

Zincir ve Grup Otel İşletmelerinde Yerine Getirilen Lojistik Faaliyetler ve Gerekli Lojistik Kaynakların Belirlenmesi*

Determining of Logistics Activities and Required Logistics Resources in Chain and Group Hotels

Yrd. Doç. Dr. Bahar SUVACI
Anadolu Üniversitesi
Eskişehir MYO
E-posta: bsuvaci@anadolu.edu.tr

Doç. Dr. H. Zümrüt TONUS
Anadolu Üniversitesi
İ.İ.B.F. Fakültesi
E-posta: zguven@anadolu.edu.tr

Öz

Bu çalışmanın amacı otellerde yerine getirilen lojistik faaliyetleri belirlemek ve bu faaliyetlerde kullanılan lojistik kaynakları ortaya koymaktır. Bu amaçla Türkiye’de faaliyet gösteren yerli ve yabancı en büyük ilk 25 zincir ve grup otel işletmesinde nicel bir çalışma gerçekleştirilmiştir. Çalışmada örneklemdaki otellerin özelliklerinin belirlenmesinde tanımlayıcı analizler gerçekleştirilmiştir. Lojistik faaliyetlerin ve lojistik kaynakların temel boyutlarının belirlenebilmesi için ise açılımlayıcı faktör analizinden faydalanılmıştır. Çalışma sonucunda üretim işletmelerinde yerine getirilen lojistik faaliyetlerin örneklemdaki otel işletmelerinde de gerçekleştirildiği ve lojistik kaynaklara genellikle sahip olduğu belirlenmiştir. Ancak otel işletmeleri lojistik faaliyetler konusunda yeterli bilgiye sahip değildir.

Anahtar Kelimeler: Lojistik Faaliyetler, Lojistik Kaynaklar, Otel İşletmeleri

Abstract

The aim of this study was to determine logistics activities and logistics resources in hotels. For this purpose, a study was conducted on 25 biggest local and foreign chain and group hotels which operate in Turkey. For evaluation of general characteristics, descriptive analysis were done to the hotels in the sample. Exploratory factor analyses on both logistics activities and logistics sources were employed to understand factor structures of logistics activities and logistics sources. The results show that the logistics activities that are performed in the manufacturing companies are also performed in hotels and hotels that are in sample have the logistics resources. However, hotels do not have enough information about logistics activities.

Key Words: Logistics Activities, Logistics Resources, Hotels.

* Bu makale Bahar Suvacı'nın Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde yazılan "Lojistik Kaynakların Lojistik Faaliyetler Üzerinde Etkisi: Zincir ve Grup Otel İşletmelerinde Bir Araştırma" başlıklı doktora tezinden derlenmiştir.

1. Giriş

Otel işletmeleri yalnızca ülke sınırları içinde değil ülkelerarası bir rekabet ortamında da faaliyet göstermeye çalışan işletmelerdir. Bu nedenle, geçmişten günümüze değişmeyen bir unsur olarak otellerde hizmet sunumu sırasında nazik ve konuksever bir tutum sergilemek, rekabetin çok yoğun yaşandığı bu sektörde tercih edilen bir otel olmak için çok önemlidir. Talep edilen mal ya da hizmeti istenilen yerde, zamanda, kalitede, miktarda ve maliyette sunmak da otellere bir rekabet üstünlüğü kazandırabilir. Lojistik faaliyetlerin bir sistem içerisinde ele alınması ve bu faaliyetlerde kullanılan lojistik kaynaklar belirlenerek tam ve zamanında elde edilmesiyle bu üstünlük sağlanabilir.

Bu çalışmaya başlamadan önce yapılan literatür taramasında gerek lojistik yönetimi gerekse otel işletmeleri yazınında lojistik faaliyetleri ve lojistik kaynakları birlikte ele alarak inceleyen bir çalışmaya rastlanılmamıştır. Bu bağlamda, otel işletmelerine özgü lojistik faaliyetlerin ve bu faaliyetlerde kullanılan lojistik kaynakların belirlenmesi amacıyla bu çalışma gerçekleştirilmiştir.

Çalışmanın örneklemini olarak Ekin Grubunun 2012 yılının Aralık ayında yapmış olduğu çalışma sonucunda belirlenen Türkiye'nin yerli ve yabancı en büyük 25 zincir ve grup otel listesi alınmıştır. İlk 25 büyük zincir ve grup otellerin seçilmesinin nedeni, bu gruptaki otellerin farklı yıldızlara sahip olması, büyüklüğün lojistik faaliyetler için önemli bir kriter olması ve otellerin Türkiye'nin tüm bölgelerinde faaliyet gösteriyor olmasından dolayı sonuçların tüm Türkiye'yi temsil etmesidir. Ancak araştırma sadece Türkiye'de faaliyet gösteren yerli ve yabancı zincir ve grup otellerle sınırlandırılmıştır. Araştırmada öncelikle ölçeğin geçerlilik ve güvenilirliklerine bakılmıştır. Sonrasında örneklemdaki otellerin büyüklükleri, doluluk oranları, faaliyet dönemleri bilgileri için tanımlayıcı analizler yapılmıştır. Lojistik faaliyetler ve lojistik kaynakların belirlenebilmesi için ortalama ve standart sapma değerleri hesaplanmıştır. Lojistik faaliyetler ile lojistik kaynakların temel boyutlarını ortaya koymak için faktör analizinden faydalanılmıştır.

2. Lojistik Faaliyetler

Lojistik kavramı, malzemelerin ve ürünlerin tedarikçiden tüketimin gerçekleştirileceği son noktaya kadarki hareketleri ile ilgili faaliyetlerin bir sistem içerisinde yer almasını gerektirmektedir. Lojistik sistem adı verilen bu sistem, örgütün farklı alanlarını kapsamakta, çeşitli kaynakları kullanmakta ve onun faaliyetlerini destekleyecek çok çeşitli etkinlikten oluşmaktadır. Örneğin, ekipman ve makinelerin satın alınması ve gerekli çalışanların işe alınması için finansal kaynaklara ihtiyaç duyulurken, lojistik faaliyetlerin planlanması, yönetilmesi ve gerçekleştirilebilmesi için insan kaynaklarına ihtiyaç vardır (Kee-Hung ve Cheng, 2009: 35).

Gün (2007: 14), "Lojistik" kelimesinin ilk olarak 1905 yılında "ordu" kelimesiyle birlikte kullanıldığını belirtmektedir. 1950'li yıllarda dağıtım giderleri, ekonomik durgunluk dönemlerini atlatmak için kısıtlamanın yapılabileceği bir kalem olarak ele alınmıştır. Aynı zamanda bu yıllara kadar lojistik faaliyetler ayrı ayrı bölümlerde ve farklı sorumluluklar altında sürdürülmeye çalışılmıştır. Lojistiğin genel gelişim sürecine bakıldığında, lojistik faaliyetler önce tek tek ele alınırken 1960'lı yıllardan sonra faaliyetlerde bir bütünleştirmeye gidildiği görülmektedir. 1960'lı yıllarda pazarlama yaklaşımının değişmesiyle birlikte lojistik kavramı da gelişmeye başlamıştır. 1960'ların ortalarına doğru işletmelerin daha düşük maliyetlerle daha güvenilir dağıtım arayışına girmiş olmaları, onları lojistik faaliyetlerine sipariş işleme, depolama, nakliye ve stok kontrolü gibi faaliyetleri de eklemeye itmiştir. Yine bu dönem, satın alma ve üretim

fonksiyonlarının bütünleştirilmesi sonucunda malzeme yönetiminin ortaya atıldığı dönem olmaktadır.

