

## BÖLÜM 7

### Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı: Kavramlar ve Uygulama Alanları<sup>1</sup>

Günseli GÜÇLÜTÜRK BARAN<sup>2</sup>

#### GİRİŞ

İşletmeler yaşamlarını sürdürebilmek için birtakım taktiksel ve stratejik uygulamalara başvurmaktadırlar. Bu uygulamalar kapsamında büyümeye yönelik işletme satın almaları veya birleşmeleri ortaya çıkabilirken, aynı zamanda küçülme ya da dış kaynaklardan faydalanma gibi farklı yönetim teknikleri de tercih edilmektedir. Özellikle kriz zamanları işletmeler açısından sancılı bir dönemdir. Ekonomik sorunların baş göstermesiyle beraber bazı işletmeler krizden dolayı kapanma aşamasına gelebilmektedir. Bu gibi durumlarda yalnız küçülme yoluna gitmek bir işletmenin faaliyetlerini aksatabilir. Bu noktada ise bir seçenek olarak dış kaynak kullanımı öne çıkar. Nitekim 1990'lı yıllardan itibaren Amerika'da ve Avrupa'da dış kaynak kullanımı tekniği bilişim sektörü, imalat sektörü, hizmet sektörü gibi sektörlerde kendini göstermiştir. Özellikle hizmet sektöründe yer alan işletmeler arasında otel işletmeleri, misafirlerinin ihtiyaçlarını karşılayabilmek, karlılık yaratmak, geniş faaliyet alanını sınırlandırmak ve öz yeteneklerine odaklanmak amacıyla dış kaynak kullanımına yönelmektedir. Bu doğrultuda otel işletmeleri tarafından dış kaynak kullanımında dikkat edilmesi gereken bazı püf noktaları da vardır.

Tüm bu bilgilerden hareketle kitabın bu bölümüne konu olan dış kaynak kullanımının modern yönetim tekniği bakımından öncelikle kavramsal çerçevesi çizilerek dış kaynak kullanımına ışık tutan yaklaşımlara değinilmiştir. Ardından otel işletmelerinde uygulama süreci, türleri, otellerde dış kaynak kullanımı ve örnek uygulamaları, dış kaynak kullanımının otel işletmelerine faydaları ile son olarak otel işletmelerinin dış kaynak kullanımı sürecinde yaptıkları belli başlı hatalara yer verilmiştir. Bu bakımdan dış kaynak kullanımı hakkında sunulan bilgilerin okuyuculara faydalı olacağı düşünülmektedir.

<sup>1</sup> Bu çalışma, Prof. Dr. Zafer Öter danışmanlığında yürütülmüş olan ve 2010 yılında T.C. Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde "Yüksek Lisans" Diploması verilmesi için kabul edilen "Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı: Yiyecek İçecek Departmanlarında Bir Araştırma" başlıklı Yüksek Lisans Tezinden türetilmiştir.

