

T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
TURİZM VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

SEYAHAT ACENTALARINDA DİJİTALLEŞME:
İSTANBUL ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Gamze BİÇER

Düzce

Aralık, 2022

T.C.
DÜZCE ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
TURİZM VE OTEL İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

SEYAHAT ACENTALARINDA DİJİTALLEŞME:
İSTANBUL ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Gamze BİÇER

Danışman: Doç. Dr. Zeynep MESCİ

Düzce

Aralık, 2022

Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğü'ne,

Bu çalışma jürimiz tarafından Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalında oy birliği / oy çokluğu ile YÜKSEK LİSANS TEZİ olarak kabul edilmiştir.

Başkan Akademik Unvanı, Adı-Soyadı

.....

Üye Akademik Unvanı, Adı-Soyadı

.....

Üye Akademik Unvanı, Adı-Soyadı

.....

Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

.../.../20...

(İmza Yeri)

Akademik Unvanı, Adı-Soyadı

Enstitü Müdürü

ÖNSÖZ

Bu çalışma sürecince bilgi ve tecrübelerinden yararlandığım, desteğini ve ilgisini gördüğüm, her daim bana yardımcı olan sevgili danışman hocam Doç. Dr. Zeynep MESÇİ'ye,

Tez savunmasında jüri üyesi olarak bulunan, çok değerli katkılar sağlayan Doç. Dr. Yeliz PEKERŞEN ve Doç. Dr. Yıldırım YILDIRIM'a,

Hem abi hem arkadaş olarak yanımda olduğunu hissettiren, bu uzun serüvende bakış açımı değiştiren, pes ettiğimde yoluma devam etmemi söyleyen canım kuzenim Yasin AĞYILDIZ'a,

Bu süreçte desteğini hiçbir zaman esirgemeyen, sevip sevdiğim canım arkadaşım Kevser YÜCEKAYA'ya,

Beni bugünlere getiren, bana her konuda güvenerek inanan, her zaman destekleyen ve maddi manevi olarak yanımda olan sevgili babam Bayram BİÇER'e ve sevgili annem Şerife BİÇER'e minnetle TEŞEKKÜR EDER ve yazmış olduğum tezimi onlara İTHAF EDERİM.

Sevgi ve saygılarımla...

Gamze BİÇER

09/12/2022

ÖZET

SEYAHAT ACENTALARINDA DİJİTALLEŞME: İSTANBUL ÖRNEĞİ

BİÇER, Gamze

Yüksek Lisans, Turizm ve Otel İşletmeciliği Anabilim Dalı

Tez Danışmanı: Doç. Dr. Zeynep MESCİ

Aralık 2022

Dijital teknolojilerin gelişimi gün geçtikçe tüm sektörleri etkilemektedir. Turizm sektörü de bu gelişmelerden etkilenen sektörler arasındadır. Dijitalleşmenin getirmiş ve getirecek olduğu yeniliklerin takip edilmesi, kullanılabilmesi, adapte edilebilmesi seyahat işletmeleri açısından fayda sağlayacak niteliktedir. Bu çalışmanın amacı, turizm sektöründe faaliyet gösteren seyahat işletmelerinin dijitalleşmeyi nasıl kullandıklarının ve dijital dönüşüme geçiş sürecinde işletmelerinde meydana gelen değişimlerin incelenmesidir. Araştırmada dijital dönüşümün amacı, bu alanda ki tüm gelişmeler ve bu gelişmelerin seyahat işletmelerine yansımaları ele alınmıştır. Örneklem grubu olarak belirlenen İstanbul ilinde bulunan A grubu seyahat acentalarında dijital dönüşümün geldiği nokta ve belirlenen sonuçların ortaya konulabilmesi amacı ile alan araştırmasında, nitel araştırma yöntemi kullanılmış olup veriler yarı yapılandırılmış görüşme tekniği ile elde edilmiştir. Görüşme sonucunda katılımcılardan elde edilen nitel veriler betimsel analize tabi tutulmuş olup, yazıya dökülen katılımcı görüşlerinin analizleri gerçekleştirilmiştir. Dijitalleşmenin gelişimi ve kullanımı seyahat işletmelerinin faaliyetlerini, iş görme biçimlerini, sürdürülebilirliğini etkilemektedir. Dijital dönüşümde; dijital pazarlama süreci ile geniş pazarlara ulaşabilme, otomasyon sistemlerinin bünyeye dâhil edilmesi ile iş süreçlerinin daha doğru ve verimli işlemesi, araştırma ve geliştirme birimiyle iş görme süreci izleyerek sürdürülebilirlik sağlama, ilaveten pandemi sürecinde dijital platformlarda yapılan etkinlikler sonucu kendine özgü yeni bir iş kolunun kurum içinde yaratılması gibi faaliyetlerde gelişim gösterilmiştir. Dijitalleşme kavramı

sektör içinde takip edilmesi ve doğru zamanda doğru alanlara uygulanması gereken bir olgu olmaktadır.

Anahtar Kelimeler: Dijitalleşme, Seyahat Acentaları, Dijital Yenilikler, Seyahat Acentalarında Dijital Dönüşüm



ABSTRACT**DIGITALIZATION IN TRAVEL AGENCIES:****THE CASE OF ISTANBUL****BICER, Gamze****Master's Degree, Department of Tourism and Hotel Management****Thesis Advisor: Assoc Dr. Zeynep MESCI****December 2022**

The development of digital technologies is affecting all sectors day by day. The tourism sector is also among the sectors affected by these developments. It will be beneficial for travel businesses to follow, use and adapt the innovations that digitalization has brought and will bring. The aim of this study is to examine how travel businesses operating in the tourism sector use digitalization and the changes that occur in their businesses during the transition to digital transformation. In the research, the purpose of digital transformation, all developments in this field and the reflections of these developments on travel businesses are discussed. Qualitative research method was used in the field research in order to reveal the point of digital transformation and the determined results in the A group travel agencies located in the province of Istanbul, which was determined as the sample group, and the data were obtained by semi-structured interview technique. As a result of the interview, the qualitative data obtained from the participants were subjected to descriptive analysis, and the analyzes of the written participant opinions were carried out. The development and use of digitalization affects the activities, ways of doing business and sustainability of travel businesses. In digital transformation; Reaching large markets with the digital marketing process, incorporating automation systems into the body, more accurate and efficient operation of business processes, ensuring sustainability by following the business process with the research and development unit, in addition, creating a unique new business line within the organization as a result of activities on digital platforms during the pandemic process. progress has been made in activities such as The concept

of digitalization is a phenomenon that should be followed within the sector and applied to the right areas at the right time.

Keywords: Digitalization, Travel Agencies, Digital Innovations, Digital Transformation in Travel Agencies



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
ÖZET.....	ii
ABSTRACT	iv
İÇİNDEKİLER	vi
TABLolar LİSTESİ.....	ix
RESİMLER LİSTESİ.....	x
GRAFİKLER LİSTESİ.....	xi
HARİTA LİSTESİ	xii
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	xiii
KISALTMALAR LİSTESİ.....	xiv
EKLER LİSTESİ	xv
1. GİRİŞ	1
1.1 Araştırmanın Problemi.....	2
1.2 Araştırmanın Amacı.....	2
1.3 Araştırmanın Önemi	2
1.4 Araştırmanın Sayıtları.....	3
1.5 Araştırmanın Sınırlılıkları.....	3
1.6 Tanımlar	3
2. DİJİTALLEŞME VE TURİZM	4
2.1 Dijitalleşme Kavramı ve Tanımı.....	4
2.2 Turizmde Dijitalleşme.....	6
2.3 Turizmi Etkileyen Dijital Trendler.....	9
2.3.1 Nesnelerin İnterneti	9
2.3.2 Bulut Bilişim.....	11
2.3.3 Büyük Veri ve Veri Analitiği	13
2.3.4 Yapay Zekâ.....	14
2.3.5 Kişiselleştirilmiş Deneyim	16
2.3.6 Çok Kanallı Müşteri Deneyimi.....	18
2.3.7 Gerçek Zamanlı Pazarlama	19

2.3.8 Mobil Entegrasyon.....	20
2.3.9 Mesajlaşma Platformları.....	22
2.3.10 Sanal Gerçeklik.....	24
2.3.11 Artırılmış Gerçeklik	27
2.3.12 Siber Fiziksel Sistemler	28
3. SEYEHAT ACENTALARINDA DİJİTAL DÖNÜŞÜM.....	29
3.1 Seyahat Acentası Kavramı ve Tanımı	29
3.2 Seyahat Acentaları Faaliyet Alanları	29
3.3 Seyahat Acentalarının Sınıflandırılması	31
3.4 Seyahat Acentalarında Bilgi Teknolojileri.....	32
3.5 Seyahat Acentalarında Dijital Pazarlama.....	36
3.6 Seyahat Acentalarında Sadakat Sistemleri.....	40
3.6.1 Blok zinciri (Blockchain).....	41
3.6.2 Oyunlaştırma Yöntemi.....	44
3.7 Turizm Sektöründe Dijital Dönüşüm Örnekleri	45
4. YÖNTEM	49
4.1 Araştırmanın Yöntemi.....	49
4.1.1 Nitel Araştırma Yöntemi.....	50
4.1.2 Nitel Araştırmada Geçerlilik ve Güvenilirlik.....	50
4.2 Araştırmanın Evreni ve Örnekleme.....	51
4.2.1 Veri Toplama Araçları	52
4.2.2 Verilerin Toplanması.....	54
4.3 Verilerin Analizi	56
5. BULGULAR VE YORUMLAR	57
5.1. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler	57
5.2 Dijital Teknolojiler Hakkındaki Düşüncelere Yönelik Bulgular	58
5.3 Dijital Teknolojileri Takip Ederken Kullanılan Yöntem ve Süreçler, Buna Bağlı Olarak Gerekli Organizasyon Yapısının Kurulmasına Yönelik Bulgular.....	61
5.4 Ekip Çalışanlarının Dijital Dönüşüme Adapte Olabilmeleri İçin Yapılan Faaliyetlere Yönelik Bulgular	66
5.5 Dijitalleşmeye Yönelik Tercih Edilen Otomasyon Sistemleri, Avantaj ve Dezavantajlarına Yönelik Bulgular	69

5.6 Dijital Dönüşümdeki Gelişim Süreci Hakkında Bulgular	74
5.7 Dijital Teknolojilere Ait Yatırım ve Planlama Bulgular	78
5.8 Dijital Teknolojiler Sonrası Maliyetlerdeki Değişimlere Yönelik Bulgular.....	80
5.9 Dijitalleşme ile Gelir Durumundaki Değişimlere Yönelik Bulgular.....	83
5.10 Genel Olarak Dünyada Yaşanan Dijitalleşmenin İşletmelerin Faaliyetlerine Yansımaya Yönelik Bulgular	86
5.11 Dijitalleşmenin Müşteriler Açısından Kolaylığı ve Zorluğuna Yönelik Bulgular.....	89
5.12 Covid Sürecinin Dijital Çağa Etkisine Yönelik Bulgular	93
6. SONUÇ VE ÖNERİLER.....	98
6.1 Sonuçlar.....	98
6.1 Öneriler	102
KAYNAKÇA	103
EKLER.....	120

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1: Katılımcıların Görüşmelerine Ait Bilgileri.....	55
Tablo 2: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler.....	57
Tablo 3: Dijital Teknolojiler Hakkındaki Düşüncelere Yönelik Görüşleri;.....	58
Tablo 4: Dijital Teknolojileri Takip Ederken Kullanılan Yöntem ve Süreçler, Buna Bağlı Olarak Gerekli Organizasyon Yapısının Kurulmasına Yönelik Görüşleri;.....	62
Tablo 5: Ekibin Çalışanlarının Dijital Dönüşüme Adapte Olabilmeleri İçin Yapılan Faaliyetlere Yönelik Görüşleri;.....	66
Tablo 6: Dijitalleşmeye Yönelik Tercih Edilen Otomasyon Sistemleri, Avantaj ve Dezavantajlarına Yönelik Görüşleri;	69
Tablo 7: Dijital Dönüşümdeki Gelişim Süreci Hakkında Görüşleri;	74
Tablo 8: Dijital Teknolojilere Ait Yatırım ve Planlama Görüşleri;	78
Tablo 9: Dijital Teknolojiler Sonrası Maliyetlerdeki Değişimlere Yönelik Görüşleri;	80
Tablo 10: Dijitalleşme ile Gelir Durumundaki Değişimlere Yönelik Görüşleri;.....	83
Tablo 11: Genel Olarak Dünyada Yaşanan Dijitalleşmenin İşletmelerin Faaliyetlerine Yansımalarına Yönelik Görüşleri;.....	86
Tablo 12: Dijitalleşmenin Müşteriler Açısından Kolaylığı ve Zorluğuna Yönelik Görüşleri;	89
Tablo 13: Covid Sürecinin Dijital Çağa Etkisine Yönelik Görüşleri;.....	94

RESİMLER LİSTESİ

Resim 1: Çok Kanallı Müşteri Deneyimi Örneği: Disney.....	19
Resim 2: Destinasyonlarda Gerçek Zamanlı Pazarlama Örneği: Venice	20
Resim 3: YouHotel Mesajlaşma Platformu	24
Resim 4: Sanal Gerçeklik Sensorama Adlı Sistem	25
Resim 5: Sanal Gerçeklik Teknolojisiyle Tekrardan Oluşturulan Cluny Abbey Manastırı.	26
Resim 6: Ankara Kurtuluş Müzesi Sanal Tur Örneği.	26
Resim 7: Yapay Zekâ İle Üretilen Robotun Kullanım Alanı Örneği	15
Resim 8: FCM Travel Asia Seyahat Sohbet Robotu.	15
Resim 10: Aruba Mutlu Akış Uygulama Alanları.....	48

GRAFİKLER LİSTESİ

- Grafik 1:** Yıllara Göre Mesajlaşma Uygulamalarının Kullanım Yüzdesi 22
- Grafik 2:** İnternet Üzerinden Yıllara Göre Mal veya Hizmet Satın Alma Oranları . 36



HARİTA LİSTESİ

Harita 1: Ükelere Göre Mesajlaşma Uygulamaları Kullanımı.....	23
--	----



ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: IoT'ye Dönüşüm Aşamaları.....	10
Şekil 2: Veri Türleri.....	13
Şekil 3: Global Dağıtım Sistemleri.....	34
Şekil 4: Sadakat Programlarının Uygulanması ile Elde Edilen Kazanımlar	41
Şekil 5: Turizmde Blok Zinciri Modeli	43
Şekil 6: IATI Seyahat Asistanı ile İlgili Hizmetler.	46



KISALTMALAR LİSTESİ

- AR:** Artırılmış Gerçeklik
- BT:** Bilgi Teknolojileri
- CRM:** Müşteri İlişkileri Yönetimi
- CPS:** Siber Fiziksel Sistemler
- CRS:** Merkezi Rezervasyon Sistemleri
- GDS:** Küresel Dağıtım Sistemleri
- GPS:** Küresel Konumlama Sistemi
- IOT:** Nesnelerin İnterneti
- SEO:** Arama Motorları Optimizasyonları
- TDK:** Türk Dil Kurumu
- TÜİK:** Türkiye İstatistik Kurumu
- TÜRSAB:** Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
- VR:** Sanal Gerçeklik
- WTO:** Dünya Ticaret Örgütü

EKLER LİSTESİ

EK 1. Görüşme Formu ve Soruları.....	114
---	-----



1. GİRİŞ

Teknolojide meydana gelen gelişimler ve küreselleşme birçok sektörü etkilediği gibi turizm sektörünü de yakından etkilemektedir. İnsanların teknolojiyi hemen hemen bütün ihtiyaçlarında kullanmaya başlaması bir değişimin gerekliliğini ortaya koymaktadır. Günümüzde insanların seyahat, konaklama, ulaşım, eğlence, temalı geziler gibi ihtiyaçlarını online (çevrimiçi) platformlar üzerinden gerçekleştirmesi bu yeniliklerden bazılarıdır. Turizm sektörü, bu yenilik ve değişimler karşısında dijitalleşmeye yönelmiş ve dijital yenilikler olarak adlandırılan araçları operasyonlarında kullanmaya başlamışlardır (TÜRSAB, 2019). Konstantinou'ya (2016: 1558) göre dijitalleşme; kurumların, kişilerin veya şirketin kaynaklarını, yeni dünya trendleri arasında olan dijital teknolojilerin oluşturmuş olduğu fırsatlardan faydalanarak, ek gelir, büyüme kapasitesini geliştirmek ve işletmeye değer katacak operasyonel hedeflere dönüştürme için gerçekleşen süreçtir. Böylelikle turizm sektöründe bulunan işletmeler dijitalleşme kavramını bünyelerine dâhil etmeye başlamışlardır

Dijitalleşme turizm sektörünün önemli bir parçası olan seyahat işletmelerinin de verimliliğini, işleyiş biçimlerini, karar verme süreçlerini, rekabet gücünü, pazarlama süreçlerini vb. faaliyetlerini etkilemektedir. Bu nedenle bu süreci takip etmek, planlamak ve sürece dâhil etmek önem arz etmektedir. Sektördeki dijital teknolojileri ve yenilikleri takip edemeyen işletmelerin, dijital dönüşüme ayak uyduramaması durumunda sektörde ciddi sorunlarla karşı karşıya kalması beklenebilir.

Bu çalışma seyahat işletmelerinde dijitalleşmeyi İstanbul örneği üzerinden açıklamaya çalışacaktır. Tezin birinci bölümünde dijitalleşme kavramı, turizmde dijitalleşme, turizmi etkileyen dijital yenilikler, ikinci kısımda seyahat işletmelerinin tanımı ve sınıflandırılması, faaliyet alanları, seyahat işletmelerindeki bilgi teknolojileri, dijital pazarlama, sadakat sistemleri ve turizm sektöründe dijital dönüşüm örneklerinden bahsedilmiştir. Üçüncü kısımda ise seyahat işletmeleri sahipleri ve üst düzey yöneticiler ile yarı yapılandırılmış mülakat yapılarak, veriler toplanıp, analiz edilip raporlar sunulmuştur.

1.1 Araştırmanın Problemi

Geçmişten günümüze yaşanan teknolojik gelişmelerin ışığında dijitalleşme kavramı ile beraber turizm sektörü ve seyahat işletmelerinin operasyonları değişikliklere ve yeniliklere bağlı olarak gelişmeler göstermiştir. Bireylerin değişen ihtiyaçlarına göre kişilere verilen hizmet de farklı bir boyut kazanmıştır. Bu araştırmanın problemi gelişen teknolojinin ve dijitalleşmenin seyahat işletmelerince nasıl kullanıldığı, bunun ışığında işletmelerde neler yapıldığına yönelik olarak incelemenin ortaya konulmasıdır.

1.2 Araştırmanın Amacı

Turizm sektöründe faaliyet gösteren seyahat işletmelerinin dijitalleşmeyi hangi alanlarda kullandıklarını, bünyelerine nasıl entegre ettiklerini ve iş görme faaliyetlerinin nasıl olduğunu ortaya çıkarmak amaç edinilmiştir. Ayrıca araştırmanın değerlendirilmesi kapsamında konuyla ilgili çeşitli öneriler sunmaktır.

1.3 Araştırmanın Önemi

Dijitalleşen dünyada her sektör yenilikleri takip etmek ve bu yeniliklere yönelik çalışmalar yaparak faaliyetlerini sürdürmek durumundadır. Teknolojiyi, yeniliği takip edemeyen sektör küreselleşen dünyada bir zamandan sonra kendini etkisiz bir halde bulabilir. Dijitalleşme bir nevi her sektör için zorunluluk halinde gelmektedir. Bu nedenle dijitalleşme her alanda kullanılan ve önem verilen bir durum haline gelmiştir. Bu çalışma da seyahat işletmeleri tarafından, dijitalleşme adı altında kurumlarda neler yapılmış, bu çerçevede kullanılan uygulamalar faaliyetleri ne şekilde etkilemiş vb. gibi sorulara cevaplar aranmaktadır. Araştırmanın yapılacağı her kurum kendi bünyesinde avantaj ve dezavantajlarını fark edecek hale gelebilecektir. Bu farkındalıkla seyahat işletmeleri daha etkin hizmet verme çabasına girebilecek ve sahip oldukları pazarda rekabet üstünlükleri elde etmek için yeni uygulamalar edinebilecek hale gelebileceklerdir.

1.4 Araştırmanın Sayıtları

Araştırmaya katılan katılımcıların dijitalleşme ile ilgili yeterli bilgiye sahip oldukları ve seçilen örneklemin evreni temsil etmede yeterli olduğu varsayılmıştır.

1.5 Araştırmanın Sınırlılıkları

Araştırma, İstanbul ilinde bulunan A grubu seyahat acentalarında işletme sahipleri ve üst düzey yöneticiler olarak görev yapan kişiler ile sınırlıdır. Bunun nedeni, çalışmadaki görüşme sorularının, işletmelerin dijitalleşmesinde karar verme ve yürütme yetkisine sahip kişilere yönelik olmasıdır. Araştırma kapsamındaki veriler, görüşme esnasında verilen cevaplar, literatür taraması ile elde edilen bilgiler ve araştırmacının ulaşabildiği seyahat acentaları ile sınırlıdır.

1.6 Tanımlar

Dijitalleşme: Erişilebilir verilerin ve mevcut kaynakların (dosyalar, belgeler veya işlemler) bilgisayarların okuyabileceği ve işleyebileceği şekilde sayısallaştırılması sürecini ifade eder (Celayir ve Celayir , 2020: 130).

Seyahat İşletmeleri: Misafirlere kâr amaçlı turistik bilgi sağlamaya, paket turlar ve geziler oluşturmaya, turizm amaçlı konaklama, ulaşım, gezi, spor ve eğlence hizmetleri sunmaya ve ürettikleri ürünleri kendileri veya diğer seyahat işletmeleri aracılığıyla satmaya yetkili olan işletme kuruluşlarıdır (Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, 2022).

Bilgi Teknolojileri: Bilgi toplamak, analiz etmek, depolamak, dağıtmak ve uygulamak için kullanılan bilgi işlem, elektronik ve iletişim teknolojilerindeki en son gelişmeleri açıklayan bir kavramdır (Buhalis, 1998).

2. DİJİTALLEŞME VE TURİZM

2.1 Dijitalleşme Kavramı ve Tanımı

Dijitalleşme, gelir ve değer kazanmak için yeni fırsatlar yaratmak amacıyla iş modellerini değiştirmek veya dönüştürmek için dijital teknolojilerin kullanılmasıdır (Gartner, 2020). Diğer bir ifadeyle dijitalleşme, erişilebilir verilerin ve mevcut kaynakların (dosyalar, belgeler veya işlemler) bilgisayarların okuyabileceği ve işleyebileceği şekilde sayısallaştırılması sürecini ifade eder (Celayir ve Celayir, 2020: 130). Dijital kavramı ise, Latince parmak, (digitus) kelimesinden türetilen bir terimdir ve bilgi sistemlerinin temelini oluşturan sayısallaştırma kavramını tanımlar. Sayısallaştırma süreci, bir kuruluş içindeki sayısal verileri yönetmek için bilgisayarların kullanılmasıyla başlamıştır. Bilgisayarlar analog verileri sayısallaştırarak verileri işleyebilir, depolayabilir ve yönetebilir. Dijitalleşme, önce yazılım sistemlerinin kullanımıyla kurumlarda iş süreci otomasyonunu sağlamış ve ardından özellikle internet başta olmak üzere gelişim gösteren çeşitli dijital teknolojilerin desteğiyle işletmelerin iş modellerini değiştirmelerine yol açmıştır. Dijital teknolojinin hızlı gelişimi ve entegrasyonu ile dördüncü sanayi devrimi Endüstri 4.0'a kaymıştır. Bir kurumdaki dijital süreç, işletmenin tüm iş süreçlerini, iş modellerini ve organizasyon yapılarını kapsadığı için dijital dönüşüm olarak adlandırılmaktadır (Klein, 2020: 998). Sayısallaştırma yani dijitalleşme, gerçek bilgilerin fiziksel bir konumla ilişkili olmayan bir biçimde sunulmasını ifade eder (Scientu, 2022).

Kupiainen'e (2006) göre dijitalleşme, herkes tarafından erişilebilen çok çeşitli teknolojileri beraberinde getirir ve böylece kültürel, davranışsal, demografik ve yaşam döngüsü yönleri dâhil olmak üzere en önemli değişikliklere sebep olur. Dijitalleşme sonucunda e-ticaret, e-bankacılık, e-kitap, e-haber, e-öğrenme vb. terimler ortaya çıkmış ve bilgi toplumu terimi oluşmuştur. Päivi Parviainen (2017: 63-67) ise dijitalleşmeyi toplumu ve işletmeyi farklılaştıran temel eğilimlerden biri olarak tanımlamıştır.

Dördüncü sanayi devrimi (Endüstri. 4.0) olarak bilinen dijitalleşme kavramı temelde üç büyük evreden geçmiştir.

18. yüzyılda buhar makinesinin icat edilmesi ile ilk sanayi devrimi yaşanmaya başlamıştır. İcat edilen buhar makinelerinin güç kaynağı olarak kullanılması, endüstrilerde büyük değişimler yaşatmıştır. Bu süreçte yaşanan diğer değişiklikler makinelerin insan emeğinin yerini alması, maden ve metal kullanımlarının artması ve ulaştırma alanının gelişmeye başlamasıdır (Davutoğlu vd., 2017: 547).

20. yüzyılın başında başlayan ikinci sanayi devriminde seri üretim teknolojisine geçiş olmuştur. Endüstri 2.0 devriminde endüstriyel sektörde elektrik enerjisinin kullanımının önü açılmıştır. Ford'un 1913'te kullandığı seri üretim bandı, seri üretim teknolojisinin ilk örneği olarak kabul edilmiştir. Kısa sürede üretim hatlarının kullanımı, verimliliği hızlandırmak, standartlaştırmak ve iyileştirmek amacıyla birçok alanda yaygın olarak kullanılmıştır (Akbulut, 2011). Üçüncü endüstriyel devrim, elektriğin seri üretimde kullanılması ve üretim hatlarının gelişmesiyle tetiklenmiştir. Bu dönemde programlanabilir makinelerin kullanımıyla üretimde mekanik ve elektronik teknolojilerin yerini dijital teknolojilerin aldığı bir süreç yaşanmıştır. Bu devrimin doğası, önceki iki devrimden biraz farklıdır. Bu devrimin temel bileşenleri bilgi işleme teknolojisi, iletişim teknolojisi ve bunların ortak gerçekleştirme aracı olan mikro-elektroniktir. Kısacası, bilgisayarların ve internetin şaşırtıcı bir hızla geliştiği "bilişim" çağı olarak kabul edilebilir. Bu dönemde bilgi, işlem ve bilgi iletişimi alanlarının gelişimi patlayıcı bir büyüme haline gelmiş ve çağın ekonomik ve stratejik dengesini değiştiren nitelikler kazanmıştır (Çelikaş vd., 2015: 24).

Endüstri 4,0, siber-fiziksel bir sistemi oluşturan üretim işletim sistemi ile bilgi ve iletişim teknolojileri özellikle "Nesnelerin İnterneti" arasında entegrasyonun olduğu yeni bir endüstriyel aşama olarak anlaşılmaktadır (Dalenogar vd., 2018 : 383). Temel amaç değer zincirindeki ürün ve süreçlerin akıllı ağlarını güçlendirmek, böylece mal ve hizmetlerin oluşturulmasında organizasyonel süreçleri daha etkin kullanabilmelerini sağlamak ve böylece müşterilere yeni ürün ve hizmetler sunmanın faydalarını artırmaktır (Barreto vd., 2017: 1246).

2.2 Turizmde Dijitalleşme

Geçmişten günümüze teknolojinin hızlı bir şekilde ilerlemesi yeni ürün ve hizmetlerin ortaya çıkmasına ve bu ürün ve hizmetlerin oldukça çabuk üretilip, pazara sunulmasına olanak sağlamıştır. Endüstri 4.0'a uyum sağlayan ve bu üretim yöntemini kendine adapte etmeye çalışan sektörlerden biri de turizmdir. Geçmişte geleneksel olarak kullanılan rezervasyonlar, müşteri hizmetleri, halkla ilişkiler, otel tasarımı, yiyecek ve içecek menüleri vb. şekilde devam eden turizm sektörü günümüzde daha hızlı teknolojik hareketlilik eğilimi içerisine girmiştir. Turizm sektörü insan temelli olduğundan bireyleri ve toplumu teknolojiyi öğrenmeye ve takip etmeye zorunlu hale getirmiştir. Turizm sektöründeki işletmeler ise sürdürülebilirliği sağlamak ve tercih edilebilir olmak adına teknolojik gelişmeleri takip ederek, uygulanabilirliğe önem vermişlerdir (Atar, 2020: 1642). Daha önceki yıllarda müşteriler, bir otel hakkındaki bilgiyi oteli arayarak veya bir seyahat acentası aracılığıyla iletişime geçerek edebiliyorken, bugün bu durum dijitalleşme neticesinde tamamen değişmektedir. İnternet sayesinde artık ziyaret edilmek istenilen yerler ve kalınan oteller hakkında detaylı bilgi alınabilmektedir. Kişiler internet aracılığıyla istedikleri hizmetleri en ucuzdan en pahalıya, yıldız derecelendirmesine veya diğer faktörlere göre sıralayabilmektedir. Bu nedenle işletmeler rekabet edebilmek için internet sitelerine yönelip ve dijital dönüşüm sürecine yatırım yapmaya başlamışlardır. Dijitalleşmeyi bünyesine dâhil eden işletmeler kullanıcı yorumlarını önemsemiş, müşteri şikâyetlerine daha hızlı bir şekilde cevap verir hale gelmiştir. Kullanıcılar ile ilgili birçok alanda veri toplanarak müşterilerin istek ve beklentileri sürekli olarak takip edilebilir mümkün olmuştur (Bulut, 2018).

15 yıl öncesine kadar seyahat planlaması için seçenekler; gazete sayfaları, radyo reklamı, televizyon reklamı, el ilanı gibi araçlar olarak belirtilebilirdi. Bu nedenle hedef kitleye erişim kısıtlı olmaktadır. Ek olarak büyük çaplı işletmeler bu denli yerlerde daha fazla reklam verebilmekteydi. Fakat bugün internetin kullanımı ile seçenekler tamamen değişmektedir. Operasyon, işleyiş, pazarlama vb. açısından her çalışma, stratejiler dijital ortamda yapılmaktadır. Ayrıca değişen talebe ve ihtiyaca göre oluşan fiyatlama ile karlılık daha fazla kontrol edilebilir hale gelmiştir (Güneş, 2018).

Turizm sektöründe büyük yeri ve önemi olan konaklama işletmeleri, 1900'lü senelerin sonlarından itibaren başta internet teknolojisi olmak üzere muhtelif bilişim teknolojilerine yatırımlarını süratlendirmeye başlamışlardır. Sonuç olarak 2000'li yıllarda konaklama sektöründe internet ve dijital teknoloji kullanımının yaygınlaştığı görülmektedir. Müşteri ilişkilerinde kullanılan bu teknolojiler ve turistlere sunulan hizmetler hizmet kalitesini artırmıştır (Kozak, 2014: 272). Yüzyıllar öncesinden misafirlerine sadece yatak, masa ve sandalyeler sağlayabilen küçük ve sade konaklama şirketlerinden, otelcilik sektörü misafirler için her detayı düşünen ultra lüks konaklama şirketlerine doğru muazzam bir değişim geçirmiştir (Bonvin, 2003). Günümüzde birçok konaklama şirketi, müşterilerine daha ucuz ve 24 saat kesintisiz hizmet verebilmek için kendi web siteleri üzerinden çevrimiçi rezervasyon yapma imkânına sahiptir. Ayrıca internet, konaklama işletmelerinin oda ve tesislerine yönelik tanıtımların yapılmasını sağlamaktadır. Müşteriler, konaklama işletmesinin oda doluluk oranlarını, fiyatlarını, hizmet türünü, görsel, animasyon ve grafikler ile görerek rezervasyon yapabilmektedirler (Aktaran: Mil ve Özdoğan, 2015: 55).

Teknoloji ilerledikçe işletmelerde işlerin işleyişini kolaylaştıracak yönetim sistemleri kullanılmaya başlanmıştır. Bir otel işletme yönetim sistemi, bir otel veya bir grup otelin rezervasyon, misafir giriş / çıkış, oda tahsisi, fiyat yönetimi ve faturalama gibi resepsiyon olanaklarını yönetmesini sağlayan bir işletim sistemi olarak tanımlanır. İşletme yönetimi sistemi, zaman yoğun, kâğıt ve elektronik çizelge yoğunluklu işlemlerin yerini alabilecek bir yazılım platformu sağlar (Yetkin, 2019: 24). Otel oda sistemleri, odanın mevcut durumunu gösterir ve ilgili ayrıntıları sağlar. Çalışanların otel odalarını ve kat planlarını tüm otel düzeniyle birlikte koordinasyonlu bir şekilde yönetmesine olanak tanır. Kullanım dışı olan odaları, uzun zamanlı kalışlarda bulunan odaları gösterir, ücretler hakkında bilgi ekler, kayıt işlemi sırasında oda tahsisi yapar, ön büroya yardımcı olur, müşteri hizmetleri ile ilişkilendirilir (Oracle, 2018). Konaklama işletmelerinin yaptığı teknolojik yatırımlar, hizmet faaliyetlerin hızını ve verimliliğini artırmış, maliyet düşürülerek tasarruf sağlamıştır (Çakmakçı, 2012: 57).

Teknolojinin seyahat sektörü üzerindeki etkisi üç düzeyde temsil edilebilmektedir. Bu aşamalar şu şekilde sıralanabilir: Merkezi rezervasyon sistemi

(CRS), turizm operatörlerinin (konaklama, seyahat acentaları, acentalar vb.) bilgisayar sistemlerini merkezi bir rezervasyon programını paylaşmak için birbirine bağlamasına izin veren bir ağ sistemidir. Global Dağıtım Sistemleri (GDS), merkezi rezervasyon sistemlerinin geliştirilmesi ve çeşitlendirilmesinden kaynaklanan bir ağ sistemidir. Üçüncüsü ise; internet, dünya çapında milyonlarca insanın katılımıyla yapılmaktadır (Sarı ve Kozak, 2005: 362). Bilgisayarlar arasında bilgi akışını sağlayan bir ağ sistemidir. Teknolojinin ve internetin sektöre girmesi seyahat işletmelerindeki işleyiş biçimlerine de yansımaktadır. Tüm seyahat işletmeleri kendi web sitelerini kurmuş ve online satış yapmaya başlamıştır. Bunun yanında verilen hizmetlere yönelik olarak tüm seçenekleri değerlendirme fırsatına sahip olan müşteriler en ucuz yoldan istedikleri biletleri çevrimiçi olarak satın alabilmektedir. Ayrıca karayolu taşımacılığı yapan seyahat firmaları da tercihlerini artırmak için bazı yeniliklere tabi tutulmuştur. Bu konuda otobüste internet erişimi, koltuklarda televizyon ekranları, koltukların yanına konulan prizler vb. hizmetlerle tercih edilebilirliği arttırmaya çalışmaktadırlar (Çalmlı, 2019: 49-50).

Dijital dönüşüm kaçınılmaz olarak havayolu sektöründe de gerçekleşmeye başlamaktadır. Bu dönüşümün sektörde ticari operasyonlardan tedarik zincirlerine birçok açıdan “zorlayıcı” olumlu etkileri olduğu, Endüstri 4.0 tabanlı unsurların izleme, kontrol ve iyileştirme açısından hem verimliliği hem de güvenliği artırdığı öne sürülmektedir (Artar ve Türkay, 2021). Dijitalleşme sayesinde yolcularla iletişim kurma, yolcuları takip etme ve yolcu hizmet sürecindeki ihtiyaç ve sorunlarına yönelik çözümler sunarak daha verimli operasyonların gerçekleştirilebileceği, bu sayede müşteri deneyiminin ve memnuniyetinin artırılacağı öngörülmektedir (Cam ve Durmaz, 2018).

Uygun teknoloji restoran işletmelerinde de birçok fayda sağlamaktadır. Restoran sektöründe teknolojinin faydaları; sipariş sürecinde harcanan sürenin kısaltılması, gıda üretiminde işleme sürecinin artırılması, servis süresinin hızlandırılması, daha hızlı ödeme yapılması, koltuk devir veya dönüş süresinin kısaltılması ve işçilik maliyetlerinin düşürülmesi olarak tanımlanmaktadır (Kimes, 2008: 299).

2.3 Turizmi Etkileyen Dijital Trendler

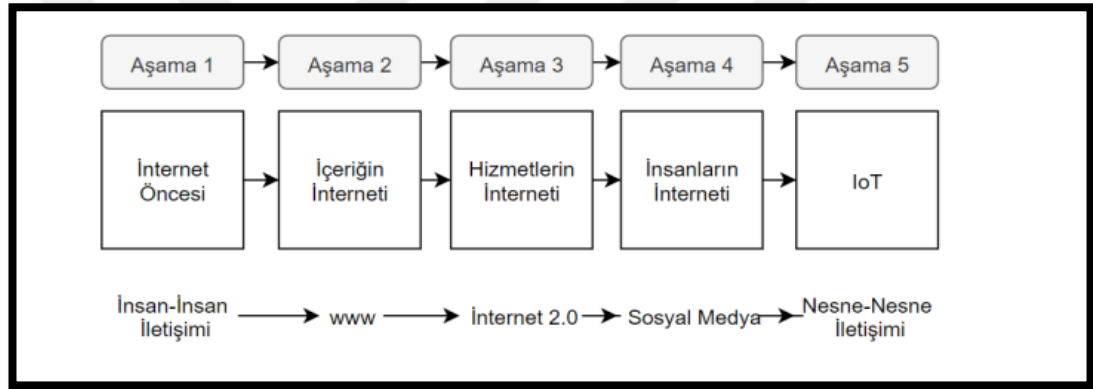
Teknolojinin gelişimi ve bilginin artmasıyla sektörde pek çok yenilikler meydana gelmektedir. Turizmde önemli bir yere sahip olan talep ve tüketici istekleri büyük bir değişim sürecine girmektedir. Bilet, tur ve otel satışlarından tüketici davranışlarına kadar turizmi etkileyen değişimler yaşanmaktadır. Tüketiciler dijital çağ öncesi klasik yöntemleri bırakmış, yerine yeni güncel, kolay, erişilebilir uygulamaları kullanmaya başlamışlardır. Kullanılan bu yenilikler sektöre bambaşka bir boyut kazandırmıştır. Sektördeki işletmeler değişen bu eğilimleri takip ederek talebi karşılamaya çalışmaktadır (TÜRSAB, 2019). Değişen eğilimlere yönelik olarak bu bölümde dijital trendlerin turizmle ilişkisi ile ilgili bilgilere yer verilmiştir.

2.3.1 Nesnelerin İnterneti

1990'lı yıllarda Quentin Stafford-Fraser, Paul Jardetzky ve arkadaşları Cambridge Üniversitesi'nde, yazılım geliştirme biriminde bulunan bir kahve makinesindeki kahve miktarını ölçmek ve bunu izlemek için bir sistem geliştirmişlerdir. Kahve makinasını bir bilgisayara bağlayarak makinede kalan kahve miktarlarını belirli aralıklarla çekerek bir veri iletişimini gerçekleştirdiler (Cl.cam.ac.uk, 1995). Bu kahve makinesi "Nesnelerin İnterneti" (Internet of Things-IoT) kavramının varlığının ilk örneği olmuştur. Kevin Ashton, 1999 yılında radyo frekansı tanımlama (RFID) teknolojisinin P&G firması için faydalarını tanıtırken ilk kez nesnelerin interneti kavramını kullanmıştır. Bu sunumda RFID teknolojisi uygulamasının firmaya faydaları sıralanmış ve kullanımı önerilmiştir. Sonrasında, yıllar içerisinde gelişen teknoloji sayesinde insanların bilgisayarlar ya da mobil araçlarla internete bağlanmalarını sağlamıştır. Son durumda beklenen ise birbirlerine bağlı bilgisayarların, birbirlerine bağlı nesnelere ile bilgi alışverişi yapması olmuştur (Kutup, 2016).

