

T.C.
DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ PROGRAMI
DOKTORA TEZİ

DESTİNASYON YENİLİK SÜRECİNİN
OLUŞTURULMASINDA AĞ YAPISI VE BİLGİ
YÖNETİMİNİN ROLÜ

Demet BAĞIRAN

Danışman
Prof. Dr. Alp TİMUR

İZMİR - 2015

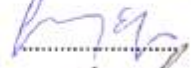
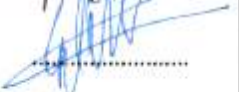
TEZ ONAY SAYFASI

DOKTORA TEZ ONAY SAYFASI

2009801318

Üniversite : Dokuz Eylül Üniversitesi
Enstitü : Sosyal Bilimler Enstitüsü
Adı ve Soyadı : Demet BAĞIRAN
Tez Başlığı : Destinasyon Yenilik Sürecinin Oluşturulmasında Ağ Yapısı ve Bilgi Yönetiminin Rolü
Savunma Tarihi : 15.01.2015
Danışmanı : Prof.Dr.Alp TIMUR

JÜRİ ÜYELERİ

<u>Ünvanı, Adı, Soyadı</u>	<u>Üniversitesi</u>	<u>İmza</u>
Prof.Dr.Alp TIMUR	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Prof.Dr.Saime ORAL	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Prof.Dr.Hüseyin Avni EGELİ	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Doç.Dr.İşıl ÖZGEN	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Doç.Dr.Gökçe ÖZDEMİR	YAŞAR ÜNİVERSİTESİ	

Oybirliği (X)

Oy Çokluğu ()

Demet BAĞIRAN tarafından hazırlanmış ve sunulmuş "Destinasyon Yenilik Sürecinin Oluşturulmasında Ağ Yapısı ve Bilgi Yönetiminin Rolü"başlıklı tezi kabul edilmiştir.

Prof.Dr. Utku UTKULU
Enstitü Müdürü

YEMİN METNİ

Doktora Tezi olarak sunduğum “**Destinasyon Yenilik Sürecinin Oluşturulmasında Ağ Yapısı ve Bilgi Yönetiminin Rolü**” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

....../....../.....

Demet BAĞIRAN

ÖZET

Doktora Tezi

Destinasyon Yenilik Sürecinin Oluşturulmasında Ağ Yapısı ve Bilgi Yönetiminin Rolü

Demet BAĞIRAN

Dokuz Eylül Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı

Turizm İşletmeciliği Programı

Bölgesel yenilik sistemi perspektifi kapsamında ağ yapısı ve bilgi yönetiminin destinasyona özgü yeniliklerin üretilmesi üzerindeki etkisi günümüzde uluslararası turizm pazarında rekabet gücünün önemli belirleyicilerinden biri haline gelmiştir.

Çalışmada, bölgesel yenilik sistemi yaklaşımından hareketle destinasyonlarda turizm kümesi aktörleri arasındaki yenilik bilgisine yönelik ağ yapısının ve bilgi yönetiminin rolü incelenmiştir. Bu amaçla; aktörler arası aktarım süreçleri, aktör etkileşimlerin yarattığı ağ yapısı ve üretilecek bilgi dikkate alınarak incelenmiştir. Bu incelemeye uygun olarak üretilecek yenilikçi bilginin ve bağlı faaliyetlerin belirlenmesi, yenilikçi bilginin uygulanabilir ve değer taşıyan yeniliğe dönüştürülmesi için politika ve stratejilerin geliştirilmesi ele alınmıştır. Ayrıca, yenilik türlerinin uygulanmasında aktörlerin oynayacağı rol ve yetkinlikler de çalışmada değerlendirilmiştir. Sözü edilen değerlendirme ve incelemeleri gerçekleştirmeye yönelik olarak Makro ve Mikro Model olmak üzere iki Model önerisi yapılandırılmıştır.

Çalışmada, nitel araştırma yöntemi ve keşifsel araştırma tasarımı kullanılmıştır. Modellerin İzmir destinasyonunda yenilikler üzerindeki etkisinin anlaşılması ve Modellerin uygulanabilirliğine ilişkin faktörlerin belirlenmesi amacıyla İzmir’de turizm faaliyetinde bulunan kamu, özel sektör ve sivil toplum örgütlerinin yöneticileri ile temsilcilerinden oluşan 15 kişi ile odak grup

görüşmesi gerçekleştirilmiştir. Toplanan veriler, nitel veri analizi yaklaşımlarından betimsel analiz tekniği kullanılarak çözümlenmiştir. Betimsel analize bağlı olarak elde edilen bulgular sonucunda İzmir destinasyonunda bölgesel yenilik sistemi perspektifine uygun bir yenilik sürecinin olgunlaştırılmasına yönelik temel ilke ve eylemlerle önerilen Modeller arasında boşluklar belirlenmiştir. Boşlukların işbirliği, bilgi dönüşüm sarmalının çalıştırılması, bilgi yönetimi kapsamında yenilik temelli bilginin üretilmesi ve bilginin paylaşımında engeller oluşturduğu sonucuna varılmıştır. Ayrıca, Destinasyon Yönetim Sistemi niteliğinde bir oluşumun bulunmadığı ve destinasyona özgü yeniliklerin üretilmesinde küme aktörlerinin rol tanımlarındaki belirsizliklerin önemli kısıtları oluşturduğu bulgulanmış ve yapılandırılmış olan Modeller temelinde önerilerde bulunulmuştur.

Anahtar Kelimeler: Destinasyon, Yenilik, Bölgesel Yığılma Modelleri, Yenilik Sistemleri, Ağ Yapısı, Bilgi Yönetimi

ABSTRACT
Doctoral Thesis
Doctor of Philosophy (PhD)
The Role of Network and Knowledge Management in Constitution of
Destination Innovation Process

Demet BAĞIRAN

Dokuz Eylül University
Graduate School of Social Sciences
Department of Tourism Management
Tourism Management Program

Impact of network and knowledge management on the creation of innovations unique to destination within the scope of the regional innovation system perspective have become one of the most important determinants of competitive power in international tourism market today.

In this study, the role of network for innovation knowledge between the actors of tourism cluster and knowledge management at destinations was examined based on the regional innovation system approach. For that purpose, transfer processes between actors were examined considering the network created by the interactions between actors and the knowledge to be created. In accordance with this examination, development of policies and strategies was dealt in order to determine the innovative knowledge to be created and the dependant activities and to transform the innovative knowledge into applicable and valuable innovation. Roles and competencies of the actors in the implementation of innovation types were also evaluated in the study. Two Model proposal including Macro and Micro Model were structured and formed in order to realize the above mentioned evaluations and examinations.

Qualitative research method and exploratory research design were used in the study. A focus group discussion was organized and held by the participation of 15 people including executives and representatives of public,

private sector and civil society organizations carrying out tourism activities in Izmir in order to make the impact of Models on the innovations in the destination of Izmir understandable and to determine the factors relevant to the applicability of the Models. Data collected were analyzed by use of descriptive analysis technique of descriptive data analysis approaches. As the result of findings obtained depending on the descriptive analysis, gaps between recommended Models and basic principles and actions for the maturation of an innovation process appropriate to the perspective of the regional innovation system in the destination of Izmir were determined. It was concluded that these gaps create obstacles for the cooperation, the operation of knowledge transformation spiral and the creation of innovation based knowledge within the scope of knowledge management and knowledge sharing. In addition, it was discovered that uncertainties in role definitions of cluster actors have important limitations in creation of innovations unique to the destination and that there is no any formation in the nature of the Destination Management System and suggestions were made on the basis of structured Models.

Keywords: Destination, Innovation, Territorial Models, Innovation Systems, Network, Knowledge Management

DESTİNASYON YENİLİK SÜRECİNİN OLUŞTURULMASINDA AĞ YAPISI VE BİLGİ YÖNETİMİNİN ROLÜ

İÇİNDEKİLER

TEZ ONAY SAYFASI	ii
YEMİN METNİ	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER	viii
KISALTMALAR	xiii
TABLolar LİSTESİ	xiv
ŞEKİLLER LİSTESİ	xv
EKLER LİSTESİ	xvi
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

DESTİNASYON VE BÖLGESEL YENİLİK SİSTEMİ

1.1. DESTİNASYON VE YENİLİK	3
1.1.1. Destinasyon Kavramı	4
1.1.1.1. Destinasyonu Oluşturan Öğeler	7
1.1.1.2. Destinasyonun Çekim Unsurları ve Destinasyon Türleri	12
1.1.2. Yenilik Kavramı	17
1.1.3. Yenilik Türleri	21
1.1.3.1. Schumpeter ve OECD/Avrupa Komisyonu Sınıflandırması	22
1.1.3.2. Yenilik Derecesine Göre Sınıflandırma	27
1.1.4. Turizm Sektöründe Yenilik	33
1.1.5. Turizm Sektöründe Yenilik Türleri	43
1.1.5.1. Hjalager Sınıflandırması	45
1.1.5.1.1. Ürün/Hizmet Yenilikleri	45

1.1.5.1.2. Süreç Yenilikleri	47
1.1.5.1.3. Yönetsel/Organizasyonel Yenilikler	50
1.1.5.1.4. Pazarlama Yenilikleri	52
1.1.5.1.5. Kurumsal Yenilikler	54
1.1.5.2. Abernathy ve Clark Sınıflandırması	55
1.1.5.2.1. Düzenli Yenilikler	58
1.1.5.2.2. Niş Yenilikler	59
1.1.5.2.3. Devrimsel Yenilikler	61
1.1.5.2.4. Yapısal Yenilikler	61
1.1.6. Yenilik Türlerinin Belirlenmesinde Çalışmada Tercih Edilen Yaklaşım ve Gerekçesi	62
1.2. DESTİNASYON ÖLÇEĞİNDE BÖLGESEL YENİLİK SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASI	66
1.2.1. Endüstriyel Ekonomi Temelli Bölgesel Yığılma Modelleri	67
1.2.1.1. Endüstriyel Bölge Teorisi ve Turizm Bölgesi	68
1.2.1.2. Kümelenme Teorisi ve Turizm Sektöründe Kümelenme	70
1.2.1.2.1. Küme ve Kümelenme Kavramı	71
1.2.1.2.2. Turizm Sektöründe Kümelenme	76
1.2.1.2.3. Küme Türleri ve Turizm Kümesi Biçimlendirme Süreci	78
1.2.1.3. Yenilikçi Çevre ve Turizm Yenilikçi Çevresi	84
1.2.2. Bir Bölgesel Yığılma Olarak Destinasyon: Turizm Bölgesel Sistemi	86
1.2.3. Yenilik Sistemleri	89
1.2.4. Yenilik Sistemi Türleri	95
1.2.4.1. Ulusal Yenilik Sistemi	96
1.2.4.2. Bölgesel Yenilik Sistemi	99
1.2.4.3. Sektörel Yenilik Sistemi	104
1.2.5. Turizmde Bölgesel Yenilik Sistemi Olarak Destinasyon	105

İKİNCİ BÖLÜM
YENİLİK SÜRECİNİN BİLEŞENLERİ OLARAK AĞ YAPISI VE BİLGİ
YÖNETİMİNİN YAPILANDIRILMASI

2.1. YENİLİK SÜRECİNDE YEREL VE KÜRESEL AĞ YAPISI	109
2.1.1. Ağ Kavramı	112
2.1.2. Ağ Türleri	118
2.1.3. Turizm Sektöründe Ağ Kavramı	122
2.1.4. Ağların Turizm Kümelerindeki Önemi: Yerel ve Küresel Ağların Rolü	132
2.1.5. Turizm Kümelerinde Ağ Yapısı ve Yenilik İlişkisi	138
2.1.5.1. Yerel Bilgi Ağları ve Yenilik	145
2.1.5.2. Küresel Bilgi Ağları ve Yenilik	149
2.2. YENİLİK SÜRECİNDE BİLGİ YÖNETİMİ	153
2.2.1. Bilgi Ekonomisi ve Bilgiye İlişkin Temel Kavramlar	156
2.2.2. Bilgi Türleri ve Yenilik İlişkileri	162
2.2.2.1. Örtük ve Açık Bilgi	163
2.2.2.2. Örtük Bilginin Açık Bilgiye Dönüşmesi ve Yenilik	166
2.2.3. Yenilik Faaliyetlerine Yönelik Bilgi Kaynakları	168
2.2.3.1. Yerleşik Bilgi	169
2.2.3.2. Yetkinlik Temelli Bilgi	170
2.2.3.3. Yerel Bilgi	171
2.2.3.4. Araştırma Temelli Bilgi	171
2.2.4. Turizm Kümelerinde Bilgi Yönetimi	172
2.2.4.1. İşletme Düzeyinde Bilgi Yönetimi	172
2.2.4.2. Destinasyon Düzeyinde Bilgi Yönetimi	175
2.2.5. Turizm Kümelerinde Bilgi Aktarımı	178
2.2.5.1. İşletme İçi ve Dışı Bilgi Aktarımı	180
2.2.5.2. Bilgi Aktarımında Ağların Rolü	184
2.2.5.3. Bilgi Aktarım Mekanizmaları	190
2.2.5.4. Bilgi Aktarımı ve Turizm Kümeleri	195

2.2.6. Yenilik Sürecinin Geliştirilmesinde Makro ve Mikro Model	
Önerileri	203
2.2.6.1. Düzey A: Turizm Kümesinin Geliştirilmesi ve Örtük Bilginin	
Paylaşımı	206
2.2.6.2. Düzey B: Entegrasyon	211
2.2.6.3. Düzey C: Yapılandırma	213
2.2.6.4. Düzey D: Dönüşüm	214
2.2.6.5. Düzey E: Transfer ve Uygulama	214

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AĞ YAPISI VE BİLGİ YÖNETİMİNİN DESTİNASYONUN YENİLİK YETKİNLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK OLARAK BÖLGESEL YENİLİK SİSTEMİ PERSPEKTİFİYLE GELİŞTİRİLEN MODELLERİN NİTEL BİR ARAŞTIRMAYLA DEĞERLENDİRİLMESİ

3.1. ARAŞTIRMA	216
3.1.1. Araştırmanın Temel Amacı ve Alt Amaçlar	216
3.1.2. Araştırmanın Önemi ve Kapsamı	217
3.1.3. Araştırmanın Yöntemi ve Tasarımı	218
3.1.4. Veri Toplama Süreci ve Odak Grup Görüşmesi	220
3.1.5. Odak Grup Görüşmesinin Planlanması	222
3.1.5.1. Araştırma Sorusunun Tanımlanması ve Amacının	
Belirlenmesi	223
3.1.5.2. Odak Grup Katılımcılarının Belirlenmesi	227
3.1.5.3. Odak Grup Görüşme Sorularının Geliştirilmesi	228
3.1.5.4. Odak Grup Görüşme Yerinin ve Zamanının Belirlenmesi,	
Görüşmenin Katılımcılara Bildirilmesi	229
3.1.5.5. Odak Grup Görüşme Hazırlıkları ve Görüşmenin Organizasyonu	230
3.1.5.6. Odak Grup Görüşmesinin Yürütülmesi	232
3.1.5.7. Kayıtların Gözden Geçirilmesi ve Verilerin Analizi	233

3.1.6. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenilirliği	235
3.2. ARAŞTIRMA BULGULARI: DEĞERLENDİRME VE YORUMLAR	238
3.2.1. Uluslararası Turizm Aktörleri	238
3.2.2. Ulusal Aktör: Turizm Sektöründe Karar Verici Aktör	243
3.2.3. Düzey A: Turizm Kümesinin Geliştirilmesi ve Örtük Bilginin Paylaşımı	247
3.2.4. Düzey B: Entegrasyon	253
3.2.5. Düzey C: Yapılandırma	258
3.2.6. Düzey D: Dönüşüm	266
3.2.7. Düzey E: Transfer ve Uygulama	281
SONUÇ	291
KAYNAKÇA	308
EKLER	

KISALTMALAR

AEA	Avrupa Havayolları Birliği - Association of European Airlines
Ar-Ge	Araştırma ve Geliştirme
BİT	Bilgi ve İletişim Teknolojileri
CVB	İzmir Kongre ve Ziyaretçi Turizm Tanıtma AŞ.
DYS	Destinasyon Yönetim Sistemi
EBSO	Ege Bölgesi Sanayi Odası
EİB	Ege İhracatçıları Birliği
ETİK	Ege Turistik İşletmeler ve Konaklama İşletmeleri Derneği
IATA	Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği - International Air Transport Association
İZKA	İzmir Kalkınma Ajansı
İZTA	İzmir Turizm Ajansı
İZTO	İzmir Ticaret Odası
KOBİ	Küçük ve Orta Ölçekli İşletme
OECD	Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü
OECD	Organisation for Economic Co-operation and Development
SKAL	Turizm Profesyonelleri Derneği
THY	Türk Hava Yolları
TÜRSAB	Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
UNWTO	Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü
UNWTO	The United Nations World Tourism Organization

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Turizm Destinasyonunu Oluşturan Öğeler	s.8
Tablo 2: Destinasyonun Çekim Unsurları	s.14
Tablo 3: Destinasyon Türleri, Seyahat Motifleri, Faaliyetler	s.16
Tablo 4: Kümelenme Tanımları	s.73
Tablo 5: Mikro-Mezo-Makro Düzeyde Kümelenmeler	s.82
Tablo 6: Ulusal Yenilik Sistemi Tanımları	s.97
Tablo 7: Bölgesel Yenilik Sistemi Tanımları	s.100

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Turizm Perspektifiyle Abernathy ve Clark Modeli	s.57
Şekil 2: Makro Model (Kümelenmenin Hiyerarşik Yapısı ve Aktör Rol ve Eylem Tanımları)	s.207
Şekil 3: Mikro Model (Bilgiye Yönelik Ağ Yapısı ve Yenilik İçin Dönüşüm Süreci)	s.208

EKLER LİSTESİ

EK 1: Odak Grup Görüşmesi Katılımcıları	ek s.1
EK 2: Odak Grup Görüşmesi Soru Formu	ek s.2
EK 3: Odak Grup Görüşmesi İçin Resmi Davet Metni	ek s.3
EK 4: Odak Grup Görüşmesi Moderatör Rehberi	ek s.5
EK 5: Odak Grup Görüşmesi Katılımcılarına Gönderilen Resmi Teşekkür Yazısı	ek s.8

GİRİŞ

Turistik hareketlerin kitle turizminden kişisel turizme doğru bir eğilim göstererek gelişmesi, turizm faaliyetlerinin küreselleşmesi, turizm sektöründe bilgi teknolojilerinin uygulanması, turistik talep ve tutumlarda değişen eğilimler gibi faktörler turizm sektöründe, yeniliğin önemini arttırmıştır.

Yenilik, bilginin üretilmesi, yayılması ve kullanımı ile turizm işletmelerinin ve destinasyonların rekabet güçlerini geliştirmeye yönelik olarak faaliyetlerini ne tür yaklaşımlarla yürütmesi gerektiğini ele alan bir strateji olarak kabul edilmektedir.

Etkileşimli bir süreç olan yenilik gerçekleştirme farklı aktörlerin bilgi, beceri ve işbirliğini gerektirmektedir. Yenilik faaliyetlerinin kümeleri de içine alan daha geniş bir yaklaşım olan *yenilik sistemleri* açısından ele alınması, yenilik sürecinin, işletmelerin çeşitli aktörlerden bilgi ve teknoloji edinmelerine ve yenilik faaliyetleri için işbirliği yapmalarına bağlı hale gelmesinin bir sonucudur. Yenilik sistemleri yaklaşımı, işletmeler, kamu kuruluşları, üniversiteler, araştırma kuruluşları gibi çeşitli aktörlerin ilişki kurarak yenilik ürettikleri görüşüne dayanmaktadır. Destinasyon düzeyinde ürün, süreç ve pazarlama yenilikleri ile kurumsal ve yönetsel yeniliklerin sürdürülebilir olabilmesi için yenilik sisteminin yapılandırılması büyük önem taşımaktadır.

Yenilik ağı teorisinde, yenilik süreçlerinin işletmelerden ziyade işletmeler arası ağ yapısı içinde gerçekleştiği vurgulanmaktadır. Bu nedenle ağ yapısı içerisindeki etkileşimin işletmelere bilgi, öğrenme ve yenilik yapmak için gerekli diğer kaynakları sağladığı ve bağlı olarak işletmelerin yenilikçiliğinde belirleyici etken olduğu kabul edilmektedir.

Yazında, ağların bilgiyi aktarma, bilgi alışverişi ve ortak stratejiler aracılığıyla yeniliği teşvik etme yeteneğine sahip olduğu kabul edilmektedir. Ayrıca yeniliği desteklemek için örtük bilginin açık bilgiye aktarımı, yeni bilginin üretilmesi ve kullanılması son derece önemlidir.

Çalışmada bölgesel yenilik sistemi yaklaşımı esas alınarak kümelene teorisi, ağ teorisi ve bilgi yönetimi uygulamalarıyla turistik destinasyonda yenilik gerçekleştirme yetkinliğinin nasıl geliştirilebileceği analiz edilmektedir.

Ayrıca, turistik destinasyonun çeşitli turizm aktörleri arasında bilgi alışverişi, etkileşim ve işbirliğini gerektiren ortaklaşa öğrenme süreçlerine odaklanan yenilik sistemi yaklaşımı ile incelenmesine ilişkin bütüncül bir bakış açısı sunulmaktadır. Kümelerin indirgenmiş ölçekteki yenilik sistemleri olarak da ifade edilebilmesi ve yenilik sistemi çerçevesinin geliştirilmesinde temel oluşturması nedeniyle çalışmada, küme yaklaşımı yeniliğin sağlanmasında altyapıyı oluşturma fonksiyonu dikkate alınarak inceleme konusu yapılmaktadır.

Çalışma üç ana bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde genel olarak destinasyon ve bölgesel yenilik sistemi kavramları açıklanmıştır. Yenilik türleri, turizm sektöründe yenilik ve türlerine ilişkin sınıflandırmalar incelenerek, yenilik türlerinin tanımlamalarına ve özelliklerine yer verilmiştir. Çalışmanın bu bölümünde ayrıca, destinasyonun yenilik sistemi yaklaşımıyla incelenmesine temel oluşturması açısından bölgesel yığılma modelleri destinasyon ölçeğinde incelenmiştir. Söz konusu inceleme ve yenilik sistemi ve türlerine ilişkin tanımlamalardan hareketle destinasyon düzeyinde yenilik sürecine yönelik işleyişi açıklamak amacıyla destinasyon bölgesel yenilik sistemi olarak değerlendirilmiştir.

İkinci bölümde, yenilik sürecinin bileşenleri olarak ağ yapısı ve bilgi yönetimi teorik çerçevesi incelenmiştir. Bu kapsamda, ağ kavramı tanımlanmış, ağ türlerine ilişkin sınıflandırmalar incelenerek, turizm sektörü ile ilişkisi ele alınmıştır. Ayrıca, turizm kümesindeki ağ türleri, düzeyleri (yerel ve küresel) ve bilgi yönetimi kapsamında bilgi ekonomisi ve bilgiye ilişkin temel kavramlar tanımlanmış, bilgi türleri ve yenilikle ilişkisi incelenmiştir. Yenilik faaliyetlerine yönelik bilgi kaynakları açıklandıktan sonra turizm kümelerinde bilgi yönetimi ve aktarımı konuları irdelenmiştir. Son olarak bu bölümde bilgi yönetimi süreçlerini kullanan bilgiye yönelik ağ yapısında destinasyona özgü yeniliklerin geliştirilmesi amacıyla gerçekleştirilecek faaliyetlerin başarıyla yönetimini sağlamak üzere Mikro ve Makro olmak üzere iki Model önerisi yapılandırılmıştır.

Üçüncü bölümde, yapılan araştırmanın amacı ve amaç doğrultusunda geliştirilen araştırma sürecinin basamakları açıklanmıştır. Bu kapsamda çalışmada kullanılan nitel araştırma yöntemi hakkında bilgiler sunulurken, gerçekleştirilen odak grup görüşmesi, betimsel analiz ve bulgulara yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

DESTİNASYON VE BÖLGESEL YENİLİK SİSTEMİ

1.1. DESTİNASYON VE YENİLİK

Ulusal ve uluslararası rekabetin süreklilik göstermesi, turistik destinasyonların rakiplerine göre daha avantajlı konumda olması ve pazarın değişen ihtiyaçlarına yanıt verebilmesi için sürekli yeni turistik ürün ve hizmet geliştirilmesinde itici gücü oluşturmaktadır. Bilginin üretilmesi, yayılması ve kullanımı aracılığı ile yenilik gerçekleştirme, turizm işletmelerinin ve destinasyonların başarılı ve rekabetçi olmak için faaliyetlerini neden ve nasıl modern yaklaşımlarla yürütmesi gerektiğini ele alan bir strateji olarak görülmektedir. Bu amaçla, destinasyon düzeyinde yenilikçi uygulamaların gerçekleştirilmesi ile turizm hizmetlerinde kalite ve çeşitliliğin artırılması, yeni fikirlerin hizmet sunum süreçlerine yansması ve turizm aktörleri arasında işbirliğinin geliştirilmesi bir gereksinim olarak ortaya çıkmaktadır.

Destinasyonlarda yer alan turizm işletmeleri ve kamu idarelerinin, turizm yönetiminde yenilikçi politikaların benimsenmesi gerekliliği konusunda farkındalıkları artmaktadır. Bu farkındalıkla birlikte, yenilik kavramının artan biçimde turizm işletmelerinin, destinasyonların ve turizm sektörünün gelişme davranışını tanımlamak için kullanıldığı diğer bir ifade ile yenilik sürecinin bir çıktısı olan gelişme kriterine odaklanıldığı dikkat çekicidir. Ancak herhangi bir turizm işletmesi yada kamusal turizm örgütü için önem taşıyan, yenilik sürecinin çıktıları yerine yeniliğin geliştirilebileceği ve yönetilebileceği yöntemleri anlama ve yenilik faaliyetlerinin nitelikleri ile söz konusu faaliyetlerin destinasyona yönelik etkilerini ve kapsamlı uygulamalarını ortaya çıkarma gereksinimidir.

Destinasyon düzeyinde turizmin gelişimini sürdürmek için destinasyonların yenilikçi olması kaçınılmazdır. Destinasyonların cazibesini koruması ve geliştirmesi, turistik ihtiyaçların karşılanması ile ilişkilendirildiğinde, yeni ürün, yeni dağıtım yöntemleri, yeni pazarlama stratejileri ve yeni örgütlenme biçimlerinin geliştirilmesi kritik öneme sahiptir.

1.1.1. Destinasyon Kavramı

Turizm faaliyetlerinin sosyal ve fiziksel bir çevrede gerçekleşmesi destinasyon kavramının önemini güçlendirmektedir. Turizm yazınında destinasyon kavramının çok sık kullanıldığı görülmekle birlikte değişik kaynaklarda farklı şekillerde tanımlandığı dikkat çekmektedir.

Yazında destinasyonların imaj olarak yapılandırıldığı ve tanımlandığı görülmektedir. Ancak, destinasyonlardan söz ederken fiziksel sınırlara sahip olup olmadığının değerlendirilmesi stratejik önem taşımaktadır. Ayrıca, destinasyonların sahip olduğu çekicilik, olanak ve hizmetler açısından tanımlandığı da dikkat çekmektedir. Bir destinasyonun çekirdek bileşenlerini oluşturan ve destinasyon için yaşamsal önem taşıyan bu unsurların öncelikle ele alınması destinasyonun tanımlanmasında dikkat edilmesi gereken konulardan biridir. Destinasyonlar açısından önemli olan bir diğer özellik ise, turistler, turistik işletmeler, turizm organizasyonları ve otoriteleri arasında karşılıklı etkileşimin varlığıdır. Bununla birlikte turist çekmeyen bir yerin destinasyon olarak adlandırılması mümkün değildir. Sözü edilen değerlendirmeler, destinasyon kavramının tanımlanabilmesi için; destinasyonun coğrafi olarak fiziksel sınırlarının, sahip olduğu değerlerin, destinasyon düzeyindeki işbirliği gereksinimi yada varlığının değerlendirilmesi gereksinimini ortaya koymaktadır¹.

TC. Kültür ve Turizm Bakanlığı'na göre turizm; ekonomik, sosyal ve fiziksel etkilerin ortaya çıktığı göreceli olarak önemli bir eylem alanıdır. Turizm destinasyonu ise "turizmin temel ekonomik faaliyetler arasında yer aldığı ülkeler, bölgeler ve şehirler" şeklinde tanımlanmaktadır².

Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (United Nations World Tourism Organization-UNWTO) turizm destinasyonunu, "bir turistin en az bir geceleme yaptığı fiziksel bir mekan olarak tanımlamaktadır. Ayrıca, bir günlük seyahat süresinde destekleyici hizmetler, çekicilikler ve turizm kaynakları gibi turizm ürünlerini içermesi gerektiğini ifade etmektedir. Destinasyon, destinasyon yönetimini

¹ Wolfgang Framke, "The 'Destination': A Problematic Concept", <http://fama2.us.es:8080/turismo/turismo1/economia%20del%20turismo/demanda%20turistica/DESTINATION%20PROBLEMATIC%20CONCEPT.PDF>, (02.12.2013), s. 3.

² TC. Kültür ve Turizm Bakanlığı, "Turizm Destinasyonu Nedir?", 18.01.2011, <http://www.kultur.gov.tr/TR,31239/turizm-destinasyonu-nedir.html>, (02.12.2013).

tanımlayan fiziksel ve idari sınırlara ve pazardaki rekabet gücünü tanımlayan imaj ve algılara sahiptir. Turizm destinasyonları; yerel toplumu da içeren çeşitli paydaşları birleştiren bir niteliktedir. Daha büyük destinasyonları biçimlendirmek için ağ yapısı oluşturabilmektedirler³. Diğer bir ifade ile destinasyon özel ve kamu sektörünün hizmet ettiği, bir ülke (Fransa), bölge (Endülüzya), ada (Sicilya), köy, kasaba, kent, bağımsız bir merkez yada çekicilik (Disneyland) gibi herhangi bir ölçekte olabilmektedir³.

UNWTO’ın tanımına göre turizm destinasyonu, turistler tarafından ziyaret edilen ve turizmde temel analiz birimini temsil eden önemli bir yerdir. Ayrıca, destinasyonu üç farklı yaklaşımla ele alarak tanımlamak mümkündür⁴:

- a. Coğrafi açıdan destinasyon;** turistlerin ziyaret ettiği ve seyahatleri süresince konakladığı, coğrafi yada idari sınırları ile belirgin biçimde tanınabilen yerdir.
- b. Ekonomik açıdan destinasyon;** turistlerin uzun süreli konakladığı, turistik tüketim amaçlı harcama yaptığı ve ekonomi açısından turizm gelirlerinin önemli olduğu yerdir.
- c. Psikolojik ve sosyolojik açıdan destinasyon;** seyahatin temel nedenini oluşturan cazibe merkezidir.

Destinasyonlar; bir ülke, ada yada şehir gibi iyi tanımlanmış coğrafi alanlar olarak kabul edildiği gibi aynı zamanda turistlere bütünsel deneyimler sunan turistik ürünlerin karması olarak da tanımlanabilmektedir. Ayrıca destinasyon, turistlerin seyahat güzergahlarına, kültürel geçmişlerine, ziyaret amaçlarına, eğitim seviyelerine, geçmiş tecrübelerine bağlı ve öznel olarak yorumlanabilen, algısal bir kavramdır⁵. Bu çerçevede destinasyonu, ziyaret edilen coğrafi alana ilişkin toplam

³ United Nations World Tourism Organization (UNWTO), **A Practical Guide to Tourism Destination Management**, World Tourism Organization, Madrid, Spain, 2007, (Practical Guide), s. 1.

⁴ Mara Manente, “Destination Management and Economic Background: Defining and Monitoring Local Tourist Destinations”, http://statistics.unwto.org/sites/all/files/pdf/manente_eng_0.pdf, (02.12.2013), s. 5.

⁵ Dimitrios Buhalis, “Marketing the Competitive Destination of the Future”, **Tourism Management**, Cilt: 21, 2000, (Competitive Destination), s. 97.

deneyimleri biçimlendirmek için birleştirilen bireysel ürün ve deneyim fırsatlarının karması şeklinde ele alan tanımlar da mevcuttur.

Örneğin, Hu ve Ritchie turizm destinasyonunu "turizm olanak ve hizmetlerinin oluşturduğu çok yönlü özelliklere sahip bir paket" olarak tanımlarken⁶, Özdemir "sahip olduğu çeşitli turizm kaynakları ile turistleri çeken ve yoğun olarak turist ziyaretine ev sahipliği yapan çeşitli kurum ve kuruluşların sağladığı doğrudan yada dolaylı turizm hizmetlerinin bütününden oluşan karmaşık bir ürün" biçiminde tanımlamaktadır⁷.

Diğer taraftan destinasyon, girdisi ve çıktısı olan bir sistem olarak değerlendirilmektedir. Söz konusu sistem içerisinde yerel toplum, hizmetler, işletmeler ve yerel yönetim yer almaktadır. Bu sistemin yaşamsal bir bileşeni olarak ağ yapısı, destinasyon düzeyinde diğer sistem bileşenlerini ve coğrafi alanı birbirine bağlayan çerçeveyi oluşturmaktadır⁸.

Yazında belirtilen, destinasyon kavramının tanımlanabilmesi için; destinasyonun coğrafi olarak fiziksel sınırlarının, sahip olduğu değerlerin, destinasyon düzeyindeki işbirliği gereksinimi yada varlığının ve turist deneyiminin değerlendirilmesi gerekliliği dikkate alındığında turizm destinasyonu⁹;

- a. Çok yönlü bir olay olan turizmin farklı yapısal özelliklerinin dayandığı temel birim,
- b. Turistik ürünlerin geliştirildiği ve dağıtıldığı, turizm politikasının uygulandığı odak nokta,
- c. Destinasyon markası altında farklı ürün, deneyim ve hizmetlerin geniş bir yelpazede sunulduğu yer,

⁶ Yangzhou Hu ve J. R. Brent Ritchie, "Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach", **Journal of Travel Research**, Cilt: 32, Sayı: 2, 1993, s. 26.

⁷ Gökçe Özdemir, **Destinasyon Yönetimi ve Pazarlama Temelleri İzmir İçin Bir Destinasyon Model Önerisi**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2007, s.1.

⁸ Ross Tinsley ve Paul Lynch, "Small Tourism Business Networks and Destination Development", **International Journal of Hospitality Management**, Cilt: 20, Sayı: 4, 2001, s. 374.

⁹ UNWTO, "Destination Management, Conceptual Framework", 02-04.12.2002, <http://destination.unwto.org/en/content/conceptual-framework-0>, (02.12.2013).

- d. Değer zincirinde birbiriyle yatay, dikey ve çapraz bağlantılı olan ve kamu ve özel sektör tarafından sunulan faaliyetlerin (ürün ve hizmetler) ortak yerleşimini ifade eden bir kümelenme,
- e. Fiziksel, aynı zamanda da soyut (imaj, kimlik, kişilik) olarak nitelendirilebilir.

UNWTO tarafından yapılan bu tanımın, turizm destinasyonun coğrafi olarak fiziksel sınırlarını, sahip olduğu değerleri, turistik işletmeler ve turizm otoriteleri arasındaki işbirliğini ve turizm deneyimini kapsayacak şekilde turizm destinasyonunu çok boyutlu ele alan bütüncül bir bakış açısı sağladığı ifade edilebilir. Sözü edilen bütüncül bakış açısı aynı zamanda destinasyonun statik ve dinamik boyutları açısından değerlendirilmesine de zemin hazırlamaktadır.

Statik yaklaşımla turizm destinasyonu; faaliyetler, olanaklar, alt yapı ve çekiciliklerin bütününden oluşan coğrafi bir alandır. Söz konusu unsurlar aynı zamanda destinasyonun kimliğini oluşturmaktadırlar. Dinamik yaklaşımla turizm destinasyonu ise; aktörler ve turistlerin farklı isteklerine bağlı olarak değişen ürün/hizmetlerin yoğunlaştığı karma bir ürün şeklinde tanımlanabilir. Destinasyon düzeyindeki etkileşim, işbirliği, ağ yapısı ve sosyal uygulamalar; destinasyonun ve sahip olduğu değerlerin, ilişkilerin ve turistlerin tanımlanması açısından stratejik önem taşıyan faaliyetlerdir¹⁰.

1.1.1.1. Destinasyonu Oluşturan Öğeler

Bir ülke, bölge yada yörenin turizm destinasyonu olarak nitelendirilmesi ve turizm açısından gelişebilmesi, altı önemli öğeyi bünyesinde barındırmasını gerektirmektedir. Bu gerekçeden hareketle Buhalis, destinasyonun çekicilikler, ulaşılabilirlik, olanaklar, uygun paketler, faaliyetler ve destekleyici hizmetlerin bir bileşimi şeklinde ifade edilebileceğini belirtmektedir¹¹. Destinasyonu oluşturan bu öğeler Tablo 1’de yer almaktadır.

¹⁰ Framke, s. 22.

¹¹ Buhalis, Competitive Destination, s. 98.

Tablo 1: Turizm Destinasyonunu Oluşturan Öğeler

Öge	Kapsamı
Çekicilikler (Attractions)	Doğal, insan yapımı, özel bir amaç için üretilmiş eserler, kültürel miras ve özel etkinliklerin bütünüdür.
Ulaşılabilirlik (Accessibility)	Yollar, terminaller ve toplu taşıma araçlarını kapsayan ulaştırma sistemi bütünüdür.
Olanaklar (Amenities)	Konaklama, yiyecek-içecek işletmeleri, perakende satış faaliyetleri ve diğer turistik hizmetlerdir.
Uygun Paketler (Available Packages)	Seyahat araçları ve turizm otoriteleri tarafından önceden düzenlenmiş tur yada gezi paketlerinin bütünüdür.
Faaliyetler (Activities)	Turistin ziyareti süresince yararlanacağı destinasyondaki bütün faaliyetleri ifade etmektedir.
Destekleyici Hizmetler (Ancillary Services)	Bankacılık, iletişim, posta, gazete bayii, sağlık gibi turistin yararlanacağı hizmetlerdir.

Kaynak: Buhalis, Competitive Destination, s. 98.

Turizm destinasyonun özünü oluşturan ve destinasyonun kültürel, ekonomik ve çevresel bileşenlerin etkin bir karışımı şeklinde değerlendirilmesine temel oluşturan bu öğeler aşağıdaki gibi özetlenebilir¹²:

- a. Çekicilikler:** Seyahatin temel amacını karşılayan doğal, yapay, kültürel yada özel etkinliklerle ilişkili kaynakları kapsamaktadır. Sözü edilen kaynaklar destinasyona yönelik turist akımının belirleyici etmenleridir. Çekiciliklerin turizm gelişiminin sürdürülebilir nitelik kazanmasındaki önemli rolü, bu kaynakların kapsamlı analizini ve sınıflandırılmasını gerekli kılmaktadır.
- b. Ulaşılabilirlik:** Destinasyona yapılacak ulaştırmayı ve destinasyonun pazar oluşturabilecek bir yere olan yakınlığını ifade eder. Yakınlık, fiziksel yakınlıktan çok zaman, maliyet ve rahatlık bakımından

¹² Guido Candela ve Paolo Figini, **The Economics of Tourism Destinations**, Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg, 2012, ss. 85-86.

destinasyona kolay ulaşılabilmesini ifade etmektedir¹³. Bu nedenle bir turizm destinasyonun ulaşılabilirliği fiziki mesafe, ulaşım süresi, maliyeti ve rahatlığı ile değerlendirilir. Ayrıca, bir destinasyonun başarısı birçok faktöre bağlı olarak gelişmekle birlikte, yeni destinasyonların hızla pazara girdiği ve mevcut destinasyonların rekabetçi yapılarını yeni stratejilerle güçlendirdiği dikkate alındığında etkin ağ yapıları oluşturmak ve sürdürmek destinasyonun başarısını arttıran bir faktör olarak değerlendirilebilir. Böylece destinasyonun başarısı ve turist çekme gücü, turist gönderen bölgeler ile arasındaki mesafenin kısalmasının bir fonksiyonu olarak artacaktır.

