



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Ahmet KAYIR

COVID 19 PANDEMİ SÜRECİNDE HER ŞEY DAHİL SİSTEMİN
UYGULANABİLİRLİĞİ VE SPOR ORGANİZASYONLARIN REKABET GÜCÜ
ÜZERİNE ETKİSİ: ANTALYA ÖRNEĞİ

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı
Doktora Tezi

Antalya, 2023



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Ahmet KAYIR

COVID 19 PANDEMİ SÜRECİNDE HER ŞEY DAHİL SİSTEMİN
UYGULANABİLİRLİĞİ VE SPOR ORGANİZASYONLARIN REKABET GÜCÜ
ÜZERİNE ETKİSİ: ANTALYA ÖRNEĞİ

Danışman

Doç. Dr. Mustafa ALTINKÖK

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

Doktora Tezi

Antalya, 2023

T.C.
Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Ahmet KAYIR'ın bu çalışması, jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı
Doktora Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan	: Prof. Dr. Gülsüm KARGI BAŞTUĞ	(İmza)
Üye (Danışman)	: Doç. Dr. Mustafa ALTINKÖK	(İmza)
Üye	: Doç. Dr. Yeşim HELHEL	(İmza)
Üye	: Doç. Dr. Meriç ERASLAN	(İmza)
Üye	: Dr. Furkan BALTACI	(İmza)

Tez Başlığı:	Covid 19 Pandemi Sürecinde Her Şey Dahil Sistemin Uygulanabilirliği Ve Spor Organizasyonların Rekabet Gücü Üzerine Etkisi: Antalya Örneği
--------------	--

Onay: Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 17/07/2023

Mezuniyet Tarihi : 20/07/2023

AKADEMİK BEYAN

Doktora Tezi olarak sunduğum “Covid 19 Pandemi Sürecinde Her Şey Dahil Sistemin Uygulanabilirliği Ve Spor Organizasyonların Rekabet Gücü Üzerine Etkisi (Antalya Örneği)” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değere uygun bir biçimde tarafımda yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir, bunu şerefimle doğrularım.

(İmza)

Ahmet KAYIR





T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



18/07/2023

TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU BEYAN BELGESİ

Öğrenci Bilgileri	
Adı-Soyadı	Ahmet KAYIR
Öğrenci Numarası	20135204013
Anabilim Dalı	Turizm İşletmeciliği
Programı	Doktora
Danışman Öğretim Üyesi Bilgileri	
Unvanı, Adı-Soyadı	Doç. Dr. Mustafa ALTINKÖK
Doktora Tez Başlığı	Covid 19 Pandemi Sürecinde Her Şey Dahil Sistemin Uygulanabilirliği Ve Spor Organizasyonların Rekabet Gücü Üzerine Etkisi: Antalya Örneği
Turnitin Bilgileri	
Ödev Numarası	2133036368
Rapor Tarihi	18.07.2023
Benzerlik Oranı	Alıntılar hariç: % 6 Alıntılar dahil: % 6
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE, Yukarıda bilgileri bulunan öğrenciye ait tez Çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 179 sayfalık kısmına ilişkin olarak Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esaslarında belirlenen filtrelemeler uygulanarak yukarıdaki detayları verilen ve ekte sunulan rapor alınmıştır. Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir: (X) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylarım. () Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esaslarında öngörülen yüzdelik sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.	
Gerekçe:	
Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlere uygun olarak tarafımda yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim. Danışman Öğretim Üyesi Doç. Dr. Mustafa ALTINKÖK İmza	

İÇİNDEKİLER

ŞEKİLLER LİSTESİ	v
TABLolar LİSTESİ	vii
KISALTMALAR LİSTESİ	ix
ÖZ	x
ABSTRACT	xiii
TEŞEKKÜR	xiv
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

TURİZM VE TURİZM SEKTÖRÜNDE HER ŞEY DAHİL SİSTEMİ

1.1. Turizm ve Etkileri	3
1.1.1. Çevresel Etkiler	4
1.1.1.1. Olumlu Çevresel Etkiler	4
1.1.1.2. Olumsuz Çevresel Etkiler	5
1.1.2. Fiziksel Ve Biyolojik Etkiler	6
1.1.3. Ekonomik ve Sosyokültürel Etkiler	10
1.1.4. Genel Kapsamda Turizmin Olumlu Etkileri	15
1.1.5. Genel Kapsamda Turizmin Olumsuz Etkileri	17
1.2. Turizm Gelişimine Yönelik Teoriler	18
1.2.1. Doxey Irridex Modeli	18
1.2.2. Butler Turistik Ürün Yaşam Eğrisi Teorisi	20
1.3. Turizm Sektörü ve HDS	24
1.4. HDS Tarihsel Gelişimi	26
1.4.1. Dünya Turizm Sektöründe HDS Gelişimi	26
1.4.2. Türkiye Turizm Sektöründe HDS Gelişimi	28
1.5. HDS'nin Olumlu ve Olumsuz Etkileri	29
1.5.1. Seyahat Acentelerine Etkileri	31
1.5.2. Yöre Esnafına Etkileri	31
1.5.3. Konaklama İşletmelerine Etkileri	31
1.5.4. Turistlere Etkisi	32
1.5.5. Tur Operatörlerine Etkileri	33
1.6. HDS ile Kitle ve Spor Turizmi Arasındaki İlişki	36
1.7. Covid-19 Pandemisi ve HDS	38

1.8. Turizm Sektöründe Sürdürülebilirlik Anlayışı ve HDS'nin Geleceği (Sürdürülebilir Kitle Turizmi)	45
--	----

İKİNCİ BÖLÜM

TURİZM SEKTÖRÜNDE ULUSLARARASI REKABET GÜCÜ

2.1. Rekabet ve Rekabetçilik	48
2.2. Rekabetçiliğe Yönelik Yaklaşımlar	49
2.2.1. Klasik Rekabet Anlayışı	49
2.2.2. Neo-klasik Rekabet Anlayışı	50
2.2.3. Schumpeteryan Anlayış	52
2.2.4. Marxist Rekabet Anlayışı	52
2.2.5. Avusturya Rekabet Okulu	53
2.3. Rekabet Düzeyleri.....	53
2.4. Rekabet Gücü.....	57
2.5. URG'ye Yönelik Yaklaşımlar	59
2.5.1. Porter Teorisi	59
2.5.2. Dunning Teorisi.....	63
2.5.3. Krugman Teorisi.....	63
2.5.4. Ritchie ve Crouch Teorisi.....	65
2.5.4.1. Destek Faktörleri	67
2.5.4.2. Temel Kaynaklar ve Çekicilikler	67
2.5.4.3. Destinasyon Yönetimi	67
2.5.5. Kim Teorisi.....	68
2.5.6. Bahar ve Kozak Teorisi	70
2.6. RG'yi Belirleyen Etmenler	73
2.6.1. Fiyata Dayalı Rekabet ve Faktörleri.....	73
2.6.1.1. Döviz Kuru.....	73
2.6.1.2. Birim İş Gücü Maliyetleri	74
2.6.2. Fiyat Dışı Yapısal Rekabet Etmenleri	75
2.6.2.1. Verimlilik Politikaları	75
2.6.2.2. İnsan Kaynakları	76
2.6.2.3. Teknoloji ve Yeniliğe Ayak Uydurma Seviyesi	76
2.6.2.4. Makro Ekonomik Göstergeler.....	77
2.6.2.5. Kamu Politikaları ve Devlet Rolü	78

2.7.	İşletmelerde RG Analizi	79
2.7.1.	Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler İndeksi (RCA)	79
2.7.2.	Vollrath İndeksleri (RTA)	79
2.7.3.	Görelî Rekabet Üstünlüğü İndeksi (RC)	80
2.7.4.	Nispi İthalat Avantajı İndeksi (RMA)	80
2.7.5.	İhracatta Uzmanlaşma İndeksi/Ticarette Uzmanlaşma İndeksi (ES)	80
2.7.6.	Endüstri İçi Ticaret (Grubel – Llyod) İndeksi (GLI)	81
2.7.7.	İhracat Benzerlik İndeksi (ESI)	81
2.7.8.	Karşılaştırmalı İhracat Performansı İndeksi (CEP)	81
2.8.	Rekabetin Fonksiyonları	82
2.9.	Rekabetin Değişen Boyutları	83
2.9.1.	Gelecek Yönelimlilik	83
2.9.2.	Hız Odaklılık	84
2.9.3.	İşbirliği Odaklılık	84
2.9.4.	Kabiliyet Odaklılık	85
2.10.	İşletmeler Açısından Rekabetin Belirlenmesi	86
2.11.	RG ve Yenilik	87
2.12.	Konaklama İşletmelerinde Rekabeti Etkileyen Unsurlar	89
2.13.	Covid-19 Pandemisinin Rekabet Gücü Üzerindeki Etkisi	91
2.14.	Sportif Faaliyetlerin Rekabet Gücüne Etkisi	94

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM YÖNTEM

3.1.	Araştırmanın Amacı	104
3.2.	Araştırma Modeli	104
3.3.	Araştırma Evren ve Örneklemi	105
3.4.	Araştırma Yöntemi	106
3.5.	Veri Toplama	107
3.5.1.	Pilot Uygulama	107
3.6.	Veri Toplama Araçları	108
3.6.1.	Demografik ve Mesleki Sorular Bilgi Formu	108
3.6.2.	Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu	108

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

4.1. Nitel Analiz Bulguları.....	111
4.2. Mülakat Sorularına İlişkin Tema ve Alt Temalar	112
4.3. Pandemi Sürecinde Otel İşletmeleri Tarafında Alınan Tedbirlerin Karşılaştırılmasına Yönelik İki Vaka Modeli Analizleri	138
SONUÇ VE TARTIŞMA.....	153
KAYNAKÇA.....	162
İNTERNET KAYNAKLARI.....	193
EK 1 – YARI YAPILANDIRILMIŞ GÖRÜŞME FORMU	194
ÖZGEÇMİŞ.....	197

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1.1. Butler (1980) TAYD Eğrisi.....	21
Şekil 1.2. 2019-2020; Pandemi Öncesi ve Pandemi Dönemi Turist Hareketlilikleri.....	43
Şekil 1.3. Harcama Türleri- 2021	44
Şekil 2.1. Porter’ın Elmas Modeli	60
Şekil 2.2. Destinasyon Rekabeti Kavramsal Modeli	66
Şekil 2.3. Kim’in Rekabet Gücü Modeli	69
Şekil 2.4. Bahar ve Kozak’ın Rekabet Modeli	72
Şekil 3.1. Spor Turizmine Katılım Modeli	95
Şekil 4.1. Pandemi Öncesi Dönemde Ön Planda Tutulan Pazarlama Kavramlarına Yönelik Nitel Kod Modeli.....	113
Şekil 4.2. Otellerin Pandemi Öncesi Süreçte HDS’yi Kullanma Amacı/Şekline Yönelik Nitel Kod Modeli.....	115
Şekil 4.3. COVID-19 Pandemisinin HDS Üzerindeki Etkilerine Yönelik Nitel Kod Modeli.....	116
Şekil 4.4. COVID-19 Pandemisi Sürecinin Pazarlama Stratejileri ve Ön Planda Tutulan Kavramlar Üzerindeki Etkisine Yönelik Nitel Kod Modeli.....	117
Şekil 4.5. COVID-19 Pandemisinin Turizme Bakış, Tatil Anlayışı ve Rezervasyonlar Üzerindeki Etkisine Yönelik Nitel Kod Modeli	119
Şekil 4.6. COVID-19 Pandemisi Sürecinde Personel-Turist İlişkileri Açısından İzlenen Yönetim Stratejilerine Yönelik Nitel Kod Modeli	120
Şekil 4.7. COVID-19 Pandemisi Sürecinde, Tesislerin Spor Alanlarında Sanitasyon, Dezenfekte ve Hijyen Adına Hayata Geçirilen Uygulamalara Yönelik Nitel Kod Modeli ...	121
Şekil 4.8. COVID-19 Pandemisi Sürecinde, Tesislerin Genel Kullanım Alanlarında Sanitasyon, Dezenfekte ve Hijyen Adına Hayata Geçirilen Uygulamalara Yönelik Nitel Kod Modeli.....	122
Şekil 4.9. COVID-19 Pandemisi Sürecinin Tesislerin Genel Kullanım Alanlarındaki Teknoloji Yatırımlarına Etkisine Yönelik Nitel Kod Modeli.....	124
Şekil 4.10. COVID-19 Pandemisi Sürecinin Tesislerin Genel Kullanım Alanlarındaki Teknoloji Yatırımlarına Etkisine Yönelik Nitel Kod Modeli.....	125
Şekil 4.11. COVID-19 Pandemisi Sürecinde Turizm Sektörü İçin Verilen Teşviklere Yönelik Nitel Kod Modeli.....	126
Şekil 4.12. COVID-19 Pandemisi Sürecinin Olumsuz Etkilerini Hafifletebilmek İçin Kurum ve Kuruluşlarından Beklenen Desteğe Yönelik Nitel Kod Modeli	127
Şekil 4.13. COVID-19 Pandemisi Sürecinde Spor Alanlarının Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Nitel Kod Modeli .	128
Şekil 4.14. COVID-19 Pandemisi Sürecinde Rekreatif Alanların Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Nitel Kod Modeli .	129
Şekil 4.15. Modeli COVID-19 Pandemisi Sürecinde Eğlence Alanlarının Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Nitel Kod Modeli	130

Şekil 4.16. Modeli COVID-19 Pandemisi Sürecinde Eğlence Alanlarının Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Nitel Kod Modeli	132
Şekil 4.17. COVID-19 Pandemisinin Neden Olduğu Kriz Durumunun Süresine Yönelik Düşünceleri Gösteren Nitel Kod Modeli	133
Şekil 4.18. Otel Yöneticilerinin HDS'nin, Turizmin ve Spor Turizminin Geleceğine Yönelik Düşüncelerinin Nitel Kod Modeli	135
Şekil 4.19. Otel Yöneticilerinin HDS'nin, Turizmin ve Spor Turizminin Geleceğine Yönelik Düşüncelerinin Nitel Kod Modeli	136
Şekil 4.20. Otel İşletmelerinin Yapay Zeka Teknolojisini Kullanma veya Kullanmamama Sebeplerine Yönelik Nitel Kod Modeli	137
Şekil 4.21. Kelime Bulutu	138
Şekil 4.22. Pandemi Öncesi Pazarlama Kavramlarının Karşılaştırılmasına Yönelik İki Vaka Modeli.....	139
Şekil 4.23. Pandeminin Pazarlama Stratejisine Etkisine Yönelik Yönetici Düşüncelerini Karşılaştıran İki Vaka Modeli	140
Şekil 4.24. Otel Yöneticilerinin Pandeminin HDS Üzerindeki Etkilerini Değerlendirmelerine Yönelik İki Vaka Modeli.....	141
Şekil 4.25. Pandeminin Turistlerin Turizme Bakışları Üzerindeki Etkisine Yönelik Otel Yöneticilerinin Düşüncelerinin Karşılaştırılması	142
Şekil 4.26. Pandeminin Spor Tesis Yatırımları Üzerindeki Etkisine Yönelik İki Vaka Modeli	142
Şekil 4.27. Pandeminin Oteller Genel Kullanım Alanları Özelinde Alınan Hijyen Tedbirlerine Etkisine Yönelik İki Vaka Modeli.....	143
Şekil 4.28. Pandemi Sürecinde Spor Alanlarının Hijyeni İçin Alınan Tedbirlere Yönelik İki Vaka Modeli	144
Şekil 4.29. Pandemi Sürecinde Spor Alanlarının Sürdürülebilirliği Adına Alınan Tedbirlerin Karşılaştırılmasına Yönelik İki Vaka Modeli.....	145
Şekil 4.30. Pandemi Sürecinde Rekreatif Alanların Sürdürülebilirliği Adına Alınan Tedbirlerin Karşılaştırılmasına Yönelik İki Vaka Modeli.....	145
Şekil 4.31. Eğlence Alanlarının Sürdürülebilirliği Adına Yapılan Uygulamalara Yönelik İki Vaka Modeli	146
Şekil 4.32. Pandemi Sürecinde İzlenen Personel-Turist İlişkisi Stratejisine Göre İki Vaka Modeli.....	147
Şekil 4.33. Pandemi ve Teknoloji Yatırımlarına Göre İki Vaka Modeli.....	148
Şekil 4.34. Pandemiye Sağlanan Devlet Desteklerine (Teşviklere) Yönelik İki Vaka Modeli	148
Şekil 4.35. Kurum ve Kuruluşlardan Beklentilere Göre İki Vaka Modeli	149
Şekil 4.36. Spor Alanlarının Cazibesinin Arttırılmasına Yönelik Pazarlama Stratejisi Yönelik İki Vaka Modeli.....	150
Şekil 4.37. Her Şey Dahil Sisteminin, Turizmin Ve Spor Turizminin Geleceğine Yönelik İki Vaka Modeli	151
Şekil 4.38. Yapay Zeka Kullanımına Yönelik İki Vaka Modeli	151
Şekil 4.39. Nitel Analiz Kelime Bulutu.....	152

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 1.1 Doxey (1975) Irridex modeli	19
Tablo 1.2. Doxey ve Butler Modeli Eşleşmesi	22
Tablo 1.3. HDS Kapsamında Sunulan Ürün ve Hizmetler	26
Tablo 1.4. Deneyim Fırsatı Sunan Temalar	42
Tablo 1.5. 2019-2020 Türkiye Turist Hareketliliği	43
Tablo 1.6. 2020-2021 Türkiye Turist Hareketliliği	44
Tablo 2.1. Rekabet Sistem Düzeyleri	54
Tablo 2.2. Rekabete Teşvik Eden İçsel ve Dışsal Unsurlar	55
Tablo 2.3. Pandemi ve Rekabet Gücüne Etkisi	92
Tablo 3.1. Türkiye Spor Faaliyetleri Ev Sahipliği	101
Tablo 3.2. Türkiye Golf Turnuvaları	101
Tablo 3.3. Kalitenin Rekabeti Etkilediği Unsurlar	102
Tablo 4.1 Katılımcıların Demografik Profili	112
Tablo 4.2. Pandemi Öncesi Dönemde Ön Planda Tutulan Pazarlama Kavramların Frekans Dağılımları	114
Tablo 4.3. Otellerin pandemi öncesi süreçte HDS'yi kullanma amacı/şekillerinin Frekans Dağılımları	115
Tablo 4.4. COVID-19 Pandemisinin HDS Üzerindeki Etkilerine Yönelik Frekans Dağılımı	116
Tablo 4.5. Pandemi sürecinin pazarlama stratejisi üzerindeki etkisi	118
Tablo 4.6. COVID-19 Pandemisinin Turizme Bakış, Tatil Anlayışı Ve Rezervasyonlar Üzerindeki Etkisine Yönelik Frekans Dağılımları	119
Tablo 4.7. COVID-19 Personel-Turist İlişkileri Açısından İzlenen Yönetim Stratejilerine Yönelik Frekans Dağılımları	121
Tablo 4.8. Pandemi Sürecinde Spor Alanlarında SDH Uygulamaları	122
Tablo 4.9. Pandemi Sürecinde Sanitasyon, Dezenfeksiyon ve Hijyen Uygulamaları	123
Tablo 4.10. COVID-19 Pandemisi Sürecinin Tesislerin Genel Kullanım Alanlarındaki Teknoloji Yatırımlarına Etkisine Yönelik Frekans Dağılımları	124
Tablo 4.11. Pandemi Sürecinde Etkilenen Spor Alanı Teknolojik Yatırımları	125
Tablo 4.12. Pandemi Sürecinde Turizm Teşviklerine Yönelik Düşünce	126
Tablo 4.13. COVID-19 Pandemisi Sürecinin Olumsuz Etkilerini Hafifletebilmek İçin Kurum ve Kuruluşlarından Beklenen Desteğe Yönelik Frekans Dağılımları	128
Tablo 4.14. COVID-19 Pandemisi Sürecinde Spor Alanlarının Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Frekans Dağılımları	129
Tablo 4.15. COVID-19 Pandemisi Sürecinde Rekreatif Alanların Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Frekans Dağılımları	130
Tablo 4.16. COVID-19 Pandemisi Sürecinde Eğlence Alanlarının Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Frekans Dağılım Tablosu	131

Tablo 4.17. COVID-19 Pandemisi Sürecinde Tesislerin Spor Alanlarını Cazip Hale Getirmek İçin İzlenen Pazarlama Stratejisine Yönelik Nitel Kod Modeli	132
Tablo 4.18. Krizden Kurtulma Zamanı Tahmini	134
Tablo 4.19. Otel Yöneticilerinin HDS'nin, Turizmin ve Spor Turizminin Geleceğine Yönelik Düşüncelerinin Frekans Dağılımı	135
Tablo 4.20. Pandemi Sürecinde Personel Hazırlığı	136
Tablo 4.21. Otel İşletmelerinin Yapay Zeka Teknolojisini Kullanma veya Kullanmamama Sebeplerine Yönelik Frekans Dağılımı	138



KISALTMALAR LİSTESİ

AB	Avrupa Birliği	cm.	Santimetre
HD	Her Şey Dahil	HDS	Her Şey Dahil Sistem
TLEG	Turizm Odaklı Büyüme	TAYD	Turizm Alanı Yaşam Döngüsü
Ar-Ge	Araştırma Geliştirme		



ÖZ

Bu araştırma ile COVID-19 pandemisinin konaklama işletmeleri özelinde meydana getirdiği etkileri kapsamda, kitle turizm destinasyonlarında hizmet sunumu adına kullanılmakta olan her şey dahil sistemin pandemi sürecinde uygulanabilirliği, otel işletmelerinin bu sistemi uygularken karşılaştıkları sorunları ve elde ettikleri faydaları, spor turizmi yatırımı yapmış olmanın pandemi sürecinde bir direnç unsuru olup olmadığını ve rekabet gücüne etkisini ortaya koymak amaçlanmıştır.

Araştırmada derinlemesine bilgi edinilmesine odaklanıldığından, nitel araştırma deseninin fenomenolojik bakış açısı yaklaşımı ile ihtiyaç duyulan birincil veriler, yarı yapılandırılmış mülakat formları aracılığıyla toplanmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda Türkiye'nin önemli kitle turizm destinasyonu olan Antalya bölgesindeki her şey dahil sistemin uygulandığı beş yıldız otel konseptine sahip, ulusal ve uluslararası spor organizasyonların yürütüldüğü ek tesislerin bulunduğu kurumsal ve zincir oteller evreni oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu ise Belek ve Kemer bölgesinde yer alan beş yıldız konseptine sahip ulusal ve uluslararası spor organizasyonların yürütüldüğü ek tesislerin bulunduğu kurumsal ve zincir otellerde görevli, görüşme teklifini kabul eden, ses ve görüntü kaydının yapılmasına izin veren 14 otel tesis yöneticisi oluşturmaktadır. Bu kapsamda 14 farklı konaklama tesisi yöneticisi ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Araştırmada toplanan veriler Microsoft Word aracılığıyla deşifre edilmiştir. Deşifre formlarına aktarılan mülakat verileri ise Maxqda 2020 (20.2.2) aracılığıyla sistematize edilerek analiz edilmiştir.

Araştırma sonuçları her şey dahil sistemin pandemi sürecinde uygulanması esnasında birçok sorunun yaşandığını göstermiş, gerek otel çalışanlarının alışılmışın dışında hizmet sunması gerekse turistlerin alışılmışın dışında hizmet alma farklılıkları bu sorunların temel kaynağı olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte alınan hijyen tedbirleri başta açık büfe uygulamaları olmak üzere turistlerin yoğun olarak hizmet aldığı alanlarda hem çalışan hem de turistler açısından memnuniyetsizlikle karşılanmıştır. Ayrıca ek tesis ve alt yapı yatırımları ile spor turizmine yönelmiş olan otel işletmeleri, hem operasyonel düzeyde, hem de turist memnuniyeti düzeyinde avantajlı bir konuma gelerek rekabet gücünü artırmıştır. Sonuç olarak araştırma ile konaklama işletmeleri özelinde ürün ve hizmet çeşitlendirmesi ile birlikte spor turizmine yönelimin önemi ve rekabet gücüne olan etkisi ortaya konulmuştur. Bunun yanı sıra Pandemi ile birlikte her şey dahil sisteme entegre otel işletmeleri için en önemli avantajı ise

israf azalışı ve dijitalleşme yeni normal dönem için otel işletmesi yöneticilerinin sıklıkla üzerinde durduğu konular olmuştur.

Anahtar Kelimeler: Antalya, COVID-19 Pandemisi, Her Şey Dahil Sistem, Spor Turizmi, Rekabet Gücü.



ABSTRACT

**THE APPLICABILITY OF THE ALL-INCLUSIVE SYSTEM IN THE COVID 19
PANDEMIC PROCESS AND ITS EFFECT ON THE COMPETITIVENESS OF
SPORTS ORGANIZATIONS: THE CASE OF ANTALYA**

This research aims to reveal the applicability of the all-inclusive system within the scope of the effects of the COVID-19 pandemic on accommodation businesses, which is used for service delivery in mass tourism destinations, during the pandemic, the problems faced by hotel businesses while implementing this system and the benefits they have obtained, whether having invested in sports tourism is an element of resistance during the pandemic process and its effect on competitiveness.

Since the research focuses on obtaining in-depth information, the primary data needed by the phenomenological perspective approach of the qualitative research design were collected through semi-structured interview forms. For the purpose of the research, the universe consists of corporate and chain hotels with five-star hotel concept where all-inclusive system is applied in Antalya region, which is an important mass tourism destination of Turkey, and where there are additional facilities where national and international sports organisations are carried out. The sample group of the research consists of 14 hotel facility managers who are employed in corporate and chain hotels with five-star hotel concept in Belek and Kemer region, where national and international sports organisations are carried out, who accept the interview offer and allow audio and video recording to be made. In this context, in-depth interviews were conducted with 14 different accommodation facility managers. The data collected in the research were transcribed using Microsoft Word. The interview data transferred to transcription forms were systematised and analysed using Maxqda 2020 (20.2.2).

The results of the research showed that many problems were experienced during the implementation of the all-inclusive system during the pandemic process, and both the unorthodox service provided by hotel employees and the differences of tourists receiving unorthodox service were determined as the main source of these problems. In addition, the hygiene measures taken were met with dissatisfaction in terms of both employees and tourists in areas where tourists receive intensive service, especially in open buffet applications. In addition, hotel establishments that are orientated towards sports tourism with additional facility and infrastructure investments have increased their competitiveness by gaining an

advantageous position both at the operational level and at the level of tourist satisfaction. As a result, the importance of orientation towards sports tourism with product and service diversification in accommodation establishments and its effect on competitiveness have been revealed. In addition, the most important advantage for hotel businesses integrated into the all-inclusive system with the pandemic is the decrease in waste and digitalisation have been the issues that hotel business managers frequently emphasise for the new normal period.

Keywords: Antalya, COVID-19 Pandemic, All Inclusive System, Sports Tourism, Competitiveness.



TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın her aşamasında yardımlarını benden esirgemeyen, bilgi ve tecrübeleri ile çalışmamı yönlendiren, akademik gelişimime katkı sağlayan ve doktora eğitimimde danışmanlığımı yürüten Sayın Doç. Dr. Mustafa ALTINKÖK hocama;

Çalışma süresince değerli görüşlerini benimle paylaşan ve yardımcı olan Sayın Doç. Dr. Yeşim HELHEL ve Doç. Dr. Meriç ERASLAN hocalarıma;

Beni her daim motive eden ve yardımcı olan eşim Gönül ÇİZMECİ KAYIR'a;

Birlikte çok şey paylaştığım değerli arkadaşlarıma;

Akademik kariyer yapmama vesile olan ve emeği geçen tüm hocalarıma;

Maddi ve manevi desteklerini her zaman yanımda hissettiğim aileme ve emeği geçen herkese teşekkürü bir borç bilirim.

Ahmet KAYIR
Antalya, 2023

GİRİŞ

COVID-19 pandemisi ile birlikte yaşamın bütün alanlarındaki uygulamalarda ve hizmet alma biçimlerinde önemli düzeyde farklılıklar ortaya çıkmıştır. Bu süreçten büyük oranda iç ve dış turizm faaliyetlerinin yürütüldüğü konaklama sektörü de olumsuz etkilenmiştir.

COVID-19 pandemisi tüm dünyada benzeri görülmemiş etkiler meydana getirmiştir. Küresel düzeyde sosyal, kültürel ve ekonomik alanda büyük yıkımlara neden olan pandemi süreci, birçok sektör için önemli zorlukları da beraberinde getirmiştir (Nicola vd., 2020: 190). Devletlerin aldığı önlemler (Opote vd., 2020: 91), tedarik zincirinde yaşanan aksamalar (Demirkıran, 2023), tüketici davranışlarında yaşanan değişimler (Pollák vd., 2022: 13) işletmeleri sonuçları tahmin edilemeyen bir gelecek senaryosunun içerisine sürüklemiştir. Birçok araştırmada “Siyah Kuğu” teorisi ile açıklanmaya çalışılan bu durum (Mazzoleni vd., 2020: 117; Yarovaya vd., 2022: 4) işletmeleri ayakta kalmak için yeni arayışlara itmiştir. İşletmelerin birçoğu pandemi ile birlikte ortaya çıkması muhtemel fırsatlara odaklanmış ve yeni girişimsel alanları değerlendirmeye çalışmışlardır (Belitski, 2022: 603). Bazı işletmeler ise getirilen kısıtlamalara hızla ayak uydurup yeni iş modelleri geliştirmiştir (Janiak vd., 2021: 276) ve esnek iş yapma yoluyla sürecin yıkıcı etkilerine karşı direnmeye çalışmışlardır (Spurk ve Straub, 2020). Tüketicilerin başta hijyen ve şeffaflık olmak üzere değerlendirme kriterleri arasına ekledikleri yeni tutum boyutları konusunda hassas davranmaları işletmeleri bekleyen bir başka zorluk olarak görülmüştür (Kusumawati vd., 2021: 145). Pandemiye yönelik kısıtlamaların esnetilmeye başlayan yeni normal süreçte tüketici davranışlarını anlamak, bunları izlemek, tüketici talepleri ve davranışları ile ilgili verileri toplayıp işlemek işletmeler açısından öncelikli hale gelmiştir (Kordrostami ve Kordrostami, 2021: 154).

Tüm dünyada devam eden yıkıcı etkilerin dalgaları turizm sektörünü de derinden etkilemiştir. Ülkelerin salgının etkilerini kırabilmek amacıyla sınırlarını kapatması (Pesic, 2020: 469), ulusal ve uluslararası seyahatlerin durdurulması (Radić vd., 2021: 62) dış turizm faaliyetlerinin tamamen durmasına neden olmuştur (Korinth, 2022: 8). Sokağa çıkma yasaklarının getirilmesi ise iç turizm hareketliliğini olumsuz etkilemiştir (Gyimothy vd., 2022: 2). Böylece turizm işletmelerinin sürdürülebilirliği ve geleceği tehlike altına girmiştir. Kısıtlamaların gevşetilmesiyle birlikte getirilen hijyen önemleri, yeni normal süreçte konaklama işletmelerinin hızlıca içselleştirmeleri ve uyum sağlamaları gereken kurallar bütünü olarak ortaya çıkmıştır. Bu süreçte talep istenilen düzeyde yükselmemiştir. Risk algısı

(Nazneen vd., 2020: 3) ve enfekte olma korkusu (Zheng vd., 2021: 10) potansiyel turistleri seyahat etmekten alı koyarken, tatil tercihlerinin de değişmesine neden olmuştur. Turistler kalabalık destinasyonlar ve çok yataklı tesisler yerine daha sakin ve bireyselleştirilmiş tatil alternatiflerine yönelmeye başlamıştır (Baltacı ve Kurar, 2022: 183; Seraphin ve Dosquet, 2020: 493). Kitle turizm destinasyonları için dezavantajlı bir duruma işaret eden yeni turist eğilimleri, turizm endüstrisi için yeni fırsatlarda ortaya çıkartmıştır. Bu süreçte Marriot Interntional, Intercontinental Hotel Group, Ritz-Carlton gibi küresel otel zincirleri başta olmak üzere birçok otel işletmesi müşterileri için izole tatil imkanı sunan paketler hazırlamış, ikinci konut turizmi alternatifini güçlü bir şekilde devreye almıştır. Bununla birlikte otel işletmeleri hijyen ve sanitasyon adına aldıkları önemleri dijital iletişim yoluyla müşterilerine aktarmaya çalışmıştır. Bazı otel işletmeleri ise çok yataklı olmanın meydana getirdiği dezavantajı ortadan kaldırabilmek için yeni turizm türlerine yönelik yatırımlarla pandeminin olumsuz etkilerine karşı direnmeye çalışmıştır. Bu süreçte yapılan araştırmalarda genel olarak pandeminin turizm endüstrisi üzerindeki etkilerine yoğunlaşılır iken (Lim ve To, 2022), bazı araştırmalarda ise turist tercihleri ve davranışsal niyetlerine yoğunlaşmıştır (Wang vd., 2022). Bunun yanı sıra otel işletmelerinin varlıklarını devam ettirebilmek ve rekabet güçlerini arttırabilmek adına aldıkları önemleri derinlemesine inceleyen, kitle turizm destinasyonlarında pandemi sürecinin olumsuz etkilerine direnmeyi başaran tesislerin niteliklerine eğilen ve süreci yöneticilerin bakış açısıyla ele alan araştırma sayısının sınırlı olduğu görülmüştür.

Bu araştırma ile kitle turizm destinasyonlarında her şey dahil sistem ile hizmet sunmakta olan otel işletmeleri ve spor tesisi yatırımı yapmış olan otel işletmelerinin karşılaştırılması yapılarak, otel işletmelerinin ek tesise sahip olmasının pandemi sürecinde rekabet gücüne fayda sağlayıp sağlamadığının, her şey dahil sistemin rekabet gücü üzerinde olumsuz bir etkisi olup olmadığının ortaya koyulması amaçlanmıştır.

BİRİNCİ BÖLÜM

TURİZM VE TURİZM SEKTÖRÜNDE HER ŞEY DAHİL SİSTEMİ

1.1. Turizm ve Etkileri

Turizm sektörü ülkeler arası farklılık gösteren çeşitli avantaj ve dezavantaj olarak adlandırılabilir. Sonuçlara açan bir sektördür. Yoğun gelişme gösterdiği bölgeler için daha fazla uygulama alınan yaratmaktadır. Dolayısıyla geliştirilen ve başlatılan hizmetler fayda ve maliyet açısından değerlendirme gerekliliği barındırmaktadır. Ancak Fayda maliyet analizinin hizmetler kapsamında ölçümü zorluk teşkil etmektedir. Bu durum düzgün biçimde geliştiremeyen veya yanlış planlanan yatırımların, bitirilmemiş aşırı veya uygunsuz uygulamaların yerel halk desteğinden yoksun kalmasına ve yerel halkın istek ve çıkarlarıyla çatışma yaşamasına neden olmaktadır. Bu esnada çevreye verilen zarardan da bahsetmek mümkündür (Goeldner ve Ritchie, 2003: 342).

Zaman zaman özellikle sosyal problemlere sebep olabilen turizmin oldukça büyük ve etkili fayda yarattığı bir gerçektir. Ancak destinasyonların kontrolündeki kayıp, düşük ücret karşılığında mevsimlik istihdamda artış, suç oranı, aşırı kalabalıklaşma ve gürültü kirliliği düzeyinde yükselme, yerel halka ait kültürel değerlerde değişim, tahribata uğrayan doğal alanlar, ürün/hizmet fiyatlarında artış gibi ortak problemler tespit edilmeli, giderilmeye çalışılmalı ve turizm faaliyetlerinin yararı arttırılmalıdır. Nitekim hızlı gelişim neticesinde memnuniyet oranının yüksek olması turizmin bölgesel, ulusal ve uluslararası düzeyde olumlu etkisini ortaya çıkarmaktadır. Bu etkilerin bireyler, toplumlar ya turizm yöneticileri tarafından anlaşılabilmesi önem arz etmektedir. Dolayısıyla bu bölümde özellikle gelişme gösteren bölgelerde yaşanan değişim ve gelişimlerin çift yönlü etkisi ortaya konulmak istenmektedir. Bu kapsamda değerlendirilen literatür, turizm etkilerinin fiziksel ve çevresel, ekonomik, sosyokültürel bakımdan olumlu ve olumsuz etkilere sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Çevre ile gelişen ilişkisi karmaşık olan turizmin çok sayıda faaliyeti olumsuzluk yaratabilmektedir. Kaynak tüketimi, tesis inşaları gibi çeşitli olumsuzlukların yanı sıra koruma faaliyetlerine katkı sunma potansiyeline de sahiptir. Günümüz konjonktüründe önem arz eden ve sıklıkla araştırılır bir konu haline gelen sürdürülebilir turizm değerlendirildiğinde çevreye üstün saygı ve sürdürülebilirlik ilkelerinin gerçekleşmesi gerektiği sonucuna varılmaktadır. Herhangi bir yerleşime ait kaynakların dengeli kullanılması, olumsuz etkilerden kaçınılması, ziyaretçi ve yerel halkın memnuniyetinin arttırılarak ekonominin ve kültürü olumsuz etkilemesi önlenmelidir (Pınar, 1993: 16). Bu sınırların ölçümü zorluk taşımaya rağmen sürdürülebilir turizm için gereklidir. Bu nedenle, dayandığı ana unsurları

korumak için turizm sektörünün doğal çevreye yatırım yapması gerekmektedir. Düzgün bir şekilde planlandığında, turizm; çevre koruma ve ekonomik kalkınma için olumlu bir güç teşkil etmektedir. Bu kapsamda içeriğin devamında turizm faaliyetlerinin çevresel etkileri aktarılmaktadır.

1.1.1. Çevresel Etkiler

Çevresel etkiler kirlilik ve koruma merkezde ele alınmaktadır. Olumlu çevresel etkilerde alt ve üst yapı optimizasyonları, çevre kalitesi ve bilincinin artarak çevrenin güzelleştirilmesi, tarihi, kültürel ve arkeolojik alanların korunması, doğal alanların korunması gibi olumlu etkilerden söz etmek mümkündür.

1.1.1.1. Olumlu Çevresel Etkiler

- Alt-üst Yapı Optimizasyonu: Yalnızca doğal kaynaklar ile mümkün kılınamayan turizm gelişiminde nitelik kazanmak alt yapı ve üst yapı yatırımlarıyla mümkün olmaktadır. Tünel ve metro gibi güvenlik sistemleri ve yatırımları, sokaklar, caddeler, drenaj ve çöp sistemleri, enerji kaynakları, sağlık hizmetleri, haberleşme ağı, kanalizasyon sistemleri altyapı yatırımlarını ifade etmektedir. Sağlık kuruluşları, alışveriş, eğlence, yiyecek içecek, konaklama işletmeleri üst yapı yatırımlarını oluşturmaktadır. Destinasyon haline gelen kentte turist yoğunluğu artarak yüksek standartlar yaratabilmekte, eğlence ve alışveriş olanakları sunabilmektedir. Çevre kalitesini artıran alt üst yapı optimizasyonları vasıtasıyla yerli halk üstün kaliteli imkânları yakalayabilmektedir (Güzel, 2022: 122).

- Şehri Güzelleştirme: Şehirde yer alan mekanlar güzelleştirilebildiğinde halkın bilincinin arttığı ve bilgilendirici eylemler ile hareket edildiği sonucuna ulaşılmaktadır. Mekanlar ve biçimleri, kültürel bağlanma ve kültürel kimlik, rahatlık, sürdürülebilir ekonomi, halk sağlığı, halk güvenliği, şehir güvenliği kentsel mekanların güzelleştirilmesi esnasında dikkate alınması gereken temel olgulardır. Binaların haricinde kent duvarları, görsel nitelikler ve kamusal alanlar güzelliğe etkisi olan yapılardır (Sabouri vd., 2015: 4073). Faaliyetlerini gerçekleştirebilmek için destinasyon ihtiyacı bulunan turizm çekim gücü yaratabilecek estetik ve güzelleştirme eylemlerini tetikleyebilecek güce sahiptir. Bu durum destinasyon tercihinde, göndermeyen memnuniyet düzeyinde ve görüntü oluşturmada etkilidir (Kirillova vd., 2014: 289). Ayrıca çekici hale gelen destinasyon turist yoğunluğu yaratarak kent ekonomisine katkı sunabilmektedir.

- Çevre Kalitesi ve Bilinci: İnsanların çevre ve doğayla yakın temas kurmasını sağlayan turizm, çevreye yönelik takdiri artırarak çevresel problemler hakkında farkındalık yayabilmektedir. Böylece doğanın değeri fark edilerek çevreyi korumaya ve daha duyarlı

davranışlarda bulunmaya teşvik edebilmektedir. Sürdürülebilir turizm ilkeleri gereğince tüketim ve uygulamaların da sürdürülebilir olmasını gerektiren sektör, turist eylemlerinin ve çevresel enformasyon sağlanmasının sonuçları konusunda da farkındalık yaratabilmektedir. Bu nedenle uygun politika ve planlama yapılarak turizm tarafları arasında bilinç oluşturulmalı ve temiz bir çevre teşvik edilmelidir. Fiziksel etkilerde yer verilen atık, gürültü, su ve hava kirliliği gibi çevresel problemlerin ortadan kaldırılması özendirilmelidir. Bu kapsamda mimari tasarım ve kontroller ile çevresel estetik artırılmalıdır (Güzel, 2022: 68).

- **Tarihi, Kültürel ve Arkeolojik Alanların Korunması:** İlgili uygulamalarla geçmiş ile bağlantı kurabilen toplumlar, eskiye duydukları özlemi bastırabilmektedir. Son dünya savaşının ardından önemli olduğuna kanaat getirilen kültür bileşenleri otorite tarafından korunmalıdır (Cihangir Çamur ve Bozkaya Yetkin, 2019: 39-40). Kültürel miras niteliği taşıyan tarihi ve arkeolojik alanları koruyabilmek ekonomik kazanç elde edebilme noktasında dahi önem arz etmektedir. Bu duruma yönelik değerlendirme ve koruma planları yapabilmek, politika, teknik ve ilke geliştirebilmek, araştırmaları yönlendirmek ve destekleyebilmek amacıyla Uluslararası Anıtlar ve Sitler Konseyi (ICOMOS) kurulmuştur. Ayrıca kültürel miras ve tarihi varlık niteliği taşıyan unsurların tanıtılması ve korunmasına öncülük edebilmek için UNESCO tarafından doğa ve kültürel miras listesi oluşturulmuştur (Güzel vd., 2019).

- **Doğal Alanların Korunması:** Açık ve doğal alanlar türlü olumsuzlukları yoğun biçimde içeren kent yaşamından uzaklaşabilmek, doğayı deneyimleyebilmek ve doğa ile iç içe olmak isteyen turistler için önemlidir. Rekreasyon ve turizm dış mekanlara odaklandığından, farklı doğal ekosistemlerde farklı faaliyetler gerçekleşmesine imkan tanımaktadır. Ayrıca bölgesel parklar, ulusal parklar, deniz yaşamı gibi vahşi ve doğal yaşam alanlarının korunmasını gerektirmektedir. Turizmin kontrolü dışında gelişen kullanımlar neticesinde doğal alanlar ekolojik olarak kötüleşebilmekte ve doğal miraslar kaybedilebilmektedir (Emir, 2016).

Olumsuz çevresel etkiler değerlendirildiğinde ise kalabalıklaşma, kirlilik, yapay ve doğal çevrenin tahribatı ile karşılaşmaktadır.

1.1.1.2. Olumsuz Çevresel Etkiler

- **Kalabalıklaşma:** Destinasyona ait popülerliğin belirteci olmanın yanı sıra negatif turist tepkilerinin kaynağı olarak görülen kalabalıklaşma, yerli halkın psikolojisini, algısını ve bakış açısını olumsuz etkileyebilmektedir. Mekan ve insan kalabalığı olarak kategorize edilen kalabalık algısı, bireyin kendisini sınırlandırılmış hissetmesine veya fiziksel

hareketlerinin kısıtlanmasına yol açabilmektedir. Kalabalıklaşma algısını etkileyen unsurlar arasında ziyaret edilen bölgenin, ziyaretçilerin ve ağırlanan ziyaretçilerin özellikleri yer almaktadır. Özellikle park problemi ve trafik sıkışıklığı ile taşıma kapasitesinin aşılması rahatsızlık oluşturan unsurlardandır (Güzel, 2022: 71).

- **Yapay ve Doğal Çevrenin Tahribatı:** Olgunlaşan turizm bölgeleri uzun vadede bozulmaya uğramakta, henüz el değmeyen bölgelere yönelik istila eğilimi yaratmaktadır. Bu durum özellikle kitle turizmde geçerlidir. Doğru biçimde planlanmayan strateji ve politikalar, yanlış uygulamalara neden olarak kültürel ve doğal varlıkların tahribata uğramasına neden olmaktadır. Erozyon tehlikesi, toprak sıkışması, ormanların kesilmesi ve orman yangınları ile bitki örtüsü; su kalitesinde bozulma ve aşırı su kullanımı, dengesiz ve aşırı yapılanma, kaçak ve zamansız avlanma ile flora ve fauna tahrip edilmektedir. Alansal yayılım ve yoğun yapılaşma arazi tahribatı yaratırken turizm tesislerinin yapımı, trafik ve aşırı popülasyon gürültü yaratmaktadır. Doğal çevredeki tahribatı açıklayan bu durumun yanı sıra yapay çevre üzerinde gerçekleşen tahribattan da söz etmekte fayda görülmektedir. Bu kapsamda mimari ve doğa üslubunda ilişki kurulamaması ve yerel mimari unsurların korunamaması mimari kirliliğe, marina ve trafik yoğunluğuna, özellikle yaz mevsiminde yüksek enerji kullanımı nedeniyle altyapı yetersizliklerine, otomobil artışı ve otopark alanı eksikliğine neden olmaktadır (Issı, 1989: 125).

- **Kirlilik:** Biyolojik ve fiziksel olarak gerçekleşen buluşlar neticesinde etkilenen çevresel süreçlerin meydana getirdiği kirlenme olarak tanımlanabilir. İnsan yaşamını tehdit eden çevre kirliliği gelecek yaşamı ortadan kaldırabilme gücünü barındırmaktadır. Kitle turizmi ile çeşitli şekillerde yaratıldığı ifade edilen kirlilik, çevre üzerinde baskı oluşturmaktadır (Kaypak, 2010: 95). Kirlilik türleri içeriğin devamında fiziksel ve biyolojik etkiler başlığı altında özetlenmektedir.

1.1.2. Fiziksel ve Biyolojik Etkiler

Fiziksel etkiler yalnızca turizmle ilgili arazi temizleme ve inşaatlardan değil, turizm faaliyetleri, yerel ekonomi ve ekolojilerdeki uzun vadeli değişikliklerden kaynaklanmaktadır (Fataliyev, 2021: 7). Bu nedenle esasında tüm etkileri kapsadığı söylenebilmektedir.

Turizm, “mimari” veya “görsel” kirlilik yaratarak çevreyle çatışan binalara yol açmakta ve destinasyonun estetik çekiciliğini azaltabilmektedir (Andereck, 1993: 27; Mathieson ve Wall, 1982: 87). Atlantic City ve Miami'nin kıyı bölgesi boyunca uzanan çok katlı oteller ile Kudüs'teki inşaatları mimari güzelliğe verdiği zarar bu duruma örnektir.

- Geçit Alanları: Milli parkların ve diğer önemli turistik yerlerin bitişiğindeki “geçit alanlarının” doğal manzarası ve karakteri önemlidir. Turistik faaliyetler gelişigüzel ve/veya dağınık biçimde gerçekleştiğinde, söz konusu noktalara kültürel ve estetik açıdan zarar verilebilmektedir. Otoyol boyunca bir dizi fast-food restoranı, motel ve biblo dükkânlarının hakim olduğu kıyı şeritleri alışveriş merkezlerine benzetilmektedir. Kumlu plajlar, göller, nehir kenarları, dağ tepeleri ve yamaçlar gibi çekici peyzaj alanları, genellikle tür açısından zengin ekosistemlerle karakterize edilen geçiş bölgeleridir. Tipik fiziksel etkiler, bu tür ekosistemlerin bozulmasını içermektedir. Deniz otu yatakları, Mercan resifleri, mangrovlar, sulak alanlar, yağmur ormanları, dağlık bölgeler ekolojik açıdan en kırılgan ve fazla tehdit alan ekosistemlerdir. Bu alanlar hem turistler hem de geliştiriciler için çok çekici olduğundan, genelde şiddetli baskıdan söz etmek mümkündür (Fataliyev, 2021: 11).

- Marina Gelişimi: Marinaların ve dalgakıranların gelişimi akıntılarda ve kıyı şeritlerinde değişikliklere neden olmaktadır. Ayrıca, kum gibi yapı malzemelerinin çıkarılması mercan resiflerini, mangrovları ve hinterland ormanlarını etkileyerek habitatların erozyonuna ve tahribatına yol açmaktadır. Bu durum balıkçılığın tükenmesine dahi neden olabilmektedir. Kıyı şeritlerinin aşırı inşası ve geniş ölçüde asfaltlama habitatların tahrip olmasında ve kara-deniz bağlantılarının bozulmasında (deniz kaplumbağası yuva noktaları gibi) etkilidir. Mercan resifleri özellikle kırılgan deniz ekosistemleri olup küresel çapta resif temelli turizm gelişmelerinden mustarıptır. Kıyı şeridinin gelişmesi, sudaki tortuların artması, turistler ve dalgıçlar tarafından çiğnenmesi, karaya gemi oturması, kanalizasyondan kaynaklanan kirlilik, aşırı avlanma, zehir ve patlayıcılarla balık avlama mercan habitatını yok eden faaliyetlerdir (Hall, 2001: 602).

- İnşaat Faaliyetleri ve Altyapı: Yol ve havaalanı inşaatı, konaklama, su kaynakları, restoran, dinlenme tesisi gibi turizm tesislerinin geliştirilmesi, kum madenciliği, sahil ve kum erozyonu, toprak erozyonu ve geniş kaldırımlardan söz etmek mümkündür (Fataliyev, 2021).

- Gürültü Kirliliği: Uçaklar, otomobiller ve otobüslerin yanı sıra kar motosikletleri ve jet ski gibi eğlence araçlarından kaynaklanan gürültü kirliliği modern yaşamın bir sorunu haline gelmektedir. Bireylerde rahatsızlık, stres ve hatta işitme kaybına neden olmasının yanı sıra özellikle hassas alanlarda yaban hayatı için problem yaratmaktadır (Güzel, 2022: 72).

- Su Kalitesi: Turizm endüstrisi, turizm altyapısının inşası ve bakımı, eğlence tekneleri ve kruvaziyer endüstrisinin belirli faaliyetleri yoluyla su kalitesini etkilemektedir. Turizm altyapısı, mevcut atık su arıtma tesisleri üzerindeki baskıyı arttırmakta ve yoğun turist

dönemlerinde taşma yaşanabilmektedir. Eğlence tekneleri ve su kalitesi ile ilgili insan sağlığı açısından en önemli sorun, kanalizasyon sistemlerinin kabuklu deniz ürünlerinin bulunduğu lokasyonlarda boşaltılmalıdır. Bu esnada yapılan yıkama sınırlı olduğundan, dışkı veya kontamine atıkları tüketen kabuklu deniz hayvanları çeşitli hastalıklar kapmaktadır. Dolayısıyla insanlar tarafından tüketimi veya temas neticesinde potansiyel bulaşıcı bazı hastalıklar söz konusu olmaktadır: tifo, dizanteri, enfeksiyöz hepatit ve spesifik olmayan gastroenterit vb. (Seabloom vd., 1989: 158).

- Hava Kalitesi: Turizmle ilgili hava kirliliğinin çoğu karbon monoksit salınımından dolayı otomobillerden kaynaklanmaktadır. 1997'de, eğlence amaçlı deniz taşıtlarından 1,7 milyon; uçaklardan 1 milyon; otomobillerden 26 milyon ton karbon monoksit salonumu gerçekleştirdiği bildirilmiştir. Günümüzde demiryolu, karayolu ve havayolu taşımacılığı ile sürekli artış gösteren bu salınım yoğunlaşan turist hareketliliği nedeniyle daha da artmaktadır (Goeldner ve Ritchie, 2003).

- Kanalizasyon: Otellerin, dinlenme tesislerinin ve diğer tesislerin inşaatı genellikle kanalizasyon kirliliğinin artmasına neden olmaktadır. Atık su, turistik yerleri çevreleyen denizleri ve gölleri kirleterek flora ve faunaya zarar vermektedir. Kanalizasyon akıntısı, çok miktarda besin içerdiğinden mercan resiflerinde daha önce aktarıldığı üzere ciddi hasara neden olmaktadır (Fataliyev, 2021: 11).

- Katı Atık ve Çöp: Turistik aktivitelerin yoğun olduğu ve çekici doğal çekiciliklerin olduğu bölgelerde, atık bertarafı ciddi bir problemdir. Katı atıkların uygunsuz imhası doğal çevrenin, nehirlerin, manzaralı alanların ve yol kenarlarının bozulmasına neden olmaktadır. Kıyı şeridi ve deniz suyunun görünümünde bozulmalara yol açacağı gibi deniz canlılarının ölümüne de neden olmaktadır. Dağlık bölgelerde trekking yapan ve keşif gezisine çıkan turistlerin yüksek miktarlarda atık ürettikleri, çöp veya kamp ekipmanlarını geride bıraktıkları düşünüldüğünde çöp toplama veya bertaraf imkanı düşük olan uzak lokasyonların kirlilik bakımından ekolojik yaşamı tahrip ettiği anlaşılmaktadır (GhulamRabbany vd., 2013: 122).

- Ozon Tabakasının İncelmesi: Atmosferin üst tabakasında (veya stratosferde) 12-50 kilometre yükseklikte bulunan ozon tabakası, canlı yaşamı için tehlike arz eden yüksek miktarda güneş maruziyetinde, ultraviyole (UV) ışınların zararlı dalga boylarını emerek yeryüzündeki yaşamı korumaktadır. Bilim insanları amfibi popülasyonlarının küresel olarak azalmasının nedenlerinden birini UV radyasyonuna artan maruziyet ile açıklamaktadır. Kloroflorokarbon ve halonlar gibi ozon tabakasının incelmeye neden olan maddeler turizm endüstrisinden de kaynaklanabilmektedir. İnşaatlar, günlük yönetim ve operasyonlar,

buzdolapları, klimalar ve aerosol sprey kutularındaki itici gazlar tarafından ihtiva edilen bu maddeler otel ve turizm endüstrisinde yaygın olarak kullanılmaktadır (UNEP, 1997: 74).

- İklim Değişikliği: İklim bilimciler genel olarak yerkürenin yüzey sıcaklıklarının, güneşten gelen ısıyı hapseden atmosferdeki sözde sera gazlarındaki artış nedeniyle istikrarlı biçimde arttığı konusunda hemfikirdir. Bu gazların en önemlileri fosil yakıtların kullanımı nedeniyle açığa çıkan karbondioksittir. Uzun vadede, karbondioksit ve diğer sera gazlarının atmosferde birikimi, küresel iklim değişikliği yaratmaktadır. Hava yolculuğunun kendisi dahi sera etkisine önemli bir katkıda bulunmaktadır (GhulamRabbany vd., 2013: 118).

- Yaban Hayatı: Turizm altyapısının inşası ve bakımından dolayı olumsuzluk vermektedir. Dağ tatil bölgelerinin alçak kotlarında yaşanan etkiler, belirli yaban hayatının göç alanını kısıtlama gibi doğrudan veya deniz kaplumbağalarının otomobil farları ve tesis aydınlatması nedeniyle yönlerinin bozulması gibi dolaylı olabilmektedir. Yaban hayatına yapılan etki neticesinde yeme alışkanlıkları ile beslenme düzenleri ve yaşam alanları değişen hayvanlar, kendilerini besleyen turistlerden de etkilenmektedir (Mathieson ve Wall, 1982). Yaban hayatı habitatı, üstlerine basılması veya arazi araçlarının (ORV'ler) kullanılmasıyla yok olmaktadır.

- Habitat/ekosistem Değişimi: Doğal yaşam alanları ve ekosistemlerin gemi seyahati, eğlence ve turistik faaliyetler ile zarar görebildiği bilinmektedir. Özellikle yolcu gemileri ve eğlence teknelerinin pervaneler nedeniyle denizaltı bitki örtüsüne zarar verebilmesi mümkündür. Marina, havaalanı ve yol gibi altyapı inşalarının gerçekleşmesi için çok sayıda alan ve sulak alan yok edilmiştir (Andereck ve Vogt, 2000: 28). Yürüyüş esnasında veya şnorkel ile dalışlarda bitki örtüsünü veya mercanların üzerine basılması, yerlere çöp atılmaması ekosistemlere verilen hasarı yoğunlaştırmaktadır (Bacon, 1987: 110). Ancak bu hasarlar doğası gereği kümülatiftir.

- Biyoçeşitlilik Kaybı: Aşırı kullanım nedeniyle arazi ve kaynaklar zorlanmakta, su kaynakları, kıyı ortamları, yaban hayatı ve bitki örtüsü üzerindeki taşıma kapasitesi aşıldığında biyolojik çeşitlilik kaybı söz konusudur. Oysa özellikle doğa turizmi, biyoçeşitlilik ve zengin çevre tarafından yaratılan çekiciliklerle bağlantılıdır. Dolayısıyla biyoçeşitlilik kaybı esasında turizm potansiyelinin kaybı anlamına gelmektedir. Turistlerin ve tedarikçilerin yerel ortama özgü olmayan türlere getirebilecekleri egzotik türler (böcekler, yabani ve ekili bitkiler ve hastalıklar) ekosistemlerin büyük ölçüde bozulmasına ve yok olmasına yol açmaktadır. Bu durum gıda kaynaklarının, rekreasyon ve turizm fırsatlarının, odun, ilaç ve enerji kaynaklarının tehdit edilmesi, tür dengesi, toprak oluşumu ve sera gazı emilimi gibi

temel ekolojik işlevlere müdahale edilmesi, ekosistemlerin istikrarsızlaşması ve üretkenliğinin azalması, kasırga, kuraklık, sel gibi doğal afetler, iklim değişikliği ve kirlilik gibi antropojenik streslerle başa çıkma kabiliyetlerinin zayıflaması gibi sonuçlar yaratmaktadır (GhulamRabbany vd., 2013: 124).

Turistlerin bitki örtüsü üzerindeki kümülatif etkisi, türlerin kompozisyonunu kademeli olarak değiştirmektedir. Yalnızca en dirençli bitkiler, turistik faaliyetlerin sürekli baskısı altındaki bir alanda hayatta kalabilmektedir (Mathieson ve Wall, 1982: 64). Diğer bir yönden toprağın ve bitki örtüsünün tekrar tekrar kullanılması neticesinde bazı hasarlar oluşmaktadır. Ancak sık kullanılan yollardan ziyade saptamalarda da bu durum söz konusudur. Neticede bitki saplarının kırılması ve çürümesi, organik madde kaybı, bitki gücünün azalması, toprak makro gözenekliliğinin azalması, yenilenmenin azalması, hava ve su geçirgenliğinin azalması, toprak örtüsünün kaybı, akışta artış, tür kompozisyonunda değişiklik, hızlandırılmış erozyon meydana gelmektedir (Hall, 2001: 610).

- Ormansızlaşma ve Yoğunlaştırılmış/sürdürülemez Arazi Kullanımı: Kayak merkezi konaklama ve tesislerinin inşası sıklıkla ormanlık arazinin temizlenmesini gerektirmektedir. Kıyı sulak alanları, turizm tesislerinin ve altyapısının inşası için genellikle kurutulmakta ve doldurulmaktadır. Bu faaliyetler, yerel ekosistemde ciddi bozulmalara ve erozyona, hatta uzun vadede yıkıma neden olmaktadır (Fataliyev, 2021: 9).

1.1.3. Ekonomik ve Sosyokültürel Etkiler

Ekonomik İş Birliği Ve Kalkınma Teşkilatı (OECD) ile Dünya Seyahat Ve Turizm Konseyi 1991 yılından günümüze dek bölgelerin ve ülkelerin turizm etkilerini ölçmektedir. Ekonomik kapsamdaki bu ölçümler turizmin küresel önem arz ettiğini ve küresel bir faaliyet alanı halini aldığını ortaya koymaktadır. 20.yüzyıl son dönemlerinde döviz girdisi sağlayan ve gelir getiren turizm faaliyetlerinin ekonomik önemi ülkelerin ekonomik sorunlarının giderilmesinde kullanılmaya başlanmıştır. Çoğu ülkede en büyük üç ekonomiden biri olan turizm, en büyük uluslararası ticaret sektörüdür. Dolayısıyla gelişmiş bir turizm küresel çapta ekonomik gücü yansıtmaktadır Özellikle endüstriyel bakımdan gelişme gösterememiş toplumlar için ihracata dayalı ekonomik kalkınma aracı olarak görülen turizm yerel ekonominin güç kazanmasında önemli bir faaliyettir. İstihdam fırsatı yaratmakta, pazar istikrarını korumakta, geleneksel ihracat düzeyinden çok daha fazla getiri sağlamakta, döviz girdisini mümkün kılmakta sosyoekonomik koşulları geliştirmektedir Ayrıca diğer sektörlerle oranla çok daha az teknoloji bağıllığı gerektirmektedir (Şengönül vd., 2018).

Özellikle uluslararası platformda ekonomik büyümeyi hedefleyen ülkeler çeşitli enstrümanlar ve teoriler büyüme belirleyicilerini belirlemeye çalışmaktadır. 1980'li yıllardan itibaren ARGE faaliyeti, teknolojik gelişme, bilgi, nitelikli iş gücü, beşeri sermaye gibi enstrümanlar ekonomik büyümede belirleyici unsurlar olarak kabul edilmekte ve ülkelerin gelişmişlik düzeyini bu unsurlarla belirlenmektedir (Akyol ve Mete, 2021: 211-212). Söz konusu faktörlerle yeni ürün ve üretim yöntemlerine kavuşan ülkeler diğer ülkelere üstünlük sağlayarak ekonomik kalkınma gerçekleştirmektedir. Böylece ülkeler uluslararası platformda gelişmiş, gelişmekte olan ve az gelişmiş olarak gruplandırılmaktadır. Gelişmekte olan ülkeler, yeterli teknolojik gelişmeye sahip olmadıkları için rekabet avantajı elde edememekte ve uluslararası bazda yeterli pazar payından yoksun kalmaktadır. Kaliteli katma değerli ürünleri; yüksek teknolojiye ürünleri yeterli düzeyde ihraç edemeyen ülkeler, teknolojilerinde gelişmiş ülkelere ağımlı hale gelmektedir. Yetersiz kaliteli ürün ihracatı ve teknoloji ithalatındaki artış, dış ticaret açığına ve cari açığa yol açmaktadır. Cari hesabın pozitif seviyede kalmasında hizmet ihracatı ve ithalatı önemli olup, ülkelerin hizmet ihracatını pozitif düzeyde tutabilecekleri en önemli kaynaklardan biri turizm gelirleridir (Kurtdere, 2021: 71).

Turizm gelirleri gelişmiş ülkelerin döviz gelirlerinin artmasına, gelişmekte olan ülkelerin cari hesaplarının iyileşmesine katkı sağlamaktadır. Ülkelerin jeopolitik ve coğrafi konumları, doğal güzellikleri ve kültürel mirasları potansiyel teşkil etmektedir. Turizm sektörü mevcut potansiyeli değerlendirecek şekilde canlandığında ve diğer sektörlerle bağlantı kurulduğunda ekonomik kalkınmaya olumlu katkı sağlanabilmektedir. Turizm sektörü döviz girişi sağlamanın yanı sıra konaklama ve perakende, restoranlar, seyahat acenteleri, sigorta acenteleri, gıda ve sağlık gibi ekonominin diğer sektörlerini de doğrudan ve dolaylı olarak canlandırmaktadır. Bir hizmet sektörü olarak turizm, teknoloji ve yeniliği ihtiyaçlarına göre yönlendirmekte, bu nedenle fiziksel ve beşeri sermaye birikimini teşvik etmekte ve ekonomik büyüme sürecine olumlu katkı sunmaktadır (Brida vd., 2020: 104). Sektördeki gelişim otoyol, havaalanı, binalar ile ilgili ulaşım ve kanalizasyon altyapısı gibi yatırımları teşvik etmektedir (Şengönül vd., 2018: 1125). Bu tür koşullar gelişmişlik düzeyini desteklemenin yanı sıra kamu ve özel sektörde katalizör görevi görmektedir.

Turizmin ekonomiye etkisi incelendiğinde kamu boyutunda altyapı yatırımları, özel sektör boyutunda ise tüm sektörlerle bağlantılı olduğu, üretim ve yatırım kanallarındaki bu çeşitliliğin istihdam artışını sağladığı gözlenmektedir. Turizm ve ekonomik büyüme arasındaki ilişki iktisat literatüründe farklı ülkeler ve dönemler için incelenirken, turizm gelişimi ile ekonomik büyüme arasındaki ilişkiyi dört farklı hipotez çerçevesinde inceleyen literatürde tutarlılık bulunmamaktadır. Literatürde, Büyüme veya Turizm Odaklı Büyüme,

Koruma (TLEG), Çift Yönlü Nedensellik ve Tarafsızlık Hipotezleri yer almaktadır (Tuğcu, 2014).

TLEG hipotezine göre, turizmin gelişmesi ekonomik büyümeyi canlandırmakta ve turist girişlerindeki ve/veya turizm gelirlerindeki artış daha fazla ekonomik büyümeye yol açmaktadır. Bu hipoteze göre, turizm sektörüne yapılan yatırımların mevcut işgücü gelirini artırırken sektör içi/dışında yeni iş kolları yaratarak ekonomik büyümeyi tetiklemektedir. Ayrıca, turizmin genel ekonominin önemli bir yapı taşı olduğu, turizm faaliyetindeki herhangi bir düşüşün ekonomik durgunluğa yol açabileceği, bu nedenle ülkelerin ekonomilerini iyileştirmek için turizmi kullanmaları gerektiği ima edilmektedir. Koruma hipotezine göre, diğer sektörlerde yapılacak yatırımların getireceği gelir artışı, yeni istihdam yaratarak turizm talebinin artmasına da neden olmaktadır. Çift yönlü nedensellik hipotezi, ekonomik büyüme ve turizmin güçlü bir şekilde birbirine bağlı olduğunu ve ulusal bir ekonomide turizmin gelişimini teşvik eden herhangi bir genel büyüme ile tamamlayıcı hizmet verilebileceğini ve tam tersi bir durumun da geçerli olabileceğini ileri sürmektedir. Bir ekonomideki diğer endüstrilere yapılan sermaye yatırımlarının turizmin gelişmesine imkan tanıdığını ancak turizme yapılan yatırımların genel ekonomide büyümeyi teşvik ettiğini savunmaktadır (Tuğcu, 2014; Mert, 2019: 52).

Tarafsızlık hipotezi ise turizmin gelişmesi ile ekonomik büyüme arasında hiçbir ilişkinin olmadığını iddia etmektedir. Bu hipoteze göre, turizm genel ekonomik faaliyetin önemli bir bileşeni olmadığı için turizmi geliştirmeye yönelik politikalar veya turizm yatırımları ile ekonomik büyümeyi etkilememektedir (Doğru ve Bulut, 2018). Eğer turizm gelişecek ve ekonomik kalkınmaya katkı sağlayacaksa, söz konusu ülkede belirli faktörlerin bulunması gerekmektedir. Ekonomik özgürlük başat koşuldur (Ceatano ve Calerio, 2009: 2). Üretim, yatırım ve tüketim başta olmak üzere tüm ekonomik faaliyetlerin devlet müdahalesi olmaksızın gerçekleştirilebilmesini ifade etmektedir (Tunçsiper ve Biçen, 2014: 35; Şahin, 2018: 286).

The Heritage Foundation tarafından yayınlanan Ekonomik Özgürlük Endeksi (IEF), bir ülkenin ekonomik özgürlük seviyesini 12 sosyal, politik ve ekonomik parametreye göre belirlemektedir. Her parametre, kendine özgü kriterlere göre 0-100 arasında puanlamaktadır. Ortalama puan yükseldikçe daha yüksek bir özgürlük düzeyi işaret edilmektedir (Miller vd., 2021). Ekonomik özgürlük düzeyi, ülkeye ziyaret gerçekleştiren turistlerin sayısını ve turizm odaklı gerçekleştirilen yatırımların düzeyini belirleyebilmektedir. Turistler, düşük özgürlük düzeyine sahip ülkeleri turizm açısından sorunlu olarak algılamakta ve seyahat kaygısı yaşayabilmektedir. Dolayısıyla seyahat iptal edilebilmekte veya farklı destinasyonlar tercih

edilebilmektedir. Ekonomik özgürlüğün düşük düzeyde olması turist deneyimlerini olumsuz etkileyerek ülke hakkında olumsuz bir izlenim yaratabilmektedir (Akar ve Özcan, 2020: 959-960) Dolayısıyla turizm odaklı büyüme uluslararası yatırımları dahil motive etmeli ve özgürlük kaynaklarının verimli kullanımını sağlamaktadır (Anwar ve Mughal, 2012: 3000). Ayrıca fikri mülkiyet hakları ve yargı bağımsızlığı gibi yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesini; istikrarlı makroekonomik politikaların uygulanmasını, uluslararası prosedürlerin ve ticaretin düzenli bir şekilde işlenmesini sağlayacak iş, kredi ve işgücü düzenlemelerinin çıkarılmasını teşvik ederek yatırımların artmasına katkıda bulunmaktadır.

Ekonomik özgürlüğün bir kategorisi olarak yatırım özgürlüğü, uluslararası sermaye hareketinin de göstergesidir. Doğrudan yatırımlar, sermayenin uluslararası hareketlerinin önemli kısmını oluşturan ve liberal ekonomi koşullarında yatırım yapılmaya uygun olan ülkenin portföy yatırımlarıdır. Yerli ve yabancı yatırımlara uygulanan farklı kurallar, kar transferlerine getirilen kısıtlamalar, finansal ve ekonomik piyasalardaki spekülasyon faaliyetleri gibi olumsuz unsurlar sermaye hareketlerini engellemektedir. Bu bağlamda, yatırım serbestisi, ülkenin sermaye hareketlerine karşı tutumu, mülkiyet kuralları ve düzenlemeleri, bazı sektörlerde uygulanan yatırım kısıtlamaları, döviz ve finansal piyasalar üzerindeki kontroller gibi araçlar incelenmeli ve hesaplanmalıdır. Söz konusu araçlarda herhangi bir olumsuzluk yaşanması yatırım serbestisi endeks puanını düşürmekte ve başta turizm odaklı olmak üzere diğer tüm yatırımları olumsuz etkilemektedir (Mert, 2019; Fataliyev, 2021).

Yoğun etkileşim ve sosyal iletişim barındıran turizm grup ve birey davranışlarının, grup ve bireylerde yaşanan değişimin özellikle sosyologlar tarafından incelenmesini cazip kılmaktadır. Böylece turizm gelişimi ile tespit edilen etki ve farklılıklar sosyokültürel kapsamda sunulmaktadır (Filiz ve Yılmaz, 2017: 1820). Bu çerçevede turizm yerel gelenek ve görenekler, adetler ve değerler, toplumsal dinamikler, toplum, grup ve bireyler arası ilişkiler, aile yapısı üzerinde etki yaratmaktadır. Söz konusu etkiler dolaylı veya doğrudan etkileşim ve iletişim faaliyetleri neticesinde her bir bireye yansımaktadır. Özellikle ev sahibi ve misafir niteliğindeki bireylerin dolaylı veya doğrudan teması etkiye neden olmaktadır (Özdemir vd., 2000: 79).

Diğer bir yönden endüstriyel açıdan henüz gelişmemiş ülkelerde rekabetin sağlanması için nitelikli bir çıkış noktası olarak atfedilen turizm, zayıf kültürel özellik taşıyan toplumların zaman içerisinde ziyaretçiler ve yaşam biçimlerinden etkilenmesine neden olmaktadır. Böylece yerel halkın ziyaretçileri ve yaşama biçimlerini rol model kabul ettiği ve taklit etme eğilimi gösterdiği kabul gören bir olgu halini almaktadır. Nitekim toplumsal yapıda değişim yaratabilen etkili unsurlardan biri olan “turist” kavramı toplumun niteliğine bağlı düzeyde

etkin olabilmektedir. Özellikle tutucu toplumlarda daha az değişim yaşanmaktadır. Bunun nedeni tutucu ve baskın nitelik taşıyan toplumların sosyal ve kültürel değerler sisteminde değişim yaşamaları ve koruma davranışı sergileyerek, değişime yüksek ölçüde direnç göstermesidir. Özellikle iki farklı ülke kültürlerinin temasıyla karşılaşan ev sahibi ülke kültürünün gelişmişlik düzeyinin etkinlik ve baskınlık konusunda farklılık gösterdiği kabul edilmektedir. Ziyaretçilerin genelde daha fazla farklı kültür görmesi nedeniyle yerel halkın etkilenmesi daha mümkün görülmektedir (Kozak vd., 2001).

Boş zamanların değerlendirilmesi ve yararlanılan ürün ile tüketim alışkanlıklarının incelenmesi neticesinde ziyaretçilerin toplumsal davranışları farklılaştırdığı savunulmaktadır. Bu kapsamda yerel halkın ziyaretçilere benzer biçimde boş zaman faaliyetleri gerçekleştirdiği, ziyaretçilerin kullandıkları ürünleri tercih ettiği, benzer biçimde giyindiği bu ve benzer yaşam sürme çabası gösterdiği tespit edilmiştir. Nitekim Malta'da yürütülen bir araştırmada yerel halkın benzer restoranlarda yemek yediği ve yelkenli kullanmaya başladığı bulgulanmıştır (Kant, 1979: 45).

Ayrıca turizm bölgesinde hakim dini inancının olumsuz etkilendiği ve dine yönelik davranışlarda azalma gözlemlendiği bildirilmektedir. ABD'de kıyı kasabasında gerçekleştirilen bir araştırmada %7 oranında turist kiliseye gitme planı olduğunu ancak tatilde olduğundan kiliseye gidilmediğine yer verilmiştir. Bu nedenle turizm aktiviteleriyle dini davranışların azaldığına kanaat getirilmiştir (Dixon, 1981: 257). Ancak bahsedilen bu etkiyi desteklemeyen araştırmalarda mevcuttur (Pamir, 1997: 101). Bu araştırmalar arasında dini inanç farklılıklarının endüstri bakımından gelişmiş ülkelerde artan maddi olanaklardan kaynaklandığını savunan görüşler bulunmaktadır (Schedler, 1979: 38).

Cinsel ahlak kapsamında yaşanan olumlu davranışların ve etik değerlerin turizmin geliştiği bölgelerde izlendiği düşünülmektedir. Gerçekleştirilen bir araştırmada %66 oranında katılımcı cinsel davranışlar ve kadın erkek ilişkileri üzerinde turizmin etkili olduğunu belirtmiştir (Dixon, 1981: 256). Ancak ticari ahlak, misafirperverlik ve nezaket kapsamında turizmde yaşanan gelişmeler olumsuz etkili görülmektedir. Buna örnek olarak ücretsiz veya ekonomik ücretle hizmet sunan araçların yüksek ücretlerle hizmet sunumuna başlaması, bilgi paylaşımı gibi gönüllü faaliyetlerin ücrete tabi tutulması gösterilmektedir. Bu durum geleneksel temaların maddi kazanç gözetme durumuna evrildiğini ifade etmektedir (Forster, 1964: 220). Çamlıhemşin'de yürütülen bir araştırmada ziyaretçilerin yüksek oranda Arap kökenli olduğu bu nedenle Rize halkının günlük dil bakımından etkilenmemesine rağmen tabela, levha, pano gibi bilgilendirme amaçlı metinlerde Arapça kullanımına yaygınlık verdiği

ancak bu durumun ikamet edenler tarafından olumsuz karşılandığı tespit edilmiştir (Gündoğdu ve Erkıılıç, 2020: 73).

Ancak ziyaretçiler tarafından özellikle yabancı dil kapsamında yararlanılan çeşitli sözcüklerin yerel halk diline empoze olduğu da bilinen bir gerçektir. Daha önce belirtildiği üzere yaşamı rol model alma durumları konuşma dili noktasında da geçerli olabilmektedir. Diğer bir yönden turistik valiye gösteren işletmelerde yerli halktan ziyade göçmenlerin çalıştırılması, yerel halkın konuşma dilini benzer biçimde etkilemektedir. Saygınlık kazanan göçmen dilleri yararlanım oranlarını arttırmaktadır. Ayrıca özellikle yabancı ziyaretçiler tarafından bilinmeyen yerel halk dili neticesinde, yerel halkın prestij sağlama veya saygınlık kazanma nedeniyle yerel halk yabancı dil benimseme ve öğrenme çabasına girmektedir (Salustiano, 1970: 783).

Sanatsal ürünler ve sanat üzerinde turizm gelişimi değerlendirildiğinde özellikle maddi çıkar nedeniyle üretilen veya sunulan sanatsal ürünlerin düşük kalite ve azalan saygınlığa neden olduğu savunulmaktadır (Baldinger, 1986: 84).

Aktarılanların neticesinde yerel halk-ziyaretçi etkileşimi neticesinde doğan veya doğması muhtemel olan olumlu ve olumsuz etkiler söz konusudur.