1970'li yıllarda dünya ekonomisinde yaşanan durgunluk nedeni ile işletmeler, talep karşılamaktansa önceliklerini hem nitelik hem de nicelik olarak tedariklerinin sürekliliğini korumaya vermiştir. Malzeme yönetimi bu noktada işletim faaliyetlerinin odak noktası olmuştur. Gün (2007: 15), 1970'li yılların başlarının lojistik sistemi tasarlama ve denetlemede bilgi işlem modellerinin temel çerçevelerinin araştırılarak geliştirildiği, ev alternatif lojistik stratejilerinin değerlendirilmesine yardımcı olacak lojistik modellerin oluşturulduğu bir dönem olduğunu belirtmektedir. Bu yıllar günümüzün modern lojistik anlayışının temellerinin atıldığı yıllardır.

1980'li yıllarda bilgi-işlem teknolojilerindeki hızlı değişimler, lojistik faaliyetlerde daha önceki yıllara göre daha hızlı bir gelişime neden olmuştur. 1980'li yıllarda artık işletmeler lojistiği etkinlik ve verimlilik için bir araç olarak görmeye başlamıştır. 1990'larda küreselleşmenin etkisiyle coğrafi sınırlar ortadan kalkmaya başlamış ve lojistik faaliyetlerin işletmeler için önemi anlaşılmıştır. Kee-Hung ve Cheng (2009: 34)'e göre ise günümüzde artık lojistik, örgütlerin sürdürülebilir rekabet avantajı sağlamalarına yardımcı olan bir yönetim yaklaşımı olarak görülmektedir. Bu nedenle lojistik faaliyetler bir sistem içerisinde ele alınmaktadır. Lojistik sistemde önemli olan iki unsur vardır. Birincisi, lojistik sistem müşterinin ihtiyaç duyduğu doğru mal ya da hizmeti teslim eden bir hizmet sunmalıdır. İkincisi ise bu teslimat, müşteriye sunulan hizmetten ödün vermeksizin başlangıç noktasından tüketim noktasına kadar en düşük maliyetle gerçekleştirilmelidir (Pazirandeh ve Jafari, 2013: 891).

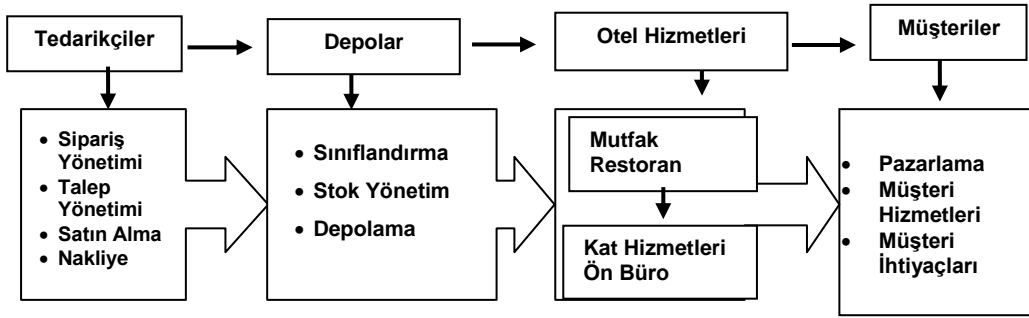
Lojistik sistem içerisinde gerçekleştirilen faaliyetler Michael Porter (1985: 134) tarafından geliştirilen ve stratejik yönetimde önemli olan değer zinciri analizinden esinlenilerek temel ve destek faaliyetler olmak üzere iki grupta toplanmaktadır. Ülgen ve Mirze'nin (2006: 124) belirttiği gibi Porter'a göre temel faaliyetler mal ve hizmetlerin üretilmesi ve bunların müşterilere teslim edilmesiyle ilgili gelir yaratan faaliyetlerdir. Destek faaliyetler ise temel faaliyetlere destek veren ve böylece değer yaratılmasına katkıda bulunan faaliyetlerdir. Bu faaliyetler hem üretim hem de oteller gibi hizmet işletmelerinde yerine getirilmektedir.

3. Otel İşletmelerinde Yerine Getirilen Lojistik Faaliyetler

Lojistik faaliyetlerin ağırlıklı olarak üretim işletmelerinde yerine getirildiği düşünüldüğü için alan yazında yapılan çalışmalar genellikle üretim işletmelerini ele almaktadır. Ancak hizmet işletmelerinde de lojistik faaliyetler gerçekleştirilmektedir. Bir hizmet işletmesi olarak otel işletmeleri içinde lojistik faaliyetler diğer işletmelerde olduğu gibi, tüm işletme faaliyetlerinin tam zamanında ve istenilen kalitede yerine getirilmesini etkileyen önemli faaliyetlerdendir.

Oteller hizmet işletmeleri olarak endüstri işletmelerinden farklı özelliklere sahiptir. Akoğlan Kozak ve diğerleri (2012: 12)'e göre bu özellikler turizmin karakteristiğinden kaynaklanmaktadır. Lojistik açısından ele alındığında bu farklı özellikler üretim, çalışanlar ve pazarlama açısından farklılık göstermektedir. Çalışmada, üretim işletmelerinde yerine getirilen on lojistik faaliyet belirlenmiş ve bu faaliyetlerin otel işletmelerine uyarlanması Şekil 1'de gösterilmiştir;

Şekil 1: Otellerde Hizmet Zinciri İçerisinde Gerçekleştirilen Lojistik Faaliyetler



Dış çevre olarak adlandırılan tedarikçilerden mal ve hizmet üretimi için gerekli olan mallar tedarik edilmekte ve otellerin depolarına yerleştirilmektedir. Bu süreçte yerine getirilen lojistik faaliyetler sipariş işleme, talep yönetimi, satın alma ve nakliye olmaktadır. Depolara gelen bu ürünler ise saklama koşulları, türleri ve otel bölümlerine göre (mutfak ya da kat hizmetleri) sınıflandırılmaktadır. Bu süreçte yeterli sayıda ve uygun koşullara sahip depoların bulunması önemlidir. Depolardaki ürünlerin ne gerektiğinden çok ne de az olmaması için stoklama ile ilgili teknolojilerden yararlanılmaktadır. Bu süreçte yerine getirilen lojistik faaliyetler sınıflandırma, stok yönetimi ve depolamadır. Depolardan gerekli ürünler mutfak ve restoran bölümleri ile kat hizmetleri ve ön büro bölümleri olmak üzere hizmetin hazırlanıp sunulduğu bölümlere ulaştırılmaktadır. Bu bölümlerde müşterinin talep ettiği mal hizmetler (oda temizliği, yiyecek-içecek gibi) hazırlanmakta ve müşteriye sunulmaktadır. Sonrasında müşterilere ürünlerin doğru yerde, doğru zamanda, doğru miktarda, doğru kalitede ve istedikleri fiyattan sunulabilmesini sağlamak için müşteri, hizmetleri faaliyetleri gerçekleştirilmeye çalışılır. Pazarlama yine bu bölümde yerine getirilen bir diğer lojistik faaliyetidir. Tek (2012)'e göre pazarlamanın temel fonksiyonlarından birisi siparişi müşteriye teslim etmektir ve bu nedenle de lojistik pazarlamada kullanılan araçlardan biridir (2012). Bu sırada aynı zamanda gelecekteki mal ve hizmetleri şekillendirmek amacı ile müşteri ihtiyaçları belirlenerek geri besleme yapılmaktadır. Müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi sırasında da pazarlamadan faydalanılmaktadır.