- c. **Olanaklar:** Destinasyonun çekiciliğini tamamlayan, turistlerin çekiciliklerden yararlanmasını ve zevk almasını sağlayan öğelerdir. Konaklama, yiyecek-içecek işletmeleri, alış-veriş merkezleri vb. hizmetler çekicilikleri tamamlayan ve seyahat deneyimine değer katan olanakları oluşturmaktadır¹⁴.
- d. **Uygun Paketler:** Bir paket, tek bir ürün gibi tek fiyattan satışa sunulan en az iki seyahat ürününün bileşiminden oluşmaktadır. Tur paketleri; ulaştırma, konaklama, yiyecek-içecek, faaliyetler, çekiciliklere giriş ücretleri gibi hizmetleri kapsamaktadır. Bu paketler, yerel (domestic), yurt içi (inbound) ve yurt dışı (outbound) seyahatler için hazırlanabilmektedir. Turistlerin tatil seçimlerinde gezi paketlerinin uygunluğu etkili olmaktadır¹⁵.
- e. **Faaliyetler:** Turistin ziyareti sırasında destinasyonda neler yapabileceğinin temelini oluşturmaktadır. Faaliyetler; aktif (örneğin, golf, su sporları, yürüyüş vb.) yada fiziksel çaba gerektirmeyen pasif faaliyetleri (örneğin, doğal güzellik gezileri, müze ziyareti vb.) kapsamaktadır. Turistik bir merkeze gelen turist ziyareti sırasında çeşitli faaliyetlere katılma isteğindedir. Bu nedenle, söz konusu turistik merkez

¹³ Arthur John Burkart ve Slavoj Medlik, **Tourism Past Present and Future**, Butterworth - Heinemann, London, 1981, s. 196.

¹⁴ Burkart ve Medlik, s. 195.

¹⁵ Nicola Reynish, "Tourism and Travel", **Fresh Perspectives: Tourism Development 1**, (Ed. Pula Solomon Khunou, Nicola Reynish, Petroné Pawson, Lisebo Tseane ve Milena Ivanovic), Pearson South Africa, South Africa, 2009, s. 66.

gelen turiste faaliyet olarak sunabileceği alternatiflere paralel olarak uzun süreli konaklama sağlayabilecektir¹⁶.

- f. Destekleyici Hizmetler:** Yardımcı hizmetler olarak da adlandırılan destekleyici hizmetler, turiste sunulan tüm diğer hizmetleri ve olanakları destekleyen niteliktedir. Bu tür hizmetler, turizm sektörünün mutlak zorunlu bir elemanı olmayan, ancak turizm işletmelerinin başarılı bir şekilde işleyişi için yaşamsal önem taşıyan hizmetlerdir. Şebeke suyu, elektrik, atık ve çöp temizleme gibi hizmetler destekleyici hizmetlere örnek olarak gösterilebilir¹⁷. Destinasyonların çoğu, turistler ve turizm işletmeleri açısından önemli fayda yaratan yerel turizm örgütü ve destekleyici hizmetler sisteminin varlığına dayanmaktadır. Söz konusu örgüt ve sistem kamu yada özel sektöre ait yada karma bir yapıda olabilmektedir.

Sözü edilen altı ögenin destinasyonda yer alması, turistik bir ürün olarak destinasyonun tasarlanması için gerekliliktir. Ayrıca, turistler açısından fayda yaratabilmesi için bu ögelerin arzının görünür ve erişilebilir olması gerekmektedir. Bu nedenle, bir turizm destinasyonunun başarısı, kendine özgü çekiciliklere sahip olmasına bağlı olduğu gibi aynı zamanda çeşitli özel ve kamu işletmeleri tarafından üretilen birbirini tamamlayıcı nitelikteki mal ve hizmetlerin oluşturduğu paketin turistlere fayda yaratacak biçimde sunulmasına da bağlı olmaktadır¹⁸.

Destinasyon arz ve talep yönünden ele alındığında, turizm arzının turizm talebini karşıladığı bir yer olarak ifade edilmektedir. Bu tanım çerçevesinde, farklı bir bakış açısıyla dikkate alınması gereken temel ögelere aşağıda yer verilmektedir¹⁹:

- a. Kaynaklar, aktörler, faaliyetler:** Destinasyon; doğal, kültürel yada yapay (örneğin, tema parkları) kaynakların bütünleşik kümesi şeklinde nitelendirilmelidir. Söz konusu kaynakların turizm bakımından ekonomik bir değer olarak ortaya çıkarılması ve bunların turistik çekicilikler haline

¹⁶ Reynish, s. 69.

¹⁷ Reynish, s. 69.

¹⁸ Candela ve Figini, s. 87.

¹⁹ Manente, ss. 7-8.

gelmesi bölge içi ve dışındaki paydaşların eylemlerine bağlıdır. Diğer bir ifade ile destinasyonun turizm potansiyelini oluşturan bu kaynakların fiilen turizmde kullanılması halinde destinasyonun turistik ürünleri oluşmaktadır. Kaynakların bütünleştirilmesi gerekliliği, öncelikle çeşitli kamu ve özel sektör aktörlerinin, bunların rol ve yetkinliklerinin bütünleştirilmesine işaret etmektedir. Ayrıca, söz konusu aktörlerin farklı sorumluluklar ve ilgilere sahip olduğu göz önünde bulundurulduğunda, farklı maliyet/faydaları karşılayacakları söylenebilir. Her destinasyon, rakiplerine göre tercih edilme nedenini açıklayan bölgesel kaynakların mal ve hizmetlere dönüştürüldüğü bileşik bir ürün olarak değerlendirilmektedir. Kamu sektörü, turizm kaynakları/hizmetlerinin etkin kullanımının ve turizmden doğan fayda/maliyetlerin aktörler arasında dengeli dağılımının sağlanmasında önemli bir rol üstlenmektedir. Ayrıca, kamu sektörü kültürel, yasal ve ekonomik engellerin aşılması, işbirliği ve ağ yapısının oluşturulması için gerekli koşulları sağlayarak “geliştirme ajanı” şeklinde önemli bir işlev görmektedir. Diğer taraftan, destinasyonun sürekliliğinin ve gelişiminin sağlanmasına önemli katkı sağlayan özel sektör “piyasa ajanı” olarak arz ve talebin dengelenmesi ve piyasada turistik ürünün kullanılabilir hale gelmesini sağlayıcı bir fonksiyon üstlenmektedir.

- b. Coğrafi alan (territory):** Kaynaklar, aktörler ve faaliyetlerin oluşturduğu bütündür. Çoğunlukla bir destinasyon esas merkez olarak nitelendirilmekte ve diğer belediyeler bu merkezin etrafında ikincil rol üstlenmektedirler. Söz konusu belediyeler arasında, çekim gücünün arttırılması; konaklama hizmetlerinin desteklenmesi; turist çekimini ve turizm talebinin zaman ve mekan içerisinde dengeli dağılımını sağlayan alternatif fırsatların yaratılması ve destinasyon gelişiminin teşvik edilmesine yönelik çeşitli ilişkiler mevcuttur.
- c. Gözlem ve analitik birim:** Ekonomik bir sektör olan turizmin yapısal özellikleri, örneğin turizm talebinin öncelikli rolü, turistik tüketim ile turistik ürün arasındaki zaman ve mekana bağlı örtüşme, coğrafi alanı bölgesel destinasyon kavramının merkezi haline getirmektedir. Sözü

edilen bu durum, arz ve talebin ölçülmesinde coğrafi alanın referans birimi olduğunu ifade etmektedir. Arz yönünden yapılan ölçümlerde, turistik çekiciliklere bağlı olarak sunulan hizmetler ve turizm sektörüne ilişkin faaliyetlerin konumları açısından tanımlanması ve nitelendirilmesi bir gereksinim olarak ortaya çıkmaktadır. Talep yönünden yapılan ölçümlerde ise, turist akımları ve buna ilişkin faaliyetlerin (örneğin, turistik tüketim) coğrafi yoğunlaşması bir göstergedir. Bu gösterge, coğrafi alanın gözlem birimi olarak benimsenmesini gerektirmektedir.

- d. Çekim gücü:** Bu tür bir coğrafi alanın, seyahatin nedeni olan soyut ve somut değerler bütününe sahip olması ve bağlı olarak potansiyel turistler tarafından cazibe merkezi olarak algılanması gerekmektedir.
- e. Turistik tüketimin genel ekonomik faaliyet ile ilişkisi:** İç ve dış turistlerin yapmış oldukları turistik tüketim harcamaları, ülke ekonomilerinde parasal ve reel ekonomik etkiler yaratmaktadır. Turistik çekiciliklerin yoğunluğu her bölgeye eşsiz olma niteliği kazandırarak bölgeye yönelik turizm talebini etkilemektedir. Turistik ihtiyaçların karşılanmasına katkı sağlayan turizm sektörünün elemanları (örneğin; tur operatörleri, ulaştırma işletmeleri) destinasyondan çok daha geniş bir bölgeye dağılmış durumdadır. Bu nedenle, turizmin yarattığı olumlu ekonomik etkilerden destinasyon ve destinasyon dışındaki bölge ekonomileri önemli yararlar sağlamaktadır.

1.1.1.2. Destinasyonun Çekim Unsurları ve Destinasyon Türleri

Çekim gücü diğer bir ifade ile çekicilikler, “tek başına yada bir paketin parçası olarak seyahatin yada turistik faaliyetin nedeni olan soyut ve somut değerler bütünü” olarak tanımlanmaktadır²⁰. Destinasyonun en önemli ögesi olan çekicilikler, turistin tercihini belirleyen ve destinasyona turist akışını sağlayan etmenlerdir.

²⁰ Lütfi Atay, **Turistik Destinasyon Pazarlaması ve Bir Alan Uygulaması**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2003, s. 30.

Destinasyonların ekonomik sürekliliğinin sağlanması ve gelişip büyümesi, sahip olduğu çekicilikler ile öncelikle ilişkilidir²¹.

Çekiciliğin niteliği ve kalitesinin artmasına paralel olarak destinasyonun gelişme potansiyeli de artış gösterecektir. Destinasyon sahip olduğu çekim unsurları ile turiste etkinlik anlamında ne kadar çok alternatif sunabiliyorsa o kadar fazla turisti bölgeye çekerek, turizm gelirlerinin ve bölgesel işletmelerin içsel büyüme potansiyellerinin artmasında etkili olacaktır. Bu etki, aynı zamanda turizm sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin sayısını arttırarak, havalimanlarının yapılması yada alışveriş merkezlerinin geliştirilmesi gibi yeni yığılma avantajlarının yaratılması sonucunu doğuracaktır. Bölgesel işletmeler, turistlerin hizmet karşılığı ödedikleri ücretin daha fazlasını onlara sunmak, ölçek ekonomilerinden faydalanmak ve üretim maliyetlerini düşürmek yoluyla söz konusu yığılma avantajlarını kendi ürün/hizmetlerinde içselleştirebilmektedirler²².

Yazında destinasyonun çekim unsurları ile ilgili sınıflandırmalar çeşitlilik göstermektedir. Söz konusu sınıflandırmalar genel olarak doğal çekicilikler, tarihi ve kültürel çekicilikler, sosyal özellikler, turistik alt ve üst yapı temeline dayanmaktadır. Tablo 2’de destinasyonun çekim unsurlarına ilişkin farklı bilim insanları tarafından yapılan sınıflandırmalar sunulmaktadır.

Turistlerin seyahat kararı vermesini tetikleyen ve destinasyon tercihinde etkili olan çekicilikler, turizmin ev sahibi destinasyonun ekonomik kalkınmasına katkısının arttırılmasında sürükleyici bir fonksiyon üstlenmektedir. Turizm destinasyonlarının başarılarını sürdürebilmeleri ve uzun vadede fayda sağlamaya devam edebilmeleri, çekiciliklerin en iyi şekilde değerlendirilmesini zorunlu kılmaktadır. Bu değerlendirmenin, mevcut kaynakları koruma ve geliştirme bakış açısıyla ele alan nitelikte olması önem taşımaktadır. Destinasyonun sahip olduğu çekiciliklerin değişen pazar eğilimlerine ve turist tercihlerine uygun şekilde planlanması, yeni çekiciliklerin destinasyona kazandırılması turizmin gelişiminin biçimlendirilmesinde önemli katkı sağlamaktadır.

²¹ Christopher M. Law, **Urban Tourism: The Visitor Economy and the Growth of Large Cities**, 2nd Edition, Cromwell Press, London, 2002, s. 73; Victor T. C. Middleton ve Jackie R. R. Clarke. **Marketing in Travel and Tourism**, 3rd Edition, Routledge, Oxford, 2012, s. 125.

²² Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD), **Tourism in OECD Countries 2008: Trends and Policies**, OECD, Paris, 2008, (Trends and Policies), s. 19.

Tablo 2: Destinasyonun Çekim Unsurları

Referans	Çekim Unsuru	Çekim Unsurlarının İçerdiği Varlıklar, Değerler ve Olanaklar
Burkart ve Medlik, 1981, s. 195;	Yer çekiciliği	İsviçre Alpleri, Niagara Şelaleleri, Pisa Kulesi, Disneyland.
Candela ve Figini, 2012, ss. 292-293	Olay çekiciliği	Olimpiyat oyunları, FIFA Dünya Kupası, sergiler, konferanslar, kültürel etkinlikler.
Gearing ve diğerleri, 1974; Hu ve Ritchie, 1993, s. 27	Doğal çekicilikler	Coğrafi yapı; flora; fauna; göller, nehirler ve denize yakınlık; ada ve adacıklar; sıcak ve mineral su kaynakları, büyük mağaralar ve şelaleler, güneş ışığı miktarı, sıcaklık derecesi, rüzgarlar ve yağış.
	Sosyal çekicilikler	Yerel mimari, camiler, anıtlar, sanat müzeleri, müzik ve dans festivalleri, spor etkinlikleri ve yarışmalar, halk müziği ve dans, yöresel mutfak, el sanatları, fuar ve sergiler.
	Tarihi çekicilikler	Yaşam biçimi, toplumsal durum ve antik kalıntılara ulaşılabilirlik, mevcut dini gelenek ve uygulamalar, bilinen önemli tarihi olayların yaşandığı alanlar
	Eğlence ve alışveriş olanakları	Avlanma, balıkçılık, yüzme, kayak, yelken, golf, at biniciliği olanakları; arkeolojik ve etnografik müzeler; hayvanat bahçeleri; botanik bahçeleri; akvaryumlar; mineral ve sıcak su kaplıcaları; yürüyüş ve piknik alanları; kumarhane; disko, tiyatro ve sinemalar; hatıra ve hediyelik eşya dükkanları; el sanatı atölyeleri/dükkanları; araç bakım olanakları; bakkaliye ve gereksinimler için olanaklar.
	Altyapı, yiyecek-içecek ve konaklama işletmeleri	Anayollar ve limanlar; su, elektrik ve gaz; güvenlik hizmetleri; sağlık hizmetleri; iletişim ve toplu taşıma olanakları; oteller, restoranlar, tatil köyleri, kır evleri, moteller ve kamp olanakları.
Middleton ve Clarke, 2012, s. 125	Doğal çekicilikler	İklim, manzara, deniz, flora, fauna ve diğer coğrafi özellikler.
	İnsan yapımı çekicilikler	Tarihi ve modern mimari yapıtlar, anıtlar, eğlence parkları, kongre merkezleri, alışveriş merkezleri, marinalar.
	Kültürel çekicilikler	Tarih, folklor, din, sanat, tiyatro, müzik, dans ve diğer eğlence hizmetleri, özel etkinlikler, festivaller.
	Sosyal çekicilikler	Yerel toplumun yaşam tarzı, dili, gelenekleri.

Sahip oldukları değerlerle bir çekim gücü oluşturmaları, belirli bir turist kitlesi tarafından ziyaret edilmeleri ve sahip oldukları ürün karması ile turistik

ihtiyaçları karşılamaları destinasyonların ortak niteliği olarak belirtilebilir²³. Ancak, destinasyonlar sahip oldukları değerler, coğrafi konum, hizmet ettikleri pazarın yapısı ve faaliyet gösterdikleri dönem gibi birçok faktöre bağlı olarak birbirinden farklılaşmaktadır. Bu faktörlere göre destinasyonları sınıflandırmak mümkündür. Temel olarak destinasyonlar, varlığını tamamen turizme dayandıran ve varlığının bir kısmını turizme dayandıran şeklinde iki grupta sınıflandırılabilir²⁴:

- a. **Varlığını tamamen turizme dayandıran destinasyonlar**; turist tarafından ihtiyaç duyulan konaklama ve diğer ihtiyaçların tamamını karşılayan, ekonomik olarak tamamen turizme odaklanmış ve bu şekilde gelişmiş destinasyonlardır. Bu tür destinasyonlarda turizmden elde edilen gelir toplamı, o bölgede yıl boyunca yapılan tüm ekonomik faaliyetlerden elde edilen toplam gelirlerden fazladır. Diğer bir ifade ile bu destinasyonlar varlıklarının yarıdan fazlasını turizme dayandırmaktadırlar (Bodrum, Kaç gibi).
- b. **Varlığının bir kısmını turizme dayandıran destinasyonlar**; turist çeken ancak ekonomisinin sadece bir bölümünü turizmin oluşturduğu destinasyonları kapsamaktadır. Bu tür destinasyonlar, yıl boyunca yaratılan toplam gelirin yarısından daha azının turizmden elde edildiği destinasyonlar şeklinde nitelendirilmektedir (İstanbul, Roma, Paris gibi).

Yazında destinasyonların, turistlerin ihtiyaçlarına ve seyahat motiflerine göre düzenlenen çekicilik unsurları, mal ve hizmetler bütününden oluştuğu vurgulanmaktadır. Bu tanımdan hareketle destinasyon pazarlaması açısından, destinasyonun sahip olduğu doğal, kültürel, yapay kaynaklara ve aynı zamanda çekiciliklerin geliştirilme, düzenlenme, yönetilme ve tüketilme biçimlerine bağlı olarak farklılaştığı belirtilmektedir²⁵.

Turizm pazarlamacıları, uygun destinasyon pazarlama karmasını geliştirmek ve doğru hedef pazarlara uygun teklifler sunmak için öncelikle destinasyon türlerini

²³ UNWTO, Practical Guide, s. 1.

²⁴ Atay, s. 32; vn Bardakoğlu, **Turistik rn Bakımından Destinasyon Planlaması ve Pazarlaması Kapsamında İzmir Turizminin Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesine Yönelik Bir Model alışması**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eyll Universitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2011, s. 33.

²⁵ Manente, s. 3.

belirlemeye ihtiyaç duymaktadırlar. Buna ek olarak, doğru hedef pazarlara uygun teklifler sunmak, seyahat motiflerinin değerlendirilmesi gereksinimi ortaya koymaktadır. Buhalis, destinasyonların sundukları faaliyetler ve seyahat motiflerine bağlı olarak Tablo 3’de gösterildiği gibi sınıflandırılabilir²⁶.

Tablo 3: Destinasyon Türleri, Seyahat Motifleri, Faaliyetler

Destinasyon Türü	Seyahat Motifleri	Faaliyetler
Kentsel	Toplantı- incentive- konferans- fuar Dinlenme (boş zaman geçirme)	Toplantı- incentive- konferans- fuarlar Eğitim-din-sağlık Çevre gezisi-alışveriş- gösteriler-kısa molalar
Deniz kıyısı	Toplantı- incentive- konferans- fuar Dinlenme (boş zaman geçirme)	Toplantı- incentive- konferans fuarlar Deniz-kum-güneş-seks-spor
Dağ	Toplantı- incentive- konferans- fuar Dinlenme (boş zaman geçirme)	Toplantı- incentive- konferans- fuarlar Kayak- dağ sporları- sağlık
Kırsal	Toplantı- incentive- konferans- fuar Dinlenme (boş zaman geçirme)	Toplantı- incentive- konferans -fuvarlar Rahatlama- tarım- öğrenme faaliyetleri-spor
Otantik 3. dünya	Toplantı- incentive- konferans- fuar Dinlenme (boş zaman geçirme)	İş fırsatlarını keşfetme- incentive Macera- otantik-hayır işleri-özel ilgi
Eşsiz-egzotik-ayrıcalıklı	Toplantı- incentive- konferans- fuar Dinlenme (boş zaman geçirme)	Toplantı-incentive- inziva Özel gün- balayı- yıldönümü

Kaynak: Buhalis, Competitive Destination, s. 101.

Yazında belirtilen destinasyon türlerine ilişkin sınıflandırmaların değerlendirilmesi sonucu ortaya çıkan önemli bir nokta, destinasyonların birbirine benzer değerlere dayalı çekim güçlerine sahip olduğu ve benzer faaliyetleri sunduğudur. Diğer bir ifadeyle, destinasyonlar değişik faktörlere bağlı olarak çeşitlilik gösterse de, bir grupta yer alan destinasyonun diğer gruplarda yer alan destinasyonlarda sunulan olanaklara ve faaliyetlere sahip olduğu ifade edilebilir. Örneğin, bir deniz kıyısı destinasyonu ele alındığında deniz, güneş, kum gibi

²⁶ Buhalis, Competitive Destination, s. 101.

çekicilikleri sunmanın yanı sıra kentsel destinasyon türüne ait konferans, toplantı ve fuarlar gibi faaliyetleri sunmaya yönelik özellikleri de bünyesinde barındırmaktadır.

1.1.2. Yenilik Kavramı

Sanayi devriminden günümüze sosyal bilimler alanındaki araştırmacılar ekonomik büyüme sağlamada, işletmeleri biçimlendirmede, bireyler, gruplar ve bunların yer aldığı işletmeler arasındaki ilişkileri etkilemede teknolojik gelişimin ve bu gelişimin beraberinde getirdiği yeniliklerin üstlendiği önemli role dikkat çekmektedir²⁷. Yenilik, birçok sektör için sürdürülebilir rekabet üstünlüğünün en önemli itici gücü ve ulusal ekonomiler için büyümenin en önemli kaynaklarından biri olarak kabul edilmektedir. Yeniliğin önem kazanmasının temel nedenleri arasında ekonomik, teknolojik, sosyo-kültürel ve çevresel faktörlerdeki hızlı değişimler yer almaktadır. Bu değişimlerin yarattığı yeni şartlara uyum sağlamak ve özellikle rekabetin etkilerinin daha güçlü hissedilmesine bağlı olarak sürdürülebilir bir rekabet stratejisi geliştirebilmek, yeniliklerin gerçekleştirilmesi ile mümkün olmaktadır.

Yenilik konusunun öneminin artmasında pazarların küreselleşmesinin de önemli etkileri bulunmaktadır. Küreselleşme, bilgi ve iletişim teknolojilerinin (BİT) gelişmesi, işletmelerin bilgiye ve yeni pazarlara erişimini kolaylaştırmıştır. Küreselleşme aynı zamanda daha fazla uluslararası rekabet ile küresel arz zincirlerini yönetmek için yeni organizasyon biçimlerinin oluşturulması sonucunu da doğurmuştur²⁸. Yazında, yenilik kavramının²⁹ farklı bakış açıları ile ele alındığı görülmektedir. Disiplinler arası farklılıklar sebebiyle üzerinde uzlaşı sağlanmış, ortak bütüncü bir tanımın varlığından söz etmek mümkün değildir³⁰.

²⁷ Michael L. Tushman ve Richard R. Nelson, "Introduction: Technology, Organizations and Innovation", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 35, Sayı: 1, 1990, s. 1.

²⁸ Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve Avrupa Birliği, **Oslo Kılavuzu: Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması için İlkeler**, 3.baskı, çev. Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), OECD ve Eurostat ortak yayımı, İstanbul, 2005, s.14.

²⁹ Kavramın Türkçe'ye çevrilmesi konusunda Oslo Kılavuzu'ndan (2005) yararlanılmıştır. Türkçe yazında yenilik ve inovasyon kavramlarının her ikisi de tercih edilmektedir. Çalışmada ise yenilik kavramı kullanılmıştır.

³⁰ Kjell Grønhaug ve Geir Kaufmann, **Innovation: A Cross-Disciplinary Perspective**, Norwegian University Press Publication, 1988, s. 4; Mike Peters ve Birgit Pikkemaat, "Innovation in Tourism", **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, Cilt: 6, Sayı: 3-4, 2006, ss. 1-2.

Türkçeye *yenilik* olarak tercüme edilen, Latince *yeni bir şey yaratmak* anlamındaki *innovatio* sözcüğünden gelen yenilik (inovasyon) kavramı³¹, *buluş*, *yenileme*, *değişiklik yapma* gibi anlamlarda kullanılmaktadır. Yenilik kavramı, modern yenilik teorisinin ilk referansı olan Schumpeter tarafından "yaratıcı/yapıcı bir yıkım" olarak tanımlanmıştır³². Schumpeter'a göre yenilik, "yeni bir şeyin ticari yada endüstriyel olarak uygulanmasıdır." Schumpeter'ın tanımında ifade edilen "yeni bir şey" kavramı, yeni bir ürün, süreç yada üretim yöntemini; yeni bir pazar yada arz kaynağını; yeni bir ticari yada finansal örgütlenme biçimini kapsamaktadır³³.

Schumpeter'ın ortaya koymuş olduğu bu görüşe göre yenilik sadece yeni bir ürünün/hizmetin yaratılmasını değil, aynı zamanda bir ürünün/hizmetin ticari değere kavuşturulması, yeni bir sistemin oluşturulması, ticari bir amaç doğrultusunda mevcut ürün ve hizmetlerde yapılan niteliksel iyileştirmeler ile mevcut ürün, yöntem yada hizmetin bir başka sektörde uygulanması, yeni girdi kaynaklarının bulunması, organizasyonel yapı ile ilgili bir takım değişikliklerin gerçekleştirilmesini de kapsamaktadır³⁴. Yenilik bu yaklaşımla yeni fikirlerin ticari bir yarara dönüştürülerek uygulanması şeklinde açıklanmaktadır³⁵.

Avrupa Komisyonu'nun 1995 yılında yenilik üzerine yayınladığı Yeşil Kitapta (Green Paper on Innovation) yenilik kavramının bir süreci ve bu sürecin sonucunu ifade ettiği belirtilmektedir. Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (Organisation for Economic Co-operation and Development-OECD) tarafından hazırlanan Frascati Manual'de yer alan tanımlamaya göre yenilik "bir fikrin pazarlanabilen bir ürüne yada hizmete, yeni yada geliştirilmiş bir imalat yada dağıtım sürecine yada yeni bir toplumsal hizmet yöntemine dönüştürülmesini" içermektedir. Bu tanımlamada yenilik kavramı bir süreci ifade etmektedir. Diğer taraftan yenilik kavramı, pazarda başarılı olan yeni yada geliştirilmiş ürün, ekipman yada hizmete işaret etmek için kullanıldığında ise sürecin sonucuna vurgu yapılmaktadır. Yenilik kavramının birden fazla anlamının bulunması, yeniliğin yayılmasından söz ederken

³¹ Peters ve Pikkemaat, s. 2; Klaus Weiermair, "Product Improvement or Innovation: What is the Key to Success in Tourism?", **Innovation and Growth in Tourism**, (Ed. OECD), OECD Publishing, Paris, 2006, (Innovation), s. 55.

³² Joseph A. Schumpeter, **The Theory of Economic Development**, Cambridge, Mass.: Harvard University, USA, 1934, (Economic Development), s. xxxvii.

³³ Schumpeter, Economic Development, s. xix.

³⁴ Schumpeter, Economic Development, s. xxxvii.

³⁵ Schumpeter, Economic Development, s. liv.

anlam karmaşasına neden olabilmektedir. Diğer bir ifade ile yeniliğin yayılması; yeniliği mümkün kılan yöntem ve uygulamaları içeren yenilik sürecinin yayılması anlamına gelebileceği gibi aynı zamanda yeni ürünler gibi sonuçların yayılması anlamına da gelebilir. Dolayısıyla yenilik kavramı ile neyin ifade edilmek istendiğinin açıkça ortaya koyulması önem taşımaktadır³⁶.

Yenilik kavramının birinci anlamını ifade eden yenilik süreci, yeniliğin tasarlandığı, üretildiği ve gerçekleşmesine yol açan farklı aşamaları [yaratıcılık, pazarlama, araştırma ve geliştirme (Ar-Ge), tasarım, üretim ve dağıtım] ve bu aşamaların analizini belirtmektedir. Yenilik süreci, doğrusal bir süreç olmayıp, deneyim, bilgi ve teknik bilgileri ile birbirini destekleyerek bu birikimlerin kümülatif olarak artışını sağlayan farklı aktörler ve fonksiyonlar arasındaki etkileşimler sistemidir. Yenilik sisteminin bu nitelikleri, uygulamada işletme içindeki etkileşim mekanizmalarına (örneğin, farklı birimler arasındaki işbirliği ve organizasyonel yeniliklere çalışanların katılımı) ve aynı zamanda işletmenin çevresiyle (örneğin; diğer işletmeler, destek hizmetleri, uzmanlık merkezleri, araştırma laboratuvarları vb.) bağlantısını sağlayan ağlara daha fazla önem verilmesinin nedenini ortaya koymaktadır³⁷.

Yenilik kavramının ikinci anlamı ise yenilik süreci sonunda ortaya çıkan ürün, süreç yada hizmete vurgu yapmaktadır. Yenilik kavramı sonuçlar açısından değerlendirildiğinde radikal yenilik ve artımsal yenilik biçiminde iki gruptan söz edilebilir. Radikal yenilik önemli bir atılım gerçekleştirmeyi, artımsal yenilik ise başarılı iyileştirmelerle ürün, süreç yada hizmetler üzerinde değişiklik yapılmasını ifade etmektedir³⁸.

OECD ve Avrupa Komisyonu'nun (European Commission) ortak girişimiyle yeniliğin tanımlanması ve ölçümüne ilişkin standartların ortaya koyulması amaçlarına yönelik yayımlanan OSLO Kılavuzu'nda ise yenilik, "işletme içi uygulamalarda, işyeri organizasyonunda yada dış ilişkilerde yeni yada önemli derecede iyileştirilmiş bir ürün (mal yada hizmet), süreç, yeni bir pazarlama yöntemi yada yeni bir organizasyonel yöntemin gerçekleştirilmesi" olarak tanımlanmaktadır.

³⁶ European Commission, **Green Paper on Innovation**, Bulletin of the European Union, Commission of European Communities, Brussels, 1995, s. 4.

³⁷ European Commission, s. 4.

³⁸ European Commission, s. 4.

Yeniliğin bu geniş tanımı işletme düzeyinde ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel yenilikler olarak yeniliği dört alanda değerlendirmektedir. Ayrıca, OSLO Kılavuz'unda yer alan ilkeler temel olarak özel sektördeki yenilikleri ele almak üzere tasarlanmıştır. Kılavuz kapsamında sözü edilen sektörler arasında; imalat, inşaat ve hizmet sektörleri yer almaktadır³⁹.

Garcia ve Calantone'ye göre yenilik, "teknoloji temelli bir buluş için yeni bir pazar ve/veya hizmet fırsatının algılanmasıyla başlayan, söz konusu buluşun ticari başarısı için geliştirme, üretim ve pazarlama faaliyetlerini kapsayan tekrarlı bir süreçtir." Bu tanımda yenilik, buluş kavramı ile ilişkilendirilmiş olsa da Garcia ve Calantone iki önemli ayırt edici özelliğe vurgu yapmaktadır. İlk olarak yenilik süreci bir buluşun, pazara tanıtılmasını ve son kullanıcılara ulaştırılmasını bütünleştiren teknolojik gelişimi içeren bir süreçtir. İkincisi ise yenilik sürecinin tekrarlı bir yapıda olması nedeniyle, bir yeniliğin ilk kez tanıtımını ve bu yeniliğin iyileştirilerek farklı bir yenilik biçiminde yeniden tanıtımını içermesidir. Diğer bir deyişle, mevcut düzenlemeler üzerine yapılan iyileştirmeler de yenilik olarak değerlendirilebilir. Bu tekrarlı süreç özelliği aynı zamanda yeniliklerin yeni olma derecelerine göre farklılık gösterebileceğine işaret etmektedir⁴⁰. Garcia ve Calantone'nin yenilik tanımında, yeni olma yada önemli derecede iyileştirme kavramlarından farklı olarak ticari yarar sağlayacak değişiklik yapma unsuru ön plana çıkmaktadır.

Yenilikten söz edilebilmesi için yeniliğin gerçekleştirilmiş olması gerekmektedir. Diğer bir ifade ile yeni yada iyileştirilmiş bir ürün piyasaya sürüldüğünde gerçekleştirilmiş olur. Yeni fikirler, süreçler, pazarlama yöntemleri yada organizasyonel yöntemler işletmenin faaliyetlerinde fiili olarak kullanıma girdiklerinde gerçekleştirilmiş olurlar⁴¹. Bu bağlamda yenilik ile amaçlanan, bilim ve teknoloji etkinliğinde bir fikrin kuram, eylem ve sonuç bakımından yarara dönüştürülmesi ve bu yararın pazarlanabilir, somut bir çıktıya dönüştürülmesidir⁴².

Yenilik kavramı ile en çok karıştırılan kavramlardan biri *buluştur* (invention). *Yenilik* kavramı, *buluş* kavramı ile bağlantılı olarak tanımlanmıştır. Schumpeter ise

³⁹ OECD ve Avrupa Birliği, ss. 19-20, 50.

⁴⁰ Rosanna Garcia ve Roger Calantone, "A Critical Look at Technological Innovation Typology and Innovativeness Terminology: A Literature Review", **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 19, 2002, s.112.

⁴¹ OECD ve Avrupa Birliği, s.51.

⁴² Hakkı Eraslan ve diğerleri, "Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Türk Turizm Sektöründe Uygulamalar", **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, Yıl:5, Sayı:3, 2008, s. 9.

yeniliğin buluş kavramından ayırt edilmesi gerektiğini ifade etmektedir. Schumpeter'a göre buluş, özellikle mekanik yada teknik nitelikteki yeni fikirleri içerirken, yenilik ise herhangi bir yeni fikrin ticari olarak uygulanmasını içermektedir⁴³. Fagerberg bir buluşu, yeni bir ürün yada süreç fikrinin ilk olarak ortaya çıkması, yeniliği ise bu fikri uygulamaya dönüştürme eylemi biçiminde tanımlamaktadırlar⁴⁴. Buluşlar, belirli bir endüstriyel kullanım amacı olmayan zihinde oluşan bilimsel ve teknolojik gelişmelerdir. Diğer taraftan yenilikler, üretim yöntemlerinin kurumsallaştırılması yada yeni ürünlerin piyasaya sürülmesi ile birlikte endüstriyel kullanım için buluşun daha ileri düzeyde geliştirilmesini ifade etmektedir. Buluş için başarı kriteri teknik iken yenilik için ticaridir⁴⁵. Yazında belirtilen tanımlardan hareketle buluş kavramının, henüz ticarileştirilmemiş teknolojik başarımlara, yenilik kavramının ise ticari olarak yararlı sonuçların ortaya çıkarıldığı bir sürece işaret ettiği ifade edilebilir.

1.1.3. Yenilik Türleri

Yenilik türleri ile ilgili yazın oldukça geniştir. Yenilik konusunun farklı bakış açıları ile çalışılmasına bağlı olarak, yazında yeniliklerin türlerine göre farklı şekillerde sınıflandırıldığı ve farklı isimlerle ifade edildiği gözlemlenmektedir. Çalışmanın bu bölümünde, yenilik türlerinin incelenmesinde temel referanslar niteliğindeki Schumpeter ve OECD/Avrupa Komisyonu tarafından yapılan sınıflandırma ve yeniliğin yeni olma derecesine göre yapılan sınıflandırma ele alınmaktadır.

⁴³ Schumpeter, *Economic Development*, s. liv.

⁴⁴ Jan Fagerberg, "Innovation: A Guide to the Literature", **The Oxford Handbook of Innovation**, (Ed. Jan Fagerberg, David C. Mowery ve Richard R. Nelson), Oxford Univ. Press, New York, 2006, s. 4.

⁴⁵ Anne-Mette Hjalager, "Innovation Patterns in Sustainable Tourism", **Tourism Management**, Cilt: 18, Sayı: 1, 1997, (Innovation Patterns), ss. 35-36.

1.1.3.1. Schumpeter ve OECD/Avrupa Komisyonu Sınıflandırması

Schumpeter yenilikleri türlerine göre beşe ayırmaktadır⁴⁶:

- a. Yeni ürünlerin geliştirilmesi (radikal ürün yeniliği) yada mevcut ürünlerde niteliksel değişimlerin gerçekleştirilmesi (artımsal ürün yeniliği),
- b. Sektör için yeni süreçlerin geliştirilmesi,
- c. Yeni pazarların açılması,
- d. Hammadde ve diğer girdiler için yeni tedarik kaynaklarının keşfedilmesi,
- e. Endüstriyel organizasyonda gerçekleştirilen değişiklikler.

Schumpeter'in yenilik türleri değerlendirildiğinde, yenilik kavramı için araştırmacılara ve uygulayıcılara rehberlik edici nitelikte olduğu söylenebilir.

Genel olarak yazında ve OECD/Avrupa Komisyonu tarafından hazırlanan OSLO Kılavuzu'nda kullanım alanlarına göre yeniliğin dört türüne yer verilmiştir. Bunlar; ürün, süreç, pazarlama yenilikleri ve organizasyonel yeniliklerdir⁴⁷.

Ürün yeniliği, modern organizasyonların yaşamlarını sürdürmeleri, büyümeleri, pazar değerlerini artırmaları ve rekabetçi konumlarını koruma ve geliştirmeleri için bir zorunluluktur⁴⁸. Yeni yada geliştirilmiş mal ve hizmetlerin gerçekleştirilmesini nitelendirmek için kullanılan bir kavramdır⁴⁹. Ürün yeniliği, “yeni yada yetenekleri açısından önemli ölçüde iyileştirilmiş bir mal yada hizmetin tanıtımı” olarak tanımlanmaktadır⁵⁰. OSLO Kılavuzu'nda ise ürün yeniliği, “mevcut özellikleri yada öngörülen kullanımlarına göre yeni yada önemli derecede iyileştirilmiş bir mal yada hizmetin ortaya koyulması” şeklinde ifade edilmektedir⁵¹. Yeni ürünler, gerek pazar gerekse işletme için özellikleri yada öngörülen

⁴⁶ Schumpeter, *Economic Development*, s. xxxvii.

⁴⁷ Şirin Elçi, **İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı**, Referans, Ankara, 2006, s. 3; Eraslan ve diğerleri, s. 11; OECD ve Avrupa Birliği, s. 50-56.

⁴⁸ Axel John, "Successful Market Innovation", **European Journal of Innovation Management**, Cilt: 2, Sayı: 1, 1999, s. 6.

⁴⁹ Morton I. Kamien ve Nancy L. Schwartz, **Market Structure and Innovation**, Cambridge University Press, NY, USA, 1982, s.2; Fagerberg, s. 7.

⁵⁰ Central Statistics Office, **Community Innovation Survey 2008-2010**, Published by the Stationery Office, Dublin, Ireland, 2012, s. 81.

⁵¹ OECD ve Avrupa Birliği, s.52.

kullanımları açısından mevcut ürünlerden önemli derecede farklılaşan mal ve hizmetlerdir.

Bir ürünün teknik özelliklerinde yalnızca küçük çaplı değişiklikler yaparak o ürün için yeni bir kullanım geliştirmek, bir ürün yeniliğidir. Diğer taraftan, malzemelerde, bileşenlerde ve performansı artıran diğer özelliklerdeki değişiklikler yoluyla mevcut ürünlere yapılan önemli derecedeki iyileştirmeler de ürün yeniliği kapsamında değerlendirilmektedir. Ürün yenilikleri hizmetler açısından değerlendirildiğinde; hizmetlerin sağlanma biçimlerinde yapılan önemli iyileştirmeleri (örneğin, verimlilik yada hız açısından), mevcut hizmetlere yeni fonksiyonlar yada özellikler ilave edilmesini yada tümüyle yeni hizmetlerin pazara sunulmasını içerebilir⁵².

Süreç yeniliği, kalitenin korunması ve geliştirilmesinde, maliyetlerin azaltılmasında ve verimliliğin artırılmasında araç teşkil etmektedir⁵³. Bu yenilik türü, yeni yada geliştirilmiş mal ve hizmetlerin üretim yöntemlerindeki gelişmeleri nitelendirmektedir⁵⁴. Süreç yeniliği, “yeni yada önemli derecede iyileştirilmiş üretim süreci, dağıtım yöntemi yada mal ve hizmetler için destekleme faaliyetlerinin tanıtımı” biçiminde ifade edilmektedir. Ürün yeniliğine benzer şekilde süreç yeniliği de, gerek pazar gerekse işletme için yeni olabilir⁵⁵. Süreç yenilikleri, yeni yada önemli derecede iyileştirilmiş imalat yada ürün/hizmet üretim yöntemlerini; lojistik ve dağıtım yöntemlerini; süreç destekleyici faaliyetleri kapsamaktadır⁵⁶.