1.1.4. Genel Kapsamda Turizmin Olumlu Etkileri

Turizm faaliyetleri bakımından gelişme izlenen bölgelerde yaşanan olumlu etkiler içeriğın devamında listelenmektedir (Kozak vd., 2001; Goeldner ve Ritchie, 2003; Filiz ve Yılmaz, 2017).

- Bireysel değer duygusunun gelişimine kültür ufkunu açarak katkıda bulunmaktadır.
- Çevrenin iyileştirilmesini ve korunmasını desteklemektedir.
- Ekonomik faaliyetlerde tamamlayıcı rol oynamakta, bölge adaptif ekonomik kalkınma faaliyetlerini arttırma eğilimi göstermektedir.
- Ekonomik yapıda çeşitlilik yaratmaktadır.
- Emek yoğun nitelikli turizm sektöründe nitelikli ve niteliksiz istihdam imkanları artmaktadır.
- Gelir düzeyini arttırdığından yaşam kalitesini ve standartlarını geliştirebilmektedir.
- Gelir düzeyleri artarak döviz girdisi sağlanmakta ve gayrisafi milli hasıla artış göstermektedir.
- Gelişimi yaymakta ve yüksek çarpan etkisini korumaktadır.
- Küresel kapsamda destinasyon imajı yaratarak markalaşma sağlamaktadır.
- Miras bilincinin oluşmasına ve geleneklerin korunmasına katkı sağlamaktadır.

- Sınıf, siyasi, sosyal, ırk, din, dil gibi engelleri ve ayrımcılıkları ortadan kaldırmaktadır.
- Ulusal ve uluslararası barış ve anlayışa katkıda bulunmaktadır.
- Yerel endüstri ve ticaret canlanmaktadır.
- Yerel halk ve ziyaretçiler tarafından yararlanılabilecek tesislerin inşasında rol oynamaktadır.
- Yerel kaynak, ürün ve hizmetlerde gelişme yaratmakta ve bu gelişmelerden kendisi de etkilenmektedir.
- Yerel kültürün cazibesi ile ziyaretçi ilgisi yaratmakta, performans sanatçılarının, müzisyenlerin istihdamını arttırmakta ve kültürel mirasta zenginlik sağlamaktadır.
- Hoşgörü ortamında oluşum ve gelişim sağlamaktadır.
- Kırsal bölgelerin gelişmişlik düzeyini arttırabilmektedir.
- Boş zamanların değerlendirilmesine yönelik alışkanlık geliştirilmektedir.
- Kadın hakları ve temizlik bilincini meydana getirmektedir.
- Yeni toplumsal kurumları oluşturmakta ve farklı mesleki alanların gelişmesinde büyük rol sahibidir.
- Yerel halkın toplumsal, kültürel ve tarihi değerlerine sahip çıkmasına yönelik bilinç geliştirmektedir.
- Yabancı dilin öğrenilmesi için teşvik sağlamaktadır.
- Aile bağlarını güçlendirmektedir.
- Hassas ekosistemlerin korunmasını motive etmektedir.
- Kültürler arası olumlu tutum, hoşgörü, saygı, anlayış, gurur ve takdir geliştirilmesine, geleneklerin öğrenilmesine, kalıp yargıların ve olumsuz algıların azaltılmasına, arkadaşlık bağının geliştirilmesine yardımcı olmaktadır.
- Ev sahibi konumunda bulunan yerel halkın ve ziyaretçilerin benlik saygısını arttırmaktadır.
- Etkileşimden kaynaklanan psikolojik tatmin dolayısıyla, turistler ve yerel halk arasındaki sosyal temaslar karşılıklı pozitif değerlerle sonuçlanmaktadır.
- Yerel halkın dış dünya hakkında eğitilmesine, ziyaretçilerin kendine has bir kültür hakkında önemli düzeyde bilgi edinmesine vesile olmaktadır.
- Yerel gelenekler ve el sanatlarının korunmasında yardımcıdır.
- Çok sayıda sektör ile entegre olan turizm sektörü her alanda harcama yaratabileceğinden tüm faaliyetler için gelir yaratıcı bir etki göstermektedir.

- Doğru ve uygun yatırımlar vasıtasıyla endüstri ve tarım alanında henüz gelişmemiş düzeyde olan ülkelere ekonomik kalkınma ve ekonomik denge konusunda katkı sunmaktadır.
- Emek yoğun bir sektör olarak bölgeye intikal eden ziyaretçilerin hizmet talebini karşılamak üzere istihdam yaratmaktadır.
- Tüketici hizmet veya ürüne erişmek istediğinde diğer sektörlerin aksine üretim veya sunum bölgesine gitmek durumundadır. Bu bölgede başlayan süreç çeşitli harcamaların yapılmasını gerektirdiğinden ev sahibi ülkenin ödemeler dengesinde olumlu etki yaratmaktadır.
- Yükselen ziyaretçi talebi ve turizmde gelişme doğrultusunda üst ve alt yapı olanaklarının artmasını hızlandırmaktadır. Dolayısıyla bu alanlara yerel halkın da faydalanabileceği yatırımları teşvik etmektedir.

1.1.5. Genel Kapsamda Turizmin Olumsuz Etkileri

Turizm faaliyetleri bakımından gelişme izlenen bölgelerde yaşanan olumsuz etkiler içeriğin devamında listelenmektedir (Kozak vd., 2001; Goeldner ve Ritchie, 2003; Filiz ve Yılmaz, 2017):

- Aile yapısı üzerinde tehdit edici bir role sahip olup, sanat, din ve kültür değerlerini ticari boyutta metalaştırmaktadır.
- Ekonomik kalkınmanın dengesiz nitelik taşımaya neden olabilmektedir.
- Enflasyonda artış yaratmaktadır.
- Fiziksel kirliliğin yaşanmasına ve doğal çevrenin tahribatına neden olmaktadır.
- Her halkta çatışma yaratabilmekte ve yanlış anlaşılmalara zemin hazırlayabilmektedir.
- Kültürel yozlaşma yaratabilmektedir.
- Mevcut kaynaklar ile karşılanabilecek talepten daha yüksek talebe neden olmaktadır.
- Mevsimsel zorlukları bulunmaktadır.
- Siyasi ve ekonomik değişim doğrultusunda savunmasızlık yaratabilmektedir.
- Ulaşım problemleri, ekonomik dalgalanmalar ve bulaşıcı hastalıkların yaşanmasına sebebiyet verebilmektedir.
- Yerel halk değerlerinin değişimine, suç oranlarının, gürültü kirliliğinin ve aşırı kalabalıklaşmanın artışına zemin oluşturarak sosyal sorunlara yol açabilmektedir.
- Ekolojik yıkım kaynağı olabilmektedir.
- Mahremiyete ve özgünlüğe saldırı oluşturabilmektedir.
- Yabancılarla duyulan düşmanlık hissini arttırabilmektedir.

- Toplumsal ve kültürel unsurları ticarileştirebilmektedir.
- Taklit neticesinde ziyaretçilerin olumsuz yönlendirilmesine neden olabilmektedir.
- Yerli kültüre yozlaştırıcı ve yok edici etki yapabilmektedir.

1.2. Turizm Gelişimine Yönelik Teoriler

Turizmin turistik destinasyonlar üzerinde üç farklı boyutta olumsuz etkisi bulunmaktadır. İlki turizmin turistik destinasyonlar üzerindeki fiziksel ve çevresel etkisi olup özellikle turizm sezonlarında turistik destinasyonlarda nüfus yoğunluğunun aşırı artması, ulaşım koşullarının olumsuz etkilenmesi, turizm kaynaklarının aşırı kullanıma açılması şeklinde izlenmektedir. İkinci etki turistik destinasyonlarda enflasyonun yükselmesi, istihdamda dalgalanmalar ve tek bir sektöre aşırı ekonomik bağımlılık olarak izlenen ekonomik etkidir. Son etkisi ise turizmin sosyokültürel etkisi olup, turizm faaliyetlerinde kumar-alkol bağımlılığı ve yerel halkın kültürel kimliğini kaybetmesi gibi turizm kaynaklarının metalaşması şeklinde izlenmektedir (Pizam, 1978: 10). Bu nedenle yerel halk tutumları farklılık göstermektedir. Literatür incelendiğinde turizm etkileri ve yerel halk tutumlarını değerlendiren çok sayıda model ile karşılaşılmaktadır. En fazla çalışılan modeller; (Wang vd., 2006), Doxey'in (1975) Irridex modeli ve Butler'ın (1980) Yaşam Döngüsü modelidir.

1.2.1. Doxey Irridex Modeli

1975 yılında Doxey tarafından geliştirilen modelde, başlangıçta turizme karşı olumlu bir tutuma sahip olan yöre halkının, turizm endüstrisinin hızla gelişmesi ve olumsuz yönlerinin görünür hale gelmesi nedeniyle olumsuz bir bakış açısına sahip olmaya başladığı öyle sürülmektedir. Süreç dört temel aşamada modellenmektedir (Tablo 1.1).

Tablo 0.1 Doxey (1975) Irridex modeli

Aşamalar	Özellikleri
Öfori	Küçük çaplı turizm hareketleri, yerel halkın turizmi ve turistleri kabullenmelerini ve aşırı bir mutluluk hissetmelerini sağlar. Yerel halkın turizme ve turistlere bu aşamada olumlu baktığı söylenebilir.
İlgisizlik	Artan turizm faaliyetleri, pazarlamayı daha önemli ve etkili kılmaktadır. Sonuç olarak, yerel halk ve turistler arasında ticari bir ilişki gelişmeye başlıyor. Bu aşamada yerel halk turist sayısındaki artışı önemsemez çünkü yerel halk ile turist arasındaki ilişki parasal kaynaklıdır.
İrritasyon	Artan turizm yoğunluğu ile yerel halk turizm sektörü hakkında rahatsız ve şüphe duymaya başlamıştır.
Antagonizm	Yöre halkının bu aşamada öfkesini dile getirmeye ve her şeyin sorumlusu olarak turistleri görmeye başladığı görülmektedir.

Kaynak: Demiroğlu ve İzgi, 2007

İlk aşamada yöre halkı turizmi coşkuyla karşılamaktadır. İkinci aşamada, yerel halk ekonomik faaliyete dönüşmeye başlayan turizm faaliyetlerini rutin bir faaliyet olarak algılamakta ve turizme karşı bir ilgisizlik geliştirmektedir. Üçüncü aşamada, turizmin olumsuz sosyal, kültürel, ekonomik ve çevresel etkilerine maruz kalan yerel halk, turizm faaliyetlerine ve turistlere karşı bir öfke geliştirmeye başlamaktadır. Son aşamada ise turizmin yerel halk üzerindeki olumsuz etkileri giderek artmaktadır. Bu aşamada yerel halk, turizm faaliyetlerine ve turistlere karşı bir düşmanlık geliştirmektedir (Faulkner ve Tideswell, 1997: 17).

Doxey (1975), turizmin olumsuz etkilerinin özellikle olgunlaşma döneminde giderek arttığını bildirmektedir. Modele göre; yerel halk, turizmin olumlu ve olumsuz etkilerinden en çok etkilenen paydaşlar arasında yer almaktadır. Bu model çerçevesinde; turizmin farklı gelişmişlik düzeylerine sahip olduğu bölgelerde insanların farklı turizm bakış açısına sahip olabileceği ileri sürülmektedir (Cohen, 1984; Brunt ve Courtney, 1999; Sharpley, 2002).

Literatürdeki bazı araştırmalarda Doxey (1975) Modeli ile Butler (1980) Turizm Alanı Evrim Döngüsü arasında bir ilişki olduğu belirtilmektedir (Faulkner ve Tideswell, 1997; Beeton, 2006; Vargas-Sanchez vd., 2015; Filiz ve Yılmaz, 2017). Butler (1980) Turizm Alanı Evrim Döngüsü aşamaları;

- Turistik destinasyonun ziyaretçiler tarafından keşfedildiği “Keşif” aşaması;

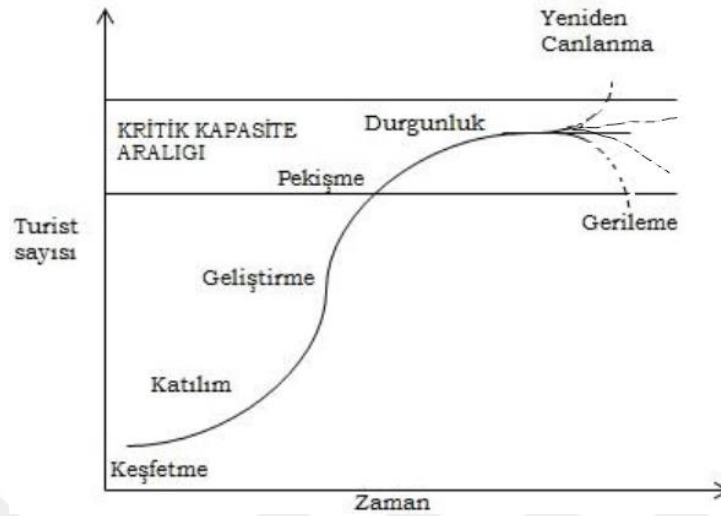
- Destinasyonda yaşayan yerel halkın turizme desteğini ve katılımını arttırdığı “İlgilenme” aşaması;
- Pazarlama faaliyetlerinin yoğunlaştığı ve destinasyondaki ziyaretçi sayısının arttığı “Geliştirme” aşaması;
- Ziyaretçi sayısındaki artışın azaldığı “konsolidasyon” aşaması;
- Ziyaretçi sayısının zirve yaptığı, taşıma kapasitesinin aşılmaya başlandığı ve turizmin olumsuz etkilerinin ortaya çıkmaya başladığı “durgunluk” aşaması;
- Durgunluk aşamasından sonra destinasyonun çekiciliğinin ve ziyaretçi sayısının azalmaya başladığı "gerileme" aşaması veya destinasyonun tamamen yenilenip yeniden popüler olmaya başladığı "Gençleşme" aşaması.

Her iki teori karşılaştırıldığında Doxey modelinde turizmin sosyal etkileri ön planda yer alırken, Butler modelinde turizmin ekonomik, sosyal ve kültürel etkilerinin ön planda olduğu gözlenmektedir. Bu iki modelin eşleşmesi durumunda; dönemsel olarak “Keşfetme” ve “İlgilenme” evrelerinin “Öfori” evresine, “Gelişme” evresinin “Apati” evresine, “Sertleşme” ve “Durgunlaşma” evrelerinin “Tahriş” evresine, “Gerileme” evresine karşılık geldiği ifade edilebilmektedir. “Gençleşme” evreleri ise “Antagonizma” evresine karşılık gelmektedir. Her iki modelin temel amacı, işletmelerin, yerel halkın ve ziyaretçilerin turizmin olumsuz etkilerinden Doğan zararı minimizasyonu için turizmin olası olumsuz etkilerini azaltmak ve turizm faaliyetlerinin sürdürülebilir olmasını sağlamaktır. Turizm planlamacıları, yerel ve ulusal otoriteler ve turizm karar vericileri hayati role sahiptir (Filiz ve Yılmaz, 2017: 1806).

1.2.2. Butler Turistik Ürün Yaşam Eğrisi Teorisi

Kanadalı coğrafyacı Richard Butler tarafından 1980 yılında yayınlanan Turizm Alanı Yaşam Döngüsü (TAYD) modeli, altı belirli aşamaya bölünmüş, tanınabilir bir turizm alanları gelişim döngüsünü tanımlamaktadır (Butler, 1980: 8). Teoriye göre, tatil köyleri esasen üründür; normal olarak belirli pazarların (tatilciler) ihtiyaçlarını karşılamak üzere diğer mal ve hizmetler gibi geliştirilmiş ve değiştirilmiştir (Butler, 2011). Bu nedenle, birbirine benzer gelişim modeli izlemektedir. Bir ürünün satışının zaman içinde S şeklinde bir asimptotik eğri izlediği görüşü savunulmaktadır (Şekil 1.1). Bir turizm bölgesinin gelişimi, turist sayısı ile değişim göstermektedir. Daha önce belirtildiği üzere altı aşama söz konusudur: keşif, katılım, gelişme, konsolidasyon, durgunluk ve gerileme veya gençleşme (Butler, 1980: 8). Farklı aşamalar arasında ayrıma olanak veren mekansal ve ekonomik özellikleri içeren bir dizi özellik mevcuttur. Bu özellikler esasen Christaller (1964), Cohen (1984), Plog (1974) ve

Doxey (1975), Butler (2011) gibi öncü turizm araştırmacılarının 1970'lerdeki literatürüne dayanmaktadır.



Şekil 0.1 Butler (1980) TAYD Eğrisi

Kaynak: Butler, 1980:7

Butler (1980)'a göre aşamaların açıklamalarına içeriğin devamında yer verilmektedir:

- **Keşif aşaması:** Doğal veya kültürel yönlerden etkilenen destinasyonu keşfeden birkaç maceracı turist tarafından karakterizedir. Turistler için sağlanan özel tesis bulunmamaktadır ve yerel halkla etkileşimin yüksek olması muhtemeldir. Bu aşamada, ziyaretçilerin sosyal ve ekonomik etkisi görece önemsizdir.

- **Katılım aşaması:** Ziyaretçi sayısı arttıkça ve belirli bir düzene ulaştıkça, yerel halk turistler için olanaklar sağlamaya başlamaktadır. Aşama ilerledikçe, potansiyel ziyaretçileri çekmek için bazı reklamlar yapılmakta ve ziyaretçiler için temel bir başlangıç pazar alanı tanımlanmaktadır. Organizasyonlar planlanmakta ve ziyaretçiler için ulaşım gibi kolaylıkları sağlamak veya iyileştirmek üzere hükümetler ve kamu kurumları ilk baskılar oluşturulmaktadır.

- **Geliştirme aşaması:** Turist sayısında yerel nüfusu aşabilecek önemli bir artış ile iyi tanımlanmış bir turizm pazar alanı yansıtılmaktadır. Konaklama hizmetlerinde yerel katılım ve kontrol hızla azalmakta, dış kuruluşlar daha sofistike turizm tesisleri ve cazibe merkezleri sağlamaya başlamaktadır. Bu aşamada, turistik destinasyonun fiziksel görünümündeki yerel nüfusu rahatsız etmesi beklenebilecek değişiklikler fark edilir hale gelmektedir.

- **Konsolidasyon aşaması:** Turizm, bölgenin ekonomisine bağlı hale gelmektedir. Ziyaretçi sayısındaki artış hızı yavaşlamaya rağmen toplam turist sayısı yerel nüfusu aşmaktadır. Başlıca turizm zincirleri ve franchise'lar temsil edilmektedir. Bu aşamada,

özellikle turizm sektöründe yer almayan yerel halkın turizm faaliyetine karşı muhalefeti ve hoşnutsuzluğu beklenmektedir.

- **Durgunluk aşaması:** Destinasyonun taşıma kapasitesine ulaşılması veya aşılması, olumsuz çevresel, sosyal ve ekonomik etkilerin gözlenmesi söz konusudur. Destinasyonun imajı iyice yerleşmiştir ancak modası geçmiştir. Tekrar ziyaret için yüksek güven ve yoğun çaba geliştirmek önemlidir. İthal yapay cazibe merkezlerinin doğal ve kültürel cazibe merkezlerinin yerini alması muhtemeldir ve tesis imajı coğrafi çevresinden kopmaktadır. Turizm faaliyetinin yeni gelişimi, orijinal turizm alanının çevresindedir.

- **Gerileme aşaması:** Bu aşama, destinasyonun daha yeni cazibe merkezleriyle rekabet edememe nedeniyle ziyaretçi sayısında büyük bir düşüş ile karakterizedir. Turizm dışı yapılara dönüştürülen turistik tesisler sık sık faaliyetini sonlandırmaktadır. Destinasyon, büyük bir altyapıya sahip ve çok sayıda insan tarafından erişilebilir durumdaysa, hafta sonu ve günübirlik gezicileri çekebilmektedir. Yerel halkın bu dönemde daha uygun fiyatlı turistik tesisleri satın alarak turizm faaliyetine katılması muhtemeldir.

- **Gençleşme aşaması:** Yapay çekicilik geliştirmek, daha önce kullanılmayan doğal kaynakları kullanmak ve yeni bir turist pazarı yaratarak gerçekleşmektedir.

Doxey ve Butler tarafından geliştirilen teoriler birbirlerine paralel ilerlemektedir. Doxey tarafından sunulan modelde sosyal etkiler ve duygu düzeyi odaklılık; Butler tarafından sunulan modelde fiziksel, sosyal ve ekonomik etkilerin tümü izlenmektedir. Muhtemel eşleşmede (Tablo 1.2) destinasyondaki turizmin gelişimi keşif ve katılım basamağında iken yerel halk mutluluk duymakta; gelişim basamağında yerel halk ilgisiz kalmakta, sağlamlaşma ve durgunluk basamağında kızgınlık ve öfke gösteren yerel halk; destinasyonun yeniden canlandırılması veya düşüş basamağında turistlere yönelik kin beslemeye başlamaktadır (Faulkner ve Tideswell, 1997: 12).

Tablo 0.2 Doxey ve Butler Modeli Eşleşmesi

Duygu Düzeyi Doxey, 1975	Tepkiler	Muhtemel Aşamalar Butler, 1980
Mutluluk	Varış yerinin gelişmesinin ilk aşaması ile ilişki, heyecan, beklenti ve turistlerle gayri resmi iletişim.	Keşif Katılım
İlgisizlik	Turistlerle daha resmi temas, turistleri gelir ve yatırım kaynağı olarak görme.	Gelişim
Öfke/Kızgınlık	Artan fiyatlar, dış yatırımlar ve altyapı nedeniyle yerel halkın endişeleri görülmeye başlanır.	Pekişme Durulma
Kin/Nefret	Kızgınlık sözlü ve fiziksel olarak ifade edilir ve turistler tüm sorunların kaynağıdır.	Yeniden Canlanma Düşüş

Kaynak: Filiz ve Yılmaz, 2017: 1806

Turizmin sürdürülebilir olmasına yönelik tedbirlerin alınması, öngörölmüş olan olumsuzlukların azaltılması, turizm planlayıcılarının, ulusal ve yerel yönetim karar mercilerinin uyarılması, süreç paydaşlarının görebileceği zararın minimize edilmesi amacına her iki model hizmet etmektedir.

Butler Eğrisi, 1980 yılında yayınlanmasından bu yana, teori turizm araştırmalarında en sık yararlanılan modellerden biri haline gelmiştir (Szromek, 2019: 10). Ancak ayırım yapmayı zorlaştıran basitlik nedeniyle çok kez sorgulanmış ve eleştirilmiştir (Haywood, 1986; Johnson ve Snepenger, 1993). Destinasyonun taşıma kapasitelerinin, çevresel veya psikolojik kapasitelerin araştırılması gerektiği bildirilmiştir. Çok sayıda yazar tarafından geliştirme önerileri gerçekleştirilmiştir (Agarwal, 1994; Szromek, 2019; Haywood, 1986). 2006 yılında yine Butler tarafından işlevsel hale getirilmeye çalışılmıştır. Bu çaba Haywood (1986: 158) tarafından bildirilen model kullanışlılığına yönelik gündemler vasıtasıyla gerçekleşmiştir. Buna göre;

- Analiz birimi: Modeli uygulamadan önce turizm bölgesinin açıkça tanımlanması gerekmektedir. Turistik bölgenin belirli bir bölge, bir şehir veya kasaba veya şehir veya kasaba içinde belirlenmiş bir alan olup olmadığından ihtiyaca ve bilginin kullanım amacına dayanmalıdır. Ayrıca farklı muhtemel eğriler olduğu göz önünde bulundurularak hareket edilmelidir.
- İlgili Pazar: Turist pazarının homojen olduğu varsa sayılmalı ancak toplam turist sayısı farklı pazarları temsil edebildiği göz önünde bulundurulmalıdır (uluslararası turistler ve yerli turistler). Bu nedenle turist sayısı farklı segmentlere göre temsil edilmelidir. Bu önerinin argümanı, farklı pazarların belirli bir alanla farklı şekilde etkileşime girebilme ihtimalidir. Suchet (2015), kayak turizmi veya plaj turizmi gibi, yaşam döngüsü modelinden geçen destinasyonun turizm ürünü olduğunu iddia etmektedir.
- Yaşam döngüsünde bölge şeklinin belirlenmesi: Turist sayısının tarihsel örüntüsünü gözlemleyerek destinasyonun bir aşamadan diğerine geçeceği zamanı belirlemek zordur. Dolayısıyla bir önceki yıla göre değişim oranı dikkate alınmalıdır.
- İlgili zaman biriminin belirlenmesi: Çeşitli durumlarda gelişen mevsimsel dalgalanmalar dikkate alınmalı ve yıllık turist sayısı yerine üç aylık veya aylık veriler kullanılmalıdır.
- Ölçü biriminin belirlenmesi: Bir destinasyonun taşıma kapasitesi veya doygunluk seviyesinin aşıp aşılmadığını belirlemek için turist sayısının kullanılması haricinde farklı değişkenlerin varlığı sorgulanmalıdır. Tek bir taşıma kapasitesi eşiğinin açıkça mevcut olmadığı, aksine bölgenin kapasitesinin, ilçe içinde ve yıl boyunca zamansal

olarak değişen farklı kültürel ve doğal unsurlardan oluştuğu bildirilmektedir (Hovinen, 1981: 283). Dolayısıyla taşıma kapasitesinin açık bir ölçüm birimine ihtiyaı mevcuttur.

Anlaşılacağı üzere paydaşların turizm faaliyetini sürdürmek için muazzam çaba sarf etmeleri mümkün olduğunda turist sayısında büyük bir azalma gerçekleşmemektedir. Ancak çabalar genelde kademeli ve sabit olduğundan yeniden yönlendirme aşamasına yer verilen bir model oluşturulmalıdır (Sanz-Ibanez, 2017: 71). Ayrıca destinasyonun küresel bu kapsamda incelenmesi (Agarwal, 2002: 196), bölgenin turistik gelişimini teşvik eden içsel ve dışsal bu unsurların değerlendirilmesi gerekli görülmektedir. Bu kapsamda turizm destinasyonunun evriminin nedenlerini ve etkilerini anlamak için destinasyonun bağlamsal özellikleri ortaya konularak analizin gerçekleştirilmelidir (Sanz-Ibanez, 2017: 71).

1.3. Turizm Sektörü ve HDS

Doğduğu günden beri hızlı bir şekilde büyüyen turizm sektörü, dünyadaki en önemli sektörlerden biri konumuna gelmiştir. Bu sektöre olan talebin ekonomik, sosyal, kültürel, çevresel ve politik olmak üzere birçok sebebi bulunmaktadır. Artan talebe yönelik turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin birbirleriyle rekabet edebilme adına farklı metotlar uyguladıkları grlmştir (Bostan vd., 2006: 38-39). Turizm işletmeleri arasında yer alan konaklama işletmeleri doluluk oranlarını arttırmak için yıllar itibariyle değişik konaklama türlerini uygulamışlardır. Paket tur kapsamında değerlendirilen bu konaklama türleri sadece oda, oda-kahvaltı, yarım pansiyon, tam pansiyon ve her şey dahil sistem (HDS) olarak ifade edilmektedir.

Ziyaretçilerin para derdine düşmemek ve tek bir fiyat üzerinden her bir faaliyeti planlamak için son yıllarda özellikle HDS'yi tercih ettikleri görülmektedir. Bu durumun nedeni destinasyonları tercih eden ziyaretçilerin yapacakları seyahat için seçtikleri paket turun daha kapsamlı olmasını istemeleridir.

İlk orijinal HDS, 1930'lu yıllarda İngiltere'deki tatil kamplarında ortaya çıkmıştır ve iyi içecekler, ücretli, güvenli ve konforlu konaklama, bakım personeli ve yeterli faaliyetler bu sistemin ilk içerikleri olmuştur (Chambers, 2010: 67). Paket tur çeşidi olarak ele alınan HDS ulaşım, konaklama, yiyecekler ve geziyi de kapsayacak şekilde önceden tek bir fiyat üzerinden planlanan ve ödenen bir seyahat olarak tanımlanmaktadır. Ayrıca, grup halinde seyahat 10 veya daha fazla kişinin bir veya daha fazla destinasyona aynı günlerde aynı amaçlarla seyahat etmesini ifade etmektedir (Heung ve Chu, 2000: 57).

Oda Kahvaltı, Yarım Pansiyon ve Tam Pansiyon gibi türlere sahip konaklama türlerinin yanında konaklama, uçak bileti, havaalanı transferleri, kahvaltı, öğle yemeği ve

akşam yemekleri, ara öğünler, yerli ve yabancı sıcak-soğuk alkollü alkolsüz içecekler, sportif faaliyetler ve müşterilerin ihtiyaç duyabileceği tüm aktivite ve hizmetlerin tatil öncesinde tek bir fiyatla belirlenmesi HDS kapsamını oluşturur. Böylelikle tatil esnasında turistler ekstra para harcama konusundaki sıkıntı ve streslerini kafalarından atmış olmaktadır (Menekşe, 2005: 98).

HDS ile müşterilerin ödediği fiyata sadece konaklama değil, aynı zamanda kahvaltı, öğlen ve akşam yemekleri, gece yemekleri, ara öğünler, yerli yabancı sıcak soğuk içecekler, spor aktiviteleri ve diğer bütün aktiviteler ve hizmetler eklenmektedir. HDS ile konaklayan bir müşteri bu ücret haricinde ekstra bir ücret ödemeden sunulan ürün ve hizmetlerden yararlanabilmektedir (Keskin, 2008).

Konaklama sırasında her türlü aktivitenin parası derdine düşmemek ve para ile ilgili olabilecek her türlü stres ve problemi ortadan kaldırmak HDS'in ana fikrini oluşturmaktadır. Bazı konaklama işletmeler için bu sistem kalıcı bir satış tutundurma faaliyeti olarak değerlendirmekte, bazıları da pazara adapte olma adına geçici bir eğilim olarak ele almaktadır (Üner vd., 2006: 37). HDS kesin bir şekilde standartlara sahip değildir. Ancak konaklama işletmeleri sistemi klasik, imperial, maksimum ve ultra (high class) olmak üzere dört türde uygulamaktadır (Üner vd., 2006: 38).

- **Klasik Her Şey Dahil Konsept:** Konaklama, yemekler, öğün dışı aperatif yiyecekler, limitsiz yerli, sıcak-soğuk, alkollü-alkolsüz içecekler, sınırlı ithal yiyecek ve içecekler, eğlence ve animasyon faaliyetleri, sınırlı kara sporları ve çocuk kulüpleri gibi faaliyetleri içermektedir.
- **Emperyal Her Şey Dahil Konsept:** Klasik her şey dahil konseptte ek olarak dondurulmuş gıdalar, sınırsız ithal, sıcak-soğuk, alkollü-alkolsüz içecekler, açık büfenin yanında ala carte restoranlar ve sınırsız kara sporlarının yanında sınırlı deniz sporlarını kapsamaktadır.
- **Maksimum Her Şey Dahil Konsept:** Emperyal her şey dahil konseptin içerdiği faaliyetlere özel spesiyalite restoranlar, sınırsız deniz sporları, sauna, hamam, aerobik salonu gibi aktiviteler, odalarda ücretsiz doldurulan mini barlar, motorlu su sporları ve çocuklu aileler için çocuk bakıcısı eklenmektedir.
- **Ultra/Yüksek Sınıf Her Şey Dahil Konsept:** Maksimum her şey Dahil Konseptte ek olarak çamaşır ve ütü, odalardan telefon ve faks aramaları, internet bağlantısı, her türlü sağlık hizmetleri bulunmaktadır.

Tablo 0.3 HDS Kapsamında Sunulan Ürün ve Hizmetler

HD KONSEPTİ		Konsept Dahilinde Sunulan Ürün ve Hizmetler		
Ultra/Yüksek Sınıf HD Konsepti	Maksimum HD Konsepti	Emperyal HD Konsepti	Klasik HD Konsepti	Konaklama Tüm Öğünler Öğün Dışında Aperatif Yiyecekler Sınırsız Yerli, Sıcak-Soğuk, Alkollü-Alkolsüz İçecekler Sınırlı İthal Yiyecek ve İçecekler Eğlence ve Animasyon Sınırlı Kara Sporları Çocuk Kulüpleri
				Dondurulmuş Gıdalar Sınırsız İthal, Sıcak-Soğuk, Alkollü-Alkolsüz İçecekler Açık Büfe ve A la Carte Restoranlar Sınırsız Kara Sporlarına Ek Olarak Sınırlı Deniz Sporları
		Özel Spesiyalite Restoranları Sınırsız Deniz Sporları Sauna, Hamam, Aerobik Salonu vb. Ücretsiz Minibarlar Motorlu Su Sporları Çocuklu Aileler İçin Çocuk Bakıcısı		
		Çamaşır ve Ütü Hizmetleri Odalarda Telefon ve Faks Aramaları İnternet Bağlantısı Her Türlü Sağlık Hizmeti		

Kaynak: Menekşe, 2005

1.4. HDS Tarihsel Gelişimi

Bu bölümde HDS'nin küresel ve ulusal turizm tarihinde yaşadığı gelişmelerden bahsedilmektedir.

1.4.1. Dünya Turizm Sektöründe HDS Gelişimi

HDS paket turların bir parçası olarak görülmektedir. Dolayısıyla sistemin tarihsel gelişimini öğrenmek için paket turların gelişiminden bahsetmek gerekmektedir. Dünya tarihinde ilk paket turu ilk organize paket tur düzenleyicisi olan Thomas Cook'un 1841'de İngiltere'ye düzenlediği söylenmektedir. Konaklama hizmetini kapsamayan bu ilk paket turların ulaşımında demiryolu taşımacılığı kullanılmıştır. 1920'li yıllarda buharlı gemilerle yapılan turlar paket turlar için önemli bir gelişme sayılmaktadır. Thomas Cook'un dünyanın sayılı seyahat acentelerinden olmasının altında bu paket turları geliştirmesi ve çeşitlendirmesi yatmaktadır (Gümüş vd., 2014). Paket tur, seyahat sektörünün önemli bir parçasıdır. Bir paket tur, müşterilere tek bir fiyata satılan ulaşım, konaklama, gezi ve yemek gibi bir tatilin birçok bileşeninin birleşimidir. Tüketiciler, tüm paketi bir seyahat acentesinden veya bir tur operatöründen satın aldıkları için, tek tek bileşenlerin fiyatlarını bilmeyebilirler. Bununla

birlikte, çoğu durumda, bileşenler ayrı olarak bir seyahat acentesi aracılığıyla veya doğrudan tedarikçilerden satın alınabilir (Sheldon ve Mak, 1987: 14).

Seyahat endüstrisinde kullanılan paket tur kavramı, özellikle orta gelir düzeyine sahip insanlar için uzak tatil bölgelerini erişilebilir hale getirmeyi amaçlamaktadır. Paket tur, turun her bir parçasını (nakliye, konaklama, ikramlar, eğlence vb.) birleştirerek tek bir ürün ve fiyat olarak müşterilere satılmasını sağlayan etkinlikler kümesidir. Özellikle II. Dünya Savaşı'ndan sonra karayolu ve hava yolu taşımacılığındaki gelişmeler, paket turların turizm ile gelişmesini etkilemiştir. Tur operatörleri, bir kişinin yapabileceğinden daha ucuz bir fiyata bir tatil satın alabilir ve müşteriye bir paket olarak satabilir. Bu, tatil yapamayan orta ve düşük gelirli müşterilerin ucuz tatil imkânlarından yararlanmalarını ve paket turlar için daha fazla talep yaratmalarını sağlamıştır (Bilgili vd., 2016).

İki tür paket turundan bahsedilmektedir: temel paket tur ve her şey dahil paket turu. Paket turlarının sınıflandırılması, önceden düzenlenmiş seyahat hizmetlerinin derecesine bağlıdır. Temel paket tur, genellikle sadece ulaşım ve konaklama birimlerini kapsar. Her şey dahil paket turu, ticari ulaşım ve konaklama, yemek ve gezi ve bazen bir eskort veya rehber ile kapsanan tek bir fiyat için planlanan ve ödenen bir seyahat olarak tanımlanmaktadır (Wong ve Kwong, 2004: 582).

1950'lerin sonlarında, Fransız kökenli Club Med, Mallorca Adası'nda bir tatil kampı başlatarak konsepti daha da geliştirdi (Anderson, 2007: 48). Bundan sonra tek fiyat üzerinden sunulan tüm hizmetlerin dahil olduğu bir konaklama şekline olan ilgi günden güne artmıştır. Özellikle Club Med dünya üzerindeki tatil köylerinde uyguladığı “Club Tatil” konsepti ile HDS'nin yaygınlaşmasında öncü olmuştur. Etrafı yüksek duvar ve tellerle koruma altına alınmış, doğal çekicilikleri dışında tarihi ve kültürel çekiciliği bulunmayan Karayipler'deki lüks şato ve saraylarda tüm gereksinimleri karşılanmış olarak tatil yapmak isteyen zengin turistlerin sayısının artması, tüm konaklama hizmeti için önceden belirlenen tek fiyatın uygulanmasının artmasını da sağlamıştır (Üner vd., 2006: 37).

Alman ve İtalyan turizm işletmeleri sayesinde dünya genelinde yaygınlaşan sistem, işletmesini yaptıkları Robinson Club, Club Aldiana ve Club Calimera tatil köyleri ile İspanya, Türkiye, Yunanistan, İtalya, Avusturya, İsviçre, Kenya, Sri Lanka, Kanarya Adaları, Tunus, Senegal, Tayland ve Ibiza gibi turistik destinasyonlarda TUI, NUR ve ITS gibi başlıca tur operatörlerinin uygulamalarını ifade etmektedir (Üner vd., 2006: 37).

Yirmi yıl sonra 1970'lerde HDS büyük gelişme gösterdi, pazarda daha fazla kabul gördü ve Avrupa'dan dünyaya yayılmaya başladı. Bu sistem kitlesel uluslararası turizm pazarlarının genişlemesinin başlıca etkisi olarak değerlendirildi (Anderson, 2007: 10). Club

Med sayesinde ortaya çıkan HDS, Karayıpler'in şato ve saraylarında da kabul görmüş, çok sayıda HD ile çalışan tesis kurulmuş ve bazı zincir otellerin konaklama işletmesi açtıkları yer haline gelmiştir. Bu tesisler ilk zamanlar bekarlara yönelik kamp hizmetleri şeklinde dizayn edilmişken, zamanla ailelere ve lüksü arayan tatilcilere yönelik hizmetler sunulur hale getirilmiştir (Barak, 2006: 57).

İngilizlerin kapsamlı tur talebinin, Avrupa Birliği içinde yer alan diğer ülkelere göre çok daha yüksek olduğu görülmektedir. Bunun gelişmesinde en önemli rol tur operatörlerine aittir. Almanya, Avrupa Birliği içerisinde en yüksek seyahat harcamasına sahip olan ülke olarak bilinmektedir. AB ülkeleri arasındaki nüfuzu artmaya başlayan Fransa'da, "inclusive" tur seyahatleri İngiliz ve Alman pazarlarına göre daha az tercih edilirken, İspanya'da bu tür seyahatleri tercih edenlerin sayısı hızla artmaktadır (Gümüş vd., 2014).

1.4.2. Türkiye Turizm Sektöründe HDS Gelişimi

Türkiye'nin turizm sektörüne yönelik ciddi anlamda ilk girişimlerinin 1960'lı yıllara dayandığı söylenmektedir. 1980 darbesi sonrasında her alanda olduğu gibi turizm alanında da sağlanan desteklerle yapılan önemli yatırımlar sayesinde günümüzdeki gelişimini elde etmiştir. 1980 yılında dünya genelinde 285 milyon insan turizm hareketine katılmış ve 92 milyar dolar turizm harcaması yapılmışken, Türkiye'yi 1,2 milyon insan ziyaret etmiş ve 327 milyon dolar gelir ile dünyada turizm pazarından binde üç pay sahibi olmuştur. 1990 yılında dünya turizmine 455 milyon katılırken bunların 4,8 milyonu Türkiye'yi ziyaret etmiştir. Turizm geliri açısından dünya turizm pazarı 255 milyar dolar, Türkiye ise 3,2 milyar dolar gelir elde etmiştir. Aradaki on yıllık süreç içerisinde Türkiye'yi ziyaret eden ziyaretçi sayısı dört kat artarken, turizm geliri de on kat artış göstermiştir. Dünya turizm pazarı içerisindeki payını da %1,25'e çıkarmıştır. 2000'li yıllara gelindiğinde, Türkiye 10,4 milyon insan tarafından ziyaret edilmiş ve 7,6 milyar dolar turizm geliri elde edilmiştir (Üner vd., 2006: 36). 2010 yılında 33 milyon insan Türkiye'yi ziyaret etmiş ve Türkiye dünya turizm pazarından 24,9 milyar dolar sağlamıştır. 2015 yılı itibariyle ziyaretçi sayısı 41,6 milyona çıkarken, elde edilen turizm geliri 31,5 milyar doları bulmuştur. Ayrıca Türkiye'nin dünya turizm pazarındaki payı da %3,5 olmuştur. 2022 yılının ilk 9 ayında elde edilen turizm geliri 35 milyar doları aşmıştır (TÜİK, 2022). Yıllar itibariyle dünya turizm pazarından daha fazla pay almak için Türkiye çeşitli tanıtım faaliyetlerinde bulunmuş, imajını düzgün tutmak adına dünya çapında kültürel, sportif ve sanatsal faaliyetlere ev sahipliği yapmıştır. Zaman zaman diğer dünya ülkeleri ile yaşanan olumsuz ilişkiler nedeniyle turist sayısında ve turizm gelirlerinde düşüş yaşandığı da görülmüştür. Türkiye eşsiz doğal güzelliği, kültürel çeşitliliği,

medeniyetler beşiği ve modern tesislere sahip olmasına rağmen dünya turizm pazarı sıralamasında üst sıralara tırmanmak ve tesislerin doluluk oranlarını yüksek tutmak adına HDS benimsemiştir.

HDS'yi Türkiye'ye ilk getiren Marco Polo ve Magic Life'tır. Antalya ile diğer turizm destinasyonlarına yayılmıştır. Sonrasında Antalya, Bodrum ve Marmaris gibi destinasyonlarda faaliyet gösteren birçok otel ve tatil köyünde Robinson Club, Club Calimera, Club Med ve Club Aldiana tarafından da uygulanmaya başlamıştır (Acar ve Süklüm, 2016: 3). Bu sistem, 1990 yılında Türkiye'nin İspanya, Yunanistan ve Portekiz gibi turizm destinasyonları ile rekabet edebilmesi için benimsenmiştir. Türkiye'de yaşanan siyasi ve ekonomik krizler, terör olayları ve itibar kaybı gibi nedenlerden dolayı tesislerinin boş kalmasını önlemek ve doluluk oranlarını artırabilmek için her şey dahil sistemi uygulanmaya başlanmıştır (Bostan vd., 2006: 35).

2000'li yıllarda Avrupa'nın yaşamış olduğu bazı sıkıntılar dolayısıyla Türkiye uyguladığı HDS sayesinde turizmde yükselme göstermiştir. Bu sistem ile elde edilen başarılar, diğer rakip ülkelerdeki konaklama tesislerine örneklik teşkil etmiştir (Üner vd., 2006: 38).

Türkiye 1960'lı yıllardan itibaren her sektörde gelişmeler sağlamak için Beş Yıllık Kalkınma Planları uygulamıştır. Her kalkınma planında turizm sektörünü de geliştirme adına alınan ifadeler bulunmaktadır. Kitle turizmin yanında kış, spor, sağlık, kültür ve alternatif turizmin geliştirilmesine yönelik plan ve politikalar yer almaktadır (Gülbahar, 2009: 153).

Günümüze gelindiğinde, yatak kapasitesi bakımından rakiplerine göre daha fazla yatak sayısına sahip olan Türkiye, HDS'nin avantajlarından hala yararlanmaktadır. Ancak otellerin ve verilen hizmetlerin kaliteli olmasına rağmen, gelen ziyaretçiler için fiyatların ucuz olması, konaklama işletmelerinin ve ülkenin turizm gelirlerini azaltmakta ve gelen ziyaretçilerin niteliklerinde farklılıklar oluşmasına sebep olmaktadır.

1.5. HDS'nin Olumlu ve Olumsuz Etkileri

Turizm çeşitli öğelerden meydana gelen bir sistemdir. Bu nedenle sektör içerisinde meydana gelen herhangi bir olay doğrudan veya dolaylı olarak sistemi oluşturan tüm unsurları etkilemektedir. Tüm dünyada her şey dahil çerçevesindeki sektörler ve bunların bölgesel ekonomiler üzerindeki etkilerine ilişkin kayda değer bir tartışma mevcuttur. Ayrıca sistemin genel olarak olumlu ve olumsuz sonuçları bulunmaktadır.

Her şey dahil sisteminin genel olarak olumlu yönleri içeriğin devamında özetlenmektedir (Çiftçi vd., 2007):

- Turistlerin tatilleri sırasında karşılaştıkları beklenmedik harcamaları ortadan kaldırmaktadır.
- Turistlerin yabancı bir ülkede tatillerini kandırılmadan ve güvenlik altında geçirmelerini sağlamaktadır.
- Konaklama işletmelerinin doluluk oranını arttırmaktadır.
- Ülkenin istihdam düzeyini olumlu yönde etkileyebilme ihtimali yüksektir.
- Seyahat acenteleri ve tur operatörlerine konaklama tesislerinin pazarlanmasında nispeten kolaylık sağlamaktadır.
- Sistem turist sirkülasyonunu artırdığından ilgili ülkeler için önemli bir döviz kaynağı olabilmektedir.
- Her şey dahil sistemini uygulayan tesisler turizm sezonlarını 15 ila 30 gün arasında uzatabilmektedir.
- Yiyecek, içecek ve diğer ihtiyaçlarını toplam ve büyük miktarlarda satın alan büyük ölçekli işletmelerin maliyetleri indirim vasıtasıyla düşebilmektedir.
- Her şey dahil sisteminin yüksek sezonlarında girdilerin daha düşük maliyetli olması nedeniyle söz konusu işletmelerin kar düzeyi olumlu etkilenmektedir.
- Müşterilerin gün boyu otelde kalması hareketliliğe neden olmakta ve buna bağlı olarak paket dışında kalan diğer ürünlere yönelik satışlar artmaktadır.
- Müşterilere verilen hizmetler belli olduğu için denetim nispeten kolaylıkla sağlanmaktadır.
- Sistem çocuklar için farklı aktiviteler sunarak aileleri büyük ölçüde rahatlatmaktadır.

Her şey dahil sisteminin olumsuz yönleri (Çiftçi vd., 2007);

- Sisteminin uygulanmasında müşteriler sabit fiyatlı pakete nelerin dahil edildiği ve nelerin hariç tutulduğu konusunda kesin bilgiye sahip olamayabilmektedir.
- HDS uygulayan otellerde konaklayan turistlerin alışveriş için şehrin farklı yerlerine gitme olasılığı düşüktür.
- Turistler genellikle tüm zamanlarını otelde geçirme eğilimindedir. Bu nedenle bölgenin tarihi geçmişi ve sosyal yapısı hakkında yeterli bilgi edinilememektedir.
- Zamanının çoğunu otel sınırları içerisinde geçiren turistler, otel içerisinde meydana gelen herhangi bir aksaklığın şehrin her yerinde gelişebileceğini varsayabilmektedir.
- Bu sistemi uygulayan otellerin karlılıklarını artırmak için hizmet kalite seviyelerini düşürmeleri muhtemeldir.
- Sistem haksız rekabete yol açılabilmektedir. Neticede, kaliteye önem veren işletmelerin tercih edilirliliği azaltabilmektedir.

- Konaklama işletmelerde personel, konuklara kötü davranabilmekte, düşük maaş ve ağır çalışma koşullarının sorumlusu olarak konukları suçlayabilmektedir.

Sektörde uygulanmakta olan HDS, sektörün en önemli unsurları olan konaklama işletmeleri, seyahat acenteleri, tur operatörleri, yerel esnaf ve makro düzeyde ülke ekonomisini olumlu veya olumsuz bir şekilde etkilemektedir.

1.5.1. Seyahat Acentelerine Etkileri

HDS'nin seyahat acentelerine etkisi mevcuttur. Seyahat acenteleri HDS sayesinde komisyonlarını artırabilir, müşterilerine ekstra ücretlerle hizmet sunabilir ve tarifeli havayolları ile grup seyahatleri düzenleme imkanı elde edebilirler (Süklüm, 2006: 64). HDS ile artan turist dolaşımı seyahat acentelerinin birim iş yükünü ve yeni personel ihtiyacın artırmıştır. Artan maliyete karşılık, acentelerin gelirlerinde aynı oranda bir artış meydana gelmemiştir. Ayrıca, mevsimsel özellik gösteren destinasyonlarda faaliyet gösteren acentelerin dönemlik artan talep karşısında sunduğu hizmet kalitesi de düşüş göstermektedir. Tüm bu unsurlar acentelerin karlılığında beklenen artışın gerçekleşmesini engellemektedir.

1.5.2. Yöre Esnafına Etkileri

HDS'den en fazla etkilenen bir kesim şüphesiz yerel esnaftır. Sistem turistlerin sürekli tesis içerisinde kalmasına yol açmaktadır. Çünkü turistler tatil boyunca ihtiyaç duyacakları genel ihtiyaçlarını tek bir pakette satın almaktadır. Bu nedenle tatilleri süresinde gezme amacı dışında yerel esnafla olan etkileşimleri en az seviyede gerçekleşmektedir. HDS'de tur operatörleri alış-veriş için anlaşmalar yapmakta ve tur paketini satın alan turistleri bu mağazalara yönlendirmektedir. Bu nedenle yerel esnaf, HDS varlığından zarar görmektedir (Üner vd., 2006: 40).

1.5.3. Konaklama İşletmelerine Etkileri

HDS rezervasyonları tatil döneminden çok daha önce yapılmaktadır. Bu nedenle yıl içerisinde tesislere gelecek turist sayısı bellidir. Gelecek olan turist sayısını bilen konaklama işletmeleri, yiyecek-içecek planlamasını da ona yapabilmekte ve toptan alım yaparak maliyetlerini düşürebilmektedir (Acar ve Süklüm, 2016: 4). Konaklama işletmelerinin prestij sahibi olmak ve bunu sürdürebilmek adına baz aldıkları göstergelerden birisi de doluluk oranlarıdır. HDS sayesinde işletmeler sezon boyunca doluluk oranlarını yüksek tutabilmekte ve turizm sezonunu 15 ile 30 gün arasında uzatabilmektedir. Konaklama işletmelerinin tur operatörleri ile olumlu ilişkilerinin yansıması olarak işletmeler tur planlamasını iyi bir şekilde yapabilmekte ve sezon boyu tesislerini doldurabilmektedirler (Menekşe, 2005: 110).

HDS'yi uygulayan konaklama işletmeleri ürün ve hizmet yelpazesini geniş tutmaktadır. Böylelikle turist memnuniyeti de sağlanmaktadır. Yoğun rekabet ortamında standart konaklama hizmetlerinin kapsamı günden güne genişlemektedir. Ancak, HDS uygulanan tesislerde hizmetler kişiye özel değildir. Aynı konsept tesise gelen tüm turistlere uygulandığından operasyonlar kolayca uygulanmakta ve yönetilebilir olmaktadır (Üner vd., 2006: 39).

HDS, personel sayısını arttırıp azaltmaya olanak sağlamaktadır. Ayrıca sistem içerisinde uygulanacak konseptin belli olması ve tüm turistler için uygulanması nitelikli işgücü istihdamı oranını azaltmaktadır. Bu yolla konaklama işletmeleri işgücü maliyetinden tasarruf etmektedir. HDS uygulayan konaklama işletmelerinde oda başı maliyet düşmektedir. Böylece sistemi uygulayan işletmeler diğer işletmelere göre rekabet avantajı sağlamaktadır (Üner vd., 2006: 39).

Konaklama işletmeleri HDS kapsamında turistlerin özelliklerine göre ürünlerini uyarlaması zordur. Sunmuş oldukları ürün veya hizmetin standart yapıya fazlasıyla sahip olması, müşterilerin değişken isteklerine tam olarak cevap verilemeyeceği anlamına gelmektedir. Ayrıca tur operatörlerinin konaklama işletmesinin sunmadığı hizmetleri varmış gibi göstererek satması neticesinde müşteriler işletmeye geldiklerinde memnuniyetsizliklerini belirtirler (Bostan vd., 2006: 38).

Müşterilerin bütün gün tesis içerisinde olmalarından ve ekstra harcamaların olmamasından dolayı, her şeyin fiyatlara dahil olması nedeniyle maliyetlerin yüksek olması ve artan maliyetleri fiyata yansıtamamaları sonucu, konaklama işletmelerinin kar marjları düşüktür. Konukların sürekli tesis içinde olması nedeniyle, HD paketinde yer alan unsurların sürekli olarak üretilmesi veya depolanması ve hizmete sunulma mecburiyetinin oluşu, operasyonun maliyetini yükseltebilmekte veya uygulamayı güçleştirebilmektedir (Bostan vd., 2006: 39).

1.5.4. Turistlere Etkisi

Tatil için HD uygulanan tesislere gelen ziyaretçiler, paket için ödedikleri ücretin dışında ekstra ödeme ile karşılaşmamaktadır. Turistlerin tatilleri öncesinde yaptıkları ödemeler konaklama işletmelerinin hem maliyet planlaması yapmasını hem de tur operatörlerinden ön ödeme alarak gelirlerini öncesinde elde etmesini sağlamaktadır (Acar ve Süklüm, 2016: 4).

Konaklama işletmeleri tatil yapmaya gelecek olan ziyaretçilerin profili konusunda önceden fikir sahibi olmaktadır. Böylece, tesislerde HD kapsamında veya kapsam dışı sunulan

spor, eğlence ve animasyon faaliyetlerinde çeşitli alternatifler sunulabilir. Hayata geçirilen bu alternatifler turistlerin hoşça vakit geçirmesini sağladığı gibi turistik deneyimden de memnun olmaları sağlamaktadır (Üner vd., 2006: 44-45).

Turistlerin tatilleri ile ilgili satın alma karar süreci HDS sayesinde daha da kolaylaşmış ve hızlanmıştır. Tur operatörleri veya seyahat acenteleri aracılığıyla gitmek istediği destinasyonu ve konaklama işletmesini seçen turist, evinden uzakta olan bir ülkeyi, bir şehri ziyaret edeceği için bu işlemle ilgili birçok riski minimize edebilir hatta ortadan kaldırabilir. HDS ile çalışan bir işletmeyi tercih eden müşterinin kafası her açıdan rahat olmaktadır (Üner vd., 2006: 38-39).

1.5.5. Tur Operatörlerine Etkileri

Tur operatörleri dünya üzerinde HDS uygulanmasında önemli rol oynamıştır. Kitlese turizm hareketlerine yön veren tur operatörlerinden yeterli miktarda turist akışı sağlamak isteyen konaklama işletmeleri, tur operatörlerinin talepleri doğrultusunda HD sisteme yönelmişlerdir (Üner vd., 2006: 36-37). Tur operatörleri aynı anda büyük miktarda hizmet satın alarak ucuz fiyat avantajı yakalamaktadır. Bunun yanında tatile gideceklerin yapmış olduğu peşin ödemeden dolayı tatil öncesi bir finansman elde etmekte, konaklama işletmeleri sayesinde reklam giderlerini azaltmakta ve tek katalog ile birçok paket tur satışı yapabilmektedir (Süklüm, 2006: 64).

Turizm sektöründe dağıtım sistemi bir turistik ürün ve hizmetin üretim yerinden son tüketici olan turistlere dağıtımını esasına dayanmaktadır (Holloway, 1994: 44). Turistik tesisler dağıtımını doğrudan ve dolaylı olmak üzere iki şekilde gerçekleştirirler. Bunlar birincisi kendi imkanlarıyla nihai tüketiciye ulaşmaktır. İkincisi ise sektörde profesyonel olarak faaliyet gösteren aracilar vasıtası ile dağıtımdır. Tur operatörleri dolaylı dağıtım kanalının ana aktörleridir. Tur operatörleri tatil deneyiminin gerçekleşmesi için gerekli tüm unsurları bir araya getirerek bir paket halinde tüketiciye sunan toptancı kuruluşlardır (Hacıoğlu, 2000). Tur operatörleri oluşturdukları turistik ürünleri doğrudan kendi satış ofisleri ve internet siteleri aracılığıyla veya sektörde perakendeci konumunda bulunan acenteler aracılığıyla piyasaya sürerler.

Tur operatörleri kitlese turizm hareketlerine yön veren işletmeler konumundadır. Bu nedenle bir destinasyona olan talebi arttırıcı ve azaltıcı bir rol üstlenebilmektedirler. Tur operatörleri hem turistler açısından çokça talep görmesi hem de maliyet avantajı sağlaması sebebiyle HDS uygulayan konaklama tesisleriyle çalışmayı istemektedirler (Gümüş vd.,

2014). Bu durum destinasyonlarda faaliyet gösteren konaklama işletmelerini sektördeki eğilime uymaya zorlamakta ve sistemi uygulama yoluna sürüklemektedir.

Dünya üzerinde hemen her dönem krizler yaşanmaktadır. Doğal afetler, terör saldırıları, ekonomik krizler, salgın hastalıklar, diplomatik ve siyasi krizler vb. bunların başında gelmektedir. Bireyler tatil destinasyonu seçiminde kriz olan yerleri ve hatta bu yerlerin yakınlarındaki destinasyonları dahi tercih etmek istememektedir (Cavlek, 2002: 482). Tur operatörleri risk faktörünü asgari düzeye indirdiği için bireyler tarafından daha çok tercih edilmektedir.

Küresel ölçekli tur operatörleri karlılık paylarını yükseltmek amacıyla bazı destinasyonlarda turizm yatırımları yapmaktadırlar. Bu nedenle turistik talebi de bu destinasyonlara doğru yönlendirmektedirler (Cavlek, 2002: 485). Kendi yatırımlarını kaldırmak amacıyla daha fazla turisti destinasyonlara yönlendiren tur operatörleri ölçek ekonomisinden de faydalanabilmek ve hizmette standardizasyonu sağlayabilmek amacıyla HDS'ye yönelebilmektedir.

Bato Çizel (2008: 3) yapmış olduğu araştırma sonucunda Türkiye'de uygulanmakta olan HDS'nin ortaya çıkması ve yaygınlaşmasını etkileyen unsurları ortaya koymuştur. Bunlar;

- Ekonomik Değişim,
- Politik Değişim,
- Devlet Düzenlemeleri,
- Tur Operatörleri,
- Pazar Koşulları,
- Bekleyişler,
- İş Yapma Usulleri,
- Fiziksel Yapı,
- Diğer Örgütler,
- Profesyonel Birliklerdir.

Sistemin kriz dönemlerinde bir çıkış yolu olarak görülmesi, istihdam ve iş güvenliğine olumlu etkiye bulunması, ekonomik daralmanın olumsuz etkilerini kırıncı bir etkisi olması ve ekonomik bir sistem sunması ekonomik değişim temasını oluşturan ana unsurlardır. Planlama eksikliği, politik istikrarsızlık, arazi tahsisi ve teşvikler ise politik değişim faktörünün HDS'nin kabulü üzerinde etkili olmasını sağlayan unsurlardır. Konaklama işletmeciliğine yönelik düzenlemelerin yetersizliği ve HDS uygulamalarında standart bir kalıbın olmayışı ise devlet düzenlemeleri başlığı altında yer alan unsurlardır. Tur operatörlerine bağlılık ve tur

operatörlerinin sektörü yönlendirecek güçte olması tur operatörlerinden kaynaklı sorunları temsil etmektedir. HDS'nin kabulü ve yaygınlaşmasında etkili olan bir diğer faktör ise pazar koşullarıdır. Hedef pazarın demografik özellikleri, yoğun rekabet ortamı ve HDS'ye yönelik talebin küresel boyuta ulaşması HDS'nin kabulü üzerinde etkili olan Pazar koşullarıdır. Müşteri istek ve taleplerinin hızlı değişimi, esnafların davranış tarzları, müşteri memnuniyetini arttırma amacı, doluluk ve karlılığı artırma hedefi bekleyişler faktörünün unsurları olarak ön plana çıkmaktadır. Sistemin kolaylıkla uygulanabilir yapısı, satış ve pazarlamasının kolaylığı ve para taşıma riski olmamasından dolayı güvenli bir ortam sunması iş yapma usulleri açısından örgütleri sisteme yönelten unsurlardır. Sektör ve yardımcı sektörlerin altyapı yönünden zayıf olması, konaklama tesisleri dışındaki hizmet ünitelerinin yapısal zayıflığı ve büyük ölçekli tesislerin varlığı işletmeleri HDS'ye yönelten fiziksel yapı unsurlarıdır. Örgütsel çevrede sistemi uygulayarak başarıyı yakalan işletmelerin varlığı diğer örgütler faktörünü temsil ederken, turizm sektörü ile ilgili yapılan toplantılar ile sektör konusunda tecrübeli kişilerin bilgi paylaşımı ise işletmeleri HDS'ye yönelten profesyonel birlikler faktörünün unsurlarıdır (Oliver, 1991: 151; Bato Çizel, 2008: 118).

Konaklama işletmeleri HDS kabulüne zorlayan çevresel baskılara karşı bazı stratejiler geliştirmektedir. Bunlar (Oliver, 1991: 152);

- Boyun Eğme,
- Uzlaşma,
- Kaçınma,
- Karşı Koyma,
- Yönlendirme.

Boyun eğme; örgütlerin var olan sistemi zorunlu olarak kabul etmesi sürecidir. Örgütler aynı çevrede faaliyet gösteren başarılı işletmeleri taklit etmek, faaliyet gösterdikleri toplumun değerlerini benimsemek veya bilinçli bir şekilde razı olmak suretiyle işleyişe ayak uydurmak zorunda kalabilir. Bu durum örgütler açısından boyun eğme veya kabullenme olarak adlandırılmaktadır. Uzlaşma stratejisinde örgütler çevresel baskılar sonucunda kendilerinden beklenen davranışları tamamen kabul edip sergilemek yerine, bunları kısmen uygulama yoluna giderler. Bu süreçte örgütler dengeyi sağlama, yatıştırıcı adımlar atma ve pazarlık yapma yollarını tercih edebilmektedirler. Dengeleme metodunda örgütün amaç ve hedefleri yani içsel kazanımları ile çevresel talepler arasında bir orta yol bulma arayışı vardır. Burada örgütün çıkarları çevresel beklentiler doğrultusunda yönetilebilir. Örgütler çevresel baskı unsurlarının istek taleplerine asgari uyum yolunu tercih edebilirler. Bu davranış yatıştırıcı adım stratejisinin de temelini oluşturmaktadır. Stratejinin temel amacı örgütlerin ve

müşterilerinin çıkarlarını en üst düzeyde korumaya çalışmaktır. Bu yolda örgütler ana baskı unsurlarıyla pazarlık yoluna gidebilirler. Pazarlık yapma metodunda ise örgütler aktif olarak baskı unsurlarına direnir ve çevresel baskıyı azaltıcı imtiyazlar için müzakere yoluna giderler (Karcıoğlu ve Alioğulları, 2012: 217).

Örgütlerin çevresel baskıya karşı izlediği bir diğer strateji kaçınmadır. Örgütler çevresel baskılara uyum sağlamanın gereksizliğine inandıkları durumlarda kaçınma yolunu tercih etmektedir. Örgütler kaçınma sonrası ortaya çıkan uyumsuzluğu perdelemek amacıyla gizlenmeyi tercih edebildikleri gibi, denetleme sonrası uyumsuzluğun ortaya çıkmasını engellemek amacıyla çeşitli yollara başvurabilmektedirler. Ayrıca, örgütler çevresel baskının yoğun olduğu ortamları terk etmek suretiyle kaçma yolunu da tercih edebilmektedirler. Karşı koyma, örgütlerin çevresel baskılara karşı daha aktif davranışlar sergilenmesini temel alan stratejidir. Örgütler çevresel baskıların yoğunluğu ve şiddetine göre karşı koyma stratejileri uygulamaktadır. Baskı seviyesinin düşük olduğu durumlarda örgütler çıkarlarına ters düşen çevresel istekleri reddetme yoluna gitmektedir. Baskı seviyesinin ve yaptırım gücünün yüksek olduğu durumlarda örgütler meydan okuma yoluna gitmektedir. Burada daha dengeli bir strateji izleyen örgütler çevresel istek talepleri makul seviyeye getirmek için değiştirmeye çalışmaktadır. Karşı koyma stratejilerinden saldırı ise örgütlerin doğrudan özerk yapılarına yönelik çevresel baskılara karşı izlediği yoldur. Burada örgütler tek başlarına veya sektörün diğer paydaşlarıyla birlikte çevresel baskı unsurlarına karşı koymaya çalışarak, baskıyı minimum seviyeye indirmeye çalışmaktadır. Yönlendirme stratejisinde ise örgütler çevresel baskı unsurlarını kontrol altına almaya, istek ve talepleri kendi çıkarları çerçevesinde dönüştürmeye çalışmaktadır (Karcıoğlu ve Alioğulları, 2012: 224).

1.6. HDS ile Kitle ve Spor Turizmi Arasındaki İlişki

Turizm, ekonomilere yaptığı önemli katkılardan dolayı ülke yönetimleri tarafından desteklenen ve gelişmesinin önü açılan bir sektördür. Doğal çekim unsurlarına sahip olan ülkeler bu kaynakları turizm pazarlamasında kullanırken, bu tür kaynaklara sahip olmayan ülkeler ise kongre turizmi, eğitim turizmi, av turizmi, alışveriş turizmi gibi farklı alternatifler geliştirmek suretiyle turizmden pay almaya çalışmaktadır (Holjevac, 2003: 132). Dünya üzerinde insanların eğitim ve bilinç seviyelerinin artış göstermesi, teknoloji ve ulaşım sektöründe yaşanan ilerlemeler, çalışma hayatında yapılan düzenlemeler ve ücretli izin hakkı düzenlemeleri gibi ana sebepler turizm hareketliliğine olumlu etkilerde bulunmuştur. Söz konusu faktörler yıllar itibarıyla turizm faaliyetlerine katılan kişi sayısını da arttırdığı gibi zaman içerisinde bu hareketlilik kitlesel bir hale dönüşmüştür. Kitlesel turizm hareketleri

başlangıçta Almanya ve İskandinav ülkeleri gibi gelişmiş ülkelerde yoğunlaşmıştır. Sonrasında ise iklimsel açıdan soğuk olan ülkelere yıl içerisinde uzun süre güneş alan ve deniz-güneş-kum üçlüsüne sahip olan destinasyonlara doğru kaymıştır (Lickorish ve Jenkins, 1997: 98).

Dünya turizm pazarından daha fazla pay almak isteyen ülkeler sektöre yönelik teşvikler vererek yıllık turizm gelirini arttırmaya çalışmaktadır. Bu durum kitlesel turizmin gelişimini de tetiklemektedir. Destinasyonlara yönelik talebin kitlesel hale dönüşmesi ve turistlerin birbirlerinden farklı istek ve beklentilere sahip olması turizm işletmelerinin işlerini zorlaştırmıştır. Öncelikli olarak artan talebi karşılayabilmek için büyük ölçekli tesisler inşa edilmeye başlanmıştır. Büyük ölçekli tesislerde konaklayan her turist için ayrı bir hizmet planlaması yapılamayacağından ve bu durumun birçok karışıklığa yol açacak olmasından dolayı geneli kapsayan bir hizmet standardizasyonu için arayışlar başlamıştır. Tüm tatil boyunca yapılacak harcamaları tek bir fiyat altında toplamak suretiyle turistlerin işini kolaylaştıran, hizmet standardizasyonu imkanı ile konaklama işletmelerinin yükünü hafifleten HDS, bu arayış içerisinde bir çıkış yolu olmuştur (Emir, 2021: 7).

2000’li yıllarla birlikte kitle turizminin yoğunlaştığı destinasyonlarda HDS’ye yönelik ilgide büyük ölçüde artış göstermiştir (Heung ve Chu, 2000). Doluluk oranlarını arttırması, maliyet avantajı sağlaması, her müşterinin tek tek muhatap alınması yerine paketleri satan tek bir tur operatörünün muhatap alınması, işlemlerde standartlaşma sağlaması gibi unsurlarda konaklama işletmelerinin HDS’yi kabul etmesini kolaylaştıran unsurlar arasında sayılabilir.

Uluslararası dolaşım kapsamında yabancı bir ülkeye giden turistler açısından güven sağlaması, daha fazla harcamanın önüne geçmesi gibi sebepler, HDS’yi turistler içinde bir tercih unsuru haline getirmiştir. Sektör içerisinde tur operatörleri ile yerel seyahat acenteleri arasındaki rekabette HDS’nin gelişiminde önemli rol oynamıştır. Tur operatörleri artan rekabet ortamında farklı tipte bireylerin de dikkatini çekip turizm faaliyetlerine yöneltebilmek amacıyla çeşitli tatil paketleri hazırlamaya ve pazara sunmaya başlamıştır. Başlangıçta özel gruplar için hazırlanan paket turlar zaman içerisinde yaygınlaşarak kitlesel bir hareketlilik meydana getirmiştir (Bato Çizel, 2008: 9).

Her yönü ile beklenti ve değişimler için yanıt oluşturabilecek turizm potansiyeline sahip Türkiye, politikalar ve teşvikler aracılığıyla çok sayıda turistik inşa etmeyi başarmış ve tüketici tiplerine yönelik alt yapı oluşturmaya çaba harcamıştır. Bu noktada son dönemlerde çok sayıda ülkede spor turizmi özellikle futbol müsabakaları çabaların harcanma yönünü belirler hale gelmiştir. İspanya öncelikli olmak üzere çok sayıda ülke spor turizmi vasıtasıyla prestij ve saygınlığın yanı sıra yüksek düzeyde gelir elde etmektedir. Türkiye’de

değerlendirilen bu durum futbol kulüpleri tarafından yoğun olarak kamp bölgesi haline getirilen Antalya’da gözlenmektedir. İlde 300’den fazla spor sahası bulunmakta, oteller ve kamu kuruluşlarına ait olan bu spor sahalarında futbol takımları müsabakalara hazırlanmaktadır. Özellikle Kemer, Manavgat, Kundu, Alanya ve Belek ilçelerinde verilen bu hizmet en az 40-50 kişilik gruplarla gelen yüzlerce takıma sunulmaktadır (Salahoğlu vd., 2011: 33).

Bu duruma en güncel örnek Katar ev sahipliğinde gerçekleşen 2022 FIFA Dünya Kupası’dır. FIFA’nın ilk kez Müslüman bir ülkede gerçekleşmesinin yanı sıra iklimin spor mücadelelerine elverişli olmadığı tepkileri eşliğinde 220 milyar Amerikan doları harcaması dikkat çekmektedir. Taraftarların bölgeye gelmesi ile uçak seferleri ve konaklamalarda artış gözlenmiş, tribünleri doldurmak için ücret karşılığında seyirci getirilmiştir. 6 tanesi 40.000 seyirci kapasitesine sahip 8 stadyum ile Kitle turizminde çığır açan Katar’ın final müsabakası 80 bin seyirci kapasiteli Lusail Stadyumunda gerçekleşmiştir (VK, 2022).

Kitlesel turizm ve HDS ulaştığı boyut itibariyle olumlu etkilerinin yanı sıra olumsuz etkilerde meydana getirmektedir. Bu nedenle tartışmalar devam etmektedir.

1.7. Covid-19 Pandemisi ve HDS

Covid-19 salgınının başlaması ve pandemi ilan edilmesinin ardından küresel olarak yayılımını önlemek üzere farklı tedbirler alınmıştır. Öncelikle seyahat yasakları ardından hava yolu ulaşimleri önlenmiş; Daha sonra çok sayıda işletmenin faaliyetine ara verilmiştir. Dolayısıyla birçok sektör olumsuz etkilenmiş ve ulusların ekonomik dengeleri bozulmuştur. Pandemiden en fazla etkilenen sektörlerden biri turizm olup kapatılan restoranlar, iptal edilen rezervasyonlar, ara verilen otobüs ve uçak seferleri neticesinde konaklama işletmelerinde odalar boş kalmış ve olağanüstü bir iş kaybı yaratmıştır (Karamustafa vd., 2021: 38; Kıvılcım, 2020: 38). Dolayısıyla lüks tüketim sınıfında yer alan güven odaklı ve esnek nitelik taşıyan turizm sektörünün kısıtlamaların ardından zararını telafi edebilmek için çaba harcaması gerekmiştir.

Türkiye Cumhuriyeti Kültür ve Turizm Bakanlığı tarafından Bir genelge yayınlanarak kısıtlamalara son verildiği, yeni normal yaşama, güvenle tatil yapma ve seyahat edebilmeye başlayabileceği bildirilmiştir. Bu genelgede çok sayıda bulaş önlemi yer almaktadır (Silik vd., 2020: 3788-3790). Konaklama işletmelerinin hijyene yönelik olası problemlerin tespitini gerçekleştirmesi ve uygulamaya yönelik protokol hazırlanması gerekli görülmüştür. İnsan merkezli bir sektör olan turizmin, personel veya ziyaretçinin COVID-19 pozitif olması halinde yapılabilecekleri belirlemesi ve işletmelerin personellerine uygun eğitim vermesi

kararlaştırılmıştır. Konaklama işletmeleri tarafından kabul edilen misafirlerin uyması gereken ilk kural sosyal mesafe olarak belirlenmiştir. Ancak bu durum 1,5 metre sosyal mesafe kurala ile yeterli görülmemiştir. Bu kapsamda HDS için alınan tedbirler (Aracı ve Doğanay Ergen, 2021; Yenişehirlioğlu ve Salha, 2020);

- Check-out işleminin ardından odaların sterilizasyon işlemleri ve bakımlarını gerçekleştirilmek, diğer misafirin check-in işlemine dek en az 24 saat odayı boş bırakmak,
- HDS doğası gereği tek seferde gerçekleştirilecek ödemede misafir ile teması önlemek,
- Misafirlerin ateş ölçümleri için işletme girişlerinde termal kameralar veya personel tarafından temassız ölçüm gerçekleştirebilecek dijital ateş  l  rler konumlandırmak
- Konaklama işletmesine Giriş yapan misafirlerin COVID-19 taşıyıcısı olmaları halinde virüsün temas veya solunum yoluyla aktarılma ihtimali söz konusudur. Bu nedenle dezenfektan, maske ve eldiven gibi koruyucu ürünleri hazır bulundurmak,
- Giriş yapan misafirlerden derhal COVID-19 doğrultusunda bilgiler almak,
- Alınan bilgileri (temas veya bulaş mevcudiyeti, kronik rahatsızlıkların varlığı, işletmeden önce son 14 güne ait konum vb.) Olası rahatsızlanma halinde sağlık personeli veya sağlık kuruluşu ile paylaşmak

Aktarılanlar ışığında HDS için aşıların yaygınlaşmasından önce dahi mütevazı bir optimizasyon elde edilmiştir. Dolayısıyla seyahat endüstrisinin önce segmentlerinden biri olduğu doğrulanmıştır. Yolcu gemileri veya yüksek katlı otellere oranla tatil köylerinin daha geniş özellikler sunduğu belirtilmiştir. Bu kapsamda pandemi döneminde sunulan HDS deneyimlerinden içeriğin devamında söz edilmektedir. Özellikle açık havada deneyim aranması, tema parkları, müzeler, kapalı barlar ve restoranlar ve alışveriş deneyimlerinin dışlandığı anlamına gelmemektedir. Dolayısıyla tesislerde güvenlik ve sağlık protokollerinin yanı sıra konuk deneyimini artıracı faaliyetler geliştirilmektedir (Aracı ve Doğanay Ergen, 2021; Yenişehirlioğlu ve Salha, 2020):

- Doluluk: Güvenlik ve sağlık haricinde talep nedeniyle de tam kapasite  alışmayan HDS tesislerinde maksimum %70 doluluk oranı izlenmektedir. Bu nedenle daha az misafir, daha az doluluk oranı ve daha kolay sosyal mesafe sağlanmaktadır.
- Giriş: Online check-in gerçekleştirebilmek için güçlendirilmiş sistemler kullanılmaktadır. Personel, yerdeki sosyal mesafe işaretçilerini yönetmekte ve temas noktaları (kredi kartı makineleri, kalemler, tezgahlar) sık sık dezenfekte edilmektedir. Formlar daha önceki bir zamanda ve misafirin kendi kalemiiyle doldurulmak üzere önceden sunulmaktadır. Konaklama tesisine varışlarda ateş kontrolü gerçekleştirilmektedir.

- **Bagaj Temizleme:** Bagajlar konaklama tesisine varışta ve check-out esnasında dezenfekte edilmektedir. Muhtemel bir bulaşı ve odaya ulaşmasını engelleyen bu durum için misafirlere bagajını taşıma şansı verilmektedir. Ayrıca bagaj teslim alımları tek kullanımlık eldivenle sağlanmaktadır.

- **Anahtar, Bileklik ve Uygulamalar:** Temassız bileklik ve anahtarlıklar envai çeşitli hizmet için geliştirilmiş durumdadır. Rezervasyon, sipariş veya odaya girişlerde özellikle akıllı bilekliklerden yararlanılmaktadır. Uygulamalar menüler, rezervasyonlar ve diğer hizmetler dahil olmak üzere tesisteki hizmet kalitesinin optimizasyonu için sunulmaktadır.

