

102858

**BÜYÜK OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRO
YÖNETİMİ VE BEŞ YILDIZLI OTEL
İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRO YÖNETİMİ İLE
İLGİLİ UYGULAMA**

**(Yüksek Lisans Tezi)
Sabah KOZAK**

T.C. ANADOLU ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

BÜYÜK OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRO YÖNETİMİ VE
BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE
ÖNBÜRO YÖNETİMİ İLE İLGİLİ UYGULAMA

(Yüksek Lisans Tezi)

Sabah KOZAK

Danışman : Prof.Dr.İnan ÖZALP

Eskişehir - 1994

SUMMARY

Hotel organizations differ from others due to many characteristics of their own. The functional departments of every hotel organization are not the same as others and their organizational structures are to be established in conjunction with their needs. The front office which has very important functions is the central processing unit performing among all other departments of the hotel. Guests are accepted, welcomed and registered by the front office. Most of the services offered to guests through out their stay are carried out according to the information coming from the front office. Also, the check-out facilities of the guests are completed at the front office.

The execution of the front office activities effectively depends on the execution of the management functions. The contents of the management functions of the front office differ according to the size of the hotel organizations. In big hotel organizations, in front office management, planning, organizing, leading, coordinating, controlling, staffing and communication functions should be taken extensively, because an effective front office management is fundamental for the success of the hotel organizations.

ÖZET

Otel işletmeleri kendine özgü pek çok özellikleri nedeniyle diğer işletmelerden farklılık göstermektedir. Her otel işletmesinin faaliyet bölümleri birbirinin aynı olmadığı gibi organizasyon yapıları da her işletmenin ihtiyaçlarına yönelik oluşturulmak zorundadır.

Otel işletmelerinde çok önemli görevleri üstlenen önbüro bölümü, otelin tüm faaliyet bölümleri (arasında) kumanda merkezi konumundadır. Misafirleri önbüro tarafından otele kabul edilir, önbüro tarafından karşılanarak kayıt işlemleri yapılır. Konaklama süresi boyunca sunulan hizmetlerin büyük bir bölümü önbürodan gelen bilgiler doğrultusunda yerine getirilir. Son olarak misafirlerin otelden ayrılış işlemleri yine önbüroda tamamlanır.

Önbüro faaliyetlerinin etkin bir biçimde yürütülmesi yönetim fonksiyonlarının gerçekleştirilmesiyle ilgilidir.

Otel işletmelerinin büyüklüklerine göre, önbüroda yönetim fonksiyonlarını kapsamıda o ölçüde farklılık gösterebilmektedir. Büyük otel işletmelerinde önbüro bölümünün yönetimde planlama, organize etme, yöneltme, koordine etme, denetim, kadrolama ve iletişim fonksiyonlarının geniş kapsamda ele alınması gerekmektedir. Çünkü etkili bir önbüro yönetimi, otel işletmelerinin başarısının temelini oluşturmaktadır.

ŞEKİLLER

1	Büyük Otel Organizasyonu	17
2	Memorandum Formu	47
3	Kat Hizmetleri Raporu	49
4	Tamir Emri Formu	53
5	Rezervasyon Kayıt Formu	62
6	Teyid Mektubu	64
7	Konaklama Belgesi	69
8	Çarşaf Raporu	71
9	Misafir Hesap Kartı	76
10	Bagaj Kartı	80
11	Santral Raporu	82
12	Mesaj Formu	83
13	Önbüro Yöneticisinin İş Tanımı	114
14	Resepsiyon Personelinin İş Tanımı	116

TABLÖLAR

1	Oda Durum Raporu	103
2	Oda Doluluk Raporu	105
3	Günlük İşlemler Raporu	107
4	Bütçe Raporu	109

İÇİNDEKİLER

	<u>Sayfa No</u>
ÖZGEÇMİŞ	i
SUMMARY	ii
ÖZET	iii
ŞEKİLLER	v
TABLolar	vi
İÇİNDEKİLER	vii
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET İŞLETMESİ OLARAK OTEL İŞLETMELERİ VE BU İŞLETMELERİN YÖNETİMİ

I. HİZMET İŞLETMESİ OLARAK OTEL İŞLETMELERİ	3
A. OTEL İŞLETMESİNİN TANIMI	3

B.	OTEL İŞLETMESİNİN ÖZELLİKLERİ	5
C.	OTEL İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI	6
	1. Otel İşletmelerinin Büyüklük Bakımından Sınıflandırılması	7
	a. Küçük Otel İşletmeleri	7
	b. Orta Büyüklükte Otel İşletmeleri	8
	c. Büyük Otel İşletmeleri	9
	2. Otel İşletmelerinin Yıldız Standartına Göre Sınıflandırılması	10
	a. Tek Yıldızlı Oteller	11
	b. İki Yıldızlı Oteller	12
	c. Üç Yıldızlı Oteller	12
	d. Dört Yıldızlı Oteller	13
	e. Beş Yıldızlı Oteller	14
D.	OTEL İŞLETMELERİNDE TEMEL BÖLÜMLER VE FAALİYETLERİ	15
	1. Yönetim bölümü	18
	2. Odalar Bölümü	19
	a. Önbüro Bölümü	19
	b. Kat Hizmetleri Bölümü	20
	3. Yiyecek İçecek Bölümü	21
	4. Yardımcı bölümler	22
	a. Pazarlama ve Satış Bölümü	22
	b. Muhasebe Bölümü	23
	c. Personel Bölümü	23
	d. Mühendislik Bölümü	23
	e. Güvenlik Bölümü	24
	f. Diğer Yardımcı Bölümler	24

5.	Diğer Bölümler	24
	a. Eğlence Faaliyetleri Bölümü	24
	b. Kumarhaneler	25
II.	OTEL İŞLETMELERİNİN YÖNETİMİ	25
A.	GENEL OLARAK İŞLETME YÖNETİMİNİN TANIMI	25
B.	OTEL İŞLETMELERİ AÇISINDAN İŞLETME YÖNETİMİ	26
C.	GENEL KABUL GÖRMÜŞ BEŞ TEMEL YÖNETİM FONKSİYONUNUN OTEL İŞLETMELERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ	26
	1. Planlama	27
	2. Organize Etme	28
	3. Yönetme	29
	4. Koordinasyon	29
	5. Denetim	30
D.	FARKLI YÖNETİM YAZARLARININ BAKIŞ AÇILARINA GÖRE DİĞER YÖNETİM FONKSİYONLARININ OTEL İŞLETMELERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ	31
	1. Kadrolama	31
	2. İletişim	32

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRO

I.	OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRONUN GENEL OLARAK YAPISI VE DİĞER BÖLÜMLERLE İLİŞKİSİ	34
A.	ÖNBÜRONUN GENEL OLARAK YAPISI	34
1.	Önbüronun Tanımı	35
2.	Önbüronun Otel İçindeki Önemi	35
3.	Önbüronun Fiziki Yerleşimi	36
4.	Önbüronun Görevleri	37
5.	Önbüro Personeli	39
a.	Önbüro Personelinin Özellikleri	39
b.	Önbüro Personelinin Görevleri	40
B.	ÖNBÜRONUN OTEL İŞLETMESİNDEKİ DİĞER BÖLÜMLERLE İLİŞKİSİ	45
1.	Önbüronun Yönetim Bölümü İle İlişkisi	45
2.	Önbüronun Kat Hizmetleri Bölümü İle İlişkisi	48
3.	Önbüronun Yiyecek ve İçecek Bölümü İle İlişkisi	50
4.	Önbüronun Diğer Bölümlerle Olan İlişkisi	51
a.	Önbüronun Pazarlama ve Satış Bölümü İle İlişkisi	51
b.	Önbüronun Muhasebe Bölümü İle İlişkisi	51
c.	Önbüronun Mühendislik Bölümü İle İlişkisi	52
d.	Önbüronun Güvenlik Bölümü İle İlişkisi	54

II.	OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRONUN İŞLEVLERİ	54
A.	REZERVASYON HİZMETLERİ	54
1.	Rezervasyon Geliş Yöntemleri	55
a.	Telefon ile Rezervasyon	55
b.	Mektup ile Rezervasyon	56
c.	Teleks ile Rezervasyon	56
d.	Telefaks ile Rezervasyon	56
e.	Kişisel Rezervasyon	56
2.	<i>Bilgisayar</i> Rezervasyon Geliş Kaynakları	57
3.	Rezervasyon Türleri	57
a.	Garantili Rezervasyonlar	58
b.	Garantisiz Rezervasyonlar	59
4.	Rezervasyon Süreci	59
a.	Rezervasyon Soruşturması	60
b.	Rezervasyon Kabul Edilebilirliğinin Tespiti	60
c.	Rezervasyon Kaydı	61
d.	Rezervasyon Teyidi	63
e.	Rezervasyon Kayıtlarının Muhafazası	65
5.	Rezervasyon Fazlalığı	65
6.	Rezervasyonun Beklemeye Alınması	66
B.	RESEPSİYON HİZMETLERİ	66
1.	Misafir Kayıt ve Kabul İşlemleri	66
a.	Konaklama Belgesinin Doldurulması	67
b.	Oda ve Fiyatının Tahsisi	70
c.	Ödeme Yönteminin Belirlenmesi	72
d.	Oda Anahtarının Verilmesi	73
2.	Misafirin Ayrılma İşlemleri	73

C.	ÖN KASA HİZMETLERİ	74
	1. Misafir Hesaplarını Tutmak	74
	2. Misafir Hesaplarını Kapatmak	77
D.	GECE KONTROLÜ HİZMETLERİ	77
E.	ÜNİFORMALI HİZMETLER	79
F.	SANTRAL HİZMETLERİ	80

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BÜYÜK OTEL İŞLETMELERİ İÇİN ÖNGÖRÜLEN ÖNBÜRO YÖNETİMİ

I.	GENEL OLARAK ÖNBÜRONUN YÖNETİMİ	84
II.	BÜYÜK OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRO YÖNETİMİNİN TEMEL FONKSİYONLARI	85 ^a
	A. ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE PLANLAMA FAALİYETİNİN KAPSAMI	85
	1. Satılabilecek Oda Sayısı Tahmini	85
	2. Önbüro Faaliyetlerini Bütçeleme	89
	B. ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE ORGANİZE ETME FAALİYETİNİN KAPSAMI	92
	C. ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE YÖNELTME FAALİYETİNİN KAPSAMI	93
	D. ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE KOORDİNASYON FAALİYETİNİN KAPSAMI	94
	E. ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE DENETİM FAALİYETİNİN KAPSAMI	96

1.	İstatistikler	96
	a. İşletmeyle ilgili İstatistikler	97
	b. Misafirlerle ilgili İstatistikler	99
2.	Raporlar	101
	a. Faaliyet Raporları	102
	b. Finansal Raporlar	106
III.	BÜYÜK OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRO YÖNETİMİNİN DİĞER FONKSİYONLARI	111
A.	ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE KADROLAMA FAALİYETİNİN KAPSAMI	111
B.	ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE İLETİŞİM FAALİYETİNİN KAPSAMI	118

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRO YÖNETİMİ İLE İLGİLİ UYGULAMA

I.	UYGULAMANIN AMACI	120
II.	UYGULAMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ	121
III.	UYGULAMA BULGULARI	121
A.	SHERATON OTELİ ANKARA	121
	1. Sheraton Otelinin Tanıtımı	121
	2. Sheraton Otelinde Önbüronun Organizasyonu	122
	3. Sheraton Otelinde Önbüronun İşlevleri	125
	4. Sheraton Otelinde Önbüronun Yönetimi	126
B.	HILTON OTELİ ANKARA	133
	1. Hilton Otelinin Tanıtımı	133
	2. Hilton Otelinde Önbüronun Organizasyonu	134

3.	Hilton Otelinde Önbüronun İşlevleri	136
4.	Hilton Otelinde Önbüronun Yönetimi	137
C.	MERİT ALTINEL OTELİ ANKARA	140
1.	M.Altinel Otelinin Tanıtımı	140
2.	M.Altinel Otelinde Önbüronun Organizasyonu	140
3.	M.Altinel Otelinde Önbüronun İşlevleri	142
4.	M.Altinel Otelinde Önbüronun Yönetimi	143
	SONUÇ	146
	EKLER	150
	KAYNAKLAR	173

GİRİŞ

Yönetim faaliyetleri bir taraftan başkaları ile çalışmayı gerektirirken diğer taraftan amaçlara ulaşmayı, kaynaklardan en iyi şekilde faydalanmayı, verimlilik ve etkinlik sağlamayı değişik çevrelerde faaliyet göstermeyi gerektirmektedir.

İnsanların değişik sebeplerle artan seyahat ihtiyaçlarına bağlı olarak turizmdeki gelişmeler ve buna bağlı olarak turizmdeki gelişmeler ve buna bağlı artan konaklama işletmelerine ihtiyaç ve bu işletmelerin nitelikli yönetici ve uzmanların sıkı çalışmaları ile iyi yönetilmeleri ihtiyacı her geçen gün artmaktadır.

Konaklama işletmeleri kendine özgü pek çok özellikleri ile diğer işletmelerden farklılık göstermektedir. Ayrıca konaklama işletmeleri farklı kriterlere göre değişik bakımlardan sınıflandırılmaktadır. Diğer taraftan da otel işletmelerinin özelliği itibarı ile farklı yönetim yazarları tarafından kabul görmüş farklı yönetim fonksiyonları oluşturulmuştur.

Konaklama işletmesi nasıl organize edilmiş olursa olsun, bu organizasyon içinde yer alan temel bölümlerin başında ön büro gelmektedir. Ön büro, genel olarak fonksiyonel bölümler halinde organize edilir ve yerine getirmek zorunda olduğu pek çok görevleri vardır.

Bu çalışmanın birinci bölümünde, hizmet işletmesi olarak otel işletmeleri ve bu işletmelerin yönetimi teorik olarak tanıtılmış, yönetim fonksiyonları açısından incelenmiş ve otel işletmelerinin özellikleri ile temel bölümlerin faaliyetleri vurgulanmıştır. İkinci bölümde ise otel işletmelerinde ön büro tanıtılmış ve geniş bir şekilde büronun işlevleri üzerinde durularak bu bölüm ön plana çıkarılmıştır. Üçüncü bölümde ise büyük otel işletmelerinin önbüro bölümünde yönetim fonksiyonlarının kapsamı ele alınmıştır. Dördüncü bölümde de örnek üç beş yıldızlı otel işletmesi seçilmiş ve bu işletmelerde önbüro faaliyetlerinin nasıl yürütüldüğü, hangi aşamalardan geçtiği ve yönetim fonksiyonlarının hangi kapsamda ele alındığı ortaya çıkarılmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

HİZMET İŞLETMESİ OLARAK OTEL İŞLETMELERİ VE BU İŞLETMELERİN YÖNETİMİ

I. HİZMET İŞLETMESİ OLARAK OTEL İŞLETMELERİ

A. OTEL İŞLETMESİNİN TANIMI

Milyonlarca insan eski çağlardan beri pek çok sebeple değişik biçimlerde seyahat etmektedir. Otel işletmelerinde insanların seyahatleri süresince ortaya çıkan konaklama, yeme içme, temizlik, eğlenme gibi pek çok gereksinimi karşılamakta, onların huzur ve rahatlığını sağlamaktadır.

Otel işletmesinin evrensel olarak tanımının yapılmasının güç olduğu görülmektedir. Bununla beraber geniş çapta üzerinde fikir birliğine varılmış birkaç genel tanım vardır:

Bir otel işletmesi,"öncelikli işi insanlara konaklama olanakları sağlayan ve aşağıdaki hizmetlerden bir veya birkaçını sağlayan " bir kuruluş olarak tanımlanmaktadır. Bunlar yiyecek ve içecek, oda bakımı, temizleme, mobilya ve demirbaş kullanımı gibi hizmetlerdir.

Uluslararası Turizm Akademisi tarafından yapılan tanıma göre,"Otel, insanların seyahat süresince ücret karşılığında konaklayabildikleri ve beslenme ihtiyaçlarını devamlı olarak karşılayabildikleri işletmelerdir."¹

14 Ekim 1993 tarih ve 18060 sayılı Resmi Gazetede yayınlanan 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanunu'nun Turizm Yatırım ve İşletmeleri Yönetmeliğinin 67.maddesindeki otel tanımı 14 Ekim 1993 tarihinde 7228 sayılı kararla değiştirilmiştir. Yapılan son değişiklik üzerine otel; "esas fonksiyonları misafirlerin geceleme ihtiyaçlarını sağlamak olan, bu hizmetle beraber yeme, içme, eğlence ihtiyaçları için yardımcı ve tamamlayıcı birimleri de bünyelerinde bulundurabilen en az (20) odalı tesislerdir" biçiminde tanımlanmaktadır².

Yapılan başka bir tanıma göre otel; "yapısı, teknik donatımı, konforu ve bakım koşulları gibi maddi, sosyal değeri, personelin hizmet kalitesi gibi moral elemanlarıyla uygar bir insanın arzu ettiği nitelikte geçici konaklama ve kısmen beslenme ihtiyaçlarını bir ücret karşılığında karşılamayı meslek olarak kabul eden ekonomik, sosyal ve disiplin altına alınmış bir işletmedir"³.

¹ Fermani Maviş, Otel işletmeciliği İlke ve Kavramlar(Birlik Matbaası, 1992), s.41

² Orhan Kalkan,En Son Değişiklikleriyle Açıklamalı Turizm Mevzuatımız (Ankara:Turizm Bakanlığı Yayını,1991),s.147-169.

³ Hasan Olalı ve Meral Korzay,Otel İşletmeciliği(İstanbul:İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayını, 1989),s.29

B. OTEL İŞLETMESİNİN ÖZELLİKLERİ

Otel işletmeleri bir hizmet işletmesi olması nedeni ile diğer işletmelerden farklı özelliklere sahiptir. Bu özelliklerden başlıcaları şunlardır:

1. Otel işletmeciliğinin dayanağı insan gücüdür. Otomasyona geçmek belirli bir sınıra kadardır. Çünkü misafire sunulan hizmet bilgili, yetenekli ve formasyonunu almış personel ile yerine getirilmektedir. Bu durumda otellerin yeter derecede kalifiye personele sahip olması gerekmektedir ki bu, ancak; iyi bir insangücü planlaması ile mümkündür⁴.

2. Otel işletmelerinin faaliyetlerinde zaman sınırlaması yoktur. Günün 24 saati, haftanın 7 günü, yani bütün bir yıl boyunca misafirlerine hizmet sunmaya devam eden oteller, diğer insanlar tatil yaparken onları memnun etmeye çalışmaktadır. Bu nedenle otel personelinin insan ilişkilerini iyi bilmesi gereklidir.

3. Otel işletmelerinde hizmet üretimi ancak, misafirin otele başvurusu üzerine başlar.

4. Sürekli çalışmayı gerektiren otel işletmelerinin en önemli gelir kaynağı olan oda satışlarının ayrı bir özelliği vardır. Zaman temelini esas alan bu işletmelerde, satışı o gün için sağlanamayan odaların satılacağı güne kadar depolanarak saklanabilme şansları yoktur.

5. Otel işletmeleri bulunduğu ülkenin içine girdiği tehlikelerden çok hızlı biçimde etkilenirler. Gerek uluslararası ilişkilerde politik açıdan meydana gelen

⁴ Metin Dereli, Otel İşletmeciliğinde Ön Büro (Ankara:Turban Turizm A.Ş.Yayıncılık, 1991),s.7.

olumsuz durumlarda, gerek ülkenin doğal koşullarında ortaya çıkan dengesizliklerle, gerekse de ülkede patlak veren savaş, çatışma gibi yıkıcı olaylarla karşı karşıya gelen otellerin çalışmaları ağır biçimde zarar görecektir.

6. Otel işletmeleri misafirlerine her zaman daha kaliteli hizmet sunmak istediğinden teknolojik yeniliklerden sürekli olarak faydalanır ve bunları olanakları doğrultusunda satın alarak kullanırlar.

7. Otel işletmelerinin bütün bölümleri birbirine bağlı olarak ve sürekli bilgi alışverişinde bulunarak görevlerini yerine getirmektedirler. Bir bölümün ya da personelin yapacağı hata, diğer bölümleri ya da personeli misafir karşısında mahçup edeceğinden, otel işletmelerinde personel arasında yakın işbirliği ve karşılıklı yardım kesinlikle gereklidir⁵.

C. OTEL İŞLETMELERİNİN SINIFLANDIRILMASI

Otel işletmeleri farklı kriterlere göre değişik bakımlardan sınıflandırılırlar. Bu sınıflandırma; otel işletmelerinin tarihi gelişimi, karşıladıkları konaklama ihtiyacı, faaliyet süreleri veya ulaştırma araçları bakımından olabildiği gibi mülkiyet bakımından,yasal bakımdan ya da büyüklük bakımından da olabilir.

⁵ Fermani Maviş, Otel Yönetimi ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Likert Modeli Uygulaması (Eskişehir:Anadolu Üniversitesi Yayını, 1985,s.20.)

1. Otel İşletmelerinin Büyüklük Bakımından Sınıflandırılması (Oda Sayısına Göre)

Otel işletmeleri büyüklük bakımından sınıflandırılmak istendiğinde birbirinden farklı pekçok kriterle karşılaşılmaktadır. Bu kriterler aşağıda olduğu gibi ayrı ayrı belirtildikten sonra, çalışmamızla ilişkileri açısından otel işletmelerini, oda sayısı büyüklüğüne göre küçük, orta ve büyük oteller diye sınıflandırabiliriz.

Bir otel işletmesinin büyüklüğü belirleyen kriterler şunlardır⁶.

- * Otel işletmesinin sermayesi
- * Otel işletmesinin istihdam ettiği personel sayısı
- * Otel işletmesinin oda sayısı
- * Sosyal ve kültürel faaliyetlerde kullanılmak için ayrılan kısımlarda seminer, banket, lokanta salonlarının kapladığı alan(m².olarak)
- * Otel binasının içinde yer alıp, seyahat acentalarına, kiralama işletmelerine, döviz işlemleri bürolarına, kuaföre, satış mağazalarına vb. teşebbüslere kiralanın yerlerin kapladığı alan (m². olarak)
- * Otel işletmesinin belirli bir dönemde elde ettiği satış gelirleri

a. Küçük Otel İşletmeleri

Otel işletmeleri oda sayısına göre küçük, orta ve büyük oteller biçiminde sınıflandırılmaktadır. Bu sınıflamanın kriteri olan oda sayısı konusunda değişik yazarlar tarafından değişik ölçüler verilmektedir. Bazı yazarlar oda sayısı en fazla 50, bazı yazarlar da 100 olan otelleri küçük oteller grubuna dahil etmektedirler. Buradan hareketle Türkiye'deki otelleri dikkate aldığımızda oda sayısı en fazla 75 olan otelleri küçük otel işletmeleri sınıfına dahil edebiliriz.

⁶ Maviş, Otel İşletmeciliği..., s.58.

Bu işletmelerde hizmetler çok az sayıda personel tarafından verilir. Kentlerde, köy ve kasabalarda, turistik faaliyetlerin yoğun olduğu yerleşim bölgelerinde ihtiyaç halinde kurulan bu işletmeler; işletme sahibinin yöneticiliğinde birkaç yardımcıdan oluşan bir organizasyon yapıya sahiptirler. Çalışanlar genellikle çeşitli görevleri birarada yürütürler.

Kapasiteleri çok fazla konuğu barındırmaya elverişli olmayan bu oteller ya iş, eğlence amacıyla gelen ya da oradan geçmekte olan insanların konaklama ihtiyacını karşılamayı aynı zamanda şehir sakinleri ve çevre alanlardaki yaşayanlar için sosyal bir merkez oluşturmayı amaçlamaktadırlar⁷.

b. Orta Büyüklükte Otel İşletmeleri

Oda sayısı 75 ile 150 arasında değişen otelleri bu gruba dahil edebiliriz. Bu sayı bazı yazarlara göre 50 ile 100, bazılarına göre 100 ile 200 arasında değişebilmektedir.

Orta büyüklükteki otel işletmelerinde de istihdam edilen personel sayısı az olduğu için, etkin bir denetim sistemi sözkonusudur. Hiyerarşik kuruluş biçimi, yetki organlarının az sayıda oluşu kararların daha hızlı alınmasında ve bunların uygulanmasında önemli rol oynar. Örneğin, önbüro müdürü tarafından kabul edilmesi gereken önemli bir grup rezervasyonu otel müdürü tarafından da kabul edilebilir.

Otel işletmelerinin karmaşık bir organizasyon yapıya sahip olmadıkları söylenebilir. Otel bölümlerinin birbirinden bağımsız olması ve her bölümün doğrudan üst yöneticisi olmasına rağmen, bölümlerin kendi bünyelerinde yetki ve

⁷ Williams Gray ve Salvatore C.Liguori, Hotel Motel Management And Operations (New Jersey:Prentice Hall Inc.,1980), s.13-14.

sorumlulukların detaylı biçimde dağıtılması ihtiyacı görülmektedir.

c. Büyük Otel İşletmeleri

Oda sayısı 150 ya da daha fazla olabilen otelleri bu gruba dahil edebiliriz. Bu sayı bazı yazarlara göre 200, bazılarında göre 200 ve daha fazlası olarak kabul edilebilmektedir.

Tek kişinin sahipliği altında faaliyetlerini gerçekleştiren büyük oteller olduğu gibi, zincir otel işletmeleri şeklinde faaliyetlerini yürüten büyük otellerde görülmektedir. Büyük otel işletmelerinin; sistemli ve iyi organize edilmiş satınalma faaliyetleri, tüketici piyasasına girme, reklam yapma, misafirlere daha çeşitli mal ve hizmet sunma, finansal kaynak bulma ve özellikle yönetim bakımından diğer otel işletmelerine göre birçok üstünlükleri vardır. Bu işletmelerin yönetim bakımından üstünlükleri incelendiğinde aşağıdaki hususlarla karşılaşmaktadır:

1. İşe yeni başlayan veya otelcilik konusunda yeterli bilgisi ve deneyimi olmayan personeline hizmetiçi eğitim programları açarak onların yetişmesini sağlar.

2. Çalışanlara konusunda uzmanlaşma ve yükselme olanakları sağlar.

3. İşletmenin prestiji çalışan personeline üstünlük kazandırır.

4. Bu işletmelerin nitelikli ve uzman personel çalıştırma olanakları fazladır. Çünkü işletme faaliyetleri detaylı biçimde bölümlere ayrılmaktadır.

5. Bu otellerde,işletmenin büyüklüğüne ve faaliyetlerine uygun bir organizasyon ve işbölümü sistemi uygulanabildiğinden görev, yetki ve sorumluluklar dengeli biçimde dağıtılabilmektedir ⁸ .

6. Bu otellerde, üst yöneticiler astlarına bazı görevler vererek, onlara sorumluluklar yükler.Fakat yüklenen sorumlulukların nihai sorumlusu yeni yetki sahibi üst yöneticinin kendisidir.

7. Bu otellerin yöneticileri ve bölüm yöneticileri gerektiğinde ve belirli dönemlerde toplantı yaparlar ve bu vesile ile fikirlerini personele ileterek onların düşüncelerini öğrenir ve görüşlerini alırlar.

Büyük otel işletmelerinin yukarıda açıklanan üstünlüklerinin yanısıra bazı sakıncalı taraflarıda mevcuttur. Bu işletmelerde sabit maliyetlerin yüksek oluşu, doluluk oranı düştüğü zaman birim maliyetlerin yükselmesine neden olmaktadır. Personel sayısının fazla oluşu, personel giderlerinin yükselmesine, personel sorunlarının artmasına sebep olmaktadır. Ayrıca personelin uzmanlaşması esas alındığından bir personelin ya da bölümün işi yoğunlaştığında başka bir bölümde boş olan bir personelden faydalanılamamaktadır.

2. Otel İşletmelerinin Yıldız Standartı Açısından Sınıflandırılması

Türkiye’de otel işletmeleri 2634 sayılı Turizmi Teşvik Kanununun 37.maddesinin A Fıkrasının 2.bendi hükmüne göre Turizm Bakanlığı tarafından hazırlanan Turizm Yatırım ve İşletmelerinin niteliklerine ilişkin yönetmeliğin 67.maddesine göre yıldız standartı açısından sınıflandırılmıştır⁹.Otel

⁸ Olalı ve Korzay,a.g.e. s.63-65.

⁹ Maviş, Otel İşletmeciliği...,s.59-61.

işletmelerini dünya standartları düzeyine getiren sınıflandırmaya ilişkin son düzenlemeler 21 Kasım 1991 tarih ve 21058 sayılı Resmi Gazetenin Turizm Yatırım ve İşletmelerinin Nitelikleri Yönetmeliğinde yayımlanmıştır. Yönetmelikte otel işletmeleri:

- * Yıldızsız oteller
 - * Tek yıldızlı oteller
 - * İki yıldızlı oteller
 - * Üç yıldızlı oteller
 - * Dört yıldızlı oteller
 - * Beş yıldızlı oteller
- şeklinde sınıflandırılmaktadır¹⁰.

a. Tek Yıldızlı Otel İşletmeleri :

Tek yıldızlı oteller, 21 Kasım 1991 tarih ve 21058 sayılı Resmî Gazetede yayınlanan Turizm Yatırım ve İşletme Niteliklerine ilişkin yönetmelik hükümlerine göre aşağıdaki özellikleri taşımaktadır.

- * Otel kapasitesine uygun resepsiyon, lobi, telefon kabini, emanet kasası ve vestiyerden oluşan bir kabul salonu
- * Yönetim bölümü odası
- * Misafirlerin ineceği ya da çıkacağı kat merdiveni dörtten fazla ise otelin kapasitesine uygun misafir asansörü
- * İyi düzenlenmiş bir oturma salonu ve bu salona hizmet veren en çok %50'si alaturka WC'ler
- * Kahvaltı ofisi ve kahvaltı salonu
- * Lokanta yoksa büfe servisi
- * Posta ile ilk yardım dolabı

¹⁰ Resmi Gazete (21 Kasım 1991), S.21058, s.145.

Fakat günümüz modern turizm anlayışının etkisi, artık konaklama işletmelerinin nitelik ve nicelik olarak sahip oldukları özellikleri geliştirmeye zorlamaktadır. Ülkemizdeki pekçok tek yıldızlı otellerin, Resmi Gazetede yayınlanan yönetmelik hükümlerine uydukları söylenemez. Biliyoruz ki, en az kahvaltı vermeden yalnızca konaklama olanağı sağlama artık yeterli olmamaktadır. Üzerinde ciddi olarak durulması gereken bir hususta, hiç mesleki eğitim almamış birkaç personel ile otel faaliyetlerini yürütmeye çalışmaktır. Bu otellerde misafiriye, "yatacak yer gösterme" düşüncesinin dışına çıkılarak verilen hizmetin daha iyi olmasına dikkat edilmesi çok daha olumlu sonuçlar verecektir.

b. İki Yıldızlı Otel İşletmeleri

İki yıldızlı oteller, ilgili yönetmelik hükümlerine göre tek yıldızlı otellerin sahip oldukları özellikler ve sundukları hizmetlerle birlikte aşağıdaki özellikleri de taşımaktadır.

- * Telefon santral bölümü ve odalarda telefon
- * İçki servisi verebilen büfe

c. Üç Yıldızlı Otel İşletmeleri

Üç yıldızlı oteller, ilgili yönetmelik hükümlerine göre iki yıldızlı otellerin sahip oldukları özellik ve sundukları hizmetlerle birlikte aşağıdaki özellikleri de taşımaktadır.

- * Ana girişten ayrı servis girişleri
- * İyi düzenlenmiş içki servisi olanağı olan bir oturma salonu

- * Misafirin inip çıkacağı merdiven sayısı üçten fazla ise otelin kapasitesiyle orantılı misafir asansörü
- * Genel alanlarda ve iklim koşullarına göre odalarda ısıtma ve soğutma tesisatı
- * Yatak odalarını tamamen kaplayan nitelikli malzeme
- * Alakart ve tabldot servise açık lokanta veya kafeterya
- * Yatak odalarında müzik yayını
- * Toplantı salonu (Kişi başına 1.5 m2 olmak üzere en az 30 kişilik salon ve bu salona hizmet veren WC'ler ile bar)

d. Dört yıldızlı Otel İşletmeleri

Dört yıldızlı oteller, ilgili yönetmelik hükümlerine göre üç yıldızlı otellerin sahip oldukları özellik ve sundukları hizmetlerle birlikte aşağıdaki özellikleri de taşımaktadır.

- * Otel kapasitesine uygun, iyi düzenlenmiş bagaj odası
- * Misafirlerin inip çıkacağı kat merdiveni ikiden fazla ise, otelin kapasitesiyle orantılı olarak misafir asansörü, ayrıca servis merdiveni ve servis asansörleri
- * Birinci sınıf lokanta
- * Yemek salonu, bar, lobi, resepsiyon salonu gibi genel alanlarda halı ya da benzeri özellikte malzeme ile tam kaplama (sıcak iklimde kaliteli sert kaplama malzemesi)
- * Eğlence, müzik, boş zamanları değerlendirme olanağı sağlayan uygun alanlar ile sayfiye otellerinde spor tesisleri, TV salonu
- * Tüm hacimlerde air-condition
- * Özel doktor ve hemşire ile ilk yardım gereçleri odası

- * Sıhhi tesisatın diğer odaları rahatsız etmeyecek şekilde çalışır olması
- * 05.00-24.00 arasında oda servisi
- * Turistik satış mağazaları
- * Berber-kuaför
- * Odalarda TV
- * Banyolarda küvet ve sa kurutma makinesi

e. Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri

Beş yıldızlı oteller; ilgili yönetmelik hükümlerine göre yerleşme durumu, yapı, tesisat, donanım, dekorasyon ve hizmet standardı olarak üstün özellikler gösteren dört yıldızlı otellerde öngörülen niteliklere ilave olarak aşağıdaki özellikleri de taşıyan lüks işletmelerdir.

