

İŞLETMELERDE YENİLİK UYGULAMALARI: RESTORAN İŞLETMELERİ ÖRNEĞİ

Innovation Practices In Businesses: The Case Of Restaurants

* Duran CANKÜL

ÖZET

Bu araştırma, restoran işletmelerinin yenilikçi uygulamalarının neler olduğunu tespit etmeyi ve bu yenilikçi uygulamaların da hangi boyutlarda gerçekleştiğini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmada evreninin çok geniş olmasından dolayı Eskişehir’de yenilikçi uygulamaların gerçekleşebileceği özellikleri taşıyan 24 restoran çalışma evreni olarak belirlenmiştir. Araştırmadan elde edilen verilerin analizinde tanımlayıcı istatistikler (frekans, yüzde) kullanılmıştır. Araştırma da restoran işletmelerindeki yenilikçi uygulamaların ürün ve hizmet, süreç, yönetim, pazarlama ve sosyal sorumluluk olmak üzere beş boyutta gerçekleştiği görülmektedir. Araştırma sonuçları restoran işletmelerinin yenilikçi uygulamaları büyük ölçüde hayata geçirdiklerini, ancak yenilikçi boyutların içerisindeki “menü kalemlerinin kalorisinin belirtilmesi”, “paket servis”, “QR kod uygulaması”, “E-Tablet menülerin kullanımı” ve “online sipariş verme” uygulamalarını ise çok fazla gerçekleştiremediğini göstermektedir.

Anahtar Kelimeler: Restoran, Yenilik, Eskişehir.

ABSTRACT

This research aims to find out what innovative practices of restaurants are and to what extent these innovative practices are realized. For this purpose, survey technique was used in this quantitative research. As the size of the population is very large, 24 restaurants having innovative applications in Eskişehir were selected as the sample size. Descriptive statistics (frequency, percentage) were used in the analysis of the data obtained from the study. In research, it was seen that innovative applications in restaurants were realized in five dimensions as product and service, process, management, marketing and social responsibility. The results, in which innovative applications of restaurants were evaluated in five dimensions, show that the restaurants implement innovative applications to a large extent, but they were not realize the calorie of the menu items within the innovative dimensions, the package service, QR code application, the use of the E-Tablet menus and the applications of online ordering.

Keywords: Restaurant, Innovation, Eskisehir.



Yayın Bilgileri

Kabul tarihi: 08.03.2019

Yayın tarihi: 28.03.2019

Yazar Bilgileri

*ORCID: 0000-0001-5067-6904

Email: dcankul@ogu.edu.tr



GİRİŞ

Küreselleşme günümüzde pek çok çalışmada sıkça dile getirilen bir kavramdır. Küreselleşme işletmelerin ekonomik anlamda varlıklarını devam ettirebilmeleri için büyük bir önem taşımaktadır. Küreselleşme tüm sektörlerde kendini hissettirmekte ve etkili olmaktadır (Sugiyarto, Blake ve Sinclair, 2003: 683; Bahar, 2006: 37). Bu etki turizm sektörü içindeki işletmelerde de her geçen gün kendini göstermekte, yoğun bir rekabet yaşanmaktadır. Turizm endüstrisinde misafirler giderek ürün ve hizmet konusunda daha hassas davranmakta ve fiyattan ziyade ürün ve hizmetlerin nitelikleri daha ön planda gelmektedir. Bu durum pazarda yenilikçi uygulamaların ürün çeşitliliğinin ve misafir memnuniyetinin öncelikli hale geldiği bir rekabet anlayışını gündeme getirmektedir. (Sugiyarto vd., 2003: 683; Coşkun, Mesci ve Kılınc, 2013: 102). Özellikle turizm sektörü içerisinde yer alan restoran işletmelerinde küreselleşme ve etkileri daha fazla hissedilmektedir. Çünkü birbirinin benzeri hizmet ve ürün sunan dolayısı ile benzer özelliklere sahip işletme sayısı oldukça fazladır. Dolayısı ile rekabet yoğun bir şekilde yaşanmaktadır (Moorthy vd., 2017). Restoran işletmelerinin de bu rekabet ortamında hayatta kalabilmeleri ve başarılı olabilmeleri için yenilikçi ürün ve hizmetler sunarak farklı yönlerini güçlendirmeleri büyük önem taşımaktadır (Mumford ve Licuanan, 2004: 163; Cook, Hsu ve Marqua, 2016: 191). Bu noktadan hareketle bu araştırma restoran işletmelerinin yenilikçi uygulamalarının neler olduğunu tespit etmeyi ve bu yenilikçi uygulamaların da hangi boyutlarda gerçekleştiğini ortaya çıkarmayı amaçlamaktadır.

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Restoran İşletmeleri

Yiyecek-içecek sektörü(restoran işletmeciliği), hizmet sektöründeki diğer tüm sektörlerden farklıdır. Yiyecek-içecek sektörü içerisinde yer alan restoran işletmeleri sanatı, gelenekleri, hizmet felsefesini, faaliyetlerini ve deneyimlerini bir araya getiren bir girişimdir. Restoranlar tüm tüketiciler için ulaşılabilir gastronomi işletmeleridir. Tüketiciler bu işletmelerde eğlenceli vakit geçirebilmekte, özel yemekleri tadabilmekte, en iyi servis kalitesinde ve rahatlatıcı bir atmosferde hizmet alabilmektedirler (Gheribi, 2017: 153). Restoranlar sadece müşterilerine yiyecek içecek sunan işletmeler olarak düşünülmemelidir. Onlar müşteri memnuniyeti sağlayan (Cook vd., 2016: 189) satın alma ve karar verme süreçlerini etkileyen işletmelerdir (Farsani vd., 2015: 1). Diğer taraftan restoran işletmeciliğinde yeni eğilimler ve yeni faaliyetler hızla gelişmekte ve değişmektedir. Her geçen gün yeni kavramlar, farklı yöntemler ve yeni mutfaklar ortaya çıkmaktadır (Gheribi, 2017). Dolayısı ile işletmeler işletmenin devamlılığını sağlayabilmek, müşteri sadakati yaratabilmek ve rekabet gücünü artırabilmek için rakiplerini dikkate alarak faaliyet ve hizmetlerini farklılaştırmalı, yeni ürün ve hizmetlere odaklanmalıdır. Diğer bir ifade ile işletmelerinde yenilikçi yaklaşımları hayata geçirmelidirler (Ottenbacher ve Harrington, 2007: 444; Lee, Hallak ve Sardeshmukh, 2016; Cook vd., 2016: 189; Çakıcı vd., 2016; Jin, Merkebu ve Line, 2016: 268; Albayrak, 2017: 54).