<sup>2</sup> Dr., gunseli-8148@hotmail.com

## KAYNAKÇA

- Akdoğan, A. ve Çirli, Y. (2008). İnsan Kaynakları Yönetiminde Dış Kaynaklardan Yararlanma: Türkiye'nin İlk 500 Büyük Sanayi Kuruluşuna Yönelik Bir Araştırma, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 24: 13-38.
- Allen, S. ve Chandrashekar, A. (2000). Outsourcing Services: The Contract is Just The Beginning, Business Horizons, March-April: 25-34.
- Aras, S., Akmeşe, H. ve Büyüksalvarcı, A. (2018). Otel Yöneticilerinin Dış Kaynak Kullanım Algıları: Konya'da Faaliyet Gösteren 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama, Journal of Social and Humanities Sciences Research, 5(30): 4481-4488.
- Ay, E. ve Akmeşe, H. (2019). Konaklama Endüstrisinde Dış Kaynak Kullanımına Yönelik Otel Yöneticilerinin Algıları: Fethiyedeki Beş ve Dört Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi, 22(1): 257-271.
- Aydınlu, F. (2001). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Dış Kaynaklardan Yararlanma ve Bankacılık Sektöründeki Uygulamalara İlişkin Bir Araştırma. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul: İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Barrows, W. C. ve Giannakopoulos, E. (2006). An Exploratory Study of Outsourcing of Foodservice Operations in Canadian Hotels, Tourism, 54(4): 375-383.
- Barthelemy, J. (2003). The Seven Deadly Sins Of Outsourcing, Acedemy of Management Executive, 17(2): 87-98.
- Baytok, A., Emir, O., Soybalı, H. ve Zorlu, Ö. (2008). Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan Belgeli Termal Konaklama İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) Uygulamaları: Ege Bölgesi Örneği. III. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı. (ss. 295-301). Balıkesir, 17-19 Nisan.
- Beytur, M. ve Aydın, S. (2006). Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Bir Modeli Olarak Bayilik Sisteminde Sözleşme ve Kontrol Değişkenlerinin Güven ve Bağlılığa Olan Etkileri ve Bayilerin İşbirliğini Arttırma Arzusu, İktisat, İşletme ve Finans Dergisi, 243: 17-30.
- Blumberg, F. D. (1998). Strategic Assessment of Outsourcing and Downsizing in The Service Market, Managing Service Quality, 8(1): 5-18.
- Boone, M. J. (1997). Hotel-Restaurant Co-Branding: A Preliminary Study. Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly, 38: 34-43.
- Brown, C. ve Ransley, J. (2001). Food And Beverage Developments. İçinde: Josef Ransley ve Hadyn Ingram (Editörler), Developing Hospitality Properties and Facilities (ss. 212-230). Oxford: Butterworth Heinemann.
- Chemuchuk, S. (2017). The Impact of Outsourcing on The Growth of Hotels in Eldoret Town in Kenya, European Journal of Hospitality and Tourism Research, 5(1): 31-37.
- Coşkun, R. (2002). Öz Yetkinliklere Odaklanma Stratejisi Olarak Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing). İçinde: İsmail Dalay, Recai Coşkun ve Remzi Altunışık (Editörler), Stratejik Boyutuyla Modern Yönetim Yaklaşımları (ss. 197-217). İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Çevik, E. (2006). Konaklama İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı Olarak Özel Güvenlik. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Embleton, R. P. ve Wright, C. P. (1998). A Practical Guide to Successful Outsourcing, Empowerment in Organizations, 6(3): 94-106.
- Emeksiz, M. (2003). Temizlik Hizmetlerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma, Doğu Akdeniz Üniversitesi Turizm Araştırmaları Dergisi, 4(1-2): 95-110.
- Enlow, S. ve Ertel, D. (2006). Achieving Outsourcing Success: Effective Relationship Management, Compensation Benefits Review, 38: 50-55.
- Eren, E. (1998). Yönetim ve Organizasyon, İstanbul: Beta Yayınları.
- Erkaragülle, S. (2007). Yönetici Gözüyle İşletmelerde Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Başarısını Etkileyen Faktörlerin Bir İşletme Üzerinde İncelenmesi (Sınai ve Tıbbi Gazlar Sektöründe Bir İşletme Tecrübesi). Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Esen, Ş. (2008). Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing) ve Temel Yetkinlik. III. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi Bildiri Kitabı. (ss. 290-294). Balıkesir, 17-19 Nisan.