- **Genel Sanitasyon:** Baştan sona tutarlı bir tema, temizlik ve sterilizasyon konusunda iki katına çıkarılmış bir çaba söz konusudur. Tek kullanımlık eldiven ile deneyimin sekteye uğramaması için trabzan, kapı kulpu ve asansör düğmeleri sürekli temizlenmektedir. Dezenfektan ve steril mendiller hazır bulunmaktadır. Derinlemesine temizlik için elektrostatik temizleme tekniğinden yararlanılmaktadır. Odalar günde en az bir kez temizlenmektedir.

- **Odalar:** Odaların tahsisinde dahi azalan doluluğa rağmen çeşitli zincirlerle personel ve misafir teması engellenerek işlem gerçekleştirilmektedir. Zaman opsiyonu sunulmaktadır. Günlük temizlik, yatak toplama, yatak açma hizmeti ve hatta günlük havlu alımları tercihi ve zamana bağlı gerçekleşmektedir.

- **Çamaşır:** Kurutma için minimum 60°C ve ütüleme/katlama için 150°C'lik minimum sıcaklıklar dahil olmak üzere açıklanan çamaşır yıkama protokollerinde oldukça spesifik hareket edilmektedir. Çamaşırhane bölümleri ayrılmaktadır.

- **Yiyecek ve İçecek:** Uzmanlar tarafından geliştirilen protokollerden yararlanmakta, protokoller taşıma ve teslimatla ilgili olan tedarikçilere genç işletilmektedir. Personel en fazla 30 dakikada bir maske ve eldiven değişim zincirine tabi tutulmaktadır. Restoranlar, giriş noktalarında çalışma saatlerini ve sosyal mesafeyi genişletmektedir. Sıra oluşumunu engellemek için uygulama veya telefonla rezervasyon hizmetinden yararlanılmaktadır. Açık büfelerden kaçınılmakta çok daha fazla alakart opsiyon sunulmaktadır. Siparişlerin tesliminden önce yeniden el hijyenini sağlamak zorunlu kılınmaktadır. Masalardan gereksiz çeşniler arındırılmakta ve yoğun protokoller izlenmektedir.

- **Sunum:** Örtüler, şemsiyeler ve dekoratif yastıklar gibi kuru temizleme gerektiren unsurlar kaldırılmakta; not defteri, kalem ve dergi istediğinden kaçınılmaktadır.

Mini barlar ve kahve makineleri opsiyona bağı sunulmakta, çeşitli konforları ve sabun, şampuan, dezenfektan gibi temizlik öğelerinde farklı ambalajlardan yararlanılmaktadır.

- Oda: Sıklıkla ve derinlemesine temizlenen odaların haricinde, tamamen kapalı koridorlar mevcut kılınmaktadır. Oda servisi, sipariş oluşturma veya menü gözlemleme gibi otel hizmetleri, telefon ve akıllı TV uygulamaları personel temasını minimize edebilecek biçimde uygulamalara bağlanmaktadır.

- Büfeler: Pleksiglas korumalar yaygın hale getirmekte ve birçoğu self-servis olan büfeler "kafeterya tarzı" personel servisi yaklaşımını benimsemektedir. Gıda ürünlerinin tamamı paketlenmektedir. Mesafe ve yön etiketlerine zeminde yer verilmektedir.

- Havuz, Plaj, Açık Alanlar ve Faaliyetler: Şezlonglar arasında 6 fit uzaklık bulunmakta, plaj ve havuz alanı mümkün olduğunca az doluluk ile hizmet vermektedir. Ancak bu deneyim havuza her giriş çıkışta tek bir havlu kullanımını gerektirmektedir. Havuz doluluk limitleri ve havuz klorlama düzeyleri tüm zamanlardan daha fazla dikkate tabidir. Grup katılımı ve yüzen barlar gibi sosyalleşme anlarında sosyal mesafenin korunmasına ayrıca dikkat edilmektedir. Plaj sandalyeleri, şezlonglar ve havlu sehpaları kullanım aralarında sterilize edilmektedir. Tiyatro, fitness merkezi, spa gibi hizmetlerin sunumunda çeşitli protokoller izlenmeye devam edilmektedir. Randevu sistemleri uygulamaları üzerinden gerçekleştirilmektedir.

HDS avantajı sunan tesislerin oldukça gelişmiş oldukları göz önünde bulundurulduğunda çok sayıda konaklama tesisinde sunulmayan tıbbi hizmetlerin devreye alınması normal görülmektedir. İzolasyon haricinde yerel sağlık yetkilileri ile temas halinde olduğundan yaşamı kurtarıcı bir deneyim sunmaktadır. Aktarılanlar kapsamında Özaltın Türker ve Ertürk (2020: 99-100) tarafından belirlenen unsurların HDS anlayışını benimseyen tesisler tarafından karşılandığı söylenebilmektedir (Tablo 1.4).

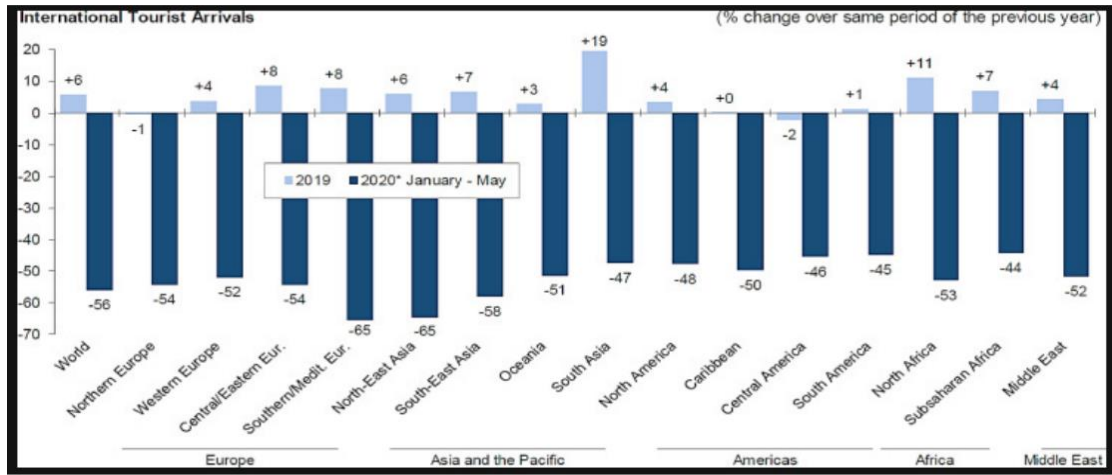
Tablo 0.4 Deneyim Fırsatı Sunan Temalar

Tema	Kod
Turist Davranışları	- Hijyen Beklentisi - Seyahatin Yönü - Güven - Çevrimiçi Rezervasyon - Hijyen
Konaklama İşletmelerinden Beklentiler	- Güven - Sosyal Mesafe - Tek Kullanımlık Teçhizat - Rutin İlaçlama - Sertifikasyon
Bakanlık Önlemleri	- Kredi/Hibe - Tanıtım - Çalışanlar - Hijyen - Kişiyi Özel Hizmet
Konaklama İşletmelerinin Yapması Gerekenler	- Tanıtım/Pazarlama - Tek Kullanımlık Teçhizat - Kapasite Azaltımı (Küçülme) - Güven
	- Otel Seçimi - Turizm Türü - İptal Hakkı - Kişiyi Özel Hizmet - Pansiyon Türü - Doktor Hizmeti - Çalışan Hijyeni - Teşvik - Denetim - Turizmin Yönü - Sosyal Mesafe - Turizmin Yönü - Fiyat Politikası - Beklemek - Çalışanlar - Maliyet Azaltma

Kaynak: Özaltın ve Ertürk, 2020: 96

Aktarılanlara rağmen pandemi dönemi turist hareketlerini olabildiğince etkilemiştir. Şekil1.2’de 2019 ve 2020 yıllarını kapsayan veriler paylaşılmaktadır.

Görüldüğü üzere %6 oranında 2018 yılından sonra artış gözlenmektedir. Ancak 2020 yılında 2019 yılına oranla %56 azalma söz konusudur. En fazla düşüş güney Akdeniz Avrupası ve kuzeydoğu Asya ülkelerinde izlenmiştir. Oysa Avrupa kıtası pandemi öncesi dönemde küresel turizmin neredeyse yarısına hakimdir. En fazla artış ise güney Asya’da izlenmektedir. Bu durum pandemi öncesinde gerçekleştirilen turizm tahminlerine erişebilmek için salgın hastalıkların başladıkları bölge olarak nitelendirilen Çin gibi Uzakdoğu ülkelerinin imaj tazelemeleri gerektiğini göstermektedir. Türkiye’de yaşanan değişimi gözlemleyebilmek adına ilgili veriler Tablo 1.5’te sunulmaktadır.



Şekil 0.2 2019-2020; Pandemi Öncesi ve Pandemi Dönemi Turist Hareketlilikleri

Kaynak: Özçelik Heper, 2021: 4

Tablo 0.5. 2019-2020 Türkiye Turist Hareketliliği

Aylar	Turist Hareketliliği		% Değişim
	2019	2020	2020\2019
Ocak	1.999,642	2.287,010	14,37
Şubat	2.113,909	2.196,453	3,90
Mart	2.746,159	968,537	-64,73
Nisan	3.809,819	24,238	-99,36
Mayıs	4.512,020	29,829	-99,34
Haziran	5.969,981	214,768	-96,40
Temmuz	7.413,887	1.381,804	-81,36
Ağustos	7.016,330	2.192,251	-68,76
Eylül	5.982,789	2.534,376	-57,64
Ekim	4.818,001	2.044,001	-57,68
Kasım	2.693,151	1.104,834	-58,98
Aralık	2.671,511	990.896	-62,91
Toplam	51.747,199	15.968,997	-69,14

Kaynak: Özçelik Heper, 2021: 7

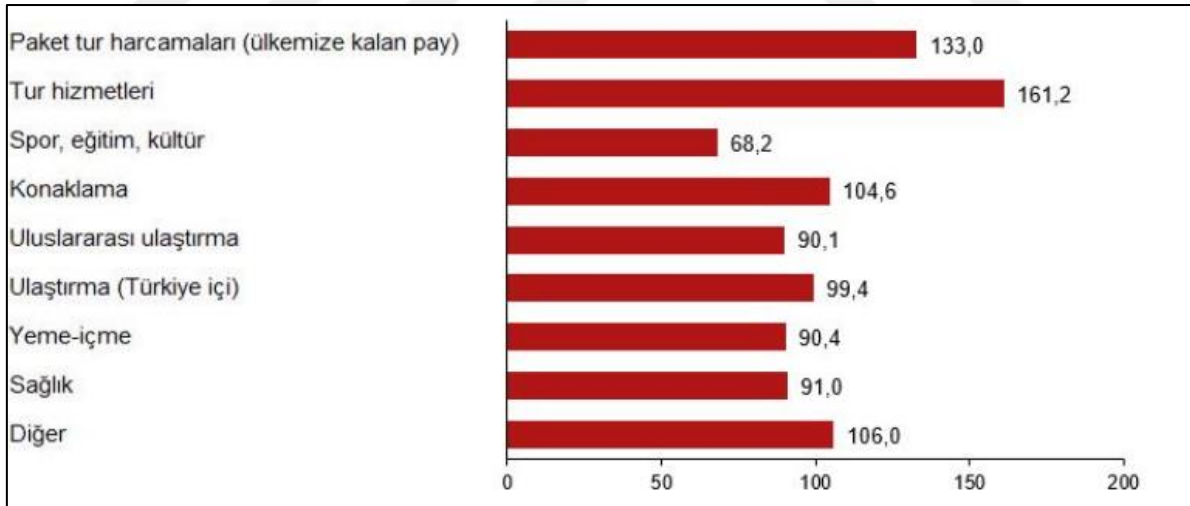
Görüldüğü üzere 2018'e oranla %12.1'lik artış gösteren 2019 yılı turizm verileri 1,7 milyon turist ziyaretini işaret etmektedir. 2020'de ise 15,9 milyon turist ziyareti gerçekleştiğinden %69,14 azalmadan söz edilebilmektedir.

Tablo 0.6 2020-2021 Türkiye Turist Hareketliliği

Yıl	Çeyrek	Çıkış yapan ziyaretçiler					
		Turizm geliri (Bin S)	Değişim oranı (%)	Kişi sayısı	Değişim oranı(%)	Kişi başı ortalama harcama (\$)	Gecelik ortalama harcama (\$)
2020	Yıllık	12 059 320	-65,1	15 826 266	-69,5	762	61
	I	4 101 206	-11,4	5 639 413	-15,1	727	70
	II (Pandemi)	-	-	-	-	-	-
	III	4 044 356	-71,2	5 604 155	-74,1	722	61
	IV	3 913 758	-50,4	4 582 698	-57,7	854	54
2021	Yıllık	24 482 332	103,0	29 357 463	85,5	834	66
	I	2 452 213	-40,2	2 600 468	-53,9	943	56
	II	3 003 628	-	4 066 210	-	739	57
	III	11 395 117	181,8	13 640 672	143,4	835	74
	IV	7 631 374	95,0	9 050 112	97,5	843	63

Kaynak: TÜİK, 2022

2021 yılında ise yıllık artış oranı %103 olmuştur. 2020 yılında turist hareketliliği gerçekleştirenlerin toplam sayısı 15826.266 iken 2021 yılında bu sayı 29357.463'e yükselmektedir. Şekil 1.3'te 2021 yılına ait harcama türlerinin 2020'ye oranla değişimi izlenmektedir.

**Şekil 0.3 Harcama Türleri- 2021****Kaynak:** TÜİK, 2022

Şekil 1.3'te görüldüğü üzere tur hizmetleri harcamaları 2020 yılına oranla %161,2 artış göstermektedir.

1.8. Turizm Sektöründe Sürdürülebilirlik Anlayışı ve HDS'nin Geleceği (Sürdürülebilir Kitle Turizmi)

Daha önce aktarıldığı üzere küresel gereksinimler doğrultusunda sürekli farklılaşan sürdürülebilirlik olgusu özellikle endüstrileşmeye bağlı ekonomik büyüme, artan toprak kullanımı ve nüfus nedeniyle tüketim oranlarının artmasına neden olmaktadır (Dönmez, 2016: 21). Bu durum kıt kaynaklarda azalma hatta tükenme noktasına gelinmesine yol açmış ve çeşitli çevresel problemler baş göstermiştir. Aşırı ve bilinçsiz tüketimin önlenmesi için çok sayıda araştırmacı sürdürülebilirlik kavramına odaklanmış ve farkındalık yaratmayı başarmıştır. Ekonomik, sosyal ve kültürel alana turizm tarafından sunulan katkı önem arz eden düzeydedir. Bu nedenle ülkeler sürdürülebilir turizm doğrultusunda rekabet başlatmıştır. Türkiye’de yoğun turizm yatırımları mevcuttur. 1980’lerden itibaren önemli düzeyde gelişme gösteren turizm sektörü devlet desteğinin yanı sıra yerli ve yabancı yatırımlar ile geliştirilmiş dolayısıyla turist sayısında önemli artış sağlanmıştır. Bu durum kitlesel turizmin yoğunluk göstermesini sağlamış ve yabancı turist sayısı da artmıştır (Biçici, 2013: 20). Destinasyonların fiziksel, geleneksel, tarihi, kültürel ve doğal değerlerinin turistlere sunulmasıyla bölgeler pazarlanabilir hale gelmiştir. Dolayısıyla turizm sektörünün uzun zamandır kitle turizminden beslendiği söylenebilmektedir (Altanlar ve Akıncı, 2011: 2). Ancak yaşanan hızlı gelişmeler çeşitli yetersizliklere zemin oluşturmuştur (Kaypak, 2010: 100). Yetersizliklerin fark edilmesine rağmen yerel halk nezdinde önem arz eden kültürel ve sosyal değerler ile doğal kaynaklar ikinci plana bırakılmış; yalnızca ekonomik getiriye odaklanılmıştır.

Gelişmekte olan ve gelişmiş ulusların kıyı kesimlerinde yaşanan büyük ölçekli turizm daha önce aktarıldığı üzere çevre, fiziki altyapı, sosyokültürel değerler, ulusal ve bölgesel ekonomi üzerinde çeşitli etkilere sahiptir (Gormsen, 1997: 48). Son dönemlerde olumsuz etkiler üzerine yaşanan farkındalık ve odaklanma turizmin sürdürülebilirliği açısından işletmelerin, yerel yönetimlerin ve akademisyenlerin çeşitli araştırmalar gerçekleştirmesine vesile olmuştur. Kaynak tüketimine yönelik olumsuzlukların yanı sıra turizmin sürdürülebilirliği kapsamında fark edilen risk sürdürülebilir turizm, özel ilgi turizmi, doğa turizmi, eko turizm, yeşil turizm, alternatif turizm gibi kavramların doğmasını sağlamıştır (Uğuz ve Uğuz, 2011: 346).

Kitle turizminin sorumlu tutulduğu olumsuz turizm faaliyetlerinin neticesinde yüksek ölçekli turizmin gerektirdiği biçimde sürdürülebilirlik ilkelerini yerine getirmediği düşünülmektedir (Budeanu, 2005: 92). Destinasyonların çeşitli olumsuz etkilere maruz kalması nedeniyle kitle turizminin gelişiminde sürdürülebilirlik sağlanması hayati önem arz eder hale gelmiştir (Altanlar ve Akıncı, 2011: 1). Kontrolsüz gelişim neticesinde çekiciliğini

kaybeden destinasyonların turizm faaliyetlerinde yaşadıkları düşüşe rağmen oldukça fazla olumsuz etki yaratan kitle turizmi çok sayıda araştırma tarafından destek görmeyi sürdürmektedir (Biçici, 2013: 20; McDowall ve Choi, 2010: 40). Ardından uyuşturucu kullanımı (Haralambopoulos ve Pizam, 1996: 512), suç oranları (Tosun, 2002: 233) ve kamu kaynakları kullanımında tıkanıklık (Brunt ve Courtney, 1999: 494) gibi olumsuzlukların haricinde kültürel etkileşim, korunan bir yerel kültür ve gelenekleri canlı tutulan yerel sanatlar (Gursoy ve Rutherford, 2004: 497) gibi olumsuzluklar göz ardı edilememektedir.

Kültürel, tarihi ve çevresel değerlerden beslenen turizm faaliyetlerinin yoğunluğu değerlendirildiğinde geleceğe devamlılık sağlamak, yeni jenerasyonlara miras bırakmak, kaynakları korumak ve değerlendirmek, planlı yapılaşma göstermek gibi sürdürülebilirlik anlayışının benimsenmesi zorunludur (Seyhan ve Yılmaz, 2010: 51). Bu nedenle toplumsal, ulusal ve uluslararası düzeylerde politika yapıcılar tarafından sosyokültürel ve yerel maliyetler kapsamında yeniden değerlendirilen kitle turizmi çeşitli alternatifler kazanmıştır (Ioannides, 1995: 583). Direkt olarak destinasyonlardaki doğal kaynaklara bağımlılığı bulunan tipik tatil aktivitelerinin yeniden planlanması mümkün görülmüştür. Sahil şeridinde gerçekleşen kitle turizminin ilk zamanlardaki gibi yenilenebilir kaynaklar hakkında sınırlılık sahip olmadığı anlaşılmıştır (Dolnicar ve Leisch, 2008: 670).

Başarılı nitelik taşıyan turizm sektörünün orijinal çekicilik özelliklerinin olumsuz etkiler ile yitirildiği anlaşılmış, hedeflenen bölgelerin maliyet minimizasyonu için gelecek turizm gelişimlerini sürdürülebilir kılmak üzere farkındalık yaratılmıştır. Dolayısıyla kitlesel turizm kapsamında problemlerin değerlendirilmesi, canlılığın uzun süre sürdürülmesi ve olumsuz turizm etkilerinin ortadan kaldırılması için sürdürülebilirlik bir araç olarak görülmeye başlanmıştır (Liu, 2003: 460). İletişimde yaşanan hızlı gelişmeler, kurumsallaşan çevrecilik, vuku bulan ekonomik krizler, farkına varılan iklim değişikliği, gelişen yeşil teknolojiler ve kıt doğal kaynaklar sürdürülebilirliğin doğmasını ve toplumsal bir norm niteliği taşımasını mümkün kılmıştır (Weaver, 2012: 1030). Hatta sürdürülebilirlik kavramının kitle turizminden uzaklaştırılmaya başlanan anda kullanıldığını savunan araştırmacılar dahi mevcuttur (Clarke, 1997: 225). Bu nedenle çevresel, ekonomik ve sosyokültürel tüm olumsuzlukların sadece kitle turizmi ile ilişkilendirildiği gözlenmektedir.

Aktarılanlar neticesinde çeşitli yasalar yayınlayan resmi kuruluşların yanı sıra resmi aktörler, özel sektör, tur operatörleri ve yatırımcılar çeşitli kontrol ve izleme mekanizmaları oluşturmaktadır (Gormsen, 1997: 53). Ekolojik kapsamda sürdürülebilir kalkınma ortak anlayışında etkin iş birliği gerçekleştiren katılımcılar, kıyı şeritlerinde turizmin geleceğine olumlu katkı sunabileceklerine inanmaktadır. Faydaları neticesinde ülkelerin genelinde kitle

turizminin güçlü biçimde teşvik çabaları sürdürülmektedir (Budeanu, 2005: 96). Geniş çaplı gelişmeler dikkate alındığında kültür, toplum ve doğa üzerindeki potansiyel etkiler önemli farklar barındırmaktadır. Bu nedenle geçmişte yaşanan hataların düzeltilmesi, kitle turizmine yönelik kaygılarını ortadan kaldırılması ve geleceğe odaklanması gerekli görülmektedir. Sürdürülebilirlik ilerleyişinde mevcut politikalardan ve stratejilerden bütüncül biçimde, açık ve her düzeyde önleyici bir yaklaşım benimsenmelidir. Çevresel kaynakların turizm deneyimi üretiminde temel bileşen teşkil etmesi nedeniyle kitlesel turizmin sürdürülebilirliğinin yanı sıra çevresel unsurların sürdürülebilirliği de esas kabul edilmelidir (Williams ve Ponsford, 2009: 399-400). Sürdürülebilir turizmin özel veya alternatif bir turizm çeşidi olarak görülmesinden ziyade turizm tamamıyla sürdürülebilir bir anlayış kazanmalıdır (Sharpley, 2002: 38). Dolayısıyla yerel toplulukların geliştirilmesi, doğal kaynakların etkin ve dengeli kullanılması, çevrenin korunması sürdürülebilir kitlesel turizmin nihai hedefi halini almalıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

TURİZM SEKTÖRÜNDE ULUSLARARASI REKABET GÜCÜ

2.1. Rekabet ve Rekabetçilik

M.Ö 400-320 döneminde “savaşmadan kazanma yolu” biçiminde tanımlanan rekabet olay gerçekleşmeden mücadele etme anlamına gelmektedir (Kaya, 2014: 57). İnsanlığın ilk anlarından itibaren en iyisi olma, varlık gösterme ve yaşam sürme gayretleri neticesinde ideal düzenin bulunma amacı söz konusudur. Dolayısıyla esas dinamik güçsüz olanların çekilmesidir. Bu durum ancak işlerlik ve sistematik nitelik kazandığında meşrudur. (Yorgancılar, 2011: 383). Sosyal, politik ve iktisadi bir olgu olan rekabet ödül sağlamak veya az miktarda olan nesneyi bölüşmek amacıyla kurallar ve kısıtlıklar dahilinde, insan hakları ve temel özgürlüklerinin temin edildiği ancak hiçbir ayrıcalığın tanınmadığı çevrede gerçekleşen yarışır (Koç ve Ozbozkurt, 2014: 86).

Rekabet, davranışın ifade edilmesinde de yararlanılan, sınırsız gereksinimler için paylaşılan kıt kaynakları yansıtan bir durumdur. Daha yetkin, daha iyi olabilmek için yapılmaktadır. Amaç kesinlikle benzetmek değil daha iyi olabilmektir (Akgemci, 2008). Zaman zaman toplumda başarıma kabiliyeti ile eşleştirilen rekabet gücü, iş yaratabilme ibre çeşitli ekonomik nihai amacı erişme yeteneğine o da kutlanmaktadır. Dolayısıyla neticesinde ekonomik büyüme ve yüksek yaşam standardı gibi sonuçlar alınmaktadır. Bu noktada rekabetçilik kavramı doğmaktadır (Delgado vd., 2014: 160).

Rekabetçilik kavramı, uzun bir düşünce tarihinin ürünüdür (IMD, 2013). Oldukça çeşitli yönü bulunan kavram teorisyenler tarafından sıklıkla çalışılmıştır. Smith (1776) rekabetçiliğin 4 faktörü olduğunu bildirmiştir: arazi, sermaye, doğal kaynaklar, emek. Ricardo (1817), ülkelerin nasıl rekabet etmesi gerektiğini belirten Karşılaştırmalı Üstünlük Yasası ile kavrama katkıda bulunmuştur. Marx (1867), sosyopolitik çevrenin ekonomik kalkınma üzerindeki etkisine odaklanmıştır. Ulusların değerleri, dini inançları ve ekonomik performansı arasındaki ilişki Alman sosyolog Weber (1905) tarafından belirlenmiştir. Ayrıca;

- Rekabetçiliğin bir göstergesi olarak girişimcinin rolünü vurgulayan Schumpeter (1942), ilerlemenin yeniliği ve teknolojik gelişmeyi destekleyen dengesizliğin sonucu olduğunu vurgulamıştır.
- Sloan (1964), rekabet edebilirlik için önemli bir girdi faktörü olarak yönetim kavramını daha da geliştirmiştir.
- Solow (1957), eğitimin, teknolojik yeniliğin ve artan bilgi birikiminin önemini vurgulamak için ABD'deki ekonomik büyüme nedenlerini incelemiştir.

- Negroponte (1996) bilgi kavramını son girdi faktörü olarak saptamıştır.
- Porter (1990), tüm araştırmaları, Rekabetçilik Elması olarak adlandırılan sistemik model aracılığı ile ilişkilendirmiştir.
- Delgado vd. (2012) tarafından pazar paylaşımı, maliyetler ve verimlilik ile açıklanmıştır. “Compete” Latince kelimesinden türetilen rekabetçilik, Esasında pazarda ticari rekabetin içerisinde olmak anlamına gelmektedir (Murths ve Lenway, 1998: 115). Soyut bir kavram olup somutlaştırma araştırmalarında 7 boyut ile açıklanmıştır (Flanagan vd., 2005)
- Bağımlı: Rekabet edebilirliğin anlamı, işletmenin paydaşlarının değerlerine bağlıdır.
- Çok katmanlı: Rekabetçilik ulusal, endüstriyel ve firma seviyeleri gibi farklı seviyelerde uygulanabilir.
- Çok tanımlı: Rekabet edebilirlik terimi kolayca yanlış anlaşılabilir ve terimin genel bir tanımı olmadığı için sonuç olarak karışıklığa maruz kalabilir.
- Çoklu ölçümlü: Rekabet edebilirliğin tek ve genel bir ölçümü yoktur. Bunun yerine, ölçümler tanımlara göre değişir.
- Dinamik: Rekabet edebilirliği etkileyen faktörler zaman ve bağlama göre değişir.
- Göreceli: Her bir rekabet edebilirlik ölçümünün, ya bir maksimum, ideal seviyeye ya da emsallerine göre göreceli bir şekilde ele alınması gerekir.
- Süreç: Süreçlerin varlıkları performansa dönüştürdüğü varlıkları, süreçleri ve performansı içerir.

2.2. Rekabetçiliğe Yönelik Yaklaşımlar

Rekabet, iktisadın daima merkezinde yer alan bir değer olup iktisat kuramının temel yapıtaşlarından birini ifade etmektedir. Çok sayıda iktisadi teori ve yaklaşımın özünü teşkil eden rekabet kavramı buna rağmen fikir birliği içerisinde tanımlanmamıştır (Kırankabeş, 2006: 232). Smith Tarafından başlatılan rekabet araştırmaları ekonomi düzenleme için gerekli görülmüş ve ekonomik analizlerin esas kriteri kabul edilmiştir. Dolayısıyla rekabet farklı biçimlerde tanımlanarak iktisadi görüşleri birbirinden ayırabilen bir yapı kazanmıştır. İçeriğin devamında iktisadi biçimde ele alınan rekabet olgusuna yönelik yaklaşım var özetlenmektedir (Erdemli, 2016: 8).

2.2.1. Klasik Rekabet Anlayışı

Statik rekabet teorilerinin ilkidir. Üretim faktörleri arasından minimum getirisi olan alandan maksimum getirisi olan alana yönelme hâlindeki aktif bir süreci yansıtmaktadır. Ancak rekabet hareketli bir nitelik taşımadığından farklı kuramların gelişimi söz konusu

olmamıştır (Erdemli, 2016: 9). Rekabete yönelik oluşturulan sistem herhangi bir müdahale gerçekleşmediğinde en iyi haline ulaşabilmektedir. Bireysel ve toplumsal refahın artırılmasında etkili rekabet için vazgeçilmez ve pozitif bir unsur olarak değerlendirilen anlayış, tam rekabeti ekonomik faaliyetin bel kemiği olarak nitelendirmekte, rekabet olgusunun yalnızca his ile algılandığını ifade etmektedir (Kırankabeş, 2006: 232).

Refahın yükselmesindeki en etkili unsurun üretim artışı olduğunu belirtmekte; kişileri üretim aracı ve tüketim tercihlerinden serbest bırakmaktadır. Bu nedenle serbest dış ticaret düzeyinde zenginlikten söz edilebilmektedir. Uzmanlıkları artan bireyler verimlilik artışı yaşamaktadır. Bireysel verimlilikteki artış pozitif bir sonuç için üretilen malların rekabete açık biçimde takasını gerektirmektedir (Aktan vd., 2004: 7).

Klasik rekabet anlayışında ulusal rekabet gücü dış ticaret çerçevesinde rekabet edebilme ve kazançlı çıkabilme yetisi birbirine denk görülmektedir. Bu noktada ele geçirilen üstünlük ve doğal kaynaklar ile önemsenen verimlilik unsuru değerlendirilmelidir. Maliyet avantajı mutlak ve göreceli olan her iki türü ile de önemlidir. Ancak emek maliyeti ve verimlilik unsurlarının yalnızca üretim faktöründen etkilendiğini savunan yaklaşım sermaye gibi uluslararası ara kentlilik faktörleri denkleme katıldığında yeterli gelmemiştir (Gökmenoğlu vd., 2012: 25).

2.2.2. Neo-klasik Rekabet Anlayışı

Neoklasik teoride rekabetin analizi, tam rekabetçi davranışın varlığını sağlamak için piyasada tutulması gereken ideal koşulları ve buna bağlı olarak karakterizasyonunu tanımlayan onların yüzü ifade etmektedir. Endüstrinin rekabetçi olup olmadığı, çok sayıda tüketiciye homojen bir mal satan -pazarın büyüklüğüne göre- çok sayıda küçük firmadan oluşan bir pazar biçimi ile belirlenmektedir. Tüm piyasa katılımcıları, her bir malın fiyatları ve maliyetleri hakkında mükemmel bilgiye sahiptir, ayrıca küçük boyut nedeniyle pazardaki ürünün fiyatı etkilenmemektedir. Dolayısıyla ürünün fiyatına göre satın alınması davranışı pasivize edilmektedir. İşletme yalnızca, üretimin yapıldığı noktada elde edilen kârın maksimize edilmesiyle tutarlı çıktı seviyesini seçebilmektedir. Fiyat, ürünün marjinal maliyetine eşittir. Aynı fiyat, tüketici faydasını ve dolayısıyla toplumun refahını da maksimize etmektedir. Bu nedenle, neoklasik teorinin statik dengeyi belirli kılabilmesi için tam rekabet kavramı gereklidir (Erdemli, 2016: 9).

Rekabetin yoğunluğu, üretici sayısı ve genel olarak bir endüstrinin yapısı ile doğru orantılıdır. Bu “niceliksel rekabet kavramında” firma, üretim faktörlerinin hizmetlerini kiralayarak ve organize ederek piyasada mal ve hizmet sağlayan tüzel kişilik olarak tasavvur

edilmektedir. Firmanın üretim faktörlerinin hiçbirine sahip olmadığına dikkat edilmelidir. Bir sektörde faaliyet gösteren firma sayısı ne kadar fazlaysa, rekabetçilik davranışları o denli kuvvetlidir ve işletme-endüstri arasında oluşan tekdüze kâr oranı o denli fazladır. Ayrıca sektördeki firma sayısı ne kadar azsa, rekabet biçimi o kadar tekелci veya oligopolistiktir. Bu nedenle sektörler arası kar oranı farklılıkları yüksektir. Bu rekabetçi olmayan denge durumunda, bazı fiyatlar marjinal maliyetin üzerindedir, bu nedenle toplum bir bütün olarak yetersiz üretimden ve harcanabilir üretken kaynakların yetersiz kullanımından kaynaklanan refah kayıplarından mustarıdır. Neoklasik mikro ekonomik teoride, firma veya endüstri tarafından uzun süre normal üzerinde sergilenen kâr piyasa işleyişindeki kusur ve tekел varlığına atfedilmektedir (Tsoulfidis, 2011: 7).

Tam rekabetin resmi gereklilikleri, Edgeworth (1881: 140-141) tarafından belirlenmiştir. Örneğin optimallığe ulaşma, verilen nispi fiyatlar açısından aracılının pasifliğini gerektirmektedir. Doğal olarak, yaklaşımı destekleyen Edgeworth, ancak çok başarılı olmasa da neoklasik iktisatla ilgili sorunları aşmaya çalışmıştır. Klasik dinamik rekabet süreci yavaş yavaş statik terimlere çevrilmiş, yani üreticilerin sayısı ve ürün türü rekabet biçimini karakterize edebilir hale gelmiştir. Bununla birlikte, Marshall'ın zamanında dahi, tam rekabet operasyonel bir modele tam olarak formüle edilmemiştir.

Tam rekabet kavramı ve onunla ilişkili Marshallcı işletme rekabeti teorisi, kısmi bir denge çerçevesinde kişinin olağan U-şekilli ortalama ve marjinal maliyet eğrilerini tanımlayamayacağını gösteren Sraffa (1926: 537) tarafından eleştirilmiştir. Tekelci rekabet önerisi, birkaç yıl sonra bağımsız olarak Birleşik Krallık'ta Robinson (1933)'un araştırmalarıyla geliştirilmiştir. Böylece "tekелci rekabet devrimi" olarak adlandırılan süreç başlamıştır.

Tekelci rekabet devriminin sonucu, (tam) rekabetin özel bir durum ve eksik (veya tekелci) rekabetin norm haline gelmesidir. Bu gelişme, neoklasikler arasında bir tartışmayı ateşlenmiş ve gerçek ekonomik yaşamın tam rekabette tanımlanandan sapma gösterdiği ve hükümetin rolünün, mükemmel rekabeti bir ölçüt olarak kullanarak kusurları düzeltmek olduğunu ortaya çıkarılmıştır. 1930'lar ve 1940'lardaki bu tartışma, endüstriyel organizasyon ve endüstrinin devlet düzenlemesi disiplinlerinin doğmasına neden olmuştur. 1980'lerde yeni Keynesyen ve yeni konsensüs makroekonomisinin gelişile ikinci tekелci rekabet devrimine kadar norm olarak kabul görmüştür. Bir zamanlar bir şekilde kendisini tekелci çağa dönüştüren tamamen hayali mükemmel rekabet altın çağı, en yüksek gerçeklik düzeyine günümüzde yaklaşmıştır (Schumpeter, 1942: 81).

Ayrıca dönemde, Schumpeter (1942: 81), kapitalizmin böylesine rekabetçi bir aşamasını “hüsnekuruntu” olarak nitelendirmiştir. Sonuç olarak, yüksek düzeydeki kar, hiçbir şekilde yeterli rekabet ve verimin işareti değil, girişimcilerin değişen piyasa koşullarına yanıt verdiğinin bir göstergesidir. Önermelerinin gerçekçiliğine rağmen, Avusturyalı ve evrimci iktisatçılar, görüşlerini kabul edilmiş, uygulanabilir ve test edilebilir bir rekabet modeli dönüştürmeyi başaramamıştır.

2.2.3. Schumpeteryan Anlayış

Schumpeter (1943) tarafından doğası gereği değişim içerisinde olarak nitelendirilen kapitalizm değişime uğraması nedeniyle sistemde durağanlığa müsaade etmemektedir. Bu nedenle değişen yapı içerisinde iktisadi teorileri deki rekabet rolünü incelemiş ve kapitalizmi yaratıcı yıkım (creative destruction) kapsamında açıklanmıştır (Schumpeter, 1943; O'Dennel, 1973). Değişen iktisadi yapı, yok olan ve yeniden oluşan eski yapı, yaratıcı yıkım ile açıklanmaktadır.

Schumpeter (1943: 83-84), iktisadi yapıdaki değişimin unsurlarının yeni endüstriyel organizasyonlar, yeni üretim prosesleri, yeni tüketim malı üretimleri ve yenilikler (innovations) olarak tespit etmiştir (Nakamura, 2000). Unsurların tamamında yaratıcı girişimcilik faaliyetleri ve girişimcilerdir. Yeni yöntemlerle yeni ürünlerin üretilmesi olarak öğrenci verilen girişim faaliyetinin iktisadi değişim yarattığı anlaşılmaktadır.

2.2.4. Marxist Rekabet Anlayışı

Marx'ın rekabet analizin esas olarak Smith Ricardo ve J.S. Mill tarafından ekonomiye kazandırılan klasik yaklaşım geliştirilmesidir. Rekabetin türetilmiş bir kavram olması, kar artırımına odaklanılması, sermayenin rekabetin analizinin başlangıç noktasını oluşturması dikkat çeken unsurlardır (Shaikh, 1980: 4; Semmler, 1984: 14). Sermaye birimleri pazar paylarını genişletmeye, üretimi ve karları artırmaya çabalarken, benzer çabalara girişen diğer sermaye birimlerinin çabalarına karşı koymak için harekete geçmek zorundadır. Marx'ın, “sermayenin içsel doğası” olarak nitelendirdiği birikim yasaları rekabet analizinden önce değerlendirilmelidir. Ayrıca, sermayelerin rekabeti, sermaye birikimi yasalarının “her bireysel kapitalist tarafından dış zorlayıcı yasalar olarak hissedildiği” mekanizmadır. Marx'a göre rekabet, birçok bakımdan gerçek "savaşa" benzeyen çalkantılı ve doğası gereği şiddetli bir süreç olarak tasavvur edilmektedir (Tsoulfidis, 2011: 14-15). Örneğin firmaların pazar payı savaş halindeki ülkelerin toprakları gibidir, teknik değişim ise silahlanma yarışına benzemektedir. Firmalar teknik değişim yoluyla birim maliyetlerini ve fiyatlarını

düşürebilmekte, rakiplerine saldırabilir etmekte ve rekabet avantajı elde ederek pazardan daha büyük pay alabilmektedir (Shaikh, 1980: 75).

2.2.5. Avusturya Rekabet Okulu

Avusturya Okulu mikro-iktisat yaklaşımında neoklasikler tarafından dinamik bir piyasa yapısına sahip olarak nitelendirilen rekabet, yine dinamik atfedilmiştir. Görüşün savunucuları arasında fikir birliği bulunmamasına rağmen karmaşık aşamalar ve eksik bilgi düzeyi ile karakterize olduğu, dolayısıyla üstün olanın serbest piyasa olacağı ve devlet müdahalesine karşı durulması gerektiği belirtilmiştir (Erdemli, 2016: 10). Bunu noktada reddedilen denge analizi nedeniyle modern rekabet teorisine uyarlanan klasik yaklaşımın bir uzantısıdır. Yüksek ölçüde özgürlük ve rekabet ilişkilerinin analizine dayanmaktadır (Aktan vd., 2004: 4).

2.3. Rekabet Düzeyleri

Rekabet, çok boyutlu bir geçmişe sahip olup iktisadi açıdan incelendiğinde ürün/hizmet farklılaşması, teknik üstünlük, hız ve kalite gibi değişkenlere rastlanmaktadır (Çınar, 2005). Bu değişkenler rekabetin mikro, mezo ve makro boyutlara taşınmasına yardımcı olmaktadır (Moon ve Peery, 1995: 38-41). Mikro KOBİ tarzı veya büyük ölçekli işletmeler, mezosektörel veya bölgesel, makro ulusal düzeyinde rekabeti ifade etmektedir. Rekabetçilik makro boyut için uluslararası pazarda ürün ve hizmet üretimini sürdürmek, sürdürülebilir ve yüksek gelir düzeyini korumak, istihdam üretebilmek gibi koşulları karşılamalıdır (Aydemir, 2002). Mikro ve mezo boyutlarda rekabet ise ürün/hizmetlerin pazara dolaylı, ikame veya doğrudan sunulmasını içeren faaliyetlerin tümünü kapsamaktadır (Eren, 2002). Buna rağmen göreceli kavram olan rekabetçilik, boyutların birbiri yerine değerlendirilmesine sebep olabilmektedir. Günümüzde rekabet avantajıyla şekillenen iş dağıtma ve ülkeler küresel ekonomik dengeyi değiştirebilmektedir.

Günümüz konjonktüründe kalkınma için işleyen piyasalar ve güçlü makro ekonomik koşullar gerekli ancak yetersiz görülmektedir. Güdümlü veya devlet girişimlerinin yanı sıra girişimci dinamizmine dayanan kalkınma, çok çeşitli çabalara bağlıdır. Aynı zamanda toplumun kolektif faaliyetlerinden, gelişen hükümetten veya etkileşimlerinden doğan çevreyi şekillendirme yeteneği ile orantılıdır. Toplum özel-iş gücünün çabaları dağılımı ve piyasa mekanizmasının araştırmalarını ilerleterek ve destekleyerek çevreyi şekillendirmektedir. Daha iyi işlerliğin nedenleri incelendiğinde mikro elemanlar (işletme, tüketici, piyasa) ve makro faktörlere (ticaret politikası, faiz, döviz kuru, bütçe vb.) odaklanmak önemli ancak yetersizdir. Sistem bütünü anılayabilmek için mikro ve makro-ekonomi haricinde iki düzey daha önem

arz etmektedir: mezo ve meta. Mezo-düzey en genel olarak işletmeleri rekabetinde önemli olduğu hâlde piyasa tarafından kendiliğinden yaratılamayan unsurların değerlendirildiği düzeydir. Bu analitik düzey, makro-düzeyin makroekonomik çevre koşulları ile mikro düzeyin işletme-piyasalar aralığına denk gelmektedir. Özel politika ve özel kesimi destekleyen araçları ihtiva eden kamu ve özel kuruluşları kapsamaktadır (Meyer Stamer, 2005: 4). Boyutlara ilişkin unsurlar Tablo 2.1’de paylaşılmaktadır.

Tablo 0.1 Rekabet Sistem Düzeyleri

Meta-düzey		
-Değer davranışları,		
-Sosyokültürel faktörler		
-Strateji ve politika formüle etme kabiliyeti		
-Temel politik ve ekonomik örgüt biçimleri,		
Etkileşim aracılığıyla rekabetçiliğin yaratılması		
Makro-düzey		Mezo-düzey
-Ticaret politikaları		-Altyapı politikaları,
-Rekabet politikaları,		-Bölgesel politikalar,
-Para politikaları,		-Çevre politikaları,
-Maliye politikaları,		-Eğitim politikaları
-Döviz kuru politikaları,		-Endüstriyel yapı politikaları,
-Bütçe politikaları,		-İhracat ve ithalat politikaları
		-Teknoloji politikaları,
Mikro düzey		
-Arz, üreticiler ve tüketiciler arasında etkileşim		
-Dışarı ürün döngüsü ile en iyi uygulama,		
-İnovasyon yönetimi,		
-Şirket içi lojistik,		
-Teknolojik iletişim ağları ile bütünleşme		
-Tüzel stratejiler,		
-Yönetimsel rekabet,		

Kaynak: Çetin , 2019: 7

Düzeyler için rekabetin artışına kaynaklık eden bazı faktörler mevcuttur. Bu teşvik faktörleri dışsal ve içsel olarak kategorize edilmektedir. Tablo 2.2’de içsel ve dışsal unsurlar listelenmektedir.

Tablo 0.2 Rekabete Teşvik Eden İçsel ve Dışsal Unsurlar

	Dışsal	İçsel
Mikro	*Küresel ürün/hizmet zinciri	*Tüketici tarafından destek veya baskı hissedilmesi
	*Uluslararası standartlar (ISO 9000, ISO 9001 vb.)	*Rekabet baskısının hissedilmesi
	*Kalkınma İşbirlikleri	*Nitelikli performansların maddi teşvike tabi tutulması
Mezo		*Yaratıcı politika oluşturabilmek üzere sorumluluk ve serbestlik kapsamında adem-i merkeziyetçilik
		*Özel işletmelerin başarısı karşısında destekçi kurumların performans dönüşümü
		*İşbirliği ve katılım gösteren yapılarda performans baskısı
Makro	*Yapısal uyum yönünde baskı	* pratik ve teorik döngüler arasında adaptasyon
	*Uluslararası sermaye piyasaları ile bütünleşmeksizin gelişen performans baskısı	*Uzun vadede hesaplanabilirlik ve sorumluluk (hesap sorumluluğu)
	*Başarılı komşu ülkelerden kaynaklanan performans baskısı	*Hiperenflasyon ve deneyimlerde düşme
Meta	*Kalkınma paradigmalarında değişim	*Kalkınma tabanlı değer sistemi
		*Girişimci başarısı ve sosyal prestij
		* Küresel ve rekabet piyasalarına dönüklük ve alternatif barındırmama
		* İş birliği ve öğrenme eğilimli kültür

Kaynak: Meyer Stamer, 2005: 4

Mezo-düzeyde bulunan hükümet kaynaklı kurumlar arasında Kalkınma Bankaları, Kamu Eğitim ve Çalışma Kurumları, KOBİ Destek Ajansları yer alırken, hükümet dışı kurumlar arasında odalar, işbirlikleri ve vakıflar yer almaktadır. Meta-düzeyde önemli bir faktör diğer ülke piyasalarındaki rekabet düzeyi iken, ulusal düzeyde uygulanan kalkınma modelleri ve yenilik sistemleri öncelikli olmaktadır. Bölgesel düzeyde ise bölgesel aktörlerin strateji belirleme ve uygulama kapasiteleri önem göstermektedir. Yerel düzeyde, yerel aktörlerin iş birlik, güven, yenilik kapasiteleri dikkatleri çekmektedir.

- Mikro Rekabet (Firma Düzeyinde Rekabet): Ekonominin tüketici ve firma gibi küçük birimlerini temel alan mikro iktisat, ulusal veya uluslararası piyasada firmalar arasındaki rekabeti konu edinmektedir. Mikro iktisada göre tam rekabet, monopol, oligopol gibi tüm piyasa türlerinde firma rekabeti ayrı ayrı ele alınmaktadır. Tam rekabet piyasasında birden çok alıcı ve satıcı olduğundan firmalar özgür bir rekabet yapısına sahipken monopol piyasasında imtiyazlar, hükümet lisansları, patentler, hammadde kontrolü, teknolojik giriş engelleri gibi giriş engellerinin mevcut olması firmanın rekabetini güçleştirmektedir. Oligopol piyasasına göre de anlaşmalı (kartel, tröst, fiyat önderliği) ve anlaşmasız (cournot, bertrand,

edgeworth, chamberlin, stackelberg, sweezy) modeller nedeniyle firmaların rekabet yapısı değişmektedir (Ünsal, 2012).

Firmalar, piyasa türlerine göre farklılık gösterse de rakipleri karşısında piyasadaki paylarını belirleyen rekabet gücünü artırabilmek amacıyla fiyat avantajı elde etmeye, maliyet avantajı sağlamaya, üretilen ürünün kalitesini artırmaya, üretilen hizmet veya ürünün müşterinin ilgisini çekecek ve ona ihtiyaç duymasını sağlayacak şekilde geliştirmeye çabalamaktadır (Berger, 2008: 95; Sarıkabadayı, 2020). Bu çaba, firmaların piyasa türüne göre değişen şiddette olan rekabet ortamında varlıklarını göstermekte ve kar elde etme arzusuna dayanmaktadır.

- Mezo Rekabet (Endüstri Düzeyinde Rekabet): Endüstri bünyesinde barınan işletmelerin rekabet gücünü ifade etmektedir. Belirli sektöre ait işletmelerde güvenme halinde beliren dışsallıklar neticesinde rekabet gücü artış göstermektedir. Dolayısıyla endüstrinin rakiplere eş veya daha yüksek düzeyde verimliliğe erişmesi ve bu durumu sürdürebilme yeteneğinin olması; rakiplere kıyasla eşit veya daha düşük maliyetle ürün/hizmet üretme - satma yeteneğidir (Aktan, 2017: 3). Rekabet gücünü etkileyen unsurlar arasında satış sonrası sunulan hizmetler, dakiklik, kalite, verimlilik düzeyi gibi fiyat dışı faktörlerdir (Özdemir, 2019: 6).

- Makro Rekabet (Uluslararası Rekabet): Ekonominin tüketici ve firma gibi küçük birimlerinin yanında ülke ekonomisini bir bütün olarak temel alan makro iktisat, ülkelerle arası rekabeti konu edinmektedir. Ülkeler; mal ve hizmet üretimi, verimlilik artışı, ARGE ve yenilik çalışmalarının yanında ülke vatandaşının refahını, istihdamı ve reel geliri artırarak, ekonomik büyümeyi ve fiyat istikrarını sağlayarak, iktisadi dalgalanmaları minimize ederek, para ve maliye politikaları uygulayarak, döviz kurunda dalgalanmalara neden olan etkenleri en aza indirerek, yeni ürünler tasarlayarak, üreterek ve bunları pazarlayıp dağıtarak, kurumsal yapıya sağlam bir zemin hazırlayarak diğer ülkelerle rekabet içine girmektedir (Arık, 2019: 107). 20 yüzyıl üçüncü çeyreğinde itibaren önem kazanmaya başlamıştır (Djogo ve Stanisic, 2016: 92).

Ülkelerde; eşitsizliğin giderilmesi, küreselleşmenin etkisiyle dünyaya entegrasyonun sağlanması, teknolojiye meydana gelen değişim nedeniyle ortaya çıkabilecek zorlukların giderilmesi, sağlık, eğitim ve güvenlikte şartların en iyiye ulaştırılması amacıyla makro ekonomik rekabet koşullarının iyileştirilmesi oldukça önemlidir (Üzümcüoğlu, 2018: 10). Rekabet koşullarının iyileştirilmesi ile milli gelirde ve refah düzeyinde artış ile rekabet avantajı sağlanacağı düşünülmektedir.

2.4. Rekabet Gücü

Günümüzde işletmelerin varlıklarını devam ettirebilmeleri, kendileri ile aynı işi yapan işletmelere üstünlük sağlamalarıyla mümkün olmaktadır. Aksi halde işletmeler entropiye uğrama riskiyle karşı karşıya kalmaktadırlar. Bu nedenle işletmeler negatif entropi üretmenin yollarını araştırmaktadır.

Konuyla ilgili araştırmalar incelendiğinde, işletmelerin ayakta kalmasını sağlayacak yollar arasında “rekabet gücü” nün sıkça vurgulandığı görülmektedir. Kavram, araştırmacılarında oldukça dikkatini çekmiş ve üzerinde derinlemesine birçok araştırma yapılmıştır. Kavram ile ilgili araştırmaların çokluğu ve farklı yönleriyle ele alınması, kavramın tartışmalı bir zemine sürüklenmesine yol açmıştır. Bu durum rekabet gücü kavramının güncelliğini korumasına ve hakkında yapılan araştırmaların devam etmesine de zemin hazırlamaktadır.

Atık (2005), rekabet gücü üzerine yapılan araştırmalarda pek çok tanıma rastlandığını belirtmiştir. Bunun ise üç temel sebepten kaynaklandığını ileri sürmektedir. Bunlar;

- Kavram üzerine araştırma yapılan sektörlere göre değişim göstermektedir. Çünkü her sektörün kendi içerisinde temel dinamikleri, değişkenleri ve değerleri bulunmaktadır.
- Herhangi bir alanda rekabet gücü belirlenirken kullanılan göstergeler birbirinden farklılık arz edebilir. Yalnızca bir sektöre ait rekabet gücü belirlenirken kullanılan parametreler, tüm ülkenin rekabet gücü belirlenirken kullanılması gereken parametrelerden doğal olarak farklılık gösterecek ve daha özel olacaktır.

Rekabet gücü ele alınış şekline göre farklılık göstermektedir. Mikro ve makro açıdan bakıldığında her iki duruma ilişkin parametrelerde farklıdır. İşletme düzeyinde, sektör düzeyinde, ulusal ve uluslararası düzeyde rekabet gücü tekbir yöntem veya aynı parametrelerle ölçülemez. Bu nedenle konuya bakış açısı da rekabet gücünü belirleme de önemlidir. Bu kapsamda rekabet gücü örgütsel düzeyde rekabet gücü, sektörel düzeyde rekabet gücü ve uluslararası rekabet gücü olarak kategorize edilmektedir.

Örgütsel Rekabet Gücü: Mikro ölçektir ve diğer rekabet gücü düzeylerine göre alanı en dar olanıdır. Örgütsel rekabet gücü, herhangi bir örgütün ürünlerini kendisi ile aynı iş kolunda üretim yapan rakipleri ile aynı veya daha az bir maliyetle üretim satabilmesi durumudur (Tiwari, 2022: 165-166). Görüldüğü üzere bu tanımlama da rekabet gücü yalnızca fiyatlandırma üzerinden ele alınmıştır. Ancak, yapılmış olan araştırmalarda rekabet gücünün farklı boyutlarının da eklenmesiyle söz konusu tanımlama daha kapsamlı hale getirilmiştir. Bu bağlamda örgütsel düzeyde rekabet gücü; beşeri sermaye, teknoloji ve diğer üretim

faktörlerine bağlı olarak firmanın rakiplerine göre daha kaliteli ve maliyet avantajı bulunan ürünleri ve hizmetleri üretmesidir (Düzgün, 2007).

Örgütsel düzeyde rekabette en önemli anahtar kavramlar kalite, maliyet ve fiyatlandırmadır. Örgütlerin rekabet gücü avantajı elde edebilmeleri için düşük maliyetli, kaliteli ve rakiplerine göre daha uygun fiyatlandırılmış ürün/hizmet üretmeye ihtiyaçları vardır (Tewari ve Goebel, 2002). Porter ise örgütsel düzeyde rekabet gücünü üç temel üzerinde incelemektedir. Liderlik/önderlik, rakiplerden farklılaşma, hedef belirleme /hedefe odaklanmadır. Üç faktör içerisinde yer alan önderlik/liderlik ölçek belirleme, maliyet minimizasyon süreci takibi, üst kontrolü, tanıtma/reklam faaliyetlerini, satış gücünü kapsamı alanında tutmaktadır. Rakiplerden farklılaşma ise ürün ve ambalaj tasarımını, imajı, teknolojik gelişmeleri ve örgüte uyarlanmasını, yaratıcılığı, dağıtım ve satış ağını kapsamaktadır. Hedef koyma/hedefe odaklanma ise minimum maliyetleme yoluyla, belirlenen stratejik hedeflere ulaşma çabalarını kapsamaktadır (Porter, 1990: 207).

Endüstriyel/Sektörel Rekabet Gücü: Mezo düzeyde rekabet gücüdür. Endüstri/sektör aynı ürünü veya hizmeti üretip satan örgütlerin bir arada bulunduğu gruplardır. Endüstriyel/sektörel rekabet gücü, aynı iş kolunda yer alan örgütlerden büyük ölçekli olanların gücü olarak değerlendirilmektedir. Endüstriyel/sektörel rekabet gücü, başka ülkelerle yapılan kıyaslama sonucunda ortaya çıkmakta ve rakiplere oranla daha yüksek kar elde edip bunu devam ettirebilme yeteneğini temsil etmektedir (Başkılıç, 2006: 23). Endüstriyel düzeyde rekabet gücü aynı iş kolundaki örgütlerin verimlilik seviyesi, çalışan personel başı üretilen değer ve döviz başı sermaye yatırımı olarak da tanımlanabilmektedir (Porter ve Linde, 1995: 104).

Uluslararası Rekabet Gücü: Makro düzeyde rekabet gücüdür. Mikro düzeyde faaliyet gösteren örgütlerin uluslararası pazardaki etkinlerini ve üstünlüklerini karşılaştırma yoluyla ortaya koyulmasıdır. Rakiplerine üstünlük kuran örgütler uluslararası rekabette avantaj sahibi olmaktadır. Görüldüğü gibi rekabet gücü yerel örgütlerle başlayıp, sektörlerle uzanmaktadır. Buradan ise uluslararası bir nitelik kazanıp ülke sınırlarının dışına taşmaktadır. Ancak, yerel firmaların tek başlarına uluslararası alanda rekabet gücü elde etmesi ve elde edilen gücü sürdürülebilir bir hale dönüştürmesi zor bir süreci gerektirmektedir. Bu nedenle, örgütsel düzeyli çabaların devletler tarafından desteklenmesi gerekmektedir. Böylece, uluslararası rekabet gücünün elde tutulması daha kolay olacaktır (Tiryakioğlu, 2004).

Uluslararası rekabet gücü elde etmede amaç yalnızca mal veya hizmet ihracı değildir. Bunun yanı sıra işsizlikle mücadele, kişi başı milli geliri artırma vb. yollarla ülke

vatandaşlarının refah düzeyini de artırmaya çalışmak, uluslararası rekabet gücü elde etmede hedeflenen temel amaçlardandır (Aktan vd., 2004: 6).

2.5. URG'ye Yönelik Yaklaşımlar

Rekabet kavramı ile ilgili yapılan araştırmalarda kavrama ilişkin tanımlamaların üç temel esasa dayandığını ifade edilebilir. Dwyer ve Kim (2003: 371), söz konusu üç esas fiyat rekabeti ve karşılaştırmalı üstünlük, strateji ve yönetim, tarihi ve sosyokültürel değerler olarak belirtmişlerdir.

Karşılaştırmalı üstünlükler temeline dayanan rekabet teorilerinde, uluslararası piyasaya çıkartılan ürün ve hizmetler için belirlenen fiyatlarla rekabet gücünün kazanılabileceği belirtilmektedir. Kısaca fiyat üstünlüğünü kazanan ülke, rekabet gücünü de kazanmış olacaktır (Ahmadov, 2010: 27). Tabi burada önemli olan fiyat rekabetinde kriterlerin nasıl belirleneceği ve ölçümün nasıl yapılacağı konusudur. Fagerberg (1988: 355), iş gücü maliyeti yoluyla bu ölçümün yapılabileceğini ileri sürerken, araştırmacının uluslararası rekabet gücünü ölçümlemek üzerine kurguladığı modelinde fiyat, teknoloji ve dağıtım kapasitesini ülkelerin rekabet gücünü etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Çivi (2001: 25), uluslararası pazara açılan ülkelerin ihracat ve ithalat hacminin baz alınması gerektiğini savunmuştur. Bank of England (1982) tarafından hazırlanan raporda ise, ölçümün yapılmasında dikkate alınması gereken parametrelerin ihracat tutarı, ihracattan elde edilen kar ve birim başına düşen iş gücü maliyeti olarak sıralanmıştır. Clegg (1987: 13), uluslararası rekabet gücünün ölçümü üzerine yapmış olduğu araştırmasında, ihracat/ithalat, üretimin yapısı, kullanılan teknoloji oranı, sermaye yoğunluğu, kalifiye personel istihdam oranı ve yönetimin profesyonelliği kriterleri kullanılmıştır. Rekabet gücünün artış göstergesi olarak ülke vatandaşlarının yaşam kalitesinde hissedilebilir bir iyileşme ve dış ticaret dengesinin sağlanmasını ileri sürmüştür.

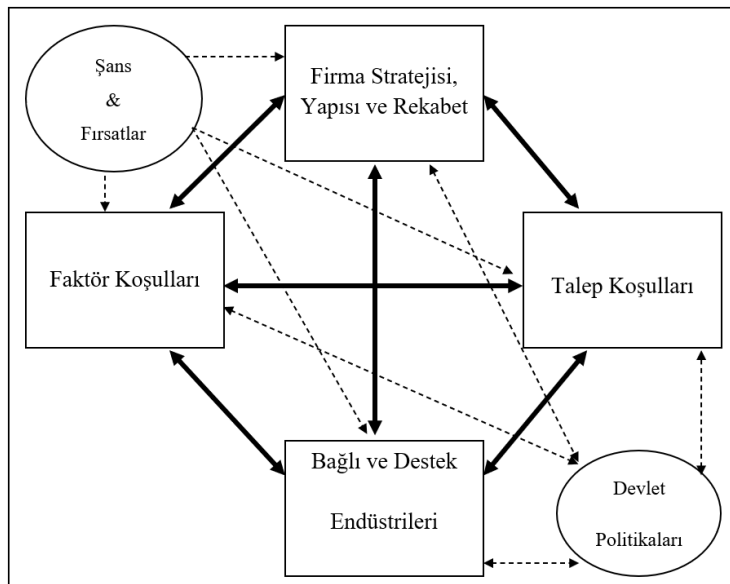
Görüldüğü üzere uluslararası rekabet gücünün ölçülmesi üzerine birçok denklem ve kriter ortaya koyulmuştur. Bunların dışında uluslararası literatürde en çok kabul gören ve kullanılan model ve teoriler aşağıda ayrıntılı olarak incelenecektir.

2.5.1. Porter Teorisi

Ülkelerin rekabet güçlerinin ölçümlenebilmesi üzerine yapılan araştırmalar içerisinde Michael Porter tarafından geliştirilen Elmas Modeli oldukça önemli bir yer tutmaktadır. Porter'a göre rekabet gücü verimlilikle eşdeğerdir. Ayrıca bir ülkenin refah seviyesinin en önemli göstergesi verimliliğidir (Ketels, 2006: 116). Verimliliğin ölçütünün bazı araştırmalarda ileri sürüldüğü üzere ise ülkelerin uluslararası pazarlardan aldıkları pazar payları, yıllık bazda

ortalama döviz kuru, ithalat/ihracat dengesi, ülke içerisinde uygulanan faiz oranları değildir. Bunların aksine verimliliğin ölçütü devletlerin vatandaşlarına sunabildiği refah ve kaliteli yaşamın seviyesidir. Ülkelerin ulusal refah seviyesini artırabilmesi için sermaye, işgücü ve istihdam potansiyelini artırması gerekmektedir. Bunun yolu ise uluslararası pazarlara açılmak ve buralarda rekabet gücünü ele geçirmektir. Yani uluslararası rekabet gücünü elde etmenin temel sebebi ulusal refah seviyesini artırmak yoluyla halkın yaşam kalitesini yukarıya çekmektir (Gökmenoğlu vd., 2012: 15).

Porter (1990), geliştirmiş olduğu modelde işletmelerin rekabet edebilirlik derecelerini arttırabilmeleri için dört temel esasa sahip olmaları gerektiğini belirtmektedir. Bunlar; faktör koşulları, talep koşulları, işletmenin ana faaliyet alanı ile ilişkili endüstrilerin varlığı ve son olarak işletme stratejileridir. Bunun yanı sıra şans/fırsatlar faktörü ve devletlerin uygulamakta olduğu politikalar doğrudan modelin içerisinde olmasa da rekabet gücüne etki eden ve modelde beşinci ve altıncı olarak yer alan faktörler arasında yer almaktadır. Elmas Model’inde yer alan Değişkenlerden faktör koşulları insan kaynakları, fiziki kaynaklar, bilgi ve finans kaynakları, altyapıdan oluşmaktadır. Bir başka deyişle faktör kaynakları tamamı ile üretim faktörlerinin bileşimi konumundadır. Porter (1990), araştırmasında faktör koşullarını oluşturan 5 kategoriye aşağıdaki gibi açıklamıştır;



Şekil 0.1 Porter’ın Elmas Modeli

Kaynak: Porter, 1990

- İnsan kaynakları: Bir ülkenin potansiyel iş gücünü, var olan işgücünün kalifiye derecesini, miktar ve maliyetini, yönetim durumunu, çalışma koşullarını ve çalışma sürelerini içerisinde barındırmaktadır.

- Fiziki kaynaklar: Bir ülkenin sahip olduğu doğal ve çevresel kaynakları ifade etmektedir. Bunlar, yer altı ve yer üstü zenginlikleri, madenleri, ormanları, iklim şartları, enerji kaynakları, kullanılabilir arazi miktarı vb. Ülkenin jeopolitik konumu da uluslararası pazara yakınlık ve dağıtım maliyeti için önemli bir fiziki kaynaktır.

- Bilgi kaynakları: Uluslararası piyasada var olmak isteyen ülkelerin gerek bilimsel alandaki gerekse pazarlama ve teknik anlamdaki bilgi seviyesi, o ülkenin temel bilgi kaynaklarını oluşturmaktadır. Ülkenin uluslararası piyasada ihtiyaç duyduğu bilgi özel ve kamu kurumları tarafından sağlanabilmektedir. Özellikle uluslararası pazarlara açılmada kullanılacak ana sektörler üzerinde uzmanlaşmış kurum ve kuruluşların tecrübe ve bilgi birimleri, bu alanda rekabet gücü kazanılması yolunda önemli bir rol oynayacaktır.

- Finansal kaynaklar: Ülkelerin üretim faktörlerini bir araya getirme ve bir çıktı elde ederek uluslararası pazarlara sunma yolunda en önemli etkenlerden birisidir. Finansal kaynaklara erişebilme ve bunun ülkeye maliyeti ise rekabet gücü üzerinde etkili olan diğer faktörlerdir. Finansal anlamda rahat olan ve söz konusu kaynakları en az maliyetle elde edebilen ülkeler, uluslararası rekabette avantajlı konuma geçmektedirler.

- Altyapı: Ülkenin sahip olduğu alt yapının çeşitliliği, yoğunluğu, kalitesi, kapasitesi, maliyeti ve ömrü uluslararası rekabet gücünü etkilemektedir. Ülkelerin uluslararası pazara mal ve hizmet sunarken alt yapı anlamında dışa bağımlılığın az olması ve bu ihtiyacı kendi öz kaynaklarından karşılayabilmesi ülkelerin hareket kabiliyetini artırırken, maliyetlerin düşmesi yoluyla da rekabet gücüne doğrudan etkide bulunmaktadır. Ayrıca, ülkelerin altyapı yatırımlarına önem vermesi yerel halkın yaşam kalitesini de artırmaktadır. Bu durum, Porter'ın "halkın refah seviyesinin yükseltilmesi" tezine de destek sağlamaktadır. Yani, ülkelerin rekabet gücünü elde etmek istemesindeki ana amaç olan "yerel halkın yaşam kalitesini yükseltme" kriterine doğrudan katkıda bulunmaktadır.

Porter'ın modelinde ele aldığı bir diğer faktör talep koşullarıdır. Porter (1990), uluslararasılaşma ve küreselleşme olgularıyla beraber iç talebin önemini yitirdiği yönündeki düşüncüyü reddetmektedir. Çünkü, uluslararası rekabet gücünün iç talepten beslendiğini ileri sürmektedir. Porter, iç talebin miktarından ziyade niteliğine vurgu yapmaktadır (Uzunkaya, 2013: 27). Çünkü iç talep, ülke için öğretici konumdur. İç talebin ihtiyaç ve isteklerini anlamaya çalışmak, ülkelerin uluslararası talebe yönelik stratejileri açısından analiz yeteneği kazanmasını sağlamaktadır. Ayrıca, yerel insanların eğitim seviyesi ve bilinç düzeyi üretim faktörleri üzerinde sürekli yenilik ve Ar-Ge yapma baskı oluşturmaktadır. Dolayısıyla ürünler ve hizmetler sürekli güncel kalmakta, dünyadaki yenilik ve trendler anında işleme

koyulmaktadır. Böylece iç piyasa da doyum sağlanırken, uluslararası piyasada da güncel kalmanın önü açılmaktadır.

Elmas modeli içerisinde yer alan bağı ve destek endüstrileri faktörü, gelişmişlik seviyesi ile uluslararası rekabet gücü elde etme üzerinde etkilidir. Ana sektörün tedarikçisi konumunda bulunan işletmelerin rekabet gücü, ana sektörün rekabet gücünü doğrudan etkilemektedir. Güçlü, ihtiyaçlara anında cevap verebilen, maliyet minimizasyonunda uzman, Ar-Ge ve inovasyona önem veren, koordinasyon yeteneği güçlü ve aktif bilgi akış sistemine sahip bir destek endüstrisinin varlığı, ana sektörlerin uluslararası rekabet gücünü de olumlu yönde etkilemektedir (Uzunkaya, 2013: 16).

Firma stratejisi, yapısı ve rekabet faktörü elmas modeli içerisinde yer bir diğer önemli faktördür. Porter (1990), uluslararası pazarda aslında ülkelerin değil firmaların rekabet içerisinde olduğunu belirtmektedir. Ulusal sınırlar içerisindeki rekabetin seviyesi ve yapısı, firmaların bu rekabet ortamına göre geliştirdikleri stratejiler ülkelerin uluslararası rekabet gücünü de etkilemektedir. İç rekabetin yoğun olduğu ülkelerde işletmeler, ayakta kalabilmek için sürekli yenilenme yollarını araştırmakta ve güçlü stratejilerle hareket etmek zorunda kalmaktadır. Ayrıca iç pazarda var olan yoğun rekabet ortamı işletmeleri dış pazarlara yönelmeye de zorlamaktadır. Böylece ülkelerin uluslararası pazarda rekabet gücü elde etmesinin de önü açılmaktadır (Uzunkaya, 2013: 49).

Porter (1990) tarafından ortaya koyulan Elmas Modelinde yer alan dört ana faktör dışında, uluslararası rekabet gücüne etki eden iki de dış faktör bulunmaktadır. Bunlar şans&fırsatlar faktörü ve devlet politikalarıdır. Porter stratejik sektörlerin devlet tarafından destelenmesi tezini ve Pazar işleyişinin tamamıyla serbest bırakılması gerektiği yönündeki iki klasik düşünciyi kabul etmemektedir. Çünkü devletlerin piyasaya sağladığı doğrudan destekler, bu desteklere ve bunların sağladığı kolaylıklara yönelik bir alışkanlık meydana getirmektedir. Ortaya çıkan alışkanlık durumu işletmeleri tembelliğe itmektir. Piyasa ekonomisi içerisinde devletin ana görevi işletmeleri çağın gerektirdiği değişimi, yenilenme hareketlerini (inovasyon ve Ar-Ge) ve rekabeti teşvik etmek, işletmelerin uluslararası rekabet gücü elde etme yolunda giriştikleri işlerde itici ve takviye edici düzenlemeleri yapmaktır. Pazar işleyişini serbest piyasa ekonomisine bırakmak, devletin bu rolünü görmezden gelmeye sebep olmaktadır. Bu açıdan, devletler piyasanın gerektirdiği kalifiye girdilerin sağlanması, standardizasyonun sağlanması ve uluslararası rekabet gücü elde etmede gerekli olan çevresel koşulları sağlama görevini yerine getirmelidir (Uzunkaya, 2013: 18).

Porter (1990) kurmuş olduğu model ve savunmakta olduğu düşünce ile kaynakların optimum kullanımına dikkat çekmektedir. Ülkeler rekabet gücünü ancak bu yolla elde

edebilecektir. Bu nedenle her bir ülke uzmanlaşabileceği alanlar seçmelidir. Bu alanda vereceği teşviklerle endüstri kümeleri oluşturmali ve küme içerisinde firmalar arası bir rekabet başlatmalıdır. Ulusal düzeyde başlayan bu hareket, uluslararası rekabet gücü elde etmenin yolunu da açacaktır (Porter, 1998: 78). araştırmacı tarafından dikkat çekilen bir başka nokta ise verimliliğidir. Zaten, endüstri kümeleri tezindeki ana nokta da rekabet yoluyla verimliliğin artırılmasıdır. Çünkü, rekabet gücü ancak verimlilik artışıyla elde edilebilir (Porter, 1990).

Elmas modeli uluslararası literatürde oldukça destek görmüştür. Bazı araştırmalarda ise modelin büyük ekonomiler için uygun olduğu, küçük ölçekli ve gelişmekte olan ekonomilerin kırılgan yapısından dolayı bu ekonomilerde için kullanılamayacağı eleştirisi yapılmıştır (Rugman, 1991). Modele yönelik bir başka eleştiri ise bazı değişkenlerin göz ardı edilmesidir. Dunning (1992), yapmış olduğu araştırmasında Porter'ın yabancı yatırımları bir değişken olarak modele eklememesini önemli bir eksiklik olarak göstermiştir. Çünkü yabancı yatırımlarla kurulan çok uluslu şirketler dünya üzerinde piyasaların ve rekabetin yönlendirilmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Narula (1993: 88) ise Porter'ın teknolojik yapı, bilimsel gelişmeler ve uluslararası örgütleri göz ardı ettiğini, modelin bu yönüyle eksiklikleri olduğunu vurgulamaktadır.

2.5.2. Dunning Teorisi

Dunning Porter tarafından ortaya atılan Elmas Modeline yönelik eleştiriler yapmış ve modelin eksiklikleri olduğu teziyle bazı değişkenler üzerinde durmuştur. Dunning (1992), Elmas Modelinde devletin ekonomik rolünün geri plana atıldığını, modelin işlerliğini ortaya koyacak gerçekçi bir tezin ortaya koyulmadığını ileri sürmüştür. Modelde tespit edilen bir başka eksiklik ise çok uluslu örgütlere (ÇUÖ) değinilmemesidir. Dunning, ÇUÖ'lerin uluslararası rekabette çok önemli bir görev üstlendiğini belirtmektedir. ÇUÖ'ler mal ve hizmet üretimlerinin büyük kısmını faaliyet gösterdiği ülke sınırları dışında yapmaktadır. Bu nedenle ÇUÖ'ler üretim yaptıkları ülkelerin Elmas Modelini etkileme şansına sahip olduğu gibi bu modelden etkilenmektedirler. Böylece üretim yapılan ülkenin rekabetçilik kriterleri ÇUÖ'lerin asıl ülkelerine kadar girebilmekte ve ulusal rekabet gücünü etkileyebilmektedir.

2.5.3. Krugman Teorisi

Krugman yapmış olduğu araştırmasında rekabet gücündeki artışı yerel halkın yaşam standartlarındaki artışa ve ülkelerin dış ticaretinde dengenin sağlanması temeline dayandırmaktadır (Hatsopoulos vd., 1988: 299). Krugman teorisinde mikro bakış açısını benimsemiş ve işletmeleri rekabet gücünün merkezine yerleştirmiştir. Teoride asıl rekabet

gücünün firmalar olduğu, ulusal düzeyde ülkelerin ise ekonomik anlamda tamamlayıcı birer faktör olduğunu ileri sürülmüştür (Krugman, 1994). Krugman, işletmelerin rekabet gücünü kaybettiklerinde pazardan çekilebileceklerini ancak bu durumun ülkeler için geçerli olmadığını savunmaktadır. Bu nedenle rekabet gücü ulusal düzeyde değil, işletmeler düzeyinde incelenmelidir (Dunn, 1994: 306). Krugman (1979), ulusal rekabet gücünün belirleyicilerini;

- Teknoloji alanında yaşanan değişimler ve ortaya koyulan yenilikler,
- ARGE yoluyla yeni ürünlerin geliştirilmesi,
- Çok uluslu işletmelerin gösterdiği faaliyet ve performanslar olarak sıralamaktadır.

Rekabet gücünün kaynağı ise (Krugman, 1979; Lai, 1995);

- Ülkelerin teknoloji alanında yenilik yapma kapasitesi,
- Kalifiye personel sayısı,
- Ülkenin coğrafi ve ekonomik büyüklüğü,
- Doğrudan yabancı yatırımların, topla yatırımlar içerisindeki payı,
- Devletin ARGE destekleri,
- Şirketlerin inovatif faaliyetleri ve yeni ürün geliştirme kapasitesidir.

Krugman'ın teorisine göre uluslararası piyasada bir işletmenin başarısızlığı, başka bir işletmenin başarısının göstergesidir. Ancak bu durum ülkeler boyutunda böyle değildir. Çünkü ülkeler endüstri kümeleri boyutunda rekabet etmektedirler. Bu nedenle herhangi bir endüstrinin başarısızlığı ülkenin diğer rekabet kümelerinde de başarısız olduğunu ortaya koymaz (Georzen ve Beamish, 2003: 1296). Bu durum ülkelerin rekabet güçlerinin karşılaştırılmasında ulusal rekabet gücünün baz alınamayacağının önemli bir göstergesidir. Ülkelerin rekabet güçleri açısından değil, verimlilik seviyeleri aracılığıyla karşılaştırılması, hem daha doğru bir yaklaşım olacağı gibi, hem de işletmelerin rekabet gücü ile ülkelerin verimlilik düzeyleri ayrımını da daha net bir şekilde ortaya koyacaktır (Krugman, 1979: 260).