Süreç yenilikleri kapsamında ifade edilen üretim yöntemleri, mal ve hizmet üretmek amacıyla kullanılan teknikleri, teçhizatı ve yazılımları içermektedir. Lojistik ve dağıtım yöntemleri ise girdilerin bulunması, araç gereçlerin işletme içinde tahsisi yada nihai ürünlerin dağıtımına yönelik teçhizat, yazılım ve teknikleri içermektedir. Yeni yada önemli derecede iyileştirilmiş süreç destekleyici faaliyetlerde, satınalma, muhasebe ve bakım gibi faaliyetlerde kullanılan yeni yada önemli ölçüde iyileştirilmiş yazılım, teçhizat ve teknikleri kapsamaktadır⁵⁷.

⁵² OECD ve Avrupa Birliği, s.52.

⁵³ Johne, s. 6; Eric Scheidegger, "Can the State Promote Innovation in Tourism? Should it?", **Innovation and Growth in Tourism**, (Ed. OECD), OECD Publishing, Paris, 2006, s. 15.

⁵⁴ Fagerberg, s. 7.

⁵⁵ Central Statistics Office, s. 81.

⁵⁶ Central Statistics Office, s. 25.

⁵⁷ OECD ve Avrupa Birliği, s.53.

Edguist ve diğerleri süreç yeniliklerini "teknolojik süreç yenilikleri" ve "organizasyonel süreç yenilikleri" olarak sınıflandırmışlardır. Teknolojik süreç yenilikleri yeni makinelerin kullanımı ile organizasyonel süreç yenilikleri ise, iş organizasyonundaki yeni yöntemlerle ilgilidir⁵⁸. Ancak, organizasyonel yenilikler yalnızca üretim sürecinde kullanılan yeni yöntemler ile sınırlandırılmamalıdır.

Organizasyonel yenilik yazınında var olan çeşitlilik ve tutarlı bir teorik çerçevede bütünleşme olmaması dikkat çekicidir. Organizasyonel yenilik kavramının, yazında değişik biçimlerde yorumlandığı görülmektedir⁵⁹. Organizasyonel yenilik, genel anlamda yeni bir teknik yada yönetsel fikrin uygulanmasını kapsamaktadır. Damanpour ve Evan, organizasyonel yeniliği, “organizasyon içinde yaratılan ve organizasyonun benimsemesi açısından yeni olan bir fikrin uygulanması” biçiminde tanımlamaktadırlar⁶⁰. Bu tanımda sözü edilen yeni fikir, “bir ürün, donanım, sistem, süreç, politika, program yada hizmet” ile ilgili olabilir⁶¹. Damanpour ise "organizasyon için yeni olan bir fikrin yada davranışın benimsenmesi"⁶² biçiminde ifade edilen organizasyonel yenilik tanımını, süreç ve organizasyonel değişim yaklaşımlarını dikkate alarak yorumlamaktadır.

Damanpour ‘a göre, yeni bir fikrin yada davranışın benimsenmesi, bu fikir yada davranışın üretilmesini, geliştirilmesini ve uygulanmasını kapsayan bir süreç olarak düşünülmelidir. Organizasyonel değişim yaklaşımıyla ise organizasyonel yeniliğin organizasyonu değiştirmek için bir araç olarak dikkate alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Sözü edilen bu değişim, dış çevredeki değişikliklere karşı bir tepki yada çevreyi etkilemek için bir ön eylem şeklinde olabilir. Damanpour, bu yorumlamalarından hareketle organizasyonel yeniliğin; organizasyon üyelerine özgü yeni ürün yada hizmet, yeni süreç teknolojileri, yeni organizasyonel yapılar yada

⁵⁸ Charles Edquist ve diğerleri, **Innovation and Employment: Process versus Product Innovation**, Edward Elgar, Cheltenham, 2001, s. 116.

⁵⁹ Jerald T. Hage, "Organizational Innovation and Organizational Change", **Annual Review of Sociology**, Cilt: 25, Sayı: 7, 1999, s. 3.

⁶⁰ Fariborz Damanpour ve William M. Evan, "Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 29, Sayı: 3, 1984, s. 393.

⁶¹ Victor A. Thompson, "Bureaucracy and Innovation", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 10, Sayı: 1, 1965, s. 2; Damanpour ve Evan, s. 393.

⁶² Damanpour ve Evan, s. 393.

yönetim sistemleri yada yeni plan yada programları kapsadığını vurgulayan geniş bir tanım yapmaktadır⁶³.

OSLO Kılavuzu'nda yer alan tanıma göre organizasyonel yenilik, "işletmenin ticari uygulamalarında, işyeri organizasyonunda yada dış ilişkilerinde yeni bir organizasyonel yöntem uygulamasıdır"⁶⁴. Diğer bir tanımlamada ise organizasyonel yenilik, "işletmenin bilgi kullanımını, mal ve hizmetlerinin kalitesini yada iş akışının etkinliğini geliştirmek için hedeflenen işletme yapısında yada yönetim tarzındaki yeni yada önemli değişikliklerin uygulanması" şeklinde açıklanmaktadır⁶⁵. Bir işletmedeki diğer organizasyonel değişikliklere kıyasla organizasyonel yeniliğin ayırt edici özelliği, işletmede daha önce kullanılmamış ve yönetim tarafından alınan stratejik kararların sonucunda ortaya çıkan bir organizasyonel yöntem (ticari uygulamalar, işyeri organizasyonu yada dış ilişkilerde) olmasıdır⁶⁶.

Ticari uygulamalardaki organizasyonel yenilikler, faaliyetin yürütülmesi için standart ve uygulamaların yapılandırılmasında yeni yöntemlerin oluşturulmasını kapsamaktadır. Bunlar; işletme içinde bilgi paylaşımı ve öğrenimi iyileştirmek amacıyla yeni uygulamaların gerçekleştirilmesini yada bilginin düzenlenmesi için veritabanlarının kurulmasını içermektedir. İşyeri organizasyonundaki yenilikler, işin işletme faaliyetleri içerisinde ve arasında bölünmesi için sorumlulukların ve karar almanın çalışanlar arasında dağılımına yönelik yeni yöntemlerin ve farklı ticari faaliyetlerin entegrasyonu için yeni konseptlerin gerçekleştirilmesini kapsamaktadır. İşletme çalışanlarına karar almada daha fazla özerklik veren ve onları fikirleriyle katkıda bulunmaya teşvik eden bir organizasyonel modelin ilk kez gerçekleştirilmesi; mühendislik ve geliştirmenin üretim ile entegrasyonunun ilk kez gerçekleştirilmesi işyeri organizasyonundaki organizasyonel yeniliklerin örneklerini oluşturmaktadır. İşletmenin dış ilişkilerindeki organizasyonel yenilikler ise araştırma kuruluşları yada müşteriler ile yeni işbirliği türlerinin yapılandırılmasını; tedarikçilerle yeni entegrasyon yöntemleri ve üretim, tedarik, dağıtım, işe alım ve yardımcı

⁶³ Fariborz Damanpour, "Organizational Complexity and Innovation: Developing and Testing Multiple Contingency Models", **Management Science**, Cilt: 42, Sayı: 5, 1996, s. 694.

⁶⁴ OECD ve Avrupa Birliği, s.55.

⁶⁵ Central Statistics Office, s. 81.

⁶⁶ OECD ve Avrupa Birliği, s.55.

hizmetlerdeki ticari faaliyetlerde ilk kez dış kaynak kullanımı; diğer işletmelerle yada kamu kurumları ile ilişkilerin yeniden organize edilmesini içermektedir⁶⁷.

Yazında pazar yeniliği biçiminde de ifade edilen *pazarlama yeniliği*, hedef pazar karmasının geliştirilmesi ve seçilen pazarlara sunulacak hizmetin kalitesinin artırılması konularıyla ilgilenmektedir⁶⁸. Pazarlama yeniliği, "işletmenin mevcut pazarlama yöntemlerinden önemli ölçüde farklı ve daha önce kullanılmamış olan yeni pazarlama kavramlarının yada stratejilerinin uygulanmasıdır"⁶⁹. Bu bağlamda, pazarlama yeniliği, "ürün tasarımı yada ambalajlanması, ürün konumlandırması, ürün tanıtımı yada fiyatlandırmasında önemli değişiklikleri kapsayan yeni bir pazarlama yöntemidir"⁷⁰. Pazarlama yeniliğinin amacı, yeni potansiyel pazarlar bulmak ve hedef pazarlara yeni hizmet sunmak⁷¹ ve bir işletme ürününü pazarda yeni bir şekilde konumlandırmaktır⁷².

Pazarlama yeniliği kapsamında değerlendirilen ürün tasarımındaki önemli değişiklikler; ürünün işlevsel yada kullanıcı özelliklerini değiştirmeyen, ürün biçimindeki ve görünüşündeki değişiklikler ile aynı zamanda ürünlerin ambalajlanmasındaki değişikliklerdir. Ürün tasarımındaki yeniliklere; hedeflenen yeni bir müşteri kitlesi için bir gıda ürününün yeni lezzetler ile tanıtılması, bir içecekte ürüne farklılaştırma sağlayan görünüş ve cazibe katması öngörülen tamamıyla yeni bir şişe tasarımının kullanılması örnek verilebilir⁷³.

Ürün konumlandırmasındaki yeni pazarlama yöntemleri, yeni satış kanallarının tanıtımını ve ürünlerin sunumuna ilişkin yeni kavramların kullanımını kapsamaktadır. Satış kanalları, müşterilere mal ve hizmet satmak amacıyla kullanılan yöntemleri belirtmektedir. Ürün konumlandırması açısından gerçekleştirilen pazarlama yeniliklerine ilişkin örnekler arasında ilk kez bir franchising (imtiyaz verme) sisteminin, doğrudan satış tekniğinin kullanılması, yeni satış kanallarının tanıtımı ile bağlantılıdır. Müşterilerin ürünleri tümüyle dekore edilmiş odalarda görmelerini mümkün kılan, temalara göre yeniden tasarlanmış mobilya satış

⁶⁷ OECD ve Avrupa Birliği, s.55-56.

⁶⁸ Johne, s. 7.

⁶⁹ Central Statistics Office, s. 81.

⁷⁰ OECD ve Avrupa Birliği, s.53.

⁷¹ Johne, s. 7; Erlend Nybakk ve diğerleri, "Networking, Innovation, and Performance in Norwegian Nature-Based Tourism", **Journal of Forest Products Business Research**, Cilt: 5, Sayı: 4, 2008, s. 3.

⁷² OECD ve Avrupa Birliği, s. 53.

⁷³ OECD ve Avrupa Birliği, s. 54.

odalarının oluşturulması ürün sunumunda yeni kavramların kullanılmasına örnek teşkil etmektedir⁷⁴.

Ürün tanıtımında yeni pazarlama yöntemlerinin kullanılması biçiminde gerçekleştirilen pazarlama yeniliklerine örnek olarak; sinema yada televizyon programlarında ürün konumlandırması yada ünlü kişilerin tavsiyelerinin kullanımı gibi önemli derecede farklı medya yada tekniğin ilk kez kullanılması gösterilebilir. Diğer bir örnek ise, işletmenin ürününü yeni bir pazarda konumlandırmak yada ürüne yeni bir imaj kazandırmak üzere öngörülen yeni bir marka sembolünün geliştirilmesi ve tanıtımı gibi markalama işlemidir. Ürün sunumunu her bir müşterinin kendi özel ihtiyaçlarına göre düzenlemek amacıyla şirkete bağlılık kartlarından elde edilen kişiselleştirilmiş bilgi sisteminin gerçekleştirilmesi de bir pazarlama yeniliği olarak değerlendirilebilir⁷⁵.

Ürün fiyatlandırmasındaki yenilikler ise, yeni fiyatlama stratejilerinin kullanımını içermektedir. Bir mal yada hizmetin fiyatının talebe göre değiştirilmesine ilişkin yeni bir yöntemin ilk kez kullanımı, müşterilere işletmenin erişim sayfası üzerinde istenilen ürün özelliklerini seçmeleri ve sonra belirlenmiş ürüne ilişkin fiyatı görme imkanı tanıyan yeni bir yöntemin uygulanması fiyatlandırmada yapılan yenilikler şeklinde ortaya çıkan pazarlama yeniliklerinin örneklerini oluşturmaktadır⁷⁶.

1.1.3.2. Yenilik Derecesine Göre Sınıflandırma

Kullanım alanlarına göre farklı türlerde geliştirilen her bir yenilik, yeni olma derecesine göre de farklılaşmaktadır. Bu nedenle, yeniliklerin nitelendirilmesinde diğer bir yaklaşım ise yeni olma derecelerine (degree of novelty/newness) göre yenilikleri ayırt etmektedir.

Tüm yenilikler belli bir derecede yeni olma durumu içermelidir⁷⁷. Garcia ve Calantone, pazarlama, mühendislik ve yeni ürün geliştirme bilim dallarına ilişkin yazın incelemesine dayanarak yeniliklerin yeni olma derecesini makro ve mikro

⁷⁴ OECD ve Avrupa Birliği, s. 54.

⁷⁵ OECD ve Avrupa Birliği, s. 54.

⁷⁶ OECD ve Avrupa Birliği, s. 55.

⁷⁷ OECD ve Avrupa Birliği, s. 61.

açılardan tanımlamaktadır. Makro açıdan yeni olma derecesi, “bir sektörde yeniliğin bilim ve teknolojiye ve/veya pazar yapısında köklü değişiklik yaratma kapasitesidir.” Mikro açıdan yeni olma derecesi ise “yeniliğin, işletmenin mevcut pazarlama kaynaklarını, teknolojik kaynaklarını, becerilerini, bilgisini, yeteneklerini yada stratejisini etkileme kapasitesidir”⁷⁸. Garci ve Calantone’nin tanımları pazarlama yeniliklerini ve teknolojik yenilikleri göz önünde bulundurarak yeniliklerin yeni olma derecesini açıklamaktadır. Çalışmanın konusunun ürün, süreç, pazarlama yenilikleri, organizasyonel/yönetmel ve kurumsal yenilikler olduğu değerlendirilirse, Garci ve Calantone’nin tanımlamalarını da dikkate alarak yeniliklerin yeni olma derecesini, yeniliğin aynı nitelikteki ve aynı amaca yönelik ürün, süreç, pazarlama, organizasyonel/yönetmel ve kurumsal yöntemlerden değişiklik gösterme kapasitesi olarak tanımlamak mümkündür.

Yeniliklerin yeni olma derecesi değerlendirilirken önemli olan nokta, bu yeni olma derecesinin hangi bakış açısına göre incelendiği ve bu kapsamda neyin yeni olduğudur. Diğer bir ifade ile bir yeniliğin yeni olma derecesinde belirleyici unsur, değerlendirildiği bakış açısına bağlı olarak farklılaşmaktadır. Yazında yeniliklerin yeni olma derecesi, çoğunlukla yeni ürünler kapsamında incelenmiştir. Bu çalışmalardan bazılarında, ürünün yeni olma derecesi işletme ve dünya perspektifinden ele alınarak, gerçekleştirilen yenilikler *işletme için yeni*⁷⁹ ve *dünya için yeni*⁸⁰ kavramlarıyla tanımlanmıştır. Bazılarında ise *sektör için yeni*⁸¹, *pazar için yeni*⁸² ve *tüketici için yeni*⁸³ gibi kavramlar yeniliklerin yeni olma derecelerinin tanımlanmasında kullanılmıştır.

⁷⁸ Garcia ve Calantone, s. 113.

⁷⁹ Robert G. Cooper, “The Dimensions of Industrial New Product Success and Failure”, **Journal of Marketing**, Cilt: 43, Sayı: 3, 1979, ss. 93-103.

⁸⁰ X. Michael Song ve Mitzi M. Montoya-Weiss, “Critical Development Activities for Really New versus Incremental Products”, **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 15, Sayı: 2, 1998, ss. 124-135.

⁸¹ Gina Colarelli O’Connor, “Market Learning and Radical Innovation: A Cross Case Comparison of Eight Radical Innovation Projects”, **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 15, Sayı: 2, 1998, ss. 151-166.

⁸² Patricia W. Meyers ve Frances Gaither Tucker, “Defining Roles for Logistics During Routine and Radical Technological Innovation”, **Journal of Academy of Marketing Science**, Cilt: 17, Sayı: 1, 1989, ss. 73-82; Elko J. Kleinschmidt ve Robert G. Cooper “The Impact of Product Innovativeness on Performance”, **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 8, Sayı: 4, 1991, ss. 240-251.

⁸³ Atuahene-Gima Kwaku, “An Exploratory Analysis of the Impact of Market Orientation on New Product Performance: A Contingency Approach”, **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 12, Sayı: 4, 1995, ss. 275-293.

OSLO Kılavuzu'nda yeniliklerin yeni olma derecesinin değerlendirilmesinde üç kavram esas alınmaktadır. Gerçekleştirilen yeniliklere işletme, pazar ve dünya açısından yaklaşım yapılmakta ve kavramlar; *işletme için yeni*, *pazar için yeni* ve *dünya için yeni* şeklinde belirtilmektedir. Bir yenilik için minimum yeni olma derecesi, işletme için yeni olmasıdır. OSLO Kılavuzu'na göre bir ürün, süreç, pazarlama yöntemi yada organizasyonel yöntem diğer işletmeler tarafından hali hazırda gerçekleştirilmiş ve uygulanıyor olabilir. Ancak söz konusu ürün, süreç yada yöntem bir işletme için yeni yada önemli derecede iyileştirilmiş ise, bu o işletme için bir yenilik olarak kabul edilmektedir⁸⁴.

OSLO Kılavuzu'nda tanımlanan pazar için yeni ve dünya için yeni kavramları, belirli bir yeniliğin daha öncesinde diğer işletmeler tarafından gerçekleştirilmiş olup olmadığı, diğer bir ifade ile işletmenin söz konusu yeniliği pazarda yada sektörde yada dünya genelinde ilk kez gerçekleştiren işletme olup olmadığı ile ilgilidir. İşletme tarafından gerçekleştirilen yenilik, işletmenin bu yeniliği kendi pazarında piyasaya sürecektir ilk işletme olması durumunda, pazar için yeni olarak kabul edilmektedir. Diğer taraftan söz konusu yenilik, işletmenin bu yeniliği ulusal ve uluslararası tüm pazarlar ve sektörlerde ortaya koyan ilk işletme olması halinde ise, dünya için yeni şeklinde kabul edilmektedir⁸⁵. Yazında sunulan tanımlardan anlaşılabileceği gibi yenilikler her zaman ve her yerde aynı öneme ve yenilik derecesine sahip olmayabilir.

Yenilik yazınında, yeniliğin yeni olma derecesine göre sınıflandırıldığı ve incelendiği görülmektedir. Yeni olma dereceleri temel alındığında yenilikler; *radikal* (*devrimsel/kesikli*) ve *artımsal* (*evrimsel/sürekli*) yenilik olmak üzere ikiye ayrılmaktadır⁸⁶. Bilim insanları uzun zamandan beri ne tür yeniliklerin radikal yada

⁸⁴ OECD ve Avrupa Birliği, s. 61.

⁸⁵ OECD ve Avrupa Birliği, s. 62.

⁸⁶ Robert D. Dewar ve Jane E. Dutton, "The Adoption of Radical and Incremental Innovations: An Empirical Analysis", **Management Science**, Cilt: 32, Sayı: 11, 1986, s. 1422; Christopher M. McDermott ve Gina Colarelli O'Connor, "Managing Radical Innovation: An Overview of Emergent Strategy Issues", **The Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 19, Sayı: 6, 2002, s. 424; Garcia ve Calantone, s. 124; Nachoem M. Wijnberg, "Innovation and Organization: Value and Competition in Selection Systems", **Organization Studies**, Cilt:25, Sayı: 8, 2004, s. 1418; Joe Tidd ve John Bessant, **Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change**, 4th Edition, John Wiley&Sons Ltd., England, 2011, s. 26; Minna Saunila ve diğerleri, "Innovation Capability and Its Measurement in Finnish SMEs", **Practice-Based Innovation: Insights, Applications and Policy Implications**, (Ed. Helina Melkas ve Vesa Harmaakorpi), Springer, Berlin, 2012, s.418.

artımsal yenilik olarak adlandırılması gerekliliğini bu yenilikleri farklı kelimelerle ifade ederek tartışmaktadırlar. Yenilik işletme için yeni olan bir şey biçiminde tanımlandığında, Downs ve Mohr aynı yeniliğin bir işletme için radikal olarak değerlendirilirken başka bir işletme için artımsal yenilik şeklinde değerlendirilebileceğine dikkat çekmektedirler⁸⁷.

Dewar ve Dutton radikalliği, yeniliğin uygulayıcı tarafından algılanan yeni olma derecesi olarak tanımlarken, radikal yeniliği ise teknolojik süreç yeniliği çerçevesinde tanımlamaktadır. Buna göre radikal yenilikler, “teknolojideki devrim niteliğindeki değişiklikleri temsil eden temel değişikliklerdir”. Bu bağlamda Dewar ve Dutton yenilikleri, yenilik olarak somutlaştırılan teknolojik süreç içeriğinin yeni olma derecesine göre diğer bir ifade ile yenilikte yerleşik bilginin yeni olma derecesine göre radikal ve artımsal yenilik olarak nitelendirmektedirler⁸⁸. Lee ve diğerleri ise radikalliğin, herhangi bir sektörde geliştirilen yeni ürünün mevcut ürünlerden farklılaşma derecesi biçiminde tanımlanabileceğini ifade etmektedirler⁸⁹.

Önemli derecede yeni teknolojilerin yada fikirlerin geliştirilerek pazarda uygulandığı yenilikler olarak da adlandırılan⁹⁰ radikal yenilik, "gerek işletme gerekse pazar için yeni iş alanlarının yaratılması" biçiminde tanımlanmaktadır⁹¹. Bu tanımda, pazar ve işletme için yeni ifadesiyle ürün yada sürece benzeri görülmemiş performans niteliklerinin kazandırılması hususuna işaret edilmektedir⁹². Benzer şekilde, Leifer ve diğerleri radikal yeniliği, "eşsiz performans niteliklerine yada performans yada maliyetlerde önemli iyileştirmeler sağlayan benzer niteliklere sahip ürün, süreç yada hizmet" olarak ifade etmektedir. Ayrıca, Leifer ve diğerlerinin bakış açısına göre radikal yenilikler, ürün, süreç yada hizmetlerde köklü değişiklikler yaratarak mevcut pazarlarda yada sektörlerde de değişime neden olmaktadır⁹³.

⁸⁷ George W. Downs ve Lawrence B. Mohr, “Conceptual Issues in the Study of Innovation”, **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 21, Sayı: 4, 1976, s. 3.

⁸⁸ Dewar ve Dutton, ss. 1422, 1423.

⁸⁹ Hun Lee ve diğerleri, “The Effect of New Product Radicality and Scope on the Extent and Speed of Innovation Diffusion”, **Journal of Management**, Cilt: 29, Sayı: 5, 2003, s.756.

⁹⁰ McDermott ve O’Connor, s. 424.

⁹¹ O’Connor, s. 152; McDermott ve O’Connor, s. 425.

⁹² O’Connor, s. 152.

⁹³ Richard Leifer ve diğerleri, “The Radical Innovation Imperative”, **Radical Innovation: How Mature Companies can Outsmart Upstarts**, (Ed. Richard Leifer), Harvard Business Press, USA, 2000, s.5.

Bunun sonucunda radikal yeniliklerin üretilecek gelecek nesil ürünler için temel teşkil ettiği vurgulanmaktadır⁹⁴.

Sandberg, radikal yeniliği tanımlarken üç önemli niteliğine vurgu yapmaktadır. Bu nitelikler, "tüketici davranışında dikkate değer değişim yaratması"; "önemli derecede arttırılmış fayda sunan ürün yada hizmet olarak algılanması" ve "teknolojik yönden yeni olmasıdır"⁹⁵. Sandberg'in belirttiği gibi radikal yenilikler tüketici davranışında önemli değişimleri gerektirmektedir. Bu tür yenilikler yeni tüketim alışkanlıkları oluşturabilirler⁹⁶ yada mevcut tüketim alışkanlıklarını değiştirebilirler⁹⁷. Radikal yeniliklerin gerçekleştirilmesinde çoğunlukla teknolojik yeteneklerin geliştirilmesine gereksinim duyulmakla birlikte⁹⁸, işletme açısından radikal yeniliklerin gerçekleştirilmesindeki temel amaç gelir yaratmaktır⁹⁹.

Diğer taraftan artımsal yenilikler, süreç etkinliğinin ve müşteri duyarlılığının arttırılmasına yol açan mevcut teknolojiye küçük değişikliklerle ilişkilidir¹⁰⁰. Artımsal yenilik, Tidd ve Bessant tarafından, "üretilen ürünleri ve yürütülen süreçleri daha iyi yapmak (doing what we do, but beter)" olarak tanımlanmaktadır¹⁰¹. Ürün yeniliği çerçevesinde değerlendirildiğinde Song ve Montoya-Weiss artımsal yeniliğin, "mevcut ürün ve/veya üretim ve dağıtım sistemlerinin uyarlanmasını, düzeltilmesini ve geliştirilmesini içerdiğini" belirtmektedirler¹⁰².

Artımsal yeniliklerin gerçekleştirilmesinde, yerleşik tasarımların potansiyelinden faydalanılmaktadır. Bu yenilikler mevcut teknolojinin değer yaratan niteliklerindeki (örneğin; performans, kalite ve maliyet) küçük ölçekli iyileştirmeler

⁹⁴ McDermott ve O'Connor, s. 424.

⁹⁵ Birgitta Sandberg, **Managing and Marketing Radical Innovations: Marketing New Technology**, Routledge, Abingdon, England, 2008, s. 56.

⁹⁶ Thomas S. Robertson, **Innovative Behaviour and Communication**, Holt, Rinehart and Winston, New York, 1971, s. 7.

⁹⁷ Leigh Lawton, ve A. Parasuraman, "The Impact of Marketing Concept on New Product Planning", **Journal of Marketing**, Cilt: 44, Sayı: 1, 1980, ss. 20-21.

⁹⁸ Robert W. Veryzer Jr., "Key Factors Affecting Customer Evaluation of Discontinuous New Products", **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 15, 1988, s. 138.

⁹⁹ Soren M. Kaplan, "Discontinuous Innovation and the Growth Paradox", **Strategy & Leadership**, Cilt: 27, Sayı: 2, 1999, s. 16.

¹⁰⁰ Mathew J. Manimala ve diğerleri, "Organizational Design for Enhancing the Impact of Incremental Innovations: A Qualitative Analysis of Innovative Cases in the Context of a Developing Economy", **Creativity and Innovation Management**, Cilt: 14, Sayı: 4, 2005, ss. 413-414.

¹⁰¹ Tidd ve Bessant, s. 26.

¹⁰² Song ve Montoya-Weiss, s. 126.

ile söz konusu teknolojinin fonksiyonel yeteneklerini geliştirmektedir¹⁰³. Artımsal yenilikler mevcut bilgi üzerine ilaveler yapılarak geliştirilen ve bu bilginin uygulanabilirliğini güçlendiren yeniliklerdir¹⁰⁴.

Tushman ve Anderson teknolojik açıdan yenilikleri değerlendirdikleri çalışmalarında, teknolojinin işletmenin yaptığı yeniliklerde girdi olarak kullanıldığı ürün ve süreç yenilikleri çerçevesinde yenilikleri farklı bir bakış açısıyla yorumlamaktadırlar. Tushman ve Anderson'a göre radikal yenilikler *yeterlilikleri sonlandırıcı*, artımsal yenilikler ise *yeterlilikleri geliştirici* olarak adlandırılabilir. Bu görüşe göre yeterlilikleri sonlandırıcı yeniliklerin geliştirilmesi ve üretilmesi yeni beceri, kabiliyet ve bilgi gerektirmektedir. Bu tür yenilikler, yeni ürünlerin geliştirilmesini yada mevcut ürünlerin ikamelerinin oluşturulmasını, belirli bir ürün için yeni üretim yönteminin geliştirilmesini içermektedir. Diğer taraftan, yeterlilikleri geliştirici yenilikler ise, bir ürün grubundaki mevcut teknik bilginin üzerine yapılandırılan fiyat/performans ile ilgili artımsal iyileştirmelerdir. Bu tür yenilikler, eski teknolojilerin yerini almaktadır¹⁰⁵.

James G. March'ın yeniliğe ve iyileştirmeye getirdiği farklı bir bakış açısı, artımsal ve radikal yenilik arasındaki ayrımın *mevcut teknolojiden faydalanma (exploitation)* ve *yeni teknolojiyi keşfetme (exploration)* biçiminde açıklanabileceği gerçeğidir¹⁰⁶. Faydalanma, mevcut ürünlerin yada süreçlerin geliştirilmesini belirtirken, keşfetme özünde yeni olan bir şeyi (yeni ürün, süreç yada bu ikisinin birleşimi) kapsamaktadır. Bu çerçevede, artımsal yenilik, mevcut ürün yada hizmetlerde yapılan maliyet yada nitelik iyileştirmelerini vurgulamaktadır ve yetkinliklerden faydalanmaya bağlıdır. Buna karşın, radikal yenilik yeni iş alanlarının yada ürün gruplarının geliştirilmesi ile ilgilidir ve yeni fikir yada

¹⁰³ Elias G. Carayannis ve diğerleri, "The Nature and Dynamics of Discontinuous and Disruptive Innovations", **The International Handbook on Innovation**, (Ed. Larisa V. Shavinina), Elsevier Science Ltd., UK, 2003, s. 120.

¹⁰⁴ Rosanna Garcia, "Types of Innovation", **Encyclopedia of Technology and Innovation Management**, (Ed. V. K. Narayanan ve Gina Colarelli O'Connor), John Wiley&Sons Ltd., UK, 2010, s. 91.

¹⁰⁵ Michael Tushman ve Philip Anderson, "Technological Discontinuities and Organizational Environments", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 31, Sayı: 3, 1986, s. 442.

¹⁰⁶ James G. March, "Exploration and Exploitation in Organizational Learning", **Organization Science**, Cilt: 2, Sayı: 1, 1991, ss. 71-87.

teknolojilere yada önemli maliyet indirimlerine dayanmaktadır. Bu nedenle radikal yenilikler yeni yetkinliklerin keşfedilmesini gerektirmektedir¹⁰⁷.

Bazı çalışmalar, uzun dönemde varlığını sürdürmesi rekabetçi Ar-Ge gerektiren sektörlerde gerek radikal gerekse artımsal yeniliklerin ekonomik sürdürülebilirlik açısından önemli olduğuna işaret etmektedir¹⁰⁸. İşletmeler açısından değerlendirildiğinde, küçük değişiklikler ile mevcut ürünün rutin olarak iyileştirilmesi, yeni üretim olanaklarına yada yeteneklerine ihtiyaç duyulmaması, daha hızlı pazara tanıtılması, işletme için daha az risk taşınması, daha az kaynak ve teknik bilgi gerektirmesi, kısa vadeli planlama ile gerçekleştirilmesi, geçici de olsa satış hacmi yaratması gibi etkenler artımsal ürün yeniliklerinin, radikal yeniliklere kıyasla cazibesini arttırmaktadır¹⁰⁹. Ancak günümüz küresel ekonomisinin yoğun rekabet ortamında, işletmeler mevcut üretim hatlarında artımsal değişikliklerle sağlanan geleneksel yeni ürün geliştirmenin ötesinde farklı büyüme fırsatlarının arayışı içerisindeyler. Radikal yenilikler bu anlamda değerlendirilmesi gereken fırsatlardan biri olup, tamamıyla yeni iş alanlarının ve yeni pazarların yaratılmasına bağlı olarak işletmenin mevcut faaliyetlerini genişletmesi ile sonuçlanmaktadır¹¹⁰.

1.1.4. Turizm Sektöründe Yenilik

Bilgi ekonomisinde ve günümüz koşullarında ortaya çıkan yenilikler, geleneksel sanayi toplumunda ortaya çıkan yeniliklerden oldukça farklıdır¹¹¹. Yenilik koşullarındaki bu değişimin başlıca nedenlerinden biri, bilgi teknolojisi yada internet gibi çok sayıda teknolojinin diğer teknolojilerle birleştirilmesidir. İkinci olarak, günümüzde pek çok yenilik sosyo-kültürel dinamikler (moda, estetik, toplumun

¹⁰⁷ Leifer ve diğerleri, s. 4-5.

¹⁰⁸ Christine S. Koberg ve diğerleri, "An Empirical Test of Environmental, Organizational and Process Factors Affecting Incremental and Radical Innovations", **Journal of High Technology Management Research**, Cilt: 14, Sayı: 1, 2003, s. 22.

¹⁰⁹ A. Coskun Samli ve Julia Ann E. Weber, "A Theory of Successful Product Breakthrough Management: Learning From Success", **Journal of Product & Brand Management**, Cilt: 9, Sayı: 1, 2000, s. 37.

¹¹⁰ Gina Colarelli O'Connor ve Richard DeMartino, "Organizing for Radical Innovation: An Exploratory Study of the Structural Aspects of RI Management Systems in Large Established Firms", **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 23, 2006, s. 475.

¹¹¹ Kristian Colletis-Wahl ve diğerleri, "The Territorial Economy: A General Approach in order to Understand and Deal with Globalisation", **Networks, Governance and Economic Development: Bridging Disciplinary Frontiers** (Ed. Mari Jose Aranguren Querejeta, Cristina Iturrioz Landart ve James R. Wilson), Edward Elgar, Cheltenham, 2008, s. 23.

değer yargıları, müşteri beklentileri ve talepleri vb.) aracılığıyla gerçekleştirilmektedir¹¹². Yenilik koşullarındaki değişikliğin diğer bir nedeni ise, malların, hizmetlerin, sermayenin, bilgi ve iş gücünün uzun mesafeli hareketliliğindeki artıştan kaynaklanmaktadır. Yeni multimedya teknolojileri, ulaşımda yaşanan gelişmelerin maliyetleri düşürmesi ve yeni politik yada kurumsal oluşumlar gibi etkenler enformasyon ve bilgi alışverişinde aşırı artışa neden olmuştur. Böylece yenilik ve rekabetin, enformasyon ve bilgi aktarımlarının bir sonucu olarak ortaya çıktığı kabul edilmektedir¹¹³.

Yenilik üzerine yapılan ilk araştırmalarda, imalat sektörünün ve aynı zamanda teknolojinin ekonomik kalkınmada ana itici güçleri teşkil ettiği inancına bağlı olarak hizmet sektörü, imalat sektörleri karşısında ikincil konumda yer almıştır. Bu araştırmalarda hizmet sektörü yeniliklerin kaynağı olmaktan ziyade ağırlıklı olarak teknoloji tabanlı sektörlerde üretilen yeniliklerin kullanıcısı olarak incelenmiştir. Ancak, bu düşünce tarzı zamanla değişerek yeniliklerin hizmet sektörlerinde de önemli ölçüde gerçekleştirildiği anlayışı hakim olmuştur¹¹⁴. Bu değişimde, genel olarak gelişen hizmet ekonomisi ve özellikle 1980'lerde yazılım sektörünün hızla gelişmeye başlaması etkili olmuştur. Söz konusu gelişmelere paralel olarak yenilik kavramının kapsamı somut olmayan ürünleri de içerecek şekilde genişletilmiştir. Bunun sonucunda hizmet sektörü de her geçen gün ölçülebilir yenilikçi potansiyellerini tanımaya başlamıştır¹¹⁵.

Hizmet sektöründeki yenilik süreci ve yenilik türlerinin geleneksel olarak imalat sektörü ve diğer birincil faaliyetler ile ilgili olanlardan farklı olmasına rağmen

¹¹² Leila Kebir ve Olivier Crevoisier, "Cultural Resources and Regional Development: The Case of the Cultural Legacy of Watchmaking", **Creative Cities, Cultural Cluster and Local Economic Development**, (Ed. Philip N. Cooke ve Luciana Lazzeretti), Edward Elgar, Cheltenham, 2008, s. 48.

¹¹³ Olivier Crevoisier ve Hugues Jeannerat, "Territorial Knowledge Dynamics: From the Proximity Paradigm to Multi-location Milieus", **European Planning Studies**, Cilt: 17, Sayı: 8, 2009, ss. 1229-1230.

¹¹⁴ Goran Marklund, "Indicators of Innovation Activities in Services", **Services and the Knowledge-Based Economy**, (Ed. Mark Boden ve Ian Miles), Continuum, London, 2000, s.86; Giulio Cainelli ve diğerleri, "Innovation and Economic Performance in Services: A Firm Level Analysis", **Cambridge Journal of Economic**, Cilt: 30, 2006, ss. 435-436.

¹¹⁵ Ian Miles, "Services Innovation: Coming of Age in the Knowledge-based Economy", **Innovation Management in the Knowledge Economy**, (Ed. Ben Dankbaar), Imperial College Press., London, 2003, (Knowledge-based Economy), ss. 59-81; OECD ve Avrupa Birliği; Bruce Tether ve Jeremy Howells, "Changing Understanding of Innovation in Services: From Technological Adoption to Complex Complementary Changes to Technologies, Skills and Organisation", **Innovation in Services**, DTI Occasional Paper No.9, DTI, London, June 2007, ss. 21-60.

hizmet sektörü de kendi içinde yenilikçi olabilmektedir¹¹⁶. Daha detaylı bir bakış açısı ile yenilik sürecinin analizi, bu süreçlerin çeşitli hizmet fonksiyonlarını içerdiğini ortaya koymuştur. Buna bağlı olarak, *hizmetlerde yenilik ve hizmetlerin yeniliklerdeki rolü* konularına ait çalışmaların önemli olduğuna ilişkin farkındalık artmıştır¹¹⁷. Bu farkındalık artışı ile birlikte hizmet sektöründe yenilik konusu araştırmacılar ve politika yapıcılarının gündeminde yer alarak yazına önemli katkılar sağlanmıştır¹¹⁸.

Hizmet sektöründe yenilik konusunun ele alındığı çalışmalarda, geleneksel imalat mantığının hizmet yeniliklerine uygulandığı yaklaşımların yanı sıra hizmetlerin farklı faaliyetler biçiminde ele alındığı yaklaşımlar da mevcuttur¹¹⁹. Tether ve Drejer hizmet sektöründeki yeniliklerin incelenmesinde birbiriyle çelişen *benzeşim (assimilation)* ve *ayırma (demarcation)* yaklaşımlarının¹²⁰ yaygın biçimde dikkate alındığına işaret etmektedirler¹²¹. *Benzeşim yaklaşımında*, hizmetler ve hizmet yenilikleri ile imalat ve imalat yenilikleri temel olarak benzer kabul

¹¹⁶ J. Stanley Metcalfe ve Ian Miles, "Introduction, Overview and Reprise", **Innovation Systems in the Service Economy: Measurement and Case Study Analysis**, (Ed. John Stanley Metcalfe ve Ian Miles), 1st Edition, Kluwer Academic Publishers, New York, 2000, s. 1.

¹¹⁷ Johan Hauknes, "Innovation in the Service Economy", **STEP Rapport/Report 7/96**, Step Group, Oslo Norway, December 1996, (Innovation in the Service); Johan Hauknes, "Services in Innovation-Innovation in Services", **SI4S Final Report, SI4S Synthesis Paper S1**, Step Group, Oslo, August 1998, (Services in Innovation).