“Yenilik, işletme içi uygulamalarda, iş yeri organizasyonunda veya dış ilişkilerde yeni veya önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal veya hizmet), veya süreç, yeni bir pazarlama yöntemi ya da yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesidir” (Oslo kılavuzu, 2005: 50). İnovasyon, yani yenilik üretim ve dağıtım sistemlerinde daha



gelişmiş, daha kaliteli ve eşsiz bir yapının, hizmetin veya ürünün ortaya çıkması ile sonuçlanan yeni fikir, uygulama ve süreçlerdir (Ottenbacher ve Gnot, 2005: 206). Restoranlar da uygulanan yenilikler çeşitlilik göstermektedir. Restoran işletmelerinde yenilik, ürün/hizmet, pazarlama, organizasyonel yenilik, iş modeli yeniliği olabileceği gibi sosyal sorumluluklara odaklanan sosyal inovatif uygulamalarda olabilir (Ottenbacher ve Harrington, 2013: 4-7).

Restoran İşletmelerinde Yenilik Uygulamaları

Restoran işletmelerinde yeniliklerin nasıl geliştirilebileceği, uygulanabileceği ve müşteriler üzerinde değer algısı yaratmak için nelerin yapılabileceğine odaklanan az sayıda araştırma bulunmaktadır (Ottenbacher ve Harrington, 2009; Palmer ve Griswold, 2011; Farsani vd., 2015). Restoran işletmelerindeki yenilikler stratejik bir seçenek olmakla birlikte giderek zorunlu bir yönetsel görev haline almaktadır. Yenilik yönetimi de bu duruma bağlı olarak farklılık göstermektedir. Yöneticilerin yeniliği nasıl algıladıklarını ürettikleri ürün veya hizmetler göstermektedir (Gheribi, 2017: 161).

Yiyecek içecek alanındaki yenilikler belirli bir alanın katılımcıları tarafından pratikte var olan bir süreç olarak kabul edilmektedir ve bu alan içinde yer alan yeni fikirler olarak tanımlanmaktadır. Özellikle gastronomi alanında çalışan kurum ve kuruluşların yenilikçi fikirlere yönelik bakış açılarını ve kapasitelerini geliştirerek müşterilerine katma değer yaratmaları önemlidir (Opazo, 2012: 83). Restoranlarda yapılan yenilikler çoğunlukla stratejik ve rakipler karşısında uygulanan birer savunma mekanizmaları olarak kullanılmaktadır. Bu durum işletmelerin baskıcı rakiplerine yanıt olarak inovasyona yöndiklerini göstermektedir (Palmer ve Griswold, 2011: 221). İşletmeler rakiplerin stratejilerine karşılık vermek için yenilik uygulamalarına yönelmektedirler. Rakiplerine karşı üstünlük kurmanın yanı sıra kar elde etme isteği de yeniliklere yönelmelerinde etkili olmaktadır. Müşteri ihtiyaçlarının karşılanması beraberinde sürdürülebilirliği de sağladığı için yeniliği teşvik etmektedir (Kim ve Mauborgne, 1999: 41; Rodgers, 2007: 899-904). Yiyecek içecek endüstrisinde yapılan araştırmalar, yenilikçiliğe önem veren restoranların yenilikleri hayata geçirmelerinin ardından misafirlerine daha cazip geldiğini ve bunun da genel karlılıkları üzerinde önemli bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Ottenbacher ve Gnot, 2005: 219). Üstün değer üretmeye odaklanan işletmeler yenilik yaratma pratiğini ve kültürünü benimseyerek müşterilerinin ihtiyaçlarını daha iyi karşılamaya çalışmaktadırlar (Mahmoud, Hinson ve Anim, 2017).

Hizmet / Ürün Yeniliği

Değişen ekonomik şartların ortaya çıkardığı itici bir gücü olan yenilik türüdür. Ürün, hem mal hem de hizmet kavramlarını kapsar. Yenilik, yiyecek içecek hizmetleri açısından, "problemleri çözen ve tüketiciler tarafından yeni olarak algılanan pratikleri hayata geçiren bir fikir, uygulama, süreç veya ürün" olarak tanımlanmaktadır (Ottenbacher ve Gnot, 2005: 206). Yeni ürünler, yeni bilgi ve teknolojilerden yararlanılarak ortaya konulabileceği gibi, mevcut bilgi ve teknolojilerin yeniden kombinasyonu ile de elde edilebilir. Zamanın da yapılan yemek servisi, pişirme yöntemindeki farklılıklar bu kapsamda değerlendirilebilir (Oslo Kılavuzu, 2005: 48, Ottenbacher ve Gnot, 2005: 219; Albayrak, 2017: 56). Ayrıca ürün yeniliği, müşterinin taleplerine göre firmaların veya kurumların geliştirdikleri, piyasa değeri olan, verimliliği artıran yüksek iyileşme sağlayabilecek bir



süreçtir (Utterback ve Abernathy, 1975: 641-645). Değişen tüketici talep ve istekleri doğrultusunda işletmeler, fiyatta, porsiyonda menü içeriğinde değişiklikler yapmaktadırlar. Restoran endüstrisinde müşterilerin uzun süreli olarak elde tutulabilmesi için hizmet sonrası yapılan değerlendirmelerin dikkate alınması gerekmektedir (Jin vd., 2016: 268). Restoranlarda gerçekleşen yeniliklerin birçoğu, önemli bir bileşen olan ve potansiyel müşterileri bir tesiste yemek yemeye ikna eden menü ile ilgilidir (Gheribi, 2017: 158).

Hizmet yeniliği, uygulamaya konulan ve onu geliştiren kuruluşa fayda sağlayan yeni bir hizmet veya mevcut hizmetin yenilenmesini ifade etmektedir. Ancak yapılan bu yenilik sadece bir duruma değil, genelleştirilebilir ve yeni durumlara uyarlanabilir bir özellik de göstermelidir (Sundbo, 1997: 434). Müşterilerin ihtiyaçları doğrultusunda yapılan hizmet yenilikleri müşteri memnuniyetini sağlayarak katma değer yaratmaktadır. Hizmet yeniliğinin katma değer yaratma faaliyeti olarak görülmesi ve algılanan değeri etkilemesi nedeniyle ikisi arasında önemli bir ilişki söz konusudur (Mahmoud vd., 2017). Gıda teknolojilerinde uygulanan yenilikler firmalara stratejik anlamda farklılaşma ve maliyet liderliği sağlamaktadır. Günümüzde işletmeler köklü değişiklikler yapmak yerine; gıda kalitesini artırarak, besin değeri yüksek ürünleri tercih ederek, pişirme yöntemlerini farklılaştırarak ve benzersiz hizmet sunarak mevcut durumlarını iyileştirmeye ve performanslarını artırmaya çalışmaktadırlar (Rodgers, 2007: 899).