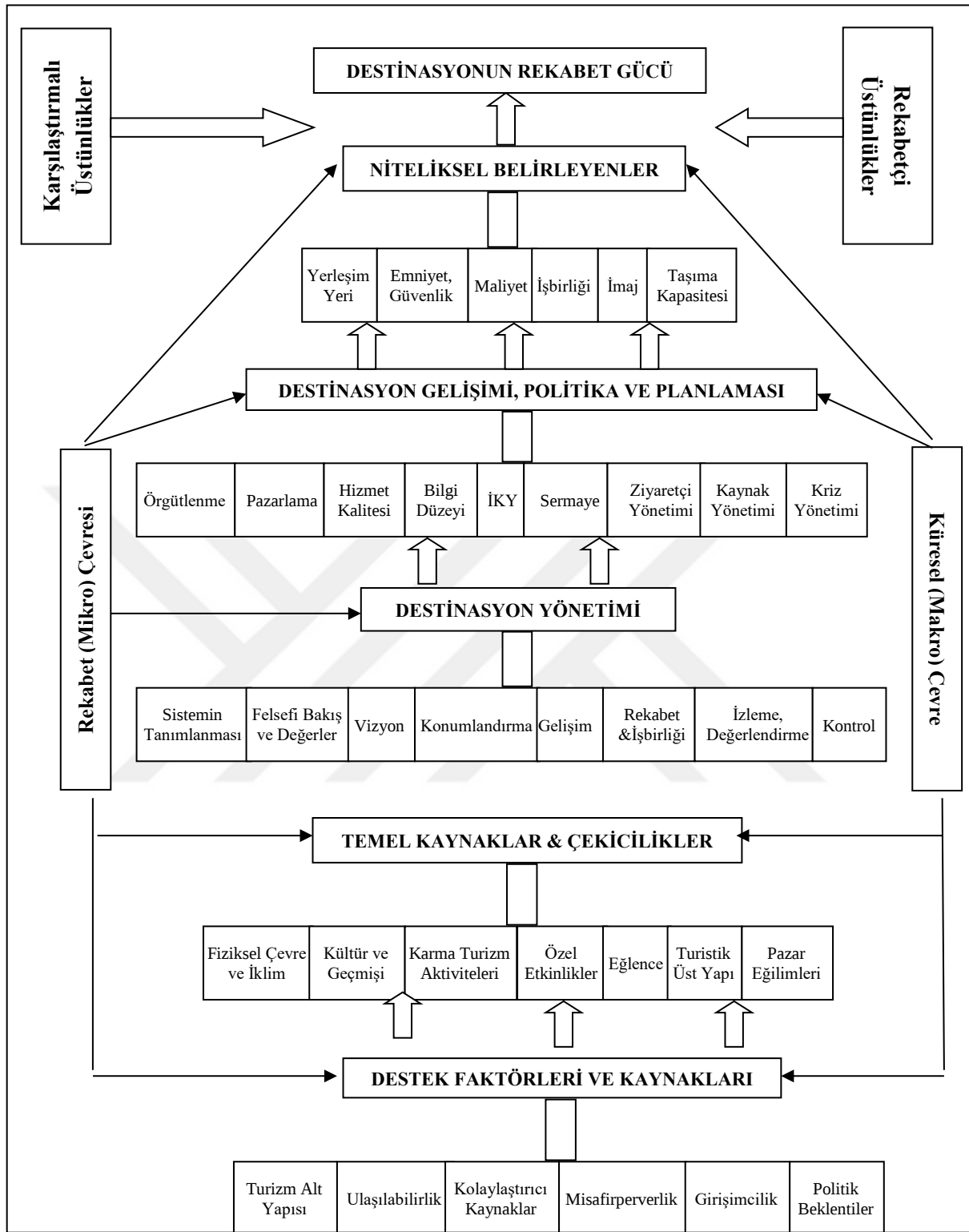
Krugman tarafından ileri sürülen rekabet gücü teorisi birçok açıdan eleştirilmektedir. Henüz gelişimine devam eden, üretim kapasitesi düşük ve ithalata bağımlı olan ülkelerin vatandaşlarına sunduğu imkanlar ile gelişimini tamamlamış ülkelerin sunduğu imkanlar birbirinden çok farklıdır. Bu durum uluslararası rekabette de kendisini gösterecektir. Gelişmiş ülkelerde faaliyet gösteren firmaların ekonomik yapısı ve ülkelerinden aldıkları teşvikler, gelişmekte olan ülkelere faaliyet gösteren firmalara oranla çok güçlü ve fazladır. Bu nedenle ülkeler arası verimlilik kıyaslamasında gelişmiş ülkeler diğer ülkelere göre avantajlı bir konumda bulunmaktadır (Başkılıç, 2006: 84).

2.5.4. Ritchie ve Crouch Teorisi

Ritchie ve Crouch (2003) yapmış oldukları araştırmada turizm destinasyonları için bir rekabet modeli ortaya koymuşlardır. Araştırmada, bir destinasyonda turizmi geliştirmek adına belirlenen politikaların temel amacının turistleri cezbederek destinasyona çekmek amacıyla onların istek ve ihtiyaçlarını karşılamak ve böylece turizm gelirlerini artırmak olduğu belirtilmiştir. Nihayetinde ise elde edilen gelirlerle beraber, yerel halkın refah seviyesinin artırılması amaçlanmaktadır.

Turizm sektörünün sürekli büyümesi ve hizmet anlayışında sürekli değişimler meydana gelmesi bu sektördeki rekabeti de zorlaştırmaktadır. Bu nedenle turizm sektöründe en önemli parçalardan birisi olan destinasyonların pazarlanmasında etkili yönetim stratejilerinin belirlenmesi gerekmektedir (Hudson vd., 2004). Bu açıdan rekabet gücünü bir destinasyonda yaşayan yerel halkın yaşam seviyesini yükseltmek amacıyla, gelecek nesiller adına çevrenin korunması, turistlere istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak ölçüde tatil deneyimi sunmak yoluyla turizm gelirlerinin artırmak olarak tanımlamak mümkündür (Ritchie ve Crouch, 2003: 44).

Ritchie ve Crouch tarafından geliştirilmiş olan “Destinasyon Rekabeti Kavramsal Modeli” literatürde bir destinasyonun rekabet gücü üzerine ortaya koyulmuş en kapsamlı model olarak ele alınmaktadır. Model içerisinde en dikkat çekici nokta ise sürdürülebilirliğe yapılan vurgudur. Turizm pazarında rekabet gücü sürdürülebilirlik prensiplerine sahip ve yerel halkı için en fazla refah seviyesini sunabilen destinasyonların elindedir. Modelde bir destinasyonun rekabet gücüne sahip olabilmesi için ekonomik ve ekolojik sürdürülebilirliğin sağlanmasının yeterli olmadığı bunun yanında sosyal, kültürel ve politik anlamda da sürdürülebilir bir işleyişin gerekliliğine vurdu yapılmaktadır (Dwyer ve Kim, 2003: 371).



Şekil 0.2 Destinasyon Rekabeti Kavramsal Modeli

Kaynak: Ritchie ve Crouch, 2003: 249

Ritchie ve Crouch (2003), Porter tarafından geliştirilen Elmas modelinden yola çıkarak 5 temel faktör belirlemiş ve teorilerini bu temeller etrafında şekillendirmişlerdir. Bu faktörler;

- Niteliksel Belirleyenler,
- Destinasyon Gelişimi, Politika ve Planlaması,
- Destinasyon Yönetimi,
- Temel Kaynaklar ve Çekicilikler,
- Destek Faktörleri ve Kaynakları.

2.5.4.1. Destek Faktörleri

Bir turizm destinasyonunda ana turizm kaynaklarının yanında, bu kaynakları destekleyen ve turizm sektörüne doğrudan etkisi bulunan destek kaynakları bulunmaktadır. Bunlar; yeme-içme sektörü, eğlence sektörü, konaklama sektörü, turistik alt yapı, iletişim ağı, turizme yönelik kamu politikaları, sağlık hizmetleri vb. Bu kaynakların doğru ve etkili yönetimi, bir turizm destinasyonunun rekabet gücünü olumlu yönde etkilemektedir (Ritchie ve Crouch, 2003).

2.5.4.2. Temel Kaynaklar ve Çekicilikler

Temel kaynaklar ve çekicilikler bir turizm destinasyonun ana çekim unsurunu oluşturmakla birlikte, turizm talebini yönlendiren en önemli unsurları içermektedir. Tarihi ve kültürel değerler, doğal çevre, iklim, eğlence ve dinlence imkânları gibi ögeler bir turizm destinasyonun rekabet gücünün temel belirleyicilerindendir (Ritchie ve Crouch, 2003). Söz konusu kaynakların kongreler, sempozyumlar, sportif aktiviteler, olimpiyatlar, sergi ve festivaller gibi tamamlayıcı etkinliklerle desteklenmesi, destinasyonun rekabet gücüne de olumlu yansımaktadır (Bahar, 2004: 48).

2.5.4.3. Destinasyon Yönetimi

Bir destinasyonda var olan temel çekim unsurlarının korunması ve gelecek nesillere sağlıklı bir şekilde aktarılabilmesi, söz konusu destinasyonun turizm pazarındaki rekabet gücünü koruması açısından büyük önem taşımaktadır. Bu kapsamda mevcut turizm faaliyetleri neticesinde ortaya çıkan olumsuz etkilerle mücadele edilmesi, var olan turizm kaynaklarının taşıma kapasitelerinin belirlenmesi, destinasyonun bir turistik ürün olarak pazarlanması, dağıtım kanallarının etkin bir şekilde kontrol edilmesi, pazar seçimi, markalama ve konumlandırma vb. gerekmektedir. Tüm eylemler etkin bir destinasyon yönetimi ile mümkün olmaktadır (Bahar, 2004: 49).

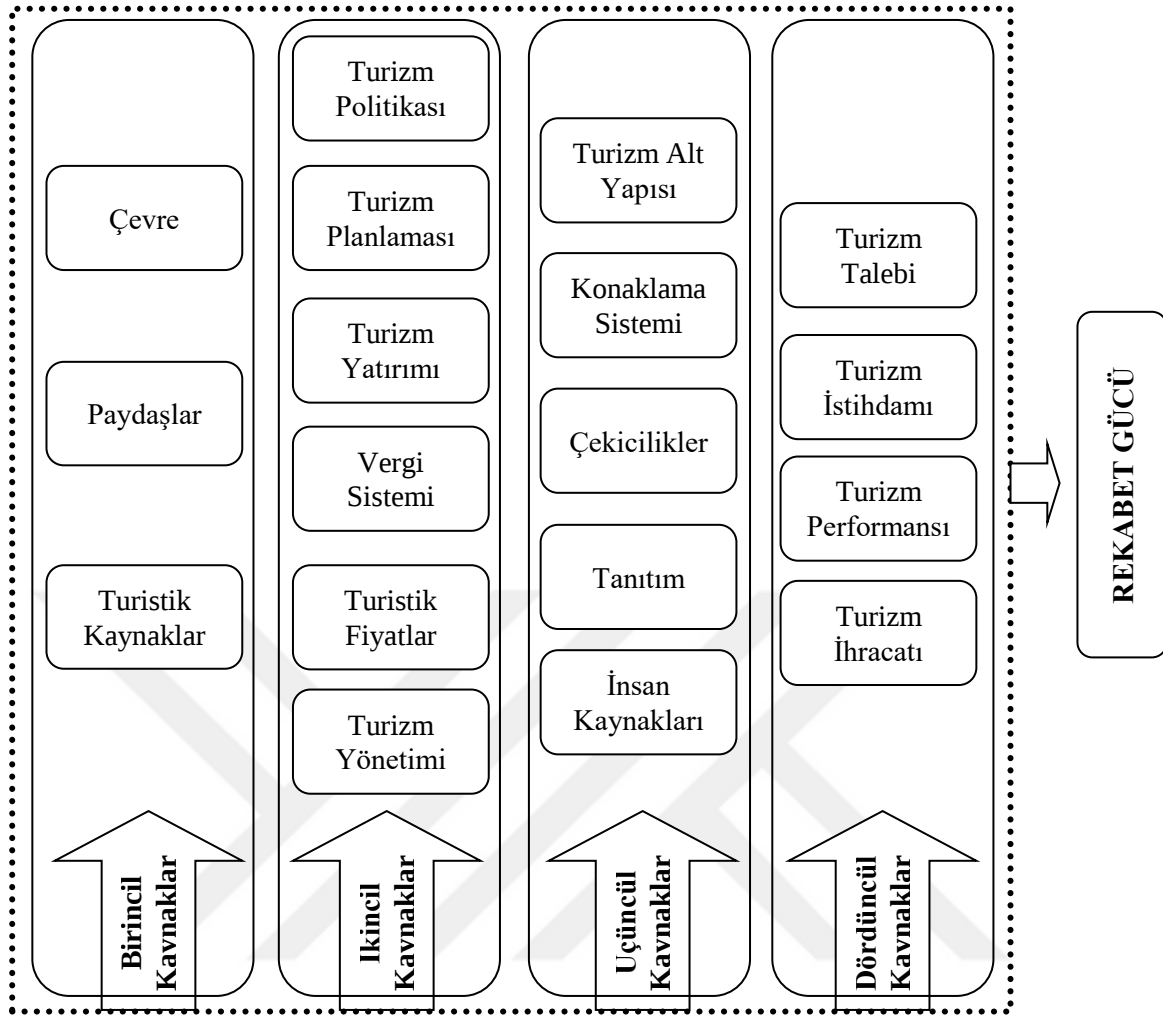
Bir turizm destinasyonunda öncelikli olarak turizm sistemini tanımaya ve tanımlamaya yönelik araştırmalar gerçekleştirilir. Var olan kaynaklar ve oluşturulmak istenen sistem felsefi bakış açısıyla ele alınır. Bu kapsamda sektör hakkında bilgi ve deneyim sahibi olan kişiler ile paydaşların görüşleri önem arz etmektedir. Yapılan bu işlemler sonucunda destinasyonun geleceği ile ilgili vizyon oluşturma sürecine geçilir (Ritchie ve Crouch, 2003). Destinasyonun mevcut turistik kaynakları, alt yapısı, rekabet gücü, rakiplerin durumu, potansiyel talep gibi değişkenler göz önünde bulundurularak destinasyonun turizm vizyonu ortaya koyulur. Bir sonraki adımda turizm pazarına giriş ve konumlandırma çalışmalarına başlanır. Burada destinasyonun bir turistik ürün olarak imajı ve markası üzerinde durulur (Özdemir, 2007: 67).

Rekabet ve iş birliği adımıyla destinasyonun uluslararası rakiplerle ve sistemlerle kıyaslanması sağlanır. İzleme ve değerlendirme adımıyla belirlenen plan ve politikaların uygulanma dereceleri kontrol edilir. Ayrıca, plan ve politikalar zaman içerisinde güncelliğini yitirebilir. Bu nedenle, belirli aralıklarla gerekli denetlemelerin ve güncellemelerin yapılması gerekmektedir. Kontrol aşamasında ise uygulanan plan ve politikaların destinasyonun gelişimine sağladığı katkı seviyesi ölçümlenir. Temel çekim unsurlarının durumu, ziyaretçi memnuniyeti, turizm pazarındaki imaj ve konum, turizm gelirleri, yerel halkın tutumu gibi değişkenler bu süreç içerisinde kullanılabilecek kriterler arasında yer almaktadır. Bir turistik destinasyonu turistik faaliyetler adına yeterli donanıma sahip olsa da turizm pazarında rekabet gücü elde edebilmesi bu kaynakların iyi bir şekilde yönetimiyle mümkün olmaktadır. Bu nedenle destinasyon yönetimi destinasyon rekabeti kavramsal modeli içerisinde önemli bir yere sahiptir.

2.5.5. Kim Teorisi

Kim (2000), yapmış olduğu araştırmasında rekabet gücünü belirleyebilmek amacıyla, rekabet gücü üzerinde etkisi olan ve bu gücü oluşturan unsurlara ilişkin bir modelleme yapmıştır. Modelde rekabet gücüne etki eden faktörler ölçülebilir olup olmamalarına göre dört sınıfta toplanmıştır. Bu sınıflar aşağıda verilmiştir;

- Birincil kaynaklar: Paydaşlar, çevre ve turistik kaynaklar.
- İkincil Kaynaklar: Turizm politikası ve planlaması, turizm yönetimi, turizm yatırımı, sektöre yönelik vergi oranları, fiyatlar.
- Üçüncül Kaynaklar: Turizm altyapısı, konaklama imkanları, çekici öğeler, tanıtım ve kalifiye iş gücü.
- Dördüncül Kaynaklar: Turistik talep, istihdam oranı, turizm performansı, turizm ihracatı.



Şekil 0.3 Kim'in Rekabet Gücü Modeli

Kaynak: Kim, 2000

Birincil kaynaklar içerisinde yer alan paydaşlar, destinasyonunun etkin yönetimi adına belirlenen plan ve politikaların yapımında rol oynayan tarafları temsil etmektedir. Bunlar, turizm sektörü temsilcileri (konaklama işletmeleri, seyahat acenteleri, ulaşım hizmetleri, yiyecek-içecek işletmeleri, eğlence hizmetleri vb.), yerel halk, medya ve devlettir. Kaynaklar; doğal çevre, tarihi ve kültürel mekanlar gibi destinasyonların ana çekim unsurlarını kapsamaktadır. Çevre ise; sosyal, kültürel, fiziksel, ekonomik ve teknolojik çevreyi temsil etmektedir.

İkincil kaynaklar, modelde yer alan üçüncül ve dördüncül kaynakların temel belirleyicisi konumundadır. Turizm politikası; destinasyon için uygun vizyonun belirlenmesi ve yönetimi, pazarlama politikalarının oluşturulması, sektöre yönelik devlet teşvik paketlerine karar verilmesi, çevresel rekabet ortamının analiz edilmesi gibi önemli işlemleri kapsamaktadır. Turizm planlaması; turizm sektöründe doğrudan veya dolaylı şekilde yer alan tüm kurum ve kuruluşlara sürdürülebilir bir ortam oluşturulması ve sunulan hizmetler için

katma değer yaratılması sürecidir. Turizm yatırımları; oluşturulan vizyon çerçevesinde destinasyonda hangi yönde yatırımlar yapılacağı, verilen teşviklerin yatırıma dönüşme oranının takibi, gerçekleştirilen yatırımların turistik talebe cevap verip vermediğinin denetlenmesi gibi faaliyetleri kapsamaktadır. Turistik fiyatlar ve vergi sistemi; rekabet gücü elde etmede önemli bir avantaj sağlayan fiyat politikalarının düzenlendiği yerdir. Rakiplere göre avantajlı ve optimum fiyat sunabilmek için turizm işletmelerine uygulanan vergi oranlarının takibi sürecini kapsamaktadır. Turizm yönetimi ise turizm adına belirlenen politikalara ve ortaya koyulan planlamalara işleyiş kazandırma, sektöre uygulama sürecini kapsamaktadır.

Üçüncül kaynaklar içerisinde yer alan bileşenlerin varlığı ve çeşitliliği bir destinasyonun yüksek rekabet gücüne sahip olmasının önünü açmaktadır. Destinasyonda ulaşım sistemlerinin varlığı, enformasyon bürolarının sayısı, kongre ve konferans merkezlerinin varlığı, sergi alanları gibi unsurlar güçlü bir alt yapıya işaret etmektedir. Destinasyonda var olan temel varlıkların insanları cezbetme oranı model içerisinde çekicilik olarak yer almaktadır. Tanıtım ise stratejik bir süreci ve yönetimi gerektirmektedir. Ayrıca, tanıtım faaliyetleri etkin bir izlemeyi de gerekli kılmaktadır. İnsan kaynakları, destinasyonda verilen hizmetlerin sunum kalitesinin artırılması, turist memnuniyetinin sağlanması yoluyla elde edilen gelirlerin yükseltilmesi için en önemli unsurlardandır. Turizm alanında eğitim almış deneyimli personeller insan kaynaklarının temel öğelerindendir.

Dördüncül kaynaklar, modelde bir sonuç olarak yer almaktadır. İlk üç kaynakta yürütülen faaliyetlerin etkililik düzeyi, dördüncül kaynaklardan elde edilen performansını belirlemektedir. Bir destinasyonun rekabet gücünü belirlerken ve pazarda yer ala rakiplerle kıyaslama yapılırken dördüncül kaynaklara yönelik istatistiklerden faydalanılır. Kim (2000) modelde yer alan dört kaynağında rekabet gücüne etki derecesinin farklı olduğunu belirtmiştir. Ancak, dördüncül kaynakların diğer kaynaklardan daha fazla etkiye sahip olduğunu ifade etmiştir.

2.5.6. Bahar ve Kozak Teorisi

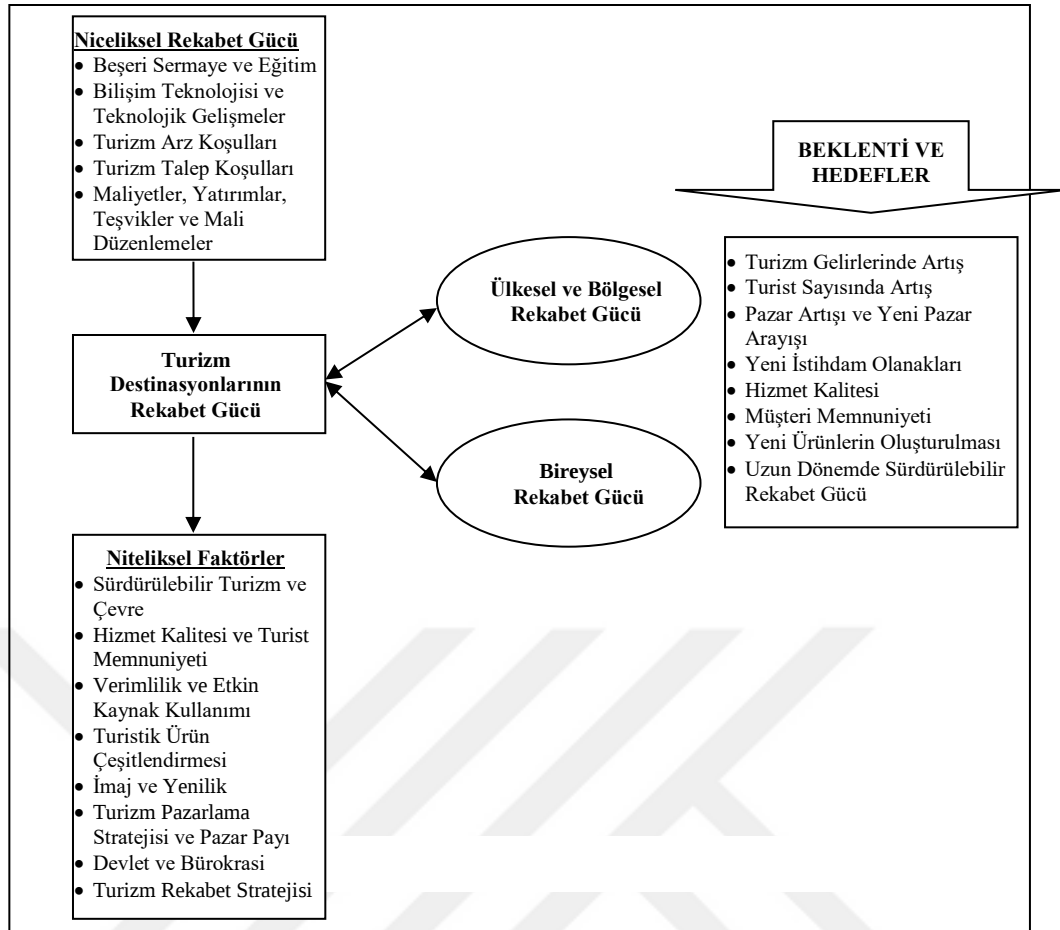
Rekabetçilik bir ülkenin, bölgenin, endüstrinin ve endüstri kümelerini oluşturan işletmelerin başarıya ulaşmalarının en temel anahtarlarından birisidir. Zaman içerisinde küreselleşme olgusunun etkisini göstermesi ve teknolojik alanda yaşanan hızlı değişimler her sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de rekabet ortamını zorlaştırmış ve üst seviyeye taşımıştır. Turizm pazarında rekabet avantajı elde etmek isteyen destinasyonlar farklı arayışlara girmişlerdir. Bu alanda rekabet gücünü ele geçirebilmek için turistlerin satın alma

davranışını ve etkileyenlerini iyi belirlemek gerekmektedir. Böylece turistlerin istek ve ihtiyaçları çerçevesinde ürün ve hizmet üretmek mümkün olacaktır (Kozak ve Rimmington, 1999: 274).

Bahar ve Kozak (2012) turizmde rekabet gücünün temel unsuru olarak destinasyonları göstermektedir. Her destinasyonun kendisine özgü temel özellikleri bulunmaktadır. Bundan dolayı bazı destinasyonlar turistlerin bazı isteklerine cevap verebilirken, aynı anda birçok talebi karşılayabilecek alt yapıya sahip destinasyonlarda bulunmaktadır. Bu nedenle destinasyon yöneticileri her şeyden önce bölgenin analizini iyi yapmalı ve destinasyonun özelliklerini iyi belirlemelidir. Destinasyonlar arasındaki farklılıkların belirlenebilmesi açısından kullanılabilecek bazı temel kriterler bulunmaktadır. Literatürde altı kategoriye ayrılan bu kriterler aşağıdaki gibidir:

- Çekicilik: Doğal olarak var olan veya bir amaca hizmet etmesi amacıyla insan eliyle yapılmış, tarih öncesinden süre gelmiş veya miras olarak günümüze kadar ulaşmış değerler ve özel olayların toplamıdır.
- Ulaşılabilirlik: Bir destinasyonda bulunan tüm taşıma araçlarının, rotaların, terminallerin, durakların ve bunlarla ilgili tüm hizmetlerin bir araya gelmesiyle oluşan sistemdir.
- Olanaklar: Geceleme, yeme-içme, eğlenme gibi temel turistik hizmetlerdir.
- Uygun Paketler: Seyahat acenteleri ve tur operatörleri gibi turizm işletmeleri ile yetkili diğer kurum ve kuruluşların önceden düzenlediği tatil, tur ve gezi paketlerinin bütünüdür.
- Aktiviteler: Bir destinasyona gelen turistlerin tatil süresince katılabileceği tüm etkinliklerdir.
- Yardımcı Hizmetler: Turistlerin ana amacı olan tatilleri süresince ansızın ihtiyaç duyabilecekleri banka, iletişim, sağlık gibi hizmetleri ifade etmektedir.

Tüm bu etkenler göz önünde bulundurulmak koşuluyla Bahar ve Kozak (2012) tarafından bir rekabet gücü modeli ortaya konulmuştur. Modelde turistik bir destinasyonun rekabet gücünü etkileyen 4 temel değişken ele alınmıştır. Bunlar niceliksel faktörler, niteliksel faktörler, ülkesel/bölgesel rekabet gücü ve bireysel rekabet gücüdür.



Şekil 0.4 Bahar ve Kozak'ın Rekabet Modeli

Kaynak: Bahar ve Kozak, 2012

Şekil2.4'te görüldüğü üzere turizm destinasyonlarının rekabet gücünü etkileyen üç temel faktör bulunmaktadır. Bunlar niceliksel rekabet gücü, ülkesel/bölgesel rekabet gücü ve bireysel rekabet gücüdür. Beşeri sermaye ve eğitim turizm sektöründe istihdam edilecek personelleri temsil etmektedir. Kalifiye insan kaynağının çokluğu ve bu kaynaklara ulaşımın kolaylığı niceliksel rekabet gücünün turizm destinasyonlarının rekabet gücü üzerindeki etkisini arttıran önemli bir unsurdur. Sektörde bilişim teknolojilerinin kullanımı ve yaşanan teknolojik gelişmelerin sektöre hızlı adapte edilmesi, turizm arzına yönelik kaynakların varlığı ve etkin pazarlaması, bu kaynaklara yönelik talebin oluşturulabilmesi, sektörün maliyet avantajı elde edebilmesi, sağlanan teşviklerle yatırım kolaylıklarının sağlanması, vergi düzenlemeleri ile fiyat avantajının yakalanması gibi unsurlar ise rekabet gücüne etki eden niceliksel faktörler arasında yer almaktadır.

Bir ülkenin tüm endüstrileriyle elde ettiği rekabet gücü ve her bir endüstri ve endüstri içerisinde yer alan işletmelerin elde ettiği rekabet gücü de yine turizm destinasyonlarının rekabet gücü üzerinde etkilidir. Özellikle tedarikçi konumunda bulunan endüstrilerin yüksek rekabet gücüne sahip olması turizm sektörüne pozitif etki etmektedir. Yakalanan rekabet

gücünün devamı için bazı faktörlerin uygulanması ve etkin şekilde kontrol edilmesi gerekmektedir. Bunlar; turizm sektörü ile çevre arasındaki uyumun yakalanması yoluyla sürdürülebilirliğin sağlanması, hizmet kalitesinin artırılması ve turist memnuniyetinin kontrolü, verimlilik ve etkin kaynak kullanımının sağlanması, var olan turistik ürünlerin sürekli yenilenmesi ve turistlerin istek ve ihtiyaçları doğrultusunda çeşitlendirilmesi, destinasyon imajının sürekli takibi vb.

Bir destinasyon için rekabet gücü elde etmenin önemli amaçları vardır. Turizm gelirlerinde artış sağlama, turist sayısında artış sağlama, pazar payında artış sağlama ve yeni pazarlara girebilme, ülke insanı için yeni istihdam olanakları oluşturabilme, hizmet kalitesinin yakalanması, müşteri memnuniyetinin sağlanması, sektör içerisinde yeni ürünlerin oluşturulması, sürdürülebilir rekabet gücünün yakalanması ve bunun uzun dönemde devamının sağlanması, turizmde rekabet gücü elde etme yolunda hedeflenen önemli amaçlardır (Nurgazina, 2021: 33).

2.6. RG'yi Belirleyen Etmenler

Rekabet gücü üzerine yapılan araştırmalarda kavramı açıklamaya yönelik pek çok tanımlamam yapılmıştır. Bu tanımlamalar rekabet gücünü fiyata dayalı olan ve olmayan etkenlerle açıklamaktadır. Bu nedenle rekabet gücünü belirleyen unsurlar bu başlık altında yukarıda bahsedilen ayırım çerçevesinde incelenecektir.

2.6.1. Fiyata Dayalı Rekabet ve Faktörleri

Rekabet gücünü belirlemede fiyat unsuru önemli bir faktördür. Rakiplere oranla maliyet avantaj sağlamak ve optimum düzeyde fiyatlandırma yapabilmek, mal ve hizmetlere yönelik talebin de artmasına olanak sağlamaktadır (Kocaoğlu, 2013: 430). Fiyata dayalı rekabet faktörleri aşağıda verilmiştir.

2.6.1.1. Döviz Kuru

Döviz kuru ülkelerin uluslararası mal ve hizmet piyasalarıyla ana iletişim araçlarından birisidir. Bu nedenle ülkelerin tutarlı ve etkili bir kur politikası belirlemesi gerekmektedir. Böylece yakalanan fırsatların değerlendirilmesinin de önü açılacaktır. Döviz kuru, rekabet gücü üzerindeki etkisi hala tartışılan bir faktördür. Literatürde döviz kurunun rekabet gücünü olumlu yönde etkilediğini ortaya koyan araştırmalar olduğu gibi (Dornbush ve Fischer, 1998; Akat ve Yazgan, 2012: 6), herhangi bir etkisinin olmadığı sonucuna ulaşan araştırmalarda bulunmaktadır (Kotan, 2002: 1).

Dornbush ve Fisher (1998), döviz kurunun rekabet gücü üzerindeki en önemli etkisinin cari açığı kapatma aracı olarak kullanılmasını göstermektedir. Çünkü cari açıklar ülkelerin rekabet gücünü etkileyen önemli unsurlar arasında yer almaktadırlar. Hükümetler ise cari açıkları kapatmak için devalüasyon ve döviz kuru değişiklikleri gibi önlemler almaktadırlar. Yurt içi mal ve hizmetlerin üretim maliyetlerinin artması döviz kurlarında aşağı yönlü bir hareketlenmeye yol açmaktadır. Bu durumda üretim yavaşlamakta, verimsizleşmekte ve rekabet gücü olumsuz etkilenmektedir (Kotan, 2002: 12). Yerel paranın döviz karşısında hızlı değer kazanması karşısında hükümetler devalüasyon yolunu tercih edebilmektedir. Bu durum uluslararası piyasalara sunulan mal ve hizmetlerin satış fiyatlarında ısa dönemli bir avantaj yakalanmasını sağlayabilmektedir. Ancak, devalüasyon sonrası iç piyasa da artan maliyetler yakalanan avantajı uzun süre devam ettirmenin önüne geçmektedir. Bu nedenle devalüasyon yoluyla rekabet gücü elde etme yöntemi eski dönemlere oranla daha az tercih edilmektedir (Kısmetli, 2004: 48).

2.6.1.2. Birim İş Gücü Maliyetleri

Birim iş gücü maliyeti; üretilen mal ve hizmet başına düşen iş gücü maliyetidir. Birim iş gücü maliyeti kişi başı ücret ve işgücü verimliliğinden önemli ölçüde etkilenmektedir. Ülkeler arası iş gücü maliyetlerindeki farklılıklar rekabet gücü üzerinde de etkilidir. Özellikle emek yoğun üretim gerektiren mal ve hizmetlerin ihracında uluslararası rekabet gücünü koruyabilmek için işgücü maliyeti önemli bir noktayı temsil etmektedir (OECD, 2011: 42).

Birim iş gücü maliyetinin yükselmesine yol açan bazı etkenler bulunmaktadır. Bunlar (Manavkat, 2014: 92);

- Üretim Değeri,
- Çalışan Sayısı,
- Nominal Ücret ve Maaşlar,
- Emek Maliyeti,
- Faktör Maliyeti Katma Değeri,
- Verimlilik,
- Nominal Kur (TL),

Keyder vd. (2004), gelişmekte olan veya az gelişmiş ülkelerde birim başı iş gücü maliyeti gelişmiş ülkelere oranla düşük olabildiğini belirtmektedir. Bu nedenle az gelişmiş veya gelişmekte olan ülkelere birim başı iş gücü maliyeti önemli bir konuyu oluşturmaktadır.

Gelişmiş ülkeler ise bu açığı kapatmada başka yollar aramaktadır. Özellikle yüksek teknolojiye mal ve hizmet üreten ekonomilerde kalifiye personel istihdamı zorunludur. Bu durum personele ödenen ücretler düzeyini artırdığı gibi mal ve hizmet birimi başına iş gücü maliyetini de yükseltmektedir. Ancak teknolojik üstünlüğü elinde bulunduran gelişmiş ülkeler bu avantajından dolayı rekabet üstünlüğü elde ederek daha fazla Pazar payına sahip olabilmektedir (Fagerberg, 1988: 169).

2.6.2. Fiyat Dışı Yapısal Rekabet Etmenleri

Rekabet gücünü etkileyen fiyata dayalı faktörlerin dışında fiyat dışı rekabet faktörleri de bulunmaktadır. İnsan kaynakları, verimlilik politikaları, teknoloji ve yeniliğe ayak uydurma seviyesi, makroekonomik göstergeler, yatırım politikaları ve kamu politikalarıdır.

2.6.2.1. Verimlilik Politikaları

Verimlilik ülkelerin uluslararası piyasalarda sergilediği performansın aynası mahiyetindedir. Verimliliğin yakalanması üretimde yaşanan artışa işaret ettiği gibi, üretim sürecinde kullanılan tüm faktörlerinde etkili bir şekilde kullanıldığını göstermektedir. Bir ekonomide verimlilik artışının sağlanabilmesi bazı şartların yerine gelmesiyle mümkündür Bunlar (Kısmetli, 2004: 148);

- Ürün tasarımında ve bileşiminde zaman içerisinde yapılan değişimler, ürünün çekicilik düzeyini korumasını sağladı gibi tüketiciler tarafından talep edilirliliğinin de devamını sağlama açısından önemlidir.
- Teknolojik ve bilimsel gelişmelerle üretim sürecinin niteliğinde yaşanan değişimler verimliliği olumlu yönde etkilemektedir. Ar-Ge yatırımları ve personel fikirlerine değer vermekte kaynak tasarrufu açısından verimlilik sağlayabilmektedir.
- Üretim sürecinin kapsamında yaşanan değişimlerde verimliliğe etki etmektedir. Üretim girdisi olarak mamul kullanan işletmeler bazen hammadde yerine yarı mamul kullanarak kapsam daralması yoluna giderler. Bu süreçte işletmeye maliyeti fazla olan ve risk barındıran departmanlar devre dışı bırakılarak verimlilik artışı sağlanmaya çalışılır.
- İşyerinin örgütsel şemasında ve yönetim şeklinde yaşanan değişimlerde verimliliği etkiler.
- Üretimde kullanılan iş gücü ve makine teçhizatı gibi sabit sermaye kapasitesinin eksiksiz kullanımı da verimlilik artışı sağlanmasında önemlidir.
- Girdi kalitesinde yaşanan artış verimliliği olumlu yönde etkilemektedir. Girdi kalitesinde yaşanan artış üretimi gerçekleştirilen mal ve hizmetlerin birim başı maliyetinde düşüş yaşanmasını sağlamaktadır. Böylece verimliliği artırıcı bir etki meydana gelmektedir.

2.6.2.2. İnsan Kaynakları

Uluslararası pazarlara mal ve hizmet ihracatında iş gücü maliyetleri büyük önem taşımaktadır. Özellikle emek yoğun nitelikteki mal ve hizmetlerde bu durum ön plandadır. Ülkeler rekabet avantajı elde edebilmek amacıyla ya maliyet azaltma yoluna giderler ya da karlılığı azaltırlar. Maliyetleri azaltma yolunda ise işgücü verimliliğinin artırılması etkili yollardan birisidir (Kısmetli, 2004: 96). Ekonomisi sanayiye dayanan ülkelerde birim başı işgücü çıktısı yüksektir. Yakalanan verimlilik ülkenin ihracatına olumlu etki yapmaktadır (Manavkat, 2014: 35).

Birim başı işgücü verimliliğinin artışı kalifiye personel istihdamından geçmektedir. Böylece, işinde uzman kişiler tarafından daha nitelikli ve tüketicinin isteklerini karşılayabilecek mal ve hizmet arzı da kolaylaşacaktır. İşgücünün rekabet gücü üzerindeki etkisini ölçümlemek amacıyla bazı göstergeler kullanılmaktadır. Bunlar (Kısmetli, 2004: 97);

- Çalışabilir nüfusun genel nüfusa oranı,
- Eğitimli nüfusun toplam işgücü içerisindeki payı,
- Birim başı işgücü maliyeti,
- Birim işgücü verimliliği,
- Eğitilebilir işgücü yoğunluğu,
- Genç nüfusun toplam nüfus içerisindeki payı vb.

Gelişmekte olan ekonomilerde ucuz işgücü imkanı bulunması işletmeleri emek yoğun mal ve hizmetlerin üretimine yöneltebilmektedir. Ancak bu durum rekabet gücünün sürdürülebilirlikten uzak bir eksende büyümesine neden olmakta ve uzun vadeli bir vizyon ortaya koyamamaktadır. Çünkü rekabet gücü elde etmekteki amaç yalnızca maliyet avantajı sağlamak değildir. Asıl amaç yerel halkın refah seviyesinin artırılmasıdır. Bu nedenle ilk etapta ucuz işgücü parolasıyla yola çıkılsa dahi sonrası için amaç yüksek katma değer sağlamak olmalıdır.

2.6.2.3. Teknoloji ve Yeniliğe Ayak Uydurma Seviyesi

İkinci Dünya Savaşı'ndan sonrasında dünya üzerinde bilgi süreci başlamış ve toplumlar yeniden yapılandırılmıştır. Bu toplumların temel ekonomik kaynakları olan emek, sermaye ve doğal kaynakların yerini bilgi almıştır (Yorgancılar, 2011: 393). Rekabet gücünün elde edilebilmesi ve var olan gücün seviyesinin artırılabilmesi insan kaynakları ve verimlilik politikalarına olduğu kadar, teknolojik yeniliklere adaptasyon süreci ile de ilgilidir. Hızla gelişen ve değişen teknolojiyi takip edip çağın gerektirdiği teknolojiyi kullanabilen işletmeler rekabet avantajı elde etmede büyük avantaj sahibi olmaktadır (Çivi, 2001: 26). Teknoloji

küreselleşmeyi tetiklediği gibi, işletmeler arası rekabet düzeyini de artırmaktadır. Teknolojinin üretim süreçlerinde kullanılmaya başlanması, üretim tekniklerinin de değişmesine yol açmıştır. Üretim süreçleri sonunda teknoloji ve bilgi tabanlı ürün ve hizmet çıktıları elde edilmeye başlanmıştır. Teknolojiye dayalı üretim sürecine ayak uydurabilen ülkeler gelişmişlik düzeylerini arttırmak yoluyla rekabet avantajı elde ederken, uyum sağlayamayan ülkelerin gelişmişlik düzeyleri geri kalmıştır (Kuşat, 2011: 117).

Teknolojik ilerlemenin bilgi-işlem alanına taşınması üretici ile tüketici arasında yeni bağlantı kanallarının oluşmasını sağlamıştır. Bu durum işletmeler için küresel pazarda rekabet edebilmenin önünü açtığı gibi, öğrenme ve uzmanlaşma sürecinin de kısılmasını sağlamıştır (Teece, 2000: 9). Posner'in "Teknoloji Açığı Teorisi" de teknolojik yeniliklerin üretim süreçlerinde farklılıklar meydana getirmek suretiyle sektörlerle karşılaştırmalı üstünlük avantajı sağladığı temeline dayanmaktadır. Teoriye göre gelişmiş ve sanayileşmiş ülkeler arasındaki ticaretin temel nedeni yenilikçilik anlayışıyla faaliyet gösteren firmaların ürettiği yeni ürün ve üretim yöntemleridir (Sert ve Şahbaz, 2017: 78).

Sürdürülebilir ekonomik kalkınmayı sağlamak için teknolojik ilerlemedeki sürekliliğin sağlanması gerekmektedir. Böylelikle üretimde de artış sağlamanın önü açılmış olacaktır (Krugman, 2001). Ayrıca, rekabet gücü elde etmenin önünün açılabilmesi için üretimde çeşitliliğin sağlanabilmesi gerekmektedir. Bu ise sürekli teknoloji üreten, üretim adına yeni bilgiler ortaya koyabilen kurum ve kuruluşların varlığı ile mümkündür (Başkılıç, 2006: 117).

2.6.2.4. Makro Ekonomik Göstergeler

Uluslararası rekabetçilik için önem arz eden bir kavram olarak ekonomik büyüme makroekonomik ortamda ödemeler dengesi ve ticari ilişkiler barındıran sektörlerin sağlığı üzerinde etkilidir. Dolayısıyla tanımlanmasında bir dizi politika ve istikrarsız/istikrarlı ekonomik duruma atıfta bulunmaktadır. Böylece ekonomik istikrar doğrultusunda gerekli büyüme ve politikalar teşvik edilmekte beklentiler ile hissedilenler tartışılabilmektedir (Haque, 1995: 49).

Fischer (1993: 2) tarafından büyümeye açık makroekonomik politika ortamı şeklinde tanımlanan makro ekonomi esasında politika değişkenlerinden istikrar haricinde düğmeyi elverişli düzeyleri de kriter haline getirmektedir. Bu kapsamda öngörülebilir ve düşük enflasyon barındıran, sürdürülebilir ve istikrarlı maliye politikasına sahip olan, reel faiz oranları adaptif ve reel döviz kuru rekabetçi nitelik taşıyan, canlı ödemeler dengesi durumu hissedildiği makroekonomik ortamlar istikrarlıdır.

İstikrarlı ve uygun ekonomik ortamın yaratılmasındaki rolü ticarete, yatırıma ve tasarrufa konu sektörün performansına uluslararası rekabet ve ekonomik büyümeyi teşvik etmektir (Haque, 1995). Ayrıca rekabet gücünün edinilmesini de ulusların sosyal ve ekonomik nitelikleri de önemlidir. Bölgenin ekonomik durumunu belirleyici unsurlar;

- En düşük işsizlik oranı
- Sürekli artış gösteren GSYİH
- Hane halkı harcanabilir gelir düzeyi
- Alınan sosyal yardımın niceliği

Buna rağmen yönetim faktörlerindeki katma değer artışı ile destekleme ekonomik büyüme oranı rekabetçi nitelik taşımaktadır (Kotan, 2002: 4).

2.6.2.5. Kamu Politikaları ve Devlet Rolü

Rekabet gücünün eldesi ve korunmasından hükümet rolü çeşitli tartışmalara konu olmaktadır. Gelişmekte olan ülkeler için çeşitli durumlar söz konusu iken iyi ekonomik yönetime sahip ülkelerde ikincil planda bırakılmaktadır (Wint, 1988: 296-297). Hükümet tarafından seçici müdahale veya fonksiyonel müdahale gerçekleştirilen teşebbüsler rekabet gücünü etkileyebilmektedir. Piyasa etkinliğini arttırma amacı olan ve altyapı, sağlık, eğitim gibi ekonomiyi doğrudan ilgilendiren işletmelere müdahale edebilmektedir. Bu durumda korumacılık uygulamaları seçici olarak gerçekleşmekte, belirli işletmeler veya sektörler farklı teşvikler almaktadır (Karaaslan ve Tuncer, 2010: 12)

Küresel ekonomi kapsamında da hükümetlerin ve yenilik sistemlerinin önemi mevcuttur. Ulusal yenilik sistemleri mevcut bulunanlar daha rekabetçi ve yenilikçi işletmelere sahiptir. Bu uluslar gayrisafi milli hasılanın geniş bir kısmı sağlık, eğitim öğretim, ARGE, ulaşım ağları, liman tesisin, köprü, yol gibi sosyal ve fiziksel altyapı harcamalarına ayırmaktadır. Rekabetçilikte, gelişmiş altyapı mevcudiyeti oldukça önemlidir. Söz konusu yatırımlar için daha düşük maliyet ve daha yüksek verim ile, optimum dağıtım ve lojistik anın meydana getirilmesinde devletin rolü bulunmaktadır. Dolayısıyla işletmeler rekabet avantajı elde edebilmektedir (Kumar ve Chadee, 2002: 3). Devlet etkinliği sağlayabilmek üzere gereksinim duyulan ulusal rekabet gücü ilişkili bazı kriterler mevcuttur (Karaaslan ve Tuncer, 2010: 9):

- Devlet, adalet, eşitlik ve doğruluk vasıtasıyla toplumsal güvenliği sağlamalıdır.
- Devlet, uluslararası arenada yaşanan değişimlere adaptasyon sürecinde esnek olmalıdır.
- Devlet, iktisadi girişimlerin dışsal risklerini minimize edebilmek için sosyal koşulları ve tahmin edilebilir makroekonomik ortamı sağlamalıdır.

- Devlet müdahalesi, işletme faaliyetlerinde teşebbüse yönelik farklı rekabet koşullarının mevcudiyeti halinde minimum düzeyde gerçekleşmelidir.

2.7. İşletmelerde RG Analizi

Literatürde rekabet gücünü ölçmek üzere geliştirilen çok sayıda ölçek bulunmamaktadır. En yaygın yararlanılanı Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler (RCA) indeksidir (Arslan ve Sarıkabadayı, 2020). İçeriğin devamında çeşitli indekslere kısaca yer verilmektedir.

2.7.1. Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler İndeksi (RCA)

Bir ülke ticaret vasıtasıyla karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olduğu ürün/hizmet karşılığında daha düşük fiyattan (fırsat maliyeti) farklı ürün/hizmet elde edebilmektedir (Addison- Smyth, 2005: 101). Bu durumun tespitinde Balassa (1965)'nın araştırmasından yararlanılmaktadır (Herciu, 2013: 274). Uluslararası ticaret, patent verilerine dayalı teknolojik uzmanlaşma ve üretim uzmanlığının tespiti için kullanılmaktadır (Laursen vd., 2015). Özellikle ülkenin ticaret profilini dünya ortalaması ile karşılaştırarak ekonominin karşılaştırmalı üstünlüğe sahip olduğu sektörleri belirlemek yararlanılmaktadır (Startiene ve Remeikiene, 2014: 430). Uluslararası rekabet gücünü ölçmenin bir yolu olan indeks, eksi sonsuzdan artı sonsuza kadar değişmekte ve sıfır civarında simetrik nitelik kazanmaktadır. Belirli ürün gruplarının hariç tutulmasıyla mükerrer sayım biçiminde gerçekleştirilmektedir (Herciu, 2013: 275). RCA değeri, 1'den küçük olduğunda karşılaştırmalı üstünlükler hususunda dezavantaj mevcudiyetini göstermektedir. Pozitif bir değer, karşılaştırmalı üstünlüğü işaret etmektedir (Altay ve Gürpınar, 2008: 265; Hinloopen ve Van Marrewijk, 2001).

2.7.2. Vollrath İndeksleri (RTA)

Vollrath 1991 yılında, RCA indeksine benzer nispi ihracat avantajı (RXA) ile nispi ithalat avantajı (RMA) arasındaki farkı ortaya koymuştur (Khalid vd., 2021). RCA ile temel farkları (Van Hoang vd., 2017):

- RMA (Fertö ve Hubbard, 2003; Sinngu ve Antwi, 2014) ve RXA (Sarıçoban ve Kösekahyaoglu, 2017: 77), ülke ve ürün tekrar sayımını ortadan kaldırmaktadır.
- Alt gruplardan ziyade ticareti yapılan tüm ürünler ve ülkeler dikkate alınmakta ve küresel ticaret yoğunluğuna atıfta bulunmaktadır.
- İhracat ve ithalat verilerini kullandığından nispi arz ve nispi talep boyutlarını kapsamaktadır.

- RTA değerinin $(-\infty, 0, +\infty)$ içinde olması, RCA değerlerinin asimetric problemini ortadan çözümlemektedir.
- Çarpıtıcı etkiden soyutlandığında, gerçek rekabet avantajına oldukça yaklaşmaktadır.
- RTA, çift yönlü ticaretin gerçek dünya fenomeni ile daha tutarlıdır.
- Nispi ticaret avantajı, göreceli rekabet üstünlüğü, nispi ihracat avantajı ile açıklanmış rekabet avantajı, genişletilmiş göreceli ihracat payı ölçümü mümkün kılınmaktadır (Vollrath, 1991).

2.7.3. Göreceli Rekabet Üstünlüğü İndeksi (RC)

Vollrath, Nispi İhracat Avantajı ve Nispi İthalat Avantajının logaritmik biçimde ifade edildiği, ancak ticaret akışının sınırlı veya sıfır olduğu durumlar için önerilmiştir (Crescimanno ve Galati, 2014: 15). RC indeksi; ihracat rekabet gücünün logaritmasının alınması ile ithalat rekabet gücünün logaritmasının alınması arasındaki farktır. Bu sebeple RC, ihracat ya da ithalattaki ufak değerlere karşı hassas olup endeksi etkileyebilmektedir (Van Hoang vd., 2017). RC indeksinde alınan değer 0'dan büyük ise ilgili üründe karşılaştırmalı rekabet avantajı varlığı; küçük ise ilgili üründe karşılaştırmalı rekabet dezavantajı varlığından söz etmek mümkündür (Hamamcı, 2020: 3993).

2.7.4. Nispi İthalat Avantajı İndeksi (RMA)

Bu indeksin nispi ihracat avantaj endeksinden farkı, denklemde ihracat verileri yerine ithalat verilerinin kullanılması ve nispi ihracat avantaj endeksinin tersi olarak yorumlanmasıdır (Emikönel, 2020). Bir ülkenin belirli bir ürünün toplam dünya ithalatındaki ithalat payını, ülkenin tüm ürünlerin dünya ithalatındaki toplam ithalat payına göre ölçmektedir (Asl Roosta vd., 2017). Yorumu RXA'nın tam tersidir. 1'den küçük bir değer, o ülkenin ithalat avantajına sahip olduğunu göstermektedir (Magezi ve Okan, 2019).

2.7.5. İhracatta Uzmanlaşma İndeksi/Ticarette Uzmanlaşma İndeksi (ES)

Ülkelerin yalnızca kendi ticaret performanslarını dikkate alarak geliştirilen alternatif bir modeldir. Eş zamanlı olarak ihracat ve ithalat verilerine gereksinim duymaktadır (Alper, 2014). Ticarette Uzmanlaşma İndeksi, uzmanlaşma derecesi arttıkça yükselmektedir. Uzmanlaşma ve ekonomik kalkınma arasındaki ilişki, Klasik ve Neo-klasik modellere dayanan bir geçmişe sahiptir (Kellman ve Shachmurove, 2012).

İndeks değeri -1 ile +1 arasında değişmektedir. Değer 0-1 arasında ise, ilgili malın güçlü bir rekabet gücü tutumuna sahip olduğu varsa sayılmakta veya ilgili emtia ihracatçısı olma eğiliminden söz edilmektedir. iç arz iç talepten daha fazladır. Ayrıca değer negatif veya

0-1'in altında olduğunda, ülke ithalatçı olma eğiliminde ve rekabet gücü düşük kabul edilmektedir. İç arz iç talepten daha düşüktür. Yükseldikçe, rekabet gücünün artışı işaret etmektedir (Riniwati vd., 2020). Ayrıca düzeyi karşılığında uzmanlaşma derecesini yansıtmaktadır (Kellman ve Shachmurove, 2012).

2.7.6. Endüstri İçi Ticaret (Grubel – Llyod) İndeksi (GLI)

1947 yılında ABD ekonomisinin girdi-çıkıtı verilerini kullanarak, emek yoğun ürünlerin ihraç; sermaye yoğun ürünlerini ithal edildiğini gösteren Heckscher-Ohlin modelinin çelişen sonuçlarını iyileştirmek üzere 1953'te Leontief paradoksu geliştirilmiştir (Paraskevopoulou vd., 2016): 694. Ardından yeni dış ticaret teorileri, endüstri-içi ticareti temel alınarak yapılan araştırmalar mevcuttur (Yergin vd., 2014: 368). Endüstri içi ticaret, genel olarak Herb Grubel ve Peter Lloyd tarafından önerilen indeksle uyumludur (Brühlhart, 2008).

Endüstri içi ticaret indeks değeri 0-1 arasında bir değer almaktadır. Yüzde cinsinden ifade edilmek istenildiğinde ise, elde edilen değer yüz ile çarpılmaktadır. İndeks 100'e yaklaştıkça endüstri içi ticaretin yaygınlığını ifade etmektedir. Yani, ilgili emtianın ihracat ve ithalatının birbirine yakın olduğunu, böylelikle çift yönlü bir dış ticaretin gerçekleştiğini göstermektedir. Bu sayede, endüstrinin mevcut olduğu ülkenin, dünya ile bütünleşik bir ticarete sahip olduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Öztürk vd., 2020).

2.7.7. İhracat Benzerlik İndeksi (ESI)

Çok sayıda formülü bulunmasına rağmen, basit ama etkili indeks Joseph Finger ve Mordechai Kreinin tarafından 1979 yılında geliştirilmiştir (Hasan, 2006: 142). Temel olarak, dünya pazarındaki veya üçüncü pazardaki iki ülke veya ülke grupları arasındaki ihracat benzerliğini ölçmek için kullanılmaktadır (Wang ve Liu: 223). Ölçülen benzerlik, ihracatın emtia gruplarına göre oransal dağılımının benzerliğini göstermektedir. İndeks, toplam ihracatın mutlak büyüklüğünden etkilenmemektedir (Altay ve Gürpınar, 2008: 266).

İhracat benzerlik indeksinin değeri 0-100 arasındadır. İndeksin değeri 100 ise, iki ülkenin ihracatının aynı mal dağılımına sahip oldukları anlamına gelmektedir. Sıfır değeri ise, iki ülke arasındaki tamamen farklı ihracat modelini ifade edilmektedir (Hasan, 2006: 144-145).

2.7.8. Karşılaştırmalı İhracat Performansı İndeksi (CEP)

Donges ve diğerleri tarafından 1982 yılında kaleme alınan araştırmada yayınlanmıştır (Donges vd., 1982: 84). İndeks değeri 1'den büyük ise, ürün grubundaki ihracatta avantaj

sağlandığını göstermektedir. RCA indeksi, ilgili ülkenin ürün grubundaki rekabet gücünü ölçmede kullanılırken; CEP indeksi iki farklı ülkenin ürün grubundaki rekabet güçlerini karşılaştırmaya olanak sağlamaktadır (Şahin, 2016: 711)

2.8. Rekabetin Fonksiyonları

İşletmenin başarı temelini oluşturan rekabet, tüketici beklentileri, rakip eylemleri ve rekabet niteliğine bağlı farklılık gösterebilmektedir (Kandampully ve Duddy, 1999). Planlanan stratejilerin neticesinde kazanılan başarının nihai göstergesi olan rekabet, çeşitli disiplinler nezdinde kabul görmesi nedeniyle oldukça farklı tanımlanmaktadır. Daha önce aktarılanlara ışığında ülke veya işletmenin kâr elde edebilmek üzere ürettiği ürün/ hizmetlerin farklı pazarlarda satışa sunulması neticesinde doğduğu söylenebilmektedir. Günümüz konjonktüründe oluşan yeni piyasalar küreselleşme vasıtasıyla yaşanan hareketlilikten kaynaklanmaktadır. Bu durum en fazla iş dünyasında etki yaratmış, dış ve iç piyasada değişimler gerçekleştirerek küresel rekabet unsurlarını değiştirmiştir (Dikyol, 2007: 81). Nihayetinde uluslararası arenaya taşınan rekabet önemli fonksiyonlar kazanmıştır. Bu kapsamda rekabetin fonksiyonları bu içeriğin devamında listelenmektedir (Timurçin, 2010):

- Kaynak dağılımı esnasında en fazla talep gören ürün/hizmetin mümkün olan en yüksek doğruluğa sahip standartlardan yararlanarak teknolojik değişim üretimini gerçekleştirerek toplum refahını sağlamak
- Karar alma birimlerinin tamamı için en kısa sürede en uygun tercihin gerçekleştirilmesini teşvik etmek
- Başarılı işletmeleri ödüllendirmek, getirisi olmayan ve etkin nitelik taşımayan girişimleri bertaraf etmek
- Üretici karını ve tüketici tatminini arttırabilecek faaliyetlerin yapılması, yeni teknolojilerden yararlanılması, mevcut olmayan piyasaları ihtiva etmesi, yeni ürünlerin pazara çıkarılmasını sağladığından yeniliği teşvik etme fonksiyonu mevcuttur.
- İşletme ve toplumsal çıkarların arasında denge oluşturmak
- Kâr maksimizasyonu önemseyen işletmelerin dilenen ürünü, dilenen yerde, dinlenen zamanda, entegre edilen piyasa koşullarındaki fiyatta, ileri teknoloji donanım ile üretilerek kullanıma sunulmasını zorunlu kılmak (nitekim bu durum toplumsal avantaj oluşturmaktadır)
- İşletmelerin ve bireyleri başarı elde edebilecekleri alana yönlendirmek ve geleceğin oluşturulmasında rol oynamak

- Rekabet, bireylerin ve firmaların fazla başarı elde edebileceği alanlara yönelmelerinde ve kendi kaderlerinin değişmesinde önemli rol oynamak.

2.9. Rekabetin Değişen Boyutları

Rekabet dinamizm ihtiva eden bir olgudur. Bu nedenle işletmelerin ve liderlerin potansiyel rakiplerden geriye düşmemek için farkındalık kazanmaları ve dinamizme ayak uydurmaları önem arz etmektedir. Farklılaşma stratejileri, maliyet liderliği, ölçek ekonomileri gibi rekabetçi üstünlüklerin dahi şiddetli rekabet mücadelesi verdiği izlenmektedir. Küreselleşmeyle gelen rekabet baskısı ve ikame ürünler çapraz rekabet ortamı yaratmakta, edinilen rekabet avantajı oldukça kısa bir zaman içerisinde getirilebilmektedir. Bu nedenle uzun dönemde ve rekabet baskısı altında teknolojik yenilik üretebilmek rekabet boyutlarının kestirilememesine neden olmaktadır (Türkkan, 2001). Gelişmelerin gözden kaçırılması halinde sebep sonuç ilişkisi düzeyine indirgenen rekabet, deterministik biçimde algılanarak etki potansiyeli bulunan araçların kaçırılmasıyla sonuçlanmaktadır. Dolayısıyla pasif konuma ötelenen işletmeler, yenilikçi, mücadeleci ve atak politikaları gerekli görmemektedir. Nihayetinde başarısızlık bir de sonuçlanan süreç, işletmelerin rekabet yarışından çekilmelerine neden olmaktadır. Bu noktada gelecek öngörülerini ile geçmiş deneyimler birlikte değerlendirilerek potansiyel oluşumlar hesaplanmalı ve dinamizm nitelikli rekabet stratejileri meydana getirilmelidir. Bu kapsamda rekabet sürecinde değişen; sürece dinamizm getiren unsurlar: gelecek yönelimlilik, hız odaklılık, iş birliği odaklılık, kabiliyet odaklılıktır.

2.9.1. Gelecek Yönelimlilik

Geçmiş yaşantının aksine daima inisiyatif sunan geleceği şekillendirme nedeniyle rekabet, gelecek yönelimli kurgulanmaktadır. Öncelikle “yarın” yapılması gerekenlerin planlanması için gerekenler tasarlanmalıdır (Drucker, 1998). Bu nedenle fiyat/maliyet odaklılık terk edilmeli; yenilik, teknoloji ve bilginin birleşiminden meydana gelen bir konsepte dönüşmelidir. Bu kapsamda farkındalık eylemsel bir süreç teşkil etmelidir (Taşkın, 2003). Dolayısıyla geleneksel hale getirilmesi planlanan yenilik, üretim sel ve yönetsel çerçevede değişebilen bilgi tabanlı işletme dönüşümü gerektirmektedir.

Günümüz rekabet stratejileri ve geçmiş başarıların performansı odak noktası haline getirildiğinde bakış açısının daralması söz konusudur. Bu durum gelecekte karşılaşılabilecek muhtemel risk ve fırsatların öngörülmesini engellemektedir. Zafiyetin giderilmesi için tesadüfi ve sezgisel karar verme anlayışı, zihinsel yeteneklerle güçlendirilmeli ve yaratılan sinerji başarı ve başarısızlık kritik aktörlerine odaklanarak değiştirilmelidir (Dubaff ve Spaeth, 1996). Bu süreç içerisinde aslında müşteri odaklılık ve müşteri duyarlılık korunmalı, benzer

biçimde çevreye duyarlı davranılmalı ve çevresel sorumluluk üstlenmeli, risk ve belirsizlik ile fırsatlar bağdaştırılabilmelidir. Yerleştirilen çatışma kültürü vasıtasıyla sorunlar açığa çıkarılmalı ve yüzleşilmelidir. Böylece işletmenin tümünün enerjisi hedeflere yönlendirilmektedir (Guttman, 2005). Nitekim yaşanan değer çağıının bilincinde olunmalı ve tüketiciye hizmet sunumu en önemli kimlik niteliği haline getirilmelidir (Tek, 2001).

2.9.2. Hız Odaklılık

Gelecek yönelimlilik, rekabete ortaklık getirmekte ve yaratılan sinerjiden yararlanmaya becerisine bağlı olarak dinamizmin yapıtaşları oluşturulmaktadır. Bu esnada benzer deneyimleme kapasitesi bulunan rakiplerin göz ardı edilmemesi gerekmektedir. Hız odaklı hareket etmeyen işletmelerin tamamı rakip işletmeler tarafından geçilebilmektedir. En kırılgan ve en kritik küresel rekabet unsuru olan zaman işletme için hayati öneme sahiptir. Zamanın hızlı ve akılcı kullanımı kritik başarı unsuru olarak kabul görmekte, gelecek için hazırlanmak dinamik nitelik taşıyan rekabet sürecinin öncülü olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla gelecekte erişilebilecek fırsata ilk ulaşan işletme rekabet avantajına sahip olmaktadır. Rakip işletmelerin yetişebileceği ana dek sağlam bir piyasa konumu elde edilen işletme, her noktada öncü olmak için hızlı hareket etmeye sürdürebilme fırsatı yakalamaktadır (Hamel ve Prahalad, 1994). İşletmelerin hızlı yanıt oluşturmak ve hızlı olmak kaydıyla dinamizmini artırmaları mümkündür. Bu alanlar içeriğin devamında listelenmektedir (Eren, 2002):

- Hızlı yeni ürün geliştirme (süreyi 24 aydan 12 aya düşürmeyi başarak rekabet avantajı elde eden AT&T vb.)
- Hızlı sipariş teslim gerçekleştirmek (21 günlük sipariş teslim süresini 72 saate düşürmeyi başarak rekabet liderliğini kazanan GE vb.)
- Hızlı mevcut ürün iyileştirme (Japon elektronik sektörü)
- Hızlı ürün siparişi ve karşılama (Benetton vb.).
- Hızlı tüketici beklentisini karşılama ve problem çözme
- Hızlı adaptasyon (farklılaşan pazar koşulları ve faaliyetler)

2.9.3. İşbirliği Odaklılık

Küresel nitelik kazanan rekabet kapsamında uzmanlık becerilerinden yararlanmak, insan kaynakları sinerjisi kullanmak, pazarlama, lojistik ve teknolojik süreç imkanlarını arttırmak, etkin biçimde sınırlı kaynak kullanımı gerçekleştirmek üzere bireysel rekabetin aksine birlikte rekabet anlayışını benimsemek gereklidir. Dolayısıyla işbirliği çatışmadan çok

daha önemlidir. Bu kapsamda hız odaklılık dikkate alınarak stratejik bir ortak belirlenmelidir (Hanan, 1996).

Günümüz konjonktüründe tüm sektör ve coğrafyalara yayılan rekabetin deneyimlenmesi ve ifade edilmesine rağmen mikro ve makro Ölçeğe sahip işletme ve ülkeler arasında iş birlikleri artış göstermektedir. Bu durumda küreselleşme etkisiyle oluşan paradoksal yapının sonuçlarından bahsetmek mümkün olmaktadır. Tümüyle yoğunluk kazanan rekabet maliyet, farklılık, yenilik, kalite, hız gibi rekabetçi üstünlükleri rekabet stratejileri kapsamına almaktadır. Hiçbir işletme bireysel olarak tüm faaliyetleri odaklanamamakta ve başarı kazanamamaktadır. Rakip işletmelerden farklılaşma ihtiyacı hissederek belirli alanlara odaklanmak, uzmanlaşma becerisi sağlamaktadır. Dolayısıyla benzer konseptteki işletmelerin yalnızca ürün odaklı hareket etmesi, tüketiciye sunulabilir bütünsel hizmet anlayışının başarısızlıkla sonuçlanmasına neden olmaktadır. Engellerin aşılması iş birliği ve değerler ağı kapsamında ortaklaşa geliştirilen rekabet politikası ile mümkün olmaktadır (Altuntuğ, 2007: 205). Son yıllarda birçok işletme olanağının birleştirilmesi veya birbirini tamamlaması neticesinde kullanılarak başarılı örnekler oluşturulmaktadır. Son dönemlerde oldukça sık rastlanan başarılı iş birlik uygulamaları bulunmaktadır. Rekabetin şiddet kazandığı ilk yıllarda da söz konusu anlaşmalar yapılmıştır. Makine üreticileri ile anlaşma yapan Toyota hatalı ürün sayısında azalma, kalite ölçüsünde optimizasyon ve stok bulundurmama gibi avantajlar elde etmiştir. Ayrıca kanser ile mücadele verme noktasında ilaç geliştirme faaliyeti sürdüren Glaxo ve Gilead işletmeleri yük paylaşmaktadır. Araştırmaların fonlanması işlemleri Gilead tarafından yürütülmüş, Glaxo teknolojik yeniliklere ulaşma çabası vermiştir (Hanan, 1996).

2.9.4. Kabiliyet Odaklılık

Rekabetin değişen boyutlarından en önemlisi işletmenin olası senaryolara ve değişime hazırlıklı olmasıdır. Dolayısıyla bilinmezlik karşısında çeşitli stratejik formülasyon geliştirebilen işletmeler hızlı yanıt verebilmekte ve rekabet sürecinde engeli ile karşılaşmaktadır. Bu durumun başarı kazanmasındaki yegane unsur beşeri kaynaktır. Beceri ve yetenek portföyü gelişmiş olan nitelikli iş gücü illa kendiliğinden yaratılan olumlu enerji “sosyal şebeke” Kapsamında akılcı politikalardan yararlanmakta ve dinamizm katsayısını arttırmayı başararak türlü değişimlerle başa çıkabilme yetisi kazanmaktadır (Cross ve Parker, 2004).

Dinamizm ile örtülü olan girişimcilik, yaratıcılık, yetenek, yenilik, enerji, bilgi kavramlarının yaratılmasında, harekete geçirilmesinde, taşınmasında ve paylaşılmasında en

önemli unsur insandır. Dolayısıyla personel vasıtasıyla işte etmeye kazandırılan bu değerler ortam motivasyonuna uygun düzeyde paylaşılmakta ve çoğalmaktadır. Böylece başarı mümkün olmakta ve sürdürülebilir rekabet stratejisi oluşturulabilmektedir. Bu durumda değerlerin ve faaliyetlerin varlığı hususunda işletmelerin en büyük güvencesinin “insan” olduğu söylenebilmektedir (Hamel ve Prahalad, 1994).

2.10. İşletmeler Açısından Rekabetin Belirlenmesi

İşletmelerin başarısı için hedeflenen pazarlarda rakiplerden daha yüksek müşteri tatmini yaratılmalıdır. Bu nedenle pazarlama stratejileri rakip işletmelerin stratejilerini odaklanmayı ilk olarak rakip analizi ardından rekabetçi pazarlama stratejisi oluşturmayı gerektirmektedir (Tek, 2001). Endüstrinin çekiciliğini olumsuz veya olumlu biçimde değiştirebilen işletme çabaları, takip edilen stratejiler neticesinde rekabet kurallarını da değiştirebilmektedir. Dolayısıyla Porter tarafından geliştirilen elmas modelinde söz edilen 5 unsurun her bir endüstride aynı etkiyi göstermesi mümkün değildir. Endüstrilerin yapıları kendilerine özgüdür (Porter, 2006).

Günümüzde sürekli yoğunluk kazanan rekabet, işletmenin dahil olduğu pazarda bulunan rakip işletmelerin sayısını ve aralarındaki rekabeti temsil etmektedir (İçöz, 2001). Rekabet avantajının elde edilmesinde en mühim etki endüstriye dahil olacak olan işletmelerden gelmektedir (Porter, 2006). Bu işletmelerin oluşturduğu tehditler ve çevrenin çekiciliği farklı işletmelerin de aynı iş alanına girmesine yönelik teşvik gerçekleştirmektedir. Bu nedenle yapıya henüz dahil olanlar Faaliyetlerine henüz başlayan veya başlamak üzere olan işletmelerdir. Bir endüstrinin girişleri normal üzerinde tespit edilen getiri ve performans mevcudiyetince sürecektir. Ancak tüm rekabet eşit performans ve getiri nedeniyle yok olduğunda endüstriye dahiliyet sonlanacaktır (Barney, 2001). Dolayısıyla bu ana dek rekabet analizi işletme için hayati değer taşımaktadır. Rakip işletmelerin gelecek faaliyetlerinin derecesi ve yapısını; rekabet avantajı sağlayabilmek için fırsatları belirlemek üzere gerçekleştirilen rekabet analizinde değerlendirilen 3 unsur mevcuttur (Aytuğ, 1997):

- Mevcut ve potansiyel rakiplerin belirlenmesi
- Rekabetin yoğunluğunun tahmin edilmesi
- Rekabetsel zayıflık ve üstünlüklerin analiz edilmesi

Etkin stratejiler ancak rakip işletmelerin haklarındaki detayları bildikten sonra planlanabilmektedir. Bu nedenle rakiplerin daima promosyon şekilleri, dağıtım kanalları, ürünleri ve fiyatları analiz edilmelidir. Öncelikle rakibin tanımlanması ve değerlendirilmesi, ardından kaçınma veya öne geçme yöntemleri tespit edilmektedir. Dolayısıyla işletmeler

potansiyel rekabetçi dezavantaj ve avantaj alanlarını bulmaktadır. Rekabet yoğunluğu üzerinde etkili olan 5 unsur ayrıca önemsenmelidir (Aytuğ, 1997):

- Yeni rakiplerin piyasaya girmesi
- Mevcut firmalar arasındaki rekabet
- İkame mallar tehdidi
- Alıcıların pazarlık gücü
- Satıcıların pazarlık gücü

Gerçek ürün geliştirerek veya önemli bir yeniliğe imza atarak pazarı giriş yapan işletmeler yüksek fiyat politikası izleyen bilmekte ve sebep oldukları kalıcı değişim nedeniyle yüksek fiyat politikaları genelde kabul görmektedir. Yine de daha düşük rekabet yoğun pazarlar, işletme nezdinde daha çekici görülmektedir. Ancak rakip kapasitesinin artmasıyla rekabet yoğunlaşmaktadır. Bunun nedeni işletmelerin stok eritmek veya satışı arttırmak gibi nedenlerle sıklıkla düşürdükleri fiyattır. İkame mal ile rekabet mümkün olabilmektedir (maden suyu, meyve suyu, meşrubat gibi). Müşteri pazarlık gücü yoğun pazarlar işletme için daha az çekici bulunmaktadır (Aytuğ, 1997). Bu kapsamda farklı yöntemlerle farklı faaliyetlerin gerçekleştirilmesi önem arz etmektedir (Dikyol, 2007: 138).

2.11. RG ve Yenilik

Günümüzde rakiplerine göre ekonomik üstünlük elde eden aktörler, ulusal ve uluslararası pazarlarda varlıklarını devam ettirebilmektedirler. Küresel piyasada aynı mal veya hizmeti sunan birçok işletme/endüstri olduğu göz önünde alındığında bu işletmelerin rekabet avantajı elde etmede ürün farklılaştırması yoluna gitmesi kaçınılmaz olmaktadır. Üretim bandında yeniliği yakalayabilen işletmeler bir adım öne geçmektedir. Yenilikçilik yoluyla elde edilen rekabet gücünün sürdürülebilir bir yapıya kavuşturulması ise yenilikçilik becerilerinin geliştirilmesi ile mümkün olmaktadır. Böylece piyasaya sürülen ürünler sürekli yenilendiği gibi rakipler tarafından taklit edilebilme oranı da düşürülmüş olacaktır (Yorgancılar, 2011: 381). Bu anlayış Porter modelinde de merkez noktayı oluşturmaktadır. Bu anlayışa göre; elde edilen rekabet gücünün devam ettirilebilmesi üretim kaynakların genişletilmesine ve yenilenmesinden geçmektedir (Oğuztürk, 2003: 270).

İşletmeler yalnızca yeni ürünler piyasaya sürmek yoluyla rekabet üstünlüğü elde etmezler. Bunun yanı sıra pazarlama stratejisi ve pazarlama yöntemlerinde yenilikler ortaya koymak yoluyla da rekabet gücü elde edebilirler. Böylece işletmeler mevcut müşteri kitlesini artırdığı gibi müşteriler tarafından aranan bir işletme de olacaktır (Yorgancılar, 2011: 411). Yenilikçilik konusunda sürdürülebilirliği yakalayamayan ve zamanla yenilik yapma

yeteneğini kaybeden işletmeler ekonomik açıdan negatif yönlü bir sürüklenişe başlayacaktır. Bu durum yenilikçilik oranı yüksek firma ve ülkelerin daha fazla üretim yapmasının ve daha fazla gelir elde etmesinin önünü açacaktır (Metcalf, 1998).Yenilikçi anlayışla ulaşmak istenen temel makro hedefler bulunmaktadır. Bunlar (Güleş ve Bülbül, 2004);

- Etkin kaynak kullanımı,
- Verimlilik,
- Küresel rekabet gücü elde etmek,
- Yeni istihdam alanlarının oluşturulması,
- Yerel halkın refah seviyesinin yükseltilmesi,
- Çevresel koşulların iyileştirilmesi,
- Sosyal ve beşeri kalkınma,
- Hızlı büyüme ve kalkınma,
- İletişim ve hizmet alanlarında ilerlemedir.

Ortaya koyulan makro amaçlara ulaşmak için üzerinde yenilik araştırması yapılabilecek birçok alan ve faktör bulunmaktadır. Yapılan araştırmalarda bu alan ve faktörler aşağıdaki gibi sıralanmıştır (Yorgancılar, 2011):

- Ürün Yeniliği
- Hizmet Yeniliği
- Süreç Yeniliği
- Pazarlama ve Tanıtım Yeniliği
- Organizasyonel Yenilik
- Toplumsal Yenilik
- İş Modeli Yeniliği
- Radikal Yenilik
- Aşamalı Yenilik
- Yıkıcı Yenilik
- Sürdürülebilir Yenilik
- Teknolojik Yenilik
- Sunumsal Yenilik
- Yapısal Yeniliktir

Küreselleşme, ulusal ve uluslararası rekabet artışı, bilgi teknolojilerindeki hızlı ilerleme, bilimsel alanda yaşanan değişim ve dönüşümler firmaların daha yüksek düzeyli yenilik hareketlerine yönelmelerini zorunlu kılmaktadır. Bu nokta da en kritik rol devletlere

aittir. İşletmelerin bu denli hızlı iş yaşamına ayak uydurabilmesi için özel sektör yatırım şartlarının düzenlenmesi ve kolaylaştırılması, ARGE yatırımlarına ve harcamalarına öncülük edilmesi, endüstriyel grupların teşvik edilmesi gibi temel adımların devletler tarafından atılması gerekmektedir. Kurumsal yapılaşmanın da yenilik ve rekabet kavramlarıyla güçlü bir ilişkisi bulunmaktadır. Bu nedenle devletlerin kurumsallaşmayı özendirilmesi gerektiği gibi kurumsallaşma yolunda en büyük engel olan kayıt dışı ekonomiyle de etkin bir şekilde mücadele edilmesi gerekmektedir. Kayıt dışı ekonomilerde yaşanan vergi usulsüzlükleri, kurumsal firmaları kayıt dışı faaliyet gösteren firmalar karşısında rekabet gücü açısından dezavantajlı konuma düşürmektedir (Adıgüzel, 2019: 9).