- * Odalar konforlu ve banyo hariç 20 m²'nin üzerinde olmalı
- * Çok amaçlı salonlar (balo, sergi, defile salonları ile sekreter ve simultene tercüme hizmetlerini de kapsayan kişi başına yer hizmetleriyle birlikte en az 1.5 m² alan düşen kongre salonu)
- * Aletli jimnastik salonu, sauna masaj odası
- * Self servis olarak çalıştırılmayan üç ayrı yiyecek ünitesi
- * Gece kulübü, diskotek, işletme kapasitesine uygun yüzme havuzu
- * Oto park yeri
- * 24 saat oda servisi
- * Bütün odalarda değerli eşya koruması için kasa
- * TV,video ve uydu yayınları
- * Yatak odalarında ses geçirmezlik
- * Banyolarda telefon

Türkiye’de yıldız standartı açısından otel işletmelerinin sahip oldukları nitelikler ve sundukları hizmetler incelendiğinde yıldız standartlarına uymayarak yıldız almamış olan yıldızsız oteller ile tek ve iki yıldızlı otellerin büyüklük bakımından küçük otel işletmeleri sınıfına girdikleri belirtilmektedir. Bununla birlikte; üç ve dört yıldızlı otellerin orta büyüklükte otel işletmeleri sınıfına; beş yıldızlı otellerin ise büyük otel işletmeleri sınıfına girdikleri belirtilmektedir.

D. OTEL İŞLETMELERİNDE TEMEL BÖLÜMLER VE FAALİYETLERİ

Her otel işletmesinin faaliyet bölümleri birbirinin aynısı olmadığı için, organizasyon yapılar her bir işletmenin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik oluşturulmalıdır. Bütün işletmeler amaçlarına ulaşmak ve görevlerini yürütmek için organizasyon bir yapıya ihtiyaç duyarlar. Bu organizasyon yapıyı göstermenin en yaygın biçimi de organizasyon şemasidir. Organizasyon şeması işletme içindeki pozisyonlar arasında varolan ilişkilerin şematik bir gösterimidir. Organizasyon şemasında; işletmenin tümünde her pozisyonun nereye yerleştiği ve yetki sınırları ile sorumluluk alanları açıkça görülür ¹¹.

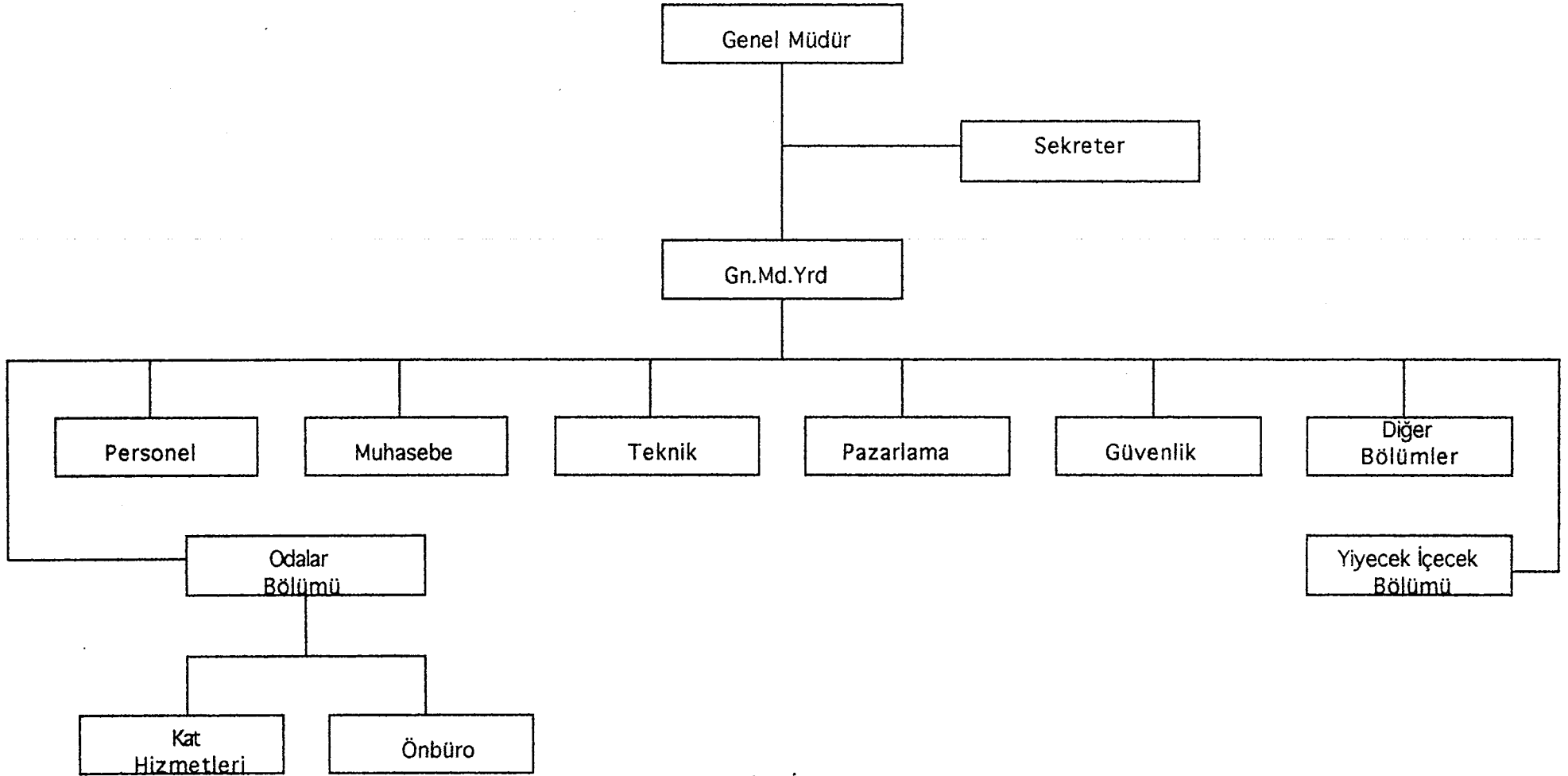
Bir otel işletmesinin organizasyon yapısını oluşturan temel bölümleri incelediğimizde, otel faaliyetlerinin daha iyi anlaşılması sağlanacaktır. Bir otel organizasyonunda genel olarak bulunan temel bölümler şunlardır:

1. Yönetim Bölümü
2. Odalar Bölümü
 - a. Önbüro Bölümü
 - b. Kat Hizmetleri Bölümü

¹¹ Steadmon ve Kasavana, a.g.e. s.27.

3. Yiyecek İçecek Bölümü
4. Yardımcı Bölümler
 - a. Pazarlama ve Satış Bölümü
 - b. Muhasebe Bölümü
 - c. Personel Bölümü
 - d. Mühendislik Bölümü
 - e. Güvenlik Bölümü
 - f. Diğer Yardımcı Bölümler
5. Diğer Bölümler
 - a. Eğlence Faaliyetleri Bölümü
 - b. Kumarhaneler

Her otel işletmesi için düzenlenebilecek ayrı organizasyon şemaları olmasına karşın, konumuzla ilişkisi açısından Şekil 1.de büyük otel işletmesi organizasyonu örneği sunulmaktadır.



ŞEKİL I

Büyük Otel Organizasyonu

KAYNAK : Denney G.Rutherford, "Hotel Management and Operations", 1990, s. 15.

1. Yönetim Bölümü

Otel işletmelerinde yönetim bölümü, otel faaliyetlerine rehberlik etmek, faaliyetleri sağlıklı bir biçimde yerine getirmek, diğer ilgili hususlara sahip olmak ve bunları düzenli olarak raporlamaktan sorumludur. Bir otelin yönetim bölümünün başlıca görevleri; planlama, organize etme, koordine etme, yöneltme ve belirlenmiş amaçlara ulaşıp ulaşılmadığını kontrol etmeyi içerir. Bu görevler ise otel bölümlerinin ve çalışan personelin yönetim ve denetimini gerektirir¹².

Bir otel işletmesinin üst düzey yöneticisine genel müdür, işletme müdürü ya da otel müdürü adı verilir. Genel müdür pozisyonundaki kişi; aynı şehir, başka şehirler veya başka ülkelerdeki birden fazla sayıdaki otelleri yönetebilir. Zincir otel işletmesi olarak adlandırılan bu işletmelerde, genel müdür dışında her işletmenin müstakil bir yöneticisi bulunmaktadır¹³.

Genel Müdür bir otelin tüm bölümlerinin denetiminden sorumlu iken; o, belirli bölümlerin gözetimini Genel Müdür Yardımcısına tahsis edebilir. Çoğunlukla Genel Müdür Yardımcılarına otelin odalar bölümünü denetlemek görevi verilir. Genel Müdür işletmeden uzakta bulunduğu anda, Genel Müdür Yardımcısı temsili Genel Müdür olarak görev yapar. Genel Müdür ve Genel Müdür Yardımcısının her ikisinde işletmeden uzakta olduğunda, işletmede görev başında bulunan bir bölüm yöneticisi yönetim bölümünün sorumluluğunu alması için tayin edilir.

¹² Steadmon ve Kasavana, a.g.e. s.34.

¹³ Orhan Mesut Sezgin ve Yıldırım Acar, Turizm, Tanıtım, Pazarlama, Ekonomi, (Ankara: Baştem Yayın No.1, 1991), s.64.

2. Odalar Bölümü

Odalar bölümü, misafirlerin konaklamaları süresince bekledikleri hizmetleri yerine getirmede merkezi rol oynayan temel bölümleri içerir. Bunlar; önbüro ve kat hizmetleri bölümleridir.

İşletmenin bu bölümlerinden en üst düzeyde sorumlu kişi olan odalar bölümü müdürü aynı zamanda işletmenin Genel Müdür Yardımcısı pozisyonundadır.¹⁴

a. Önbüro Bölümü

Bir otel işletmesinin odak noktası veya beyin merkezi konumunda olan önbüro, işletmenin organizasyon yapısının her basamağında neler olup bittiğinden haberi olmalıdır.¹⁵ Otelin önbüro bölümünden sorumlu olan Önbüro Müdürü, önbüro personeli ve çalışmalarını kontrol eder. Onun denetimi altında çalışanlar; rezervasyon, resepsiyon, önkasa, üniformalı personel ve telefon operatörleridir.

Gelecek dönemlerdeki konaklamalar için rezervasyonların alınması ve gerekli işlemlerin yapılması rezervasyon personelinin temel sorumluluklarıdır.

Misafir istek ve ihtiyaçlarını öğrenerek, hangi oda fiyatında konaklama yapacağını belirlemeye yardım etme, konaklamaya ilişkin kayıt işlemlerinin yapılması, oda tahsisi ödeme yönteminin belirlenmesi, anahtarların verilmesi, kontrolü ve misafirin odasına yerleştirilmesi resepsiyon personelinin başlıcı

¹⁴ Peter Franz Renner, Basic Hotel Front Office Procedures (New York: Van Nostrand Reinhold Int.Comp.Ltd., 1989), s.8.

¹⁵ Denney G.Rutherford, Hotel Management and Operations (New York: Van Nostrand ReinholdInt.Comp.Ltd., 1990), s.53.

sorumlulukları arasındadır.¹⁶ Görülüyor ki, resepsiyon bir otelin göstergesidir. Resepsiyon personelinin başarısı otelin başarısı anlamına gelir. Tüm misafir gözlerinin sürekli resepsiyon personeli üzerinde olduğu hiçbir zaman unutulmamalıdır.

Misafirlere ait hesap cetvellerinin doğru ve zamanında tutulması, otelden ayrılışlarda hesapların tahsili, ayrıca kasa ile ilgili tüm işlemlerin yapılması önkasa personelinin sorumluluklarıdır.

Üniformalı personel, misafirleri otel girişinde karşılar, odalarına götürür. Konaklama sonunda önkasaya götürerek otelden ayrılmalarına ve ulaşım araçlarına gitmelerine yardımcı olur. Üniformalı personelin, otel işletmesinin bütün bölümlerini tanınması ve oralarda bulunması gerektiğinden otel işletmesinin gözleri ve kulakları olarak hareket ederler.

Telefon operatörleri, bütün aramaları cevaplandırmanın ötesinde onları takip etme ve fiyatlandırmadan ayrıca. özel misafir hesaplarını önkasaya ulaştırmadan sorumludur.

b. Kat Hizmetleri Bölümü

Kat hizmetleri bölümü bir otel işletmesindeki bütün konuk odalarının ve genel alanların temizlik işlerinden sorumludur. Bölüm bir ya da daha fazla denetçinin yardım ettiği Kat Hizmetleri Müdürü (housekeeper) tarafından yönetilir.¹⁷ Kat Hizmetleri Müdürü; lobi, bürolar ve meydanlar dahil tüm genel alanların temizlik bakım işlerinin yapılmasından sorumludur. Çamaşırhane,

¹⁶ Rutherford, a.g.e. s.55.

¹⁷ Kathleen M.Iverson, Introduction to Hospitality Management (New York: Van Nostrand Reinhold Int.Comp.Ltd., 1989), s.102.

kayıp ve bulunan eşyalar, çamaşır taşıyıcılar vb. alt birimlerin fonksiyonlarında bu bölüm yöneticisinin denetiminde olabilir. Kat hizmetleri müdürüne yardımcı olan Kat Şeflerinden herbiri bir veya daha fazla kata tahsis edilirler. Her kat şefi kendi alanındaki misafir odası görevlileri olan kat hizmetlilerinin çalışmasını kontrol etmeden sorumludur.

3. Yiyecek ve İçecek Bölümü

Otel işletmelerinde yiyecek içecek bölümünün yöneticisi olan Yiyecek İçecek Müdürü; gerekli malzemelerin satın alınmasından, taşınması, saklanması ve kullanımına kadar tüm işlerin yapılmasından sorumludur ve tüm yiyecek içecek hizmetlerinin denetimini gerçekleştirir.¹⁸ Yiyecek İçecek Müdürü; yiyecek maliyeti kontrolü, menü planlama ve geliştirme, pazarlama ve personel seçimi konularında bilgili ve deneyimli olmalıdır.

Yiyecek ve içecek bölümü, sıkı misafir ilişkilerini gerektiren bir bölümdür¹⁹. İkrâm sorumlusu, toplantı ve ziyafet organizatörleri, restoran şefi, bar şefi ve bunların astları pozisyonunda çalışanların tümü servis personeli oluşturulmaktadır. Servis personeli otelin bütün alanlarında çeşitli amaçlarla bulunan misafirlere ve aynı zamanda odalarında istirahat eden misafirlere de hizmet verme durumunda olduklarından tüm otel misafirleriyle yakın temas halindedirler.

18 Renner. a.g.e. s.6.

19 Gray ve Liguori, a.g.e. s.54.

4. Yardımcı Bölümler

Otel işletmelerinde bazı bölümler misafire doğrudan hizmet vermezler. Fakat bu bölümler, işletme sisteminin bir bütün olarak korunmasına yardım ederler. Bu bölümlerin bazıları aynı zamanda misafirlerle direkt ilişki kuran bölümlere hizmet ederler.

a. Pazarlama ve Satış Bölümü

Bölümün temel amacı otel işletmesi tarafından sunulan ürün ve hizmetlerin satışını yönetmektir. Pazarlama ve satış bölümünün temel fonksiyonları; satış, rezervasyon anlaşmaları, reklam ve halkla ilişkilerdir. Pazarlama faaliyetinin amacı, misafirleri işletmeye çekmektir. Pazar yerinin, ürünlerle rekabet etmenin, misafir gereksinimlerinin, beklentilerinin ve gelecekteki taleplerin araştırılması yoluyla bu amaca ulaşılır²⁰.

Satış faaliyetinin amacı ise misafir odalarını satmaktır. Bunun dışında toplantı ve kongre piyasası ile ilgilenmek bu bölümün sorumluluğundadır. Satış çabalarının yoğunlaşacağı hedef piyasaların tespit edilmesinde, hangi piyasaya yakın olunacağı ve girileceği konusunda yönetim bölümü ile ortak bir karar alınmaktadır.²¹ Pazarlama ve satış bölümünün yöneticisi; oda fiyatlarının belirlenmesinden, paket fiyatların hazırlanmasından ve özel programların pazarlanmasından sorumludur.

20 Steadmon ve Kasavana, a.g.e. s.32.

21 Met, a.g.e. s.48.

b. Muhasebe Bölümü

Bir otelin muhasebe bölümü işletmenin finansal faaliyetlerini takip etmeden sorumludur. Muhasebe bölümü aynı zamanda; bütçeleme ile otel işletmesinin harcama limitlerini belirlemeye, tahmin raporları hazırlamaya ve beklenen satış gelirlerini projelendirmeye yardımcı olur.

c. Personel Bölümü

Personel bölümü, işletmede boş olan pozisyonlara en iyi adayları bulmada, ilgili bölüme yardım etmekle sorumludur. Adayların seçimine ilişkin son karar genellikle ilgili bölüm tarafından verilmektedir ²². Personel bölümünün aynı zamanda; sicil tutma, işe alma, mülakat, işe yerleştirme, eğitim programları hazırlama, ücret araştırmaları yapma, iş ilişkilerini bildirme, ödüllendirme ve cezalandırma sistemi, iş güvenliği, sağlık ve sosyal hizmetler kurma ve işletme gibi sorumlulukları vardır.

d. Teknik Bölüm

Bir otelin mühendislik bölümü; işletmenin iç ve dış kısımlarının bakım işlerinden ve bu işlerde kullanılan malzeme, araç ve gereçlerin muhafazasından sorumludur.

Otel işletmelerinin teknik personeli arasında; ısıtma , soğutma ve havalandırma sistemlerinin bakımını yapan teknisyenler, elektrikçiler, sıhhi tesisatçılar, boyacılar ve döşemeciler bulunmaktadır. Mühendislik bölümü

²² John P.Daschler ve Jack D.Ninemeier, *Supervision in the Hospitality Industry* (Michigan: The Educational of the American Hotel Motel Association, 1984), s.128-129.

Çalışanları otel binası tesisatının bakım onarımı ile ilgilenirler ve çalışmalarını tamamiyle arka planda yürütürler.

e. Güvenlik Bölümü

Otel misafirleri, ziyaretleri ve çalışmalarının sağlık ve güvenliği bütün otel personelini ilgilendirmelidir. Otelerde bu görevi üstlenen güvenlik kadrosu, otel personelinden, sözleşmeli güvenlik memurlarından ya da emekli polis memurlarından oluşabilir. Genel olarak güvenlik sorumlulukları; işletmeyi devriye gezme, kontrol mekanizmasını izleme, misafirlerin ziyaretçilerin ve personelin otelde güvenliğini sağlama olarak sıralanabilir.

f. Diğer Yardımcı Bölümler

Otel işletmelerinin çoğu yukarıda açıklanan yardımcı bölümleri organizasyon yapılarının ihtiyacına uygun olarak oluşturmaktadırlar. Veri işleme ve bilgi hizmetlerinin sistemleştiği bilgi işlem bölümleri bunlardan biridir.

5. Diğer Bölümler

Bazı otel işletmeleri sahip oldukları özelliklerinden dolayı misafirlerin ortaya çıkabilecek gereksinimlerine ve beklentilerine cevap verebilmek amacıyla çeşitli bölümler kurarak bunları hizmete açarlar.

a. Eğlence Faaliyetleri Bölümü

Oteller ister grup olsun ister bireysel olsun bütün misafirlerine eğlence türünden etkinlikler organize etmek için başka bölümler oluştururlar. Bunlarda;

golf, tenis, bowling turnuvaları, turlar, günübirlik seyahatler gibi faaliyetler, ayrıca çocuklara özel programlar düzenlenmektedir.

b. Kumarhaneler (Kasinolar)

Eğence ve dinlencenin ön planda tutulduğu ve yasal olarak talih oyunları ile bütünleşen kasino uygulamaları, aynı zamanda; restoran, bar hizmetleri ve gece kulübü eğlenceleri ile entegre olmuştur.²³

II. OTEL İŞLETMELERİNİN YÖNETİMİ

A. GENEL OLARAK İŞLETME YÖNETİMİNİN TANIMI

İŞletmelerin yönetiminde temel amaç, ortaya çıkabilecek ihtiyaçları tahmin etmek ve bu ihtiyaçları karşılamak için çözüm yolları aramaktır.

Ekonomik sosyal gelişme ve değişmeler işletme yönetiminin sosyal bir sistem olan örgüt içindeki önemini son derece artırmıştır.²⁴ Yönetim faaliyeti bir taraftan başkaları ile birlikte çalışmayı gerektirirken, diğer taraftanda amaçlara ulaşmayı, kıt kaynaklardan en iyi şekilde faydalanmayı, verimlilik ve etkinlik sağlamayı ve değişen çevrelerde faaliyet göstermeyi gerektirmektedir.

Yönetim insanların belirlenmiş bir amaç etrafında örgütlenmesi ve bu amaç doğrultusunda düzenli bir biçimde çalıştırılması olarak tanımlanabilir.²⁵

²³ "Turizm Dünyası Dergisi", Y.3, S.38/1 (Kasım 1992), s.6-7.

²⁴ Tamer Koçel, İŞletme Yöneticiliği (İstanbul: İ..İŞletme Fakültesi Yayını, 1989), s.7.

²⁵ İnan zalp, Yönetim ve Organizasyon (Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını, 1992), C.1, s.3.

O halde; insanların işbirliğini sağlama ve onları bu amaca doğru yürütme iş ve çabalarının başkalarının aracılığı ile amaçlara ulaşma veya başkalarına işgördürme faaliyetlerinin toplamı yönetim sürecini oluşturur.²⁶

B. OTEL İŞLETMELERİ AÇISINDAN İŞLETME YÖNETİMİ

Gelecekte pekçok otel işletmesinin başarısı, işletmelerini ne kadar iyi yönetmelerine, kontrol etmelerine ve elverişli bilgilerden yararlanmalarına bağlı olacaktır. Fakat işletme faaliyetlerinin başarısında yalnızca bu durum geçerli olmayabilir. Aynı zamanda yöneticiler işletmenin pazar yapısını ve rekabet durumunu etkileyen iş çevresindeki başka bilgi kaynaklarını geliştirmeye gereksinim duyarlar.

Önemli yönetim bilimcilerinden Peter Drucker'ın vurguladığı gibi önümüzde gelişen ve değişen bir toplumun verimliliğinin odak noktası bilgi çalışanıdır. Yani; verimli fikir, kavram ve bilgileri uygulayan insanlardır²⁷. Buradan hareketle otel işletmeleri açısından yönetim, organizasyon amaçları başarmada bilgi ve işin değişmediği varsayımından uzaklaşmış birey ya da gruplar aracılığı ile yapılan faaliyetlerin toplamı olarak açıklanabilir.

C. GENEL KABUL GÖRMÜŞ BEŞ TEMEL YÖNETİM FONKSİYONUNUN OTEL İŞLETMELERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

Bütün yönetsel çözümlere yol gösteren yönetim fonksiyonları iki kısımda incelenecektir. Önce yönetimin temel fonksiyonları, sonra çeşitli yazarların bakış açlarına göre diğer yönetim fonksiyonları ele alınacaktır.

²⁶ Kemal Tosun, İşletme Yönetimi (Ankara: Savaş Yayınları, 1992), s.161.

²⁷ Met, a.g.e. s.3.

1. Planlama

Yönetimin diğer fonksiyonlarına yön veren planlama, yönetimin ilk ve en önemli sorumluluğudur. Planlama herkesin önemli olduğunda birleştiği bir konu olmasına rağmen genellikle otel yöneticileri tarafından ihmal edilen bir konudur. Oysa ihmal bir hatadır. Planlama yapmayan yöneticiler işletmeyi yönetemezler.²⁸

Planlama için bir tanım verecek olursak planlama, belli bir amaca ulaşmak için çeşitli seçenekler arasında tercih yapmaktır.²⁹ Planlamanın amacı otel işletmesinde hangi faaliyetlerin yerine getirileceği, bu faaliyetlerin nasıl ve kimler tarafından yapılacağını sırasıyla ortaya koymaktır. Otel yöneticileri gelecekteki işletme faaliyetlerine rehberlik edecek planlama çalışması ile diğer yönetim fonksiyonlarını harekete geçirir.

Planlama, örgütün bütün basamaklarında yapılır. Bir otel işletmesindeki her yönetici ve gözetimci planlamayı bilmelidir. Üst düzey yöneticiler yalnızca işin nasıl yapılacağını değil, organizasyon amaçlarıyla ilgili ne yapılacağını da planlamalıdır. Aynı zamanda işletmenin diğer çalışanlarında kendilerine ait planları yapmalıdırlar. Çünkü yapılan iş ne olursa olsun (önbüro, kat hizmetleri, yiyecek içecek vb.) personel kendi çalışmalarını planladıkları takdirde onu daha kolay ve hızlı gerçekleştirecektir.

Otel işletmelerinin başarısı, ancak yetenekli ve başarılı yöneticilerin idaresi ile mümkün olacağı açıktır. Yöneticinin başarısı da amaca uygun gerçekçi ve uygulanabilir planlamanın yapılmasından geçmektedir.

²⁸ Jerome J.Vallen ve James R.Abbey, *The Art and Science of Hospitality Management* (Michigan: The Educational Institute of the American Hotel Motel Association, 1987), s.66.

²⁹ Özalp, a.g.e. s.122.

2. Organize Etme

Planlama gibi hazırlık safhası içinde yer alan ve adeta onun bir uzantısı niteliğini taşıyan organize etme; işletmeyi faaliyete geçirebilecek duruma getirme aşamasıdır. Yapılacak işleri ve bu işleri yapması için gerekli insan ve maddesel kaynakları en uygun şekilde seçmek ve gruplandırmak örgütleme fonksiyonuna ilişkindir³⁰. Organize etme fonksiyonunun kapsamı aşağıdaki gibi açıklanmaktadır³¹:

- * Başarılabacak hedeflerin saptanması
- * Başarılması gerekli işlerin belirlenmesi
- * İnsan kaynaklarının değerlendirilmesi
- * Fiziksel olanakların değerlendirilmesi
- * İşlerin, insan kaynaklarının ve fiziksel olanakların organizasyon yapı içinde gruplandırılması
- * Belli bir işi yapma yükümlülüğünün (sorumluluk) ve bu işi yapmak için gereken kararları verme ve harekete geçme hakkının (yetki) belirlenmesi

Otel işletmelerinde örgütleme faaliyetleri, işletmenin önceden belirlenen hedeflere ulaşması için gerekli olan biçimsel yapının kurulmasına yöneliktir. Otel işletmelerinde örgütleme fonksiyonu etkili bir biçimde yerine getirildiğinde işletme personeli kendisinden beklenen rol ve işlevleri anlayacağı gibi işletmenin amacını da kavramış olacaktır. Bununla birlikte çalışanların herbiri; görevlerinin işletmenin diğer bölümlerinde çalışanların görevleriyle olan

³⁰ Erol Eren, Yönetim ve Organizasyon (İstanbul: İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayını, 1991), s.99.

³¹ Halil Can, Organizasyon ve Yönetim (Ankara: Adım Yayıncılık, 1991), s.99; Maviş, Otel İşletmeciliği ..., s.86.

ilişkisini anlayacağı gibi, kimin ne iş yapacağı, kimin kime karşı rapor ve hesap vermekten sorumlu olacağını da göreceklerdir.

3. Yönelme

Planlanan amaçlara ulaşmak organize etme ve yönelme ile sağlanabilir. Yönelme, planlara göre bir organizasyonu harekete geçiren yönetsel bir faaliyettir. Yönelme faaliyeti, yöneticilerin astlarına emir verme ya da diğer yollarla ne yapılması gerektiğini bildirmesidir³². Aynı şekilde otel yöneticilerinde etkili kararlar alabilmesi ve kararlar verebilmesi gerekmektedir. O halde yönetimde başarılı olmanın bir diğer koşulu da işletme personelinin, yönetimin kendilerinden ne beklediklerini anlamasıdır. Bu nedenle otel yöneticilerinin astlarına ne yapılması gerektiği konusunda açık olmaları gereklidir.

4. Koordinasyon

Koordinasyon fonksiyonu, yönetim faaliyetinin bütün aşamalarında aynı derecede önemlidir. Koordinasyonun tüm yönetim fonksiyonlarının yerine getirilmesi için gerekli olan bir işlev olarak görülmesi onun, bazen diğer yönetim fonksiyonları içinde ele alınmalarına neden olmaktadır.

Koordinasyon, işletmenin hedeflerine ulaşabilmesi için çalışanların çabalarının uyumlaştırılması ve birbirlerini tamamlamaları biçiminde ifade edilmektedir³³. Başka bir anlatımda koordinasyon, bireylerin ve bireylerden oluşan grupların önceden belirlenen amaçlarının gerçekleştirilmesi için,

³² Özalp, a.g.e. s.185.

³³ İlker Birdal ve Nilgün Aydemir, Yönetim Teorileri (İstanbul: Sistem Yayıncılık Matbaacılık A.Ş., 1992), s.12.

kararlar almada, faaliyetlerde ve fonksiyonlarda organizasyonun bölümlerini biraraya getirmektir şeklinde tanımlanmaktadır³⁴.

Gerçekten otel işletmeleri de diğer işletmelerde olduğu gibi değişik bölümlerden oluştuğuna göre, bu bölümler içinde ve bölümler arasında uyumun ve işbirliğinin olması gereklidir. Birbirinden farklı pekçok faaliyeti birarada yerine getiren otel işletmelerinin başarısında, bu faaliyetlerin birbiriyle uyum içinde koordine edilmesi ve faaliyetlerin birbirini aksatmaması hususu çok önemlidir.

5. Denetim

Denetim, diğer yönetim fonksiyonlarını çerçevesi içine alır. İşletmenin mevcut faaliyetlerinden elde edilen sonuçların ölçülmesi ve bunların önceden belirlenen hedeflerle karşılaştırılması denetimle mümkündür³⁵. Önceden belirlenen hedefler, planlama sürecinde ortaya koyulduğundan denetimle planlama yakın ilişkilidir. Denetim ancak planlama yapıldığında mümkündür. Denetim faaliyetlerinde de planlamada olduğu gibi “biz şimdi neredeyiz?”, “nerede olmak istiyoruz?”, “buradan oraya nasıl ulaşabiliriz?” sorularına cevap aranmaktadır. Aralarındaki fark; planlama fonksiyonunun faaliyetlerden önce, denetim fonksiyonunun ise faaliyetler sırasında ve sonrasında gerçekleştirilmesindedir.³⁶

İşletmelerin ulaşmak istedikleri sonuçların tespiti, hedeflerin hangi ölçüde gerçekleştirildiğinin belirlenmesi, hedeflere ulaşmada plandan sapmaların ortaya çıkarılması ve gerekli tedbirlerin alınması konuları denetim sayesinde irdelenir

34 Özalp, a.g.e. s.202.

35 Herbert Hicks ve C.Ray Gullett, *Management* (Mc Graw Hill Inc., 1981), s.9.

36 Tengiz Üçok, *Yönetim İlkeleri* (Ankara: Gazi Üniv.İ.İ.B.F.Yayımları, 1992), s.155.

ve açıklığa kavuşturulur³⁷. Gerektiğinde alınan düzeltici tedbirlerin amacı ise, önceden ortaya çıkan bir hatayı düzeltmek kadar, o hataların nedenini bulmak ve gelecekte aynı hataya düşmemek için önlemler almaktır.

D. FARKLI YÖNETİM YAZARLARININ BAKIŞ AÇILARINA GÖRE DİĞER YÖNETİM FONKSİYONLARININ OTEL İŞLETMELERİ AÇISINDAN İNCELENMESİ

Kadrolama ve iletişim; otel işletmelerinin özelliği itibarıyla, çeşitli yazarlar tarafından geniş kabul gören diğer yönetim fonksiyonlarından.

1. Kadrolama

Kadrolama fonksiyonu, örgütün amaçlarına ulaşması için, örgütlenme faaliyeti sonucunda ortaya çıkan çeşitli pozisyonlara eleman bulmayı, işletmenin ihtiyaçlarına uygun personel seçmeyi ve herbirinin işgal ettikleri kadroların gerektirdiği sorumlulukları almaları için sonradan eğitilmeleri ile ilgilidir³⁸.

Kadrolama fonksiyonunun otel işletmelerinin özellikleri açısından örgütlenme fonksiyonundan ayrılarak ele alınmasının önemli nedenleri vardır. Otel işletmelerinde yapılan işin bireysel hizmete dayalı olması ve bütün işletme başarısının çoğunlukla bu hizmeti gerçekleştiren personelin niteliklerine ve işlerini nasıl yaptıklarına bağlı oldukları görülmektedir. Konaklama endüstrisinde personel devir oranının yüksek olması nedeniyle, otel yöneticilerinin personel seçiminde ustalıkla hareket etmesi gereklidir. Aksi

³⁷ Tosun, a.g.e. s.279.

³⁸ James R.Keiser, Principles and Practices of Management in the Hospitality Industry (New York: Van Nostrand Reinhold Int.Comp.Ltd., 1989), s.20.

taktirde onların işletmeye olan işgücü maliyetleri çok daha yüksek olacaktır. Bu nedenle otel yöneticilerinin işe uygun doğru kişiyi seçmeleri belkide vermek zorunda olacakları en önemli kararlardandır³⁹

O halde otel işletmeleri için; etkili bir kadrolama faaliyetinin anahtarı, işletme için en iyi personeli seçmek ve onları işletmede tutmaktır denilebilir⁴⁰.

