındadır.”
15. Katılımcı	“Tesisimizde yaşanan dijital aksaklıkların giderilmesinde teknik destek ekibi esnek çalışma saatlerinde hizmet vermektedir.”
16. Katılımcı	“Yüz yüze eğitim, toplantı, konferans gibi bilgilendirme faaliyetleri covid 19 sürecinde aksamalara neden olmuştur. Bu süreçte dijital dönüşüm kurtarıcı bir etki yaratmıştır entegre olma konusunda ajanslar destek vermişlerdir.”

17. Katılımcı	“Müşteri istek ve ihtiyaçlarının takibi ve alınacak önlemlerde dijital dönüşüm ekibinin diğer departmanlarla koordineli çalışmalarını yürütmektedir.”
18. Katılımcı	“Süreç yönetiminde artan maliyet oranlarının azaltılarak müşteri entegrasyonunun sağlanmasında herhangi bir aksaklık meydana gelmemiştir.”
19. Katılımcı	“Dönüşüm süreci tesisin bütünü ele alınarak yürütülmeye başlamış müşteri odaklı çalışmalar gelişim ve yenilikçi bakış açısı ile birleştirilmiştir.”
20. Katılımcı	“Dijital dönüşüm sürecinde müşteri entegrasyonunda herhangi bir risk durumu ile karşılaşılmamıştır.”

“Dijital dönüşümde tesisinizde gözlemlediğiniz riskler var mı? Nelerdir?” 20 katılımcıdan alınan cevaplara göre tesislerinde dijital dönüşüm firmalarında herhangi bir risk faktörü yaratmamıştır.

#### **5.12. Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumunun iyileştirilmesi için neler yapılabilir? Sorusuna ilişkin bulgular**

Bulgular başlığı altında 20 katılımcıya, “Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumunun iyileştirilmesi için neler yapılabilir?”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilmiştir. Katılımcı görüşlerine ait bilgiler Tablo 16’da gösterilmektedir

**Tablo 16.** Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumunun iyileştirilmesi için neler yapılabilir?

1. Katılımcı	“Turizm alanında dijital dönüşümün olumlu sonuç vermesi için tüm hizmet alanlarında dijital bakış açısı ortak olmalıdır.”
2. Katılımcı	“Bu konuda yapılacak tanıtım ve eğitim faaliyetleri ile dijital dönüşümün önemi kavranmalıdır.”
3. Katılımcı	“Tesisler bu konuda gerekli alt yapı çalışmalarını tamamladıktan sonra diğer süreç yönetimi uygulama adımlarını takip etmelidirler.”
4. Katılımcı	“Turizmde dijital dönüşüm faaliyetlerinin başarıya ulaşmasında yeterli bilgi düzeyi, teknik alt yapı desteği ve donanımın sağlanması önemlidir.”
5. Katılımcı	“Dijital her manası ile tesislerde uygulanması ile para, zaman ve emek kaybı en aza ineceğinden yöneticilere bu sürecin iyi tanıtılması ve özümsemesi gerekmektedir.”
6. Katılımcı	“Müşteri memnuniyeti, pazarlama stratejileri ve müşteri sadakatinin sürekliliği için dijitalleşmenin artıları ve eksileri ile ele alınması ve varsa eksikliklerin giderilmesi gerekmektedir.”
7. Katılımcı	“Dijitalleşme sürecinde başlangıçtan itibaren yönetim kadrosunun başta olmak üzere eğitim ve uygulama çalışmalarına ağırlık verilmelidir.”
8. Katılımcı	“Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından turizm sektörü özellikle konaklama turizmine yönelik teknolojik gelişmeler ve dijital dönüşüm konularında destekleyici çalışmalar yapılmalıdır.”



9. Katılımcı	“Çalışanların motivasyonu, kariyer gelişimleri, ve kişisel gelişimlerinin desteklenmesi anlamında dijital unsurların çalışma hayatına entegre edilmesi şarttır.”
10. Katılımcı	“Dijitalleşmenin hizmet sektörü çalışanları açısından ele alınması ve tesislerde bu sürecin yönetilebilmesi için bir ekibin kurulması şarttır.”
11. Katılımcı	“Dijital dönüşümü tesislerinde yoğun olarak kullanmak isteyen tesislerin bu alanda yapılan çalışmalarını yakından takip etmesi ve dışardan bir ajansın desteğini alması yararlı olabilir.”
12. Katılımcı	“Konaklama tesislerinde dijital veri tabanlarının kullanılmasının yaygınlaştırılması için ön büro hizmetlerinden insan kaynakları departmanına kadar herkesin aynı bilgi ve donanım gücüyle hareket etmesi önemlidir.”
13. Katılımcı	“Turizm sektörünü ilgilendiren her hizmet alanına yönelik dijital uygulamaların var olduğunu ve bununla ilgili yapılacak çalışmalar ile ilgili bilgi birikimlerin paylaşımı gelişim açısından önem arz edecektir.”
14. Katılımcı	“Dijitalleşme konusunda öncelikle Turizm Kalkınma Planlarında teknolojinin etkin kullanımı ve dijital dönüşüm konularına yer verilmeli ve uygulamaya dönük rehberlik edilmelidir.”
15. Katılımcı	“Sosyal İletişim kanallarının ve sosyal ağ platformlarının denetimi ve güvenilirliği konusunda eğitimler düzenlenmelidir.”
16. Katılımcı	“Müşteri kazanmaya yönelik dijital mecralarda yapılan asılsız paylaşımlar konusuna dikkat edilmelidir.”