- Fan, Y. (2000). Strategic Outsourcing: Evidence From British Companies, *Marketing Intelligence and Planning*, 18(4): 213-219.
- Fill, C. ve Visser, E. (2000). The Outsourcing Dilemma: A Composite Approach to The Make or Buy Decision, *Management Decision*, 38(1): 43-50.
- Genç, N. (2004). Yönetim ve Organizasyon, Çağdaş Sistemler ve Yaklaşımlar, Ankara: Seçkin Yayınları.
- Gençyılmaz, G. ve Zaim, S. (2000). Şirketlerin Stratejik Üretim Planlamasında Dış Kaynak Kullanımının (Outsourcing) Rolü, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, 29(1): 119-138.
- Greaver, F. M. (1999). *Strategic Outsourcing A Structured Approach to Outsourcing Decisions and Initiatives*, New York: Amacom.
- Güçlütürk, G. (2010). Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı: Yiyecek İçecek Departmanlarında Bir Araştırma, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Muğla: Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güner, Ü. (2004). Dış Kaynak Kullanımının Ekonomik Etkileri. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Kütahya: Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hacıoğlu, N., Karaman, S. ve Şahin, B. (2008). Turizm İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma. İçinde: Fevzi Okumuş ve Umut Avcı (Editörler), *Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri* (ss. 175-206). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Hemmington, N. ve King, C. (2000). Key Dimensions of Outsourcing Hotel Food and Beverage Services, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(4): 256-261.
- İplik, N. F. ve Çınar, S. (2005). Yiyecek İçecek Hizmetlerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma: Adana'da 4 ve 5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. I. Çanakkale Turizm Bienali, Çanakkale Üniversitesi Dünya Turizm Örgütü Yayınlar Dairesi, (ss. 248-259). Çanakkale, 5-7 Mayıs.
- Jennings, D. (2002). Strategic Sourcing: Benefits, Problems and A Contextual Model, *Management Decision*, 40(1): 26-34.
- Jumah, H. A. ve Wood, D. (2000). Outsourcing Implications on Companies' Profitability and Liquidity: A Sample of UK Companies, *Work Study*, 49(7): 265-274.
- Kakabadse, A. ve Kakabadse, N. (2005). Outsourcing: Current And Future Trends, *Thunderbird International Business Review*, 47(2): 183-204.
- Karacaoğlu, K. (2001). Dış Kaynaklardan Yararlanma ve Teknoloji ile İlgili Dış Kaynaklardan Yararlanmanın Türkiye'de Bankacılık Sektöründe Uygulamaları. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde: Niğde Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakaş, Y. E. (2012). Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı: Alanya'da Faaliyette Bulunan Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma, Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kesgin, M. (2005). Otel İşletmelerinde Dış Kaynak Kullanımı: Antalya'da Faaliyette Bulunan 4 ve 5 Yıldızlı Otellerde Bir Araştırma. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Antalya: Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Klaas, S. B., Gainey, W. T., McClendon ve Yang, H. (2005). Professional Employer Organizations and Their Impact on Client Satisfaction with Human Resource Outcomes: A Field Study of Human Resource Outsourcing in Small and Medium Enterprises, *Journal of Management*, 31(2): 234-254.
- Koçel, T. (1995). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Beta Yayınları.
- Koçel, T. (2005). *İşletme Yöneticiliği*, İstanbul: Arıkan Basım Yayım.
- Korkmaz, E. (2006). Otel İşletmelerinin Yiyecek İçecek Hizmetlerinde Dış Kaynak Kullanımı (Outsourcing): Hizmet Kalitesine Yönelik Yönetici ve Müşteri Algılamalarının Antalya Örneği ile Değerlendirilmesi. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kozak Akoğlan M. ve Güçlü H. (2003). Turizm İşletmelerinde Değişim Yönetimi Üzerine Kavramsal Bir İnceleme, *İşgüç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, e-Dergi, 5(1): 1-15.