Kurumsal altyapının sağlam olması, gelişmiş teknolojik altyapının varlığı, makroekonomik istikrarın yakalanması, pazarın büyüklüğü, yükseköğrenim/iş başında öğrenim ve iş dünyasının gelişmişlik düzeyi ülkelerin ve işletmelerin yenilik performansını etkilemektedir. Bu etkinin olumlu yönde olması rekabet gücünü arttırırken, tersi bir durumda rekabet gücü de azalış göstermektedir (Ersan, 2011: 59; Can, 2013).

2.12. Konaklama İşletmelerinde Rekabeti Etkileyen Unsurlar

Rekabet çok yönlü bir kavramdır. Rekabet gücünün açıklanmasında salt bir faktörün ele alınması isabetli bir tahminleme yapılması için yeterli değildir (Bahar, 2004). Diğer tüm sektörlerde olduğu gibi turizm sektöründe de rekabet gücünü belirlemede kullanılacak birçok değişken bulunmaktadır. Bunlar (Kuşat, 2011; Can, 2013: 32; Türkoğlu, 2016).

- Destinasyon
- İnovasyon/Yenilik
- İnternet
- Çevresel Duyarlılık
- Pazar Payı
- Beşeri Sermaye

Destinasyon: Destinasyonlar turizm faaliyetleri açısından en önemli öğeyi oluşturmaktadır. Çünkü, destinasyonlar turistik talepleri yönlendirme etkisine sahip unsurların bileşiminden oluşmaktadır. Destinasyonlar özellikleri itibariyle tek bir turizm türüne hitap edebildikleri gibi, farklı turistik talepleri karşılayacak donanıma da sahip olabilirler (Kuşat, 2011: 125). Turistik destinasyonların altı temel özelliği bulunmaktadır. Bunlar; çekicilik, ulaşılabilirlik, imkan ve olanaklar, paketler, aktivite ve eylemler, yardımcı ve yan hizmetlerdir (Bahar ve Kozak, 2012). Bir destinasyonda bu özelliklerin tamamının bulunması rekabet

gücünün sürdürülebilirliğinin sağlanması için gereklidir. Aksi durumda elde edilen rekabet gücü kısa dönemli olmaktan öteye geçemeyecektir.

İnovasyon ve Yenilik: Günümüzde rekabet üstünlüğünü elde etmiş firmalar incelendiğinde bu firmaların Ar-Ge ve inovasyona verdikleri önem anlaşılabacaktır. İnovasyon bir hizmet sektörü konumunda bulunan turizm içinde belirleyici bir unsurdur. Turistler çok farklı motivasyonlarla hareket etseler bile aynı turistik ürünü tercih edebilirler. Bu nedenle turizm işletmeleri ürün veya hizmet geliştirirken farklı turist tipleri olduğunu göz önüne almalıdır. Geliştirilen ürün ve hizmetlerin ikamelerinden farklı olmasına özen gösterilmelidir. Ayrıca turizm işletmeleri inovatif faaliyetlerini yalnızca ürün ve hizmetlerle sınırlamamalıdır. Bunun yanında turistik talepte dikkate alınmalıdır. Bir destinasyona hem ulusal hem de uluslararası alandan talep olmaktadır. Bu nedenle turizm pazarlaması yöntemlerinde de inovatif bir yaklaşım benimsenmelidir. Dünyanın dört bir yanında bulunan potansiyel müşterilere ulaşabilmek ve onların dikkatini çekebilmek için bilgi ve iletişim teknolojileri kullanarak pazarlama faaliyetlerinde bulunulmalıdır (Kuşat, 2011: 116).

- **İnternet:** Turizm sektörü pek çok sektörle ilişkili olarak faaliyet göstermektedir. Bu nedenle sektörde internet kullanımı diğer birçok sektöre göre daha eski yıllara dayanmaktadır. Özellikle havayolu şirketlerinin internet tabanlı çalışmaya başlamasıyla turizm sektöründe de internet kullanımı yaygınlaşmıştır. Yine otel ön bürolarda rezervasyon sistemlerinin kullanılmaya başlanması, web sitesi tabanlı pazarlama faaliyetlerine yönelme gibi durumlarda sektörde internetin kullanımını zorunlu hale getirmiştir. İnternet birçok işin yapımını kolaylaştırdığı için işletmelere zaman ve maliyet tasarrufu sağlamaktadır. Bu özelliğinden dolayı turizm işletmeleri de interneti yoğun olarak kullanmaktadırlar. Turizm sektörünün uluslararası bir yapıda olması da sektör içerisinde yer alan işletmelerin internet kullanımını zorunlu hale getirmektedir (Kuşat, 2011: 128).

- **Çevresel Duyarlılık:** Dünya üzerinde yaşanan hızlı sanayileşme birçok olumsuz etkiyi beraberinde getirmiştir. Çevresel kaynakların tahribatı da bu olumsuz etkilerin en önemli sonuçlarından. Çevre bir turistik destinasyonun ana çekim unsurudur. Çevrenin çekiciliğini yitirmesi ise destinasyonların yaşam eğrisi üzerindeki evreleri hızla geçmelerine yol açabilmektedir. Çevreyi koruma güdüsüyle hareket etmek hem çevrenin korunmasına hem de turistik talebin korunmasına olanak sağlayacaktır.

- **Pazar Payı:** İşletmelerin rekabet gücü elde etmesi yolunda hedeflenen pazar payına ulaşmak önemli bir avantaj olarak görülmektedir. Hedef pazarın doğru tanımlanması ve tüketicilerin istek ve ihtiyaçlarının doğru analizi, işletmelerin hedefledikleri pazar payını elde etmelerini kolaylaştırmaktadır (Türkoğlu, 2016: 55)

- Beşeri Sermaye: Turizm sektörü emek yoğun bir sektördür. Üretim ve tüketicinin aynı anda gerçekleştiği sektörde hizmet sağlayıcıları insan kaynakları olmaktadır. Bu nedenle sektörde kalifiye personel istihdam edilmesi rekabet gücü açısından önemli bir noktayı oluşturmaktadır. Bilindiği üzere turizm sektöründe talebin uluslararası boyutu bulunmaktadır. İnsan kaynakları sebebiyle oluşacak turist memnuniyetsizliği talebin başka ülkelere kaymasına yol açabilmektedir. Bu nedenle meydana gelen kayıp turistlerin aynı ülke içerisinde başka işletmeyi seçmesiyle işletmenin kaybı olabildiği gibi, başka ülkelerde yer alan destinasyonlarına yönelmeleriyle sektörün ve ülkenin kaybı şeklinde sonuçlanabilmektedir (Kuşat, 2011: 132).

2.13. Covid-19 Pandemisinin Rekabet Gücü Üzerindeki Etkisi

Yaşanan sağlık krizinin etkisi, iş dünyasının liderlerinde dahi derin bir algıya neden olmuştur. Bu durum Dünya Ekonomik Forumu tarafından ele alınmış ve Yönetici Görüşü Anketi (Executive Opinion Survey) ile ölçülmeye çalışılmıştır. Araştırma neticesinde bazı alanlardaki algıların ilerleme gösterdiği ancak bazı rekabet alanlarının gerilediği veya durduğu gözlenmiştir. Daha önceki trendlere kıyasla belirgin gelişmeler yaşandığı tespit edilmiştir. Tablo 2.3'te Covid-19 pandemisinin rekabet gücü üzerindeki etkisi gelişmiş ve gelişmekte olan/gelişmemiş ülkeler için özetlenmektedir.

Tablo 0.3 Pandemi ve Rekabet Gücüne Etkisi

2017-2019 Gelişmiş ekonomiler			2017-2019 Gelişmekte olan ve gelişmemiş ekonomiler		
		% Değişim*	Ortalama Düzey		% Değişim*
En olumsuz kaymaları kaydeden faktörler	Ağ hizmetlerinde rekabet	-2.9%	67.9	Suç ve şiddetin işletme maliyetleri	-2.5%
	Şirketler arası iş birliği	-2.6%	51.9	Yargı Bağımsızlığı	-2.4%
	Profesyonel hizmetlerde rekabet	-2.3%	75.0	Organize suç	-1.2%
	Perakende hizmetlerinde rekabet	-1.8%	78.0	Pazar hakimiyetinin kapsamı	-0.6%
	Kalifiye eleman bulma kolaylığı	-1.5%	60.0	Halkın politikacılara güveni	-0.4%
En olumlu kaymaları kaydeden faktörler	Hükümetin değişime duyarlılığı	8.2%	52.1	Bir şirket içinde iş birliği	.69%
	Bir şirket içinde iş birliği	4.6%	65.0	Hükümetin değişime duyarlılığı	6.8%
	Girişim/ risk sermayesi kullanılabilirliği	4.4%	47.2	Eğitim hizmetlerinin verimliliği	5.9%
	Sosyal güvenlik ağı koruması	4.2%	67.5	Girişim/ risk sermayesi kullanılabilirliği	5.9%
	Bankaların sağlamlığı	4.0%	73.3	Yetenek çekme konusunda ülke kapasitesi	5.8%

Kaynak: WEF, 2020 *2017- 2019 ort.(2020'ye göre)

Buna göre 2020 yılında iş dünyası liderlerinin görüşleri önceki 3 yıl ile karşılaştırıldığında; gelişmiş ekonomilerde pandemi nedeniyle (WEF, 2020),

- Hizmetlerde (ağ, profesyonel ve perakende hizmetler) rekabette belirgin bir düşüş,
- Şirketler arasındaki iş birliğinde, muhtemelen alışverişi ve insanların hareketini azaltan sokağa çıkma yasaklarıyla ilgili bir azalma;
- Nitelikli iş gücü bulma oranlarında düşüş meydana gelmiştir. Özellikle bu aşamada (dijital ekonomiye yönelik) gereken becerilerdeki boşluğun artışından söz edilmektedir.

Gelişme gösteren ülkelerde ise suç, şiddet ve organize suçla ilgili işletme maliyetlerinde artış mevcuttur. Bu değişiklikler, 2018 ve 2019'daki olumlu eğilimin aksini yansıttığından geri adım olarak nitelendirilmektedir. Ayrıca pandemi öncesinde başlayan ve olumsuz bir eğilimi yansıtan yargı bağımsızlığında ve rekabet gücünde azalma ile politikacılara duyulan güvende durgunlaşma izlenmektedir. Öte yandan, COVID-19 krizi bazı boyutlarda farklı paydaşlardan olumlu yanıtlar alınmasını sağlamıştır. Gelişmiş ekonomilerde (Kandemir & Gümüş, 2021):

- Hükümetlerin değişime olan tepkileri kriz öncesine göre daha yüksek ancak düşük bir tabandan başlayarak değerlendirilmektedir.
- Şirketlerin dahili kaynakları daha iyi kullanması gerektiğinden şirket içindeki iş birliği düzeyleri artmaktadır. Ancak diğer işletmelerle iş birliğinde azalma mevcuttur.
- Risk sermayesi mevcudiyeti bir önceki trendin devamı olarak gelişmeye devam etmektedir.
- Sosyal güvenlik ağlarının, henüz optimal olmamasına rağmen krize yanıt oluşturmada katkı sağladığı gözlenmektedir.
- Bankalar, muhtemelen hızlı politika yanıtı sayesinde önceki eğilimlerin devamı olarak gelişmeyi sürdürmektedir.

Tüm değerlendirmeler birlikte ele alındığında yönetim ve rekabet dinamiklerinde potansiyel endişe artışından söz etmek mümkündür. Özellikle teknoloji gerekliliği, beceri eksikliği nedeniyle işgücü niteliklerinin sorgulanmasına neden olmaktadır. Bu nedenle özellikle yiyecek içecek, konaklama, lojistik, ulaşım gibi faaliyetlerin genelini kapsayan turizm benzeri sektörlerde eğitime önem verilmesi gerektiği düşünülmektedir. Diğer bir yandan pazarlama anlayışında tümüyle farklılık gözlenmiş, dijitalleşme doğrultusunda ivme kazanılmıştır. Dolayısıyla değişim karşısında hızlı yanıt veremeyen işletmeler faaliyetlerini sonlandırmak durumunda kalmıştır. Kısıtlamaların ardından dahi alışverişlerin çoğunun internet üzerinden ve online platformlarda gerçekleştiği gözlenmektedir. Küresel rekabet koşullarının ve farklılaşan tüketim kalıplarının yüksek marka değeri yarattığı bu dönemde rekabet baskısı, işletmelerin hizmet ve ürün kapsamında etkin strateji oluşturmalarını gerektirmiştir. Artan rekabet düzeyi en fazla tüketici kitlesini olumlu biçimde etkilemiştir (Gül, 2021).

Stratejik amaçlar doğrultusunda birbiri ile rekabet eden işletmelerin, yüksek rekabet zamanlarından yeni ürün sunma, yeni reklam üretme, fiyat düşürme gibi stratejiler izlediği bilinmektedir. Böylece birbiri ardına daha gelişmiş adımlar atan işletmeler potansiyel rakiplerinin önüne geçebilmek için hitap ettikleri kitleye daha gelişmiş deneyim sunmaktadır. Bu nedenle daha önce aktarıldığı üzere yenilik hayati önem teşkil etmektedir. Nitekim pandemi döneminde rekabet avantajı elde edebilmek veya sahip olunan avantajını sürdürebilmek için geleneksel tekniklerden uzaklaştırılmıştır (WGP, 2021: 3-4). Mevcut ARGE birimleri kapsamlı hale getirilmiş veya henüz oluşturulmuştur. Değişen tüketici tercihleri ve ihtiyaçları doğrultusunda yeni hizmetler, ürünler sistem veya araçlar geliştirilmiştir. Mevcut gelişmiş ürünler geri bildirimler ve talepler neticesinde daha fonksiyonlu hale getirilmiştir. Normal koşullarda uzun dönemde entegrasyonu mümkün olan

teknolojik gelişim, pandemi etkisiyle hızlandırılmış biçimde tüketiciye sunulmuştur. Dolayısıyla tüketici ve pazar sonuna dek artan maliyet ele karşılaşılmıştır. Bu durumda rekabet avantajı hali hazırda dijitalleşme altyapısı bulunan işletmeler için oldukça yüksektir. Ticari sınırların ortadan kalkması ve pazarların uluslararası kapsamı taşınması işletmelerin şiddetli rekabet ortamında faaliyetlerini sürdürmelerini zora sokmuş veya kolaylaştırmıştır. Tümüyle reaksiyona bağlı olan bu durum pazar payı ve karlılığını arttırabilmek için dijital entegrasyonu zorunlu kılmaktadır (Gül, 2021).

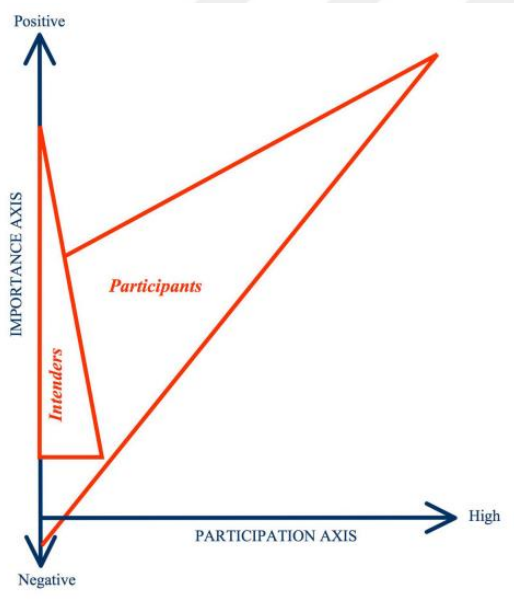
Özetle pandemi koşulları altında şiddet kazanan rekabet ortamı, var olmanın koşulu olarak çağa ayak uydurmayı ve yeniliğe açık olmayı gerektirmektedir. Dolayısıyla rekabet üzerindeki etkisinin teknoloji ve teknoloji kullanımıyla belirlendiği yadsınamaz bir gerçektir.

2.14. Sportif Faaliyetlerin Rekabet Gücüne Etkisi

Ulusal rekabetçilik ya da rekabet kavramı, Uluslararası Kalkınma Yönetimi Enstitüsü (IIMD), Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD), Dünya Ekonomik Forumu (WEF) tarafından genel refah yükselişine evrilen piyasa başarısı olarak tanımlanmaktadır. Rekabet gücü, uluslarda sürdürülebilir büyümeyi mümkün kılacak olan kurum, üretim faktörü ve politikaların tamamını kapsayan verimlilik düzeyidir (Reinert, 1994: 3). Küreselleşme etkisiyle artan rekabet temel olarak bilgi üretimine valla olmaya başlamıştır. Ulusların tarihinde, kurumlarında, ekonomik yapılarında, kültürlerinde temelli değerlerindeki farklılıklar, rekabet gücüne etki etmektedir. Herhangi bir ulus sektörlerin tamamında rekabet üstünlüğü elde edememesine rağmen bazı sektörlerde çevresel faktörlere bağlı olmak kaydıyla başarı kazanabilmektedir. Rekabet gücünü belirleyen bu faktörlerin ölçek ekonomisi, işgücü maliyetleri ile faiz oranları ve döviz kuru gibi makroekonomik unsurlar olduğu görüşü yaygındır (Porter, 1990). Bu durumda değerlendirildiğinde ekonomi faktörünü başarılı kılan ulusların, spor sektöründe liderlik üstlendikleri anlaşılmaktadır. Nitekim küresel ekonomide söz sahibi olan İngiltere, ABD, Almanya gibi ülkeler Reebok, Puma, Nike, Adidas gibi küresel şirketleri yönetmektedir. Rekabet ortamında giderlerin minimizasyonu, karın maksimizasyonu için Singapur ve Çin gibi düşük işgücü maliyetine sahip Uzak Doğu ülkelerinde üretim dahi gerçekleştirilmektedir. Özellikle küreselleşmenin ardından diğer sektörler gibi sınırları ortadan kalkan ekonomiler yoğun rekabet ortamı yaratmaktadır. Bu durum rekabetin biçimine de değiştirmektedir. 1980'lerdeki fiyat odaklı anlayış, günümüzde insan; müşteri; tüketici odaklı bir hal almış ve hızlanmıştır (Bulut, 2004). Dolayısıyla hızla yeni tasarım ve ürünler geliştiren spor endüstrisi de bu rekabet ortamından payını almıştır. Toplumların ayrılmaz parçası haline gelen spor küresel olarak sağlıklı yaşam, fitness,

rekreasyonel etkinlikler gibi etkinliklerle gündelik yaşama entegre olmuştur (Çeyiz ve Özbek, 2016: 489). Bu nedenle küreselleşmeden de etkilenecek kitleselleşmeye, bilimselleşmeye, siyasallaşmaya, ticarileşmeye ve endüstrileşmeye başlamıştır (Şahin vd., 2011: 17). Bu nedenle tüketici davranışları araştırılmaya, spor faaliyetlerine katılım modelleri geliştirilmeye başlanmıştır. Weed ve Bull (2004) tarafından geliştirilen spor turizmi katılımı modeli, katılımını spor turizmi faaliyetlerine ve seyahatlerine verilen önemle karşılaştırmaktadır (Şekil 3.1).

Şekil 3.1’te katılım düzeyleri yatay eksen boyunca artarken, dikey ölçek bireylerin spor turizmi gezisine verdiği önemi belirtmektedir. Sola doğru bir seyahate atfedilen önem seviyesinin nispeten yüksek bir seviyeden çok az hatta negatif öneme kadar değişebileceğini görülmektedir. Ancak sağ tarafta katılım ve önem yüksek olup, büyüklüğü her düzeydeki spor turisti sayısına tekabül eden katılım üçgeni yaratmaktadır. Bu durum faaliyet düzeyinden ziyade katılımcı miktarını açıklamaktadır. Nitekim sağ tarafta bulunanlar, solda bulunanlara oranla katılımcı başına oldukça yüksek bir faaliyet düzeyi oluşturmaktadır (Weed, 2006: 12-13).



Şekil 3.1. Spor Turizmine Katılım Modeli

Kaynak: Weed ve Bull, 2004

Yapılan bir araştırmada spora isteksiz katılıma rağmen spor turizmine katılım gösteren bireylerin çokluğundan söz edilmektedir (Reeves, 2000). Bu durum eş ve çocuk gibi aile üyeleri başta olmak üzere görev duygusu ile gerçekleşebilmektedir. Böyle bir durumda dahi ekranlara gösterilmek istenen kimliği etkileme gücü spor turizminde mevcuttur. Ayrıca turistik deneyimin bir sonucu olarak geri dönmenin önemli görüldüğü ve bireylerin geri döndüklerinde diğer insanlardan farklılaşma sağlayan bir deneyim yaşama beklentisinde

olduğunu dolayısıyla deneyimi paylaşma ve yeniden paylaşma anında övgü toplamak istendiği belirtilmektedir (MacCannell, 1996). Yurtdışı tatiline çıkan, vaktinin çoğunu plajda güneşlenerek değerlendiren birey, kısa bir süre su kayağı seansına veya golf oynamaya teşvik edildiği takdirde geri dönüşte deneyimini kırmızı zamanını dolduran bir aktivite gibi anlatarak, akranları arasında saygınlığa sahip olacaktır. Aktarılanlara örnek olarak sunulan bu durumda gerçek katılımın çok düşük olmasına rağmen seyahatin spor turizmi olarak aktarılmasının önem arz ettiği anlaşılmaktadır. Nitekim fırsat veya zaman bulamayarak atıl faaliyetlere katılma şansı elde eden bireyler için apayrı bir deneyim yaşandı düşünülmektedir (Weed, 2001). Bu noktada geçmişinde spor katılımı bulunan veya kendini sporcu olarak görmeyi sürdüren bireylere ulaşılması önemli görülmektedir. Bu bireyler spor faaliyetlerinde rekabet gücü kazandırabilecek gruplarındandır. Dolayısıyla deneyim kalitesi arttırılmalıdır.

Weed ve Bull (2004), yerin doğasının deneyimlerin kalitesine ne ölçüde katkıda bulunabileceğini tartışmaktadır. Bu doğa, destinasyondaki tesislerin standardı ile sağlanacağı gibi çekicilik, mekan ambiyansı, genel çevre gibi unsurları önemli bulan bireyler ile de mümkün kılınabilmektedir. Ayrıca spor turizme katılımcıları “yer biriktirmeye” önem vermektedir (Weed ve Bull, 2004; Urry, 1990). Bu duruma sörfçülerin Hawaii’de sörfün Mekke’si olarak kabul edilen plajları ziyaret etmeleri örnek verilebilmektedir. Diğer bir yönden sürekli spor yapan ve profesyonel sporcu niteliği taşıyan bireylerin elit sporcular olarak tanımlandığı ve tatil amaçlı spor turizminde sakatlanma korkusuyla özellikle sportif faaliyetlere katılmadığı belirtilmektedir (Reeves, 2000).

Küresel olarak en kabul gören ve en çok taraftara sahip olan futbol müsabakaları, kendini adayan izleyiciler açısından önem arz etmektedir. Nitekim bu bireyler müsabakaların olduğu lokasyonlara sürüklenmektedir (Weed, 2006: 7). Yine de spor turizmi deneyimi olarak canlı futbol seyrine katılımın asgari düzeyde olduğunu belirtmekte fayda görülmektedir. Ancak katılım gerçekleştiren bireyler arasında futbolu kimliğinin önemli bir parçası olarak görmeyen ve yalnızca seyreden bireylerde bulunmaktadır. Daha önce bahsedildiği üzere eş veya çocuk açısından görev duygusuyla katılım gerçekleşmesi mümkündür. 1996 yılında düzenlenen atletizm etkinliklerine (Reeves, 2000)) Katılımcıların %20 sinin aile birey veya arkadaş isteği üzerine katılım gösterdiği tespit edilmiştir.

'Niyet Eden' modeli ile de ortaya konulabilen spor turizmi, sanatın iyi bir şey olduğunu düşünen, katılma fikrinden hoşlanan ancak gerçekleştiremeyen bireyler üzerinden tanımlanmaktadır. Böyle bir kavram spor turizmi açısından da yararlı görünmektedir ve belki de en yararlı örneği spor seyircileri sunmaktadır. Sporun televizyonda yayınlanmasındaki artış, kendini spora adanmış ve spor izlemenin önemli olduğu, ancak nadiren canlı bir etkinliğe

giden çok sayıda spor seyircisi yaratmıştır (Weed, 2006: 8) Bu tür seyircilerin birçoğu genellikle canlı bir etkinliğe gitme arzusunu dile getirmekte, ancak fırsat bulamamaktadır. Bu durum tesadüfi katılım sonuçlanmaktadır. Spor turizminde spor fırsatlarından bazılarını değerlendirmek niyetiyle tatile giden ancak bunu hiçbir zaman gerçekleştiremeyen bireyleri de tanımlayan bu kavramda spora katılma niyeti yaratabilen fırsatlara rağmen çoğu kez gerçek katılıma dönüşmeyen niyet vurgulanmaktadır (Keynote, 2001). Bu nedenle söz konusu niyetin gerçek katılıma dönüşeceği garanti edilememektedir.

Spor Turizmi Katılım Modeli 2004'te güncellenmiş olup spor turizminin seyahat kararı verme sürecindeki rolü hesaba katılmıştır. Böylece spor turizmi, seyahate çıkma kararında ve destinasyon seçiminde belirleyici veya katkıda bulunan bir unsur haline gelmiştir. Bu nedenle destinasyon veya seyahat kararlarının ardından yapılan seyahat planlamasında bir unsur haline gelmiş veya bireyler tarafından spontane gerçekleştirilmiş olabilmektedir. Bu kapsamda etkinlik sporları turizmine yönelik çeşitli kategoriler belirlenmiş veya herhangi bir seyahat kararının parçası olabileceği özetlenmiştir:

- Etkinlik katılımcıları ve görevlileri
- Katılımcıların arkadaşları ve aileleri
- Aile üyeleri katılmak istediği için katılan zorunlu seyirciler
- Belirli birini/takımı destekleyenler (duygusal yatırım yapanlar, taraftarlar)
- Büyük etkinliklere "tek seferlik" seyirciler
- Etkinliği daha geniş bir gezinin parçası olarak izleyenler
- Etkinliği ziyaretin bir parçası olarak görenler (görülmesi gereken; NewYork-beyzbol)
- Seyahat eden ancak katılmayan seyirciler
- Niyet eden ancak yolculuğa çıkmayan seyirciler
- Spor etkinliğine katılım kararı alanlar
- Büyük etkinliklere "tek seferlik" seyirciler
- Daha geniş bir geziye katılan seyirciler
- "Görülmesi gereken" seyirciler
- Yükümlülük seyircileri
- Seyahat eden ancak katılmayan seyirci niyetleri
- Duygusal olarak daha az yatırım yapan izleyiciler
- Meraklı izleyiciler (etkinliğin nasıl bir şey olduğunu görmek isteyen)

Yukarıdaki listede de görüldüğü gibi, bir önceki listeye bazı örtüşmeler söz konusudur; örneğin, bazı "mutlaka görülmesi gereken" seyirciler seyahat kararlarına etkinlik sporları turizmini de dahil ederken, diğerleri karar sonrası seyahat planlama aşamasına kadar

bunu dikkate almamaktadır. Benzer bir örtüşme, etkinlik sporları turizminin spontane bir davranış olduğu kişiler göz önünde bulundurulduğunda da ortaya çıkmaktadır:

- Yükümlülük seyircileri
- Duygusal olarak daha az yatırım yapan izleyiciler
- Meraklı seyirciler
- Yenilikçi seyirciler (bunun farklı bir şey olduğunu düşünenler)
- Deneyim odaklı seyirciler (farklı deneyimleri "biriktirmeyi" seven)
- Fırsat izleyicileri (kendiliğinden katılma fırsatını değerlendirenler)
- Yapacak daha iyi bir şeyi olmayan seyirciler
- Yolculuk öncesi bilgi sahibi olmayan seyirciler (etkinliğe katılmayı planlayan ancak haberi olmayanlar)

Bu kapsamda gerçekleşen seyahat ve turizmin dünya düzeyinde GSYH'ye toplam katkısı 2017 yılında 8.272,3 milyar ABD dolar (küresel GSYH'nin %10,4'ü) hacim yarattığı bilinmektedir. 2028 yılında %3,8 oranında artarak 12.450,1 milyar ABD dolarına (GSYH'nin %11,7'si) ulaşması beklenen sektörün küresel kapsamda istihdama toplam katkısı, %9,9'dur. 2028 yılında %2,5 artarak %11,6'ya yükselmesi amaçlanmaktadır (WTTC, 2022). Ayrıca katılımcı tarafından seyahatin bir parçası olarak kabul edilen faaliyetler için ödenen tutar seyahat harcaması olarak anılmaktadır (Frechtling, 1974: 9). Yalnızca aktarılan bu ekonomik hacim dahi spor faaliyetlerinin rekabet gücüne yüksek oranda etki ettiğini açıklamada yardımcıdır. Nitekim Mihalic (2000: 70) turizmin “harcama odaklı ekonomik bir faaliyet” olduğunu ifade etmektedir. Özetle turizmin tüketimi, turizmin ekonomik ölçümü ve etkilerinin merkezinde yer almaktadır. Bu nedenle rekabet gücüne ve ekonomiye etkilerinin anlaşılması için spor faaliyetlerini ve tüketimini anlamak gerekmektedir.

Düzeyi önem arz etmeksizin spor faaliyetleri için yapılan ev sahipliği kentin ve ulusun küresel rekabet edilebilirliğini ve saygınlığını arttıran, şehircilik ve sosyal gelişimi teşvik eden, politik ve ekonomik avantajlar sağlayan bir unsurdur (Argan, 2004; Malfas vd., 2004: 217). Küresel kapsamda en saygın nitelik taşıyan spor etkinliği olan Olimpiyat Oyunları gibi uluslararası faaliyetlerde ev sahipliğinin ana nedenleri arasında turizmi canlandırma (Ersungur ve Akıncı, 2013: 5067), gelir düzeyini artırma (Getz, 2008: 420), bölgenin çevresel ve sosyokültürel gelişimine katkıda bulunma gibi amaçlar yer almaktadır (Essex ve Chalkley, 1998: 203). Bu kapsamda yalnızca yerel ekonomi düzeyinde sağlanan gelirden söz etmek mümkün değildir. Destinasyonları ve ülkeleri turizmin çekicilik noktası haline getiren ve küresel tanıtım sağlayan dolaylı veya doğrudan çok sayıda etki yaratılmaktadır (Matheson ve Baade, 2004: 12).

Spor faaliyetleri genelde at yarışı, motor sporları, ragbi, golf, badminton, atletizm, futbol gibi rekabet temalı mücadeleleri içermektedir. Büyük spor organizasyonları ise dünya Futbol Şampiyonası, Pan-American Oyunları, Asya Oyunları, Olimpiyat Oyunları şeklinde örneklendirilmektedir (Malfas vd., 2004: 211). Kendisine has özellikler barındıran Akdeniz oyunları ise büyük spor faaliyetleri kapsamında anılmamaktadır.

Büyük spor organizasyonları diğerlerine oranla organizasyon karmaşıklığı, müsabaka sayısı, izleyici sayısı, katılımcı sayısı gibi içsel; yerel halka etkisi, turizm ve basın çekiciliği gibi dışsal farklılıklar barındırmaktadır (Malfas vd., 2004: 209). Kamu ve özel sektör yatırımlarında yüksek iş birliği alan büyük spor etkinlikleri çevresel, ekonomik, sürdürülebilirlik, imaj gibi faktörleri ihtiva eden, yüksek miktarda turist çekebilen değerler bütünü olarak tanımlanmaktadır. Bölgesel ve yerel etkinlikler daha küçük ve erişilebilir bir skalaya sahiptir (Getz, 2008: 407). Bu durumun esas nedeni büyük spor organizasyonlarının oldukça geniş hacimli maliyet gerektirmeleridir (Owen, 2005: 2). Nitekim gereken üst ve alt yapı maliyetleri ile operasyonel maliyetlerin düzeyi ekonomik getirinin sorgulanmasını gerektirebilecek düzeydedir (Matheson ve Baade, 2004: 19).

Örneğin atletizm koşu, atlama, fırlatma gibi faaliyetleri ihtiva eden etkinliği olup Portekiz gibi ülkelerde zorluklar yaşamasına rağmen başarı getirmiştir. Ancak sponsor ve destek yetersizliği ve finansal sürdürülebilirliğe sahip olmaması nedeniyle maddi anlamda gelişme gösterememektedir. Bu durum spor faaliyetleriyle ilgilenen bireylerin sayısını, bölgesel ve izole bölgelerde yer alan kulüplerin koşullarını medyada sergilemekle ilgili görülmektedir. Ayrıca çok sayıda ülkede olduğu gibi Portekiz’de de futbola karşı yoğun ilgi bulunmakta ve muazzam bir ikiliğe neden olmaktadır. Bu nedenle futbol daima medyada önem arz etmektedir. Bu noktada finansal ve ticari nedenlere bağlı kalmaksızın hareket eden medyadan söz etmek mümkündür. Spor faaliyetlerinin tanıtım eksiklikleri nedeniyle değiştirilemeyen tüketici davranışları ilgi geliştirildiği takdirde, alaka düzeyini yükseltecek ve karşılıklı etkileşim neticesinde medya sportif faaliyetlerle daha alakalı olacaktır. Nitekim sporun giderek trend haline geldiği düşünüldüğünde sportif faaliyetlerin prestijini arttırmak daha mümkün kılınacaktır (Coutinho vd., 2021: 1). Bu noktada katılımcılar ve ziyaretçilerle iletişimin sürdürülmesi önem arz etmektedir. Geliştirilen stratejilerle yürütülen spor pazarlaması spor faaliyetlerinin ve ürünlerinin artışını teşvik edecektir (Vieira ve Sousa, 2020). Ancak tüketicinin kendisi, spor ürünleri ve endüstrisi nedeniyle farklı bakış açıları gerektiren spor pazarlaması diğer pazarlama biçimlerinden farklılaşmaktadır. En önemli husus spor faaliyetlerinin belirli bir rekabet gücü ve düzeyine ihtiyaç duymasıdır. Tekelden yürütülmeleri mümkün olmayıp ana hedef kâr elde etmek değildir. Yüksek ölçüde

performansa bağılı olan spor faaliyetleri turizmi, kamu algısı ve sosyal medyadan özellikle etkilenmektedir (Bühler vd., 2006: 4).

Daha önce aktarıldığı üzere katılımcılar ve sporseverler farklı nedenlerle sportif faaliyetlere katılmakta veya izleyici olmaktadır. Bu noktada motivasyonlarının belirlenmesi ve tüketicilerin anlaşılması tüketici memnuniyeti ve tatmini için kritik öneme sahiptir (Kim vd., 2008: 111). Motivasyon faktörlerini tanımlamak üzere geliştirilen ölçekler (Funk vd., 2002), spor turizminde tüketicinin belirli bir sporu izleyerek daha sonra unutan seyirciler ve gündelik yaşamlarının bir kısmını favori takım veya spora ayırarak yüksek sadakat gösteren taraftarları ortaya koymaktadır (Bühler vd., 2006: 6). Dolayısıyla spor pazarlaması, tüketici ihtiyaçlarını karşılayan ürün veya hizmet satışından ziyade bireylerin duygusal bağları ve tutkuları üzerine kuruludur (Panagiota ve Vasiliki, 2018: 8). Günümüzde çok sayıda kuruluş, spor kulübü ve konaklama işletmeleri daha fazla katılımcı kazanabilmek ve marka itibarını arttırabilmek için spor faaliyetlerine pazarlama stratejisi ile yaklaşmaktadır (Vieira ve Sousa, 2020; Panagiota ve Vasiliki, 2018: 7). Elbette bu durum ülkenin coğrafi özelliklerine ve benimsediği spor türleriyle yakından ilişkilidir.

Örneğin Hırvatistan'da gerçekleştirilen bir araştırmada turistlerin rakip ülkelere göre önemli oranda daha az harcama yaptığı, diğer Akdeniz ülkelerindeki ortalama tüketimin %70'ine tekabül ettiği tespit edilmiştir (Orsini ve Ostojic, 2018). Bunun nedeni, güneş ve denize dayalı hizmet sunumudur. Bu durumda hizmet, görece düşük gelirli misafirleri ağırlayan zayıf bir turizm altyapısına eşlik etmektedir. Ayrıca yüksek mevsimselliğe sahip olan ülke yaz aylarında turist ağırlamaktadır (Novak, 2019: 407).

Tablo 3.1'de incelendiğinde 2005 yılından itibaren önemli spor faaliyetlerine ev sahipliği yapan Türkiye'nin ise uluslararası rekabet gücü çerçevesinde önem arz ettiği söylenebilmektedir.

Tablo 0.4 Türkiye Spor Faaliyetleri Ev Sahipliği

Yıl	Organizasyon Adı	Şehir
2005	Avrupa Şampiyonlar Ligi Final Müsabakası	İstanbul
2005-2012	Formula 1 Grand Prix	İstanbul
2005	Dünya Üniversite Yaz Oyunları	İzmir
2011	Avrupa Gençlik Olimpik Oyunları	Trabzon
2011	Dünya Üniversite Kış Oyunları	Erzurum
2012	Özel Sporcular Dünya Kayak Şampiyonası	Erzurum
2012	Dünya Salon Atletizm Şampiyonası	İstanbul
2012	FIBA Kadınlar Ligi 8'li Finali	İstanbul
2012	Dünya Satranç Olimpiyatları	İstanbul
2013	FIFA 20 Yaş Altı Dünya Kupası	İstanbul, Bursa, Rize Antalya, Trabzon, Gaziantep, Kayseri
2013	Dünya Gençler Tekerlekli Sandalye Basketbol Şampiyonası	Adana
2013	Dünya Kadınlar Tenis Şampiyonası	İstanbul
2013	XVII. Akdeniz Oyunları	Mersin

Kaynak: Çakıcı ve Yavuz, 2012

Durum işletmeler bazında değerlendirildiğinde günümüzde gerçekleştirilmesi planlanan golf turnuvaları en dikkat çeken küçük ölçekli spor faaliyetlerindendir. En fazla tercih edilen il Antalya olup ardından Muğla gelmektedir. Tablo 3.2’de gerçekleştirilmesi planlanan bazı örnek golf turnuvaları paylaşılmaktadır.

Tablo 0.5 Türkiye Golf Turnuvaları

Başlangıç- Bitiş	Turnuva Adı	İli
14.01.2022-16.01.2022	CorneliaHotels Master	Antalya
16.01.2022-16.01.2022	Bodrum Açık Kış Turu 1. Ayak The Marmara Bodrum	Muğla
22.01.2022-23.01.2022	AGK Ocak Turnuvası	Antalya
23.01.2022-25.01.2022	TGFGolf Turu 1. Ayak	Antalya
27.01.2022-29.01.2022	RegnumInvitational Team Challenge	Antalya
01.04.2023-08.04.2023	Gloria Özalpın Championship	Antalya

Kaynak: tgf.org.tr/turnuva/1

Konaklama işletmeleri ve yerli halk üzerindeki etkileri gibi çok sayıda etki yaratan bu tip sportif faaliyetler en genel kapsamda kalite ve müşteri memnuniyeti çerçevesinde rekabet gücüne etki etmektedir. Kalite, sunulan hizmet ve müşteri beklentisi arasındaki fark (Parasuraman vd., 1985: 42) veya Müşteri beklentilerinin gerçekleşme düzeyi olarak tanımlanmaktadır (Lewis ve Booms, 1983). Ölçek geliştirme araştırmalarından fiziksel varlıklar, müşteriye anlama, inanılabilirlik, ulaşılabilirlik, güvenlik, saygı, iletişim, yeterlilik,

heveslik ve güvenilirlik olmak üzere 10 unsur ile boyutlandırılan kalite, daha sonra 5 boyuta indirgenmiştir: empati, güven, heveslilik, güvenilirlik, fiziksel varlıklar (Zeithaml vd., 1996).

- Fiziksel özellikler; Somut biçimde var olan ve gözle görülen aydınlatma, döşeme, dekorasyon, fiziki çevre, personelin dış görünümü, araç gereçler gibi unsurlardır.
- Güvenilirlik; hizmetin taahhütte bulunulduğu zaman ve yerde, güvenilir ve doğru biçimde yerine getirilmesi ile alakalıdır.
- Heveslilik; hizmetin sunumunda hız, samimiyet ve isteklilik gibi davranışları belirtmektedir.
- Güven; Tıklama işletmelerindeki personelin hizmet sunduğu bireyler üzerinde bıraktığı duygu olup nazik davranışlar ve bilgi ile alakalıdır. Yeterlilik, saygı, inanılabilirlik ve güvenlik boyutlarını ihtiva etmektedir.
- Empati; işletme ve personelin kendisini müşteri durumunda hissetmesi, beklenti ve kişisel ilgilerini anlamaya özen göstererek kişiselleştirilmiş hizmet sunumuyla karakterizedir. Ulaşılabilirlik, iletişim ve müşteriye anlama, boyuta dahil edilmiştir.

Kalite öncüleri (Kim ve Cha, 2002);

- Müşteri odaklılık (müşteri ihtiyaçlarını anlama ve uyumsuzluk/anlaşmazlık çözümü),
- İlişkisel odaklılık (iş birliğine dayalı niyet ve iletişim niyeti),
- Karşılıklı bilgilendirme ve servis sağlayıcı nitelikleri (uzmanlık, deneyim, görünüş)

Kalite ardılları (Kim ve Cha, 2002);

- Tatmin
- Güven
- Satın alma payı
- Sürekli ilişki
- Ağızdan reklam

Kalite, diğer bir yandan rekabet gücünü ortaya koyan veya baskılayan davranışsal sonuçlara sahip olabilmektedir (Zeithaml vd., 1996: 35).

Tablo 3.3 Kalitenin Rekabeti Etkilediği Unsurlar

	Beklenen hizmet kalitesi sunumu halinde	Beklenenden düşük hizmet kalitesi sunumu halinde
Reklam	Çevreye söylenenler olumludur.	Çevreye söylenenler olumsuzdur.
Tavsiye	İşletme tavsiye edilmektedir.	Diğer işletmeleri önerme eğilimi mevcuttur.
Davranış	Sadık müşteri haline gelinmektedir.	Şikayette bulunmaktadır
Harcama	İşletme tarafından sunulan hizmetlere daha fazla para harcayabilmeleri mümkündür.	Hizmet satın alma eğilimi azalmaktadır.

Kaynak: Zeithaml vd., 1996

Algılanan kalite ise sadakat (Lee vd., 2007: 475), değer (Wang vd., 2004: 325), tatmin (Spreng ve Mackoy, 1996: 201), personel, samimiyet, iletişim ve ilgi (Johnston, 1995), fiyat (Bei ve Chiao, 2001: 125) gibi işletme için öneme sahip unsurlardan ve misafirlerin yaş ve cinsiyet özelliklerinden etkilenmektedir (Chow vd., 2007: 700). Dolayısıyla işletmelerin rekabet gücü elde edebilmesinde önem arz eden faktörler olarak değerlendirilmektedir.

Yüksek kalitenin yanı sıra müşteri memnuniyetinin artırılması da işletmelerin başarıya erişebilme gerekliliklerindendir. Müşteri memnuniyeti ile hizmet ve ürün kalitesinin geliştirilmesi, rekabet üstünlüğünün sağlanması veya rekabet avantajı elde edilmesi mümkündür (Choi ve Chu, 2001: 291).

Hizmet veya ürünün kullanımının ardından meydana gelen duygusal tepki şeklinde tanımlanabilen memnuniyet, Satın alma öncesindeki beklentinin ve satın alma sonrasındaki değerlendirmenin karşılaştırılmasıdır (Oliver, 1991: 162).

Bowen (2001), HDS kullanıcıları ile yürüttüğü bir araştırmada müşteri memnuniyeti üzerinde etkisi bulunan değişkenleri belirlemiştir: performans, beklenti, uyumsuzluk, özellik/nitelik, duygu ve dürüstlük. Ayrıca servis kalitesi (Oh, 1999: 68), müşteri beklentileri, algılanan değer, müşteri şikayet eğilimi (Fornel vd., 1996: 9) ve destinasyon imajı (Chi ve Qu, 2008: 624) benzer etkilere sahip saptanmıştır. Rekabet gücünü etkilemesinde en önem arz eden unsurların işletme imajı (Yu, 2007: 555), müşteri tutumu/davranışı (Oliver, 1980: 461) ve sadakat/tekrar satın alma niyeti (Yu, 2007: 556) olduğu bildirilmiştir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırma ile COVID-19 pandemisi sürecinin otel sektöründe meydana getirdiği değişimleri, sektörde oluşan yeni davranış biçimlerini, ortaya çıkan belirsizliğe karşı alınan önlemleri ve spor turizminin rekabet gücüne etkisini ortaya koymak amaçlanmaktadır. Pandeminin Türk turizm sektörünün en önemli pazarlama aracı olan her şey dahil sisteminin uygulamasını nasıl etkilediği, sosyal mesafe ve hijyen kurallarının ön plana çıktığı bu dönemde kitlesel turların otel içerisinde nasıl yönetileceği, aynı anda yüzlerce kişi tarafından kullanılan havuz, plaj, hamam, sauna, açık büfe, rekreasyon ve animasyon alanları gibi mekanların nasıl düzenlendiği, her şey dahil sisteminin kitlesel yapısından kaynaklı handikabın pazarlama gücü üzerinde bir etkisinin olup olmadığı ve pazarlama stratejilerinde herhangi bir değişiklik yapıp yapılmadığı araştırma kapsamında cevap aranacak sorular olarak belirlenmiştir. Bununla birlikte spor turizmine yatırım yapmış olan otel işletmelerinin örnekleme dahil edilmesiyle, pandemi sürecinde spor tesislerine sahip olmanın rekabet gücünü ne yönde etkilediği, spor yatırımı yapan ve yapmayan tesislerin pazarlama stratejileri arasında bir farklılık olup olmadığı ortaya koyulabilecektir.

3.2. Araştırma Modeli

Araştırmada, COVID-19 pandemisi sürecinin otel sektöründe meydana getirdiği değişimleri, sektörde oluşan yeni davranış biçimlerini, ortaya çıkan belirsizliğe karşı alınan önlemleri ve spor turizminin rekabet gücüne etkisini açığa çıkarmak için yapılan bu araştırmanın yöntemi nitel araştırma desenlerinden fenomoloji yaklaşımı ile oluşturulmuştur.

Nitel araştırma, insanların deneyimlerini ve içsel duygularını betimleyen organize bir yöntemdir (Abedsaeidi ve Amiraliakbari, 2015). Nitel araştırma, veri toplama aracılığıyla olguya yönelik derinlemesine ve eksiksiz genel bakış sağlamakta, esnek araştırma yöntemi nedeniyle zengin betimleme sunmaktadır. Bu kapsamda sayısal olmayan verilerden yararlanılmaktadır (Polit ve Beck, 2010: 565). Verilerin toplanması arşiv incelemeleri, raporlar, notlar, anlatılar, odak grupları, gözlemler ve görüşmelerden elde edilebilmektedir. Sorular mevzunun hassasiyeti, daha önceki araştırmalar ve mevcudiyetine uygun oluşturulmaktadır.

Popülasyonun bir kısmına ait bütünü temsil eden araştırmacı tarafından seçilmektedir. Bütünü temsil ettiği sürece kapsamlı bir analiz fırsatı sunan örneklem seçimi çok sayıda

araştırmada insan kaynağı eksikliği, hassasiyet eksikliği, yüksek giderler, yetersiz ekipman, popülasyonun dağılması gibi unsurlar nedeniyle, araştırmacıların tüm popülasyonun incelemesini engellemektedir. Örneklem iki yöntemle gerçekleştirilmektedir: olasılıklı ve olasılıksız. Olasılıklı örnekleme yöntemlerinde olasılık kuralları uygulanmakta ve her örneğin eşit düzeyde seçilme şansı bulunmaktadır. Olasılıklı örnekleme yöntemleri, basit rastgele örnekleme, sistematik örnekleme, tabakalı örnekleme ve küme örnekleme içermektedir. Olasılık dışı örnekleme, araştırmacı tarafından seçilen örnekleri içermektedir. Bu yöntemlerde her örneğin seçilme şansı eşit değildir. Bulguların tüm evrene genellenmesi pek mümkün olmamakta ve hata oranı hesaplanamamaktadır. Olasılık dışı örnekleme kolayda, uygun, amaçlı ve kota örnekleme içermektedir (Abedsaeidi ve Amiraliakbari, 2015).

Kolayda örnekleme yöntemi, araştırmacının ulaşabileceği evrendeki üyeleri içermektedir. Bu araştırmada kolayda örnekleme yöntemi olan kartopu örnekleme kullanılmaktadır. Bu yöntem, hedef özelliklere sahip konulara ulaşmanın zor olduğu durumlarda uygulanmaktadır. Örnekleme, veri doygunluğuna dek sürdürülmektedir (Burns ve Grove, 1993).

3.3. Araştırmanın Evren ve Örneklemi

Hem her şey dahil sistemin hem de spor turizmine dayalı ulusal ve uluslararası etkinlik ve spor organizasyonlarının daha çok iklim koşullarının elverişliliği ve fiziksel altyapının uygunluğundan dolayı Antalya bölgesindeki her şey dahil sistemin uygulandığı beş yıldız konsept otelleri evreni oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklem grubunu Belek ve Kemer bölgesinde yer alan beş yıldız konseptine sahip ulusal ve uluslararası spor organizasyonların yürütüldüğü ek tesislerin bulunduğu kurumsal ve zincir otellerin tesis yöneticileri oluşturmaktadır. Bu kapsamda görüşme teklifini kabul eden 9 farklı konaklama tesisi yöneticisi ile derinlemesine mülakat yapılmıştır. Ancak, nitel kodlamalarda tekrar düzeyi ve doygunluk yakalanamadığından (Saunders vd., 2018: 1895), kartopu örnekleme ile görüşmelere devam edilmiştir. İlave görüşmelerde, katılımcılardan alınan cevaplarda yeni kodların çıkartılmasının mümkün olmadığı (tekrarlama oranının yükseldiği) noktada veri toplama süreci durdurulmuştur. Sonuçta 14 farklı otel yöneticisi ile mülakatlar gerçekleştirilmiştir. Verilerin tekrar etmeye başladığı bu noktada, elde edilen verilerin detaylandırılması sürecine girilmesine karar verilmiştir (Baltacı, 2019: 382). Ses kayıt cihazı aracılığıyla kayıt altına alınan mülakat süreci analiz aşaması için Microsoft Office araçlarından “Word” aracılığıyla deşifre edilmiştir. Deşifre işlemi sonucunda metin haline getirilen mülakat kayıtları ise MAXQDA 2020 (20.2.2) nitel veri derleme ve analiz programı

aracılığıyla işlenmiştir. Elde edilen veriler araştırmacı tarafından iki kez kodlanmıştır. İki kodlama arasında 8 aylık süre bulunmaktadır. Buna göre -Görüş Birliği/(Görüş Birliği + Görüş Ayrılığı)- formülasyonu üzerinden güvenilirlik hesaplaması yapılmıştır. Elde edilen kat sayının 0.82 olması araştırmacı tarafından yapılan farklı iki zaman diliminde yapılan tema-alt tema ve kodlamaların benzerlik oranının %82 olduğunu ve yüksek güvenilirliğe sahip olduğunu ortaya koymaktadır (Miles ve Huberman, 1994; Fraenkel vd., 2012: 457).

3.4. Araştırma Yöntemi

COVID-19 pandemisi tüm sektörlere daha önce karşılaşmadıkları bir deneyim yaşatmıştır. Pandeminin sebep olduğu kriz durumu, birçok işletmenin kapanmasına veya küçülmeye gitmesine yol açmıştır (Bhuiyan vd., 2021: 13). Yaşanan durumun eşsizliği, akademik literatürlerinde yeniden yazılmasına ve pandemi üzerine birçok araştırmanın yapılmasına zemin hazırlamıştır. Küresel çapta yaşanan krizin derinliği ve kendisine has özellikleri, konu üzerinde derinlemesine bilgi edinilmesini zorunlu hale getirmiştir. Pandemi sürecinde otel işletmelerinin yaşadığı zorluklara odaklanan bu çalışmada derinlemesine bilgi edinme yollarından nitel yaklaşım benimsenmiştir (Thorne vd., 2016: 453). COVID-19 pandemisinin otel işletmeleri üzerindeki etkisinin fenomenolojik bakış açısıyla ele alındığı çalışmada, birincil veriler açık uçlu sorulardan oluşan mülakat formları aracılığıyla elde edilmiştir (Baltacı ve Yıldız, 2023).

Nitel çalışmalarda verilerin ve elde edilen sonuçların test edilmesinde kullanılan güvenilirlik ve geçerliğin yerini, nitel çalışmalarda aktarılabilirlik ve inandırıcılık almaktadır. Araştırma yöntemleri literatüründe bu kavramlardan iç geçerlik (inandırıcılık) ve dış geçerlik (aktarılabilirlik) olarak da bahsedilmektedir (Thorne vd., 2016). Yürütülen bu çalışmada dış geçerlilik amaçlı örnekleme yoluyla sağlanmıştır. Bu kapsamda araştırma örnekleme her şey dahil sistemde faaliyet gösteren 4 ve 5 yıldızlı otel işletmesi sahipleri veya yöneticileri dahil edilmiştir. İç geçerliliğin sağlanmasında ise referans yeterliliği, çeşitleme ve akran bilgilendirmesinden faydalanılmıştır (Baltacı, 2019: 380). Çeşitleme kriteri kapsamında sadece deniz-güneş-kum turizmine yönelik oteller değil, ek tesise sahip ve farklı turizm türlerine de yönelen oteller örnekleme dahil edilmiştir. Referans yeterliliği kapsamında elde edilen kodlamalar ve sonuçlar ilgili literatür kapsamında tartışılmıştır. Akran bilgilendirmesi kapsamında geçerlilik ve güvenilirlik için ise, alanında uzman beş bilim insanı (bir ölçme değerlendirme uzmanı, iki spor bilimci, üç turizm alanından bilim insanı) ve beş sektör uzmanı olmak üzere on uzmandan görüş alınmıştır. Alınan görüşler kapsamında görüşme soruları tekrar düzenlenerek fenomenolojik çalışmaya uygun hale getirilmiştir. Elde edilen

verilerin kodlanması sürecinde nitel analiz konusunda uzmanlardan destek alınmıştır. Ayrıca tezin yazım sürecinde 3 öğretim üyesine belirli aralıklarla tez izlemesi sunumu yapılmış, elde edilen kodlamaları sürekli değerlendirmeleri sağlanmıştır.

3.5. Veri Toplama Süreci

Veri toplama yöntemi olarak araştırmada seçilen fenomenolojik görüşme merkeze alınmıştır. Fenomenolojik araştırmalarda temel veri toplama aracı olarak “Görüşme” deneyimlerin öğrenilmesi için bireyle iletişimin yolu olduğu bilinmektedir. Bu süreçte, araştırmacı ve katılımcı güven ve empatiye dayalı iletişim oluşturmalıdır (Yıldırım ve Şimsek, 2008).

Araştırma kapsamında ile görüşmeler yapılmak hedeflenmiştir. Sektör uzmanları ile yapılan görüşmeler, ses ve video kaydına alınarak sonrasında araştırmacı tarafından kelime kelimesine transkripsiyon yapılmıştır.

3.5.1. Pilot Uygulama

Araştırmada pilot görüşme yürütülmesinin iki temel amacı vardır. Birincisi, araştırmacının nitel araştırmada sürece dair ayrıntılı deneyim ve bilgiye sahip olmasına olanak sağlar iken ayrıca araştırmacı, ana çalışma sürecinde karşılaşılabileceği problem ve durumlar ile nasıl başa çıkılacağı konusunda deneyime sahip olacaktır. Buna ilaveten nitel araştırmalarda, araştırmacı çalışmanın temel aracı olduğudur. Yani, nitel araştırmanın kalitesi, araştırmayı yürüten araştırmacı kalitesi ile ilgilidir. Dolayısı ile araştırmacının nitel araştırmayı yürüttüğü süreçlerde yeterli bilgi ve deneyime sahip olmasının çok önemli olduğu düşünülmektedir. İkinci temel amaç ise, araştırmacının esas çalışmada kullanacağı veri toplama aracı geliştirmektir. Geliştirilen doğru veri toplama aracı ile araştırmacı daha güvenilir, doğru ve geçerli verileri toplamasına olanak sağlanmış olacaktır. Bu sade, araştırma sonucunda elde edilen bulgular daha uygulanabilir ve anlamlı olması beklenir. Yin(2015) tarafından pilot çalışma, araştırmacının amacı doğrultusunda uygulamalara yön verme niteliği taşıdığı için araştırma sürecinde çok önemli bir adım olduğu belirtilmektedir.

Araştırmacı tarafından bu amaçlara erişebilmek için 3 farklı otelden 3 sektör yöneticisi ile pilot görüşme yürütülmüş olup bunun sonucunda araştırmacının nitel araştırma süreçleri hakkında daha detaylı bilgiye sahip olması sağlanmış ve asıl çalışmada kullanılacak veri toplama aracına son şekli verilmiştir.

Araştırma kapsamında gerçekleştirilen pilot çalışma ile yürütülen tüm çalışmaların sadece yukarıda belirtilen amaçlar doğrultusunda yapıldığı ve pilot çalışmada toplanan verilerin mevcut çalışmada raporlanan sonuçlara dahil edilmemiştir.

3.6. Veri Toplama Araçları

Nitel araştırmada, birincil veri toplama aracı olarak araştırmacının olduğu belirtilmiştir (Merriam, 2009). 5 bilim uzmanı, 5 sektör uzmanı ve araştırmacı tarafından geliştirilen yarı yapılandırılmış görüşme formu araştırmacının temel veri toplama aracıdır. Bu doğrultuda araştırmacı tarafından COVID-19 pandemisi sürecinin otel sektöründe meydana getirdiği değişimleri, sektörde oluşan yeni davranış biçimlerini, ortaya çıkan belirsizliğe karşı alınan önlemleri ve spor turizminin rekabet gücüne etkisini açığa çıkarmak için sektör uzmanlarının deneyimlerini anlamak ve betimlemek için iki farklı veri toplama aracı kullanılmıştır:

(1) Demografik bilgi formu;

(2) Yarı yapılandırılmış görüşme formu;

3.6.1. Demografik ve Mesleki Sorular Bilgi Formu: Katılımcının ayrıntılı demografik verilerini toplamak için yaş, cinsiyet, medeni durum, sektör, pozisyon, unvan, sektör tecrübesi, aynı tesiste çalışma, süresi, turizm eğitimi durumu, tesisin yıldız sayısı, ek tesis durumu ve tesisin konsepti bilgilerini içeren demografik ve mesleki sorular bilgi formu kullanıldı.

3.6.2. Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu: Bu araştırmada görüşme sorularının oluşturması için ilk olarak kavramsal çerçeve oluşturulmuş ve ilgili literatürde yapılan araştırmalar derinlemesine incelemiştir. İlgili alan araştırması sonucunda oluşturulan yarı yapılandırılmış soruların son hali 1 ölçeğe değerlendirme iki spor bilimleri ve iki turizm bilimleri ve beş sektör uzmanından alınan geri dönütler ile tekrardan düzenlemiş ve son haline getirilip araştırma amacı doğrultusunda aşağıdaki şekliyle kullanılmıştır:

- COVID-19 Pandemisi öncesi dönemde, pazarlama amacıyla hangi kavramları ön planda tutuyordunuz? (Rogerson, 2021; Rogerson ve Rogerson, 2021; Toubes vd., 2021; Vafainia, 2020).
- COVID-19 Pandemisi öncesi süreçte, pazarlama stratejinizde her şey dahil sistemi nasıl kullanıyordunuz? (Kumara vd., 2021; Tellioglu, 2021).
- COVID-19 Pandemisi sürecinin her şey dahil sistemi üzerinde ne gibi etkileri oldu? (Kumara vd., 2021; Tellioglu, 2021)

- COVID-19 Pandemisi süreci, pazarlama stratejilerinizi nasıl etkiledi? Bu süreçte hangi kavramları vurgulamaya özen gösteriyorsunuz? (Kumara vd., 2021; Tellioglu, 2021)
- COVID-19 Pandemisi süreci, sizce turizme bakışı, tatil anlayışını ve rezervasyonları nasıl etkiledi? (Chan, 2021; Zhang vd., 2021).
- COVID-19 Pandemisi sürecinde personel-müşteri ilişkileri açısından nasıl bir yönetim stratejisi belirlediniz? (Thoresen vd., 2021; Zhang vd., 2021).
- COVID-19 Pandemisi sürecinde, tesislerinizin spor alanlarında sanitasyon, dezenfekte ve hijyen adına hangi uygulamaları hayata geçirdiniz? (Awan vd., 2021; Chan vd., 2021; Rawal vd., 2020)
- COVID-19 Pandemisi sürecinde, tesislerinizin genel kullanım alanlarında sanitasyon, dezenfekte ve hijyen adına hangi uygulamaları hayata geçirdiniz? (Awan vd., 2021; Chan vd., 2021; Rawal vd., 2020).
- COVID-19 Pandemisi süreci, tesislerinizin genel kullanım alanlarındaki teknoloji yatırımlarınızı nasıl etkiledi? (Ivasciuc, 2020; Kim vd., 2021; Shin ve Kang, 2020).
- COVID-19 Pandemisi süreci, tesislerinizin spor alanlarındaki teknoloji yatırımlarınızı nasıl etkiledi? (Ivasciuc, 2020; Kim vd., 2021; Shin ve Kang, 2020).
- COVID-19 Pandemisi sürecinde turizm sektörü için verilen teşvikler hakkında ne düşünüyorsunuz? (Firey, 2020; Allaberganov vd., 2021; Altiparmakis vd., 2021).
- COVID-19 Pandemisi sürecinin olumsuz etkilerini hafifletebilmek için hangi kurum ve kuruluşlarından nasıl bir destek bekliyorsunuz?
- COVID-19 Pandemisi sürecinde spor alanlarının sürdürülebilirliğini ve etkililiğini sağlamak için herhangi bir operasyonel değişiklik yaptınız mı? (Ho vd., 2021; Šerić ve Šerić, 2021).
- COVID-19 Pandemisi sürecinde rekreasyonel alanlarının sürdürülebilirliğini ve etkililiğini sağlamak için herhangi bir operasyonel değişiklik yaptınız mı? (Ho, vd., 2021; Šerić ve Šerić, 2021).
- COVID-19 Pandemisi sürecinde eğlence alanlarının sürdürülebilirliğini ve etkililiğini sağlamak için herhangi bir operasyonel değişiklik yaptınız mı? (Ho, vd., 2021; Šerić ve Šerić, 2021).
- COVID-19 Pandemisi sürecinde tesislerinizin spor alanlarını cazip hale getirmek için nasıl bir pazarlama stratejisi izlediniz? (Hussain ve Fusté-Forné, 2021; Ketter ve Avraham, 2021).
- Bu krizden kurtulmanın ne kadar zaman alacağını düşünüyorsunuz?

- Her şey dahil sisteminin, turizmin ve spor turizminin geleceği hakkında ne düşünöyorsunuz? (Fusté-Forné ve Ivanov, 2021).
- COVID-19 Pandemisi sürecinde personellerinizi nasıl hazırladınız? (Božović vd., 2021: 192; Labrague ve Ballad, 2021).
- Yapay zekâ teknolojisi kullanıyor musunuz? Evet ise hangi amaçlar ve hangi departmanlarda hayır ise neden kullanmıyorsunuz? (Gegung, 2021; Perić, ve Vitezić, 2021: 1).



DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

BULGULAR

4.1. Nitel Analiz Bulguları

Araştırma kapsamında mülakat gerçekleştirilen katılımcıların sosyodemografik özellikleri Tablo 4.1’de sunulmuştur. Tablo incelendiğinde katılımcıların tamamının 37 yaş ve üzerinde olduğu ve yalnızca 2’sinin bekar olduğu görülmektedir. 10 katılımcı satış veya pazarlama müdürü unvanı adı altında görev yapmaktadır. Geriye kalan 4 katılımcıdan 2’si genel müdür, 1’i genel müdür yardımcısı, 1’i ise yönetici pozisyonunda bulunmaktadır. Katılımcı yöneticiler en az 10 en fazla 38 yıllık sektör deneyimine sahiptir. 11 katılımcı ön lisans veya lisans düzeyinde turizm eğitime sahipken, 3 katılımcı herhangi bir düzeyde örgün turizm eğitimi almamıştır.

Tablo 0.1 Katılımcıların Demografik Profili

	Yaş	Cinsiyet	Medeni Durum	Pozisyon	Yönetici Unvanı	Sektör Tecrübesi (Yıl)	Aynı Tesiste Çalışma	Turizm Eğitimi
K1	44	Erkek	Evli	Satış Pazarlama Direktörü	Yönetici	25	15	Ön Lisans
K2	37	Erkek	Bekar	Satış Müdürü	Üst Düzey	10	10	Hiç
K3	37	Erkek	Evli	Genel Müdür	Üst Düzey	16	16	Lisans
K4	41	Erkek	Evli	Genel Müdür	Üst Düzey	20	20	Lisans
K5	48	Erkek	Bekar	Spor Satış Müdürü	Üst Düzey	24	1	Hiç
K6	43	Erkek	Evli	Genel Müdür Yardımcısı	Üst Düzey	23	19	Lisans
K7	37	Erkek	Evli	Pazarlama Müdürü	Üst Düzey	15	6	Lisans
K8	39	Erkek	Evli	Genel Müdür Yardımcısı, Satış ve Pazarlama Direktörü	Üst Düzey	25	14	Lisans
K9	47	Erkek	Evli	Satış Pazarlama Müdürü	Üst Düzey	17	4	Hiç
K10	40	Erkek	Evli	Satış Pazarlama Direktörü	Yönetici	18	7	Lisans
K11	58	Erkek	Evli	Yönetici	Üst Düzey	36	23	Ön Lisans
K12	46	Erkek	Evli	Satış Direktörü	Yönetici	26	10	Ön lisans
K13	50	Erkek	Evli	Satış ve Pazarlama Direktörü	Yönetici	30	5	Lisans
K14	53	Erkek	Evli	Satış Pazarlama Müdürü	Üst Düzey	38	5	Lisans

4.2. Mülakat Sorularına İlişkin Tema ve Alt Temalar

Bu bölümde yapılan mülakatların deşifre formlarından elde edilen ve MAXQDA nitel analiz programı aracılığıyla oluşturan tema, alt tema ve kodlamaların tablo ve şekilsel modelleri ile açıklamalarına yer verilmiştir.

- COVID-19 Pandemisi öncesi dönemde, pazarlama amacıyla hangi kavramları ön planda tutuyordunuz?

Her şey dahil sistemini kullanmakta olan otel işletmelerinin pandemi öncesi dönemde ön planda tuttukları pazarlama kavramları 1 tema, 2 alt tema ve 12 kod altında toplanmıştır (Bkz. Şekil 4.1)

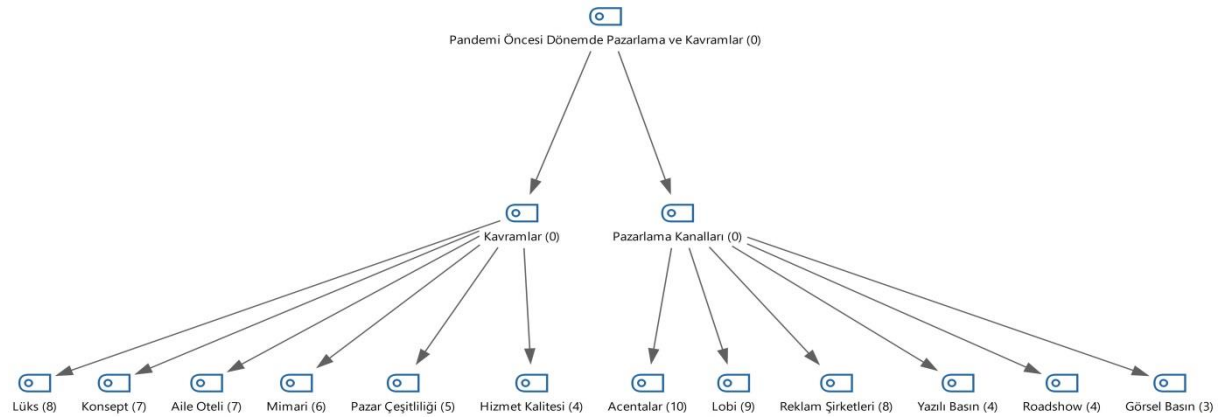
K3: “...Lüks kavramı birçok turist için önemli ve çekici. Bizde tüm pazarlama araçlarımızda bu kavramı vurgulamaya özen gösteriyorduk.” [Lüks]

K4: “Bizim turist kitlemiz farklı insanları tanımak amacıyla seyahat eden bir kitle. Bunları vurgulamak, turistlerin bizi tercih etmesi açısından önemliydi. Yani kaç milliyetten turistin otelimizde konaklamayı tercih ettiğini ön plana çıkartıyorduk...” [Pazar Çeşitliliği]

K14: “...Bizim vermiş olduğumuz hizmet, mimarimiz ve konseptimizle paralel bir şekilde sunuluyor. Bu nedenle hizmet kalitemizi, konseptimizi, otelimizin mimarisini ve hizmet sunum şekillerimizi misafirlerimize basın bültenlerimizi aracılığıyla anlatıyorduk.” [Mimari] [Konsept]

K8: “...Pandemi öncesi süreçte ağırlıklı olarak yazılı basını kullanıyorduk.” [Yazılı Basın]

K14: “...Yazılı ve görsel basını kullanıyorduk” [Yazılı Basın], [Görsel Basın]



Şekil 0.1 Pandemi Öncesi Dönemde Ön Planda Tutulan Pazarlama Kavramlarına Yönelik Nitel Kod Modeli

Pandemi öncesi dönemde ön planda tutulan pazarlama kavramların frekans dağılımları Tablo 4.1’de sunulmuştur. Buna göre elde edilen 12 kod “Kavramlar” ve “Pazarlama Kanalları” olarak iki alt-tema altında kümelenmiştir. Otellerin pandemi öncesi süreçte lüks kavramına vurgu yaptıkları, konseptlerini ön plana çıkarttıkları, aile oteli konseptini vurgulamaya önem verdikleri, mimari tasarımlarına tanıtımlarında yer vermeye özen gösterdikleri, hitap ettikleri pazarları (turist profili) ve hizmet kalitelerini ön plana çıkarttıkları tespit edilmiştir. Pandemi öncesi süreçte acentelerin en önemli dağıtım ve pazarlama kanalı olduğu görülmüştür. Bunu lobiler, reklam şirketleri, yazılı basın, roadshow’lar ve görsel basın

takip etmektedir. Bu noktada sosyal medya; VR, AR, metaverse gibi dijital mecralara vurgu yapılmaması dikkat çekmektedir.

Tablo 0.2 Pandemi Öncesi Dönemde Ön Planda Tutulan Pazarlama Kavramların Frekans Dağılımları

Temalar	Kavramlar	n	Pazarlama Kanalları	n
Alt Temalar	Lüks	8	Acentalar	10
	Konsept	7	Lobi	9
	Aile Oteli	7	Reklam Şirketleri	8
	Mimari	6	Yazılı Basın	4
	Pazar Çeşitliliği	5	Roadshow	4
	Hizmet Kalitesi	4	Görsel Basın	3

*2 Tema, 12 Alt tema

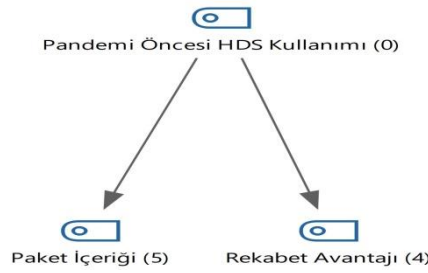
- COVID-19 Pandemisi öncesi süreçte, pazarlama stratejinizde her şey dahil sistemi nasıl kullanıyordunuz?

Araştırmaya katılan otel yöneticilerinden elde edilen veriler incelendiğinde pandemi öncesi süreçte HDS kullanımına ilişkin iki kod elde edilmiştir. Bunlar paket içeriği ve rekabet avantajı olarak isimlendirilmiştir. (Bkz, Şekil 4.2).

K1: “Spor turizminde her şey dahil sistemi üçlü bir şekilde kullanıyorduk. Sabah kahvaltısı, öğle ve akşam yemeği ve alkolsüz içecekler konusunda kullanıyorduk. Buna ilave olarak da spor paketleri bu kapsamın içine dahil idi.”
[Paket İçeriği]

K4: “Şimdi her şey dahil sisteminde Türkiye'ye gelen her 100 turistin 90'ı her şey dahil sistemine geliyor. Dolayısıyla her şey dahil sistemini üst düzeyde vermeye çalışıyorduk. Yani her şey dahil sistemde birkaç kategoriye ayrıldı, 24 saat yiyecek içecek her türlü yabancı içki ekstra, otel içerisindeki outletlerden misafirlerimizin yararlanması, vesaire gibi. Ultra her şey dahil sistemin gerektirdiği şeyler yerini getiriyorduk.” [Paket İçeriği]

K7: “Biz bunu kendi tanıtımlarımızda Ultra her şey dahil zaten bize gelen misafir Avrupa'dan da Rusya'dan da gelen misafir zaten cebinden ekstra bir şey harcamak istemediği için, ultra her şey dahil sisteme geliyordu. Bizde kendi otellerimizi tanıtırken ultra her şey dahil neleri dahil ettiğimizi detaylı bir şekilde anlatıyoruz. Bunun bize önemli bir rekabet avantajı sağladığını da düşünüyoruz...” [Paket İçeriği], [Rekabet Avantajı]



Şekil 0.2 Otellerin Pandemi Öncesi Süreçte HDS’yi Kullanma Amacı/Şekline Yönelik Nitel Kod Modeli

Araştırma kapsamında otellerin HDS’yi önemli rekabet gücü olarak değerlendirdiği ve rakiplerine rekabet üstünlüğü sağlamak amacıyla kullandıkları görülmektedir. Destinasyonda bulunan otellerin ağırlıklı olarak bu sistemi kullanması otelleri HDS üzerinde farklılaşma stratejisi uygulamaya itmiştir. Böylece her otel HDS içeriğinden sunduğu hizmetleri farklılaştırma yoluna gitmiştir. Böylece kendi ürünü üzerinde monopol olma yoluna gitmek isteyen otel yönetimleri HDS paket içeriğini monopolü ürün haline getirerek pazara sunmuşlardır.

Tablo 0.3 Otellerin pandemi öncesi süreçte HDS’yi kullanma amacı/şekillerinin Frekans Dağılımları

Temalar	n
Paket İçeriği	5
Rekabet Avantajı	4

*2 Tema

- COVID-19 Pandemisi sürecinin her şey dahil sistemi üzerinde ne gibi etkileri oldu?

Katılımcıların pandemi sürecinin HDS üzerindeki etkilerine yönelik değerlendirmeler 6 tema olarak kodlanmıştır (Bkz. Şekil 4.3)

K4: “Güvenli Turizm sertifikası nedeniyle sunulan hizmetler ve uygulamalarla ilgili, misafirlerin açık büfelerden yiyecekleri kendilerinin almaması gerekiyordu. Tabii bundan dolayı fazla personel çalıştırmak zorunda kaldık. Kendimiz yiyecekleri misafirlere servis yaptık.” [Ek İş Yüğü Kaynaklı Maliyet Artışı], [Ek İş Yüğü]

K9: “Personel maliyeti açısından bize artı bir maliyet yansıdı. Çünkü personel kısmında verdiğimiz serviste misafirin yiyecek ile olan temasını kestiğimiz için, mutfakta ek bir personel maliyeti oldu.” [Ek İş Yüğü Kaynaklı Maliyet Artışı],[Ek İş Yüğü]

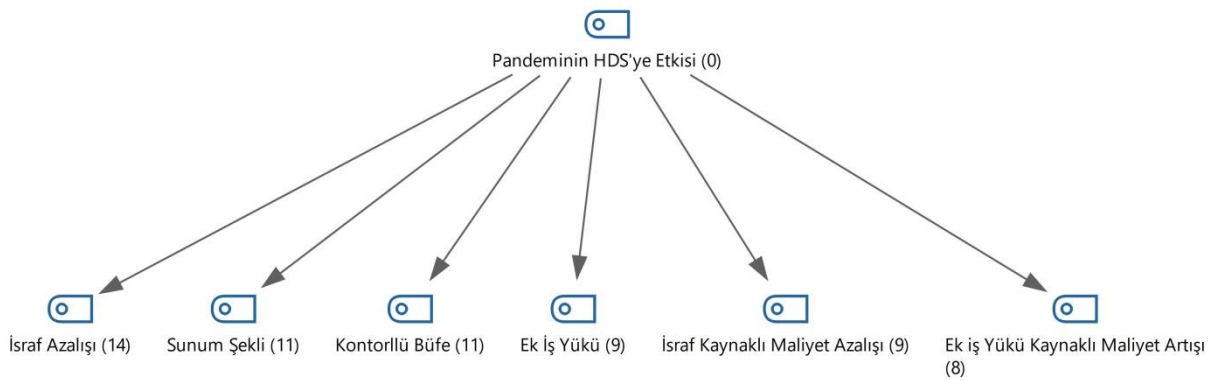
“Bu yüzden personel maliyetlerimiz arttı, içecek kısmında da keza aynı şekilde, kahve, çay makinalarıydı ya da işte meyve suyu servis etmek

durumunda kaldığımız için o yönden de bir maliyet oluştu.” [Ek İş Yükü Kaynaklı Maliyet Artışı],[Ek İş Yükü]

K11: “...Hizmetin sunuş çeşitleri değişti. İşte misafirin self servis hizmeti almasından ziyade misafire bizim hizmet etmemiz gerekti...” [Ek İş Yükü]

“Bunlar açık büfe uygulamaları, içecek servis uygulamaları gibi konularda her şey dahil sisteminin içindeydi bunlar. Bunları tabi ki biz yapar hale geldik. Tabi ki bu da bize ek bir iş yükü yarattı.”[Ek İş Yükü]

K12: “Kontrollü büfe uygulamasına geçtik ve bu şekilde israflar azaldı. Personel maliyeti arttı.” [Kontrollü Büfe]



Şekil 0.3 COVID-19 Pandemisinin HDS Üzerindeki Etkilerine Yönelik Nitel Kod Modeli

Pandeminin HDS üzerindeki etkilerinin değerlendirilmesi aşamasında en fazla vurgulanan öge israf azalışıydı. Onu sunum şekli, kontrollü büfe, ek iş yükü, israf kaynaklı maliyet azalışı, ek iş yükü kaynaklı maliyet artışı takip etmiştir (Bkz. Tablo4.4).