17. Katılımcı	“Dijitalleşme konusunda deneyimler ve üreticilik yöneticileri bakış açısı ile doğru orantılı seyredecektir.”
18. Katılımcı	“Konaklama sektöründe veri hazırlama, rapor tutma, veri analizi çalışmalarında yoğun dijital dönüşüm unsurlarından faydalanılmalıdır.”
19. Katılımcı	“Dönüşüm için değişime sıcak bakmak ve önyargıyla yaklaşmamak gerekir.”
20. Katılımcı	“Sosyal Medya hesaplarının düzenli takibi ve denetimi gelen şikâyete ve önerilere dikkat edilmesi ve var ise şikâyet ve önerilere göre hareket edilmesi gerekmektedir.”

“Turizm sektörünün mevcut dijital dönüşüm durumunun iyileştirilmesi için neler yapılabilir?” sorusuna verilen cevaplar incelendiğinde genel anlamda şu sonuca varılmıştır. İşletmelerde dijital dönüşümün anlaşılması ve güncelliği koruyabilmek adına hizmet içi eğitimlere ağırlık verilmelidir. Çalışanların yöneticiler önderliğinde farkındalık düzeyleri arttırılmalıdır. Ülke çapında destek programları ile hem teknik alt yapı hem de eğitim desteği sunulmalıdır.

## 6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma bulgularına göre özellikle Konaklama tesislerin dijital dönüşüm Antalya örneğinde konaklama tesislerinde yaşanan dijital problemler, otellerin dijitalleşmesi konusunda yapılan çalışmalar ve altyapı hazırlıkları ile aktif olarak kullanılan dijital dönüşüm süreçlerinin turizm hizmet sektöründe özellikle konaklama tesislerine yönelik getirileri ile ilgili sonuçlara yer verilmiştir.

### 6.1. SONUÇ

Araştırmada otel yöneticilerinin turizm sektörünün dijital dönüşümüne ilişkin görüşlerini alınmış olup, otel şirketlerinin dijital dönüşümdeki uygulamaları ve faaliyetleri konularında görüşleri alınmıştır. Bu çalışma ile turizm ve dijital dönüşüm noktasında konaklama tesislerinde dijitalleşme konusunda rehber olacak sonuçlar elde edilmiştir.

Araştırma sonuçlarına göre Covid 19 dönemin de otellerde alınan ilk dijital dönüşüm adımları sorulduğunda büyük çoğunluk “Müşteri ilişkileri anlamında dijitalleşti” yanıtını vermiştir. Bu görüşü destekler nitelikte atılan bir adımda Thomas Cook seyahat firmasının batması ile birlikte otellerin, konaklama tesislerinin dijital anlamda bilinçlenmeleri ve kendi rezervasyon sistemlerini kurarak müşterilere ile doğrudan birebir ulaşılmaya çalışılmasıdır.

Call center teknolojisini kuran tesisler, akabinde dijital dönüşümün ilk adımı olarak sosyal medya hesaplarının profesyonel olarak yönetilmesi, dijital pazarlama (Google, sosyal medya reklamları, programatik reklamlar) konusunda kendilerini geliştirerek gerekli yatırımları yapmaya başlamışlardır.

Görüşmelerden elde edilen bulgulara göre dijital ile tanışan tesislerin büyük çoğunluğunun müşteriye ulaşmada sosyal medyanın gücünden faydalandıkları görülmüştür. Ayrıca sosyal medya reklamları maliyet olarak daha uygun olduğundan

çoğunlukla müşterilerine ağırlıklı olarak sosyal medya kanallarından ulaştıkları da tespit edilmiştir.

Otel yöneticileri dijital dönüşüme başlama nokta olarak müşteriye ulaşma noktasında Web sitesini başlangıç olarak görmüşlerdir. Web siteleri, işletmelerin kendi tanıtım ve görünürlük faaliyetlerine yer verildiği, müşteri ile dijital anlamda ilk temasın gerçekleştiği alan olarak görülmektedir.

Konaklama işletmelerinde genel anlamda Dijital Dönüşüme geçilmesinin en belirgin amacı müşteriye ulaşmada kolaylık sağlaması, dijital platformlar aracılığı ile müşteri istek ve ihtiyaçlarının önceden tespit edilebilir olması ve bu doğrultuda işletmelerin kendi önlemlerini alabilir duruma gelmeleridir. Teknolojik altyapı ile birlikte işletmelerde kurulan teknik ekipler ve hatta dışarıdan hizmet alımı yolu ile tercih edilen ajanslar vasıtası ile dijital anlamda yenilik ve gelişmeler yakından takip edilebilmektedir. Bu alanda işletmelerde sık sık yönetici ve personel değişikliği ile birlikte ekiplerin yenilenmesi bu alanda hizmet içi eğitimlerin yapılması gereğini doğurmuştur. Dünya da bu alanda ki gelişmelerin yakından takip edilmesi ve işletmelerin yenilikleri kendi tesislerinde uygulayabilmeleri için gerekli yıllık yatırım oranlarını ayarlamaları gerekmektedir.

## **6.2. Turizm Sektörüne Öneriler**

- Thomas Cook gibi Dünyanın en büyük acentasının batması ile konaklama tesisleri nakit sıkıntısı (çekleri geri ödenmemesi) dolayı ciddi sorunlar yaşamışlardır. Bu sorunları yaşamamak adına Otel Dijital pazarlama hizmetlerine ağırlık vererek kendi satış pazarlamasını yapabilir.
- Otelin Dijital satış kanallarının yanı sıra monitoring'ler oluşturarak otel ile ilgili yorum ve geri bildirimlerde anlık bilgi alabilirler.
- Otel Check in / Check out işlemlerinde dijital ödeme kanalları kullanılabilir.