¹¹⁸ Jon Sundbo, "Management of Innovation in Services", **The Service Industries Journal**, Cilt: 17, Sayı: 3, 1997, (Management of Innovation); Jon Sundbo, "Innovation and Learning in Services: The Involvement of Employees", **Advances in Services Innovations**, (Ed. Dieter Spath ve Klaus Peter Fähnrich), 1st Edition, Springer, Berlin, Heidelberg, New York, 2007, (Innovation and Learning), ss. 131-150; Faiz Gallouj ve Olivier Weinstein, "Innovation in Services", **Research Policy**, Cilt: 26, 1997; Hjalager, Innovation Patterns; Anne-Mette Hjalager, "Repairing Innovation Defectiveness in Tourism", **Tourism Management**, Cilt: 23, 2002, (Innovation Defectiveness); Anne-Mette Hjalager, "A Review of Innovation Research in Tourism", **Tourism Management**, Cilt: 31, 2010, (A Review); Ian Miles, "Innovation in Services", **The Oxford Handbook of Innovation**, (Ed. Jan Fagerberg, David C. Mowery ve Richard R. Nelson), Oxford University Press, Oxford, New York, 2006, (Innovation in Services), ss. 433-458; Jon Sundbo ve diğerleri, "The Innovative Behaviour of Tourism Firms-Comparative Studies of Denmark and Spain", **Research Policy**, Cilt: 36, Sayı: 1, 2007; Karin Schianetz ve diğerleri, "The Learning Tourism Destination: The Potential of a Learning Organisation Approach for Improving the Sustainability of Tourism Destinations", **Tourism Management**, Cilt: 28, 2007.

¹¹⁹ Ina Drejer, "Identifying Innovation in Surveys of Services: A Schumpeterian Perspective", **Research Policy**, Cilt: 33, 2004, s. 551.

¹²⁰ Rod Coombs ve Ian Miles, "Innovation, Measurement and Services: The New Problematic", **Innovation Systems in the Service Economy: Measurement and Case Study Analysis**, (Ed. John Stanley Metcalfe ve Ian Miles), 1st Edition, Kluwer Academic Publishers, New York, 2000, ss. 85-103.

¹²¹ Bruce Tether, "Do Services Innovate (Differently)?", **CRIC Discussion Paper No: 66**, Centre for Research on Innovation&Competition, The University of Manchester, Manchester, November 2004, s. 3; Drejer, s. 553.

edilmektedir. Ancak, hizmetlerin değişim açısından nispeten sınırlı kapasiteye sahip olduğu ileri sürülmektedir. Bu yaklaşıma göre, hizmet yeniliklerinin büyük ölçüde dışsal teknolojilerin benimsenmesine dayalı olduğu, yeniliklerin gerçekleştirilmesinde içsel kaynakların kısıtlı olduğu ve özellikle dış kaynaklardan yararlanıldığı belirtilmektedir. Buna ek olarak, söz konusu teknolojilerin hizmet sektöründe uygulanmasında yaratıcılık düzeyinin düşük olduğu savunulmaktadır. Diğer taraftan, *ayırma yaklaşımı* hizmetlerin ve hizmet yeniliklerinin farklı olduğunu öne sürmektedir. Özellikle hizmetlerin soyut olması, hizmet sunumunun müşterilerle etkileşimi içermesi gibi özellikler bu farklılığın temel nedenini oluşturmaktadır. Ayrma yaklaşımı açısından, hizmetler dinamik ve akıcı, sürekli değişen, sert (hard) (örneğin; ekipman, bilgisayar yazılımı) ve yumuşak (soft) (örneğin; insan becerileri, işletim ve işbirliği uygulamaları) teknolojilerin yaratıcı entegrasyonu ile müşteri gereksinimlerini karşılayan ürünler olarak değerlendirilmektedir¹²².

Hizmetler sektörünün bir alt sektörü olan turizm sektöründe yeniliklerin inceleneceği bu çalışmada, ayırma yaklaşımından hareketle hizmet yeniliklerine ilişkin niteliklerin geleneksel imalat sektöründeki yeniliklerden farklı olduğu görüşü benimsenmektedir.

Yenilik konusunun turizm yazınında ilk kez incelenmesi Hjalager'in¹²³ öncelikle Schumpeter'in¹²⁴ yenilik teorisini ve daha sonra Abernathy ve Clark'ın¹²⁵ yenilik türleri modelini turizm sektöründe uygulaması ile gerçekleşmiştir. Hjalager'in çalışmaları sonraki araştırmalar¹²⁶ için etkili olmuş, turizm ağlarının yenilik faaliyetleri ve bölgesel sistemler konularına yönelik güçlü bir araştırma akımının gelişimine zemin hazırlamıştır¹²⁷.

¹²² Tether, ss. 3-4.

¹²³ Anne-Mette Hjalager, "Dynamic Innovation in the Tourist Industry", **Progress in Tourism Recreation and Hospitality Management**, Cilt: 6, 1994, (Dynamic Innovation); Hjalager, Innovation Defectiveness.

¹²⁴ Schumpeter, Economic Development.

¹²⁵ William J. Abernathy ve Kim B. Clark, "Innovation: Mapping the Winds of Creative Destruction", **Research Policy**, Cilt: 14, Sayı: 1, 1985, ss. 3-22.

¹²⁶ Sara Nordin, **Tourism Clustering and Innovation - Paths to Economic Growth and Development**, European Tourism Research Institute (ETOUR), Osterson, Sweden, 2003; Xavier Decelle, "A Dynamic Conceptual Approach to Innovation in Tourism", **Innovation and Growth in Tourism**, (Ed. OECD), OECD Publishing, Paris, 2006, ss. 85-106; Weiermair, Innovation, ss. 53-69.

¹²⁷ European Commission, **Innovation in Tourism: How to Create a Tourism Learning Area?**, Publications of European Communities, Belgium, 2006; Marina Novelli ve diğerleri, "Networks,

Hjalager, turizm alanında yenilik ile ilgili araştırmaların sınırlı olduğunu, son birkaç on yıllık zaman zarfında bu araştırmaların sosyal bilimler ve yönetim yazınında ileri sürülen görüşler ile ilişkilendirilemediğini belirtmektedir¹²⁸. Dolayısıyla turizm sektöründe yeniliğin gelişmekte olan bir araştırma teması olduğu, sektördeki yenilikçi faaliyetlerin araştırılmasına yönelik modeller geliştirmek, yenilik türlerini ve yeniliği etkileyen faktörleri belirlemek üzerine ilginin yoğunlaştığı söylenebilir.

Yazında yenilik kavramının kullanımının artması göz önüne alındığında, turizm alanında yenilik kavramının spesifik bir şekilde tanımlanmasına ilişkin bütüncül bir bakış ve bu bakış gereği fikir birliğinin sağlanmamış olması dikkat çekicidir¹²⁹. Kanter, yeniliği aşağıda belirtilen ifadelerle tanımlamaktadır¹³⁰:

Yenilik, herhangi bir yeni problem çözme fikrini kullanıma sunma sürecini ifade etmektedir. Ayrıca, yeniden düzenleme, maliyetleri düşürme, yeni bütçe sistemlerini oluşturmak, iletişimi geliştirmek yada ürünleri gruplar halinde birleştirmeye yönelik fikirlerde yeniliktir. Yenilik, yeni fikirlerin, süreçlerin, ürünlerin yada hizmetlerin üretilmesi, benimsenmesi ve uygulanmasıdır. Bu tanımın esasını oluşturan benimseme ve uygulama, değişim ve uyum kapasitesini de kapsamaktadır.

Hjalager, yenilik kavramını tanımlarken, yeni fikirlerin yararlı ürünlere dönüştürülmesi süreci olduğunu belirtmekte ve bu sürecin mevcut ürün ve hizmetlerdeki dar kapsamlı uyarlamaları da içerdiiini eklemektedir. Ayrıca Hjalager ileri sürdüğü bu tanımlamanın turizm sektöründeki yenilikleri açıklarken kullanılabileceğini ifade etmektedir¹³¹. Yenilik, “yeni süreçlerin, ürünlerin yada organizasyon biçimlerinin pazar temelli uygulanması” şeklinde de tanımlanabilmektedir. Peters ve Pikkemaat bu yaklaşımla, yeniliklerin

Clusters and Innovation in Tourism: A UK Experience”, **Tourism Management**, Cilt: 27, Sayı: 6, 2006; Sundbo ve diğerleri.

¹²⁸ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 465; Hjalager, A Review, s. 1.

¹²⁹ Colin Michael Hall ve Allan M. Williams, **Tourism and Innovation**, Routledge, London ve New York, 2008, s. 5; Hjalager, A Review, s. 2; Allan M. Williams ve Gareth Shaw, “Internationalization and Innovation in Tourism”, **Annals of Tourism Research**, Cilt: 38, Sayı: 1, 2011, s. 28.

¹³⁰ Rosabeth Moss Kanter, **The Change Masters: Innovation for Productivity in the American Corporation**, Simon & Schuster, New York, 1983, ss. 20-21.

¹³¹ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 465.

gerçekleştirilmesine yönelik fikirlerin ticarileştirilme ve pazarda test edilme aşamasına kadar geliştirilmesi gerekliliğine işaret etmektedir¹³².

Hjalager ve diğerleri ise, klasik Schumpeteryan yaklaşımına atıfta bulunarak çok genel bir düzeyde yenilikleri "yeni bileşimler (new combinations)" biçiminde tanımlamaktadırlar¹³³. Daha önce de belirtildiği gibi Schumpeter'a¹³⁴ göre yenilik, yeni ürünler, süreçler, hammadde, organizasyon biçimleri ve pazarlar şeklinde gerçekleştirilerek somutlaştırılmaktadır. Diğer taraftan söz konusu yenilik türlerinin birbirinden bağımsız olarak gerçekleşmesi mutlak bir zorunluluk değildir.

Trott, yeniliği sosyal bir eylem olarak nitelendirmektedir. Trott yenilikle ilgili olarak şu ifadeleri kullanmıştır: "Tek bir eylem olmayıp birbiriyle ilişkili alt süreçlerin toplamıdır. Sadece yeni bir fikir anlayışı, yeni bir yönteme ilişkin buluş yada yeni bir pazarın gelişmesi değildir. Tüm bunların bütünlük şeklinde eyleme dönüştürüldüğü bir süreçtir"¹³⁵. Bu kapsamda, turizm sektöründe yenilik, yeni fikir, hizmet ve ürünlerin pazarda tanıtılmasını sağlayan sürekli, küresel ve dinamik bir süreçtir¹³⁶.

Yenilik ve yeni hizmet geliştirme her sektör için büyüme ve sürdürülebilir zenginliğin sağlanmasında önemli stratejik özellikleri oluştururken, özellikle uluslararası pazara ürün ve hizmet sunan turizm sektörü gibi sektörler açısından büyük önem taşımaktadır¹³⁷.

Turistik hareketlerin kitle turizminden kişisel turizme doğru bir eğilim göstererek gelişmesi¹³⁸, turizm faaliyetlerinin küreselleşmesi¹³⁹, turizm sektöründe bilgi teknolojilerinin uygulanması¹⁴⁰, turistik talep ve tutumlarda değişen eğilimler¹⁴¹

¹³² Peters ve Pikkemaat, s. 2.

¹³³ Anne-Mette Hjalager ve diğerleri, **Innovation Systems in Nordic Tourism**, Nordic Innovation Centre, Oslo, January 2008, s. 33.

¹³⁴ Schumpeter, *Economic Development*, s. liv.

¹³⁵ Trott Paul, **Innovation Management and New Product Development**, 1st Edition, Pearson Professional Limited, Essex, 1998, s. 11.

¹³⁶ George M. Korres, "The Role of Innovation Activities in Tourism and Regional Growth in Europe", **Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism**, Cilt: 3, Sayı: 1, 2008, s. 147.

¹³⁷ Peters ve Pikkemaat, s.1.

¹³⁸ Auliana Poon, "The 'New Tourism' Revolution", **Tourism Management**, Cilt: 15, Sayı: 2, 1994, (New Tourism).

¹³⁹ Salah Wahab ve Chris Cooper (Ed.), **Tourism in the Age of Globalisation**, Routledge, London, 2001.

¹⁴⁰ Dimitrios Buhalis, "Strategic Use of Information Technologies in the Tourism Industry", **Tourism Management**, Cilt: 19, Sayı: 5, 1998, (Information Technologies).

gibi unsurlar turizm sektörünün, yeniliğin önem kazandığı dinamik bir sektör haline gelmesine yol açmıştır. Turizm işletmeleri varlıklarını sürdürmeleri için yeniliğin önemli olduğu bir iş çevresinde faaliyetlerini yürütmektedir. Bununla birlikte, küreselleşme süreci destinasyonların rekabet gücünü koruyabilmeleri için turizm alanında yeni ürünlerin ve fikirlerin geliştirilmesinin öncelikli bir faktör olduğuna işaret etmektedir.

Turizm sektöründe yenilik süreçleri ile özellikle verimlilik, karlılık ve kalitenin artırılması, buna bağlı olarak turizm ekonomisinin rekabet gücünün artırılması amaçlanmaktadır¹⁴². Gerek destinasyonların gerekse turistik işletmelerin rekabet edebilirliği, turistlerin yeni deneyimler yaşama istek ve tüketimlerini yeni bir şey ile güdüleme yeteneğine bağlıdır.

Yenilik, turizm sektöründe yapısal değişikliklerin gerçekleştirilmesinde önemli bir itici güç olarak kabul edilmektedir. Diğer taraftan turizm sektöründe yapısal değişikliklerin ve yeniliklerin gerçekleştirilmesini teşvik etmek için işbirliğinin sağlanması gereklilik arz etmektedir. Sektörün farklı elemanlarını oluşturan aktörler arasında işbirliğinin sağlanması, devletin turizm sektörüne müdahalesini açıklayan temel gerekçeyi oluşturmaktadır¹⁴³. Bu bağlamda, rekabet üstünlüğünü arttırmak, ekonomik başarı ve istihdam olanakları yaratmak için turizm sektöründe yenilik, hizmet sağlayıcılar, çalışanlar, turistler ve çeşitli resmi aktörlerin katılımıyla gerçekleştirilen ve süreklilik arz eden bir eylem olarak benimsenmelidir.

Turizm sektörünün hızla değişen yapısı, bu değişimin getirdiği belirsizlik, yeni teknolojinin sağladığı fırsatlar, daha deneyimli turistler, küresel ekonominin yeniden yapılandırılması ve gelişmenin önündeki çevresel kısıtlar sektörün karşılaştığı sorunlardan bazılarıdır¹⁴⁴. Belirtilen sorunlar, turizm sektöründeki yeniliklere tahminlenmesi ve gerçekleştirilmesi güç bir nitelik kazandırmaktadır. İşletmeleri piyasaya yeni ürünler sokmak, yeni pazarlar aramak, üretim süreçlerine yeni teknolojiler, uygulamalar ve organizasyonel yöntemler eklemek konusunda

¹⁴¹ Dimitrios Buhalis, “The Tourism Phenomenon: The New Tourist and Consumer”, **Tourism in the Age of Globalisation**, (Ed. Salah Wahab ve Chris Cooper), Routledge, London, 2001, (The Tourism Phenomenon), ss. 69-96.

¹⁴² OECD (Ed.), **Innovation and Growth in Tourism**, OECD Publishing, Paris, 2006, (Innovation), s. 3.

¹⁴³ OECD, Innovation, s.3.

¹⁴⁴ Auliana Poon, **Tourism, Technology, and Competitive Strategies**, C.A.B. International, Wallingford, U.K., 1993, (Tourism, Technology), s.3.

yenilikler gerçekleştirmeye iten genellikle değişen turistik ihtiyaçlar ve demografik özellikler, teknoloji, devlet politikası, çevre koşulları ve sosyal zorunluluklar gibi dış güçlerdir¹⁴⁵.

Günümüz turistik ürün ve hizmet tüketicileri, daha bilinçli ve deneyimli, kalite konusunda daha duyarlı, sık seyahat etme alışkanlığında olan, daha bağımsız, bireysel ve kendi seyahatini organize eden özellikler taşımaktadır¹⁴⁶. Turistik ürün ve hizmetlerin bu yeni tüketicileri aynı zamanda daha fazla rahatına düşkün, eğlenmeye önem veren, hızlı hizmet talep eden, spor turizmi türlerini tercih eden, kültür ağırlıklı turizme önem veren ve farklı seyahat eğilimleri ile turistik ürün çeşitliliği arayan niteliktedirler¹⁴⁷. Turistik talebin niteliğindeki değişme ve bu değişimin turizm sektöründe oluşturduğu baskıya bağlı olarak turistik hizmet sağlayıcılar, yenilik arayışında olan modern turistlerin istek ve gereksinimlerini karşılayarak eşsiz ve kişiselleştirilmiş deneyimler yaratma yönünde çaba sarfetmektedirler¹⁴⁸.

Turizm sektöründeki yenilik kavramının gelişimi, teknoloji ve müşterinin birleşimini yeniliği ivmelendiren bir şekilde teşvik etmiştir. Bu teşvik sonucunda turistik hizmet sağlayıcıların ortaya koyduğu turistik ürünler, bu iki unsurun yaratıcı birleşimi ile ortaya çıkan ve turistik tüketicilerin hızla değişen gereksinimlerini karşılayan ürünler olarak tanımlanmaya başlamıştır.

Turizm sektöründeki yenilik kavramında yaşanan gelişmelere paralel olarak BİT'ndeki gelişmeler ve bu gelişmelerin turizm sektörü üzerinde yarattığı etkiye bağlı olarak turizm sektörünün giderek *ileri teknoloji* alanında faaliyet gösteren bir sektör olduğu kabul edilmektedir. Buna paralel olarak, son yıllarda turizm sektörü hayallerin tasarlandığı, turistler için yeni değerler yaratan *deneyim sektörü* olarak

¹⁴⁵ Jack Carlsen ve diğerleri, "Overview of Innovation for Sustainable Tourism", **Innovations for Sustainable Tourism: International Case Studies**, (Ed. Jack Carlsen, Janne Liburd, Deborah Edwards ve Paddy Forde), Best EN, Denmark, 2008, s. 3.

¹⁴⁶ Poon, Tourism, Technology.

¹⁴⁷ David K. Foot, "Leisure Futures: A Change in Demography?" **The Tourism and Leisure Industry: Shaping the Future**, (Ed. Klaus Weiermair ve Christine Mathies), The Haworth Press, New York, 2004, ss. 21-34; Thomas Bieger, ve Christian Laesser, "Tourismstrends-Eine Aktuelle Bestandsaufnahme", **Jahrbuch der Schweizerischen Tourismuswirtschaft 2002/2003**, (Ed. Thomas Bieger ve Christian Laesser), Institut für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus, Universität St. Gallen, St. Gallen, ss. 13-37, 2003'den aktaran Birgit Pikkemaat ve Mike Peters, "Towards the Measurement of Innovation-A Pilot Study in the Small and Medium Sized Hotel Industry", **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, Cilt: 6, Sayı: 3-4, 2006, s. 90.

¹⁴⁸ Barbara Neuhofer ve diğerleri, "High Tech for High Touch Experiences: A Case Study from the Hospitality Industry", **Information and Communication Technologies in Tourism 2013**, (Ed. Lorenzo Cantoni ve Zheng Phil Xiang), Springer Limited, London, 2013, ss. 290-301.

ifade edilmektedir. Günümüzde turistik hizmet sağlayıcılar, turistlerin deneyimlerini önceden hayal ederek, bu hayallerin sunulduğu ve tatmin edildiği bir anlayışla hizmet sunmaktadırlar. Bu çerçevede turistik hizmet sağlayıcıları turistik yapıların mimari ve tasarım açısından potansiyel turistlerin hayal ettiği yaşam tarzını sağlaması için büyük çaba gösteren *duygu yöneticileri* şeklinde faaliyetlerini sürdürmektedirler¹⁴⁹.

Turizm hizmetlerinde üretim ve tüketim eşzamanlı olarak gerçekleşmektedir. Hall ve Williams hizmet üretiminin, hizmet sağlayıcı ile müşterinin birbirini karşılıklı etkilemesini kapsadığını ifade etmiştir. Turizm deneyimi, turistin seyahati süresince hizmet sağlayıcı ile etkileşimleri sonucunda oluşmaktadır¹⁵⁰. Esas itibariyle, hizmetlerin türüne, işletmelere ve bireylere bağlı olarak değişmekle birlikte turist hizmet deneyiminin *ortak yaratıcısı (co-creator)*¹⁵¹ yada *ortak üreticisi (co-producer)*¹⁵² olmaktadır. Böylece turist ile hizmet sağlayıcı arasındaki birbirini karşılıklı olarak etkileme yenilik için fırsat yaratmaktadır¹⁵³. Hizmet üretimi ile tüketiminin eş zamanlı sonlanması turistlerin hizmet üretiminin bir parçası olmalarına bağlı olarak kısmi çalışanlar şeklinde kabul edilmesine yol açmaktadır¹⁵⁴. Dolayısıyla etkili hizmet sunumu için çalışanların motive edilmesi önemli olduğu gibi müşterilerin de motive edilmesi esas teşkil etmektedir. Bu, turistlerin yenilik gerçekleştirmeye yönelik fikirlerin kaynağı olarak yorumlanması gerekliliğine işaret etmektedir. Hizmet sağlayıcıların turistlerden edindiği fikirler ile turist yapımı ürün geliştirmelerden söz etmek mümkündür. Örneğin, ürün geliştirme ve tasarım üzerine yapılan araştırmalarda; ürün geliştirmenin hızlandırılması, ürün tasarımının iyileştirilmesi, geliştirme maliyetlerinin azaltılması ve ürün değerinin arttırılmasında

¹⁴⁹ Peter Keller, "Innovation in Tourism Policy", **Innovation and Growth in Tourism**, (Ed. OECD), OECD Publishing, Paris, 2006, ss. 28-29.

¹⁵⁰ Hall ve Williams, ss. 9, 11, 12.

¹⁵¹ C. K. Prahalad, ve Venkat Ramaswamy, "The New Frontier of Experience Innovation", **MIT Sloan Management Review**, Cilt: 44, Sayı: 4, 2003, (Experience Innovation); C. K. Prahalad, ve Venkat Ramaswamy, "Co-creating Unique Value with Customers", **Strategy&Leadership**, Cilt: 32, Sayı: 3, 2004, (Co-creating).

¹⁵² Rafael Ramirez, "Value Co-production: Intellectual Origins and Implications for Practice and Research", **Strategic Management Journal**, Cilt: 20, 1999; John Bowen ve Robert C. Ford, "Managing Service Organizations: Does Having a Thing Make a Difference?", **Journal of Management**, Cilt: 28, Sayı: 3, 2002.

¹⁵³ Sandra Vandermerwe, **From Tin Soldiers to Russian Dolls: Creating Added Value through Services**, 1st Edition, Butterworth-Heinemann Limited, London, 1993, s. 163.

¹⁵⁴ Benjamin Schneider ve David E. Bowen, **Winning the Service Game**, Harvard Business School Press, Boston, 1995, s. 88.

turist katılımının önemli bir araç olduğu belirlenmiştir. Bu belirleme, turistin ürün bilgisine ve aynı zamanda pazar deneyimlerine dayandırılmaktadır. Bu nedenle turist katılımı, yenilikçi ürün fikirlerine, yeni teknolojilere, pazar bilgisine ve geliştirme yeteneklerine erişimi sağlayabilir¹⁵⁵.

Tüm bu gelişmeler geleneksel sektör tanımlamalarının dışına çıkılarak, *high tech* (ileri teknoloji) ve *high touch* (yüksek seviyede temas) odaklı deneyim sektörü arakesiti olarak adlandırılabilir yeni bir turizm sektörünün doğmasına neden olmaktadır. Bu bağlamda Keller, hizmet sektöründeki yeniliklerde özellikle de turizm yeniliklerinde, davranış ve teknoloji değişikliklerinin birleştirilmesi gerekliliğine dikkat çekmektedir. Bu birleştirme, yeniliklerin *high tech* ve *high touch* olması gereğini ifade etmektedir. Turistik ürün sağlayıcılar bu kapsamda *high touch* olarak adlandırılan özel ortamlar yaratmaktadırlar. Buradan hareketle hayal inşa etme ve turistik hizmet demetlerini sunma süreci, misafirlere sağlanan hizmet kalitesi ve konforun çok daha ötesinde önemli bir yenilik olarak kabul edilmektedir¹⁵⁶.

High tech alanındaki iş ve işletmeler günümüzde yoğun ilgi çekerken, turizmde ise turistlere özelleştirilmiş, yüksek seviyede temas hizmetinin sunulmasına öncelik veren *high touch* odaklı farklı bir deneyim yaratma yaklaşımı benimsenmektedir. Diğer taraftan, turizmle ilgili mesleklerin çoğu teknik beceri ve *high tech*'in kullanımını gerektirmektedir¹⁵⁷. Bu nedenle, turizm sektöründe *high touch* ve *high tech*'i birleştiren yönetim becerilerinin önceliği artmaktadır¹⁵⁸.

High touch deneyimler bilgi ve deneyim akışını sağlayan teknolojilerin kullanımı ile yaratılmaktadır. Turizm deneyiminde otelde konaklama aşaması, fiziksel otel ortamında çalışanlar ile misafirler arasındaki kişisel temasın sayısına bağlı olarak etkileşimin en yoğun olduğu aşamayı temsil etmektedir. Otel işletmesinde konaklama süresince; kahvaltı salonu, bar, temizlik, ön büro, araç bakımı ve otoparkı kapsayan çeşitli touch pointlere (temas noktalarına) dayalı deneyimler sunulmaktadır. Otellerde, bilgisayar yada mobil cihazlarla erişilebilen

¹⁵⁵ Thomas Ritter ve Achim Walter, "Relationship-Specific Antecedents of Customer Involvement in New Product Development", **International Journal of Technology Management**, Cilt: 26, Sayı: 5-6, 2003, s. 482.

¹⁵⁶ Keller, ss. 27-29.

¹⁵⁷ Peter Robinson ve diğerleri (Ed.), **Tourism**, CABI International, UK, 2013, s. 55.

¹⁵⁸ V.C. Pandey, **Environment, Security and Tourism Development in South Asia: Tourism Development in South Asia**, 3. Cilt, Gyan Publishing House, India, 2004, s. 206.

etkileşimli platformlar bölüm etkileşimlerini merkezileştirerek çalışanlar için bir veri tabanı fonksiyonu üstlenmektedir. Bu etkileşimli platforma erişimin sağlanması, adı yada oda numarasına göre ilgili misafir bilgilerine kolayca erişim ve anında gerekli değişikliklerin yapılması açısından büyük önem taşımaktadır. Söz konusu hizmet touch pointleri, misafir odalarının durumunu yönetme (hazır yada değil); misafiri yerleştirme (oda yada restoranda); lobi salonunda bagaj aktarma; misafir gelişlerini, isteklerini ve bilinen yada yeni ortaya çıkan tercihleri yönetmeyi içermektedir¹⁵⁹.

Genel olarak değerlendirildiğinde yenilik, yeni fikirlerin ticari bir yarara dönüştürülerek uygulanması süreci şeklinde ele alınmaktadır. Buna göre yenilik sadece yeni bir ürünün/hizmetin geliştirilmesini değil, aynı zamanda bir ürünün/hizmetin ticari değere kavuşturulması, yeni bir sistemin oluşturulması, ticari bir amaç doğrultusunda mevcut ürün ve hizmetlerde yapılan niteliksel iyileştirmeler ile mevcut ürün, yöntem yada hizmetin bir başka sektörde uygulanması, yeni girdi kaynaklarının bulunması, pazarlama yöntemi ve organizasyonel yapı ile ilgili bir takım değişikliklerin gerçekleştirilmesini ve tüm bunların bütünsel şekilde eyleme dönüştürüldüğü bir süreci kapsamaktadır. Belirtilen alanlarda yapılan değişiklikler ve iyileştirmelerin her biri farklı bir yenilik ile sonuçlanacaktır. Bu çalışmada yenilik kavramı, yeni fikirlerin ürün/hizmet, süreç, pazarlama yöntemi, yönetsel yöntemler, organizasyonel ve kurumsal yapı ile ilgili iyileştirme ve değişikliklere dönüştürülerek ticari yarar sağlayacak şekilde uygulandığı bir süreç olarak kabul edilmiştir.

1.1.5. Turizm Sektöründe Yenilik Türleri

Farklı yenilik türlerine ilişkin görüşlerin turizm yazınında ilk olarak ifade edilmesi Hjalager'in¹⁶⁰ turizm sektöründeki yenilik türlerine dikkat çekmesi ile başlamıştır. Hjalager, yenilik ile ilgili çeşitli teorik yaklaşımları dikkate alarak bu yaklaşımların turizm sektöründe nasıl uygulanabileceğini ele aldığı çalışmada, turizm sektöründeki yenilik türlerini sınıflandırırken Schumpeter'in¹⁶¹ yenilik türleri tanımlamasından esinlenmiştir. Schumpeter'in sınıflandırmasında hizmet

¹⁵⁹ Neuhofer ve diğerleri, ss. 290-301.

¹⁶⁰ Hjalager, Dynamic Innovation; Hjalager, Innovation Patterns; Hjalager, Innovation Defectiveness; Hjalager, A Review.

¹⁶¹ Schumpeter, Economic Development.

yeniliklerinden bahsedilmemiş olmasına bağı olarak Hjalager, günümüz hizmet sektörünün modern gerçekliğini yansıtırıcı biçimde Schumpeter'in yenilik türlerini turizm sektörüne uyarlamıştır¹⁶². Hjalager 2002 yılında gerçekleştirdiği çalışmasında ise referans olarak Abernathy ve Clark'ın¹⁶³ özgün bir biçimde otomotiv sektörü için geliştirmiş olduğu ancak diğer sektörlerde de uygulanabilen modelini kullanarak, modelde ifade edilen yenilik türlerini turizm sektörü açısından örneklendirerek yorumlamıştır¹⁶⁴.

Yazın incelemesine dayanarak, yenilik konusunu turizm sektöründe inceleyen araştırmacıların¹⁶⁵ yenilik türleri için Schumpeterian yaklaşımını belirli bir ölçüde uyguladıkları ifade edilebilir. Diğer taraftan OSLO Kılavuzu'nda yapılan sınıflandırmanın ve Abernathy ve Clark'ın¹⁶⁶ geliştirdiği, Hjalager¹⁶⁷ tarafından turizm sektörüne uyarlanan modelin de benimsenerek uygulandığı çalışmalar mevcuttur. Örneğin; Hall, OSLO Kılavuzu'nda¹⁶⁸ ileri sürülen yenilik tanımını ve türlerini esas alarak Avustralya ve Yeni Zelanda'nın ulusal politikalarında yenilik ve turizmin önemini tanımlamış, yenilik ve turizm politikaları arasındaki ilişkiyi incelemiştir¹⁶⁹. Diğer taraftan Eraslan ve diğerleri turizm kümelenmelerinin yenilik üzerindeki etkisini araştırdıkları çalışmalarında Abernathy ve Clark'ın¹⁷⁰ yenilik türlerine ilişkin modelini temel araştırma modeli olarak kullanmışlardır¹⁷¹.

Çalışmanın kuramsal çerçevesini oluşturan temel kavramlardan biri olan yenilik türlerinin turizm sektöründeki sınıflandırmasında öncelikle Hjalager'in yenilik türlerine ilişkin sınıflandırması ve Abernathy ve Clark'ın modeli incelenecektir. Ayrıca, çalışmada Hjalager'in sınıflandırmasının yenilik türleri açısından niçin tercih edildiğine ilişkin gerekçeler açıklanacaktır.

¹⁶² Hjalager, Dynamic Innovation.

¹⁶³ Abernathy ve Clark.

¹⁶⁴ Hjalager, Innovation Defectiveness.

¹⁶⁵ Hjalager, Dynamic Innovation; Hjalager, Innovation Defectiveness; Hjalager, A Review; Weiermair, Innovation, ss. 53-69.

¹⁶⁶ Abernathy ve Clark.

¹⁶⁷ Hjalager, Innovation Defectiveness.

¹⁶⁸ OECD ve Avrupa Birliği.

¹⁶⁹ Colin Michael Hall, "Innovation and Tourism Policy in Australia and New Zealand: Never the Twain Shall Meet?" **Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events**, Cilt: 1, Sayı: 1, 2009, (Innovation), ss. 2-18.

¹⁷⁰ Abernathy ve Clark.

¹⁷¹ Eraslan ve diğerleri, ss. 1-35.

1.1.5.1. Hjalager Sınıflandırması

Hjalager'in, Schumpeter'in¹⁷² yenilik türleri tanımlamasından hareketle yapmış olduğu sınıflandırmaya göre turizm sektöründeki yenilikler mikro (işletme) düzeyde ürün/hizmet yenilikleri, süreç yenilikleri, yönetsel/organizasyonel yenilikler, pazarlama yenilikleri ve kurumsal yenilikler biçiminde ifade edilmektedir. Hjalager, turizm sektöründe yeniliklerin belirtilen beş kategoride yada bu kategorilerin birleşimi şeklinde gerçekleştiğini ileri sürmektedir¹⁷³. Çalışmanın bu bölümünde sözü edilen kategoriler incelenmektedir.

1.1.5.1.1. Ürün/Hizmet Yenilikleri

Ürün yada hizmet yenilikleri, "ticarileştirme aşamasına kadar geliştirilen ve üreticiler, tüketiciler, tedarikçiler ve rakipler için yeni olarak kabul edilen değiştirilmiş yada tamamen yeni olan ürünler yada hizmetlerden oluşmaktadır"¹⁷⁴. Diğer bir tanımlamaya göre "ürün yada hizmet yenilikleri tüketiciler tarafından doğrudan gözlenen, daha önce hiç görülmemiş yada belirli bir işletme yada destinasyon için yeni olarak kabul edilen değişiklikleri" ifade etmektedir¹⁷⁵. Orfila-Sintes ve Mattsson ise ürün yeniliğini "yeni yada temel nitelikleri, teknik özellikleri, yazılım yada diğer maddi olmayan bileşenleri, kullanım amaçları yada kullanım rahatlığı açısından önemli derecede iyileştirilmiş mal yada hizmet" biçiminde tanımlamaktadırlar¹⁷⁶. Ürün yada hizmet yeniliklerinin somutlaştırılarak turistler tarafından algılanabilir olması, satın alma kararını etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır¹⁷⁷.

Konaklama sektöründe, Accor otel zinciri tarafından *Hotel Formule 1* markasının tanıtımı ve bu otellerde temel otel standartlarından ödün vermeksizin düşük fiyatlı hizmetin sağlanması, ürün yada hizmet yeniliğini temsil etmektedir¹⁷⁸.

¹⁷² Schumpeter, Economic Development.

¹⁷³ Hjalager, A Review, ss. 2-4.

¹⁷⁴ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 465.

¹⁷⁵ Hjalager, A Review, s. 2.

¹⁷⁶ Francina Orfila-Sintes ve Jan Mattson, "Innovation Behavior in the Hotel Industry", *Omega*, Cilt: 37, 2009, s. 381.

¹⁷⁷ Hjalager, A Review, s. 2.

¹⁷⁸ Hall ve Williams, s. 35.

Reiwoldt tarafından belirtildiği gibi ürünün fonksiyonel özellikleri üzerine ilave edilen ve üründe önemli bileşenleri teşkil eden duygusal bir atmosfer ve estetik oluşturmak için özellikle küçük ölçekli, pahalı ve oldukça yüksek kalitede hizmetlerin sunulduğu konaklama sektörünün tasarım ve niş oteller yoluyla çeşitlendirilmesi ürün yeniliklerine örnek olarak gösterilmektedir. Ayrıca, bireysel ve zincir otellerin uluslararası pazarlarda marka imajlarını güçlendirmek için otel tasarımındaki en yeni gelişmeleri yansıtan estetik modernlik, nostaljik varlıklar, ayrıcalıklı olma ve aşırı fantezi olmak üzere başlıca dört tema üzerine yapılandırdıkları tasarım stratejilerini benimsemeleri son yıllarda konaklama sektöründe gerçekleştirilen ürün yeniliklerini betimlemektedir¹⁷⁹. Otel sektöründe gerçekleştirilen bazı yenilik konulu çalışmalarda ise gastronomi, animasyon, altyapı yada sağlık tesisleri¹⁸⁰, kişiselleştirilmiş konfor¹⁸¹, çevresel tedbirler¹⁸² gibi otel hizmetlerinin tek bir niteliğinin yenilikçi olmasına değinilmektedir.

Peters ve Pikkemaat, Alp’lerdeki turistik destinasyonlarda yürüttükleri çalışmalarında küçük ve orta ölçekli turizm işletmelerinin özellikle de otel işletmelerinin yenilik faaliyetlerini incelemişlerdir. Araştırma bulguları, otel işletmelerinde baskın yenilik türü olarak süreç yeniliklerinin ön plana çıktığına ve ürün yeniliklerinin ise çok nadir olduğuna işaret etmektedir. Ek olarak, gerçekleştirilen yenilik faaliyetlerinin büyük bir bölümünün küçük değişiklikleri kapsadığı ve buna bağlı olarak artımsal yenilik biçiminde yorumlanabileceği bulgulanmıştır¹⁸³.

Weiermair, çalışmasında yaygın süreç yeniliğine karşı ürün yeniliğini değerlendirmek amacıyla Avrupa ve Kuzey Amerika’nın önde gelen, ulusal ve/veya küresel turizm pazarında aktif olan işletmeleri (tur operatörleri, seyahat acenteleri, bireysel oteller, otel zincirleri, teleferik işletmeleri, tema parkları, e-turizm sağlayıcısı, restoranlar ve charter havayolları) ile görüşmeler gerçekleştirmiştir. Bu

¹⁷⁹ Otto Reiwoldt, **New hotel design**, Laurence King Publishing Ltd., London, 2006, s. 6.

¹⁸⁰ Marta Jacob ve diğerleri, “Innovation in the Tourism Sector: Results from a Pilot Study in the Balearic Islands”, **Tourism Economics**, Cilt: 9, Sayı: 3, 2003, ss. 279-295; Birgit Pikkemaat, “Innovation in Small and Medium-Sized Tourism Enterprises in Tyrol, Austria”, **Entrepreneurship and Innovation**, Cilt: 9, Sayı: 3, 2008, ss. 187-197.

¹⁸¹ Cathy A. Enz ve Judy A. Siguaw, “Innovations in Hotel Practice”, **Cornell Hotels and Restaurant Administration Quarterly**, Cilt: 44, 2003, ss. 115-123.

¹⁸² Yen Le ve diğerleri, “Environmental Management: A Study of Vietnamese Hotels”, **Annals of Tourism Research**, Cilt: 33, Sayı: 2, 2006, ss. 545-567.

¹⁸³ Peters ve Pikkemaat, ss. 1-6.

görüşmelerden topladığı verilere dayanarak, turizm işletmelerinde gerçekleştirilen yeniliklerin, nadiren tamamen yeni ürün yada yeni pazarları içerdiğini, çoğunlukla ürün farklılaştırma yoluyla kitle pazarının kişiselleştirilmesi süreci, markalama politikalarıyla yada ürünün fiyat/kalite oranının değiştirilmesiyle ürün hattının genişletilmesini içerdiğini belirtmektedir. Bununla birlikte, kalite güvence, pazarlama uygulamaları, müşteri ve çalışan memnuniyeti gelişme kaydedilen en önemli yenilik alanları olarak tespit edilmiştir. Araştırma bulgularından hareketle, örneklem kapsamındaki turizm işletmelerinde belirlenen ürün yenilikleri; yiyecek-içecek hizmetinde yeni ürünler, otel odasında şık/daha konforlu donanım, yeni sağlık donanımı ve uygulamaları, yeni mimari/tasarım biçiminde özetlenmiştir¹⁸⁴.

Destinasyon düzeyinde ürün yenilikleri değerlendirildiğinde örneğin kış sporları destinasyonlarının dört mevsim cazibesini arttırıcı alternatif turizm türlerinin geliştirilmesi ile turizmin mevsimlik dağılımının iyileştirilmesi geniş kapsamlı bir yenilik olarak düşünülebilir¹⁸⁵. Ağ ve kümelenme yaklaşımlarının küçük ve orta ölçekli turizm işletmelerine yenilikçi fırsatlar sağladığı varsayımından hareketle Novelli ve diğerlerinin, destinasyon düzeyinde gerçekleştirdikleri çalışmada, sağlık turizminin geliştirilmesi bileşik bir ürün olan toplam turistik ürünün geliştirilmesi ile ilgili yenilik kapsamında değerlendirilebilir¹⁸⁶.

Ayrıca doğal ve kültürel miras alanındaki ürün ve hizmet yenilikleri, yeniden biçimlendirilen, icat edilen ve somutlaştırılan ürünler ile aynı anlayışla yorumlanmaktadır¹⁸⁷.