2. İletişim

Otel işletmelerinde de çalışanların motive edilmesi çok açıktır. Otel personeli birlikte çalışmadıkça organizasyon amaçlara etkinlikle ulaşamayacaktır. Otel işletmeciliğinde ekip çalışmasına ihtiyaç olduğundan, otel yöneticilerinin çalışanları işletme amaçları ile uyumlaştırması gerekmektedir. Buda yöneticilerin personelini motive edecek uygulamalar geliştirmesi ile mümkün olacaktır. Bir işletmede çalışanları nelerin motive edeceğini öğrenmenin en iyi yolu ise onlarla iletişim kurmaktır.

İletişim bilgi ve anlayışın bir bireyden diğerine geçirilmesi süreci olarak ifade edilmektedir. İletişim temel olarak insanlar arasında bir anlam köprüsüdür. Bu köprüyü kullanarak, bir birey tüm insanları birbirinden uzaklaştıran yanlış anlaşılımları güvenli bir biçimde geçebilir⁴¹.

39 Iverson, a.g.e. s.175.

40 David Wheelhouse, *Managing Human Resources in the Hospitality Industry* (Michigan: The Educational Institute of the American Hotel Motel Association, 1989), s.41.

41 Keith Davis (Çev.Kemal Tosun), *İşletmede İnsan Davranışı, Örgütsel Davranış* (İstanbul: İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayını, No:199, 1988), s.594.

Otel işletmeleri; çevresindeki diğer işletmelerle, hizmet sunduğu misafirleri ile aynı zamanda bünyesindeki tüm çalışanları ile karşılıklı yoğun iletişim halindedir. Bu nedenle modern otel işletmelerinde yönetimle ilgili tüm fonksiyonlar iletişime dayalıdır.

İletişim, çalışanları biraraya getiren, ekip çalışması için taban oluşturan ve işletmenin ilgili olduğu tüm birimlere bilgileri ulaştıran bir yönetim fonksiyonudur. Etkin iletişim prosedürleri olmaksızın, hiçbir otel işletmesinin yaşamının uzun sürmeyeceği ve güçlüklerle karşılaşacağı açıktır. Bu nedenle iletişim fonksiyonu otel işletmelerinin yönetiminde yaşamsal öneme sahiptir⁴².

42 Vallen ve Abbey, a.g.e. s.147-148.

İKİNCİ BÖLÜM

OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRO

I. OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRONUN GENEL OLARAK YAPISI VE DİĞER BÖLÜMLERLE İLİŞKİSİ

A. ÖNBÜRONUN GENEL OLARAK YAPISI

Bir otel işletmesi nasıl organize edilirse edilsin önbüro daima otelin odak noktasıdır. Misafir temaslarının gerçekleştiği temel yer olan önbüroda misafirlerin profili hakkında ne kadar ayrıntılı bilgi elde edilirse, otel faaliyetlerini yönetmek ve kontrol etmek o kadar kolaylaşmaktadır. Önbüro otel işletmelerinde iletişim ve bilgi dağıtımının temel kanalı olarak hizmet etmektedir. Yani misafire ilişkin faaliyetlerin merkezi konumunda olan önbüro, bu faaliyetlerin yerine getirilmesi için ilgili bölümlere gerekli bilgileri sunarak; otel bölümleri arasındaki iletişimi sağlar.

Önbüro genel olarak fonksiyonel bölümler halinde organize edilmektedir. Bu bölümlerin herbiri için özelleşme derecesi, otel işletmesinin hacmine bağlı olarak değişebilir. Bazı otel işletmeleri önbüroda yürütülen her fonksiyon için farklı bölüm oluştururken; bazı otellerde tüm önbüro fonksiyonlarının yürütülmesinden sorumlu olan yalnızca bir ya da birkaç bölüm oluştururlar¹

1. Önbüronun Tanımı

Önbüro adından da anlaşılacağı gibi otel işletmelerinin girişinde, misafirlerin hemen görebileceği biçimde yer alır. Otel işletmesinin girişini kapsayan ve trafiğin yoğun olduğu lobi adını verdiğimiz salona yerleştirilen önbüro, otelin giriş kapısına, asansörlere, yer ve yön belirleyici panolara tamamen hakim bir yerde kurulu bir banko ile ayrılmıştır. Bu bankonun arkasında çalışanlar ise gerekli resepsiyon donanımının yerleştiği bir alan bulunan ve odanın arkasında rezervasyon ve santral hizmetlerini kapsayan arka ofis çalışmalarının gerçekleştirildiği bölüme önbüro adı verilmektedir. Önbüro yalnızca resepsiyon bankosu ve onun arkasında yerleştirilen sabit alan değil, misafir hizmetlerine ilişkin bir görevler paketinin sunulduğu yerdir.

2. Önbüronun Otel İçindeki Önemi

Önbüro otel faaliyetleri arasında kumanda merkezi görevini yürüterek otelin beyni rolünü üstlenir. Önbüro oteli misafirlere karşı temsil eder yani otelin vitrini pozisyonundadır. Misafirlerin ilk olarak başvurdukları ve işletme hakkında ilk izlenimi edinecekleri yerdir. Bir misafir önbüro tarafından otele kabul edilir, önbüro tarafından karşılanır, önbüro tarafından odasına

¹ Michael L.Kasavana, Hotel Information Systems (Boston: CBL Publishing Company, Inc., 1987), s.17.

yerleştirilir, konaklama süresi boyunca sunulan hizmetlerin büyük bir bölümü önbürodan gelen bilgiler doğrultusunda yerine getirilir ve sonuçta otelden ayrılışı ve ayrılmaya ilişkin gerekli işlemleri yine önbüroda tamamlanır. Bu nedenle otel işletmelerinde, misafirler ile otel yönetimi arasındaki mantıklı iletişim hattını oluşturan önbüro bölümünün küçümsenemez önemi vardır.

3. Önbüronun Fiziki Yerleşimi

Önbüronun başarılı olmasında bilgi ve deneyim sahibi uzman personelin çalışması kadar, önbüronun, mevcut donanımların, kullanılan araç gereç ve malzemelerin yerleşim düzenide önemli bir yer tutmaktadır.

Önbüro faaliyetlerinin bir bölümü, misafirlerle doğrudan temas eden, onların gözleri önünde çalışmalarını gerçekleştiren ön ofis elemanları tarafından, bir bölümüde misafirlerin direkt olarak göremediği ön ofislerin arka tarafındaki alanda çalışmalarını gerçekleştiren arka ofis elemanları tarafından yerine getirilir*. Ön ve arka ofis farklı alanlarda kurulu olmakla birlikte aradaki mesafenin fazla olması iş akışını engelleyecektir. Misafir hizmetlerinin en kısa sürede gerçekleştirilmesi için ön ve arka ofislerin birbirinden uzak alanlarda kurulmamasına dikkat edilmelidir.

Önbüroda çalışmayı geciktiren veya engelleyen düzensizlikten kaçınılmalıdır. Önbüroda kullanılan makinelerin, oda raflarının, dosya dolaplarının dağınık görünümü misafirlere o işletme ve çalışanları hakkında fikir verecektir. Örneğin banko üzerinde otelin tanıtım broşürleri ve mümkünse çiçekler dışında başka araç gereç ve malzeme bulundurulmaması daha iyi olacaktır. Ayrıca bilgisayar, teleks, telefaks gibi donanım araçlarının bulunacağı

* Otel işletmeleride resepsiyon, önkasa ve belkaptanlık ofisleri ön ofisler; rezervasyon ve santral ofisleri arka ofisler olarak adlandırılır.

yer titizlikle seçilmelidir. Araçların özellikle ihtiyaç duyulduğu ve kullanıldığı bölümlerde bulundurulmasına dikkat edilmelidir.

Önbüronun görünümü ile lobinin hatta otelin genel görünümü uyumlu olmalıdır. Önbüronun genel konumu itibariyle lobide kolaylıkla farkedilebilir ve ulaşılabilir olması gerekir. Önbüroda bulunan sembol ve yazılar rahatlıkla görülmeli ve okunmalıdır.

Önbüro bankosu ne çok yüksek nede alçak olmalı, bir misafirin ayakta rahatlıkla yazı yazabilmesi dikkate alınmalıdır. Ayrıca bankonun iç bölgeside çok derin olmamalı, gerekli olduğu anda malzemelere ulaşılmalıdır. Örneğin; 100 cm. yüksekliğinde bir bankonun iç bölgesinin derinliği 60-65 cm. uzunluğunda olabilir. Bankonun üstü çok sert bir malzemedenden olmamalı, yazı rahat yazılmalıdır. Ön yüzeyide kolay temizlenebilir olmalıdır.

Önbüronun fiziki yerleşimi yapılırken, otel işletmesinin yapısal hacmi, sınıf ve standartları, misafir giriş ve çıkış periyodu, kayıtların yoğunluğu gibi faktörlerin gözönünde bulundurulması gerekmektedir.

4. Önbüronun Görevleri

Önbüronun; konaklama amacıyla otel işletmesine başvuran misafir adayına karşı o andan misafirin otele geleceği ve otelden ayrılacağı son ana değin titizlikle yerine getirmek durumunda olduğu görevleri vardır. Önbüronun sözkonusu edilen görevlerini genel olarak şu şekilde sıralamak mümkündür :

- a. Otelde konaklama talebinde bulunan misafirlerin isteklerinin zamanında cevaplandırılması
- b. Gelen misafirlerin karşılanması, konaklamaya ilişkin bilgi formlarının düzenli ve eksiksiz biçimde tutulması
- c. Misafire ait bagajların odasına çıkarılması ve misafirin odasına yerleştirilmesi
- d. Misafir istek, ihtiyaç ve şikayetleriyle ilgilenilmesi, sorunlara hemen çözüm getirilmesinde yeterli olunamıyorsa, üst yöneticiye konunun haber verilmesi
- e. Misafirlerin memnuniyetini sağlamak yada artırmak için diğer bölümlerle işbirliği yapılması
- f. Misafirlere otelin bulunduğu çevrede gerçekleşen sanatsal, kültürel etkinlikler, otel ve şehir hakkında gerekli bilgilerin sağlanması
- g. Misafirlere gelen mektup, teleks, telefon mesajlarının veya paketlerinin alınması ve kendilerine zamanında eksiksiz olarak iletilmesi
- h. Misafir emanetlerinin saklanması, ilgili formların doldurulması ve emanetlerin eksiksiz olarak geri verilmesi
- ı. Misafir foliolarının açılması, yaptığı tüm harcamaların işlenmesi, hesabın heran ödemeye hazır hale getirilmesi ve misafirin ayrılması sırasında hesabının tahsil edilmesi
- j. Para bozma, farklı ülke paralarının birbirine çevrilmesi gibi kambiyo işlemlerinin yapılması
- k. Satışa hazır odaların dökümünün sürekli gözden geçirilmesi, bilgi dahilinde tutulması ve odaların satılması
- ı. Misafir odalarına özel emir formlarıyla meyve sepeti, şampanya, çiçek vb. ikramların gönderilmesi
- m. Oda anahtarlarının sürekli kontrol edilmesi

- n. Misafirlere ve konaklamalarına ilişkin bilgileri kapsayan istatistiki raporların günlük olarak tutulması

Yukarıda sıralanan önbüroya ait görevleri daha da genişletmek mümkündür. Açıkça görülmektedir ki önbüro otelde kalmakta olan misafirlerle sürekli ilişki içindedir. Önbüro misafirlere, otele gelmeden önce ve geldikleri andan ayrılacakları ana kadar büyük bir doğruluk ve süratle hizmet sunmaktadır.

5. Önbüro Personeli

Mevcut işgücünün etkin ve verimli biçimde çalışması, hizmet hacminin ve kalitesinin yükselmesine neden olduğu için personel alma otel işletmesinin en önemli fonksiyonlarından biridir. Otel işletmelerinde faaliyetlerin merkezi olan önbüro bölümü ancak; mesleğini ve işini seven, konusuna ilgili, bilgi ve deneyim sahibi, hizmet sunmada yeterli olabilen, görünümü ve davranışları açısından üstün özelliklere sahip personeli ile işlevlerini etkin ve verimli biçimde yerine getirecektir. Bu nedenle önce önbüro personelinde genel olarak bulunması gereken özellikler, daha sonra önbüro personelinin özel görevleri ele alınmaktadır.

a. Önbüro Personelinin Özellikleri

Başka insanlarla sürekli ilişki halinde olan önbüro personeli; sağlık, temizlik ve kişisel görünümün önemini bilincinde olmalıdırlar. Dağılmış kirli saçların, zayıf görünümün, lekeli üniformaların, bakımsız el ve tırnakların yada hoş olmayan ağız ve vücut kokusunun özellikle otel misafirleri ve diğer insanlar üzerinde bırakacağı izlenimi tahmin etmek zor değildir.

Denge, iş sınırları içinde dostça davranmak, taşkın davranışlar yapmadan etkin önerilerde bulunmak, kendini beğenmiş hissini uyandırmadan kendine güvenmektir². Önbüro personelinin dengeli hareket ve tavırlarını geliştirmesi, kendi görünüş ve davranışlarının bilincinde olması gerekmektedir. Önbüro personelinin yürümesi, oturması, eğilmesi, ses tonu ve konuşması gibi hususlardaki tutarlılığı onların işlerine olan ilgilerinin bir göstergesidir. Bir yazar. “bir insanın zamanını satın alabilirsiniz, belirli bir işte çalışmak için fizik gücünü satın alabilirsiniz, bir saat veya bir gün için uzmanlığından yararlanabilirsiniz, ancak onun bir işe düşkünlüğünü, insiyatifini ve işinde çalışma dürüstlüğü, düşüncelerini, duygularını ve içten gelen özverilerini satın alamazsınız. Bunlar öyle şeylerki ancak kazanabilirsiniz” demiştir³. Davranışlarını bu doğrultuda değiştirebilen önbüro personeli, önbüronun düzenini olumlu yönde etkileyecektir. Önbüro personeli yerine göre hareket edebilmeli, güç durumlarda kendine hakim olabilmeli ve tüm otel misafirleriyle ilgilenebilmelidir. Anlayışlı insanlarla ilgilenmek zor değildir, fakat anlayışsız kişilerle kendisini ya da otel yönetimini zor durumda bırakmadan ilgilenmek akıl, anlayış ve sağduyu gerektirir.

b. Önbüro Personelinin Görevleri

Küçük bir otelde bir önbüro personeli oda rezervasyonu, misafir kaydı, kabulü, ayrılması işlemlerini yerine getirirken, daha büyük otellerde bu görevleri daha fazla sayıda önbüro personeli yürütmektedir.

Artık çoğu otellerde geniş bir bilgi tabanında birçok görevi tümüyle yerine getiren bilgisayarlı kayıt tutma sistemlerinin yaygınlaşması, önbüro personelinin sorumluluk sınırlarında belirlenmesine neden olmuştur⁴.

² "Turizm Dergisi" (İstanbul: Ef Yayınları), Y.1, S.1 (Ocak 1989), s.47.

³ Zeyyat Sabuncuoğlu, Çalışma Psikolojisi (Bursa: Uludağ Üniversitesi Basımevi, 1987), s.4.

Önbüro Yöneticisi : Önbüro yöneticisi önbüro kadrosunun organize edilmesinden, yetiştirilmesinden ve idare edilmesinden sorumludur. Önbüro personelini memnun tutacak biçimde yapılan idare, onları daha saygılı ve verim oranı yüksek iş yapmak için gayret ettirecektir. Önbüro yöneticisi önbüronun tüm faaliyetlerine nezaret eder ve yönetir. Oda rezervasyon miktarlarını tahmin etmek, rezervasyonlara ilişkin gerekli yazışmaların yapıldığını bu işlemlerin kayıt edilip edilmediğini yeniden gözden geçirmek, oda satışlarının en çok gelir getirecek biçimde yapılmasını kontrol etmek, gece personelinin hazırladığı bir gün öncesinin doluluk durumuna ait raporları incelemek önbüro yöneticisinin görevlerindedir. Önbüro yöneticisi, otel yönetimini doluluk oranının ne olduğu ve ne beklenildiği konusunda bilgilendirmek için önceden tahmin çalışması yapar, tasarımlarını yıllık aylık ve haftalık olarak düzenler. Önbüro yöneticisi aynı zamanda misafirlerin şikayetleri ile ilgilenir, hataların tekrar edilmemesi için önbüro personelini bu konularda bilgilendirir.

Resepsiyon Personeli : Önbüronun otel işletmesindeki temel görevi odaların satışını gerçekleştirmektir. Resepsiyon görevlileride oda satışında en önemli rolü üstlenir yani satıcı pozisyonundadır. Misafirlere karşı oteli temsil ederler. Misafirleri karşılar, kayıtlarını yapar, odalarını tahsis ederler. Misafirin konaklaması esnasında gerekli işlemleri yerine getirerek, misafirlerle otelin karşılıklı etkileşiminde ağırlamanın ve hizmet sunmanın canlılığını korurlar.

Misafirlere mesajlarını iletme ve istedikleri konularda bilgi verme pekçok otel işletmesinde resepsiyon personelinin görevleri iken, son yıllarda misafire mesajlarını dağıtma, bilgi verme, sorularını cevaplama diğer önbüro personeli ve resepsiyon personeli arasında bölünmüştür. Bu sayede resepsiyon personelinin bu görevleri tek başına yapmalarına gerek kalmamıştır.

4 Steadmon ve Kasavana, a.g.e. s.39.

Resepsiyon personeli otel odalarının yanısıra diğer otel hizmetlerini de satmaya çalışır. Oda satışlarında daha ziyade, misafirlere alternatif sunan, tercih hakkı veren ve seçmelerine yardımcı olan resepsiyon personelinin, otelin diğer gelir getiren hizmet birimlerini misafirle ilk karşılaşmada satmayı denemelerine gerek yoktur. Fakat kayıt işlemleri sona ererken, sanki bu işlemlerin bir parçası gibi oteldeki özel programlara, olaylara, eğlence ve dinlenme yerlerine dikkat etmelerini ve buralardan nasıl faydalanacaklarını bildirmek yerinde olacaktır. Misafir kayıtlarını düzgün biçimde yapan resepsiyon personeli, misafirin otelden ayrılış işlemlerini de yapar. Otel işletmesinin başarısında ve karlılığında resepsiyon personelinin rolü büyüktür.

Rezervasyon Personeli : Rezervasyon personeli, rezervasyon işlemlerinin yerine getirilmesinden sorumludur ve resepsiyon personeli gibi otelin satış temsilcileri olarak hareket ederler.

Rezervasyon personeli genel olarak; posta, telefon, teleks yada merkez rezervasyon sistemi ile gelen rezervasyonları izler ve cevaplandırır. Geliş tarihine ve alfabetik sıraya göre rezervasyon kayıtlarını tutar ve muhafaza ederler. Rezervasyon teyid (konfirmasyon) mektuplarını hazırlayarak, rezervasyonların iptaline ve değişikliklerine ait bilgileri önbüroya bildirirler. Alınan rezervasyonlara göre gelecekte satabileceği odaların takibini yapar. Bununla birlikte birkaç günlük yada haftalık gibi kısa süreli doluluk tahminleri yapabilirler. Resepsiyon personeline rezervasyon bilgilerini iletme ve resepsiyonun kullanması için gelmesi beklenen misafirler listesini hazırlamak rezervasyon personelinin görevlerindedir.

Telefon Operatörleri : Telefon operatörleri otel misafirleriyle nadiren karşılaşmalarına rağmen misafirlere karşı otelin ilk imajının verilmesinde önemli rol oynarlar. Nazik ve dostça ses tonu burada önem kazanmaktadır.

Otel işletmelerinin çoğu misafirlerinin uyandırma aramalarında iletişimin kurulması ve uyandırmaların takibi için otomatik sisteme sahiptir. Telefon operatörleri sistemin çalışmasını takip eder, herhangi bir arıza halinde aramaları kendisi yapar.⁵

Telefon operatörleri genel olarak gelen aramaları cevaplar, misafirlerin odalarından yaptıkları direkt aramaları takip ederler. Misafirlere gelen mesajları alır ve zamanında dağıtılmasını sağlarlar. Uyandırma aramalarının kontrolünü yaparlar. Ayrıca misafir hizmetlerine ilişkin bilgi verebilirler.

Önbüro Kasiyerleri : Önbüro kasiyerinin en önemli görevi otelden ayrılmak isteyen misafirlerin hesaplarını kontrol ederek kapatmaktır. Otel işletmesinin gelir merkezleri, misafirlerin yaptıkları harcamaları hesaplarına aktarabilmeleri için gerekli bilgi ve belgeleri önbüro kasiyerine gönderirler. Bu harcamalara ilişkin faturaların kontrolü, hesaplara yerleştirilmesi ve bu işlemlerin genel takibini titizlikle yerine getirir. Önbüro kasiyeri aynı zamanda otel işletmesinin politikalarına bağlı olarak çek alma, döviz bozma gibi bir çeşit banka hizmetlerini de yürütebilir. Önbüro kasiyeri misafir hesaplarını kapatırken kullanılan ödeme yöntemini (kredi kartı kullanılacaksa kartın geçerlilik süresi, şirket ödeme yapacaksa bunun doğruluğuna ilişkin sözleşme vb.) hesapların balansını hazırlar.

Gece Kontrolörü : Misafirler odalarına çekildikten ve oteldeki misafir trafiği sakinleştikten sonra gece kontrolörü, önbüroda gün boyunca yapılan hesap kayıtlarının doğruluğunu kontrol eder.

⁵ Steadmon ve Kasavana, a.g.e.s.41.

Gece kontrolörü, otel işletmesinin finansal bilgilerinin günlük özetini raporlar haline getirir. Oda gelirleri, doluluk oranlarını ve diğer önbüro istatistiklerini takip ederek, nakit çek yada kredi kartına ilişkin ödeme faaliyetlerinin dökümünü çıkarır. Gün boyunca önbüro kasiyeri tarafından aktarılmayan hesaplar varsa bunların işlemlerini yerine getirerek tüm misafir hesaplarını kontrol eder Yapılan kontrol sonucuna göre o günkü misafir hesaplamaları raporunu hazırlar. Bu bilgilerin tümü otelin o günkü finansal performansını yansıtmaktadır.

Gece kontrolörü, otel işletmesinin gece çalışma saatinde, önbüronun tüm işlerinden sorumlu olduğu gibi otelin diğer bölümleriyle ilgili hususlarda yönetici pozisyonunda hareket eder.

Üniformalı Personel : Genel olarak üniformalı personel diye adlandırılan bu ekip, kimi otel işletmelerinde Konsiyarj yani danışma, kimi otel işletmelerinde ise Bel Kaptanlık ve Belboylar olarak görülmektedir.

Danışma personelinin temel görevi; misafirleri otel ve otel dışındaki birtakım hizmetler hakkında bilgilendirmektir. Aslında danışmanın işlevi resepsiyon işlevlerinin bir uzantısıdır. Bazı oteller, misafirlerine karşı kişisel hizmetlerin tam olarak verilebilmesi için başka işlerle çok meşgul olan resepsiyon personelini, bu konuda zamana ve kabiliyete sahip danışma personeli oluşturarak rahatlatma yoluna gitmişlerdir. Danışma personeli, otelin tüm hizmet birimleri, otelin bulunduğu yerleşim merkezi ve burada olup biten olaylar hakkında misafirlere yardımcı olacak ve bu konularda onların sorunlarını çözümlenecek kadar bilgi sahibi olmalıdırlar.

Bel kaptan ve belboylardan oluşan bel personel danışma personelinin yaptığı görevlerin yanısıra; misafirleri otel kapısında karşılar, bagajlarını alır, kaydı yapılan misafiri ve bagajlarını odasına yerleştirir, misafire başka arzusu olup olmadığını sorar. Önbüro işlemlerine ilişkin gerekli evrakların dağıtımını yapar. Bel personel gelen ve giden posta işlerini organize ederek, misafir mesajlarını kendilerine ulaştırır.

Genel olarak üniformalı personel biçiminde tanımlanan bu bölüm çalışanları otel işletmelerinin gözleri ve kulakları gibi hareket ederler.

B. ÖNBÜRONUN OTEL İŞLETMESİNDEKİ DİĞER BÖLÜMLERLE İLİŞKİSİ

Misafir hizmetleri, önbüro ve otel işletmesinin diğer bölümleri arasındaki faaliyetlerin düzenli bir şekilde yürütülmesiyle ilişkilidir. Misafir hizmetlerinin istenilen biçimde sunulmasında önemli payı bulunan önbüro, bu görevini yerine getirirken diğer fonksiyonel bölümlerle geniş boyutlarda bilgi değişimine gereksinim duyar. Otel işletmesinin başarılı olmasında, bölümlerarasındaki gerekli bilgi aktarımının zamanında ve hatasız olmasının payı büyüktür.

1. Önbüronun Yönetim Bölümü İle İlişkisi

Otel personeli ile misafirlerinin yakın ilişkilerini gerektiren otel faaliyetleri arasında üst yönetimin çok önemli rolü vardır. Otel yönetimi bu pozisyonda personelin etkinliğini ve misafirlerin memnuniyetini sağlamak için kararlar alırlar ve bu kararları ilgili bölümlere bildirirler.

Üst yönetim önbüro yöneticileri ile sürekli temas halindedir. Periyodik olarak belirli gün ve saatlerde toplanarak önbüronun çalışmalarını

değerlendirirler. Günlük, haftalık, aylık ve yıllık olarak tutulan önbüro bilgi ve istatistikleri bu toplantılarda üst yönetime sunulur ve tartışılır. Üst yönetim önbüronun idari olan bu görevlerine ilişkin görüşlerini veya kararlarını bildirirler. Önbüro yöneticileri de üst yönetimden gelen bu kararları dikkate alarak çalışmalarını yönlendirirler.

Otele gelecek çok önemli misafirlerin otel yönetimi tarafından önbüroya bildirilmesi ve konunun ilgili bölümlere iletilmesi önbüroyu ilgilendirir. Önbüro bu görevini ; gelen misafirlere ait bilgileri içeren memorandumlar hazırlayarak ve bu yazıların ilgili bölümlere dağıtılmasını sağlayarak yerine getirir. Memorandum, otel işletmelerinde bölümlerin kendi aralarındaki yazışmalarda kullandıkları standart bir formdur. Otel misafirlerinin konaklamalarına ilişkin yapılması gereken işlemleri içeren memorandum duyuru niteliğindedir. Şekil II'de Memorandum formu örneği verilmektedir.

2. Önbüronun Kat Hizmetleri Bölümü İle İlişkisi

Önbüro ile kat hizmetleri arasındaki ekip çalışması otelin günlük faaliyetleri için zorunludur. Çünkü otele gelen misafirlerin odalarını tahsis etme işleminde hataya yer vermemek ve zaman kaybını önlemek için oda durumlarında meydana gelen değişimleri önbüro ve kat hizmetleri birbirine anında bildirmelidir. Bir odanın dolu, boş, hizmet dışı ya da değişikliğe uğramış olduğunu bilmek önbüro yönetimi için oldukça önemlidir.

Önbüro personeli her gece oda doluluk raporu hazırlar. Bu rapor, otelin o geceki dolu odalarının listesini ve ertesi gün otelden ayrılması beklenen misafirlerin listesini içerir. Kat hizmetleri yöneticisi bu listeyi sabah erken saatte alarak temizlenmesi gereken odaların programını hazırlar. Önbüro bu arada boşalan kirli odaları, yeni gelecek misafirlerin kullanımına hazırlamaları için hemen kat hizmetlerine bildirir.

Önbüro mevcut boş odaların sayısını, kat hizmetleri yöneticisi tarafından odaların fiziksel denetimine bağlı olarak hazırlanan kat hizmetleri raporuna göre belirler⁶ Şekil III'de Kat Hizmetleri Raporu örneği verilmektedir. Bu rapor saat 10.00'da ve 17.00'de olmak üzere günde iki defa düzenlenir. Rapor önbüroda hazırlanan oda doluluk raporu ile karşılaştırıldığında, herhangi bir uyumsuzluk sözkonusu ise durum önbüro yöneticisine bildirilir. Kat hizmetleri ve önbüro yöneticileri uyuşmazlık olan odaları bir kere daha kontrol ettirip, gerekli işlemleri yaparak hatalı durumu ortaya çıkarır ve doğru bilgiyi elde ederler.

⁶ Nathan Kalt, Introduction to the Hospitality Industry (Indianapolis: ITT Educational Services, Inc., 1971), s.41.

X OTELİ

KAT HİZMETLERİ RAPORU
(HOUSE-KEEPER RAPORU)

Tarih:
Saat:

Oda No.	Oda Durum	Kişi Ad	Oda No.	Oda Durum	Kişi Ad	Oda No.	Oda Durum	Kişi Ad	Oda No.	Oda Durum	Kişi Ad
101			201			301			401		
102			202			302			402		
103			203			303			403		
104			204			304			404		
105			205			305			405		
106			206			306			406		
107			207			307			407		
108			208			308			408		
109			209			309			409		
110			210			310			410		
111			211			311			411		
112			212			312			412		
113			213			313			413		
114			214			314			414		
115			215			315			415		
121			221			321			421		
122			222			322			422		
123			223			323			423		
124			224			324			424		
125			225			325			425		
126			226			326			426		
127			227			327			427		
128			228			328			428		
129			229			329			429		
130			230			330			430		
131			231			331			431		
132			232			332			432		
151			241			341			441		
153			242			342			442		
			244			344			444		
150			250			350			450		
152			251			351			451		
154			252			352			452		
155			253			353			453		
156			254			354			454		
157			255			355			455		
158			256			356			456		
159			257			357			457		
160			258			358			458		
161			259			359			459		
162			260			360			460		
163			261			361			461		
165			262			362			462		
167			263			363			463		
169			265			365			465		
171			267			367			467		
			169			369			469		
Kral D.			271			371			471		

OC:Meşgul
CL:Boş-Temiz
LOK:Arızalı

AC:Yeni Giriş
Dİ:Kirlı
SO:Yatılmamış

İSİM:
İMZA:

Kat hizmetleri bölümünün odalar durumunu önbüroya derhal bildirmesi, özellikle otelin yüksek doluluk oranına sahip olduğu ya da fazla rezervasyon alındığı durumlarda ve erken giriş yapan rezervasyonlu misafirlerin kabul edilmesinde son derecede önemlidir⁷. Odalar durumuna ilişkin bilgileri son değişiklikleriyle tutabilmek, önbüro ile kat hizmetleri arasında yakın işbirliğini ve haberleşme ağının çok iyi kurulmasını gerektirmektedir.

3. Önbüronun Yiyecek ve İçecek Bölümü ile İlişkisi

Otel işletmeleri misafirlerine sundukları konaklama hizmeti yanında yiyecek ve içecek servisinde yaparlar. Yiyecek ve içecek bölümü çalışmalarını sürdürürken tek başına hareket edemediği birtakım konularda önbüro ile işbirliğinde bulunur.

Önbüro, otel yönetiminin talimatı doğrultusunda ziyafet organizasyonlarında gerekli bilgileri yiyecek içecek bölümüne bildirir. Çok önemli misafirlerin rezervasyon sürecinde bildirilen yiyecek ve içecek konusundaki istek ve ricaların, önbüro tarafından bu bölüme zamanında ve eksiksiz olarak bildirmesi gerekir. Grup olarak gelen misafirlerin kahvaltı ve yemekleri aynı saatte ve yerde verildiğinden, oda numaraları ile kişi sayısını belirten memorandumun önbüro tarafından hazırlanarak bu bölüme bildirmesi çalışmaları kolaylaştıracaktır. Memorandumda oda numaralarının yazılması misafirlere açılacak kredide kolaylık sağlayacak ve yanlış kişiye yemek verilmesi olasılığını da ortadan kaldıracaktır. Oda numarası ile birlikte odada kalan kişi sayısının belirtilmesi de çok önemlidir.

⁷ Margeret M.Kappa, Aleta Nitschke ve Patrica B.Schappert, *Managing Housekeeping Operations* (Michigan: The Educational Institute of the American Hotel Motel Association, 1990), s.13.

Önbüro personeli aynı zamanda otel misafirlerine restoran, bar, kafe, oda servisi, ziyafet organizasyonları gibi otelin gelir getiren yiyecek içecek birimlerinin hizmetleri konusunda bilgi vermelidir.