- Kozak, M. (1998). Otel İşletmelerinde Önbüro Departmanı. İçinde: Nazmi Kozak (Editör), Otel İşletmeciliği Kavramlar-Uygulamalar (ss. 29-58). Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları.
- Lai, C. P. ve Soltani, E. (2007). Outsourcing Hotel Service Operations: The Case of Taiwan Hotels, The International Conference on Business and Information (BAI 2007), (ss.1-12). Tokyo, 10-13 July. <http://ibacnet.org/bai2007/proceedings/Papers/2007bai7205.doc> adresinden alınmıştır.
- Lamminmaki, D. (2003). Outsourcing in The Hotel Industry: A Management Accounting Perspective. Basılmamış Doktora Tezi. Gold Coast, Avustralya: Griffith Üniversitesi Ticaret ve Yönetim Fakültesi Muhasebe ve Finans Dalı.
- Lamminmaki, D. (2005). Why Do Hotels Outsource? An Investigation Using Asset Specificity, International Journal of Contemporary Hospitality Management, 17(6): 516-528.
- Lankford, M. W. ve Parsa, F. (1999). Outsourcing: A Primer, Management Decision, 37(4): 310-316.
- Lonsdale, C. ve Cox, A. (2000). The Historical Development of Outsourcing: The Latest Fad?, Industrial Management & Data Systems, 100(9): 444-450.
- Looff, L. (1997). Information Systems Outsourcing Decision Making: A Managerial Approach, U.S.A.: IGI Global.
- McIvor, R. (2000). A Practical Framework for Understanding The Outsourcing Process, Supply Chain Management: An International Journal, 5(1): 22-36.
- Olalı, H. ve Korzay, M. (1993). Otel İşletmeciliği, İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Pelit, E. (2007). İşletmelerde Dış Kaynak Kullanımı ve Etkinliği: Otel İşletmeleri Açısından Kavramsal Bir İnceleme, Verimlilik Dergisi, 3: 25-40.
- Rodriguez, T. F. E. ve Robaina, V. P. (2004). Outsourcing and Its Impact on Operational Objectives and Performance: A Study of Hotels in The Canary Islands, International Journal of Hospitality Management, 23: 287-306.
- Rodriguez, T. F. E. ve Robaina, V. P. (2005). A Resource-Based View of Outsourcing and Its Implications for Organizational Performance in The Hotel Sector, Tourism Management, 26: 707-721.
- Sani, A., Dezdar, S. ve Ainin, S. (2013). Outsourcing Patterns among Malaysian Hotels, International Journal of Business and Social Science, 4(9): 133-144.
- Tezel, Y. (1998). İşletmelerde Dış Kaynaktan Yararlanma Süreci ve Eskişehir Arçelik İşletmesi'nde Bir Araştırma. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Türksoy, A. ve Türksoy, S. S. (2007). Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma: Çeşme İlçesinde Turizm Belgeli Otel İşletmelerinde Dış Kaynaklardan Yararlanma Alanlarına İlişkin Bir Araştırma, D.E.Ü. İ.İ.B.F. Dergisi, 22(1): 83-104.
- Ünalır, T. (2007). Dış Kaynak Kullanımının İşletme Düzeyinde Etkileri, Bir Uygulama. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, Ö. (2006). İşletmelerde Dış Kaynaklardan Yararlanma ve İşletme Performansı Üzerindeki Etkileri. Basılmamış Yüksek Lisans Tezi. Balıkesir: Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yılmaz, Y. (2007). Dış Kaynaklardan Yararlanma (Outsourcing) Süreci ve Konaklama İşletmeleri Açısından Bir Değerlendirme, Verimlilik Dergisi, 2: 56-70.
- Yılmaz, A. (2004). Yerel Yönetimlerin Başarısında Dış Kaynaklardan Yararlanma (Belediyelerde Bir Alan Araştırması). Basılmamış Doktora Tezi. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yurtsever, İ. (2004). Otelcilik Outsourcingte Teslim. <http://www.turizm gazetesi.com/articles/article.aspx?id=18810> adresinden alınmıştır.
- Zhu, Z., Hsu, K. ve Lillie, J. (2001). Outsourcing-A Strategic Move: The Process and The Ingredients for Success, Management Decision, 39(5): 373-378.