Tablo 0.4 COVID-19 Pandemisinin HDS Üzerindeki Etkilerine Yönelik Frekans Dağılımı

Temalar	n
İsraf Azalışı	14
Sunum Şekli	11
Kontrollü Büfe	11
Ek İş Yükü	9
İsraf Kaynaklı Maliyet Azalışı	9
Ek İş Yükü Kaynaklı Maliyet Artışı	8

*6 tema

- COVID-19 Pandemisi süreci, pazarlama stratejilerinizi nasıl etkiledi? Bu süreçte hangi kavramları vurgulamaya özen gösteriyorsunuz?

Otel yöneticilerinin pandemi sürecinin pazarlama stratejileri üzerindeki etkileri ve bu süreçte vurgulanan kavramlara yönelik düşünceleri 2 tema ve 12 alt tema altında kodlanmıştır (Bkz. Şekil 4.3).

K3: “Dijital Marketinge çok daha fazla önem vermeye başladık.” [Dijital Pazarlama]

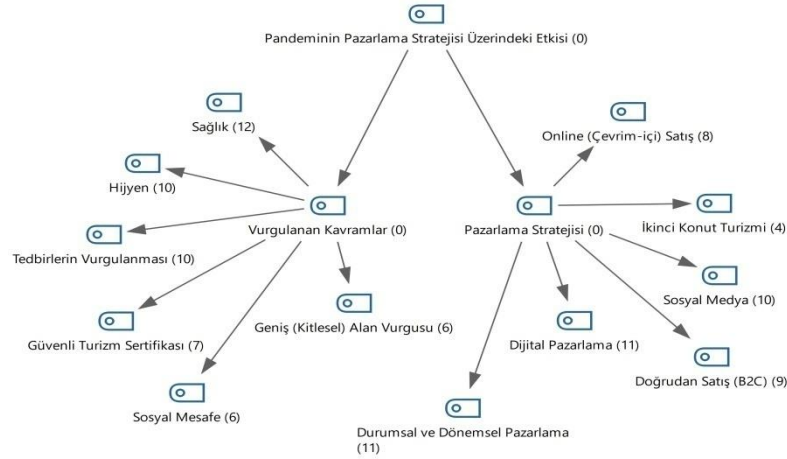
K5: “Bizim zaten stratejimiz Second Home paketi idi. Pandemi ile artan kişisel alan talebi ve hijyen algısı konusunda Second Home konsepti bize büyük avantaj sağladı. Burada Room servis ve Laundry servis gibi bazı servisleri kaldıkları süre boyunca ücretsiz verdik.” [Second Home]

K6: Pazarlama stratejilerimizi COVID-19 dönemi olumsuz etkiledi. Bu dönemde tamamen dijital platformlar üzerinden webinar tarzı birebir uygulamalar ya da mailinglerle ancak ayakta durabildik.” [Dijital Pazarlama]

K7: “Hem hijyen açısından hem sosyal mesafe açısından tüm kurallara uyulduğunu sağlıklı bir şekilde aileleri ile tatil yapabileceklerinin anlatmaya gayret ettik.” [Sağlık], [Hijyen]

K10: “...Daha çok online satışlar üzerinden yapılmaya başlandı. Çünkü ziyaretler yapılamıyordu COVID-19 döneminde. Tabi bu da ister istemez daha az rezervasyona yol açıyordu.” [Online (Çevrim içi Satış)]

K14: “Tabi ki koronavirüs sürecinde insanların her şeyden çok güvenli ve sağlıklı bir ortamda tatil yapma ihtiyacı ortaya çıktığı için, otelimizde almış olduğumuz hijyen ve COVID-19 ile alakalı önlemleri ön plana çıkardık.” [Hijyen], [Tedbirlerin Vurgulanması]



Şekil 0.4 COVID-19 Pandemisi Sürecinin Pazarlama Stratejileri ve Ön Planda Tutulan Kavramlar Üzerindeki Etkisine Yönelik Nitel Kod Modeli

Otel yöneticilerinin COVID-19 pandemisinin pazarlama stratejileri ve ön planda tutulan pazarlama kavramları üzerindeki etkilerine yönelik değerlendirmeleri 2 tema ve 12 alt tema şeklinde kodlanmıştır. Buna göre pandemi ile sağlık, hijyen, pandemi tedbirleri, güvenli turizm sertifikası, sosyal mesafe, geniş alan vurgusu kavramlarının pazarlama anlamında

yoğun bir şekilde vurgulanmaya başladığı görülmüştür. Pazarlama stratejisi anlamında durumsal ve dönemsel pazarlama, dijital pazarlama, sosyal medya, doğrudan satış, online (çevrim içi satış) ve ikinci konut turizminin ön plana çıktığı görülmüştür.

Tablo 0.5 Pandemi sürecinin pazarlama stratejisi üzerindeki etkisi

Temalar	Kavramlar	n	Pazarlama Stratejisi	n
Alt Temalar	Sağlık	12	Durumsal ve Dönemsel Pazarlama	11
	Hijyen	10	Dijital Pazarlama	11
	Tedbirlerin Vurgulanması	10	Doğrudan Satış	9
	Güvenli Turizm Sertifikası	7	Sosyal Medya	10
	Sosyal Mesafe	6	İkinci Konut Turizmi	4
	Geniş (Kitlese) Alan Vurgusu	6	Online (Çevrim-içi) Satış	8

*2 tema, 12 alt tema

- COVID-19 Pandemisi süreci, sizce turizme bakışı, tatil anlayışını ve rezervasyonları nasıl etkiledi?

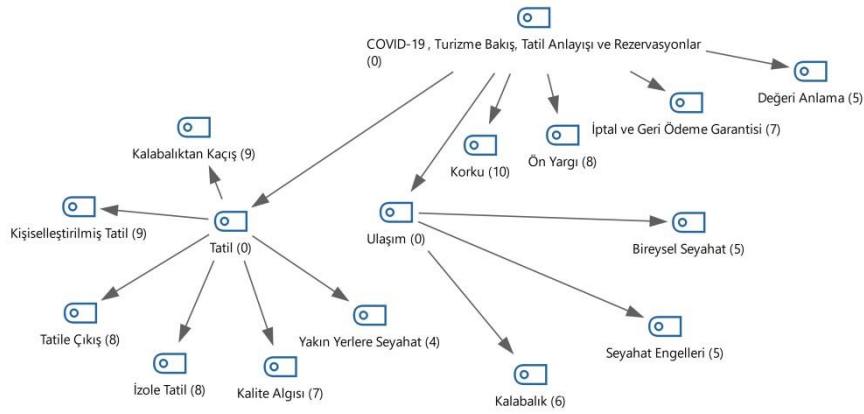
Otel yöneticileri ile yapılan mülakatlar sonucunda COVID-19 Pandemisinin turizme bakış, tatil anlayışı ve rezervasyonlar üzerindeki etkisine yönelik düşünceleri Değeri Anlama, Tatil, Ulaşım, Korku, Önyargı, İptal ve Geri Ödemeler olmak üzere 6 tema altında toplanmıştır. Elde edilen temalar ve bağlı alt temalar Şekil 4.5'te sunulmuştur.

K1: “Bu süreçte kapalı ortamlara girme ve tatil yapma veya spor kabilelerinin toplu bir şekilde spor faaliyetlerini yürütme konusunda korkular oluşmuştu. Daha sonra sağlanan sağlık sertifikaları ile birlikte bu ön yargı kırıldı.” [Korku]

K2: “Biz her şeyden bir ders alıyoruz. Koronavirüs serbestçe dolaşmanın, güneşe çıkmanın, denize gitmenin, otellerde tatil yapmanın ne kadar güzel bir şey olduğunu tekrar bize hatırlattı. Yani bir musibet bin nasihatten iyidir. Bu tabi ki iyi bir şey değil bize ağır faturası oldu. Ama iyi tarafları olduğuna ben inanıyorum.” [Değeri Anlama]

K14: “....Kişiye özgü, kendilerine daha fazla alan bulabilecekleri yerleri ve kişiselleştirilmiş hizmet sunan otellere ve destinasyonlara seyahat etmeyi tercih etmeye başladılar.” [Kişiselleştirilmiş Tatil]

K4: “....Çeşitli ülkelerde seyahat kısıtlamaları ve engelleri oldu. Bunlar insanları seyahatten caydırdı.” [Seyahat Engelleri]



Şekil 0.5 COVID-19 Pandemisinin Turizme Bakış, Tatil Anlayışı ve Rezervasyonlar Üzerindeki Etkisine Yönelik Nitel Kod Modeli

Otel yöneticilerinin COVID-19 pandemisinin turizme bakış, tatil anlayışı ve rezervasyonlar üzerindeki etkisine yönelik frekans dağılımları Tablo 4.6'da sunulmuştur. Buna göre kalabalıktan kaçış, kişiselleştirilmiş tatil, tatile çıkış, izole tatil, kalite algısı ve yakın yerlere seyahat ön plana çıkan Tatil temalı alt temalardır. Korku, Önyargı, İptal ve Geri Ödeme ve Değeri Anlama diğer tema ve alt temalar olarak oluşturulmuştur.

Tablo 0.6 COVID-19 Pandemisinin Turizme Bakış, Tatil Anlayışı Ve Rezervasyonlar Üzerindeki Etkisine Yönelik Frekans Dağılımları

Temalar	Alt Temalar					
Tatil	Kalabalıktan Kaçış	Kişiselleştirilmiş Tatil	Tatile Çıkış	İzole Tatil	Kalite Algısı	Yakına Seyahat
N	9	9	8	8	7	4
Ulaşım	Bireysel Seyahat	Seyahat Engeli	Kalabalık			
N	5	5	6			
Korku			Korku			
N			10			
Ön Yargı			Ön Yargı			
N			8			
İptal /Geri Ödeme			İptal ve Geri Ödeme			
N			7			
Değeri Anlama			Değeri Anlama			
N			5			

*6 tema, 9 alt tema

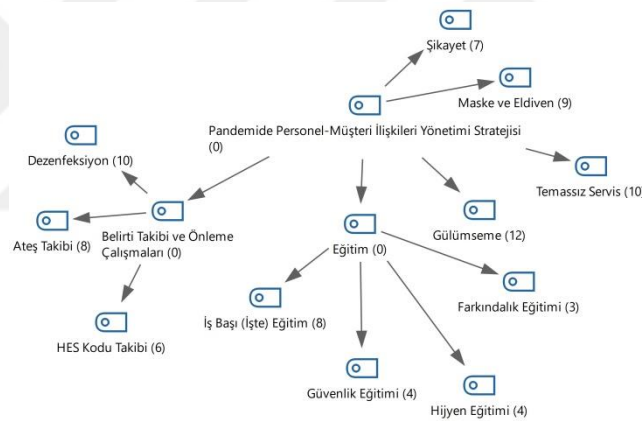
- COVID-19 Pandemisi sürecinde personel-müşteri ilişkileri açısından nasıl bir yönetim stratejisi belirlediniz?

Otel işletmesi yönetimlerinin COVID-19 pandemisi sürecinde personel-müşteri ilişkileri açısından izledikleri stratejilere yönelik nitel model Şekil 4.6'da sunulmuştur. Buna göre yönetici cevapları 6 tema ve bağlı 7 alt tema oluşturulmuştur.

K3: “Personellerimiz maske kullanıyordu. İster istemez göz teması haricindeki gülümsemeleri arka planda kaldı. Bunu daha ziyade dil kullanarak vücut dilini daha ön plana çıkararak kullandık.” [Gülümseme]

K10: “Teması minimuma indirerek misafir memnuniyetini göz önünde bulundurarak hizmetlerimize devam ettik.” [Temassız Servis]

K9: “O misafirlerimizin bu süreçte personel ile olan ilişkisinde bazı sıkıntılar oldu. Kapanma sonrası işe başladığımız ilk günlerde personelimiz misafirlere karşı çok asık suratlı idi. Bu müşterilerimizin şikayet ettiği önemli bir konuydu. En büyük sıkıntıyı mutfakta yaşadık. Çünkü mutfakta ustalar tezgahın arkasında çalışırken ön tarafta yemeği de servis eder duruma geçtikleri için yoğunluğa bağlı stres yorgunluk ve stres yaşadılar. Misafirlerimizden ilk başta mutfak ekibinin çok sinirli baktığı ile alakalı bayağı bir şikayet aldık. İlk 1 ay sürecince bunları düzeltmeye yönelik çaba harcadık. Sonrasında çalışanlarımızda sürece alıştılar.



Şekil 0.6 COVID-19 Pandemisi Sürecinde Personel-Turist İlişkileri Açısından İzlenen Yönetim Stratejilerine Yönelik Nitel Kod Modeli

Otellerde personel-turist ilişkilerinin sağlıklı yürütülebilmesi açısından dezenfeksiyon, ateş takibi ve HES kodu uygulamaları yapılmıştır. Personele yönelik iş başı eğitimleri, hijyen eğitimleri, güvenlik eğitimleri ve farkındalık eğitimleri düzenlenmiştir. Gülümseme, Temassız Servis, Maske ve Eldiven kullanımı ve Şikayet’ler ön plana çıkan diğer tema ve alt temalar olmuştur.

Tablo 0.7 COVID-19 Personel-Turist İlişkileri Açısından İzlenen Yönetim Stratejilerine Yönelik Frekans Dağılımları

Temalar	Belirti Takibi	n	Eğitim	N	Gülümseme	n	Temassız Servis	n	Maske ve Eldiven	n	Şikayet	n
Alt Temalar	Dezenfeksiyon	10	İş Baş	8								
	Ateş Takibi	8	Güvenlik	4	Gülümseme	12	Temassız Servis	10	Maske ve Eldiven	9	Şikayet	7
	HES Kodu	6	Hijyen Farkındalık	4								
				3								

*6 tema, 7 alt tema

- COVID-19 Pandemisi sürecinde, tesislerinizin spor alanlarında sanitasyon, dezenfekte ve hijyen(SDH) adına hangi uygulamaları hayata geçirdiniz?

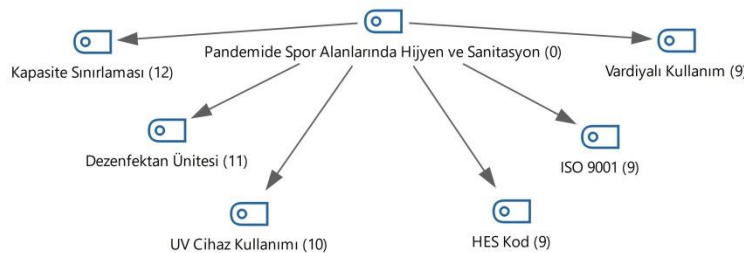
Otel işletmelerinin spor tesislerinde COVID-19 Pandemisi sürecinde, sanitasyon, dezenfekte ve hijyen adına hayata geçirilen uygulamalara yönelik 6 tema belirlenmiştir. Kapasite Sınırlaması, Dezenfektan Ünitesi, UV Cihaz Kullanımı, HES Kod, ISO 9001 ve Vardiyalı Kullanım olarak adlandırılan temalar Şekil4.7’de sunulmuştur.

K4: “...yabancı yerli sporcuların tamamı testlerle geldiler negatif olduklarından emin olundu.” [HES Kod]

K7: “Bizim otelimiz kalite yönetim sistemleri ile özellikle ISO 9001 ile yönetildiğinden dolayı, aslında her alanda bunların hem odaların prospektüsleri var sosyal alanların var biz buralarda maksimum kişi sayılarını belirledik, bu kişi sayısından fazlasını içeri almadık.” [ISO 9001], [Kapasite Sınırlaması]

K8: “Tüm alanlar -buna spa, vesaire alanlarda dahil olmak üzere-, yarım saatlik süreçte kullanıma açıldı. Yarım saatlik süreçte içerinin dezenfektanı yapıldı. Ve ondan sonra tekrar kullanıma açıldı. Misafirlerimiz bu alanlardan belirli aralıklarla vardiyalı bir şekilde faydalanabildi.” [Vardiyalı Kullanım]

K10: “Bu süreçte Kültür ve Turizm Bakanlığı ile Sağlık Bakanlığı’nın belirlediği kriterler vardı. O kriterler ve ilgili prosedürler doğrultusunda dezenfeksiyonlar yapıldı, misafirlerimiz ve çalışanlarımız için dezenfekte üniteleri ve noktaları oluşturuldu.” [Dezenfektan Üniteleri]



Şekil 0.7 COVID-19 Pandemisi Sürecinde, Tesislerin Spor Alanlarında Sanitasyon, Dezenfekte ve Hijyen Adına Hayata Geçirilen Uygulamalara Yönelik Nitel Kod Modeli

Otel işletmeleri COVID19 Pandemisi sürecinde spor tesislerinde hijyen ve sanitasyonu sağlamak için sırasıyla kapasite sınırlaması, dezenfektan ünitesi, UV Cihaz, HES Kod, ISO 9001 ve vardiyalı kullanım uygulamalarını hayata geçirmiştir (Bkz. Tablo 4.8).

Tablo 0.8 Pandemi Sürecinde Spor Alanlarında SDH Uygulamaları

Temalar	n
Kapasite Sınırlaması	12
Dezenfektan Ünitesi	11
UV Cihaz	10
HES Kod	9
ISO 9001	9
Vardiyalı Kullanım	9

*6 alt tema

- COVID-19 Pandemisi sürecinde, tesislerinizin genel kullanım alanlarında sanitasyon, dezenfekte ve hijyen adına hangi uygulamaları hayata geçirdiniz?

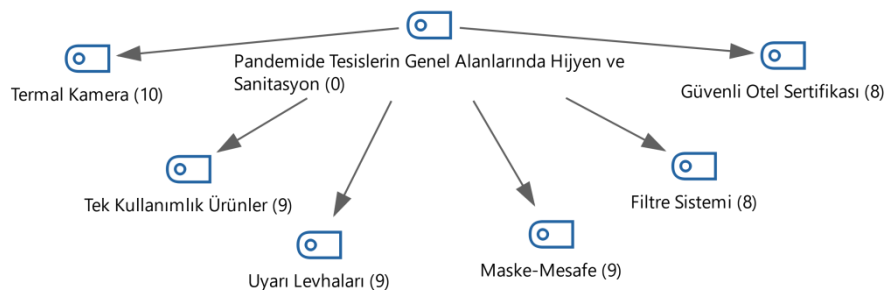
COVID-19 Pandemisi sürecinde otel işletmelerinin genel kullanım alanlarında hayata geçirdiği hijyen, sanitasyon uygulamaları 6 tema olarak kodlanmıştır (Bkz. Şekil 4.8).

K11: “...Birçok noktaya termal kamera ile ateş ölçüm sistemleri kuruldu. Ve bunlar sürekli bir düzende izlenmeye devam edildi.” [Termal Kamera]

K17: “tek kullanımlık, tuzluk, karabiber, çatal bıçak kaşık kullanılması, peçetelerin paketli olması gerekiyor gibi bir uygulama gerekmişti” [Tek Kullanımlık Ürünler]

K5: “Otelin içerisinde de lavabolar olsun, yürüyüş alanları olsun, mesafe çizgileri oluşturuldu, uyarı levhaları yerleştirildi.” [Uyarı Levhaları]

K7: “Güvenli otel sertifikası şartnamesine bakarsanız onların hepsini uyguladık.” [Güvenli Otel Sertifikası]



Şekil 0.8 COVID-19 Pandemisi Sürecinde, Tesislerin Genel Kullanım Alanlarında Sanitasyon, Dezenfekte ve Hijyen Adına Hayata Geçirilen Uygulamalara Yönelik Nitel Kod Modeli

Otel yönetimlerinin genel alanlarda uyguladıkları hijyen ve sanitasyon uygulamaları içerisinde en fazla vurgulanan termal kamera kullanımıdır. Onu sırasıyla tek kullanımlık ürünler, uyarı levhaları, maske-mesafe, filtre sistemleri ve güvenli otel sertifikası takip etmiştir. (Bkz. Tablo4.9)

Tablo 0.9 Pandemi Sürecinde Sanitasyon, Dezenfeksiyon ve Hijyen Uygulamaları

Temalar	n
Termal Kamera	10
Tek Kullanımlık Ürünler	9
Uyarı Levhaları	9
Maske-Mesafe	9
Filtre Sistemleri	8
Güvenli Otel Sertifikası	8

*6 alt tema

- COVID-19 Pandemisi süreci, tesislerinizin genel kullanım alanlarındaki teknoloji yatırımlarınızı nasıl etkiledi?

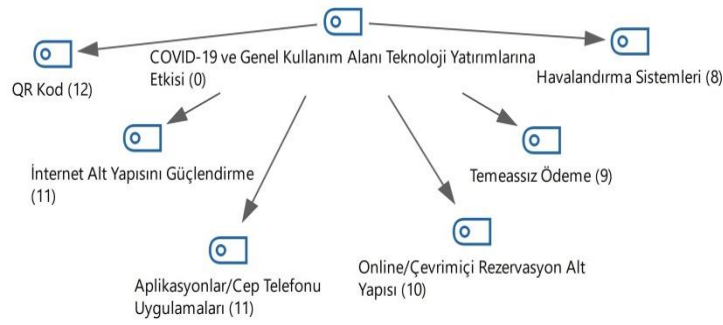
Mülakatlar sonucunda elde edilen verilere göre COVID-19 Pandemisi sürecinin tesislerin genel kullanım alanlarındaki teknoloji yatırımlarına etkisi 6 tema altında kodlanmıştır (Bkz. Şekil 4.9).

K2: “Odayı ve havayı temizleyen birçok makinalar aldık, onları otelin bir yerine kurduk.” [Havalandırma Sistemleri]

K5: “...Onun haricinde internet altyapısı çok önemliydi bu süreçte. Çünkü insanlar uzun konaklamalar yapıyordu. İnternete odaklı oldukları için, internetimizi güçlendirdik. İnternet noktalarımızı çoğalttık. Bu ciddi bir altyapıya sebebiyet verdi.” [İnternet Altyapısı]

K8: “...yeni QR kodlar ve bu uygulamalar üzerinden kullanmaya yönelik dijital yatırım çalışmalarımız oldu.” [QR Kod]

K10: “Yani tabiki yatırımlar yapıldı. Daha çok online rezervasyonlar olsun otel hakkındaki bilgiler olsun online olarak misafirlere iletmeye çalışıldı.” [Online Rezervasyon Alt Yapısı]



Şekil 0.9 COVID-19 Pandemisi Sürecinin Tesislerin Genel Kullanım Alanlarındaki Teknoloji Yatırımlarına Etkisine Yönelik Nitel Kod Modeli

COVID-19 Pandemisi sürecinin tesislerin genel kullanım alanlarındaki teknoloji yatırımlarına etkisine yönelik frekans dağılımları ele alındığında ilk sırada QR kod kullanımına yönelik dijital alt yapı yatırımlarının olduğu görülmektedir. Onu internet alt yapısının güçlendirilmesi, Aplıkasyonlar/Cep telefonu uygulamaları, çevrim içi rezervasyon, temassız ödeme ve havalandırma sistemlerine yönelik alt yapı yatırımları takip etmektedir.

Tablo 0.10 COVID-19 Pandemisi Sürecinin Tesislerin Genel Kullanım Alanlarındaki Teknoloji Yatırımlarına Etkisine Yönelik Frekans Dağılımları

Temalar	n
QR Kod	12
İnternet Alt Yapısını Güçlendirme	11
Aplıkasyonlar/Cep Telefonu Uygulamaları	11
Online/Çevrimiçi Rezervasyon Alt Yapısı	10
Temassız Ödeme	9
Havalandırma Sistemleri	8

*6 alt tema

- COVID-19 Pandemisi süreci, tesislerinizin spor alanlarındaki teknoloji yatırımlarınızı nasıl etkiledi?

Otel işletmelerinin pandemi sürecinde spor tesisleri için yapmış oldukları teknoloji yatırımlarına yönelik toplam 3 tema oluşturulmuştur. Bunlar Değişiklik olmadı, kapasite sınırlama ve kapatma, yeni yatırımlar olarak isimlendirilmiştir. (Bkz. Şekil 4.10)

K4: “Tesislerimizde spor alanları ile genel alanlar birbirinden hiç farklı değil, aynı hizmetler aynı altyapı olduğu için oralarda da benzer şeyler yapıldı.”
[Değişiklik Olmadı]

K5: Şöyle söyleyeyim fitness alanımızda yeni bir fitness kurarak daha da genişlettik. Ciddi bir yatırım oldu bizde. Pandemiden dolayı misafirleri aralıklarla ve rezervasyonla fitness alanlarına almak zorunda kaldık. Kapasite sınırlaması kaynaklı memnuniyetsizlikleri önlemek için 1000 metrekareye

yakın bir alana tüm teknolojik alt yapısıyla beraber yeni bir Fitness Merkezi kuruldu.” [Yeni Yatırım]

K9: “Otelin genel alanları için yaptığımız teknoloji yatırımları spor alanlarımızı da kapsıyordu. Misafirlerin kullandığı özellikle fitness için kullandığım şey yine geçerli spor alanlarımızda ek yatırım değil, kullanılan mevcut aletleri azalttık. Yani yan yana 4 tane yürüyüş bantlarından ikisini aktif hale getirdik ve mesafesini açtık.” [Kapasite Sınırlama]



Şekil 0.10 COVID-19 Pandemisi Sürecinin Tesislerin Genel Kullanım Alanlarındaki Teknoloji Yatırımlarına Etkisine Yönelik Nitel Kod Modeli

COVID-19 Pandemisinin tesislerin spor alanlarındaki teknoloji yatırımları üzerindeki etkisine yönelik frekans dağılımları incelendiğinde otel yöneticilerinin büyük çoğunluğunun değişiklik olmadığını vurguladığı görülmüştür. 4 yönetici kapasite sınırlama ve kapatma sebebiyle çok fazla teknolojik yatırım yapılmadığını vurgularken, 3 yönetici bu alanda yeni yatırımlar yapıldığını ifade etmiştir.

Tablo 0.11 Pandemi Sürecinde Etkilenen Spor Alanı Teknolojik Yatırımları

Temalar	n
Değişiklik Olmadı	11
Kapasite Sınırlandırma ve Kapatma	4
Yeni Yatırımlar	3

*3 tema

- COVID-19 Pandemisi sürecinde turizm sektörü için verilen teşvikler hakkında ne düşünüyorsunuz?

Otel yöneticilerinin pandemi sürecinde turizm sektörü için verilen teşviklere yönelik düşünceleri 6 tema olarak kodlanmıştır. Bunlar yeterli, değerli, kısa çalışma ödeneği, KDV desteği, süre uzatma ve yeteriz olarak isimlendirilmiştir (Bkz. Şekil 4.11)

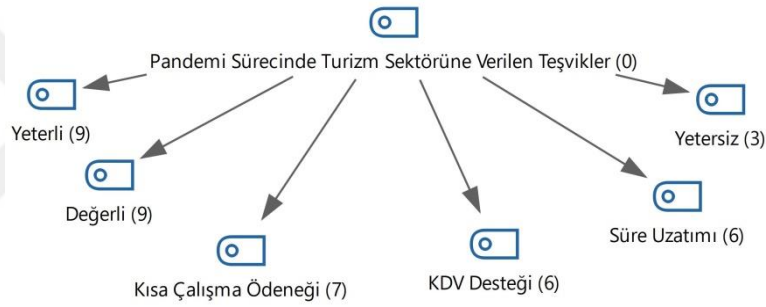
K10: “Pandemide devletimizin sunmuş olduğu teşvikler tabi ki kayda değer teşviklerdi. Turizm sektörünü sekteye uğratmamak otel çalışanlarını sektörden

soğutmamak ve personelleri de olabildiğince elde tutabilmek için son derece yeterli düzeyde teşvik sağlandı.” [Yeterli], [Kısa Çalışma Ödeneği]

K1: “Teşvikler yatırımcının üzerindeki yükü büyük oranda aldığı için olumlu olarak karşılandı. Bu nedenle teşviklerin değerli olduğunu düşünüyorum.” [Değerli]

K9: “Geçen sene yılın sonuna kadar olsaydı daha iyi olurdu. Temmuzda kısa çalışma ödeneği bitti, KDV Eylülün 20 sinde bitti. Ama bu teşvikler pandeminin etkileri silinene kadar uzatılmalı.” [Süre Uzatımı]

K2: “Geçen sene başta KDV indirimi olmak üzere verilen teşvikler nefes almamızı sağladı. Otelimiz belli doluluk oranını yakalayamadığı ve pazarların geç açılması nedeniyle negatif ivmeyi pozitifte çevirmemize yardımcı oldu. Bu konuda gerçekten teşekkür ederiz.” [KDV Desteği]



Şekil 0.11 COVID-19 Pandemisi Sürecinde Turizm Sektörü İçin Verilen Teşviklere Yönelik Nitel Kod Modeli

Pandemi sürecinde sağlanan devlet teşvikleri içerisinde ilk sırayı bu teşviklerin yeterliliğine vurgu yapan ve teşvikleri değerli gören ifadeler almıştır. Kısa çalışma ödeneği, KDV desteği ve Süre Uzatımı Talebi onları takip eden görüşler olmuştur. Son sıra da ise teşviklerin yetersizliğine yönelik yapılan vurguları temsil eden kodlama yer almıştır (Bkz. Tablo 4.12).

Tablo 0.12 Pandemi Sürecinde Turizm Teşviklerine Yönelik Düşünce

Temalar	n
Yeterli	9
Değerli	9
Kısa Çalışma Ödeneği	7
KDV Desteği	6
Süre Uzatma	6
Yetersiz	3

*6 tema

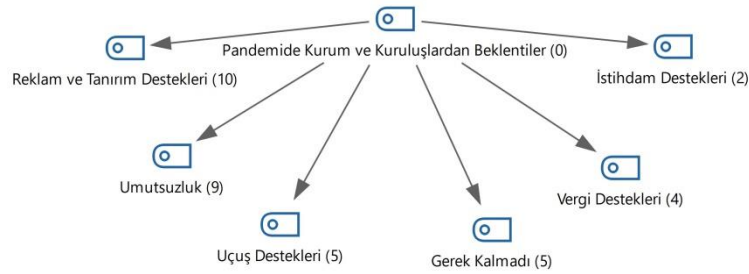
- COVID-19 Pandemisi sürecinin olumsuz etkilerini hafifletebilmek için hangi kurum ve kuruluşlarından nasıl bir destek bekliyorsunuz?

Katılımcı yöneticilerin pandemi sürecinin olumsuz etkilerini hafifletmek adına kurum ve kuruluşlardan beklentileri 6 tema altında kodlanmış ve Şekil 4.12’de sunulmuştur.

K2: “.....Birde uçuş başına alınan desteğin acenteler başına da verilmesi gerekmektedir. Çünkü acentelerin yaşaması demek otellerin yaşaması demek.”
[Uçuş Destekleri]

K5: “Yani bu süreç ile ilgili herhangi kurum ve kuruluşlardan beklentiye artık gerek olmadığı kanaatindeyim. Çünkü süreç şu anda atlatıldı diye düşünüyorum. Zaten yavaş yavaş eskiye dönülüyor. O yüzden açıkçası böyle bir beklentimiz yok.” [Gerek Kaldı]

K6: “Şu aşamada bir destek geleceğini düşünmüyorum ben açıkçası. Bu saatten sonra bu zamana kadar da KDV desteğinin dışında da çok fazla bir destek görmedik. Özellikle tedarikçilerin bu bağlamda zorlandığını düşünüyorum. Keşke bundan sonraki dönemde hani şu anda Covid-19’dan bir nevi uzaklaşıyor olsak da diğer faktörler devreye girdi savaş ile ilgili. Ve kur artışı vs. den de etkileniyoruz. Bakanlıktan yani bütün tedarikçiler çiftçisinden bunu otele getiren kişisine kadar herkese bir destek verilmesi gerekiyordu ama çok zayıftı.” [Umutsuzluk], [Yetersizlik]



Şekil 0.12 COVID-19 Pandemisi Sürecinin Olumsuz Etkilerini Hafifletebilmek İçin Kurum ve Kuruluşlarından Beklenen Desteğe Yönelik Nitel Kod Modeli

Yöneticilerin özellikle Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın aracılığıyla reklam ve tanıtım desteği, uçuş desteği, vergi desteklerinin devamı ve istihdam destek paketlerinin çeşitlendirilmesi noktasında talepleri olduğu görülmektedir. Bazı yöneticilerin ise yeni teşviklerin gelmesi konusunda umutsuz olduğu, bazılarının ise pandeminin etkisini yitirmeye başladığı düşüncesiyle ek teşvike gerek olmadığı düşüncesine sahip olduğu görülmüştür.

Tablo 0.13 COVID-19 Pandemisi Sürecinin Olumsuz Etkilerini Hafifletebilmek İçin Kurum ve Kuruluşlarından Beklenen Desteğe Yönelik Frekans Dağılımları

Temalar	n
Reklam ve Tanıtım Destekleri	10
Umutsuzluk	9
Uçuş Destekleri	5
Gerek Kalmadı	5
Vergi Destekleri	4
İstihdam Destekleri	2

*6 tema

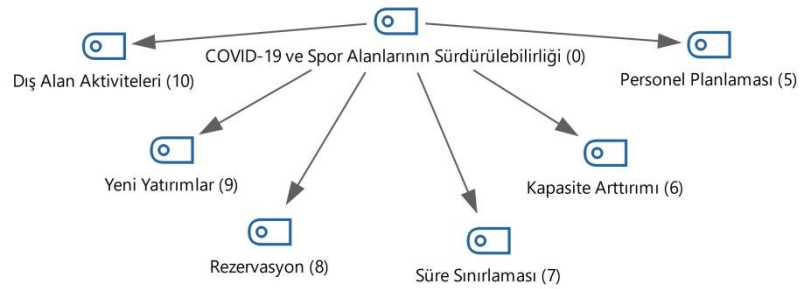
- COVID-19 Pandemisi sürecinde spor alanlarının sürdürülebilirliğini ve etkililiğini sağlamak için herhangi bir operasyonel değişiklik yaptınız mı?

Otel işletmelerinin pandemi sürecinde spor alanlarının sürdürülebilirliğini sağlamak ve etkinliğini arttırmak için yapmış oldukları operasyonel değişiklikler 6 tema altında kodlanmış ve Şekil 12’de sunulmuştur.

K4: “Misafirlerimizin en fazla yarım saatlik sürelerde spor yapması sağlandı ara verdikten sonra bir sonraki misafirin girişi 15 dakika ara verilerek dezenfeksiyon ile ilgilendik.” [Süre Sınırlaması]

K5: “Operasyonel bir değişiklik yapmadık. Yeni fitness alanı oluşturduk tekrar. Şu anda tamamlanmak üzere. Onun haricinde bazı küçük önlemler alındı”. [Kapasite Artırımı]

K8: “Sadece bu alanları misafirlerimizin kullanımına maksimumda açabilmek için, gerekli personel planlamasını düzenleyerek ve daha çok dış alana aktivitesi gibi misafirlerimizin kullanımını sağlamak için düzenledik.” [Personel Planlaması], [Dış Alan Aktiviteleri]



Şekil 0.13 COVID-19 Pandemisi Sürecinde Spor Alanlarının Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Nitel Kod Modeli

Otel işletmelerinin spor alanlarının sürdürülebilirliği ve etkililiğinin sağlanması için tercih ettikleri yöntem dış alan aktivitelerinin sayısının artırılmasıdır. Yeni yatırımlar ile alan çeşitlendirmesi ve kapasite artırımı, spor alanlarını rezervasyonla kullanım, kullanım

sürelerinin kısıtlanması ve personel planlaması diğer operasyonel değişiklikler ve tedbirler olarak belirlenmiştir.

Tablo 0.14 COVID-19 Pandemisi Sürecinde Spor Alanlarının Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Frekans Dağılımları

Temalar	n
Dış Alan Aktiviteleri	10
Yeni Yatırımlar	9
Rezervasyon	8
Süre Sınırlaması	7
Kapasite Arttırımı	6
Personel Planlaması	5

*6 tema

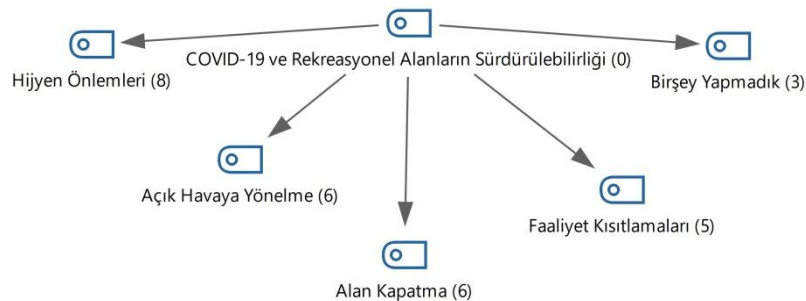
- COVID-19 Pandemisi sürecinde rekreasyonel alanlarının sürdürülebilirliğini ve etkililiğini sağlamak için herhangi bir operasyonel değişiklik yaptınız mı?

Pandemi sürecinde rekreasyonel alanların sürdürülebilirliği ve etkinliğinin sağlanması için alınan tedbirler ve yapılan operasyonel değişiklikler 5 tema olarak kodlanmış ve Şekil 14'te sunulmuştur.

K4: "...Onun dışında animasyon faaliyetlerinde katılım sayısı ile ilgili kısıtlamalar oluşturuldu. Yaşanacak olumsuz tecrübelerin önüne geçmek için faaliyet sayısı da kısıtlandı." [Faaliyet Kısıtlamaları]

K9: "misafirin kullandığı aletleri sürekli dezenfekte ettik ve misafirin personelle olan temasını sıfıra indirdik diyebilirim." [Hijyen Önlemleri]

K7: "Onlarla alakalı amfi tiyatro kapalı idi. Aktivite yapamadık gündüz aktiviteleri iptal ettik bunları elimizden geldiğince yapmamaya gayret ettik. Bu da misafirlerde memnuniyetsizliğe ve şikayete sebep oldu." [Alan Kapatma]



Şekil 0.14 COVID-19 Pandemisi Sürecinde Rekreasyonel Alanların Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Nitel Kod Modeli

Otel işletmelerinin rekreasyonel alanların sürdürülebilirliği ve etkinliğinin sağlanması için en fazla başvurdukları yöntem hijyen önlemleridir. Onu Açık Havaya Yönelme, Alan

Kapatma ve Faaliyet Kısıtlamaları takip etmiştir. Bu konuda herhangi bir şey yapmayan otel işletmeleri azınlıktadır (Bkz. Tablo 4.15)

Tablo 0.15 COVID-19 Pandemisi Sürecinde Rekreasyonel Alanların Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Frekans Dağılımları

Temalar	n
Hijyen Önlemleri	8
Açık Havaya Yönelme	6
Alan Kapatma	6
Faaliyet Kısıtlamaları	5
Bir şey Yapmadık	3

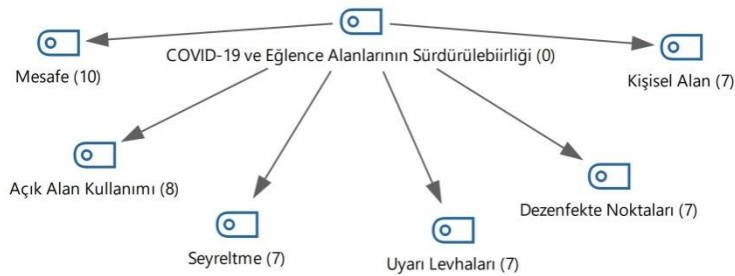
*5 tema

- COVID-19 Pandemisi sürecinde eğlence alanlarının sürdürülebilirliğini ve etkililiğini sağlamak için herhangi bir operasyonel değişiklik yaptınız mı?

Otel işletmelerinin COVID-19 Pandemisi sürecinde eğlence alanlarının sürdürülebilirliğini ve etkililiğini sağlamak için yaptıkları operasyonel değişiklikler 6 tema olarak kodlanmış ve Şekil 4.15'te sunulmuştur.

K9: “Bu konuda zorlandık çok zorlandık ilk dönem. Animasyon şovlarında sosyal mesafeye çok dikkat ettik. Çünkü animasyon departmanın işi birebir teması gerektiriyor” [Mesafe]

K4: “Eğlence faaliyetlerinin sayılarını azalttık bu dönemde. En büyük şikayet aldığımız şeyler bunlar oldu.” [Seyreltme]



Şekil 0.15 Modeli COVID-19 Pandemisi Sürecinde Eğlence Alanlarının Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Nitel Kod Modeli

Otel işletmelerinin eğlence alanlarının sürdürülebilirliğini sağlamak adına yaptıkları en temel operasyonel değişiklik mesafe kurallarını uygulamaktır. Onu açık alan kullanımı, seyreltme, uyarı levhaları, dezenfekte noktaları ve kişisel alan tahsisi takip etmektedir.

Tablo 0.16 COVID-19 Pandemisi Sürecinde Eğlence Alanlarının Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Frekans Dağılım Tablosu

Temalar	n
Mesafe	10
Açık Alan Kullanımı	8
Seyreltme	7
Uyarı Levhaları	7
Dezenfekte Noktaları	7
Kişisel Alan	7

*6 tema

- COVID-19 Pandemisi sürecinde tesislerinizin spor alanlarını cazip hale getirmek için nasıl bir pazarlama stratejisi izlediniz?

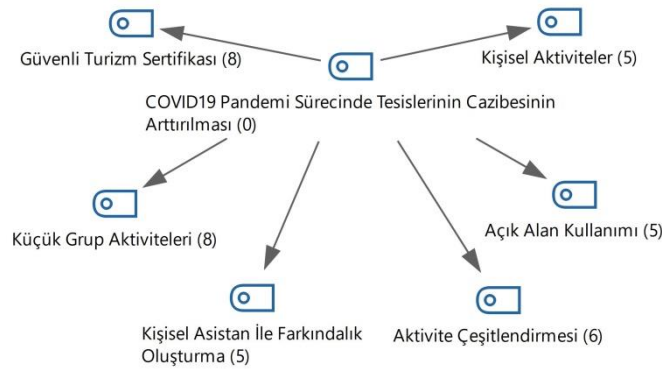
Otel işletmelerinin pandemi sürecinde spor tesislerini cazip hale getirmek için izledikleri pazarlama stratejileri 6 tema altında kodlanmış ve Şekil 4.16'da sunulmuştur.

K6: “Güvenli turizm sertifikası aldık. Onun üzerinden işlemlerimizi yürüttük. Tesislerimizin hijyen ve sanitasyon kriterlerine uygunluğu yetkililer tarafından teyit edildi ve Turizm Bakanlığı tarafından onaylandı.” [Güvenli Turizm Sertifikası]

K14: “Açık alanda daha çok kişisel ve küçük gruplarla yapılan spor aktivitelerine yoğunluk verdik. Bunları da tanıtımlarımızda kullandık.” [Küçük Grup Aktiviteleri]

“Açık alanda daha çok kişisel ve küçük gruplarla yapılan spor aktivitelerine yoğunluk verdik. Bu da otelimizin tercih edilirliliğini arttırdı.” [Kişisel Aktiviteler]

K8: “Bizim zaten otellerimizde bire bir misafirlerimizle ilgilenen asistan hizmetimiz var. Bu sayede misafirlerimize bu alanlar çok daha fazla ve çok net şekilde iletildi. Bu alanlara spor alanlarına, spor faaliyetlerine yönelik değişiklikleri direk misafirlere asistanlar üzerinden yine onlara ayrılmış olan iletişim ağları üzerinden misafirlere sunarak bu alanlara biraz daha tanıtımını ve kullanıcı sayısını artırdık.” [Kişisel Asistan ile Farkındalık Oluşturma]



Şekil 0.16 Modeli COVID-19 Pandemisi Sürecinde Eğlence Alanlarının Sürdürülebilirliğini ve Etkililiğini Sağlamak İçin Yapılan Operasyonel Değişikliklere Yönelik Nitel Kod Modeli

Otel işletmelerinin spor tesislerinin cazibesini arttırma adına kullandıkları pazarlama stratejilerinde güvenli turizm sertifikası vurgusu ilk sırayı yer almaktadır. Onu küçük grup aktiviteleri, kişisel asistan ile farkındalık, aktivite çeşitlendirmesi ve açık alan kullanımı vurgusu takip etmektedir.

Tablo 0.17 COVID-19 Pandemisi Sürecinde Tesislerin Spor Alanlarını Cazip Hale Getirmek İçin İzlenen Pazarlama Stratejisine Yönelik Nitel Kod Modeli

Temalar	n
Güvenli Turizm Sertifikası	8
Küçük Grup Aktiviteleri	8
Kişisel Asistan ile Farkındalık	5
Aktivite Çeşitlendirmesi	6
Açık Alan Kullanımı	5

*6 tema

- Bu krizden kurtulmanın ne kadar zaman alacağını düşünüyorsunuz?

Katılımcı otel yöneticilerinin COVID-19 pandemisinin neden olduğu kriz ortamının son bulacağı tarihe yönelik düşünceleri 6 tema altında toplanmıştır (Bkz. Şekil 4.17).

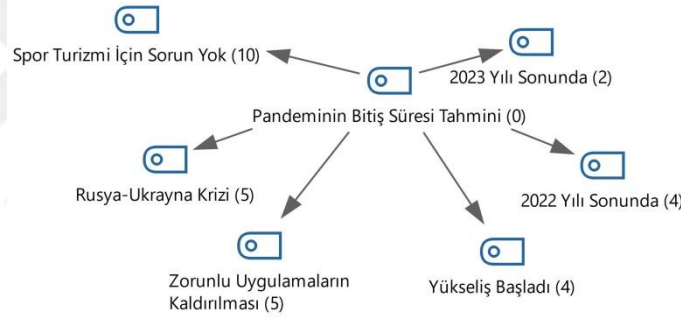
K2: “COVID-19 olayı neredeyse bitti derken Rusya-Ukrayna savaşı başladı. Bundan sonra koronavirüs ile alakalı değil de muhtemelen savaşla alakalı turizm sektörü yine bir dar boğaza girecek...” [Rusya-Ukrayna Savaşı]

“...Ben bu krizden kurtulmanın çok fazla zaman alacağını düşünmüyorum. Yani uzmanlardan aldığım mesajlar, okuduklarım, duyduklarım doğrultusunda bunun aşılmasının çok yakın olduğu yönünde bir izlenimim var. AB’de başladığı gibi aşı zorunlulukları ve maske zorunlulukları kaldırıldı, sürü bağışıklığı omicron da azaldığı için ön plan alındı. Bizim beklentimiz Nisan Mayıs (2022) ayı gibi bu işler tamamen bitmiş olur. Antalya olarak muhteşem bir sezon bekliyoruz.”

K11: “Özellikle ülkelerin kendi vatandaşlarının tatil sonrası dönüşlerindeki istenen test zorluklarını kaldırmış olmaları tüm vatandaşlar için seyahat konusunda seyahatin önündeki engelleri ortadan kaldırıyor. Artık bu konunun engellerin kalktığını düşünüyorum.” [Zorunlu Uygulamaların Kaldırılması]

K7: “Covid 19 etkisinin azaldığını görüyoruz. Son zamanlarda rezervasyonlarda çok ciddi yükselmeler var özellikle İngiltere ve Almanya pazarında. Şuan bizim için engel olan Ukrayna Rusya savaşıdır.” [Yükseliş Başladı], . [Rusya-Ukrayna Savaşı]

K12: “Spor turizm işi çok büyük bir kriz olmadığını düşünüyorum. Sporcuların aktif spor hayatına devam etmesi, yarışmalara katılması ve antrenman yapması gerektiği için spor turizm bizde durmadı. Kapalı geçirmemiz gereken dönem dışında çok büyük kriz olduğunu spor turizmi için düşünmüyorum.” [Spor Turizmi İçin Sorun Yok]



Şekil 0.17 COVID-19 Pandemisinin Neden Olduğu Kriz Durumunun Süresine Yönelik Düşünceleri Gösteren Nitel Kod Modeli

Otel yöneticilerinin COVID-19 pandemisinin neden olduğu krizin bitişi ile düşüncelerinde spor turizmi için herhangi bir sorunun olmadığı düşüncesi ilk sırada yer almaktadır. Bunun dışında yöneticiler pandeminin kriz etkilerinin azaldığını ancak Rusya-Ukrayna savaşından kaynaklı yeni bir kriz beklediklerini belirtmişlerdir. Pandemi kaynaklı zorunlu uygulamaların kaldırılması ve yükseliş trendine girilmesi pandemi kaynaklı krizin ortadan kalkmaya başladığı düşüncesini desteklerken, bazı yöneticiler 2022 yılı sonunda, bazıları ise 2023 yılı sonunda pandemi sürecinin sona ermesini beklediklerini ifade etmişlerdir.

Tablo 0.18 Krizden Kurtulma Zamanı Tahmini

Temalar	n
Spor Turizmi İçin Sorun Yok	10
Rusya-Ukrayna Krizi	5
Zorunlu Uygulamaların Kaldırılması	5
Yükseliş Başladı	4
2022 Yılı Sonunda	4
2023 Yılı Sonunda	2

*6 tema

- Her şey dahil sisteminin, turizmin ve spor turizminin geleceği hakkında ne düşünüyorsunuz?

Otel yöneticilerinin HDS'nin, turizmin ve spor turizminin geleceği hakkındaki düşünceleri 6 tema altında kodlanmıştır. Bunlar Şekil 18'de sunulmuştur.

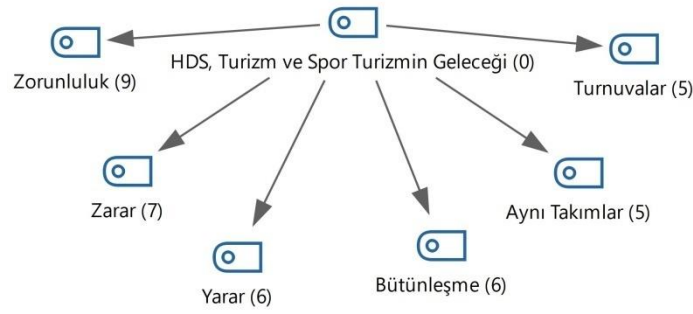
K1: “Türkiye turizm için her şey dahil sistemi vazgeçilmez bir sistemdir. Özellikle Türkiye'ye gelen misafir portföyünün her şey dahil sisteme ciddi bir şekilde rağbet ettiğini biliyoruz. Bu konuda kendimizi geliştirerek yatırımlarımıza devam ediyoruz.” [Zorunluluk]

K13: “Her şey dahil sistemden çıkmamız gerektiğini düşünüyorum, özellikle spor turizmi de buna dahil. Çıkamasak ta ilave olarak farklı alternatifler sunmamız gerektiğini düşünüyorum.” [Zarar]

K5: “Her şey dahil sistemi turizmde bence faydaları da var ama bence faydasının yanında zararının da olduğunu düşünüyorum Kaliteli misafiri bölgeye çekemiyoruz ne yazık ki her şey dahil sistemde.” [Zarar], [Fayda]

K14: “Turizm var olduğu sürece özellikle Antalya ve Ege Bölgesi'nde her şey dahil sistemi var olacaktır. Artık turistlerin ve turizm piyasasının hafızasında biz bu sistemle bütünleştik.”

K7: “Spor turizmi alt yapısı olarak Antalya'da 150-160 tane futbol sahası var. Her sene bu bölgeyi pazarlayan acenteler çoğalıyor. Ama gelen futbol takımları aynı kalıyor. Bunu mutlaka çeşitlendirmeliyiz.” [Aynı Takımlar]



Şekil 0.18 Otel Yöneticilerinin HDS'nin, Turizmin ve Spor Turizminin Geleceğine Yönelik Düşüncelerinin Nitel Kod Modeli

Katılımcı yöneticilerin büyük çoğunluğu HDS'yi Antalya turizmi için bir zorunluluk olarak görmektedir. Yöneticiler için HDS'nin yararlı yönleri bulunduğu gibi zararlı olduğu konularda vardır. Antalya turizm imajı ile HDS'nin bütünleşmesi, spor turizmi açısından sürekli aynı takımların gelmesi önemli sorunlar olarak görülmektedir. Yöneticiler arasında düzenlenecek spor turnuvalarının destinasyonun imajına ve tercih edilebilirliğine katkı sağlayacağı görüşü hakimdir.

Tablo 0.19 Otel Yöneticilerinin HDS'nin, Turizmin ve Spor Turizminin Geleceğine Yönelik Düşüncelerinin Frekans Dağılımı

Temalar	n
Zorunluluk	9
Zarar	7
Yarar	6
Bütünleşme	6
Aynı Takımlar	5
Turnuvalar	5

*6 tema

- COVID-19 Pandemisi sürecinde personellerinizi nasıl hazırladınız?

Otel işletmelerinin personellerini pandemi sürecine hazırlama stratejileri 2 tema ve 8 bağlı alt-tema olarak kodlanmıştır (Bkz. Şekil 4.19).

K11: “Efendim birçok eğitimler düzenledik. Hijyen eğitimlerinden ziyade burada psikolojik eğitimlerde oldu. Bu yıpratıcı bir süreçti. Personeller açısından sağlık kaygısı, iş kaygısı hem de maddi kaygılar bir araya geldiğinde zor bir süreçti. [Psikolojik Eğitim], [Eğitim]

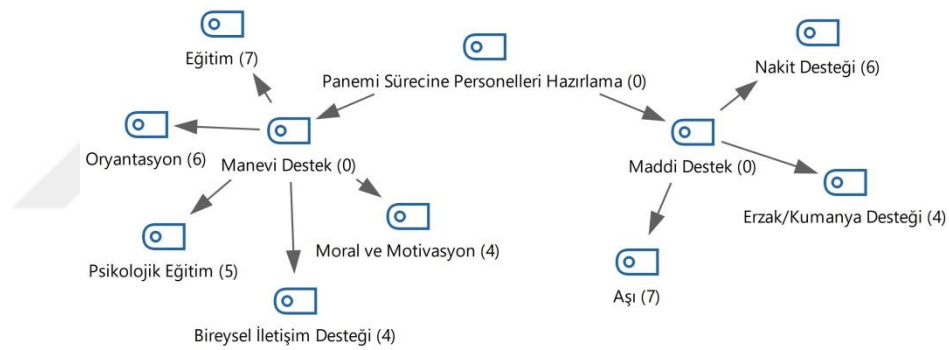
K13: “Çok güzel bir şekilde hazırladık. Kalite departmanımız olsun yardımcı kuruluşlarla da anlaşmamız vardı onlarla beraber oryantasyonlarımız çok iyi gitti. Bu konuda çok başarılı olduğumuzu söyleyebilirim.” [Oryantasyon]

K9: “Personellerimizin departman müdürleri ile ilişkilerinin kopmamasını sağladık. Sürekli iletişimde kaldık. Böylece personel devir hızımızı diğer şirketlere çok düşük oranlarda tutabildik. %5’i geçmedik” [Bireysel İletişim Desteği]

K9: “Ramazana denk gelen dönem de personelimizin kumanyasını Ardahan’a Ağrı’ya kadar gönderdik. Personelle ilişkimiz iyidir açıkçası.” [Erzak/Kumanya Desteği]

K3: “Öncelikle aşılarını yaptırarak. Daha çıktığı gibi herkesi bu konuda teşvik ettik. Hatta şöyle bir örnek vereyim aşı çıktığı anda ertesi sabah ilk aşı olmaya giden bendim örnek olmaya çalıştık kendilerine.” [Aşı]

K14: “Birde mümkün olduğunca maddi manevi her türlü yalnız bırakmamaya, kendilerini yalnız hissetmemeleri için gerekli olan iletişimi, kontağı ve desteği sağladık.” [Nakit Desteği]



Şekil 0.19 Otel Yöneticilerinin HDS’nin, Turizmin ve Spor Turizminin Geleceğine Yönelik Düşüncelerinin Nitel Kod Modeli

Otel işletmelerinin pandemi sürecinde personellerine verdikleri destek manevi destek ve maddi destek olmak üzere iki tema altında kodlandı. Düzenlenen eğitimler manevi destek temasının ilk alt teması konumundadır. Oryantasyon, psikolojik eğitim, bireysel iletişim desteği ve moral ve motivasyon diğer manevi destekler olarak kodlanmıştır. Maddi destek ise aşı teşviki, erzak/kumanya desteği ve nakit desteği olarak kodlanmıştır.

Tablo 0.20 Pandemi Sürecinde Personel Hazırlığı

Temalar	Manevi Destek	n	Maddi Destek	n
Alt Temalar	Eğitim	7	Aşı	7
	Oryantasyon	6	Erzak/Kumanya Desteği	4
	Psikolojik Eğitim	5	Nakit Desteği	6
	Bireysel İletişim Desteği	4		
	Moral ve Motivasyon	4		

*2 tema 8 alt tema

- Yapay zekâ teknolojisi kullanıyor musunuz? Evet ise hangi amaçlar ve hangi departmanlarda hayır ise neden kullanmıyorsunuz?

Otel işletmelerinin yapay zekayı kullanma veya kullanmama sebepleri 5 tema altında kodlanmış ve Şekil 4.20’de sunulmuştur.

K1: “Evet kullanıyoruz. Müşteri ilişkilerimizi daha konforlu yönetebilmek için onları daha yakından tanımak adına kullanıyoruz. İK departmanımız bu konuda gerekli eğitimleri veriyor. Özellikle misafirle birebir ilişkide olan personellerimize.” [Müşteri İlişkileri]

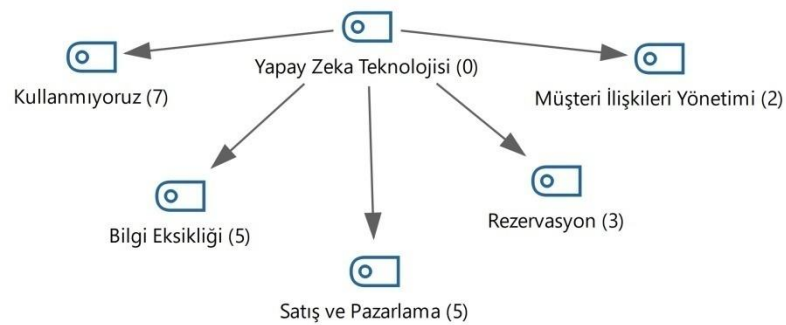
K14: “Rezervasyon, satış ve pazarlama bölümlerinde kullanıyoruz.....” [Rezervasyon], [Satış ve Pazarlama]

“.....Yapay zekâ teknolojisini kullanıyoruz. Daha çok satış ve pazarlama bölümünde, yapmış olduğumuz reklam çalışmalarında.” [Satış ve Pazarlama]

K10: “Yapay zeka yani şu an için kullanmıyoruz. Ama yakın gelecekte artık yaygın hale geldiği zaman yani kullanılması kaçınılmaz bir durum ortaya çıkacak. Şu an için öyle bir şey düşünülmedi yani.” [Kullanmıyoruz]

K9: “Açıkça söyleyeyim biz bazı şeyleri piyasa aldıktan sonra deniyoruz. Yani sorunun cevabı hayır. Kullandığımız çok kısıtlı imkanlar var. Daha çok denenmiş olan şeyleri deniyoruz o anlamda inovasyona çok açık değiliz.” [Kullanmıyoruz]

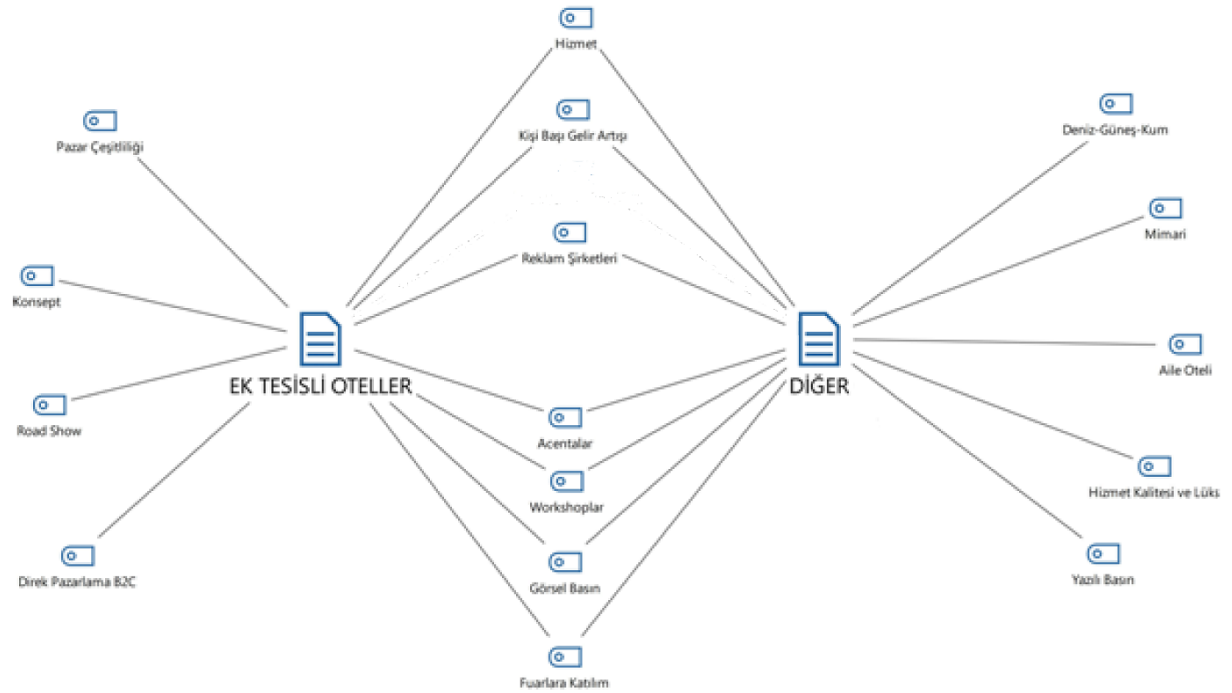
K13: “Hayır kullanmıyoruz. Çünkü onunla ilgili iyi ve kaliteli bilginiz olduğunu düşünmüyorum.” [Bilgi Eksikliği]



Şekil 0.20 Otel İşletmelerinin Yapay Zeka Teknolojisini Kullanma veya Kullanmamama Sebeplerine Yönelik Nitel Kod Modeli

Katılımcı otel işletmelerinde yapay zeka kullanım oranı yarı yarıyadır. Bilgi eksikliği, otellerin bu teknolojiyi kullanmamasının en önemli nedeni konumundadır. Yapay zeka

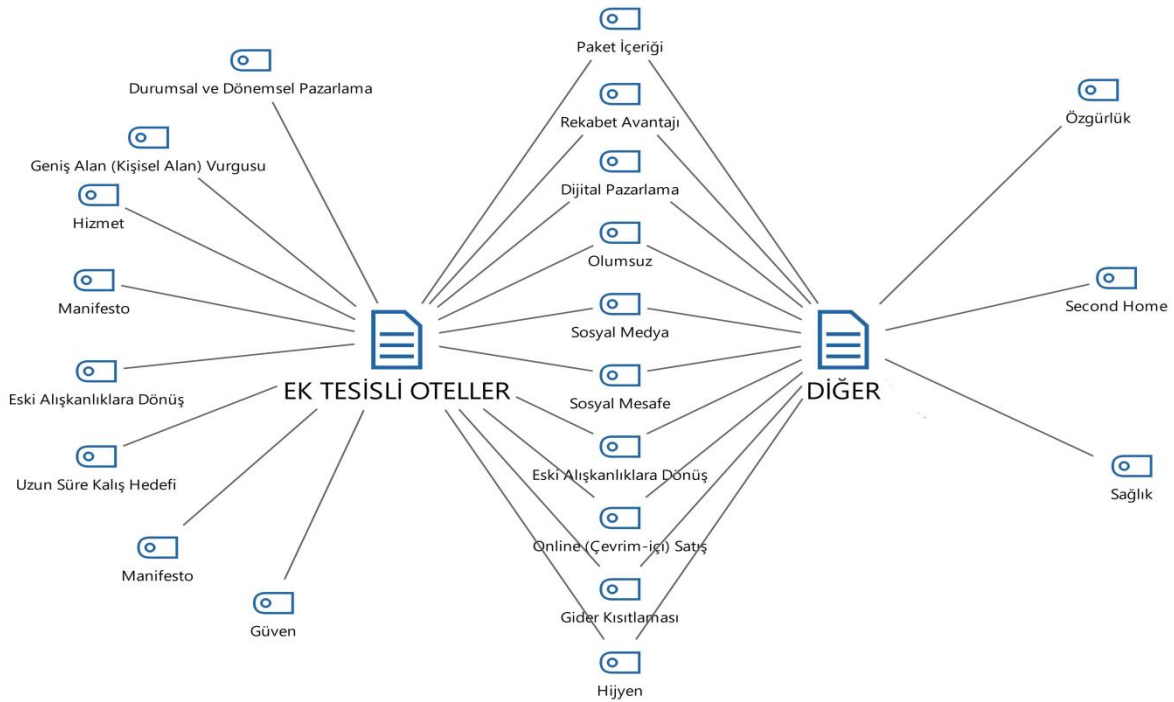
hizmet kavramına vurgu yapmakta, pazarlama ve dağıtım kanalı olarak ise reklam şirketlerini, acenteleri workshopları, görsel basını ve fuarları kullanmaktadır.



Şekil 0.22 Pandemi Öncesi Pazarlama Kavramlarının Karşılaştırılmasına Yönelik İki Vaka Modeli

- Pandeminin Pazarlama Stratejisine Etkisine Yönelik İki Vaka Modeli

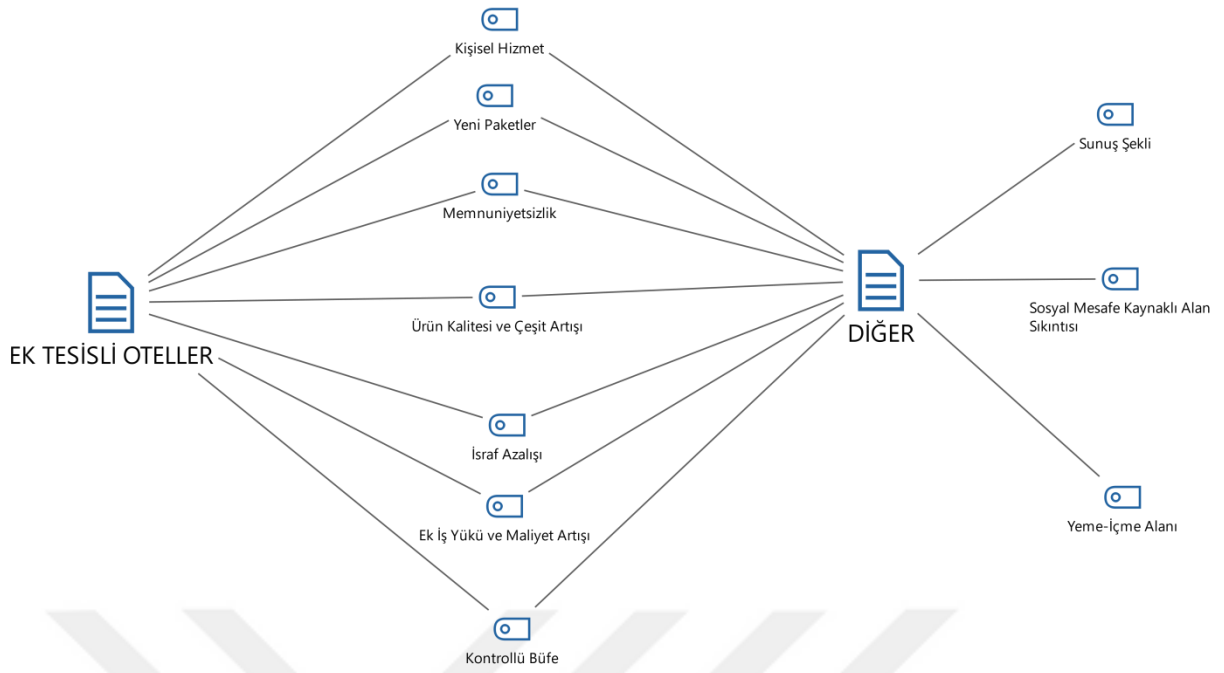
Otel yöneticilerinin pandeminin pazarlama stratejileri üzerindeki etkisine yönelik değerlendirmelerini karşılaştıran iki vaka modeli Şekil 4.23'te sunulmuştur. Ek tesisli otel yöneticileri pandemi ile birlikte durumsal ve dönemsel pazarlama yaptıklarını, geniş alan (kişisel) alan sağlama üzerinde duruklarını, manifesto yayınladıklarını, hizmet kalitesine vurgu yaptıklarını, misafirlerini uzun süre konaklatma hedefiyle hareket ettiklerini ve kaybolan güveni yeniden inşa etmek için çabaladıklarını ifade etmişlerdir. Diğer otel yöneticileri ise özgürlük kavramına vurgu yaptıklarını, ikinci konut turizmini bir çıkış noktası olarak gördüklerini ve sağlık kavramını ön plana çıkarttıklarını ifade etmişlerdir. Paket içeriği, rekabet avantajı, dijital pazarlama, sosyal medya, sosyal mesafe, çevrim içi satış, gider kısıtlamaları ve hijyen her iki otel grubu yöneticileri tarafından da dile getirilen kavramlar olmuştur.



Şekil 0.23 Pandeminin Pazarlama Stratejisine Etkisine Yönelik Yönetici Düşüncelerini Karşılaştıran İki Vaka Modeli

- Pandeminin HDS Üzerindeki Etkilerine Göre İki Vaka Modeli

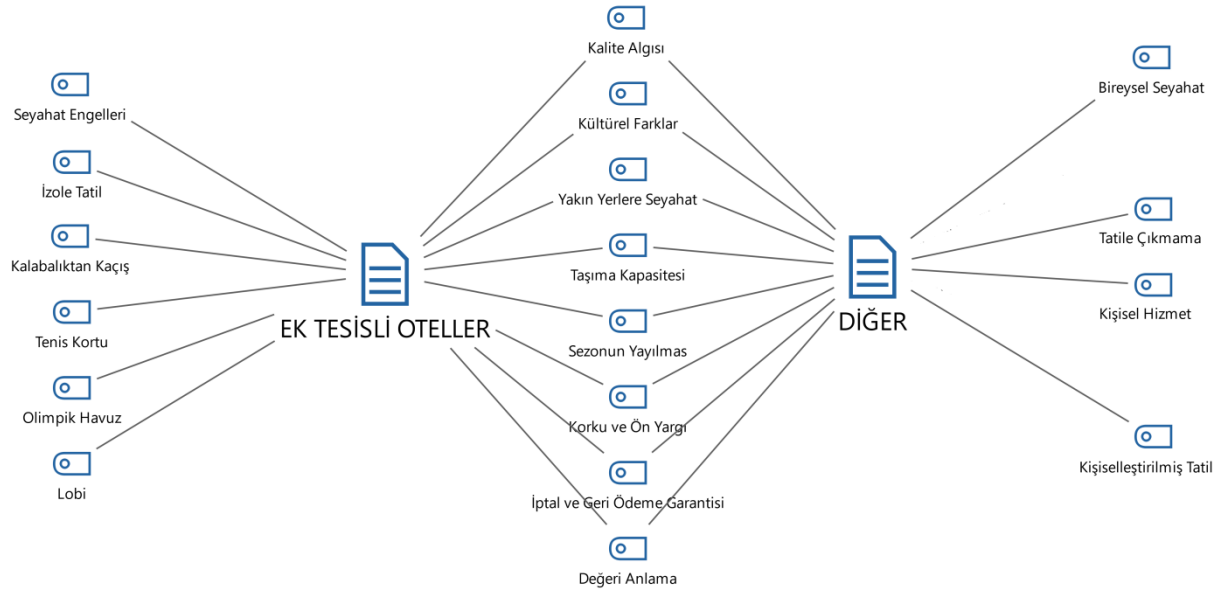
Otel Yöneticilerinin Pandeminin HDS Üzerindeki Etkilerini Değerlendirmelerine Yönelik İki Vaka Modeli Şekil 4.24'te sunulmuştur. Buna göre ek tesisli otel yöneticileri diğer otel grubu yöneticilerinden farklı bir görüş belirtmemiştir. Diğer otel grubu yöneticileri pandeminin HDS'de sunuş şeklini değiştirdiğini, sosyal mesafe kaynaklı alan sıkıntısı yaşadıklarını, yeme-içme alanı konusunda düzenlemeye gittiklerini ifade etmişlerdir. Her iki otel grubuna ait yöneticilerin ortak görüşü ise kişisel hizmet sunumu, yeni paketlerin geliştirilmesi, turist memnuniyetsizliği, ürün kalitesinde ve çeşidinde artış, israfın azalması, ek iş yükü ve maliyet artışı, kontrollü büfe şeklindedir.



Şekil 0.24 Otel Yöneticilerinin Pandeminin HDS Üzerindeki Etkilerini Değerlendirmelerine Yönelik İki Vaka Modeli

- Pandeminin Turizme Bakış Üzerindeki Etkisine Göre İki Vaka Modeli

Pandemi sürecinin turistlerin turizme bakış açıları üzerindeki etkisine yönelik otel yöneticilerinin yaptığı değerlendirmeler iki vaka modeli aracılığıyla karşılaştırılmıştır. Bu kapsamda oluşturulan kodlar Şekil 4.25’te sunulmuştur. Ek tesise sahip otellerde yönetici pozisyonunda çalışan katılımcılar pandeminin izole tatil talebi, kalabalıktan kaçış isteği, tenis kortu gibi açık alan etkinliklerinin tercih edilmesi, olimpik havuz kullanım oranının düşmesi gibi durumları beraberinde getirdiğini, seyahat engellerinin de insanların turizm faaliyetlerinden uzak kalmasına neden olduğunu belirtmişlerdir. Diğer otel yöneticileri bireysel seyahat eğiliminin ve hizmet talebinin arttığını, tatile çıkma istekliliğinin düştüğünü, kişiselleştirilmiş tatillere olan önemli bir ilginin olduğunu belirtmişlerdir. Kalite arayışının artması, yakın yerlere seyahat eğilimi, taşıma kapasitelerinin önemi, sezonun yayılması, korku ve ön yargının varlığı, seyahat özgürlüğünün değerinin anlaşılması gibi faktörler ise her iki otel grubu yöneticileri tarafından ortak olarak vurgulanmıştır.