Sonuç olarak, üretim işletmelerinde yerine getirilen lojistik faaliyetler bir hizmet işletmesi olarak otel işletmelerinde de yerine getirilmektedir. Otel işletmeleri de mal ve hizmet üretimi için ihtiyaç duydukları malzemeleri tedarik etmek ve onları işletme içerisinde gerekli yerlerde bulundurmaları zorundadırlar. Bu nedenle lojistik faaliyetler üretim ve tüketimin aynı anda yapıldığı oteller için büyük önem taşımaktadır.

4. Lojistik Kaynaklar

İşletmelerde yerine getirilen her faaliyette olduğu gibi lojistik faaliyetlerde de kaynaklar kullanılmaktadır. Olavarrieta ve Ellinger (1997: 561) işletme kaynaklarını lojistik açıdan ele almış ve dokunulabilir ve dokunulamaz olarak girdi, varlık ve yetenek olmak üzere üç başlık altında toplamıştır. Lojistik girdi faktörleri, işlenmemiş girdi faktörleri (forklift kamyonları, paketleme malzemeleri, stoklar, sınıflandırma malzemeleri gibi) ile basit beceriler (örneğin yükleme, boşaltma, araçları kullanabilme, bilgisayar kullanabilme gibi) olmak üzere iki grupta toplanabilir. Girdi faktörleri herhangi bir lojistik faaliyet için kullanılmaya başladıkları andan itibaren işletmenin bir yeteneği ya da varlığı haline dönüşmektedir. Lojistik varlıklar, firma tarafından sahip olunan ya da kontrol edilebilen faktörlerdir. Varlıklar, ancak yatırımların zaman içerisinde varlığa dönüştürülmesi ile

elde edilebilirler. Varlıklar dokunulabilir ya da dokunulamaz olabilirler. Örneğin kapital ile ilgili ekipmanlar, patentler, marka isimleri, bilgiler, filolar, depolar gibi. Lojistik yetenekler, firmanın kaynaklarını kullanmasına ve faaliyetlerini koordine edebilmesine olanak tanıyan ayrı ayrı becerilerin, varlıkların ve birikmiş bilginin örgüt süreçlerinde kullanılması ile elde edilen becerilerin toplamıdır. Wall Mart ve Hewlett-Packards bu konuda dünyadaki en iyi iki örnek firmadır. Lojistikle ilgili yeteneklere örnek olarak takım çalışması yapabilme yeteneği, tedarikçi ilişkilerini iyi yönetebilme yeteneği, yeni ürün ve yeni süreç geliştirebilme yetenekleri, hizmet sunma ve sipariş işleme yeteneği gösterilebilir.

Girdi faktörlerinin herhangi bir lojistik faaliyette kullanılmaya başlandıktan sonra lojistik bir varlık ya da yeteneğe dönüşmesi nedeni ile *lojistik kaynaklar* başlığı altında lojistik varlıklar ve lojistik yetenekler ele alınmıştır. Alan yazında yer alan çalışmalardan yararlanılarak lojistik varlıklar ve yeteneklerin toplu olarak gösterildiği bir lojistik kaynaklar listesi oluşturulmuştur. Listede yer alan kaynaklar, çalışmanın veri analizi kısmında gerçekleştirilen faktör analizi sonucunda belirlenen dört faktör grubu temel alınarak gruplandırılmıştır. Bu liste Tablo 1'de verilmektedir.

Tablo 1: Lojistik Kaynaklar (Varlıklar ve Yetenekler)

Lojistik Kaynaklar	
Bilgi ve Yenilik Kaynakları ile İlgili	Teknolojik Kaynaklar ile İlgili
<ul style="list-style-type: none"> Bilginin elde edilmesi Bilgilerin paylaşılması Problem çözebilme yeteneği Yeniliklerin takip edilmesi Yeniliklerin işletmeye adapte edilmesi İlklerin uygulanması Yeni lojistik hizmet geliştirilmesi 	<ul style="list-style-type: none"> Bilgisayarlar Bilgisayar programları Yönetim bilgi sistemleri Otomasyon programları
İnsan Kaynakları ile İlgili	Operasyonel Kaynaklar ile İlgili
<ul style="list-style-type: none"> Çalışan yeterliliği Nitelikli çalışanlara sahip olunması Çalışanlar arası iyi ilişkilerin varlığı 	<ul style="list-style-type: none"> Tedarikçi ilişkileri Depolar Depo araç gereçleri Takımların oluşturulması Lojistik koordinasyon Hızlı teslimat Finansal kaynaklar

5. Araştırmanın Yöntemi

5.1 Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın temel amacı, hizmet işletmelerinde yerine getirilen lojistik faaliyetleri ve bu faaliyetlerde kullanılan lojistik kaynakları belirlemektir. Bu temel amaçla birlikte araştırmada aşağıdaki alt amaçlara da ulaşılmaya planlanmaktadır:

- Lojistik yönetimi ve lojistik sistemler ile ilgili genel bilgiler vermek ve gerekli tanımları yapmak,
- Genel olarak işletmelerde kullanılan lojistik kaynakları belirlemek,
- Zincir ve grup otel işletmelerinde yerine getirilen lojistik faaliyetleri belirlemek,
- Zincir ve grup otel işletmelerinde gerekli olan lojistik kaynakları belirlemek

5.2 Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Bu araştırmanın evreni, Türkiye'de faaliyet gösteren yerli ve yabancı zincir ve grup oteller olarak belirlenmiştir. Araştırma evrenindeki otellerin zincir ve grup olması ve Türkiye'de faaliyet göstermesi araştırmaya bir kısıt getirdiği için bu çalışmadaki araştırma evreni gerçekçi bir evrendir. Ekin Grubunun 2012 Aralık ayında Türkiye'de

faaliyet gösteren oda sayısına göre büyük ilk 25 zincir ve grup oteli belirlemek için yapmış olduğu araştırmanın verilerine göre, Türkiye’de yerli yabancı toplam 167 zincir ve grup bulunmaktadır. Türkiye’deki zincir ve gruplarda 824 otel ve 400 bin oda mevcuttur¹. Bu verilere dayanarak çalışmanın gerçekçi evreninde 824 otel bulunmaktadır.

Çalışmada örnekleme yöntemlerinden yargısal (olasılığa dayalı olmayan) örneklem seçim tekniklerinden amaçlı örnekleme yöntemi kullanılarak en büyük ilk 25 zincir ve grup otelleri örneklem olarak belirlenmiştir. Aşağıdaki tabloda bu araştırmanın örnekleminde yer alan otellerin listesi bulunmaktadır²;

Tablo 2: Oda Sayısına Göre Türkiye'nin En Büyük 25 Zincir ve Grup Oteli

	Zincir/Grup Adı	Tesis (Otel) Sayısı	Oda Sayısı
1	Hilton İnt Grubu	22	5519
2	Crystal Grubu	11	5144
3	Rixos	10	4533
4	InterContinental Grubu	16	3393
5	Paloma-Diana	10	3225
6	Kaya Grubu	9	3076
7	WOW	5	2914
8	Club Voyage	7	2785
9	Delphin Grubu	5	2644
10	Limak Grubu	9	2578
11	Dedeman	14	2474
12	Majesty	7	2376
13	Larissa Grubu	11	2225
14	Kervansaray	8	2115
15	Stone Grubu	4	2112
16	Barut Grubu	8	2097
17	Marriott	8	2022
18	PGS-Pegas	3	1948
19	Asteria Grubu	4	1923
20	Accor	10	1788
21	Starwood Grubu	7	1777
22	Amara Grubu	4	1777
23	Club Med	4	1741
24	Aska	8	1713
25	Anemon	16	1632
	TOPLAM	212	

Bu bilgiler doğrultusunda zincir ve grup otellerin illere göre dağılımı ve sayıları da araştırılmıştır. Türkiye’de faaliyet gösteren yerli ve yabancı ilk 25 büyük zincir otelin 32 ilde faaliyet gösterdiği ve otel sayılarının toplamının da 212 olduğu belirlenmiştir. Çalışmanın örneklemi olarak bu 212 zincir ve grup otel işletmesi alınmıştır.