Genellikle işletmelerin rekabetin yoğun inovasyon maliyetlerinin ise düşük olduğu durumlarda ürün yeniliklerini destekledikleri görülmektedir. Rekabetin azalması durumunda da ürün yeniliğine yönelim azalmaktadır (Weiss, 2003: 307). Yapılan bir araştırmaya göre restoranlarda kullanılan teknolojik cihazlar müşterilerin dikkatini çekmekte ve memnuniyetlerini olumlu yönde etkilemektedir. Artan müşteri memnuniyeti restoranın imajını ve algılanan değerini artırmaktadır (Farsani vd., 2015: 11).

Yiyecek içecek işletmeleri yöneticilerinin, misafirlerinin mevcut taleplerine cevap verebilmek ve günümüz tüketicilerinin değişen ve çeşitlenen gastronomi eğilimlerine uygun ürünler üretebilmek için menülerini daha yenilikçi bir hale getirmeleri gerekmektedir. Yiyecek üretiminde kullandıkları gıdaların organik, glutensiz, düşük enerjili ve az yağlı olması yanı sıra, misafirler tarafından sağlıklı olarak algılanan malzemelerle yapılan yemeklerin sayısını da arttırmalıdır. Sağlıklı beslenme eğilimi ve tüketicilerin beslenme ve sağlık arasındaki bağlantıya ilişkin bilgi birikimleri, hafif ürünler olarak adlandırılan az yağlı ürünlerin tüketiminde artışa neden olmuştur (Cerjak, Tomic ve Zrakic, 2007: 257-258). Kanada'da yapılan bir araştırmaya göre restoranların sunduğu yiyeceklerde glutene dikkat edilmesi misafirlerin restoran tercihlerini etkileyen bir faktör olup, tüketicilerin yaşam kalitelerini artıracığı için bu hizmeti sunan restoranları tercih edecekleri sonucuna ulaşılmıştır (Rashid vd., 2005: 754). Keza, früktozun yerine sorbitol, mannitol ve ksilitol kullanarak şeker hastaları ve diyet yapanlar için tatlı seçenekleri sunmanın da yenilikçi bir adım olacağı belirtilmektedir (Gagić, 2016: 59).

Süreç Yeniliği

Ürün nihai olarak sonuçlanana kadar geçen zamanda uygulanan değişikliklerin stratejik, esnek ve değişebilir bir yapıya sahip olmasını ifade etmektedir (Utterback ve Abernathy, 1975: 641-642). Süreç yeniliği üretim ve teslimat yöntemleri, kullanılan teçhizat ve yazılımdaki farklılıkların kullanılarak iyileştirme yapılmasını öngörmektedir (Oslo



Kılavuzu, 2005: 53). Üretim ve hizmet süreçlerini değiştirmeye yönelik yeni örgütsel girişimler süreç yeniliğini ifade etmektedir (Baer ve Trese, 2002: 45).

Süreç yenilikleri, bir ürün veya hizmetin farklı yöntemler kullanılarak müşterilere sunulması anlamına gelmektedir. Yiyecek içecek işletmelerinde süreç yeniliği; ürün veya hizmet kalitesinin artırılması, konusunda uzman personel çalıştırılması (şarap garsonları, alevlendiriciler, barmenler vb.), paket servis hizmeti sunulması, online sipariş imkanlarının yeni teknolojilerle entegre edilmesi ve restoran performansının iyileştirilmesine katkıda bulunacak etkinlikler olarak gerçekleşmektedir (Utterback ve Abernathy, 1975; Manske ve Cordua, 2005: 575; Ivkov vd., 2016: 1177). Restoran işletmelerinin yemeğin hazırlık sürecinde kullandıkları ekipmanları hız ve kalite kazandıracak teknolojilerle entegre ettiklerinde bu uygulamalar pişirme sürelerinin azalmasına, enerji ve emekten tasarruf edilmesine imkan sağlayacağı için süreç yeniliği olarak değerlendirilebilir (Rodgers, 2007: 899-904; Hjalager, 2002: 466).

Yeniliğin niteliği, bir işletmenin ürün ve süreç yeniliklerini benimseme şeklini etkilemektedir. Ürün yenilikleri süreç yeniliklerinden daha çabuk benimsense de işletmenin amacı verimliliği artırmaksa ürün yeniliğinden önce süreç yeniliğini dikkate almalıdır (Damanpour ve Gopalakrishnan, 2001: 59-62). Elektronik restoranlar diye adlandırabileceğimiz son zamanlarda yaygın olarak kullanılan tablet menüler yanısıra, bunların ödeme işlemlerinde de kullanılması bu kapsamda değerlendirilebilir (Ivkov vd., 2016: 1173-1176). Amaç verimliliği artırarak müşteri tatmini sağlamaktır.

Pazarlama Yeniliği

“Ürün tasarımı veya ambalajlaması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı (promosyonu) veya fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemidir” (Oslo Kılavuzu, 2005: 53). Marka ve örgütün kimliği işletmelerin başarısında önemli bir etkiye sahiptir. Güçlü markalar müşteri deneyimlerini somutlaştırdıkça ürünlerini pazarlamada daha etkili hareket etmektedirler. Bu nedenle işletmeler marka, görsel kimlik ve itibar arasındaki uyumu artırarak daha başarılı olabilirler.

İşletmelerin kullandıkları logolar ve görsel kimlik öğeleri tüketicilerin zihninde imajı oluşturmaya ve işletmelerin markalarını doğru konumlandırmalarına yardım etmektedir (Abimbola ve Vallaster, 2007: 341-343). Birçok restoran işletmesi mevcut ve potansiyel müşterileriyle iletişim kurabilmek için sosyal medyayı etkili bir şekilde kullanmaktadır. Veri tabanında bilgileri kayıtlı olan müşterilerine kısa mesajlar ve elektronik postalar göndererek indirimler hakkında bilgi vermekte ve müşteri sadakati klüpleri oluşturulmaya çalışmaktadır (Kim, Wang ve Ahn, 2013: 206 ; Gagic, 2016: 60).