4. Önbüronun Diğer Bölümlerle İlişkisi

Önbüronun görevlerini yerine getirebilmesi için otelin diğer bölümleri ile sıkı işbirliği yapması gerekir.

a. Önbüronun Pazarlama ve Satış Bölümü ile İlişkisi

Otel işletmelerinin başarısının anahtarı satış miktarlarındadır. Otellerde satışların gerçekleştiği en önemli yer önbürodur. Otellerin çoğu tam anlamıyla pazarlama müdürü ve satış temsilcilerinden oluşan gelişmiş bir pazarlama ve satış bölümüne sahip değildir. Buna rağmen her otel, işletme sahibi yada otel müdürü işbirliği yaptığı az sayıda satış temsilcisi yada aracı turizm işletmeleri yardımıyla pazarlama ve satış faaliyetlerini yürütürler. Satış elemanı olarak görev yapan otel personeli önbüro personeli ile birlikte çalışır. Özellikle oda ve banket satışlarının artırılmasında önbüro personelinin desteği çok gereklidir. Bir otel işletmesi, tanınmışlığı sağlamak amacıyla bazı programlar hazırlıyorsa bu olaylardan öncelikle önbüro personeline haber verilir. Önbüronun katılımı ve işbirliği otelin pazarlama çabaları için ayrı bir önem taşır. Bazı büyük otellerin tam kadro ile oluşturdukları pazarlama ve satış bölümünün grup rezervasyonları, banket rezervasyonları, şirket ve acenta sözleşmeleri gibi görevleri yürütmelerinde önbüro bölümü ile tam bir işbirliği kurmaları gerekmektedir.

b. Önbüronun Muhasebe Bölümü ile İlişkisi

Otele gelen misafirlerin kayıt ve kabul işlemleri, misafir hesaplarının açılması ve takibi, misafir harcamalarının tahsil edilmesi muhasebe işlemleri

olmasına rağmen; bu işlemler muhasebede değil önbüroda yapılmaktadır. Muhasebe bölümünün çalışmasında esas gerekli olan belgeler önbüroda tutulur. Otelin muhasebe bölümü önbüroda hazırlanan misafir hesapları kontrol bilgilerini kullanarak, işletmenin günlük profilini belirler ve bu çalışmaların sonuçlarını otel yönetimine rapor halinde bildirir. Muhasebe bölümünün bu görevini hatasız ve zamanında yapabilmesi, her gece önbüroda misafir hesaplarının kontrol edilmesine ve istatistiki geceleme kayıtlarına ilişkin raporların eksiksiz olarak hazırlanıp kendilerine iletilmesine bağlıdır.

c. Önbüronun Teknik Bölüm ile İlişkisi

Önbüro ve teknik bölüm sürekli karşılıklı bilgi aktarımında bulunurlar. Bir önbüro personelinin çalışmasına başlamadan, bir önceki personelin çalışma süresi esnasında alınan bazı kararları, önemli olayları ve diğer bölümlere iletilmesi gereken hususları öğrenebilmesi amacıyla önbüroda bir not defteri tutulur. Bu deftere logbook adı verilmektedir⁸. Otelin teknik bölüm personeli önbüronun not defterini inceleyerek çalışmalarına başlar. Önbüro personeli ısıtma ve soğutma yetersizliği, su tesisatındaki bozukluk, zarar gören mobilyalar yada otel misafirlerinin teknik alanda yardıma ihtiyaç duydukları bakım ve onarım gerektiren problemlerini takip etmek için bu defteri kullanırlar. Önbüro, otelin bakım ve onarım problemlerini tamir emri formu kullanarak teknik bölüme bildirebilirler. Şekil IV'de Tamir Emri Formu örneği verilmektedir. Arızaya neden olan durum çözümlendiğinde teknik bölüm önbüroya sonucu bildirmelidir. Özellikle arıza ; bir odanın satışını engelliyorsa, arıza tamiri sona erdiğinde derhal önbüroya haber verilmesi, meydana gelebilecek oda geliri kaybını en aza indirecektir.

⁸ Steadmon ve Kasavana, a.g.e. s.129.

X OTELİ

TAMİR PUSULASI
REPAIR TAG

No : 1177

Kimden
From

Tarih
Date

Yer
Place

Problem/Description of work

Çalışma Süresi
Labour Tim

Tarih
Date

Tamir Edenin Adı
Name of Repairor

İmza
Signature

Kullanılan Malzemeler / Materials

Yorumlar / Commands

Control By

ŞEKİL IV : Tamir Emri Formu

d. Önbüronun Güvenlik Bölümü ile İlişkisi

Önbüro personeli otel güvenliğinde de önemli rol oynar. Çünkü resepsiyon personeli ile üniformalı personel misafirlerin otele gelişlerini ve ayrılmalarını sürekli olarak takip edebilmektedir. Önbüro personeli herhangi bir şüpheli davranışı yada olayı bildirmek için en uygun pozisyonda bulunmaktadır⁹.

Hırsızlık olayının en önemli kaynağı olan oda anahtarlarının takibi önbüroda yapılmaktadır. Misafirlerin satın aldıkları hizmetlere ilişkin ödemelerin takibide önemlidir. Hesaplarını kapatmadan otelden ayrılmaya çalışan misafirler ve ya hesaplarına itiraz ederek olay çıkaran misafirlerle birlikte, otelde meydana gelen olağanüstü veya acil durumlarda önbüro ve güvenlik bölümünün işbirliği zorunludur.

II. OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRONUN İŞLEVLERİ

A. REZERVASYON HİZMETLERİ

Rezervasyonlar otel faaliyetlerinin hayat damarı olduğundan otel işletmeleri için yaşamsal bir öneme sahiptir. Rezervasyonların sayısı, çokluğu ya da azlığı otel faaliyetlerinin kapsamını ve devamlılığını belirler. Rezervasyon, hem kendilerine kalacak bir yerin bulunduğunu bilen misafirler hemde odalarının doldurulacağını bilen otel sahipleri için çok önemlidir.

Rezervasyon kelimesinin anlamı yer ayırma demektir. Rezervasyon bölümü çoğunlukla otel misafirleri ile ilk ilişkiyi kuran bölümdür. Otelin en

⁹ Chuck Y.Gee, Resort Development and Management (Michigan: The Educational Institute of the American Hotel Motel Association, 1988), s.417.

önemli gelir kaynağı olan odaların satışına bu ilişkiler yardımcı olmaktadır. Bu nedenle otel önbüroları; rezervasyon isteklerini almak, rezervasyonları kayıt etmek, kayıtları muhafaza etmek ve diğer gerekli işlemleri yerine getirmek için son derece etkili bir sisteme ve yöntemine sahip olmalıdır. Her otelin kullandığı rezervasyon yöntemi farklı olabilir. Rezervasyonun alınması, gerekli kayıtların tutulması, odaların tahsis edilmesi, misafirin otele gelişine kadar bu belgelerin muhafazası küçük, orta yada büyük otel işletmelerinde farklı biçimlerde yapılmasına rağmen ulaşılmak istenen amaç hepsinde aynıdır. Amaç, herhangi bir nedenle rezervasyon kayıplarını önleyebilmektir. Otelin maksimum doluluğu için gelen tüm rezervasyon isteklerinin süratle, eksiksiz, doğru biçimde ele alınması ve böylece misafirlerin memnurluğunun sağlanması bu amaç doğrultusunda rezervasyon hizmetlerinin sunulmasıyla mümkün olacaktır.

1. Rezervasyon Geliş Yöntemleri

Rezervasyonların gelişi aşağıdaki yöntemlerle olmaktadır :

a. Telefon ile Rezervasyon

Genellikle otele gelmeden kısa bir süre önce yapılan bu tür rezervasyonlarda rezervasyonistin çok dikkatli olması, misafirin isteklerini tam ve doğru alması çok önemlidir. Şifahen yapılan telefon rezervasyonları eğer yazılı olarak teyid edilmeyecekse, alınan bilgilerin ve rezervasyonun doğruluğu tekrar kontrol edilmelidir. Çünkü sözlü yapılan rezervasyonların geçerliliğini kanıtlamak, taraflar arasında kabul edilmedikçe çok zordur.

b. Mektup ile Rezervasyon

Rezervasyon isteği ve rezervasyona ilişkin detaylar bir mektup ile otele gelebilir. Yazılı olan bu rezervasyon isteği otel koşullarına uygunsa, gerekli işlemler yapılarak misafire cevap gönderilir.

c. Teleks ile Rezervasyon

Rezervasyon isteği teleks ile gönderildiğinde bilginin otele ulaşımı aynı anda yapılmış olur. Rezervasyon isteği kabul edilsin veya edilmesin teleks makinesi hatta iken cevap vermek mümkündür. Teleks hatta iken rezervasyon isteğinin gerektirdiği bilgilere ulaşılamazsa, makine hatta beklemeye alınarak ya da kapatılarak sonra cevap verilebilir.

d. Telefaks ile Rezervasyon

Günümüzde rezervasyon bilgilerinin iletilmesinde en yaygın olarak kullanılan iletişim aracı telefakstır. Rezervasyon isteği yazılı olarak telefaks makinesi ile gönderilir. Telekste olduğu gibi fakstada mesajlar karşı tarafa aynı anda gönderilir fakat cevap aynı anda verilemez. Kabul edilen ya da edilmeyen rezervasyon isteklerinin cevapları çok kısa bir sürede misafirlere ulaştırılır.

e. Kişisel Rezervasyon

Bazı misafirler, otele gelmeden önce herhangi bir yöntemle rezervasyon yaptırmamış olup, bizzat kendisi otele gelerek rezervasyon yaptırırlar.

2. Rezervasyon Geliş Kaynakları

Rezervasyon isteklerinin geldiği kaynaklar aşağıdaki gibi sıralanmaktadır¹⁰:

- a. Seyahat acentası yada tur operatörü aracılığıyla
- b. Bağlı bulunduğu şirket aracılığıyla
- c. Merkezi rezervasyon ofisleri aracılığıyla
- d. Misafirin kendisinin otel ile doğrudan temasa geçmesiyle
- e. Akraba, arkadaş gibi üçüncü kişiler aracılığıyla
- f. Otel temsilcileri aracılığıyla

Genellikle rezervasyon isteği, hangi yöntemle ve kim aracılığı ile yapılmış ise, otel işletmelerinde rezervasyonun kabulüne ilişkin bilgileri aynı yöntemle aynı kaynağa gönderirler. Örneğin; telefaks ile bir seyahat acentası tarafından yapılan bir rezervasyon isteği telefaks ile o acentaya cevaplandırılır.

Son yıllarda seyahat acentası aracılığıyla oda satışları, otellerin büyük bölümünün pazarlama faaliyetlerinde gittikçe artan bir önem kazanmaktadır. Bugün en önemli rezervasyon geliş kaynağı olarak, önbüro rezervasyon sistemlerinin en etkin bağlantısı konumundadır.

3. Rezervasyon Türleri

Rezervasyonlar genel olarak garantili ve garantisi olmayan rezervasyonlar biçiminde sınıflandırılırlar.

¹⁰ Gee, a.g.e. s.270.

a. Garantili Rezervasyonlar

Oteller garantili rezervasyonu olan bir misafire, otele gelişinden ayrılış zamanına kadar oda temin etmede söz verirler. Garantili rezervasyon türleri şunlardır :

Önceden Ödeme Garantisi : Bazı misafirler, otele gelmeden önceki günlerde konaklama masraflarını tamamıyla ödeyerek rezervasyonlarını garanti altına alırlar. Bu tür rezervasyon garantisi önbüro için en cazip olanıdır.

Kredi Kartı Garantisi : Kredi kartı işletmeleri sahip oldukları sistemler sayesinde kart sahibinin hesabından misafir adına ödeme yapabilir. Kredi kartı numarasını vererek garantili rezervasyon isteğinde bulunan misafirler, otelden olumlu cevap aldıkları halde rezervasyon tarihinde otele gelmemeleri ve o gün için boş oda yaratılmasına neden olmaları halinde, otel o günkü giderlerin misafirin kredi kartı hesabından ödenmesini isteyebilir.

Depozito Garantisi : Bazı misafirler otele gelmeden önce konaklama giderlerinin belirli bir miktarını depozito, avans yada kapora adı altında otele havale ederler. Rezervasyon depozit o miktarı genellikle bir günlük konaklama giderlerini karşılayacak biçimde istendiğinden, konaklama süresi uzun olduğunda bu miktar artırılabilir. Misafirin rezervasyonu iptal etmesi ya da gelmemesi halinde otel, alınan depozitoya el koyabilir.

Seyahat Acentası Garantisi : Bir seyahat acentasından gelen rezervasyon isteği, misafirlerin konaklama giderlerini karşılamayı taahhüt ediyorsa ve ilgili rezervasyon otel tarafından kabul edilirse; misafirlerin gelmemeleri halinde otel, meydana gelen giderleri seyahat acentası hesabına yükleyebilir.

Şirket Garantisi : Bir şirket bir otel işletmesiyle iş seyahatleri nedeniyle çalışanlarının otel giderlerini ödemeyi kabul ettiğine ilişkin sözleşme yapabilir. Sözleşmesi bulunan bir şirket personelinin bu otelden bir rezervasyon isteği olduğunda şirket, misafirin konaklama giderlerini karşılamayı garanti ettiğini kabul ediyorsa, misafirin gelmemesi halinde otel, meydana gelen giderleri şirket hesabından tahsil edebilir.

b. Garantisiz Rezervasyonlar

Genellikle geliş saati verilmeyen ve herhangi bir ön ödemesi yapılmayan rezervasyonlar saat 16.00'a kadar veya 18.00'e kadar bekletilerek, misafirin gelmemesi halinde oda başka bir misafire satılabilir. Geliş saati belli olan rezervasyonların garantisi olmasa bile verilen saate kadar oda bekletilir.

4. Rezervasyon Süreci

Bir rezervasyon işlemi belirli faaliyetlerin aşama aşama yerine getirilmesi ile tamamlanır. Bu faaliyetler genel olarak aşağıdaki gibi sıralanmaktadır.¹¹

- * Rezervasyonun araştırılması
- * Rezervasyonun kabul edilebilirliğinin tespiti
- * Rezervasyon kaydının yapılması
- * Rezervasyonun teyid edilmesi
- * Rezervasyon kaydının muhafazası

¹¹ Michael L.Kasavana ve John J.Cahill, Managing Computers in the Hospitality Industry (Michigan: The Educational Institute of the American Hotel Motel Association, 1987), s.164.

a. Rezervasyon Soruşturması

Bir rezervasyon isteği, telefon, posta, kişisel başvuru, teleks yada telefaks gibi doeğişik yöntemlerle gelebilir. Rezervasyon personeli , bir rezervasyonun hangi yöntemle geldiğini gözönünde bulundurmadan, her rezervasyonun ön soruşturmasını yapmalıdır. Bu soruşturmada istenilen bilgiler genel olarak şunlardır :

- * Geliş tarihi
- * İstenilen oda türü ve sayısı
- * Aynlış tarihi yada kalınacak gece sayısı
- * Oda fiyatı türü
- * Kişi sayısı

b. Rezervasyonun Kabul Edilebilirliğinin Tespiti

Rezervasyon soruşturmasında elde edilen bilgilere bağlı olarak, rezervasyonist otel oda durumunu inceler. Rezervasyon koşulları ile otel oda durumunun karşılaştıırılması sonucunda misafire uygun biçimde cevap verilir. Bu aşamada misafire;

- * Rezervasyon isteğinin kabul edildiği veya edilmediği bildirilir
- * Mevcut odalar rezervasyon koşullarına uygun değilse, alternatif oda türü ve fiyatı teklif edilebilir.

c. Rezervasyon Kaydı

Bir rezervasyon isteği kabul edildiğinde ve oda ayrıldığında rezervasyonist tarafından not alınması gereken bazı bilgiler vardır. Rezervasyonistin kaydını yaptığı bu bilgiler çoğunlukla şunlardır :

Misafirin ünvanı, adı, adresi, telefon numarası vb.

- * Geliş saati
- * Rezervasyonun türü (garantili yada garantisiz)
- * Ödemenin nasıl yapılacağı
- * Rezervasyonu yaptıran kişinin adı, adresi, telefon numarası
- * Özel istekler

Bazı oteller yukarıdaki bilgileri ilaveten daha ayrıntılı biçimde kişisel bilgilerde isteyebilir (nüfuz cüzdanı bilgilerinin tümü gibi).Şekil V'de Rezervasyon Kayıt Formu örneği verilmektedir.

X OTELİ

				Rezervasyon yapıldığı tarihi Reservation made on	
Geliş Tarihi Arrival Date	Geliş Saati Arrival time	Gece Adedi Number of nights	Gidiş Tarihi Dept.date	Gidiş Saati Dept. time	
Konuğun Soyadı Guest Surname			Konuğun adı Guest Name		
Rezervasyon yapan Kuruluşun adı / Reserved company name					
Kontakt kişi / Contact person			Tel :		
			Fax :		
Şirketin Adresi / Company address			Tlx :		
			Vergi Dairesi / Tax Office		
			Vergi no / Tax no		
Oda Tipi Room type	Oda adedi Number of rooms	Kişi Adedi Number of pax	Ödeme Şekli Payment method		
Geniş Yatak Queen size			Nakit / Cash	<input type="checkbox"/>	Şirket / Company
İki ayrı yatak Twin apart			Kredi Kartı / Credit card	<input type="checkbox"/>	
İki ayrı yatak birleşik Twin together			Amex	<input type="checkbox"/>	Access
Executive Suite			Diners	<input type="checkbox"/>	Master
Diplomatic Suite			Visa	<input type="checkbox"/>	Euro
Presidential Suite				<input type="checkbox"/>	
Notlar Comments			Diğer / Other		
			Kredi kart no'su / Credit card number		
			Son tarih / Expiry date		

ŞEKİL V : Rezervasyon Kayıt Formu

d. Rezervasyon Teyidi

Rezervasyon teyidi yada confirmasyonu, otellerin bir rezervasyonu kabul ettiklerini ve ayrıntılan hizmetleri sunmayı taahhüt ettiklerini belirten bildirimdir. Şekil VI'da Rezervasyon Teyid Mektubu örneği verilmektedir.

Alınan rezervasyon isteğine, aynı gün gönderilen bir teyid yada confirmasyon mektubu ile cevap verilir. Bir rezervasyon teyidi yazısında bulunması gereken bilgiler genel olarak şunlardır :

- * Geliş tarihi ve geliş saati
- * Oda türü , sayısı ve fiyatı
- * Ayrılış tarihi yada kalınacak gece sayısı
- * Kişi sayısı
- * Rezervasyon türü
- * Gerekliyse depozito yada ön ödeme isteği
- * Rezervasyon teyidinin misafir tarafından yeniden onaylanarak otele gönderilmesi sonucu rezervasyon kaydının kesinlik kazanması

X OTELİ

FAX :

Konu : Rezervasyon talebiniz

İsim :

Giriş Tarihi :

Çıkış Tarihi :

Oda Durumu :

Bu fiyatlara kahvaltı ve KDV dahildir.

Yukarıda belirtilen rezervasyonunuzu teyid etmekten memnuniyet duyarız.

Rezervasyonunuz garanti edilmediği takdirde, misafirimizin odası geliş günü saat 16.00'ya kadar tutulacaktır.

Bu rezervasyonla ilgili ilave bilgi gerekirse, lütfen direk olarak servisimizi arayınız.

Otelimize gösterdiğiniz ilgiye teşekkür ederiz.

Saygılarımızla,

Esra Zarakol

X Oteli

Şekil VI : Rezervasyon Teyid Mektubu

e. Rezervasyon Kayıtlarının Muhafazası

Rezervasyon kayıtları misafir adı, grup adı, yada geliş tarihlerine göre değişik biçimlerde dosyalanırlar. Rezervasyon dosyalama işleminin önemi; misafirlerin sık sık oteli arayarak rezervasyon değişikliği ya da iptalini istediklerinde ortaya çıkmaktadır. Rezervasyonun değişikliğine ya da iptaline ilişkin işlemleri süratli ve doğru yapabilmek rezervasyon kayıtlarına ulaşma süresine bağlıdır.

5. Rezervasyon Fazlalığı

Bütün otel işletmeleri herhangi bir aksaklığa meydan vermeden en yüksek fiyat türünden otel odalarını hergün doldurmayı amaçlar. Her otel belirli bir oranda rezervasyon iptali ya da gelmeme durumunun olacağını bilir. Oteller daha önceki yıllarda gerçekleşen iptal ve gelmeme durumunu dikkate alarak tespit ettikleri oranda fazla rezervasyon kabul ederler. Bu duruma rezervasyon fazlalığı ya da overbooking adı verilmektedir.

Oteller genellikle mevcut kapasitelerinin % 15 yada % 20 oranında fazla rezervasyona yer verirler. Aslında kabul edilen her fazla rezervasyon, o otel için sorumluluğunu almak zorunda olduğu bir risktir¹². Oteller kabul ettikleri bu riskin olumsuz sonuçlarına katlanmalıdırlar. Beklenen iptaller yada gelmemeler gerçekleşmediği zaman oda verilemeyen rezervasyonlu misafirlerin tutumlarını tahmin etmek hiçte zor değildir. Bu misafirlerin ertesi gün bir oda boşalınca kadar, kendi özelliklerine sahip başka bir otelde konaklaması sağlanmalıdır. Diğer otele ulaşım ve konaklama giderlerinin karşılanması, misafire gelen mesajların alınarak kendisine iletilmesi otellerin böyle durumlarda yapacakları en iyi davranışlardandır.

¹² Kalt, a.g.e. s.40.

6. Rezervasyonun Beklemeye Alınması

Oteller, istenilen tarihte boş oda olmadığı zaman bu rezervasyon isteklerini, düzenledikleri bir bekleme listesine kayıt ederler. Gerçekleşen rezervasyon iptalleri yada değişiklikleri sonucu o tarihte açılan ilk odaya, bekleme listesinde kaydı olan ilk misafirin isteği kabul edilir. Bu durumlarda kullanılmak için beklemeye alınan rezervasyon sahiplerinin adı, adresi ve telefon numarası alınmalıdır.

B. RESEPSİYON HİZMETLERİ

Misafirin, otel personeli ile en dolaysız ilişki kurduğu yer resepsiyondur. Küçük otel işletmelerinin çoğunda resepsiyonistler önbüro personeli, resepsiyonda önbüro olarak adlandırılır. Resepsiyon, misafirlerin otele kabul edilmesi ve odalarının tahsisi işlemlerinde kilit noktadır. Resepsiyon personelinin yerine getirdiği işlevler; misafir hizmetlerinin özelleştirilmesinin yada standartlaştırılmasının derecesine bağlı olarak otelden otele değişebilir. İşletme faaliyetlerinde otomasyona verilen yer, işletmenin faaliyet düzeyi, yapısı ve büyüklüğü ile yönetim politikaları resepsiyon hizmetlerinde farklılıklara neden olabilir. Bununla birlikte resepsiyon bölümünün yerine getirdiği genel hizmetler misafir kayıt, kabul ve ayrılma işlemleridir.

1. Misafir Kayıt ve Kabul İşlemleri

Kayıt işlemlerinde ilk aşama, otele gelen misafire samimi bir şekilde hoşgeldiniz demektir. Resepsiyon personeli misafiri selamladıktan sonra, rezervasyon durumunu inceleyerek, kayıt işlemlerine başlamalıdır. Rezervasyon kaydında alınan bilgilerin çoğu kayıt işlemlerinde kolaylık sağlar. Misafir kayıt ve kabul işlemleri genel olarak şu aşamalarda gerçekleştirilmektedir :

- * Konaklama belgesinin doldurulması
- * Oda ve fiyatının tahsisi
- * Ödeme yönteminin belirlenmesi
- * Oda anahtarının verilmesi

a. Konaklama Belgesinin Doldurulması

Önceden rezervasyon yaptıran misafirlerin konaklama belgeleri, misafir otele gelmeden rezervasyon esnasında alınan bilgilerle hazırlanabilir. Misafir otele geldiğinde, eksik olan bilgiler kendisinden öğrenilerek, imzası alınır. Rezervasyonsuz gelen misafirlerin konaklama belgeleri aynı anda kendisinden alınan bilgilerle doldurulur ve imzası alınır. Rezervasyonsuz gelen misafir daha önceden otelde konaklama yapmış yada otelin devamlı misafiri ise; kendisinden sadece imza alınarak, konaklama belgesi bilgileri eski kayıtlardan doldurulabilir. Konaklama belgesinin şekli ve özelliği nasıl olursa olsun aşağıdaki bilgileri içermelidir.

- * Misafirin adı, adresi, telefon numarası, doğum yeri ve tarihi, ibraz ettiği kimliğin türü ve veriliş tarihi
- * Misafirin oda numarası ve kişi sayısı
- * Misafirin geliş ve gidiş tarihi
- * Misafire verilen odanın fiyatı
- * Misafirin harcamalarını ödeme yöntemi
- * Misafirin imzası

Yukarıdaki bilgilerden misafirin imzası alınması zorunlu olan en önemli bilgidir. Otele gelen bütün misafirlerin bizzat kendisinden alınmalıdır.

Kullanılacak konaklama belgesi sayısı kişi sayısına göre değişebilir. Grup misafirler için bir kart düzenlenebilir. Aile misafirler için de bir kart düzenlenebilir. Otel politikalarına, misafire yada aracı işletmelere bağlı olarak grup ve aile misafirlerde ayrı ayrı da kart düzenlenebilir. Birbiriyle bağlantısı olmayan diğer misafirler için aynı odada konaklasalar bile ayrı ayrı kart düzenlenmelidir. Şekil VII'de Konaklama Belgesi formu örneği verilmektedir.

X OTELI

Konaklama Belgesi
Registration Card

Oda No Room No.				Kasiyer Clerk	
Hesap No Invoice	Geliş Tarihi Arrival Date	Ayrılış Tarihi Departure Date	Geliş Tarihi Arrival Time	Oda Sayısı No. Of Rooms	Oda Tipi Room Type
Ücret Rate	Misafir Sayısı No. Of Guest	Depozito Deposit		Oda No Room No.	Folio No.
İltiften Aşağıda İstenilen Bilgileri Yazınız Please Complete the Following information				Ayrılacağım Tarih I Shall Depart On	
Soyadı ve Adı Name and First Name				Tabiyeti Nationality	
Adres Address				Kimlik Türü No Identify Type/No	
				Ver. Tarih ve Yer Issue Date/Place	
Şehir/Memleket City/Country				Doğ. Tarih ve Yer Birth Date/Place	
Firma Company				Vergi Dairesi/No. Tax No/Place	
Adres Company Address				Telefon Telephone	
Berberinizdeki Eş ve Çocuklar Accompanying Spouse and Children				Oto Plaka Car Plate	
Ödemenizi ne şekilde yapacaksınız? How would you like to settle your account? Kredi Kartı Nakit Diğer C.card Cash Other				Şahsi çek kabul etmediğimiz için üzgünüz We regret that we cannot accept personal cheques	
Mücevherat ve değerli eşyaların kaybindan OTEL İDARESİ mesul tutulmaz. Otel emniyet kasaları lobi Reception'da ücretsiz olarak hizmetinize sunulmuştur. OTEL AYRILIŞ SAATI :13:00'tedir.				HOTEL MANAGEMENT takes no responsibility forvaluables left in guest rooms. Safety deposit boxare available free of charge at the Reception.. DEPARTURE TIMES IS: 1:00P.M	
Otelimize ilk Gelişiniz mi? Is This Your First Visit to Our Hotel?				İMZA SIGNATURE	

b. Oda ve Fiyatının Tahsisi

Misafirin rezervasyon işlemleri esnasında özel bir odanın ayrılması istenmemişse, resepsiyon personeli istenilen oda türünden en uygun olanını ayırır.

Oteller aynı tür odalar için belirli fiyat kategorilerine sahiptirler. Aynı sayıda yataklı odaların fiyatları ise odanın büyüklüğüne, mobilyaların kalitesine, diğer konforlu yönlerine ve bulunan malzemelere göre değişebilir.

Misafirin kayıt işlemleri sırasında önemli yeri olan oda tahsisi, misafirin ihtiyaçları ve özellikle bu isteğe uygun fiyat kategorisi gözönünde bulundurularak yapılmalıdır. Resepsiyon personelinin kayıt işlemlerinin bu aşamasını etkili biçimde tamamlaması için otelin bütün odalarının durumunu , özelliklerini ve fiyat kategorilerini bilmesi zorunludur.

Oda ve fiyatının tahsisinin sağlıklı olması, oda durumu bilgilerinin doğru ve zamanında önbüroya iletilmesine bağlıdır. Bir odanın dolu, boş, değiştirilmiş, arızalı yada başka bir koşulda olup olmadığını bilmek odaların tahsis edilmesinde çok önemlidir.

Resepsiyon personeli rezervasyonlu odaları, misafir otele gelmeden önce çarşaf adı verilen oda durumunun gösterildiği tabloya bloke eder. Bu tablo yerine takvim, duvar şemaları yada bilgisayar sistemindeki rezervasyon dosyaları kullanılmaktadır. Odaları misafir gelmeden önce tabloda bloke etmek, misafir geldiğinde zaman kaybı olmadan odasına yerleştirilmesi için önemlidir. Şekil VIII'de Çarşaf Raporu örneği verilmektedir.

X OTELİ
TARİH:

ÇARŞAF

İSTATİSTİK				TOPLAM DOLU ODA: %:
TOPLAM				
TÜRK ODA	SAYI	KİŞİ:		
YBNC ODA	SAYI	KİŞİ:		
ODA GELİRLERİ:				

ODA	KİŞİ	ODA FİYAT	GELİŞ TARİHİ	GİDİŞ TARİHİ	ODA	KİŞİ	GELİŞ TARİHİ	GİDİŞ TARİHİ	ODA	KİŞİ	ODA FİYATI	GELİŞ TARİHİ	GİRİŞ TARİHİ
101					206				308				
102					207				309				
103					208				310				
104					209				311				
105					210				312				
106					211				314				
107					212				315				
108					214				316				
109					215				317				
110					216				318				
111					217				319				
112					218				401				
114					219				402				
115					301				403				
116					302				404				
201					303				405				
202					304				406				
203					305				407				
204					306				408				
205					307				409				
TOPLAM					TOPLAM				TOPLAM				

ŞEKİL VIII: ÇARŞAF RAPORU

Oda fiyatı, otel işletmesinin bir gece konaklamak için misafirinden aldığı oda karşılığı ücretidir. Resepsiyon personeli kayıt işlemleri sırasında otelin özel fiyatlarını nasıl ve ne zaman kullanacağını bilmelidir. Otel işletmelerinin uyguladıkları özel oda fiyatı türleri şunlardır¹³:

- * Kapı fiyatı (afişe fiyat)
- * Günlük fiyat
- * Paket fiyat
- * Aile fiyatı
- * Grup fiyatı
- * Şirket fiyatı
- * Hafta sonu fiyatı

Otel yönetim politikaları ve misafirin özelliği bu fiyatların hangisinin uygulanacağını seçmede resepsiyon personeline yardım eder.

c. Ödeme Yönteminin Belirlenmesi

Misafirin kayıt işlemleri esnasında konaklama boyunca satın alacağı satın alacağı hizmetlerin ödemesini nasıl yapacağına ilişkin bilgiler öğrenilmelidir. Rezervasyon işlemlerinde ödeme yöntemi belirtilmiş ise kayıt işlemi esnasında bu durum tekrar kontrol edilmelidir. Bu kontrolün amacı, misafirin nakit, çek, kredi kartı yada başka ödeme yöntemini kullanıp kullanmayacağını dikkate almadan, ödemenin nasıl yapılacağını son bir kez onaylanmasına ilişkin önlem almaktır.

Otel işletmelerinde yaygın olarak kullanılan ödeme yöntemleri şunlardır¹⁴:

¹³ Renner, a.g.e. s.105-107.

- * Nakit ödeme
- * Kişisel çekle ödeme
- * Kredi kartı ile ödeme
- * Aracı işletmelerin ödemeyi yapacağını onaylayan kupon yada belgelerin gösterilmesi ile ödeme
- * Karşılıkları bankalar tarafından garanti edilen seyahat çekleri ile ödeme

d. Oda Anahtarının Verilmesi

Oda anahtarının resepsiyondan çıkışı ile misafirin kayıt işlemleri tamamlanmış olur

Kayıt işlemi tamamlanan misafir, belboyların nezaretinde odasına yerleştirilir. Odası tanıtılarak, herhangi bir gereksinimi olduğunda nereye arayacakları misafire söylenir. Misafirin ve otelin güvenliği açısından oda anahtarları sık sık kontrol edilmelidir. Anahtarlar çalınabilir, kaybolabilir yada izinsiz olarak çoğaltılabilir. Böyle durumlarda anahtarlar hırsızlık amacıyla kullanılabilir. Bazı oteller oda anahtarlarını kimlerin resepsiyondan çıkarabildiğini ve ne kadar süre elinde bulundurduğunu belirleyen kontrol sistemleri kullanırlar.

2. Misafirin Ayrılma İşlemleri

Misafir otelden ayrılmak için hazır olduğunda, resepsiyon personeline oda anahtarını vererek ayrılma işlemlerine başlar. Önbüro kasiyeri misafirin hesap işlemleri ile ilgilenirken, resepsiyon belpersonelden bir görevliyi misafir

odasına eşyalarını indirmesi için gönderir. Resepsiyon, eşyaları bir kapı görevlisi yardımı ile misafirin kendi aracına, taksiye yada ulaşım hizmeti veren şirket aracına taşır.

Misafirin ayrılma işlemleri sona erdiğinde resepsiyon, hazırladığı ayrılan misafirler raporuna bu odayı kadeder¹⁵. Konaklama belgesi zaman saatine basılarak alfabetik olarak hazırlanmış çekmecelerde yada dosyalarda uygun yere konarak, muhafaza edilir. Ön büro kasiyerinde işlemleri tamamlanan misafir folioları ve faturaları muhasebe bölümüne gönderilir. son aşamada resepsiyon boşalan oda durumunu kat hizmetleri bölümüne bildirir.

C. ÖNKASA HİZMETLERİ

Otele gelen misafirlerin giriş kayıtları, kaç kişi oldukları, kaç gece kalacakları, hangi ücret kategorisine dahil oldukları oda ücreti veya diğer harcamalarından indirim yapılıp yapılmayacağı, ücretsiz konaklama olup olmadığı ve bunların yanısıra oda ücreti ve kişi sayısında meydana gelen değişiklikler önbüroda rezervasyon ve resepsiyon bölümlerinin çalışmaları ile belirlenir. Bu bilgilerin doğrultusunda misafirlerin hesap kartları yani folioları açılarak önkasaya verilir. Bu aşamada önkasanın yerine getirdiği temel hizmetler misafir hesaplarının tutulması ve kapatılmasıdır.

1. Misafir Hesaplarını Tutmak

Misafir hesaplarının kayıt ve kontrol işlemleri son derece dikkat gerektirir. Aksi takdirde hesabını kapatarak otelden ayrılmış bir misafirin hesabına kaydedilmesi unutulmuş bir harcama tutarının sonradan tahsil edilmesi

¹⁵ Gee, a.g.e. s.295.

çok güçtür. Misafir hesaplarının her an ödemeye hazır tutulması da ayrı bir önem taşır.