5.3. Veri Toplama Tekniği ve Analizi

Bu çalışmada veri toplama tekniği olarak anket formu kullanılmıştır. İşletmelerde yerine getirilen lojistik faaliyetleri ve bu faaliyetlerde kullanılan lojistik kaynakları belirlemek amacı ile yeni bir ölçek geliştirilmiştir. Hazırlanan anket formunda beşli likert

¹ <http://www.turkiyeturizm.com/news.aspx?id=68136> (Erişim: 01-02-2013)

² <http://turizm gazetesi.com/Editorial.aspx?id=68169>, Erişim: 23-02-2013)

ölçeği kullanılmıştır. Ankette, otellerin yerine getirdiği lojistik faaliyetleri ve bu faaliyetlerde kullandıkları lojistik kaynakları belirlemeye çalışan ifadeler yer verilmiştir. Ölçek oluşturulurken özellikle otel işletmelerinde yerine getirilen lojistik faaliyetlerin ve bu faaliyetlerde kullanılan lojistik kaynakların belirlenebilmesi için gerekli olan sorular sorulmaya çalışılmıştır. Yeni oluşturulan bir ölçek olarak ifadelerin anketi değerlendirecek olanlar tarafından anlaşılıp anlaşılmadığını belirlemek ve araştırmanın amacına ne derece hizmet ettiğini görmek amacıyla pilot bir uygulama gerçekleştirilmiştir. Pilot uygulamanın anket soruları farklı illerde bulunan 30 otel işletmesine e-posta yolu ile gönderilmek ve telefonla takip edilmek suretiyle uygulanmıştır. Anketin güvenilirliğinin belirlenmesi sürecinde güvenilirlik analizinin yapılabilmesi için anket uygulaması durdurulmuştur. Veriler SPSS paket programına (versiyon 16.00) aktararak ölçeğin güvenilirlik katsayısı hesaplanmıştır. Ankette lojistik kaynakların sorgulandığı kısmın güvenilirlik katsayısı α : 0,957, lojistik faaliyetlerin uygulanma sıklığının sorulduğu ikinci bölümün güvenilirlik katsayısı ise α : 0,973 olarak bulunmuştur. İslamoğlu (2011: 139)'na göre alfa değeri $0.80 \leq \alpha < 1.00$ ise ölçek yüksek güvenilirliktedir. Elde edilen sonuçlar istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ve uzman görüşü alınarak anketin ilk hali korunmak sureti ile örneklemin tamamına gönderilmesine karar verilmiştir.

6. Bulgular ve Yorum

Araştırmanın bu bölümünde otel işletmelerinde gerçekleştirilen lojistik faaliyetleri belirlemek için ortalamalara ve standart sapmalara bakılmıştır. Ayrıca bu faaliyetlerin nasıl gruplandığını belirlemek için açılımlı faktör analizi yapılmıştır. Ancak yapılan faktör analizi sonucunda 10 değişkenden 1'inin binişik olduğu, diğer bir deyişle faktörlere birbirine yakın değerler yüklediği görülmüştür. Bu nedenle II. Grupta bulunan 4. ifade binişik olduğu için veri setinden çıkartılmıştır.³ Akbulut (2010: 93)'e göre binişik madde, iki faktör altında yüksek yüklerle sahip olan ve bu yükler arasında .10'un altında fark olan maddedir. Bu maddelerin ne amaca hizmet ettiği belirsizdir ve ölçekten çıkartılmalıdır. 9 değişkenle tekrarlanan faktör analizi sonucunda, özdeğeri 1'in üzerinde olan ve toplam varyansın %70,406'sını açıklayan 2 faktör elde edilmiştir. Lojistik faaliyetlere yönelik faktör analizi ve güvenilirlik analizi sonuçları ile ortalama değerler ve standart sapmalar Tablo 3'de verilmektedir.

Faktör analizi sonucu belirlenen 9 maddeye uygulanan güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa (α) katsayısı ,897 olarak bulunmuştur. Bu değer, ölçeğin oldukça güvenilir olduğunu göstermektedir. Ayrıca, 9 lojistik faaliyetin yerine getirilmesi için sorulan soruların ortalama değeri de 4.4047 olarak bulunmuştur. Bu değer, araştırma yapılan otel işletmelerinde lojistik faaliyetlerin gerçekleştirildiğini göstermektedir.

Faktör ortalamalarının sıralamasında en yüksek ortalama "**Hizmet Üretimi Ve Sunumu İçin Gerçekleştirilen Lojistik Faaliyetler Faktörü**" dir. Bir hizmet işletmesi olarak bu faktörün yüksek bir değer alması istenen bir sonuçtur. Malların tedariki ile ilgili lojistik faaliyetlerin ortalaması (4,3421) her ne kadar hizmet üretimi ve sunumu için gerçekleştirilen lojistik faaliyetlerden düşük olsa da bu değer 4,3 olması otel işletmelerin bu faaliyetleri de genellikle "Çok sık" ya da "sık" yerine getirdikleri anlamına gelmektedir.

³ Binişik olduğu belirlenip veri setinden çıkarılan 4. ifade şöyledir: "*Hem mal hem de insan taşımacılığının yapılması (Nakliye ve ulaştırma sistemleri)*".

Tablo 3: Araştırmaya Katılan Zincir ve Grup Otellerin Lojistik Faaliyetlerine Yönelik Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları, Ortalama Değerler ve Standart Sapmalar

	Faktör Yüğü	Özdeğer/ (α)	Ort.	St. Sapma	Toplam % Varyans
I. Faktör- HİZMET ÜRETİMİ VE SUNUMU FAALİYETLERİ		5,163/885	4,4360	,64023	57,367
Müşteri hizmetlerinin gerçekleştirilmesi (Müşteri Hizmetleri)	,845		4,51	,733	
Depolardaki malların sınıflandırılması (Sınıflandırma)	,804		4,42	,764	
Müşteri ihtiyaçlarının belirlenmesi (Müşteri İhtiyaçları)	,796		4,52	,664	
Malzemelerin en uygun şartlarda depolanması (Depolama)	,733		4,39	,781	
Stok yönetiminin yapılması (Stok Yönetimi)	,730		4,48	,781	
Müşteri istek ve ihtiyaçlarına uygun mal ve hizmet üretiminin yapılması (Pazarlama)	,704		4,29	1,041	
II. Faktör- TEDARİK FAALİYETLERİ		1,173/838	4,3421	,68788	70,406
Sipariş geçilmesi ile ilgili tüm faaliyetlerin gerçekleştirilmesi (Sipariş Yönetimi)	,878		4,34	,850	
Mal ve hizmet üretimi için malzeme ihtiyaçlarının belirlenmesi (Talep Yönetimi)	,840		4,23	,776	
Malzeme satın alımlarının yapılması (Satın Alma)	,739		4,46	,746	
Toplam 9 Lojistik Faaliyet			4,4047	,59202	
KMO=,864; Bartlett Küresellik Testi=1091,714; p=,000					