- Otel facksheet, otel tanıtımları dijital Qr kodları ile görüntülenebilir.
- Antalya lokasyonunda otellerde dijital toplantılar, seminerler yapılabilir.
- Uluslararası dijital fuarlar yapılabilir.
- Personelin dijital – sosyal medya paylaşımları ile ilgili oryantasyon eğitimleri yapılabilir.
- Otel sosyal medya hesaplarında creative, videolar ve makro çekimler ile daha estetik görüntüler yaratılabilir.
- Call center kendi içinde kurulabilir.
- Kendi dijital pazarlaması, sosyal medya ve dijital platformlar yönetilebilir.

### **6.3. Turizmde Dijital Araştırmacılara Yönelik Öneriler**

- Konaklama işletmesinin dijital uygulaması, etkin tanıtım ve reklamlarla müşterilere ulaştırılabilir.
- Müşterilerin konaklama tesisine gelmeden önce tüm bilgilere ulaşabilmeleri için bir bilgilendirme aracı olarak cep telefonlarına yüklenen QR kod sistemi gibi uygulamalar geliştirilebilir.
- Türkiye'de dijital turizmin hâkim olduğu bölge ve firmaları kapsayacak şekilde araştırma ve konferanslar düzenlenebilir.
- Türkiye'de dijital turizm ile ilgili en son dijital uygulamaları içeren uluslararası bir fuar düzenlemek mümkündür.
- Dijital turizmin sürdürülebilir kalkınma personeli için gerekli eğitimler düzenlenebilir.

## KAYNAKLAR

- Atar, A. (2019). Dijital Dönüşüm ve Turizme Etkileri, (Editörler) Sezgin, M., Akgül, Ö. S ve Atar A.: Turizm 4.0- Dijital Dönüşüm içinde (ss.100-111) Ankara: Detay Yayıncılık
- Atar, A. (2020). Gelenekselden Dijitale Turizm Sektörü. Türk Turizm Araştırmaları Dergisi, 4(2), 1640-1654
- Atay, L. Yalçınkaya, P. ve Bahar, F. (2019). “İstanbul’daki Akıllı Otel Uygulamalarının Değerlendirilmesi”. MANAS Sosyal Araştırmalar Dergisi, 8(1).
- Akehurst, G. (2009). User Generated Content: The Use of Blogs for Tourism Organisations and Tourism Consumers. Service Business. 3(1):51-61.
- AKTAŞ Ahmet; Turizm İşletmeciliği ve Yönetimi, Ofset Repromat Matbaacılık, Ankara 1989.
- Altaş, A. (2017). Ülke Tanıtım Çalışmaları Kapsamında Kullanılan Gastronomik Ögeler: Home of Turkey Kampanyası Afişleri Üzerine Bir Araştırma, Journal of Tourism and Gastronomy Studies, 5(2), 81-102.
- ALGÜR Seden; “Elektronik Turizm: İnternet Acentacılığı Gelişimi, Tercih Nedenleri ve İleriye Dönük Projeksiyonlar”, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya, 2007.
- Ay, L., (2009). Bilgi Teknolojisindeki Gelişmelerin Seyahat Acentalarına Yansımaları; Online Seyahat Acentacılığı, Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi, Sayı 17, Ss. 117-136.
- Bahar, M., Yüzbaşıoğlu, N. ve Topsakal Y. (2019). Akıllı Turizm ve Süper Akıllı Turist Kavramları Işığında Geleceğin Turizm Rehberliğine Bakış. Aydın Adnan Menderes University Journal of Travel and Tourism Research, (14), 72-93.

- Bahar, O. ve Çelik İlal, N. (2020). The Economic Effects of Coronavirus (COVID-19) in the Tourism Industry. *International Journal of Social Sciences and Education Research*, 6(1), 125-139.
- Başaran, T. ve Mercan, O. (2019) “Sosyal Medyadaki Fotoğraf Ve Özçekimlerin Turizm Pazarlaması Açısından Önemi: İstanbul’a Yönelik Bir Çalışma” 1. International Congress on “Dijital Transformation in Tourism I-DIGIT-19, ss: 115-128
- Başaran, T. ve Mercan, O. (2019) “Sosyal Medyadaki Fotoğraf Ve Özçekimlerin Turizm Pazarlaması Açısından Önemi: İstanbul’a Yönelik Bir Çalışma” 1. International Congress on “Dijital Transformation in Tourism I-DIGIT-19, ss: 115-128  
BUHALİS Dimitrios, *eTourism, Information Technology For Strategic Tourism Management*, University of Surrey, Prentice Hall, Harlow, 2003.
- BATMAN Orhan, ABAY Mehmet, “Otel İşletmelerinin Yönetiminde Bilgi Teknolojilerinin Etkinliği”, *Standard Ekonomik Ve Teknik Dergi*, Mayıs, 2006
- Buhalis, D. ve Law, R. (2008). Progress in Information Technology and Tourism Management: 20 Years on and 10 Years after the Internet—The State Of Etourism Research. *Tourism Management*. 29(4):609-623.
- Büyüköztürk, Ş. Şekercioğlu, G. ve Çokluk, Ö. (2014). “Bilimsel Araştırma Yöntemleri”, (18.Baskı), Ankara: Pegem
- Cabi, A., ve Erbaşı, A. (2019). Akıllı Turizm Bağlamında Akıllı Otel İşletmesi Endeksi ve Uygulaması. İzmir: Ada Yayıncılık, 30-39.
- Chapin III, F.S., Torn, M.S. ve Tateno, M. (1996). “Principles of Ecosystem Sustainability”. *American Naturalist*, 148(6), ss.1016-1037
- Cheung, M. K. C., Lee, K. O. M. ve Rabjohn, N. (2007). Maintaining a Virtual Professional Community through Positive Word of Mouth. 11th Pacific-Asia Conference on Information Systems. PACIS 2007 Proceedings. Paper 39.