İnsanlarla etkileşime girmeden, internet üzerinde veri paylaşarak internete bağlanan bir sistem nesnelerin interneti kavramını tanımlar (Arslan ve Kırbaş, 2016: 36). Nesnelerin İnterneti kavramı günümüze gelene dek belirli aşamalardan geçmiştir. "İlk aşama internet öncesi dönem olarak isimlendirilebilir, bu dönemde iletişim sabit telefon hatları ve kısa mesajlar üzerinden sağlanmaktadır. Bu aşama ile dünya mobil

cihazlar ile tanışmış ve iletişim ortamı telefon cihazlarına doğru geçiş yapmıştır. İkinci aşama ise internetin içeriği aşamasıdır. Bu aşama ile bir önceki aşamaya göre daha büyük boyutlu mesajlar, posta ekleri gibi kavramlar hayatımıza girmiştir. Üçüncü aşama ise hizmetlerin interneti aşamasıdır, bu noktada e-üretim, e-ticaret gibi uygulamalar hayatımıza girmiştir. Dördüncü aşama ise insanların interneti olarak tanımlanmıştır. Sosyal medya olarak nitelendirilen Instagram, Skype ve YouTube gibi uygulamalar bu aşamada yer almaktadır. Ancak bugün yaşadığımız ve devam eden dönem IoT olarak isimlendirilmektedir. Bu dönemde cihazlar internete bağlanma, kendi aralarında iletişim kurma, veri aktarımı gibi yeteneklere sahiptir. Tüm aşamalar ve bu aşamalarda yaşanan gelişmeler Şekil 1’de sunulmuştur (Erdal ve Ergüzen, 2020: 27).



Şekil 1: IoT'ye Dönüşüm Aşamaları (Erdal ve Ergüzen, 2020).

IoT kavramıyla birlikte, internetin yalnızca insanlarla değil, aynı zamanda diğer cihazlarla da iletişim kurarak, internetin yarattığı genel etkiden daha büyük bir değişiklik getirmesi beklenmektedir (Ashton, 2009). Bu gelişmelerin ardından internet ve iletişim kavramları yönünde bir açılım olmuştur. İletişim, geleneksel yaklaşımın ötesine geçer ve fiziksel üretim sistemleri arasındaki iletişimi ve fiziksel üretim sistemleri ile insanlar arasındaki iletişimi içermektedir. Makineler, ürünler, sistemler, süreçler ile insanlar, sensörler ve uyarımlarla birbirine bağlanmaktadır. Bu sayede nesnelere ve kişiler her zaman birbirleriyle iletişim kurarak, gerektiğinde birbirlerine haber vererek, firmadaki satın alma, üretim ve satış gibi tüm süreçlerin sorunsuz yürütülmesini sağlamaktadırlar (Erturan ve Ergin, 2017: 14).

IoT adlı teknolojinin seyahat ve turizm endüstrisindeki yeri ve önemi de büyüktür. Örneğin; otellerde ışıkları açma veya kapama, asansör ve ısıtıcıyı kontrol etme, oda sıcaklığını ayarlama, vb. özelliklerle kullanıcı deneyimini kolaylaştırır. Konukların seyahatleri sırasında farklı cihazlara bağlanarak çevreleri hakkında bilgi edinmelerini sağlar. Seyahat sırasında, araçların koltuklarında bulunan sensör yerleşimi, kalp atış hızı, anksiyete düzeyleri vb. durumlara göre gezginlere önerilerde bulunabilir. Bu verilerde kritik bir noktaya ulaşırsa kliniğe veya hastanelere haber verebilir. Havalimanında valizlere yerleştirilen sensör sayesinde kullanıcılar bagajlarını saatlerce beklemekten kurtulabilir. Yolcular, telefonlarına gelen bildirim ile bagajlarının tam yerini öğrenebilir ve hızlı bir şekilde bagajlarını alıp yolculuklarına devam edebilirler (Ioturkiye, 2020).

2.3.2 Bulut Bilişim

Bulut bilişim (Cloud Computing), istendiği zaman kullanılabilen, bilgisayar kaynaklarının kullanıcılar arasında paylaşılmasını sağlayan, internet tabanlı bilgisayarlara ve diğer cihazlara dayalı bilgi işlem hizmetleri için kullanılan genel bir terimdir (Erdem, 2020). Bulut bilişim, veri, yazılım, uygulama ve kaynak gibi çeşitli bilgi öğelerine, bilgisayar ve diğer bilgisayar türevi aygıtlar aracılığıyla kullanıcıların isteği doğrultusunda erişilebildiği ve paylaşılabilirdiği internet tabanlı bir yapıyı ifade etmektedir (Sarıtış ve Üner, 2013:). Bulut teknolojisi, akıllı mobil cihazların, tabletlerin veya bilgisayarların yazılım veya depolama olmadan, internet üzerinden diğer sunuculara erişmesine olanak tanımaktadır (Kavzaoğlu ve Şahin, 2012). Bulut bilişim tarafından sağlanan hizmetler altyapı, platform ve yazılım sunan servisler şeklinde üç hizmet modeline ayrılır (Armutlu ve Akçay, 2013).

- **Altyapı Hizmeti (Infrastructure as a service, IaaS):** Bu alanda hizmet sağlayıcılar kullanıcılara işletim sistemlerini ve diğer yazılımları tam olarak kullanabilecekleri ve yükleyebilecekleri işlem gücü, bellek, depolama ve ağ hizmetleri sunmaktadır (Seyrek, 2011).
- **Platform Hizmeti (Platform as a service, PaaS):** Uygulama geliştirilirken ihtiyaç duyulan altyapıyı temin eder. Bulut hizmetleri kullanıcıları, hizmet sağlayıcılar tarafından sağlanan bulut platformu altyapısı üzerinde kendi geliştirdikleri veya tedarik ettikleri uygulamaları oluştururlar (Sevli, 2011).

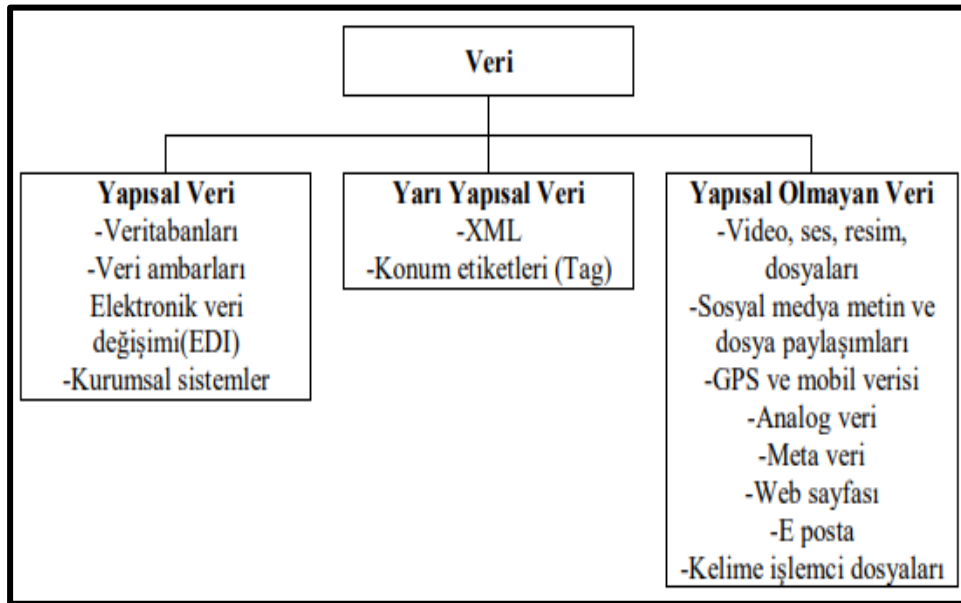
- **Yazılım Hizmeti (Software as a service, SaaS):** Servis sağlayıcılar, kullanıcılara işletim sistemlerini ve diğer yazılımları tam olarak kullanmaları ve kurmaları için bilgi işlem gücü, bellek, depolama alanı ve ağ hizmetleri sunmaktadır (Armutlu ve Akçay, 2013).

Bulut teknolojisi, gelişen turizm sektörünün teknolojik altyapı ihtiyaçlarını karşılamasını sağlayacak niteliklere sahip olmaktadır. Bulut bilgi işlem tabanlı bir altyapı kullanmak, özellikle bilet ve konaklama rezervasyonu ve ödeme altyapısı için mevzuata uygunluk ve kalite standartlarını sağlamanın ideal yolu olmaktadır (Akyol, 2018). Turizm işletmelerinde e-ticaret, bilgi işlem altyapısı oluşturma, pazarlama, satış, rezervasyon, kat hizmetleri yönetimi, misafir bilgi yönetimi, idari ofis uygulamaları, restoran ve banket yönetimi, misafir odaklı arayüz uygulamaları gibi alanlarda bulut teknolojisi yaygın olarak kullanılmaktadır (Yazıcı ve Ayazlar, 2019). Turizm sektöründe bulut bilişim teknolojisinin avantajları şu şekilde sıralanabilir (Akyol, 2018);

- **Esneklik:** Turizm sektöründe, sezon dışı dönemlerde bulut bilişim teknolojisinin kullanımı ile kaynak kullanımı azaltılarak, maliyetler düşürülebilmektedir.
- **Mobilite:** Akıllı telefonların kullanımıyla tüm mobil süreçlerin hızlı ve kesintisiz gerçekleşmesine olanak tanımaktadır.
- **Güvenlik:** Bulut hizmetleri, altyapı hizmetleri sayesinde verileri güvende tutmaktadır.
- **Analiz:** Büyük veri araçları kullanılarak rekabette öne geçilmesine yönelik içgörüler elde edilebilir.
- **Senkronizasyon:** Turizm işletmeleri müşteri hizmetlerini faaliyetlerine birçok platformda (sosyal medya, mobil uygulamalar, web siteleri, iş ortakları, chatbot'lar vb.) birçok kanalda aynı anda yürütmektedir. Mevcut tüm kanallarda aynı deneyimin sunulması bulut bilişimin sunmuş olduğu altyapı hizmetinden kaynaklanmaktadır.

2.3.3 Büyük Veri ve Veri Analitiği

İnternetin kullanımıyla ortaya çıkan çeşitli tür ve boyuttaki bilimsel veya bilimsel olmayan, karmaşık yapıdaki veriyi ölçmek zorlaşmakta, bu nedenle de büyük veri terimi ortaya çıkmaktadır (Bali, 2021). Büyük veri kavramı, bireyler hakkında bilgi sağlayan teknolojilerin kullanılmasıyla elde edilen büyük miktarda veri olarak tanımlanabilmektedir. (Riahi ves Riahi, 2018: 524). Bir başka tanıma göre ise web sitesi sunucu kayıtları, internet logları, cep telefonu iletişim kayıtları gibi çeşitli kaynaklardan gelen ve geleneksel yöntemlerle işlenemeyen büyük miktardaki bilgi “büyük veri” olarak adlandırılmaktadır (Snijders vd., 2012: 1-5). Büyük veri, dijital ortamdaki hareketlilik arttıkça daha geniş kitlelere ulaşan çok büyük veri setlerini ifade etmektedir (Miah vd., 2017). Günümüzde veriler daha büyük çaplı bir şekilde toplanıp, depolanmakta ve her biri farklı depolama ve yönetim gereksinimlerine sahip yapılandırılmış, yarı yapılandırılmış ve yapılandırılmamış öğeler içerebilmektedir (Ohlhorst, 2012: 35).



Şekil 2: Veri Türleri (Esen ve Türkay, 2017: 92)

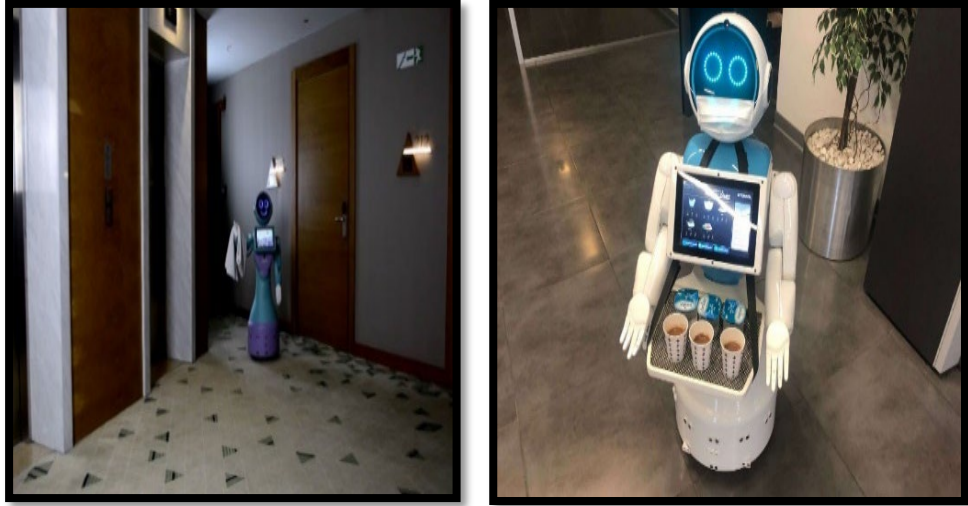
Turizm sektörünün büyük verisi, satış rezervasyon işlemleri, web siteleri, çağrı merkezleri, basın bültenleri ve müşteri ilişkileri gibi geleneksel dağıtım kanallarından sağlanmaktadır. Aynı zamanda arama kayıtları, konum verileri, sosyal medya mesajları, fotoğraflar ve videolar, GPS sinyalleri, sensör verileri, ziyaret sırasındaki

seyahat trafiği gibi yapılandırılmamış veriler birçok turistin seyahat ederken yanlarında taşıdığı teknolojiler olup, turizm planlamasında kullanılan verilerin yaklaşık olarak %80'ini oluşturmaktadır. Kalan %20'sini ise otel yönetimi, müşteri ilişkileri, blog içerik yönetim sistemleri gibi yapılandırılmış veriler oluşturmaktadır (Xiang ve Fesenmaier, 2016: 18). Turistler; planlama sürecinden aktivitelerin tamamlanmasına ve sonrasındaki süreçlerde de çok miktarda veriler bırakmaktadır (Bali, 2021: 17).

2.3.4 Yapay Zekâ

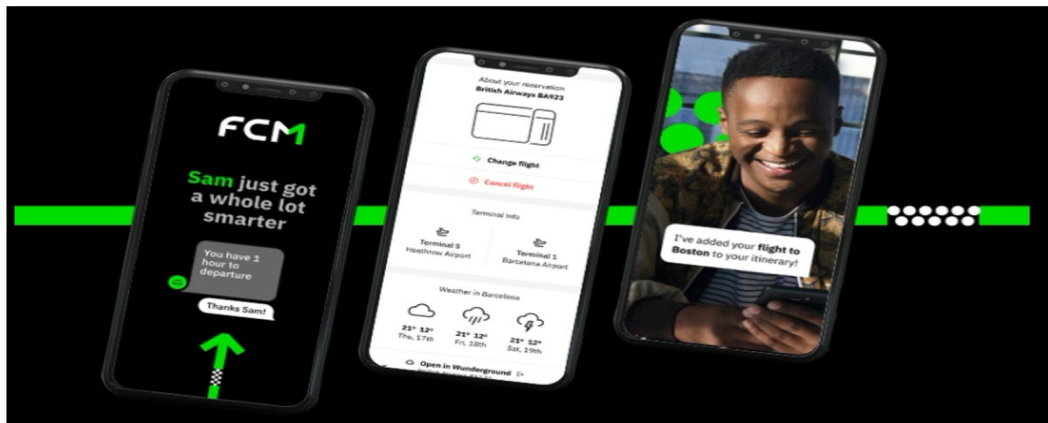
Yapay zekâ kavramı 1955 yılında John McCulloch tarafından "akıllı makineler inşa etme bilimi ve mühendisliği" olarak tanımlanmıştır. Bu ifadeye göre yapay zekâ, genel olarak bilgisayar programı kullanılarak oluşturulmuş bir insan zekâsı teknolojisidir (Tsaih ve Hsu, 2018: 127). Yapay zekâ kavramı 1956 yılında Hampshire'ın, Hannover'deki Dartmouth College'da yapılan bir çalışma ile ortaya çıkmıştır. Bu araştırma, bir makinenin insan algısının veya zekâsının tüm yönlerini taklit edebileceği varsayımıyla yürütülmüştür (McCarthy vd., 2006). Endüstri 4.0 ile dijital ürünler ve hizmetler, özelleştirilmiş fiziksel ve sanal varlıkların işleyişi, bütünleşmiş iş operasyonları ve optimize edilmiş müşteri hizmetleri gibi süreçlerde dönüşüme sebep olmuştur. Endüstri 4.0'ün temelini oluşturan teknolojiler iş süreçlerini etkilemektedir. İş modellerini değiştirecek en ileri teknolojilerden birisi yapay zekâdır (Verevka, 2019). Yapay zekânın doğal dil işleme ve özellik tanımlama gibi işlevleri kullanılarak turizmde gün boyunca kesintisiz anında hizmet vermek mümkündür. Bu hizmetleri sağlamak için kullanılan sohbet robotları (chatbot) ve sesli müşteri asistanı gibi yapay zekâ uygulamaları bulunmaktadır (Tsaih ve Hsu, 2018: 127).

Türkiye'de yapay zekâ araştırmaları 1990'lı yıllarda ilk beş eksenli robotun yapımıyla başlamış ve 1994 yılında ilk endüstriyel robot üretilmiştir. Akın robotik firmasının merkezi Konya'da bulunmaktadır. İnsansı robotlar üreten bu şirketin robotu havaalanlarında, otogarlarda, otellerde, alışveriş merkezlerinde, mağazalarda, marketlerde, eğitim alanında, fuarlarda, konserlerde, açılış, kutlama organizasyonları gibi birçok alanda görevlendirilebilir (Akinrobotics, 2018).



Resim 1: Yapay Zekâ ile Üretilen Robotun Kullanım Alanı Örneği (Akinrobotics, 2018).

Yapay zekâ her alanda olduğu gibi seyahat sektöründe de örneklerini göstermektedir. Seyahat endüstrisindeki yapay zekâ destekli bir seyahat robotu örneği, FCM Travel Asia tarafından sağlanan “Sam’le Tanış” uygulamasıdır. Bu uygulama seyahat başlangıcından sonuna kadar kişilere eşlik eder, gezi öncesi bilgi verme, önerilerde bulunma, danışmanlık hizmetleri sunma, reklam ve iş geliştirme gibi işlevleri vardır. Kullanıcılara kişiselleştirilmiş hizmet sunmaktadır ve geleneksel pazarlama yöntemlerine göre daha az maliyetlidir. Bu gibi yenilikler sektördeki pazarlamacılara önemli ve farklı fırsatlar sunabilmektedir (Arsenijevic ve Jovic, 2019: 19).



Resim 2: FCM Travel Asia Seyahat Sohbet Robotu (Arsenijevic ve Jovic, 2019).

Sohbet robotları seyahat endüstrisinde seyahat botları adı altında kullanılabilir. Seyahat botları pazarlama için önemli bir araç haline gelmektedir. Ayrıca, seyahat botları, gezginlerin kendi seyahat paketlerini oluşturmalarına yardımcı olur. Bunun için turistin ihtiyacı olan gidilecek yer, tarih, konaklama gibi temel bilgilere sahip olması gerekir. Bu bilgiler ile seyahat paketi için gerekli tüm bilgi ve seçenekler potansiyel ziyaretçilerin kullanımına sunulmaktadır. Böylece yapay zekâ kullanılarak insanların tatil tercihlerine göre öneriler geliştirmek, onlara kişiselleştirilmiş hizmet sunmak ve bu doğrultuda pazarlama çalışmalarını geliştirmek mümkün kılınmaktadır (Zlatanov ve Popesku, 2019: 85-86).

2.3.5 Kişiselleştirilmiş Deneyim

Yeniliğe açık, özellikle tüketicilerin davranışsal verilerini dikkate alan firmalar, günümüzde artık müşterilerinin veya potansiyel tüketicilerin tüketim alışkanlıklarını daha net anlayabilmektedir. Gelişen yeni teknolojiler, bireyleri analiz etmek için büyük bir boyutta veri toplanmasını sağlamaktadır. Bu nedenle şirketler tüketicilerle doğrudan temasa geçip, onlara kişiselleştirilmiş deneyim sunabilmektedir (Consulting ve Essec, 2017). Kişiselleştirme, tüketicinin ilgi alanlarına göre uyarlanmış bireysel iletişim geliştirme faaliyeti olarak düşünülebilir (Aktaran: Başer ve Akıncı, 2020: 869). İşletmeler ve tüketiciler arasında güçlendirilmiş bağlar kurmak önemlidir. Kişiselleştirme göz ardı edilmemesi gereken bir kavramdır. Kişiselleştirilmiş müşteri deneyimi sonucunda marka tatmini, marka sadakati gibi değerler kazanılacak ve rekabet üstünlüğü sağlanacaktır. Kişiselleştirilmiş deneyimin yol haritası üç adımdan oluşmaktadır (B4mind, 2021):

- **Veri:** Müşterilerin analizini en doğru şekilde yapmak gerekir. Bunun için davranışsal veriler, müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) verileri, ikinci, üçüncü parti verilerden yararlanır.
- **İçerik:** Müşterinin istekleri her şekilde karşılanmalıdır. Müşterinin beklentileri ile sayfa yerleşimleri, içerikler, tavsiyeler örtüşmelidir.
- **Strateji:** İçeriğin doğru zamanda, doğru kanallarla, doğru bireylere ulaştırılması ve tutarlı bir deneyim yaşatılmasıdır.

Turizm sektörü için de kişiselleştirilmiş seyahat deneyimleri en önemli yeniliklerinden biridir. Turizm sektöründe kişiselleştirilmiş deneyim örnekleri aşağıdaki gibidir (Affde, 2020a);

Kolay Jet (Easy Jet)

Kolay jet şirketi kuruluşunun 20.yılına, onlarla seyahat eden yolcuları ile birlikte kutlamak istemiştir. Buna yönelik şirket, kişilerin havayolunda ilk kez ne zaman uçtukları ve bir sonraki varış yerlerinin nerede olacağına dair bireysel hikâyeler oluşturmak için kişisel veriler toplamıştır. Yapılan bu planlı çalışma ile şirket daha fazla yankı uyandıran hikâyeler oluşturmak için tüketici verilerini kullanmış ve kişilerin markaya olan bağlılıklarını arttırmıştır. Bu sayede %25 oranında daha fazla tıklama oranı elde etmişlerdir (Affde, 2020a).

Prenses Yolculukları

Prenses Yolculukları firması, okyanus madalyonu adını verdiği, giyilebilir cihazları kullanarak kişiselleştirilmiş seyahat gerçekleştirmiştir. Okyanus madalyonu bir bileklik ya da kolye gibi takılabilen ve yolcuların yolcu gemisi ile iletişimini sağlayan bir cihazdır. Cihaz yolcuların kişisel bilgilerini tutan dijital bir deneyim portalıdır. Örneğin; madalyon kabinin kapısının açılıp kapanmasına, spor salonunda bir yolcu olup olmadığına, havuzda kaç kişi olduğuna, ailedeki diğer üyelerin nerede olduğunu öğrenmeye olanak tanır (Affde, 2020a).

Delta Havayolları

Delta Hava Yolları yolcularının uçaktaki deneyimlerini iyileştirmek için şirketinde yatırım yapmaya karar vermiştir. Kabin ekipleri içinde yolcuların kişisel bilgilerine erişmelerini sağlayan bir araç geliştirilmiştir. Geliştirilen bu araç ile yolcunun sürekli olarak firmayı tercih edip etmediğine, özel bir yardıma ihtiyacı olup olmadığına dair bilgilere erişebilmektedir. Delta'dan gelen bu hareket, havayolu sektörünün yolculara kişiselleştirilmiş uçuş içi deneyim sunmanın önemini bilincinde olduğunu kanıtlamaktadır (Affde, 2020a).

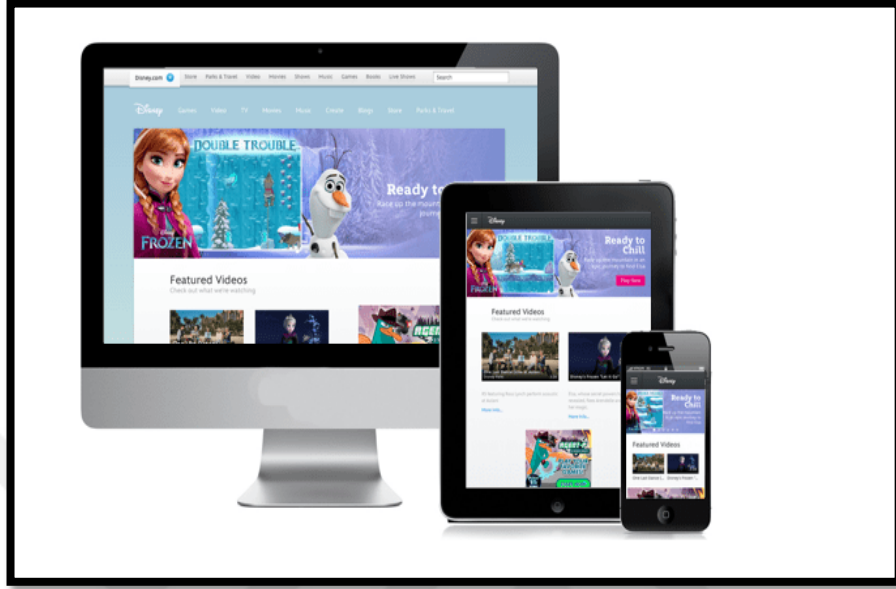
2.3.6 Çok Kanallı Müşteri Deneyimi

Bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişmesi, yeni iletişim kanallarının ortaya çıkmasını teşvik etmiş, şirketlerin müşterilerle ilişki kurma yeteneklerini artırmaktadır. Günümüzde farklı kanalların bir arada kullanılması giderek daha önemli hale gelmiş ve bu durum müşteriler için çok kanallı bir iletişim stratejisi ihtiyacını doğurmaktadır (Albesa, 2007: 490). Çok kanallı bir müşteri deneyimi, tutarlı bir marka deneyimi için birden çok temas noktasında tüm müşteri etkileşimlerinin birleşik bir şekilde düzenlenmesi anlamına gelmektedir. Hem çevrimiçi hem de çevrimdışı tüm kanallar arasında sorunsuz bir yolculuk, tutarlı birçok kanallı deneyim sunmanın anahtarı olmaktadır (Processera, 2021).

Çok kanallı deneyimler, günümüzde çoğu işletmenin yatırım yaptığı alanlardır. Kurumlar müşterilerle etkileşim ve bağlantı kurmak için platformların (web sitesi, blog, facebook, twitter vb.) her birini kullanırlar. Çok kanallı deneyimler, müşterinin işletmeyle etkileşim kurmak için kullanacağı tüm platformları ve cihazları hesaba katar. Bu bilgiler daha sonra, onlara bütünleşmiş bir deneyim sağlamak için kullanılır. Bu tekniği kullanan şirketler, mesajlarını, amaçlarını, hedeflerini ve tasarımlarını tüm kanallarda ve cihazlarda uyarlar. Bu faktörleri birleştirerek şirketler, pazarlama ve hizmet çabalarını geliştirmek için bu ilgili kanalları kullanabilirler (Unibravo, 2021). Çok kanallı müşteri deneyimi, çok kanallı pazarlama ile ilişkilidir. Çok kanallı pazarlama, dolaylı ve doğrudan iletişim kanallarını bir arada kullanarak müşterilerle etkileşime geçmek ve müşterilerin seçtikleri kanalı kullanarak, ürün ve hizmeti satın almak için harekete geçmelerini sağlamak olarak tanımlanabilir (Sas, 2021). Çok kanallı pazarlama, tüm kanallarda tutarlı mesajlaşma ve marka bilinci oluşturma olanağı sağlar. Her adımda daha sorunsuz bir alışveriş deneyimi sunmak için müşterileri tercih ettikleri platformlarda kabul eder ve onlarla etkileşime geçer (Processera, 2021).

Çok kanallı müşteri deneyimi stratejisini kullanan örnek bir şirket olarak Disney, çok kanallı deneyimin süreçlerini en ince ayrıntılarına kadar bölümlendirmektedir. Kullanıcılar için seyahat planları rezerve edildikten sonra, yemek yerleri vb. tüm seyahat organizasyonlarını planlamak için "Disney Deneyimim" (My Disney Experience) aracı kullanılabilir. Uygulamada, görülmek istenen turistik

yerler bulunabilir, hatta tahmini bekleme süresi bile görüntülenebilmektedir. Eğlence şirketi programının kullanılmasıyla bunu bir adım daha ileri götürebilmektedir. Bu araç bir otel odası anahtarı olarak bile işlev görür hale gelebilmektedir.



Resim 3: Çok Kanallı Müşteri Deneyimi Örneği: Disney (Unibravo, 2021).

2.3.7 Gerçek Zamanlı Pazarlama

Gerçek zamanlı pazarlama, bir işletme tarafından tüketicilerin değişen ihtiyaçlarının sürekli izlenerek, kişiselleştirilmiş ürün veya hizmetlerin tüketicilerden herhangi bir bilgi alınmadan, sürekli olarak güncellendiği bir pazarlama yöntemidir (Oliver vd., 1998: 31). Gerçek zamanlı pazarlamanın bir diğer tanımı, zamanın akışı içinde meydana gelen bir olay sırasında sosyal medya platformlarında içerik üretilerek yapılan anlık bir pazarlama çalışması şeklinde yapılmaktadır (Clow ve Baack, 2016: 265). Kallier'e (2017) göre gerçek zamanlı pazarlama yöntemleri, markaları ve tüketicileri tek bir gündemde buluşturan gerçek zamanlı kanalların kullanımını içerir.

Deneyimsel ve dinamik yapısıyla turizm sektörü, tüketici ihtiyaç, istek ve beklentilerine uygun kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetler sunarak gelişmeye devam etmektedir (Fotis vd., 2012). Bilişim teknolojileri ve internetin gelişmesi sayesinde pazarlamacıların tüketicilere ulaşması ve tüketiciler hakkında bilgi sahibi olması kolaylaşmaktadır (Posist, 2021). Seyahat ve konaklama sektöründeki markalar da

gerçek zamanlı tüketici deneyimi elde etmek için sosyal medya ve dijital teknolojiyi etkin şekilde kullanmaktadır (Buhalis ve Foerste, 2015).

Günümüzde gezginlere, yeniden hedeflenmiş reklamlar, özel web siteleri ve uyarı mesajları kullanarak dikkat çekici, kişiselleştirilmiş paketler ve teklifler sunarak konaklama fiyatları ve müsaitlik durumu hakkında yeni bilgiler sunulabilmektedir. Bir şirket müşterinin ihtiyaçları ve ilgi alanları ile ilgili bilgi sahibi ise, müşteri sadakati oluşturmak için kişinin seyahat yolculuğunun birçok aşamasında gerçek zamanlı stratejiler ve kişisel pazarlama yöntemleri kullanabilir. Örneğin; İtalya'da Venedik'i ziyaret etmeyi planlayan bir turist hava tahmini hakkında bilgiye ihtiyacı olacaktır. Görüldüğü gibi bu ihtiyacı tespit eden pazarlamacılar, el ilanlarının bir köşesine birkaç günlük hava durumu bilgisini ekleyerek turistlerin önceden rezervasyon yapmasını kolaylaştırıyor. Pazarlamacılar, gerçek zamanlı kullanılabilirlik güncellemeleri ile harekete geçip müşterilere yönelik satın alımları arttırabilirler (Botibol, 2017).



Resim 4: Destinasyonlarda Gerçek Zamanlı Pazarlama Örneği: Venice (Botibol, 2017).

2.3.8 Mobil Entegrasyon

Entegrasyon bütünleştirme anlamına gelmektedir. E-ticaret sitelerinde farklı sistemlerin sitelerde uyumlu şekilde çalışabilmesidir (Eticaret, 2022). E-ticarete geçen işletmelerin finansal ve operasyonel işlemlerini sorunsuz ve hızlı bir şekilde gerçekleştirebilmeleri için e-ticareti entegre etmeleri gerekmektedir. E-ticaret entegrasyonu, iyi işleyen bir e-ticaret sistemi isteyen birçok işletmenin tercihidir.

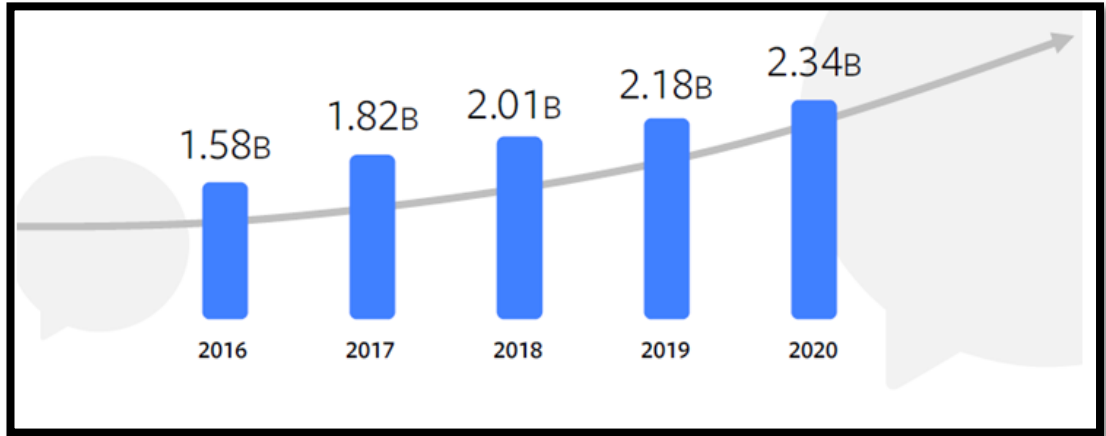
Çünkü e-ticarette işletme sahipleri faturalandırma, muhasebeleştirme ve satış ve sevkiyat süreçlerini sorunsuz bir şekilde yapmak zorundadır. Tüm bu işlemler zaman alıcıdır ve yüksek hata oranlarına sahiptir. Şirketler e-ticaret entegrasyonları ile işleyişlere ön hesaplama ve sevkiyat entegrasyonları ekleyerek süreçleri otomatikleştirebilirler. Bu sayede faturalar otomatik olarak oluşturulur, tek bir gösterge panosundan stok takibi yapılır, döküm otomatik olarak güncellenir, barkod ve fiş oluşturulur. Bu sayede hem zaman kaybından kurtulmuş olunur hem de operasyonun sorunsuz geçmesi sağlanır. E-ticaret entegrasyonlarının işletme sahiplerine sunduğu bütünleşme türlerini ve çözümlerini şu şekilde sıralayabiliriz (Worqcompany, 2021):

- **Ön Muhasebe Entegrasyonu:** Ön muhasebe entegrasyonu sayesinde e-ticaret günlük satışları için otomatik faturalama, satış, cari hesap, muhasebe fişi gibi nesnelere hareketleri anında bütünleşmiş programa gönderilir. Satılan ürünlerin stok bilgileri de ön muhasebede otomatik olarak işlenir. Ayrıca müşterilere otomatik fatura kesilerek e-fatura kullanıcısı olmaları halinde e-faturalar e-posta ile gönderilebilir.
- **Satış Entegrasyonu:** İşletmelerdeki satın alınan mal veya hizmetlerin otomatik olarak bilgilerinin aktarılmasını sağlar. Böylece bilgileri hatasız olarak alıp, faturalandırma vb. süreçlere daha hızlı başlanmış olunur.
- **Stok Entegrasyonu:** Pazaryeri veya e-ticaret mağazalarında satılan ürünlerin stok kontrolü otomatik olarak yapılır. Böylece her ürün için envanteri manuel olarak güncellemek gerekmez.
- **Fatura Entegrasyonu:** İşletmelerdeki işleri en kolaylaştıracak birleşme türlerinden biridir. Firmalarda ilgili satışların bilgileri otomatik olarak alınır, otomatik faturalandırma ve e-fatura işlemlerini resmileştirir ve hizmet veya mal satın alan müşterilere e-posta ile gönderir.
- **Ödeme Sistemleri Entegrasyonu:** Müşterilere birden fazla ödeme seçeneği sorunsuz bir şekilde sunulması gerekmektedir. Bu uyum ile güvenli ödeme (3D secure), sanal pos, havale/eft gibi alternatifleri kullanmak müşterilere kolaylık sağlar.

- **Dijital Pazarlama Entegrasyonu:** Müşteri potansiyelini arttırmak için pazarlama çalışmaları yapılması gerekmektedir. Yapılan bu pazarlama entegrasyonu sonucunda müşteri hareketleri, sitede geçirilen süre, tıklamalar, kararlar ve tercihler analiz edilebilir ve görüntülenebilir.

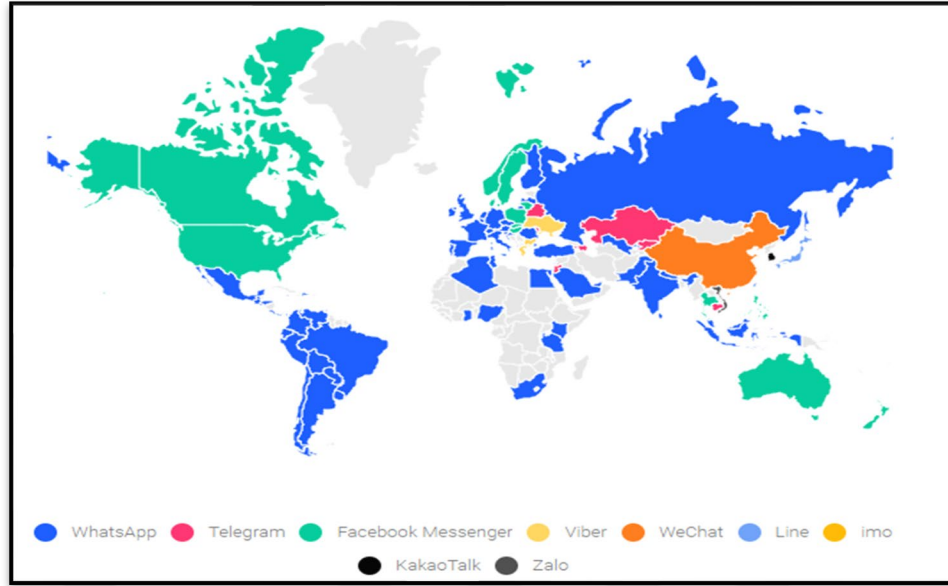
2.3.9 Mesajlaşma Platformları

Mesajlaşma teknolojisi, internet üzerinden gerçek zamanlı metin aktarımı sağlayan bir çevrimiçi sohbet türü olmaktadır. Günümüzde kullanılan gelişmiş anlık mesajlaşma uygulamalarından bazıları, dosya aktarımlarına, yer paylaşımlarına, sesli ve görüntülü aramalara da izin vermektedir. (Statista, 2018). Akıllı telefon kullanıcılarının %77,8'i her ay mesajlaşma platformlarını kullanmaktadır. Yıllara göre oranın daha artması beklenmektedir (Techinside, 2018).



Grafik 1: Yıllara Göre Mesajlaşma Uygulamalarının Kullanım Yüzdesi (Techinside, 2018).

Kullanıcıların büyük bir kısmı mesajlaşmak için çoğunluk olarak dünyanın %31'i WhatsApp, %7'si Messenger ve %4'ü Telegram uygulamalarını tercih etmektedir (Similarweb, 2022).



Harita 1: Ülkelere Göre Mesajlaşma Uygulamaları Kullanımı (Similarweb, 2022).