Varyansın büyük bir kısmını açıklayan ilk faktör (57,367) “**Hizmet Üretimi ve Sunumu Faaliyetleri**” altı lojistik faaliyetten oluşmaktadır. Bu faaliyetler arasında “Sınıflandırma”, “Depolama” ve “Stok Yönetimi” malların işletme içerisinde hareketi ile ilgilidir ve birbiri ile ilişkili faaliyetlerdir. Depolama yalnızca bitmiş ürünler için değil hammadde ve yarı mamuller içinde geçerlidir. Sınıflandırma işlemi malların depoya toplanması, saklanması, tasniflenmesi ve müşteri taleplerine göre ayrıştırılıp birleştirilmesi gibi kısa süreli işlemleri kapsamaktadır (Bowersox ve diğ. 2007: 29) ve bu faaliyet lojistik süreçlerin verimliliğini doğrudan etkilemektedir (Koban ve Keser, 2008: 94). Küçük (2011: 124)’e göre stok yönetimi her türlü stok kaleminin tedarik edilmesi, işlenmesi ve üretim sonrası bitmiş ürünlerin müşterilere teslim edilmesi sürecinin planlanması, organize edilmesi, yürütülmesi ve denetlenmesi sürecidir. Depolama ve sınıflandırma faaliyetleri stok yönetimini destekleyen faaliyetlerdir ve bu nedenle aynı faktör grubunda olmaları beklenmektedir.

“Müşteri Hizmetleri”, “Müşteri İhtiyaçları” ve “Pazarlama” ise üretilen ürünlerin sunumu ile ilgili olup müşterilere yönelik gerçekleştirilen lojistik faaliyetlerdir. Kano (1984: 41) müşteri ihtiyaçlarını temel, beklenen ve heyecan verici ihtiyaçlar olmak üzere üç başlık altında toplamaktadır. Nitekim Kasilingam (1998: 9) lojistikte pazarlamanın, müşteri ihtiyaçları, müşteri bağlılığı ve pazar teşviklerinden oluştuğunu belirtmektedir. Pazarlama ile lojistik ilişkilendirilmediği ve koordineli bir şekilde

çalışmadığı taktirde işletme performansının düşmesine neden olabilmektedir (Sezen ve diğ. 2002: 135). Bu nedenle pazarlamada diğer iki faaliyet gibi müşteriye yönelik bir faaliyettir otel performansını etkileyebilmektedir.

Özellikle otel işletmeleri için mal ve hizmet üretim ve sunumunu bir bütün olarak düşünmek gerekmektedir. Bu nedenle, hizmet üretimi ile sunumu için gerekli olan lojistik faaliyetlerin bir faktör altında toplanması istenen bir sonuçtur. Hizmet üretimi ve sunumu faaliyetlerinin yüksek bir ortalamaya (4,4360) sahip olması bu faaliyetlerin araştırmaya katılan otel işletmeleri için önemli bir faaliyet olduğunu göstermektedir.

“**Tedarik Faaliyetleri**” olarak adlandırılan ikinci faktör varyansın 13,039'luk kısmını açıklamaktadır ve “ Sipariş Yönetimi”, “Talep Yönetimi” ve “Satın Alma” faaliyetlerinden oluşmaktadır. Sipariş yönetimi alıcı ile tedarikçi arasında sipariş için gerçekleşen iletişimin yönetilmesidir (Kobu, 1998:3). Talep yönetimi talep tahmini ve bu tahminle ilgili olarak satın alma, mal ya da hizmet üretimi ve dağıtımını uyumlaştırma sürecidir (Özdemir, 2004: 92). Üç faaliyette üretim için gerekli olan malların tedariki ve işletmeye getirilmesi ile ilgili lojistik faaliyetlerdir.

Bu çalışmanın diğer bir amacı zincir ve grup otel işletmelerinde lojistik faaliyetler yerine getirilirken kullanılan lojistik kaynakların neler olduğunu belirlemektir. Bu amaçla, birbirleri ile ilişkili olduğu düşünülen çok sayıda lojistik kaynakların arasındaki ilişkinin anlaşılmasını ve yorumlanmasını kolaylaştırmak amacıyla, değişkenleri daha az sayıda temel boyuta indirgeyerek özetlemede kullanılan çok değişkenli bir analiz tekniği olan faktör analizi yapılmıştır.

Faktör dağılımında yine özdeğeri 1'in üstünde olan faktörler dikkate alınmıştır. Yapılan faktör analizi sonucunda 22 değişkenden 2'sinin binişik olduğu, diğer bir deyişle faktörlere birbirine yakın değerler yüklediği görülmüştür. Bu nedenle, I. grupta bulunan 4. ve 13. ifadeler binişik oldukları için veri setinden çıkartılmıştır.⁴ 20 değişkenle tekrarlanan faktör analizi sonucunda, özdeğeri 1'In üzerinde olan ve toplam varyansın %68,636'sını açıklayan 4 faktör elde edilmiştir. Lojistik kaynaklara yönelik faktör analizi ve güvenilirlik analizi sonuçları ile ortalama değerler ve standart sapmalar Tablo 4'de verilmektedir.

Ölçeğin güvenilirlik analizi faktör analizinden sonra yapılmıştır. Şencan (2005: 360)'a göre faktör analizinde güvenilirlik testinin hangi aşamada yapılacağı, araştırmacının amacına göre değişebilmektedir. Araştırmacının amacı karmaşık kavramsal yapıları ölçmek ve gizli yapıları ortaya çıkarmak ise verilere önce faktör analizi yapılmalı ve sonrasında güvenilirlik analizi uygulanmalıdır.

Faktör analizi sonucu belirlenen 20 maddeye uygulanan güvenilirlik analizinde Cronbach Alfa (α) katsayısının ,940 olduğu görülmüştür. Bu değer, ölçeğin yüksek derecede güvenilir olduğunu, ölçekte yer alan maddelerde iç tutarlılığa sahip olduğunu göstermektedir. Ayrıca, tüm lojistik kaynakların ortalaması 4, 3139 olarak bulunmuştur. 5'e yakın olan bu değer, araştırmaya katılan otellerin lojistik kaynakların tümüne genellikle sahip olduklarını göstermektedir.

⁴ Binişik olduğu belirlenip veri setinden çıkarılan 4. ve 13. ifadeler şunlardır: “Lojistik için gerekli teknolojiye (internet, tel, intranet vb.) sahibiz” ve “Lojistik faaliyetler için gerekli olan finansal kaynaklara sahibiz”.

Tablo 4: Araştırmaya Katılan Zincir ve Grup Otellerin Lojistik Kaynaklarına Yönelik Faktör Analizi ve Güvenilirlik Analizi Sonuçları, Ortalama Değerleri ve Standart Sapmaları

	Faktör Yüğü	Özdeğer/ (α)	Ort.	St. Sapma	Toplam % Varyans
I. Faktör-BİLGİ VE YENİLİK KAYNAKLARI		9,576/915	4,1865	,62402	47,878
Yenilikleri takip etme	,776		4,18	,831	
Bilginin elde edilmesi	,759		4,27	,741	
Bilgilerini paylaşma	,740		4,26	,745	
Yenilikleri işletmeye adapte etme	,719		4,14	,805	
Yeni lojistik hizmet geliştirme	,705		4,15	,734	
İlkleri uygulama	,704		4,11	,806	
Problem çözebilme	,686		4,19	,695	
II. Faktör-OPERASYONEL KAYNAKLAR		1,523/907	4,3877	,56445	55,495
Depolar	,847		4,35	,775	
Depo araç-gereçleri	,802		4,37	,706	
Tedarikçi ilişkileri	,720		4,51	,580	
Takımların oluşturulması	,688		4,34	,743	
Hızlı teslimat	,653		4,38	,620	
Lojistik koordinasyon	,553		4,38	,654	
III. Faktör-TEKNOLOJİK KAYNAKLAR		1,443/789	4,4776	,54174	62,712
Yönetim bilgi sistemleri	,783		4,42	,757	
Otomasyon programları	,764		4,46	,760	
Bilgisayarlar	,668		4,52	,615	
Bilgisayar programları	,623		4,51	,624	
IV. Faktör-İNSAN KAYNAKLARI		1,185/782	4,2456	,60608	68,636
Nitelikli çalışanlar	,803		4,20	,692	
Çalışanlar arası iyi ilişkiler	,795		4,28	,669	
Çalışan yeterliliği	,672		4,25	,810	
FAKTÖRLERİN TÜMÜ İÇİN		(α) ,940	4,3139	,49313	
KMO=,907; Bartlett Küresellik Testi=2511,565; p=,000					