COLLINS, Michael, Hospitality Information Technology, Iowa, 1992.

Cormany, D. ve Erdem, M. (2010). Shift to an Experience Economy: Online Communities Are Center to New Marketing Approach. The Bottomline. 25(3):39-44.

Coşkun, R. vd., (2015). “Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı”, (8. Baskı), Sakarya: Sakarya Kitabevi.

ÇAĞLAR İrfan, KILIÇ Sabiha, Pazarlama, Nobel Yayınları, Ankara, 2005.

Çakmur, H. (2012). Araştırmalarda Ölçme-Güvenilirlik-Geçerlilik, TAF Preventive Medicine Bulletin, 11(3), 339-344

Çelik, P., ve Topsakal, Y. (2017). Akıllı Turizm Destinasyonları: Antalya Destinasyonunun Akıllı Turizm Uygulamalarının İncelenmesi, Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 14(3), 149-166.

Deloitte, (2016). “Türkiye’deki Dijital Değişime CEO Bakışı”, TÜSİAD.

<https://tusiad.org/tr/yayinlar/raporlar/item/8867-tu-rkiye-deki-dijital-deg-is-ime-ceobakis-i-raporu> (Erişim Tarihi: 03.08.2020).

Dirican, C. (2015). “Teknolojik Gelişmelerin Ve Yapay Zeka Çalışmalarının Pazarlama Bilimine Etkileri”, Journal of Management, Marketing and Logistics – (JMML), ISSN: 2148-6670.

DOREN D.C.V. Fencher, Gren-Adelsberger K, “Promotional Strategies On The World Wide Web”, Journal Of Marketing Communications, (6), 2000.

EMEKSİZ Murat, YOLAL Medet, ÇETİNEL Fatmagül, Türkiye’de Küçük Ve Orta



Büyükölükteki Konaklama İşletmeleri, T.C. Anadolu Üniversitesi Yayınları No. 1772, Eskişehir, 2007.

Eley, B. ve Tilley, S. (2009). Online Marketing Inside Out. Australia: Sitepoint Pty. Ltd.

ERDAL Murat, “Elektronik Ticarete Web Site Yönetimi ve Pazarlama”, Pazarlama Dünyası Dergisi, 2003.

Evans, D. (2008). Social Media Marketing An Hour a Day. Indianapolis: Wiley Publishing, Inc.

FRANCE, Tim- YEN, Dave- WANG, Jyun Cheng-CAHNG, Chia Ming (2002).

“Integrating search engines with data mining for customer-oriented information search”, Information Management&Computer Security, 10/5, 242-254.

Fournier, S. ve Lee, L.(2009). Getting Brand Communities Right, Harvard Business Review,(<https://hbr.org/2009/04/getting-brand-communities-right>),Erişim: 04.01.2020

Gegez, E.A. (2007). “Pazarlama Araştırmaları”, (2.baskı), İstanbul: Beta Yayıncılık

Grabner-Krauter, S. (2009). Web 2.0 Social Networks: The Role of Trust. Journal of Business Ethics. 90:505-522.

Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., and Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments, Electronic Markets, 3 (25), 179-188.

- GÜRBÜZ Ahmet, “Turizm Pazarlamasına Özgü Pazarlama Karması Elemanlarının Turizm İşletmeleri İçin Önemi”, Pazarlama Dünyası Dergisi, Ocak-Şubat, 1997.
- Güven, A., Özçelik, G. ve Kartal, O. (2019). “Turizm Fakültelerinde Dijitalleşme Eğilimi” 1.International Congress on “Dijital Transformation in Tourism I-DIGIT-19, ss:155-167
- Gönç Şavran, T. (2009). “Araştırma Evreni, Örneklem Seçimi ve Ölçüm. (Editör: Nadir Suğur). Sosyolojide Araştırma Yöntem ve Teknikleri”. Eskişehir: Açıköğretim Fakültesi Yayını, ss.138-157.
- Hanna, R., Rohm, A. ve Crittenden L. V. (2011). We`re All Connected: The Power of the Social Media Ecosystem. Business Horizons. 54(3):265-273.
- Hagel, J. ve Armstrong, G. A. (1997). Net gain: Expanding Markets through Virtual Communities. Mass: Harvard Business School Press.
- Harris, R. (2009). Social Media Ecosystem Mapped as a Wiring Diagram.  
<http://www.twitterthoughts.com/social-media-news-analyses/2009/9/3/social-mediaecosystem-mapped-as-a-wiring-diagram.html#comment9210932> (1 Nisan 2011).
- HAVABULUT Erdal, “İnternette Pazarlama Ve İstanbul’daki Dört Ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama”, Cumhuriyet Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sivas, 2006.
- Hure, E., Picot-Coupey, Karine, & Ackerman, C.-L. (2017). Understanding OmniChannel Shopping Value: A Mixed-Method Study. Journal of Retailing and Consumer Services, 314-330.
- İÇÖZ. Orhan, TAVMERGEN İge Pınar, ÖZDEMİR Pınar, “Hizmet Pazarlamasında İnternet Kullanımı” Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 1, Sayı:3, 1999.

İÇÖZ Orhan (editör), GÜNLÜ Ebru, YILMAZ Burcu Selin, AKTAŞ Gürhan,  
ÖZDOĞAN Osman, ÖTER Zafer, YILMAZ Devrim, ŞAHİN Nilüfer, Genel  
Turizm, Turizmde Temel Kavramlar Ve İlkeler, Ankara, 2007.