1.1.5.1.2. Süreç Yenilikleri

Süreç yenilikleri, "yeni yada önemli derecede iyileştirilmiş üretim teknolojisi, hizmet sağlama ve dağıtım yöntemleridir"¹⁸⁸. Bu yenilikler, "yeni yada gelişmiş teknoloji aracılığıyla yada tüm üretim hattının yeniden tasarlanması ile mevcut

¹⁸⁴ Weiermair, Innovation, ss. 63-64.

¹⁸⁵ Arvid Flagestad, "Destination as an Innovation System for Non Winter Tourism: Development of a Model", **Innovation and Product Development in Tourism: Creating Sustainable Competitive Advantage**, (Ed. Bibiana Walder, Klaus Weirmair ve Amparo Sancho Pérez), Erich Schmidt Verlag GmbH, Berlin, 2006, ss. 25-38.

¹⁸⁶ Novelli ve diğerleri, ss. 1141-1152.

¹⁸⁷ Hjalager, A Review, s. 2.

¹⁸⁸ Orfila-Sintes ve Mattsson, s. 381.

işlemlerin performansını yükseltme eğilimindedir." Süreç yeniliklerinin ürün yenilikleri ile birleştirilebileceği yada ürün yenilikleri ile sonuçlanabileceği belirtilmektedir¹⁸⁹. Bu tür yenilikler genellikle etkinlik, verimlilik ve iş akışının artırılmasını amaçlayan arka plandaki girişimleri ifade etmektedir. Özellikle teknoloji yatırımları, süreç yeniliği eğiliminin dayanak noktasını oluşturmaktadır¹⁹⁰.

Son yıllarda BİT birçok süreç yeniliğinin temelini oluşturan önemli bir gündem olarak bu alandaki araştırmacıların ve kurumların yoğun ilgisini çekmektedir¹⁹¹. Teknoloji kullanımı ve yayılımına ilişkin aşamaları ve süreç yeniliklerini derinlemesine inceleyen bazı araştırmalar yazına önemli katkı sağlamıştır. Örneğin, Yuan ve diğerleri BİT'nin Amerikan kongre ve ziyaretçi bürolarındaki kullanımını değerlendirmek için model geliştirdikleri çalışmalarında, teknolojinin başarı şansının organizasyonel özellikler ve yönetsel amaçlar tarafından kısıtlandığına; teknolojinin yapısal özelliklerinin organizasyonel özellikler ve amaçlara uygun olacak şekilde değiştirildiğine işaret etmektedirler¹⁹². Ayrıca Blake ve diğerlerinin yapmış oldukları araştırma, yeni BİT'nin tanıtımı ile turizm işletmelerinde verimliliğin geliştirilebileceğini kanıtlamaktadır. Ancak olumlu etkilerin elde edilebilmesi için yetkinlikleri geliştirme ve insan kaynakları yönetimi gibi diğer stratejik ve yönetsel önlemler ile BİT'nin birleştirilmesi önem taşımaktadır¹⁹³.

Weiermair ise turizm işletmelerinde yürüttüğü çalışmasında, süreç yenilikleri kapsamında; bilgi teknolojileri ve yeni kontrol sistemlerinin kullanımı, işletmenin yeniden yapılandırılması, yeni dağıtım ve pazarlama sistemlerinin kullanımı, teknoloji, pazarlama, dağıtım ve insan kaynaklarının paylaşımı gibi çeşitli alanlarda işbirliği, hizmet iyileştirmeleri gibi örneklerin gerçekleştirildiği bulgusunu elde etmiştir¹⁹⁴.

¹⁸⁹ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 466.

¹⁹⁰ Hjalager, A Review, s. 2.

¹⁹¹ Dimitrios Buhalis ve Rob Law, "Progress in Information Technology and Tourism Management: 20 Years on and 10 Year After the Internet-The State of the eTourism Research", **Tourism Management**, Cilt: 29, Sayı: 4, 2008.

¹⁹² Yu-Lan Yuan ve diğerleri, "The Role of Information Technology Use in American Convention and Visitor Bureaus", **Tourism Management**, Cilt: 27, Sayı: 3, 2006, ss. 326-341.

¹⁹³ Adam Blake ve diğerleri, "Tourism Productivity: Evidence from the United Kingdom", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 33, Sayı: 4, 2006, ss. 1099-1120.

¹⁹⁴ Weiermair, Innovation, ss. 53-69.

Restoran mutfakları yoğun süreç yeniliklerine yönelik birçok örnek sunmaktadır. Rodgers, yiyecek sektöründe gerçekleştirilen süreç teknolojileriyle ilgili yenilikleri savunmacı (defensive) yada reaktif olarak nitelendirmektedir. Söz konusu yeniliklere ilişkin örnekler; daha hızlı ve daha iyi hazırlama yöntemleri, enerji ve işçilik tasarrufu, atık azaltımı, daha iyi sanitasyon, daha hızlı hizmet ve daha fazla esnekliği içermektedir. Buna karşın, mevcut uygulamalarda köklü değişimi gerektiren saldırgan (offensive) yada proaktif yeniliklere ise yiyecek sektöründe daha az rastlanıldığını ifade etmektedir. Yeni yiyecek hizmeti süreçlerinin geliştirilmesini ifade eden bu tür yeniliklerin (örneğin; robotların kullanıldığı otomasyon, sensor kontrollü pişirme yöntemleri), yüksek teknoloji alanındaki buluşların benimsenmesinin bir sonucu olarak geliştirilebileceğini belirtmektedir¹⁹⁵. Ayrıca, turizm/konaklama işletmelerinin esas kaynaklarını ve buna bağlı olarak temel yetkinliklerini temsil eden yiyecek-içecek, paketleme ve ekipmanları¹⁹⁶ temel alan savunmacı yenilikler stratejik anlamda farklılaşma ve maliyet liderliği gibi önemli rekabet avantajları sunmaktadır¹⁹⁷.

Süreç yenilikleri turizm sektörünün gelişiminde önemli rol oynamakta ve yaygın biçimde yer almaktadır. Örneğin, havaalanları ulaşım sorunlarını azaltmak için insan, bagaj, eşya ve bilgi hareketliliğini sağlayan geniş yelpazeli teknolojileri benimsemektedirler. X-ray cihazı ile bagaj kontrolü, yolcu gözetleme sistemi, hava trafik kontrol ve mekanik sistemler, yolcu biletlendirme ve kara taşımacılığı sistemleri, uçuş ekiplerini, yer hizmetlerinde çalışanları ve güvenlik personelinin yöneten insan kaynakları sistemi havaalanlarında uygulanan yeni teknoloji türlerine örnek teşkil etmektedir¹⁹⁸. Ürün yeniliği ile sonuçlanan süreç yeniliğine klasik bir örnek olarak, havayolları sektöründe BİT'nin kullanılması ile düşük maliyetli iş modelinin geliştirilmesi verilebilir¹⁹⁹.

¹⁹⁵ Svetlana Rodgers, "Innovation in Food Service Technology and its Strategic Role", **Hospitality Management**, Cilt: 26, 2007, s. 899.

¹⁹⁶ Nigel Evans ve diğerleri, **Strategic Management for Travel and Tourism**, 2nd Edition, CRC Press, Oxford, 2012, s. 49.

¹⁹⁷ Rodgers, s. 902.

¹⁹⁸ Mimi Sheller ve John Urry, "The New Mobilities Paradigm", **Environment and Planning A**, Cilt: 38, 2006, ss. 219-220.

¹⁹⁹ Sven Gross ve Alexander Schröder (Ed.), **Handbook of Low Cost Airlines**, Hubert and Co, Gottingen, 2007; Dimitrios Buhalis, "eAirlines: Strategic and Tactical Use of ICTs in the Airline Industry", **Information & Management**, Cilt: 41, 2004, (eAirlines).

Sonuç olarak, ürüne değer katan süreç yenilikleri müşteriye iyileştirilmiş hizmetler sunmak için zemin oluşturmaktadır. Örneğin, otomatik check-in sistemleri gerek müşterilere gerekse çalışanlara zaman kazandırmaktadır²⁰⁰. Bununla birlikte konaklama sektöründe BİT'nin kullanımının incelendiği görgül çalışmalardan elde edilen bulgular, çoğunlukla çalışan verimliliğini ve gelirleri arttırmayı sağlayan teknolojik yeniliklere odaklanıldığı, buna karşın misafir hizmetlerini iyileştirmek için tasarlanmış teknolojik yeniliklere kısıtlı öncelik verildiği sonucunu ortaya koymaktadır²⁰¹.

1.1.5.1.3. Yönetsel/Organizasyonel Yenilikler

Yönetsel yenilikler, işletme içinde işbirliğini örgütleme, çalışanları yönetme ve güçlendirme, kariyer planlama, ücret ve sosyal yardımlar ile işi dengelemeye ilişkin yeni yöntemlerin yürütülmesini ifade etmektedir²⁰². Yönetsel yenilikler, çoğunlukla yeni ürün, hizmet ve üretim teknolojilerinin tanıtımı ile kombinasyon halinde olan yeni iş profilleri, işbirlikçi yapılar, yetki sistemleri gibi uygulamaları kapsamaktadır. Bu tür yenilikler aynı zamanda, iş zenginleştirme, ademi-merkeziyetçilik ve eğitim uygulamalarıyla çalışanların güçlendirilmesi biçiminde sonuçlanabilir²⁰³. Yönetsel yenilikler, işyeri memnuniyetini, işin kalitesini ve verimliliğini iyileştirebilmekte, iç bilgi ve yetkinlikleri geliştirmekte, bilgi alış verişini artırabilmekte, işletmelerin yeni bilgi ve teknolojileri öğrenme ve kullanma kapasitelerini güçlendirebilmektedir²⁰⁴.

Konaklama sektöründe yönetsel yenilik anlayışının önemi Walsh ve diğerleri tarafından vurgulanmıştır. Walsh ve diğerleri, konaklama sektöründe faaliyet gösteren işletmelerin geleneksel insan kaynakları yönetimi araçlarını detaylı bir şekilde inceledikleri çalışmalarında, insan kaynakları uygulamaları kapsamında

²⁰⁰ Hjalager, A Review, s. 3.

²⁰¹ Judy A. Siguaw ve diğerleri, "Adoption of Information Technology in U.S. Hotels: Strategically Driven Objectives", **Journal of Travel Research**, Cilt: 39, 2000, s. 192; Lynn M. Martin, "E-innovation: Internet Impacts on Small UK Hospitality Firms", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Cilt: 16, Sayı: 2, 2004, s. 82.

²⁰² Michael Ottenbacher ve Juergen Gnoth, "How to Develop Successful Hospitality Innovation", **Cornell Hotels and Restaurant Administration Quarterly**, Cilt: 46, Sayı: 2, 2005, ss. 209-222.

²⁰³ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 466.

²⁰⁴ OECD ve Avrupa Birliği, ss. 16, 68; Gareth Shaw ve Allan Williams, "Knowledge Transfer and Management in Tourism Organisations: An Emerging Research Agenda", **Tourism Management**, Cilt: 30, 2009, (Knowledge Transfer), ss. 325-335.

yönetsel yenilikleri inceleyerek yazına katkı sağlamışlardır. Bu çalışmada insan kaynaklarına ilişkin yenilikler aşağıda belirtilen dört grupta sınıflandırılmaktadır²⁰⁵:

- a. Seçici işe alma ve elde tutma stratejileri uygulama,
- b. Kapsamlı yetkinlik temelli eğitim ve liderlik gelişim programları geliştirme,
- c. Performansı artırma ve maliyetleri azaltma amaçlarına yönelik sosyal yardım ve teşvik planları hazırlama,
- d. Çalışanların katılımını arttırmak için iş tasarımı.

Walsh ve diğerleri, bu sınıflandırmada belirtilen kilit alanlarda gerçekleştirilecek yeniliklerin, operasyonel mükemmellik, müşteri hizmetleri ve çalışma performansının geliştirilmesinde önemli rol oynadığına dikkat çekmektedirler²⁰⁶.

Yeniliğe yönelik görevlerin yerine getirilmesi, çok yönlü uzmanlık bilgisini gerektirdiğinden dolayı işletme içinde takımların ve takım kültürünün oluşturulması da, modern yönetsel yenilikler olarak tanımlanmaktadır. Özellikle konaklama sektörü gibi turizm sektörünün bilgi esaslı segmentlerinde bilgi paylaşımına bağlı olarak daha ileri düzeyde hizmet yeniliklerinin geliştirilmesinde takım kültürünün bir ön koşul olduğu ifade edilmektedir²⁰⁷.

Yönetsel yenilikler sadece ücret karşılığı çalışanlara özgü olmayıp aynı zamanda gönüllü çalışanlara yönelik de gerçekleştirilebilmektedir. Örneğin, çeşitli fayda paketlerinin oluşturulması için gönüllü çalışanlara ihtiyaç duyulan müzeler ve festivaller gibi öğren yerleri ve etkinliklerde yönetsel yeniliklerin gerçekleştirilmesi önem taşımaktadır²⁰⁸.

²⁰⁵ Kate Walsh ve diğerleri, "Innovations in Hospitality Human Resources: Cases for the U.S. Lodging Industry", **Managing Employee Attitudes and Behaviours in the Tourism and Hospitality Industry**, (Ed. Salih Kusluvan), Nova Publishers, Hauppauge, 2003, s. 788.

²⁰⁶ Walsh ve diğerleri, s. 788.

²⁰⁷ Meng-Lei Hu ve diğerleri, "Hospitality Teams: Knowledge Sharing and Service Innovation Performance", **Tourism Management**, Cilt: 30, Sayı: 1, 2009, ss. 43, 47.

²⁰⁸ Hjalager, A Review, s. 3.

1.1.5.1.4. Pazarlama Yenilikleri

Turizm kurulları, destinasyon yönetimi girişimleri ve bireysel işletmeler çoğu kez yeni müşteri gruplarını belirleme ve marka güçlendirme amacıyla kendilerinin yenilikçi olduğunu beyan etmektedirler. Bu durum yenilik kavramının amaç dışı kullanımı biçiminde yorumlanabilir²⁰⁹. Buna karşın, pazarlama kavramlarında ve yaklaşımlarında değişiklikler söz konusu olduğunda örneğin hizmet sağlayıcıların müşterilerle iletişim kurma ve sürdürme yöntemlerinde değişim gibi, bu kavramlar kendi içinde zorunlu yeniliklere dönüştürülebilir²¹⁰.

Bu çerçevede turizm sektöründe öne çıkan ilk örneklerden biri, sadakat programlarının hazırlanması ve tanıtımıdır. Günümüzde bu programların çeşitli versiyonları yaygın biçimde kullanılmaktadır. Sadakat programları esas olarak hizmet sağlayıcılar ile müşteriler arasındaki ilişkileri basit bir satınalma prosedüründen sadakat ve soyut katkıların (örneğin; sevgi, itibar ve bilgi) takas edildiği bir biçime dönüştürmekte ve müşterilerle uzun dönemli ilişkilerin kurulmasını sağlayan etkileşimleri amaçlamaktadır²¹¹.

Son yirmi yıl içinde dünya çapında internet ağının (World Wide Web-WWW) gelişimi ve yaygınlaşması, turizm işletmelerinin büyük bir bölümünü etkileyerek bir dizi pazarlama yeniliklerinin yerine getirilmesine yol açmıştır. Bu gelişme aynı zamanda geleneksel pazarlama anlayışında ve seyahat acentaları gibi satış araçlarının uygulamalarında da değişime neden olmuştur. İnternette pazarlama anlayışında, müşterilerin kendilerine hizmet etme yeteneği ile çarpıcı biçimde çeşitlendirilmiş hizmet sunumlarına erişimin bütünleştirilmesi turistleri güdüleyen temel etkindir. Arama motorlarının yol açtığı köklü değişiklik küçük ölçekli turistik ürün sağlayıcıların, pazarda lider ürün sağlayıcılar ile eşit koşullarda faaliyet göstermesine olanak sağlamıştır²¹².

İnternet üzerinde yeni gelişen bir teknolojik uygulama olarak destinasyona özgü arama motorlarının tasarlanması, destinasyon portallarının oluşturulması ve tur

²⁰⁹ Hjalager, A Review, s. 3.

²¹⁰ Graham Hankinson, "Relational Network Brands: Towards a Conceptual Model of Place Brands", **Journal of Vacation Marketing**, 2004, Cilt: 10, Sayı: 2, ss. 109-121.

²¹¹ Duarte B. Morais ve diğerleri, "Can Tourism Providers Buy their Customers' Loyalty?", **Journal of Travel Research**, Cilt: 42, Sayı: 3, 2004, ss. 235-243.

²¹² Hjalager, A Review, s. 3.

bileşenleriyle (örneğin, destinasyon, ulaştırma, konaklama, çekicilikler gibi) ilgili öneri sistemleri seyahate ilişkin bilgi aramayı destekleyici şekilde turizm bilgisinin düzenlenmesi açısından esastır²¹³. Günümüzde artan sayıda kişinin geleceğe dönük seyahatlerini planlarken bilgi kaynağı olarak internetten faydalandığı gerçeği göz önünde bulundurulduğunda bu tür teknolojik uygulamaların destinasyonun pazarlanabilirliği açısından önemi daha da belirginleşmektedir. Bununla birlikte pazarlama iletişimi araçlarından biri olarak gelişen sosyal medyada tüketicilerin seyahat ile ilgili bilgi aramalarına katkı sağlaması ve yönlendirmesi, iletişim gücünü müşterilere aktararak pazarlamanın temel varsayımlarını ve yöntemlerini değiştirmektedir²¹⁴. Bu noktada sosyal medya seyahat sektörüne ve turistlerin turistik ürün tercihlerine etki etmektedir²¹⁵. Ancak, sosyal medyanın pazarlama yenilikleri açısından turizm sektöründe yarattığı etkiler halen daha belirsizliğini korumaktadır²¹⁶.

Pazarlama yenilikleri aynı zamanda ülkenin yada bölgenin gastronomi değerlerinin turistik ürün haline getirilerek gastronomi turizminin geliştirilmesi gibi uygulamaları da içermektedir. Bir örnek olarak, şarap turizminde şarap pazarlaması ile belirli bir destinasyonun pazarlanmasına ilişkin faaliyetler, destinasyon farkındalığı ve marka sadakati yaratmak bakımından birbiriyle bağıntılıdır²¹⁷. Bu noktada vurgulanması gereken, turistik destinasyonların ve turizm deneyimlerinin pazarlanmasıyla ilgili faaliyetlerin aynı zamanda dünya çapındaki süpermarketlerde

²¹³ Daniel R. Fesenmaier ve diğerleri, "Introduction: Recommendation Systems in Tourism", **Destination Recommendation Systems: Behavioral Foundations and Applications**, (Ed. Daniel R. Fesenmaier, Karl W. Vöber ve Hannes Werthner), Wallingford, UK: CABI, 2006, ss. xvii-xxii; Ulrike Gretzel ve diğerleri, "A Behavioural Framework for Destination Recommendation Systems Design", **Destination Recommendation Systems: Behavioural Foundations and Applications**, (Ed. Daniel R. Fesenmaier, Karl W. Vöber ve Hannes Werthner), Wallingford, UK: CABI, 2006, ss. 53-64; Karl W. Vöber, "Domain-specific Search Engines", **Destination Recommendation Systems: Behavioural Foundations and Applications**, (Ed. Daniel R. Fesenmaier, Karl W. Vöber ve Hannes Werthner), Wallingford, UK: CABI, 2006, ss. 205-226; Zheng Xiang ve diğerleri, "Representation of the Online Tourism Domain in Search Engines", **Journal of Travel Research**, Cilt: 47, Sayı: 2, 2008, ss. 137-150.

²¹⁴ Hjalager, A Review, s. 3.

²¹⁵ Sibel Sü Eröz ve Murat Doğdubay, "Turistik Ürün Tercihinde Sosyal Medyanın Rolü ve Etik İlişkisi", **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 27, Sayı: 1, 2012, ss. 133-157.

²¹⁶ Buhalis ve Law, ss. 609-623; Roland Schegg ve diğerleri, "An Explorative Field Study of Web 2.0 in Tourism", **Information and Communication Technologies in Tourism 2008: Proceedings of the International Conference in Innsbruck**, (Ed. Peter O'Connor, Wolfram Höpken ve Ulrike Gretzel), Springer, Austria, 2008, ss. 152-163.

²¹⁷ Jack Carlsen ve Stephen Charters, "Introduction", **Global Wine Tourism: Research, Management and Marketing**, (Ed. Jack Carlsen ve Stephen Charters), CABI, UK, 2006, s. 5.

ve gıda ambalajı üzerinde de gerçekleşmesidir. Bu alandaki yenilik ise, uluslararası medya ile karşılıklı ilişkilerin geliştirilmesinden oluşmaktadır²¹⁸.

1.1.5.1.5. Kurumsal Yenilikler

Kurumsal yenilik, yeni ve kapsamlı işbirlikçi/organizasyonel yapı yada turizm alanındaki ticaret sahasını etkin bir şekilde yönlendiren ve genişleten yasal çerçevedir²¹⁹. Kurumsal yenilikler, bireysel işletmenin ötesinde topluluklardaki yeni işbirlikçi ve düzenleyici yapıları temsil etmektedir. Kamu ve özel sektör ara kesitinde gerçekleştirilen kurumsal yenilikler düzenleyici yeni kuralların belirlenmesi şeklinde karşımıza çıkmaktadır. Turizm açısından etkili sonuçları olan bu tür yenilik örnekleri; sosyal turizm ve sağlık turizmi kavramlarını yeniden yapılandıran mali teşvikler reformu, hassas bölgelere erişimi kontrol eden destinasyon yönetim sistemleri ve birimler, kredi kurumlarına yönelik düzenlemeler ve finansman sağlama şartlarındaki değişiklikleri içermektedir²²⁰.

Son zamanlarda turizm araştırmalarında gelişme gösteren ağlar ve stratejik işbirlikleri konusu, özellikle yeniliklerin teşvik edilmesinde temel yapı biçiminde dikkate alınmaktadır²²¹. Bununla birlikte kurumsal yenilikler, çok sayıda işletmenin faaliyetlerini ve müşterilerini etkileyen geniş çaplı değişiklikleri de teşkil edebilir. Örneğin, bankaların kredi kartı uygulamaları etki alanı geniş olan kurumsal bir yeniliği temsil etmektedir. Bu bağlamda Amerikan Express ve turizm aktörleri arasındaki yoğun ilişkiler, zorunlu buluşma noktasını göstermektedir²²². Havayolu ulaştırma, paket tur, konaklama ve araba kiralama işletmelerinin turistik hizmetlerini tüketiciye daha kolay ve hızlı bir biçimde ulaştırmak amacıyla kurdukları Bilgisayarlı Rezervasyon Sistemleri (Computerised Reservation System-CRS) turizm sektöründeki diğer bir önemli kurumsal yeniliktir²²³.

İlk kez 1950’lerde ortaya çıktığı dönemlerde kurumsal yeniliklere örnek teşkil eden diğer bir uygulama ise, son yıllarda özellikle hizmet sektöründe çok hızlı bir

²¹⁸ Hjalager, A Review, s. 3.

²¹⁹ Hjalager, A Review, s. 3.

²²⁰ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 466.

²²¹ Paul Lynch ve Alison Morrison, “The Role of Networks”, **Micro-Clusters and Networks: The Growth of Tourism**, (Ed. Ewen Michael), 1st Edition, Elsevier, Oxford, UK, 2007, ss. 43-62.

²²² Hjalager, A Review, s. 3.

²²³ Hall ve Williams, s. 58.

şekilde yaygınlaşan franchising (imtiyaz verme) sistemidir. Söz konusu sistem, ürün ve süreç yeniliklerinin dünya çapında yayılmasına ve arz edilmesine ivme kazandırmıştır²²⁴. Ayrıca etiketleme ve belgelendirme kuruluşlarının, kontrol, geliştirme ve desteklemeden sorumlu bağımsız acentelerle oluşturdukları çeşitli örgütlenme biçimleri de kurumsal yenilikler kategorisinde değerlendirilmektedir²²⁵.

1.1.5.2. Abernathy ve Clark Sınıflandırması

Abernathy ve Clark, yenilik kavramını Schumpeter'in tanımlamasından daha geniş bir perspektifte ele alarak "dönüşüm" biçiminde ifade ettikleri kavrama bağlı olarak rekabetçi yenilik uygulamalarının analizine yönelik bir model geliştirmişlerdir²²⁶. Söz konusu model yeniliklerin sınıflandırılmasına da referans oluşturmaktadır. Modelde yenilik türlerinin sınıflandırılmasında dönüşüm kavramından hareket edilmiş ve yenilikler yerleşik üretim ve pazarlama sistemlerini etkileme kapasitelerine göre sınıflandırılmışlardır.

Abernathy ve Clark dönüşüm kavramı temelinde geliştirmiş oldukları modelde; düzenli yenilikler, niş yenilikler, devrimsel yenilikler ve yapısal yenilikler şeklinde dört yenilik türü betimlenmektedir. "Dönüşüm haritası" olarak adlandırılan model, teknik değişimlerin sınıflandırılmasından ziyade; yenilik, rekabet ve sektörlerin evrimi arasındaki ilişkilerin incelenmesine yönelik genel bir çerçeve sunmaktadır. Abernathy ve Clark'a göre yeniliğin rekabet açısından önemi, işletmenin mevcut kaynaklarını, becerilerini ve bilgisini etkileme kapasitesine bağlıdır²²⁷. Araştırma bulgularından hareketle Abernathy ve Clark, modelde tanımlanan yenilik türlerinin her birinin farklı bakış açıları ile değerlendirmeye imkan tanıyan modellerle bağlantılı olduğunu, rekabetçi uygulamaların yaratılmasında etkili olduğunu ve bu yenilik türlerinin gerçekleştirilmesinde farklı kurumsal ve yönetsel becerilerin gerekliliğini vurgulamaktadırlar²²⁸.

²²⁴ Conrad Lashley ve Alison Morrison (Ed), **Franchising in the Hospitality Services**, 1st Edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2000.

²²⁵ Hjalager, A Review, s. 4.

²²⁶ Abernathy ve Clark, ss. 3-22.

²²⁷ Abernathy ve Clark, s. 3.

²²⁸ Abernathy ve Clark, s. 20.

Abernathy ve Clark'ın yenilik konusunda benimsedikleri bu geniş perspektif, yeniliğin etkilediği bir dizi değişikliklerin dikkate alınmasını sağlarken, iki temel eksikliği içerdiği konusunda eleştirilmektedir. Bu eksikliklerden birincisi, *düzenli yenilikler* olarak adlandırılan ve Hjalager'in *en az radikal* olarak vurguladığı, yenilik türünü içermesi nedeniyle yenilik kavramına gölge düşürmesidir²²⁹. Abernathy ve Clark'ın modeline yöneltilen bu eksiklik, Schumpeter tarafından belirtilen ve yeniliklerin *yıkıcı (disruptive)* yada *yenilikçi* rekabet sonucunu doğurduğu şeklinde yorumlanan yenilik türüne yönelik görüş ile çelişmektedir²³⁰. Abernathy ve Clark'ın modeli ile ilgili ikinci eksiklik ise söz konusu modelin statik ve betimsel yapıda oluşudur²³¹.

Abernathy ve Clark'ın yenilik türlerine ilişkin modelinin diğer sektörlerde de uygulanabileceği gerçeğinden hareketle Hjalager modelde betimlenen yenilik türlerini turizm sektörüne uyarlamıştır²³². Şekil 1, Abernathy ve Clark modelini turizm perspektifi ile ele alan, Hjalager tarafından geliştirilen ve yenilik türlerini ayrıntılarıyla açıklayan modeli göstermektedir.

Hjalager'in geliştirmiş olduğu model, turizm sektöründeki yenilik düzeylerini ölçmek için analiz birimi olarak temel yetkinlikleri ve iş ilişkilerini (işletmeler arası ilişkiler, müşteri ve pazar ilişkileri) dikkate almaktadır. Söz konusu modelde; düzenli (regular), niş (niche), devrimsel (revolutionary) ve yapısal (architectural) yenilik olmak üzere dört tür yenilik tanımlanmıştır. Her bir yenilik türü, bilgi ve işbirlikçi yapılar bağlamında ortaya çıkan sonuçları ifade etmektedir. Modelin yatay eksen, belirli yeniliklerin mevcut iş ilişkilerinin geçerliliğini kaybetmesi yada işletmeler arasındaki mevcut ilişkilerin derinleştirilmesi temelinde oluştuğuna; dikey eksen ise yeniliklerin ürün yada hizmet üretimi için kullanılan bilgi ve yetkinliklerin geçerliliğini kaybetmesi yada derinleştirilmesi temelinde oluştuğuna işaret etmektedir. Bazı yenilik türleri eski fikirlerin ve niteliklerin güncelliğini yitirmesine bağlı olarak değiştirilmesini gerektirirken, bazıları ise mevcut yapıların uyarlanması ve daha ileri düzeyde geliştirilmesini gerektirmektedir²³³. Diğer bir ifade ile model

²²⁹ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s.328.

²³⁰ Joseph A. Schumpeter, **Capitalism, Socialism and Democracy**, Harper and Rowe, New York, 1947, (Capitalis m)'den aktaran Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s.328.

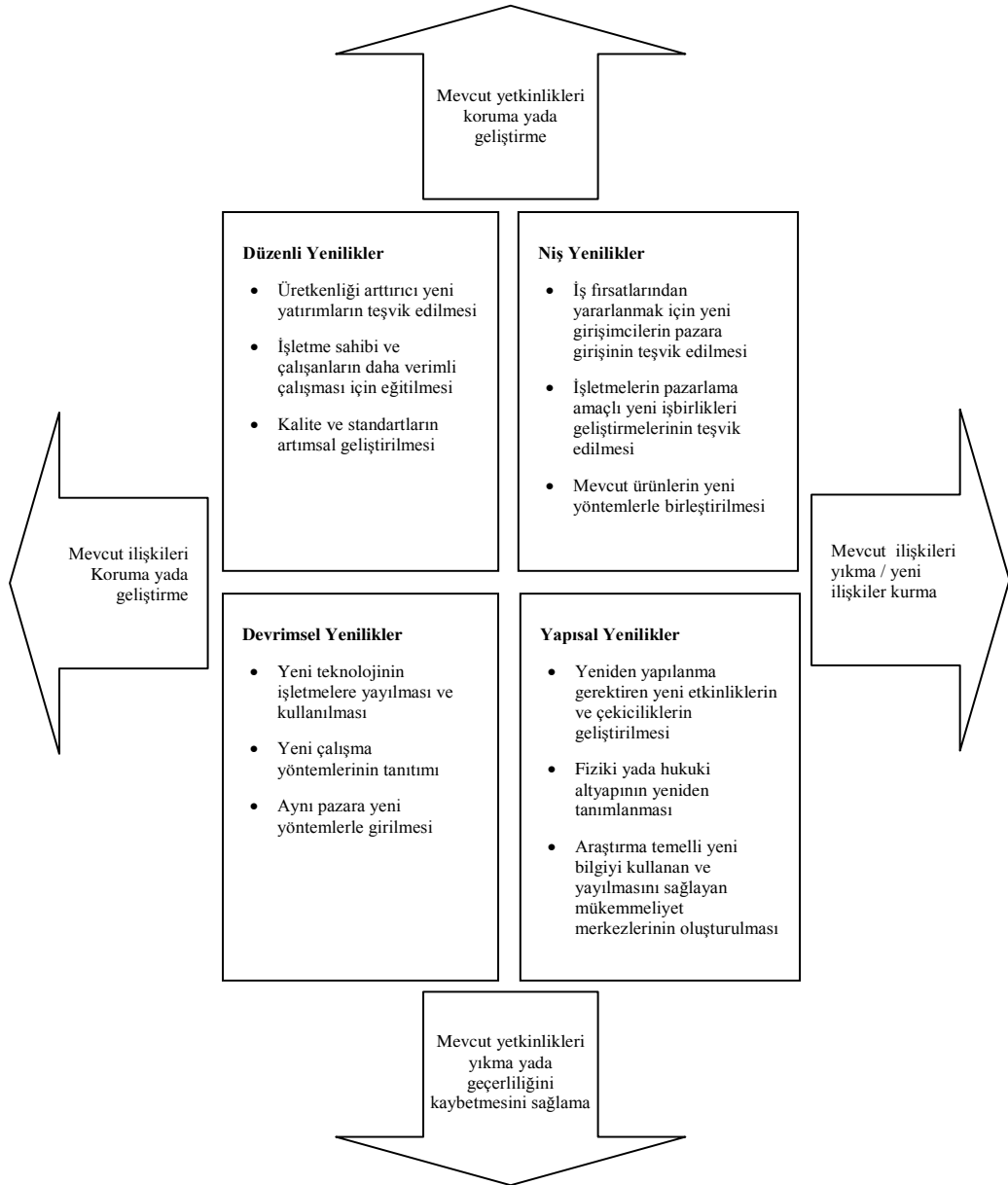
²³¹ Hjalager, Innovation Defectiveness, ss. 466-467.

²³² Hjalager, Innovation Defectiveness.

²³³ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 466.

yenilik türlerinin yerleşik yetkinlikler ve iş ilişkilerindeki değişimlere göre farklılık gösterdiğini betimlemektedir. Bazı yenilikler, yetkinlik ve ilişkiler bağlamında yıkıcı değişiklikleri gerektirirken bazıları koruyucu ve geliştirici değişiklikleri gerektirmektedir.

Şekil 1: Turizm Perspektifiyle Abernathy ve Clark Modeli



Kaynak: Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 467.

Şekil 1’deki modelden hareketle yenilik türlerine göre yetkinlik ve ilişkiler bağlamındaki değişiklikler açıklanabilir. Tamamen yeni bir pazara girme, yeni iş fırsatlarından faydalanma, yeni pazarlama işbirliklerinin oluşturulması (örneğin, otel ile tur operatörü işbirliği) niş yeniliğin karakteristik niteliğidir. Modelde belirtildiği gibi, niş yenilik gerçekleştiren işletme, mevcut yetkinliklerini muhafaza ederek güçlendirmekte aynı zamanda yeni ilişkiler oluşturmaktadır. Düzenli yeniliklerde ise işletmeler mevcut yetkinlikleriyle yerleşik ilişkilerini güçlendirmeyi sürdürme eğilimindedirler. Bu koruyucu ve güçlendirici değişiklik işletmenin mevcut ürün, süreç ve pazarlama yöntemlerindeki küçük uyarlamaları belirtmektedir. Modelde tanımlanan devrimsel yeniliklerin gerçekleştirilmesi, işletmelerin yerleşik yetkinliklerini değiştirdiklerini ancak mevcut ilişkilerini sürdürdüklerini ifade etmektedir. Söz konusu yıkıcı değişiklik, yeni bir teknolojinin uygulanması, yeni geliştirilen bir kavramın yada fikrin ticari bir yarara dönüştürülerek gerçekleştirilmesi, yeni organizasyonel düzenlemelerden kaynaklanabilir. Son olarak yapısal yenilikler, işletmelerin mevcut ilişkilerini değiştirirken aynı zamanda yerleşik yetkinliklerini de değiştirdiklerine işaret etmektedir. Yapısal yeniliklerdeki yıkıcı değişiklik sektörün genel yapısını farklılaştırma yönündedir.

1.1.5.2.1. Düzenli Yenilikler

Düzenli yenilikler, mevcut teknik ve üretimle ilgili yetkinliklerde gerçekleştirilen dar kapsamlı değişiklikleri kapsamaktadır. Mevcut pazarlar ve müşteriler için uygulanan bu yeniliklerin değişim etkisi var olan beceri ve kaynakları güçlendirme şeklindedir. Farklı bir ifade ile bu tür yeniliklerin ürün özellikleri üzerinde yaratmış oldukları değişiklikler, üretim yetkinliklerinin, pazar ve müşterilerle olan ilişkilerin güçlendirilmesi açısından önemlidir²³⁴.

²³⁴ Abernathy ve Clark, s. 12.

Şekil 1’deki modelde tanımlanan yenilik türleri arasında en az radikal olan yenilik türü düzenli yenilikler olup, söz konusu yeniliklerin etkisi belirli bir zaman dilimi içerisinde oldukça önemli boyutlara ulaşabilir. Düzenli yeniliklerin turizm sektöründeki örnekleri aşağıdakileri içermektedir²³⁵:

- a. Daha büyük yapılar için (örneğin, geniş kapsamlı olanakların sunulduğu daha büyük oteller gibi) yeni yatırımlar yapmak,
- b. Teknoloji yada zaman planlama prosedürlerini değiştirerek, yapısal darboğazları gidermek,
- c. Geliştirilmiş ve hızlandırılmış hizmet yada müşteriye sunulan artı değerlerin arttırılması ile sonuçlanan hizmet içi eğitim düzenlemek,
- d. İyi tanımlanmış bir yöntemle kalite standartlarını iyileştirmek (örneğin, iki yıldızlıdan üç yıldızlı sınıfa yükseltmek),
- e. Aynı ürün ve yöntemlerle yeni pazarlara ulaşmak.

Görüldüğü gibi düzenli yenilikler teknoloji, hız, standartlar ve sunulan olanakların geliştirilmesiyle birlikte yeni pazarlara ulaşmayı da kapsamaktadır. İşletmelerin eğitim, prosedürleri değiştirme ve kalite iyileştirmeye gitme gibi eylemleri de düzenli yenilikler kapsamında ele alınabilir. Düzenli yeniliği gerçekleştirmek için bu eylemler ayrı ayrı olabileceği gibi bir işletme aynı anda yeni bir teknolojiyi kullanmaya karar verip, düzenleyeceği eğitimlerle yeni prosedür ve standartlara geçiş yaparak kalitesini iyileştirmeye yönelik bir program uygulayabilir. Böylelikle düzenli yenilik kapsamında farklı eylemleri entegre etmiş olacaktır.

1.1.5.2.2. Niş Yenilikler

Mevcut teknolojinin kullanılmasıyla yeni pazar fırsatlarının takip edilmesi niş yeniliklerin odak noktasını oluşturmaktadır. Niş yeniliklerin üretim ve teknik sistemler üzerindeki değişim etkisi koruyucudur ve yerleşik tasarımların güçlendirilmesine yöneliktir. Bazı durumlarda ise niş yenilikler, teknolojideki küçük çaplı değişiklikleri içerebilir. Bu gibi durumlarda üretim sistemleri ve teknik bilgi

²³⁵ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 466.

üzerindeki değişim etkileri artımsaldır. Diğer taraftan niş yenilikler, yeni ürün tanıtımları, özellikler bazında güçlü rekabet ve teknik iyileştirmeler ile uyum içinde gerçekleştirilebilir. Bu noktada önemli olan, söz konusu değişikliklerin yerleşik teknik yetkinliklerle gerçekleştirilmesi ve bu yetkinliklerin yeni gelişen pazar bölümlerinde uygulanabilirliğinin geliştirilmesidir. Dolayısıyla başarılı niş yeniliklerin gerçekleştirilmesinde müşteri ihtiyaçları ile teknolojiyedeki iyileştirmelerin birbiriyle uyumlaştırılması önem taşımaktadır²³⁶.

Niş yenilikler, mevcut temel yetkinlikler ve bilgiyi kullanarak yeni işbirlikçi yapılar odaklanma eğilimindedirler. Bu yenilikler, aktörler arasındaki bağlantıları değiştiren küçük ölçekli iyileştirmeleri kapsamaktadır. Turizm sektöründe bu kategorideki yeniliklerle ilgili olarak araştırmacılar ve uygulayıcılar daha çok fırsatlar üzerine odaklanmaktadır. Niş yeniliklere ilişkin örnekler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır²³⁷:

- a. Mevcut işletmeleri tamamlayıcı nitelikteki yeni işletme kategorilerini (örneğin, daha önce temsil edilmemiş ticari ismini ve markasını veren ana işletmeler ve yeni yabancı yatırımcılar) turizm sektörüne yada destinasyonlara çekici uygulamalar gerçekleştirilebilir. Diğer tamamlayıcı ürün sağlayıcılar (örneğin, sağlık hizmeti sağlayıcılar) turizm sektörünün kendileri için yeni bir pazar olacağı konusunda ikna edilebilirler.
- b. Pazarlama işbirlikleri oluşturulabilir (örneğin, yeni müşteri gruplarına ulaşabilmek için uzmanlaşmış tur operatörleri ile oluşturulacak işbirlikleri).
- c. Mevcut ürünlerin yeni kombinasyonları oluşturulabilir.