İşletmelerin Mesajlaşma Uygulaması Üzerinden Yapmış Oldukları Deneyim Pazarlama Örnekleri (Techinside, 2018):

Acura

Acura Messenger uygulamasında 2018 TLX adlı otomobil modelini kişiselleştirmek için markalaşmasını yeni sınırlara taşımıştır. Marka deneyimi sağlamak amacıyla insanlara nerede test sürüşü yapacakları gibi sorulara basit cevaplar vererek araba satın alımını kolaylaştırmıştır. Ancak deneyimi gerçekten geliştiren şey, herkesin kendi TLX'ini oluşturmasına ve fiyatlandırmasına izin verme yeteneğidir. Kullanıcılar hayallerindeki arabayı oluşturmak için tüm renkleri, iç mekânları ve teknoloji paketlerini seçebilir ve Messenger üzerinden bir fiyat belirleyebilmektedir. Bunun sonucunda 2 ayda 112.000'den fazla mesaj alışverişi yapılmış, insanların %93'ü fiyat sorma, satıcı bulma gibi durumlarda daha kolay dönüş almaktadır (Techinside, 2018).

Yolculuğumu Yap (Make My Trip)

Müşterilerinin ihtiyaçlarını WhatsApp ile karşılayarak kullanışlı ve verimli bir iletişim platformu sunmaktadır. Müşteriler, rezervasyon detaylarını görüntüleme, işlemleri için geri ödemeleri yönetme gibi her adımda bildirim almaktadır. Bunun

sonucunda müşteri hizmetleri merkezlerine yapılan iadelerle ilgili çağrılarda %15 azalma olduğunu gözlenmektedir. (Techinside, 2018).

YouHotel Platformu

YouHotel uygulaması IOS ve Android platformlarından kolayla indirilebilen bir uygulamadır. Kullanıcılar otomatik tercüme mesajlaşma uygulaması sayesinde, isteklerini otelin farklı bölümlerine dil engeli olmadan iletebilmektedir. (Webiusdigital, 2022).



Resim 5: YouHotel Mesajlaşma Platformu (Webiusdigital, 2022).

2.3.10 Sanal Gerçeklik

Sanal gerçeklik (Virtual Reality- VR) kavramı; bilgisayar tarafından oluşturulan bir ortamda katılımcılar için sınırsız gerçek ve sanal olarak simüle edilmiş içerik üreten etkileşimli bir simülasyon modeli olarak tanımlanmaktadır (Guttentag, 2010: 38). Sanal gerçeklikle yapmaya çalışılan olay, insan-makine iletişimini geliştirmek için insanlarla makineler arasındaki engelleri yıkmaya çalışmaktır (Kurbanoglu, 1996: 22). VR uygulamasının ilk örneği 1960'lı yıllarda görülen Morton Heilig'in "Sensorama" adını verdiği slayt sunumlarının kaydedildiği bir sistemdir. M. Heilig ayrıca kullanıcıları ses, koku, rüzgâr gibi duyu organları tarafından algılanabilen bir sistemle tanıştırmıştır. Bu uygulama sanal gerçeklik sistemi oluşturmaya yönelik ilk yaklaşımdır (Mazuryk ve Gervautz, 1996: 2).



Resim 6: Sanal Gerçeklik Sensorama Adlı Sistem (Şekerci, 2017: 1129).

Sanal gerçeklik araştırmasının bir diğer örneği olan ve bilgisayar tarafından üretilen uçuş simülasyonu, pilot adaylarına bir pilot kabininde kontrollü uçuş olanağı sağlar. Uçuş sırasında meydana gelen açı ve durumlardaki değişiklikler, pilot adayının oturduğu pilot kabinine yansıtılarak adayın uçuşta karşılaşabileceği olayları uçuştan önce yaşayarak öğrenmesi sağlanır (Eryalçın, 1994).

Sanal gerçeklik teknolojisinin avantajlarından büyük ölçüde yararlanabilecek alandan biri de turizm sektörüdür. Gelişen teknoloji neticesinde kullanıcılara sanal gerçeklik ile dünya dışı gezintiler yapmak, ışık hızında Mars ve Ay'a seyahat etmek, okyanusta yelken açmak gibi aktiviteler sunulabilir (Thierauf, 1995:165). Sanal gerçeklik turizme farklı bir boyut kazandırmıştır. Günümüzde var olmayan yapıtlar, mimariler yeniden oluşturulabilmektedir. Bunun en bilinen örneklerinden biri Fransız Devrimi'nden sonra Burgonya'da yıkılan Cluny Manastırıdır. Sanal gerçeklik teknolojisi ile yeniden oluşturulan manastırı görmek mümkün hale gelmektedir. (Hdwalls, 2022).



Resim 7: Sanal Gerçeklik Teknolojisiyle Tekrardan Oluşturulan Cluny Abbey Manastırı (Wikipedia, 2022).

VR ile turizmi ilişkilendiren unsurlardan bir diğeri de sanal turlardır. Sanal tur teknolojinin üç boyutlu görüntü ile birleşerek yazılım ve görsel medya üzerinden fotoğraf üzerine aktarılmasıdır. Ziyaretçilere internet ortamında mekânlar içerisinde gezinme hissi vererek bir hizmet sağlatılmaktadır. Örnek olarak müze turları sanal tur teknolojisi ile oluşturulan ilk uygulamadır (Durmaz vd., 2018: 39).



Resim 8: Ankara Kurtuluş Müzesi Sanal Tur Örneği (Sanalmuze, 2022).

2.3.11 Artırılmış Gerçeklik

Artırılmış Gerçeklik (Augmented Reality-AR), gerçek bir yerin bilgisayar destekli görüntü kullanılarak elektronik ortama yansımaları olarak tanımlanmaktadır. (Jung vd., 2015). Karatay'a göre (2015: 26) artırılmış gerçeklik kavramı, bilgisayar tarafından üretilen video, grafik, ses veya GPS (Global Positioning System) bilgilerinin gerçek zamanlı olarak doğrudan veya dolaylı olarak gerçek dünyaya iletilmesidir. Lee'ye (2012) göre AR, elektronik ortamda üretilen sanal bilgilerin anlık olarak gerçek dünyaya aktarılmasını sağlayan bir teknoloji olarak ifade edilmektedir. Erdemir (2017: 63) ise AR'yi gerçekte var olmayan içeriğin, kamera ve yazılım entegrasyonu ile algılanan bir ortama yerleştirilmesi şeklinde tanımlamıştır. Artırılmış gerçeklik teknolojisinin çeşitli yönlerini ele alırken, bu teknolojinin yalnızca görme ve duyma ile sınırlı olmadığını, dokunma, koklama gibi tüm duylara uygulanabileceği ifade edilmeye çalışılmaktadır (Tekin, 2017). AR teknolojisinin yüksek etkileşim ve görüntüleme yeteneği sayesinde, kullanıcıların sanal biçimde 3D nesnelere dokunmasına ve gerçekliği hissetmesine olanak tanıyarak ilginç ve yaratıcı bir öğrenme deneyimi sunmaktadır (Aktaran: Özdemir, 2017: 610).

Artırılmış gerçeklik, tüketicilerin markalarla ilişki kurmasını, tanıtımını yapmasını, fiyatları belirlemesini, pazar araştırması yapmasını, ürünleri özelleştirmesini, tüketici seçeneklerini genişletmesini ve daha ilgi çekici yollarla iletişim kurmasını sağlayarak turizm sektörüne fayda sağlayabilmektedir. (Tuncay, 2018: 29). AR turizm sektöründe yüksek pazarlama verimliliği sunmakta ve müze, alışveriş, tur organizasyonu gibi alanlarda yaygın olarak kullanılmaktadır. (Cianciarulo, 2015: 140). AR'nin kullanımına örnek olarak; bir destinasyon pazarlama yöntemi niteliğinde Hong Kong için özel bir web sitesi tasarlanmıştır. Web sitesinde Hong Kong'un turizm bilgileri sunularak kullanıcıların kendi seyahat planlarını yapmalarına olanak sağlanmaktadır. Kullanıcılar bir akıllı telefon veya kameralı bir taşınabilir bilgisayara barkodu okutarak, Hong Kong web sitesi için tasarlanmış olan AR uygulamasını Appstore veya Google Play mağazasından cihazlarına indirebilmektedir. Bu sayede, tüm turistik bilgiler 3 boyutlu görüntüler ile incelenebilmektedir (Discoverhongkong, 2017). Turizm sektöründeki AR uygulamalarının, bir yeri yerinde ziyaret etmeden görebilme ve ihtiyaç duydukları

bilgiye ulaşabilme avantajına sahip olması ve deneyimsel pazarlama kapsamında operasyonel süreçleri yöneten şirketler için önemli bir avantaj oluşturmaktadır (Ertürk, 2020: 3).

2.3.12 Siber Fiziksel Sistemler

Siber Fiziksel Sistemler (CyberPhysical System-CPS), olağanüstü makinelerin esnek yazılımlarla kontrol edilmesi anlamına gelmektedir. Süreç bir bütün olarak, üretim sürecindeki izleme, koordinasyon, kontrol gibi temel kuralları yani karma teknoloji yönetimini bir araya getirme ve bunlarla etkileşim kurma yolunu ifade etmektedir (Kobara, 2016). Bir başka tanımla fiziksel dünya ile siber alanı internet ile birbirine bağlayan sisteme Siber Fiziksel Sistemleri denilmektedir. Sensörlerle desteklenen bu sistemler, internet hizmetleri aracılığıyla fiziksel dünyadaki hareketi toplar ve küresel nesnelere etkileşimleri içermektedir (Geisberger ve Broy, 2012: 314). Sistemin fiziksel bileşenleri, bağlı öğeler arasında dinamik iletişime yönelik internet ve bulut bilişim teknolojilerini kullanarak veri toplamak ve işlemek için gerçek dünyayla gerçek zamanlı ve mekânsal ölçekte etkileşime izin vermektedir. Bu uygulama, çeşitli iletişim ağlarında farklı seviyelerde ve çoklu ölçeklerde dinamik olarak çalışan ve her sistem veya fiziksel bileşene gömülü yazılım entegrasyonu ile sağlanmaktadır (Özahi, 2020). Sistem, otomasyon ve kontrol ile uyarlanabilirlik niteliklerini gerçekleştirmekte ve yeniden yapılandırmaktadır. Bu durum, sistemin ve işletimin güvenilirliğini ve emniyetini sağlamaktadır (Antalya Ticaret ve Sanayi Odası, 2017; Correia, 2014). Sistem birçok sektörde farklı kullanımlarla ortaya çıkmakta ve çeşitli özellikler sunmaktadır. Teknolojik bir sistem olan Siber Fiziksel Sistemler turizm gibi hizmet sektörlerine, akıllı çalışma ortamı, kişiselleştirilmiş deneyim, misafir tercihleri ile ilgili olarak büyük verinin yönetimi, düşük maliyetli hizmet sunma, akıllı sistemleri yaygınlaştırma gibi nitelikler tanımaktadır (Shamim vd., 2017).

3. SEYEHAT ACENTALARINDA DİJİTAL DÖNÜŞÜM

3.1 Seyahat Acentası Kavramı ve Tanımı

Seyahat acentaları, misafirlere kâr amaçlı turistik bilgi sağlamaya, paket turlar ve turlar oluşturmaya, turizm amaçlı konaklama, ulaşım, gezi, spor ve eğlence hizmetleri sunmaya ve ürettikleri ürünleri kendileri veya diğer seyahat acentaları aracılığıyla satmaya yetkili olan işletme kuruluşlarıdır (Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, 2022). WTO (2008) seyahat acentasını şu şekilde tanımlamaktadır: "Seyahat Acentası halka, seyahat, konaklama ve ulaşım hizmetleri hakkında bilgi veren, belli bir komisyon karşılığında seyahat ve turizm ürünlerini satan aracı bir kuruluştur.

3.2 Seyahat Acentaları Faaliyet Alanları

Seyahat acentalarının geleneksel olarak müşterilerine verdiği başlıca hizmetler; konaklama ve ulaştırma işletmeleri için rezervasyon yapma, ulaştırma araçları biletçiliği, araç kiralama, tur rezervasyon ve satışları, seyahat formaliteleri, enformasyon, seyahat sigortası vb.'dir. Geçmişten bugüne belirtilen hizmetlerin yapılış ve sunuş biçimi değişiklik göstermektedir. Klasik hizmet anlayışından bu yana seyahat acentaları da dijital faaliyet alanlarına yönelik olarak departmanlarında, dijitalleşme sonucu personel eğitimlerinde, sektördeki yeniliklere ve değişikliklere yer vermek durumunda kalmışlardır (TÜRSAB Akademi, 2019).

Rezervasyon

Kara, deniz ve hava araçlarının tarifeli veya tarifersiz seferlerine yönelik olarak her türlü ulaşım, konaklama, yemek ve eğlence tesislerinde tüketiciler adına rezervasyon yapılması, kayıt açılması anlamına gelmektedir (Seyahat Acentaları Yönetmeliği, 2007).

Operasyon

Müşterinin gerçekleştirdiği paket turun türüne bağlı olarak, gelen ve giden transferler, turlar ve ek turlar için düzenlemeler operasyonel süreçler olarak tanımlanır. Tüm bu hizmetlerin sağlanması paket turu organize eden tur operatörüne aittir.

Operasyon aşaması ulaşım, seyahat planlaması, yemek hizmeti (catering) ve oryantasyon gibi gruplara ayrılmıştır (TÜRSAB Akademi, 2019).

Gümrük, Vize Formaliteleri

Hedef ülkelerdeki konsolosluktan vize başvurusu yapmak, müşterilerin takip etmesini gerektiren zorlu bir süreçtir. Ancak acenta kanunu bildiği ve bu alanda tecrübe sahibi olduğu için bu işlemleri kolaylıkla yönetebilmektedir. Paket turların bu kadar popüler olmasının en önemli nedeni bu işlemlerin seyahat acentalarına bırakılmasıdır. Ayrıca her ülkenin farklı gümrük prosedürleri vardır. Müşterileri bu konularda bilgilendirmek, bağlı kuruluşun bildirim yükümlülüğünün bir parçasıdır. (TÜRSAB Akademi, 2019).

Enformasyon

Enformasyon, seyahat acentalarının sunduğu en önemli işlerden ve gezginler için en önemli hizmetlerden biridir. Seyahat acentaları özellikle yurtdışına giden müşteriler için bu ülkelerdeki coğrafi özellikler, sosyal koşullar, yaşam tarzları, ilgi alanları ve benzeri pek çok konuda farkında olmadıkları konular hakkında bilgi vermektedir. Bu bilgilere ek olarak, kullanılan para birimi ve ölçüm sistemi ile ziyaret edilen ülkelerdeki saat farkı hakkında detaylı bilgiler alınmalı ve müşteriye iletilmelidir (TÜRSAB, 2021).

Tur Düzenleme ve Satışı

Seyahat acentalarının en önemli gelir kaynağı tur satışlarıdır. Konukların çoğu daha az maliyetli olduğundan paket turu tercih ederler. Seyahat firmaları ayrıca paket turlara dâhil olmayan turlar ile yöreyi ve yerel ürünleri tanıtan günübirlik veya birkaç günlük turlar düzenleyerek önemli bir gelir sağlamaktadır (TÜRSAB Akademi, 2019).

Biletleme

Biletleme süreci genellikle karmaşık ve zorlu bir işlemdir. Özellikle uluslararası uçuşlar için biletleme, kapsamlı bir uzmanlık gerektirir. Bunun için uluslararası terimleri ve kısaltmaları bilmek ve hava taşımacılığı terimlerine sağlam bir şekilde hâkim olmak önemlidir. Ayrıca ülkeler arasında farklılık gösteren saat, ücret, sınır prosedürleri, bilet türleri, rotalar ve rezervasyon sistemleri gibi farklılıkları da

yanılmadan bilme ve uygulama becerisi gerektirir. Biletleme profesyonelleri, sahadaki profesyonel yayınlarını takip ederek müşterilerine doğru bilgi verebilmelidir (TÜRSAB Akademi, 2019).

3.3 Seyahat Acentalarının Sınıflandırılması

Yapısal Sınıflandırma

- ***Büyük Dağıtım Acentaları:*** Genellikle tur operatörlerinin hazırlamış oldukları ürünlerin pazarlanmasını yaparlar (Mısırlı, 2010).
- ***Bağımsız Acentalar:*** Seyahat ile ilgili tüm hizmetleri herhangi bir bağlantı olmaksızın gerçekleştirirler (Mısırlı, 2010).
- ***Temsilci Acentalar:*** Bir bölgedeki belirli bir seyahat acentası adına hareket ederler (TÜRSAB Akademi, 2019).

Fonksiyonel Sınıflandırma

- ***Karşılıyıcı (Incoming) Acentalar:*** Gidilecek ülkedeki karşılayıcı kurumlardır. Misafirleri karşılayan, gerekli transferleri ve ek tur operasyonlarını organize eden işletmelerdir. Konaklama işletmeleri, yerel acentaya, otel rezervasyonu veya hizmet satışı gerçekleştirirler. Acentalar da bu satışlara bazı hizmetler ekleyerek toptan veya perakende olarak yabancı tur operatörlerine satış olarak sunarlar (MEB, 2011a).
- ***Gönderici (Outgoing) Acentalar:*** Bu acentalar denizaşırı turlar düzenler ve müşterilerinin çoğu grup müşterisinden çok, bireysel müşteridir. Gönderici acentalarda anlaşmalar önceden açıklığa kavuşturulur ve netleştirilir. Acenta, müşterilerinin yerine seyahatle ilgili evrak ve idari işlemleri yerine getirir (MEB, 2011a).

Yasal Sınıflandırma

Seyahat firmalarının asıl sınıflandırılması ülkemizde yasal olarak üç gruba ayrılır: A Grubu Seyahat acentaları: Hizmet vermekte olan tüm seyahat işletmelerinin ifade eder. B Grubu Seyahat Acentaları: *Kara, deniz ve hava ulaştırma araçlarına ilişkin rezervasyon ve bilet satışı hizmetleri ile A grubu seyahat acentalarının düzenleyecekleri turların bilet satışını yapmaktadırlar.* C Grubu Seyahat Acentaları:

Sadece Türk vatandaşları için yurt içi turlar düzenlerler (Seyahat Acentaları Yönetmeliği, 2007).

3.4 Seyahat Acentalarında Bilgi Teknolojileri

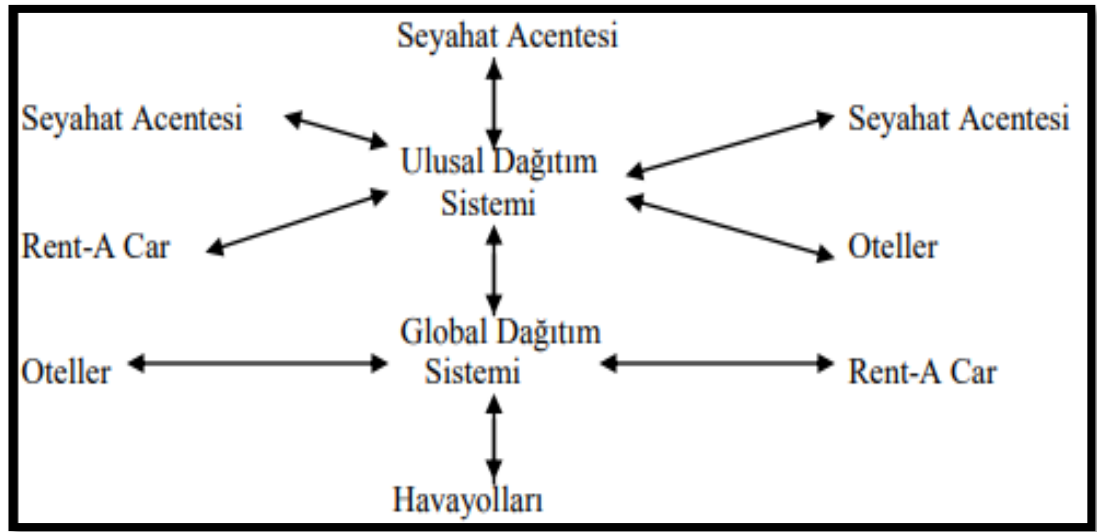
Bilgi teknolojilerinin, (BT) hayatın her alanında karşımıza çıkıyor olması, bireylerin onu daha yoğun ve etkin bir şekilde kullandıklarını göstermektedir. Bu nedenle turizm sektöründe önemli yere sahip olan seyahat acentalarının, artan teknoloji kullanımına yönelik olarak BT tabanlı sistemlere geçiş yapmaları gerekmektedir. Turizm endüstrisinde artan rekabet ve küreselleşme, seyahat acentalarının da her zaman dinamik olmalarını gerektiren bir durumdur (Gökdemir ve Erdem, 2017: 45). BT tanımı; bilgi toplamak, analiz etmek, depolamak, dağıtmak ve uygulamak için kullanılan bilgi işlem, elektronik ve iletişim teknolojilerindeki en son gelişmeleri açıklayan bir kavramdır (Buhalis, 1998). Bir şirketin son derece rekabetçi bir küresel pazarda hayatta kalabilmesi, büyük ölçüde yeni gelişmelere ve teknolojilere uyum sağlama yeteneğine bağlı görülmektedir. İşletmelerin bilgiyi toplama, saklama ve işleme yeteneği rekabet avantajı sağlar. (Yolal, 2003: 11). TDK (2019)'ye göre bilgi; araştırma, öğrenme, inceleme veya gözlem yoluyla elde edilen gerçeklik olarak tanımlanmıştır. En kısa sürede bilgiye ulaşan, bilgiyi işleyen ve bilgiyi yönetilebilir sonuçlara veya eylemlere dönüştüren şirketler varlıklarını güvence altına alabilir ve rekabet avantajı elde edebilir (Yolal, 2003: 11).

Seyahat işletmeleri, merkezi rezervasyon sistemleri (Central Reservation Systems-CRS) ve küresel dağıtım sistemleri (Global Distribution System-GDS) tarafından temsil edilen, uluslararası bir elektronik dağıtım ağının parçasıdır. Bu sistemler aracılığıyla işletmeler tur operatörlerinin ve havayollarının ürünlerine erişebilir, faturalama ve hatta rezervasyon işlemlerini kolaylıkla yapabilirler. Seyahat ve turizm pazarları arasında temel elektronik ara yüz görevi gören CRS ve GDS sistemleri 1960'larda geliştirilen teknolojilerdir. Bu teknoloji, öncelikle havayollarının bilgi transfer ihtiyaçları için geliştirilmiş, sonrasında ise çeşitli turizm ürünlerini dağıtmak için bilgisayarlı rezervasyon sistemleri kullanılır hale gelmiştir. 1978'de Amerika Birleşik Devletleri'nde hava taşımacılığının serbest bırakılması endüstriye büyük bir önem kazandırmıştır. 1980 ile 1992 arasında tarifeli hava trafiği %92 ve kapasite %94 yükselmiş, rekabet artmış, fiyatlar düşmüş ve karlılık azalmıştır

(Werthner ve Klein, 1999: 44-47). Bu durum havayolları için dünya çapında yönetim ve pazarlama ortaklıklarına yol açmıştır. Önce kendi merkezi rezervasyon sistemlerini geliştirip ve bunu konaklama, araç kiralama ve tur operatörlerinin bilgisayarlı rezervasyon sistemleriyle birleştirerek küresel bir dağıtım sistemi oluşturmuşlardır (Yolal, 2003: 18). 1970'li yıllarda CRS, 1980'li yıllarda GDS gelişmiş ve sonrasında süreç internet kullanımıyla farklı bir boyut kazanmıştır. CRS ve GDS sistemleri seyahat, konaklama, eğlence hizmetleri, turistik yerler, tatil paketleri ve daha fazlası hakkında bilgiler içermektedir. Bu hizmetler neticesinde müşteriler son dakika rezervasyonları yapabilir ve bu rezervasyonları hızlı bir şekilde onaylatabilirler. Ayrıca bilgi sistemleri pazar araştırması yoluyla müşteri gereksinimlerinin anlaşılmasına yardımcı olmaktadır (Buhalis, 1998).

Dağıtım, turizm şirketlerinin daha rekabetçi ve verimli olmasını sağlayan pazarlama karmasının önemli unsurlardan biridir. 21. yüzyılın bilinen en verimli dağıtım sistemi, uygun maliyetli fırsatlar sunan küresel dağıtım sistemidir (Kurgun vd., 2007: 265). Küresel bir dağıtım sisteminin turizm endüstrisi için sağladığı faydaları şu şekilde sıralayabiliriz (Werthner ve Klein, 1999: 185-186);

- Biletleme,
- Rezervasyon ve satış,
- En düşük fiyatları takip edebilme,
- Rezervasyon iptalleri ya da değişikliklerini anında yapabilme,
- Günlük satışlarını takip etme ve geleceğe dönük yapabilme,
- Talebin nereden geldiğini görebilme,
- Mali durum hakkındaki bilgiler,
- Tek bir noktadan kontrol,
- Farklı turistik bölgeleri sunabilme,
- Uçuş programları ile ilgili araştırma kolaylıkları,
- Paket turlar, kiralık arabalar, gemiler vb. seyahat ve turizm ürünler hakkında bilgiler.



Şekil 3: Global Dağıtım Sistemleri (MEB, 2011b).

İnternet

BT ve internetin kullanımı, e-ticaret uygulamalarının ortaya çıkışı seyahat endüstrisinin yapısında, pazarlamasında, rezervasyon ve satış süreçlerinde büyük değişikliklere neden olmaktadır (Öncüer ve Yılmaz, 2003: 331). Alternatif bir dağıtım kanalı olan internet sektörde hız kazandırmış, komisyon oranlarını azaltmış ve iş gücü maliyetlerini düşürmüştür (Kim vd., 2007). 1980'lerin başında, tur operatörleri daha etkin olabilmek için bilgi teknolojileri ve dağıtım yöntemlerine yatırım yapmaları gerektiğini fark etmiş, verimliliği artırmak, yönetim sistemlerini iyileştirmek, telefon operatörlerinin işgücü maliyetlerini azaltmak ve hem tüketicilere hem de acentalara daha iyi hizmet vermek için teknoloji odaklı bir dönüşüme başlamışlardır (Buhalis, 2003: 243).

İnternet dünyadaki en etkin ve verimli bilgi alışverişini temsil etmektedir. Aynı zamanda şirketlere ve turistik cazip merkezlerine, turizm ürünlerinin ve fırsatlarının dağıtımını ve sunumu için eşsiz bir fırsat sunmaktadır (Connolly vd., 1998: 46). Seyahatle ilgili hizmetlere internet üzerinden kolayca ulaşılabilmesi, aynı seyahat destinasyonu ile ilgili hizmetlerin çeşitliliği, internet üzerinden karşılaştırma kolaylığının yanı sıra tur ve bilet satışı da seyahat hizmetlerinde internet kullanımının artmasını sağlayan faktörlerdendir (Babacan vd., 2008: 13). Günümüzde faaliyet gösteren seyahat acentalarının büyük çoğunluğu bilişim teknolojilerinden

yararlanmaktadır. Teknoloji, sürdürülebilir rekabet açısından gerekli olduğundan turizm sektöründe faaliyet gösteren seyahat işletmeleri için önemli bir faktör haline gelmiştir (Yüksek, 2013: 58).

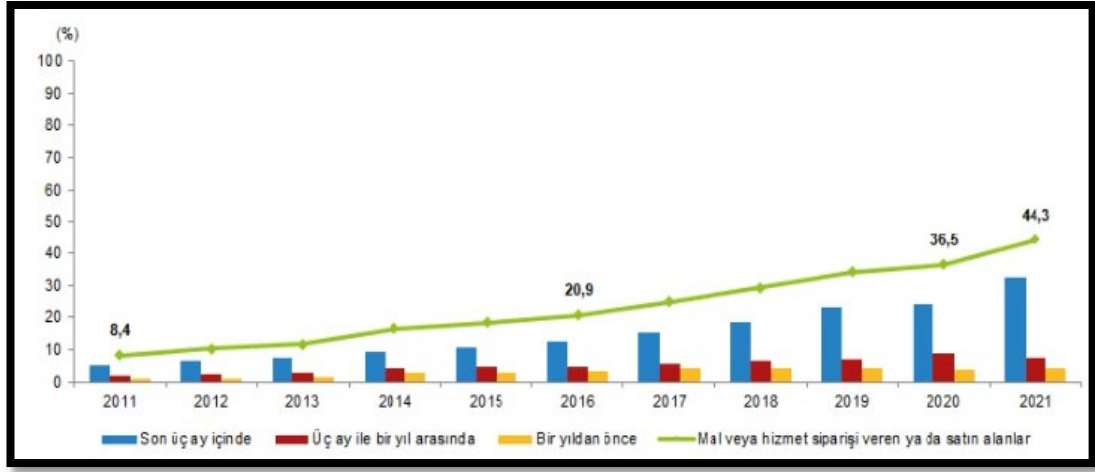
İnternetin seyahat acentaları alanındaki etkisi şu şekilde sıralanabilir (Ay, 2009: 128):

- Yapısal ve işlevsel değişiklikler,
- Turistlerin bilgi kaynaklarının fazlalaşması,
- Taleplere hızlı yanıt verilmesi,
- Veri tabanı oluşumunda kolaylaşma,
- Pazarlama ve reklam maliyetlerinde azalma,
- Tedarikçi seçeneklerinin artması,
- Firmalar arası rekabet,
- Birim kar marjlarında düşüş,
- Yazılıma bağlılık.

İnternetin hızlı gelişimi elektronik ticaretin (e-ticaret) gelişmesine yol açmıştır (Alkan, 2003: 7-8). E ticaret, *fiziki olarak karşı karşıya gelmeksizin, elektronik ortamda gerçekleştirilen çevrimiçi iktisadi ve ticari her türlü faaliyet* olarak tanımlanmaktadır (Ticaret.gov, 2022). Bir diğer tanım ise *e-ticaret, mal ve hizmetlerin internet ortamında satılıp alınmasıdır* (Eticaret.gov, 2022). Misafirler seyahat zamanlarında yer ayırtma işlemlerinde çevrimiçi rezervasyonlara yöneldikleri için birçok şirket e-ticaret rezervasyon olanakları sunmaya başlamıştır. İnsanlar tatillerini planlamak için seyahat acentalarına gitmek yerine teknolojik gelişmeleri takip eden firmaların e-ticaret sitelerine girerek kendi bütçelerine ve isteklerine göre tatil planlaması yapmaktadırlar. Bir turist arzu ettiği bir ürünü satın alabilmesi için önce o ürünle ilgili çeşitli iletişim platformlarında paylaşılan bilgileri araştırması, karşılaştırması ve güven duyması, bilgi teknolojisinin turizm sektörü için etken bir iletişim kanalına dönüştüğünün önemli bir göstergesidir (Zhou, 2001: 6).

TÜİK (2021)'teki verilere göre 2021 yılında hanelerin %92'si evden internete erişim imkânına sahiptir. 16-74 yaş sınıfındaki bireylerin %80,5'inin, 2021 yılı ilk üç

ayını kapsayan dönemde interneti düzenli olarak kullandığı görülmüştür. Bireylerin internet üzerinden mal ve hizmet satın alma oranları yıllara göre artış göstermektedir.



Grafik 2: İnternet Üzerinden Yıllara Göre Mal veya Hizmet Satın Alma Oranları (TÜİK, 2021).

3.5 Seyahat Acentalarında Dijital Pazarlama

Dijital pazarlama, potansiyel müşterilere ulaşmak, müşteri olma potansiyeli sağlamak ve elde tutmak için dijital teknolojiyi kullanarak ürün veya hizmetlerin etkileşimli bir biçimde satışa sunulması şeklinde ifade edilebilmektedir (Todor, 2016: 52). Bir diğer tanım olarak dijital pazarlama, internet ortamında dijital medya aracılığıyla tüketicilere ses, metin, video gibi içeriklerin gönderilmesi işlemi ifade etmektedir (Özmen, 2013: 365). Ekonomik açıdan önemli avantajlar sunan dijital pazarlama aynı zamanda hedef kitle ile eş zamanlı etkileşim, yaratıcılık, güncellenebilirlik ve yeniliğe açıklık gibi farklı imkânlar da sunabilmektedir (Bulunmaz, 2016: 357). Son yıllarda dijital pazarlama internette “akıllı pazarlama” adı verilen yeni bir kavram olarak da tanınmaktadır. (Papadakis, 2013: 2). İnternet ile yapılan pazarlamanın, internet pazarlamacılığı, çevrimiçi pazarlama ve elektronik pazarlama gibi çeşitli kavramlarla ifade edildiği bilinmektedir (Gökdemir ve Erdem, 2017: 27).

Turizm sektöründe dijital pazarlama faaliyetlerinde başarılı olabilmek için web site, arama motorları optimizasyonları, e-posta pazarlaması, sosyal medya, içerik ve

mobil cihaz kullanımı şeklinde 6 kavramın etkili bir şekilde kullanılabilmesi gerekmektedir (Kaur, 2017: 72);

Web Site

İnternet aracılığıyla birçok pazarlama aracı ve uygulaması kullanılabilir hale gelmiştir. İlk olarak; internette oluşturulan bir işletme web sitesi, bir şirket için önemli bir pazarlama araçlarından biridir. Geniş çalışma alanlarına sahip ve daha fazla firma ile çalışma ihtiyacı olan seyahat işletmeleri kendi aktif online sitelerini geliştirmek zorunda kalmıştır (Uygur, 2007). İşletmeler için web sitesi, bütçe ve zaman tasarrufu, fırsat eşitliği, uluslararası erişim, zengin bilgi kaynakları ve etkileşim anlamına gelmektedir. Web siteleri ayrıca tüketicilerin, şirketle ilgili bilgilere anında ulaşabilmek, soru ve şikâyetlere hızlı yanıt alabilmek, benzer ürün ve hizmetler sunan firmaları karşılaştırabilmek, fiyat ve kaliteye göre uygun firmayı seçebilmek ve şirketin varlığının farkında olabilmesine imkân sağlamaktadır (Kuzu, 2010: 49). İşletmelerin oluşturduğu web sitelerine ait temel amaç ölçümleri aşağıdaki gibidir (Salman, 2018);

- Online satışı artırmak,
- Müşteri çekmek,
- Gelir etkisi yaratmak,
- Kitle oluşturmak,
- Gezginlerin blog gönderilerinin okunmasını sağlamak.

Arama Motorları Optimizasyonları (Search Engine Optimization-SEO)

SEO'nun amacı, kullanıcıların arama motorlarına girdiği kelimelere olan ilgi düzeyini artırmak ve arama sonuçlarında ilk sıralarda yer almaktır (Dixit ve Agarwal, 2015). SEO, dijital pazarlamanın temelini oluşturan kavramlardan biridir. Bunun nedeni, insanların her yıl trilyonlarca arama yapması ve genellikle ticari amaçlarla ürünler ve hizmetler hakkında bilgi bulmasından kaynaklanmaktadır. SEO genellikle markalar için birincil kaynaktır ve diğer pazarlama kaynaklarını tamamlamaktadır. Arama sonuçlarında rakiplerden daha yüksek görünürlük, sıralama ve kârlılık üzerinde önemli bir etkiye sahiptir (Magnadijital, 2022). SEO, web sitlerine yoğunluk kazandırmak için kullanılan çok yönlü ve kapsamlı bir stratejidir (Zilincan, 2015).

Arama motoru optimizasyonunun kullanım başarısı, turizm dinamiklerinin ayrıntılı bir analizi ile kanıtlanabilir. Bu optimizasyonlar aynı zamanda turizm ile ilgili bilgi araştırmalarda turizm pazarlaması açısından yararlı olmaktadır (Pan vd., 201: 372).

E-posta Pazarlaması

En geniş tanımıyla, potansiyel müşterilere veya müşterilere gönderilen tüm e-postalar, e-posta pazarlaması alanına girmektedir (Farıborzi ve Zahedifard, 2012). E-posta pazarlama, müşterilerle güçlü ilişkiler kurmak, yeni teklifleri bildirmek, promosyonları yönlendirmek, marka bilinci oluşturmak ve rakiplerinizi karşısında güçlü yönlerinizi öne çıkarmak için kullanılan daha uygun maliyetli ve daha hızlı bir iletişim aracıdır (Budac, 2016). Sipariş onayı mailleri, müşteri sorularının mail üzerinden yanıtları, etkinlik bildirimleri veya otomatik postalar, e-posta pazarlama yöntemleri olarak kabul edilebilir (Ideasoft, 2021). E-posta pazarlaması, işletmelerin posta listelerindeki hangi müşterilerin e-postalarını açtığını ve hangilerinin satışla sonuçlandığını görmelerine olanak tanımaktadır. Ek olarak, e-posta pazarlaması, müşteriler ve potansiyel müşterilerle uzun vadeli ilişkiler kurmak için fırsatlar yaratmaktadır. Bunlar, ürün ve hizmetlerin promosyonları ve müşteriler için özel teklifleri içerebilmektedir (Blogturhos, 2022). Bu konuda yapılan araştırma çalışmalarına göre müşterilerin satın alma kararlarının yaklaşık %59'unu e-posta oluşturmaktadır (Ideasoft, 2021).

Sosyal Medya

Sosyal medyanın sektörde önemli olmasının ana nedenlerinden biri; bilgi, iletişim ve teknoloji kavramlarını birlikte içermesidir (Eröz ve Doğdubay, 2012: 135). Sosyal medya, işletmeleri ulaşmak istedikleri müşterileriyle arasında aracı olmadan doğrudan buluşturan ve pazarlama fırsatları sunan yaygın bir platformdur. Geleneksel pazarlama araçlarının oluşturmuş olduğu maliyetlere göre sosyal medya pazarlaması daha az maliyetlidir. Ayrıca sosyal medya zaman kısıtlaması olmadan, daha geniş kitlelere ulaşabilmek için işletmelere doğrudan iletişim kurma fırsatı sunmaktadır (Kaplan ve Haenlein, 2010: 62).

Sosyal medya pazarlaması, tüketicilere önem verdikleri markalara, ürünlere veya hizmetlere erişim sağlayan bir çekme stratejisidir. İşletmeler, sosyal medyayı

uygun ve sürdürülebilir bir şekilde işletmek için sosyal medya pazarlama süreçlerine odaklanmaktadır. İşletmeler sosyal medya pazarlamasının en uygun şekilde sokma aşamasında, işletmelerin uzun süreli ve aktif müşteri ilişkileri kurmanın yollarını bulması gerekmektedir. Müşterinin neyi nasıl istediği ve buna yönelik olarak nasıl çözüm sunulduğu ve çözümün ne derecede etkili olduğunu bilmek şirketlere önemli geri bildirimler vermektedir (Dholakia ve Bagozzia, 2001: 165-167). İşletmeler, daha fazla müşteri oluşturabilmek ve mevcut müşteri ilişkilerini büyütmek, bağlantılarını güçlendirmek ve yeni iş ortaklıkları aramak için şirket adına Facebook ve Twitter gibi sosyal medya platformlarında hesaplar açmaktadır. Bu sayede işletmeler kitleye ürün ve hizmetler hakkında bilgi vererek marka bilinirliği oluşturup, süreklilik sağlayıp, tüketicinin satın alma davranışlarını etkilemektedir (Barker vd., 2012: 186). Sosyal medyada aktif olan işletmeler farkındalık yaratabilir, ürün ve hizmetlerinin reklamını yapabilir, satış faaliyetlerini ve promosyonlarını duyurabilir, pazarlama kotalarını artırabilmektedir (Eryılmaz ve Zengin, 2014: 45).

Her geçen gün sayısı daha da artan turizm tüketicileri, seyahat deneyimlerini, fotoğraflarını, videolarını çeşitli sosyal medya platformlarında aileleri, arkadaşları ve yabancılarla paylaşmaktadır. Bu paylaşımlar sosyal medya platformlarının popülaritesini artırmakta ve potansiyel turizm tüketicilerinin seyahat etme istek ve merakını artırmaktadır. Sosyal medya, gezginlerin herhangi bir seyahat planlamadan önce bilgi sahibi olmalarını, seyahat ederken veya seyahat sonrasında mobil uygulama ile deneyimlerini paylaşmalarını sağlamaktadır (Atadil, 2011: 33).