Misafirin otelde yapmış olduğu tüm parasal işlemlerin yani her misafir hesabının bir parçası olan oda ücreti ve diğer harcamaların kredili yada indirimli hesap işlemlerinin düzenli biçimde toplandığı genel hesap kaydına misafir hesabı yada misafir foliosu denilmektedir¹⁶. Şekil IX'da Misafir Hesap Kartı Örneği verilmektedir. Kendisine konaklama esnasında kredili alış hakkı tanınan misafirin, otelle önceden yapılmış garantili kredi anlaşması yoksa otelden ayrılırken hesabın ödenmesi gerekir. Oda değişikliği nedeniyle oda fiyatında yapılması gereken eksiltmeler, erken ayrılmalar, itiraz edilen hesapların kontrolü sonucu kayıtlarda yapılan değişiklikler, misafir hesaplarından indirim yapılmasını gerektiren durumlardır.

Önbüro kasiyerleri, misafirin otele kaydı yapıldığı anda açılan foliolarındaki bilgileri kontrol ederek, limitini aşan misafir hesaplarını önbüro yöneticisine bildirir. Hesaplarda yapılması gereken değişiklikleri yerine getirerek, misafir hesaplarının tutulmasını sağlarlar.

16 Gee, a.g.e. s.292.

X OTELI

MİSAFİR HESAP KARTI

Adı:							
Soyadı:	.../.../19...	.../.../19...	.../.../19...	.../.../19...	.../.../19...	.../.../19...	TOPLAM
Oda No:							
Fat No.:	(TL)	(TL)	(TL)	(TL)	(TL)	(TL)	(TL)
ODA							
RESTORAN							
A. BAR							
ÇAMAŞIRHANE							
DİĞER							
TOPLAM							
SERVİS %...							
GÜNLÜK TOPLAM							
NAKLİ TOPLAM							
GENEL TOPLAM							

ŞEKİL IX: MİSAFİR HESAP KARTI

2. Misafir Hesaplarını Kapatmak

Önbüro kasiyeri, misafirin otelden ayrılacağını öğrendiğinde ya da misafirin ayrılma zamanı geldiğinde hesabının hazır olup olmadığını yeniden kontrol ederek, misafirin son olarak otelin diğer hizmetlerinden satın alıp almadığını öğrenir. Eğer harcama yapılmış ise ilgili bölümlerden adisyon tutarlarını öğrenerek misafir hesabına ilave eder. Misafire hesabını nasıl ödeyeceği sorularak gerekli işlemler yapılır. Misafir nakit ödeme yapacaksa sorun yok demektir. Hesabı misafir adına bir seyahat acentası ya da şirket yapacaksa bu ödemenin geçerliliğine ilişkin anlaşmalar bir kez daha incelenir. Ayrıca mevcut anlaşmalarda ilgili kuruluşun, hangi harcama kalemlerini ödemeyi taahhüt ettiğine dikkat edilmelidir.

Hesapların son durumu öğrenilip kaydedildikten ve ödeme yönteminin geçerliliği kontrol edildikten sonra; misafire, yaptığı ödemeye ilişkin hazırlanan faturası sunularak misafir hesapları kapatılır.

D. GECE KONTROLÜ HİZMETLERİ

Otel işletmeleri günün yirmidört saati hizmet verdiği için önbüroda işletmenin günlük faaliyetlerinin düzenli bir biçimde envanterini tutmak doğruluğunu incelemek, tüm kayıtları yeniden gözden geçirmek çok önemlidir. Önbüro bölümünde bu işlemlerin gerçekleştirilmesine ilişkin gece kontrolü hizmetleri genel olarak aşağıdaki gibi sıralanmaktadır :

- * Gün boyunca dağıtılan misafir hesaplarının incelenmesi
- * Hesapların dengelenmesi
- * Oda durumunda ki farklılıkların doğru yönde değiştirilmesi

- * Kredi limitlerinin yeniden gözden geçirilmesi
- * Faaliyet raporlarının hazırlanması ve ilgili bölümlere dağıtılması

Gece kontrolü faaliyetleri çoğunlukla saat 24.00'ten sonra yapılır fakat hazırlanan bütün raporların ve işlemlerin tarihleri bir önceki güne aittir.

Gece kontrolünde öncelikle o gün otelin çeşitli bölümlerine ait tahsilat ve kredi miktarlarının misafir hesaplarına doğru olarak dağıtılıp dağıtılmadığı incelenir. Buradaki amaç, gün boyunca önbüro kasiyeri tarafından misafir hesaplarının tutulmasında herhangi bir hata yapılıp yapılmadığını kontrol etmektir. Misafirlerin otelin çeşitli ünitelerinden satın aldıkları hizmetlere ilişkin hesapların, foliolarına aktarılmasının unutulması, eksik yada fazla hesap aktarılması gibi hataların gece kontrolünde ortaya çıkarılarak, misafir otelden ayrılmadan gerekli düzeltme işlemlerinin yapılması sağlanır. Bu aşamada önbüro hesapları, diğer bölümlerin hesap bilgilerine karşı dengelenmiş olacaktır.

Önbüro oda durumu raporu ile kat hizmetleri raporunu yeniden inceleyen gece kontrolörü oda durumundaki farklılıkları ortaya çıkararak, hatanın kaynağını araştırır. Örnek olarak önbüro oda durumu raporunda dolu görünen bir oda, kat hizmetleri raporunda boş ve temiz görünebilir. Gece kontrolörü misafirin foliosunu inceleyerek bu farklılığın sebebini bulabilir. Bu durumun nedenleri; misafirin otelden ayrılması fakat ayrılma işlemlerini yaptırmayı unutması, önbüro personelinin misafir hesabını kapatmayı unutması yada misafirin kasıtlı olarak hesabını kapatmadan otelden ayrılması gibi durumlar olabilir.

Oda durumlarında ortaya çıkan farklılıklar zamanında düzeltilmelidir. Bu hatalar otel işletmesinin oda gelirlerinden kaybına yada onları toplayamamalarına neden olabilir¹⁷.

Kredi limitleri, kredi kartı işletmesinin koyduğu sınır, otel işletmesinin tanıdığı hak, iyi yada kötü kredi riski olarak misafirin tanınmışlığı gibi çeşitli faktörlere bağlı olarak belirlenmektedir. Gece kontrolünde bu limitler incelenmelidir. Misafir hesaplarına harcamalarının dağıtımı yapılırken farkında olmadan misafire tanınan kredi limiti aşılabılır.

Gece kontrolünde önbüro faaliyetlerinin durumunu gösteren raporlar hazırlanır. Önbüro faaliyetlerinin son durumuna ilişkin raporlar; günlük raporlar, özel raporlar, hesap raporları gibi çok sayıdaki faaliyet raporlarının periyodik olarak hazırlanması sadece önbüro bölümünün sınırları içinde kalmamakta, otel yönetimi tarafından karar alma işlemlerinde ve aynı zamanda otelin diğer bölümlerinde kullanılmaktadır. Bu raporların doğru olarak hazırlanması ve zamanında ilgili bölümlere teslim edilmesi gece kontrolü hizmetlerinin en büyük kısmını oluşturmaktadır.

E. ÜNİFORMALI HİZMETLER

Otele yeni gelen misafirlerin otel kapısında karşılanmasından, ayrılmakta olan misafirlerin otel kapısından uğurlanmasına kadar pekçok hizmet üniformalı personel tarafından yerine getirilmektedir. Bu bölümün sunduğu hizmetleri genelleştirecek olursak;

- * Gelen misafirlerin karşılanarak resepsiyona götürülmesi
- * Misafire ait bagajların kartları yazılarak, odasına taşınması
Şekil X'da Bagaj Kartı örneği verilmektedir.
- * Misafirlere öğrenmek istedikleri konularda bilgi verilmesi
- * Misafir posta ve mesajlarının iletilmesi

17 Gray ve Liguori, a.g.e. s.110-111.

- * Oda anahtarlarının alınmasına ve teslim edilmesine dikkat edilmesi
- * Misafir adına harcama yapılması ve bu harcamaların misafir hesaplarına kayıt ettirilmesi gibi fonksiyonlardır.

No :	No :
X OTELİ	X OTELİ
ODA NO / ROOM NO	ODA NO / ROOM NO
İSİM / NAME	İSİM / NAME
	BAGGAGE CLAIM

ŞEKİL X : Bagaj Kartı

F. SANTRAL HİZMETLERİ

Otelin bütün telefon görüşmelerini idare ederek, işletmenin iletişim trafiğini düzenleyen santral bölümü;

- * Otel içi ve otel dışı telefon bağlantılarını yapar
- * Misafirlerin bütün telefon görüşmelerini ücretlendirerek, hesaplarına aktarılması için önbüro kasiyerine gönderir. Şekil XI'de Santral Raporu Örneği verilmektedir.
- * Misafir uyandırma saatlerini resepsiyondan öğrenerek misafir uyandırmalarını yapar

- * Misafirlere iletilmesi istenen mesajları not ederek kendilerine ulaştırılmasını sağlar.

Şekil 12'de Mesaj Formu Örneği verilmektedir.

- * Telefonda otel faaliyetleriyle ilgili genel bilgileri öğrenmek isteyen misafir adaylarının sorularını, kendilerine verilen yetki doğrultusunda cevaplandırır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

BÜYÜK OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRO YÖNETİMİ

I. GENEL OLARAK ÖNBÜRONUN YÖNETİMİ

Küçük bir otel işletmesinde önbüro işlevlerinin tümü resepsiyon tarafından dolaylı yada dolaysız olarak ele alınabildiği halde, büyük otel işletmelerinde bu işlevler çoğunlukla farklı önbüro bölümleri tarafından yürütülmektedir.

Genel olarak önbüronun yönetimi; önbüro işlevlerinin planlanması ve kontrol edilmesi aynı zamanda önbüronun organize edilmesi ve koordinasyonu, ön büroda çalışan insanların kadrolanması, birbirleriyle, otelin diğer bölümleri ve misafirleriyle yeterli iletişim kurmaları sürecini ifade eder.

II. BÜYÜK OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRO YÖNETİMİNİN TEMEL FONKSİYONLARI

Büyük otel işletmelerinde önbüro yönetiminin görevleri bir otelden diğerine göre değişmesine rağmen, temel yönetim fonksiyonları her önbüro yönetimi tarafından gerçekleştirilmelidir.

A. ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE PLANLAMA FAALİYETİNİN KAPSAMI

Yöneticiler örgütsel amaçlara ulaşmak için; insan, para, zaman, malzeme, enerji, donanım gibi sınırlı miktardaki elverişli kaynakları kullanırlar. Bir önbüro yöneticisinin en önemli görevi de işletmenin amaçlarına ulaşmak için bu faydalı kaynakların nasıl kullanılması gerektiğini planlamaktır. Otel işletmelerinde üst yönetim, zamanlarının büyük kısmını işletmenin genel hedeflerini belirlemede ve hangi faaliyetlerde bulunacağını planlamada sarfederler. Orta yönetim basamağında olan bir ön büro yöneticisi de bu genel amaçları daha sınırlı biçimde daha özel olan önbüro faaliyetlerini planlamada rehber olarak kullanılır.

Planlama fonksiyonu önbüronun bütün faaliyetleri için sözkonusudur. Bununla beraber iki planlama fonksiyonunun önbüro yönetimindeki önemi çok büyüktür.

1. Satılabilecek Oda Sayısı Tahmini

Önbüro yöneticileri tarafından gerçekleştirilen en önemli kısa dönem planlama fonksiyonu herhangi bir tarihte satışta kullanılabilir oda sayısını tahmin etmedir. Tahmin gelişmesi zor bir beceridir. Geleceğin ne olacağını tahmin

etmek, gelecek dönemlerde faaliyetlerin ne tür bir seyir göstereceğini öngörmek önemli bir yükümlülüktür.¹

Satılabilecek oda sayısı tahminleri; otelin yoğun veya tam dolu olduğu gecelerde oda satışı yapılırken önbüro personeline yol göstermek ve rezervasyon işlemlerini yönetmek için kullanılır. Satılabilecek oda sayısı tahmini aynı zamanda oda doluluk tahmini olarak kullanılabilir. Oteldeki odaların sayısı sabit olduğundan, satılabilir oda sayısı tahmin edilerek aynı zamanda belirli bir tarihte doldurulması beklenen oda sayısı tahmin edilmiş olacaktır. Oda doluluk oranı, satılan oda sayısının satışa hazır oda sayısına bölünmesiyle elde edilen orandır. Satışa hazır oda sayısı, otelin mevcut oda sayısından işletmenin üst yöneticilerinin kullanımına sürekli olarak tahsis edilen ve uzun süre satıştan çekilerek kullanılmayan oda sayısının çıkarılması ile elde edilmektedir. Belirli tarihlerde beklenen iş hacmini yürütecek personelin çalışmasını programlamada, önbüro yöneticileri oda doluluk tahminlerini kullanacaktır.

Önbüro yöneticileri otel ihtiyaçlarına bağlı olarak haftalık, on günlük, aylık, üç aylık veya yıllık gibi belirli tarihleri kapsayan satılabilecek oda sayısı tahminleri yapmalıdırlar. Bu tahminlerin daha kolay ve hızlı yapılması için önbüro yöneticisi doluluk durumuna ilişkin bazı günlük bilgilerin kaydedilmesini sağlamalıdır.

¹ Özalp, Yönetim ve ... C.I, s. 120.

Bu önemli tahmin verileri genel olarak şunlardır.²

- * Rezervasyon sayısı
- * Gelen misafir sayısı
- * Ayrılan misafir sayısı
- * Gelmeyen rezervasyonlu misafir sayısı
- * Kalış süresini değiştiren misafir sayısı
- * Kullanılmayan oda sayısı

Önbüronun yönetiminde planlama fonksiyonunun yürütülmesinde gerekli olan bu tahmin verilerinin önbüro personeli tarafından günü gününe kaydedilmesi ve muhafaza edilmesi gereklidir. Çünkü planlama fonksiyonu işletmenin amaç ve hedeflerine ulaşmasına hizmet etmektedir. Bu nedenle geçmiş bilgilerin incelenmesi, gerçek durumun belirlenmesi ve geleceğe yönelik tahminlerin doğru yapılması şarttır.³

Bu veriler, ön büronun satılabileceği oda sayısını belirlemesine yardım eden çeşitli oranları hesaplamada kullanılırlar. Önbüronun kullanacağı bu oranlar aşağıdaki gibi gösterilebilir.

Gelmeyen Rezervasyonlu Misafir Oranı: Üç gün, bir hafta ya da bir ay gibi belirli bir zaman dönemi içinde otelle rezervasyonu olduğu halde otele giriş yapmayan misafir sayısı, aynı dönem için toplam rezervasyon sayısına bölünerek, bu oran hesaplanır.

Rezervasyonsuz Gelen Misafir Oranı: Belirli bir zaman dönemi için rezervasyonu olmadığı halde otele gelen ve kaydını yaptıran misafir sayısı, aynı

² Daschler ve Ninemeier, a.g.e., s. 293.

³ Özalp, Yönetim ve ..., C.I, s. 118.

dönem için otele giriş yapan toplam misafir sayısına, bölünerek bu oran hesaplanır.

Kalış Süresini Değiştiren Misafir Oranı: Otel misafirleri, rezervasyon ya da kayıt sürecinde belirtmiş oldukları ayrılış tarihlerini uzatarak veya ayrılış tarihlerinden önce otelden ayrılarak kalış sürelerini değiştirirler. Belirli bir zaman dönemi için kalış süresini değiştiren misafir sayısı, aynı dönem için otelden ayrılan toplam misafir sayısına bölünerek hesaplanır.

Bu oranların yüksek olmaları ön büronun satılabilecek oda sayısını tahmin etmesinde büyük güçlük yaratacaktır. Bu nedenle önbüro personeli özellikle kalış süresini değiştiren misafir oranını minimum düzeyde tutmak için şu hususlara dikkat etmelidir.

- * Kayıt esnasında misafirin ayrılış tarihi doğrulanmalıdır.
- * Oda doluluk durumu her gün, hatta günün belirli saatlerinde sürekli incelenmeli ve ayrılacak misafirler işaretlenmelidir.
- * Ayrılış zamanı yaklaştığında misafirlerle temas edilmeli ve ayrılışı hatırlatılarak, kalış süresi konusunda niyetleri sorulmalıdır.

Tahmin verileri ve bu verilerden elde edilen oranlar yardımıyla herhangi bir tarihte satılabilecek oda sayısı aşağıdaki yöntemle belirlenebilir.

TOPLAM ODA SAYISI

- (-) Rezervasyon sayısı,
- (-) Kullanılmayan oda sayısı,
- (-) Kalış süresini uzatanların oranı,
- (+) Ayrılan oda sayısı,
- (+) Kalış süresinden önce ayrılanların oranı,
- (+) Gelmeyen rezervasyonlu oda oranı,

= TAHMİNİ SATILABİLECEK ODA SAYISI

Önbüro yöneticileri, en azından haftalık periyodlar halinde tahmini satılabilecek oda sayılarını hesaplayarak günlük oda doluluk oranlarını belirlemelidirler. Tahmin geliştirirken daha önceki yılların ilgili dönemleri için geliştirilen tahminleri ve gerçekleşen durumları büyük titizlikle karşılaştırmalıdır. Aynı zamanda gelecek dönemde otel işletmesinde gerçekleşebilecek özel faaliyetleri, programları, toplantı ve kongreleri, gelişleri uzun süre önceden belirlenen özel misafirlerin durumu, yapılan tahmin çalışmasında dikkate alınmalıdır.

2. Önbüro Faaliyetlerini Bütçeleme

Önbüro yöneticileri tarafından gerçekleştirilen en önemli uzun dönem planlama fonksiyonu, önbüro faaliyetlerine ilişkin bütçe çalışmasıdır. Bütçe, bir faaliyetin beklenen yada tahmin edilen sonuçlarını sayılarla ifade eden bir plandır. Sonuçlar; para birimi, zaman birimi ya da maddesel birimlerle ifade edilebildiği gibi faaliyetler biçiminde de anlatılabilir.⁴ Faaliyet bütçeleri,

belli bir süre içinde yapılan giderler ile meydana gelen gelirlerin planlamasına ilişkin olduğundan, aynı zamanda gelirler ve giderler bütçesi olarakta ifade edilebilir.⁵ Bu süre bir haftalık, üç aylık, bir yıllık ya da beş yıllık zaman diliminin tamamını kapsayabilir.

Önbüro yöneticileri öncelikle; bölümün bir yıllık faaliyetlerini kapsayacak biçimde, tahmini odalar gelirleri ve beklenen giderler miktarından oluşan bir bütçe hazırlamalıdır. Bu gelir ve giderlerin tahmininde geçmiş yılların istatistiki verileri, iç ve dış piyasa dalgalanmaları, ülkenin ekonomik ve siyasi durumu ile otelin pazarlama ve satış faaliyetlerinin etkinliğini gözönünde tutmalıdırlar.

Odalar Gelirinin Tahmini: Yöneticiler gelir tahmini yaparken öncelikle eski finansal bilgileri temel almalıdırlar. Geçmiş yıllarda meydana gelen oda satışları ve ortalama oda fiyatları geliştirilecek tahmine esas teşkil edecektir. Odalar gelirini tahmin etmede yaygın olarak kullanılan yöntem aşağıda olduğu gibidir.⁶

$$\begin{array}{l} \text{Tahmini Odalar} \\ \text{Geliri} \end{array} = \begin{array}{l} \text{Toplam Oda} \\ \text{Sayısı} \end{array} \times \begin{array}{l} \text{Ortalama} \\ \text{Oda Fiyatı} \end{array} \times \begin{array}{l} \text{Doluluk} \\ \text{Oranı} \end{array}$$

Bu yöntem, otelin mevcut bütün odalarının yılın 365 gününde satış için kullanabileceğini farzetmektedir. Oysa bu durum büyük bir olasılıkla gerçekleşmeyecektir. Satılabilecek oda sayısının belirlenmesinde dikkate alınan tahmin verileri bu yöntemin kullanımında da dikkate alınmalıdır. Böylece odalar gelirini tahminde kullanılan basitleştirilmiş bu yaklaşım, daha ayrıntılı bir

4 Tosun, a.g.e., s.210.

5 Kasavana ve Cahill, a.g.e., s. 221.

6 Steadmon ve Kavasana, a.g.e., s. 217.

yaklaşım olarak, gerçek ve doğruya en yakın sonuçları elde etmeyi sağlayacaktır. Daha uygun ve detaylı bir yaklaşımla odalar geliri tahmin edilirken; oda tiplerine, misafir tiplerine, haftanın günlerine, yoğun, düşük ve ara sezonlarda ki iş hacimlerine denk düşün farklı oda fiyatı çeşitliliği gözönünde bulundurulmalıdır.

Gelirlerin Tahmini : Önbüro faaliyetlerine ilişkin giderlerin çoğu odalar gelinde meydana gelen değişikliklerle orantılı olarak değişir. Her bir gider kaleminin ne oranda odalar geliri karşılığı olduğunu yani net oda gelirlerinin yüzde kaçını temsil ettiğini hesaplayabilmek için önceki yıllara ait bilgiler kullanılabilir. Sonra yüzde olarak ifade edilen bu sayılar bütçe yılının herbir gider kategorisinin kullanılan para birimi üzerinden tahminini oluşturmak üzere tahmin edilen oda gelirleri düzeyine uygulanabilir.⁷

Önbüro bölümünün en önemli gider kalemlerini personel giderleri, rezervasyon ve komisyon giderleri ile diğer malzeme giderleri oluşturmaktadır. Önbüro giderleri odalar gelirleriyle orantılı bir şekilde farklılık gösterdiğinden giderleri tahmin etmenin bir diğer yöntemide, satılan her oda türü için farklı maliyetler tahmin etmek ve daha sonra bu maliyetler ile tahmini satılabilecek oda sayısını çarpmaktır.

Ayrıca otelin aylara göre iş yoğunluğuna paralel olarak işgücü planlaması yapılmalı ve bu doğrultuda ön büro personeline ilişkin harcamaların tahmini gerçekleştirilmelidir. Geliştirilen bütün bu tahminler aynı zamanda gelecek yıllarda planların hazırlanmasında oldukça önemli yardımlar sağlayacaktır.

Önbüro yönetiminde planlama fonksiyonu geleceğe ait hedeflerin ve alınacak önlemlerin tahmin edilmesini sağladığından, daima özel bir yere sahip olmalıdır.

⁷ Steadmon ve Kavasana, a.g.e., s. 218.

Çoğu önbüro yöneticisi, çabuk kararlar vermeye alışmış ve günlük işlerin üstesinden gelmekle yetinen kişilerdir. Kendilerini geleceğin belirsizliklerini düşünmeye zorlamayı kolayca başaramazlar. Bu nedenle her ön büro yöneticisi, temel görevinin planlama olduğunu unutmamalıdır. ve özellikle, gelecek yıl ya da aylar içinde ne kadar oda satabileceğini ve bu satışlardan ne kadar gelir elde edeceğini planlarken, bunları gerçekleştirebilmek için neler yapması gerektiğini de planlamalıdır.

B. ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE ÖRGÜTLEME FAALİYETİNİN KAPSAMI

İşletmelerde, gerçekleştirilecek faaliyetlerin belirlenmesi, gruplandırılması, bu faaliyetleri yerine getirecek kişilerin tespit edilmesi ve aralarında ki ilişkilerin düzenlenmesi ile gerekli olacak çalışma ortamının sağlanması organize etme fonksiyonuna ilişkindir. Bir işin gerekleri değiştiğinde veya iş akışı yeniden düzenlendiği ya da bir elemana daha fazla yetki verildiği her zaman bir yönetici organize etme fonksiyonunu yerine getiriyor demektir. Bu sebeple organize etme bir işletmenin tüm yönetim basamaklarında gereklidir ve tüm yöneticiler için devam eden bir süreçtir. Büyük otel işletmelerinin önbüro bölümünde ilk olarak; yapılacak işler belirlenir ve gruplandırılır. Kimi büyük otelerde ön büronun işlevleri dört ana bölüm altında toplanırken, kimi büyük otelerde bu sayı beş veya altı olabilmektedir. Önbüro hizmetlerinin niteliklerine göre yapılan bu bölümlenme fonksiyonunda ön kasa hizmetleri ayrı bir fonksiyonel bölüm olduğu halde, bazı önbürolarda resepsiyon hizmetleri içinde yer alarak; her iki bölümün işlevi birarada yürütülmektedir. Çoğu otel organizasyonunda önkasa, önbüro organizasyonunun ayrı bir fonksiyonel bölümü olarak yer alabilmektedir. İkinci olarak;; hangi fonksiyonların kimler tarafından yürütüleceğine karar verilmelidir. İşletmenin planlanan hedeflerini rehber olarak kullanan önbüro yöneticileri, önbüro hizmetlerini yürütecek bireylerin niteliklerini ve ilgili işin

gereklerini birlikte düşünmelidirler. Çünkü otel işletmesinin dayanağı olan insangücünün başarısı büyük ölçüde, işin niteliklerine uygun olmasına bağlıdır. Önbüroda çalışacak personelin belirlenmesi sonucunda önbüro yöneticileri, çalışanlarına görevleri ile ilgili sorumluluklarını yükleyerek, kullanabilecekleri yetkileri vermelidirler. Yetki, bir işi yaptırma, emir verme ve kaynakları kullanma hakkıdır.⁸ Otel işletmelerinde örgütsel yapı büyüdükçe ve karmaşıktıkça, özellikle yetki pozisyonunun belirginleşmesi gerekmektedir. Üçüncü olarak; iş görme yetkisi verilen önbüro personeline, kendi pozisyonlarının işlevlerini yerine getirmesi için gerekli olan araç gereç ve donanım gibi fiziksel faktörler sağlanmalıdır. Örneğin; büyük bir otelde rezervasyon memurlarının çalışabilmesi için öncelikle telefon, teleks, telefaks, bilgisayar, daktilo, hesap makinesi vb. araçlara gereksinim vardır.

C. ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE YÖNELTME FAAYETİNİN KAPSAMI

Planlar hazırlandıktan ve çeşitli görevlere gerekli niteliklere sahip personel yerleştirildikten sonra işletmeler faaliyetlerine başlamaya hazırdırlar. Bunun gerçekleşmesi yönettme fonksiyonu ile mümkündür. Yönettme fonksiyonunun etkinliği ve verimliliği ise büyük ölçüde emir verme biçimine bağlıdır. Emir, belirli koşullar altında bir yöneticinin elemanlarından faaliyete geçmesini isteme ya da durdurma talebidir.⁹

Önbüro yönetimi açısından yönettme; önbüro yöneticileri ve önbüro çalışanları için önemlidir. Bu önem konusunun insan olmasından kaynaklanmaktadır. Otel işletmesinin diğer bölümlerinde olduğu gibi önbüro bölümünde de sürekli olarak çözümlenmesi gereken sorunlar doğmaktadır. Bu sebepten ötürü ön büro yöneticileri akılcı olmalı, insan psikolojisinden anlamalı,

⁸ Uçok, a.g.e., s. 97.

⁹ Maviş, Otel İşletmeciliği..., s. 93.

olaylara bu değerleri dikkate alarak yaklaşabilmelidir. Bununla birlikte önbüro yöneticileri; elemanlarına bilmelerini istedikleri konularda gerekli bilgileri vermeli, verilen işin nasıl yapılacağını anlatmalı ve gerektiğinde onlara yol göstermelidir. Önbüro yöneticileri elemanlarından yapabilecekleri işleri istemeli, işlerin doğru olarak yerine getirilmesi için eksiksiz, açık ve anlaşılır biçimde emirler vermelidirler. Bu emirleri genel olarak değil yerine getirmesi gereken elemana doğrudan bildirmelidirler.

Bir önbüro yöneticisinin etkin bir yöneltme sistemini oluşturabilmesi için elemanlarına birlikte işgörme düşüncesini vermelidir. Birlikte işgörme düşüncesini benimseyen önbüro personeli, misafir hizmetlerini yerine getirirken birbirlerinin eksik yönlerini gördüğünde bunları telafi etmeye çalışacaktır önbüro yöneticisi çalışanlarından en yüksek verimi elde etmek için personeli düşünce, yetenek ve nitelikleri bakımından iyi tanımalı ve bunun sonucu kimin verilen görevi hangi ölçüde başaracağını dikkate alarak davranışta bulunmalıdır. Bir önbüro yöneticisi verdiği emirleri yerine getirilip getirilmediğini takip ederek, hangi işlerin hangi ölçüde gerçekleştirildiğini bilmelidir. Önbüro yöneticileri çoğu zaman işlerin ayrıntısı içine girmeyi yeğlemezler. Fakat önbüro hizmetlerinin misafir hizmetlerini kapsamaması ve bazı durumlarda misafirlerin tatmini ve rahatlığı sözkonusu olması nedeniyle önbüro yöneticilerinin gerektiği her zaman işlerin ayrıntısına girmeleri işletmenin başarısı için iyi olacaktır.

D. ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE KOORDİNASYON FAALİYETİNİN KAPSAMI

Otel işletmelerinde hizmetlerin sunulması büyük ölçüde insangücü ile sağlanmaktadır. Her çalışanın yaptığı iş farklı gibi görünmesine rağmen, çalışanların hepsi işletmenin hedeflerine hizmet etmektedir. Bu sebeple pek çok değişik faaliyetleri birarada gerçekleştiren büyük otel işletmelerinin başarısı

için, kişiler, gruplar ve bölümlerarası uyum ve işbirliğinin sağlanması yerine getirilmesi gerekli olan bir faktördür.

Bir önbüro yöneticisi aynı zamanda, farklı görev gruplarını oluşturan pekçok bireyin çabalarını düzenleyebilmeli, yerinde ve zamanında nasıl hareket edileceği gibi konularda yol gösterici olmalıdır. Bütün yönetim fonksiyonlarının gerçekleştirilmesi esnasında yerine getirilen koordinasyon görevi önbüroda da bölümün yöneticileri tarafından yapılmaktadır. Bu nedenle bir önbüro yöneticisinin diğer yönetim becerileriyle yakından ilgili olan koordine etme yeteneği; önbüro hizmetlerinin verimli etkili ve zamanında yapılması için kuvvetli olmalıdır.

Önbüronun bütün bölümlerinde çalışan bireylerin sık sık biraraya gelerek fikir alışverişinde bulunmaları, misafir hizmetlerine ilişkin farklı bilgiler edinmeleri gibi konularda işbirliği yaparak uyum içinde çalışmalarını önbüro hizmetlerinin başarısı için çok gereklidir. Özellikle rezervasyon ile resepsiyon personelinin o gün giriş yapacak olan misafirlerin konaklamalarına ilişkin bilgiler üzerinde bilgi alışverişinde bulunmaları, sözkonusu hizmetlerin eksiksiz ve zamanında gerçekleştirilmesi açısından önemlidir. Önbüronun aynı zamanda otel işletmesinin diğer bölümleri ile uyum ve işbirliğinin önem derecesinde ihmal edilmeyecek bir durumdur. Sözkonusu oda satışı ve otel işletmesinin doluluk oranının yükseltilmesi olduğunda bu uyum ve işbirliği zorunlu olmaktadır. Kat hizmetleri bölümünün odalar durumuna ilişkin son gelişmeleri derhal önbüroya bildirmesi, özellikle otelin yoğun doluluğa sahip olduğu zamanlarda oda satışının gerçekleşmesinde önemli rol oynar. Yine satış bölümü tarafından satışa kapatılan tarihleri kapsayan rezervasyon alınması olasılığını ortadan kaldıracaktır. Görüldüğü gibi bir konuda yada bir sorunla ilgili tüm etkenlerin karşılıklı olarak birbirleri üzerindeki etkileri dikkate alınarak koordinasyona gidilmelidir.¹⁰ Ön

¹⁰ Özalp, Yönetim ve, C.I., s.205.

büro faaliyetlerinin otelin diğer bölümlerini etkilemesi nedeniyle ön büroda meydana gelen yeni gelişmeler ilgili bölümlerin faaliyetlerini doğrudan etkileyecek ve otel işletmesi için olumlu yada olumsuz sonuçların doğmasına yol açacaktır. Meydana gelen sorunlar çözümlendiğinde, yeni bir sorunun doğması engellenemeyebilir. Bu nedenle ön büroda koordinasyon devam eden bir işlev olmalıdır.

E. ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE DENETİM FAALİYETİNİN KAPSAMI

Önbüro yönetiminin titizlikle üzerinde durması gereken bir konuda denetim fonksiyonudur. Önbüro yöneticileri faaliyetlerin sonuçlarını kontrol etmedikleri sürece, önbüroda planlanan hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını bilmeyeceklerdir. Ön büroda çeşitli kararların etkin bir biçimde alınabilmesi ve özellikle denetim fonksiyonuna ilişkin çalışmaların başarılı olması büyük ölçüde düzenli bilgi akışının sağlanmasına bağlı bulunmaktadır. Düzenli bilgi akışında rol oynayan başlıca kaynaklarda istatistikler ve raporlardır. Bölüm faaliyetlerinin sonuçlarını kontrol etmede her ön büro kendi özel gereksinimlerine uygun olan istatistikleri tutma, takip etme ve gerekli olan raporlama sistemlerini kullanma durumundadır.