Günümüzde işletmeler ürünlerini sosyal medya, reklam gibi tekniklerle hatırlatarak hem yeni alıcılara ulaşmaya hem de elindeki müşterilerini tutmaya çalışmaktadırlar. Doğru hazırlanmış bir web sayfası restoran işletmelerinin marka yaratmalarına ve yeni müşterileri işletmelerine çekmelerini sağlamaktadır. Göz önünde bulunan bu markalar müşterilerini motive etmeli, duygularını harekete geçirmeli ve ürünü alma isteklerini artırmalıdır (Abimbola ve Vallaster, 2007: 344; Huang vd., 2011; Lee vd., 2016: 8).

Yönetim Yeniliği



Bir işletmenin yönetim yapısında yapılan değişikliklerle yeni ve geliştirilmiş bir sistem oluşturulması şeklinde tanımlanabilir (Lee vd., 2016: 3; Hjalager, 2002: 466). Yönetim yeniliği, yeni teknoloji kullanarak yeni bir yönetim uygulaması, süreci, yapısı veya tekniğinin bulunması ve uygulanmasıdır. Daha çok organizasyonel amaçlara yöneliktir. Yönetimde yenilik, motivasyon, buluş, uygulama, teori ve etiketleme süreçlerinin sonucu olarak ortaya çıkmıştır (Birkinshaw, Hamel ve Mol 2008: 825-828). Yönetim yeniliğiyle ilgili birçok tanım mevcuttur. Genel olarak bu tanımlar incelendiğinde yönetim yeniliğiyle, çalışanların inisiyatiflerinin artırılması, böylece üretim verimliliğinin artırılması, maliyetlerin azaltılmasını sağlayacak bir dizi uygulama ve sürecin benimsenmesi, kalite zafiyetlerinin azaltılıp müşteri memnuniyetini artırılması amaçlanmaktadır (Laursen ve Foss, 2003; Hargadon, 2003; Birkinshaw vd., 2008: 830).

Kurumsal Sosyal Sorumluluk Yeniliği

Kurumsal sosyal sorumluluk yeniliği işletmelerin sosyal ve çevresel kaygılarının bir sonucu olarak sosyal anlamda katma değer yaratmaları, kendi iş operasyonlarında sosyal ve çevresel unsurları dikkate alan yenilikçi uygulamaları benimsemeleri ve paydaşlarıyla gönüllü olarak etkileşimde bulunmalarını ifade etmektedir. Sosyal olarak sorumlu olmak, yalnızca yasal beklentileri yerine getirmek değil, aynı zamanda uyumluluğun ötesine geçmek, sosyal faydaya yönelik eylemler yapmak ve insan sermayesine, çevreye ve paydaşlarla ilişkilere “daha” fazla yatırım yapmak demektir (CEC, 2001: 6-7; McWilliams ve Siegel, 2001: 120).

İşletmelerin çalışanlarının eğitime ve gelişmelerine yaptıkları yatırımlar birer sosyal sorumluluk davranışı ve sosyal sorumluluk yeniliği olarak görülmektedir. Ayrıca restoran çalışanlarının müşterilerle direkt temas haline olmaları onlara karşı sorumlu oldukları anlamına gelmektedir. Bu nedenle müşteri ihtiyaçlarının karşılanarak memnuniyetinin sağlanması önemlidir.

Çalışanların motivasyonu, atık ayrıştırılması, enerji tasarrufu sağlayan araç ve gereçlerin kullanılması vb. konularda gösterilen özen de işletmelerin müşterileri tarafından olumlu olarak değerlendirilmekte ve iyi bir imaj yaratmaktadır (Cerovic, 2013: 86; Albayrak, 2017: 59). Çalışanlar için sportif faaliyetlerin, eğlence ve gezilerin düzenlenmesi, onları motive edecek sosyal aktivitelerin yapılması ve bu faaliyetler için bir bütçe ayrılması işletmelerin bu konuda yapabileceği yeniliklerdendir. İşletmelerin, çalışanlarının veya çocuklarının eğitimini destekleyici burslar sağlamaları, çalışma ortamlarında çalışanlarının ihtiyaçlarını giderecek düzenlemelerin yapılması (örn. bebek bakım yerleri gibi.) önem taşımaktadır. Yıllık ikramiye ödemesi yapmak ve primlerini düzenli ödemek iş görenlerin işletmeye karşı olan saygılarını ve sadakatlerini artırır (Gagic, 2016, Albayrak, 2017: 59).

YÖNTEM

Bu araştırma restoran işletmelerinin yenilikçi uygulamalarının neler olduğunu tespit etmeyi ve bu yenilikçi uygulamaların hangi boyutlarda gerçekleştiğini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu amaç doğrultusunda araştırmada nicel araştırma yöntemlerinden anket tekniği kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Eskişehir’de bulunan birinci sınıf turizm işletme belgeli 17 (Ktb, 2018) ve ticaret odasına kayıtlı 445 (Eto, 2019) restoran oluşturmaktadır. Ural ve Kılıç (2011: 33) evrenin tamamına ulaşılmasının güç hatta çoğu zaman imkansız olduğunu, bu gibi durumlarda çalışma evreni belirlenebileceğini ifade



etmektedir. Bu nedenle bu araştırmada Eskişehir’de yenilikçi uygulamaları gerçekleştirebilecek potansiyele sahip 24 restoran çalışma evreni (örneklem) olarak belirlenmiştir. Söz konusu restoranlardan üç tanesi görüşmeyi kabul etmediği için araştırma kapsamında 21 restoran değerlendirilmiştir.

Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket formu Uttenback ve Abernothy, (1975), Hjaleger (2001), Damanpour ve Gopalakrishnan (2001), Rodgers (2007), Birkinshaw vd. (2008), Cox, Davidson ve Wilkins (2011), Su (2011), Birdir ve Kale (2014), Gagic (2016), Ivkov vd., (2016), Albayrak (2017), Özdemir ve Sönmez (2018) tarafından yapılan çalışmalardan yararlanılarak hazırlanmıştır. Anket formunda restoranların yenilikçi uygulamalarını ölçen toplam 49 ifade yer almaktadır. Bu ifadelerden 19’u ürün ve hizmet yeniliğine, 5’i yönetim yeniliğine, 10’u pazarlama yeniliğine, 6’sı süreç yeniliğine ve 9 tanesi de kurumsal sosyal sorumluluk davranışı yeniliğine yöneliktir. Araştırmada elde edilen veriler SPSS programı aracılığı ile analiz edilmiştir. Analiz edilen verilerde tanımlayıcı istatistikler (frekans, yüzde) kullanılmıştır.