İçerik

Müşteri davranışını etkilemek veya sürdürmek için düzenli olarak sunulması gereken ilginç, alakalı, eğlenceli ve değerli içerik geliştirmek içerik pazarlamasının temel taşları olmaktadır. İçerik pazarlaması, tüketicileri elde tutmaya, yeni tüketiciler çekmeye ve işletme için güçlü bir marka oluşturulmasına yardımcı olan önemli bir pazarlama faaliyetidir (Le, 2013). İkna edici ve ilgi çekici içerik, tüketicileri amaçlanan platforma çekmenin ve çevrimiçi ortamda etkileşimi sağlamanın anahtarı olmaktadır (Doğantan ve İnanç, 2020). İşletmeler tarafından çevrimiçi platformlarda yayınlanan içerikler işletme ile ilişkili bir biçimde katılımcı ziyaretlerini artırmalı ve doğru zamanda planlanıp, uygulanmalıdır. Aynı zamanda şirketler içerik üretirken, bu

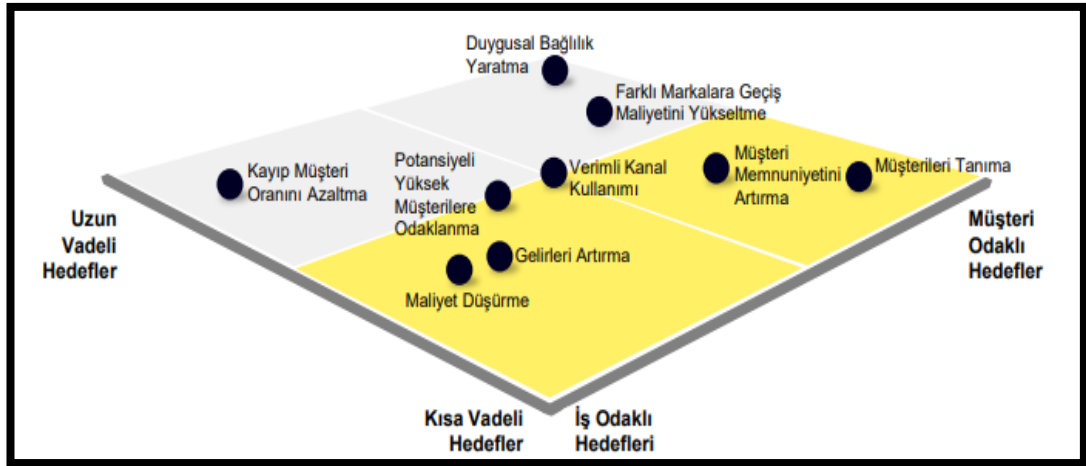
içeriğin %20'sinin markanın tanıtımına, %80'inin tüketicilerin ilgisini çekebilecek konulara yönelik olması gerekmektedir. (Kaur, 2017)

Mobil Cihaz Kullanımı

Mobil pazarlama, tüketicileri satın almaya ikna etmek için mobil cihazlarda gerçekleştirilen pazarlama faaliyetlerini ifade eder (Karaca ve Gülmez, 2010). Günümüzde faaliyet gösteren büyük seyahat şirketleri kendi mobil uygulamalarına sahip olmaktadır. Booking.com, Tripadvisor ve Skyscanner gibi turizm sektöründe aktif rol oynayan şirketler geliştirip, kullandıkları uygulamalar sayesinde, kullanıcılarına tatil öncesi, tatil sırasında ve tatil sonrasında birçok avantaj sunmaktadır (Altunöz ve Bayram, 2016). Seyahat acentası müşterileri ile yürüttükleri çalışmalarında tüketicilerin mobil pazarlama algıları ile online alışveriş eğilimleri arasında pozitif yönde bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir (Şahin ve Cıbit, 2016).

3.6 Seyahat Acentalarında Sadakat Sistemleri

Tüketici sadakati; müşterilerin seçebilecekleri pek çok ürün varken, olumlu bir duygu ve bunun sonucunda satın alma arzusundan kaynaklanan bir şirkete veya ürüne bağlılık olarak tanımlanmaktadır (Küçük ve Bayuk, 2007). Mevcut müşterileri elde tutmak, yeni müşterileri elde etmekten daha ucuz olduğundan dolayı şirketler, müşterilerini elde tutmak ve onları kendilerine bağlamak isterler (Yurdakul, 2007). Bu anlamda her şirket, müşteri ihtiyaç ve beklentilerini daha iyi karşılamak ve elde tutmak için farklı programlar uygulamaktadır. Bu uygulamalardan en önemlileri sadakat programlarıdır (Akkuş ve Çakıcı, 2020: 45). Seyahat acentalarında da sadakat sistemlerine rastlanmaktadır. Örnek olarak; Booking.com şirketi müşterileri için rezervasyon, araç kiralama, tur satın alma ve uçak bileti satın alma gibi hizmetler sunan bir online seyahat acentasıdır. Misafirlerini "Genius" adlı bir sadakat programı aracılığıyla düzenli alışveriş yapmaya teşvik eder. Müşteriler satın alma sıklığına göre Genius 1, Genius 2 ve Genius 3 olarak sınıflandırılmaktadır. Bu program kapsamında Booking.com ve ortak şirketleri müşterilerine önceden rezerve edilmiş indirimler, ücretsiz kahvaltı, belirli ülkelerde özel fiyatlar, ücretsiz oda yükseltme, indirimli taksi hizmetleri ve havaalanı rezervasyonu gibi alternatif hizmetler sunmaktadır (Booking, 2022).



Şekil 4: Sadakat Programlarının Uygulanması ile Elde Edilen Kazanımlar (TÜRSAB, 2019).

3.6.1 Blok zinciri (Blockchain)

Blok zinciri, her sektörde kullanılabilen ve farklı bakış açılarıyla oluşturulmuş yeni bir teknolojidir. Blok zinciri teknolojisinin kullanımının ana akım haline gelmesi için en temel konulardan biri, teknolojinin endüstri otoriteleri tarafından kabul edilmesidir. Dijital yeniliklerden biri olan blok zincirinin yaygınlaşmasıyla birlikte daha fazla kurum ve birey tarafından kullanılması, daha fazla alanda karşımıza çıkması beklenmektedir (Elbeylioğlu, 2018).

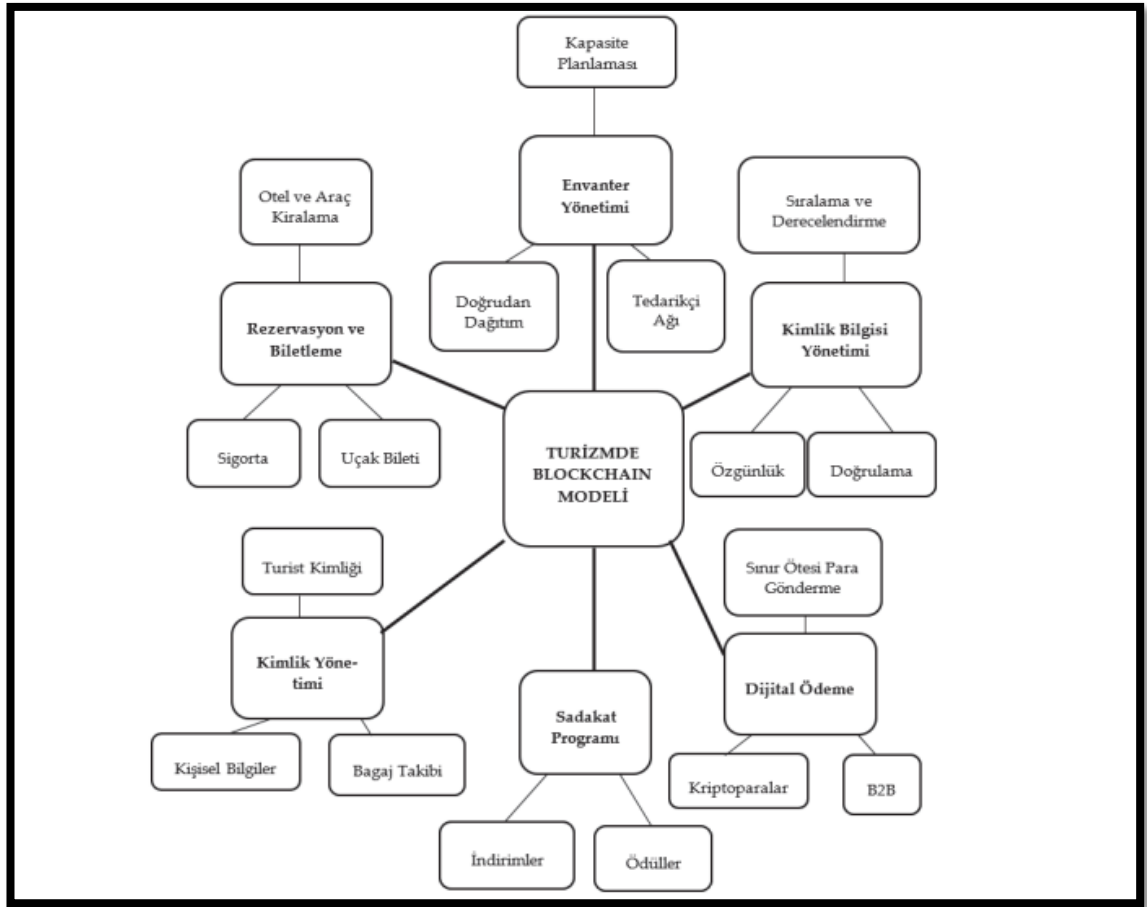
Blok zinciri, belirli bir ağ tarafından oluşturulan tüm işlemleri herkese açık olarak saklayan bir teknolojidir. Her kayıt şifrelenir ve bir zincir oluşturan bloklar halinde gruplandırılır, dolayısıyla blok zinciri adını buradan almaktadır (Affde, 2020b). Blok zinciri teknolojisi, sabit bir merkezden kontrol edilmeyen veya işletilmeyen, merkezi olmayan veri tabanına sahip bir sistemdir. Blok zincirinin merkezi bir yapısı bulunmamaktadır. Bu nedenle sistem güvenliği, sistem içerisinde bulunan kullanıcılar tarafından sağlanmaktadır ve sistemin sahipleri sistemin kullanıcılarıdır. Güven konusunda üçüncü kişi veya kurumların güven konusunda müdahale etmesine gerek bulunmamaktadır (Aksoy, 2018).

Blok zincirinin temel olarak bazı kriterleri mevcuttur. Kriterler aşağıda belirtilmiştir (Lin ve Liao, 2017: 653).

- **Dağıtılmış:** Blok zincirinin en temel özelliği, verilerin tek bir yerde tutulmaması, dağıtılmış bir şekilde saklanması ve güncellenmesidir.
- **Şeffaflık:** Bir blok zinciri sistemiyle, veri kaydı her düğüm için şeffaftır ve veriler geriye dönük olarak doğrulanabilir.
- **Bağımsız:** Mutabakat yapısı sayesinde blok zinciri sistemindeki her düğüm, merkezi bir sisteme ihtiyaç duymadan güvenli bir şekilde veri iletebilir.
- **Değiştirilemez:** Blok zincirine eklenen kayıtlar kalıcı olarak saklanır.

Seyahat acentalarıyla blok zinciri güçlü bir birleşim olma potansiyeline sahiptir. Bir seyahat acentası, müşteriler için uçuş ve otel rezervasyonu yapıyorsa, bilgileri farklı şirketlere göndermek durumunda kalabilir bu durumda sorumluluk tüm ağa yayıldığı için blok zinciri bu işlemi daha güvenli ve şeffaf hale getirebilir (Affde, 2020b). Bir seyahat hareketinde, yurtdışına seyahat eden bir turist önce kendi ülkesinin para birimini hedef ülkenin para birimine çevirmelidir. Ancak bir gezgin, bitcoin gibi dijital bir para birimi kullanarak uluslararası arenada ortak bir para birimine sahip olabilir (Çamlıca, 2021). Blok zinciri teknolojisinin seyahat sektöründe uygulama alanı bulduğu bir örnek çevrimiçi seyahat acentası olan Expedia; kullanıcılarına otel rezervasyonları için bir kripto para birimi olan bitcoin ile ödeme yapmasına olanak tanır (Expedia, 2022).

Kwok ve Koh (2019) tarafından turizmi daha da etkinleştirmek için bir model geliştirilmiştir. Bu adımlar kapsamında rezervasyon sistemleri, kimlik yönetimi, ödeme sistemleri, sadakat programları gibi birçok alan, kullanıcılar ve işletmeciler için güvenilir, geçerli, şeffaf ve blok zincir teknolojilerine uygun olarak planlanmıştır. Turizm işletmeleri bu modeli kullanarak dijitalleşmeye uyum sağlayabilir (Çamlıca, 2021).



Şekil 5: Turizmde Blok Zinciri Modeli (Kwok ve Koh, 2019)

Bazı işletmeler, blok zinciri uygulamalarını kullanmaya başlamışlardır. Bu uygulamaların kullanım durumu şu şekilde sıralanabilir (Çamlıca, 2021):

- Fiyatlar düştüğünde otel odalarını yeniden rezerve etme işlevi mümkündür. Müşteri bir indirim bildirimini alır ve aradaki fark kullanıcının hesabına yansıtılır.
- Akıllı sözleşme sistemi ve blok zinciri şeffaflığı sayesinde olası çifte rezervasyonları veya çift harcamaların ortadan kaldırılmasıdır.
- Kullanıcılar kendi aralarında biletlerini bir diğerine satabilmektedir.
- Tüm seyahat araçlarının tek bir platformda toplanması sayesinde kullanıcılara en uygun paket oluşturulur. Çok kolay şekilde, tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarına, en uygun ürüne, en kısa sürede ulaşmalarını sağlar.

Sadakat programlarına yönelik blok zincirini bünyelerine dâhil eden işletmelere örnek olarak Surf Air ve Voy Travel ortaklığından bahsedilebilmektedir. Genellikle böyle bir sadakat programını uygulamaya gücü yetmeyen küçük işletmelerden oluşan sektörün %83'üne odaklanmış ve bu uygulamayla seyahat sektörünü hedeflemiştir. 2018 yılında kurulan ortaklık neticesinde firma sektör ve müşterileri için bir sadakat programı başlatacağını açıklamıştır. Teknik altyapısı ile müşterilerine; sanal para birimi olarak QR kod ile veya mobil seçeneklerini kullanarak platformda bulunan birçok farklı şirkette ödeme yapma imkânı sunma, programı kullanan misafirlere seyahatle ilgili bilgileri ve verileri takip edebilme vb. imkânlar sağlamaktadır. Ayrıca verilen bu hizmette müşteri verilerinin gizliliği firma için en büyük öncelikte olduğunu açıklamaktadır (Whyte, 2018).

3.6.2 Oyunlaştırma Yöntemi

İnsanlar boş zamanlarında günlük hayatın yüklerinden kurtulmak için boş zaman aktivitelerine katılırlar. Oyun, insanların boş zamanlarını geçirmek için sıklıkla yaptıkları aktivitelerden biridir. Oyunlaştırma beraberinde kişisel veri takibi, daha az maliyetli teknoloji, olumlu düzeyde uygulamalar ve yaygın kitleye ulaşabilen bir olgu getirmiştir (Deterding, 2012). 2000'li yıllarda internetin gelişmesi ve teknolojik değişim eğilimlerinin artmasıyla oyunlara bakış açısı da değişmeye başlamıştır (Bylieva vd., 2019). Teknolojinin gelişmesiyle birlikte insanların boş zamanlarında bilgisayarlarında oynadıkları oyunlar, tablet ve mobil oyunlara dönüşmüştür. Bu sayede oyuna daha kolay erişebilir hale gelmiş, oyuncu sayısında artış meydana gelmiştir (Uğur ve Akova, 2021: 598). Oyunlaştırma işletmelerde bir pazarlama revizyonu ile sonuçlanmıştır. Örnek olarak; sadakat kartları, ödüllü abonelikler, hediyeler için toplanan puanlar gibi uygulamalar oyuncunun devamlılığını sağlamak için gerçekleştirilen pazarlama faaliyetleri arasında yer almaktadır (Seaborn ve Fels, 2015). Oyunlaştırma oyunu oynayan oyuncuları etkilemektedir. Bu tür oyunlar alternatif gerçeklik oyunlarıdır. Oyunların turizmde kullanılması, pazarlama eylemlerine yenilik getirebilmektedir. Oyunlaştırma uygulaması, bir turistik destinasyonunda hazine avı oyununun gerçekleştirilmesini sağlayarak, oyunculara farklı ödüller kazanmanın yanı sıra farklı bir deneyim sunabilmektedir. (Xu vd., 2017).

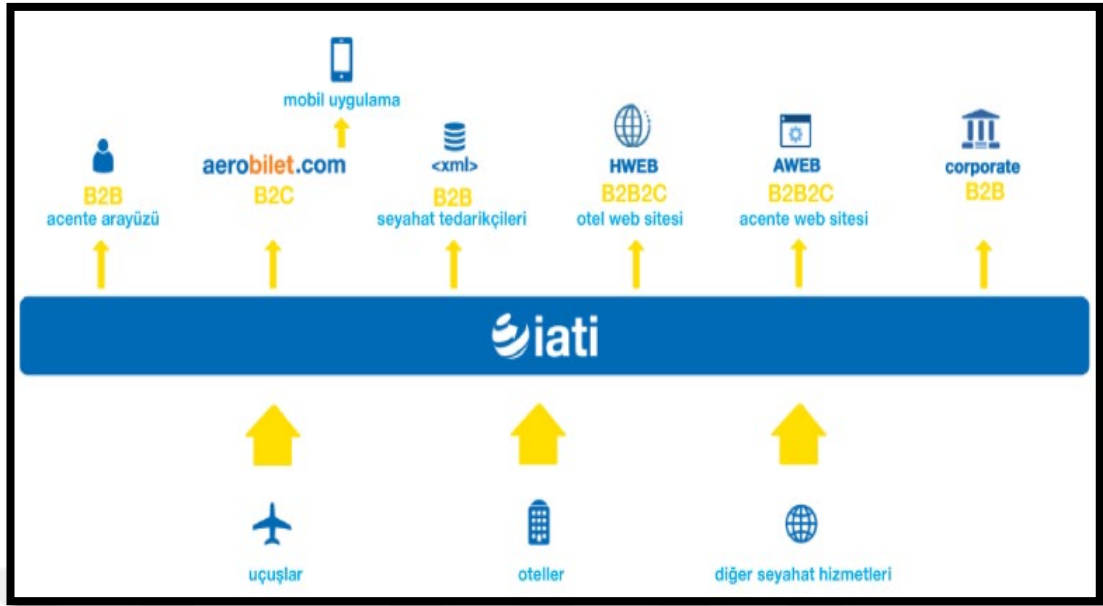
Oyunlaştırma turizm işletmeleri tarafından kullanılmaktadır. Le Club Accorhotels, burada konaklayan misafirlere çeşitli indirimlerden yararlanmaları için kulüp kartları verebilmektedir. Verilen bu hizmetlerle kişiler son dakika rezervasyonları, indirimli fiyatlar, VIP seçeneklerinden yararlanabilmektedir. Bir diğer örnek; Booking.com sadık müşterilerine indirimler sunabilmektedir. Uygulamasına katmış olduğu Tui sadakat programı, puan toplayan müşterilerin bu puanları uçuş, konaklama ve araç kiralama için kullanmalarına olanak tanıyabilmektedir (Yılmaz ve Coşkun, 2016). Oyunlaştırma teknolojisi güvenli bir mesafeden dünyayı gezmek isteyenler için de kullanılabilir. Expedia.com 100 günde dünya turu oyunu ile sanal turlar oluşturup, müşteri sadakatini arttırmak istemiştir. Oyuncular puan biriktirerek, bu puanları seyahat rezervasyonu yapmak için kullanmışlardır. Müşterilere kişiselleştirilmiş deneyimler sunan oyunlaştırma uygulaması, katılımcılara çeşitli turistik yerler hakkında da bilgi vermiştir (Weber, 2014). Oyunlaştırma, kişinin düşüncelerini etkileyip, seyahat etme arzusunu arttırabilir. Turistler için gerçek dünya ortamlarından oyun tasarımları oluşturulabilir. Oyuncular bu hedefle turistik destinasyonlarını hem öğrenip hem de eğlenebilirler. Oyun çevrimiçi iletişim özelliğine sahiptir. Sanal iletişim sadece marka bilinirliğini arttırmakla kalmaz, aynı zamanda potansiyel tüketicilerle doğrudan iletişim kurmayı da sağlamaktadır (Xu vd., 2016).

3.7 Turizm Sektöründe Dijital Dönüşüm Örnekleri

Dijitalleşme ile birlikte birçok sektörde çeşitli yeniliklere gidilmiştir. Dijital dönüşüm uygulamalarının her sektörde olduğu gibi turizm sektöründe örnekleri görülmektedir.

IATI Seyahat Asistanı

IATI, seyahat ürün tedarikçileri ve acentalar arasında güvenilir bir satış platformu sağlayan çevrimiçi bir seyahat sistemidir. IATI'nın ürünleri uçak biletleri, konaklama, grup transferleri, araç kiralama ve bu seyahat ürünleriyle ilgili diğer ürünleri içermektedir. Tüm IATI hizmetleri gerçek zamanlıdır, tedarikçiler ve satıcılar arasında hızlı ve sorunsuz iletişim sağlar (IATI, 2022).



Şekil 6: IATI Seyahat Asistanı ile İlgili Hizmetler (IATI, 2022).

IATI seyahat asistanı ile binlerce acenta aktif olarak iş birliği yapmaktadır. IATI seyahat asistanı ile kullanıcılar seyahat danışmanından destek alarak ihtiyacı olduğu tüm hizmetlerle ilgili yardım alabilmektedir. Kullanıcılar artan gelir seviyesine yönelik olarak daha bütünleşik ve karmaşık kişiselleştirilmiş seyahat hizmetlerini arıyor hale gelmektedir. Yeni teknolojiler ile ürünleri araştırmak, gerekli zaman ve doğru kaynaklara ulaşmak için harcanacak çaba arttıkça seyahat acentalarının bilgisi ve deneyimi daha da değer kazanmaktadır. Kullanıcılar, özel seyahat ürünleri oluştururken veya satın alınan ürünleri kullanırken gerçek zamanlı yardıma ihtiyaç duymaktadır. Bu ihtiyaç yapay zekâ adını verdiğimiz teknoloji ile ses ve mesajlaşma servisleri ile karşılanabilmektedir (IATI, 2022).

Travellodge Konaklama Firması

Travelodge genellikle otel rezervasyonu sayısını artırmak amacıyla doğrudan pazarlama hedeflerine ulaşmaya odaklanmış bir markadır. Buna yönelik olarak işletme dijital kanalları marka bilinci oluşturma faaliyetleri kapsamında değerlendirmeye başlamıştır. Buna yönelik kampanyalar düzenleyen firma bu sayede hem bilinirliği sağlayıp hem de reklam öğeleriyle etkileşimi artırarak, alakalı kitlelere ulaşabilmektedir. Kitlelere ulaşmak için tercih ettikleri dijital pazarlama kanallarından biri de sosyal ağ platformlarıdır. Uygun fiyatlı otel yelpazesinin bir

parçası olan Travellodge, YouTube'da 5 ve 30 saniyelik reklamlar kullanarak yeni odalarının reklam tanıtımlarını yapmıştır. Reklam hedefli Google Analytics'in gücünden yararlanan Travellodge, bu kampanya sayesinde izleyici sayısında %48, anımsanabilirlikte %8 ve reklam üzerine fikir yürütme de %7 artış elde etti. İlgi çekici reklam öğeleri hazırlandığı ve alakalı kitleler hedeflendiği takdirde bu gibi sosyal medya platformları, markaların dönüşüm sayısını artırmasını sağlayan etkili bir medya kanalı olabilmektedir (Thinkwithgoogle, 2016).

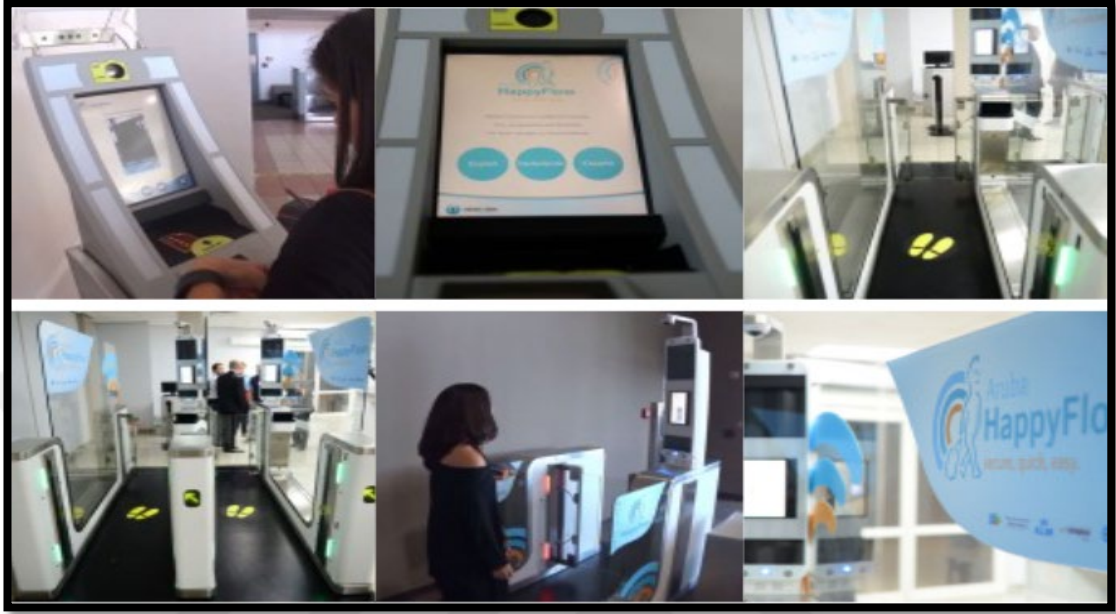
Royal Caribbean Geliştirdiği Platform

Royal Carribbean her düzeyde rekabetçi kalabilmek için, karada ve denizde, misafirlerinin gemi seyahati deneyimlerinden en iyi şekilde yararlanmalarını sağlayan kesintisiz bağlantılı bir deneyim sunmanın gerekli olduğunu fark etmiştir. Buna yönelik olarak; müşterilere hitaben mobil bir aplikasyon geliştirmiştir. Royal Carribbean bu uygulama ile gemideki ziyaretçilerine; anlık hava durumu takip edilme, kıyı gezileri ve gemi içerisindeki aktivitelerle ilgili bilgi sahibi olabilme, ziyaretçilerin keyif alacakları aktiviteleri keşfedebilme, çeşitli destinasyonlar hakkında bilgi alabilme, kişilerin yemek siparişlerinin alınabilmesi ve siparişlere özel notlar eklenebilmesi (özel istek veya alerjisi olan kişiler için), check-in işlemlerinde hızlı işlem sağlayabilme, vb. durumlar şekilde müşterilere hizmet verebilmektedir (Ey, 2022).

Aruba Mutlu Akış Uygulaması (Happy Flow)

Geleneksel havaalanlarında hareket ederken, yolcuların genellikle her kontrol noktasında pasaportlarını göstermeleri ve uçağa binene kadar uzun kuyruklara ve strese katlanmaları gerekir. Bu durumu değiştiren dijital anlamda kullanılan bir yenilik hayata geçirilmiştir. Hollanda, KLM Havayolları, Schiphol Group ve Vision-Box'ın ortak çabasıyla geliştirilen Aruba Mutlu Akış check-in işleminden uçağa binmeye kadar, kullanıcı merkezli self servis temas noktalarından oluşan modern bir diziden oluşmaktadır. Bu uygulamada tüm temas noktalarında, yolcunun yüz görüntüsü kimlik simgesi halindedir. Seyahat belgeleri yalnızca check-in sırasında bir kez gereklidir. O anda yolcunun kimliği güvenli bir şekilde kontrol edilir ve sanal bir kimlik oluşturulur. Daha sonra kişiler kullanıcı dostu yolcu olarak, temas noktalarında yüz tanıma

kameraları tarafından tanımlanır ve havalimanının diğer tüm aşamalarından (yolcu bagaj bırakma, güvenlik geçişi, sınır kontrolünden geçiş vb.) geçebilirler (Arubahappyflow, 2022).



Resim 9: Aruba Mutlu Akış Uygulama Alanları (Arubahappyflow, 2022).

4. YÖNTEM

Tez çalışmasının dördüncü bölümünde araştırmanın yöntemi, araştırmanın evren ve örnekleme, veri toplama araçları, verilerin toplanması ve analizi konularına değinilmiştir.

4.1 Araştırmanın Yöntemi

İstanbul ilinde seyahat acentalarında dijitalleşme konu kapsamında paydaşların görüşleri ve mevcut potansiyelin tanımlanmasına yönelik verilere ulaşabilmek amacıyla nitel araştırma yapılması uygun görülmüştür. Nicel araştırmalar, değişkenler arasındaki ilişkilerin varlığı ve bu ilişkilerin ne kadar güçlü olduğu ile ilgilenirken nitel araştırmalar, bu değişkenler arasındaki ilişkilerin nasıl ve neden kurulduğu ile ilgilenmektedir. Nicel araştırma ölçme, nitel araştırma ise yorumlama yapmak anlamına gelmektedir. Bu nedenle nicel araştırmalar, sayısal veriler ve istatistiksel analizler yoluyla elde edilebilecek sonuçları sağlarken, nitel araştırmalar sayısal değerler içermeyen bireysel görüş ve yorumları sonuç olarak sağlamaktadır (Maxfield ve Babbie, 2005). Nitel araştırma yöntemlerinin önemli unsurlarından biri kuram oluşturma desenidir. Kuram oluşturma deseni, elde edilen verilere dayanarak daha önce ortaya çıkarılmamış sonuçların birbirleriyle bir ilişki halinde modellenmesi çalışması olarak yorumlanabilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 41).

Bu araştırmada nitel araştırma yönteminin ve kuram oluşturma deseninin kullanılmasının nedenleri ise şu şekilde sıralanabilir;

- Araştırmanın konu ve kapsam bakımından nitel araştırma yönetimine daha uygun olduğu görülmüştür.
- İstanbul'da konu ile ilgili yeterli sayıda çalışmanın bulunmaması ve bunun yanı sıra nitel araştırma kapsamında yapılan görüşme tekniği ile nicel araştırmaya göre daha detaylı veriler elde edileceği düşünülmüştür.
- Araştırmaya katılan katılımcıların düşünceleri ve fikirleri kapsamında potansiyelin belirlenmesine yönelik olarak verilere ulaşabilmek adına nitel araştırma yapılmıştır.
- Araştırmanın konusu bakımından seyahat acentalarının yöneticilerine yönelik olması açısından nitel araştırma yöntemi tercih edilmiştir.

4.1.1 Nitel Araştırma Yöntemi

Alguların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül biçimde ortaya konulmasına ilişkin olarak nitel aşamaların gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı araştırmalar nitel araştırma yöntemleri olarak nitelendirilebilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2005: 39). Sosyal ve sosyolojik disiplinlerle iç içe olan nitel araştırma yöntemleri, araştırmacıların sosyal hayatın doğal süreçlerinde meydana gelen olay ve olguları incelemesine olanak tanımlanmaktadır (Kinsiz, 2017: 245). Nitel araştırmalarda çevresel bilgi, süreç bilgisi ve algılar olarak toplanan üç ana bilgi türü vardır. Araştırmanın sosyal, psikolojik, kültürel, demografik ve fiziksel özelliklerine ilişkin bilgiler çevresel bilgilerdir. Bu tür bilgiler, süreç ve algı bilgisinin temelini oluşturarak, diğer ortamlarla karşılaştırılabilmektedir. Araştırma süresi boyunca araştırma grubunu nasıl etkilediğini, neler olup bittiğine ilişkin olan bilgi süreçle ilgili bilgilerdir. Araştırma grubunun süreç hakkında ne düşündüğünü ortaya koyan bilgiler ise algısal bilgilerle ilgilidir (Yıldırım, 1999: 10).

4.1.2 Nitel Araştırmada Geçerlilik ve Güvenilirlik

Nitel araştırmalarda geçerlilik, araştırmacı tarafından incelenen olgunun olduğu gibi ve tarafsız olarak gözlemlenmesi veya toplumsal olayların tüm gerçekleriyle tasvir edilmesidir (Yıldırım, 2010). Araştırma sonuçlarının doğruluğu ile ilgili kısım geçerlilik kavramı ile ilişkilidir. Nitel araştırmalarda geçerlilik, araştırılan olayı veya olguyu olabildiğince objektif bir şekilde gözlemlemek ve elde edilen sonuçları ek yöntemlerle (katılımcılar veya meslektaşlar vb.) doğrulamaktan oluşmaktadır (Karagöz, 2019: 975). Geçerlilik kavramı iç geçerlik ve dış geçerlik olmak üzere iki şekilde bilinir. İç geçerlik veri toplamadan başlayıp araştırmanın analiz sürecine kadar ki her adımda araştırmacının tutarlılığına dayanır. Dış geçerlilik, araştırma bulgularının benzer ortamlara genellenebilmesi ile ilgilidir (Yıldırım ve Şimşek, 2016). Güvenilirlik ise temel olarak araştırmanın tekrar yapılması halinde aynı sonucun alınıp alınamayacağını, aynı cevabın verilip verilemeyeceğini gösteren kıstasta bir ölçüttür (Gegez, 2007: 212). Diğer bir ifadeyle araştırma çalışmasının sonuçlarının tekrarlanabilirliğini ifade eder. Bu anlamda güvenilirlik araştırmanın

farklı kişiler ile farklı zamanlarda tekrar yapıldığında, çalışma sonucunun aynı veya benzer olabilmesidir. (O'Flaherty ve Whalley, 2004).

Nitel araştırmalarda araştırma sonuçlarının güvenilirliği açısından araştırmacıların göz önünde bulundurması gereken birkaç yönü vardır (Yıldırım ve Şimşek, 2016);

- Araştırmacı, araştırma sürecindeki rollerini açıkça tanımlamaktadır.
- Araştırmanın yöntemi ve prosedürleri ayrıntılı olarak açıklanmaktadır.
- Verilerin toplanması, işlenmesi, analizi, yorumlanması ve sonuçlara ulaşılması hakkında detaylı bilgi verilmektedir.

Aynı zamanda bu çalışmada ki görüşme soruları geçerlilik ve güvenilirliğinin sağlanmasına yönelik turizmde ve seyahat işletmelerinde dijitalleşme alanlarında literatür taraması sonucu oluşturulmuştur. Oluşturulan sorular tez danışmanı ve konusunda uzman olan 2 akademisyenin incelemesinden geçmiştir. Hazırlanan soruların görüşmeleri için hedef katılımcı sayısı belirlenmiş ve bu katılımcılara ulaşılmıştır. Görüşme yapılan katılımcıların ifadeleri izinleri doğrultusunda sesli ve yazılı olarak kaydedilmiştir. Bunun yanı sıra, katılımcıların görüşlerine ilişkin olarak önemli görülen yerler ayrıca not edilmiştir. Analizler yapılırken katılımcıların ifadelerini içeren ses kayıtları dinlenmiş, önemli görülen notlar okunmuştur. Güvenirlilik için katılımcılara benzer ifadelerde sorular sorulmuş, ifadelerinin tekrar etme düzeyi saptanmış ve analizler buna bağlı olarak sonuçlandırılmıştır.

4.2 Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Evren, araştırmacıların konularına dahil ettikleri tüm değerler olarak tanımlanmaktadır (Gegez, 2007: 43). Diğer bir tanımla çalışma konusu ile ilgili soruları cevaplamak için gerekli olan canlı ya da cansız her türden oluşan büyük bir varlık grubudur (Büyüköztürk vd., 2014: 80). Bu araştırmanın çalışma evreni İstanbul ilinde faaliyet gösteren A grubu seyahat işletmeleri olarak belirlenmiştir. Söz konusu seyahat işletmelerinin sahipleri ve üst düzey yönetici olarak görev yapan kişiler evreni oluşturmaktadır. Evrenin A grubu seyahat acentaları şeklinde olmasının nedeni bu gruptaki işletmelerin hizmet alanında bütün faaliyetleri yapabiliyor olmalarından kaynaklanmaktadır. Örneklem ise, araştırma evreninden amaca uygun herhangi bir

yöntem seçilerek evreni temsil edebilecek birim veya unsurlar grubu olarak tanımlanabilmektedir (Ural ve Kılıç, 2006: 35). Buna yönelik olarak nitel çalışmalarda örneklem sayısı belirlenirken örneklemin büyüklüğünden ziyade araştırmacının ihtiyaç duyduğu bilgi miktarının karşılanmasına dikkat edilmektedir (Türnüklü, 2000: 548). Araştırma örneklemini belirlemeye yönelik olarak İstanbul ilinde bulunan A grubu seyahat acentalarında konuya ilişkin bilgi sahibi olan katılımcılara ulaşabilmek, sınırlı kaynakları en etkin şekilde kullanabilmek ve konu açısından bilgili vakaları belirlemek neticesiyle amaca yönelik örnekleme tercih edilmiştir (Yağar ve Dökme, 2018: 4). Uygulanan örneklem seçimi içerisinde 15 katılımcı ile görüşme sağlanmıştır. Katılımcı sayısının belirlenmesinde verilen cevaplar dikkate alındığında tekrarlanan cevaplar nedeniyle örneklem sayısı sınırlandırılmıştır.

4.2.1 Veri Toplama Araçları

Bilimsel araştırmalarda konu, amaca ve sınırlayıcı kavramlara göre farklı ifadeleri olan veri toplama teknikleri, çeşitli araştırma konuları oluşturabilecek kapsamlı bir içeriğe sahiptir. Anket, görüşme, gözlem, deney ve literatür incelemesi, bilimsel araştırmalarda kullanılan veri toplama teknikleridir (Ural ve Kılıç, 2006: 55). Nitel araştırma yöntemlerinde gözlem ve görüşmelerin yanı sıra vaka çalışmaları ve doküman incelemesi gibi veri toplama teknikleri de yaygın olarak kullanılmaktadır (Savenye ve Robinson, 2004).

Sözlü iletişim yoluyla veri toplama tekniği görüşme veya mülakat olarak adlandırılabilir. Genellikle yüz yüze yapılan görüşmelerin telefon vb. gibi anında ses ve resim iletilerile de yapılabildiği bilinmektedir (Karasar, 2005: 165-166). Görüşme yöntemi olarak kullanılan teknik, yapılandırılmış görüşme, yarı yapılandırılmış görüşme, yapılandırılmamış görüşme gibi çeşitli ölçeklerdeki yapılara yanıt vererek derinlemesine bilgi elde edebilen veri toplama araçlarından biridir (Mil, 2007: 3). Genel olarak belirtilen mülakat kategorileri şunlardır (Bilim, 2007: 30-31);

- **Yapılandırılmış Görüşme:** Anketlere benzer şekilde ve genellikle nitel araştırmalarda nadiren kullanılan yapılandırılmış görüşmeler önceden belirlenmiş sorulardan oluşur, bu sorular kişiye belirli bir sırayla sorulur ve genellikle kişiden belirli bir soruyu yanıtlaması istenir.

- **Yarı Yapılandırılmış Görüşme:** Yapılandırılmış görüşmelere benzer şekilde sorular önceden belirlenir. Ancak, bu yöntemin özelliği, soruların sırasının sabit olmaması, önceden kararlaştırılmamış ek soruların sorulabilmesi ve daha esnek yanıt vermeyi mümkün kılmasıdır.
- **Yapılandırılmamış Görüşme:** Bu yöntem için önceden tanımlanmış soru bulunmamaktadır. Görüşme aşaması, genel sorular sorarak ve temel konuları ele alarak başlar. Yapılandırılmamış mülakatlar, katı prosedürleri takip etmedikleri için çok esnektir ve cevapların başvuranın kişisel bilgilerini, fikirlerini ve duygularını yansıtması muhtemeldir.