En yüksek varyansı açıklayan (47,878) "**Bilgi ve Yenilik Kaynakları**" faktörünün oluşturan maddeler arasında "Bilginin elde edilmesi" ve "Bilgilerin paylaşılması" bilgi yönetimi ile ilgili maddeler olmaktadır. Olavarrieta ve Ellinger (1997: 561) tek başına bilgiyi işletmeler için bir varlık olarak değerlendirmektedir. Bilgi birikiminin örgüt süreçlerinde kullanılması durumunda ise bilgi; işletme için bir yetenek haline dönüşmektedir. Xu ve Ma (2010: 3346)'a göre bilgi yönetimi ile tedarik zinciri yönetimi birbirlerini tamamlayabilir ve tedarik zincirindeki bilgiler bilinir ve paylaşılırsa bilginin ve personelin verimliliği artırılabilir. Tedarik zinciri yönetimi ile ilgili oluşturulacak doğru bir strateji örgüt performansını arttıracaktır (Bavarsad ve diğ. 2013: 1308). Emeksiz (2012: 38)'e göre turizm sektöründe bilginin elde edilmesi, üretimde, tüketimde ve günlük işlerde kullanılması diğer pek çok sektöre göre daha önemlidir.

Bilgi aynı zamanda lojistik faaliyetler için gerekli olan yeniliklerin yapılması için de gerekli bir kaynaktır. Bilgi, yenilik ve yaratıcılığın hammaddesi gibidir ve bu nedenle yenilik ile bilginin aynı faktör altında toplanması gerekmektedir. Bundan dolayı "Yenilikleri takip etme", "Yenilikleri işletmeye uyarlama" ve "Yeni lojistik hizmet geliştirme" maddeleri "**Bilgi ve Yenilik Kaynakları**" faktörü altında toplanmıştır.

Yenilik liderliği yani ilkleri uygulama cesaretini ve karşılaşılan problemleri en kısa sürede çözebilmeyi içeren bir kavramdır. Otel işletmeleri rekabetin yoğun olduğu bir sektörde faaliyet gösteren işletmeler olarak yeşil lojistik gibi kendilerini rekabette bir adım öne çıkarabilecek yeni lojistik uygulamalarını ilk uygulayan işletmeler olabilirler. Depo alanlarının yeşillendirilmesi ya da kullandıkları malzemelerin (sabun kutuları, poşetler gibi) doğa dostu olması örnek olarak verilebilir. Liderlik becerisi ile ilgili olan “İlkleri uygulama” ve “Problem çözebilme” bu nedenle “**Bilgi ve Yenilik Kaynakları**” faktörünün altında değerlendirilmiştir.

Ortalamalara bakıldığında bilgi ve yenilik kaynakları faktörü 4,1865 ile en düşük ortalama değerine sahip olmasına rağmen, araştırmanın gerçekleştirildiği otellerin bu kaynaklara sahip olma sorusuna genellikle “*katılıyorum*” cevabı verdikleri görülmektedir. Bu, araştırma yapılan otel işletmelerinin lojistikte yapılacak yenilikler ile ilgili faaliyetler için ihtiyaç duyulacak kaynaklara diğer lojistik kaynaklara nazaran daha az seviyede sahip olduklarını göstermektedir.

Toplam varyansın 7,617’sini açıklayan “**Operasyonel Kaynaklar**” altında toplanan maddeler bir süreci ifade eden işlemlerden (operasyonlardan) oluştuğu için bu faktöre “Operasyonel Kaynaklar” denilmiştir. II. faktör altında toplanan maddelerden biri olarak “Tedarikçi ilişkileri”, mal ve hizmet üretimi için gerekli olan malların tedarikinin sorunsuz gerçekleştirilmesini sağlamaktadır. Tedarik zinciri içerisinde oluşturulacak uzun dönemli tedarikçi ilişkileri, tarafların birbirlerine karşı güven duymalarını sağlayarak zincirin başarısını arttırmaktadır. Bu yolla düşük fiyatlı satın almalar gerçekleştirilerek maliyetler düşürülebilmektedir (Giunipero ve Barand, 1996: 29).

II. faktör altında yer alan bir diğer madde teslimat hızıdır. Hızlı teslimatlar otel işletmelerinin hizmet kalitesini etkileyen önemli unsurlardan birisidir. Bu nedenle, hizmet kalitesinin değerlendirilmesi sırasında dikkate alınan bir unsurdur. Örneğin otel işletmelerinde her türlü hizmet kalitesini ölçmek için oluşturulan SERVQUAL ölçeği sıkça kullanılmaktadır ve bu ölçeği oluşturan beş boyuttan birisi müşteriye yardım etme ve hızlı hizmet verme istekliliği ile ilgili olan “Heveslilik (Responsivness)” dır (Kılıç ve Eleren, 2010: 125). Hızlı teslimat için hem depolarda ihtiyaç duyulan malzemelerin bulunmasına hem de bu malzemelerin hareketi için gerçekleştirilen lojistik faaliyetler arasında (mal tedarik, depolanması, nakliyesi gibi) bir uyum, yani koordinasyona ihtiyaç duyulmaktadır.

Operasyonel kaynaklardaki tüm faaliyetleri yerine getirmek için bireylerden daha çok takımlara ihtiyaç vardır. Olavarrieta ve Ellinger (1997: 561) takım çalışmasını lojistik bir yetenek olarak değerlendirmektedir. Takım, özellikle faaliyetlerin paslaşarak gerçekleştirildiği otel işletmeleri için vazgeçilmez bir unsurdur. Örneğin mutfak ile restoranda servis yapan kişiler bir takım olarak çalışmaktadır. Aynı şekilde ön büro elemanlarının yaptıkları her kayıt için kat çalışanlarının oda hazırlaması da yine bir takım çalışmasıdır. “Takımların oluşturulması” maddesinin de faaliyetlerin yerine getirildiği operasyonel kaynaklar faktörünün altında olması beklenen bir bulgudur. “**Operasyonel Kaynaklar**” faktörü 4,3877 ortalama değeri ile en yüksek ortalamaya sahip ikinci faktördür. Bu faktörün ortalamasının neredeyse 4,5’a yakın olması araştırma yapılan işletmelerin bu kaynaklara genellikle “kesinlikle katılıyorum” cevabı verdiklerini ve bu kaynaklara sahip olduklarını göstermektedir.

Üçüncü faktör olan “**Teknolojik Kaynaklar**” toplam varyansın 7,217’sini açıklamaktadır. “Bilgisayarlar” ile “Bilgisayar Programları”nın birbirinden ayrılması mümkün olmayan iki lojistik kaynak olarak aynı faktör altında toplanması normaldir.