1. İstatistikler

Önbüro yönetiminde bölüm faaliyetlerinin sonuçlarının rakamlarla ifade edilmesinde ve nedenlerinin kantitatif analizinde kullanılan istatistikler, otel işletmelerinde genel durumun ortaya konulmasında son derece önemli olan yöntemlerdir. Kantitatif analiz otel bilgi sisteminin çok önemli bir kısmını oluşturmaktadır. Otel istatistikleri konusuna verilen bu önem, faaliyetleri daha az niteliksel ya da subjektif değerlemek ve daha çok rakamlarla ifade etmek eğiliminden kaynaklanmaktadır. Otel yöneticileri işletmelerinin başarı denetimini ölçmek üzere kullandıkları birkaç oran ve yüzde olmasına karşın bu istatistikler

içinde en yaygın olanı oda satışlarına ilişkindir. Oda satışları bir baz olarak kullanılır çünkü kar verimliliğinin en iyi göstergesi oldukları varsayılır ve bütün bir işletme için güvenilir bir indeks oluştururlar.¹¹ Oda satışlarına ilişkin bilgilerin bu yöntemlerle standart bir biçimde düzenlenmesi ve sunulması, önbüro yönetimi açısından karşılaştırma ve yorumlamada önemli kolaylıklar sağlar.

Otel işletmeleri açısından önem taşıyan satış sonrası düzeyi kriterinin önbüro yönetimi tarafından derlenmesi ve yorumlanmasına ilişkin istatistiksel hesaplamalar işletme ile ilgili ve misafirlerle ilgili olmak üzere iki şekilde ele alınabilir.¹²

a. İşletme İle İlgili İstatistikler

Bu istatistikler otel faaliyetlerinin hem yıllar ve dönemlerarası karşılaştırmaları açısından hemde diğer otel işletmelerinin faaliyetleri ile karşılaştırmaları açısından önemli veri kaynaklarıdır.

a.1. Doluluk İstatistikleri

Doluluk oranı, bir otel işletmesinin temel ürünü olup gelirlerinin önemli bir kısmını oluşturan odalarını satmadaki başarısını ölçer. Bu nedenle önbüro yöneticilerinin işletmelerinin doluluk oranlarını tam ve doğru biçimde izlemesi gerekmektedir. Bir otel işletmesinde doluluk oranları oda doluluk oranı ve yatak doluluk oranı olmak üzere iki şekilde hesaba alınmaktadır.

¹¹ Kasavana, a.g.e., s. 79.

¹² İsmet Sabit Barutçugil, Turizm İşletmeciliği, (İstanbul : Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., 1989), s. 212.

Oda doluluk oranı; satılan oda sayısının satışa hazır oda sayısına bölünmesiyle elde edilen oran olup, yüzde cinsinden ifade edilir.

$$\% \text{ O.D.O.} = \text{S.O.S.} / \text{S.H.O.S.}$$

O.D.O. : Oda Doluluk Oranı

S.O.S. : Satılan Oda Sayısı

S.H.O.S. : Satışa Hazır Oda Sayısı

Yatak doluluk oranı, satılan yatak sayısının satışa hazır yatak sayısına bölünmesiyle elde edilen oran olup yüzde cinsinden ifade edilir. Satışa hazır yatak sayısı, otelin mevcut yatak sayısından otel yöneticilerine sürekli olarak tahsis edilen yatak sayısı çıkarıldıktan sonra kalan sayıdır. Bu sayıya satılan ilave yataklar dahil edilmez ¹³

$$\% \text{ Y.D.O.} = \text{S.Y.S.} / \text{S.H.Y.S.}$$

Y.D.O. : Yatak Doluluk Oranı

S.Y.S. : Satılan Yatak Sayısı

S.H.Y.S. : Satışa Hazır Yatak Sayısı

Bu oranlar tipik olarak günlük,haftalık,aylık ve yıllık tabanlarda hesaplanırlar. Gece kontrolörleri ile birlikte odalar durumuna ilişkin bilgileri toplayarak, doluluk oranlarını hesaplayan önbüro yöneticileri elde ettikleri bilgileri analiz ederek oda satışlarına yönelik eğilimleri,özellikleri ve problemleri tanımlamaya çalışmalıdırlar. Aynı zamanda bilgileri analiz ederek, belirli koşulların doluluk oranlarını nasıl farklı biçimde etkileyeceğini ortaya çıkarmalıdırlar.

a.2. Ortalama Gelir İstatistikleri

Çoğu önbüro yönetimince ortalama gelir oranları hesaplanmak istenmesine rağmen; tek kişilik odalardan suitlere, grup ve seminerlerden hafta içi ve hafta sonlarına, yoğun sezonlardan düşük sezonlara göre otel fiyatları önemli derecede değişiklik göstermektedir.

Genel olarak ortalama oda gelirleri oranı net oda gelirlerinin satılan oda sayısına bölünmesiyle elde edilmektedir.

$$\text{O.B.O.G.} = \text{N.O.G.} / \text{S.O.S.}$$

O.B.O.G. : Oda Başına Ortalama Gelir

N.O.G. : Net Oda Gelirleri

S.O.S. : Satılan Oda Sayısı

b. Misafirlerle İlgili İstatistikler

Otel misafirlerinin genel özelliklerine yönelik olarak hazırlanan bu istatistikler misafirlerin ortalama kaç gece konakladıklarını, hangi ülkelerden ve hangi kaynaklar aracılığı ile geldiklerini ortaya koymaktadır. Bir misafirin otelde kaç gece konakladığının bilinmesi misafir hizmetlerinin sunulması ile ilgili olarak otel işletmesinde ortalama kaç elemanın çalıştırılacağı kararını etkileyecektir. Bu istatistiksel hesaplama aşağıdaki formülle yapılabilir.¹⁴

¹⁴ Barutçugil, a.g.e., s.215.

O.G.S. = S.Y.S. / K.K.S.

O.G.S. : Ortalama Geceleme Sayısı

S.Y.S. : Satılan Yatak Sayısı

K.K.S. : Konaklayan Kişi Sayısı

Satış çabalarının ve tanıtım harcamalarının planlamasında, sunulan hizmetlerin niteliklerinin belirlenmesinde ve hangi yabancı dilleri bilmesi gereken elemanların çalıştırılması konularında otel yönetimine yardımcı olacağından otel misafirlerinin hangi ülkelerden geldikleri araştırılarak ortaya konulmalıdır. Bu ölçümler misafir kayıt formlarının muhafaza edildiği arşiv bilgilerinden yararlanılarak yapılabilir.

Pazarlama çalışmalarının yöneltileceği hedeflerin belirlenmesinde önemli rol oynayacağından, otel misafirlerinin hangi kaynaklardan (seyehat acentaları, şirketler, ticaret ve sanayi odaları, bağımsız gelenler vb.) geldiklerinin bilinmesi otel yönetimi için gereklidir. Bu ölçümler rezervasyon sayıları yada geceleme sayıları dikkate alınarak yapılabilir.

Otel yönetimi oda satışlarında yol göstereceği için bir odada kalan kişi sayısı konusunda genel eğilimin ne olduğunu bilmek ister. Otel odalarının büyük çoğunluğunun hangi kriterde (single,double,triple,suit,vb.) düzenlenmesi gerektiğine karar verirken bu bilgilerden faydalanılır. Bu hesaplama aşağıdaki formülle yapılabilir.¹⁵

¹⁵ Kasavana, Hotel Information ..., s.84.

$$\text{O.B.O.M.S.} = \text{M.S.} / \text{S.O.S.}$$

O.B.O.M.S. : Oda Başına Ortalama Misafir Sayısı

M.S. : Misafir Sayısı

S.O.S. : Satılan Oda Sayısı

Bazı önbüro yönetimleri misafir başına ortalama gelir oranını hesaplama eğilimindedir. Bu gelir oranları bir otelde konaklayan çocuklarda dahil tüm misafirleri kapsamaktadır. Genel olarak misafir başına ortalama gelir oranı; net oda gelirleri miktarının misafir sayısına bölünmesiyle elde edilmektedir.

$$\text{M.B.O.G.} = \text{N.O.G.} / \text{M.S.}$$

M.B.O.G. : Misafir Başına Ortalama Gelir

N.O.G. : Net Oda Gelirleri

M.S. : Misafir Sayısı

2. Raporlar

Otel yönetimleri raporlama işlevini denetim aracı olarak kullanır. Otel işletmelerinin gerek duyduğu yönetsel raporlar faaliyet raporları ve finansal raporlar biçiminde sınıflandırılmaktadır. Finansal raporlar otel işletmesinin genel olarak gelir ve gider merkezi konumundaki bölümleri üzerinde odaklanırken, günlük faaliyet raporları bölümlerin etkinlik ve verimlilik oranlarını raporlamak eğilimindedir.

Otel yönetiminin kontrolüne yönelmiş olan bu raporlar işletmenin örgütsel tabakalaşmasına uyumlu olarak yapılandırılmalıdır. Aynı zamanda bu raporlar otel personelini yönetmelidir.¹⁶

a. Faaliyet Raporları

Otel faaliyetlerinin koordineli olarak yürütülmesi için bazı yönetsel raporların sürekli hazırlanması ve takip edilmesi gerekmektedir. Önbüroda hazırlanıp otel yönetiminin kontrolüne sunulan faaliyet raporları odaların durumuna ve doluluk durumuna ilişkin bilgileri içeren rapordur.

a.1. Oda Durum Raporu

Odaların durumunda meydana gelen değişimleri gösteren bu raporda; odaların meşgul, boşaltılmış, satışa hazır yada hizmete kapalı oldukları bildirilmektedir. Odalar durumuna ilişkin bu rapor eksiksiz ve doğru olarak hazırlanmalı, incelenmeli ve kat hizmetleri raporunda yer alan kayıtlarla tutarlılığı karşılaştırılmalıdır. Herhangi bir farklılığın tespit edilmesi halinde yeniden gözden geçirilmesi istemi ile kat hizmetleri bölümüne gönderilmelidir. Oda durumlarında ortaya çıkan tutarsızlıkların zamanında düzeltilmemesi oda satışlarında hatalar yapılmasına ve bundan dolayı gelir kaybına neden olacaktır.

TABLO 1'de Oda Durum Raporu örneği verilmektedir.

16 Kasavana,Hotel Information ..., s.63.

Tarih:

X OTELİ ÖNBÜRO BÖLÜMÜ
ODA DURUM RAPORU

Oda No	Oda Durum	Kişi Sayısı		Oda No	Oda Durum	Kişi Sayısı
101				136		
102						
103						
104						
105						
106						
107						
108						
109						
110						
135				170		

Değitim :

Bilgi :

Düzenleyen :

Kontrol Eden:

V (vacant) : Boş oda
O.O.O. : Hizmete kapalı oda
O (occupied) : Meşgul oda
VIP : Önemli misafir odası

C / O : Boşaltılmış oda
C / I : Giriş yapılmamış oda
COMP : Ücretsiz oda
HOUSEUSE : Otel personeli

TABLO I : Oda Durum Raporu

a.2. Oda Doluluk Durumu Raporu

Günlük, haftalık, aylık ve yıllık tabanlarda bir otel işletmesinin toplam dolu ve toplam boş oda sayısını gösteren rapordur. Raporda görülen veriler önbüro yönetiminin hangi gün, hafta yada aylarda satışlarını kontrol altına alması gerektiği kararına yardımcı olacaktır.

Önbüro yönetimi bu raporu sürekli kontrolünde tutmalıdır. Özellikle shorta girildiğinde ve çok yoğun rezervasyon talebine karşın satılabilecek oda sayısı düşük olduğunda, önbüro yöneticileri oda satışında nasıl hareket edeceğine karar verirken bu raporu elleri altında bulundurmalarıdır.

Tablo II' de Oda Doluluk Durumu Raporu örneği verilmektedir.

Tarih :

Saat :

X OTELİ
ODA DOLULUK DURUMU
(SAYISAL, HAFTALIK)

GÜNLER	PZTS	SAL	ÇARŞ	PERŞ	CUM	CMTS	PZR
Münferit Rezervasyon							
Grup Rezervasyon							
TOPLAM							

Tarih :

Saat :

X OTELİ
ODA DOLULUK DURUMU
(SAYISAL, AYLIK)

GÜNLER	1	2	3	4		31	TOPLAM DOLU ODA
OCAK							
ŞUBAT							
MART							
NİSAN							
ARALIK							

TABLO II : Oda Doluluk Raporu

b. Finansal Raporlar

Değişik önbüro yönetimleri tarafından kullanılan çok sayıda finansal raporlar bulunmaktadır. Bununla birlikte her önbüro yönetiminin otel gelirlerine dayalı olarak günlük işlemlerine ve bütçelerine ilişkin finansal raporları hazırlaması gereklidir. Önbüro faaliyetleri ile ilgili kararlarda etkinliğin sağlanması amacıyla gelirlerin ve giderlerin otel yönetimine bildirilmesi ve bazı finansal bilgilerin oranlar ve yüzdeler ile ifade edilmesi bu raporların hazırlanması ile mümkün olacaktır.

b.1. Günlük İşlemler Raporu

Önbüro yöneticileri tarafından hazırlanan günlük işlemler raporu; otelin bütün bölümlerinin toplam satışlarını ayrı ayrı miktar ve parasal değer olarak gösterir. Yönetici raporu yada günlük rapor olarak bilinen günlük işlemler raporu 24 saat süresince otelin tüm finansal aktivitelerinin özetini içerir. Muhasebe bölümü kayıtları ile gece kapanış raporları dikkate alınarak hazırlanan günlük işlemler raporu ekstra bireysel gereksinimleri karşılamak için yapılandırılmalıdır. Bu raporda; misafirlerle ilgili istatistikler, işletmeyle ilgili istatistikler, bireysel hizmetler (kuru temizleme,tamir,ulaşım,gazete vb.) ve diğer gelirler belirtilmelidir.

Tablo III' de Günlük İşlemler Raporunun bir örneği verilmektedir.

Tarih :

X OTELİ GÜNLÜK İŞLEMLER RAPORU

Sıra No	Tahsil Edilebilir Hesaplar ve Gelir Özetleri	Bugün
1	Oda Gelirleri	
2	Restoran / bar gelirleri	
3	Kongre / seminer gelirleri	
4	Komisyon gelirleri	
5	Telefon gelirleri	
6	Kuru Temizleme / çamaşırhane gelirleri	
7	Diğer satış gelirleri	
8	Diğer misafir ödemeleri (Gazete, tamir, bakım vb.)	
9	TOPLAM GELİRLER	
Sıra No	Oda İstatisikleri	Bugün
10	Satılan oda (tek)	
11	Satılan oda (çift)	
12	Satılan oda (üç ve fazlası)	
13	TOPLAM SATILAN ODA	
14	Ücretsiz misafir odası	
15	TOPLAM DOLU ODA	
16	TOPLAM HAZIR ODA	
17	ODA DOLULUK ORANI (Toplam dola oda / Satışa hazır oda)	
18	SATILAN ODA BAŞINA ORTALAMA GELİR (Oda gelirleri / Satışa hazır oda)	
19	SATILABİLECEK ODA BAŞINA ORTALAMA GELİR (Oda gelirleri / Satışa hazır oda)	
Sıra No	Misafir İstatistikleri	Bugün
20	Toplam misafir sayısı	
21	Satılan yatak sayısı	
22	ORTALAMA GECELEME SAYISI (Satılan yatak sayısı / Toplam misafir sayısı)	
23	MİSAFİR BAŞINA ORTALAMA GELİR (Oda gelirleri / Toplam misafir sayısı)	

TABLO III : Günlük İşlemler Raporu

Kaynak : Charles E. Steadmon ve Michael L.Kasavana, Managing Front Office Operations (Michigan : The Educational Institute of the American Hotel Motel Association, 1988), s. 221.

b.2. Bütçe Raporları

Bütçe, gelecek hesaplama dönemleri için finansal performansın planlanan veya beklenen düzeylerini iletme amacıyla kullanılan bir yönetim aracıdır.¹⁷ Önbüroda odalar geliri ve giderleri bilgilerine dayanarak hazırlanan bütçe raporları standart bir bütçe sistemine yerleştirilerek sunulmalıdır. Bütçenin standartlaştırılması gelir ve giderlerin kolay anlaşılmasını ve sağlıklı karşılaştırmalar yapılmasını sağlayacaktır.

Genellikle bir otelin muhasebe bölümü gerçekleşen gelir ile bütçelenmiş miktarlar için gider rakamlarını karşılaştıran aylık bütçe raporları hazırlar. Bu raporlar önbüro faaliyetlerini denetleyebilmek için zamanında bilgi edinilmesini sağlar. Bir önbüro yöneticisinin performansı genellikle odalar bölümünün aylık gelirinin bütçelenmiş miktarlarla karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkar. Böylece harcama kalemlerinde nasıl ideal olunması gerektiğide anlaşılır. Bütçe raporu hem aylık değişiklikleri hemde yıllık değişiklikleri göstermelidir. Fakat önbüro yöneticileri aylık değişkenlere ağırlık vermelidir. Çünkü yılın tarihlere göre değişiklikleri temelde aylık farklılıkların özetidir.

Tablo IV' de X Oteli için Ocak Ayının önbüro bölümü bütçe raporu örneği verilmektedir.

¹⁷ Kasavana, Hotel Information ..., s.64.

X OTELİ BÜTÇE RAPORU
OCAK, 1994

	Gerçekleşen	Bütçe	Varyanslar
GELİRLER			
Oda gelirleri			
İndirimler			
NET ODA GELİRLERİ			
GİDERLER			
Personel Ücretleri			
Diğer personel ödemeleri			
Komisyonlar			
Misafir ulaşım giderleri			
Üniforma giderleri			
Diğer giderler			
TOPLAM GİDERLER			
ÖNBÜRO GELİRLERİ (YA DA KAYIPLARI)			

TABLO IV : Bütçe Raporu

Kaynak : Charles E. Steadmon ve Michael L.Kasavana, Managing Front Office Operations (Michigan : The Educational Institute of the American Hotel Motel Association, 1988), s. 231.

Yukarıdaki örnek bütçe raporunda çok sayıda gider kaleminin tek bir gelir kalemi olan oda gelirleri tarafından karşılandığı görülmektedir. Önbüro tarafından yaratılan oda gelirlerinin genellikle otel gelir merkezlerince elde edilen en büyük gelir miktarı olduğu bilinmektedir. Örnek raporda olduğu gibi genellikle bütçe raporlarında hem para birimi hemde yüzde cinsinden varyasyonlar sunulmaktadır. Para birimi cinsinden (TL) varyasyonlar gerçek sonuçlar ile bütçelenen miktarlar arasındaki farklılıkları belirtmektedir. Yüzde cinsinden varyasyonlar ise para birimi varyasyonunun bütçelenmiş miktara bölünmesi ile belirlenir.¹⁸ Bütçe raporlarında varyasyonların yüzde cinsinden ve para birimi cinsinden ifade edilmesi önemlidir. Çünkü tek başına rapor edilen varyasyonlar aldatici olabilir.

Bir bütçe raporunda belirlenen gelir ve gider kalemlerinin faaliyetlerin gerçek sonuçlarına göre farklılık göstermesi doğaldır. Bütçede görülen sadece gerçekleşmesi beklenen durumdur. Herhangi bir bütçeleme süreci ne kadar geniş hazırlanmış olursa olsun, mükemmel olmayacağından önbüro yöneticileri her varyasyonu dikkate almalıdır. Ayrıca üst yönetim tarafından önemli olduğu belirtilen kriterlere dayalı olarak bütçe raporunda ortaya çıkan varyasyonlar önbüro yönetiminin analizini ve girişimlerini gerektirecektir.

Önbüro işlevlerinin etkin bir biçimde yürütülmesi, denetim fonksiyonunun tam ve doğru biçimde gerçekleştirilmesiyle ilgilidir. Bu nedenle önbüro faaliyetlerine ilişkin istatistiklerin hesaplanması ve gerekli raporların hazırlanmasına büyük önem verilmelidir. Güvenilir istatistiklerin ve sağlıklı işleyen bir raporlama sisteminin yönetimin başarısını önemli ölçüde artıracığı bir gerçektir. Önbüro faaliyetleri sonucunda elde edilen gelirlerin, oranların sistemlere uygun biçimde kontrolünü yapmak, bunları planlanan bütçelerle

¹⁸ Steadmon ve Kasavana ..., s.230.

karşılaştırmak üst yönetime hem başarı durumunu gösterecek hemde zamanında gerekli kararlar alınmasını sağlayacaktır.

III. BÜYÜK OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRO YÖNETİMİNİN DİĞER FONKSİYONLARI

A. ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE KADROLAMA FAALİYETİNİN KAPSAMI

Otel işletmelerinde önbüro yöneticilerinin çoğu hala sistemli bir kadrolama fonksiyonunun zorunlu olduğu düşüncesine sahip değildir. Bazı önbüro yöneticileride işler sürekli olarak aksamaya başladığı zaman neden böyle olduğuna şaşırırlar. Bu yöneticilerin kadrolamadaki zayıflıkları nedeniyle, önbüro pozisyonlarına rastgele adam aldıklarını ve onları konularında herhangi bir eğitim programından geçirmeden çalıştırmaya başladıklarını görmekteyiz. Halbuki organize edilmiş iyi bir kadronun kurulması ve geliştirilmesi önbüro yönetiminin başarısında büyük rol oynayacaktır. İyi bir kadro kurmanın anahtarı ise organize etme işlevi sonucu ortaya çıkan pozisyonlara uygun personel bulmak, seçmek, yetiştirmek ve onları işletmede tutmaktır.¹⁹

İlgili yöneticiler kişileri işe almaya ve görüşmeye başlamadan önce işi yürütecek yeni personelin bilmek isteyeceği iş gereklerini açıkça belirtmelidirler. Bu nedenle ilk olarak önbüroda ki her pozisyon için bir iş tanımı hazırlanmalıdır.²⁰ Önbüroda başarılı performans eğitim ve deneyim yoluyla elde edilen belirli becerileri gerektirir. Uсталık, bilgi, yetenek ve sorumluluk gibi becerilere sahip kişilerin seçilmesi ve işe alınmasında da iş tanımlarından yararlanır. İş tanımları; bir işin kapsamına giren eylem,

¹⁹ Wheelhouse, a.g.e., s.41.

²⁰ Iverson, s.176.

sorumluluk, görevler ve çalışma koşulları ile diğer işlerle olan ilişkilerini açıkça belirtir.²¹ Önbüro personelinin misafirlerle sürekli temas halinde olmaları nedeniyle yöneticiler, iş başvurusunda bulunan adaylarda belirli kişisel özellikleri aramalıdır. Görünüm, tavır, esneklik, göreve uygun profesyonel davranış, konuşma ve bilgi gibi kişisel özellikler açısından adayları değerlendirme potansiyel olarak çok subjektif olduğundan, önbüro yöneticileri bu özelliklerin herbirinin ne içerdiğini göstermek için iş tanımlarını kullanmalıdır.

İş tanımlarının şekil ve kapsamı her önbüronun gereksinimine göre farklılık gösterebilir. Şekil XIII den XIV'e kadar büyük otel işletmelerinin ortak nitelikleri dikkate alınarak hazırlanan tipik önbüro yöneticisi ve resepsiyon personeli için kullanılacak iş tanımları modelleri verilmektedir.

Önbüroda hangi vasıflara sahip personele ihtiyaç duyulacağı belirlendikten sonra çeşitli iç ve dış kaynaklar yoluyla potansiyel personele ulaşılabilecektir. Bir sonraki adım personelin seçimi olmalıdır. Boş yada boşalacak önbüro pozisyonlarına en uygun kişinin seçiminde görevli yöneticiler; başvuran adayların mesleki ve eğitim düzeyiyle yakından ilgilenmeli, alınan diploma ve sertifika belgelerine önem vererek, özellikle adayların pratik deneyim ve yeteneklerini araştırmalıdır.

Göreve yeni başlayan önbüro personelinin işine iyi bir başlangıç yapmasında, işletmeyle iş arkadaşlarıyla ve yeni göreviyle ilgi içinde neşeli bir şekilde tanıştırılmasının büyük önemi vardır.

Kadrolama fonksiyonunun önbüro yönetimindeki bir önemli amacında işletmeye faydalı olan elemanların işten ayrılmalarını önlemek yani onları

²¹ Üçok, s.106.

işletmede tutmaktır. Bu nedenle yeni personelin işe uyumu sağlanmalı, işletme hakkında iyi bir izlenim bırakılmalı, yapılacak işin önemi benimsetilmelidir. Aynı zamanda yeni personele işini yapmada yetenekli olduğu duygusunu verecek biçimde yeterli eğitimde verilmelidir.

ŞEKİL XIII : ÖNBÜRO YÖNETİCİSİNİN İŞ TANIMI

Temel Fonksiyonları : Önbüro yöneticisi tüm önbüro personelinin denetiminden ve tüm önbüro görevlerinin doğru olarak tamamlanmasını sağlamadan sorumludur.

Sorumluluk ve Görevleri :

1. Tüm önbüro personelinin eğitimi, yüzyüze eğitim uygulayın, gerektiğinde tekrar edin
2. Tüm standart önbüro işlemleri konusunda bilgili olun
3. Her önbüro pozisyonunun gerektirdiği bilgiyi geliştirin. Herhangi bir çalışanın işi ile ilgili sorularına yanıt vermek için hazırlıklı olun
4. Önbüro kadrosunu programlayın
5. Vardiyalar esnasında iş yüklerini denetleyin
6. Diğer tüm bölümlerle iletişimi sağlayın
7. Anahtar kontrolünü gözden geçirin
8. Maksimum gelir elde edilmesi için gerekli doğru oda durum bilgisinin uygun olarak iletildiğini kontrol edin
9. Misafir sorunlarını çabuk, etkili ve kibar bir şekilde çözün
10. Otelin ağırlama prosedürlerine bağlı kalın
11. Tüm önemli kişiler ve seçkin misafirlerin önceden kaydını yaparak; VIP listesini çoğaltın ve ilgili görevlilere dağıtın
12. Grup bilgilerini son haline getirin, grup isteklerini sağlayın, kontrol edin ve grup bilgilerini tüm ilgililere dağıtın
13. Kredi limiti raporunu gözden geçirin
14. Tahsis edilmiş bütçe kapsamında çalışın
15. Daha önceki vardiya müdüründen bilgi alın ve daha sonraki vardiya müdürüne gerekli bilgileri aktarın
16. Kasiyerleri ve her vardiya sonunda kasiyer hesap raporunu kontrol edin

17. Tüm nakit ödemeleri ve kredi poliçelerinin takip edildiğini kontrol edin
18. Önbüro personeli ile aylık toplantıları gerçekleştirin
19. Her zaman uygun giysiler giyin ve tüm çalışanların üniformalarının uygunluğunu sağlayın

ŞEKİL XIV. : RESEPSİYON PERSONELİNİN İŞ TANIMI

Temel Fonksiyonları : Misafirlerinize önbüro ile ilgili tüm fonksiyonlarda etkili, nazik ve profesyonelce yardım etmek. Her zaman yüksek bir konukseverlik ve hizmet standartı sağlamak.

Sorumluluk ve Görevleri :

1. Konukların kaydını yapın ve odasını tahsis edin. Olanaklar doğrultusunda özel istekleri karşılayın. Gerektiğinde rezervasyon kayıtlarına yardımcı olun
2. Oda fiyatlarında, paket fiyatlarında, indirimlerde ve bunların herbirinin nasıl kullanılacağı konusunda uygun davranın
3. Kredi ve çek bozdurma işlemleri konusunda geniş bilgiye sahip olun ve bunlara bağlılık gösterin
4. Oda türleri, oda yerleşimleri gibi oda işlemleri konusunda geniş bilgi sahibi olun
5. Otel personeli, hizmetler ve çalışma saatleri konusunda ayrıntılı bilgi sahibi olun
6. Tüm misafir ayrılmalarını kat hizmetlerine derhal bildirin, aynı zamanda geç ayrılmalar, erken gelişler, özel istekler ve yarım gün kalışlarla ilgili bilgileri kat hizmetlerine bildirin
7. Rezervasyon bölümünün halihazır çalışmalarıyla ilgili bilgiye sahip olun, hergünkü rezervasyonları erkenden alın ve gerektiğinde gelecek rezervasyonları da alın, iptal işlemlerini bilin
8. Oda anahtarlarını kontrol edin
9. Postalama ile ilgili geniş bilginiz olsun
10. Uygun telefon dilini kullanın
11. Emanet kasalarını işletmenin prosedürleri ile uyum içinde kullanın

12. Para alma işlemlerini bilin, misafir hesaplarını kontrol edin ve tüm harcamaları ilgililere bildirin
13. Durum defterini ve bildiri panosunu hergün okuyun, bölüm toplantılarına katılın, otele meydana gelen günlük etkinliklerden haberinizi olsun
14. Beklenmedik durumlarda üst yöneticinizden yardım isteyin
15. Tüm güvenlik acil durum işlemlerini ve bu durumlarda nasıl hareket edileceğini bilin. Kaza işlemleri yöntemlerinden haberinizi olsun
16. Resepsiyon alanının temizlik ve düzenini sağlayın. Boş zamanınızı bu işlerle değerlendirin
17. Zaman zaman iş gereksinimlerini karşılamak için çalışanların programlı iş saatlerini değiştirmenin gerekli olabileceğini unutmayın

B. ÖNBÜRO YÖNETİMİNDE İLETİŞİM FAALİYETLERİNİN KAPSAMI

Önbüroda etkin bir yönetim iyi bir iletişim sistemine dayanmaktadır. Yönetim fonksiyonları ile ilgili kararları oluşturan fikirler, çeşitli biçimlerde mesajı gönderen ile alan kişinin karşılıklı duygu ve jestlerinide içererek iletilmektedir. Yani iletişim örgütsel faaliyetin temelini oluşturmaktadır.²² İyi bir iletişim sisteminin kurulması önbüro yöneticilerinin; karşılaştıkları durumu analiz etmesine, bunun sonucu yararlı çözümler bulmasına, planlanan değişikliklerin etkilerini ve sonuçlarını görmesine, gerekli öğeleri Organize etme ve denetimini sağlamasına yardım edecektir.²³

Önbüroda üç tür iletişim sözkonusudur.²⁴ Önbüro ile misafirler arasındaki iletişim, önbüro personelinin birbiri arasındaki iletişim ve önbüro ile otelin diğer bölümleri arasındaki iletişim.

Bir otelde meydana gelen hemen hemen herşey önbüroyu etkilemektedir. Önbüro personeli otel misafirleri ile sürekli iletişim halindedir. Posta ve telefon mesajlarının zamanında ait olduğu yere bildirilmesi, otelin durumunu açıklayan logbook adlı kayıt defterinin hergün eksiksiz tutulması ve defterin tüm önbüro personeli tarafından okunması önbüro personelinin birbiri arasında etkin bir iletişim sağlaması ile yakından ilgilidir. Misafir hizmetlerinin düzenlenmesi, misafir isteklerinin yerine getirilmesi ve misafir harcamalarına ilişkin hesap bilgilerinin elde edilmesinde otelin diğer bölümleri ile önbüro sürekli bilgi alıp vermek durumundadırlar. Özellikle misafir hizmetleri, önbüro ile otelin diğer bölümleri arasındaki aktivitelerin koordinasyonu ile ilgilidir. Örneğin bir otelde etkili bir oda durum sisteminin kurulması için önbüro ile kat hizmetleri arasında

²² Eren, s.285.

²³ Can, s.218.

²⁴ Maviş, Otel İşletmeciliği ..., s.96.

açık bir iletişim sağlanmalıdır. Aynı zamanda önbüro personelide pazarlama ve satış ile halkla ilişkiler bölümlerinin fonksiyonları ve bu bölümlerin otelin gelir durumuna olan potansiyel etkilerinin farkında olması gerekir.

Önbüroda iletişimin etkin bir biçimde sağlanması için önemli olan bir etmende önbüro personelinin kişilik yapısı ve ustalığıdır. Çekingen ve girişken kişilerin kurdukları iletişim sistemi birbirinden farklı olacaktır. Önbüroda çalışacak kişilerin konularında bilgili ve deneyimli olmaları çalışmalarını, tutumlarını ve karar vermelerini daha sağlamlaştırarak ve iletişimde yapacakları hataları o ölçüde azaltacaktır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BEŞ YILDIZLI OTEL İŞLETMELERİNDE ÖNBÜRO YÖNETİMİ İLE İLGİLİ UYGULAMA

I. UYGULAMANIN AMACI

Otel işletmelerinin turizm endüstrisindeki yeri çok önemlidir. Önbüro bölümü, otel işletmelerinin yönetiminde temel iletişim kanalı olarak hareket eder.

Yapılan uygulama çalışmasının amacı, Türkiye’de faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmelerinde önbüro faaliyetlerinin nasıl yürütüldüğünü ve hangi aşamalardan geçtiğini incelemek ve önbüroda yönetim fonksiyonlarının kapsamını anlamaktır.

II. UYGULAMANIN KAPSAMI VE YÖNTEMİ

Turizm Bakanlığı yayını olan 1990 yılı konaklama istatistikleri bültenine göre Türkiye’de faaliyet gösteren 99 tane beşyıldızlı otel işletmesi bulunmaktadır. Uygulama çalışması, Ankara’da faaliyet gösteren beş yıldızlı otel işletmeleri arasından seçilen üç otelde yapılmıştır. Uygulamanın kapsamına alınan üç otel işletmeside aynı kategoride yer almaktadır. Çalışma, bu otel işletmelerinin önbüro bölümünün faaliyetlerini ve yönetimini kapsamaktadır.

Uygulama çalışmasında görüşme ve gözlem yöntemi kullanılmıştır. Önbüro faaliyetlerinin nasıl yapıldığını, ne gibi aşamalardan geçtiğini, faaliyetlerin incelik ve içeriğini anlamak için ilgili kişilerle bizzat görüşülmüştür. Bu sırada iş gözlem yoluyla izlenmiştir. İşlerin yapıldığı ortamı,koşulları yaşayarak ve önbüro personeli ile görüşerek doyurucu ve en doğru bilgiler elde edilmeye çalışılmıştır. Önceden hazırlanan soru listesinden yararlanılarak önbüro müdürleri ile karşılıklı konuşulmuş, görüşülmüş ve edinilen bilgiler not alınmıştır. Soru formu Ek’de verilmektedir.