BULGULAR

Bu bölümde araştırmanın örneklem grubunun demografik özelliklerine ve yenilikçi uygulamalarına ilişkin yapılan analizlerden elde edilen bulgulara yer verilmiştir. Elde edilen sonuçlar aşağıda verilmektedir.

Tablo 1 katılımcıların büyük çoğunluğunun erkek (%95,2), yarısından fazlasının lisans mezunu (%57,1), %71,1’inin işletmede en fazla üç senedir çalıştığını ve %81’inin ise üst düzey yönetici olduğunu göstermektedir. Restoran işletmelerinin özelliklerine incelendiğinde yarısına yakınının birinci sınıf restoran olduğu (%47,6), %42,9’unun 3-5 yıldır faaliyet gösterdiği, ortalama 201-300 kişilik misafir kapasitesine sahip olduğu ve 20 kişi ve altında personel çalıştırdığı görülmektedir.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özellikleri ve Restoran İşletmelerine İlişkin Bilgiler (n: 21)

		n	%
Cinsiyet	Kadın	1	4,8
	Erkek	20	95,2
Eğitim durumu	İlkokul	-	=
	Ortaokul	1	4,8
	Lise	7	33,3
	Lisans	12	57,1
	Lisansüstü	1	4,8
İşletmedeki çalışma süresi	1 yıldan az	6	28,6
	1-3 yıl arası	9	42,9
	4-6 yıl arası	4	19,0



İşletmelerde Yenilik Uygulamaları: Restoran İşletmeleri Örneği
Duran CANKÜL

	7-10 yıl arası	1	4,8
	10 yıl ve üzeri	1	4,8
İşletmedeki görevi	İşletme Sahibi	4	19,0
	Genel Müdür	8	38,1
	Genel Müdür Yrd.	5	23,8
	Restoran Müdürü	4	19,0
İşletmenin türü	Birinci Sınıf Lokanta	10	47,6
	Özel Tesis	2	9,5
	Diğer	9	42,9
İşletmenin Faaliyet Süresi	2 yıl ve daha az	6	28,6
	3-5 yıl	9	42,9
	6-9 yıl	3	14,3
	10 yıl ve üzeri	3	14,3
İşletmenin Kapasitesi/Büüklüğü	100 kişi ve altı	2	9,5
	101-200 kişi	5	23,8
	201-300 kişi	9	42,9
	301 ve üzeri	5	23,8
İşletmenin Personel Sayısı	20 kişi ve altı	9	42,9
	21-40 kişi	6	28,6
	41-60 kişi	2	9,5
	61 ve üzeri	4	19,1

Restoranlarda ürün ve hizmet yeniliğine yönelik uygulamalara ilişkin bulgular Tablo 2’de verilmektedir. Restoranların en fazla uyguladığı yenilikler sırası ile ücretsiz kablosuz internet (%95,2), menülerde vejetaryen ürünlerin (%85,7) ve menülerde yerel yemeklerin (%81) bulundurulmasıdır. Restoranların bir kısmının uyguladığı yenilikler ise sırasıyla menüdeki yemeklerin kalorilerinin belirtilmesi (%4,8), menülerde glütensiz ürün bulundurulması (%33,3), müşteri kayıt kartı sisteminin kullanılması (%38,1), menüde diyabetik ürünlerin bulunması (%47,6) ve alerjen olabilecek gıdaların belirtilmesidir (%47,6). Genel olarak bu belirtilen uygulamaların dışında restoranların yarısından fazlasının ürün ve hizmet yeniliklerini içeren uygulamaları hayata geçirdikleri görülmektedir.

Tablo 2. Restoran İşletmelerinde Ürün ve Hizmet Yeniliğine İlişkin Uygulamalar

Ürün ve Hizmet Yeniliğine İlişkin Uygulamalar	Var	Yok	Var	Yok
	n		%	



İşletmelerde Yenilik Uygulamaları: Restoran İşletmeleri Örneği
Duran CANKÜL

Menüde yerel yemeklerin bulunması	14	7	81,0	19,0
Menüde ulusal yemeklerin bulunması	16	5	76,2	23,8
Farklı ülke mutfaklarının yemeklerinin bulunması	14	7	66,7	33,3
Menünün yabancı dilde de yazılması	13	8	61,9	38,1
Farklı büyüklüklerde yemek porsiyonlarının bulunması	12	9	57,1	42,9
Yılda en az iki kez menü değiştirilmesi	13	8	61,9	38,1
Organik ürünlerin bulunması	15	6	71,4	28,6
Çocuk menüsünün bulunması	14	7	66,7	33,3
Menüde diyabetik ürünlerin bulunması	10	11	47,6	52,4
Tam buğday ürünlerinin bulunması	15	6	71,4	28,6
Alerjen gıdaların belirtilmesi	10	11	47,6	52,4
Menüde glutensiz ürün bulunması	7	14	33,3	66,7
Menüde vejeteryan ürün bulunması	18	3	85,7	14,3
Menüde yer alan ürünlerin içerik ve hazırlama bilgisinin verilmesi	13	8	61,9	38,1
İnternet üzerinden rezervasyon yapılabilmesi	14	7	66,7	33,3
Kişiyeye özel masa düzenleme uygulaması	16	5	76,2	23,8
Müşteri kayıt kartı sistemi kullanımı	8	13	38,1	61,9
Ücretsiz kablosuz internet ağı bulunması	20	1	95,2	4,8
Menü kalemlerinin kalorisinin belirtilmesi	1	20	4,8	95,2

Tablo 3 restoranlarda süreç yeniliğine ilişkin uygulamaları göstermektedir. Tablo incelendiğinde restoran işletmelerinin %81'inin enerji tasarrufu sağlayan araç-gereçler ile ürünlerin yapısını koruyucu ekipmanlar kullandıkları, sipariş ve ödeme seçeneklerini çeşitlendirdikleri farklılaştırılmasını ve uzman iş gören çalıştırma yeniliklerini uyguladıkları, bununla birlikte restoranların özelliklerinden dolayı online sipariş verme ve paket servis uygulamalarının ise çok az işletme tarafından uygulandığı görülmektedir.