Şekil 0.25 Pandeminin Turistlerin Turizme Bakışları Üzerindeki Etkisine Yönelik Otel Yöneticilerinin Düşüncelerinin Karşılaştırılması

- Pandeminin Spor Tesisi Yatırımları Üzerindeki Etkisine Yönelik İki Vaka Modeli

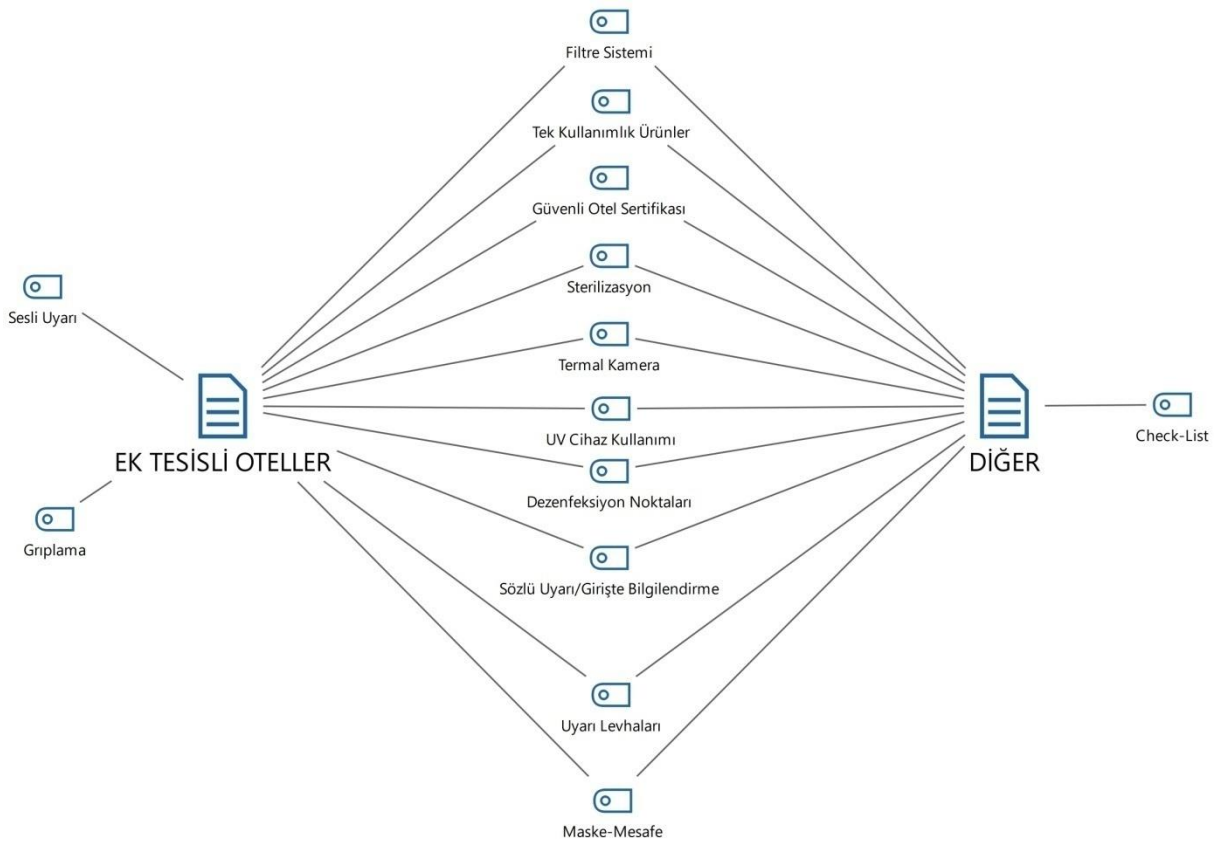
Pandeminin otellerin spor tesisi yatırımları üzerindeki etkisine yönelik yönetici görüşlerinin karşılaştıran iki vaka modeli Şekil 4.26'da sunulmuştur. Ek tesisli otel yöneticilerinin bir kısmı yeni yatırım yaptıklarını, bir kısmı ise herhangi bir değişiklik yapmadıklarını belirtmiştir. Diğer otel yöneticilerinin farklı olarak herhangi bir noktaya değinmediği görülmüştür. Ayrıca her iki grup otel yöneticilerinin kapasite sınırlandırma veya spor alanlarının kapatılması yönünde aldıkları tedbirlerin ortak olduğu sonucuna ulaşılmıştır.



Şekil 0.26 Pandeminin Spor Tesisi Yatırımları Üzerindeki Etkisine Yönelik İki Vaka Modeli

- Pandeminin Oteller Genel Kullanım Alanları Özelinde Alınan Hijyen Tedbirlerine Etkisine Yönelik İki Vaka Modeli

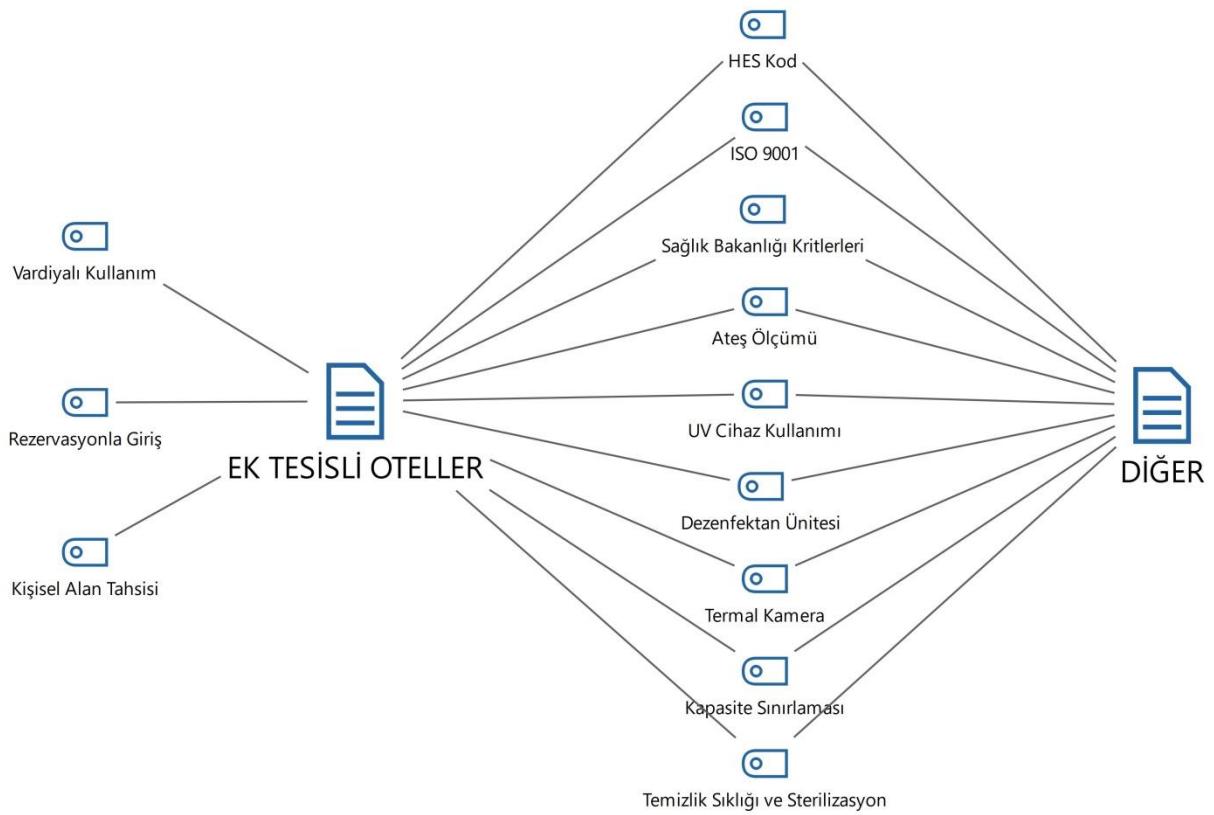
Otellerde genel hijyen tedbirlerinin pandemiyle beraber değişip değişmediğini, ek tesisli oteller ve diğer otel grupları arasında alınan tedbirler açısından farklılık olup olmadığını gösteren iki vaka modeli Şekil 4.27’de sunulmuştur. Yapılan mülakatlar sonrası elde edilen kodların otel türüne göre karşılaştırılmasından elde edilen sonuçlar arada farklılıkların olduğunu göstermektedir. Buna göre ek tesisli otellerde sesli uyarı sistemleri ve misafirlerin yemek esnasında gruplanması uygulaması dikkat çekerken, diğer otel gruplarında check-list uygulamasının yapıldığı ve alanların bu listeye göre sıklıkla kontrol edildiği görülmüştür. Her iki otel grubunda ortak olan uygulamalar filtre sistemlerinin kullanılması, tek kullanımlık ürünlerin tercih edilmesi, güvenli otel sertifikasının alınması, sterilizasyona önem verilmesi, termal kameraların yerleştirilmesi, UV cihazların kullanılması, dezenfeksiyon noktalarının oluşturulması, sözlü uyarı ve girişte bilgilendirme uygulamalarının yapılması, uyarı levhalarının yerleştirilmesi ve maske-mesafe önlemlerinin alınmasıdır.



Şekil 0.27 Pandeminin Oteller Genel Kullanım Alanları Özelinde Alınan Hijyen Tedbirlerine Etkisine Yönelik İki Vaka Modeli

- Pandemi Sürecinde Spor Alanlarının Hijyeni İçin Alınan Tedbirlere Yönelik İki Vaka Modeli

Araştırma örnekleminde eyer alan iki grup otelin pandemi sürecinde spor alanlarının hijyeni için aldıkları tedbirlere göre karşılaştırılmasını gösteren iki vaka modeli Şekil 4.28’de sunulmuştur. Buna göre ek tesisli otellerde spor alanlarının vardiyalı kullanımı, bu alanlarda rezervasyonla giriş ve kişisel alan tahsisi gibi uygulamaların yapıldığını, diğer otel gruplarında ise farklı bir uygulamanın yer almadığı görülmüştür. Her iki otel grubunda ortak olarak alınan tedbirler HES kodu uygulaması, ISO9001 ve Sağlık Bakanlığı kriterlerinin işletilmesi, misafirlerin ateş ölçümü ile spor alanlarına alınması, UV cihazların kullanılması, dezenfektan ünitelerinin ve termal kameraların yerleştirilmesi, kapasite sınırlamalarının yapılması ve son olarak temizlik sıklığının artırılması ve sterilizasyondur.



Şekil 0.28 Pandemi Sürecinde Spor Alanlarının Hijyeni İçin Alınan Tedbirlere Yönelik İki Vaka Modeli

- Pandemi Sürecinde Spor Alanlarının Sürdürülebilirliği Adına Alınan Tedbirlerin Karşılaştırılmasına Yönelik İki Vaka Modeli

Pandemi sürecinde spor alanlarının sürdürülebilirliği adına alınan tedbirlerin karşılaştırılmasına yönelik iki vaka modeli Şekil 4.29’da sunulmuştur. Buna göre ek tesisli otellerde süre sınırlaması, rezervasyonlu kullanım ve personel vardiya planlaması gibi

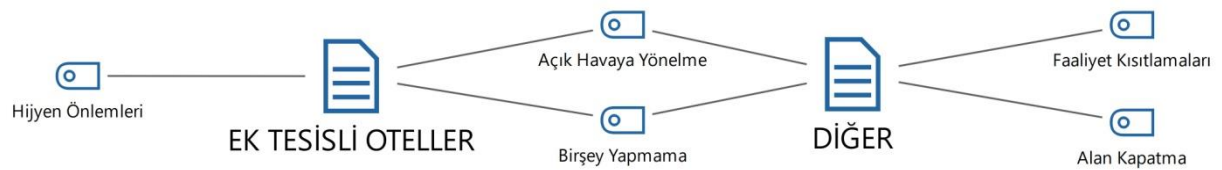
tedbirler alınırken, diğer otel gruplarının dış alan aktivitelerine ağırlık verdiği görülmüştür. Her iki otel grubunda da yeni yatırımlar/kapasite artırımları ortak olarak uygulanan karar olarak ön plana çıkmıştır.



Şekil 0.29 Pandemi Sürecinde Spor Alanlarının Sürdürülebilirliği Adına Alınan Tedbirlerin Karşılaştırılmasına Yönelik İki Vaka Modeli

- Pandemi Sürecinde Rekreatif Alanların Sürdürülebilirliği Adına Alınan Tedbirlerin Karşılaştırılmasına Yönelik İki Vaka Modeli

Pandemi sürecinde rekreatif alanların sürdürülebilirliği adına alınan tedbirlerin karşılaştırılmasına yönelik iki vaka modeli Şekil 4.30’da sunulmuştur. Ek tesisli otellerde alınan hijyen önemlerine karşılık, diğer otel gruplarında faaliyet kısıtlamaları ve kapalı rekreatif alanların kullanım dışı bırakılması tedbirleri ön plana çıkmıştır. Her iki otel grubunda açık hava rekreatif etkinliklerine yönelme veya bu konuda herhangi bir tedbir almama ortak kararlar olarak tespit edilmiştir.

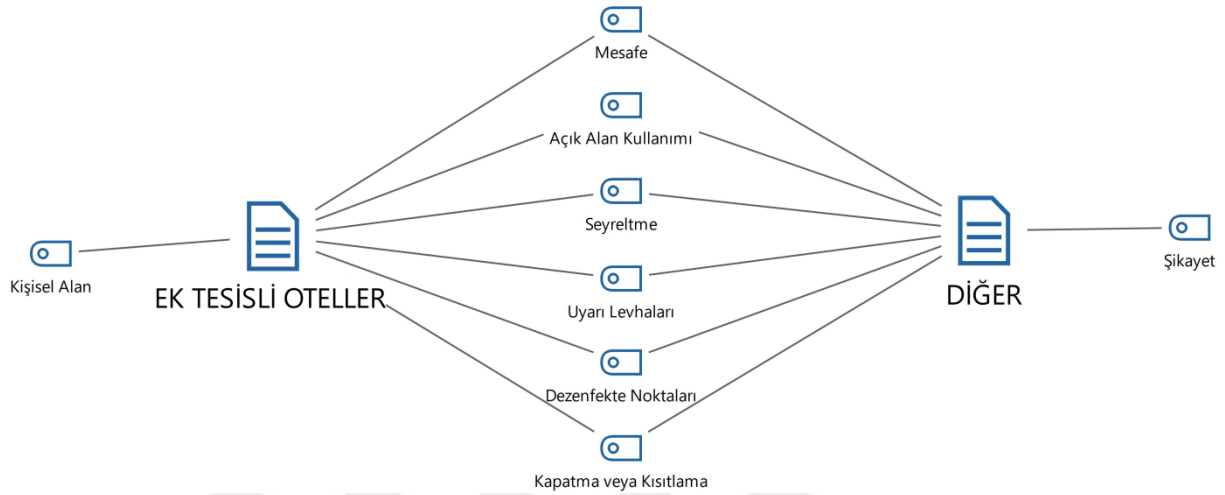


Şekil 0.30 Pandemi Sürecinde Rekreatif Alanların Sürdürülebilirliği Adına Alınan Tedbirlerin Karşılaştırılmasına Yönelik İki Vaka Modeli

- Eğlence Alanlarının Sürdürülebilirliği Adına Yapılan Uygulamalara Yönelik İki Vaka Modeli

Otellerin eğlence alanlarının sürdürülebilirliği adına yaptıkları uygulamalara göre karşılaştırma sonuçları Şekil 4.31’de sunulmuştur. Buna göre ek tesisli oteller kişisel alan tahsisine yönelirken, diğer otel grupları kapatılan alanlarla ilgili şikayetlerin yönetimine

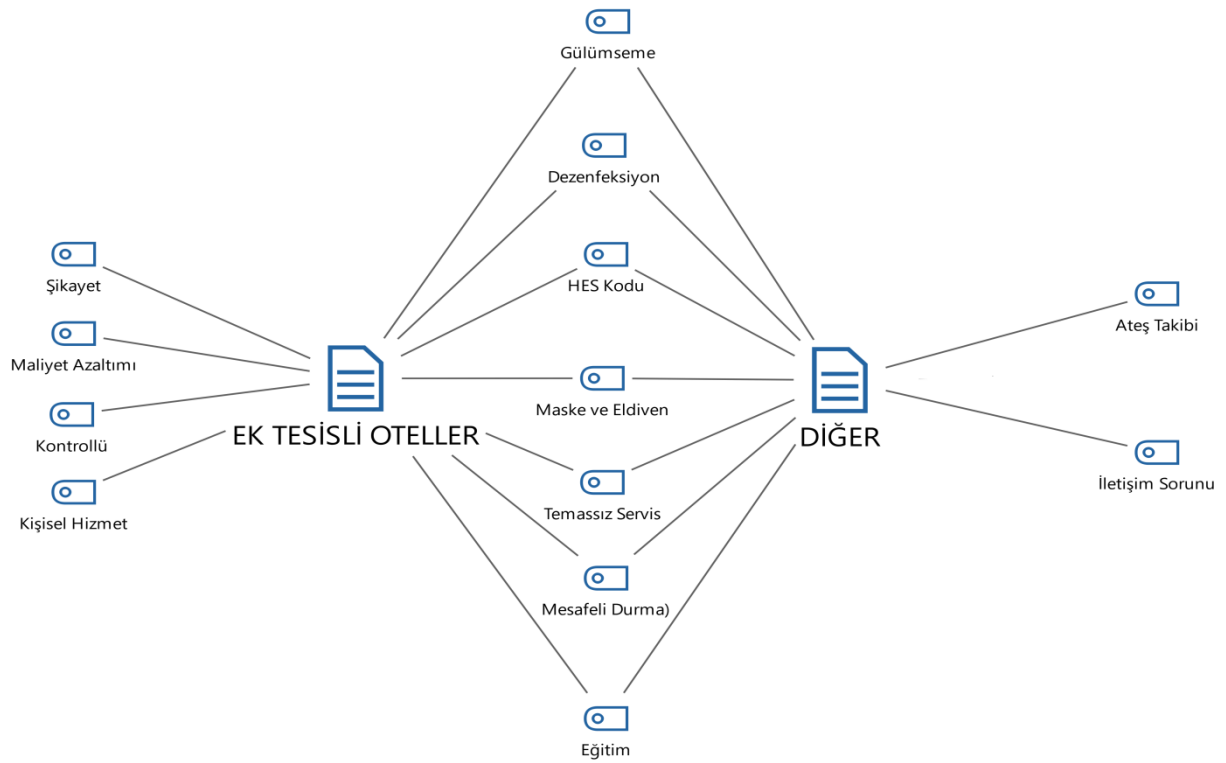
ağırlık vermiştir. Her iki otel grubunda ortak olarak uygulanan stratejiler mesafe kurallarının uygulanması, açık alana yönelme, etkinlik sayılarının seyreltilmesi, uyarı levhalarının yerleştirilmesi, dezenfekte noktalarının oluşturulması, eğlence alanlarının kapatılması veya bu alanlarda kısıtlamaların uygulanması olarak sıralanmıştır.



Şekil 0.31 Eğlence Alanlarının Sürdürülebilirliği Adına Yapılan Uygulamalara Yönelik İki Vaka Modeli

- Pandemi Sürecinde İzlenen Personel-Turist İlişkisi Stratejisine Göre İki Vaka Modeli

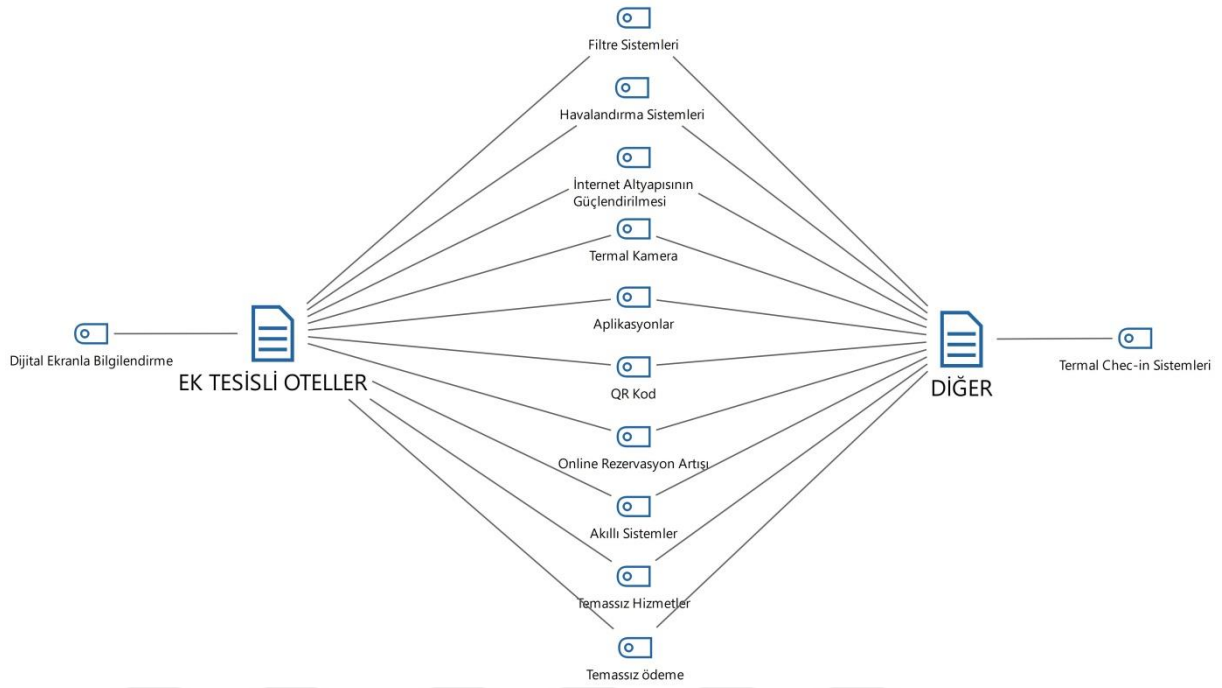
Otel gruplarının pandemi sürecinde izledikleri personel-turist ilişkisi stratejilerinin karşılaştırılması yönelik iki vaka modeli Şekil 4.32’de sunulmuştur. Buna göre ek tesisli oteller personelleri ile misafirleri arasındaki ilişkiyi misafir şikayetlerini dikkate alarak şekillendirmişlerdir. Bununla birlikte personeller aracılığıyla kişisel hizmet sunumu stratejisi izlenirken, sürecin sürekli kontrol altında ilerlemesi sağlanmıştır. Ancak artan maliyetler nedeniyle personel sayısının arttırılamamasının önemli sıkıntılar meydana getirmesi ek tesisli otellerin yaşadığı temel sıkıntı olarak ön plana çıkmıştır. Diğer otel grupları ise personellerinde maske kullanımında kaynaklı iletişim sorunu üzerine odaklanırken, personelleri özelinde sürekli ateş takibinde bulunmuşlardır. Her iki otel grubu gülümseme ögesinin kaybolması üzerine yoğunlaşmış, bunun yerini vücut diliyle iletişim yöntemiyle çözmeye çalışmışlardır. Bununla birlikte kişisel hijyen ve dezenfeksiyon, HES kodu sorgulaması, maske ve eldiven kullanımı hassasiyeti, temassız servis uygulaması, mesafeli durma ve eğitimler diğer ortak uygulamalardır.



Şekil 0.32 Pandemi Sürecinde İzlenen Personel-Turist İlişkisi Stratejisine Göre İki Vaka Modeli

- Pandemi ve Teknoloji Yatırımlarına Göre İki Vaka Modeli

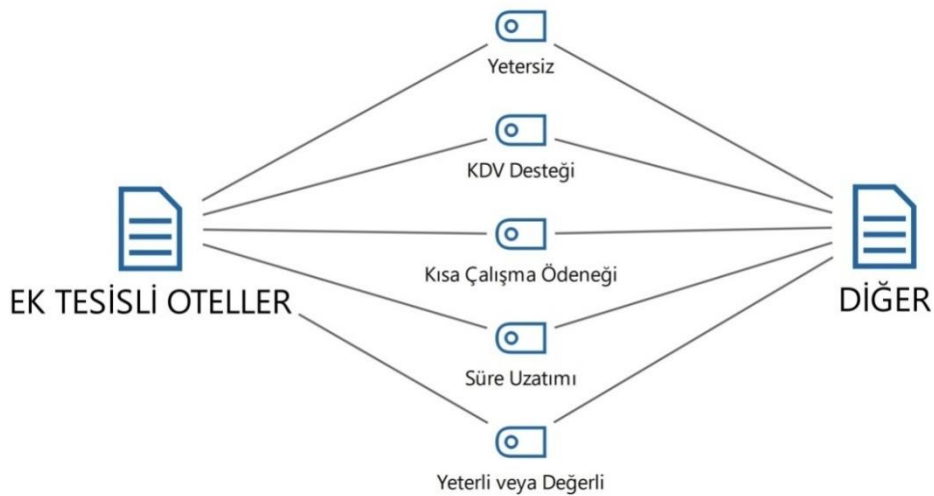
Araştırmaya katılan otel gruplarının pandemi sürecinde gerçekleştirdikleri teknoloji yatırımlarına göre karşılaştırma sonuçlarını içeren iki vaka modeli Şekil 4.33'te sunulmuştur. Buna göre ek tesisli oteller bilgilendirmeler için dijital ekran kullanımı adına yatırım yaparken, diğer otel grupları termal check-in sistemlerine yatırım yapmıştır. Her iki otel grubunda ortak olarak izlenen teknolojik çözümler filtre sistemleri, havalandırma sistemleri, internet alt yapısının güçlendirilmesi, termal kamera sistemleri, uygulamalar/cep telefonu uygulamaları, QR kod uygulamaları, online rezervasyon artışı için yatırımlar, akıllı sistemler, temassız hizmet ve temassız ödeme alt yapısı için yatırımlardır.



Şekil 0.33 Pandemi ve Teknoloji Yatırımlarına Göre İki Vaka Modeli

- **Pandemide Sağlanan Devlet Desteklerine (Teşviklere) Yönelik İki Vaka Modeli**

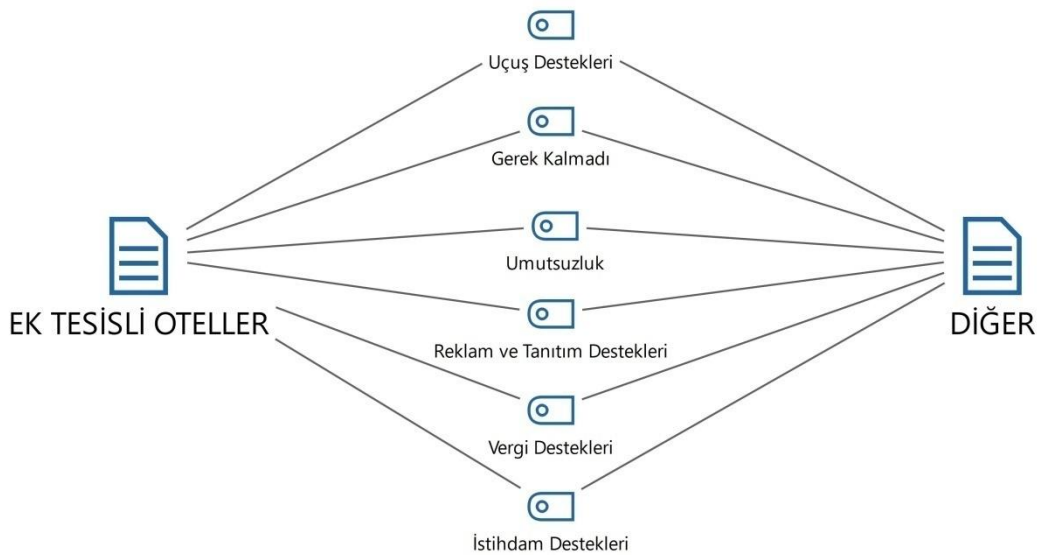
Araştırmaya katılan otel grupları yöneticilerinin pandemide sağlanan devlet teşviklerine yönelik değerlendirmelerine ilişkin iki vaka modeli Şekil 4.34'te sunulmuştur. Buna göre her iki otel grupta yer alan otelleri temsilen araştırmaya katılan yönetici düşüncelerinin ortak olduğu, farklı bir görüş belirtmedikleri görülmüştür. Ortak olarak vurgulanan noktalar teşviklerin yetersiz olması, KDV desteği ve kısa çalışma ödeneğinin vurgulanması, süre uzatımının gerekliliği ve teşviklerin değerli olduğu yönündeki düşüncelerdir.



Şekil 0.34 Pandemide Sağlanan Devlet Desteklerine (Teşviklere) Yönelik İki Vaka Modeli

- Kurum ve Kuruluşlardan Beklentilere Göre İki Vaka Modeli

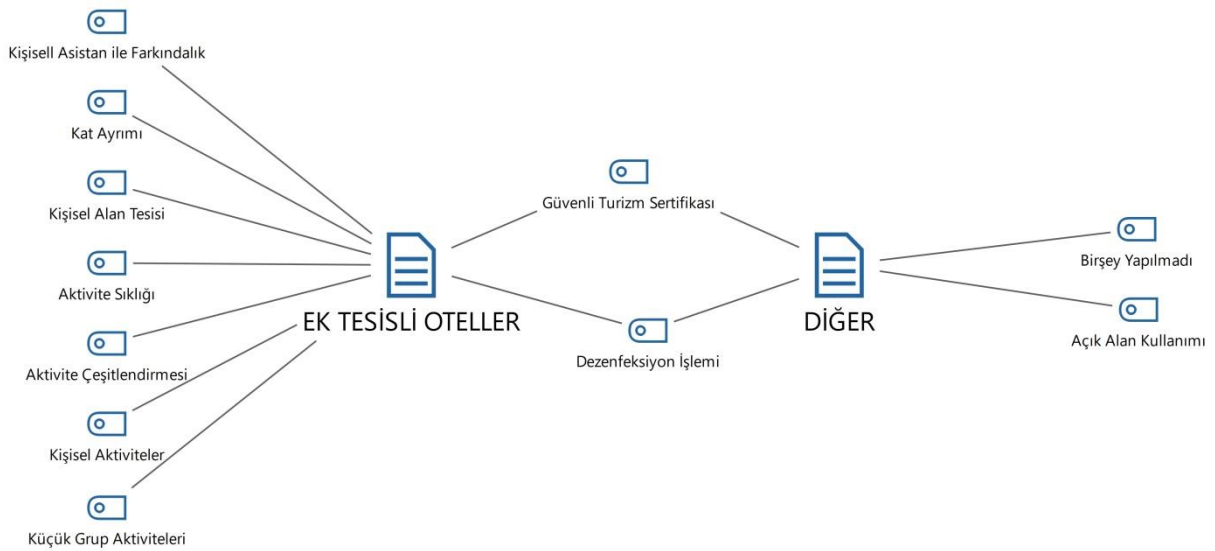
Araştırmaya katılan otel grupları yöneticilerinin pandemi sürecinde kurum ve kuruluşlardan beklentilerine yönelik iki vaka modeli Şekil 4.35'te sunulmuştur. Elde edilen sonuçlar her iki otel grubu yöneticilerinin beklentilerinin ortak olduğunu göstermektedir. Buna göre uçuş destekleri verilmeli, reklam ve tanıtım konusunda destekler devam etmeli, vergi destekleri arttırılmalıdır. İstihdam destekleri değerli görülmektedir. Bir grup yönetici desteğe gerek kalmadığı düşüncesini taşırken, başka bir grup yönetici ise gündemin çok değiştiğini, pandeminin gündemdeki yerini kaybettiğini ve bu nedenle pandemi temelli bir desteğin olmayacağını düşündüklerini bu konuda umutsuz oldukları noktasında birleşmişlerdir.



Şekil 0.35 Kurum ve Kuruluşlardan Beklentilere Göre İki Vaka Modeli

- Spor Alanlarının Cazibesinin Arttırılmasına Yönelik Pazarlama Stratejisi İki Vaka Modeli

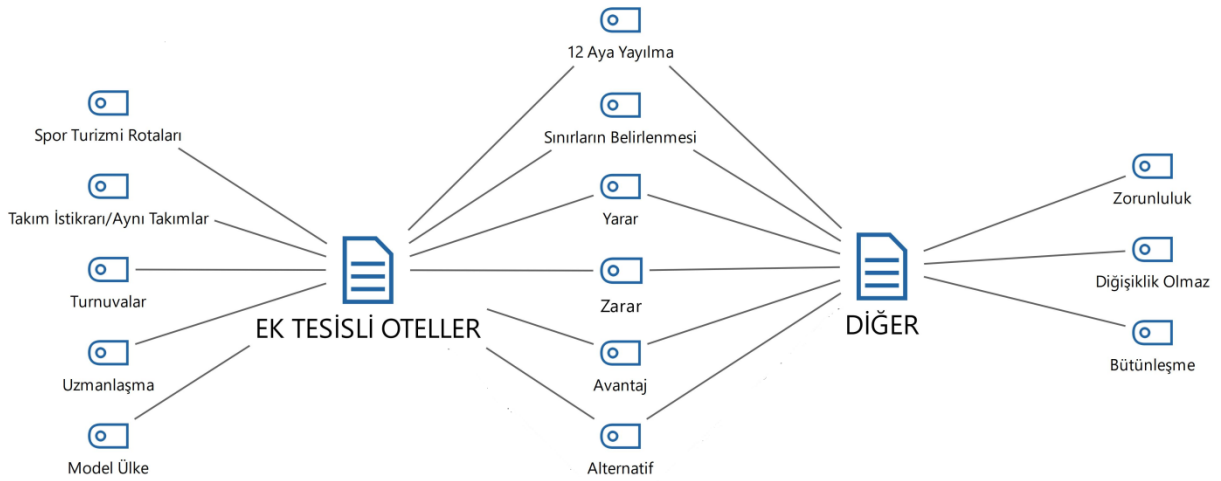
Pandemi sürecinde oteller tarafından spor alanlarının cazibesinin arttırılmasına yönelik izlenen pazarlama stratejilerine yönelik iki vaka modeli Şekil 4.36'da sunulmuştur. Buna göre ek tesisli oteller kişisel asistan ile farkındalık, her takımı ayrı katlara yerleştirme yoluyla izolasyon, kişisel alan tahsisi, sportif aktivite sıklığının arttırılması, sportif aktivitelerin çeşitlendirilmesi, kişisel aktivite takvimlerinin oluşturulması ve küçük grup aktivitelerinin planlanması gibi farklı stratejiler ortaya koymuştur. Diğer otel gruplarında ise farklı olarak herhangi bir ek tedbirin alınmadığı veya açık alan kullanımının teşvik edildiği görülmüştür. Her iki otel grubunda ortak olarak izlenen stratejiler güvenli turizm sertifikası ve dezenfeksiyon işlemleridir.



Şekil 0.36 Spor Alanlarının Cazibesinin Arttırılmasına Yönelik Pazarlama Stratejisi Yönelik İki Vaka Modeli

- Her Şey Dahil Sisteminin, Turizmin Ve Spor Turizminin Geleceğine Yönelik İki Vaka Modeli

Araştırmaya katılan otel yöneticilerinin her şey dahil sisteminin, turizmin ve spor turizminin geleceğine yönelik yaptıkları değerlendirmelere göre karşılaştırmalarını gösteren iki vaka modeli Şekil 4.37’de sunulmuştur. Buna göre ek tesisli otel yöneticileri spor turizmi rotalarının oluşturulması gerektiğini, spor kulüpleri için cazip turnuvalar düzenlenmesine ihtiyaç olduğunu, belirli spor alanlarında uzmanlaşmaya duyulan ihtiyacı ve spor turizmi açısından model ülke olma yolunda atılacak adımların önemine dikkat çekmiştir. Diğer otel işletmeleri ise HDS’nin Türkiye turizmi için artık bir zorunluluk olduğunu ve değişmesinin mümkün olmadığını, çünkü ülkenin turizm imajının HDS ile bütünleştiğini belirtmişlerdir. Her iki otel grubu yöneticileri spor turizmin Türkiye turizm sezonunun 12 aya yayılmasına yardımcı olacağı, ancak bu nokta da sınırların belirlenmesi gerektiği, spor turizminin varlığının önemli bir avantaj ve HDS’ye alternatif olduğu yönünde ortak noktada buluşmuşlardır. Bununla birlikte HDS’nin Türkiye turizmi için rekabet avantajı açısından yarar sağladığını, fiyat istikrarı ve kaliteli turisti çekme noktasında ise zararları olduğunu ifade etmişlerdir.



Şekil 0.37 Her Şey Dahil Sisteminin, Turizmin Ve Spor Turizminin Geleceğine Yönelik İki Vaka Modeli

- Yapay Zeka Kullanımına Yönelik İki Vaka Modeli

Araştırmaya katılan otel gruplarının yapay zeka kullanımlarına yönelik iki vaka modeli Şekil 4.38’de sunulmuştur. Buna göre ek tesisli oteller yapay zekayı rezervasyon aşamasında kullanmaları bakımından diğer otel gruplarından ayrılmaktadır. Diğer otel grupları içerisinde ise henüz yapay zeka teknolojisini kullanmayanlar bulunmaktadır. Her iki otel grubunda yapay zeka ise ilgili bilgi eksikliği ve yapay zekanın satış ve pazarlama faaliyetlerine yön verici olarak kullanılması ortak noktaları oluşturmaktadır.



Şekil 0.38 Yapay Zeka Kullanımına Yönelik İki Vaka Modeli

- Tema Ve Alt-Temalara Yönelik Kod Bulutu

Deşifre edilen mülakat formları üzerinde oluşturulan kodlamalar sıklık durumlarına göre sıralanmış ve kod bulutu haline getirilmiştir. Frekansı 3 ve üzerinde olan kelime ve kelime gruplarının dikkate alındığı kod bulutunda, noktalama işaretleri kesilecek karakterler olarak işaretlenmiştir. Ayrıca bağlaçlar ve anlamsız kelimeler hariç listesine eklenmiş ve kelime bulutunda tek başlarına yer almaları engellenmiştir. Elde edilen kod bulutu şekil 4.39’da sunulmuştur.

Kelime bulutu incelendiğinde İsrar Azalışı ve Dijitalleşme’nin en fazla vurgulanan kelimeler olduğu görülmektedir. Sosyal Mesafe, Sağlık, QR Kod, Kalite, Gülümseme, Güven, Spor Turizmi İçin Sorun Yok ve Aşı’nın tekrar sıklığı yüksek olan diğer kelimeler olduğu

SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırma COVID-19 pandemisinin otel sektörü üzerinde meydana getirdiği etkiyi her şey dahil sistem özelinde incelemektir. Bu kapsamda spor turizmine yönelik hizmet sunan otel işletmeleri ve deniz-güneş-kum temelinde hizmet sunan otel işletmesi yöneticileri ile derinlemesine mülakatlar yapılmıştır. Elde edilen sonuçlar her iki otel grubu için karşılaştırmalı olarak analiz edilmiştir.

Araştırmada ulaşılan sonuçlar genel olarak değerlendirildiğinde, COVID-19 pandemisinin turizm sektörünün önemli bir paydaşı olan konaklama işletmeleri üzerinde önemli etkilerinin olduğu ifade edilebilir. Türk turizm pazarının kıyı destinasyonlarında kullandığı en önemli sistem HDS'dir. Var olan konaklama tesislerinin büyük ölçekli olması (Çakıcı ve Çetinsöz, 2010: 2), HDS'nin Türk turizmi ile bütünleşmesi (Üngüren vd., 2009: 98), turist profilinin sunulan hizmet etrafında şekillenmesi (Yaylı ve Yaylı, 2012: 146) gibi faktörler turizm işletmecilerini HDS'yi uygulamaya zorlamaktadır. Literatürde HDS'nin uygulandığı destinasyonlara etkisinin olumlu mu (Menekşe, 2005: 103; Şahin, 2008: 3; Çetiner ve Yaylı, 2020) yoksa olumsuz mu (Akyürek vd., 2019; Çolak ve Koşan, 2021; Örucü vd., 2004) olduğu yönündeki tartışmalar uzun zamandır devam etmektedir. COVID-19 pandemisi ile değişen turist tatil (Del Chiappa vd., 2021) anlayışı ve davranışlarının da HDS uygulayan oteller özelinde meydana getireceği etki merak konusu olmuştur.

Yapılan bu araştırmada ortaya koyulan yönetici görüşleri değişen turist davranışlarının HDS uygulamalarında önemli değişimleri beraberinde getirdiğini göstermiştir. Elde edilen sonuçlar pandemi öncesinde otellerin deniz-güneş-kum, aile oteli, otel mimarisi, hizmet kalitesi, sunulan konsept gibi faktörleri ön planda tuttuklarını göstermiştir. Otel mimarisinin (Lai ve Hung, 2017: 69), servis kalitesinin (Abdulla vd., 2019: 314) ve otel konseptinin (De Carlos vd., 2019: 142) turist memnuniyeti üzerinde önemli etkisinin olduğu bilinmektedir. Bununla birlikte deniz-güneş-kum faktörlerinin özellikle kıyı destinasyonlarında HDS uygulayan işletmelerin en önemli pazarlama unsuru olduğu vurgulanmaktadır (Rogerson, 2020: 153). Bu açıdan elde edilen bulgular literatüre uygunluğu açısından önem taşımaktadır. Ayrıca, Türkiye'de faaliyet gösteren ve HDS'yi uygulayan otellerin pazarlama stratejilerinde uluslararası literatüre uygun hareket ettiği ifade edilebilir.

Covid-19 pandemisi öncesinde otel işletmelerinin kullandıkları pazarlama kanalları lobiler, roadshowlar, reklam şirketleri, acenteler, B2C, workshoplar, görsel ve yazılı basın, fuarlara katılım şeklinde çeşitlenmiştir. B2C stratejisi üretkenlik performansını arttıran önemli bir pazarlama aracı konumundadır. İşletmelerin doğrudan tüketici ile irtibat kurması esasına

dayanan strateji, e-pazarlama için de bir zemin oluşturmaktadır (Kim vd., 2009: 266). Bu haliyle B2C'nin kullanılıyor olması otel işletmelerinin pandemi sonrası dönemde e-ticaret kanalları kullanımına zemin hazırlayan önemli bir bulgu olarak değerlendirilmektedir. Pandemi öncesi süreçte pazarlama kanalları arasında sosyal medya; VR, AR, metaverse gibi dijital mecralara vurgu yapılmaması dikkat çekmiştir. Tüm otellerin sosyal medya ortamında hesapları olmasına karşın yöneticiler tarafından pazarlama kanalları arasında vurgulanmaması dikkat çekmiştir. Birçok otel işletmesi bu kanalları hali hazırda kullanmasına rağmen pazarlama araçları içerisinde bunlara değinilmemesi, pandemi öncesi süreçte bu kanalların henüz tam anlamıyla içselleştirilmediğini ortaya koymaktadır. Konu ile ilgili yapılan araştırmalarda pandemi öncesi ve pandemi sürecinde dijital pazarlama araçlarının kullanımı konusunda farklılıkların tespit edilmesi, araştırmada ortaya koyulan sonucu doğrulamaktadır (Chasanah vd., 2021: 6).

Otel işletmesi yöneticileri Covid-19 pandemisinin HDS'nin uygulandığını önemli ölçüde etkilediğini vurgulamışlardır. Buna göre daha önce her şey dahil hizmet sunumunda yer almayan kişisel hizmet sisteminin uygulanması, sunuş şeklinin değişmesi (self-servisin kalkması), açık büfe yerine kontrollü büfe uygulamasının getirilmesi önemli değişiklikler olarak ön plana çıkmıştır. Bu durumun sağlık ve eğitim alanlarında da yaşanması (Shah vd., 2020) pandeminin hizmet sektörü üzerinde benzer etkiler meydana getirdiğini göstermektedir. Bununla birlikte otel yöneticileri self servisin kalkması ve açık büfe uygulamasının yerini kontrollü büfenin alması ile önemli bir israf azalışının gerçekleştiği belirtmiştir. Gıda israfı otel işletmelerinin önemli bir sorunu konumundadır (Gretzel vd., 2020). Özellikle HDS ile faaliyet gösteren otel işletmelerinde uygulanan açık büfenin gıda israfında önemli rol oynadığı bilinmektedir (Okumus vd., 2020: 21). İsrif konusunun doğrudan açık büfe uygulamasına yüklenmesi doğru değildir. Turistlerin bilinç düzeyinin de israf oranı üzerinde etkili olan önemli bir faktör olduğu bilinmektedir (Sandaruwani ve Gnanapala, 2016: 135).

Pandemi sürecinde hijyen ve sanitasyon kuralları çerçevesinde uygulanmaya başlayan bu sistem gıda israfını engellemiş ancak otel işletmelerine yeni hizmet personellerinin istihdamı açısından ek maliyet yüklemiştir. Otel yöneticileri mutfak personellerinin üretim işinin yanı sıra servis alanında da yer almasının iş gören memnuniyetini düşürdüğünü, bu durum hem iş performansına hem de turist-personel ilişkisine olumsuz yansıdığını vurgulamışlardır. Yapılan araştırmalarda iş gören memnuniyetinin, iş performansı ve müşteri memnuniyeti üzerinde önemli bir etkisini olduğu ortaya koyulmuştur (Jeon ve Choi, 2012: 341). Böylece araştırmada elde edilen bulgunun literatürle uyumlu olduğu görülmüştür. Kontrollü büfe uygulamasının meydana getirdiği bir başka problem ise uzun yemek

kuyruklarının olması ve sonucunda turist memnuniyetsizliğinin oluşmasıdır. Hizmet üretildiği anda tüketilen bir değerdir. Bu nedenle kalite algısı hizmetin sunulduğu anda ortaya çıkar ve tüketiciye etki eder. Ortada fiziki bir ürünün olmaması, soyut algının hızlı bir şekilde değiştirilmesini de zorlaştırmaktadır (Ali ve Howaidee, 2012: 170). Bu nedenle turistlerin kontrollü büfe uygulamasından kaynaklı memnuniyetsizliğinin giderilebilmesi için otel işletmelerinin yeni bir çözüm bulana kadar servis personeli ve banket sayısını arttırması özellikle yoğun sezonda oluşacak yemek sırası yoğunluğunun kısa vade de azalmasına ve meydana gelebilecek turist memnuniyetsizliğinin giderilmesine yardımcı olacaktır.

Covid-19 pandemisinin otel işletmelerinin pazarlama stratejilerini de etkilediği görülmektedir. Özellikle dijital araçlar ve dijital kanalların pazarlama stratejilerinde ağırlık kazanması bunun en büyük göstergesi olarak değerlendirilebilir. Dijital pazarlama kanalları pandemi ile birçok sektörde yoğun şekilde kullanılmaya başlanmıştır. Sokağa çıkma yasakları ile potansiyel tüketicilerin evlerinde kalması, onlara ulaşılacak en etkili yol olarak dijital kanalların kullanımını zorunlu kılmıştır (Ketter ve Avraham, 2021: 822). Bu kapsamda otel işletmelerinin sosyal medyaya ağırlık vermesi, dijital pazarlama kanalları üzerine yatırımlar yapması, online (çevrim içi) satışa yönelmeleri pandemi sürecinde diğer sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerle aynı stratejiyi izlediklerini göstermektedir. Otel işletmelerinin manifesto yayınlaması, hijyen, sağlık, güvenlik ve sosyal mesafeye vurgu yapan pazarlama stratejileri benimsemeleri, güvenli turizm sertifikası kriterlerini uygulamaları, otel içi alınan tedbirleri ön plana çıkartmaları pandemi sürecinde turistlerde oluşan enfekte olma korkusunun azalmasını ve tatile çıkma yolunda rahatça olumlu karar almalarını teşvik edecek önemli adımlardır. Çünkü, enfekte olma korkusu pandemi sürecinde turizm faaliyetlerinin sağlıklı işleyişini engellemiş (Lee vd., 2021: 1066), turistlerin tatile çıkma kararlarını etkileyerek ve seyahat risk algısı oluşmasına neden olmuştur (Baltacı ve Güçlü, 2022: 1748). Bu açıdan otel işletmeleri tarafında izlenen strateji pandemi sürecinde işletme direncinin oluşması, otellerin ekonomik performanslarını koruyabilmeleri açısından önem taşımaktadır (Hamsal vd., 2022: 10).

Otel yöneticileri Covid-19 pandemisi sürecinde yoğun rezervasyon iptalleri ile karşılaştıklarını, turistlerde korku ve ön yargının hakim olduğunu ifade etmişlerdir. Yaşanan bu durum turistlerin tatil anlayışlarını da değiştirmiştir. Kalabalıktan kaçış, yakın yerlere seyahat, izole tatil, taşıma kapasiteleri ve kişiselleştirilmiş tatil yeni oluşan tatil trendleri olarak ön plana çıkmıştır. Yapılan araştırmalarda da benzer durumları görmek mümkündür. Chen ve arkadaşları (2021: 922) pandemi sürecinde tatile çıkan turistlerin sosyal teması en aza indirmek istediklerini ortaya koymuşlardır. Awan ve arkadaşları (2021) hijyen ve

sanitasyon endişesinin turistleri daha hassas seçimlere yönelttiği sonucuna ulaşmışlardır. Bu noktada otellerde oda temizliğine, ortak kullanım alanlarında hijyen ve sanitasyona ayrıca önem vermek ve bunu turistlerle paylaşmak gerekmektedir. Böylece var olan enfekte olma korkusunun önüne geçmek mümkün olabilmektedir (Gupta vd., 2022: 924).

Hizmet işletmelerinde güler yüz, satıcı ve müşteri arasındaki ilişkinin olumlu seyri açısından önem taşımaktadır (Woo ve Chan, 2020: 10). Satıcıların samimi gülümsemesi, tüketicilerin aldıkları hizmetten duydukları memnuniyeti olumlu yönde etkilerken satın alma davranışını da teşvik etmektedir (Ma ve Wang, 2021: 451). Covid-19 pandemisi ile getirilen maske kullanma zorunluluğu gülümseme ögesinin ortadan kalkmasına neden olmuştur. Otel işletmeleri gülümseme emoji/iyonu taşıyan maskelerle bu durumun meydana getirmesi muhtemel olumsuzluklara tedbir alırken, vücut dili eğitimleriyle gülümsemenin yerini doldurmaya çalışmışlardır. Böylece pandemi sebebiyle hali hazırda gergin ve tedirgin olan turistlerin olası memnuniyetsizliğini gidermeye yönelik tedbir almışlardır.

Otel işletmeleri Covid-19 pandemisi sürecinde eğlence, rekreasyon ve spor alanlarının sürdürülebilirliği adına önemli hijyen ve sanitasyon tedbirleri almışlardır. Özellikle rekreasyon ve eğlence alanlarında sergilenen gösterilerde ve yapılan etkinliklerde sosyal mesafenin ortadan kaybolması riski bulunmaktadır. Eğlence ve rekreatif amaçlı etkinlikler ile donatıların turist memnuniyeti üzerinde önemli rol oynadığı ve destinasyonun yeniden ziyaret eğilimini olumlu yönde etkiledikleri bilinmektedir (Markus vd., 2019: 147; Pekovic vd., 2019: 113). Pandemi sürecinde oluşan enfekte olma korkusu sosyal mesafe algısının artmasına, rekreasyonel ve eğlence amaçlı etkinliklerde açık hava alanlarının tercih edilmesine yol açmıştır (Baltacı, 2022: 184). Oteller işletmeleri tarafından uygulanan sosyal mesafe kuralı, kapasite sınırlamaları ve ISO 9001 kriterleri; kapalı alan kısıtlamaları, etkinlikler için açık alan tercihi politikası, termal kamera kullanımı, HES kod sorgulaması, ikaz ve uyarı sistemlerinin kurulması, etkinlik sayılarının azaltılması, zaman kısıtlaması, alan kullanımında rezervasyon zorunluluğu gibi uygulamalar eğlence, spor ve rekreasyonel alanların tercih edilebilirliğinin devamı yani sürdürülebilirliği için önemli görülmektedir.

Otel yöneticileri HDS'yi Türk turizmi için bir zorunluluk olarak görmektedir. Bunun nedenlerini ise büyük ölçekli tesis sayısının fazlalığı, turizm pazarında Türkiye'nin turizm imajı ile HDS'nin bütünleşmiş olması ve turist profiline sunulan HDS çerçevesinde şekillenmiş olması olarak göstermektedirler. Ayrıca HDS'nin turizm imajı açısından faydasından çok zararı olduğu konusunda hem fikir konumdadırlar. İlgili literatürde HDS'nin benzer şekilde anılması, elde edilen bulgunun tutarlılığı açısından önem taşımaktadır (Yaylı ve Yaylı, 2012: 147; Akyürek vd., 2019; Çetiner ve Yaylı, 2020; Çolak ve Koşan, 2021).

Alan yazında iç müşteri olarak adlandırılan personellerin iş tatmin düzeyinin, iş performansını (Arifin vd., 2019: 6-7), üretkenlik (Ko ve Choi, 2019) ve yaratıcı performans (Chuang vd., 2019) üzerinde anlamlı etkilerinin olduğunu gösteren sonuçlara rastlamak mümkündür. Bu durum işletmeler açısından önemli bir rekabet gücü olarak görülmektedir (Elrehail vd., 2019: 125-126). Covid-19 pandemisi sürecinde özellikle insanlarla yakın temas gerektiren birçok iş kolunda yetişmiş iş gücünün istifa ettiği, meslek değiştirdiği ve sağlık riski taşımayan alanlara doğru kaydığı görülmüştür (Irudaya Rajan vd., 2020: 1025). Bu sektörlerden birisi de turizmdir. Araştırmaya katılan yöneticiler iş gücünü kaybetmemek adına bir takım stratejiler izlediklerini belirtmiştir. Maddi ve manevi destek aracılığıyla personelleriyle aralarındaki ilişki bağının zayıflamadan devam etmesine yönelik alınan tedbirler, Türk turizm endüstrisinin pandemi esnasındaki direnci ve pandemi süreci sonrasındaki toparlanma periyodu için önemli olarak değerlendirilmektedir.

Araştırmada otel işletmelerinin yapay zekâ teknolojisini henüz ileri seviye de kullanmadıklarını ortaya koymaktadır. Elde edilen sonuçlar yapay zeka tabanlı uygulamaların müşteri ilişkileri yönetimi, rezervasyon, satış ve pazarlama alanında henüz yeni kullanılmaya başlandığını göstermektedir. Kullanım oranının düşük olmasının sebebi ise bilgi eksikliği, henüz yeni bir teknoloji olması sebebiyle yaygın olmaması olarak tespit edilmiştir. Yapay zeka teknolojisi işletmelerin müşterilerini daha iyi anlamalarına, tüketici davranışındaki anlık değişimleri ve yeni pazar trendlerini yakından takip etmelerine olanak sağlamaktadır (Eriksson vd., 2020: 797). Müşterileri daha iyi anlamak, üretilecek olan ürünün fayda oranını ve sonucunda müşteri memnuniyetini de arttırmaktadır (Zada, 2022: 3). Bir hizmet endüstrisi olan turizm sektöründe nihai tüketici konumunda turistleri anlamak, anlık sunulan hizmetin niteliği açısından önem taşımaktadır. Turizmde üretim ve tüketimin eş zamanlı gerçekleşmesi, olası turist memnuniyetsizliğinin giderilmesini zorlaştıran önemli bir unsurdur. Çünkü turizm sektöründe somut bir ürün sunulmamakta, memnuniyetsizliğe sebep olan şeyi, benzer başka bir ürünle değiştirmek her zaman mümkün olmamaktadır. Örneğin, bir haftalık tatil sürecinden istediği performansı alamayan bir turist için, yeniden bir haftalık tatil sunmak hem turist açısından yeniden bir zaman maliyetine katlanmak anlamını taşımaktadır. Turizm faaliyetleri için kişilerin tatil planlarını çok önceden yaptığı göz önüne alındığında ortaya çıkacak memnuniyetsizliği gidermenin çok da mümkün olmadığı sonucuna ulaşılabilmektedir. Bu açıdan, otel işletmelerinin daha iyi, daha kaliteli ve ihtiyaçları optimum düzeyde karşılayacak tatil hizmeti sunabilmeleri için hedef kitlelerini daha iyi tanımaları adına yapay zeka teknolojisine hızlı bir şekilde entegre olmaları gerekmektedir. Böylece önemli bir rekabet avantajı da elde etmeleri mümkündür (Samara vd., 2020: 357).

Araştırmada ek tesisi bulunan otel işletmelerinin pandemi sürecini diğer otel işletmelerine göre daha rahat geçirdikleri, süreç içerisindeki direnç düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Özellikle spor tesisleri bulunan otel işletmelerinde hem sezonun 12 aya yayılabilmesi, hem de hali hazırda sportif etkinliklerin devam etmesi sebebiyle sürdürülebilir bir işleyişin kurulabildiği görülmüştür. Bununla beraber, sporcuların kondisyon ve fiziki dirençlerini korumak zorunda olmaları, spor kulüplerinin pandemi sürecinde kamp organizasyonlarına ağırlık vermesini zorunlu hale getirmiştir. Böylece spor tesisi yatırımı bulunan otel işletmeleri turist devamlılığını sağlayabilmişler ve pandemi sürecinde önemli bir rekabet avantajı elde etmişlerdir. Pandemi sürecinin spor turizmine etkilerine yönelik yapılan araştırmalarda da benzer sonuçların elde edildiğini, spor turizminin ayakta kalan ve sürdürülebilir yapısını koruyabilen bir durumda olduğunu ifade edildiğini görmek mümkündür (Hemmonsby vd., 2021: 56; Lebrun vd., 2021: 2).

Pandemi öncesi süreçte pazarlama kanalları arasında sosyal medya; VR, AR, metaverse gibi dijital mecralara vurgu yapılmaması dikkat çekmiştir. Tüm otellerin sosyal medya ortamında hesapları olmasına karşın yöneticiler tarafından pazarlama kanalları arasında vurgulanmaması, COVID-19 pandemisinin Tesislerin Spor Alanlarındaki Teknoloji Yatırımlarını önemli ölçüde etkilememesi durumu, genel anlamda yapılan teknolojik yatırımların bu alanlar içinde yeterli olduğunu ortaya koymaktadır. Bu durum, otelin spor alanlarının ek yatırım maliyeti açısından otele herhangi bir yük getirmediğini göstermektedir.

Araştırmada elde edilen bulgular pandemi sürecinde yaşanan zorlukların üstesinden gelmek adına konaklama işletmelerinin uyguladığı stratejilerine ilişkin anlık durumu ortaya koyarken, ek tesisli otel işletmeleri ile HDS'yi uygulayan tesislerin karşılaştırılmasına da olanak sağlamıştır. Spor tesisi buluna otel işletmelerinin, diğer otel gruplarına göre pandemi sürecini daha rahat atlattığı görülmüştür. Antalya'nın ana turizm kaynaklarının deniz-güneş ve kum üçlüsünden oluşması, turizm girişimcilerini bu yönde hizmet sunan tesislere yönelik yatırımlar yapmaya itmiştir. Bu yönde gelişen yatırımlar, turizmcileri söz konusu doğal kaynaklara bağımlı hale getirmiştir. Konu kaynak bağımlılığı teorisi kapsamında birçok araştırma tarafından ele alınmış ve tartışılmıştır (Kurecic ve Kokotovic, 2017; Gilliland vd., 2020). Mevcut turizm ürünlerinin destinasyonun sunduğu doğal kaynaklar çerçevesinde şekillendirilmesi ve yatırımların büyük bölümünün bu yönde yapılması, olası kriz durumlarında turist akışını ve gelir sürekliliğini riskli hale getirmiştir. Kitle turizmine yönelik yatırımların çeşitlendirilmesi ve var olan büyük ölçekli konaklama tesislerinin potansiyel krizlere dirençli hale getirilmesi elzemdir. Antalya destinasyonunda spor tesisi yatırımı bulunan konaklama işletmelerinin Covid-19 pandemisi esnasında gelir elde etmeye devam

etmesi ve turizmin en yoğun dönemi olan yaz aylarına bağımlı kalmaması bu durumun en güzel örneğidir. Bu kapsamda 5 yıllık kalkınma planlarında bölgeye yönelik turistik yatırımların çeşitlendirilmesi teşvik edilmelidir. Ayrıca mevcut yatırımların hem rekabet hem de direnç güçlerini arttırabilmek adına dijital tabanlı dönüşümlere yönelmelerini sağlayacak tedbirler alınmalıdır.

Ulaşılan bu sonuç, sürdürülebilirliğin temel ilkelerine de atıfta bulunmaktadır. Antalya destinasyonunda turizm merkezli bir ekonomik model işletmektedir. Ekonomik kalemlerde tarım, tekstil, kağıt, inşaat ve ahşap/mobilya sektörlerinin ilk sıralarda yer almakta ve bunların gelirleri içerisinde turistik yatırım faaliyetleri önemli bir yer tutmaktadır (ATSO, 2023). Bu durum, olası kriz dönemlerinde turizm sektöründe yaşanan kayıpların bölge ekonomisi içerisinde çarpan etkisiyle birlikte meydana getireceği olumsuzluğun etki oranının da yüksek olmasını kaçınılmaz kılmaktadır. Ekonomik bağımlılığın doğal bir sonucu olan bu senaryo sürdürülebilir gelişim süreçlerinde istenmeyen bir durum olarak gösterilmektedir (Nelson, 2019 :2). COVID-19 pandemisi ile ekonomik kriz yaşayan turizm sektörünün ticari çevrede meydana getirdiği olumsuz etkinin izlerinin silinebilmesi ve olası krizlerde bu senaryonun tekrarlanmaması için büyük ölçekli konaklama tesisleri yerine butik ve tematik işletmelerin teşvik edilmesi, deniz-güneş-kum üçlüsüne alternatif ve 12 ay faaliyet gösterecek turizm türlerinin tanıtımda ön plana çıkartılmasına yönelik araştırmaların yapılması gerekmektedir. Analizler sonucunda elde edilen bulgular turizmin mevsimsel özelliğine bağlı hareket etmenin olası krizlerle baş etmede zayıflık oluşturduğunu göstermiştir. Ek yatırım yapan işletmeler ise kriz sürecinde direnç gösterebilmiştir. Bu durum turizmin mevsimsel özelliğinin kırılabileceğinin de açık göstergesidir.

Pandemi sürecinde hijyen ve sanitasyon ihtiyacı nedeniyle HDS'nin uygulanması ek tedbirler gerekmiş, maliyet artışları yaşanmış hem personel hem de turistler açısından memnuniyetsizliğe yol açan uygulamalarla süreç yönetilmeye çalışmıştır. Bu durum, Antalya destinasyonunda faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin ölçek ekonomisine dayalı olarak kitlesel boyutta devam eden HDS uygulamalarının kişisel boyutlarda sunulabilmesine hazır olmadığını açık bir şekilde ortaya koymuştur. Kişiselleştirilmiş hizmetler, tüm sektörlerde olduğu gibi turizm endüstrisi özelinde de talep edilmeye başlanmıştır (Buhalis ve O'Connor, 2005: 11-12). Turizm arz kaynakları turistlerin kişisel hizmet taleplerini yerine getirmek için hizmet sunum süreçlerini akıllı teknolojiler ile desteklemeye başlamıştır (Neuhofer vd., 2015: 250; Kabadayi vd., 2019; Rawal vd., 2022: 428). Turizm sektörünün nihai tüketicileri konumunda olan turistleri daha iyi anlamak, isteklerini eksiksiz yerine getirebilmek ve genel memnuniyet düzeylerini yükseltebilmek için onlarla sürekli iletişim halinde kalmakta önem

taşımaktadır. Bu nokta da bilgi iletişim teknolojileri arz edicilere yardımcı olmaktadır (Buhalis ve O'Connor, 2005: 7). COVID-19 pandemisinin potansiyel turist tercihleri üzerinde meydana getirdiği değişiklik sektöre faaliyet gösteren işletmeleri teknoloji tabanlı yeni arayışlara itmiştir (Chua vd., 2021: 999; Morar vd., 2021: 2; Uysal, 2022: 71). HDS ile faaliyet gösteren konaklama tesislerinin ölçeği göz önüne alındığında geceleme yapan tüm turistler için kişiselleştirme yapmanın imkansız olabileceği durumu akla gelmektedir. Ancak, teknoloji tabanlı uygulamalar ile bu durumda aşılabileceği ve bu konuda uygulama aşamasına geçen işletmeler olduğu da göz önünde bulundurulmalıdır (Kim ve Han, 2020: 805; Chen vd., 2021: 912). Tüm bu hususların yanı sıra, yakın geleceğin nihai tüketicileri konumunda bulunan Z kuşağı bireylerin ileri teknoloji kullanım düzeyi (Lee, 2021 :6; PrakashYadav ve Rai, 2017) ve sanal gerçeklikle bütünleştirilmiş gerçek deneyim arayışları (Ozdemir-Guzel ve Bas, 2021: 164) teknolojik yatırımları bir ihtiyaç olmak çıkartıp zorunluluk haline getirmektedir. Böylece konaklama işletmelerinin talep sürekliliğini sağlamaları ve rekabet güçlerini devam ettirmeleri mümkün olabilecektir.

Bu araştırma Antalya destinasyonunda faaliyet gösteren her şey dahil sistemin uygulandığı beş yıldız otel konseptine sahip, ulusal ve uluslararası spor organizasyonların yürütüldüğü ek tesislerin bulunduğu kurumsal ve zincir konaklama işletmelerine, COVID-19 pandemisi sürecinin bu işletmeler üzerindeki etkilerine odaklanmıştır. Bu haliyle araştırma örneklem ve zaman kısıtlarına sahiptir. Araştırma örneklemine sadece deniz-güneş-kum turizmine yönelik konaklama tesisleri ve spor turizmi yatırımına sahip konaklama tesisleri dahil edilmiştir. Araştırmanın diğer otel grupları üzerinde de tekrarlanması, elde edilen sonuçların karşılaştırılması yoluyla literatüre katkıda bulunacaktır. COVID-19 Pandemisi sürecinin turist davranışları ve tercihleri üzerinde önemli etkileri olduğu açık bir şekilde görülmekte ve özellikle gelir düzeyi yüksek ve bilinçli turistler klasik tatil kalıplarını terk etmekte ve yeni turizm türlerine yönelmektedirler. Pandemi sürecinin katalize ettiği değişim sürecinin, yeniliğe karşı direnen otel işletmelerini entropi sürecine itmesi beklenmekte ve özellikle kitle turizm destinasyonlarının gittikçe azalan popülerliği, bu destinasyonlarda faaliyet gösteren konaklama işletmelerinin turistik ürün yaşam eğrisi üzerindeki seyir hızlarını da arttırmaktadır. İşletmelerin değişen turist taleplerini karşılamaları ve yeni eğilimlere ilişkin sinyalleri sürekli takip etmeleri gerekmektedir. Günümüzde Z kuşağı olarak sınıflandırılan neslin teknoloji ile olan sıkı bağı, dijital dönüşüm temelinde yeni bir pazarın oluşmasını sağladığı gibi, kitle turizm tesisleri içinde önemli bir fırsatı ortaya çıkartmıştır. Değişen turist taleplerine karşı mevcut talebi yönetmek ve rekabet avantajı elde etmek için alışılmışın dışında hizmet sunumuna imkan tanıyan dijital araçların ve spor tesislerinin zenginleştirilerek

spor turizmini destekleyecek yapıda kullanılmasının gerekliliği önerilmektedir. Aynı zamanda bir deneyim ekonomisi olan turizm endüstrisinde otel işletmelerinin turistik deneyimi sanal deneyimle zenginleştirilmesi, mevcut ve potansiyel müşterisi konumunda bulunan turistlerle sürekli iletişim halinde kalması; tesislerinin pazarlaması başta olmak üzere hizmet sunumu gibi otel içi etkinliklerin dijital tabanla bütünleştirilmesinin gerekliliği önerilmektedir. Böylece turistler için hatırlanabilir turistik deneyim sunma imkanına kavuşabilecekleri gibi, müşteri değeri oluşturulması için yeni bir ekol ortaya koyabileceklerdir. Dijital çözümler sadece turist memnuniyetinin sağlanmasını değil, iş yükü ve artan servis personelinin işlerini kolaylaştırmak gibi birçok alanda hizmet sunumunu standartlaştırabilmek, işletme performansını arttırmak, çalışan ve işletme verimliliğini de yükseltmek için önemlidir. Ayrıca işletmelerin pazar payındaki rekabet gücünü arttırabilmesi için kitlesel otel işletmelerinin tek bir turistik ürüne bağımlı kalmak yerine, birden fazla pazara hitap eden yapıda olmasının ve ek tesislerle gerek sportif performansın sergilenebileceği gerekse rekreatif amaçlı aktivitelerin yapılabileceği spor alanlarının oluşturulmasının gerekliliği düşünülmektedir. Sürdürülebilir turizm gelişimi de bağımlılığı reddetmekte, tek bir ürün veya pazar yerine otel işletmelerinin negatif entropi sürecini devam ettirebilmeleri için çeşitlenmeye gitmelerini önermektedir. Bu haliyle, spor tesisi yatırımı bulunan otel işletmelerinin COVID-19 pandemisi sürecini rahat atlama örneğinde olduğu gibi, Antalya destinasyonun alternatif turizm türleri konusunda teşvik edilmesi olası kriz dönemlerinde de daha az oranda etkilenmesini sağlayacaktır.

Ayrıca bu araştırma nitel yaklaşımla ele alınmış ve derinlemesine bilgi edinmeyi hedeflemiştir. Araştırma elde edilen nitel temalar ve kodlar, daha sonra yapılmak istenen araştırmalara ölçek oluşturma sürecinde ışık tutacaktır.

KAYNAKÇA

- Abdulla, S., Khalifa, G., Abuelhassan, A., & Ghosh, A. (2019). Antecedents of Dubai revisit intention: The role of destination service quality and tourist satisfaction. *Restaurant Business*, 118(10), 307-316.
- Abedsaeidi, J., & Amiraliakbari, S. (2015). *Research Method in Medical Sciences and health*. Salemi.
- Acar, D., & Süklüm, N. (2016). Konaklama İşletmelerinde Herşey Dahil Sisteminin Müşteri Karlılık Analizi Açısından Değerlendirilmesi. *Muhasebe ve Finansman Dergisi*, (71), 1-22.
- Addison- Smyth, D. (2005). Ireland's Revealed Comparative Advantage. *Quarterly Bulletin*, 1.
- Adıgüzel, N. (2019). *Küreselleşme sürecinde, kurumsallaşma olgusunda yaşanan sorunlar ve kurumsal kültür oluşturma gerekliliği*. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Agarwal, S. (1994). The resort cycle revisited: Implications for resorts. C. Cooper, & A. Lockwood içinde, *Progress in tourism, recreation and hospitality management* (s. 194-208). Chichester: Wiley.
- Agarwal, S. (2002). Restructuring seaside tourism – the Resort Lifecycle. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 25-55.
- Ahmadov, F. (2010). *Azerbaycan'ın ulusal rekabet gücü: TOWS ve Elmas modeli bir çözümleme*. Sakarya: Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akar, G., & Özcan, M. (2020). Ekonomik özgürlük ve turizm ilişkisi: Panel veri analizi. *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 6(3), 958-973.
- Akat, A., & Yazgan, E. (2012). Döviz kuru ihracat fiyatlarına yansıyor mu? *İktisat Toplum Dergisi*, (26), 1-9.
- Akgemci, T. (2008). *Stratejik Yönetim (2. Baskı)*. Ankara: Gazi Kitabevi.
- Aktan, C., İstiklal, C., & Vural, Y. (2004). Vergi Rekabeti. *Erciyes Üniversitesi, İktisat ve İdare Bilimler Fakültesi Dergisi*, 22(18).
- Akyol, M., & Mete, E. (2021). Teknoloji Yoğunluklarına Göre Dış Ticaretin Ekonomik Büyüme Üzerine Etkisi: Türkiye Örneği. *Maliye Dergisi*, 180, 208-232.

- Akyürek, S., Kızılcık, O., & Kutukız, D. (2019). Sürdürülebilir turizm bağlamında her şey dahil sistemin mutfak şefleri bakış açısıyla değerlendirilmesi. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 15, 15-24.
- Ali, J., & Howaidee, M. (2012). The impact of service quality on tourist satisfaction in Jerash. *Interdisciplinary. Journal of contemporary research in business*, 3(12), 164-187.
- Allaberganov, A., Preko, A., & Mohammed, I. (2021). Government commitment to tourism and hospitality sector during COVID-19 pandemic. *Tourism Critiques: Practice and Theory*, 2(2), 153-169.
- Alper, S. (2014). *İhracat Performansı İle Uluslararası Rekabet Gücünün Yapısal Belirleyicileri Arasındaki İlişki: OECD ve BRIIC Ülkeleri Uygulaması*. Ankara: Doktora Tezi, Hacettepe Üniversitesi /Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Altanlar, A., & Akıncı, K. (2011). Sürdürülebilir turizm planlaması için yöre halkı ve yerli turistlerin davranış ve beklentilerini anlamaya yönelik bir araştırma; Akçakoca örneği. *Ankara Üniversitesi Çevre Bilimleri Dergisi*, 3(2), 1-15.
- Altay, B., & Gürpınar, K. (2008). Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler Ve Bazı Rekabet Gücü Endeksleri: Türk Mobilya Sektörü Üzerine Bir Uygulama. *Afyon Kocatepe Üniversitesi İ.İ.B.F Dergisi*, 10(1), 257-274.
- Altıparmak, A., Bojar, A., Brouard, S., Foucault, M., Kriesi, H., & Nadeau, R. (2021). Pandemic politics: policy evaluations of government responses to COVID-19. *West European Politics*, 44(5-6), 1159-1179.
- Altıntuğ, N. (2007). *Küresel Rekabet Ortamında Ayırt Edici Ve Sürdürülebilir Üstünlükler Bağlamında Temel Yetenek Tabanlı Stratejiler Ve Bir Uygulama*. Isparta: Doktora Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Andereck, K. (1993). The Impacts of Tourism on Natural Resources. *Parks and Recreation*, 28(6), 26-32.
- Andereck, K., & Vogt, C. (2000). The Relationship between Residents' Attitudes toward Tourism and Tourism Development Options. *Journal of Travel Research*, 39, 27-36.
- Anderson, W. (2007). *Economic Impacts of All-Inclusives: All-Inclusive Expenditure, Motivation & Linkages in the Balearic Islands*. Department of Applied Economics University of Balearic Islands.
- Anwar, A., & Mughal, M. (2012). Economic Freedom and Indian Outward Foreign Direct Investment: An Empirical Analysis. *Economics Bulletin*, 32(4), 2991-3007.

- Aracı, S., & Doğanay Ergen, F. (2021). Otel İşletmelerinin Teknolojik Yeniliklerinde COVID-19 Salgın Etkilerinin Değerlendirilmesi. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1271-1282.
- Argan, M. (2004). Spor ve turizm pazarlamasının kesişim noktası olarak spor turizmine kuramsal bir bakış. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 15(2), 158-168.
- Arık, Ş. (2019). *Rekabet Gücünün Yapısal Belirleyicileri: Türkiye ve Seçili Ülkeler İçin Panel Veri Analizi*. Antalya: Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Arifin, Z., Nirwanto, N., & Manan, A. (2019). Improving the effect of work satisfaction on job performance through employee engagement. *International Journal of Multi-Discipline Science (IJ-MDS)*, 2(1), 1-9.
- Arslan, K., & Sarıkabadayı, A. (2020). EV VE MUTFAK EŞYALARI SEKTÖRÜ ULUSLARARASI REKABET GÜCÜ İNCELEMESİ. *Premium E-Journal Of Social Science*, 4(5), 186-198.
- Asl Roosta, R., Moghaddasi, R., & Hosseini, S. (2017). Export Target Markets of Medicinal and Aromatic Plants. *Journal of Applied Research on Medicinal and Aromatic Plants*, 7, 84-88.
- Atik, H. (2005). *Yenilik ve Ulusal Rekabet Gücü*. Ankara: Detay Yayınevi.
- Awan, M., Shamim, A., & Ahn, J. (2021). Implementing ‘cleanliness is half of faith’ in re-designing tourists, experiences and salvaging the hotel industry in Malaysia during COVID-19 pandemic. *Journal of Islamic Marketing*, 12(3), 543-557.
- Aydemir, Z. (2002). *Bölgesel rekabet edebilirlik kapsamında illerin kaynak kullanım görece verimlilikleri veri zarflama analizi uygulaması*. Ankara: DPT Yayın No: 2664.
- Aytuğ, S. (1997). *Pazarlama Yönetimi*. İzmir: İlkem Ofset.
- Bacon, P. (1987). Use of Wetlands for Tourism in the Insular Caribbean. *Annals of Tourism Research*, 14, 104-117.
- Bahar, O. (2004). *Türkiye’de Turizm Sektörünün Rekabet Gücü Analizi Üzerine Bir Alan Araştırması: Muğla Örneği*. Muğla: Doktora Tezi, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bahar, O., & Kozak, M. (2012). *Turizm Ekonomisi, (4. Baskı)*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Balassa, B. (1965). Trade liberalisation and “revealed” comparative advantage. *The Manchester School*, 33(2), 99–123.
- Baldinger, A. (1986). Some Impact of Tourism on Traditional Yagua and Ticuna Culture. *Leisure, Recreation and Tourism Abstracts*, 11(1), 25.

- Baltacı, A. (2019). Nitel araştırma süreci: Nitel bir araştırma nasıl yapılır? *Ahi Evran Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5(2), 368-388.
- Baltacı, F. (2022). International second home tourism' recreational experiences in the pandemic: The case of coastal Turkey. V. Ziakas içinde, *trends in Advances in Sport and Leisure Management: Expanding the Frontiers* (s. 12-145). Cambridge Scholar Pub.
- Baltacı, F., & Güçlü, C. (2022). Covid-19: Turistlerin uluslararası seyahat eğilimlerini etkileyen faktörlerin planlı eylem teorisi çerçevesinde incelenmesi. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel*, 5(4), 1747-1759.
- Baltacı, F., & Kurar, İ. (2022). COVID-19: Determining the changing motivations of international second home tourists in coastal Turkey. *Journal of the Geographical Institute "Jovan Cvijic", SASA*, 72(2), 175-189.
- Baltacı, F., & Yıldız, A. (2023). Restoran İşletmecilerinin Hayalet Mutfak Girişimine Yönelik Bakış Açılarının Belirlenmesi: Gaziantep İlinde Nitel Bir Uygulama. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 22(1), 350-371.
- Barak, H. (2006). *Turizm Sektöründe Uygulanan Herşey Dahil Tatil Sisteminin Bölgedeki İşletmeler Üzerindeki Etkisi Ve Bodrum Örneği*. İzmir: Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi SBE.
- Barney, J. (2001). *Gaining And Sustaining Competitive Advantage*. New Jersey: Prentice Hall.
- Başkılıç, E. (2006). *Türkiye'nin Uluslararası Rekabet Gücü: Bazı AB Ülkeleri Kıyaslaması*. Adana: Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Bato Çizel, R. (2008). *Herşey Dahil Sisteminin Ortaya Çıkış ve Yaygınlaşma Sürecinde Etkili Çevresel Baskılar ve Konaklama İşletmelerinin Stratejik Yanıtlarının Antalya Yöresinde Araştırılması*. Antalya: Yüksek Lisans Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Beeton, S. (2006). *Community Development Through Tourism*. Collingwood: Landlinks Press.
- Bei, L., & Chiao, Y. (2001). An integrated model for the effects of perceived product, perceived service quality, and perceived price fairness on consumer satisfaction and loyalty. *Journal of Consumer Satisfaction Dissatisfaction and Complaining Behavior*, 14, 125-140.