Karahan, K., 2001, "İşletmelerimizin Her Ortamda Karlı Bir Faaliyet Sürdüremelerinde  
Pazar Yönlülüğün ( Market Orientation ) Rolü", Pazarlama Dünyası, Sayı 6

KARAMUSTAFA K, BİÇKES D. M, ULAMA Ş, "Türkiye'deki Konaklama  
İşletmelerinin İnternet Web Sitelerini Değerlendirmeye Yönelik Bir Çalışma",  
Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Sayı: 19, Temmuz-  
Aralık 2002.

KAŞLI Mehmet, "Konaklama İşletmelerinde Bilgi Teknolojilerinin Pazarlama Aracı  
olarak Kullanımı: Balıkesir'de Bir Araştırma", (Yayınlanmamış Yüksek Lisans  
Tezi), Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir, 2006.

Kaya, İ. (2009). Otel İşletmelerinde Kullanılan Bilgi-İletişim Teknolojilerinin İşletmenin  
Farklı Boyutlarında Yarattığı Değişimler, Cag University Journal of Social  
Sciences, 6(2), 25-46

Kinney, T.C. ve Bernhardt, K.L. (1983). "Influencing the Acceptance of Social CRM",  
Proceedings of the 2010 IEEE ICMIT, 1055-1060. Principles of Marketing (1st  
Ed.), Gelview: Scott Foresman and Company.

KOTLER Philip, Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation And  
control, Ninth Edition, Prentice Hall International, New Jersey, 1997.

KOTLER Philip, BOWEN John T, MAKENS James C; Marketing for Hospitality and  
Tourism, Prentice Hall, New Jersey, 1999

KOTLER Philip, BOWEN John T, MAKENS James C; Marketing for Hospitality and

Tourism, International Third Edition, Prentice Hall, Pearson Education International, 2003.

Kozak, M. (2015), "Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayım Teknikleri", Ankara: Detay Yayıncılık.

Khan, K. (2010). Marketing Communication Phenomenon within Social Networks and Blogs - A Consumer Prospective. Yayınlanmamış Lisansüstü Tezi. İtalya: Luiss Guido Carli Üniversitesi.

Koçoğlu Sazkaya, M. (2019). "Dijital Sürdürülebilirlik," In İşletmelerin Kaçınılmaz Yolculuğu Dijital Dönüşüm , İstanbul: Beta, ss.259-288.

LASLEY C, ROWSON B, "Getting IT Right Exploring Information Technology In The Hospitality Curriculum", International Journal Of Contemporary Hospitality Management, Vol. 17, No. 1. 2005.

Jo S, Jung J, "A Cross Cultural Study of The World Wide Web and Public Relations Corporate Communications", An International Journal, 10-1, 2005.

Karataş, Z. (2105). "Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri". Manevi Temelli Sosyal Hizmet Araştırmaları Dergisi Cilt 1, Sayı 1, Ocak ss.62-80.

KIRÇOVA İbrahim; "İşletmelerarası Elektronik Ticaret", İstanbul Ticaret Odası, Yayın No: 2001-32, İstanbul, 2001.

Kasavana, M. L., Nusair, K. ve Teodosic, K. (2010). Online Social Networking: Redefining the Human Web. Journal of Tourism and Hospitality Technology. 1(1):68-82.

Jansen, J. B., Zhang, M., Sobel, K., Chowdury, A. (2009). The Commercial Impact

of Social Mediating Technologies: Micro-blogging as Online Word-of-Mouth Branding. ACM Conference on Human Factors in Computing Systems. Atlanta. USA.

Kaur, G. (2017). The importance of digital marketing in the tourism industry. *International Journal of Research-Granthaalayah*, 5(6), 72-77

KIRÇOVA İbrahim, “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Elektronik Tedavi Sistemleri ve Avantajları”, İstanbul Ticaret Odası, Yayın No:2006–5, İstanbul, 2006.

Kienle, M. H., Lober, A., Vasilliu, A. C. ve Müller, A. H. (2010). Investigating the Concept of Consumers as Producers in Virtual Worlds: Looking through Social, Technical, Economic, and Legal Lenses. Lehmann-Grube, F. ve Sablatnig, J. (Editörler), *Facets of Virtual Environments. Lecture Notes of the Institute for Computer Sciences, Social Informatics and Telecommunications Engineering (LNICST)* (ss.187-202). New York: Springer.

Kim, G. W., Lee, C. ve Hiemstra, J. S. (2004). Effects of an Online Virtual Community on Customer Loyalty and Travel Product Purchases. *Tourism Management*. 25(3):343-355.

Kiráľová, A., and Pavlíčka, A. (2015). Development of social media strategies in tourism destination, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 175, 358-366.

Koo, C., Shin, S., Kim, K., Kim, C., and Chung, N. (2013). Smart Tourism of the Korea: A Case Study. Association for Information Systems AIS Electronic Library (AISeL), Kyung Hee University, Seoul, Republic of Korea.

Koo, C., Shin, S., Gretzel, U., Hunter, W. C. and Chung, N. (2016). Conceptualization of smart tourism destination competitiveness, *Asia Pacific Journal of Information Systems*, 26(4), 561-576.

Koo, C., Gretzel, U., Hunter, W.C. ve Chung, N. (2015), “The Role of IT in Tourism”, *Asia Pacific Journal of Information Systems*, 25(1), ss.99–104.

Kotler, P., Bowen, J. T. ve Makens J. C., (2010). "Marketing for Hospitality and Tourism", 5th Ed., New Jersey: Prentice Hall

Mangold, G. W. ve Faulds, J. D. (2009). Social Media: The New Hybrid Element of The Promotion Mix. *Business Horizons*. 52(4):357-365

Mayfield, A. (2008). What is Social Media.