Örneklerde de görüldüğü gibi niş yenilikler tamamlayıcı nitelikteki işletmelerin turizm sektörüne çekilmesi, tur operatörleri ile işbirlikleri yaratma ve yeni ürün bileşimleri oluşturma gibi sonuçlar yaratabilmektedir. Bu açıdan küçük ölçekli iyileştirmeleri kapsayan fırsat odaklı ve bilgi temelli işbirliklerini geliştirdiği söylenebilir.

²³⁶ Abernathy ve Clark, s. 10.

²³⁷ Hjalager, Innovation Defectiveness, ss. 466-467.

1.1.5.2.3. Devrimsel Yenilikler

Yerleşik teknik ve üretimle ilgili yetkinlikleri değiştirerek mevcut pazar ve tüketiciler için ilk kez gerçekleştirilen yenilikler devrimsel olarak tanımlanmaktadır²³⁸. Devrimsel yenilikler, yetkinlikler üzerinde radikal etkilere sahiptirler. Örneğin, gereksinim duyulan beceri ve yetkinlerdeki toplu bir değişim ile sektör bir bütün olarak etkilenebilir. İşletme yada destinasyon düzeyinde, devrimsel yenilikler aşağıda belirtilen çıktılara sahip olabilmektedirler²³⁹:

- a. İşletme içerisinde yeni teknolojinin yayılmasıyla, çalışanlar şimdiye kadar yapmaya alışık oldukları işi bırakacak yada başka yöntemlerle yapmaya başlayacaklardır.
- b. Hitap edilen müşteri kitlesi aynı iken elektronik pazarlama ve satış, broşür ve el ilanı dağıtımından farklı sonuçlar ortaya koymaktadır.

Devrimsel yenilikler işletmede iş görme biçimlerinin yeniden ve öncekinden farklı olarak tanımlanması ile ortaya çıkmaktadır. Söz konusu yeniden tanımlama önceki iş yapma biçiminde gereksinim duyulan yetkinliklerin de düzeyinin geliştirilmesini zorunlu kılmaktadır. İşletmelerin otomasyona geçmeleri yada uluslararası bilgi ağlarına üye olmaları bir önceki duruma göre personel eğitimi, iş akışlarının farklılaşması ve çeşitli alt yapı düzenlemeleri gibi zorunlulukları da beraberinde getirecektir.

1.1.5.2.4. Yapısal Yenilikler

Yerleşik üretim sistemlerinden farklı olan, yeni pazar ve kullanıcılarla ilişki kurulmasını sağlayan yeni teknoloji, gerek yeni sektörlerin yaratılması gerekse eski olanların iyileştirilmesinde belirleyici etkindir. Bu çerçevede yeni pazar ilişkileri oluşturmak için teknolojide yeni kavramların kullanılması yapısal yeniliklerin esasını oluşturmaktadır. Bu yenilik türü, ürün ve süreçlerin temel olarak biçimlendirilmesini

²³⁸ Abernathy ve Clark, s. 12.

²³⁹ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 467.

tanımlamaktadır ve sonraki gelişmelere rehberlik edici nitelikte teknik ve pazarlamaya yönelik gündemleri belirlemektedir²⁴⁰.

Hjalager'in geliştirdiği modelde belirtilen yenilik türleri arasında en geniş kapsamlı olan yapısal yeniliklerdir. Bu yenilikler sadece endüstri içindeki değişiklikleri değil aynı zamanda kullanılacağı toplum içindeki değişiklikleri de ifade etmektedir²⁴¹.

Yapısal yenilikler, sektörün genel yapısını değiştirme ve turizm anlayışında önemli değişiklikler yaratan yeni kurallar belirleme eğilimindedir. Söz konusu değişikliklere örnek olarak aşağıdakiler verilebilir²⁴²:

- a. Yeni kaynakların keşfedilmesi. Örneğin, Kuzey kutbu bölgesindeki buz turizminde (arctic turizm) buz otellerin inşa edilmesi ve çekicilikler, yeni tasarımcı, ekipman ve pazarlamacıları gerektirmektedir.
- b. Çevresel düzenlemeler çerçevesinde alt yapının yeniden tanımlanması. Örneğin, kıyı şeridinde yeni turizm olanaklarının yasaklanması, diğer alanların ekonomik potansiyellerinin yeniden tanımlanmasına gereksinim yaratmaktadır.
- c. Araştırma temelli, kullanılabilir yeni bilgiyi üreten ve yayılımını sağlayan mükemmeliyet merkezlerinin oluşturulması ve bu merkezlerde bilgiye erişim için yeni yöntemlerin yaratılması.

Yapısal yeniliklerin, yarattığı anlayış değişimi ile sektörel yenilikler gerçekleştirerek, çevresel değişim ve yeni bilginin elde edilmesine yönelik yeni yöntemleri ortaya çıkararak toplum yararına da olacak geniş kapsamlı yenilik olanakları sunduğu ifade edilebilir.

1.1.6. Yenilik Türlerinin Belirlenmesinde Çalışmada Tercih Edilen Yaklaşım ve Gerekçesi

Abernathy ve Clark modeli, bir işletmenin yetkinlik ve iş ilişkileri bağlamında gerçekleştirdiği eylem yoğunluğu sonucu ne tür yeniliklerin oluştuğunu

²⁴⁰ Abernathy ve Clark, s. 7.

²⁴¹ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 466.

²⁴² Hjalager, A Review, s. 467.

ifade etmektedir. Weiermair, iş ilişkileri ve yetkinliklerin önemini vurgulayan bu modelin, aktörler arasında işbirliğini gerektiren ve temel yetkinliklere dayanan turizm sektöründeki yeniliklerin incelenmesi açısından uygun olduğunu ileri sürmektedir²⁴³. Nitekim turizm sektörünün başarısı, hizmet sağlayan tüm aktörlerin tatmin edici performansına dayanmaktadır²⁴⁴.

Hjalager ise, Abernathy ve Clark modelinin, iyi tanımlanmış yenilik türleri açısından genel bir çerçeve sağladığını belirtmektedir. Ancak, modelin aynı zamanda statik ve betimsel niteliklerine bağlı olarak eleştirilebileceğini de ileri sürmektedir²⁴⁵. Buna ilave olarak, turizm sektörünün dinamik olması, temel yetkinliklerin yeni gelişen pazar bölümlerinde yapılandırılmasıyla ortaya çıkan yoğun ve beklenmedik değişiklikler niş ve devrimsel yenilikler arasında ayırım yapılmasını zorlaştırmaktadır²⁴⁶. Dolayısıyla, Shaw ve Williams, Abernathy ve Clark modelinin, son derece dinamik bir süreç olan yeniliklere ilişkin bilgi aktarımının incelenmesinde oldukça sınırlı ve muhtemelen hatalı bir zemin oluşturduğunu ifade etmektedir²⁴⁷. Tüm bu eleştiriler dikkate alınarak çalışmada, turizm sektöründe yenilik araştırmasına yönelik ürün, süreç, pazarlama yenilikleri ile yönetsel ve kurumsal yenilik türlerinin dikkate alınmasının daha yararlı bir çerçeve sağladığı benimsenerek uygulama bölümündeki analizler bu sınıflandırmaya göre gerçekleştirilecektir. Bu bağlamda Hjalager'in²⁴⁸, Schumpeter'in²⁴⁹ yenilik türleri tanımlamasından hareketle yapmış olduğu sınıflandırma, destinasyon düzeyinde yeniliklerin tanımlanması ve çeşitlerinin belirlenmesinde temel referans olarak alınmıştır. Hjalager sınıflandırması, turizm sektöründeki yenilik türlerini farklı düzeylerde analiz etmek, işletmeler arası ilişkiler ve çok aktörlü girişimlerin incelenmesi açısından yararlıdır²⁵⁰.

Ayrıca Hjalager sınıflandırması, yenilik araştırmasına yönelik tutarlı bir kavramlar ve araçlar seti sağlayarak, uluslararası karşılaştırmaların yapılabilmesi için

²⁴³ Weiermair, Innovation, s. 61.

²⁴⁴ Hjalager, Innovation Defectiveness; Nordin.

²⁴⁵ Hjalager, Innovation Defectiveness, ss. 467-468.

²⁴⁶ Adriana Budeanu, "International Tourism Business: A Framework for Analyzing Innovation in the Context of Holiday Package Industry", **CLCS Working Paper Series**, Copenhagen Business School Center for Leisure&Culture Services Department of International Economics and Management, Frederiksberg, October 2012, s. 5.

²⁴⁷ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s.328.

²⁴⁸ Hjalager, A Review.

²⁴⁹ Schumpeter, Economic Development.

²⁵⁰ Budeanu, s. 4.

zemin hazırlayan OSLO Kılavuzu'nda²⁵¹ tanımlanan yenilik türleri ile benzerlikler içermektedir. Nitekim OSLO Kılavuz'unda yer alan yenilik türleri hizmet sektöründeki yenilikleri de değerlendirmek üzere tasarlanmıştır. Bu çalışmanın yenilik türleri bölümünde belirtildiği gibi OSLO Kılavuzu'nda yenilik, ürün, süreç, pazarlama ve organizasyonel yenilikler olmak üzere dört alanda sınıflandırılmıştır. Kılavuzda, bir işletmenin diğer işletmeler ve kurumlarla olan ilişkileri, organizasyonel yeniliğin belirleyicisi olarak vurgulanırken, bireysel işletmenin ötesinde topluluklardaki yeni işbirlikçi ve düzenleyici yapıları temsil eden kurumsal yenilikler bir yenilik türü biçiminde dikkate alınmamaktadır. Hjalager sınıflandırmasında ise, OSLO Kılavuzu'ndaki yenilik türlerinden farklı olarak kurumsal yeniliklere de yer verilmiştir. Buradan hareketle, OSLO Kılavuzu'ndaki yenilik türlerinin tanımları turizm sektörünün yapısal özellikleri dikkate alınarak turizm sektörüne uyarlanabilir. Dolayısıyla Hjalager sınıflandırmasının, uluslararası geçerliliği olan ve yenilik için ölçüm çerçevesi sağlayan OSLO Kılavuzun'daki sınıflandırmaya benzer yaklaşımlar sergilemesi, bu çalışmada tercih edilme nedenini güçlendirmektedir.

Turizm sektöründe ortaya çıkan yenilikler değerlendirildiğinde, genellikle yeni ürün ve hizmetlerin yaratılmasını ve bu hizmetlerin sunulmasını sağlayan yapısal ve organizasyonel değişimleri ve mevcut teknolojilerin kullanılmasını içermektedir²⁵². Örneğin Jacob ve diğerlerinin gerçekleştirdiği ampirik çalışmanın bulgularına göre; seyahat acenteleri, konaklama işletmeleri, restoranlar, eğlence ve rekreasyon işletmeleri, ulaştırma işletmeleri ve turizm işletmelerine hizmet sağlayan destekleyici işletmelerde en sık gerçekleştirilen yenilik türleri süreç yeniliği ve organizasyonel yeniliktir. Süreç yeniliği, üretim yada dağıtım ve/veya ticarileştirme süreçlerini kapsamaktadır. Diğer taraftan, yeni yada iyileştirilmiş hizmetlerin tanıtımı biçimindeki ürün yeniliklerinin ise çoğunlukla konaklama, eğlence ve rekreasyon sektörlerinde gerçekleştirildiği belirtilmektedir²⁵³.

Ancak, hizmet yenilikleri genellikle bir yada daha fazla tamamlayıcı yeniliğin birlikte gerçekleştirilmesini gerektirmektedir. Örneğin, tamamen yeni bir hizmetin

²⁵¹ OECD ve Avrupa Birliği.

²⁵² Murat Ali Dulupçu ve diğerleri, "Turizm Sektöründe Yenilikçi Ürün/Hizmet Farklılaştırması ve Bilgi Dinamikleri Antalya Bölgesinde Futbol Turizminin Ortaya Çıkışı", **Uluslararası Spor Ekonomisi ve Yönetimi Kongresi Kitabı**, Ege Üniversitesi, İzmir, 12-15 Ekim 2011, s. 221.

²⁵³ Jacob ve diğerleri, ss. 279-295.

tanıtımı, yeni dağıtım sisteminin geliştirilmesini zorunlu kılacaktır ve buna bağlı olarak müşterilerle hizmet sağlayıcılar arasındaki ilişkilerin ve işlerin organizasyonunda değişikliklere neden olacaktır²⁵⁴. Çalışmada daha kapsamlı bir analiz yapılabilmesine yönelik olarak ürün ve süreç yenilikleriyle birlikte yönetsel yenilikler, pazarlama yenilikleri, kurumsal yeniliğin inceleme alanına dahil edilmesi farklı yenilik türlerinin arasındaki etkileşimlerin incelenmesini mümkün kılacaktır.

Çalışmanın bu bölümünde turizm sektöründe geçerli olan yenilik türlerine ilişkin sınıflandırmalar incelenerek, söz konusu yenilik türlerinin tanımlamalarına ve özelliklerine yer verilmiştir. Yenilik türleri arasında ayırım yapabilmek, araştırma amaçları açısından önemlidir.

Ancak, birçok yenilik, birden fazla yenilik türüne uzanan özelliklere sahip olabilir. Bu yenilikleri tek bir türde sınıflandırmak, hem zor hem de yanıltıcı olabilmektedir²⁵⁵. Weiermair'in de işaret ettiği gibi, turizm değer zinciri yaklaşımı çerçevesinde, yenilikçi hizmet sağlayıcıların faaliyetleriyle ilgili tasarladığı değişikliklerin dolaylı olarak birbirini etkilemesine bağlı olarak, farklı yenilik türleri arasında çoğunlukla etkileşim mevcuttur²⁵⁶. Örneğin, teknoloji yatırımları genellikle hizmetlerin iyileştirilmesine ve geliştirilmesine yol açabilir. Diğer taraftan teknolojinin kullanılabilirliği aynı zamanda gerçekleştirilen pazarlama yöntemlerini de etkileyebilmektedir²⁵⁷. Bunlara ilave olarak, deneyim tasarımı, çoğu kez kaçınılmaz bir şekilde yenilik türleri arasındaki sınırların ortadan kalkmasına neden olmaktadır²⁵⁸. Hizmet etkinliklerinin spesifik özelliklerine bağlı olarak deneyim tasarımının "belirsiz" yapısı sadece turizm deneyimlerine özgü olmayıp, diğer hizmetler için de geçerlidir²⁵⁹.

Belirtilen nedenlerle, çalışmanın uygulama bölümünde destinasyon özelinde gerçekleştirilmek üzere belirlenecek yeniliklerin, birden fazla yenilik türüne uzanan

²⁵⁴ Jacob ve diğerleri, s. 288.

²⁵⁵ OECD ve Avrupa Birliği, s. 57.

²⁵⁶ Klaus Weiermair, "Prospects for Innovation in Tourism: Analyzing the Innovation Potential throughout the Tourism Value Chain", **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, Cilt: 6, Sayı: 3/4, 2006, (Value Chain), ss. 59-72.

²⁵⁷ Buhalis, eAirlines, ss. 805-825.

²⁵⁸ Jan Mattsson ve diğerleri, "Innovation Systems in Tourism: The Roles of Attractors and Scene-Takers", **Industry and Innovation**, Cilt: 12, Sayı: 3, 2005, ss. 357-381; Novelli ve diğerleri, ss. 1141-1152; Yeoryios Stamboulis ve Pantoleon Skayannis, "Innovation Strategies and Technology for Experience-based Tourism", **Tourism Management**, Cilt: 24, Sayı: 1, 2003, ss. 35-43.

²⁵⁹ Gallouj ve Weinstein, s. 537.

özelliklerinin tespit edilmesi durumunda söz konusu yenilikler farklı türlere ilişkin özellikleri dikkate alınarak değerlendirilecektir.

1.2. DESTINASYON ÖLÇEĞİNDE BÖLGESEL YENİLİK SİSTEMİNİN YAPILANDIRILMASI

Günümüzde yenilik gerçekleştirme, işletmelerin tek başlarına yapabileceği bir faaliyetten daha çok, çeşitli aktörlerin bilgi, beceri ve işbirliğini gerektiren etkileşimli bir süreç haline gelmiştir. Yenilik sürecinin, işletmelerin çeşitli aktörlerden bilgi ve teknoloji edinmelerine ve yenilik faaliyetleri için filen işbirliği yapmalarına bağlı hale gelmesi, yenilik faaliyetlerinin kümeleri de içine alan daha geniş bir yaklaşım olan *yenilik sistemleri* açısından ele alınmasına yol açmıştır. Yenilik sistemleri yaklaşımı, eylem odağını, bilginin üretilmesi, yayılması ve uygulanmasında gerçekleştirilen etkileşimli süreçler ile aktörlerin karşılıklı etkileşimi üzerine odaklanmaya yönelmektedir. Bu yaklaşım, işletmeler, kamu kuruluşları, üniversiteler, araştırma kuruluşları gibi çeşitli aktörlerin birbirleri ile ilişki kurarak yenilik ürettikleri görüşüne dayanmaktadır. Yenilik sistemleri yaklaşımı, yenilik gerçekleştirme sürecinde ilişki içinde olan aktörlerin mekansal boyutuna bağlı olarak ulusal ve bölgesel yenilik sistemleri ve bunların alt unsurları olan kümeleri de ele almaktadır.

Yenilik ve yenilik süreçleri, turizm sektörü ve paydaşları arasında yoğun ilgi görmektedir. Artan ilginin nedenleri arasında, özellikli ve geliştirilmiş deneyim talep eden ziyaretçiler için destinasyonların çekiciliğini sürdürmesi ve küresel pazarda rekabete bağlı olarak yenilikçi olma gereksinimi öne çıkmaktadır. Destinasyonlardaki aktörlerin; yenilik temasını içselleştirmeleri, yenilikçi kültürü benimsemeleri, ekonomik ve sosyal değer yaratan yeniliklerin ortaya çıkarılmasına yönelik gerekli altyapının hazırlanması için destinasyonu yenilik sistemi yaklaşımı ile ele almaları önem taşımaktadır.

Destinasyonların rekabette sürdürülebilir güç sahibi olabilmesi ve pazarın değişen ihtiyaçlarını karşılayabilmesi için yenilikçilik bilincinin arttırılması bir öncelik olarak görülebilir. Yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde sürekliliğin sağlanması, süreç yenilikleri, kurumsal ve yönetsel yenilikler gibi yenilik türlerinin

geliştirilmesi büyük önem taşımaktadır. Destinasyon düzeyinde sürdürülebilir yeniliklerin gerçekleştirilmesi için destinasyonda yenilik sisteminin yapılandırılması gerekmektedir.

1.2.1. Endüstriyel Ekonomi Temelli Bölgesel Yığılma Modelleri

Sosyal bilimciler ve politika yapıcılar, küreselleşen ekonomide yeniliğin ve rekabet edebilirliğin merkezi olarak belirlenmiş bölgelere, giderek daha fazla önem vermektedirler. Bu gelişme de, bölgesel yığılma modellerinin başlangıç noktasını oluşturmaktadır. Bu konuda yapılan çalışmaların tümü, bölgesel yığılmanın öğrenme süreçleri²⁶⁰ ve işletmeler arasında ağ yapısı oluşturma²⁶¹ gibi nedenlerle yenilik temelli küreselleşen ekonomi için en iyi ortamı sağladığına ilişkin ortak gerekçeden hareket etmektedirler.

Capone, “bölgelerin aktörlerden oluşan bir sistem” olarak incelendiği analitik modellere ilişkin özgün bir bakış açısı ile destinasyonları analiz etmek için, sistemik yaklaşımları değerlendirerek özetlemiştir. Capone bu değerlendirmesini yaparken Franch’in²⁶² talep yönünden destinasyon, turistler için çekicilik unsuru oluşturan ürün ve hizmet bileşenlerinin bütünü olduğunu; arz yönünden destinasyonun, spesifik bir alana ilişkin ilintili arz sistemi şeklinde ifade edildiği görüşlerden hareket etmiştir. Capone bu biçimde, destinasyona sistemik yaklaşım yapan kavramsal modelleri yönetsel yaklaşımlar ve endüstriyel ekonomi yaklaşımları olmak üzere sınıflandırarak, her iki yaklaşım arasındaki farklılıkları tanımlamıştır²⁶³.

Capone, Franch tarafından belirtilen bakış açılarını dikkate alarak arz yönüne odaklanarak, destinasyonların endüstriyel ekonomi modellerini benimseyerek analiz edilebileceğini ileri sürmektedir²⁶⁴.

²⁶⁰ Bjørn T. Asheim, “Temporary Organisations and Spatial Embeddedness of Learning and Knowledge Creation”, **Geografiska Annaler**, Cilt: 84, Sayı: B2, 2002, (Temporary Organisations), s. 1.

²⁶¹ Bjørn T. Asheim, ve Arne Isaksen, “Regional Innovation Systems: The Integration of Local ‘Sticky’ and Global ‘Ubiquitous’ Knowledge”, **Journal of Technology Transfer**, Cilt: 27, Sayı: 1, 2002, (Knowledge), s. 85.

²⁶² Mariangela Franch, **Destination Management: Governare il Turismo Tra Locale E Globale**, Giappichelli, Torino, 2002, s. 3’den aktaran Capone, ss. 7-8.

²⁶³ Francesco Capone, “Systemic Approaches for the Analysis of Tourism Destination: Towards the Tourist Local Systems”, **Tourism Local Systems and Networking**, (Ed. Luciana Lazzeretti ve Clara S. Petrillo), 1st Edition, Elsevier Ltd., Amsterdam, 2006, ss. 7-23.

²⁶⁴ Capone, s. 20.

Çalışmada yeniliğin destinasyonda yapılandırılması için destinasyonu dinamik bir sistem olarak ele alan ve endüstriyel ekonomi yaklaşımlarından hareketle geliştirilen bölgesel yığılma modelleri (endüstri bölgesi, kümelenme ve yenilikçi çevre) destinasyon temelinde inceleme konusu yapılacaktır.

1.2.1.1. Endüstriyel Bölge Teorisi ve Turizm Bölgesi

Orjinal endüstriyel bölge kavramı, yazında ilk kez Marshall²⁶⁵ tarafından kullanılmıştır. Marshall yeni fikirlerin yaratılmasına zemin hazırlayan “Ekonominin Prensipleri” adlı çalışmasında endüstriyel bölge kavramını, "benzer özelliklere sahip çok sayıdaki küçük ölçekli işletmenin aynı bölgede yoğunlaşması" biçiminde tanımlamaktadır²⁶⁶. Marshall’a göre endüstriyel bölgeler, küçük ve orta ölçekli işletmelerin (KOBİ) dışsal ölçek ekonomilerinden faydalanmasını sağlamaktadır. Marshall, aynı zamanda söz konusu bölgelerin, işletmelerin iş bölümü ve uzmanlaşma derecesine bağlı olarak etkinliklerini arttırmasında ve her işletmenin üretim sürecinin bir aşamasına odaklanmasında etkili olduğuna dikkat çekmektedir²⁶⁷.

Marshallian (Marshallgil) endüstriyel bölge kavramı 1980’lerde Becattini tarafından yeniden ele alınmış ve geliştirilmiştir. Becattini, endüstriyel bölgeyi "doğal ve tarihsel açıdan sınırlı alandaki insan topluluğu ve işletme popülasyonunun aktif mevcudiyeti ile nitelendirilen sosyal-bölgesel oluşum (teşebbüs)" şeklinde açıklamaktadır²⁶⁸. Bazı yazarlar²⁶⁹ ise endüstriyel bölge teorisini turizm sektörüne uyarlamışlardır.

Hjalager, destinasyonların endüstriyel bölgelere ilişkin özelliklerin çoğuna sahip olduğunu ancak, bu özellikler arasında endüstriyel bölge teorisine uygun

²⁶⁵ Alfred Marshall, **Principles of Economics**, 8th Edition, McMillan, London, 1920.

²⁶⁶ Marshall, s. 277.

²⁶⁷ Marshall, s. 271.

²⁶⁸ Giacomo Becattini, “The Marshallian Industrial District as a Socioeconomic Notion”, **Industrial Districts and Inter-firm Co-operation in Italy**, (Ed. Franke Pyke, Giacomo Becattini ve Werner Sengenberger), International Institute for Labour Studies, Geneva, 1990, s. 38.

²⁶⁹ Donald Gets, “Planning for Tourism Business Districts”, **Annals of Tourism Research**, Cilt: 20, Sayı: 3, 1993, ss. 583-600; Anne-Mette Hjalager, “Tourism Destinations and the Concept of Industrial Districts”, **Paper for ERS Conference**, Dublin, August 1999, (Industrial Districts), ss. 1-17; Douglas G. Pearce, "An Integrative Framework for Urban Tourism Research", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 28, Sayı: 4, 2001, (Integrative Framework), ss. 926-946.

olmayan bazı unsurların mevcut olduğunu belirlemiştir²⁷⁰. Hjalager'e göre endüstriyel bölgeler ile destinasyonlar birçok benzer özellik taşımaktadır. Bu özellikler aşağıdaki gibi sıralanabilir²⁷¹:

- a. Küresel bir piyasa,
- b. KOBİ'lere dayalı bir ekonomi,
- c. Tek bir sektörde uzmanlaşma,
- d. Geniş çaplı dikey bağımlılık,
- e. Sayısal ve işlevsel esnekliğin varlığı,
- f. Destekleyici kamu ve yarı-kamu politikalarının ve kuruluşlarının kurulması yönünde bazı eğilimler.

Destinasyonlar ile endüstriyel bölgeler arasındaki farklılıklar ise aşağıdaki gibi ifade edilebilir²⁷²:

- a. Destekleyici olmayan yönetim yapıları
- b. Çok uluslu bağımlılık
- c. İşletmelerin boş verme (free-riding) davranışı
- d. Güveni geliştiren istikrarlı işbirlikçi yapıların eksikliği.

Jackson ve Murphy ise çalışmalarında destinasyonların başarısını ölçmek için, daha kapsamlı analitik bir çerçeve sunan ve endüstriyel bölge modelinin gelişmiş biçimi olarak ifade edilen Porter'ın²⁷³ kümelenme modelini dikkate almışlardır. Jackson ve Murphy yaptıkları araştırmada kümelenme modelinin destinasyonların analizi için uygun bir analitik yapı olduğu ve günümüzde destinasyonların ürünlerini geliştirmek için işbirliği içinde çalışmayı kabullenmelerinin gerekli olduğu sonucuna ulaşmışlardır²⁷⁴.

²⁷⁰ Hjalager, Industrial Districts, ss. 1-17.

²⁷¹ Hjalager, Industrial Districts, ss. 11-12.

²⁷² Hjalager, Industrial Districts, ss. 11-12.

²⁷³ Michael E. Porter, **On Competition**, 1st Edition, Harvard Business School Press, Boston, 1998, (On Competition).

²⁷⁴ Julie Jackson ve Peter Murphy, "Tourism Destinations as Clusters: Analytical Experiences from the New World", **Tourism and Hospitality Research**, Cilt: 4, Sayı: 1, 2002, (Destinations as Clusters), s. 36.

1.2.1.2. Kümelenme Teorisi ve Turizm Sektöründe Kümelenme

Kümelenmelerin düşünsel geçmişi Marshall'a²⁷⁵ dayanmaktadır. Marshall'ın bölgesel ekonomiler üzerine yaptığı "Ekonominin Prensipleri (1890-1920)" başlıklı çalışması kümelenme yazınının başlangıç noktası olarak görülmektedir. Michael Porter'ın çalışmaları²⁷⁶ endüstriyel kümelenmelere olan ilgiyi artırmış, rekabet gücü, bölgesel ve ekonomik kalkınma ve yenilik yazınında yoğun bir araştırma konusu olmuştur.

Bilgi yoğun üretimin öncelikli hale gelmesi, işletmeleri sadece fiyat değil aynı zamanda yenilik yapma yetenekleri konusunda da rekabet etmeye yöneltmiştir. Piyasaları genişletme, ticarete yeni uluslararası rejimlerin oluşturulmasıyla fikri mülkiyeti koruma ve daha fazla yatırım yapma çabaları, yeniliğe dayalı rekabet biçiminin dünya genelinde hızla yayılmasına neden olmuştur. Bu durum, gerek gelişmiş gerekse gelişmekte olan ülkelerdeki işletmeler üzerinde varolan baskıyı arttırmıştır. Bu baskı işletmeleri diğer işletmeler, araştırma ve finansman kuruluşları ve diğer aktörler ile etkileşimde bulunarak, yenilik süreçleri kapsamında yaratma, kullanma ve bu yolla öğrenmeye yöneltmiştir. İşletmelerin rekabet ortamında yaşanan değişiklikler, işletmeler ve ilişkili tedarikçiler ile hizmet sektörlerinin mekansal yığılmalarını ifade eden kümelenmeler üzerine yoğunlaşan ilginin kaynağını oluşturmaktadır. Yenilik ve rekabeti teşvik ettiği kabul edilen çeşitli etkileşimler ve bu etkileşimleri güçlendiren politika ve programlara olan ilgi kümelenme kavramıyla yeniden gündeme gelmiş ve farklı bir bakış açısıyla ele alınmaya başlanmıştır²⁷⁷.

²⁷⁵ Marshall.

²⁷⁶ Michael E. Porter, **The Competitive Advantage of Nations**, Free Press Ltd., New York, 1990, (Competitive); Michael E. Porter, "The Competitive Advantage of Nations", **Harvard Business Review**, Cilt: 68, Sayı: 2, 1990, (Nations), ss. 73-93.

²⁷⁷ Lynn Mytelka ve Fulvia Farinelli, "From Local Clusters to Innovation System", **System of Innovation and Development: Evidence from Brazil**, (Ed. José Eduardo Cassiolato, Helena Maria Martins Lastres ve Maria Lucia Maciel), Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, UK, 2003, s. 249.

1.2.1.2.1. Küme ve Kümelenme Kavramı

İngilizce yazında *cluster* olarak kullanılan kelime Türkçe yazında *küme* yada *kümelenme* şeklinde çevrilerek kullanılmaktadır. Konuya ilişkin yapılan akademik çalışmalarda küme yada kümelenme kelimelerinin kullanılması yazarların tercihleri doğrultusunda belirlenmekte olup, genel kabul görmüş bir kullanım bulunmamaktadır.

Türk Dil Kurumu Sözlüğü'nde küme kelimesi "birbirine benzer yada aynı cinsten olan şeylerin oluşturduğu bütün, takım, öbek, grup" olarak, kümelenme kelimesi ise "kümelenmek işi" olarak tanımlanmaktadır²⁷⁸. Buradan hareketle, çalışmada değinilen küme kelimesi ile mevcut bir oluşum, grup yada genel bir yapı ifade edilmektedir. Kümelenme kelimesi ise çalışmada küme oluşumuna yönelik bir girişim yada bir süreci ifade etmek için kullanılmaktadır.

Küme kavramı, "belirli bir alanda faaliyet gösteren bir grup işletmenin ve iş dünyasına doğrudan yada dolaylı etki eden kamu kurum ve kuruluşları, sivil toplum kuruluşları ve üniversitelerin belli bir coğrafi alanda oluşturduğu, her bir işletmenin rekabet edebilirliğine olumlu etkisi olan gruplar" olarak tanımlanmaktadır²⁷⁹. Diğer bir tanıma göre kümeler, "sektörlerin belirli bölgelerde, çeşitli faktörlere bağlı olarak kendiliğinden yoğunlaşmasıyla ortaya çıkan doğal oluşumlardır". Bu tanımda küme kavramı ile sektörel yoğunlaşma (yığın) kavramı arasındaki farkın açıklanması önemlidir. Bir bölge içinde aynı sektörde pek çok işletmenin varlığı *yığın* olarak adlandırılırken, bu sektörel yoğunlaşmanın (yığının) küme olarak adlandırılması için işletmeler ve onlara hizmet sunan kurumlar arasında bilinçli ve sürekli bir işbirliği olması esastır²⁸⁰.

Kümelenme yazınında, kümelenme kavramına ilişkin farklı bilim insanları tarafından farklı tanımlamalar yapılmakla birlikte üzerinde genel uzlaşma sağlanan tanıma göre kümelenmeler "bir ürün yada hizmetin üretilmesi konusunda doğrudan

²⁷⁸ Türk Dil Kurumu, <http://www.tdk.gov.tr>, (13.11.2013).

²⁷⁹ T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, "Ekonomik Kalkınma İçin Kümelenme: Rekabet Gücünü Arttırmak İçin İşbirliği", **Kümelenme Broşürü**, <http://www.sanayi.gov.tr/Files/Attachments/OtherFiles/kumelenme-brosuru-19072012144348.pdf>, (13.11.2013), (Kümelenme), s. 8.

²⁸⁰ T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, "Küme Kolaylaştırıcıları İçin Uygulamalı Küme Geliştirme Kılavuzu", 1. Baskı, 2011, <http://www.sanayi.gov.tr/Files/Attachments/OtherFiles/kumelenme-kilavuzu-19072012144741.pdf>, (13.11.2013), (Küme Geliştirme), ss. 2-3.

yada dolaylı olarak etkin olan yada olma potansiyeli olan aktörlerin ortak bir coğrafi alanda yoğunlaşmaları" biçiminde tanımlanmaktadır²⁸¹. Tablo 4’de kümelenmeye ilişkin farklı tanımlar sunulmaktadır.

Hamdouch, yazında belirtilen kümelenme tanımlarının iki temel görüş çerçevesinde sınıflandırılabilirliğini belirtmektedir. Sözü edilen görüşlerden birincisi Porter’ın kümelenme yaklaşımı olup, kümelenme kavramını coğrafi olarak sınırlandırılmış kümelenme anlayışına odaklanarak tanımlamaktadır. İkinci görüş ise, OECD’nin²⁸² kümelenme yaklaşımıyla uyumlu olarak ağ biçimi kümelenme anlayışını izleyerek tanımlamaktadır²⁸³.

Bölgeyi temel alan coğrafi olarak sınırlandırılmış anlayış çerçevesinde Porter, kümelenmeleri "birbiriyle rekabet eden ve aynı zamanda işbirliğinde bulunan karşılıklı bağlı işletmelerin, uzmanlaşmış tedarikçilerin, hizmet sağlayıcıların, birbiri ile ilişkili sektörlerdeki işletmelerin, üniversiteler, standart kuruluşları ve ticari kuruluşların belirli bir alanda coğrafi yoğunlaşmaları" şeklinde tanımlamaktadır²⁸⁴. Porter, bir kümelenmenin coğrafi kapsamının bir kent yada eyalet ile bir ülke ve hatta komşu ülkeler grubu arasında değişebileceğini belirtmektedir²⁸⁵.

Porter’ın kümelenme tanımı iki ana unsuru öne çıkarmaktadır. Bu unsurlardan birincisi; kümelenmedeki işletmeler çeşitli şekillerde birbiriyle bağlantılıdır. Kümelenmeler birbirleriyle ortaklık ve tamamlayıcılık bağı ile bağlantılı olan ilişkili kuruluşlardan ve birbirine bağlı işletmelerden oluşmaktadır. Bu bağlantılar hem dikey (alım satım zincirleri) hem de yatay (tamamlayıcı ürünler ve hizmetler; benzer girdiler, teknolojiler ve işgücünün kullanılması gibi) bağlantıları kapsamaktadır. Bu bağlantılar, kümelenmedeki işletmelere fayda sağlayan sosyal

²⁸¹ Melih Bulu ve İ. Hakkı Eraslan, "Kümelenme Yaklaşımı", **Çağdaş Yönetim Yaklaşımları İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar**, (Ed. İsmail Bakan), 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2011, s.159.

²⁸² OECD, **Boosting Innovation: The Cluster Approach**, OECD, Paris, 1999, (Boosting Innovation); OECD, **Innovative Clusters: Drivers of National Innovation Systems**, OECD, Paris, 2001, (Innovative Clusters).

²⁸³ Abdelillah Hamdouch, "Conceptualising Innovation Networks and Clusters", **Innovation Networks and Clusters: The Knowledge Backbone**, (Ed. Blandine Laperche, Paul Sommers ve Dimitri Uzunidis), P.I.E. Peter Lang S.A., Brussels, Belgium, 2010, ss. 24-25.

²⁸⁴ Michael E. Porter, "Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy", **Economic Development Quarterly**, Cilt: 14, Sayı: 1, 2000, (Local Clusters), s. 15.

²⁸⁵ Michael E. Porter, "Locations, Clusters and Company Strategy", **The Oxford Handbook of Economic Geography**, (Ed. Gordon L. Clark, Meric S. Gertler ve Maryann P. Feldman), Oxford University Press, Oxford, 2003, (Locations), s. 254.

ilişkiler ve ağ yapılarını içermektedir. Porter’ın kümelenme tanımındaki ikinci ana unsur ise; coğrafi yakınlıktır. Kümelenmeler birbiriyle bağlantılı işletmelerin coğrafi yerleşik yoğunlaşmalarıdır. Dolayısıyla coğrafi yakınlığın ortaya çıkardığı değer yaratan etkileşim ön plana çıkmaktadır. Ortak yerleşim sonucu işletmeler arasındaki doğrudan ve dolaylı etkileşimin oluşturduğu ağ yapısı katma değer yaratan faydaların oluşmasını ve gelişmesini teşvik etmektedir²⁸⁶.

Tablo 4: Kümelenme Tanımları

Referans	Tanım
Porter, 1998a, s.199	Kümelenme, belli bir alanda coğrafi olarak yakın yerleşmiş, ortaklık ve tamamlayıcılıklar ile birbirlerine bağlı olan işletmelerin ve diğer kuruluşların oluşturduğu gruptur.
Crouch ve Farrell, 2001, s.163	Kümelenme kavramı, benzer iş alanında faaliyet gösteren işletmelerin birbirlerine yakın yerleşme eğilimidir.
Rosenfeld, 1997, s. 4	Kümelenme kavramı en basit şekilde, coğrafi yakınlık ve karşılıklı bağımlılıklardan dolayı sinerji üretebilme yeteneği olan işletmelerin yoğunlaşmalarını ifade etmek için kullanılmaktadır.
Feser, 1998, s. 26	Kümelenmeler, yalnızca ilişkili ve destekleyici endüstriler ve kuruluşlardan ibaret değildirler. Kümelenmeler daha çok kendi aralarındaki ilişkilerin sağladığı güç sayesinde daha rekabetçi olabilen ilişkili ve destekleyici kuruluşlardan oluşmaktadır.
Swann vePrevezer, 1996, s.139	Kümelenmeler, bir coğrafi alan içinde yer alan, tek bir endüstri temeline dayalı işletmeler grubudur.
Swann vePrevezer, 1998, s. 1	Kümelenme, belli bir coğrafi alanda yer alan, ilişkili endüstrilerde faaliyet gösteren büyük bir işletmeler grubudur.
Simmie ve Sennett, 1999, s. 51	Kümelenme, özellikle bir tedarik zinciri boyunca yüksek derecede işbirliği yapan ve aynı piyasa koşulları altında çalışan, birbirine bağlı çok sayıda endüstriyel ve/veya hizmet işletmesinden oluşmaktadır.
Roelandt ve den Hertog, 1999, s. 9	Kümelenmeler, katma değer sağlayan bir üretim zinciri içinde birbirlerine güçlü şekilde bağlı olan işletmelerin oluşturduğu ağlardır.
Van den Berg ve diğerleri, 2001, s. 187	Kümelenme kavramı, ağların yerel yada bölgesel boyutu ile yakından ilişkilidir. Kümelenme kavramına ilişkin tanımların çoğu kümelenmeyi; malların, hizmetlerin ve/veya bilginin değişimi aracılığıyla üretim süreçleri birbiriyle yakından bağlantılı olan organizasyonların oluşturduğu yerelleştirilmiş ağ yapısı şeklinde tanımlayan anlayışı kabul etmektedir.
Enright, 1996, s. 191	Kümelenme, küme içindeki işletmelerin birbirine yakın olduğu bir endüstriyel kümelenmedir.

Kaynak: Ron Martin ve Peter Sunley, “Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea?”, **Journal of Economic Geography**, Cilt: 3, Sayı: 1, 2003, s.12.

²⁸⁶ Bjørn T. Asheim ve diğerleri, **Clusters and Regional Development**, Routledge, Oxon, 2006, s.2.