“Yönetim bilgi sistemleri” olarak değerlendirilen ERP (Enterprise Resource Planning-Kurumsal Kaynak Planlaması), EDI (Electronic Data Interchange-Elektronik Veri Değişimi), depo yönetimi, nakliye yönetimi gibi programlar da teknolojik kaynakların altında toplanmıştır. Faktörlerin ortalamalarına bakıldığında da bu faktörün en yüksek ortalamaya (4,4776) sahip olması, teknoloji ile ilgili lojistik kaynaklara otellerin genellikle sahip olduklarını göstermektedir.

Son faktör olan “**İnsan Kaynakları**” toplam varyansın 5,924’ünü açıklamaktadır. Bu faktörü oluşturan maddelerden “Çalışan sayısı” lojistik bir varlıktır. “Çalışanlar arası ilişkiler” ile “Nitelikli çalışanlar” ise birer lojistik yetenek olarak değerlendirilebilir. Emek yoğun işletmeler olarak otellerde hem sayı olarak hem de nitelik olarak yeterli çalışanın bulunması ve insan kaynakları yönetimi ile ilgili faaliyetlerin yerine getirilmesi bir gerekliliktir.

Otel işletmeleri turizmin karakteristiğinden kaynaklanan farklı özelliklere sahip işletmeler oldukları için insan kaynakları yönetimi endüstri işletmelerine göre daha çok üzerinde durulması gereken bir faaliyettir. Örneğin, çalışanlar mal ve hizmetin hem üretimi hem de sunumu sırasında önemli bir rol oynarlar. Ayrıca, çalışanların çalışma alanı ile müşterilerin kullanım alanı genellikle aynıdır ve müşteri ile çalışanlar arasındaki ilişki daha yoğundur (Akoğlan Kozak ve diğ. 2012: 12). Bu farklılıklar insan kaynakları yönetiminin otel işletmelerinde daha fazla önemsenmesini gerektirmektedir. İslamoğlu (2000: 331)’na göre otellerde turistik ürünler birbirine çok benzediği için müşteri değerini arttıran ve farklılığı yaratan en önemli etken çalışanlar olmaktadır.

Bir hizmet işletmesi olan otel işletmelerinde yalnızca lojistik faaliyetleri yerine getiren bir bölümün ve çalışanların olmaması nedeni ile bu faktör araştırılan konunun varyansının sadece 5,924’ünü açıklamaktadır. “**İnsan Kaynakları**” faktörünün ortalaması 4,2456 olarak bulunmuştur. Otel işletmelerinin emek-yoğun çalışan işletmeler olması nedeni ile bu faktörün ortalaması da yüksek çıkmıştır. “**İnsan Kaynakları**” faktörünün ortalama değerine bakıldığında, araştırma yapılan işletmelerin yeterli sayıda insan kaynağına sahip olma konusunda genellikle “katılıyorum” cevabı verdikleri görülmektedir.

7. Sonuç ve Öneriler

Günümüzde tüm sektörlerde rekabet ve gelişme hızı artmakta ve buna paralel olarak müşteri talep ve beklentileri değişmektedir. İşletmeler değişen bu beklentileri karşılayabilmek için gerçekleştirdikleri faaliyetlerde yeni yönetim stratejilerine yönelmektedir. Lojistik yönetimi de işletmenin faaliyet alanı ne olursa olsun bu tür değişik stratejilerin uygulanabileceği yönetim faaliyetlerinden biridir. Mal veya hizmet üretiminin sorunsuz bir şekilde yapılabilmesi için lojistik faaliyetlerin herhangi bir kesintiye uğramadan yerine getirilmesi şarttır. Lojistik faaliyetlerde kullanılan lojistik kaynaklara sahip olmak, lojistik faaliyetlerin problemsiz bir şekilde ve zamanında yerine getirilmesi için önemlidir. Bu çalışmanın çıkış noktasını; zincir ve grup otel işletmelerinde yerine getirilen lojistik faaliyetleri ve bu faaliyetlerde kullanılan lojistik kaynakları belirleyip, işletmeleri bu kaynaklara sahip olmaları konusunda bilgilendirerek, lojistik faaliyetlerin duraksamadan yerine getirilmesine olanak tanımak oluşturmaktadır.

Lojistik faaliyetler, diğer işletmelerde olduğu gibi otel işletmelerinde de bir rekabet aracı olarak değerlendirilmelidir. Mal ve hizmet üretimi, otel işletmelerinde diğer işletmelere göre bazı farklılıklar göstermektedir. Üretilen mal ve hizmetlerin dayanıksız olması, üretimin günün farklı zamanlarına yayılması, üretim ve satışın eş

zamanlı yapılması, üretimin hizmet ağırlıklı olması bu farklılıklardan bir kaçıdır. Üretimdeki bu farklılıklar otel işletmeleri için lojistik faaliyetleri daha da önemli bir hale getirmektedir.

Yapılan araştırma sırasında otel işletmelerinin lojistiğin birden fazla faaliyetten oluşan bütünleşik bir sistem olduğu konusunda bir bilgiye sahip olmadıkları ve bu nedenle lojistik faaliyetleri yerine getiriyor olmalarına rağmen bunun farkında olmadıkları belirlenmiştir. Oysaki küresel bir dünya da faaliyet gösteren işletmeler için rekabet oldukça önemlidir ve lojistik bu rekabette kullanılacak önemli bir araç olabilmektedir. Lojistiğin bir rekabet aracı olarak kullanılabilmesi için kaynak tabanlı yaklaşımında belirttiği gibi farklılık yaratması gerekmektedir. Özellikle kendi vatandaşlarının yanında diğer ülke vatandaşlarını da kendi otellerine çekmeye çalışan işletmeler olarak oteller, tüm dünya otelleri ile yarıştıkları için rekabet ortamları çok daha zorludur. Bu nedenle, oteller değişik rekabet araçları kullanmak zorundadır. Lojistik faaliyetler, otellerin ürün çeşidi ya da teslimat hızı gibi konularda ayrıcalık yaratmalarına yardımcı olabilecek bir rekabet aracı olarak düşünüldüğünde, otel işletmeleri çalışanlarının bu konuda daha fazla bilinçlendirilmeleri yararlı olacaktır.

Çalışma kapsamında belirlenen varlık ve yetenekten oluşan lojistik kaynaklar listesinde yer alan kaynaklara, otel işletmelerinin genellikle sahip oldukları tespit edilmiştir. Araştırma sonucunda “*Teknolojik Kaynaklar*” başlığı altında toplanan kaynakların en yüksek ortalamaya sahip olması, otel işletmelerinde en çok bu kaynakların bulunduğunu göstermektedir. Lojistik kaynaklar ile ilgili bir diğer çarpıcı sonuç “*Bilgi ve Yenilik Kaynakları*” ile ilgili kaynakların en düşük ortalamaya sahip olmasıdır. Lojistik faaliyetlerin bir rekabet aracı olarak kullanılabilmesi ancak bu faaliyetlerde yenilik, yaratıcılık yapılması ya da lojistik faaliyetler ile işletmeyi diğer işletmelerden farklı kılacak ilk uygulamaların gerçekleştirilmesi ile olacaktır. Özellikle müşteri hizmeti, müşteri ihtiyaçları, pazarlama gibi lojistik faaliyetler bu tür yeniliklerin uygulanabildiği faaliyetler olarak bu kaynağa ihtiyaç duymaktadır. Ülkemizde lojistiğin önemi işletmeler tarafından son yıllarda anlaşılmaya ve üzerinde çalışmalar yapılmaya başlanmıştır. Bu nedenle, bilgi ve yenilik kaynakları ile ilgili kaynaklar, çalışma yapılan işletmeler tarafından lojistik faaliyetler ile ilişkilendirilememiş olabilir.