[http://www.icrossing.co.uk/fileadmin/uploads/eBooks/What\\_is\\_Social\\_Media\\_icrossing\\_ebook.pdf](http://www.icrossing.co.uk/fileadmin/uploads/eBooks/What_is_Social_Media_icrossing_ebook.pdf) (2 Nisan 2011).

Matloka, J. ve Buhalis, D. (2010). Destination Marketing through User Personalised Content (UPC). Gretzel, U., Law, R. ve Fuchs, M. (Editörler), *Information and Communication Technologies in Tourism 2010* (ss.519-531). Wien: Springer-Verlag.

MORRISON, M. Alastair, *Hospitality and Travel Marketing*, Delmar Publishers Inc, New York, 1989.

Mil, B. ve Dirican, C. (2018). "Endüstri 4.0 ve Turizme Etkileri", *Disiplinlerarası Akademik Turizm Dergisi*, Cilt:1 Sayı:3, ss.1-9

Middleton, V. T. C., Fyall, A., Morgan, M. ve Ranchhod, A. (2009). *Marketing in Travel and Tourism*. Fourth Edition. Burlington: Elsevier Ltd.

Miguens, J., Baggio, R. ve Costa, C. (2008). Social media and Tourism Destinations: TripAdvisor Case Study. *Proceedings of the IASK Advances in Tourism Research (ATR2008)*. Aveiro. Portugal. 26-28 May.

Millar, M., and Baloglu, S. (2011). Hotel guests' preferences for green guest room attributes, *Cornell Hospitality Quarterly*, 52(3), 302-311.

- Milano, R., Baggio, R. ve Piattelli, R. (2011). The Effects of Online Social Media on Tourism Websites. 18th International Conference on Information, Technology and Travel & Tourism. Innsbruck, Austria. 26-28 January
- Sayın, K. ve Karaman, A. (2019), “Endüstri 4.0 ve Turizm 4.0 Arasındaki İlişki”, Dijital TurizmSektörün Yeni Geleceği, 1. Baskı, Aralık, ss.10-25
- SHELDON Pauline, Tourism Information Technology, UK: CAB International, 1997.
- TAVMERGEN Pınar İge, “Turizm Pazarlaması, Turizmde Tanıtma ve Genel Olarak Türkiye’deki Uygulama”, Pazarlama Dünyası Dergisi, Mayıs-Haziran, 1996,
- TÜRKSOY Adnan. Ağırlama Endüstrisinde Bilgisayar Sistemleri, Ankara, 1998.
- Topsakal, Y. (2018). Akıllı Turizm Kapsamında Engelli Dostu Mobil Hizmetler: Türkiye 4.0 İçin Öneriler, Journal of Tourism Intelligence And Smartness, 1(1), 1-13.
- Türkmen, H.S. ve Nardalı, S. (2017). “Müşteri Vatandaşlık Davranışı Literatür Taraması” ÜİİD-IJEAS, 2017 (16. ÜİK Özel Sayısı), ss.865-878
- PARK Young A, GRETZEL Ulrike, SARIKAYA Ercan-Turk, “Measuring Web Site Quality for Online Travel Agencies”, Journal Of Travel & Tourism Marketing, Vol. 23(1), 2007.
- Pabel, A., and Prideaux, B. (2016). Social media use in pre-trip planning by tourists visiting a small regional leisure destination, Journal of Vacation Marketing, 22(4), 335-348.
- Parra-Lopez, E., Bulchand-Gidumal, J., Gutierrez-Tano, D. ve Diaz-Armas, R. (2011). Intentions to Use Social Media in Organizing and Taking Vacation Trips. Computers in Human Behavior. 27(2): 640-654.

- Parent, M., Plangger, K. ve Bal, A. (2011). The New WTP: Willingness to Participate. *Business Horizons*. 54(3):219-229.
- Park, S., & Lee, D. (2017). An Empirical Study on Consumer Online Shopping Channel Choice Behavior in Omni-Channel Environment. *Telematics and Informatics*, 34, 1398-1407.
- Pulizzi, J. (2012). The rise of storytelling as the new marketing. *Journal of Publishing Research Quarterly*, 28(2), 116-123.
- Poon, A. (1993). *Tourism, Technology and Competitive Strategies*; UK: CABI Publishing, 87-96.
- POON Auliana, *Tourism, Technology And Competitive Strategies*, CAB International, Oxon, 2002.
- ROWLEY, Jennifer (2000). "Product search in e-shopping: a review and research propositions", *Journal of Consumer Marketing*, 17/1, 20-35.
- ROWLEY, Jennifer (2001). "Remodelling Marketing Communications in an Internet Environment", *Internet Research: Electronic Networking Applications and Policy* 11/3, 203-212.
- Jacoby, S. ve Henman, P. (2009). *What is Web 3.0 Anyway?. Intelligence Report*. [http://www.thelistonline.com/downloads/DailyVista\\_SocialMedia\\_Report.pdf](http://www.thelistonline.com/downloads/DailyVista_SocialMedia_Report.pdf) (5 Nisan 2011).
- Scott, M. D. (2010). *The New Rules of Marketing and PR. Second Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Schmallegger, D. ve Carson, D. (2008). *Blogs in Tourism: Changing Approaches to*



Information Exchange. Journal of Vacation Marketing. 14(2):99-110.

OFFUTT Bob, "Introduction To PhoCus Wright's 2009 Technology Trend Predictions"  
March, 2009, PhoCusWright, Inc., erişim Nisan 16, 2009

Oldenburg, R. (1997). The Great Good Place: Cafes, Coffee Shops, Community  
Centers, Beauty Parlors, General Stores, Bars, Hangouts, and How They Get You  
through the Day. New York: Marlowe & Company.