Tablo 3. Restoran İşletmelerinde Süreç Yeniliğine İlişkin Uygulamalar

Süreç Yeniliğine İlişkin Uygulamalar	Var	Yok	Var	Yok
	n	n	%	%
Online sipariş verme	3	18	14,3	85,7
Paket servis	4	17	19,0	81,0
Enerji tasarrufu sağlayan araç-gereçlerin kullanılması	18	3	85,7	14,3
Ürünlerin yapısını koruyucu ekipmanların kullanılması	19	2	90,5	9,5
Sipariş ve ödeme seçeneklerinin çeşitlendirilmesi	17	4	81,0	19,0



Uzman iş gören çalıştırma	20	1	95,2	4,8
---------------------------	----	---	------	-----

Tablo 4 incelendiğinde restoranlarda yönetim yeniliğine ilişkin uygulamaların büyük ölçüde gerçekleştiği görülmektedir. Restoran işletmeleri, yöneticilerinin %95,2'sinin yöneticilerin yenilikleri takip etmekte ve çalışanların yönetime katılımlarını desteklemektedirler. Ayrıca %90,5'i yeniliklere kaynak ayırmakta ve yaratıcı fikirlerin geliştirilmesi için destek sağlamaktadır.

Tablo 4. Restoran İşletmelerinde Yönetim Yeniliğine İlişkin Uygulamalar

Yönetim Yeniliğine İlişkin Uygulamalar	Var	Yok	Var	Yok
	n		%	
Yeniliğe ayrılmış yeterli kaynakların bulunması	19	2	90,5	9,5
Yaratıcı fikirlerin geliştirilmesi için gereken zamanın ve desteğin sağlanması	19	2	90,5	9,5
Yöneticilerin yenilikleri takip etmeleri	20	1	95,2	4,8
Sürekli öğrenmeyi teşvik edici projelerin hazırlanması	18	3	85,7	14,3
Çalışanların yönetime katılması	20	1	95,2	4,8

Restoranlarda pazarlama yeniliğine yönelik uygulamalar incelendiğinde iki uygulama dışındaki uygulamaları büyük ölçüde gerçekleştirdikleri görülmektedir (Bkz. Tablo 5). Restoranların en fazla uyguladığı yeniliklerin başında işletmeye ait sosyal paylaşım sitelerini aktif olarak kullanılması (%95,2), misafirin özel günlerine yönelik program hazırlanması ve işletmenin niteliklerini yansıtan logo kullanılması gelmektedir. Restoranların bir kısmının uyguladığı yenilikler ise sırasıyla QR kod uygulaması (%23,8) ve işletmede E-Tablet menülerin kullanılmasıdır (%28,6).

Tablo 5. Restoran İşletmelerinde Pazarlama Yeniliğine İlişkin Uygulamalar

Pazarlama Yeniliğine İlişkin Uygulamalar	Var	Yok	Var	Yok
	n		%	
İşletmenin varlığını sürdürececek bir pazarlama planının bulunması	19	2	90,5	9,5
İşletmeye ait sosyal paylaşım sitelerinin aktif olarak kullanılması	20	1	95,2	4,8
İşletmede E-Tablet menülerin kullanılması	6	15	28,6	71,4
İşletmeye ait web sayfasının bulunması	18	3	85,7	14,3
İşletmenin niteliklerini yansıtan logo kullanılması	20	1	95,2	4,8
Tanıtıcı reklam kampanyalarının yapılması	19	2	90,5	9,5
QR kod uygulaması	5	16	23,8	76,2



Yeni ürün tasarımı	18	3	85,7	14,3
Veri tabanındaki bilgilerden yararlanılması (promosyon ve indirimlerin haber verilmesi)	15	6	71,4	28,6
Özel günlere yönelik program hazırlama (doğum günü, yılbaşı, sevgililer günü vb.)	20	1	95,2	4,8

Tablo 6 restoranlarda sosyal sorumluluk yeniliğine ilişkin uygulamaları göstermektedir. Tablo incelendiğinde restoran işletmelerinin büyük çoğunluğunun kültürel/sportif faaliyetleri finanse etme dışında diğer bütün uygulamaları gerçekleştirdiği görülmektedir.

Tablo 6. Restoran İşletmelerinde Sosyal Sorumluluk Yeniliğine İlişkin Uygulamalar

Sosyal Sorumluluk Yeniliğine İlişkin Uygulamalar	Var	Yok	Var	Yok
	n		%	
Çalışanların yeteneklerini ve kariyerlerini geliştirmelerini teşvik edici politikalar	17	4	81,0	19,0
Topluma katkı sağlayacak organizasyon ve projelere destek verme	18	3	85,7	14,3
Ürün veya hizmetler hakkında müşterilere tam ve doğru bilgi verme	21	0	100	0
Atıkların ayrıştırılması ve geri dönüşümü	19	2	90,5	9,5
Çalışanların iş-özel yaşam dengesini kurmalarını sağlayan esnek politikalar	15	6	71,4	28,6
Kültürel/sportif faaliyetleri finanse etme	9	12	42,9	57,1
Yardım faaliyetlerine destekleme	15	6	71,4	28,6
Belirtilen kalite standartlarını uygulama	20	1	95,2	4,8
Her türlü ayrımcılığa (ırk, cinsiyet vb.) karşı duyarlı davranışlarda bulunma	21	0	100	0

Restoran işletmelerinin tamamının her türlü ayrımcılığa (ırk, cinsiyet vb.) karşı duyarlı davranışta buldukları ve ürün veya hizmetler hakkında müşterilere tam ve doğru bilgi verdikleri görülmektedir. İşletmelerin %95,2'si kalite standartlarını uygulamakta, %90,5'i ise atıkların ayrıştırılmasını ve geri dönüşümünü sağlamaktadır. Diğer taraftan restoran işletmelerinin sadece %42,9'u kültürel ve sportif faaliyetleri finanse etmektedir.

SONUÇ ve DEĞERLENDİRME

İlgili alan yazında restoranlardaki yenilikçi uygulamalar üzerine daha önce farklı ülkelerde ve örneklerle (Palmer ve Griswold, 2011; Shu Su, 2011; Cox vd., 2011; Opazo, 2012; Lee vd. 2016; Birdir ve Kale, 2014; Farsani vd. 2015; Jin vd., 2016; Gagic, 2016; Ivkov vd. 2016; Çakıcı vd., 2016; Chou vd., 2016; Albayrak, 2017) yapılan araştırmalar mevcuttur. Ancak, bu araştırmaların sayısı yeteri değildir. Bu nedenle bu araştırmanın temel amacı literatürdeki araştırmalardan yararlanılarak restoranlardaki yenilikçi



uygulamaları ürün/hizmet, pazarlama, süreç, yönetim ve sosyal sorumluluk yeniliği boyutları açısından daha kapsamlı olarak incelemek ve restoranlardaki yenilikçi uygulamaları Eskişehir örneğinde ortaya koymaktır.