Bu çalışmada, nitel bir araştırma yöntemi çerçevesinde ilgili kişilerin araştırma konusuna ilişkin görüşlerini toplamak için yarı yapılandırılmış görüşme yöntemi seçilmiştir. Bu yöntemin seçilmesinin nedeni, araştırmacıya esneklik sunması ve araştırma konusu hakkında ayrıntılı bilgi edinmek istenmesidir (Fontana ve Frey, 1994). Görüşmeler seçilen katılımcılar ile yaklaşık 30-45 dakika arası bir zaman diliminde gerçekleştirilerek veriler elde edilmiştir. Görüşmelerin çoğunluğu katılımcıların çalışmış oldukları birimlerde ve istemiş oldukları mekânlarda gerçekleştirilmiştir. Bu bağlamda yüz yüze görüşme sağlanacak 5 katılımcıyla, randevu tarihindeki yoğunluklarından dolayı Zoom videokonferans platformu ve telefon üzerinden görüşme sağlanmıştır. Görüşme yönteminin seçilmesinin nedenleri araştırmacılara esneklik sağlama, veri toplama süreci üzerinde daha fazla kontrol ve araştırma konusu hakkında daha ayrıntılı bilgiye ulaşabilme olanağı edinebilmesidir. Böylelikle konu dışına çıkılmadan, belirlenmiş sorular çerçevesinde ve katılımcıların görüş ve fikirleri alınmıştır.

Görüşme soruları, İstanbul ilinde hizmet veren seyahat işletmelerinin dijital dönüşümü ne derecede kullandığı ve buna yönelik olarak uygulamalarında neler yapıldığının belirlenmesi amacıyla 11 adet açık uçlu sorudan oluşmaktadır. Görüşme soruları, literatür taraması ve uzman akademisyen görüşleri alınarak hazırlanmıştır. Bu kapsamda katılımcılara aşağıdaki sorular yöneltilmiştir;

- **1) Dijital teknolojiler hakkında neler düşünüyorsunuz? (Seyahat işletmeleri açısından)**

- 2) Dijital teknolojileri takip ederken hangi yöntem ya da süreç izleniyor? Bunun için gerekli olan örgütlenmeyi ya da organizasyon yapısını nasıl kuruyorsunuz?
- 3) Ekip arkadaşlarınızın dijital dönüşüme adapte olabilmeleri için neler yapıyorsunuz? (Eğitim, seminer)
- 4) Dijitalleşmeye yönelik tercih ettiğiniz otomasyon sistemleri hakkında bilgi verebilir misiniz? Hâlihazırda kullandığınız otomasyon sistemini neden tercih ediyorsunuz, size ne gibi avantajlar ya da dezavantajlar yaratıyor?
- 5) Dijital dönüşümde gelişim süreciniz hakkında bilgi verir misiniz? (Örgütsel süreçler, operasyonel faaliyetler vb.)
- 6) Dijital teknolojilere yönelik yatırım yapıyor musunuz? Dijital teknolojilere ait yatırımlarınızı nasıl planlıyorsunuz?
- 7) Dijital teknolojiler sonrası maliyetlerinizdeki değişim nasıl gözlemlediniz? (Olumlu, olumsuz)
- 8) Dijitalleşme ile gelir durumunuzda ne tür değişiklikler gözlemlediniz?
- 9) Genel olarak dünyada yaşanan dijitalleşme sizin faaliyetlerinize nasıl yansıdı? (Online rezervasyonlar, otellerde ya da havayollarında yapılan uygulamalar)
- 10) Dijitalleşme sonucu müşterilerinizde ne gibi kolaylıklar veya zorluklar oluştuğunu düşünüyorsunuz?
- 11) Covid süreci dijitalleşme sürecini nasıl etkiledi? (Bu süreci nasıl yönetiyorsunuz?)

4.2.2 Verilerin Toplanması

Görüşmeler, işletme sahipleri ve işletmenin dijital anlamda gelişmelerini takip eden, planlayan, sürece dâhil etme yetki ve bilgisi olan yöneticiler ile yapılmıştır. Araştırmaya katılacak olan 4 işletme sahibi, 11 üst düzey yönetici ile yapılacak olan görüşmelerin sağlanabilmesi için telefon aracılığı ile randevu saati ve yeri belirlenerek yüz yüze görüşme yapılmıştır. Toplam 15 katılımcı ile yapılan görüşmeler, katılımcıların uygun gördükleri yerlerde ve saatlerde 09.08.2022 – 30.09.2022 tarihleri arasında yapılmıştır.

Görüşmeler, katılımcının tercih ettiği saat, tarih ve mekânlarda gerçekleştirilmiştir. Bunun nedeni, katılımcıların bu konudaki fikir ve görüşlerini daha

rahat ve etkili bir şekilde ifade etmelerini sağlamaktadır. Görüşmeler, sözlü dokümantasyon aracı olan ses kayıt cihazı kullanılarak katılımcıların onayı alınarak kayıt altına alınmıştır. Çalışmanın önemli noktaları yazılı olarak not edilmiştir. Sorulara açık ve anlaşılır cevaplar alınmadığı takdirde, sorular açıklamalar ile tekrar katılımcılara iletilmiştir. Görüşmelerde katılımcılara aynı konu çerçevesinde sorular sorulmuş, sorular görüşmenin akışına göre düzenlenerek değiştirilmiştir. Bu sayede katılımcılardan konu hakkında kapsamlı bilgi edinilmesi sağlanmıştır.

Araştırma kapsamına dâhil edilen katılımcıların görüşmelerine ait bilgiler tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1: Katılımcıların Görüşmelerine Ait Bilgileri

Katılımcılar	İşletme Sınıfı	Görüşme Tarihi	Görüşme Saati	Görüşme Yeri Adresi
1.Katılımcı	A Grubu	09.08.2022	15.30	Taksim, İstanbul
2.Katılımcı	A Grubu	09.08.2022	16.20	Taksim, İstanbul
3.Katılımcı	A Grubu	01.09.2022	18.00	Alibeyköy, İstanbul
4.Katılımcı	A Grubu	02.09.2022	16.45	Gaziosmanpaşa, İstanbul
5.Katılımcı	A Grubu	03.09.2022	18.00	Kadıköy, İstanbul
6.Katılımcı	A Grubu	06.09.2022	16.20	Harbiye, İstanbul
7.Katılımcı	A Grubu	07.09.2022	17.30	Kağıthane, İstanbul
8.Katılımcı	A Grubu	15.09.2022	12.30	Kağıthane, İstanbul
9.Katılımcı	A Grubu	11.09.2022	15.00	Şişli, İstanbul
10.Katılımcı	A Grubu	12.09.2022	18.30	Şişli, İstanbul
11.Katılımcı	A Grubu	16.09.2022	12.30	Ataşehir, İstanbul
12.Katılımcı	A Grubu	16.09.2022	14.00	Kozyatağı, İstanbul
13.Katılımcı	A Grubu	17.09.2022	12.00	Kadıköy, İstanbul
14.Katılımcı	A Grubu	26.09.2022	14.45	Şişli, İstanbul
15.Katılımcı	A Grubu	30.09.2022	17.00	Beyoğlu, İstanbul

4.3 Verilerin Analizi

Bu çalışmada, görüşmelerden elde edilen veriler betimsel analiz yöntemi kullanılarak analiz edilmiştir. Betimsel analiz; görüşmelerdeki elde edilen verilere özgün biçimde sadık kalarak, katılımcıların bireysel ifadelerini doğrudan alıntılıyıp tanımlayıcı bir yaklaşım göstererek verileri sunma sürecidir (Kümbetoğlu, 2005: 154).

Bu yöntem de amaç elde edilen verileri yapılandırılmış ve yorumlanmış bir biçimde okuyucuya sunmaktır. Görüşülen kişinin görüşünü vurgulamak için doğrudan alıntılara yer verilir. Bu amaca yönelik olarak toplanan veriler öncelikle sistematik ve açık bir şekilde tanımlanır. Betimsel analiz bazı süreçlerden oluşur; (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 239-240).

- Veri analizi için bir çerçeve oluşturulması,
- Verilerin bütüncül ve anlamlı bir şekilde düzenlenmesi,
- Verilerin tanımlanması ve gerekli yerlerde doğrudan alıntı yapılması,
- Bulguların yorumlanması olarak belirtilebilir.

Araştırma da yapılan betimsel analiz tekniği kapsamında seyahat işletmeleri sahipleri ve üst düzey yöneticilerinin sorulan sorulara vermiş oldukları cevaplar araştırmacı tarafından yazıya dökülmüştür. Betimsel analiz tekniğinin kullanılmasının nedeni, görüşmelerden elde edilen bilgileri sıralayarak ve yorumlayarak açıklamaya çalışmaktır. Görüşmelerden elde edilen veriler sistematik ve doğru bir şekilde betimlenmiş ve bu betimlemeler açıklanarak yorumlanarak sonuçlara ulaşılmıştır.

5. BULGULAR VE YORUMLAR

Bu bölümde araştırma kapsamında elde edilen bulgulara yer verilmiştir. “Seyahat Acentalarında Dijitalleşme: İstanbul Örneği” adlı tez çalışmasına yönelik elde edilen bulgular üst düzey yöneticiler ve iş sahiplerinden oluşan katılımcıların demografik bilgilerini ve araştırmaya ilişkin yöneltilen 11 soru ile ilgili düşünce ve değerlendirmelerini içermektedir. Görüşmeye katılan katılımcıların taleplerine göre gizliliğin öneminden dolayı isimleri kodlanarak sunulmuştur. Toplam 15 katılımcı ile görüşme sağlandığı için katılımcılar 1’den 15’e kadar “1.Katılımcı, 2.Katılımcı, 3.Katılımcı...” olarak numarandırılıp sadece araştırmacının bileceği bir şekilde kodlama yapılmıştır.

5.1. Katılımcılara İlişkin Demografik Bilgiler

Bu başlık kapsamında üst düzey yöneticiler ve iş sahiplerinden oluşan katılımcı gruplarına ait demografik özelliklere değinilmiştir. Demografik bilgiler, cinsiyet, yaş, medeni durum ve eğitim durumlarını kapsamaktadır. Bu bağlamda araştırmaya dâhil edilen 15 katılımcıya ait bilgiler Tablo 1’de yer almaktadır.

Tablo 2: Katılımcılara Ait Demografik Bilgiler

Katılımcılar	Cinsiyet	Yaş	Medeni Durum	Eğitim Durumu
1.Katılımcı	Erkek	36	Bekar	Lisans
2.Katılımcı	Kadın	28	Bekar	Lisans
3.Katılımcı	Erkek	27	Evli	Lisans
4.Katılımcı	Kadın	27	Evli	Lise
5.Katılımcı	Erkek	39	Evli	Yüksek Lisans
6.Katılımcı	Erkek	47	Bekar	Lisans
7.Katılımcı	Erkek	24	Bekar	Lisans
8.Katılımcı	Erkek	30	Bekar	Lisans
9.Katılımcı	Kadın	47	Bekar	Lisans
10.Katılımcı	Kadın	35	Bekar	Lisans
11.Katılımcı	Erkek	36	Bekar	Yüksek Lisans

12.Katılımcı	Erkek	39	Evli	Lisans
13.Katılımcı	Erkek	37	Evli	Lisans
14.Katılımcı	Erkek	40	Evli	Lisans
15.Katılımcı	Erkek	40	Evli	Lisans

Tablo 2 incelendiğinde araştırmaya katılan, katılımcıların 11’inin erkek, 4’ünün kadın olduğu ve yaşlarının 27 ile 47 yaş aralığında değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Katılımcıların medeni durumlarına bakıldığında 7 katılımcının evli, 8 katılımcının da bekâr olduğu sonucuna ulaşılmaktadır. Eğitim durumlarında ise katılımcıların 1’inin lise, 12’sinin lisans, 2’sinin yüksek lisans mezunu oldukları görülmektedir.

5.2 Dijital Teknolojiler Hakkındaki Düşüncelere Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcılara, “*Dijital teknolojiler hakkında neler düşünüyorsunuz? (Seyahat işletmeleri açısından)*”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilerek düşünceleri ifade edilmiştir. Bu soruya ilişkin katılımcı görüşleri Tablo 3’te gösterilmektedir.

Tablo 3: Dijital Teknolojiler Hakkındaki Düşüncelere Yönelik Görüşleri;

Katılımcı	Katılımcı Görüşleri
1.Katılımcı	“Sektörel açıdan takip edilmesi ve kullanılması gereken teknolojiler olabilir. Şirket faaliyetlerinin işleyişine entegre edilebilmesi için önce kullanmak gerekir. Faydalı ise bunu geliştirebilmek için uğraşılabilir.”
2.Katılımcı	“Bizlerin müşterilere sunduğumuz ürünler dijital ortamdadır. Dijital teknoloji dendiğinde aklıma ilk olarak bu kısım geliyor. Eskiden olduğu gibi reklam ya da tanıtım için bir katalog vs kullanmıyoruz. Daha çok sosyal kanallarımız ve web site kanalımız aktif durumdadır. Bu daha az uğraş gerektiriyor ve bizlere dönüşü daha olumlu oluyor. Kanalların işletmemize olan rolü büyük bu noktada. Aynı zamanda operasyonel faaliyet olarak düşünecek olursak, manual ortamda çalışıldığında işin takibi için

	bir x kişisine güvenmek durumunda kalıyoruz. Ama aktif olarak kullanılan bir sistem üzerinde eksik işlerin takibini bile kolaylıkla yapabiliyorsunuz. Bu nedenle iyi takip edilmeli.”
3.Katılımcı	“Dijital teknolojileri kullanmak ve takip etmek önemli olduğunu ve gerekli olduğunu düşünüyorum. Online olarak her işi kolaylıkla yapabiliyorum. Hatta çalışanlarımın çoğu evden dijital ortamda çalışıyorlar.”
4.Katılımcı	“Dijital teknolojiler ile ilgili düşüncelerim tabiki olumlu yöndedir. Bulunmuş olduğumuz hayat standartlarımızı pozitif anlamda arttırmaktadır.”
5.Katılımcı	“Dijital yaşam acentalar açısından da vazgeçilmez bir unsur olmuş durumdadır. Teknolojiye yakın olan hatta onu yöneten şirketlerin acentaları daha büyük cirolar yakalayabiliyor, rekabette daha öne çıkabiliyor. Teknoloji hız ve bilgi olarak insanların karşısına çıkıyor.”
6.Katılımcı	“Sektörde ayak uydurulması gereken başlıca konulardan biridir. Bunun sebebi günümüzde bilgi en çabuk ulaşılan materyal haline geldi. Saniyeler içinde aradığınız bilgiye ulaştığınız için turizmde de aradığınız seyahata ulaşmak bilgi kadar hızlı olmalı. Bundan 15 yıl önce seyahat edecek insanlar fiziki olarak evlerinden çıkıp satış ofislerine gitmek zorunda kalıyorlardı. Şimdi bu durum ortadan kalktı. Bu bir ihtiyaç haline geldi. Bu nedenle dijitalleşme turizm için çok büyük bir önem arz etti.”
7.Katılımcı	“Dijital teknolojiler, turizm sektöründe insanların iş yükünü azaltan ve zaman tasarrufu sağlayan önemli bir faktördür. Hem acentalar hem müşteriler için genel anlamda pozitif etkiye sahip olan dijital kaynaklar, çok yönlü olarak işletmelere ve müşterilere kolaylık sağlamaktadır.”
8.Katılımcı	“Dijitalleşme sektör için açıdan takip edilmesi gereken bir durumdur. İşletmeler arası olan rekabet ortamında yarışabilmek için bünyeye dahil edilmesi gerekir.”

9.Katılımcı	“Dijital teknolojinin gelişmesi ile yapılan işler daha çabuklaştı ve hatalar azaldı. Eskiden her işi manual olarak yapardık ve çok fazla efor sarfederdik. O nedenle önemli bir konudur.”
10.Katılımcı	“Teknolojinin hayatımıza girmesiyle birlikte bir çok rahatlık, zaman tasarrufu ve konfora eriştik. Bununla beraber gelişme, geliştirme ve üretim bacağına tüm kaynaklara hızlı ulaşım bir çok avantajı ayağımıza getirmiştir.”
11.Katılımcı	“Değişen dünyada iletişim teknikleri mutasyona uğraması ile dijital boyuta taşınmasının bir evrim olduğunu bu evrimleşmenin her firma ve sektör veya toplum için kaçınılmaz bir değişim olacağını kanımsındayım, nesnel koşullara ayak uydurmayan oluşumların hayatta kalabileceğini öngöremeyiz. Teknolojik gelişmelerin bakış açımızı, alım ve satış algımızın yanında karar verme dürtülerimizi de değiştirecektir. Tüm bunların yanında yaşam koşullarımızı, zaman yönetimi ve alışkılarımızı derinden etkileyecektir. Pazarlama, satış ve markalaşmanın içsel nitelikleri ve kimyası değişecektir. E- iletişimin içindeki teknolojik ürünlerin bir yaşam tarzı haline gelmesi ve mecburi hale gelmesi yaşamımızı kolaylaştırırken olumsuz etkilerini de beraber getirdi, sıcak iletişim ve araçların yanında duygusuz ve algısal bir iletişim ile aidiyet bağlarını zamanla yitirir hale geldik, sadakat gibi duyguları kaybederken içeriksiz algısal bir ilişki ile tercih yapar olduk, Bu tıp teknolojik araçlarda markanın nitel özelliklerinden ziyada nicel harcamaları ve tasarımları tüketiciler tarafından gözetiliyor, müşteri birçok ürünü alma kararını her an yapabilirken satış sonrası destek kısmında da kolaylıkla kendini ifade ederken tüm süreçleri kendi yönetip takip edebiliyor, yeni dünya dijital dünya olup buna ayak uydurmayan markalar yok oluyor ve ya müşteri kaybediyor.”

12.Katılımcı	“Çok hızlı gelişen ve işletmeye entegre olması açısından kolay bir sistem olarak görüyorum. Teknolojiye her işletmenin ihtiyacı var.”
13.Katılımcı	“Dijital teknolojiler her acentanın kullanmak zorunda olduğu bir teknolojidir. Takip edilmesi gereken ve rekabet üstünlüğü sağlayan bir durumdur.”
14.Katılımcı	“Dijital teknolojiler her sektörde tüm noktalara nüfuz ediyor ve her geçen gün etkisini artırarak devam edecektir. Firmalara karşılaştıkları verimlilik ve karlılık gibi çok önemli sorunlara etkin çözümler getirirken alıcılara ise güvenlik ve hız başta olmak üzere bir çok fayda sağlar.”
15.Katılımcı	“Kesinlikle arkada kalınmaması gereken bir teknolojidir. Yeniliklere ayak uydurulması gerekir, sektörde oldukça önemlidir.”

Araştırmaya dahil olan katılımcıların Tablo 3’de belirtilen görüşleri doğrultusunda, dijital teknolojiler hakkında görüşlerine ilişkin olarak; *“dijital teknolojilerin mevcut işleri kolaylaştırdığı, verimlilik sağladığı, zamandan tasarruf edildiği, rekabet ortamı yarattığı, takip edilmesi gerektiği ve sektör açısından önemli bir faktör haline geldiği”* gibi ifadelerle değinilmiştir.

5.3 Dijital Teknolojileri Takip Ederken Kullanılan Yöntem ve Süreçler, Buna Bağlı Olarak Gerekli Organizasyon Yapısının Kurulmasına Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcılara, *“Dijital teknolojileri takip ederken hangi yöntem ya da süreç izleniyor? Bunun için gerekli olan örgütlenmeyi ya da organizasyon yapısını nasıl kuruyorsunuz?”*, şeklinde araştırma sorusu yöneltilerek düşünceleri ifade edilmiştir. Bu soruya ilişkin katılımcı görüşleri Tablo 4’te gösterilmektedir.

Tablo 4: Dijital Teknolojileri Takip Ederken Kullanılan Yöntem ve Süreçler, Buna Bağlı Olarak Gerekli Organizasyon Yapısının Kurulmasına Yönelik Görüşleri;

Katılımcı	Katılımcı Görüşleri
1.Katılımcı	“Yazılım olarak düşündüğümde takip ettiğim bir yöntem ve süreç şu an için yok. Bu kısmı daha çok pazarlama açısından ben tercih ediyorum. Sosyal medya aracılığıyla pazarlama kısmını takip ediyorum”
2.Katılımcı	“Sektörde rövanşta olan, en çok kullanılan programları öğrenip, haklarında bilgi sahibi olduktan sonra, işletmemizde pilot çalışma yaparak sürece dahil etme gibi bir durum oldu yakın zamanda. Buna bağlı olarak iletmiş olduğum gibi önce pilot çalışma yaparak kısa bir süre deneyimleyerek ve sonrasında ise beğenirsek ve memnun kalırsak bünyemize dahil ediyoruz. Buna yönelik olarak personellere gerekli eğitim ve öğrenme süreci tanınıyor.”
3.Katılımcı	“Dijital trendlerde şu an takip ettiğim tek kanal pazarlama kanallarıdır. Diğer departmanlarımda herhangi bir değişiklik olmuyor. Daha çok sosyal medya ayağını aktif tutmaya çalışıyoruz. Sosyal medyadaki kanallar sürekli kontrol ediliyor, içerikler paylaşılıyor ve o taraf sürekli aktif tutuluyor. Organizasyon yapısı açısından gelişen kolda ayrı bir departman oluşturuyoruz. ”
4.Katılımcı	“Dijital trendleri çok yönlü şekilde takip ettiğimiz söylenemez. Hatta şirketimizde yeni yeni bir dijital ortama girmiş bulunmaktayız. Aktif olarak takip ettiğim şu an için otomasyon programlarıdır.”
5.Katılımcı	“Türkiye olarak dijital dünyayı yönlendiren değil takip eden bir ülke olduğumuz yadsınamaz bir gerçek. Dolayısıyla değişen teknolojilere en hızlı şekilde adapte olabilmek çok önemli bir artı olarak hanemize eklenebilir. Kullanılan neredeyse tüm yazılımların alt yapısı yabancı kaynaklı olduğu için sistemlerdeki her türlü güncelleme sistematik olarak karşımıza çıkıyor. Burada

	kilit hareket yapılacak güncellemelerin sistem bütününe ne derecede tesir edeceğini tespit etmektir.”
6.Katılımcı	<p>“İlk olarak tabiki sosyal medya ön plandadır. Ama bence bir yöntem değildir bir platformdur ve popülerite ile alakalıdır. Yöntemlerden bir tanesini sayacak olursam web diyebilirim. Çünkü eski ile kıyaslarsak ilk mercamız görsel medyadır (web sitesi, haber sitesi, tv kanal siteleri vb.). Günlük alışkanlıklar değişti. Artık gazete yerine tablet kullanıyoruz. İlk baktığımız ilgili gazetelerin siteleri, gündelik siteler veya son dakikalar ilgili. Bu nedenle yöntemlerin başına ilk olarak web oturuyor. İkinciside arama motorlarının optimizasyonlarıdır. En çok kullanılan arama motoru, en çok arama yapılan kelimeler, bölgeler, şehirler, ülkeler şeklinde kırılım halinde ilerliyor. O yüzden kurguyu yaparken bulunduğunuz lokasyondan tutun minimum 5 km çapına kadar, tabi tüm Türkiye’yi ve dünyayı kapsayacak şekilde bu büyüyor ve bazı kriterler oluşturuyoruz. Bu kriterleri iç pazar, dış pazar kültür turları ya da özel turlar vb. olarak ayırıyorsunuz. Organizasyon yapısını kurarken amaç dijitalleşme ise, dijitalleşme üzerine çalışan veya istihdam edilen personel üzerine kurguluyoruz. Sebebi artık fiziksel ofislere ihtiyaç olduğu kadar dijital çalışan kişilerde ihtiyaç vardır. Dijital çalışan derken şunu kast ediyorum, sektörde mobil veya fiziksel olarak çalışan kişiler önem arz ediyor. Bunları istihdam ederken dijitalleşmeye ne kadar ayak uyduracağınız, koyduğunuz hedefe ne kadar hızlı gideceğiniz doğru orantılı olması gerekiyor.”</p>
7.Katılımcı	<p>“Dijital teknolojilerin takibi konusunda genellikle hali hazırda kullanılan dijital aygıt ve sistemlerin yeterli olup olmadığını inceleriz. Yeterli olmadığı kanısına varılır ise dijital anlamda diğer işletmeler ile farklarımızı, avantaj ve dezavantajlarımızı gözlemleriz. Çıkan sonuçlardaki pozitif ve negatif durumlara karşı olarak departman müdürleri ile yapılan toplantılar sonucunda gerekli aksiyonlarımızı alırız.”</p>

8.Katılımcı	“Web üzerinden gelişen durumları takip ediyoruz. Dijitalleşme adı altında aktif süreç izlediğimiz için örgütsel sürecimizde pek fazla değişiklik olmuyor.”
9.Katılımcı	“Hali hazırda kullandığımız sistemler var. Hatta bizim bu kullandığımız sistemi ofisimize gelerek pazarlamasını yapmışlardı. Bunların son güncelleme takibi çalışmış olduğumuz şirketler aracılığıyla yapılıyor. Genel olarak dijital teknolojileri internetten takip ediyoruz.”
10.Katılımcı	“Çağ gereksinimleri, mesleki kolaylıklar, üretilen projelerin, insan gücünü, azaltmak ve pratikleştirmek üzerine bir çok teknolojik geliştirmeye ihtiyaç duyuyoruz. E-ticaret üzerinden çeşitli kaynaklar , piyasa analizleri , benzeri firmaların takibi ve global isim yapmış teknoloji firmalarının çalışmalarını beraberinde bir çok geliştirmeyi hayata geçirmemiz için bir kaynak oluşturuyor.”
11.Katılımcı	“Benchmarking yaparak bu tıp teknolojilerin analiz araştırma raporlarını hazırlamanın ilkesinde olmak gerekir, tüketicinin alışkanlıklarını dijital kaynaklardan raporlayabiliyoruz, bu analizleri pazarlama bölümü ile araştırıp raporluyoruz.”
12.Katılımcı	“Piyasadaki pazar araştırmaları yapılarak takibi yapılabilir. Pazarlama ekibi olarak gündemi takip edip ihtiyaç dâhilinde bütçe yapılarak yönetime sunuluyor.”
13.Katılımcı	“Biz en son teknolojisini takip edip kendimiz için algoritma oluşturup kendi yazılımımızı oluşturup bu yazılımı kullanarak hem günlük işlerimizi takip edip hem de dönemlere göre istatistikî bilgilerimizi kendi bünyemizde analiz ediyor ve bu analizlere göre bir sonraki dönemdeki işlerimizi organize ediyoruz.”
14.Katılımcı	“Bilgi işlem departmanımız ve yazılımla ilgili destek aldığımız ajanslar bu konuda en büyük besleyici kaynağımız. Bununla birlikte yeni teknolojilerin varlığı veya ihtiyacı genellikle bağlantılı sektörlerin, tedarikçilerin ve müşterilerin ihtiyaçlarıyla da ortaya çıkabiliyor. Yeni teknolojinin kullanılacağı ihtiyaca

	göre uygulanması ve kullanıma geçilmesi için organizasyon değişebiliyor. Örneğin reklamların daha ucuz ve daha verimli olması ile ilgili bir gelişmeyi reklam hizmeti aldığımız ajansımız uygularken satış ve rezervasyon sisteminde kullanmamız gereken bir gelişmeyi kendi yazılım departmanımız hazırlıyor. Dolayısıyla gerekli organizasyonu farklı durumlar için farklı farklı şekillerle yapabiliyoruz.”
15.Katılımcı	“Bunun ile alakalı iş geliştirme kolumuz bulunmaktadır. Sektördeki yenilikleri rakipleri takip ederek gözlemliyoruz. Buna yönelik olarak çalışmalarımız var. Artı olarak tabi ki interneti, web’i ve sosyal medyayı takip etmekte kullanıyoruz.”

Araştırmaya dahil olan katılımcıların Tablo 4’de belirtilen görüşleri doğrultusunda; dijital teknolojileri takip ederken kullanılan yöntem ve süreçlere yönelik olarak katılımcılar *“internet, web, arama motorlarının optimizasyonları, sosyal medya üzerinden pazarlama süreçlerinin izlenmesi ve diğer mevcut dijital kanalların pazarlama araştırmalarının yapılması, sektörde aktif olarak kullanılan otomasyon sistemlerinin pilot çalışmalarının yapılması, çeşitli otomasyon sistemlerinin yerinde pazarlanması ile sektöre dahil edebilmesi, globalleşen teknolojik firmaların yapmış oldukları yeniliklerin araştırılması ve değerlendirilmesi, sektörde faaliyet gösteren diğer rakiplerin iş görme süreçlerinin analiz edilebilmesi”* gibi ifadeler belirtilmektedir.

Bunun için gerekli olan örgütlenmenin ya da organizasyon yapısının nasıl kurulduğuna dair yöneltilen sorunun yanıtlarına yönelik olarak katılımcıların *“yeniliklere ait pilot çalışmalarının yapılması, dijitalleşme üzerine çalışan veya istihdam edilen personellerin tercih edilmesi, iş geliştirme departmanlarının bulundurulması, yazılım ile ilgili ajanslardan destek alınabilmesi, firma içinde gelişen kollarda ayrı bir departman oluşturulması”* gibi ifadelerine değinilmiştir.

5.4 Ekip Çalışanlarının Dijital Dönüşüme Adapte Olabilmeleri İçin Yapılan Faaliyetlere Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcılara, “*Ekip arkadaşlarınızın dijital dönüşüme adapte olabilmeleri için neler yapıyorsunuz? (Eğitim, seminer). Bunun için gerekli olan örgütlenmeyi ya da organizasyon yapısını nasıl kuruyorsunuz?*”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilerek düşünceleri ifade edilmiştir. Bu soruya ilişkin katılımcı görüşleri Tablo 5’te gösterilmektedir.

Tablo 5: Ekip Çalışanlarının Dijital Dönüşüme Adapte Olabilmeleri İçin Yapılan Faaliyetlere Yönelik Görüşleri;

Katılımcı	Katılımcı Görüşleri
1.Katılımcı	“Dijital anlamda pek fazla yeniliğimiz olmadığından ekip arkadaşlarımıza yönelik eğitimlerimiz bulunmamaktadır. Sektörde biraz deneyimli olan biri işleyişe kolaylıkla adapte olabiliyor.”
2.Katılımcı	“Şirket büyüdükçe firmamızda çalışan sayısında artmaktadır. Buna yönelik çalışanlarımızda firmamız adına daha profesyonel bir hizmet vermesini isteriz. Buna yönelik çalışmalarımız var, dijital yeniliklere, microsoft programlarına ve hatta dil öğrenmeye yönelik eğitimlerimiz, seminerlerimiz ve toplantılarımız olacak. Bunları planlıyoruz ve aktif hale getireceğiz. Çünkü eğitim her alanda karşımıza çıkan bir olaydır.”
3.Katılımcı	“Genel olarak istekli ve deneyimli kişilerle çalışıyoruz. Kullanmış olduğumuz sistemlerde zorluk derecesi düşük olduğundan çok fazla eğitime gerek duymuyoruz. İşleyiş anlamında sürekli değişen bir firma değiliz. İşe başlayana kısa bir süre gösteriyoruz sonrasında kişi zaten kendi hemen işi kavrayıp çalışmaya adapte olabiliyor. Açıkçası ayrı bir eğitim için maddi manevi çaba sarfetmiyoruz.”
4.Katılımcı	“Çalışanlarımıza eğitim veriyoruz. İş anlamında zaten değişim anlamında bir sürkülasyon olmadığından kolaylıkla adapte oluyorlar.”

5.Katılımcı	“Eğitim salt turizm sektöründe değil tüm yazılım sektörünün en önemli unsuru. Teknoloji takip etmenin bir handikapı da bu takip sürecinde duraksarsanız yada bir şekilde koparsanız sistem dışına atılırsınız. Ve bir başka gerçek de teknolojinin oldukça hızlı bir şekilde değişim gösterdiği. Bu süreci en başarılı şekilde atlatabilmek için şirketimizde düzenli eğitimler verilmektedir. Şirketin kıdemli yazılımcıları hali hazırda kullanılan yapıları ve yeni metotların etkilerini uygulamalı ve düzenli olarak ekip arkadaşlarına aktarmaktadır. Ayrıca sektörün önemli isimlerini de seminerlerimize davet etmekteyiz.”
6.Katılımcı	“Günümüzde dijital olarak adapte olamamış bir çalışanın ne yazıkki yok. Herkes dijitalleşti artık. 7-8 sene öncesi olsaydı eğer evet daha farklı cevaplar belki verebilirdim. Adapte olabilmeleri için dijital platformda daha fazla vakit geçirmelerini ve buna uyum sağlayabilmeleri için onlara zaman ayırabiliriz. Ama iletmiş olduğum kişi şu an için reşit olmuş bir birey kendi sosyal medyasından tutun çeşitli alanlarda zaten dijital ortama maruz kalıyor. Personel seçerken dijitale ne kadar maruz kalıyor ve dijital manada ne gibi alanlarda çalışmış buna bakıyoruz. Kaç programa hakim, ya da ne kadar hakim. Ya da bir web sitesinden neyi nerden araması gerektiğini ne kadar biliyor, bunlar bizim ana sorularımız ve aradığımız özellikler bunlar olduğu için personel seçiminde de buna dikkat ediyoruz.”
7.Katılımcı	“Kullanılan dijital aygıt ve sistemlerin yararları ve avantajları ile ilgili eğitim semineri düzenlenir. Toplu olarak fikir alışverişi sağlanır.”
8.Katılımcı	“Süreçlerin takip edilebilmesi ve işlerin yürütülebilmesi için personellere düzenli olarak eğitim vermekteyiz. ”
9.Katılımcı	“Ofis içerisinde çeşitli eğitimler veriliyor. Aynı zamanda programlar kullanılarak denetlenmeler sağlanıyor. Bir nevi personel kullanıkça zaten kendini eğitmiş oluyor. Sistemle ilgili

	bir sorun olduğunda departmanla kendisi de iletişime geçerek süreci takip edebiliyor.”
10.Katılımcı	“Öncelikle yapılan çalışmaların iş gücü ortaya konulur. Dijital dönüşümlü çalışma süreleri ve insan gücü kaynaklı çalışma süreleri karşılaştırması, sunumlar, uygulamalı ve seminerlerle desteklenerek önemi gösterilir.”
11.Katılımcı	“Eğitim seminer ve söyleşi yöntemini benimsiyoruz, workshoplar düzenliyoruz, dijital araçların uygulama raporlarını ilgili kişilere yaptırarak konuyu içselleştirmelerini sağlıyoruz, uygulamalara geliştirme önerileri raporu talep ederek konuyu ve uygulamaları içselleştirmelerini sağlıyoruz.”
12.Katılımcı	“Çeşitli eğitimler vererek ekibin bilgi sahibi olması sağlanmaktadır.”
13.Katılımcı	“Dijital yeniliklere adapte olunabilmesi için eğitim ve seminerler düzenliyoruz.”
14.Katılımcı	“Yeniliği uygulamaya koyan departman tarafından ilgili personellere hizmet içi eğitimler verilir. Gerektiğinde nadir de olsa seminer de düzenlemeye çalışıyoruz. Bu seminerler farklı bakış açıları için etkili olabiliyor.”
15.Katılımcı	“Bu konuda çalışanlarımıza belli sürelerde ve belli zamanlar da çeşitli eğitimler veriyoruz.”

Araştırmaya dahil olan katılımcıların Tablo 5’de belirtilen görüşleri doğrultusunda, ekip çalışanlarının dijital dönüşüme adapte olabilmeleri için yapılan faaliyetlere yönelik olarak sorulan soruya; *“çoğunlukla çalışanların işletmenin işleyişine adapte olabilmeleri için eğitim ve seminerler düzenlenmektedir”* yanıtı verilmiştir. Ek olarak 2 katılımcının görüşüne göre; *“işe alım sürecinde personel seçimi yaparken dijital anlamda iş görenin yetkinliğine dayanarak iş alımı yaptıklarını ve bu nedenle dijitalleşme anlamında verilen eğitimlerin çok sıklıkla gerek kalmadığını”* ifade etmektedir.

5.5 Dijitalleşmeye Yönelik Tercih Edilen Otomasyon Sistemleri, Avantaj ve Dezavantajlarına Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcılara, “*Dijitalleşmeye yönelik tercih ettiğiniz otomasyon sistemleri hakkında bilgi verebilir misiniz? Hâlihazırda kullandığınız otomasyon sistemini neden tercih ediyorsunuz, size ne gibi avantajlar ya da dezavantajlar yaratıyor?*”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilerek düşünceleri ifade edilmiştir. Bu soruya ilişkin katılımcı görüşleri Tablo 6’da gösterilmektedir.