- Belitski, M., Guenther, C., Kritikos, A. S., & Thurik, R. (2022). Economic effects of the COVID-19 pandemic on entrepreneurship and small businesses. *Small Business Economics*, 1-17.
- Berger, T. (2008). Concepts of National Competitiveness. *Journal of International Business and Economy*, 9(1), 91-111.
- Bhuiyan, M., Crovella, T., Paiano, A., & Alves, H. (2021). A Review of Research on Tourism Industry, Economic Crisis and Mitigation Process of the Loss: Analysis on Pre, During and Post Pandemic Situation. *Sustainability*, 13(18), 10314.
- Biçici, F. (2013). Datça yerel halkının sürdürülebilir turizm gelişimine ve turizm işletmelerine yönelik tutumları. *Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi*, 10(1), 19-36.
- Bilgili, B., Özkul, E., & Candan, B. (2016). An Outlook on -All-Inclusive System- as a Product Diversification Strategy in Terms of Consumer Attitudes. *Social and Behavioral Sciences*, 235, 493-504.
- Bostan, A., Armağan, E., & Süklüm, N. (2006). Herşey Dahil Sistem Uygulayan Otel İşletmelerinde Müşteri Memnuniyeti: Bir Alan araştırması. *Yönetim ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, (6), 32-53.
- Bowen , D. (2001). Antecedents of consumer satisfaction and dis-satisfaction (CS/D) on longhaul inclusive tours—a reality check on theoretical considerations. *Tourism management*, 22(1), 49-61.
- Božović, T., Blešić, I., Knežević, L., Đeri, L., & Pivac, T. (2021). Resilience of tourism employees to changes caused by COVID-19 pandemic. *Journal of the Geographical Institute “Jovan Cvijić” SASA*, 71(2), 181-194.
- Brida, J., Gomez, D., & Segarra, V. (2020). On the empirical relationship between tourism and economic growth. *Tourism Management*, 81, 104-131.
- Brunt, P., & Courtney, P. (1999). Host Perceptions of Sociocultural Impacts. *Annals of Tourism Research*, 26(3), 493-515.
- Brühlhart, M. (2008). An Account of Global Intra-industry Trade, 1962–2006. *The World Economy* (2009), 401-459.
- Budeanu, A. (2005). Impacts and responsibilities for sustainable tourism: A tour operator’s perspective. *Journal of Cleaner Production*, 13(2), 89-97.
- Buhalis, D., & O'Connor, P. (2005). Information communication technology revolutionizing tourism. *Tourism recreation research*, 30(3), 7-16.
- Bull, C., & Weed, M. (1999). Niche Markets and Small Island Tourism: The Development of Sports Tourism in Malta. *Managing Leisure*, 4(3).

- Bulut, Z. (2004). Küresel Rekabet. *Mevzuat Dergisi*, 7(75).
- Burns, N., & Grove, S. (1993). The practice of nursing research. *Conduct Critique Util*, 4.
- Butler, R. (1980). The Concept of a Tourist Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources. *Canadian Geographer*, 24(1), 5-12.
- Butler, R. (2011). *Tourism Area Life Cycle, Contemporary Tourism Reviews (CTR)*. Oxford: Goodfellow Publishers.
- Bühler, A., Bühler, G., & Renhank, C. (2006). *The nature of sports marketing*. Reutlingen University, Reutlingen Working Papers on Marketing & Management.
- Can, E. (2013). Turizm Destinasyonlarında Sürdürülebilir Turizmin Sürdürülebilir Rekabet Açısından Değerlendirilmesi. *İstanbul Journal of Social Sciences*, 4.
- Cavlek, N. (2002). Tour Operators and Destination Safety. *Annals of Tourism Research*, 29(2), 478–496.
- Ceatano, J., & Calerio, A. (2009). Economic Freedom and Foreign Direct Investment: How Different are the MENA Countries from the EU. *Business*, 1, 65-74.
- Chambers, L. (2010). *Destination Competitiveness: An Analysis of The Characteristics to Differentiate All-Inclusive Hotels & Island Destinations in the Caribbean*. Thesis Rochester Institute of Technology.
- Chan, C. (2021). Developing a conceptual model for the post-COVID-19 pandemic changing tourism risk perception. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(18), 9824.
- Chan, J., Gao, Y., & McGinley, S. (2021). Updates in service standards in hotels: how COVID-19 changed operations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(5), 1668-1687.
- Chasanah, A., Jahroh, S., & Dewi, F. (2021). Digital marketing changes of micro-small enterprises before and during Covid-19 pandemic in Bogor, Indonesia. *Business Review Case Studies*, 2(1), 1-9.
- Chen, S., Tzeng, S., Tham, A., & Chu, P. (2021). Hospitality services in the post COVID-19 era: are we ready for high-tech and no touch service delivery in smart hotels? *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 30(8), 905-928.
- Chi, C., & Qu, H. (2008). Examining the structural relationships of destination image, tourist satisfaction and destination loyalty: An integrated approach. *Tourism management*, 29(4), 624-636.

- Choi, T., & Chu, R. (2001). Determinants of hotel guests' satisfaction and repeat patronage in the Hong Kong hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 20(3), 277-297.
- Chow, H., Lau, V., Lo, W., Sha, Z., & Yun, H. (2007). Service quality in restaurant operations in China: decision-and experientialoriented perspectives. *International Journal of Hospitality Management*, 26(3), 698-710.
- Christaller, W. (1964). Some Considerations of Tourism Location in Europe. *Papers of the Regional Science Association*, 12(1), 95-105.
- Chua, B., Al-Ansi, A., Lee, M., & Han, H. (2021). Impact of health risk perception on avoidance of international travel in the wake of a pandemic. *Current Issues in Tourism*, 24(7), 985-1002.
- Chuang, Y., Chiang, H., & Lin, A. (2019). Helping behaviors convert negative affect into job satisfaction and creative performance: The moderating role of work competence. *Personnel Review*.
- Cihangir Çamur, K., & Bozkaya Yetkin, F. (2019). Arkeolojik sit alanlarında yönetim planlamasının turizme etkisinin değerlendirilmesi; Şanlıurfa örneği. *Harran Üniversitesi Mühendislik Dergisi*, 4(3), 38-48.
- Clarke, J. (1997). A Framework of approaches to sustainable tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 5(3), 224-233.
- Clegg, J. (1987). *Multinational Enterprise and World Competition: A Comparative Study of USA, Japan, The UK, Sweden, and West Germany*. New York: St. Martin's Press.
- Cohen, E. (1984). The Sociology of Tourism: Approaches, Issues, and Findings. *Annual Review of Sociology*, 10, 373-392.
- Coutinho, D., Fernandes, P., & Sousa, B. (2021). The role of e-marketing as in specific contexts of sports tourism. 23 – 26 June 2021 16th Iberian Conference on Information Systems and Technologies (CISTI). Chaves.
- Crescimanno, M., & Galati, A. (2014). Competitiveness of Italian Wines in the International Market. *Bulgarian Journal of Agricultural Science*, 20(1), 12-22.
- Cross, R., & Parker, A. (2004). *Sosyal Şebekelerin Saklı Gücü, (Çev. A. Kardam)*. İstanbul: Türk Henkel Yayınları.
- Çakıcı, A., & Çetinsöz, B. (2010). Otel işletmelerinde her şey dahil sistemin satın alma politikalarına yansımaları üzerine bir araştırma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*(2), 1-19.

- Çakıcı, C. ve Yavuz, G. (2012). 2013 Akdeniz Oyunları Bağlamında Spor Etkinlikleri ve Olası Etkileri, I. Doğu Akdeniz Turizm Sempozyumu, İ.İ.B.F. Turizm İşletmeciliği Bölümü, Çağ Üniversitesi, Mersin, 13-28.
- Çetin, K., & Süren, T. (2022). An Investigation into the Causes of Food Waste by Tourists in All-inclusive Resorts in Turkey. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 1-23.
- Çetin, P. (2019). *Gıda sektöründe yerel rekabet üzerine bir araştırma: Isparta - Antalya karşılaştırması*. Isparta: Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çetiner, H., & Yaylı, A. (2020). Animasyon aktivitelerinde deneyim kalitesinin otel işletmelerinin imajı, konukların değer algısı ve tekrar satın alma niyetine etkisi. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(1), 749-768.
- Çeyiz, S., & Özbek, O. (2016). Küreselleşme ve Spor Etkileşimi. *International Journal of Sport Culture and Science*, 2(Özel Sayı), 487-495.
- Çınar, A. (2005). *Rekabet ve Verimlilik İlişkisi*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Gazetesi.
- Çiftçi, H., Düzakın, E., & Önal, Y. (2007). All Inclusive System and Its Effects on the Turkish Tourism Sector. *Problems and Perspectives in Management*, 5(3), 269-285.
- Çivi, E. (2001). Rekabet Gücü: Literatür Araştırması. *Celal Bayar Üniversitesi İ.İ.B.F. Yönetim ve Ekonomi*, 8(2), 21-38.
- Çolak, O., & Koşan, L. (2021). Her şey dâhil sistemde fiyat, kalite ve maliyet sorunsalı: hedef maliyetleme modeli uygulaması. *Verimlilik Dergisi*(3), 105-127.
- De Carlos, P., Alén, M., Pérez-González, A., & Figueroa, B. (2019). Cultural differences, language attitudes and tourist satisfaction: A study in the Barcelona hotel sector. *Journal of Multilingual and Multicultural Development*, 40(2), 133-147.
- Del Chiappa, G., Atzeni, M., & Panai, E. (2021). How will tourists select accommodation for their holiday after the COVID-19 Outbreak? Insights from France. *Virus Outbreaks and Tourism Mobility* (s. 241-255). içinde Emerald Publishing Limited.
- Delgado, F., Fernández-Rodríguez, E., & Martínez-Arias, A. (2012). *Size and other determinants of corporate effective tax rates in US listed companies*. International Research Journal of Finance and Economics.
- Delgado, M., Ketels, C., 1980, M., & Stern, S. (2014). *The Determinants of National Competitiveness*. NBER Working, Paper No. 18249.

- Demirkıran, Y. (2023). COVID-19 Pandemic-Related Supply Chain Disruptions and Impacts on the Global Economy. In *Managing Inflation and Supply Chain Disruptions in the Global Economy* (pp. 199-219). IGI Global.
- Dikyol, S. (2007). *Sivil Hava Taşımacılığı Sektöründe Michael Porter'in Rekabet Stratejisi Faktörlerinin Analizi*. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Dixon, R. (1981). Tourism and Church Attendance: Empirical Findings. *Sociological Abstract*, 29(1).
- Djogo, M., & Stanisic, N. (2016). Is the Global Competitiveness Report The Right Measure of Macroeconomic Competitiveness. *Proceedings of Rijeka Faculty of Economics*, 34(1), 91-117.
- Doğru, T., & Bulut, U. (2018). Is tourism an engine for economic recovery? Theory and empirical evidence. *Tourism Management*, 67, 425-434.
- Dolnicar, S., & Leisch, F. (2008). Selective marketing for environmentally sustainable tourism. *Tourism Management*, 29(4), 672-680.
- Donges, J., Christiane, K., Langhammer, R., Schatz, K., & Thoroe, C. (1982). The Second Enlargement of the European Community: Adjustment Requirements and Challenges for Policy Reform. *Kieler Studien*, No. 171.
- Dornbush, R., & Fischer, S. (1998). *Makroekonomi* (Çev. S. Ak, M. Fisunoğlu, R. Yıldırım, E. Yıldırım). Ankara: Akademi Yayın Hizmetleri.
- Doxey, G. (1975). "A Causation Theory of Visitor-Resident Irritation: Methodology. *Travel Research Association* (s. 195-198). San Diego: Proceedings of The 6th Annual Conference of the Travel Research Association.
- Dönmez, F. (2016). Sürdürülebilirlik Kavramı, Tanımı ve Sürdürülebilirliğin Tarihsel. H. Çeken içinde, *Sürdürülebilir Turizm (Temel Kavramlar ve İlkeler)* (s. 1-10). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Drucker, P. (1998). *Sonuç için Yönetim* (Çev. B. Toksöz). İstanbul: İnkılap Yayınları.
- Dubaff, R., & Spaeth, J. (1996). *Geleceği Görmek* (Çev. H. Değirmenci). İstanbul: MediaCat.
- Dunn, M. (1994). Do Nations Compete Economically, Critical Comment On Prof. Krugman's Essay "Competitiveness: A Dangerous Obsession. *Intereconomics*, 303-308.
- Dunning, J. (1992). The Competitive Advantage of Countries and the Activities of Transnational Corporations. *Transnational Corporations*, 1, 135-168.
- Düzgün, R. (2007). Türkiye'nin Uluslararası Rekabet Gücü: Çok Değişkenli İstatistiksel Bir Analiz. *Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 23(2), 421-440.

- Dwyer, L., & Kim, C. (2003). Destination Competitiveness: Determinants and Indicators. *Current Issues in Tourism*, 6(5), 369-414.
- Edgeworth, F. (1881). *Mathematical Physics*. London: Kegan Paul & Co.
- Elrehail, H., Harazneh, I., Abuhjeeleh, M., Alzghoul, A., Alnajdawi, S., & Ibrahim, H. (2019). Employee satisfaction, human resource management practices and competitive advantage: The case of Northern Cyprus. *European Journal of Management and Business Economics*, 29(2), 125-149.
- Emikönel, M. (2020). Measuring Competitiveness in Chinese Electrical Machinery and Equipment Industry. *Academic Journal of Economic Studies*, 6(3), 180-186.
- Emir, G. (2021). *Dünya ve Türkiye Turizmi: Gelişimi ve Geleceği*. Bartın: Bartın Üniversitesi, Bartın Meslek Yüksekokulu.
- Emir, O. (2016). *Genel turizm bilgisi*. Anadolu Üniversitesi Yayın No: 3270.
- Erdemli, M. (2016). *Rekabet Olgusu Ve Rekabet Gücünün Ekonomik Büyümeye Etkisi: Oecd Ülkeleri Üzerine Ekonometrik Bir Analiz*. Gaziantep: Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Eren, E. (2002). *Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. İstanbul: Beta Basım.
- Eriksson, T., Bigi, A., & Bonera, M. (2020). Think with me, or think for me? On the future role of artificial intelligence in marketing strategy formulation. *The TQM Journal*, 32(4), 795-814.
- Ersan, G. (2011). *Türkiye'nin Rekabet Gücünün ve İnovasyon Performansının OECD ve AB Ülkeleri İçerisinde İyi Örnekler Oluşturan Ülkeler İle Karşılaştırılması*. Gebze: Yüksek Lisans Tezi, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü.
- Ersungur, Ş., & Akıncı, M. (2013). 2011 Universiade Kış Oyunlarının Erzurum Ekonomisi Üzerindeki Etkileri: Bir Uygulama. *Journal of Yaşar University*, 30(8), 5064-5085.
- Essex, S., & Chalkley, B. (1998). Olympic Games: Catalyst of urban change. *Leisure Studies*, 17, 187-206.
- Fagerberg, j. (1988). International Competitiveness. *The Economic Journal*, (98).
- Fataliyev, E. (2021). *Turizmin ekonomik büyümede etkisi: Azerbaycan örneği*. Edirne: Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Faulkner, B., & Tideswell, C. (1997). A Framework for Monitoring Community Impacts of Tourism. *Journal of Sustainable Tourism*, 5(1), 3-28.
- Fertö, I., & Hubbard, L. (2003). Revealed Comparative Advantage and Competitiveness in Hungarian Agri-Food Sectors Technology Foresight in Hungary. *World Economy*, 26(2), 1-17.

- Filiz, A., & Yılmaz, Ö. (2017). Turizm Gelişim Yaklaşımları Kapsamında Yerel Halkın Turizme Yönelik Algı ve Tutumları: Mazi Köyü-Türkbükü Karşılaştırmalı Analizi. *Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(2), 1799-1824.
- Firey, T. (2020). Government in a Pandemic. *Cato Institute, Policy Analysis*(902).
- Flanagan, R., Jewell, C., Ericsson, S., & Henricsson, P. (2005). *Measuring Construction Competitiveness in Selected Countries*. Final Report.
- Fornel, C., Johnson, M., Anderson, E., Cha, J., & Bryant, B. (1996). The American customer satisfaction index: nature, purpose, and findings. *The Journal of Marketing*, 7-18.
- Forster, J. (1964). The Sociological Consequences of Tourism. *International Journal of Comparative Sociology*, 5(2), 217-227.
- Fraenkel, J. R., Wallen, N. E., & Hyun, H. H. (2012). How to Design and Evaluate Research in Education (8th ed). New York: McGraw-Hill.
- Frechtling, D. (1974). A Model for Estimating Travel Expenditures. *Journal of Travel Research*, 12(4), 9-12.
- Funk, D., Mahony, D., & Ridinger, L. (2002). Characterizing consumer motivation as individual difference factors: augmenting the Sport Interest Inventory (SII) to explain level of spectator support. *Sport Marketing Quarterly*, 11(1), 33-44.
- Fusté-Forné, F., & Ivanov, S. (2021). Robots in service experiences: Negotiating food tourism in pandemic futures. *Journal of Tourism Futures*, 7(3), 303-310.
- Gegung, E. (2021). International tourism and the Covid-19 pandemic: The use of virtual reality to increase tourism destination sustainability and how users perceive the authenticity of VR experiences. *Jurnal Kepariwisata Indonesia: Jurnal Penelitian Dan Pengembangan Kepariwisata Indonesia*, 15(1), 9-15.
- Georzen, A., & Beamish, P. (2003). Geographic Scope and Multinational Enterprise Performance. *Strategic Management Journal*, 4(13), 1289-1306.
- Getz, D. (2008). Event Tourism: Definition, Evolution and Research. *Tourism Management*, 29(3), 403-428.
- GhulamRabbany, M., Sharmin, A., Rahman, A., Islam, F., & Hoque, F. (2013). Environmental Effects Of Tourism, American Journal of Environment. *Energy and Power Research*, 1(7), 117-130.
- Gilliland, T., Sanchirico, J., & Taylor, J. (2020). Market-driven bioeconomic general equilibrium impacts of tourism on resource-dependent local economies: A case from the western Philippines. *Journal of Environmental Management*, 271, 110968.

- Goeldner , C., & Ritchie, J. (2003). *Tourism: principles, practices, philosophies*. Hoboken: John Willey & Sons.
- Gormsen, E. (1997). The impact of tourism on coastal areas. *GeoJournal*, 42(1), 39-54.
- Gökmenoğlu, S., Akal, M., & Altunışık, R. (2012). Ulusal Rekabet Gücünü Belirleyen Faktörler Üzerine Değerlendirmeler. *Rekabet Dergisi*, 13(4), 3-43.
- Gretzel, U., Murphy, J., Pesonen, J., & Blanton, C. (2020). Food waste in tourist households: a perspective article. *Tourism Review*, 75(1), 235-238.
- Gupta, V., Roy, H., Chhabra, M., Sanchez-Canizares, S., & Sahu, G. (2022). How the sanitation dimensions impacts consumer perceptions and emotions in five-star hotels due to COVID-19 pandemic? *International Journal of Tourism Cities*, 8(4), 912-930.
- Gursoy, D., & Rutherford, D. (2004). Host attitudes toward tourism: An Improved Structural Model. *Annals of Tourism Research*, 31, 495–516.
- Guttman, H. (2005). Çatışma Yönetimi, (Çev. G. Günay). *Executive Excellence*, 9(97).
- Gülbahar, O. (2009). 1990’lardan Günümüze Türkiye’de Kitle Turizminin Gelişimi ve. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 151-177.
- Güleş, K., & Bülbül, H. (2004). *Yenilikçilik: İşletmeler İçin Stratejik Rekabet Aracı*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Gümüş, S., Gümüş, T., Gümüş, H., & Bilim, T. (2014). Herşey Dahil Sisteminin Müşterilerin Ulusal Pazarlarda Satın Alma Davranışlarını Değiştirmeleri Üzerine Bir İnceleme. *Turan-Sam Uluslararası Bilimsel Hakemli Dergisi*, 6(24), 3-25.
- Gündoğdu, O., & Erkılıç, E. (2020). Tourism Development And Cultural Identity: The Case Of Çamlıhemşin. *International Journal of Global Tourism Research*, 4(1), 64-76.
- Güzel, M. (2022). *Sürdürülebilir turizm açısından Uzungöl’de turizmin gelişimi ve etkileri*. Eskişehir: Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Güzel, M., Barakazı, M., & Çakır, P. (2019). Şehir turizmine hizmet verebilecek tarihi yapılarda restorasyon (yenileme): Şanlıurfa konukevleri örneği. *Journal of Socialand Humanities Sciences Research*, 6(44), 3666-3675.
- Gyimothy, S., Braun, E., & Zenker, S. (2022). Travel-at-home: Paradoxical effects of a pandemic threat on domestic tourism. *Tourism Management*, 93, 104613.
- Hacıoğlu, N. (2000). *Seyahat Acenteliği ve Tur Operatörlüğü*. Bursa: Vipasa A.Ş.
- Hall, M. (2001). Trends in Ocean And Coastal Tourism: The End of The Last Frontier? *Ocean Coastal Management*, 44, 601-618.
- Hamamcı, E. (2020). Türkiye’de Yaratıcı Ekonominin Uluslararası Rekabet Gücü. *Turkish Studies*, 15(8), 3979–4007.

- Hamel, G., & Prahalad, C. (1994). *Competing For the Future*. Boston: Harvard Business School Press.
- Hamsal, M., Abdinagoro, S., Zulkarnain, A., Leonandri, D., & Ichsan, M. (2022). The Impact of Organizational Resilience on Hotel Performance during Pandemic COVID-19. *Global Business & Finance Review*, 27(1), 1-11.
- Hanan, M. (1996). *Yarının Rekabeti, (Çev. Z. Kütevin, E. Kütevin)*. İstanbul: İnkılap Kitabevi.
- Haque, U. (1995). *Trade, Technology, and International Competitiveness*. Washington: EDI Development Studies.
- Haralambopoulos, N., & Pizam, A. (1996). Perceived impacts of tourism: The case of samos. *Annals of Tourism Research*, 23(3), 503-526.
- Hasan, D. (2006). Measuring Export Competitiveness in South Asia : Export Similarity. *The Chittagong University Journal of Social Science*, 24, 141-152.
- Hatsopoulos, G., Krugman, P., & Summers, L. (1988). U.S. Competitiveness: beyond the trade deficit. *Science*, 241(483), 299-307.
- Haywood, K. (1986). Can the tourist-area life cycle be made operational? *Tourism Management*, 7(3), 54-167.
- Hemmonsbey, J., Tichaawa, T., & Knott, B. (2021). Strategic conceptualisation of the South African sport tourism sector's response to the Covid-19 pandemic. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 10(1), 54-68.
- Herciu, M. (2013). Measuring International Competitiveness of Romania by Using Porter's Diamond and Revealed Comparative Advantage. *Procedia Economics and Finance*, 6, 273-279.
- Heung, V., & Chu, R. (2000). Important Factors Affecting Hong Kong Consumers' Choice of A Travel Agency for All-Inclusive Package Tours. *Journal of Travel Research*, 39, 52-59.
- Hinloopen, J., & Van Marrewijk, C. (2001). On the Empirical Distribution of the Balassa Index. *Weltwirtschaftliches Archiv*, 137, 1-35.
- Ho, C., Tsai, B., Chen, C., & Lu, M. (2021). Exploring green marketing orientations toward sustainability the hospitality industry in the COVID-19 pandemic. *Sustainability*, 13(8), 4348.
- Holjevac, I. (2003). A Vision of Tourism and teh Hotel Industry in the 21st Centruy. *Journal of Hospitality Management*, 22, 129-134.
- Holloway, J. (1994). *The Business of Tourism*. GB: Pitman Publishing.

- Hovinen, G. (1981). A Tourist Cycle in Lancaster County, Pennsylvania. *The Canadian Geographer* 25(3), 283-286.
- Hudson, S., Ritchie, B., & Timur, S. (2004). Measuring destination competitiveness: An empirical study of Canadian ski resorts. *Tourism and Hospitality Planning & Development*, 1(1), 79-94.
- Hussain, A., & Fusté-Forné, F. (2021). Post-pandemic recovery: A case of domestic tourism in Akaroa (South Island, New Zealand). *World*, 2(1), 127-138.
- IMD. (2013). *World Competitiveness Yearbook*. Switzerland: IMD.
- Ioannides, D. (1995). A flawed implementation of sustainable tourism: The experience of Akamas, Cyprus. *Tourism Management*, 16(8), 583-592.
- Irudaya Rajan, S., Sivakumar, P., & Srinivasan, A. (2020). The COVID-19 pandemic and internal labour migration in India: A 'crisis of mobility'. *The Indian Journal of Labour Economics*, 63, 1021-1039.
- İçöz, O. (2001). *Turizm İşletmelerinde Pazarlama İlkeler ve Uygulamalar*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Issi, Y. (1989). Türkiye turizminin yapay ve doğal çevre üzerindeki etkileri. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Dergisi*, 47, 1-4.
- Ivasciuc, I. (2020). Augmented reality and facial recognition technologies. Building bridges between the hospitality industry and tourists during pandemic. *Bulletin of the Transilvania University of Brasov. Series V: Economic Sciences*, 75-92.
- Jackson, G., & Reeves, M. (1998). Evidencing the Sport-Tourism Interrelationship: A Case Study of Elite British Athletes. M. Collins, & I. Cooper içinde, *Leisure Management: Issues and Applications*. CABI: London.
- Janiak, A., Machado, C., & Turén, J. (2021). Covid-19 contagion, economic activity and business reopening protocols. *Journal of economic behavior & organization*, 182, 264-284.
- Jeon, H., & Choi, B. (2012). The relationship between employee satisfaction and customer satisfaction. *Journal of Services Marketing*, 26(5), 332-341.
- Johnson, J., & Snepenger, D. (1993). Application of the Tourism Life Cycle Concept in the Greater Yellowstone Region. *Society and Natural Resources* 6(2), 127-148.
- Johnston, R. (1995). The determinants of service quality: satisfiers and dissatisfiers. *International Journal of Service industry management*, 6(5), 53-71.

- Kabadayi, S., Ali, F., Choi, H., & Joosten, H. (2019). Smart service experience in hospitality and tourism services: A conceptualization and future research agenda. *Journal of Service Management*, 30(3), 326-348.
- Kandampully, J., & Duddy, R. (1999). Competitive Advantage Through Anticipation, Innovation and Relationships. *Managemnet Decisssion*, 37(1), 51-56.
- Kandemir, M., & Gümüş, İ. (2021). İşletmelerde Kriz Yönetimi ve COVID-19 Pandemi Sürecine İlişkin Bir Değerlendirme: Eti Maden İşletmeleri Genel Müdürlüğü Örneği. *Journal of Organizational Behavior Review*, 3(2), 153-184.
- Kant, E. (1979). *Tourism: Passport to Development?* New York: Oxford University Press.
- Karaaslan, A., & Tuncer, G. (2010). Uluslararası Rekabet Gücünün Artırılmasının Temel Devlet Politikaları. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 26.
- Karamustafa, K., Ülker, M., & Akçay, S. (2021). Covid-19 Salgınına Bağlı Olarak Yiyecek ve İçecek Hizmet Süreçlerindeki Değişimler Üzerine Nitel Bir Araştırma. *Tüketici ve Tüketim Araştırmaları Dergisi*, 33-69.
- Karcıoğlu, F., & Alioğulları, Z. (2012). ÇATIŞMANIN NEDENLERİ VE ÇATIŞMA YÖNETİM TARZLARI İLİŞKİSİ. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 26 (3-4), 215-237.
- Kaya, H. (2014). Stratejik Yönetimde Rekabet Stratejileri Adıyaman'da Bulunan Kobi'lere Bir Uygulama. *Yüksek Lisans Tezi, Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Adıyaman.
- Kaypak, Ş. (2010). Ekolojik turizmin sürdürülebilirliği. *Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, 2(2), 93-114.
- Kellman, M., & Shachmurove, Y. (2012). Evolving Sophistication of Trade Patterns in a Transition Economy - Machinery Exports of Poland 1980-2009. *The Poznań University of Economics Review*, 12(3), 9-41.
- Keskin, Ö. (2008). *Her Şey Dahil Sistemi ve Türk Turizmine Etkisi: Belek Örneği*. Ankara: Uzmanlık Tezi, Kültür ve Turizm Bakanlığı Araştırma ve Eğitim Genel Müdürlüğü.
- Ketels, C. (2006). Michael Porter's Competitiveness Framework- Recent Learnings and New Research Priorities. *J Ind Compet Trade*, 6(2).
- Ketter, E., & Avraham, E. (2021). #StayHome today so we can# TravelTomorrow: tourism destinations' digital marketing strategies during the Covid-19 pandemic. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 38(8), 819-832.
- Keyder, N., Sağlam, Y., & Öztürk, M. (2004). International Competitiveness and the Unit Labor Cost Based Competitiveness Index. *METU Studies in Development*, 31, 43-70.

- Keynote. (2001). *Market Review: UK Travel and Tourism*. Keynote.
- Khalid, Z., Naseer, M., Ullah, R., & Khan, S. (2021). Measuring the Global Trade Competitiveness of Pakistan's Cotton Crop. *Sarhad Journal of Agriculture*, 37(1), 158-166.
- Kırankabeş, M. (2006). Küresel Rekabet Gücü Boyutunda AB Ülkeleri ile Türkiye'nin Karşılaştırılmalı Analizi. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (16), 231-254.
- Kısmetli, B. (2004). *Küreselleşme Sürecinde Türkiye'nin Rekabet Gücünün Değerlendirilmesi*. İzmir: Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Kıvılcım, B. (2020). COVID-19 (Yeni Koronavirüs) Salgınının Turizm Sektörüne Muhtemel Etkileri. *USOBED*, 17-27.
- Kim, C. (2000). *A Model Development for Measuring Global Competitiveness of the Tourism Industry in the Asia-Pacific Region*. Seoul: Korea Institute for International Economy Policy.
- Kim, H., Kim, T., & Shin, S. (2009). Modeling roles of subjective norms and eTrust in customers' acceptance of airline B2C eCommerce websites. *Tourism management*, 30(2), 266-277.
- Kim, J., & Han, H. (2020). Hotel of the future: exploring the attributes of a smart hotel adopting a mixed-methods approach. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 37(7), 804-822.
- Kim, S., Kim, J., Badu-Baiden, F., Giroux, M., & Choi, Y. (2021). Preference for robot service or human service in hotels? Impacts of the COVID-19 pandemic. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102795.
- Kim, T., Greenwell, D., Andrew, J., & Mahony, D. (2008). An analysis of spectator motives in an individual combat sport: A study of mixed martial arts fans. *Sport Marketing Quarterly*, 17(2).
- Kim, W., & Cha, Y. (2002). Antecedents and consequences of relationship quality in hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 21(4), 321-338.
- Kirillova, K., Fu, X., Lehto, X., & Cai, L. (2014). What makes a destination beautiful? Dimensions of tourist aesthetic judgment. *Tourism Management*, 42, 282-293.
- Ko, Y., & Choi, J. (2019). Overtime work as the antecedent of employee satisfaction, firm productivity, and innovation. *Journal of Organizational Behavior*, 40(3), 282-295.

- Kocaoğlu, İ. (2013). *Firma rekabet gücünü artıran faktörler ve kümelenme yaklaşımı: Türkiye doğal taş kümelenmelerinin rekabet gücü açısından incelenmesi*. İzmir: Doktora Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Koç, M., & Ozbozkurt, O. (2014). Ulusların Rekabet Üstünlüğü ve Elmas Modeli Üzerine Bir Değerlendirme. *İşletme ve İktisat Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 85-91.
- Kordrostami, M., & Kordrostami, E. (2021). " I Got This!" a Comprehensive Framework for Customer Behaviour During a Pandemic Crisis. *Journal of Customer Behaviour*, 20(1-2), 153-168.
- Korinth, B. (2022). Impact of the covid-19 pandemic on international tourism income in tourism receiving countries. *Sustainability*, 14(19), 12550.
- Kotan, Z. (2002). Uluslararası Rekabet Gücü Göstergeleri Türkiye Örneği. *TCMB*, 53, 1-21.
- Kozak, M., & Rimmington, M. (1999). Measuring Tourist Destination Competitiveness: Conceptual Considerations and Empirical Findings. *International Journal of Hospitality Management*, 18(3), 273-283.
- Kozak, M., Kozak, M., & Kozak, N. (2001). *Genel Turizm: İlkeler-Kavramlar*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Krugman, .. (2001). *Politika Taşeronları ve Önemsizleşen Refah (Çev. N. Domaniç)*. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Krugman, P. (1979). A Model of Innovation, Technology Transfer, and the World Distribution of Income. *The Journal of Economy*, 87(2), 253-266.
- Krugman, P. (1994). Competitiveness: A Dangerous Obsession. *Foreign Affairs*, 73(2).
- Kumar, R., & Chadee, D. (2002). International Competitiveness of Asian Firms: An Analytical Framework. *ERD Working Paper Series*, 4, 1-22.
- Kumara, N., Guruge, M., & Suranga Silva, D. (2021). Prospects and Challenges in Promoting All-Inclusive Holiday Tourism in Sri Lanka with Special Reference to the Resorts in Kalutara. *Overtourism, Technology Solutions and Decimated Destinations*, 227-242.
- Kurecic, P., & Kokotovic, F. (2017). Examining the “Natural Resource Curse” and the Impact of Various Forms of Capital in Small Tourism and Natural Resource-Dependent Economies. *Economies*, 5(1).
- Kurtdere, İ. (2021). *Türkiye’de turizm gelirlerinin makro iktisadi değişkenler üzerindeki etkisinin ekonometrik analizi*. İstanbul: Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Kusumawati, F. R., Ferdous, E., & Bayramov, B. (2021). The impact of customer behaviour on travel intention abroad after a pandemic. *International Journal of Tourism Policy*, 11(2), 142-160.
- Kuşat, N. (2011). Küreselleşen Dünyada Turizm Sektörü: Bilgi İletişim Teknolojileri ve Rekabet Gücü. *Akademik Araştırmalar ve Araştırmalar Dergisi*, 3(5), 114-138.
- Labrague,, L., & Ballad, C. (2021). *Lockdown fatigue among college students during the COVID-19 pandemic: Predictive role of personal resilience, coping behaviors, and health*. Perspectives in psychiatric care.
- Lai, E. (1995). The Product Cycle and the World Distribution of Income. A reformulation. *Journal of International Economics*, 39(3-4), 369-382.
- Lai, W., & Hung, W. (2017). Constructing the smart hotel architecture—A case study in Taiwan. *Proceedings of The 17th International Conference on Electronic Business* (pp. 67- 71). Dubai: ICEB.
- Laursen, W., Anderson, E., Hoffstaetter, L., Bagriantsev, S., & Gracheva, .. (2015). Species-specific temperature sensitivity of TRPA1. *Temperature (Austin)*, 2(2), 214-226.
- Lebrun, A., Su, C., & Bouchet, P. (2021). , P. (2021). A more sustainable management of domestic tourists in protected natural parks: A new trend in sport tourism after the COVID-19 pandemic? *Sustainability*, 13(14), 7750.
- Lee, J., Graefe, A., & Burns, R. (2007). Examining the antecedents of destination loyalty in a forest setting. *Leisure Sciences*, 29(5), 463- 481.
- Lee, W., Park, S., Jung, J., Mun, S., & Jung, J. (2021). A study on tourists' perceived risks from COVID-19 using Q-methodology. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 26(10), 1057-1069.
- Lee, Y. (2021). Impacts of digital technostress and digital technology self-efficacy on Fintech usage intention of Chinese Gen Z consumers. *Sustainability*, 13(9), 5077.
- Lewis, R., & Booms, B. (1983). The marketing aspects of service quality. *Emerging perspectives on services marketing*, 65(4), 99-107.
- Lickorish, J., & Jenkins, C. (1997). *An Intoduction to Tourism*. Butterworth: Oxford Publication.
- Lim, W. M., & To, W. M. (2022). The economic impact of a global pandemic on the tourism economy: The case of COVID-19 and Macao's destination-and gambling-dependent economy. *Current Issues in Tourism*, 25(8), 1258-1269.
- Liu, Z. (2003). Sustainable tourism development: A critique. *Journal of Sustainable Tourism*, 11(6), 459-475.

- Ma, R., & Wang, W. (2021). Smile or pity? Examine the impact of emoticon valence on customer satisfaction and purchase intention. *Journal of Business Research*, 134, 443-456.
- MacCannell, D. (1996). *Tourist or traveller?* London: BBC.
- Magezi , H., & Okan, T. (2019). Competitiveness Analysis of Forest Products Trade Between Turkey and European Union Countries. *Turkish Journal of Forestry*, 20(4), 366-372.
- Malfas, M., Theodoraki, E., & Houlihan, B. (2004). Impacts of the Olympic Games as Mega Events. *Municipal Engineer*, 157(3), 209-220.
- Manavkat, G. (2014). *Uluslararası Rekabet Gücünün Belirleyenleri: Türk İmalat Sanayii Üzerine Ampirik Analiz*. İzmir: Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Markus, Z., Perovic, D., Pekovic, S., & Popovic, S. (2019). Assessing tourist revisit intention through the sports and recreational services offered. *Business Systems Research: International journal of the Society for Advancing Innovation and Research in*, 10(2), 141-150.
- Marx, K. (1867). *Capital: A Critique of Political Economy*, 4th Edition. Chicago: Charles H. Kerr and Co.
- Matheson, V., & Baade, R. (2004). Mega-Sporting events in developing nations: Playing the way to prosperity? *The South African Journal Economics*, 72(5), 1085-1096.
- Mathieson, A., & Wall, G. (1982). *Tourism: Economic, Physical and Social Impacts*. New York: Longman House.
- Mazzoleni, S., Turchetti, G., & Ambrosino, N. (2020). The COVID-19 outbreak: From “black swan” to global challenges and opportunities. *Pulmonology*, 26(3), 117.
- McDowall, S., & Choi, Y. (2010). A comparative analysis of Thailand residents' perception of tourism's impacts. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 11(1), 36-55.
- Menekşe, R. (2005). Her Şey Dahil Sisteminin ve Sistemden Faydalananlar Açısından Etkilerinin Otel Yöneticilerinin Gözünden Değerlendirilmesi (Marmaris Örneği). *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 1, 97-124.
- Merriam, S. B. A. (2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Mert, C. (2019). *Turizm gelirleri ile makroekonomik göstergeler arasındaki nedensellik ilişkisi: Türkiye-Brics ülkeleri örneği*. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Metcalf, J. (1998). *Evolutionary Economics and Creative Destruction*. London: Routledge Publication.
- Meyer Stamer, J. (2005). *Systemic Competitiveness Revisited Conclusions for Technical Assistance in Private Sector Development*. Mesopartner Working Paper, 5.
- Mihalic, T. (2000). Environmental management of a tourist destination A factor of tourism competitiveness. *Tourism Management*, 21(1), 65-78.
- Miles, M., & Huberman, A. (1994). *Qualitative Data Analysis*. Sage Publication.
- Miller, T., Kim, A., Roberts, J., & Tyrrell, P. (2021). *2021 Index Of Economic Freedom*. USD: The Heritage Foundation.
- Moon, H., & Peery, N. (1995). Competitiveness of Product, Firm, Industry, and Nation in a Global Business. *Competitiveness Review*, 5 (1), 37-43.
- Morar, C., Tiba, A., Basarin, B., Vujičić, M., Valjarević, A., Niemets, L., et al. (2021). Predictors of changes in travel behavior during the COVID-19 pandemic: The role of tourists' personalities. *International journal of environmental research and public health*, 18(21), 11169.
- Murths, T., & Lenway, S. (1998). Country Capabilities and the Strategic State: How National Political Institutions Affect Multinational Corporations Strategies. *Strategic Management Journal*, 15(5), 113-119.
- Nakamura, Y. (2000). Clear Identification of Fundamental Idea of Nakamura's Technique and Its Applications. *Auckland*. New Zealand: The 12th World Conference on Earthquake Engineering, 30 January-4 February 2000.
- Narula, R. (1993). Technology, international business and Porter's 'diamond': Synthesizing a dynamic competitive development model. *Management International Review*, 33(2), 85-107.
- Nazneen, S., Hong, X., & Ud Din, N. (2020). COVID-19 crises and tourist travel risk perceptions. *Available at SSRN 3592321*.
- Negroponte, N. (1996). *Being Digital*. New York: Random House Inc.
- Nelson, R. (2019). Beyond dependency: Economic development, capacity building, and generational sustainability for Indigenous people in Canada. *SAGE Open*, 9(3), 1-8.
- Neuhofer, B., Buhalis, D., & Ladkin, A. (2015). Smart technologies for personalized experiences: a case study in the hospitality domain. *Electronic Markets*, 25, 243-254.
- Nicola, M., Alsafi, Z., Sohrabi, C., Kerwan, A., Al-Jabir, A., Iosifidis, C., ... & Agha, R. (2020). The socio-economic implications of the coronavirus pandemic (COVID-19): A review. *International journal of surgery*, 78, 185-193.

- Novak, I. (2019). Resources and destination competitiveness Factors important for planning Sport Tourism supply. *Journal of Corporate Governance, Insurance, and Risk Management (JCGIRM)*, 6(1), 22-48.
- Nurgazina, A. (2021). *Effects of organizational climate on sustainable competitiveness and performance of enterprises: A research in tourism enterprises*. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- O'Dennel, G. (1973). *Modernization and Bureaucratic-authoritarianism: Studies in South American Politics*. Institute of International Studies, University of California.
- OECD. (2011). *OECD System of Unit Labour Cost and Related Indicators*. Paris: OECD.
- Oğuztürk, B. (2003). Yenilik Kavramı ve Teorik Temelleri. *Süleyman Demirel Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi*, 8(2), 253-273.
- Oh, H. (1999). Service quality, customer satisfaction, and customer value: A holistic perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 18(1), 67-82.
- Okumus, B., Taheri, B., Giritlioglu, I., & Gannon, M. (2020). Tackling food waste in all inclusive resort hotels. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102543.
- Oliver, C. (1991). Strategic Responses to Institutional Processes. *Academy of Management Review*, 16(1), 145-179.
- Oliver, R. (1980). A cognitive model of the antecedents and consequences of satisfaction decisions. *Journal of marketing research*, 460-469.
- Opute, A. P., Iwu, C. G., Adeola, O., Mugobo, V. V., Okeke-Uzodike, O. E., Fagbola, O., & Jaiyeoba, O. (2020). The covid-19-pandemic and implications for businesses: innovative retail marketing viewpoint. *The Retail and Marketing Review*, 16(3), 85-100.
- Orsini, K., & Ostojic, V. (2018). Croatia's Tourism Industry: Beyond the Sun and Sea, Economic and financial affairs. *Economic Brief*, 36.
- Owen, J. (2005). Estimating the Cost and Benefit of Hosting Olympic Games: What Can Beijing Expect from Its 2008 Games. *The Industrial Geographer*, 3(1), 1-18.
- Ozdemir-Guzel, S., & Bas, Y. (2021). Gen Z tourists and smart devices. N. Stylos, R. Rahimi, B. Okumus, & S. Williams içinde, *In Generation Z Marketing and Management in Tourism and Hospitality: The Future of the Industry* (s. 141-165). Springer International Publishing.
- Örücü, E., Aydılek, H., & Bulut, Z. (2004). Herşey Dahil (All-Inclusive) Sisteminin Ülke Turizmine ve İşletme Karlılığına Katkısı Konusunda Görüşler (Marmaris ve İçmeler Örneği). *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 181(1-2), 225-243.

- Özaltın Türker, G., & Ertürk, N. (2020). Covid-19'un Konaklama İşletmelerine Etkileri: Yöneticiler Perspektifinden Bir Değerlendirme. *Turizm Ekonomi Ve İşletme Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 89-101.
- Özçelik Heper, F. (2021). Covid-19 Salgınının Dünya Turizm Hareketleri ve Turist Tercihlerinde Meydana Getirdiği Değişimlere Genel Bir Bakış. *Turizm Ve İşletme Birimleri Dergisi*, 1-18.
- Özdemir, A. (2019). *Türkiye Plastik Sektöründe Uluslararası Rekabet Gücünün Açıklanmış Karşılaştırmalı Üstünlükler Kuramı Açısından Analizi*. Manisa: Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, G. (2007). *Destinasyon Yönetimi ve Pazarlama Temelleri, İzmir için bir Destinasyon Model Önerisi*. İzmir: Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özdemir, M., Gürkan, İ., & Kıral, M. (2000). Turizm Hareketlerinin Sosyo-Ekonomik Yapıya Etkisi: Belek, Karpas ve Girne Üzerine Karşılaştırmalı Bir İnceleme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 79-84.
- Öztürk, S., Baykut, E., Bardakçı, H., Ergür, O., & Süruri, H. (2020). *Uluslararası Ekonomi, Parasal İktisat ve Kent Ekonomisi*. Adıyaman: İksad Yayınevi.
- Pamir, Y. (1997). *Turizmin Sosyal Yapıya ve Sosyal Değişmeye Etkileri*. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Panagiota, D., & Vasiliki, N. (2018). *The power of Marketing in the Industry of Sports*. Master Thesis. School of Economics, Business Administration & Legal Studies, International Hellenic University.
- Paraskevopoulou, C., Tsaliki, P., & Tsoulfidis, L. (2016). Revisiting Leontief's Paradox. *International Review of Applied Economics*, 30(6), 693–713.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). A conceptual model of service quality and its implications for future research. *The Journal of Marketing*, 41-50.
- Pekovic, S., Djekic, A., Markovic, V., Bojbasa, M., & Perovic, D. (2019). The Influence of Animation Programmes on Tourists' Satisfaction: The Role of Animators. *Sport Mont*, 17(3), 113-115.
- Perić, M., & Vitezić, V. (2021). Tourism getting back to life after COVID-19: can artificial intelligence help? *Societies*, 11(4), 115.
- Pešić, J. (2020). COVID-19, mobility and self-isolation. Experiences of the Serbia's citizens in the times of global pandemic. *Sociologija*, 62(4), 467-485.
- Pınar, E. (1993). Turizmin doğal çevreye etkileri ve çevrenin korunması. *anatolia*, 15-17.

- Pizam, A. (1978). Tourism's Impacts: the Social Costs to the Destination Community as Perceived by Its Residents. *Journal of Travel Research*, 16(4), 8-12.
- Plog, S. (1974). Why Destinations Areas Rise and Fall in Popularity? *Cornell Hotel and Restaurant Association Quarterly*, 15, 13-16.
- Polit, D., & Beck, C. (2010). *Essentials of nursing research: Appraising evidence for nursing practice*. Lippincott Williams Wilkins.
- Pollák, F., Markovič, P., Vavrek, R., & Konečný, M. (2022). Return to the new normal: Empirical analysis of changes in e-consumer behavior during the COVID-19 pandemic. *Behavioral Sciences*, 12(3), 85.
- Porter, M. (1990). *The Competitive Advantage of Nations*. New York: Free Press.
- Porter, M. (1998). Clusters and The New Economics of Competition. *Harvard Business Review*, 76(6), 77-90.
- Porter, M. (2006). *The Competitiveness Index: Where America Stands*. Washington: Council Of Competitiveness.
- Porter, M., & Linde, C. (1995). Towards a New Conception of the Environment Competitiveness Relationship. *Journal of Economic Perspectives*, 9(4).
- PrakashYadav, G., & Rai, J. (2017). The Generation Z and their social media usage: A review and a research outline. *Global journal of enterprise information system*, 9(2), 110-116.
- Radić, N., Radić, V., & Grujić, B. (2021). Economic impact of the coronavirus pandemic on air traffic. *Ekonomika*, 67(2), 59-68.
- Rawal, Y., Pal, S., Bagchi, P., & Dani, R. (2020). Hygiene and safety: a review of the hotel industry in the era of COVID-19 pandemic. *Bioscience Biotechnology Research Communications*, 13(10), 79-83.
- Rawal, Y., Soni, H., Dani , R., & Bagchi, P. (2022). A Review on Service Delivery in Tourism and Hospitality Industry Through Artificial Intelligence. In *Proceedings of Third International Conference on Computing, Communications, and Cyber-Security: IC4S 2021*. Singapore: Springer Nature Singapore.
- Reeves, M. (2000). Evidencing the Sport-Tourism Interrelationship. *PhD Thesis Loughborough University*.
- Reinert, E. (1994). *Competitiveness And Its Predecessors – A 500- Year Cross*. National Perspective, MPRA Paper, No. 48155.
- Ricardo, D. (1817). *Principles of Political Economy and Taxation, 3rd Edition*. London: John Murray.

- Riniwati, H., Made, S., & Sahidu, A. (2020). *The Trade Specialization Index (TSI) of Indonesian Seaweeds*. Proceedings of the 13th International Interdisciplinary Studies Seminar, IISS 2019.
- Ritchie, J., & Crouch, G. (2003). *The Competitive Destination A Sustainable Tourism Perspective*. Cambrigde: Cabi Publishing.
- Robinson, J. (1933). *The Economics of Imperfect Competition*. London: MacMillan.
- Rogerson, C. (2020). In search of inclusive tourism in South Africa: Some lessons from the international experience. *New directions in South African tourism geographies*, 147-165.
- Rogerson, C., & Rogerson, J. (2021). COVID-19 and changing tourism demand: Research review and policy implications for South Africa. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 10(1), 1-21.
- Rogerson, J. (2021). Tourism business responses to South Africa's covid-19 pandemic emergency. *Geo Journal of Tourism and Geosites*, 35(2), 338-347.
- Rugman, A. (1991). Diamond in the Rough. *Business Quarterly*, 55(3).
- Sabouri, M., Samie Yousefi, M., & Samie Yousef, F. (2015). Role of urban sculptures in Beautification and Improvement of quality of urban spaces (case study: Fuman County). *Cumhuriyet Üniversitesi Fen-Edebiyat Fakültesi Fen Bilimleri Dergisi*, 36(3), 4070-4082.
- Salahoğlu, H., Gürbüz, B., Özdemir, A., & Karaküçük, S. (2011). Spor turizminde hizmet kalitesinin değerlendirilmesi: Antalya'daki futbol kampları üzerine bir araştırma. *Gazi Beden Eğitimi ve Spor Bilimleri Dergisi*, 16(4), 31-39.
- Salustiano, C. (1970). Changes in Cultural Models Due to the Growth of International Tourism in Spain. *Sociological Abstracts*, 18(5), 783.
- Samara, D., Magnisalis, I., & Peristeras, V. (2020). Artificial intelligence and big data in tourism: a systematic literature review. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 11(2), 343-367.
- Sandaruwani, J., & Gnanapala, W. (2016). Food wastage and its impacts on sustainable business operations: a study on Sri Lankan tourist hotels. *Procedia food science*, 6, 133-135.
- Sanz-Ibanez, C. (2017). *The Evolution of Destinations: An Evolutionary and Relational Economic Geography Approach*. Doctoral Thesis, Universitat Rovira Viirgili.

- Sarıçoban, K., & Kösekahyaoglu, L. (2017). TÜRKİYE’NİN TARIMSAL ÜRÜNLERDEKİ İHRACAT REKABET GÜCÜNÜN ÖLÇÜLMESİ: 1996-2015 DÖNEMİ ÜZERİNE BİR ANALİZ. *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 4 (7), 78-96.
- Sarıkabadayı, A. (2020). *Ev ve Mutfak Eşyaları Sektörü Uluslararası Rekabet Gücü İncelemesi*. İstanbul: Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Ticaret Üniversitesi Dış Ticaret Enstitüsü.
- Saunders, B., Sim, J., Kingstone, T., Baker, S., Waterfield, J., Bartlam, B., et al. (2018). Saturation in qualitative research: exploring its conceptualization and operationalization. *Quality & quantity*, 52, 1893-1907.
- Schedler, K. (1979). *Ars and Crafts in a World of Changing Values: Tourism: Passport The Development*. Oxford: Oxford University Press.
- Schumpeter, J. (1942). *Capitalism, Socialism and Democracy, 6th Edition*. London: Unwin Paperbacks.
- Schumpeter, J. (1943). *Capitalism, Socialism, and Democracy (6th ed)*. London and New York: George Allen & Unwin.
- Seabloom, R., Plews, G., & Cox, F. (1989). *The Effect of Sewage Discharges from Pleasure Craft on Puget Sound Waters and Shellfish Quality*. Washington: Washington State Department of Health.
- Semmler, W. (1984). *Competition, Monopoly and Differential Profit Rates: on the Relevance of the Classical and Marxian Theories of Production Prices for Modern Industrial and Corporate Pricing*. New York: Colombia University Press.
- Seraphin, H., & Dosquet, F. (2020). Mountain tourism and second home tourism as post COVID-19 lockdown placebo?. *Worldwide hospitality and tourism themes*, 12(4), 485-500.
- Šerić, M., & Šerić, M. (2021). Sustainability in hospitality marketing during the COVID-19 pandemic. Content analysis of consumer empirical research. *Sustainability*, 13(18), 10456.
- Sert, A., & Şahbaz, R. (2017). Turist Bakış Açısıyla Destinasyon Rekabet Gücünün Belirlenmesinde Sosyo-Demografik Özelliklerin Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 5(3), 74-92.
- Seyhan, G., & Yılmaz, B. (2010). Sürdürülebilir turizm kapsamında konaklama işletmelerinde yeşil pazarlama: Calista Luxury Resort Hotel. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 11(1), 51-74.

- Shah, S., Diwan, S., Kohan, L., Rosenblum, D., Gharibo, C., Soin, A., et al. (2020). The technological impact of COVID-19 on the future of education and health care delivery. *Pain physician*, 367-380.
- Shaikh, A. (1980). Marxian Competition versus Perfect Competition: Further Comments on the So-called Choice of Technique. *Cambridge Journal of Economics*, 4.
- Sharpley, R. (2002). *The Tourism Business: An Introduction*. Business Education Publishers.
- Sheldon, P., & Mak, J. (1987). The Demand for Package Tours: A Mode Choice Model. *Journal of Travel Research*, 25(3), 13-17.
- Shin, H., & Kang, J. (2020). Reducing perceived health risk to attract hotel customers in the COVID-19 pandemic era: Focused on technology innovation for social distancing and cleanliness. *International Journal of Hospitality Management*, 1, 102664.
- Silik, C., DüNDAR, Y., & İlğaz, B. (2020). Antalya'da Yer Alan Konaklama Tesisleri Yöneticilerinin COVID-19 Kapsamında Alınabilecek Tedbirler Üzerine Görüşleri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3776-3794.
- Sinngu, T., & Antwi, M. (2014). Competitiveness of the South African Citrus Fruit Industry Relative to Its Southern Hemisphere Competitors. *Journal of Agricultural Science*, 6(12), 1-15.
- Sloan, A. (1964). *My Years with General Motors*. Random House Inc.: New York.
- Smith, A. (1776: 2000). *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nation*. London: Methuan and Co.
- Solow, R. (1957). Technical Change and the Aggregate Production Function. *Hinsdale*, 111, 323-336.
- Spreng, R., & Mackoy, R. (1996). An empirical examination of a model of perceived service quality and satisfaction. *Journal of Retailing*, 72(2), 201-214.
- Spurk, D., & Straub, C. (2020). Flexible employment relationships and careers in times of the COVID-19 pandemic. *Journal of vocational behavior*, 119, 103435.
- Sraffa, P. (1926). The Laws of Returns Under Competitive Conditions. *Economic Journal*, 36, 535-550.
- Startiene, G., & Remeikiene, R. (2014). Evaluation of Revealed Comparative Advantage of Lithuanian Industry in Global Markets. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 110, 428-438.
- Suchet, A. (2015). Pour en finir avec Butler (1980) et son modèle d'évolution des destinations touristiques. Le cycle de vie comme un concept inadapté à l'étude d'une aire géographique. *Loisir et société/Society and leisure*, 38(1), 7-19.

- Süklüm, N. (2006). *Türkiye’de Hizmet Sektöründeki Turizm İşletmelerinde Uygulanan “HerşeyDahil” Sisteminin Müşteri Memnuniyeti Üzerindeki Etkisinin Ölçümlemesi ve Bir Alan Araştırması*. Aydın: Yüksek lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi SBE.
- Szromek, A. (2019). *An Analytical Model of Tourist Destination Development and Characteristics of the Development Stages: Example of the Island of Bornholm* MDPI, vol. 11(24), pages 1-16.
- Şahin, B. (2008). Her şey dahil pansiyon sisteminin turistler ve türk turizm işletmeleri açısından etkilerinin değerlendirilmesi. *Verimlilik Dergisi*(4), 101-113.
- Şahin, D. (2016). İmalat Sanayinde Rekabet Gücünün Ölçümü: Türkiye ve BRIC Ülkeleri Örneği. *Ege Akademik Bakış (Ege Academic Review)*, 16(4), 709-718.
- Şahin, D. (2018). BRICS-T Ülkelerinde Ekonomik Özgürlükler ve Doğrudan Yabancı Sermaye Yatırımları Arasındaki İlişki: Bootstrap Panel Nedensellik Testi. *Bingöl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8(16), 285-294.
- Şahin, S., Kızılet, A., & Bastık, C. (2011). Küreselleşme Sürecinde Güreşteki Değişimin Dinamikleri. *Ataturk Journal Of Physical Education and Sport Sciences*, 13(2), 16-29.
- Şengönül, A., Karadaş, H., & Koşaroğlu, Ş. (2018). Turizme Dayalı Büyüme Hipotezinin OECD Üyesi Olan Akdeniz Ülkeleri İçin Analizi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 11(60), 1123-1135.
- Taşkın, E. (2003). *Öğrenen Pazarlama*. İstanbul: Dubaff Değişim Yayınları.
- Teece, D. (2000). *Managing Intellectual Capital*. New York: Oxford University Press.
- Tek, Ö. (2001). Değer Çağı ve Pazarlama. *Pazarlama Dünyası*, 15(2).
- Tellioglu, S. (2021). The impact of COVID-19 on supply chains of all-inclusive hotels. *Geo Journal of Tourism and Geosites*, 35(2), 464-470.
- Tewari, M., & Goebel, J. (2002). *Small Firm Competitiveness in a Trade Liberalized World*. Center for International Development at Harvard University.
- Thoresen, S., Blix, I., Wentzel-Larsen, T., & Birkeland, M. (2021). Trust and social relationships in times of the COVID-19 pandemic. *European Journal of Psychotraumatology*, 12(sup1), 1866418.
- Thorne, S., Stephens, J., & Truant, T. (2016). Building qualitative study design using nursing's disciplinary epistemology. *Journal of advanced nursing*, 72(2), 451-460.
- Timurçin, D. (2010). *Türkiye’de Kobi’lerin Rekabet Gücü ve Rekabet Üstünlüğü Sağlamada Kümelenmenin Etkisi*. İstanbul: Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Tiryakioğlu, M. (2004). Yenilikçi Rekabet Stratejileri Açısından Türk İmalat Sanayi ve Yenilikçilik. (s. 503-516). Eskişehir: 3. Ulusal Bilgi, Ekonomi ve Yönetim Kongresi, 25-16 Kasım.
- Tiwari, S. (2022). Organizational Competitiveness and Digital Governance Challenges. *Archives of Business Research*, 10(3), 165-170.
- Tosun, C. (2002). Host perceptions of impacts: A comparative tourism study. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 231-253.
- Toubes, D., Araújo Vila, N., & Fraiz Brea, J. (2021). Changes in consumption patterns and tourist promotion after the COVID-19 pandemic. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(5), 1332-1352.
- Tsoufidis, L. (2011). *Classical vs. Neoclassical Conceptions of Competition*. Munich: Munich Personal RePEc Archive University of Macedonia.
- Tuğcu, C. (2014). Tourism and economic growth nexus revisited: A panel causality analysis for the case of the Mediterranean region. *Tourism Management*, 42, 207-212.
- Tunçsiper, B., & Biçen, Ö. (2014). Ekonomik Özgürlükler ve Ekonomik Büyüme Arasındaki İlişkinin Panel Regresyon Yöntemiyle İncelenmesi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İİBF Dergisi*, 9(2), 25-45.
- Türkkan, E. (2001). *Rekabet Teorisi ve Endüstri İktisadı*. Ankara: Turhan Kitabevi.
- Türkoğlu, N. (2016). *Konaklama İşletmelerinde Kurumsallaşma, Entelektüel Sermaye Ve Rekabet Gücü İlişkisinin İncelenmesi*. Antalya: Doktora Tez, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü .
- Uğuz, S., & Uğuz, S. (2011). Sürdürülebilir turizm kapsamında burhaniye'nin alternatif turizm potansiyeli. *Marmara Coğrafya Dergisi* (24), 332-353.
- Urry, J. (1990). *The Tourist Gaze*. London: Sage.
- Uysal, D. (2022). Gen-Z's consumption behaviours in post-pandemic tourism sector. *Journal of Tourism Leisure and Hospitality*, 4(1), 7.
- Uzunkaya, M. (2013). *Uluslararası Rekabet Edebilirlik Çerçevesinde Türk İnşaat Sektörünün Yapısal Analizi*. Ankara: T.C. Kalkınma Bakanlığı, İktisadi Sektörler ve Koordinasyon Genel Müdürlüğü Hizmetler Dairesi Başkanlığı.
- Üner , M., Sökmen, A., & Birkan, İ. (2006). Türkiye'de Her Şey Dahil Uygulamasının Konaklama İşletmeleri Üzerindeki Etkisi: Antalya Örneği. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 17(1), 35-50.
- Üngüren, E., Algür, S., & Doğan, H. (2009). , H. (2009). Konaklama ve seyahat acentaları yöneticilerinin her şey dahil sistemine yönelik tutumları: Antalya örneği.

Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 95-112.

- Ünsal, E. (2012). *Mikro İktisat*. Ankara: İmaj Yayıncılık.
- Üzümcüoğlu, M. (2018). *Uluslararası Ticarete Rekabet ve Rekabetçilik: Türk Halı Sektörü Örneği*. Konya: Yüksek Lisans Tezi, Necmettin Erbakan Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Vafainia, S. (2020). Marketing in post COVID-19 era: A guide for marketing managers. *Managing a Post-Covid19 Era*, 31, 31-35.
- Van Hoang, V., Tran, K., & Van Tu, B. (2017). Assessing the Agricultural Competitive Advantage by the RTA index: A Case Study in Vietnam. *Agris On-Line Papers in Economics and Informatics*, 9(3), 15-26.
- Vargas-Sanchez, A., do Valle, P., da Costa Mendes, J., & Silva, J. (2015). Residents' Attitude and Level of Destination Development: An International Comparison. *Tourism Management*, 48, 199–210.
- Vieira, C., & Sousa, B. (2020). The brand attachment and consumer behaviour in sports marketing contexts: the case of football fans in Portugal. *Int. J. Sport Management and Marketing*, 20(1/2), 29-46.
- Vollrath, T. (1991). A Theoretical Evaluation of Alternative Trade Intensity Measures of Revealed Comparative Advantage. *Weltwirtschaftliches Archiv*, 127(2), 265-280.
- Wang, Y., & Liu, X. (2015). Comparative Analysis of Export Similarity Index between China and EU. *Proceedings of the 2015 International Conference on Management Science and Management Innovation*, 222-227.
- Wang, Y., Lo, H., & Yang, Y. (2004). An integrated framework for service quality, customer value, satisfaction: evidence from China's telecommunication industry. *Information Systems Frontiers*, 6(4), 325-340.
- Wang, Y., Pfister, R., & Morais, D. (2006). Residents' Attitudes Toward Tourism Development: A Case Study of Washington, NC. New York: Proceedings of the 2006 Northeastern Recreation Research Symposium.
- Wang, X., Pei, T., Li, K., Cen, Y., Shi, M., Zhuo, X., & Mao, T. (2022). Analysis of changes in population's cross-city travel patterns in the pre-and post-pandemic era: A case study of China. *Cities*, 122, 103472.
- Weaver, D. (2012). Organic, incremental and induced paths to sustainable mass tourism convergence. *Tourism Management*, 33(5), 1030-1037.

- Weber, M. (1905). *The Protestant Ethic and the Spirit of Capitalism: and Other Writings, Third Roxbury Edition*. California: Roxbury Publishing Company.
- Weed, M. (2001). *Tourism and Sports Development: Providing the Foundation for Healthy Lifestyles*. Portugal: Paper to the Isl International Congress, Sport and Quality of Life.
- Weed, M. (2006). Sports Tourism and the Development of Sports Events. *Canterbury Christ Church University, Department of Sport Science*, 12-13.
- Weed, M., & Bull, C. (2004). *Sports Tourism: Participants, Policy and Providers*. Elsevier.
- Williams, P., & Ponsford, L. (2009). Confronting tourism's environmental paradox: Transitioning for sustainable tourism. *Futures*, 41(6), 396-404.
- Wint, A. (1988). The Role Of Government In Enhancing The Competitiveness Of Developing Economies Selective Functional Intervention In The Caribbean. *International Journal of Public Sector Management*, 11(4), 281-299.
- Wong, C., & Kwong, W. (2004). Outbound Tourists' Selection Criteria for Choosing All Inclusive Package Tours. *Tourism Management*, 25, 581-592.
- Woo, K., & Chan, B. (2020). Service with a smile'' and emotional contagion: A replication and extension study. *Annals of Tourism Research*, 80, 102850.
- Yarovaya, L., Matkovskyy, R., & Jalan, A. (2022). The COVID-19 black swan crisis: Reaction and recovery of various financial markets. *Research in International Business and Finance*, 59, 101521.
- Yaylı, A., & Yaylı, İ. (2012). Turistlerin her şey dahil sistemini tercih etme nedenleri. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 4(1), 143-162.
- Yenişehirlioğlu, E., & Salha, H. (2020). COVID-19 Pandemisinin Türkiye İç Turizmine Yansımaları: Değişen Talep Üzerine Bir Araştırma. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 355-368.
- Yergin, H., Mercan, M., & Yılmaz, Ö. (2014). Türkiye-AB (15 Ülke) Arasındaki Dış Ticaret ve Gümrük Birliği'nin Marjinal Endüstri-İç Ticarete Etkisi ve Endüstri-İç Ticaretle Karşılaştırılması. *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18(3), 367-382.
- Yıldırım A, Şimşek H. *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, 7. Baskı. Ankara, Seçkin, 2008
- Yin, R. K. (2015). *Qualitative Research from Start to Finish (2nd Editio)*. New York: The Guilford Press.
- Yorgancılar, F. (2011). Sürdürülebilir Rekabet Anlayışı Olarak Yenilik Yeteneği. *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 11(21), 379-476.

- Yu, S. (2007). An empirical investigation on the economic consequences of customer satisfaction. *Total Quality Management*, 18(5), 555-569.
- Zada, I. (2022). The Contributions of Customer Knowledge and Artificial Intelligence to Customer Satisfaction. *International Review of Management and Marketing*, 12(5), 1-4.
- Zeithaml, V., Berry, L., & Parasuraman, A. (1996). The behavioral consequences of service quality. *The Journal of Marketing*, 31-46.
- Zhang, C., Wang, L., & Rickly, J. (2021). Non-interaction and identity change in Covid-19 tourism. *Annals of Tourism Research*, 89, 103211.
- Zhang, N., Jia, W., Wang, P., Dung, C., Zhao, P., Leung, K., et al. (2021). Changes in local travel behaviour before and during the COVID-19 pandemic in Hong Kong. *Cities*, 112, 103139.
- Zheng, D., Luo, Q., & Ritchie, B. W. (2021). Afraid to travel after COVID-19? Self-protection, coping and resilience against pandemic ‘travel fear’. *Tourism Management*, 83, 104261.

İNTERNET KAYNAKLARI

- Aktan, C. (2017). *Rekabet Gücü*.
<https://www.slideshare.net/COSKUNCANAKTAN/trkiyenin-uluslararası-rekabet-gc70675451> (erişim tarihi 22.09.2021)
- Bank of England. (1982). *Measures of Competitiveness*. England: Bulletin.
<https://www.bankofengland.co.uk/-/media/boe/files/quarterly-bulletin/1982/measures-of-competitiveness.pdf> (erişim tarihi 22.02.2022)
- ATSO. (2023). *Rakamlarla Antalya Ekonomisi (Ekonomik Rapor)*. atso.org:
<https://www.atso.org.tr/tr/hizmetler/arastirma-ve-rapor-hizmetleri/ekonomikrapor>
 (erişim tarihi 26.07.2022)
- Fischer, S. (1993). *The Role of Macroeconomic Factors in Growth*. NBER Working Paper Series, (4565): https://www.nber.org/system/files/working_papers/w4565/w4565.pdf.
 (erişim tarihi 16.09.2022)
- Gül, İ. (2021). *Pandemi Döneminde Sektör İçi Rekabet*.
<https://ituemk.org/pandemidoneminde-sektor-ici-rekabet/> (erişim tarihi 16.10.2022)
- TÜİK. (2022, 01. 31). *Turizm İstatistikleri, IV. Çeyrek: Ekim-Aralık ve Yıllık*. TÜİK:
<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Turizm-Istatistikleri-IV.Ceyrek-Ekim-Aralikve-Yillik,-2021-45785> (erişim tarihi 22.04.2022)
- UNEP. (1997). *Coastal Tourism in the Wider Caribbean Region: Impacts and Best Management Practices - CEP Technical Report 39*. wedocs:
<https://wedocs.unep.org/handle/20.500.11822/28674> (erişim tarihi 20.09.2022)
- VK. (2022, 11. 10). *Kapasiteye Göre Katar'daki 2022 FIFA Dünya Kupası Stadyumları*.
 Veri Kaynağı: <https://www.verikaynagi.com/genel/kapasiteye-gore-katardaki-2022-fifa-dunya-kupasi-stadyumlari/> (erişim tarihi 26.12.2022)
- WEF. (2020). World Economic Forum, Geneva. High Noon during Coronavirus Lockdown:
<https://www.weforum.org/agenda/2020/04/high-noon-lockdown-around-the-world/>
 (erişim tarihi 06.12.2022)
- WGP. (2021). *COVID-19 Sonrası Rekabet ve Şirketlerin Toparlanması. Avrupa ve Orta Asya Ekonomik Güncelleme Raporu*. Baş Ekonomistlik Ofisi Sonbahar:
<https://openknowledge.worldbank.org/server/api/core/bitstreams/03f44df6-77e1-5e3c-9373-ebdaaabf8874/content> (erişim tarihi 13.08.2022)
- WTTC. (2022). *Research & Insights*. <https://wttc.org/> (erişim tarihi 07.01.2023)
- Yurtiçi Turnuva Takvimi (2022). <https://tgf.org.tr/turnuva/1> (erişim tarihi 10.01.2023)

EK 1 - YARI YAPILANDIRILMIŞ GÖRÜŞME FORMU

Turizm Sektöründeki Yöneticilerin Görüşlerine Yönelik Yarı Yapılandırılmış Görüşme Formu

Giriş

Merhaba, adım Ahmet KAYIR. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı'nda Doktora öğrencisiyim. Aynı zamanda Yalova Üniversitesi'nde Öğretim Görevlisi olarak çalışmaktayım. “Covid 19 Pandemi Sürecinde Her Şey Dahil Sistemin Uygulanabilirliği Ve Spor Organizasyonların Rekabet Gücü Üzerine Etkisi (Antalya Örneği)” isimli bir araştırma yürütmekteyim.

Elde edilen bulguların turizme olumlu katkılar sunması beklenmektedir. Bu nedenle aşağıdaki sorulara içten vereceğiniz yanıtların araştırmamız için büyük önemi vardır. Katkılarınız için şimdiden teşekkür ediyorum.

Görüşmemize geçmeden önce, görüşmemizin gizli olduğunu ve görüşmede konuşulanları yalnızca benim ve bazı araştırmacıların bileceğini belirtmek isterim. Üçüncü şahıslar konuşulanları hiçbir şekilde duymayacak ve okumayacaklardır. Bunun yanında araştırma raporunda isimleriniz kesinlikle yer almayacak, bunun yerine takma isimler kullanılacak ya da isimleriniz şifrelenecektir. Eğer isterseniz, çalışma tamamlandığında sizinle sonuçları paylaşabilirim.

Görüşmemize başlamadan önce sormak istediğiniz soru ya da belirtmek istediğiniz herhangi bir düşünceniz var mı? Görüşmeyi izin verirsiniz kaydetmek istiyorum. Bunun sizce bir sakıncası var mı?

Görüşmeye devam etmek istiyor musunuz? Bu görüşmemizin yaklaşık otuz veya kırk dakika süreceğini tahmin ediyorum. İsterseniz görüşmemize başlayalım.

Demografik ve Mesleki Sorular

Yaş:

Cinsiyet:

Medeni Durum:

Sektör:

Pozisyon:

Unvan:

Sektör Tecrübesi:

Aynı Tesiste Çalışma Süresi:

Turizm Eğitimi Durumu:

Tesisin Yıldız Sayısı:

Ek Tesis Durumu:

Tesisin Konsepti:

Yönetim Kademesi İle İlgili Açık Uçlu Sorular

1- Covid-19 Pandemi öncesi dönemde, pazarlama amacıyla hangi kavramları ön planda tutuyordunuz?

2- Covid-19 Pandemi öncesi süreçte, pazarlama stratejinizde her şey dahil sistemi nasıl kullanıyordunuz?

3- Covid-19 Pandemi sürecinin her şey dahil sistemi üzerinde ne gibi etkileri oldu?

4- Covid-19 Pandemi süreci, pazarlama stratejilerinizi nasıl etkiledi? Bu süreçte hangi kavramları vurgulamaya özen gösteriyorsunuz?

5- Covid-19 Pandemi süreci, sizce turizme bakışı, tatil anlayışını ve rezervasyonları nasıl etkiledi?

6- Covid-19 Pandemi sürecinde personel-müşteri ilişkileri açısından nasıl bir yönetim stratejisi belirlediniz?

7- Covid-19 Pandemi sürecinde, tesislerinizin spor alanlarında sanitasyon, dezenfekte ve hijyen adına hangi uygulamaları hayata geçirdiniz?

8- Covid-19 Pandemi sürecinde, tesislerinizin genel kullanım alanlarında sanitasyon, dezenfekte ve hijyen adına hangi uygulamaları hayata geçirdiniz?

9- Covid-19 Pandemi süreci, tesislerinizin genel kullanım alanlarındaki teknoloji yatırımlarınızı nasıl etkiledi?

10- Covid-19 Pandemi süreci, tesislerinizin spor alanlarındaki teknoloji yatırımlarınızı nasıl etkiledi?

11- Covid-19 Pandemi sürecinde turizm sektörü için verilen teşvikler hakkında ne düşünüyorsunuz?

12- Covid-19 Pandemi sürecinin olumsuz etkilerini hafifletebilmek için hangi kurum ve kuruluşlarından nasıl bir destek bekliyorsunuz?

13- Covid-19 Pandemi sürecinde spor alanlarının sürdürülebilirliğini ve etkililiğini sağlamak için herhangi bir operasyonel değişiklik yaptınız mı?

14- Covid-19 Pandemi sürecinde rekreasyonel alanlarının sürdürülebilirliğini ve etkililiğini sağlamak için herhangi bir operasyonel değişiklik yaptınız mı?

15- Covid-19 Pandemi sürecinde eğlence alanlarının sürdürülebilirliğini ve etkililiğini sağlamak için herhangi bir operasyonel değişiklik yaptınız mı?

16- Covid-19 Pandemi sürecinde tesislerinizin spor alanlarını cazip hale getirmek için nasıl bir pazarlama stratejisi izlediniz?

17- Bu krizden kurtulmanın ne kadar zaman alacağını düşünüyorsunuz?

18- Her şey dahil sisteminin, turizmin ve spor turizminin geleceği hakkında ne düşünüyorsunuz?

19- Covid-19 Pandemi sürecinde personellerinizi nasıl hazırladınız?

20- Yapay zeka teknolojisi kullanıyor musunuz? Evet ise hangi amaçlar ve hangi departmanlarda hayır ise neden kullanmıyorsunuz?



ÖZGEÇMİŞ

Adı ve SOYADI	Ahmet KAYIR
EĞİTİM DURUMU	
Mezun Olduğu Lise	Vezirköprü Lisesi (1999)
Lisans Diploması	İnönü Üniversitesi (2005)
Yüksek Lisans Diploması	Strayer University (2010)
Doktora Tez Konusu	Covid 19 Pandemi Sürecinde Her Şey Dahil Sistemin Uygulanabilirliği Ve Spor Organizasyonların Rekabet Gücü Üzerine Etkisi: Antalya Örneği
Yabancı Dil / Diller	İngilizce
İŞ DENEYİMİ	
Stajlar	Karlıdağ Süt Ürünleri (2004)
Projeler	
Çalıştığı Kurumlar	Özel Sektör (2005-2013), Akdeniz Üniversitesi, Öğretim Görevlisi (2013-2016), Alanya Alaaddin Keykubat Üniversitesi, Öğretim Görevlisi (2016-2019), Yalova Üniversitesi, Öğretim Görevlisi (2019-Devam Ediyor).