Araştırma sonuçları, çalışma kapsamında belirlenen ve genellikle üretim işletmelerinde yerine getirilen lojistik faaliyetlerin otel işletmelerinde de yerine getirildiğini ve bu faaliyetler için öngörülen lojistik kaynaklara genellikle sahip olduğunu göstermektedir. Ancak ülkemizde yeni yeni önemi anlaşılan lojistik faaliyetler konusunda otel işletmelerinin çok fazla bilgi sahibi olmadıkları belirlenmiştir. Ayrıca lojistik, otel işletmeleri tarafından bir rekabet aracı olarak görülmemekte yalnızca nakliyeden ibaret bir faaliyet olduğu düşünülmektedir. Oysaki lojistik faaliyetler, işletmeler tarafından bir sistem olarak ele alınmalıdır. Nakliye, lojistik sistemde yerine getirilen lojistik faaliyetlerden sadece birisidir. Bu noktada otel işletmeleri yöneticilerine lojistik faaliyetleri rekabette kullanabilecekleri bir araç olarak görmeleri önerilebilir. Çünkü lojistik faaliyetler iyi yönetildiğinde doğru ürünün, doğru miktarda, doğru yerde, doğru zamanda ve doğru şekilde müşteriye akışı sağlanabilecektir. Lojistik faaliyetler yenilik ve yaratıcılığın uygulanabileceği faaliyetlerdendir. Bunun işletmeler tarafından anlaşılması ve yeşil lojistik gibi yeni uygulamalar ile lojistik faaliyetler sayesinde bir farklılık yaratılması önerilebilir.

Araştırma sadece Türkiye’de faaliyet gösteren zincir ve grup oteller ile sınırlandırılmıştır. Araştırmanın bir diğer sınırlılığı ise örnekleme sadece ilk 25 büyük otelin seçilmiş olmasıdır.

Gelecek çalışmalarda yurt dışındaki zincir ve grup oteller ile aynı zincire bağlı Türkiye'deki zincir ve grup oteller arasında bir karşılaştırma yapılabilir. Ayrıca aynı çalışma hizmet sektöründeki diğer işletmelere (hastaneler, okullar gibi) uyarlanabilir. Bunlara ek olarak bu çalışma farklı sektörlerde de (otomotiv, tekstil gibi) gerçekleştirilebilir.

8. Kaynakça

- Akbulut, Y. (2010), *Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları: Sık Kullanılan İstatistiksel Analizler Ve Açıklamalı Spss Çözümleri*, 1. Baskı, İstanbul: İdeal Yayıncılık.
- Akoğlan Kozak N, M., Sarıışık, M., Özeli Ç.H., Çeltek, E., Özülke, F., Güçlü Nergis, H., Kurgun, H., Azaltun, M., Emir, O. (2012), "Otelcilik Endüstrisine Giriş", M. Akoğlan Kozak (Ed), *Otel İşletmeciliği*, 1. Baskı, Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bavarsad, B., Azizi, A. ve Alesadi, F. (2013), "Study Of Relationship Between Supply Chain Management Strategy With Logistics Performance And Organizational Performance" *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4 (9), ss.1308-1317.
- Bowersox, J.D., Closs, D.J. ve Cooper, M.B., (2007), *Supply Chain Logistics Management*, 1. Baskı, New York: McGraw Hill.
- Emeksiz, M., Yolal, M., Acar Gürel, D., Kozak Akoğlan, M. (2012), *Otel İşletmelerinde Konaklama Hizmetleri*, D. Acar Gürel (Ed), Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Gün, D. (2007), Hava Kargo Pazarının Lojistik Açısından Değerlendirilmesi Ve Türkiye İçin Durum Analizi, *Yayınlanmamış Doktora Tezi*, Anadolu Üniversitesi, SBE, Eskişehir.
- Guinipero, L.C. ve Brand, R.R. (1996), "Purchasing's Role In Supply Chain Management", *The International Journal of Logistics Management*. 7(1), ss.29-37.
- İslamoğlu, A. H. (2011), *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, 2. Baskı, İstanbul: Beta.
- Kano, N., Seraku, N., Takahashi, F. and Tsuji, S. (1984), "Attractive Quality Must-Be Quality", *The Journal of The Japanese Society For Quality Control*, 14(2), ss.39-48.
- Kasilingam, R.G. (1998), *Logistics And Transportation: Design And Planning*, 1. Baskı, London: Kluwer Academic Publishers.
- Kee-Hung, L. ve Cheng, T.C.E., (2009), *Just-In-Time Logistics*, 1.Baskı, Burlington: Gower Publishing.
- Kılıç, B. ve Eleren, A. (2010), "Termal Otel İşletmelerinde Hizmet Kalitesinin Ölçülmesi", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15(3), ss.119-142.
- Koban, E. ve Yıldırım Keser, H. (2008), *Dış Ticarete Lojistik*, 1. Baskı, Bursa: Ekin Basım Yayın Dağıtım.
- Kobu, Bülent, (1998), *Üretim Yönetimi*, İstanbul: İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi, İşletme İktisadi Enstitüsü Araştırma ve Yardım Vakfı Yayını, Avcıol Basım.
- Küçük, O. (2011), *Lojistik İlkeleri Ve Yönetimi*, 1. Baskı, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Lambert, D.M. ve Stock, J.R. (1993), *Strategic Logistics Management*, 1. Baskı, Irwin, Boston: McGraw-Hill.
- Lambert, D.M. ve Burduroğlu, R. (2000), "Measuring And Selling The Value of Logistics", *International Journal of Logistics Management*. 11(1), ss.1-17
- Olavarrieta, S. ve Ellinger, A.E. (1997), "Resource-Based Theory and Strategic Logistics Research", *International Journal of Physical Distribution & Logistics Management*, 27(9/10), ss.559-87.

- Pazirandeh, A. ve Jafari, H. (2013), "Making Sense of Green Logistics", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 62(8), ss.889-904.
- Sezen, B., Yılmaz, C. ve Gezin, G. (2002), "Lojistik İşlevinin Pazarlama ve Üretim Birimleri Arasındaki Bağlayıcı Rolü ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri", *D.E.Ü.İ.İ.B.F Dergisi*, 17(2), ss.133-146.
- Sürücü, R. ve Pirlı, Y. (2003), *Lojistikte İnsan Kaynakları Uygulamaları*, International Logistics Congress June 2003 Proceedings. İstanbul: Uğur Eğitim Yayıncılık, ISBN 975-6437-06-5.
- Şencan, H. (2005), *Sosyal Ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*, 1. Baskı, Ankara: Seçkin Yayınevi.
- Tek, Ö.B. (2012), "Pazarlama ve Lojistik Arasında İlişki 1", <http://www.lojistik.net/guncel/pazarlama-ve-lojistik-arasindaki-iliski-1-1341827846h.html> (Erişim: 10-11-2014)
- Türksoy, A. (2007), "Konaklama İşletmelerinde Mali Başarısızlığa Yol Açan Etmenler", *Ege Akademik Bakış*, 7(1), ss.99-115.
- Xu, X. ve Ma, H. (2010), "Application in Logistics Enterprises For Knowledge Management", *International Conference on E-Business and E-Government*. Guangzhou. pp. 3343-3346, DOI 10.1109/ICEE.2010.840.
<http://www.turkiyeturizm.com/news.aspx?id=68136> (Erişim: 01-02-2013)
<http://turizm gazetesi.com/Editorial.aspx?id=68169>, Erişim: 23-02-2013)