Araştırmada literatürden hareketle restoran işletmelerinin yenilikçi uygulamaları beş boyutta ele alınmıştır. Bunlar; ürün ve hizmet yeniliği, süreç yeniliği, pazarlama yeniliği, yönetim yeniliği ve sosyal sorumluluk yeniliğidir. Araştırma sonuçları restoran işletmelerinin yönetim yeniliği uygulamalarını büyük ölçüde kullandıklarını, diğer boyutlarda (ürün, pazarlama, süreç, yönetim, sosyal sorumluluk) ise bazı uygulamaları ağırlıklı olarak kullanırken bazı uygulamaların çok fazla gerçekleşemediğini göstermektedir. En az yapılan yenilik uygulamaları şunlardır;

- Sosyal sorumluluk yeniliği boyutunda kültürel/sportif faaliyetleri finanse etmek,
- Pazarlama yeniliği boyutunda QR kod uygulaması ve E-Tablet menülerin kullanılması,
- Süreç yeniliği boyutunda online sipariş verme ve paket servisi uygulamaları,
- Ürün ve hizmet yeniliği boyutunda menü kartlarında kalorilerin belirtilmesi, menülerde glutensiz ürün bulundurulması, müşteri kayıt kartı sisteminin kullanılması, menüde diyabetik ürünlerin bulunması ve alerjen gıdaların belirtilmesi.

Araştırma sonuçları daha önce farklı çalışmalarda elde edilen sonuçları (Gagic, 2016; Albayrak, 2017) destekler niteliktedir. Özellikle çok fazla hayata geçirilemeyen uygulamaların diğer çalışmalarla benzer olduğu görülmektedir.

Cox vd. (2011) başarılı bir restoran işletmesinin tüm yönleri ile yenilikçi uygulamalara açık olduğunu, Jin vd. (2011), Shu Su (2011) ve Farsani vd. (2015) restoran işletmelerinde uygulanan yeniliklerin misafirlerin davranışsal niyetlerini olumlu yönde etkilediğini, Çakıcı vd. (2016) yiyecek içecek işletmelerinde uygulanan yeniliklerin sürdürülebilir rekabet üstünlüğü sağladığını, Chou vd. (2016) ve Opazo (2012) yenilikçi uygulamaların restoranların performanslarını önemli ölçüde etkilediğini belirtmektedir. İlgili literatürden ve araştırma sonuçlarından hareketle restoran işletmelerinin rekabetin yoğun yaşandığı bu pazarda hayatta kalabilmesi ve rekabet üstünlüğü sağlayabilmesi için;

- Pazar koşullarını ve gereksinimleri takip etmesi,
- Özgün, farklı veya sıra dışı ürünler geliştirmesi ve pazarlaması,
- Teknolojiyi etkin bir şekilde kullanmalı ve süreçlere entegre etmesi gerekmektedir.

Restoran işletmelerinde yenilikçi uygulamalar üzerine yapılan araştırmaların yetersiz olmasından hareketle bu alanda daha çok araştırmaya ihtiyaç olduğu söylenebilir. Bu noktada bundan sonra farklı örneklemeler üzerinde yapılacak olan araştırmalar restoran işletmelerinde yenilikçi uygulamaların daha detaylı olarak incelenmesine olanak sağlayacaktır. Bundan sonra yapılacak olan araştırmalarda yenilikçi uygulamaların bir veya birkaç boyutu ele alınabilir, demografik özellikler ve restoran işletmelerinin özellikleri ile boyutlar arasındaki ilişki incelenebilir.



KAYNAKÇA

- Abimbola, T., ve Vallaster, C. (2007). Brand, organisational identity and reputation in SMEs: an overview. *Qualitative Market Research: An International Journal*, 10(4), 341-348.
- Albayrak, A. (2017). Restoran işletmelerinin yenilik uygulama durumları: İstanbul'daki birinci sınıf restoranlar üzerine bir çalışma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(3), 53-73.
- Baer, M., ve Frese, M. (2003). Innovation is not enough: climates for initiative and psychological safety, process innovations, and firm performance. *Journal of Organizational Behavior*, 45-68.
- Bahar, O. (2006). Küreselleşme sürecinde Türkiye'de turizm sektörüne sağlanan teşvikler. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(4), 34-53.
- Birdir, E., ve Kale, Y. (2014). Restoran işletmelerinde yenilik uygulamaları: Mersin ve Adana örneği. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi/ Journal of Travel and Hospitality Management*, 11(3), 57-72.
- Birkinshaw, J., Hamel, G., ve Mol, M. J. (2008). Management innovation. *Academy of Management Review*, 825-845.
- Cerjak, M., Tomic, M., ve Zrakic, M. (2007). Consumer behaviour regarding "light" products on the Zagreb market. *Journal of Central European Agriculture*, 8(2), 257-268.
- Čerović, S. (2013). *Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu*. Beograd: Mladost Grup
Loznica. https://www.researchgate.net/publication/269571810_Upravljanje_ljudski_m_resursima_u_hotelijerstvu
- Chou, S. F., Horng, J. S., Liu, C. H., Huang, Y. C. ve Chung, Y. C. (2016). Expert concepts of sustainable service innovation in restaurants in Taiwan. *Sustainability*, 8(739).
- Commission. (2001). Commission of the European Communities. *Commission of the European Communities* (s. 1-33). Brussels: Commission of the European Communities. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/PDF/?uri=CELEX:52001DC0398&from=ES>
- Cook, R. A., Hsu, C. H. C. ve Marqua, J. J. (2016). *Tourism the Business of Hospitality and Travel*, (Çev. Ed. Tuna, M.), Fifth Edition, Nobel Yayıncılık, Ankara.
- Coşkun, S., Mesci, M., ve Kılınc, İ. (2013). Stratejik rekabet üstünlüğü sağlama aracı olarak inovasyon stratejileri: Kocaeli otel işletmeleri üzerine bir araştırma. *A.İ.B.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 13(2), 101-132.