III. UYGULAMA BULGULARI

A. SHERATON OTELİ ANKARA

1. Sheraton Otelinin Tanıtımı

Otel modern inşaat teknolojisinin en gelişmiş yöntemleri ile, Ankara’nın Kavaklıdere semtinde 311 odasıyla, çağdaş turizm ve otelcilik anlayışına dayalı biçimde hizmet sunan Sheraton Otelleri zincirinin en yeni örneklerinden birisidir.

Otel; otel ve towers olmak üzere iki kısımdan oluşmaktadır. 331 odasının 64 odası towers kısmında, 247 odası otel kısmındadır. Towers kısmındaki 64 odanın 16 tanesi suit odadır. 24 katlı otelin 13. katı ve her katta bulunan 18 odanın 13 nolu odası uğursuz rakam olması nedeniyle yoktur.

Otelin; 3 balo salonu, 5 toplantı odası 1 kafe, 1 bar, 3 restoranı vardır. Ayrıca jimnastik salonu, sauna, buhar banyosu, tenis kortları, açık kapalı yüzme havuzları ve sağlık kulübü vardır.

En gelişmiş bilgisayar sistemlerinden birini kullanan otel, "küçük şeyler büyük anlam ifade eder" sloganı ile hizmetin herşeyin üstünde olduğu prensibini benimsemiş yeni bir kuruluştur.

2. Sheraton Otelinde Önbüronun Organizasyonu

Otelde önbüro faaliyetlerinin genel sorumlusu önbüro müdürüdür. Önbüronun faaliyetleri bölümlere ayrılmıştır ve her bölümün görevleri ayrı ekipler tarafından yerine getirilmektedir. Önbüro personeli, önbüro müdürüne o olmadığı zamanlarda önbüro müdür yardımcısına karşı sorumludur.

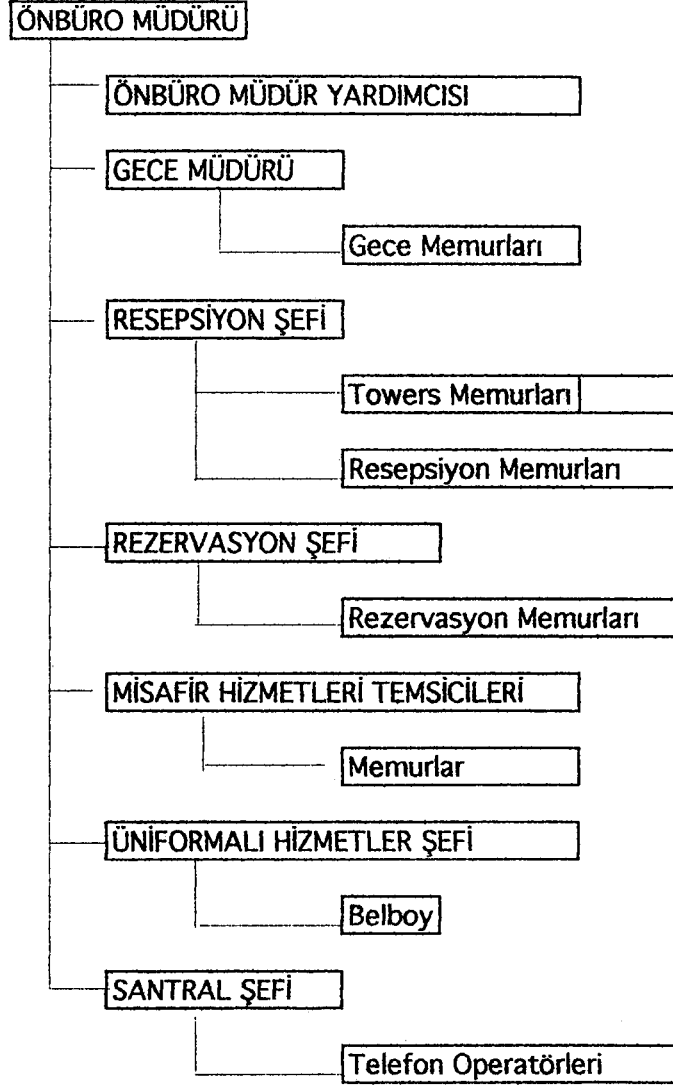
Her bölümde bir şef ve memurlar bulunmaktadır. Önbüro müdürü ve yardımcısı otelden ayrıldıklarında nöbetçi müdür her ikisinin sorumluluklarını taşımaktadır. Gece müdürü görevine başlayıncaya kadar nöbetçi müdür önbüro görevlerine devam etmektedir.

EK : SORU FORMU

Uygulama çalışmasında otel işletmelerinde önbüro bölümünün yönetimine ilişkin bilgiler aşağıdaki sorulara verilen cevaplardan elde edilmiştir.

1. Otelinizin önbüro bölümünde tahmin ve bütçe çalışması yapıyor mu
2. Otelinizin önbüro bölümünde yapılacak işler nasıl gruplandırılmıştır
3. Önbüroda işlevlerin yerine getirilmesi için gerekli fiziksel faktörler personelin kullanımına sunulmuş mudur
4. Önbüro yöneticiniz etkin bir yöneltme sistemi oluşturarak önbüro personelinin en yüksek verimi elde etmek için nasıl hareket etmektedir
5. Otelinizin önbüro bölümünde kişiler, gruplar ve bölümlerarası uyum ve işbirliğine önem veriliyor mu
6. Otelinizin önbüro faaliyetlerinin sonuçlarını kontrol etmede hangi istatistikler tutulmakta ve hangi raporlama sistemi kullanılmaktadır
7. Otelinizin önbüro organizasyonundaki pozisyonlara personel alırken hangi hususlara dikkat ediyorsunuz
8. Önbüro personelinin işe alınması ve görüşme yapılması aşamalarında kimler görevlidir
9. İşe alınan kişileri işe başlamadan önce hangi programdan geçiriyorsunuz
10. Önbüronun iyi iletişim kurmasının çok önemli olduğu konusunda ne düşünüyorsunuz.

SHERATON OTEL'İNDE ÖNBÜRONUN ORGANİZASYON ŞEMASI



3. Sheraton Otelinde Önbüro İşlevleri

a. Resepsiyon Hizmetleri

Otel, resepsiyona misafir giriş ve misafir çıkış işlemlerini yüklemiştir.

Giriş kaydı esnasında öncelikle misafir adının telaffuzu kontrol edilmektedir. Tüm aramalara rağmen bulunamayan misafirlere rezervasyonunun yok efendim demeyen resepsiyon resepsiyon personeli, onlara başka alternatifler sunmaktan kaçınmazlar. Bu arada misafirlerin daha önce otelde konaklama yapmış olup olmadığı kontrol edilerek, hakkında gerekli bilgiler elde edilir. Daha önce konaklama yapmamış ise ödemenin nasıl gerçekleşeceği öğrenilir. Nakit ödemelerde bir miktar ön ödeme istenmekte, kredi kartı ile ödemelerde kartın geçerlilik süresi kontrol edilerek kart numarası ve misafir imzası alınır.

Ayrılış işlemleri esnasında öncelikle ödemenin kim tarafından yapılacağı kontrol edilmektedir. Sonra misafir harcamalarına ilişkin belgeler incelenerek misafir kartının arkasına çıkılır. Ödemeyi misafirin çalıştığı işletme yapacaksa otelin bu işletme ile anlaşması olup olmadığı; ödeme kredi kartı ile yapılacaksa kartın provizyon limiti içinde olup olmadığı yeniden kontrol edilir.

Önkasa bağımsız bir önbüro değil, resepsiyona bağlıdır. Her resepsiyonistin kendi kasası mevcuttur. Tüm kasa işlemleri resepsiyon memurları tarafından resepsiyonda gerçekleştiriliyor.

b. Towers Hizmetleri

Otel ve tovers olmak üzere iki kısımdan oluşan otel; 20. katından sonraki bölümü towers olarak adlandırıyor. Bu bölümde bulunan odaların bir bölümü diğerlerinden daha konforlu ve lüktür. Bu bölümün oda fiyatları daha yüksek tutulmuştur. Burada konaklayacak misafirlerin kayıt ve kabul işlemleri, konaklama sırasında misafire gelen mesajların iletilmesi ve ayrılış işlemleri towers resepsiyonunda yapılmaktadır.

c. Rezervasyon Hizmetleri

Rezervasyon işleminde önemli olan husus, rezervasyona ilişkin bilgileri eksiksiz biçimde ve zamanında sisteme girmektir. Garantili ve garantisiz rezervasyonlar sözlü veya yazılı kabul edilmektedir. Günlük ve aylık olmak üzere iki ayrı rezervasyon dosyalama sistemi vardır. Otuzbir tane günlük dosya, oniki tane aylık dosya bulunmaktadır. İçinde bulunulan aya ait rezervasyon belgeleri tarih sırasına ve günlük dosyalarda muhafaza edilmektedir. İlgili ayın sonunda takip eden aya ait rezervasyon belgeleri aylık dosyadan çıkarılarak, günlük dosyalara yerleştirilmektedir. Günü gelen rezervasyon dosyaları resepsiyona çıkarılarak işlem aktarımı yapılmaktadır.

Otel garantili rezervasyon olarak grup, şirket ve teminat mektuplu (voucher) rezervasyonları kabul etmektedir.

Grup rezervasyon işlemleri pazarlama ve satış bölümündeki grup koordinatörleri tarafından yürütülmektedir. Minimum on oda veya maksimum onbeş kişi grup kabul edilmektedir. Rezervasyonu iptal etme hakkı 21 güne kadar inmektedir. Grup girişinden önceki bu son aşamada isim listeleri alınarak, oda

yerleşimleri yapılmaktadır.

Şirket rezervasyonlarının kabulünden önemli olan husus o şirketle otelin anlaşma yapmış olmasıdır. Anlaşma varsa rezervasyonun tüm aşamalarında konaklamaya ilişkin bilgiler önceden yazılı olarak alınarak, taraflarca belgeler üzerinde onaylanmaktadır. Anlaşma yoksa, şirketten ön ödeme istenir.

Teminat mektuplu rezervasyonlarda misafirden bu belgenin otele giriş esnasında alınacağı not edilir. İlgili seyahat acentasının misafire ne miktarda kredi tanıdığını ve hangi harcamalarını ödeyeceğini gösteren bir nevi para niteliğindeki bu belge, misafirin giriş kaydı yapılırken alınmaktadır.

Garantisiz rezervasyonlar olarak aile ve kişisel rezervasyonlar sözkonusudur. Aile rezervasyonlarında bir kişi adına toplam oda sayısı ve türü sisteme girilerek, o kişi adına toplam harcamalar yüklenmektedir. Aile ve kişisel rezervasyonlarda da ön ödeme, seyahat çeki yada kredi kartı garantileri istenebilmektedir.

Garantili veya garantisiz rezervasyonlarda misafir, belirlenen sürede giriş yapmamışsa, sistem tarafından o rezervasyon iptal edilmektedir (release). İptal edilen rezervasyonlar yeniden canlandırılabilir (re active). Yeniden canlandırma işlemi yalnızca bir gün öncesine ilişkin iptallerde yapılmaktadır.

d. Santral Hizmetleri

Üç vardiyada (shift) çalışan telefon operatörleri ile hizmet veren telefon santrali saat 23.00'ten sonra resepsiyona bağlanmaktadır.

e. Üniformalı Hizmetler

Bel kaptan sorumluluğunda belboylar tarafından bütün bu hizmetler yerine getirilmektedir. Belboylar arasında sabit görev dağılımı yapılmamıştır.

4. Sheraton Otelinde Önbüro Yönetimi

4.1. Önbüro müdürü tarafından her ongünde bir ayda bir ve yılda bir tahmin çalışması yapılıyor. Günlük ve on günlük tahminler gelecek bu günler içinde odaların durumunu gerçeğe en yakın biçimde göstermektedir. Tahmin çalışmasında kullandıkları yöntemlerden birisi şöyledir :

SATILABİLECEK ODA SAYISI TAHMİNİ

Önceki gece dolu oda sayısı

Bugünkü ayrılış sayısı (eksi)

Kalmaya devam edenlerin sayısı

Beklenen rezervasyon sayısı

Arızalı oda sayısı (artı)

Toplam kullanılacak oda sayısı

Toplam satışa hazır oda sayısı

TOPLAM SATILABİLECEK ODA SAYISI

Gelecek günlere ilişkin satılabilecek oda sayısı tahminleri gerçekleştirilerek bu bilgiler günlük ve on günlük raporlar halinde hazır tutulurlar.

..... Tarihleri Arasındaki Tahmin Çalışması

GÜNLER	1	2	3	4	10
SATIŞA HAZIR ODA SAYISI					
Önceki Gece Dolu Oda Sayısı					
Bugünkü Ayrılışların Sayısı					
Kalmaya Devam Edenlerin Sayısı					
Beklenen Rezervasyon Sayısı					
Arızalı Oda Sayısı					
TOPLAM KULLANILACAK ODA SAYISI					
TOPLAM SATILABİLECEK ODA SAYISI					

Tahmin raporunda her günün açılışında önceki günün dolu oda sayısı yer alıyor. Bugün ayrılması beklenen oda sayısı önceki günün dolu oda sayısından çıkarıldığında bugün otelde kalmaya devam eden sayısı elde ediliyor. Bugün gelmesi beklenen rezervasyon sayısı ile hizmete kapalı olan oda sayısı toplamına kalmaya devam eden oda sayısı ilave edildiğinde bugün kullanılacak toplam oda sayısı elde ediliyor. Otelin satışa hazır oda sayısından bugün kullanılacak oda sayısı çıkarıldığında otelin bugün için satabileceği oda sayısı hesaplanıyor.

Aylık tahminlerde çeşitli fiyat gruplarının ay içindeki günlük durumları, günlük gelirlerden hareketle aylık gelirler belirlenmeye çalışılarak o ayın hedefleri tespit ediliyor. Aynı zamanda gelecek ay içinde otelde kaç odanın dolacağı, kaç kişinin konaklayacağı da tespit ediliyor.

Yıllık tahminlerde otelin gelecek yıl içinde sağlayacağı geceleme sayısı, bunun fiyat durumlarına göre dağılımı, her grubun ortalama fiyatı belirlenir.

Elde edilen sonuçlara göre o yıl içinde elde edilecek tahmini gelir belirlenir. Tahmini gelirlerin yanısıra önbüronun sabit ve değişken giderleride tahmin edilerek yıllık bütçe çalışmaları gerçekleştirilir.

4.2. Otelin önbüro bölümü beş temel görevi yerine getirmektedir. Bu görevler; rezervasyon, resepsiyon, santral, bel kaptanlık ve gece kontrolü hizmetleridir.

Resepsiyon bölümü resepsiyon ve towers olmak üzere iki kısımda faaliyetini sürdürmektedir. Tüm misafirler bu otel için önemlidir. Fakat bazı seçkin misafirler çok daha lüks odalara sahip towers'da konaklamak isterler. Otelin towers resepsiyonunda konaklayacak misafirlere resepsiyon hizmetleri towers resepsiyonunda sunulmaktadır.

Rezervasyon hizmetleride grup ve münferit rezervasyon işlemleri olmak üzere iki şekilde kayda alınmaktadır. Grup rezervasyon işlemleri pazarlama ve satış bölümüne bağlı grup koordinatörleri tarafından yürütülmekte; grup rezervasyonu dışındaki tüm rezervasyon işlemleri önbüroya bağlı rezervasyon görevlileri tarafından yapılmaktadır.

Önkasa işlemleri Otelde resepsiyonistler tarafından yapılmaktadır. Her resepsiyonistin özel kasası vardır ve kendi shift'leri sonucunda kasa balanslarını yapmaktan sorumludurlar.

Gece kontrol işlemleri önbüro yeralan gece müdürü tarafından yürütülmektedir.

4.3. Tüm önbüro hizmetlerinin yerine getirilmesi için gerekli donanım, araç, gereç ve malzemeler ile uygun mekansal ortam hazırdır ve önbüro personelinin kullanıma sunulmuştur.

4.4. İnsan psikolojisinden anlayan, akılcı ve mantıklı davranan önbüro müdürünün personeline yaklaşımı dostçadır. Personelinin bilmelerine istediği konularda gerekli bilgileri germekte, onlara işin nasıl yapılacağını anlatmaktadır. Personelin işlerini doğru yapması için eksiksiz açık ve anlaşılır biçimde emirler verilmektedir. Yaptırım gücü etkili olan, emirleri rica özelliği taşımaktadır. Önbüro müdürü için personelinin tanımak çok önemlidir. Çünkü onların yeteneklerini, niteliklerini, düşünce ve fikirlerini tanıyarak, yapabilecekleri işlere karar vermekte, böylece verilen işlerin yapılmasından, iş akışı hatalarına yer vermeden bölümün verimliliğini sağlamaktadır.

4.5. Önbüro müdürünün koordine etme yeteneği önplana çıkmıştır. Bireyler ve önbüronun bölümleri arasındaki işbirliği hayati önemini tüm önbüro personeli kavramış durumdadır.

4.6. Otelin büyüklüğü nedeniyle yoğun misafir trafiği ve buna bağlı olarak oluşan yoğun çalışma temposu hemen hemen aksamamaktadır. Önbüro faaliyetlerinin sonuçlarının tespitinde en yaygın kullanılan istatistiksel hesaplama ve raporlar şunlardır :

Oda doluluk oranı; satılan oda sayısının satışa hazır oda sayısına bölünmesiyle elde edilmektedir.

Ortalama oda geliri; odaların gelirinin satılan oda sayısına bölünmesiyle elde edilmektedir.

Satışı gerçekleşen oda sayısı; otelin bir günde sattığı toplam oda sayısını göstermektedir. Bu sayıya ücreti tahsil edilen fakat işgal edilmeyen no show odalarla, acentalara verilen ücretsiz free odalarda ilave edilmektedir.

Gerçekleşen geceleme sayısı; otelde bu çalışmanın yapıldığı gün konaklayan toplam misafir sayısını gösterir. İlave yataklarda bu sayıya dahil edilir.

Misafir Analiz Raporu	Guest Type Analysis
Oda Durum Raporu	Room Status Report
Polis Raporu	Police Register Arrivals Report
Gece Müdürü Raporu	Night Audit Clerk Report

Hergün hesaplanması ve hazırlanması zorunlu olan yukarıdaki raporların dışında hazırlanması faydalı olacak diğer raporlar da;

Kullanılmamış ve iptal edilmemiş rezervasyon listesi	No show Raporu
Rezervasyonsuz Gelenler Raporu	Walk in Guest Reports
Fiyat Koduna Göre İstatistik Rapor	Statistical Report For Rate Code

4.7. Önbüro personelinin seçiminde bilgi birikimi, deneyimi ve dil bilgisi ön plana çıkarılmış, ikinci olarak fiziksel özellikler aranmıştır.

4.8. Önbüro personelinin işe alınması kapsamında; genel müdür, personel müdürü, önbüro müdürü ve sendika temsilcisi görev almaktadır. Önbüro müdürü tarafından boş olan önbüro pozisyonları için sayı ile belirtilen personel istek formu düzenlenir ve personel müdürlüğüne verilir. Otelin sendika ile yaptığı toplu sözleşme gereği önce otel içinde kadro ve aranan özellikler ilan ediliyor. Otel içinde uygun kişi bulunamadığı takdirde otel dışından bulma yoluna gidiliyor. Her iki durumdada başvuru adaylar sınava tabi tutuluyor. Önceden belirlenen barajı aşan adaylar mülakata alınıyor ve seçim aşamasında önbüro müdürünün kararına öncelik tanınıyor.

4.9. İşe alınan bireyler işe başlamadan önce ilk olarak çalışacağı işletmeyi, kurallarını ve politikalarını, ikinci olarak çalışacağı bölümü ve görevlerini tanıyorlar. Daha sonra bireyler görevleri ile ilgili yetenek geliştirici ve bilgi artırıcı eğitim programına sokuluyor.

4.10. Otelin önbürosunda etkili bir iletişim sistemi kurulmadığı takdirde otel yönetim sisteminin alt üst olacağı düşüncesi hakimdir.

B. HILTON OTELİ ANKARA

1. Hilton Otelinin Tanımı

Uluslararası otel işletmelerinden Hilton Ankara Kavaklıdere semtindedir. Taksi ile havaalanından 34 km. uzaklıkta olan Hilton Oteli, misafir hizmetlerindeki çeşitlilik, odalarındaki rahatlık, konfor, zariflik, çok özel programları, spor ve sosyal aktivitelerindeki yoğunluk ile deneyimli, bilgili ve nazik personeli sayesinde hizmetlerini sürdürmektedir.

16 katlı Hilton Oteli, kral dairesi, balayı daireleri, bağlantılı lüks sülitleri, tek, çift ve üçlü lüks odaları ile toplam 327 odaya sahiptir. Executive floor olarak adlandırılan, 15 ve 16. kattaki odalar diğerlerinden daha konforludur.

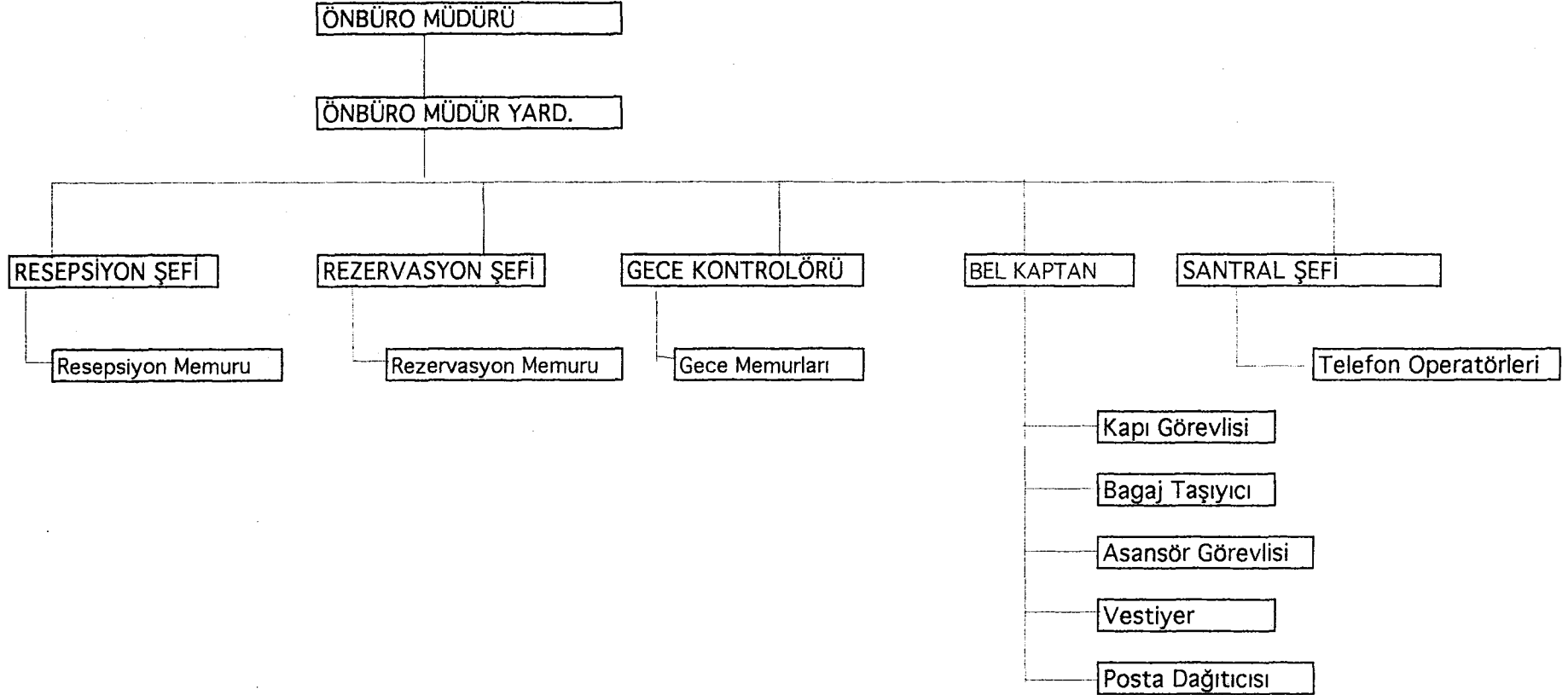
Otelin ziyafet, tiyatro, balo, konferans ve toplantı amaçları doğrultusunda kullanılabilen 4 büyük salonu, çeşitli menüleri ile çok sayıda restoran, bar ve kafeteryası bulunmaktadır. Sağlık kulübü, kapalı yüzme havuzu, kumarhane ve oyun salonu, alışveriş merkezi, spor aktivite alanları ile en iyi hizmeti vermeye çalışmaktadır.

Hilton oteli tüm müşterilerini evine gelen konuklar olarak görmektedir.

2. Hilton Otelinde Önbüronun Orfanizasyonu

Önbüro faaliyetlerinin genel sorumlusu Önbüro Müdürüdür. Önbüro Müdürünün denetiminde Müdür Yardımcısı, bölüm şefleri ve memurlar görev almıştır. Önbüro faaliyetleri gruplandırılarak faaliyet bölümleri oluşturulmuştur.

HİLTON OTELİ'NDE ÖN BÜRONUN ORGANİZASYON ŞEMASI



3. Hilton Otelinde Önbüro İşlevleri

Önbüro bölümünün organizasyon şemasında görüldüğü gibi önbüronun işlevleri dört ana grupta ele alınmaktadır.

a. Resepsiyon Hizmetleri

Hilton Oteli binasında katlar Otel ve Executive Floor olarak iki kısma ayrılmasına rağmen heriki kısmının resepsiyona ilişkin hizmetleri otel girişindeki tek resepsiyondan yerine getirilmektedir.

Önbüro kasa işlemleri resepsiyon memurları tarafından yapılmaktadır. Her resepsiyonistin bir kasası vardır.

b. Rezervasyon Hizmetleri :

Grup rezervasyonları Hilton oteli önbürosunda da pazarlama ve satış bölümüne bağlı grup koordinatörünün sorumluluğundadır. Grup rezervasyon bilgilerini içeren grup özeti raporu grup koordinatörleri tarafından hazırlanarak önbüro müdürüne iletilmektedir.

c. Bel Kaptanlık Hizmetleri

Bu bölümde Bel kaptan ve Belboylar bulunmaktadır. Bel boylar vestiyer, görevlisi, kapı görevlisi, asansör görevlisi, taşıyıcılar, mesaj dağıtıcılar şeklinde ayrı ayrı görevlendirilmiştir.

d. Santral Hizmetleri

Üç vardiyada çalışan telefon operatörleri ile hizmet veren telefon santrali, saat 23.00'da sonra resepsiyona bağlanmaktadır.

e. Gece Kontrol Hizmetleri

İşletmenin günlük faaliyetlerinin düzenli biçimde özetini çıkarmak ve hesapları inceleyerek hatalara yer vermemek için saat 24.00'ten sonra Genel Müdür ve Önbüro Müdürü tarafından önceden belirtilen raporlar hazırlanır. Gece Müdürü bu raporların Genel Müdür ve Önbüro Müdürü'nün masasında hazır olacak biçimde dağıtımını gerçekleştirir.

4. Hilton Otelinde Önbüro Yönetimi

4.1. Üç Günlük ve haftalık oda durum tahminleri gerçekleştirilerek, aylık ve yıllık bütçe çalışmaları yapılmaktadır. Takip edilen yöntem Sheraton otelindeki gibidir.

4.2. Önbüroda işler faaliyet bölümleri oluşturularak birbirinden ayrılmıştır. Rezervasyon, resepsiyon, santral, üniformalı hizmetler ve gece kontrolü hizmetleri ayrı önbüro personeli tarafından ayrı bölümlerde yerine getirilmektedir.

4.3. Önbüro personelinin çalışmalarında gerekli olan fiziksel faktörler mevcuttur. Uygun mekansal alanlar, büro makinaları, büro malzemeleri, önbüro ekipmanları gerektiğince sağlanmıştır. Bunun yanısıra grup koordinatörlüğü önbüro mekanlarından oldukça uzakta yer almakta fakat çalışan personelin hızlı,

pratik ve uyanık olması aralarında olabilecek iletişim aksaklıklarını ortadan kaldırmaktadır.

4.4. Önbüro müdürü katı bir tutum içindedir. Önbüro personeli ve misafirler her istediği an kendisine ulaşamayabilir. Önbüro Müdürü önbüro hizmetlerine ilişkin görev dağılımı yapmıştır ve bu görevleri önbüro personelinin hiç eksiksiz yerine getireceğini düşünmektedir. Önbüro Müdürünün, yardımcısına ve bölüm çalışanlarına görevi çok önemlidir. Önbüro personelinin verilen emirlere uyması, görevlerini yerine getirmesi, gerektiğinde müdürlerinden yardım alması önbüro personelinin verimli bir şekilde çalışmasında etkilidir.

4.5. Önbüro personelinin ve önbüro faaliyet bölümlerinin birbiri arasında sıkı bir işbirliği sözkonusudur. Aralarındaki uyum ve anlaşılabilirlik bölümün başarısında büyük rol oynamaktadır.

4.6. Önbüro faaliyetlerinin sonuçlarını kontrol etmek için otelin büyüklüğüne ve iş hacmine bağlı olarak hesaplanması ve tutulması zorunlu olan en önemli raporlar şunlardır.

- | | | |
|--------------------------------------|---|--|
| Group Allocation Return House Report | : | Eski oda durumu, yeni oda durumu ve farklı oda durumlarını verir. |
| All Rate Codes Report | : | Tüm otel fiyatlarını içeren raporda, otelden ayrılanları (check out) fiyat kodları da yer alır ve karşılaştırma yapılır. |
| No-show Report | : | Kullanılmamış ve iptal edilmemiş rezervasyon listesini içerir. |

VIP Report	: Çok önemli misafirlerin konaklamalarına ilişkin bilgileri içerir.
Hilton Clup Report	: Hilton Klüp üyelerinden kaç kişinin konakladığı ve ne kadar gelir elde edildiği bilgileri içerir.
Tour Revenue Report	: Bir Gruba ait odalardan ne kadar gelir elde edildiğinin özetini verir
Tour Information report	: Bir gruba ait tüm bilgileri içerir
Grup Summary Report	: Grup misafir konaklamalarına ilişkin bilgiler bulunur.

4.7. Önbüro personelinin seçiminde ilk olarak kişisel, ikinci olarak fiziksel özellikler dikkate alınmaktadır.

4.8. Personel Müdürü ve Genel müdür prosedür görevleri ile Önbüro Müdürlerinin kararı doğrultusunda işe alma süreci gerçekleşir.

4.9. Önbüroda işe yeni alınan personeli önbüro eğitim programına alınıyor. Bu programda önbüro hizmetleri ve özellikle misafir ilişkileri konusu ele alınmaktadır.

4.10 Bilgi ve anlama önbüro için çok önemli iki kavramdır. Doğru bilgi ve doğru anlayış iyi bir iletişimle sağlanacağından önbüroda etkin bir iletişim sistemi kurulması düşüncesindedir.

C. MERİT ALTINEL OTELİ ANKARA

1. Merit Altinel Otelinin Tanıtımı

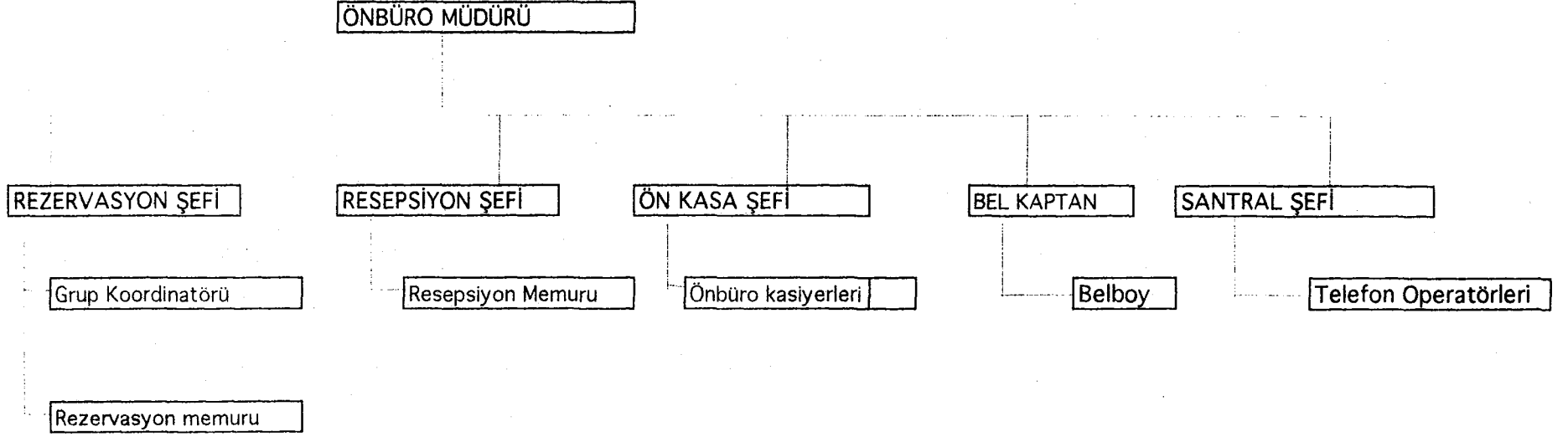
Merit Altinel Ankara'nın önemli merkezlerinden Tandoğan Meydanı'nda, Meclis'in, Bakanlıkların, elçiliklerin, müzelerin, tiyatro ve operanın, garın çok yakınında ve havaalanına 33. km uzaklıktadır.