Ovalı, E. (2005). "Müşteri İlişkileri Yönetimi Programının Bir Parçası Olarak Satış  
Görüşmelerinde Müşteri Memnuniyetinin Ölçülmesi Üzerine Bir Pilot Araştırma"  
Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Cilt 2 , Sayı 4

ÖNCÜ, Fatih, E-Pazarlama, Literatür yay. İstanbul, 2004.

ÖĞÜT Adem, GÜLEŞ Hasan Kürşat, ÇETİNKAYA Ali Şükrü; Bilişim Teknolojileri  
Işığında Turizm işletmelerinde Yönetim. Enformatik Bir Bakış, Nobel Yayın  
Dağıtım, Ankara 2003.

Öksüz, B., ve Altıntaş, V. (2017). Sağlık Turizminde Dijital İletişim Kanallarının  
Kullanımı, Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi, 14(1), 59-75.

Özbey, F.R. (2002). Sustainable Tourism Development In Globalization Progress.  
Globalization and Sustainable Development, International Scientific Conference,  
Book:4, Varna/Bulgaristan 1-3, ss.135-150.

Özdemir, M. (2010). "Nitel Veri Analizi: Sosyal Bilimlerde Yöntembilim Sorunsalı  
Üzerine Bir Çalışma". Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi,  
11(1), ss.323-343.

ÖZBAY Sabahat, Akyazı Selma, Elektronik Ticaret, Detay Yayıncılık, Ankara, 2004.

- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). “Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi” (Genişletilmiş 2. Baskı). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ulusoy, Y. (2008). “Günümüz İşletmelerinde Müşteri Odaklı Yönetim Yaklaşımları Ve Müşteri Memnuniyetine İlişkin Bir Araştırma” Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Denizli.
- Ünüvar, Ş. ve Şimşek, S. (2012), Kültür ve Turizm Bakanlığının Yurtdışı Tanıtım Filmlerinde Kültürel İmge Kullanımı, Selçuk Üniversitesi İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 305-330.
- Werthner, H. ve Klein, S. (1999). Information Technology and Tourism – A Challenging Relationship. New York: Springer.
- Wigmo, J. ve Wikström, E. (2010). Social Media Marketing: What Role Can Social Media Play as a Marketing Tool?. Yayınlanmamış Lisans Tezi. İsveç: Linnaeus Üniversitesi Bilgisayar Bilimi, Fizik ve Matematik Okulu.
- Wang, Y., Yu, Q. ve Fesenmaier, R. D. (2002). Defining the Virtual Tourist Community: Implications for Tourism Marketing. Tourism Management. 23(4):407-417.
- Weinberg, T. (2009). The New Community Rules: Marketing On the Social Web. First Edition. Sebastopol: O’Reilly Media.
- Wigmo, J. ve Wikström, E. (2010). Social Media Marketing: What Role Can Social Media Play as a Marketing Tool?. Yayınlanmamış Lisans Tezi. İsveç: Linnaeus Üniversitesi Bilgisayar Bilimi, Fizik ve Matematik Okulu
- WTO Business Council; Marketing Tourism Destinations Online . Strategies For The Information Age, September, 1999.
- Yoo, K.H., Sigala, M. and Gretzel, U. (2015). Exploring TripAdvisor, In R. Egger, I. Gula, & D.

Walcher (Eds.), Open Tourism – Open Innovation, Crowdsourcing and Collaborative Consumption challenging the tourism industry (ss. 239-255). Heidelberg: Springer Verlag.

Xiang, Z. ve Gretzel, U. (2010). Role of Social Media in Online Travel Information Search. *Tourism Management*. 31(2):179-188.

Yazıcı Ayyıldız, A. ve Ayyıldız, T. (2020). “Pazarlama Fırsatı Olarak Akıllı Turizm: Kuşadası Örneği”. *Business and Management Studies: An International Journal*, 8(1), ss. 599-623.

Yıldırım, K. (2010). “Raising the Quality in Qualitative Research, Elementary Education Online”, 9(1), ss.79-92.

Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2016), “Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri”, 10.Baskı,Ankara, Seçkin Yayıncılık.

ZENGİN B, ŞEN L. M, “Ethic Troubles Faced in Marketing of Travel Sector and It’s Solution Suggestions (An Area Search in Istanbul)”, Turk-Kazakh International Tourism Conference, 2006.

Zarella, D. (2009). *The Social Media Marketing Book*. First Edition. Sebastopol: O’Reilly Media, Inc.

Zengin, B. (2009). *Seyahat İşletmeleri*, (Editörler) Demirkol, Ş., Burhanettin Zengin, “Turizm İşletmeleri içinde (ss. 47-89.), İstanbul: Değişim Yayınları.

İNTERNET SİTELERİ

Bonfire Social Media. (2011). Threadless Gets Social Media Marketing.

<http://bonfiresocialmedia.com/threadless-gets-social-media-marketing/>

(18 Nisan 2011).

Blackshaw, P. ve Nazzaro, M. (2006). Consumer-Generated Media (CGM) 101:

Word-of-Mouth in the Age of the Web-Fortified Consumer.

[http://www.nielsenonline.com/downloads/us/buzz/nbzm\\_wp\\_CGM101.pdf](http://www.nielsenonline.com/downloads/us/buzz/nbzm_wp_CGM101.pdf) (5

Şubat 2011).

Facebook. (2011a). Facebook Factsheet.

<http://www.facebook.com/press/info.php?factsheet> (9 Nisan 2011).

Facebook. (2011b). Threadless Statistics.