Tablo 6: Dijitalleşmeye Yönelik Tercih Edilen Otomasyon Sistemleri, Avantaj ve Dezavantajlarına Yönelik Görüşleri;

Katılımcı	Katılımcı Görüşleri
1.Katılımcı	<p>“Kullanmış olduğumuz bir otomasyon sistemi yoktur. Kullanılmamasının sebebi hem maliyetli olması, hem de iş anlamında bütün süreçleri takip edecek bir otomasyon sistemi olduğunu düşünmüyoruz. Otomasyon olarak sadece muhasebe alanımızda bir yazılım sistemimiz var, muhasebe daha hesap işi olduğundan tabiki veri ve hesaplarımızı elle tutturmuyoruz. Onun dışında bütün iş ve operasyon süreci e-mail, ve excel üzerinden yürütülüyor. Yıllardır bir şekilde çalışma düzeni olduğundan, klasik yönetimden modern yönetime geçişe pek olumlu bakmıyoruz. Sadece dijital olarak pazarlama alanına yönelik çalışmalar yapıyoruz. İşletmede daha fazla çalışan bireyler mevcuttur ama bu durum kurum açısından olumsuz olarak görülmemektedir. Çünkü yeni bir sistem kullandığınızda her personele bunun eğitimini vermek zorundasınız. Hem zaman hem de emek kaybı olabiliyor. Bu gibi durumları kendimizde avantaj olarak görüyoruz. Dezavantaja gelecek olursak halihazırda bir sistem olmadığından çalışanlar biraz daha dikkatli olmak zorunda kalıyorlar. Çünkü hata yapıldığında bütün organizasyon yapısına olumsuz olarak etkisi bulunmaktadır. Ve evet bazı noktalarda da bir sistemin kısa bir sürede yapabileceği bir işi biz daha uzun süreli bir zamanda yapabiliyoruz.”</p>

2.Katılımcı	“Yeni bir yazılım sistemi ile yeni çalışmaya başladık. Hatta başlamadan önce pilot bir çalışma yaptık. İşletmede 5 kişilik bir grup deneyimledi, sonrasında bünyemize dahil ettik. Daha önce kullandığımız yoğun bir otomasyon sistemimiz yoktu. Muhasebe alanında mevcut bir sistemimiz vardı. Bu sistem bize çeşitli avantajlar sağlayacak. Personel zamandan tasarruf edecek ve daha planlı çalışabilecekler. Takip anlamında ise kişinin her işi nasıl yaptığını bizle sistem üzerinden görüp izleyebileceğiz. İşleyiş anlamında ise otel rezervasyonları, günlük satışlar, düzenlenecek olan tur bilgileri, hatta personel shiftine kadar yapılıp, takip edilebilecek.”
3.Katılımcı	“Ben kendi işletmemin bünyesine uygun bir otomasyon hizmeti yazdırdım. Daha güvenilir ve az maliyetli olduğu için ayrı bir sistem üzerinden çalışmayı uygun buldum.”
4.Katılımcı	“Hali hazırda kullanmış olduğum bir otomasyon sistemi yok, muhasebe alanında mevcut sadece. Dezavantajını bazı durumlarda yaşıyoruz. Bir işi yaparken daha fazla zaman ve emek harcıyoruz.”
5.Katılımcı	“Tabiki kullanmış olduğumuz bir otomasyon sistemimiz var. Çok fazla avantajı var. Şirkette yapılan her işi sistemden takip edebiliyoruz. Günlük ve aylık olarak raporlar alıyoruz, satışlarla ilgili ya da örnek olarak en çok tercih edilen ürün ve hizmetlerle ilgili. Buna yönelik olarak daha farklı şekilde çalışarak o ürünü tekrar aynı pazara sunabiliyoruz.”
6.Katılımcı	“Bana göre otomasyon sistemleri sektörün eksiklerinden bir tanesidir. Ben dijital rezervasyon sistemine geçmek için 5 yılımı harcadım. Bu sistemi ortaya çıkarmak için bütün deneyimimi kullandım. Türkiye’de dinamik paketleme yokken dinamik paketleme yapabilen bir otomasyon sistemi yaptırdım. Kıbrıs dahil birkaç şehir ve ülkede kullandırıldı. Bu noktada çok başarılı bir iş yaptık. Ben maximum düzeyde bütün işlemlerimi otomasyon sistemi üzerinden yapıyorum. Dünyanın bir ucuna bir

	<p>iki tuşla size transfer hizmeti verebilirim. Bunda asıl sorun sektör olarak, evet otomasyon bir ihtiyaç, ve bu ihtiyaç büyük bir rekabeti doğuruyor. Günümüzde bu otomasyonlara entegre olan bir veya birden fazla işletmeler var. Bunlar ürün tedarikçisi moduna geçebiliyor ve kendi içlerinde başka otomasyonlara ayrılabilirler. Çok yönlü bir perspektif altında. Turizm çok fazla hizmet kolunu bünyesinde bulunduruyor. Otomasyonların sektörde önemi çok büyük, geçtiğimiz yıllarda fiziki eforla sektöre kazandırmak istediğiniz ürünleri fiziki olarak gidip buluyordunuz. Şimdi dijital olarak dünyanın herhangi bir yerinde bir ürünü marketinize katabiliyorsunuz, pazarlamaya dahil edebiliyorsunuz. Stratejik olarak rekabet anlamında dikkatli kullanmak gerektiğini de söyleyebilirim. Ne kadar dijitalleşsek o kadar iyi midir sorusu bence tartışılır, bu kadar dijitalin içinde biraz manuellik iyidir. İnsan ilişkilerini ön plana çıkarır. Şirket içerisinde dijitalleşme şirket çalışanlarını maximum düzeyde etkilememlidir. Ben her çalışanın başına bir sebil koyarsam o kişi diyalog kurmaz kimseyle. Bu noktada şirket içerinde bir noktada manuellığı tercih ediyorum.”</p>
<p>7.Katılımcı</p>	<p>“Kullanmış olduğumuz acenta sistemini gayet sade bir ara yüze sahip olması ve öğrenilmesi gayet kolay bir sistem olması sebebiyle tercih ettik. Rezervasyon, operasyon, ürünler, muhasebe, raporlar, yönetim, ayarlar, web yönetimi gibi ana başlıklara sahiptir. Birçok konuda zaman tasarrufu ve işlem kolaylığı sağlamaktadır. Her departmanın günlük rutin olarak sistem üzerinden kontrol etmek ile yükümlü olduğu görev ve sorumlulukları bulunmaktadır. Bütün bunların kontrolünü dijital bir panel üzerinden sağladığımız için tüm işlemler kayıt altında tutulmaktadır. Bu doğrultuda hata oranı minimum düzeye düşmektedir.”</p>

8.Katılımcı	“Bir yazılım sistemi kullanıyoruz. Çoğu işimi yapabiliyorum. Site yönetimi, fiyat takibi vs. Fakat bu yazılım sistemi günümüze göre eski kalıyor. Firma olarak bunun da farkındayız.”
9.Katılımcı	“Kullandığım programın basit bir arayüzü var. Kullanan kişi rahatlıkla ve hatasız bir şekilde kullanabiliyor. Acenta içerisindeki bütün departmanların işleyişini bu sistemde entegre bir şekilde kullanabiliyoruz. Örnek olarak; müşteri bilgilerine bile tek tuşla ulaşabiliyoruz.”
10.Katılımcı	“Firmamın kendi yazılım şirketi üzerinden tüm süreçleri takip ve geliştirmekteyiz. Üretimi kendimiz sağlıyoruz. Hali hazırda bir çok dijital kanalla entegrasyonları tamamlıyor ve tüm iş akışımızı dijitalle çeviriyoruz.”
11.Katılımcı	“Güncel tüm sistemleri kullanıyoruz, CEO yönetimi ve araştırma yönetmek, CRM, NLP (neuro linguistik programming), duyu ve dil slogan programa, firmamızda bilgi aktarımı ve deneyim kolaylaşır ve algı yaratılır, algı yaratma nörolojik davranış ve alma kararını etkileme Google analitik ve kendimize özel yazılmış Networks programlar, web ve online programlarla farklılık ve ayrıcalık yaratıyoruz, dijital yöntemler hızlı iletişim ve etkileşimin yanında doğru ölçme ve değerlendirmeyi bize sunmaktadır, ucuz maliyet ve hızlı iletişim otomasyon fizibilitesi içinde interaktif çıktı sağlıyor.”
12.Katılımcı	“Dijitalleşme işleri kolaylaştırdığı için tercih sebebi oluyor, örneğin özel yazılımla bir aplikasyon yapımına başlanmıştır, tamamlanması bekleniyor, hiçbir dezavantajı yok aksine pratik olduğu için zaman kaybını engellemektedir.”
13.Katılımcı	“Biz kendi yazılımımız ile herhangi bir otomasyona bağlı kalmadan iç organizasyonumuzu yaptığımız için ek bir yazılıma gerek duymuyoruz.”
14.Katılımcı	“10 yıl önceki seyahat acentası operasyonlarına göre neredeyse her noktada, en küçük ayrıntısına kadar değişimler yaşandı. Tek bir "otomasyon sistemi" diye özetleyebileceğimiz bir yazılım satın

	alıp kullanmıyoruz. Bunun yerine satış ve rezervasyon kayıtlarımızı tutar yazılımla web sitemizi yöneten panel, müşterilerimiz hakkındaki bilgileri tutan yazılımımız eklendi. Çağrı merkezi personelimizin ve acentalarımızın satışlarını tutan yazılım eklendi. Sms ve mail marketing yaptığımız yazılım, sanal pos, online fatura kesme modülü ve sözleşmelerimizi online olarak imzalamamızı ve arşivlememizi sağlayan küçük yazılım parçaları birlikte güzel bir acenta yönetim yazılımı haline geldi.”
15.Katılımcı	“Şu anda başında bulunduğum operasyonda kendimizin yazdırmış olduğu ve geliştirdiğimiz bir yazılım kullanıyoruz.” Tamamen iş süreci bu yazılım üzerinden yürütülüyor. Dezavantajı bulunmamaktadır. Olumlu yönde birçok işimizi sistem üzerinden yürütüyoruz.”

Araştırmaya dahil olan katılımcıların Tablo 6’da belirtilen görüşleri doğrultusunda, dijitalleşmeye yönelik tercih edilen otomasyon sistemleri hakkında bilgi ve hâlihazırda kullanılan otomasyon sisteminin neden tercih edildiğine, yönelik olarak; katılımcılardan 2’si “*muhasabe alanı dışında diğer iş süreçleri ile ilgili herhangi bir yazılım sistemi kullanmadığını*”, katılımcıların 6’sı “*firmanın istek ve ihtiyaçlarına yönelik sıfırdan yapılıp, geliştirilen yazılım sistemlerini kullandığını*”, katılımcıların 7’si ise “*sektörde hazır halde kullanılan programları tercih etmekte olduğunu*” ifade etmektedir.

Kullanılan otomasyon sisteminin avantaj ve dezavantajıyla ilgili sorunun cevaplarına yönelik olarak; “*personellerin zamandan tasarruf ederek iş süreçlerinde daha verimli çalışabilecek olması,, yapılan işlerin takip edilebilmesi, daha düzenli ve planlı çalışılabilecek olunması, günlük ve aylık raporlara ulaşabilme, personel shiftine kadar bütün işlemlerin sistemde kayıt olabilmesi, satışa sunulan ürünlerin tercih edilebilirliği ile ilgili bilgi alabilme, yazılım sistemi ile deniz aşırı destinasyonların bile turlarınınun hazırlanabilmesi, üretimin yapılabilmesi ve satışa sunulmasındaki süreçlerin hızlı bir şekilde yapılabilmesi, kullanılan otomasyon sisteminin basit arayüzünün olması, fiyat takibi yapabilme, otomasyon sistemi üzerinde web sitesinin*

kontrol edilebilmesi, firmada bölümler arası bilgi aktarımının kolaylıkla sağlanabilmesi” gibi avantajlara değinilmiştir.

Ayrıca Tablo 6’da belirtilen katılımcıların görüşlerine istinaden, kendi otomasyon sistemlerini yazdırıp, kullanan katılımcıların seçimlerinin sebebi ise *“otomasyon sistemlerinin daha güvenli ve daha az maliyetli”* bulmalarından kaynaklanmaktadır.

5.6 Dijital Dönüşümdeki Gelişim Süreci Hakkında Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcılara *“Dijital dönüşümde gelişim süreciniz hakkında bilgi verir misiniz? (Örgütsel süreçler, operasyonel faaliyetler vb.)”*, şeklinde araştırma sorusu yöneltilerek düşünceleri ifade edilmiştir. Bu soruya ilişkin katılımcı görüşleri Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo 7: Dijital Dönüşümdeki Gelişim Süreci Hakkında Görüşleri;

Katılımcı	Katılımcı Görüşleri
1.Katılımcı	“İşletmemizin gelişim sürecinde daha çok pazarlama kanallarını aktif kullandığımızdan dolayı, bizler firmamızın adını daha çok daha geniş pazarlara duyurabildik.”
2.Katılımcı	“Gelişme süreci ile ilgili otomasyon sistemlerinin takibini söyleyebilirim. Sektördeki en büyük eksikimiz otomasyon sistemimizin olmamasıydı. Bütün işlemlerimizi excel ve e-mailden hallediyorduk. Verilerin girilmesi ve takibi zor oluyordu. Yöneticilerle yapılan görüşmelerden sonra karar verilen bir durumdu. Ara ara toplantılar yaparak şirketle ilgili gelişim sürecimizle ilgili bilgi alışverişinde bulunarak eksiklerimizi ve artılarımızı konuşuruz.”
3.Katılımcı	“Yazdırmış olduğum sistem sayesinde hızlı ve verimli bir şekilde operasyonel süreçleri izliyoruz. Gelişimimiz de buna bağlı olarak aynı oranda verimlilik sağlıyor.”
4.Katılımcı	“Aslında gelişim sürecimizle ilgili çok aktif bir yapıya sahip değiliz. Rakip firmalarımız dijitalleşmeyi daha aktif kullandığı için bizim şirketimiz biraz geri planda kalıyor. Aslında

	gerekliliğın farkındayız fakat belirli maliyetlerden dolayı bir sisteme geçiş yapamıyoruz.”
5.Katılımcı	“Sistem yaklaşımımız ‘agile’dir. Dolayısıyla geliş ve bilgilendir prensibi temel alınarak çalışılmaktadır. Yani, daha sistematik dönüşümler iş birimlerinin talepleri göz önünde bulundurularak planlanır; onların onaylarının ardından geliştirmelere başlanır. Tüm bu süreç sırasında gerek iş birimlerine gerekse ekiplere düzenli olarak gelen durum toplantılarıyla ya da raporlarla aktarılır.”
6.Katılımcı	“İstihdamda büyük değişiklik var. Dönüşümle beraber personel sayımız hızla düşüyor. Dijitalleşmeyle beraber gelen otomasyonlar istihdamda inanılmaz tasarruf sağlıyor. Bu da tırnak içinde ne kadar faydalı bir durum bilemiyorum. Yapay zeka diye bir şey girdi hayatımıza. Önümüzdeki 5 yıl içerisinde muazzam noktalara gelecek. Artık otomasyonlar rezervasyonu kendisi kaydedecek, kişiyi kendi hatırlayacak vb. durumlar olacak. Bu noktada bir departman için bana bir kişi yetecek. Dijitalleşme insanı ortadan kaldırıyor bir bakıma. Tabiki işim yine insanlar ama sayı olarak azalacak. Turizm insan ilişkisi ile yapılan bir durumdur. Seyahat insanla yapılır. Bunu insanı yok saydığımız anlamında değildir. Örgütsel süreç olarak bahsettiğimiz konuda örgüt kalmıyor içeride. Daha az yönetici, daha az personel ve daha az istihdam. Dijitelleştikçe az istihdama ihtiyacı olduğunu öğrenen iş sahibi buna daha istahlı bakıyor.”
7.Katılımcı	“Dijital çağa ayak uydurmak her zaman için önem verdiğimiz bir konu olmuştur. Bu doğrultuda geçtiğimiz yıllarda bu durum ile ilgili oldukça fazla araştırma yaptık. Bu araştırmalar sonucu elde etmiş olduğumuz bilgiler doğrultusunda gerek acenta otomasyon sistemleri gerek ise çağrı merkezi yönetim sistemleri temin ettik. Bu sistemler ile birlikte yardımcı ek programlar edindik. Sonraki süreçte bu sistemlerin eksik yönlerini tespit ederek yazılımcılar aracılığıyla kendi iş düzenimize uygun düzeltmeler sağladık.

	Süreç içerisinde çalışanlarımıza sistem eğitimleri verip, aynı zamanda yöneticilerimiz ile birlikte toplantılar düzenleyip fikir alışverişinde bulunduk.”
8.Katılımcı	“Depatmanlarımızın her biri dijital alanda faaliyet gösterdiği için sürekli değişen bir organizasyon yapımız yok. Bir sistem var bunun üzerinden ilerliyoruz.”
9.Katılımcı	“Gelişim sürecimizde personel istihdamına etkisi büyük yönde var. Onun haricinde daha az hatayla daha fazla iş yapmak mümkün oluyor.”
10.Katılımcı	“İlk olarak manuel yapının dijitalle dönük en büyük adımı yaptığımız işin dijital kanallarını tespit etmek ve entegrasyon gerçekleştirmektir. Mobil app, online satış kanalları, dijital pazarlama, dijital ürün tedarikçileri bunlara dahildir.”
11.Katılımcı	“Tümünden gelim yöntemini benimsemiyoruz gelişim süreçleri için sürekli analitik benchmarking (kıyaslama karşılaştırma) ve buzmarking (söylenti ve fısıltı pazarlaması) yapan bir ekibimiz bulunuyor bu ekip sürekli araştırma yaparak gelişim öneri raporları ile feed back (geri bildirim) vermektedir. Buna yönelik olarak gelişimlerimizi sürdürüyoruz.”
12.Katılımcı	“Pandemi döneminde dijital kanalları kullanarak çeşitli online etkinlikler yaptık, buda bize yeni bir iş kolu yarattı. Gelişim sürecinde bence tamda bundan bahsedilebilir aslında. ”
13.Katılımcı	“Dijital dönüşüm her seyahat acentasının mutlak takip etmesi ve yapması gereken bir süreçtir. İş kollarını takip etmek, yeniliklere yönelmek, farklılık kazandırmak önemli detaylardır. Eskiden yaptığımız işlerin manuellğine bakacak olursak baya bir gelişme gösterdik. Bir kere çalışırken eskiye göre daha az gayret sarf ediyoruz. Daha az personelle daha çok iş yapıyoruz. Bu noktada verimlilikte orana göre fazla tabi ki. ”
14.Katılımcı	“Kullandığımız ana yazılımdan bahsederken anlattığım gibi bütün işleri yapan tek bir yazılım bulup satın almak yerine kendi yazılımlarımızı birleştirmek ve yeni ihtiyaçlara göre yeni

	modüller ekleyerek ilerliyoruz. Bu işlemleri de yazılım departmanımızla yürütüyoruz.”
15.Katılımcı	“Tamamıyla ihtiyaç ve gereksinimlere göre yazılım konusunda geliştirme yapıyoruz. Pazarlama alanında çok fazla yeniliklerimiz var. Geçmişe baktığımızda daha kolay şekilde müşterilere ulaşıyoruz. Bu gibi kolaylıkları kullanarak firmamızı geliştirebiliyoruz.”

Araştırmaya dahil olan katılımcıların Tablo 7’de belirtilen görüşleri doğrultusunda, dijital dönüşümde gelişim süreci hakkındaki bilgilere (örgütsel süreçler, operasyonel faaliyetler vb.) yönelik olarak katılımcılar; *“pazarlama kanallarının aktif olarak takip edilmesi ve kullanılmasıyla beraber geniş pazarlara ulaşabilme, otomasyon sistemlerinin bünyeye dâhil edilmesi ile iş süreçlerinin daha doğru ve verimli işlemesi, araştırma ve geliştirmeye dâhil iş birimlerinin talepleri doğrultusunda iş süreci izleme ve takip etme, ek olarak pandemi sürecinde dijital platformlarda yapılan etkinlikler sonucu kendine özgü yeni bir iş kolunun kurum içinde yaratılması”* gibi ifadelerle değinmiştir.

Ayrıca katılımcılardan ikisi dijital dönüşümün gelişim sürecinde *“istihdama oldukça etki sağladığına”* dikkat çekmiştir. Buna ek olarak katılımcılardan biri dijitalleşmenin örgütsel açıdan değerlendirilmesinde *“istihdama etkisi olduğundan, kurum içinde daha az personel daha az yönetici iş gördüğünden kaynaklı örgüt denen kavramın kalmadığına, diğer 1 katılımcı ise “dijital olarak aktif şekilde faaliyet gösterdikleri için sürekli değişen bir örgüt yapısının olmadığına”* değinmiştir.

İlaveten katılımcılardan 1’i dijital dönüşümün gelişim süreci ile ilgili yöneltilen sorunun cevabına istinaden; *“kurumun dijitalleşme açısından gerekli olduğuna fakat maliyetlerin fazla olduğuna ve bu nedenle gelişim sürecinde aktif bir rol alamadıklarına”* yönelik ifadeyi belirtmiştir.

5.7 Dijital Teknolojilere Ait Yatırım ve Planlama Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcılara “*Dijital teknolojilere yönelik yatırım yapıyor musunuz? Dijital teknolojilere ait yatırımlarınızı nasıl planlıyorsunuz?*”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilerek düşünceleri ifade edilmiştir. Bu soruya ilişkin katılımcı görüşleri Tablo 8’de gösterilmektedir.

Tablo 8: Dijital Teknolojilere Ait Yatırım ve Planlama Görüşleri;

Katılımcı	Katılımcı Görüşleri
1.Katılımcı	“Pazarlama açısından sosyal medya tarafına yatırım yapıyorum. Bunun nedeni ürün ve hizmetlerin satışlarının çoğalmasını istememdir.”
2.Katılımcı	“Yatırım yapıyoruz. Taleplere ve bünyemizdeki eksikliklere göre değerlendirmeler ve toplantılar yapılıyor. Bir hizmeti bünyeme dahil etmeden önce en uygun maliyetle tedarik etmeye çalışırım yani bu bağlamda bolca araştırma ve alanında uzman kişilerle görüşmeler yaparak sağlıyorum.”
3.Katılımcı	“Çeşitli yatırımlar yapıyoruz. Planlama yaparken ihtiyacımıza yönelik yatırımları tercih ediyoruz. Örnek verecek olursam reklam kısmında bazı Instagram fenomenleri ile anlaşarak tanıtımlarımızı gerçekleştiriyoruz. Tabii bu durumda bir yatırım sayılabilir. Bunun eksikliğini belirleyip, buna yönelik bir bütçe ayırarak bu alana çalışmış oluyoruz. Bu şekilde de satışlarımızda artış gözleniyor.”
4.Katılımcı	“Pandemiden önce daha aktif olarak ilgileniyorduk yatırımlarla özellikle pazarlama alanına yönelik yatırımlarımız oluyordu fakat şu an için yatırımlarımız yok.”
5.Katılımcı	“Yatırım yapıyoruz. Yatırımlar iş birimlerinden gelen taleplerin mevcut alt yapılar tarafından ne derecede karşılanabildiği sorusunun cevabına göre belirleniyor.”
6.Katılımcı	“Öncelikle zamanı takip ediyoruz. Kullandığımız otomasyonla, globalleşen dünyadaki dijital gelişmeleri maksimum düzeyde takip etmeye çalışıyoruz. Şöyleki örnek olarak sağlık turizmi alanımda var bizim. Bu nedenle ben tıptaki gelişmeleri de takip

	<p>etmeliyim. Hizmet verdiğim sektörün ne kadar dijitalleştiğini ve bizim kurum olarak ne kadar ayak uyduracağımızı ölçümlemek zorundayım. Neye entegre olabilirim bilmem gerekir. Dijitalleşirken sorun yaşadığımda yine eskiye dönüp bu durumu manuel çözüyorum. İnsan ilişkilerini devreye sokup o entegrasyonu sağlıyorum.”</p>
7.Katılımcı	<p>“Şu an için kullanmakta olduğumuz sistemler güncel ve yeterli düzeyde bulunduğu için dijital teknoloji alanına özel bir yatırımımız bulunmamaktadır. Fakat yıllık bütçe içerisinde belirli bir yüzde dijital gider ve harcamalar için ayrılmıştır. Herhangi bir dijital yenilik olması durumunda ayırdığımız bütçe ile bunları karşılayabiliyoruz.”</p>
8.Katılımcı	<p>“Yatırım yapıyoruz. Genel sezon geçmişlerine ve gelişmelere göre planlama yapıyoruz.”</p>
9.Katılımcı	<p>“Bizler daha çok reklam ve tanıtım alanında yatırım yapıyoruz. Bunun nedeni ise satışın firmamızın gelir kısmını daha olumlu olarak etkilemesidir.”</p>
10.Katılımcı	<p>“İhtiyaç kanallarının belirlenmesi ve şirket anlaşmalarının yapılması gelecek iş gücünü azaltmaya ve satış arttırmaya yönelik bir aksiyondur. Bu nedenle yatırım yapıyoruz.”</p>
11.Katılımcı	<p>“Elbette yatırım kaçınılmazdır, dijital teknoloji demek bütçe demektir, tüm program ve akış bütçelerle oluşmaktadır, bu bütçelerin planlanması analitik ekiplerin raporları sonucu ve şirket karlılık sonucuna göre öngörülmekte ve takibi yapılmaktadır.”</p>
12.Katılımcı	<p>“Yatırımlarımızı yaptık tamamlanması bekleniyor. Sektörel faaliyetleri takibini yapıyoruz ve eksikliklerimize göre yatırım yapıyoruz.”</p>
13.Katılımcı	<p>“Dijital dönüşümlere yatırım yapıyoruz dijital planlamalarımızı yıllık satış hedeflerimize göre planlıyoruz.”</p>
14.Katılımcı	<p>“Dijital teknolojilere yönelik yatırım olarak her fırsatta yazılım departmanımızı geliştirmeye ve güçlendirmeye gayret ediyoruz.</p>

	Ayrıca yeni doğabilecek bütçe ihtiyaçlarını da karşılayabilmek için yıllık bütçe planlarında yer ayırıyoruz.”
15.Katılımcı	“Tabi ki gerekli yazılım yatırımları yapılıyor bunun için ofiste iş geliştirme ayrıca yazılımcı istihdam ediyoruz. Diğer kollardaki yeniliklere göre de ara ara yatırım yaptığımız oluyor.”

Araştırmaya dahil olan katılımcıların Tablo 8’de belirtilen görüşleri doğrultusunda, dijital teknolojilere yönelik yatırım yapılımları ve yatırımlara ait planlara yönelik olarak; 13 katılımcı “*dijital teknolojilere ait yatırım yaptıklarını, 2 katılımcı ise şu an için yatırım yapmadıklarını*” belirtmiştir.

Yatırım planlanmalarında sorunun cevabına yönelik olarak katılımcılar; “*firmaya ait eksik faaliyet alanlarına yönelik olarak araştırmalar neticesinde ihtiyaca göre, yıllık satış hedeflerine istinaden, sektördeki dijital teknolojilerin takip edilmesine dönük araştırmalar sonucu, daha önceki sezon geçmişini göz önünde bulundurarak ve dijital pazarlama alanında satışa yönelik olarak sosyal medyaya yapılan yatırımların tasarlandığını*” ifade etmektedir.

5.8 Dijital Teknolojiler Sonrası Maliyetlerdeki Değişimlere Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcılara “*Dijital teknolojiler sonrası maliyetlerinizdeki değişim nasıl gözlemlediniz? (Olumlu, olumsuz)*”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilerek düşünceleri ifade edilmiştir. Bu soruya ilişkin katılımcı görüşleri Tablo 9’da gösterilmektedir.

Tablo 9: Dijital Teknolojiler Sonrası Maliyetlerdeki Değişimlere Yönelik Görüşleri;

Katılımcı	Katılımcı Görüşleri
1.Katılımcı	“İşletmenin bazı bölümlerine yapmış olduğum yatırımlar olumlu yönde bizlere dönüş sağlıyor. Daha fazla kişiye ulaşıyor, markamızı tanıtma fırsatı elde etmiş oluyoruz.”
2.Katılımcı	“Gerekli otomasyon sistemi için yüklü bir miktar yatırım yaptım. Ama bunu bir maliyet olarak görmüyorum. Olumlu dönüşleri var ve daha da olacaktır.”

3.Katılımcı	“Maliyetlerimiz ilk olarak yatırım yaptığı için biraz arttı. Ama sonrasında bu sistemsel çalışma sayesinde bu maliyeti kara dönüştürdük. En önemlisi ben çalışanlarımın bile evden hizmet vermelerini sağlıyorum. Bu da ofis giderlerimi düşürüyor.”
4.Katılımcı	“Şu an için bana maliyet oldu diyebileceğim bir durum yok. Ufak tefek yatırımlarımı bile maliyet olarak adlandırmam çünkü bana maddi ve manevi açıdan olumlu olarak dönüyor. Tabi bu noktada planlı ve mantıklı hareket etmek gerekir.”
5.Katılımcı	“Dijital dünyada yapılan ödemeler maliyet değil de yatırım olarak algılanmalıdır. Teknolojiden uzak kalmanın maliyeti dijital dünyaya aktarılan bütçelerle kıyaslanamaz bile. Teknolojiden uzak durmanın cezası artık piyasadaki kaybolmak ile eşit bir hale gelmiş durumdadır.”
6.Katılımcı	“Şu an da olumsuz cevap verecek pek bir işletme tanımıyorum. Olumlu yönü satın alma, istihdam gibi maliyetlerimizde düşüş yaşandı. Eskiden departmanlarda ortalama 45 kişi çalışırdı. Şu an için bir acentada 6-7 kişi çalışıyor. Artık her departmanda bir yönetici bir departman var. Ek olarak iletişimde, sürdürülebilirlikte fayda sağlıyor. Artık az efor sarfediyoruz. Bir rezervasyon için confirmasyon alacağımız zaman telefonla arayıp ulaşmaya çalışıyorduk, şimdi bir e-mail atıyoruz sorumlu kişi her yerden bakıp confirmasyonu onaylayabiliyor.”
7.Katılımcı	“Dijital sistem ve araçların ülkemiz genelinde pahalı olduğunu söylemek gayet mümkün. Teknolojinin sunmuş olduğu imkân ve olanaklardan maksimum düzeyde fayda sağlamayı amaçladık ve bu yönde çalıştık. Bu doğrultuda maliyetlerimizde arttı. Fakat önceki dönemlere oranla satış ve rezervasyon oranlarımız da arttı. Özellikle dijital ortamlarda verilen reklamların bu konuda katkısı göz ardı edilemez durumdadır.”
8.Katılımcı	“Maliyetlerimizde düşüş yaşanması bekleniyordu fakat dijitalleşmede maliyetler katlanarak artmaktadır.”

9.Katılımcı	“Maliyetlerimizde düşüş var. Zaten maliyetlerimizi düşürme ya da azaltması yatırım yapmaya hiçbir firma olumlu olarak bakmaz.”
10.Katılımcı	“Personel maliyeti azaltmaya , satış kazançları , zaman tasarrufu tüm şirketlere olumlu geri dönüşler getirmiştir.”
11.Katılımcı	“Rekabetin yoğun olduğu bir pazarlama yönetimi dijital borsa (kaldıraç yöntemi) gibi sizin yaptığınız harcama rakip firmanın doğru bir hamlesinde sıfır raporlanabilir. Bunların yanında gelen Networks’ü doğru interaktif dönüştürme ise ekip çalışması sonucu olacaktır. Sürekli push (itmek öne sürmek) edilen ekiplerin ayrılan bütçeleri doğru strateji ile kullanması ve takip etmesi sonucu olumlu raporlar alıyoruz.”
12.Katılımcı	“İlk yapım aşamasındaki ödenen tutarlar kazanç anlamında pek bir şey kattığı söylenemez. Sonraki süreç için olumlu dönüşü oluyor.”
13.Katılımcı	“Dijital dönüşümler gerek reklamlar gerek yazılımlar ile olumlu dönüşler aldık.”
14.Katılımcı	“Özellikle yazılım geliştirmeleri a'dan z'ye her noktada olumlu sonuçlar doğuruyor. Sözleşmeleri elektronik ortamda hazırlamak, tur programları, voucher ve biletleri dijital olarak göndermek, tahsilatları dijital ortamda yapmak gibi basit görünen işlemler bile hem personel, hem kırtasiye, hem de zaman gibi birçok noktada tasarruf sağlıyor.”
15.Katılımcı	“Şu anda bu gelişin maddi getirisini tam anlamıyla ölçer durumda değiliz fakat olumlu yönde getirisini bildiğimizden yatırım yapıyoruz.”

Araştırmaya dahil olan katılımcıların Tablo 9’da belirtilen görüşleri doğrultusunda, dijital teknolojiler sonrası maliyetlerdeki değişime (olumlu, olumsuz); yönelik olarak“ 14 katılımcı “*maliyetlerdeki varyasyonun olumlu yönde etkilediğini*”, yalnızca 1 katılımcı ise “*dijitalleşmenin maliyetinin olumsuz yönde etki yarattığını*” belirtmiştir.

Katılımcıların çoğunluğu dijitalleşmedeki maliyetlerin olumlu etkilerinden bahsederken *“personelin istihdamının ve kırtasiye giderinin azalmasına, pazarlama alanındaki maliyetlerin daha çok müşteriye ulaşmadaki olumlu etkisine, satış kazançlarını arttırdığına, zamandan tasarruf sağladığına, sürdürülebilirliğin sağlanmasına”* değinmiştir.

Ayrıca yapılan yatırımlar sonrasındaki maliyetleri ifade ederlerken katılımcılardan bir kaçı *“bu durumu maliyet olarak görmediklerini, işletme için her anlamda olumlu yönde getirisi olacağına, ilk yatırım yapıldığında maliyet artsa bile ilerleyen dönemlerde yapılan bu yatırımın firmayı olumlu yönde etkileyeceğine”* yönelik açıklamalarda bulunmuşlardır.

5.9 Dijitalleşme ile Gelir Durumundaki Değişimlere Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcılara *“Dijitalleşme ile gelir durumunuzda ne tür değişiklikler gözlemlediniz?”*, şeklinde araştırma sorusu yöneltilerek düşünceleri ifade edilmiştir. Bu soruya ilişkin katılımcı görüşleri Tablo 10’da gösterilmektedir.

Tablo 10: Dijitalleşme ile Gelir Durumundaki Değişimlere Yönelik Görüşleri;

Katılımcı	Katılımcı Görüşleri
1.Katılımcı	“Yapmış olduğumuz çalışmalara yönelik gelir durumumuz olumlu yönde etkileniyor.”
2.Katılımcı	“Gelir durumunda olumlu dönüşler var. Bunu fizibilete ederek zaten yatırım yapıyoruz. İletmiş olduğum gibi istihdamdan bile maliyetim azalırken gelirim artıyor. Bu gelişimle iş hacmini de geliştirdi, pazar payımız arttı ve rakabet ortamında daha güçlü ir şekilde hizmet veriyoruz. O nedenle tamamen olumlu şeyler düşünüyorum ve kazanıyorum.”
3.Katılımcı	“Gelir kısmını tabiki olumlu yönde etkilemektedir. Zaten tercih etmemizin en büyük sebeplerinden biri gelir kaynağı olmasıdır. Hem gelir elde ediyoruz hem de bazı şeylerden tasarruf etmiş oluyoruz.”

4.Katılımcı	“Aktif bir dijital planlamam yok fakat demiş olduğum gibi pazarlama kısmına yapmış olduğumuz yatırımlar olumlu yönde bizlere dönüyor.”
5.Katılımcı	“Sadece parasal değil saygınlık açısından da büyük kazançlar sağlanmaktadır. Maddi açıdan bakarsanız minimum maliyetlerle dünyanın en uzak noktalarındaki otellere bile erişebilmekte ve misafirlerimizi bu tesislere gönderebilmekteyiz. Bunu yapabilmenin sonucu da misafirler tarafında tercih edilme ve önerilme olarak geri dönmektedir. ”
6.Katılımcı	“Gelir durumu ile ilgili evet istihdamda düşüş var ama satış olarak rekabet arttığı için kar minimum durumda. Satış için kar marjından düşüş yapmak zorunda kalıyoruz. Rakip firma tek tuşla fiyat düşürebiliyor. Ben önce rakimin hesabını yapıyorum sonra kendimi hesabımı yaparak karlılığı hesaplamaya çalışıyorum. Evet maliyetleri düşürdü ama girdi maliyetlerini düşürdü. Dijitalleşme karar almayı kolaylaştırdığı için agrasif oyuncuların çok işine geliyor. Bazen fiyatı anlık olarak düşürebiliyorlar ve o dönemde yaptığı satışı ölçümleyemediğimiz için bazı sıkıntılar yaşayabiliyoruz.”
7.Katılımcı	“Olumsuz bir yön olarak sadece dijital ürün maliyetlerinin fazla olduğunu söyleyebilirim. Olumlu yönleri ise örneklerle açıklamam gerekirse, dijital reklamlar ile daha geniş bir müşteri portföyüne ulaşabildiğimiz için satış ve rezervasyon oranlarının artması, TÜRSAB dijital doğrulama sistemi ile birlikte online satışlarda misafirde güven oluşturabildiğimiz için satışa dönen çağrı oranının yükseldiğini söyleyebilirim.”
8.Katılımcı	“Gelir durumumuz genelde olumlu yönde bizlere dönüşü oluyor. Ama bazı dönemlerde tam tersi olabiliyor.”
9.Katılımcı	“Gelir durumumuzda satış anlamında olumlu yönde değişimlerimiz var. Bazen rekabet olduğunda kar marjı düşük olarak satış yapabiliyoruz. Bu da bazen bizleri olumsuz etkileyebiliyor.”

10.Katılımcı	“Online satış kanallarımızda %100’lük büyüme ve gelişme data kazanımları oluşmuştur.”
11.Katılımcı	“Karlılığın arttığı bilinirliğin üst seviyeye taşındığını rahatlıkla söyleyebiliriz aynı zamanda maliyetlerin düştüğünü, doğru ve analitik raporlama ölçümünün yapıldığını, offline reklam (dış mekân ve yüz yüze reklam algısı) ve algıdan az maliyetli çok ulaşılır bir potansiyeli olduğunu belirtebiliriz.”
12.Katılımcı	“Henüz bir gelir elde ettiğimiz söylenemez. Ama tabi ki olumlu yönde planlamalarımız var.”
13.Katılımcı	“Dijitalleşme var olan müşterilerimize ilave olarak yeni nesil satın alma alışkanlığı olan genç kuşağa hitap etmemize olanak sağladığı için pozitif anlamda katkısı oldu.”
14.Katılımcı	“Dijitalleşme bizim sektörümüzde gelirlerin artmasına direkt olarak sebep olmuyor. Bunun yerine süreçleri hızlandırarak ve daha verimli hale getirerek daha ekonomik ve verimli çalışmamızı sağlıyor.”
15.Katılımcı	“Misafirlere satış daha kolay yapılır oldu aynı zaman da yapılan operasyonun kontrolü kolaylaştı. Gelir durumunu olumlu etkiliyor.”

Araştırmaya dahil olan katılımcıların Tablo 10’da belirtilen görüşleri doğrultusunda, dijitalleşme ile gelir durumundaki değişikliklere yönelik olarak katılımcılardan 13’ü yani çoğunluğu “*gelir durumlarındaki değişimin olumlu yönde bir gelişimin olduğunu*” belirtmektedir.

Gelirlerdeki değişim bilgilerine bakıldığında; katılımcılardan 1’i “*gelirdeki değişimlerden söz ederken rekabetin oldukça fazla olmasından dolayı satışlardaki gelirin artmadığını aksine azaldığını, sadece girdi maliyetlerini azalttığını*” ifade etmektedir. Katılımcılardan 1’i ise “*direkt olarak gelirden artış olmadığını, yalnızca işletmedeki işleyiş sürecini hızlandırdığını ve daha verimli çalıştıklarını*” dile getirmiştir.

5.10 Genel Olarak Dünyada Yaşanan Dijitalleşmenin İşletmelerin Faaliyetlerine Yansımalarına Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcılara “Genel olarak dünyada yaşanan dijitalleşme sizin faaliyetlerinize nasıl yansıdı? (Online rezervasyonlar, otellerde ya da havayollarında yapılan uygulamalar)”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilerek düşünceleri ifade edilmiştir. Bu soruya ilişkin katılımcı görüşleri Tablo 11’de gösterilmektedir.

Tablo 11: Genel Olarak Dünyada Yaşanan Dijitalleşmenin İşletmelerin Faaliyetlerine Yansımalarına Yönelik Görüşleri;

Katılımcı	Katılımcı Görüşleri
1.Katılımcı	“Dünyada yaşanan dijitalleşmeyle beraber rekabet tamamen arttı. Bu rekabet ortamında ayakta durmak oldukça zor.”
2.Katılımcı	“Genel olarak dünyada yaşanan dijitalleşmeyi takip etmek birincil görev olmalı. Dünyada yaşanan dijitalleşme ile müşteri kazanma potansiyelimiz arttı. Dijital teknolojiler doğru stratejiyle şirkette işleyiş sistemine entegre edilebilirse dünyada yaşanan dijitalleşmenin meyvesini bizlerde yiyebiliriz.”
3.Katılımcı	“Bizi tabiki etkiliyor. Her işimizi daha hızlı bir şekilde yapıyoruz. Biz sistemden kişinin rezervasyonunun yaparken ödemesine kadar alıyoruz. Ayrı ayrı çok uğraş gerektiren bir şekilde işlerimiz yürümüyor. Satış kanallarının etkisi bu oranda bizi memnun eden gelişmelerden biridir.”
4.Katılımcı	“Dünyadaki yaşanan dijitalleşmenin en büyük etkisi online kanallardan satışların yapılmasıdır. Bu rezervasyon sayılarımızı çokça arttırmaktadır.”
5.Katılımcı	“Biz dijital dünyaya yatırım yapan, teknolojiyi takip eden ve yöneten bir firma olarak artılarını, meyvelerini toplayabilmekteyiz. Ama dijitallikten uzak kalan bir firmanın bu yeni durumların sonuçlarından memnun olduğunu hiç sanmıyorum.”

6.Katılımcı	“Ulaşılabilirliği kolaylaştırdı, fiziki seyahati ortadan kaldırdı. İletişimle ilgili sürdürülebilirliği arttırdı. Tedarikçi olarak iletişim kurmak istediğiniz birinin dünyanın neresinde olursa olsun bir e-mail adresini, gsm numarasını ya da sosyal medya hesabını bulmanız yetiyor. Zamandan da tasarruf yapıyorsunuz.”
7.Katılımcı	“İlk olarak online rezervasyonlar konusunda birçok firma ile rekabet içerisindeyiz. Dijitalleşme ile birlikte acentalar eskiye nazaran çok daha şeffaf bir görüntü sergiliyor çünkü internet sitelerinde tüm otellerin satış fiyatları mevcut. Bu doğrultuda firmaların dijital gelişiminin rekabet ortamını kızıştırdığını söyleyebiliriz. Otel ve havayolu firmaları ile acentaların uyum içinde çalışabilmesi konusunda dijitalleşmenin olumlu yönde etkisi oldukça fazla olmuştur.”
8.Katılımcı	“Müşterilerle ulaşılabilirlik artık çok kolay. Aynı durumda müşterilerinde çeşitli acentardan hizmet alması artık aktif durumda. Bu nedenle olumlu dönüşleri var tabiki. Ama yarattığı en olumsuz durum ise rekabet oldukça fazla.”
9.Katılımcı	“Online kanalların aktifleşmesi örnek olarak verilebilir. Günümüzde hiçbir kimse bir ürün hizmet almak için işletmenin yerine gitmek zorunda değil. Aynı zamanda e ticaret dediğimiz bir olgu zaten sadece turizmi değil bütün dünyayı olumlu yönde etkiledi. Ek olarak ise hem işletmeler hem katılımcılar zamandan tasarruf ediyor.”
10.Katılımcı	“Global firmaların çalışmaları ülkemiz genelinde de ön ayak oluşturmuştur. Örneğin ‘amazon’ firmasındaki internet alışveriş hızı ve çeşitliliği bir süre sonra tüm sektörler, çeşitlilik yaratma gereksinimleri getirmiştir. Ürün çeşitlilikleri, ödeme seçeneği çeşitlilikleri bunlara örnek gösterilebilir. Online check-in, online rezervasyon yapmak ve kaydınızı istediğiniz şekilde değiştirebilmek, iptal edebilmek tüm akışı 2. kişilere ihtiyaç duymadan tamamlıyor olmak.”