Kral dairesi, başkan dairesi, lüks suitleri ile toplam 171 odasında direkt telefon, uydu kanallı Tv, minibar, 4 kanal radyo, otomatik klima, banyoda saç kurutma makinası bulunmaktadır. Merit zevkiyle döşenen otelde büyük bir balo salonu, 400 kişi kapasiteli, teknik donatımlı toplantı salonları, uluslararası mutfağın lezzetli örneklerini sunan restoran, bar ve kafeteryası, açık-kapalı yüzme havuzu, oyun salonu ve sağlık klübü vardır.

2. M. Altinel Otelinde Önbüronun Organizasyon

Önbüro Müdürü faaliyet bölümleri şefleri ve bölüm memurları görev almıştır. Önbüro faaliyetleri aşağıdaki organizasyon şemasında olduğu gibi bölümlendirilmiştir.

MERİT ALTINEL OTELİ'İNDE ÖNBÜRONUN ORGANİZASYON ÇALIŞMASI



3. Önbüronun İşlevleri

Organizasyon şemasında görüldüğü üzere önbüronun işlevleri beş gruba bölünmüştür.

a. Resepsiyon Hizmetleri

b. Rezervasyon Hizmetleri

Grup rezervasyonları önbüronun rezervasyon bölümünde ele alınmaktadır. Önbürodan ayrı bir grup koordinatörü pozisyonu yoktur.

c. Ön Kasa Hizmetleri

Merit Altinel'de önkasa ayrı bir faaliyet bölümüdür. Tüm misafir hesaplarına ilişkin işlemler ve diğer önkasa işlemleri burada görevli önbüro kasiyeri tarafından yerine getirilmektedir.

d. Santral Hizmetleri

Gece shiftinde (saat 24'ten sonra) başka otellerde olduğu gibi santral resepsiyona devredilmiyor ve bir telefon operatörü sabah shift'ine kadar nöbetçi kalıyor.

e. Belle Kaptanlık

Bel Kaptan ve tüm bel boylar tüm bölüm hizmetlerini birlikte yürütmekte, sabit görev dağılımı yapılmamaktadır.

f. Gece Kontrolu Hizmetleri

Gece müdürü genel müdüre bağlıdır ve gece otelin genel müdürü pozisyonundadır. Gece müdürü gece resepsiyon görevlileri yardımıyla işletmenin istatistiksel hesaplamalarına ilişkin raporları hazırlar.

4. Merit Altinel'de Önbüronun Yönetimi

4.1. Haftalık tahmin çalışması, aylık ve yıllık bütçe çalışmaları yapılmaktadır.

4.2. Her önbüro faaliyeti ayrı bir gruba ayrılmıştır. Önkasa resepsiyonda bağımsız olarak faaliyettedir. Rezervasyon hizmetlerinin tümü (grup-münferit) rezervasyon bölümünde yürütülmektedir. Otelin tüm odalarına ilişkin resepsiyon hizmetleri tek bir resepsiyon bölümde sunulmaktadır.

4.3. Mekansal alanlarda önbüro faaliyet bölümleri açısından pek uygun görünmemektedir. Fakat önbüro ekipmanları, büro malzemeleri vb. fiziksel faktörler önbüro personelinin kullanımına sunulmuştur.

4.4. Önbüro müdürü önbüro personelinin kişisel niteliklerini çok iyi tanımakta, görev ve sorumluluklarını bu nitelikleri dikkate alarak vermektedir. Önbüro müdürü ve personeli arasındaki ast-üst ilişkisi demokratik tutum içindedir.

4.5. Önbüro personeli ve önbüro bölümlerin arasında mutlak bir uyum ve işbirliği sözkonusudur.

4.6. Önbüro faaliyetlerinin sonuçlarını kontrol etmek amacıyla hesaplanan istatistik ve kullanılan raporlar şunlardır:

- | | | |
|-------------------------|---|--|
| VIP Guest List | : | Önemli misafirlerin listesini verir. |
| Noshow List | : | Kullanılmamış ve iptal edilmemiş rezervasyon listesini verir. |
| High Balance Report | : | Otel misafirlerinin harcama limitlerini gösteren, yapılan harcama kalemlerini kredi limitine uyarlayarak, limiti geçen misafirlerin listesini veren önemli bir rapordur. |
| Department Revenue List | : | Departmanların günlük hasılat toplamlarının detaylı biçimde veren rapordur. |
| Main Couranté | : | Misafir hesaplarını inceleyen, o günkü hesap hareketlerinin tümünü detaylı biçimde gösteren rapordur. |
| Control of Accomodation | : | Otelde gerçekleşen konaklamalara ait bütün bilgilerin dökümünü veren günlük rapordur. |
| Room Statistics Summary | : | Oda istatistik bilgilerini gösteren özet rapordur. |

4.7. Önbüro personelinin seçiminde kişisel ve fiziksel özelliklere eşit derecede önem verilmektedir.

4.8. Önbüro müdürü bu bölüme personel alımında en yetkili kişidir.

4.9. İŖe yeni alınan personele iŖbaŖında eğitim verilmektedir.

4.10. İŖletmenin tüm fonksiyonlarının iletiŖime dayalı olduğu dŖncesiyle etkin iletiŖim prosedürleri oluŖturulmaya alıŖılıyor.

SONUÇ

İnsanların dinlenme, eğlenme, gezip görme, yeni insanlar ve kültürler tanıma, bilimsel araştırma yapma, sportif, dini ve iş nedeniyle yapılan geziler için günlük yaşamlarını sürdürdükleri yerlerden geçici sürelerle ayrılarak seyahat ettikleri ve bu süre içinde değişik konaklama işletmelerinde konaklayarak çeşitli mal ve hizmet tüketiminde bulunmaları turizm olayının hareket noktasını oluşturmuştur. Büyüklük, kuruluş yeri ve kuruluş amacı gibi değişik unsurlara göre çeşitlilik arzeden otel işletmeleri konaklama işletmeleri içinde çok önemli bir yer tutar.

Otel işletmeleri kendine özgü pek çok özellikleri nedeniyle diğer işletmelerden farklılık göstermekte ve farklı kriterlere göre değişik bakımlardan sınıflandırılmaktadır. Ayrıca her otel işletmesinin faaliyet bölümleri birbirinin aynı olmadığı gibi organizasyon yapılarında her bir işletmenin gereksinimlerine yönelik oluşturulmak zorundadır. Bütün otel işletmeleri amaçlarına ulaşmak ve hizmetlerini yürütmek için formel bir yapıya ihtiyaç duyar. Bu amaçların gerçekleştirildiği gibi belli başlı bölümler önbüro, kat hizmetleri ve yiyecek

içecektir.

Önbüro bir otel işletmesinin en önemli gelir kaynağı olan oda satışlarını gerçekleştirdiği bölümdür. Bu nedenle otel içinde en önemli görevlerden birisinin gerçekleştirildiği bölüm olma özelliğini taşımaktadır. Otel işletmesinin çekirdeği olarak nitelenen önbüro misafirlere ilişkin bütün faaliyetlerin yürütüldüğü merkez olup misafirlere otele geldikleri andan ayrılacakları ana kadar büyük bir hızla ve doğrulukla hizmet etmek durumundadır. Rezervasyon isteklerinin gelişi, rezervasyonun oluşturulması, rezervasyon kabul edildiğinde kaydının yapılması ve teyid edilmesi, misafirlerin otele kayıtlarının yapılarak kabul edilmesi, konaklaması, misafirin ayrılması, hesaplarının kapatılması ve otelden uğurlanması biçiminde açıklanan önbüro faaliyetlerinin otel misafirlerini en fazla memnun edecek bir şekilde gerçekleştirilmesi gereklidir.

Önbüronun yönetimi, önbüro faaliyetlerinin planlaması ve kontrol edilmesi aynı zamanda, önbüronun organize edilmesi ve koordinasyonu, ön büroda çalışan kişilerin kadrolanması, çalışanların birbirleriyle, otelin diğer bölümleriyle ve misafirleriyle yeterli iletişim kurmalarını ifade etmelidir.

Önbüro yönetiminde, geleceğe ait hedeflerin ve alınacak tedbirlerin tahmin edilmesini sağlandığından planlama fonksiyonuna öncelikle önem verilmelidir. Her önbüro yöneticisi, temel görevinin planlama olduğunu unutmamalıdır. Özellikle gelecek yıl yada aylar içinde ne kadar o oda satabileceğini ve bu satışlardan ne kadar gelir elde edeceğini planlarken, bunları gerçekleştirmek için neler yapması gerektiğinin de planlamalıdır.

Önbüro yönetiminde organize etme fonksiyonunu kapsamı; önbüroda yapılacak işlerin belirlenmesi, gruplandırılması, hangi işlerin kimler tarafından yürütüleceğine karar verilmesi, işgörmeye yetkisi verilen önbüro personeline

kendi pozisyonlarının işlevlerini yerine getirmesi için gerekli fiziksel faktörlerin sağlanması biçiminde olmalıdır.

Önbüro yönetiminde etkin bir yöneltme sisteminin oluşturulması önbüro personeline birlikte işgörme düşüncesinin verilmesi kriterine dayanır. Aynı zamanda önbüro yöneticisi personelinin kişisel niteliklerini iyi tanımak ve bunun sonucu kimin verilen görevi hangi ölçüde başaracağını dikkate almalıdır.

Önbüro yönetiminde koordinasyon devam eden bir fonksiyon olmalıdır. Önbüro faaliyetlerini otelin diğer bölümlerini etkilemesi nedeniyle önbüroda meydana gelen gelişmeler ilgili bölümlerin faaliyetlerini doğrudan etkileyecektir. Bu nedenle bir konuda ya da bir sorunla ilgili tüm etkenlerin karşılıklı olarak birbirleri üzerindeki etkileri dikkate alınarak koordinasyona gidilmelidir.

Önbüro yönetimini titizlikle üzerinde durması gereken bir konuda denetim fonksiyonudur. Önbüro işlevlerinin etkin bir biçimde yürütülmesi, denetim fonksiyonunun tam ve doğru biçimde gerçekleştirilmesiyle ilgilidir. Önbüro faaliyetlerine ilişkin istatistiklerin hesaplanması ve gerekli raporların hazırlanmasına önem verilmelidir. Çünkü güvenilir istatistikler ve sağlıklı işleyen bir raporlama sistemi önbüro yönetimin başarısını önemli ölçüde artıracaktır.

Önbüro yönetimi, organize etme faaliyeti sonucu ortaya çıkan önbüro pozisyonlarına en uygun personeli bularak, seçerek, yetiştirerek ve en önemlisi onları işletmede tutarak iyi bir kadro kurmalıdır.

Önbüro; organize etme faaliyeti sonucu ortaya çıkan önbüro pozisyonlarına en uygun personeli bularak, seçerek yetiştirerek ve en önemlisi onları işletmede

tutarak iyi bir kadro kurmalıdır.

Önbüro yönetimi; önbüro ile otel misafirleri arasında, önbüro personelinin birbiri arasında ve önbüro ile otelin diğer bölümleri arasında etkin bir iletişim sağlanmasına çalışmalıdır.

Uygulama çalışmasının kapsamına alınan üç otel işletmesinde önbüronun yönetiminde planlama ve denetim faaliyetlerine ağırlık vermektedir. Planlama ve denetim faaliyetlerinde hemen hemen aynı yöntemleri izlemektedirler. Bu ortak noktaları dışında görülen önemli farklılık ise önbüronun organize edilmesi konusundadır. Büyüklükleri, faaliyet kapsamı, kuruluş yerleri aynı olduğu önkasa ve grup koordinatörlüğü bölümleri farklı biçimde organize edilmektedir.

Büyük otel işletmelerinde önkasanın ayrı bir bölüm olması önemli gecikmelere neden olmaktadır. Yoğun misafir ayrılışları esnasında yalnızca bir önkasa görevlisinin tahsilatları yapması misafirlerin beklemesine yol açabilir. Bu nedenle her resepsiyon görevlisinin özel kasası bulunmalı, böylece aynı anda çok sayıda görevlinin tahsilatları yapması sağlanarak gecikmeler önlenmelidir. Grup rezervasyonlarının ise rezervasyon bölümünde ayrı bir önbüro personeli tarafından yerine getirilmesi tercih edilmelidir. Pazarlama bölümüne bağlı grup koordinatörlüğü, önbüroda rezervasyon işlemlerinde aksaklıklara yol açabilir.

Denilebilir ki, önbüro faaliyetlerinin nasıl yürütüldüğünü ve hangi aşamalardan geçtiğini öğrenmek önbüroda yönetim fonksiyonlarının kapsamını belirlemek otel işletmelerinde önbüro bölümü yöneticilerine ve çalışanlarına yardım edecektir. Öngörüldüğü biçimde sistemli olarak gerçekleştirilen bu çalışmalar önbüro yönetiminin başarısına önemli ölçüde artacaktır.

EKLER

**SHERATON OTELİ ÖNBÜRO BÖLÜMÜNDE
KULLANILAN FORMLAR**



Sheraton Ankara

HOTEL & TOWERS

Rezervasyon yapış tarihi
Reservation made on

Geliş tarihi Arrival Date	Geliş saati Arrival time	Gece adedi Number of nights	Gidiş tarihi Dept. date	Gidiş saati Dept. time
Konağın Soyadı Guest Surname		Konağın Adı Guest Name		

Rezervasyon yapan kuruluşun adı / Reserver company name	
İletişimdeki kişi / Contact person	Tel :
	Fax :
Kuruluşun adresi / Company address	Tlx :
	Vergi Dairesi / Tax Office
	Vergi no / Tax no

Oda tipi Room type	Oda adedi Number of rooms	Kişi adedi Number of pax	Ödeme şekli Payment method
Standart yatak Standard room			Nakit / Cash <input type="checkbox"/> Şirket / Company <input type="checkbox"/>
Ayrı yatak Single room			Kredi kartı / Credit card <input type="checkbox"/>
Ayrı yatak birleşik Double room			Amex <input type="checkbox"/> Diners <input type="checkbox"/> Visa <input type="checkbox"/>
Executive Suite			Access <input type="checkbox"/> Master <input type="checkbox"/> Euro <input type="checkbox"/>
Diplomatik Suite			Diğer / Other
Residans Suite			Kredi kart no'su / Credit card number
Notlar / Comments			Son tarih / Expiry date

Tüm rezervasyonlar şirketiniz tarafından garanti edilmediği takdirde saat 16.00'ya kadar tutulacaklardır.
All reservations will be held until 16.00 unless they are guaranteed by your company.

Konuğunuzun rezervasyonunu garantili olarak yaptığımız takdirde oda ertesi gün öğlen 12.00'ye kadar kendisi için bekletilecek, iptal geliş günü saat 18.00'e kadar iptal edilecektir.
If a guaranteed reservation is not cancelled by 18.00 on the day of arrival a non-show charge will be applicable for room rate only.

ITT Sheraton
WORLDWIDE HOTELS, INNS, RESORTS & ALL-SUITES

NOKTALI SOKAK, KAVAKLIDERE, 06700 ANKARA, TURKEY
PHONE (90) (4) 168 54 54 FAX (90) (4) 167 11 36 TELEX 46506 SHER TR



Sheraton Ankara
HOTEL & TOWERS

V.I.P. ARRIVAL NOTICE / AMENITIES VOUCHER

- EXECUTIVE HOUSEKEEPER (WHITE) DETACH FOOD AND BEVERAGE ORDER
- F & B CONTROL (YELLOW)
- ROOM SERVICE MANAGER (GREEN) ATTACH WHITE FOOD AND BEVERAGE ORDER
- FRONT OFFICE MANAGER (BLUE)
- EXECUTIVE OFFICE (PINK)

ROOM NAME _____ TITLE _____

RESERVATION DETAILS

NAME _____ ARRIVAL DATE _____

TITLE _____ TIME OF ARRIVAL _____

COMPANY _____ DEPARTURE DATE _____

ADDRESS _____ TYPE OF ACCOMMODATION _____

CITY / COUNTRY _____ RATE _____

COMMENTS / BILLING INSTRUCTIONS _____

PLEASE EXTEND THIS GUEST THE FOLLOWING SPECIAL CONSIDERATIONS :

V.I.P. SERVICE TO BE MET BY _____

FLOWERS TL _____ OTHER _____

**AMENITIES VOUCHER
FOOD ORDER**

**AMENITIES VOUCHER
BEVERAGE ORDER**

ROOM NUMBER _____	ROOM NUMBER _____
AMOUNT _____	AMOUNT _____

FRUIT 1 _____ BAR A _____

FRUIT 2 _____ BAR B _____

FRUIT 3 _____ BAR C _____

CHOCOLATES _____ WINE _____

OTHER _____ BOTTLE OF _____

OTHER _____

TO BE CHARGED TO GUEST ACCOUNT TO BE CHARGED TO GUEST ACCOUNT

TO BE CHARGED TO COMPANY TO BE CHARGED TO COMPANY

COMPLIMENTARY COMPLIMENTARY

APPROVED BY _____
DETACH WHITE AMENITIES VOUCHER AND STAPLE TO
GREEN ROOM SERVICE COPY.

APPROVED BY _____
DETACH WHITE AMENITIES VOUCHER AND STAPLE TO
GREEN ROOM SERVICE COPY.

COMPLIMENTARY ROOM RESERVATION

GUEST SURNAME : _____

NAME : _____ TITLE : _____

ARVL DATE : _____ TIME : _____

DEPT DATE : _____ TIME : _____

COMPANY : _____

TEL : _____ FAX : _____ TLX : _____

ROOM TYPE : _____ # : _____ PAX : _____

ROOM BLOCKED : _____ RESV # : _____

ACCOUNT DETAILS : _____

AM IENITIES : _____

V.I.P. YES : _____ NO : _____

REASONS : _____

AUTHORISED BY : _____ DATE : _____

Sheraton Ankara

HOTEL & TOWERS

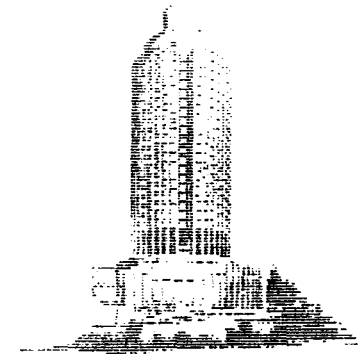
NOKTALI SOKAK, KAVAKLIDERE 06700 ANKARA, TURKEY
PHONE (90) (4) 168 54 54 FAX (90) (4) 167 11 36 TELEX 46506 SHER TR
TURSER TURİZM SERVİS VE TİCARET A.Ş.
Ankara Şubesi
Galata V.D. 8719550520

FOLIO

TARİH / DATE REF NO. AÇIKLAMA / DESCRIPTION TUTAR / AMOUNT

Ziyaretinizden memnun kaldığınızı ümit eder yine bekleriz.

We hope you enjoyed your visit and we look forward to welcoming you again.



Yukarıdaki hesabımın tümü veya bir kısmı belirtilen şahıs veya şirket tarafından ödenmediği takdirde ödemedem mesul olduğumu beyan ve taahhüt ederim.

I agree that my liability for this bill is not waived and agree to be held personally liable in the event that the indicated person, company or association fails to pay for any part or the full amount of these charges

İmza / Signature :

ITT Sheraton
WORLDWIDE HOTELS, INNS, RESORTS & ALL-SUITES



Sheraton Ankara
HOTEL & TOWERS

NOKTALI SOKAK, KAVAKLIDERE, 06700 ANKARA, TURKEY
PHONE : (90) (4) 468 54 54 FAX : (90) (4) 467 11 36
TELEX : 46506 SHER TR.

TURSER TURİZM SERVİS VE TİCARET A.Ş.
Ankara Şubesi
Galata V.D.: 8719850026



****FATURA**** İNÜ BAR *****

Müşteri İsmi

Seri : A Sıra No. 25 7279 3

Müşteri Adresi

CHK 2623 TBL 7 GARSON 0
19-JUL-93 19:47

Müşteri V.D.

1 ASSORTED SOFT DR 38000
TOTAL DUE 38000

POSTED TO 1507
ROOM CHARGE 38000

SUBTOTAL 38000
PAYMENT 38000

6333 VAT TTL 38000
NET TTL 31667

Oda No :
Room No :

1507

25 CHECK CLOSED 20:05

İsim :
Name :

COVULI 240

İmza :
Signature :

[Handwritten Signature]

VOLKAN MATBAAA VE MİCELİTİ HANESİ - İşletme Tarihi: 1990/07/25
Hizmet: Etiler Sok. No. 66 ÇAĞALOĞLU HOC. PASA V.D. BEŞİKTAŞ/İSTANBUL
Art. Ta. ve No: 18.5/1982/1083 1 Koda: 34 Ekim Yılı: 1992

CASHIERS REMITTANCE SHEET CHEQUES AND FOREIGN CURRENCY

NAME: I.D. NO:

DATE:

SHIFT: From To

		TURKISH LIRAS CHEQUES			FOREIGN CURRENCY				
CASHIER HOUSE BANK COUNT	AMOUNT TL.	BANK NAME / ACCOUNT NO	I.D. NUMBER	AMOUNT TL.	CURRENCY	AMOUNT	AMOUNT IN TL.	CASHIER DEPOSIT	AMOUNT IN TL.
NOTES					₺	200	3365000	NOTES	
X 50.000				X 50.000					
X 20.000				X 20.000					
X 10.000				X 10.000					
X 5.000				X 5.000					
X 1.000				X 1.000				COINS	
COINS								TL CHEQUES	
X 1000								TRAVEL CHEQUES	
X 500								FOREIGN CURRENCY	
X 100								TOTAL CASH	
X 50								SYSTEM READING	
								OVER / SHORT	
								PAID OUTS	
TOTAL CASH								AMEX	
PETT. CASH								DINER	
DUE BACKS								VISA	
TOTAL BANK								EURO CARD	
BANK ISSUED								CITY LEDGER	
OVER / SHORT									
		TOTAL TL.			TOTAL TL.				

6055001667016 Fr. 1914

DATE:

MESSAGE
MESAJ

Guest / Misafir

Room / Oda



Sheraton Ankara
HOTEL & TOWERS



Sheraton Ankara
HOTEL & TOWERS

Date Time
Tarih Saat

Room
Oda

The following message was received during your absence.
Aşağıdaki mesaj otelimizde bulunmadığınız sırada alınmıştır.

Name
İsim

Phone number
Telefon

Message
Mesaj

.....
.....
.....
.....

Operator
Santral



Sheraton Ankara
HOTEL & TOWERS

DUE BACK SLIP

DATE _____

SHIFT _____

AMOUNT _____

DEPT. _____

NAME _____

INITIALS _____

5-11-91 023 APR 91

ORIGINAL - GENERAL CASHIER
COPY - GSA / CASHIER

For reservations at one of over 500 Sheratons
worldwide call:

Belgium	11 3535
Denmark	0430 0020
France	05-353535
Germany	0130-3535
Italy	1678-35035
Kuwait	965 2467043
Saudi Arabia :	
Jeddah	966-2-6511992
Riyadh	966 1 4782630
Sweden	08 7231535
Switzerland	04605 3535
Turkey :	
Antalya	931-432432
Istanbul	91-2312121
U.A.E :	
Abu Dhabi	971 2 724043
U.K.	0800 353535
U.S.A. Canada	0130-3535

Or call your Travel Agent



Sheraton Ankara
HOTEL & TOWERS

Isim / Name

Oda
Room No

Oda Ücreti
Room Rate

Ayrılış Tarihi
Check Out On

TIKALISOKAK, KAVAKLIÖRE, BEYOĞLU, ANKARA - TÜRKİYE
TELEFON (00164) 468 54 54 FAX (00164) 467 11 94 TELEKODU 0312 366 11 15

ITT Sheraton

**HILTON OTELİ ÖNBÜRO BÖLÜMÜNDE
KULLANILAN FORMLAR**

ANKARA HILTON

RESERVATION FORM

DATE _____

FOLIO NUMBER _____ NEW RES _____ CHANGE RES _____ CXL RES _____

ARRIVAL DATE _____ DEPARTURE DATE _____ NO. ROOMS _____ TYPE _____

GUEST NAME/S _____

COMPANY NAME _____

ADDRESS _____

CONTACT PERSON _____ PAYMENT _____

NO. GUESTS _____ ROOM RATE _____ REASON _____

GUARANTEE _____ PHONE NO. _____ FAX NO. _____

ARRIVAL TIME _____ FLIGHT _____ SPECIALS _____

COMMENTS _____

T/A 1. _____ 2. _____ CXL NO. _____ RES CLERK _____

SIGNATURE _____



Ankara Şubesi
Tahran Caddesi No: 12
Kavaklıdere 06700 ANKARA
TURKEY

TEL : (90-4) 468 28 88
Fax: (90-4) 468 09 09
Tlx : 46705 HIA TR

Oda No./Room No.

Cashier



Hesap No. Invoice No.	Geliş Tarihi Arrival Date	Ayrılış Tarihi Departure Date	Geliş Saati Arrival Time	Oda Sayısı No of Rooms	Oda Tipi Room Type
Ücret Rate	Misafir Sayısı Number of Guests	Deposito Deposit	Oda No. Room No.		

Lütfen aşağıdaki istenilen bilgileri yazınız.
Please complete information not indicated above

Ayrılacağım Tarih
I will depart on

Soyadı ve Adı
Name and First Name

Tabiyeti
Nationality

Adres
Address

Pasaport No
Passport No

Şehir / Memleket
City / Country

Verildiği Tarih ve Yer
Issue Date and Place

Firma
Company

Doğum Tarih ve yeri
Place and Date of Birth

Beraberinizdeki eş ve çocuklar
Accompanying spouse and children

Ödemenizi hangi şekilde yapacaksınız?
How would you like to settle your account?

Kredi Kartı
Credit Card

Nakit
Cash

Diğer
Other

Şahsi çekler kabul edilmez. Nakit, mücevherat ve değerli eşyaların kaybindan OTEL İDARESİ mesul tutulmaz. Yukarıdaki hususa mahsus otele emniyet kasaları, lobi ön ofiste ücretsiz olarak misafirlerin hizmetlerine sunulmuştur.

Personal cheques are not accepted. Management takes no responsibility for valuables left in guest rooms. Safety deposit boxes are provided without charge at the front office cashier.

Otelden Ayrılış Saat 13.00'dedir

Departure time is 1.00 PM.

İMZA
SIGNATURE

MR./MRS.

ROOM NO.

DATE

EMPLOYEE

MESAJ / MESSAGE

KİME / TO: _____

ODA NO / ROOM NO: _____

KİMDEN / MESSAGE FROM: _____

TARİH / DATE _____ SAAT / TIME _____



İADE FİŞİ - Rebate Credit

№ 08188

İsim Oda Tarih
Name Room Date

İZAHAT
Explanation

İmza
Signature

ANKARA



MUHTELİF - Miscellaneous

№ 20525

İsim Oda Tarih
Name Room Date



İZAHAT
Explanation

İmza
Signature

**MERİT ALTINEL OTELİ ÖNBÜRO BÖLÜMÜNDE
KULLANILAN FORMLAR**

HOŞGELDİNİZ

welcome

Sizi MERIT ALTINEL de ağırlamaktan mutluluk duyuyor, iyi günler diliyoruz

Ankara'da, Havalanı'na 25 dakika uzaklıktaki otelimizden, her türlü resmi ve özel kuruluşla kolaylıkla ulaşabileceğiniz, kültür, sanat ortamlarına, eğlence yerlerine yakın olacaksınız.

Odadaki bırakılan değerli eşyaların kaybolmaması için otelimiz sorumlu değildir

Lütfen On Kasadan ücretsiz "özel kasa" isteyiniz. Otelden ayrılış saati 13 00'dür. Özel durumlar için On Büro'yu arayınız.

Pasaport'unuzu kalış süresince yanınızda taşımanızı adisyon imzalarırken ve anahtar isterken göstermenizi rica ederiz.

Welcome to MERIT ALTINEL. The management is pleased to wish you an enjoyable stay. Located at the business center and close to the diplomatic missions and cultural centers, the hotel is 25 minutes drive from the Airport.

The Hotel is not responsible for the loss of valuables left in rooms. Safe deposit boxes are available free of charge at Cashier's Desk.

Check out time is 1 00 p.m. Please contact the Front Desk for special request

Please carry your Passport during your stay and present it when signing bills and asking for your key

MERIT'E HOŞGELDİNİZ

welcome to MERIT

İsminiz

Name

Oda no

Room no

Geliş tarihi

Date of arrival

Ayrılış tarihi

Date of departure

Fiyat

Price

HOTEL
merit
ALTINEL

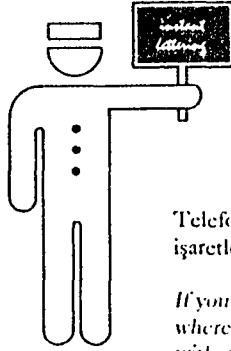
06570 Tandoğan-Ankara

Phone: 231 77 60 Fax: 230 23 30

Telex: 44419 ebort tr

Cable: MERIT-Altinel

HOTEL
merit
ALTINEL



Sizi nerede bulabiliriz?
Where are you?

Telefonla aradığınızda sizi bulabileceğimiz yeri işaretleyin ve lütfen danışmaya bırakın

If you are expecting a call, please mark the box where you can be reached and leave this notice with the concierge

İsminiz/Name:

Oda/Room:

Lobby/Lobby

Tepe Bar

Seymen Bar

Merit Cafe

Les Ambassadeurs

Merit Patisserie

Yüzme Havuzu/Swimming Pool

Türk Hamamı/Turkish Bath

Sauna

Casino

KAYNAKLAR

- BARUTÇUGİL, İsmet Sabit : Turizm İşletmeciliği, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 1989.
- BİRDAL, İlker
Nilgün Aydemir : Yönetim Teorileri, Sistem Yayıncılık Matbaacılık A.Ş., İstanbul, 1992.
- CAN, Halil : Organizasyon ve Yönetim, Adım Yayıncılık, Ankara, 1991.
- DASCHLER, John P.
Jack D.Ninemeier : Supervision in the Hospitality Industry, The Educational of the American Hotel Motel Association, Michigan, 1984.
- DAVIS, Keith
(Çev.Kemal Tosun) : İşletmede İnsan Davranışı, Örgütsel Davranış, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, No:199, İstanbul, 1988.
- DERELİ, Metin : Otel İşletmeciliğinde Ön Büro, Turban Turizm A.Ş.Yayını, Ankara, 1991.
- EREN, Erol : Yönetim ve Organizasyon, İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1991.

GEE, Chuck Y. : Resort Development and Management, The Educational Institute of the American Hotel Motel Association, Michigan, 1988

GRAY, Williams

Salvatore C. LIGUORI : Hotel Motel Management And Operations, Prentice Hall Inc., New Jersey, 1980.

HICKS, Herbert

C.Ray Gullett : Management, Mc Graw Hill Inc., 1981.

IVERSON, Kathleen M. : Introduction to Hospitality Management, Van Nostrand Reinhold Int. Comp. Ltd., New York, 1989.

KALKAN, Orhan : En Son Değişiklikleriyle Açıklamalı Turizm Mevzuatımız, Turizm Bakanlığı Yayını, Ankara, 1991.

KALT, Nathan : Introduction to the Hospitality Industry, ITT Educational Services, Inc., Indianapolis, 1971.

KAPPA, Margeret M.

Aleta Nitschke

Patrica B.Schappert : Managing Housekeeping Operations, The Educational Institute of the American Hotel Motel Association, Michigan, 1990.

- KASAVANA, Michael L. : **Hotel Information Systems**, CBL Publishing Company, Inc., Boston, 1987.
- KASAVANA, Michael L.
John J.Cahill : **Managing Computers in the Hospitality Industry**, The Educational Institute of the American Hotel Motel Association, Michigan, 1987.
- KEİSER, James R. : **Principles and Practices of Management in the Hospitality Industry**, Van Nostrand Reinhold Int.Comp. Ltd., New York, 1989.
- KOÇEL, Tamer : **İşletme Yöneticiliği**, İ.Ü.İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1989.
- MAVIŞ, Fermani : **Otel Yönetimi ve Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Likert Modeli Uygulaması**, Anadolu Üniversitesi Yayını, Eskişehir, 1985.
- Maviş, Fermani : **Otel işletmeciliği İlke ve Kavramlar**, Birlik Matbaası, 1992.
- OLALI, Hasan
Meral KORZAY : **Otel İşletmeciliği**, İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1989.
- ÖZALP, İnan : **Yönetim ve Organizasyon**, Anadolu Üniversitesi Yayını, C.I, Eskişehir, 1992.

- RENNER, Peter Franz : Basic Hotel Front Office Procedure, Van Nostrand Reinhold Int. Comp. Ltd., New York, 1989.
- Resmi Gazete, . : S.21058. 21 Kasım 1991.
- RUTHERFORD, Denney G.: Hotel Management and Operations, Van Nostrand Reinhold Int Comp. Ltd., New York, 1990.
- SABUNCUOĞLU, Zeyyat : Çalışma Psikolojisi, Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa, 1987.
- SEZGİN, Orhan Mesut
- Yıldırım Acar : Turizm, Tanıtım, Pazarlama, Ekonomi, Baştem Yayın No.1, Ankara, 1991.
- TOSUN, Kemal : İşletme Yönetimi, Savaş Yayınları, Ankara, 1992.
- "Turizm Dergisi" İstanbul: Ef Yayınları, Y.1, S.1, Ocak 1989.
- "Turizm Dünyası Dergisi", Y.3, S.38/1, Kasım 1992.
- ÜÇOK, Tengiz : Yönetim İlkeleri, Gazi Üniv. İ.İ.B.F.Yayını, Ankara, 1992.
- VALLEN, Jerome J.
- James R.Abbey : The Art and Science of Hospitality Management, The Educational Institute of the American Hotel Motel Association, Michigan, 1987.

WEELHOUSE, David : **Managing Human Resources in the Hospitality Industry**, The Educational Institute of the American Hotel Motel Association, Michigan, 1989.