[http://www.facebook.com/threadless?v=app\\_116832620224](http://www.facebook.com/threadless?v=app_116832620224) (18 Nisan 2011).

Ghelfi, A. (2010). Who Participates Online, by Age.

<http://flowingdata.com/2010/07/01/who-participates-online-by-age/> (10 Nisan 2011).

IgoUgo. (2011).

<http://www.igougo.com> (27 Nisan 2011).

KIDMAN Angus, "What Will Online Travel Look Like In 2013?", Livehacker, 2009,

Erişim16.04.2009[http://www.lifehacker.com.au/tips/2009/02/02/what\\_will\\_online\\_travel\\_look\\_like\\_in\\_2013.html](http://www.lifehacker.com.au/tips/2009/02/02/what_will_online_travel_look_like_in_2013.html)

Laboy, F. ve Torchio, P. (2007). Web 2.0 for the Travel Marketer and Consumer.

<http://www.sabrehospitality.com/pdf/whitepaper.pdf> (28 Mayıs 2011).

Lonely Planet. (2011).

<http://www.lonelyplanet.com> (27.04.2011).

TÜBİTAK-BİLGEM. Dijital Dönüşüm Nedir?, Dijital Dönüşüm Portalı, Retrieved from

<https://www.dijitaldonusum.gov.tr/dijital-donusum-nedir>

Twitter. (2011a). What is Twitter.

<http://business.twitter.com/basics/what-is-twitter> (9 Mayıs 2011).

Twitter. (2011b). Threadless Statistics.

<http://twitter.com/THREADLESS> (18 Nisan 2011).

Threadless. (2011).

<http://www.threadless.com/> (18 Nisan 2011).

Travel Yahoo. (2011).

<http://www.travel.yahoo.com> (28.03.2011).

TripAdvisor. (2011). TripAdvisor Fact Sheet.

[http://www.tripadvisor.com/PressCenter-c4-Fact\\_Sheet.html](http://www.tripadvisor.com/PressCenter-c4-Fact_Sheet.html) (1 Ocak 2011).

Manyika, J., Pinkus, G. ve Ramaswamy, S. (2016). The Most Digital Companies Are Leaving All the Rest Behind, Erişim Adresi:(<https://hbr.org/2016/01/the-most-digital-companies-are-leaving-all-the-rest-behind>)

News Blaze. (2009). How Social Media Helped Barack Obama to Become the Most Powerful Man.

<http://newsblaze.com/story/20090128105841zzzz.nb/topstory.html>(10 Nisan 2011).

Newzsocial, (2013). Content Marketing vs Traditional Marketing. (Erişim tarihi:

19.11.2018), Erişim adresi: <http://www.newzsocial.com/resources/blog/content-marketing/content-marketing-vstraditional-marketing/>

Posch, A. (2010). Social Commerce: The Era of the Prosumer – Presentation. World Blogging Forum Vienna. <http://entrepreneurship-rocks.com/social-media/socialcommerce-the-era-of-the-prosumer-presentation-held-at-the-wbf2010/>(3 Nisan 2011).

Saperstein, J. ve Hastings, H. (2010). How Social Media Can Be Used to Dialogue with the Customer. Ivey Business Journal. [http://wwwold.iveybusinessjournal.com/article.asp?intArticle\\_ID=880](http://wwwold.iveybusinessjournal.com/article.asp?intArticle_ID=880) (31 Mart 2011).

Skycanner. (2017). The world's most hi-tech hotels. [Online] <https://www.skycanner.net/news/inspiration/the-worlds-most-hi-tech-hotels>. [Erişim Tarihi:15.12.2019].

O'Reilly, T. (2005). What Is Web 2.0. <http://www.oreillynet.com/lpt/a/6228> (30 Şubat 2011).

Vocus. (2009). Analyzing the Impact of Social Media on Your Marketing Programs: from Twitter to Facebook. Vocus Whitepaper. [http://www.vocus.com/May09WP/AnalyzingSocialMedia\\_MKTG.pdf](http://www.vocus.com/May09WP/AnalyzingSocialMedia_MKTG.pdf) (3 Nisan 2011).

Wikipedia Ansiklopedisi. (2011a). Social Media. [http://en.wikipedia.org/wiki/Social\\_media](http://en.wikipedia.org/wiki/Social_media) (2 Nisan 2011).

Wortham, J. (2009). Whopper Sacrifice' De-Friended on Facebook. <http://bits.blogs.nytimes.com/2009/01/15/whopper-sacrifice-de-friended-onfacebook/>(10 Nisan 2011).

Wheeler, B. (2009). A Guide to Social Networking and Social Media for Tourism.

<http://www.barrywheeler.ca/2009/08/a-guide-to-social-networking-and-socialmedia-for-tourism/> (25 Nisan 2011).

(2021) En Popüler Arama Motorları? <https://www.magnadijital.com.tr/blog/seo/en-populer-arama-motorlari>, Erişim Tarihi: 15.10.2021.

## ÖZGEÇMİŞ

### KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı : Mehmet Eray GÜRBÜZ

Doğum Yeri – Tarihi :

### EĞİTİM DURUMU

Lisans Öğrenimi : 2010, Ahmet Yesevi Üniv, Bilgisayar Mühendisliği

Yüksek Lisans Öğrenimi : Karatay Üniversitesi

Bildiği Yabancı Diller : İngilizce

Bilimsel Faaliyetleri :

### İŞ DENEYİMİ

Stajlar :

Projeler :

Çalıştığı Kurumlar : 2020, Chief Marketing Officer, Adenya Hotels  
2019-2020, Digital Marketing Director, Adin Hotel  
2018-2019, Digital Marketing Director, CRM Turizm

Tarih: 15.10.2021