11.Katılımcı	“Dijital faaliyetler topyekûn alanda birbirine katkı sağlar, yaşanan gelişimler bizleri olumlu etkilemiştir her firmanın kendini bu platformda pazarlaması ve satması bizi olumlu etkiler ancak tüketicinin alışkanlıkları var, örnek mavi Jean’sa firmasının kendi sitesinden yapılan alverişiyle Trendyol veya Boyner grubundan yapılan alışverişi arasında fark var. Kendi sitesinde daha az alışveriş matematiği varken her zaman müşteri tüm ürünlerin olduğu firmaları tercih eder, özelinde tercihi daha azdır. Bu örneği otel havayolu gibi firmalara uyarladığımızda acentalar tüm ürünlerin pazarı olması ve fiyat avantajı sağlaması nedeniyle talebi yüksektir. Müşteri havayolu reklamı veya otel reklamından gelerek acentadan satın alma kararını verdiğini ölçümlmelerde görüyoruz.”
12.Katılımcı	“Ulaşılabilirlik kolaylaştığı için aracı kurumlarla acentalar gibi fiyat anlamında kıyaslamalar olduğu için sektörümüze olumlu yansıdığını söyleyemem.”
13.Katılımcı	“Dünyadaki turizm satın alması ile Türkiye’imizde ki turizm satın alımı ciddi farklı bu neden ile online alışverişleri karşılaştırmamız çok doğru olmayacaktır. Ülkemiz adına sadece rekabet doğurduğunu söyleyebilirim.”
14.Katılımcı	“Seyahat, konaklama ve tatille ilgili birçok şirketle yakın temas halindeyiz. Dolayısıyla onlarda uygulanan her gelişme direkt bizim operasyonlarımıza da yansıyor ve olumlu etkilerinden faydalanmamızı sağlıyor. Örneğin satışını yaptığımız bir turun tedarikçideki kontenjanını, indirim oranını, döviz kurunu ve bunun gibi birçok parametreyi kullanarak otomatik reklamlar yapabiliyoruz. Kontenjana göre reklamları açıp, kapatıp, fiyatlarını değiştirebiliyoruz.”
15.Katılımcı	“Çok çok olumlu yönde bir dönüş aldık, yapılan işlerin kolaylaşması ile son kullanıcıya daha hızlı dönüş yapılıyor.”

Araştırmaya dahil olan katılımcıların Tablo 11’de belirtilen görüşleri doğrultusunda, genel olarak dünyada yaşanan dijitalleşmenin faaliyetlere etkisine yönelik olarak katılımcıların geneli *“satış kanallarının ortaya çıkması ve yaygın olarak kullanılması, online satış kanalları ile müşteri yelpazesinin genişlemesi, fiziki seyahati ortadan kaldırması, ulaşılabilirliği kolaylaştırması, sürdürülebilirlik sağlaması, e-ticaret kavramının bünyelere dahil edilmesiyle ödeme tercihlerinin gelişmesi, ürün çeşitliliğın fazlalaşmasıyla müşterilere hitap edebilme yetisinin artması, bireylerin rezervasyonlarında ikinci kişiye ihtiyacı olmadan tüm işlemlerini hızlıca halledebilmesi, satılacak olan bir turun kontenjanı, indirim oranı ve gidilecek ülkenin döviz birimi vb. parametreleri kullanarak otomatik reklamlar yapılabilmesi”* gibi olumlu yönde etkilerini ifade etmektedir.

Katılımcılardan 5’i dünyada yaşanan dijital uygulamaların *“seyahat işletmeleri açısından rekabet doğurduğunu, satıştaki fiyatları önemli derecede etkilediğine”* yönelik olumsuz yönde görüşlere dikkat çekmektedir.

5.11 Dijitalleşmenin Müşteriler Açısından Kolaylığı ve Zorluğuna Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcılara *“Dijitalleşme sonucu müşterilerinizde ne gibi kolaylıklar veya zorluklar oluştuğunu düşünüyorsunuz?”*, şeklinde araştırma sorusu yöneltilerek düşünceleri ifade edilmiştir. Bu soruya ilişkin katılımcı görüşleri Tablo 12’de gösterilmektedir.

Tablo 12: Dijitalleşmenin Müşteriler Açısından Kolaylığı ve Zorluğuna Yönelik Görüşleri;

Katılımcı	Katılımcı Görüşleri
1.Katılımcı	“Müşteriler her bilgiye kolay bir şekilde ulaşabiliyorlar. İstediklerini ürünü her alana baka baka bir şekilde buluyorlar, çünkü ürün çeşitliliği çok. Mekan farketmiyor internetlerinin olması yeterli bu durumda. Ödeme seçenekleri de aynı zamanda fazlalaştı. Kredi kartlarına taksitlere kadar bir çok avantajı bulunmaktadır.”

<p>2.Katılımcı</p>	<p>“Avantajlarının büyük olduğunu düşünüyorum. Örnek olarak bizim şirketimizde satış sonrası şikayetlerde bile direk ulaşabilecekleri bir iletişim numarası mevcut. Şu an bile çoğu call center’da müşteri adını sanını bilmediği müşteri temsilcisini arayarak şikayetini dile getirmeye çalışıyor. Onun haricinde zaten ürün ve hizmet çeşitliliği çok, en uygun en ucuz olanı mı istiyor kolaylıkla bulabiliyor.”</p>
<p>3.Katılımcı</p>	<p>“Yani tercih eden kişiler evden, iş yerinden ya da başka bir yerden her işlemini yapıyor. İsteddiği ürünü istediği gibi webe girerek aratabiliyor. Yorum yapıyor, yorum okuyor, değerlendirmeler bakabiliyor. Bunun gibi bir çok işlemi gerçekleştirebiliyor. Ama bana soracak olursanız en büyük sıkıntısı güven problemidir. Dolandırılma korkusudur.”</p>
<p>4.Katılımcı</p>	<p>“Dijitalleşmenin müşteriler açısından en büyük yararı nereden olurlarsa olsunlar bir telefonla bizlerle iletişime geçip bilgi alabiliyorlar. Zamandan tasarruf sağlıyorlar. Olumsuz tarafı ise çok fazla seçenek var müşterinin tercih konusunda kafası karışıyor. İyi araştırma yapmaz iseler ürünleri bazen daha ucuza alabilecekken güvenmedikleri için başka firmalardan pahalıya alabiliyorlar.”</p>
<p>5.Katılımcı</p>	<p>“Dijitalleşmenin sonucu bilgiye daha kolay ulaşabilme olarak karşımıza çıktı. Müşteriler artık bilgiye sadece bizlerin, acentalarımızın yönlendirmeleri ile değil kendi araştırmaları, başka kullanıcıların tecrübeleri ile de ulaşabilmekte ve bu bilgiyi değerlendirebilmekteler. Dolayısıyla karşımıza daha bilgili ve daha talepkâr bir müşteri profili çıkmış oldu. Biz, burada gene teknoloji yöneterek müşterilerin sorularına cevapları bizlerin ulaştırdığı sistemlerde bulabilmelerini dolayısıyla da onları bizim sistemimizde tutarak satış kanallarımıza yönlendirmeye çalışıyoruz.”</p>

<p>6.Katılımcı</p>	<p>“Müşterideki zorluklardan başlayacak olursak, kişilerde dolandırılma endişesi arttı. Eskiden kişiler ofise satış için geldiklerinde satışı kişilerin gözlerinin içine bakarlardı, dolandırıcı olabilir mi diyerek. Şimdi ise web sitesine bakarak söyleniyor. Kolaylık noktasında ise; çeşitliliği arttırdı, firmaların satmak istediği ürünleri prazente etme şekillerini arttırdı, insanları daha yaratıcı hale getirdi. Turizm acentası eskiden kaliteli mobilya güzel giyimli insanlar şık döşenmiş bir ofis yapmak zorundaydı. Şimdi ise çok kaliteli bir web sitesi yapmak durumundadır.”</p>
<p>7.Katılımcı</p>	<p>“Dijital ortamda ürün arayan müşteriler için birçok artı ve eksi bulunmaktadır. Bunlara örnek olarak ürün çeşitliliği konusunda oldukça fazla ürüne kolaylıkla ulaşılabilir. Ürünün fazla olması müşterilerin bir kısmı için çeşitlilik olduğu için olumlu bir özellik. Aynı şekilde ürünün fazla olması müşterilerin bir kısmı için de kararsızlık durumu oluşturmaktadır. Özellikle otel yorum siteleri müşteriler üzerinde hem olumlu hem olumsuz büyük bir etkiye sahip. Örnek olarak aynı otel için hem iyi hem kötü yorum gören misafir detaylar içerisinde kayboluyor. Neye veya hangi yoruma güveneceğini bilemiyor. Diğer taraftan ise müşterilerin bir kısmı otelde konaklayan kişilerin iyi veya kötü yorumlarını okuyup hangi hizmeti aldıklarını bilerek rezervasyon yaptırma şansını elde ediyorlar. Dijitalleşmenin en pozitif yönü ise müşterilerin zamandan tasarruf sağlamaları olmuştur. Müşteriler, daha önceleri bir acentaya gidip yüz yüze bilgi alıp oradan rezervasyon yaptırırken, günümüzde tüm bilgileri bir ekran üzerinde görüp çok kısa bir sürede dijital aygıtları kullanarak işlemlerini kolaylıkla tamamlayabiliyorlar.”</p>
<p>8.Katılımcı</p>	<p>“Müşteriler için her şey kolay durumda. İstedikleri kadar seçenek ve alternatif mevcuttur. Müşteriler için en büyük olumsuzluk dolandırıcılık kısmıdır. Maalesef bu gibi durumları yaşayan çokça alıcı mevcuttur.”</p>

9.Katılımcı	“Seçenek fazlalığı, ödeme kolaylığı, zamandan tasarruf gibi avantajları var. Olumsuz bir durum olduğunu düşünmüyorum. Sadece dolandırma tehlikesi olabilir belki ama bunu da kişi biraz araştırırsa zaten farkedecektir.”
10.Katılımcı	“Dijital akım bir çok kuşağa konfor yaratmıştır. Özellikle turizm firmalarının ulaştığı kitle sayılarını artışı beraberinde getirdi. Son kullanıcılara rahatlık sadece birkaç adımla rezervasyon, anlık bilgi akışları, güncellenebilir bilgiler bir çok duyuru ve tanıtımların update sürelerini olumlu hale getirmiştir. Kullanıcı doğru bilgiye, karşılaştırmalı bilgilere çok hızlı erişim sağlamaktır. Tüm ürünlerin yorumları , tanıtımları şeffaf bir şekilde sunulmuştur.”
11.Katılımcı	“Yeni kuşak bu konuda interaktiftir ancak henüz hala alışmamış kuşak mevcuttur, daha çok kolaylık sağladığımızı düşünüyoruz ancak Türkiye alt yapısı nedeniyle Türk insanının online alışveriş algısının henüz yeni olması baz alırsak iletişim ve teknik sorunlar da çıkabiliyor, Türkiye’de tüketici detaylı hak ve hükümlülükleri veya ürünün detaylı incelemesinden ziyade görsel ve sözlenti pazarlamasından tercihini sonuçlandırıyor, bunun olumlu olumsuz yanları bulunmaktadır.
12.Katılımcı	“Müşteriler için kolay erişebilirlik söz konusudur. Alternatif olarak seçenek çokça mevcuttur. Müşteri istediği ürünü istediği şekilde elde edebiliyor. Bunun için bir internetinin olması kişiye yeterlidir. Evinde, işinde her yerde buna erişebilir.”
13.Katılımcı	“Online satın almada kredi kartı sorunları her zaman yaşanmakta ama dezavantajlarındansa avantajları olduğunu düşünüyorum. TÜRSAB’ın sitesine girerek TÜRSAB numarasıyla gerçekten doğru bir firma mı diye teyit edebilirsiniz. Bunun önüne bu şekilde geçilebilir. Yani bu durumda bilinçli tüketici yine her zaman kazanıyor.”
14.Katılımcı	“Bizde ve tedarikçi şirketlerimizde olduğu gibi müşterilerimizde de dijitalleşme büyük kolaylıklar sağlıyor. Web tabanlı uygulamalar ve siteler üzerinden tüm ürün portföyünü kolaylıkla

	görme ve karşılaştırma, online sözleşme, online ödeme, online check-in gibi tüm işlemleri hızlı ve kolaylıkla kullanabiliyorlar.”
15.Katılımcı	“Müşteriler için her anlamda bütün işler kolaylaştı. Telefonla bütün istedikleri ürünleri anında bulabiliyorlar. Firmaya karşı biraz güven hissettikten sonra ürünü satın alabiliyorlar. Seçenekleri çok, ödeme olanaklarında kolaylıklar mevcut. Aynı zamanda artık müşteriler bilinçli, memnun kalmadıkları durumlarda anında firmalarla iletişime geçip, memnun olabilecekleri hizmeti istiyorlar. Şikayet ederken bile bilinçli. Olumsuz bir durum olduğunu düşünmüyorum.

Araştırmaya dahil olan katılımcıların Tablo 12’de belirtilen görüşleri doğrultusunda, dijitalleşme sonucu müşterilerde yaşanan kolaylıklara yönelik olarak katılımcılar “*müşterilerin bilgiye kolay erişebilir olması, ürün çeşitliliğinin fazla olması, satış sonrası oluşabilen şikayetlere yönelik iletişim kolaylığı, zamandan tasarruf sağlaması, hizmet satın alabilmek için fiziki olarak işletmenin yerine gitmek zorunda olmadıkları, ödeme kolaylığı sağlaması, uygulamalardan bütün işlemlerin hızlı bir şekilde yapılabilmesi*” ifadelerine değinmiştir.

Dijitalleşme sonucu müşterilerde yaşanan zorluklara yönelik sorunun cevabına istinaden katılımcılar “*güven sorunu yaşanabilmesi, çok fazla seçeneğin olmasından kaynaklı müşterilerin dolandırılabilmesi endişesi, ürün ve hizmetlerin belirli platformlarda bulunan olumsuz yorumlardan etkilenebilmesi*” gibi ifadelerde bulunmuştur.

5.12 Covid Sürecinin Dijital Çağa Etkisine Yönelik Bulgular

Araştırmaya katılan katılımcılara “*Covid süreci dijitalleşme sürecini nasıl etkiledi? (Bu süreci nasıl yönetiyorsunuz?)*”, şeklinde araştırma sorusu yöneltilerek düşünceleri ifade edilmiştir. Bu soruya ilişkin katılımcı görüşleri Tablo 13’de gösterilmektedir.

Tablo 13: Covid Sürecinin Dijital Çağa Etkisine Yönelik Görüşleri;

Katılımcı	Katılımcı Görüşleri
1.Katılımcı	“Covid süreci bizleri tabi olumsuz etkiledi. Genel anlamda zaten manual çalışan bir işletmemiz var. Dijital anlamda pek fazla olumlu olarak etkilenmedik. Satışlarımız zaten düşmüştü, eleman çıkarmak zorunda kaldık ve pandemi bittikten sonra da bu elementleri tekrar bulmak neredeyse imkansızdı.”
2.Katılımcı	“Covid sürecinde biz bazı farklı şeyler yaptık aslında. Verimli geçirdiğimizi düşünüyoruz. Düzenlenen bazı turlarımızla ilgili videolar paylaştık. Bunlar çalıştığımız restaurant şu şekilde temiz şu belgesi var, çalıştığımız otel kendi otelimiz bilgisi verdik ki bizim otelimizdi. Maske takıyoruz ama burada her şey yolunda imajı vermek istedik. Diğer acentalara göre daha erken müşteri getirdik. Uzaktan bağlantı ile bağlanarak müşterilerle tur bile yaptık. Farklı bir deneyimdi. Biz krizi fırsata çevirdik. Ürünleri yeni çıkarmıştık ve pazarlamak durumundaydık.”
3.Katılımcı	“İş anlamında dijitalleminin önemini daha iyi anladık aslında. İşleyiş anlamında bir sorun yaşamadık. Satışlarımız sadece bir tık kötü etkilendi.”
4.Katılımcı	“Olumsuz olarak etkilendik diyebilirim. Çünkü dijital anlamda zaten çok fazla faaliyet gösteren bir firma değiliz. Ama bir şekilde ayakta kaldık ve günümüzde daha iyi olmak için hizmetimize devam ediyoruz.”
5.Katılımcı	“Covid süreci herkes için kötü oldu. Tüm sektörler şöyle bir sarsıldı ama öncelikli olarak yazılım firmaları hızlı ve başarılı bir şekilde atlatabildi ve teknolojiye yakın olan her firma da bu olumlu trendden istifade edebildi. Biz sektörel daralmayı kullandığımız alt yapıları gözden geçirme ve gereken yerleri geliştirme süreci olarak algıladık ve bunda da başarılı olduğumuza inanmaktayım. ”
6.Katılımcı	“Covid dijitalleşmeyi çok fazla olumsuz olarak etkilemedi. Genel olarak dijitalleşme bu dönemde çağ atladı. Şirketlerde e-ticaret

	<p>alanı ön planda oldu. Fakat turizmle ilgili olarak işimiz insanla olduğu için en çok etkilenen sektör biz olduk. İnsanlar fiziki olarak seyahat gerçekleştiremediler. Sadece zaruri seyahat etmesi gereken kişilere yardımcı olabildik. Bir dezavantajda geliştirdiğiniz personeller başka sektörlerle geçtiler, covid dönemi sonrasında eğitim verdiğimiz, geliştirdiğimiz personelleri geri almak için bulamadık, buna benzer dezavantajları oldu.”</p>
7.Katılımcı	<p>“Pandemi döneminde gerek sosyal mesafe kuralı gerekse zaman zaman uygulanan sokağa çıkma yasakları sebebiyle, çoğu işletmede olduğu gibi bizim işletmemizde de personel sağlığını korumak adına evden çalışma olarak dijital çalışma düzenine geçmiştik. Dijital aygıt ve sistemlerin ne kadar önemli olduğunu pandemi döneminde daha açık bir şekilde gördük ve anladık. Ofis ortamında yüz yüze çalışan personellerin bir anda kendi evlerinden çalışmalarında ve bu duruma adapte olmalarında da dijital aygıt ve sistemlerin oldukça fazla katkısı oldu. Dijital olarak sesli, görüntülü veya yazılı görüşmeler yapabilen personeller evlerinden ayrı ayrı çalışırken de aynı ortamdaymış gibi rahatlıkla iletişim kurabildiler. Müşteriler açısından ise sokağa çıkma yasakları ile ilgili oluşan büyük belirsizlik durumu rezervasyon yaptırmak isteyen misafirlerin de çekimser davranmasına sebep olmuştur. Bu konuda da misafiri mağdur etmeyecek düzenlemeler yaparak (tarih değişikliği, ücret iade garantisi vb.) misafirin çekimser duruşunu değiştirdik ve güvenle rezervasyon sağlayabileceği bir satış politikası uyguladık.”</p>
8.Katılımcı	<p>“Dijital olarak hizmet veren acentalar çok fazla etkilenmedi açıkçası. Tabiki işlerimizde düşüş oldu ama bir şekilde bu süreci atlatabildik. Hatta turizm anlamında dijitalleşme durumunu daha aktif kullandık.”</p>
9.Katılımcı	<p>“Covid süresinde insanlar evden çalıştı. Biz zaten dijital anlamda kendimi geliştiren bir firma olduğumuz için pek etkilenmedik. Sistemimiz belliydi bunun için kişilerin ofise gelmesi gerekmedi.</p>

	Sadece seyahat kısıtlamalarında satışlarımızda bir düşüş oldu ama çok etkilenmedik.”
10.Katılımcı	“Covid dönemi her bir bireyin online alışkanlıklarını yaratmıştır. 7’den 70’e hepimiz telefon uygulamalarından , internet üzerinden siparişlere yöneldik. Bu durum firmalarımızda kazancı daha yüksek olan online rezervasyon satışlarımızı arttırmıştır. Ürünü kendi bulan, tercih eden, tüm bilgilerine erişen ve bilinçli bir tüketici yaratmıştır.”
11.Katılımcı	“Aksine bu soruya olumlu yanıt verebiliriz, evden çıkmama durumu nedeniyle insanların sıcak offline yüz yüze ilişki yerine dijital hizmet alma alışkanlığını edinmiştir, hizmet pazarlamasını fiziklen etkilemiş olup satın alma süreç ve karar verme sürecini ise pandemi bittikten sonra evrimleşen dijital pazarlama süreci benimsenmiştir. Bu süreci yönetme konusunda zorlanmadık çünkü zaten dijital ve teknoloji firmasıyız.”
12.Katılımcı	“Büyük bir ivme kazandı birebir görüşmeler büyük eventler iptal olduğu için bu tür organizasyonların tamamı dijital ortamlarda yapıldı,dolayısıyla süreci birden hızlandırdı ve çeşitlendirdi. Bu da aslında reelde yapılamayan görüşmelerin tamamının dijitalde de yapılabileceğini gösterdi.”
13.Katılımcı	“Covid dijital hazırlık için bir fırsat olmakla beraber hazır olanlar içinde dezavantaj oldu, bizim için yenileşme inovasyon süreci olarak geçti, geliştik eksiklerimizi düzelttik ama tabiki de çokta eksileri oldu.”
14.Katılımcı	“Covid süreci tüm dünyada olduğu gibi sektörümüzde ve şirketimizde de dijitalleşmenin bir zorunluluk olduğunu ve bir an önce bu konuda hızlı yatırımlar yapmamız gerektiğini bize hatırlattı. Fiziksel dünyanın kapalı olmasından dolayı hiçbir operasyon yapamadığımız zamanları da dijitalleşme için planlama ve yatırım yaparak geçirdik.”
15.Katılımcı	“Covid sürecinde açıkçası pek aktif faaliyet gösteremedik. Ufak ufak işlerimiz oldu. Ama bir şekilde bu durumu atlattık. Dijital

	anlamda zaten dijital olduğumuz için çok sorun yaşamadık o konuda. Sadece ülkeye giriş çıkış yasaklarından dolayı bir miktar işlerimiz azaldı.”
--	---

Araştırmaya dahil olan katılımcıların Tablo 13’de belirtilen görüşleri doğrultusunda, Covid sürecinin dijitalleşme sürecini nasıl etkilediğine yönelik olarak; katılımcılardan yalnızca 2’si *“covid sürecinin tamamen olumsuz etkilediğini, faaliyetlerin ve satışların düştüğünü, kalifiyeli personel çıkarmak zorunda kaldıklarını ve pandemi sonrasında bu iş görenleri tekrar işletmeye dahil edemediklerini, genel işleyiş anlamında dijital olarak zaten aktif faaliyet göstermediklerini, bu nedenle covid döneminde olumsuz olarak etkilendiklerini”* dile getirmiştir.

Katılımcıların geneli ise; *“covid döneminin dijitalleşmeyi olumlu yönde etkilediğini, çeşitli yönde faaliyetler sürdürdüklerini”* belirtmiştir. Katılımcılar covid döneminde, *“alt yapılarını gözden geçirdiklerini, gereken yerleri iyileştirdikleri ve işleri geliştirme süreci izlediklerini, iş görenlerin evden çalışarak hizmet verdiklerini, dijitalleşmenin bir zorunluluk olduğunu ve bu durumu fark ettiklerini, operasyonel faaliyetlerin az olduğu dönemlerde dijitalleşmeye yönelik çalışmaları ve faaliyetleri arttırdıklarını”* ifade etmektedir.

Bu bağlamda covid sürecinin dijitalleşme sürecini nasıl etkilediğine yönelik olarak katılımcılar; *“büyük etkinliklerin iptal olması yerine dijital platformlar üzerinden yapılması ve dijital ortamda da bu gibi etkilerin yapılabileceğinin farkındalık kazanması, müşterilerin ürünü kendi bulan, tercih eden, tüm bilgilerine erişen bilinçli bir tüketici haline gelmesi,, hizmet pazarlamasında kişilerin satın alma ve karar verme süreçlerinin etkilenmesiyle dijital pazarlamanın sektörde daha da yaygınlaşması”* gibi olumlu etkilerine vurgu yapmaktadır.

Ayrıca covid döneminin dijitalleşmeyi olumlu yönde etkilemesinden bahsederken katılımcılardan 1’i *“yurt dışına giriş çıkış kısıtlaması geldiği dönemde hazırlamış oldukları ürün ve hizmetlere yönelik seyahat turlarını, yurt dışındaki müşterileriyle uzaktan bağlantı kurarak gerçekleştirip, dijital mecradaki platformları kullanarak dönemi etkilenmeden atlattıklarını, kendi söylemleriyle krizi fırsata çevirdiklerini”* ifade etmiştir.

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma bulgularına göre seyahat işletmelerinde dijitalleşme: İstanbul örneğinde, seyahat işletmelerinin dijitalleşmesi konusunda ki kullanımları, yapılan çalışmalar ve altyapı hazırlıkları ile aktif olarak kullanılan dijital dönüşüm süreçlerinin seyahat işletmelerine yönelik getirileri ile ilgili sonuçlara yer verilmiştir.

6.1 Sonuçlar

Araştırmada seyahat işletme sahipleri ve üst düzey yöneticilerinin sektörün dijital dönüşümüne ilişkin, şirketlerin dijital dönüşümdeki kullanımları, uygulamaları ve faaliyetleri konularında görüşleri alınmıştır.

Araştırma kapsamında, İstanbul ilinde faaliyet gösteren A grubu seyahat işletmelerinin dijital dönüşümü nasıl gerçekleştirdikleri elde edilen verilerle beraber ortaya koymaktadır. Bu bağlamda dijital dönüşüm sürecinde yeni teknolojilerin işletmelerdeki etkisine dikkat çekilmektedir.

Genel olarak katılımcılar tarafından dijitalleşme kavramının işletmelerin faaliyetleri, iş görme süreçleri, rekabeti ve sürdürülebilirliği açısından gerekli olduğu düşüncesi benimsenmiştir. İşletme sahipleri ve tepe yönetimi, dijital teknolojiyi şirketleri için en iyi şekilde nasıl kullanacaklarına karar vererek, iş süreçlerini ve çalışma modellerini bununla uyumlu hale getirmelidir.

Katılımcılar dijital teknolojileri takip ederken internet, web, arama motorlarının optimizasyonu, sosyal medya ve diğer mevcut dijital kanalların takibi ile bu uygulamaların etkin kullanımıyla pazarlama süreçlerinin izlenmesi, küreselleşen teknolojik şirketlerin yapmış oldukları yeniliklerin sürekli olarak takip edilerek sürdürülebilirliğin sağlanabilmesi gibi yöntemlerle takip ettiklerini ifade etmiştir. Buna yönelik olarak gerekli organizasyon veya örgüt yapısının nasıl kurulduğu sorusuna yanıt olarak katılımcılar gelişen inovasyonların uygulanmasından önce pilot çalışmalar yapmak, dijitalleşme ile uğraşan veya istihdam edilen personele öncelik vermek, iş geliştirme departmanı kurmak, yazılımla ilgili kurumlardan destek almak, örgüt içinde gelişen kollarda özel bir departman oluşturmak ifadelerine değinmişlerdir. İşletmelerde yeni teknolojilerinin pilot çalışmalarının uygulanması Yunus'un (2019)

tez çalışmasında işletmelerin dijital yenilikleri uygulamaya başlamadan önce DEMO versiyonlarını kullanarak deneyimledikleri görüşü ile örtüşmektedir.

Seyahat acentalarında dijital teknolojiler; çalışanların iş yükünü azaltmak, esnek çalışma koşullarına ulaşmak, çalışanlar arasında bilgi akışını kolaylaştırmak, verimliliği artırmak ve zaman tasarrufu sağlamak gibi olanaklar sağlamaktadır. Bu bulgular Hazarhun (2022) ve Türkay (2021) çalışmasındaki dijital dönüşümle personellerin zaman tasarrufu sağlayarak verimlilikte artış gösterdikleri sonuçları ile benzerlik göstermektedir.

Katılımcıların çoğu dijital süreci takip ederek, bunun neticesinde yatırım yaparak ve personele gerekli eğitimleri vererek dijitalleşme olgusunu sektördeki kendi bünyelerine dâhil etmektedir. Dijitalleşme sürecini işletmeler genellikle firma içinde eksik oldukları alanlarda, otomasyon sistemleri üzerinde ve aktif olarak pazarlama alanlarında daha fazla pazara yayılabilmek için kullanmaktadır. Aynı zamanda katılımcılar yatırımdaki maliyetlerin işletmelere olumlu yönde gelir olarak geri döneceğini belirtmiştir.

Görüşme bulgularına göre, dijitalleşme sürecindeki işletmelerin çoğunluğu, müşterilerle ilişki kurabilme yönünde sosyal medyadan yararlanmıştır. Ayrıca sosyal medya reklamcılığı uygun maliyetli olduğundan dolayı müşterilere ulaşabilme açısından sosyal medya kanalları kullanılmaktadır. Sarıyer (2013) çalışmasındaki sosyal medyanın kullanımı ile geleneksel medyaya göre daha düşük maliyetle daha geniş bir kitleye ulaşabilmesi görüşü ile örtüşmektedir.

Katılımcılar dünyada yaşanan dijitalleşme ile online satış kanallarının yaygınlaşması, müşteriye erişebilme kolaylığının sağlanabilmesi, fiziksel seyahatin ortadan kaldırılması, bilgiye erişimin kolaylaşması, e-ticaret ile ödeme seçeneklerinin geliştirilmesi, ürün çeşitliliğinin artması ile müşteri pazarının geliştirilmesi, faaliyetlerin devamlılığını sağlaması, kişilerin ihtiyaçlarını arada aracı olmadan sağlayabilmesi, indirim oranı ve hedef ülkenin para birimi gibi parametreler kullanılarak otomatik reklamlar oluşturulabilmesi gibi avantajlara değinmiştir. Katılımcılardan 5'i dünyadaki dijitalleşme ile ilgili dezavantajdan bahsederken yalnızca seyahat

işletmeleri açısından rekabet ortamı yarattığı, hazırlanan ürünlerin satışındaki fiyatlandırmaları önemli derecede etkilediğini ifade etmiştir.

Katılımcılar dijitalleşme sürecindeki hizmetlerin bireyleri ilgilendiren kısmındaki avantajları değerlendirdiğinde müşterilerin bilgiye kolay erişimi, geniş ürün yelpazesi, satış sonrası oluşabilecek şikâyetler için kolay iletişim, zaman tasarrufu, hizmet satın almak için şirket lokasyonuna fiziksel olarak gitmeye gerek olmaması, ödeme kolaylığı, tüm işlemlerin internette ya da uygulamalarla hızlı bir şekilde yapılabilmesinden bahsetmiştir. Bu bulgular Güzel ve Başaran (2019) 'ın makale çalışmasındaki bulgular ile benzerlik göstermektedir. Katılımcılar durumu dezavantaj olarak değerlendirildiğinde müşterilerin güven sorunu yaşayabileceklerini, dolandırma endişesi içerisinde olabilecekleri ve platformlardaki hizmetlerle ilgili olumsuz yorumların etkisinde kalabileceklerine yönelik ifadelerde bulunmuştur.

Araştırmada katılımcıların çoğunluğu Covid-19 döneminin işletmeler açısından olumlu olarak geçtiğini, çeşitli yönlerle faaliyetlerine devam ettiklerini belirtmiştir. Katılımcılar pandemi döneminde altyapılarını gözden geçirdiklerini, gerekli iş geliştirme süreçlerini takip ettiklerini, iş görenlerin evden çalışması sürecine dâhil ettiklerini, dijitalleşmenin gerekliliğini anladıklarını ve iş yoğunluğunun düşük olduğu dönemlerde dijitalleşme için daha fazla adım attıklarını belirtmiştir. Thinktech (2020)'in yayınlanan raporunda Covid-19 sürecinin, genel olarak işletmelerde dijital dönüşümü harekete geçirdiği vurgulanmaktadır.

Katılımcıların görüşleri doğrultusunda dijital teknolojilerin kullanımı ile örgüt içinde iş görme faaliyetleri, satışa çıkan ürün ve hizmetlerin hazırlanma biçimleri ve bu bağlamda operasyonel faaliyetleri değişmiş ve kolaylaşmıştır. Şahin (2022) çalışmasında dijitalleşmenin etkisiyle yeni teknolojilerin uygulanması, müşteri taleplerine anlık cevap verebilecek esnek çalışma şekilleri ve buna bağlı olarak yönetsel ve organizasyonel yapılarının değişmesi görüşü ile kesişmektedir.

Ek olarak dijital dönüşümde; dijital pazarlama süreci ile geniş pazarlara ulaşabilme, otomasyon sistemlerinin bünyeye dâhil edilmesi ile iş süreçlerinin daha doğru ve verimli işlemesi, araştırma ve geliştirme birimiyle iş görme süreci izleyerek sürdürülebilirlik sağlama, ilaveten pandemi sürecinde dijital platformlarda yapılan

etkinlikler sonucu kendine özgü yeni bir iş kolunun kurum içinde yaratılması gibi faaliyetlerde gelişim gösterilmiştir. Bu bağlamda dijitalleşme sürecinin sürekli olarak takip edilmesi gereken ve doğru zamanda doğru alanlara uygulanması gereken bir olgu olduğunu dile getirmek mümkün olabilmektedir.

6.1 Öneriler

Turizm Sektörüne Öneriler

- Dijital yeniliklerin kullanımı ile dijital turizm adı altında ulusal ve uluslararası dijital fuarlar yapılabilmesi mümkün olabilir.
- Türkiye'de dijital turizmin turizm seyahat işletmelerini kapsayacak çalışmalar ve konferanslar düzenlenebilir.
- Dijitalleşme adı altında yalnızca otomasyon sistemleri olmaksızın diğer dijital trendlerde (kişiselleştirilmiş deneyim, sanal gerçeklik yapay zekâ vb.) takip edilip sektöre dâhil edilebilir. Dâhil edilen yeniliklerle sektörde farklı hizmet anlayışı ile geliştirip, sürdürülebilirlik sağlamak mümkün olabilir.
- Son zamanlarda sektörde adı duyulan blok zinciri ve oyunlaştırma gibi yöntemlere yönelik çalışmalar yapılarak müşteri sadakati sağlanabilir.
- Dijitalleşme kavramı sektör içinde takip edilmesi ve doğru zamanda doğru alanlarda uygulanması gereken bir olgudur.
- İş dünyasındaki dijital trendlere yapılan yatırımların artırılmasıyla, tüketicilerin satın alma öncesi ürün ve hizmetleri deneyimlemeleri sağlanabilir.

Araştırmacılara ve Akademisyenlere Yönelik Öneriler

- Çalışmaya A gurubu seyahat acentalarındaki üst düzey yöneticiler ve işletme sahipleri dahil edilmiştir. Bu tür araştırmalar farklı sektörlerde yürütülerek sektörel karşılaştırmalar yapılabilir.
- Bu araştırma nitel araştırma yöntem kullanılmıştır. Yapılması planlanan diğer araştırmalarda araştırmacılar nicel araştırma yöntemini tercih edebilirler.
- Dijitalleşme konuları ile ilgili uzman olan akademisyenler, turizm işletmeleri çalışanlarına yönelik eğitim ve seminerler düzenleyebilir.

KAYNAKÇA

- Affde. (2020a). Importance Creating Personalized Travel Experiences. <https://www.affde.com/tr/importance-creating-personalized-travel-experiences.html> adresinden 21.11.2021 tarihinde alınmıştır.
- Affde. (2020b). What We Can Expect From Blockchain In The Tourism Industry. <https://www.affde.com/tr/what-we-can-expect-from-blockchain-in-the-tourism-industry.html> adresinden 12.03.2022 tarihinde alınmıştır.
- Akbulut, U. (2011). Sanayi Devrimleri Dünyanın Gidişini Değiştirdi. <https://www.uralakbulut.com.tr/wpcontent/uploads/2009/11/SANAYI%b0ODEVR%b0M%b0D%3%9cNYANING%b0D%b0%5%9e%b0N%b0DE%4%9e%b0%5%9eT%b0RD%b0HAZ%b0RAN-2011.pdf> adresinden 31.01.2021 tarihinde alınmıştır.
- Akinrobotics. (2018). Mini Ada Neler Yapar?. <https://www.akinrobotics.com/tr/sosyal-robot-mini-ada> adresinden 27.03.2022 tarihinde alınmıştır.
- Akkuş, İ. ve Çakıcı, A. (2020). Turizm İşletmelerinde Sadakat Programları. *Avrasya Turizm Araştırmaları Dergisi*, 1(1), 42-52.
- Aksoy, E. (2018). Blockchain Teknolojisi. *Cyberspot Dergisi*, 12, 7-8.
- Akyol, Z. K. (2018). Bulut Bilişimin Turizm Sektörüne 5 Faydası. 12 01, 2022 <https://www.cybermagonline.com/bulut-bilisimin-turizm-sektorune-5-faydasi> adresinden 01.12.2022 tarihinde alınmıştır.
- Albesa, J. G. (2007). Interaction Channel Choice in a Multichannel Environment: An Empirical Study. *International Journal of Bank Marketing*, 25(7), 490-506.
- Alkan, R. (2003). *Elektronik Ticaretin Vergilendirilmesi ve Muhasebeleştirilmesi*. İzmir: Birleşik Matbaacılık.
- Altunöz, Ö. ve Bayram, A. (2016). Mobil Pazarlama ve Turizmde Mobil Teknolojilerin Kullanımı. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(42), 2024-2032.
- Armutlu, H. ve Akçay, M. (2013). Bulut Bilişimin Bireysel Kullanımı İçin Örnek Bir Uygulama. *Akademik Bilişim 2013 – XV. Akademik Bilişim Konferansı Bildirileri*, 23-25 Ocak, Antalya.

- Arsenijevic, U. and Jovic M. (2019). Artificial Intelligence Mmarketing: Chatbots. *International Conference on Artificial Intelligence: Applications and Innovations*. Crete, Greece. 19-22.
- Arslan, K. ve Kırbaş İ. (2016). Nesnelerin İnterneti Uygulamaları İçin Algılayıcı/Eyleyici Kablosuz Düğüm İlkörneği Geliştirme. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü Dergisi* (Özel Sayı 1), 35-43 .
- Artar, O. ve Türkay, U. (2021). Havacılık Sektöründe Havalimanlarının Dijital Dönüşümü. *Working Paper Series*, 2(1), 86-97.
- Arubahappyflow. (2022). Aruba Mutlu Akış. <http://www.arubahappyflow.com/> adresinden 07.10.2022 tarihinde alınmıştır.
- Ashton, K. (2009). That 'Internet of Things' Thing. *RFiD Journal*, 22(7), 97-114.
- Atadil, H. A. (2011). *Otel İşletmelerinde Sosyal Medya Pazarlaması: Turizm Tüketicilerinin Sosyal Paylaşım Sitelerine İlişkin Alguları Üzerine Bir Alan Çalışması*. Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Atar, A. (2020). Gelenekselden Dijitale Turizm Sektörü. *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(2), 1640-1654.
- Antalya Ticaret ve Sanayi Odası. (2017). *Antalya Firmalarına Yönelik Endüstri 4.0 Durum Tespiti, Ölçeğin Geliştirilmesi ve Pilot Uygulama Projesi*. ATSO, Akdeniz Üniversitesi TTO, Antalya Bilim Üniversitesi TTO, Antalya.
- Ay, L. (2009). Bilgi Teknolojisindeki Gelişmelerin Seyahat Acentalarına Yansımaları; Online Seyahat Acentacılığı. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 9(17), 117-136.
- B4mind. (2021). Marka Yönetiminde Kişiselleştirilmiş Müşteri Deneyimi Nasıl Sağlanır?. <https://b4mind.com/marka-yonetimi/marka-yonetiminde-kisisellestirilmis-musteri-deneyimi-nasil-saglanir/> adresinden 01.09.2022 tarihinde alınmıştır.
- Babacan, E., Kamanlıoğlu, E. B., Belkis, E. ve Yeniçeri, M. A. (2008). Pazarlama İletişimi ve Halkla İlişkiler Uygulamalarında İnternet Kullanımı: İzmir'de Yer Alan Seyahat Acenteleri Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*(31), 5-24.
- Bakanlığı, M. E. (2011a). *Konaklama ve Seyahat Hizmetleri, Seyahat Acentacılığı*. Ankara: T.C. Milli Eğitim Bakanlığı.