Yazında, coğrafi yoğunlaşmanın kümelenme kavramının merkezini oluşturduğu belirtilmektedir. Fiziksel yığılmanın önemini çürütmeye çalışan bazı yaklaşımlar söz konusu olsa da, coğrafi yakınlığın kümelenme kavramının merkezinde yer alması gereğinin nedenlerine ilişkin sert ve yumuşak etkenler bulunmaktadır. Sözü edilen bu etkenlerden birincisi, işletmelerin belirli alanlardaki ortak yerleşiminden kaynaklanan faydalarla ilişkili olan “sert etkenler” olup aşağıdaki gibi sıralanmaktadır²⁸⁷:

- a. Belirli doğal kaynakların yada diğer eşsiz bölgesel varlıkların mevcudiyeti ortak yerleşime katkıda bulunabilir.
- b. Coğrafi yakınlık, özellikle bilgiye erişim ve bilgi aktarımı maliyetlerini düşürme olanağı sağlar.
- c. Ölçek ve kapsam ekonomileri, belirli bir coğrafi alanda yer alan sınırlı sayıda etkin ölçekli tesis ile etkili biçimde optimize edilebilir.
- d. Emek, sermaye yada teknoloji kaynaklarına ilişkin faktör piyasalarından tedarik konusunda uzmanlaşma, belirli bir alanda kolaylaştırılmış olabilir.
- e. Pazar ve teknoloji değişikliği ile ilgili bilgiye erişim ve bilginin paylaşımına yönelik araçlar belirli bir alan içinde daha etkili hale gelebilir.
- f. Yerel müşteriler ile etkileşim, öğrenme süreçlerini ve daha deneyimli talebi harekete geçirir.

Sözü edilen etkenlerden ikincisi ise, sosyal sermayenin belirli bir bölgede yoğunlaşması ile ilişkili olan ve sert etkenlerle aynı derecede öneme sahip "yumuşak etkenler" dir. İşletmeler ve araştırma kuruluşları arasındaki coğrafi yakınlık, örtük bilginin biçimsel olmayan değişimini ve birikimini kolaylaştırma eğilimindedir. Birebir iletişim, örtük bilgi alışverişi için çok önemlidir. Uygulamada ise, etkili beşeri arayüz insanların günlük deneyimlerini paylaşımlarına dayanabilmektedir²⁸⁸.

OECD'nin kümelenme yaklaşımı, kümelenmelerin her türlü bilgi alışverişi ve paylaşımını içermesi nedeniyle kümelenme tanımının kapsamını işletme ağlarını da

²⁸⁷ Thomas Andersson ve diğerleri, **The Cluster Policies Whitebook**, IKED, Sweden, 2004, s. 19.

²⁸⁸ Andersson ve diğerleri, s. 20.

içerecek şekilde genişletmektedir²⁸⁹. Bu çerçevede ağ biçimi kümelenme anlayışını izleyerek, Roelandt ve den Hertog ise kümelenmelerin, "değer yaratan üretim zinciri içinde bağlantılı olan karşılıklı bağımlı işletmeler, bilgi üreten kuruluşlar (üniversiteler, araştırma kuruluşları, teknoloji sağlayan işletmeler), destekleyici kuruluşlar (teknik hizmet yada danışmanlık hizmeti sağlayıcılar) ve müşteriler arasındaki ağ yapısı" biçiminde tanımlanabileceğini ifade etmektedir²⁹⁰.

Roelandt ve den Hertog kümelenmelerin aynı zamanda; işletmeler, bilgi üreten kuruluşlar, destekleyici kuruluşlar ve müşteriler arasındaki stratejik işbirliklerini de kapsadığını belirterek OECD'nin ağ biçimi kümelenme anlayışını genişletmektedir. Bu tanıma göre, karşılıklı bağımlı aktörler arasındaki güçlü kurumsal ve örgütler arası bağlantılar, değer zincirindeki ağ yapısını tanımlamaktadır²⁹¹.

Yazında belirtilen kümelenme tanımlarından hareketle, kümelenmelerin sadece ortak ve tamamlayıcı özellikleri nedeni ile birbirine bağımlı, işbirliği ve rekabet içinde olan işletmelerden oluşmadığı ifade edilebilir. Kümelenmelerde işletmelerin yanı sıra işletmeleri çeşitli konularda destekleyen ve onlarla işbirliği yapan kuruluşlar da bulunmaktadır. Nitekim, Roelandt ve van Hertog, kümelenmelerin çeşitli kuruluşlarla yoğun bağlantıları ve işbirliklerini de kapsadığını belirterek, kümelenmeyi oluşturan temel aktörlerin; işletmeler, üniversiteler, araştırma kuruluşları, kamu kuruluşları, teknik hizmet yada danışmanlık hizmeti sağlayıcılar, tüketici organizasyonları vb. olduğunu vurgulamaktadır²⁹². Kümelenme Girişimi Yeşil Kitabı'nda ise kümelenmeyi oluşturan aktörler; işletmeler, hükümetler, araştırma topluluğu ve finansal kuruluşlar olmak üzere dört ana kategoride tanımlanmaktadır²⁹³.

²⁸⁹ OECD, **Dynamising National Innovation Systems**, OECD, Paris, 2002, (Innovation Systems), s. 26.

²⁹⁰ Theo J. A. Roelandt ve Pim den Hertog, "Cluster Analysis and Cluster-based Policy Making in OECD Countries: An Introduction to the Theme", **Boosting Innovation: The Cluster Approach, OECD Proceedings**, OECD, 1999, Paris, s. 9.

²⁹¹ Hamdouch, s. 29.

²⁹² Roelandt ve den Hertog, s.9.

²⁹³ Andersson ve diğerleri, s. 24.

1.2.1.2.2. Turizm Sektöründe Kümelenme

Özellikle son yıllarda, endüstriyel bölge ve kümelenme modelleri, turizm ağlarının ve bu ağların bölgesel gelişmedeki rolünün araştırılmasında ilgi odağı haline gelen modeller olup çok sayıda çalışmaya konu olmuştur²⁹⁴.

Turizm sektöründe kümelenme yazını incelendiğinde, kümelenme modelinin turizmin bölgesel gelişme üzerindeki etkisini araştırmak amacıyla kullanıldığı görülmektedir. Bu araştırma alanındaki ilgi odağının ağırlıklı olarak, destinasyonların başarısını ölçen analitik bir yapı biçiminde endüstriyel modelin genelleştirilmesi ve kümelenmelerin kapsamı dahilindeki turizm işletmelerinin yenilikçi faaliyetlerindeki rolü ve toplumsal kalkınmaya katkısı üzerine olduğu görülmektedir²⁹⁵. Kümelenme perspektifiyle destinasyonların değerlendirilmesinde, odak noktayı işletmeler arasındaki etkileşim, bu etkileşimin gerçekleştiği çevre, oluşturmaktadır²⁹⁶.

Jackson ve Murphy çalışmalarında, endüstriyel bölge ve kümelenme modelleri arasındaki farklılıkları tanımlamıştır. Bu tanımlama, endüstriyel bölge modelinin destinasyonlarda uygulanabilirliğini sınırlandıran temel unsurları içermektedir²⁹⁷.

²⁹⁴ Cristina Bernini, "Convention Industry and Destination Clusters: Evidence from Italy", **Tourism Management**, Cilt: 30, Sayı: 6, 2009, s. 879.

²⁹⁵ Tinsley ve Lynch, ss. 367-378; Jackson ve Murphy, Destinations as Clusters, ss. 36-52; Ewen J. Michael, "Tourism Micro-Clusters", **Tourism Economics**, Cilt: 9, Sayı: 2, 2003, (Micro-Clusters), ss. 133-145; Nordin; Colin Michael Hall, "Rural Wine and Food Tourism Cluster and Network Development", **Rural Tourism and Sustainable Business**, (Ed. Derek Hall, Irene Kirkpatrick ve Morag Mitchell), Channelview, Clevedon, 2005, (Rural Wine), ss. 149-164; Linda Canina ve diğerleri, "Agglomeration Effects and Strategies Orientation: Evidence from US Lodging Industry", **Academy of Management Journal**, Cilt: 48, Sayı: 4, 2005, ss. 565-581; Gunjan Saxena, "Relationships, Networks and the Learning Regions: Case Evidence from the Peak District National Park", **Tourism Management**, Cilt: 26, Sayı: 2, 2005, ss. 277-289; Julie Jackson, "Developing Regional Tourism in China: The Potential for Activating Business Clusters in a Socialist Market Economy", **Tourism Management**, Cilt: 27, Sayı: 4, 2006, ss. 695-706; Julie Jackson ve Peter Murphy, "Clusters in Regional Tourism Destinations: An Australian Case", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 33, Sayı: 4, 2006, (Australian Case), ss. 1018-1035; Novelli ve diğerleri, ss. 1141-1152.

²⁹⁶ Bo Svensson ve diğerleri, "A Governance Perspective on Destination Development-Exploring Partnerships, Cluster and Innovation Systems", **Tourism Review**, Cilt: 60, Sayı: 2, 2005, s. 34.

²⁹⁷ Jackson ve Murphy, Destinations as Clusters, s. 39.

Ayrıca, tanımlama her iki model arasında yer alan farklılıkları vurgulamaktadır. Sözü edilen farklılıklar şu biçimde ifade edilebilir²⁹⁸:

- a. Endüstriyel bölgeler çoğunlukla tek ürünli endüstrilerin oluşturduğu yerel kümelenmelerdir. Buna karşın kümelenme teorisi, birbiriyle ilişkili olan ancak rekabet teorisinden doğan rekabetçi iş ahlakına ilişkin ortak bir anlayış sergileyen farklı sektörlerin yoğunlaşmalarına işaret etmektedir.
- b. Endüstriyel bölge teorisinde genellikle homojen ürünlere vurgu yapılmaktadır. Küme katımcılarının büyük çoğunluğunun farklı sektörlerde hizmet sunduğu Porter'ın kümelenme teorisi²⁹⁹ ise heterojen ürünlere uyum sağlayacak biçimde tasarlanmıştır.

Turizm sektörü, yoğunluğunu KOBİ'lerin oluşturduğu bölünmüş bir yapı sergilemektedir. Diğer taraftan turizm sektörü, ağ yapısı içerisindeki aynı ekonomik faaliyet alanına dahil olması zorunlu olmayan çok sayıda paydaşın varlığı ile nitelendirilmektedir. Bu nedenlerle kümelenme modeli, turizm faaliyetlerinin kendine özgü niteliklerine bağlı olarak turizm sektörünün incelenmesi açısından daha iyi bir analitik modeldir³⁰⁰.

Turistik ürün, yoğunlaşmaya neden olan birbiriyle ilişkili işletmelerin ortak eylemlerine yol açan, bölgesel düzeyde fiziksel alan ve sosyal aktörler ile etkileşim içerisinde. Buna ek olarak, turizm faaliyetlerinin kümelenme potansiyelini tanımlayan diğer özellikler aşağıdaki gibi belirtilmektedir³⁰¹:

- a. Yoğunlaşmanın birimleri arasında yerel aktörlerin etkileşimi ve örgütlenmesi ile oluşan tamamlayıcılık ve karşılıklı bağımlılık,
- b. Sistemik bir şekilde gerçekleşen eylem ve girişimlerde kültür, ekonomi ve doğal sonuçların birleştirilmesi gerekliliği ve
- c. Çekim gücünün, turistik ürünün farklı olma potansiyeline ve destekleyici hizmetlere bağlı olmasıdır.

²⁹⁸ Jackson ve Murphy, *Destinations as Clusters*, s. 39.

²⁹⁹ Porter, *On Competition*, s. 205.

³⁰⁰ Sieglinde Kindl da Cunha ve João Carlos da Cunha, "Tourism Cluster Competitiveness and Sustainability: Proposal for a Systemic Model to Measure the Impact of Tourism on Local Development", *Brazilian Administration Review*, Cilt: 2, Sayı: 2, 2005, s. 48; Bernini, s. 879.

³⁰¹ Da Cunha ve da Cunha, s. 48.

Turistler açısından bir turistik ürün olarak destinasyon, deneyimlenmeden önce test etme olanağı bulunmayan, risk oranı yüksek bir üründür. Bu nedenle, güven ve bireysel hizmetler turistlerin sadakatini kazanmak ve rekabet avantajı elde etmek için kilit başarı faktörlerini oluşturmaktadırlar. Ayrıca, turistler turizm değer zincirindeki bireysel bir ürün ve hizmetin üretimiyle ilgilenmekten çok bütünsel bir turizm deneyimini talep etmektedirler. Diğer taraftan, somut ürün ve soyut hizmet bileşenlerinden oluşan toplam turistik ürün destinasyondaki aktörlerin işbirliğini ve ağ yapısı oluşturmalarını gerekli kılmaktadır. Farklı pazar bölümlerindeki turistler, destinasyonlardaki ürünlerin kalite değerlendirmesini etkileyen farklı seyahat deneyimlerine sahiptirler. Destinasyonun özellikleri nedeniyle turizm sektöründe yenilik faaliyetleri; konaklama, yiyecek-İecek, ulaştırma, animasyon, çekilcilikler, alışveriş ve kamu hizmetleri gibi farklı branşlardan çeşitli hizmet sağlayıcıların katılımını gerekli kılmaktadır³⁰².

Turizm aktörleri arasındaki kaynak bağımlılığı ve turist deneyiminin ziyaret edilen destinasyonun genel etkisine dayalı olarak şekillenmesi nedeniyle birçok bireysel turizm işletmesinin büyüme potansiyeli işletmenin gücü ve etkisi dışındaki etkenlere bağlıdır. Diğer taraftan, aktörlerin işbirliği ile geliştirilen uygulanabilir eylemler ve sistemli çalışmalar turizm deneyiminin katma değerini arttırmaktadır. Belirtilen nedenlerle, turizm sektörünün kümelenme yaklaşımıyla incelenmesi stratejik önem taşımaktadır³⁰³.

1.2.1.2.3. Küme Türleri ve Turizm Kümesi Biçimlendirme Süreci

Da Cunha ve da Cunha, turizm kümesini aşağıda belirtilen ifadelerle tanımlamaktadırlar³⁰⁴:

Bir turizm kümesi, turistik ürün yada ürün grubuna bağlı olan işletmelerin ve kuruluşların oluşturduğu bir gruptur. Sözü edilen işletme ve kuruluşlar coğrafi olarak yoğunlaşmışlardır ve aralarında dikey (turizm üretim zinciri içinde) ve yatay (bir turistik ürün arzıyla ilgilenen benzer kuruluşlar arasındaki faktör, yetki ve enformasyon alışverişini içeren) ilişkiler bulunmaktadır. Kümenin oluşumunda bu işletmeler ve kuruluşlar içsel bir yapılanma göstermektedirler.

³⁰² Pikkemaat ve Peters, ss. 94-95.

³⁰³ Svensson ve diğerleri, s. 34.

³⁰⁴ Da Cunha ve da Cunha, s. 51.

Bu yapılanma, bölgede yerleşik olmayanların ilgisini çeken turistik çekicilikler; turistik hizmet sunan işletmelerin yoğunlaşması: yiyecek-içecek, konaklama, ulaştırma hizmetleri, el sanatları, seyahat acentaları vb.; turistik hizmetleri destekleyici işletmeler; elverişli ve düşük maliyetli altyapı (yol, enerji, sanitasyon, sağlık hizmetleri vb.); uzmanlık niteliği, enformasyon ve finansal sermaye sağlayan işletmeler ve kuruluşlar; sivil toplum kuruluşları; kamu kuruluşları ve turizm yoğunlaşmalarını etkileyen diğer düzenleyici organlar gibi unsurları içermektedir.

Küme geliştirme yeniliği, üretkenliği ve rekabet gücünü sistematik olarak ele alan bir strateji şeklinde³⁰⁵ dünya genelinde ekonomik bir olgu haline gelmiş, küreselleşme ve bilgi ekonomisi ile olan ilişkisi hızla önem kazanmıştır³⁰⁶.

Yenilikçi faaliyetler çeşitli aktörlerin bütünleyici nitelikteki uzmanlık bilgisi ve yetkinliklerinin bileşiminden kaynaklanmaktadır. Farklı işletmelere ve bilgi kurumlarına ait birbirini tamamlayıcı nitelikteki bilginin bileşiminden doğan sinerji ve işletmelerin artan çevre bağımlılıklarının üstesinden gelme gereksinimi, yenilikçi işbirliği anlaşmalarının doğması ve kümelerin oluşturulmasının arkasındaki itici güçleri oluşturmaktadır³⁰⁷.

Yapılan araştırmalarda küme içinde yer alan işletmelerin, yer almayan işletmelere oranla daha yenilikçi olma olasılığının yüksek olduğu iddia edilmektedir³⁰⁸. Bu olasığın başlıca nedenleri arasında, kümeye dahil olan işletmelerin aglomerasyon ekonomilerinden faydalanması³⁰⁹, rakiplerini doğrudan gözlemleyebilmesi³¹⁰, ortaklaşa bilgiden faydalanma yeteneğinin kazanılması³¹¹ ve gelişmiş sosyal etkileşim gibi ağ esaslı etkilerden yararlanması³¹² gösterilmektedir.

Küme türlerini; yatay, dikey ve çapraz (diagonal) kümelenme olmak üzere üç farklı şekilde ifade etmek mümkündür³¹³. Küme türlerinin her biri, bir merkezde

³⁰⁵ T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Küme Geliştirme, s. 2.

³⁰⁶ Chao Zhao, "Global Knowledge Linkages and the Innovativeness of Local Clusters: Evidence from the Guangzhou Software Cluster in China", **IBIMA Business Review**, Cilt: 1, 2009, s. 22.

³⁰⁷ Roelandt ve den Hertog, s. 13.

³⁰⁸ Michael E. Porter, "Clusters and the New Economics of Competition", **Harvard Business Review**, 1998, (New Economics), s. 83; Porter, Locations, s. 262.

³⁰⁹ Porter, Locations, s. 261.

³¹⁰ Bennett Harrison ve diğerleri, "Innovative Firm Behavior and Local Milieu: Exploring the Intersection of Agglomeration, Firm Effects, and Technological Change", **Economic Geography**, Cilt: 72, Sayı: 3, 1996, s. 235.

³¹¹ Giovanni Dosi, "Sources, Procedures, and Microeconomic Effects of Innovation", **Journal of Economic Literature**, Cilt: 26, Sayı: 3, 1988, s. 1159.

³¹² Geoffrey G. Bell, "Clusters, Networks, and Firm Innovativeness", **Strategic Management Journal**, Cilt: 26, Sayı: 3, 2005, s. 293.

³¹³ Michael, s. 137; Patrice Braun, "Creating Value to Tourism Products through Tourism Networks and Clusters: Uncovering Destination Value Chains", **Proceedings of the OECD Conference on**

toplanan müşteri tabanı ile maliyetleri azaltan ve gelirleri arttıran işlevsel sinerji bütünü yaratarak katılımcı işletmeler açısından pazar faydalarını arttırma eğiliminde olan ekonomik ortak yerleşim biçimi şeklinde görülmektedir. Söz konusu küme türleri şu biçimde açıklanabilir³¹⁴:

- a. Yatay kümelenme:** Belirli bir coğrafi alandaki benzer işletmelerin ortak yerleşimini ifade etmektedir. İşletmeler benzer üretim kaynaklarını kullanarak benzer ürünler sattığından birbiriyle rekabet eden işletmelerdir. Ancak söz konusu işletmelerin ortak yerleşimi, potansiyel müşterileri bir merkezde toplayarak toplam satışların artması sonucunu doğurmaktadır. Bazı durumlarda, bu tür ortak yerleşim ürün sürekliliği, işgücü arzı, maliyetleri yada dışsalıkların etkilerini azaltmak için enformasyon ve alt yapının paylaşılması gibi avantajlar da sağlamaktadır.
- b. Dikey kümelenme:** Üretim uzmanlığını arttıran nitelikte üretim aşamalarını ve tüketiciler arasında bütünleşik bir bağlantının bulunduğu, belirli bir endüstriye ilişkin tedarik zincirinin ortak yerleşimini ifade etmektedir. İşletmeler arasındaki coğrafi yakınlık, lojistik ve dağıtım maliyetlerini en aza indirerek, yoğunlaşmış işgücü becerileri ve piyasa bilgisi gibi farklı faydalar sunabilir.
- c. Çapraz kümelenme:** Dikey kümelenme yaklaşımı, birbirini bütünleyen yada simbiyotik işletmelerin yoğunlaşmasını ifade etmek için *çapraz kümelenme* şeklinde nitelendirilen kümelenme kavramını kapsayacak şekilde genişletilebilir. Söz konusu işletmelerin her birinin ürünleri birbirinden oldukça farklı olmasına rağmen diğer işletmelerin faaliyetlerine değer eklemektedir. Çapraz kümelenme biçimi bireysel ürün ve hizmet arz eden ve söz konusu bireysel bileşenlerin bir araya getirilmesi ile tek bir ürün gibi tüketilecek etkin bir paket yaratan işletmeleri aynı çatı altında toplamaktadır.

Global Tourism Growth: A Challenge for SMEs, OECD-Korea International Tourism Conference, Gwanju, Korea, 6-7.09.2005, ss. 3-4.

³¹⁴ Michael, ss. 137-138.

Turizm sektöründe destinasyon temelinde birbirini bütünleyici nitelikteki ürün ve hizmet sağlayıcıların ortak yerleşiminin turizm deneyimine değer katması çapraz kümelenme biçiminin destinasyon ölçeğinde uygun olduğuna işaret etmektedir.

Yazında yer alan kümelenme tanımları³¹⁵ ve Michael'ın çapraz kümelenme tanımı³¹⁶, destinasyondaki hizmet zincirinin bütünleyici varlık ve değerlerinin işbirliği ve rekabetine işaret ettiği için bu tanımların turizm kümesinin geliştirilmesinde yararlı dayanak oluşturduğu ifade edilebilir. Bu nedenle, çalışmada benimsenen kümelenme tanımı, birbiriyle rekabet eden ve aynı zamanda işbirliğinde bulunan, turizm deneyimine değer katan, karşılıklı bağlı ve bütünleyici turistik işletmelerin, kamu kurum ve kuruluşlarının, destekleyici rol oynayan diğer kamu kuruluşlarının, bilgi üreten kurumlar ve sivil toplum örgütlerinin coğrafi yoğunlaşmaları biçimindedir.

Kümelenme analizi, rekabet üstünlüğü sağlamak ve yenilik gerçekleştirmek için temel olarak kabul edilen, küme aktörleri arasındaki teknoloji, beceri, enformasyon, pazarlama ve müşteri ihtiyaçları açısından önemli bağlantıların belirlenmesini kapsamaktadır. Bu analiz kamu ve özel sektör işletmelerinin rolünün yeniden tanımlanmasını sağlama konusunda önemli bir rol üstlenmektedir. Ayrıca, kümelenme analizi işletmeler ile hükümet arasında etkin iletişimin yapılandırılmasında başlangıç noktası olarak dikkate alınmaktadır³¹⁷.

Kümelenme analizi, bir kümenin bilgi tabanının yenilik uygulamalarındaki çeşitliliğin kaynağını oluşturduğunu göstermektedir. Bu analiz, irdelenen sorulara bağlı olarak girdi-çıkı analiz, yenilik etkileşim matrisleri, grafik teorisi, uygunluk çözümlemesi, vaka çalışmaları gibi çeşitli tekniklere dayanmaktadır. Söz konusu tekniklerin kullanılması ile ticari bağlantılar, yenilik bağlantıları, bilgi akışına ilişkin bağlantılar, ortak bilgi tabanı yada ortak faktör koşulları temelinde işletmelerin birbirine bağımlılığının izlenmesi mümkündür. Kümelenme analizinin gerçekleştirildiği bu tür çalışmalarda, yenilik üretim yada değer zincirine ilişkin ağ

³¹⁵ Roelandt, ve den Hertog, s. 15; Porter, Local Clusters, s. 15.

³¹⁶ Michael, s. 138.

³¹⁷ Roelandt, ve den Hertog, ss. 9-23.

yapısında yer alan çeşitli aktörler arasında bilgi alışverişi, etkileşim ve işbirliğini gerektiren etkileşimli öğrenme süreci şeklinde kabul edilmektedir³¹⁸.

Kümelenmeler, çeşitli analiz düzeylerine bağlı olarak sınıflandırılabilir. Ele alınan analiz düzeyine göre kümelenmenin yapısı ve kümelenme analizinin odağı farklılık göstermektedir³¹⁹. Analiz düzeyine göre kümelenmenin yapısı ve analiz odağı Tablo 5’de sunulmaktadır.

Tablo 5: Mikro-Mezo-Makro Düzeyde Kümelenmeler

Analiz Düzeyi	Kümelenme Yapısı	Analiz Odağı
Ulusal Düzey (Makro)	Bir bütün olarak ekonomik yapı içindeki endüstri grubuna ilişkin bağlantılar	a. Ulusal/bölgesel ekonominin uzmanlık modelleri b. Ulusal kümelenmelerde yenilik ve ürün ve süreçlerin iyileştirilmesi ihtiyacı
Dal ve Endüstri Düzeyi (Mezo)	Üretim zincirinin farklı aşamalarında oluşan endüstri içi ve endüstriler arası bağlantılar	a. Endüstrilerin SWOT ve benchmarking analizi b. Yenilik ihtiyacının keşfedilmesi
İşletme Düzeyi (Mikro)	Bir yada birkaç uzmanlaşmış çekirdek işletme arası bağlantılar	a. Stratejik iş geliştirme b. İşbirlikçi yenilik projelerinin geliştirilmesi

Kaynak: Den Hertog ve diğerleri, s. 7.

Mikro düzeyli analiz işletmeler arası bağlantılara odaklanırken, mezo düzeyli analiz bir üretim zincirinde endüstri içi ve endüstriler arası bağlantılara odaklanmaktadır. Makro düzeyli analiz ise endüstri gruplarının geniş kapsamlı ekonomik yapıyı nasıl oluşturdukları üzerine odaklanmaktadır. Kümelenme analizi bölgesel düzeyde de uygulanabilmektedir. Bölgesel kümelenmeler genellikle güçlü bilgi altyapısı (yerel bir üniversite yada araştırma enstitüsü ile bağlantılı olmak),

³¹⁸ OECD, **Managing National Innovation Systems**, OECD, Paris, 1999, (Managing), ss. 57-58.

³¹⁹ OECD, Managing, s. 58; Pim den Hertog ve diğerleri, “Approaches to Cluster Analysis and Its Rationale as a Basis of Policy”, **RISE Project Report, Chapter 5**, University of Brighton, June 1999, http://www.tci-network.org/media/asset_publics/resources/000/000/779/original/cluster_analysis-hertog.pdf, (15.11.2013), s. 6.

coğrafi konum yada altyapı (büyük liman yada havaalanına yakın olmak gibi) ve büyük işletmelerin varlığı gibi bazı yerel güçlere dayanmaktadır³²⁰.

Kamu sektörü yerel, bölgesel ve ulusal düzeyde çeşitli alanlardaki çabalarıyla turizm kümesine farklı katkılar sağlayabilirler. Kamu sektörünün çabaları; küme yönetiminin sağlanması yada desteklenmesi, piyasa başarısızlıklarının belirlenmesi, turizm aktörlerini etkileyen politikaların geliştirilmesi ve turizm çevresine fayda sağlayan özellikli altyapı ihtiyacının karşılanması, uygun eğitim ve öğretimin uygulanması, kümenin gelişimini desteklemek için geniş kapsamlı finansal araçların sunulması, ağ yapısı oluşturmak ve güncel enformasyon ve bilgi alışverişini sağlamak için platformlar şeklinde toplantı alanları sağlama biçiminde özetlenebilir. İşletmeler ve sektörlerin karşılıklı avantaj sağlaması için bunlar arasında işbirliği ve koordinasyonun geliştirilmesi, kümelenmenin temel anlayışını açıklamasına bağlı olarak son derece büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle, merkezileşmeden çok koordinasyona odaklanması bir gereksinim olarak ortaya çıkmaktadır³²¹.

Turizm kümeleri, birbirini tamamlayan işletmelerin ortak coğrafi yerleşiminin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Turizm kümesi tanımlamasında ifade edilen işletmelerin, aynı sektörde faaliyet gösteren işletme ve kuruluşları içermesi mutlak bir zorunluluk olmamakla birlikte, ilgili işletme ve kuruluşlar önceden var olan ağ üyeliği ve işbirliği dinamiklerinden fayda sağlayabilirler³²².

Kümelenme çalışmalarının yenilik sürecine ve ekonomik kalkınmaya katkı sağladığı ileri sürülmektedir³²³. Kümelenme teorisine göre, rekabet edebilirlik ile işletmelerin yada kümenin ürün ve hizmetlerini geliştirme ve sürekli yenilik yapma yeteneği arasında bir ilişki bulunmaktadır. Ayrıca kümedeki işletmelerin coğrafi olarak yakın olma durumunun daha yenilikçi çevreyi teşvik ettiği varsayılmaktadır³²⁴.

³²⁰ OECD, Managing, s. 58.

³²¹ Svensson ve diğerleri, s. 35.

³²² Novelli ve diğerleri, s. 1143.

³²³ Porter, Competitive.

³²⁴ Nordin, s. 26.

1.2.1.3. Yenilikçi Çevre ve Turizm Yenilikçi Çevresi

Fransız GREMI³²⁵ Grubu tarafından geliştirilen yenilikçi çevre (innovative milieu) kavramı³²⁶, “sinerji ve ortaklaşa öğrenme yöntemleri aracılığıyla bölgesel yenilikçilik kapasitesini arttıran sınırlı bir coğrafya içerisindeki biçimsel olmayan karmaşık sosyal ilişkiler ağı” olarak tanımlanmaktadır³²⁷.

Bir bölgenin tarih boyunca gelişen sosyal ve ekonomik çevresi olarak ifade edilen yenilikçi çevre kavramı ile ilgili Boutillier ve Uzunidis’in teorik varsayımı, tüm yenilikçi çevrelerin işletmeler, kurumlar ve işgücü arasındaki etkileşimlerin bir ürünü olduğuna dayanmaktadır. Bu tür etkileşimler özellikle karşılıklı sinerjilerin (ağlar, ortaklıklar vb.) sonucudur³²⁸.

Yaygın tanım ise yenilikçi çevre kavramını "yeniliğe özgü dışsallıklar oluşturan çok yönlü işlemler hakkında bilgi edinme ve kaynakların ortak yönetimine ilişkin etkin yönetim biçimlerine yönelen öğrenme süreçleri gibi nedenlerle ekonomik birimler arasındaki etkileşimlerin geliştiği bölgeselleştirilmiş topluluk" biçiminde açıklamaktadır³²⁹. Capone ise yenilikçi çevre kavramının tanımını özellikle turizm sektörü ile ilişkilendirerek yenilikçi çevre teorisinin kapsamını genişletmiştir. Capone, turizm yenilikçi çevresinin (tourism innovative milieu) belirli bir destinasyonun sosyo-kültürel çevresi ile yenilik ve yeni bilgi geliştirmek isteyen aktörler arasındaki ağ yapısını analiz ettiğini ifade etmektedir³³⁰.

Bölgesel yenilik potansiyelinin ağ ile bağlantılı olarak değerlendirilmesinin kuramsal temelleri yenilikçi çevre teorisinden diğer bir ifade ile yakından ilişkili ağ

³²⁵ Groupe de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs kelimelerinin baş harflerinden oluşan Yenilikçi Çevre Üzerine Avrupa Araştırma Grubu (European Research Group into Innovative Milieu).

³²⁶ Frank Moulaert ve Farid Sekia, “Territorial Innovation Models: A Critical Survey”, **Regional Studies**, Cilt: 37, Sayı: 3, 2003, s. 291.

³²⁷ Bekir Sami Oğuztürk, **Bölgesel Kalkınmada Yenilikçiliğin Rolü ve Göller Bölgesi Üzerine Bir Uygulama**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İstanbul, 2003, s. 78.

³²⁸ Sophie Boutillier ve Dimitri Uzunidis, "The Innovative Milieu as the Driving Force of Entrepreneurship", **Innovation Networks and Clusters**, (Ed. Blandine Laperche, Paul Sommers ve Dimitri Uzunidis), P.I.E. Peter Lang. S.A., Brussels, Belgium, 2010, s. 139.

³²⁹ Denis Maillat, "Territorial Dynamic, Innovative Milieux and Regional Policy", **Entrepreneurship & Regional Development: An International Journal**, Cilt: 7, Sayı: 2, 1995, (Territorial Dynamic), s. 161.

³³⁰ Capone, s. 20.

bağlantısından kaynaklanmaktadır³³¹. Yenilikçi çevre kavramı genel anlamda yerel ekonominin yenilik gerçekleştirme kapasitesi ile ilgilidir³³². Yenilikçi çevrenin organizasyonu için iki unsurun varlığı şarttır. Bunlardan birincisi yerel aktörler arasındaki etkileşim, ikinci ise ortaklaşa öğrenme dinamikleridir³³³. Yenilik kapasitesi yerel aktörler ve yenilikçi çevreye özgü kaynakların (hammadde, sermaye, teknoloji, bilgi, yetkinlikler vb.) kullanımı arasındaki işbirliğinin bir sonucudur³³⁴.

Yenilikçi çevre teorisine göre yenilikler ve yenilikçi işletmeler, bir bölgede sinerjiyi destekleyen bağlantıları ile ağ yapısı oluşturan çok sayıda aktörün ortaklaşa gerçekleştirdiği dinamik bir sürecin sonucudur. Bu nedenle sosyal çevre; işletmeler, politik karar vericiler, kuruluşlar ile ortaklaşa öğrenme yoluyla teknolojik değişimin belirsizliklerini azaltmak için çalışan işgücünün etkileşimine bağlı olarak gelişmektedir³³⁵. Söz konusu ortaklaşa öğrenme süreci; işgücünün hareketliliği, tedarik zincirleri ve doğrudan iletişime bağlı olarak gerçekleşmektedir³³⁶. Temel olarak tüm katılımcılar bölgesel ağların avantajlarından yararlanmaktadır. Ancak küçük ölçekli işletmelerin söz konusu avantajlardan daha fazla yararlandığı söylenebilir³³⁷.

Yenilikçi çevre dönüşümleri sürekli hale getiren süreçlerin merkezidir. Bu süreçler, bir yandan etkileşim diğer yandan öğrenme dinamikleri ile etkinleştirilmektedir. Etkileşim, özellikle yenilik ağları çerçevesindeki aktörlerin işbirliği yapma ve karşılıklı bağımlı ilişki içinde olma yeteneği ile belirlenir.

³³¹ Edward J. Malecki, **Technology & Economic Development**, 2nd Edition, Longman, Harlow, 1997.

³³² Boutillier ve Uzunidis, s. 139.

³³³ Bengt-Åke Lundvall ve Björn Johnson, "The Learning Economy", **Journal of Industry Studies**, Cilt: 1, Sayı: 2, 1994, ss. 25-26.

³³⁴ Boutillier ve Uzunidis, s. 140.

³³⁵ Rolf Sternberg, "Innovation Networks and Regional Development-Evidence from the European Regional Innovation Survey (ERIS): Theoretical Concepts, Methodological Approach, Empirical Basis and Introduction to the Theme Issue", **European Planning Studies**, Cilt: 8, Sayı: 4, 2000, s. 392.

³³⁶ Peter Maskell ve Anders Malmberg, "Localised Learning and Industrial Competitiveness", **Paper presented at the Regional Studies Association European Conference on "Regional Futures Gothenburg"**, Gothenburg, 6-9. 05.1995, (Localised Learning), ss. 26-28; Maillat, Territorial Dynamic, s. 161.

³³⁷ Sternberg, s. 392.

Etkileşim, ağırlıklı olarak zaman içerisinde yapılanmış ilişkisel sermayeye dayanmaktadır³³⁸.

Öğrenme dinamikleri ise aktörlerin yeni projeler hazırlamak ve yeni kaynaklar yaratmak amacıyla teknolojik çevre ve piyasa ortamındaki değişimlerin bir fonksiyonu olarak davranışlarını değiştirme yeteneğini yansıtmaktadır. Bu öğrenme dinamikleri; yeni teknik bilgi ve teknolojilerin üretilmesi ve geliştirilmesi, işbirliği ve rekabet ilişkileri arasındaki dengenin sağlanması, iş çevresinde meydana gelen değişikliklerin takip edilmesi ve benimsenmesi, çeşitli taraflar arasındaki ilişkilerin yenilenmesi ve yeni çözümlerin üretilmesi açısından stratejik önem taşımaktadır³³⁹.

Kümelenmelerde coğrafi sınırlamalar değişebilir. Küme bir şehir yada bir bölgeyi kapsayabilir. Endüstriyel bölge ise sınırlı bir alan olup sosyo-ekonomik bir birimdir. Diğer taraftan yenilikçi çevre, bir bölgenin sosyal ve ekonomik çevresi olup bölgedeki aktörler arasındaki etkileşimin ürünüdür. Endüstriyel bölge, kümelenme ve yenilikçi çevre kavramlarına ilişkin tanımların ortak öğeleri; coğrafi yakınlık, birbirine karşılıklı bağımlı kamu ve özel sektör kuruluşları arasındaki ağ yapısından doğan etkileşimler ve geniş çeşitlilikteki aktörlerdir.

1.2.2. Bir Bölgesel Yığılma Olarak Destinasyon: Turizm Bölgesel Sistemi

Yığılma kavramı, endüstriyel bölge, kümelenme ve yenilikçi çevre modelleri bir bütün olarak ele alındığında bütün bölgesel yığılma modellerini içeren ve daha geniş kapsamlı olan bölgesel üretim sistemi kavramına doğru evrilmektedir. Bölgesel üretim sistemi kavramı destinasyonların bölgesel bir sistem biçiminde daha ayrıntılı olarak incelenmesi için çok yönlü bir model seçeneği sunmaktadır³⁴⁰.

Bir bütün olarak bölge çok çeşitli aktörlerden ve kaynaklardan oluşan bir yapı teşkil etmektedir. Sözkonusu aktörler ve kaynaklar, etkileşim içinde olan bölgesel alt sistemleri oluşturmak için çeşitli düzeylerde örgütlenmektedirler. Bu alt sistemlerden biri olan bölgesel üretim sistemi kavramı, aynı coğrafi alan içindeki işletmeleri birbirine bağlayan tekno-üretken (techno-productive) bağımlılık ilişkilerini

³³⁸ Denis Maillat, "Interactions Between Urban Systems and Localized Productive Systems: An Approach to Endogenous Regional Development in terms of Innovative Milieu", **European Planning Studies**, Cilt: 6, Sayı:2, 1998, (Localized Productive Systems), s.123.

³³⁹ Maillat, Localized Productive Systems, s.123.

³⁴⁰ Capone, s. 21.

açıklamaktadır. Bu ilişkiler yalnızca somut ve ticari boyutta olmayıp aynı zamanda enformasyon, bilgi, deneyim alışverişi gibi soyut ve ticari olmayan ilişkileri de kapsamaktadır. Diğer taraftan coğrafi yakınlık ve bağımlılıklar, spesifik kaynak ve dışsallıklar şeklinde avantaj sağlamaktadır. Bölgesel üretim sistemi kavramı örgütlenmiş ve yığılmış olan karşılıklı bağımlı faaliyetler bütünü olarak da ifade edilmektedir. Buna ek olarak, Marshallgil bakış açısıyla gerçekleştirilen tüm çalışmalarda, aynı bölgesel üretim sistemine ait olmanın işbirliği ilişkilerini ve özellikle enformasyon alışverişini amaçlayan ilişkileri güçlendirdiği vurgulanmaktadır³⁴¹.

Bölgesel üretim sistemi, işletmeler arasındaki ve aynı zamanda işletmeler, kamu otoriteleri ve yerel toplum arasındaki sistemik ilişkiler bütününden oluşan coğrafi alan olarak da tanımlanabilmektedir. Bu sistemik ilişkiler belirli bir faaliyet türü yada nihai üretim için coğrafi olarak sınırlandırılmış alanı nitelendirmektedir³⁴². Buradan hareketle, destinasyon turizm bölgesel sistemi olarak ele alınabilir.

Capone, destinasyonun aktörlerden oluşan bir sistem olarak incelenebileceğini belirtmiştir. Başlangıç noktası olarak endüstriyel bölge yaklaşımının kullanılması ile bölgesel arz bileşiminin derinlemesine araştırılabileceğini ifade etmektedir. Capone tarafından önerilen turizm bölgesel sistemi modeli, yerel toplum ve kuruluşlarla bağlantılı olmaya olanak tanıyan çok sektörlü işletme sistemine odaklanmaktadır³⁴³.