- Cox, R., Davidson, M., ve Wilkins, H. (2011). *Exploring innovation strategies that affect business performance in restaurants*. 11 27, 2018 tarihinde <https://research-repository.griffith.edu.au>:
- Çakıcı, A. C., Çalhan, H., ve Karamustafa, K. (2016). Yiyecek ve içecek işletmelerinde inovasyon ve sürdürülebilir rekabet üstünlüğü ilişkisi. *Kırıkkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(2), 11-39.
- Damanpour, F., ve Gopalakrishnan, S. (2001). The dynamics of the adoption of product and process innovation in organizations. *Journal of Management Studies*, 45-65.
- Eskişehir Ticaret Odası (ETO). (2019). Restaurant listesi Pdf file:///C:/Users/FUJ% C4%B0TSU/Downloads/RestaurantListesi% 20(1).pdf
- Farsani, N. T., Sadeghi, R., Shaflei, Z., ve Sichani, A. S. (2015). Measurement of satisfaction with ICT services implementation and innovation in restaurants (case study: Isfahan, Iran). *Journal of Travel ve Tourism Marketing*, 1-13.
- Gagić, S. (2016). Restaurant innovativeness: a case study of Vojvodina. *The Eroupean Journal of Applied Economics*, 13(2), 57-69.
- Gheribi, E. (2017). Innovation strategies in restaurant. *Ekonomika I Organizacija*, 152-163.
- Hargadon, A. (2003). *How breakthroughs happen: the surprising truth about how companies innovate*. Boston: Harvard Business Press.
- Harrington, R., ve Ottenbacher, M. (2013). Managing the culinary innovation process: The case of new product development. *Journal of Culinary Science ve Technology*, 4-18.
- Hjalager, A.-M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*, 465-474.
- Huang, Y., Hui, S., Inman, J. J., ve Suher, J. (2011). The effect of in-store travel distance on unplanned purchase with applications to store layout and mobile shopping apps. *Advances in Consumer Research*, 136-137.
- Ivkov, M., Blešić, I., Simat, K., Demirović, D., Božić, S., ve Stefanović, V. (2016). Innovation in the restaurant endustry- An exploratory study. *Economics of Agriculture*, 1169-1186.
- Jin, N., Line, N. D., ve Merkeb, J. (2016). Examining the impact of consumer innovativeness and innovative restaurant image in upscale restaurants. *Cornell Hospitality Quarterly*, 57(3), 268-281.
- Kim, S., Wang, K. C., ve Ahn, T. H. (2013). Which endorser and content are most influential in Korean restaurant promotions. *International Journal of Hospitality Management*, 208.
- Kim, W. C., ve Mauborgne, R. (1999). Creating New Market Space. *Harward Business Reviw*, 82-93.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı (KTB). (2018). Turizm işletme belgeli tesisler <http://yigm.kulturturizm.gov.tr/TR-9579/turizm-tesisleri.html>



- Laursen, K., ve Foss, N. J. (2003). New human resource management practices, complementarities and the impact on innovation performance. *Cambridge Journal of Economics*, 27(2), 243-263.
- Lee, C., Hallak, R., ve Sardeshmukh, S. R. (2016). A qualitative study of innovation in the restaurant industry. *An International Journal of Tourism and Hospitality Research*, 1-10.
- Özdemir, R. V. (2018). Örgütsel kültürün ürün inovasyonu üzerinde etkisine yönelik bir araştırma. *Vizyoner Dergisi*, 9(21), 14-26.
- Mahmoud, M. A., Anim, P. A., ve Hinson, R. (2017). Service innovation and customer satisfaction: the role of customer. *European Journal of Innovation Management*, 1-22.
- Manske, M., ve Cordua, G. (2005). Understanding the sommelier effect. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(7), 569-576.
- McWilliams, A., ve Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.
- Moorthy, K., Chee, L. E., Yi, O. C., Ying, O. S., Woen, O. Y. ve Wei. T. M. (2017) Customer loyalty to newly opened cafés and restaurants in Malaysia, *Journal of Foodservice Business Research*, 20:5, 525-541
- Mumford, M. D., ve Licuanan, B. (2004). Leading for innovation: Conclusions, issues, and directions. *The Leadership Quarterly*, 163-171.
- Opanzo, M. P. (2012). Discourse as driver of innovation in contemporary haute cuisine: The case of elBulli restaurant. *International Journal of Gastronomy and Food Science*, 82-89.
- Ottenbacher, M. C., ve Harrington, R. J. (2009). The product innovation process of quick-service restaurant chains. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 21(5), 523-541.
- Ottenbacher, M., ve Gnoth, J. (2005). How to develop successful hospitality innovation. *Cornell Hospitality Quarterly*, 46(2), 205-222.
- Ottenbacher, M., ve Harrington, R. J. (2007). The innovation development process of Michelin-starred chefs. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19(6), 444-460.
- Palmer, J., ve Griswold, M. (2011). Product and service innovation within small firms: an exploratory case analysis of firms in the restaurant industry. *International Journal of Business and Social Science*, 2(13), 221-223.
- Rashid M, C. A. (2005). Celiac disease: evaluation of the diagnosis and dietary compliance in Canadian children. *Pediatrics*, 754-759.
- Rodgers, S. (2007). Innovation in food service technology and its strategic role. *Hospitality Management*, 899-912.



Gastroia: Journal of Gastronomy and Travel Research, Vol. 3, Issue 2, 2019

İşletmelerde Yenilik Uygulamaları: Restoran İşletmeleri Örneği
Duran CANKÜL

- Su, C. S. (2011). The role of service innovation and customer experience in ethnic restaurants. *The Service Industries Journal*, 31(3), 425-440.
- Sugiyarto, G., Blake, A., ve Sinclair, M. T. (2003). Tourism and globalization economic impact in indonesia. *Annals of Tourism Research*, 30(3), 683-701.
- Sundbo, J. (1997). Management of innovation in service. *The Service Industries Journal*, 432-455.
- Tübitak. (2005). *Oslo Klavuzu*. Ankara: Tübitak.
- Ural, A. ve Kılıç, İ. (2011). Bilimsel araştırma süreci ve spss ile veri analizi, Detay Yayıncılık, 3. Baskı, Ankara.
- Uttenback, J. M., ve Abernathy, W. J. (1975). Dynamic model of process and product innovation. *Omega*, 639-656.
- Weiss, P. (2003). Adoption of product and process innovations in differentiated markets: the impact of competition. *Review of Industrial Organization*, 301-314.