- Bakanlığı, M. E. (2011b). *Konaklama ve Seyahat Hizmetleri, Rezervasyon Sistemleri*. Ankara: Milli Eğitim Bakanlığı.
- Bali, M. (2021). *Turizm Alanında Yapılan Büyük Veri Çalışmalarının Bibliyometrik Analiz Tekniği İle İncelenmesi*. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü. Kocaeli.
- Barker, M., Barker, D., Bormann, N. and Neher, K. (2012). *Social media marketing: A Strategic Approach*. Nelson Education.
- Barreto, L., Amaral, A., and Pereira, T. (2017). Manufacturing Engineering Society International Conference. *Procedia Manufacturing*, 13, 1245-1252.
- Başer, E. ve Akıncı, S. (2020). Kullanıcı Deneyimi ve Kişiselleştirme Bağlamında Bir Dijital Platform İncelemesi. *Selçuk İletişim Dergisi*, 13(2), 866-897.
- Bilim, Y. (2007). *Görüşme Tekniği ve Araştırmalarda Kullanımı: Nitel Araştırma: Neden, Nasıl, Niçin?* Ankara: Detay Yayıncılık.
- Blogturhos. (2022). E-mail Marketing (E-posta Pazarlaması) Nedir?. <https://blog.turhost.com/e-mail-marketing-e-posta-pazarlama-nedir/> adresinden 30.09.2022 tarihinde alınmıştır.
- Booking. (2022). Booking.com, Genius'la Daha Güzel. https://www.booking.com/genius.tr.html?slc=g1;aid=376386;label=sl-tr-brandIO9ne8CLb_o7ijml9UoG0QS267778037992;pl:ta:p1:p22.563.000:ac:a p:neg:fi:tikwd65526620:lp1012782:li:dec:dm:ppccp=UmFuZG9tSVYkc2RlIyh9YcX_GyndjDE1ljcv9tcUssY;ws=&gclid=CjwKCAiAprGRBhB adresinden 12.03.2022 tarihinde alınmıştır.
- Bonvin, J. L. (2003). Hotels | A Brief History. 02 22, 2021 tarihinde <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4017990.html> adresinden alındı
- Botibol, A. (2017). Real Time Marketing Can Benefit Your Business. <https://www.the-gma.com/real-time-marketing-benefit-business> adresinden 05.12.2021 tarihinde alınmıştır.
- Budac, C. (2016). Theoretical Approaches on Successful Email Marketing Campaigns. *Ovidius University Annals. Economic Sciences Series*. 16(2), 306-311.
- Buhalis, D. (1998). Strategic Use of Information Technologies In The Tourism Industry. *Tourism Management*, 19(5), 409-421.
- Buhalis, D. (2003). Strategic Use of Information in The Tourism. *Tourism Management*, 19(5).

- Buhalis, D. and Foerste M. (2015). SoCoMo Marketing for Travel and Tourism: Empowering Co-creation of Value. *Journal of Destination Marketing and Management*, 4(3), 151-161.
- Bulunmaz, B. (2016). Gelişen Teknolojiyle Birlikte Değişen Pazarlama Yöntemleri ve Dijital Pazarlama. *TRT Akademi*, 1(2), 348-365.
- Bulut, Y. (2018). Turizm ve Dijitalleşme. <https://www.turkiyeturizm.com/turizm-ve-dijitallesme-1432yy.htm> adresinden 28.09.2022 tarihinde alınmıştır.
- Büyüköztürk, Ş., Şekercioğlu, G. ve Çokluk, Ö. (2014). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri* (18. Baskı b.). Ankara: Pegem.
- Bylieva, D., Lobatyuk V. and Nam T. (2019). Serious Games as innovative tools in HR policy . *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 337(1), 1-6.
- Cam, A. C. ve Durmaz, V. (2018). Dijital Havacılık: Güncel Uygulamalarla Gelecekteki Yolcu Deneyimleri. *Electronic Turkish Studies*, 13(26), 251-266.
- Celayir, D. ve Celayir, Ç. (2020). Dijitalleşmenin Denetim Mesleğine Yansımaları. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 7(6), 128-148.
- Cianciarulo, D. (2015). From Local Traditions to “Augmented Reality”. The MUVIG Museum of Viggiano (Italy). *Social and Behavioral Sciences*, 188, 138 – 143.
- Cl.cam.ac.uk. (1995). The Trojan Room Coffee Pot. <https://www.cl.cam.ac.uk/coffee/qsf/coffee.html> adresinden 28.11.2021 tarihinde alınmıştır.
- Clow, K. E. ve Baack, D. (2016). *Bütünleşik Reklam, Tutundurma ve Pazarlama İletişimi*,. (R. G. Öztürk, Çev.) Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Connolly, D. J. Olsen M. D. and Moore R. G. (1998). The Internet As a Distribution Channel. The Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly. *Cornell Hospitality Quarterly*, 39(4), 46.
- Consulting, C. and Essec. (2017). Hyper Personalization vs. Segmentation:Has Big Data Made Customer Segmentation Redundant? https://www.capgemini.com/consultingfr/wpcontent/uploads/sites/31/2017/08/hyperpersonnalisation_vs_segmentation_english_05-01-2017.pdf adresinden 21.11.2021 tarihinde alınmıştır.
- Correia, M. A. (2014). *Industrie 4.0 Framework, Challenges and Perspectives*. Master's Thesis. RheinMain University of Applied Sciences, Wiesbaden.

- Çakır, O. (2011). *Otel İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Kullanımının Görev Teknoloji Uyum Modeli Kapsamında Değerlendirilmesi: İstanbul'daki 4 ve 5 Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Sakarya.
- Çakmakçı, E. (2012). Bilgi Teknolojisi Kullanımının Otel Performansı Ve Verimliliğine Etkisi. *Verimlilik Dergisi*, (4), 47-66.
- Çalımlı, Y. (2019). *Turizm İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri ve Dijital Dönüşüm: Konya Örneği*. Yüksek Lisans Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Çamlıca, K. (2021). Turizmde Güncel Konu ve Eğilimler. *Turizmde Blockchain*. Ankara: Detay yayıncılık. 72-82.
- Çeliksa, M., Sonlu, G., Özgel, S. ve Atalay, Y. (2015). Endüstriyel Devrimin Son Sürümünde Mühendisliğin Yol Haritası. *Mühendis ve Makina Dergisi*, 56(662), 24-34.
- Dalenogar, L., Benitez, G., Ayala, N. and Frank, A. (2018). The Expected Contribution of Industry 4.0 Technologies for Industrial Performance. *International Journal of Production Economics*, 204, 383-394.
- Davutoğlu, N. A., Akgül, B. ve Yıldız, E. (2017). İşletme Yönetiminde Sanayi 4.0 Kavramı İle Farkındalık Oluşturarak Etkin Bir Şekilde Değişimi Sağlamak. *Asos Journal-Akademik Sosya Dergisi*, 5(52), 545-567.
- Deterding, S. (2012). Gamification: Designing for Motivation. 19(4) *Interactions*, 14-17.
- Dholakia, U. M. and Bagozzia P. R. (2001). Consumer Behavior in Digital Environments. *Digital Marketing*, 163-200.
- Discoverhongkong. (2017). <https://www.discoverhongkong.com/eng/plan/traveller-info/travel-apps.html> adresinden 01.12.2022 tarihinde alınmıştır.
- Dixit, A. and Agarwal, M. (2015). Hybrid Approach to Search Engine Optimization (SEO) Techniques. *Suresh Gyan Vihar University Journal of Engineering and Technology*, 1(4), 1-5.
- Doğantan, E. ve İnanç, İ. (2020). Otel Yöneticileri Perspektifinden Dijital Pazarlama. *Anadolu Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(1), 13-26.
- Durmaz C., Bulut Y. ve Tankuş E. (2018). Sanal Gerçekliğin Turizme Entegrasyonu: Samsun'daki 5 Yıldızlı Otellerde Uygulama. *Turkish Journal of Marketing*, 3(1), 32-49.

- Elbeylioğlu, E. (2018). Blockchain Teknolojisi. *Cyberspot Dergisi*, (12), 8-9.
- Erdal, E. ve Ergüzen, A. (2020). Nesnelerin İnterneti (IoT). *Uluslararası Mühendislik Araştırma ve Geliştirme Dergisi*, 12(3), 24-34.
- Erdem, B. (2020). Bulut Bilişim Uygulama Maliyetlerinin, Müşteri İşletmeler Tarafından Muhasebeleştirilmesi. *Muhasebe ve Denetime Bakış*, 19(59), 233-252.
- Erdemir, A. S. (2017). Pazarlama Yönelimli Halkla İlişkilerde Arttırılmış Gerçeklik Çözümleri: Pokemon Go Üzerinden Bir Değerlendirme. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 31, 61-79.
- Eröz, S. S. ve Doğdubay, M. (2012). Turistik Ürün Tercihinde Sosyal Medyanın Rolü ve Etik İlişkisi. *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 27(1), 133-157.
- Erturan, İ. E. ve Ergin, E. (2017). Muhasebe Denetiminde Nesnelerin İnterneti: Stok Döngüsü. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (75) 13-30.
- Ertürk, C. (2020). *Turizm Sektöründeki Arttırılmış Gerçeklik (AG) Uygulamalarının Bireylerin Destinasyon Ziyaret Etme Niyetlerine Etkisi*. Yüksek Lisans Tezi. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
- Eryalçın, B. (1994). *Hayalle Gerçeğin Dansı Sanal Gerçeklik*. *Bilim ve Teknik Dergisi*. Tübitak Yayınları. 20-27.
- Eryılmaz, B. ve Zengin, B. (2014). Butik Otel İşletmelerinin Sosyal Medya Kullanımına Yönelik Bir İnceleme: Facebook Örneği. *Kastamonu Üniversitesi İİBF Dergisi*, 4(2) 42-59.
- Esen, M. F. ve Türkay, B. (2017). Turizm Endüstrilerinde Büyük Veri Kullanımı. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(4), 92-115.
- Eticaret. (2022). Entegrasyon Nedir?. <https://www.eticaret.com/e-ticaret-sozlugu/entegrasyon-nedir/> adresinden 09.01.2021 tarihinde alınmıştır.
- Eticaret. (2022). E Ticaret Temel Kavramlar. <https://www.eticaret.gov.tr/cevrimiciegitim/e-ticaret-temel-kavramlar-13> adresinden 30.08.2021 tarihinde alınmıştır.
- Expedia. (2022). Bitcoin Terms and Conditions. <https://www.expedia.com/Checkout/BitcoinTermsAndConditions/> adresinden 03.12.2021 tarihinde alınmıştır.

- Ey. (2022). How Digital transformation Opened New Channels For Growth. tarihinde https://www.ey.com/en_gl/consulting/how-digital-transformation-opened-new-channels-for-growth adresinden 07.10.2022 tarihinde alınmıştır.
- Fariborzi, E. and Zahedifard, M. (2012). E-mail Marketing: Advantages, Disadvantages and Improving Techniques. *International Journal of e-Education, e-Business, e-Management and e-Learning*, 2(3), 232-236.
- Fontana, A., and Frey, J. (1994). Interviewing: The Art of Science. *Handbook of Qualitative Reserach*, (N. Denzin ve Y. Lincoln, Dü), 361 - 376.
- Fotis, J., Buhalis, D. and Rossides, N. (2012). Social Media Use and Impact During the Holiday Travel Planning Process. *Information and Communication Technologies in Tourism*. Vienna, Austria. 13-24.
- Galen, C. and Çobanoğlu, C. (2008). *Hospitality Information Technology: Learning How to Use it*. Dubuque, IA: Kendall / Hunt.
- Gartner. (2020). Digitalization. <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization> adresinden 29.09.2022 tarihinde alınmıştır.
- Gegez, A. E. (2007). *Pazarlama Araştırmaları*. İstanbul: Beta Yayıncılık.
- Geisberger, E. and Broy, M. (2012). *AAgendaCPS, Integrierte Forschungsagenda CyberPhysical Systems (Acatech Studie)*. Acatech –Deutsche Akademie der Technikwissenschaften, Munich.
- Gökdemir, S. ve S. Erdem, S. H. (2017). Seyahat Acentalarında İnternet Kullanımı ve Sosyal Medya. *ÇOMÜ Uluslararası Sosyal Bilimler Dergisi*, 2(3), 23-38.
- Guttentag, D. (2010). Virtual Reality: Applications and Implications for Tourism. *Tourism Management*, 31(5), 637-651.
- Güneş, A. (2018). Seyahat Sektöründe Dijitalleşmenin Dünü, Bugünü ve Yarını. <https://www.linkedin.com/pulse/seyahat-sekt%C3%B6r%C3%BCnde-dijitalle%C5%9Fmenind%C3%BCn%C3%BC-ve-yar%C4%B1n%C4%B1-arif-gunes/?originalSubdomain=tr> adresinden 28.09.2022 tarihinde alınmıştır.
- Güzel, T. ve Başaran, Y. (2019). Turizmde Kullanılan Mobil Uygulamalar ve Müşteri Deneyim Etkileşimi. *Sivas Interdisipliner Turizm Araştırmaları Dergisi*(4), 15-32.
- Hazarhun, E. (2022). *Dijital Dönüşüm Sürecinin Turizm Sektörüne Yansımaları: Akıllı Turizm Teknolojileri Kullanımına Yöneli Bir Araştırma*. Doktora Tezi. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

- Hdwalls. (2022). Top 10 Monasteries in France. <https://tr.hdwalls.org/top-abbeyes-of-france-1517285> adresinden 11.03.2022 tarihinde alınmıştır.
- Ideasoft. (2021, 01 11). E-posta Pazarlaması Nedir, Nasıl Yapılır? <https://www.ideasoft.com.tr/e-posta-pazarlamasi-nedir-nasil-yapilir/> adresinden 30.09.2022 tarihinde alınmıştır.
- Ioturkiye. (2020). Nesnelerin İnterneti Turizm Sektörünü Nasıl Etkiliyor?. <https://ioturkiye.com/2020/07/nesnelerin-interneti-turizm-sektorunu-nasil-etkiliyor/> adresinden alındı.
- IATI. (2022). IATI İle Geleceğe Hazır Olun. <https://www.iati.com.tr/seyahat-asistani.html> adresinden 18.09.2022 tarihinde alınmıştır.
- Jung, T., Chung, N. and Leue, M. (2015). The Determinants of Recommendations to Use Augmented Reality Technologies: The case of a Korean Theme Park. *Tourism Management*, 49, 75–86.
- Kallier, S. M. (2017). The Influence of Real-time Marketing Campaigns of Retailers on Consumer Purchase Behavior. *International Review of Management and Marketing*, 7(3), 126-133.
- Kaplan, A. M. and Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
- Karaca, Ş. ve Gülmez, M. (2010). Mobil Pazarlama: Kavramsal Bir Değerlendirme. *Akademik Yaklaşımlar Dergisi*, 1(1), 69-81.
- Karagöz, Y. (2019). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri ve Yayın Etiği* (Güncellenmiş ve Geliştirilmiş 2. Basım). Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Karasar, N. (2005). *Bilimsel Araştırma Yöntemi* (15 b.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Karatay, A. (2015). *Arttırılmış Gerçeklik Teknolojisi ve Müze İçeri Eser Bilgilendirme ve Tanıtımlarının Arttırılmış Gerçeklik Teknolojisi Yordamıyla Yapılması*. Yüksek Lisans Tezi. Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Kaur, G. (2017). The Importance of Digital Marketing in the Tourism Industry. *International Journal of Research - Granthaalayah*, 5(6), 72-77.
- Kavzaoğlu, T. ve Şahin, E. (2012). Bulut Bilişim Teknolojisi ve Bulut CBS Uygulamaları. Zonguldak: *IV. Uzaktan Algılama ve Coğrafi Bilgi Sistemleri Sempozyumu*, (UZAL-CBS 2012), 16- 19 Ekim 2012, Zonguldak.
- Kim, D. J., Kim, W. and Han, J. (2007). A perceptual mapping of online travel agencies and preference attributes. *Tourism Management*, 28(2), 591-603.

- Kimes, S. E. (2008). The role of Technology in Restaurant Revenue Management. *Cornell Hospitality Quarterly*, 49(3), 297-309.
- Kinsiz, D. (2017). Sosyolojik Bir Araştırma Yapan Nitel Araştırmacıyı Bekleyen Zorluklar. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, (48) 242-248.
- Klein, M. (2020). İşletmelerin Dijital Dönüşüm Senaryoları-Kavramsal Bir Model Önerisi. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(74), 997-1019.
- Konstantinou, J. K. (2016). Digitization of European SMEs in Tourism and Hospitality: The Case of Greek Hoteliers. *World Academy of Science, Engineering and Technology International Journal of Social and Tourism Science*, 10(5), 1558-1562.
- Kobara, K. (2016). Cyber Physical Security for Industrial Control Systems and IoT. *IEEE Transactions on Information and Systems*, 99(4), 787-795.
- Kozak, N. (2014). *Turizm Pazarlaması*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kupiainen, J. (2006). Translocalisation Over the Net: Digitalisation, Information Technology and Local Cultures in Melanesia. *E-learning and Digital Media*, 3(3), 280-287.
- Kurbanoglu, S. S. (1996). Sanal Gerçeklik: Gerçek Mi, Değil Mi? *Türk Kütüphaneciliği*, 10(1), 21-31.
- Kurgun, A., Kurgun, H. ve Güripek E. (2007). Turizm Pazarlamasında Küresel Dağıtım Sisteminin Stratejik (Global Distribution System- GDS) Stratejik Rolü. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 9(1). 262-274.
- Kutup, N. (2016). Nesnelerin İnterneti; 4H Her yerden, Herkesle, Her zaman, Her Nesne İle Bağlantı. XVI Türkiye'de İnternet Konferansı. 30 Kasım-2 Aralık. İzmir.
- Kuzu, Ö. (2010). *Termal Otel Web Sitelerinin Değerlendirilmesi*. Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Küçük, F. ve Bayuk, M. (2007). Müşteri Tatmini ve Müşteri Sadakati İlişkisi. *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 22(1), 285-292.
- Kümbetoğlu, B. (2005). *Sosyolojide ve Antropolojide Niteliksel Yöntem ve Araştırma*. İstanbul: Bağlam Yayıncılık.
- Kwok, A. and Koh, S. (2019). Is Blockchain Technology a Watershed for Tourism Development? *Current Issues in Tourism*. 22(20), 2447-2452.

- Le, M. D. (2013). Content Marketing. *DP in International Business*. Haaga-Helia University of Applied Sciences Bachelor's Thesis. Finland.
- Lee, K. (2012). Augmentedreality in Educationandtraining. *TechTrends*, 56(2), 13-21.
- Lin, I. C. and Liao, T. C. (2017). A Survey of Blockchain Security Issues and Challenges. *International Journal of Network Security*, 19(5), 653-659.
- Magnadijital. (2022). Arama Motoru Optimizasyonu Nedir? <https://www.magnadijital.com.tr/blog/seo/arama-motoru-optimizasyonu-nedir> adresinden 30.09.2022 tarihinde alınmıştır.
- Matzat, U., Reips, U.-D. and Snijders, C. (2012). Big Data: Big Gaps of Knowledge in the Field of Internet Science. *International Journal*, 7(1), 1-5.
- Maxfield, M. G., and Babbie, E. (2005). *Research Methods for Criminal Justice and Criminology* (Fourth Edition. b.). Wadsworth: Thomson Learning.
- Mazuryk, T. and Gervautz, M. (1996). Virtual Reality History, Applications, Technology and Future. Austria: Institute of Computer Graphics Vienna University of Technology.
- McCarthy, J., Minsky, M. L. Rochester N. and Shannon C. E. (2006). A Proposal For The Dartmouth Summer Project On Artificial Intelligence. *AI Magazine*, 12, 1-13.
- Miah, S. j., Vu, H., Gammack, J., and McGratha, M. (2017). A Big Data Analytics Method for Tourist Behaviour Analysis. *Information and Management*, 54(6), 771-785.
- Mil, B. (2007). *Nitel Araştırma Tekniği Olarak Görüşme: Nitel Araştırma: Neden, Nasıl, Niçin?*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Mil, Z. ve Özdoğan, O. (2015). Konaklama İşletmelerinde Teknoloji. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 16(1), 47-81.
- Mısırlı, İ. (2010). *Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uğur, N. G. ve Akova, O. (2021). Gamification As a Marketing Tool In The Tourism. *Journal of Humanities and Tourism Research*, 11(3), 597-613.
- Ohlhorst, F. J. (2013). *Big Data Analytics: Turning Big Data into Big Money*. Hoboken, NJ, U.S.A.
- Oliver, R. W, Rust, R. T. and Varki, S. (1998). Real-Time Marketing. *Marketing Management*, 7(4), 28-37.

- O'Flaherty, B. and Whalley, J. (2004). Qualitative Analysis Software Applied to IS Research - Developing a Coding Strategy. *Proceedings of the 13th European Conference on Information Systems*. Finland.
- Oracle. (2018). What is a Hotel Property Management System (PMS)?. <https://www.oracle.com/tr/industries/hospitality/what-is-hotel-pms.html> adresinden 22.02.2021 tarihinde alınmıştır.
- Öncüer, M. ve Yılmaz, B. (2003). *Bilgi Ekonomisinin Turizm Endüstrisinde Yol Açtığı Değişimler, II. Ulusal Bilgi, Ekonomi Yönetim Kongresi Bildiriler Kitabı*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş.
- Özahi, E. (2020). Siber Güvenlik / Siber Fiziksel Sistemler. http://www.emrahozahi.com/wpcontent/uploads/2019/10/%C3%9CRGE506_END%C3%9CSTR%C4%B0_4.0_B%C3%96L%C3%9CM_2.pdf adresinden 01.12.2022 tarihinde alınmıştır.
- Özdemir, M. (2017). Artırılmış Gerçeklik Teknolojisi ile Öğrenmeye Yönelik Deneysel Çalışmalar: Sistematik Bir İnceleme. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(2), 609-632.
- Özdoğan, O. N. ve Mil Z. (2015). Konaklama İşletmelerinde Teknoloji Kullanımının Müşteri Tatmini Üzerine Etkileri. *İşletme Fakültesi Dergisi*, 16(1), 47-81.
- Özmen, Ş. (2013). *Ağ Ekonomisinde Yeni Ticaret Yolu: E-ticaret*. İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayınları.
- Parviainen, P., Tihinen, M., Kääriäinen, J. and Teppola, S. (2017). Tackling The Digitalization Challenge: How To Benefit From. *International Journal of*, 5(1), 63-77.
- Pan, B., Xiang, Z. and Fesenmaier, D. R. (2011). The Dynamics of Search Engine Marketing For Tourist Destinations. *Journal of Travel Research*, 50(4), 365-377.
- Papadakis, J. (2013). Increasing Visibility and Student Retention: Marketing Within a Departmental Academic. *The Journal of Nacada*, 36(2).
- Posist. (2021). Personalized Restaurant Marketing: The Simplest Way to Increase Sales. <https://www.posist.com/restaurant-times/restro-gyaan/personalised-restaurantmarketing.html> adresinden 25.12.2021 tarihinde alınmıştır.
- Processera. (2021). Çok Kanallı Müşteri Deneyimi nedir?. <https://processera.com/tr/blog/dijital-deneyim-tasarm-10/cok-kanall-musteri-deneyimi-nedir-133> adresinden 05.12.2021 tarihinde alınmıştır.

- Riahi, Y. and Riahi, S. (2018). Big Data and Big Data Analytics: Concepts, Types and Technologies. *International Journal of Research and Engineering*, 5(9), 524-528.
- Salman, M. (2018). Turizmde Dijital Pazarlama Faaliyetlerinin Geri Dönüşümünü Ölçümlüyor Musunuz?. <https://muratsalman.net/turizmde-dijital-pazarlama-geri-donusum-olcumluyor/> adresinden 18.10.2022 tarihinde alınmıştır.
- Sanalmuze. (2022). Kültür Varlıkları ve Müzeler Genel Müdürlüğü. 03 11, 2022 tarihinde https://sanalmuze.gov.tr/?_Dil=1 adresinden alındı
- Sarı, Y. ve Kozak, M. (2005). Turizm Pazarlamasına İnternetin Etkisi: Destinasyon Web siteleri İçin Bir Model Önerisi. *Akdeniz İİBF Dergisi*, 5(9), 248 - 271.
- Sarıtaş, T. ve Üner, N. (2013). Eğitimdeki Yenilikçi Teknolojiler: Bulut Teknolojisi. *Eğitim ve Öğretim Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 192-201.
- Sarıyer, K. G. (2013). *Halkla İlişkiler Yönetiminde Dijital Dönüşüm*. Yüksek Lisans Tezi, Kadir Has Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Sas. (2021). Multichannel Marketing. https://www.sas.com/en_us/insights/marketing/multichannel-marketing.html adresinden 05.12.2021 tarihinde alınmıştır.
- Savenye, W. and Robinson, R. (2004). *Qualitative Research Issues and Methods: An Introduction for Instructional Technologists* (2nd Ed. b.). (N. L. Mahwah, Dü.) In D. Jonassen, (Ed) Handbook of Research on Educational Communications and Technology.
- Seaborn, K. and Fels, D. (2015). Gamification In Theory and Action: A survey. *International Journal of Humancomputer Studies*, 14, 14-31.
- Sevli, O. (2011). *Bulut Bilişim Ve Eğitim Alanında Örnek Bir Uygulama*. Yüksek Lisans Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi, Fen Bilimleri Enstitüsü, Isparta.
- Seyahat Acentaları Yönetmeliği. (2007). *Seyahat Acentalığı Hizmetleri, Grupları ve Çalışma Esasları*.
- Seyrek, İ. H. (2011). Bulut Bilişim: İşletmeler için Fırsatlar ve Zorluklar. *Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(2), 701-713.
- Scientu. (2022). Dijitalleşme Nedir?. <https://scientu.net/dijitallesme-nedir/> adresinden 29.09.2022 tarihinde alınmıştır.
- Shamim, S., Cang , S., Yu , H. and Li, Y. (2017). Examining the Feasibilities of Industry 4.0 for the Hospitality Sector with the Lens of Management Practice. *Energies*, 10(4), 1996-1073.

- Similarweb. (2022). Dünya Genelinde En Popüler Mesajlaşma Uygulamaları. <https://www.similarweb.com/blog/tr/arastirma/pazar-arastirmasi/worldwide-messaging-apps-3/> adresinden 30.11.2022 tarihinde alınmıştır.
- Statista. (2018). Number of mobile phone messaging app users worldwide from 2018 to 2025. <https://www.statista.com/statistics/483255/number-of-mobile-messaging-users-worldwide/> adresinden 01.09.2022 tarihinde alınmıştır.
- Şahin, B. ve Cıbit, Ö. (2016). Mobil Pazarlama ve Online Alışveriş İlişkinine Yönelik Tüketici Algıları: Seyahat Acentası Müşterilerine Yönelik Bir Araştırma. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 9(44), 1221-1231.
- Şahin, C. (2022). *Endüstri 4.0 ve Dijitalleşmenin Çalışma Hayatına Etkisi: İnşaat Sektöründe Nitel Bir Çalışma*. Yüksek Lisans Tezi. Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Şekerci, C. (2017). Sanal Gerçeklik Kavramının Tarihçesi. *Journal of International Social Research*, 10(54), 1126-1133.
- Şimşek, H. ve Yıldırım, A. (2005). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (5 b.). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Şimşek, H. ve Yıldırım, A. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*. Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Techinside. (2018). İşletmeler İçin Mesaj ve Mesajlaşma Platformları Neden Önemli?. <https://www.techinside.com/isletmeler-icin-mesaj-neden-onemli/> adresinden 06.02.2022 tarihinde alınmıştır.
- TDK. (2019). Türk Dil Kurumu Türkçe Sözlük. <https://sozluk.gov.tr/> adresinden 20.09.2022 tarihinde alınmıştır.
- Tekin, Ö. (2017). Artırılmış Gerçeklik Uygulamalarının Destinasyon Pazarlamasında İncelenmesi: Seyahat Acentaları İle İlgili Bir Araştırma. Doktora Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Thierauf, R. J. (1995). *Virtual Reality Systems for Business*. USA: Greenwood Publishing Group.
- Thinktech. (2020). <https://thinktech.stm.com.tr/tr/covid-19-sonrasi-calisma-hayatinin-gelecegi> adresinden 29.11.2022 tarihinde alınmıştır.
- Thinkwithgoogle. (2016). TUI uses Google Analytics to understand mobile's contribution to online sales, increases return on ad spend by 7%. <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/en-ccc/marketing-strategies/app-and-mobile/tui-uses-google-analytics/> adresinden 07.10.2022 tarihinde alınmıştır.

- Ticaret.gov. (2022). Dijital Ticaret Tanım ve Kavramlar. 08 30, 2020 tarihinde [https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Hanehalki-Bilisim-Teknolojileri-\(BT\)-Kullanim-Arastirmasi-2021-37437](https://ticaret.gov.tr/hizmet-ticareti/elektronik-ticaret/dijital-ticaret-tanim-ve-kavramlar#:~:text=ELEKTRON%C4%B0K%20T%C4%B0CARET%20KAVRAMI&text=%C3%9C%20ikimizde%20ise%20e%20ticaret%2C%206563,her%20t%C3%BCr%C3%BC%20faaliyet%E2%80%9D%20olarak%20tan%C4%B1m adresinden alındı</p>
<p>Todor, R. D. (2016). Blending Traditional and Digital Marketing. <i>Bulletin of The Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences</i>, 9(1), 51-56.</p>
<p>Tsaih, R. H. and Hsu, C. C. (2018). Artificial Intelligence in Smart Tourism: A Conceptual Framework . <i>The 18th International Conference on Electronic Business</i>, Guilin, China. 124-133.</p>
<p>Tuncay, İ. (2018). <i>Deneyimsel Pazarlamada Arttırılmış Gerçeklik Uygulamaları İle Tüketici Satın Alma Niyeti Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma</i>. Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.</p>
<p>TÜİK. (Ağustos 2021). Türkiye İstatik Kurumu. <i>Hanehalkı Bilişim Teknolojileri (BT) Kullanım Araştırması</i>. <a href=) adresinden 20.09.2021 tarihinde alınmıştır.
- Türkay, B. (2021). *Akıllı Teknolojilerin Turizm İşletmelerinin Dijitalleşmesinde ve Tüketici Davranışlarındaki Rolü*. Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Türnüklü, A. (2000). Eğitim-bilim Araştırmalarında Etkin Olarak Kullanılabilecek Nitel Bir Araştırma Tekniği: Görüşme. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 24(24), 543-559.
- TÜRSAB. (2021). Seyahat Acentalarının Çalışma Alanları ve Hizmetleri. <https://www.tursab.org.tr/assets/pdf/tursab-akademi/e-egitim/konu-ozetleri/unite-05.pdf> adresinden 20.09.2021 tarihinde alınmıştır.
- TÜRSAB. (2019). *Turizm Sektörü Dijitalleşme Yol Haritası, Seyahat Acentaları Dijital Dönüşüm Raporu*. İstanbul: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği.
- TÜRSAB Akademi. (2019). *Turizme Giriş Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü*. Tursab Akademi.
- Unibravo. (2021). Mükemmel Çok Kanallı Deneyimlere Sahip 15 Marka Örneği. <https://www.unibravo.com/blog/muhtelif-1/post/mukemmel-cok-kanalli-deneyimlere-sahip-15-marka-ornegi-38> adresinden 05.12.2021 tarihinde alınmıştır.

- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2006). *Bilimsel Araştırma Süreci ve Spss İle Veri Analizi*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uygur, S. (2007). *Turizm Pazarlaması*. Ankara: Nobel Yayın.
- Verevka, T. V. (2019). Development of Industry 4.0 in the Hotel and Restaurant Business. *IBIMA Publishing - IBIMA Business Review*. 2019, 12.
- Weber, J. (2014). Gaming and Gamification in Tourism Best Practice Report. Digital Tourism Think Tank. 1-14.
- Webiusdigital. (2022). YouHotel Digital Concierge. <https://webiusdigital.com/youhotel/> adresinden 06.02.2022 tarihinde alınmıştır.
- Werthner, H. and Klein, S. (1999). *Information Technology and Tourism: A Challenging Relationship*. Springer-Verlag, Wien.
- Whyte, A. (2019). Surf Air Announces Voy A New Blockchain Powered Loyalty Platform For Travel Rewards. <https://www.corporatejetinvestor.com/news/surf-air-announces-voy-a-new-blockchain-powered-loyalty-platform-for-travel-rewards/> adresinden 08.10.2022 tarihinde alınmıştır.
- Wikipedi. (2022). Cluny Abbey. https://en.wikipedia.org/wiki/Cluny_Abbey adresinden 20.09.2021 tarihinde alınmıştır.
- World Tourism Organization Report. (2008). www.wto.org adresinden 15.09.2022 tarihinde alınmıştır.
- Worqcompany. (2021). Genel E-ticaret Entegrasyonu Nedir?. <https://www.worqcompany.com/genel/e-ticaret-entegrasyonu-nedir/> adresinden 09.01.2022 tarihinde alınmıştır.
- Xiang, Z. and Fesenmaier, D. (2016). *Analytics in Smart Tourism Design: Concepts and Methods*. Springer.
- Xu, F., Buhalis, D. and Weber, J. (2017). Serious Games and The Gamification of Tourism. *Tourism Management*, 244-256.
- Xu, F., Tian, F., Buhalis, D., Weber, J. and Zhang, H. (2016). Tourists As Mobile Gamers: Gamification For Tourism Marketing. *Journal of Travel and Tourism Marketing*, 33(8), 1124-1142.
- Yağar, F. ve Dökme, S. (2018). Niteliksel Araştırmaların Planlanması: Araştırma Soruları, Örneklem Seçimi, Geçerlik ve Güvenirlik. *Gazi Sağlık Bilimleri*, 3(3), 1-9.

- Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü. (2022). Seyahat Acentası. <https://yigm.ktb.gov.tr/TR9648/seyahatacentasi.html#:~:text=Seyahat%20acentalar%C4%B1%2C%20k%C3%A2r%20amac%C4%B1%20ile,vas%C4%B1tas%C4%B1%20ile%20pazarlayabilen%20ticar%C3%AE%20kurulu%C5%9Flard%C4%B1r.adresinden.20.09.2022.tarihinde.alınmıştır.>
- Yavuz, M. C. (2019). Smart destination: Tourism, innovation, entrepreneurship, challenges. *Journal of Tourism Theory and Research*, 5(2), 203-211.
- Yazıcı, S. ve Ayazlar, G. (2019). Bulut Bilişim ve Turizm 4.0. (Editör: Abdullah Karaman, Kürşat Sayın), *Dijital Turizm Sektörün Yeni Geleceği*. Konya: Eğitim Yayınevi. 61-80
- Yetkin, Y. (2019). *Konaklama İşletmelerinde Dijitalleşme Ve Dijitalleşmenin Sürdürülebilir Turizm İle İlişkisi*. Yüksek Lisans Tezi, Van Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van.
- Yıldırım, A. (1999). Nitel Araştırma Yöntemlerinin Temel Özellikleri ve Eğitim. *Eğitim ve Bilim Dergisi*, 23(112), 7-17.
- Yıldırım, K. (2010). Raising the Quality in Qualitative Research;Elementary Education Online. 9(1), 79-92.
- Yılmaz, H. and Coşkun, İ. (2016). *New Toy of Marketing Communication in Tourism: Gamification:e-Consumers in the Era of New Tourism*. Singapore: Springer.
- Yolal, M. (2003). Türkiye'deki Küçük ve Orta Büyüklükteki Konaklama İşletmelerinde Bilgi Teknolojileri Kullanımı. *Anadolu Üniversitesi Doktora Tezi*. Eskişehir. Anadolu Üniversitesi Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı.
- Yurdakul, M. (2007). İlişkisel Pazarlama Anlayışında Müşteri Sadakati Olgusunun Ayrıntılı Bir Şekilde Analizi. , *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 268-287.
- Yüksek, G. (2013). Bilgi Teknolojilerinin Gelişimi, Seyahat İşletmeleri ve Küresel Dağıtım Sistemi Örneği. *İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 4(1), 53-68.
- Zhou, Z. (2001). *E-Commerce and Information Technology in Hospitality and Tourism*. Canada:Thomson Learning.
- Zilincan, J. (2015). Search engine optimization. T. T. Cbunternational Conference on Innovation. Prague: Central Bohemia University.

Zlatanov, S. and Popesku J. (2019). Current applications of artificial intelligence in tourism and hospitality. *International Scientific Conference on Information Technology and Data Related*. Belgrade, Serbia. 84-90.



EKLER

EK 2. Görüşme Formu ve Soruları,

Araştırma Konusu: Seyahat Acentalarında Dijitalleşme: İstanbul Örneği

Sayın Katılımcı,

Bu görüşme formu “*Seyahat İşletmelerinde Dijitalleşme: İstanbul Örneği*” konulu akademik bir araştırmaya veri toplanması amacıyla yapılmaktadır. Bu sebeple görüşmede vereceğiniz bilgiler sadece bu araştırmada fayda sağlayacak ve başka hiçbir amaç için kullanılmayacak olup, araştırmacı tarafından gizli kalacaktır.

Gamze BİÇER

Düzce Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü

Doç. Dr. Zeynep MESÇİ

Düzce Üniversitesi, Akçakoca Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu

GÖRÜŞME SORULARI

- Yaşınız?
- Medeni Durumunuz?
- Eğitim Durumunuz?

1) Dijital teknolojiler hakkında neler düşünüyorsunuz? (Seyahat acentaları açısından)

2) Dijital teknolojileri takip ederken hangi yöntem ya da süreç izleniyor? Bunun için gerekli olan örgütlenmeyi ya da organizasyon yapısını nasıl kuruyorsunuz?

3) Ekip arkadaşlarınızın dijital dönüşüme adapte olabilmeleri için neler yapıyorsunuz? (Eğitim, seminer)

- 4) Dijitalleşmeye yönelik tercih ettiğiniz otomasyon sistemleri hakkında bilgi verebilir misiniz? Hâlihazırda kullandığınız otomasyon sistemini neden tercih ediyorsunuz, size ne gibi avantajlar ya da dezavantajlar yaratıyor?
- 5) Dijital dönüşümde gelişim süreciniz hakkında bilgi verir misiniz? (Örgütsel süreçler, operasyonel faaliyetler vb.)
- 6) Dijital teknolojilere yönelik yatırım yapıyor musunuz? Dijital teknolojilere ait yatırımlarınızı nasıl planlıyorsunuz?
- 7) Dijital teknolojiler sonrası maliyetlerinizdeki değişim nasıl gözlemlediniz? (Olumlu, olumsuz)
- 8) Dijitalleşme ile gelir durumunuzda ne tür değişiklikler gözlemlediniz?
- 9) Genel olarak dünyada yaşanan dijitalleşme sizin faaliyetlerinize nasıl yansdı? (Online rezervasyonlar, otellerde ya da havayollarında yapılan uygulamalar)
- 10) Dijitalleşme sonucu müşterilerinizde ne gibi kolaylıklar veya zorluklar oluştuğunu düşünüyorsunuz?
- 11) Covid süreci dijitalleşme sürecini nasıl etkiledi? (Bu süreci nasıl yönetiyorsunuz?)

Katkılarınız İçin Teşekkür Ederim...