Capone arz yönünden destinasyonu ele alarak, turizm bölgesel sistemini üç ögeyle nitelendirmektedir³⁴⁴:

- a. Turizmle ilgili faaliyetleri ve destinasyonu geliştiren işletmeler,
- b. Destinasyon ölçeğinde KOBİ'lerin oluşturduğu küme,
- c. Yerel toplum ve üretken toplum (işletmeler) arasındaki ekonomik ve sosyal ilişkiler şeklinde sıralanmaktadır.

³⁴¹ Maillat, Localized Productive Systems, s.121.

³⁴² Boutillier ve Uzunidis, s. 137.

³⁴³ Capone, s. 15.

³⁴⁴ Capone, s. 18.

Turizm sektörünün spesifik özellikleri, sektördeki aktörler ve turistik ürünler dikkate alındığında, her destinasyon turizm aktörlerinin belirli roller üstlendiği bileşik bir turizm bölgesel sistemi olarak yapılandırılabilir. Destinasyon bölgesel düzeyde ele alındığında, toplam turistik ürünün biçimlenmesi farklı kategorilerdeki aktörlerin aracılığı ile gerçekleşmektedir.

Toplam turistik ürün, konaklama, çekicilikler, ulaşım, yiyecek-ışecek hizmeti sağlayan restoranlar gibi birbirinden farklı hizmet öğelerinin karmasından oluşan bileşik bir üründür. Toplam turistik ürün daha çok turistlerin bu üründen elde ettikleri toplam deneyimler olarak ifade edilmektedir³⁴⁵. Coğrafi kriterlere bağlı olarak destinasyon "turistlere çeşitli çekiciliklerden ve hizmetlerden faydalanma olanağı sunan bir bölge" biçiminde ifade edilebilir³⁴⁶. Dolayısıyla destinasyon, toplam turistik ürünün tanımında belirtilen bireysel hizmet öğelerinin ve çekiciliklerin çoğunun konumlandığı bir bölgedir. Bu nedenle destinasyon aynı zamanda toplam turistik üründür.

Yazında yer alan tanımlamalardan hareketle, çalışmada turizm bölgesel sistemi "turizmle ilgili işletmeler arasındaki ve aynı zamanda işletmeler, kamu otoriteleri, yerel toplum ve turistler arasındaki sistemik ilişkiler bütününden oluşan coğrafi bölge" biçiminde tanımlanmaktadır. Bu sistemik ilişkiler, turizm faaliyetleri yada toplam turistik ürün için coğrafi olarak sınırlandırılmış bölgeyi nitelendirmektedir. Tanımda turizmle ilgili işletmeler ve kurumlar;

- a. Çekicilikler, ulaşım, konaklama gibi bireysel turistik ürünlerin üreticilerini,
- b. Incoming (karşılayıcı) operatörler, tur operatörleri ve seyahat acentaları gibi bu ürünlerin dağıtıcılarını,
- c. İl kültür ve turizm müdürlüğü, turizm birlikleri, belediye gibi kamu kuruluşlarını,
- d. Sağlık güvenlik, finans gibi destekleyici kamu kuruluşlarını,

³⁴⁵ Victor T.C. Middleton, "Tourist Product", **Tourism Marketing and Management Handbook**, (Ed. Stephen F. Witt ve Luiz Moutinho), 1st Edition, Prentice- Hall, Hempel Hempstead, 1989, ss. 573-576.

³⁴⁶ Andrea Machiavelli, "Tourist Destinations as Integrated Systems", **Tourism Review**, Cilt: 56, Sayı: 3/4, 2001, s. 7.

- e. Üniversiteler, araştırma kuruluşları gibi bilgi üreten kuruluşlar ve sivil toplum örgütlerini kapsamaktadır.

Destinasyonun turizm bölgesel sistemi çerçevesinde değerlendirilmesi, destinasyon düzeyinde yenilik sürecine yönelik işleyişin açıklanmasına temel oluşturması ve destinasyonun yenilik sistemi yaklaşımıyla değerlendirilmesini destekleyici nitelikte olması açısından önemlidir.

1.2.3. Yenilik Sistemleri

1980 ve 1990'lı yıllarda ekonomilerin yenilenmesinde yeniliğin çok önemli bir bileşen olduğu bilincinin yayılması³⁴⁷ yeniliğin doğrusal olmayan, karmaşık ve aktörler arası etkileşim gerektiren bir süreç olduğunun farkına varılmasına neden olmuştur. Bu farkındalık yeniliğin sistemik bir yaklaşımla ele alınması gerektiği görüşünün yaygınlaşmasını ve yenilik sistemi kavramının ortaya çıkmasını sağlamıştır³⁴⁸.

Yenilik sürecinin etkileşimli doğası, sistemli yaklaşımı zorunlu kılmaktadır. Geleneksel modeller yeniliği; araştırma ile başlayan ve yenilik ile son bulan basit ve doğrusal bir süreç olarak görürken, yenilik sistemi kavramı ise yeniliği; sistemik, etkileşimli ve evrimsel bir süreç olarak görmektedir³⁴⁹. Yenilik sistemi yaklaşımına göre, bir ekonominin genel yenilik performansı yalnızca işletmeler, araştırma enstitüleri gibi belirli organizasyonların faaliyetlerine bağlı olmayıp, aynı zamanda bu organizasyonların bilginin üretilmesi ve yayılmasında birbirleriyle ve kamu sektörüyle nasıl etkileşimde bulunduklarına bağlıdır³⁵⁰.

Yenilik sistemleri yaklaşımının temeli, yenilik süreçlerine yönelik bakış açısındaki değişimdir. Bu yaklaşım, yeniliği radikal değişim süreci olarak açıklayan geleneksel bakış açılarında dönüşümlere neden olmuştur. Günümüzde yenilik; ürün

³⁴⁷ Svensson ve diğerleri, s. 35.

³⁴⁸ Bengt- Åke Lundvall, "Innovation System Research and Policy: Where It Came from and Where It should Go", **Paper to be Presented at CAS Seminar**, Aalborg University, Oslo, 04.12.2007, (Innovation System Research), s. 5.

³⁴⁹ Andy Hall ve diğerleri, "Innovation Systems: Implications for Agricultural Policy and Practice", **The Institutional Learning and Change (ILAC) Brief 2**, 2005, s.1.

³⁵⁰ Birgitte Gregersen ve Björn Johnson, "Learning Economies, Innovation Systems and European Integration", **Regional Studies**, Cilt: 31, Sayı: 5, 1997, s. 482.

tasarımı ve kalitesini sürekli iyileştirme, organizasyon ve yönetim rutinlerindeki değişiklikler, pazarlama faaliyetlerinde yaratıcılık, üretim süreçlerinde maliyetleri düşüren nitelikteki değişiklikler, etkinliği artırma ve çevresel sürekliliği sağlamayı içerecek şekilde biçimsel Ar-Ge faaliyetlerinin kapsamının dışına çıkmıştır³⁵¹. Doğrusal bilgi üretimi ve yenilik teorilerinin aksine, yenilik sistemleri yaklaşımı yeniliklerin sürece dahil olan çeşitli aktörler ve faktörler ile gerçekleştirilen ortaklaşa, tekrarlı ve etkileşimli süreçler ile yapıldığını iddia etmektedir³⁵².

Yenilik sistemleri üzerine ilk çalışmalar, ulusal düzeyde yenilik süreçlerinin nasıl geliştiğine açıklık getirmek üzere Freeman³⁵³, Lundvall³⁵⁴ ve Nelson³⁵⁵ tarafından gerçekleştirilmiştir. Yenilik sistemleri yaklaşımı; sistem aktörlerinin yenilikçi faaliyetler üzerindeki etkisini araştırmaktadır. Bu yaklaşım, çok çeşitli fikirler, beceriler, bilgi ve enformasyonun transferi ve yayılmasının önemini vurgulamaktadır. Bu bilgilerin dolaşıma girdiği kanalları ifade eden ağlar, yenilik faaliyetleri ve yeteneklerini yönlendirici nitelik taşımaktadır³⁵⁶.

Edquist, yenilik sistemini “yeniliklerin geliştirilmesini, yayılımını ve kullanımını etkileyen bütün önemli ekonomik, sosyal, politik, organizasyonel ve diğer faktörler” biçiminde tanımlamaktadır³⁵⁷. Edquist’in bu tanımlaması yenilik sistemi yaklaşımının, yeniliklerin sonuçlarıyla (örneğin; yeni ürün) değil belirleyicileri ile ilgili olduğunu ifade etmektedir³⁵⁸.

³⁵¹ Mytelka ve Farinelli, s. 250.

³⁵² Andersson ve diğerleri, ss. 144-145.

³⁵³ Christopher Freeman, **Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan**, Pinter, London, 1987, (Technology Policy).

³⁵⁴ Bengt- Åke Lundvall (Ed.), **National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning**, 1st Edition, Pinter, London, 1992, (Interactive Learning).

³⁵⁵ Richard R. Nelson (Ed.), **National Innovation Systems: A Comparative Study**, Oxford University Press, Oxford, 1993, (National Innovation Systems).

³⁵⁶ OECD ve Avrupa Birliği, ss. 36-37.

³⁵⁷ Charles Edquist, "Systems of Innovation Approaches-Their Emergence and Characteristics", **Systems of Innovation – Technologies, Institutions and Organizations**, (Ed. Edquist Charles), 1st Edition, Pinter Publishers, London, 1997, (Emergence), s. 14.

³⁵⁸ Charles Edquist, "The System of Innovation Approach and Innovation Policy – An Account of the State of the Art", **Lead paper at the DRUID Conference**, Aalborg, 12-15.06. 2001, (Innovation Policy), s. 2.

Edquist daha sonraki çalışmasında yenilik sistemi çerçevesindeki farklı fonksiyonların özelliklerine odaklanarak yeniliğin belirleyicilerini aşağıdaki gibi tanımlamıştır³⁵⁹:

- a. Ar-Ge,
- b. Yetkinlik oluşturma,
- c. Yeni ürün piyasalarının oluşturulması,
- d. Kullanıcı ihtiyaçlarını ifadelendirme,
- e. Organizasyonların oluşturulması ve değişimi,
- f. Bilgi esaslı ağ yapısı oluşturma,
- g. Kurumların oluşturulması ve değişimi,
- h. Tasarım faaliyetleri,
- i. Finansal kaynaklar,
- j. Danışmanlık hizmetleri.

Yukarıda özetlenen belirleyicilerin fonksiyonu, Lundvall'ın³⁶⁰ Edquist'in tanımlamasına yönelttiği eleştirilerin temelini oluşturmaktadır. Lundvall her bir yenilik belirleyicisinin fonksiyonlarına zemin hazırlayan unsurları aşağıda belirtildiği gibi açıklamaktadır³⁶¹:

Yenilik sisteminin özünü; merkezi faaliyetler olarak araştırmayla öğrenme, insanlar aracılığıyla öğrenme ve organizasyonel etkileşim teşkil etmektedir. Bu faaliyetlerin gerçekleşmesi ve sonuçları açısından önemli olan örgütlenme biçimi, kurumsal çerçeve ve üretim yapısıdır. Süreçler ve örgütlenme biçimi, ulusal refah rejimi, işgücü ve finans piyasaları bakımından daha geniş kapsamlı düzenlemeleri yansıtacaktır. Sistemin çıktıları ise yenilik ve yetkinlik oluşturma ve nihai olarak ekonomik büyüme ve kalkındır.

Edquist yenilik sistemi tanımlamasında yeniliğin belirleyicilerine odaklanırken, Lundvall bu yaklaşımı tamamlayarak yenilikçi uygulamaların

³⁵⁹ Charles Edquist, "Systems of Innovation: Perspectives and Challenges", **The Oxford Handbook of Innovation**, (Ed. Jan Fagerberg, David C. Mowery ve Richard R. Nelson), 1st. Edition, Oxford University Press, New York, 2005, (Perspectives), ss. 190-191.

³⁶⁰ Bengt- Åke Lundvall, "National Innovation Systems-Analytical Concept and Development Tool", **Paper Presented at the DRUID Conference**, Copenhagen, 27-29.06. 2005, (Analytical Concept); Lundvall, Innovation System Research.

³⁶¹ Lundvall, Perspectives, s. 40.

yapılandırılmasının önemine işaret etmektedir³⁶². Flagestad ve diğerleri yenilik sistemini "ortaklaşa süreçler aracılığıyla sistem içerisindeki yenilik performansını oluşturan aktörler ve bu aktörler arasındaki ilişkilerden oluşan bir sistem" olarak tanımlamaktadırlar³⁶³.

Yenilik sistemi yaklaşımında, yenilikler genellikle organizasyonlar arasındaki etkileşimli öğrenmeye bağlı olarak gerçekleşmektedir. Buna göre yenilik, işletmelerin çevresinden yalıtılmış olarak tek başlarına yaptıkları bir faaliyetten çok birçok aktörün ve unsurun etkileşiminin oluşturduğu bir yapı içinde meydana gelmektedir³⁶⁴. Başka bir önemli özellik ise kurumların yenilik sistemi yaklaşımlarının tümünde önemli bir bileşen olarak ele alınmasıdır³⁶⁵. Kurumlar, organizasyonlar arasındaki ilişkileri ve eylemleri biçimlendirdiği gibi aynı zamanda sözkonusu eylemlerle biçimlenmektedirler. Buna ilave olarak, bütün yenilik sistemi yaklaşımları yenilik sürecini evrimsel olarak dikkate almaktadır³⁶⁶. Yenilik sistemi yaklaşımının sözü edilen bu özellikleri, yenilik süreçleriyle ilgili değişen anlayışın merkezini oluşturmaktadır³⁶⁷.

Yenilik sistemleri yaklaşımının teorik alt yapısını oluşturan özellikler aşağıdaki gibi sıralanmaktadır³⁶⁸:

- a. Yenilik, doğrusal olmayan ve birbirine bağımlı bir süreç olarak nitelendirilmektedir. Bu nitelendirmeye göre, yeniliğin sürece dahil olan çeşitli aktörler arasındaki karmaşık ilişkilerin yarattığı etkileşimli süreçler ile gerçekleştirilmesi sürecin birbirine bağımlılık özelliğine işaret etmektedir. Yenilik sürecinin, sistem bileşenlerinden ve aynı zamanda bu bileşenler arasındaki ilişkilerden etkilenmesi doğrusal olmayan özelliğini

³⁶² Edward H. Huijbens ve diğerleri, "Sustaining Creative Entrepreneurship: The Role of Innovation Systems", **Tourism and Entrepreneurship: International Perspective**, (Ed. Jovo Ateljevic ve Stephen J. Page), Elsevier, Oxford, 2009, s. 58.

³⁶³ Arvid Flagestad ve diğerleri, "The Tourist Destination; a Local Innovation System? The Creation of a Model", **Innovation in Tourism-Creating Customer Value**, (Ed. Peter Keller ve Thomas Bieger), International Association of Scientific Experts in Tourism (AIEST), Brainerd, 2005, s. 248.

³⁶⁴ Edquist, Emergence, ss. 7, 20-22.

³⁶⁵ Edquist, Emergence, ss. 24-26.

³⁶⁶ Edquist, Emergence, ss. 5-7.

³⁶⁷ Edquist, Emergence, ss. 24-26.

³⁶⁸ Franz Tödtling ve Alexander Kaufmann, "Innovation Systems in Regions of Europe-A Comparative Perspective", **European Planning Studies**, Cilt: 7, Sayı: 6, 1999, ss. 700-701.

açıklamaktadır³⁶⁹. Yenilik süreci, Ar-Ge faaliyetlerinin yanında, müşteriler yada pazarlama ve dağıtım gibi çeşitli fonksiyonlara sahiptir. Bununla birlikte yenilik sistemlerinde, işletmelerin kendi içinde (örneğin; dağıtım, pazarlama, Ar-Ge, üretim bölümleri arasında) ve aynı zamanda işletmeler ve diğer aktörler arasında (örneğin, müşteriler ve tedarikçiler ile ilişkiler) karşılıklı bağımlılıklar ve geri besleme döngüleri söz konusudur. Bu karşılıklı bağımlılıklar, piyasa ilişkilerinin ötesinde ağılar biçiminde ortaya çıkmaktadır.

- b. Bilgi, sadece yenilik sürecinin başlangıcında (Ar-Ge biçiminde) değil, yenilik süreci boyunca önemlidir. Sürece katılan bilgi türleri ise; çeşitli iletişim kanalları yoluyla kolaylıkla dönüştürülebilen ve değişim için coğrafi yakınlığı gerektirmeyen *kodlanmış bilgi*; işgücü, insan yetenekleri yada organizasyonel rutinler ile bütünleşmiş *örtük bilgidir*. *Örtük bilgi*, çoğunlukla belirli işletmelere, sosyal gruplara ve ortamlara bağlıdır. Bu bilgi, yalnızca doğrudan birebir iletişim yada ortak faaliyetler (örneğin; ortak Ar-Ge projeleri) yoluyla erişilebilir niteliktedir.
- c. Teknoloji ve piyasa ile ilgili belirsizlikler, yenilik sürecinin temel bir özelliği ve aynı zamanda sorundur³⁷⁰. Bu sorunların aşılması için; enformasyon sağlama yada standartlar aracılığıyla belirsizliklerin azaltılması, çeşitli aktörler arasındaki anlaşmazlıkların giderilmesi ve işbirliği için kuralların belirlenmesi, yenilik için bazı ödüllerin verilmesini sağlamak yoluyla yenilik faaliyetlerinin teşvik edilmesi gerekmektedir.
- d. Bir bölge yada ülkede yeniliklerin teşvik edilmesi kamu, yarı-kamu, özel aktörler ve organizasyonların faaliyetlerini içeren yönetim modeli tarafından biçimlendirilmektedir.

³⁶⁹ Edquist, Perspectives, s. 185.

³⁷⁰ Neil M. Kay, "The R&D Function", **Technical Change and Economic Theory**, (Ed. Giovanni Dosi, Christopher Freeman, Richard Nelson, Gerald Silverberg ve Luc Soete), Pinter Publishers, London/New York, 1988'den aktaran Tödtling ve Kaufmann, s. 700.

Yazında yenilik sisteminin temel bileşenlerinin, organizasyonlar ve kurumlar olduğu konusunda genel bir uzlaşma sağlanmıştır. Edquist, bu bileşenleri aşağıdaki gibi tanımlamaktadır³⁷¹:

- a. **Organizasyonlar**, bilinçli olarak oluşturulan ve açık amaçları bulunan biçimsel yapılardır³⁷². Bunlar, yenilik sistemlerindeki oyuncular yada aktörleri oluşturmaktadırlar. Yenilik sistemlerindeki bazı önemli organizasyonlar; işletmeler (hizmet sağlayıcılar, müşteriler yada rakipler), üniversiteler, risk sermayesi kuruluşları ve kamu yenilik politikası konusunda yetkili kuruluşlardır.
- b. **Kurumlar**; organizasyonlar, gruplar ve bireyler arasındaki ilişkileri ve etkileşimleri düzenleyen ortak alışkanlıklar, rutinler, yerleşik uygulamalar, kurallar ve kanunlar bütünüdür³⁷³. Kurumlar oyunun kurallarını oluşturmaktadırlar. İşletmeler ve üniversiteler arasındaki ilişkileri etkileyen normlar ve patent kanunları yenilik sistemlerindeki önemli kurumlara örnektir.

Yenilik sistemi yaklaşımı, piyasa ve piyasa dışı bilginin küme aktörleri arasındaki aktarımının önemini vurgulamaktadır. Yenilik performansı ise söz konusu bilgi aktarımlarının kapsamına ve etkinliğine bağlı olmakla birlikte, sermaye, ürün ve işgücü piyasalarını yöneten çevre koşulları ile kurumsal yapı ve bilgi aktarımına özgü piyasa ile ilgili sistemik hataları ele alan politika eylemleri de bilgi aktarımını etkilemektedir. Bilgi akışları, yenilik sistemi aktörleri arasındaki bütüncü etkileşimler ile beslenmektedir³⁷⁴.

Yenilik sistemi tanımı gereği çok aktörlü bir yapıdır. Söz konusu sistemin işleyişinde ilişkiler, aktörlerin ortaklaşa performanstan yararlanmasını destekleyen eylemler ve etkileşim oluşturma yeteneği ile sinerji ve tamamlayıcılık oluşturmak için çok sayıda aktörün varlığı önem taşımaktadır. Yenilik sisteminin performansı ise

³⁷¹ Edquist, Innovation Policy, s. 5.

³⁷² Charles Edquist ve Björn Johnson, "Institutions and Organisations in Systems of Innovation", **Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations**, (Ed. Charles Edquist), 1st Edition, Pinter Publishers, London, 1997, s.47.

³⁷³ Edquist ve Johnson, s. 46.

³⁷⁴ OECD, Innovation Systems, s. 7.

ekonomik açıdan yararlı bilginin üretimi, yayılımı ve kullanımındaki etkinlik ile bağlantılıdır³⁷⁵.

1.2.4. Yenilik Sistemi Türleri

Yenilik sistemleri temel olarak ulusal³⁷⁶, sektörel³⁷⁷, bölgesel³⁷⁸ ve teknolojik³⁷⁹ olmak üzere dört düzeyde sınıflandırılmaktadır. Yenilik sistemleri yaklaşımının türevlerini oluşturan³⁸⁰ tüm bu yaklaşımlar, nihai hedefi yenilik yapma ve benimseme olan belirli bir yığılma (ülke, bölge, endüstriyel sektör, teknoloji) düzeyindeki aktörler ve etkileşimler bütünü biçiminde açıklanmaktadır³⁸¹.

Yenilik sistemi türleri arasında yenilik sistemi yaklaşımlarının temelini oluşturan ulusal yenilik sistemi ile en fazla benzerlik gösteren bölgesel yenilik sistemi yaklaşımıdır. Her iki yaklaşımın ortak noktası, yenilik sistemlerinin coğrafi olarak sınırlandırılmış olduğunu açıklamak için bazı bilgilerin bölgesel ve örtük olduğu gerçeğine dayanmasıdır. Diğer yenilik sistemi yaklaşımları ise yenilik sürecini belirli teknolojiler ve sektörler ile bağlantılı olarak açıklamayı amaçlamaktadır. Teknolojik sistemlerin analizi özellikle yeni teknolojilerin nasıl geliştirileceğini analiz etmede yararlıdır. Sektörel yenilik sistemi yaklaşımı ise belirli

³⁷⁵ Bengt- Åke Lundvall, "Introduction", **National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning**, (Ed. Bengt Åke Lundvall), 1st Edition, Pinter, London, 1992, (Introduction), ss. 6, 9, 14.

³⁷⁶ Freeman, Technology Policy; Lundvall, Interactive Learning; Nelson, National Innovation Systems.

³⁷⁷ Stefano Breschi ve Franco Malerba, "Sectoral Innovation Systems: Technological Regimes, Schumpeterian Dynamics, and Spatial Boundaries", **Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations**, (Ed. Charles Edquist), Pinter Publishers, London, 1997, ss. 130-156.

³⁷⁸ Philip Cooke ve diğerleri, "Regional Innovation Systems: Institutional and Organisational Dimensions", **Research Policy**, Cilt: 26, Sayı: 4-5, 1997, (Systems of Innovation), ss. 475- 491; Hans-Joachim Braczyk ve diğerleri (Ed.), **Regional Innovation Systems: The Role of Governance in a Globalized World**, UCL, London and Pennsylvania, 1998; Bjørn T. Asheim ve Arne Isaksen, **Location, Agglomeration and Innovation: Towards Regional Innovation Systems in Norway?**, STEP Group, Oslo, 1996, (Regional Innovation Systems), ss. 1-52; Philip Cooke, "Regional Innovation Systems, Clusters and the Knowledge Economy", **Industrial and Corporate Change**, Cilt: 10, Sayı: 4, 2001, (Regional Innovation Systems), ss. 945-974.

³⁷⁹ Bo Carlsson ve Rikard Stankiewicz, "On the Nature, Function and Composition of Technological Systems", **Journal of Evolutionary Economics**, Cilt: 1, Sayı: 2, 1991, ss. 93-118; Bo Carlsson ve diğerleri, "Innovation Systems: Analytical and Methodological Issues", **Research Policy**, Cilt: 31, 2002, ss. 233-245.

³⁸⁰ Edquist, Emergence, ss. 11-12.

³⁸¹ Pier Paolo Saviotti, "Innovation Systems and Evolutionary Theories", **Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations**, (Ed. Charles Edquist), 2nd Edition, Routledge, Oxon, 2013, s. 180.

bir sektöre ilişkin bütünleşik sistemin analizine dayanmaktadır³⁸². Bu yaklaşım, sektörel yapı ve sınırlar, sektörde yer alan aktörler ve bunlar arasındaki etkileşimler, sektöre ilişkin öğrenme ve yenilik süreçlerinin değerlendirilmesi açısından önemlidir³⁸³.

Yazında tanımlanan yenilik sistemi türlerinden hareketle çalışmada ulusal, bölgesel ve sektörel yenilik sistemleri incelenmektedir. Ulusal yenilik sistemi yaklaşımı, çalışmanın genel çerçevesini oluşturan bölgesel yenilik sisteminin gelişimine zemin hazırlaması açısından önem taşımaktadır. Sektörel yenilik sistemi ise turizm sektöründe ve ilişkili sektörlerde faaliyet gösteren işletmelerin yenilik faaliyetlerinin değerlendirilmesinde geçerli kabul edilen bir yaklaşım olması nedeniyle ele alınmaktadır.

1.2.4.1. Ulusal Yenilik Sistemi

Ulusal yenilik sistemi, yeniliğin ortaya çıkarılmasında yer alan aktörler arasındaki bağlantıları belirlemenin, teknoloji performansının geliştirilmesinde kilit etken olduğu temeline dayanmaktadır. Buna göre, yenilik ve teknik ilerleme; çeşitli bilgi türlerini üreten, yayan ve uygulayan aktörler arasındaki karmaşık ilişkiler bütünü bir sonucudur. Bir ülkenin yenilikçi performansı, büyük ölçüde bu aktörlerin bilgi üretimi ve kullanımı ve aynı zamanda kullandıkları teknolojilere yönelik ortaklaşa sistemin bileşenleri olarak birbirleriyle ne tür ilişki içerisinde olduğuna bağlıdır. Aktörler öncelikli olarak özel işletmeler, üniversiteler, kamu araştırma kuruluşları ve bu kuruluşların çalışanlarından oluşmaktadır. Aktörler arasındaki bağlantılar ise, ortak araştırma, çalışan değişimi, çapraz patent antlaşması, ekipman alımı ve diğer kanallardan oluşmaktadır³⁸⁴.

Yazında, ulusal yenilik sistemi kavramına ilişkin ortak bir tanım bulunmamaktadır³⁸⁵. Yenilik sistemine ilişkin tanımlamalar arasında kavramsal farklılıklar olmasına rağmen bu tanımlamaların ortak noktaları dikkate alındığında

³⁸² Lundvall, Innovation System Research, s. 5.

³⁸³ Franco Malerba, "Sectoral Systems of Innovation: Basic Concepts", **Sectoral Systems of Innovation: Concepts, Issues and Analyses of Six Major Sectors in Europe**, (Ed. Franco Malerba), Cambridge University Press, Cambridge, UK, 2004, (Sectoral Systems), s. 10.

³⁸⁴ OECD, **National Innovation Systems: Organization for Economic Co-operation and Development**, OECD, Paris, 1997, (National Innovation Systems), s. 9.

³⁸⁵ OECD, National Innovation Systems, s. 9.

yenilik sistemleri yazınının, yeniliğin iki temel boyutuna zemin oluşturduğu görülmektedir. Bu boyutlar kamu ve özel sektör kuruluşları arasındaki ilişkiler yada ağlar ve yeni bilginin yayılması ve kullanımı biçiminde ifade edilebilir. Ulusal yenilik sistemine ilişkin tanımlar Tablo 6’da yer almaktadır.

Tablo 6: Ulusal Yenilik Sistemi Tanımları

Referans	Tanım
Freeman, 1987, s. 1	Faaliyetleri ve etkileşimleri ile yeni teknolojiler sunan, ithal eden, geliştiren ve yayan kamu kuruluşları ve özel sektör aktörlerinin oluşturduğu ağıdır.
Lundvall, 1992, s. 2	Yenilik sistemi, yeni ve ekonomik açıdan yararlı bilginin üretimi, yayılması ve kullanımında etkileşim içinde bulunan ögeler ve ilişkilerdir. Ulusal sistem ise, milli devletin sınırları içerisinde bulunan yada kökleşmiş, ögeleri ve ilişkileri kapsamaktadır.
Nelson ve Rosenberg, 1993, s.4	Karşılıklı etkileşimleri ile ulusal işletmelerin yenilikçi performansını belirleyen kurumlar bütünüdür.
Metcalf, 1995, s. 463	Ortaklaşa yada bireysel olarak yeni teknolojilerin geliştirilmesine ve yayılmasına katkıda bulunan ve yönetime yenilik sürecine etki eden politikaları oluşturmak ve uygulamak için bir çerçeve sağlayan bağımsız kurumlar bütünüdür.
Edquist ve Lundvall, 1993, s. 267	Ulusal yenilik sistemi, toplumdaki teknolojik değişimin yönünü ve oranını etkileyen kurumlar ve ekonomik yapılar tarafından oluşturulmaktadır.
Niosi ve diğerleri, 1993, s. 212	Bir ulusal yenilik sistemi; ulusal sınırlar içerisinde bilim ve teknoloji üretimini amaçlayan özel ve kamu sektörü işletmeleri (küçük yada büyük işletmeler), üniversiteler ve devlet kuruluşlarının karşılıklı etkileşimlerinin oluşturduğu sistemdir. Bu birimler arasındaki etkileşim, teknik, ticari, hukuki, sosyal ve mali olabilir. Buna göre sözkonusu etkileşimin amacı; yeni bilim ve teknolojinin geliştirilmesi, korunması, finanse edilmesi yada düzenlenmesidir.

Freeman³⁸⁶, Lundvall³⁸⁷ ve Nelson ve Rosenberg³⁸⁸, yeniliklerin çeşitli aktörlerin oluşturduğu ağ yapısı aracılığı ile gerçekleştirildiğini ileri sürmektedirler. Aktörler arasındaki bu dinamik ve çok yönlü etkileşim, yenilik sistemlerini oluşturmaktadır. Bu sebeple, yenilik sistemleri aynı zamanda *etkileşim ağları*

³⁸⁶ Freeman, Technology Policy; Christopher Freeman, “The ‘National Systems of Innovation’ in Historical Perspective”, **Cambridge Journal of Economics**, Cilt: 19, 1995, (Historical Perspective), ss. 5-24.

³⁸⁷ Lundvall, Interactive Learning.

³⁸⁸ Richard R. Nelson ve Nathan Rosenberg, "Technical Innovation and National System", **National Innovation Systems: A Comparative Analysis**, (Ed. Richard R. Nelson), Oxford University Press, Oxford, 1993, ss. 3-29.

biçiminde de ifade edilmektedir³⁸⁹. Metcalfe ise, ulusal yenilik sistemine ilişkin tanımlamasında belirttiği özelliklere bağlı olarak, yeni teknolojileri açıklayan bilgi, beceri ve insan yapımı olguların yaratılması, depolanması ve transferini sağlayan birbirine bağlı kurumların oluşturduğu bir sistem olduğunu işaret etmektedir³⁹⁰.

Edquist, ulusal yenilik sistemi kavramının, geniş kapsamlı bir çatı olarak nitelendirdiği “yenilik sistemleri” yaklaşımlarının bir bileşeni olduğuna dikkat çekmektedir. “Yenilik sistemleri” yaklaşımlarının başlangıç noktasının sistem analizleri olduğunu ancak analiz amaçları ve düzeylerinin (uluslararası, bölgesel, sektörel yada teknolojik yenilik sistemleri) birbirinden farklılık gösterdiğini vurgulamaktadır³⁹¹. Dolayısıyla bu yaklaşımlar başlangıçta ulusal yenilik sistemleri temelinde tanımlanmış olmakla birlikte, bölgesel ve uluslararası sistemler için de geçerlidir³⁹².

Ulusal yenilik sistemi yaklaşımı; işletmeler ve kurumlar arasındaki teknoloji ve enformasyon akışlarının, yenilikçi performansın kilit unsurları olduğunu vurgulamaktadır. Bu yaklaşıma göre, yenilik ve yeni teknolojilerin ortaya çıkarılması sistem aktörlerini oluşturan kamu kuruluşları, özel sektör işletmeleri, üniversiteler ve araştırma enstitüleri, Ar-Ge kuruluşları, aracı kuruluşlar ve finansman kuruluşları arasındaki çok yönlü ilişkiler bütünün sonucudur³⁹³.

Ulusal yenilik sistemi yaklaşımına göre yenilikler, ağırlıklı olarak çeşitli kuruluşların faaliyetlerinin ve bu kuruluşların birbirleriyle olan ilişkilerinin/etkileşimlerinin sonucudur. Bu yaklaşım, başarılı yeniliklerin, uzun-dönemli ilişkilere, yenilikçi işletmeler ve kurumlar arasındaki yakın etkileşimlere dayalı olduğunu dikkate almaktadır. Ayrıca yenilikçi bir işletmede bölümler arası, meslektaşlar, yönetim ve çalışanlar arasındaki etkileşimler de oldukça önemlidir. Bununla birlikte yeniliğe yönelik bu sistemik yaklaşımda, yenilik faaliyetlerinin ve

³⁸⁹ Alexander Kaufmann ve Franz Tödtling, "Science-Industry Interaction in the Process of Innovation: The Importance of Boundary-Crossing between Systems", **Paper Presented at the 40th Congress of the European Regional Science Association**, Barcelona, 2000, s. 5.

³⁹⁰ Stan Metcalfe, "The Economic Foundations of Technology Policy: Equilibrium and Evolutionary Perspectives", **Handbook of the Economics of Innovation and Technological Change**, (Ed. Paul Stoneman), Blackwell Publishers Ltd., Oxford, UK/Cambridge, USA, 1995, s. 463.

³⁹¹ Edquist, *Emergence*, ss. 3-15.

³⁹² OECD ve Avrupa Birliği, s. 35.

³⁹³ OECD, *National Innovation Systems*, s. 7; OECD, *Managing*, s. 22.

yenilikçi kuruluşlar arasındaki etkileşimlerin kurumsal çevreden oldukça fazla etkilendikleri kabul edilmektedir³⁹⁴.

1.2.4.2. Bölgesel Yenilik Sistemi

Ulusal yenilik sistemi kavramının geliştirilmesini takiben yenilik sisteminin bölgesel düzeyde de ele alınabileceği düşüncesinden hareketle ortaya çıkan bölgesel yenilik sistemi yaklaşımı³⁹⁵ bölgesel düzeydeki kamu ve özel sektör kuruluşlarından oluşan kümelerin çalışma biçimlerinin ve yenilik süreçlerinin analiz edilmesinde ve açıklanmasında kullanılan teorik bir yapı olmuştur³⁹⁶. Söz konusu bu yaklaşım, bazı bölgelerde yenilik ağı yapılarının oluşturulmasına yönelik gelişme eğilimlerinde zemin oluşturan referans nokta olup aynı zamanda bölgesel ölçekte ticari rekabeti desteklemek adına yenilik sistemlerinin oluşturulması çabalarında politika geliştirme rolü üstlenmektedir³⁹⁷. Bölgesel yenilik sistemi kavramı ile ilgili 1990'lardan bugüne kadar çeşitli bilim insanları tarafından yapılmış olan tanımların bazıları Tablo 7'de sunulmaktadır.

Bölgesel yenilik sistemi kavramı ulusal yenilik sistemi kavramından yararlanılarak geliştirilmiştir ve mekana dayalı yenilik sistemlerini vurgulayan benzer bir gerekçeye dayanmaktadır³⁹⁸.

³⁹⁴ Ana Abrunhosa, "The National Innovation Systems Approach and the Innovation Matrix", **Paper Presented at DRUID Summer Conference 2003 on Creating, Sharing And Transferring Knowledge, The role of Geography, Institutions and Organisations**, Copenhagen, 12-14.05.2003, s. 6.

³⁹⁵ Alain Alcouffe ve Charilaos Kephaliacos, "Regional Innovation Systems and Global Markets: The Midi-Pyrénées Benchmark", **Regional Innovation Systems: The Role of Governances in a Globalized World**, (Ed. Hans-Joachim Braczyk, Philip Cooke ve Martin Heidenreich), UCL Press, London, UK, 1998, s. 376.

³⁹⁶ Philip Cooke, "Introduction: Origins of the Concept", **Regional Innovation Systems: The Role of Governances in a Globalized World**, (Ed. Hans-Joachim Braczyk, Philip Cooke ve Martin Heidenreich), UCL Press, London, UK, 1998, (Introduction), ss. 2-25.

³⁹⁷ Cooke, Introduction, ss. 2-25.

³⁹⁸ Bjørn T. Asheim ve Meric S. Gertler, "The Geography of Innovation: Regional Innovation Systems", **The Oxford Handbook of Innovation**, (Ed. Jan Fagerberg, David C. Mowery ve Richard R. Nelson), 1st Edition, Oxford University Press Inc., New York, 2005, s. 299.

Tablo 7: Bölgesel Yenilik Sistemi Tanımları

Referans	Tanım
Cooke ve Morgan, 1998, s. 71	Kurumsal bir çevrede yerleşik olan yenilik organizasyonları yelpazesini kapsayan ve yenilik yapan aktörler arasında sistemik bağlantıların ve etkileşimli iletişimin olağan olduğu bölgeler, bölgesel yenilik sistemleri olarak adlandırılmaktadırlar.
Asheim ve Gertler, 2005, s. 299	Bölgesel yenilik sistemi, bir bölgenin üretim sistemi içerisinde yeniliği destekleyen kurumsal alt yapı şeklinde düşünülebilir.
Niosi, 2005, s. 16	Bölgesel yenilik sistemleri, bir bölgedeki kuruluşlar (yenilik yapan işletmeler, araştırma üniversiteleri, araştırmalar için fon sağlama kuruluşları, girişim sermayesi şirketleri, devlet laboratuvarları ve diğer kamu organları) ve bu kuruluşlarda çalışanlar, bilgi akışları, araştırma fonları ve somut teknolojiden oluşan bütünsel bir yapıdır.
Cooke ve diğerleri, 2007, s. 115	Bir bölgesel yenilik sistemi, bölgedeki işletmeleri ortak norm, beklenti, değer, tutum ve uygulamaları benimsemeleri yönünde teşvik edici nitelikteki yaygın ve sistemik etkileri üreten kamu ve özel sektör kuruluşlarından oluşmaktadır. Bu tür bir sistem içerisinde yenilik kültürü yapılandırılmakta ve bilgi aktarım süreçleri geliştirilmektedir.
Andersson ve diğerleri, 2004, s. 146	Bölgesel yenilik sistemi, ekonomik toplumdaki karşılıklı güven ve anlayıştan kaynaklanan ortaklaşa düzen olarak tanımlanmaktadır. Bölgesel kuruluş ve organizasyonların oluşturduğu ve bölgenin coğrafi varlıkları ile desteklenen bütünsel bir yapıdır. Araştırma ve eğitim kuruluşları, teknoloji transfer merkezleri, finansal hizmetler (bankalar ve risk sermayesi), üretici birlikler, belirli mal ve hizmetleri sağlayan bölgedeki lider işletmeler ve tedarikçiler bölgenin coğrafi varlıklarına örnek teşkil etmektedir.

Aynı zamanda, bu yaklaşımın geliştirilmesinde, teknik değişimin evrimci teorisi³⁹⁹ etkili olmuştur. Bölgesel yenilik sistemi yaklaşımına göre, yenilik araştırma faaliyetinin bir sonucu olmaktan ziyade aşağıda belirtilen özelliklere sahip olan yaratıcı bir süreçtir⁴⁰⁰:

- Sürecin aktörleri arasında geri bildirimle dayalı etkileşim,
- Yenilik sürecinin ortaklaşa yönü ve yenilik sürecine artan getiri ve
- Sorun çözme yönelimi.

³⁹⁹ Evrimci teori, Schumpeter'in görüşlerinden yola çıkarak teknolojik yeniliğin uzun dönemde iktisadi büyümenin motoru olduğunu savunmaktadır. Evrimci iktisatçılar, teknolojik yenilik sürecinin ancak sistemik bir yaklaşımla ele alınarak anlaşılabilirliğini savunmaktadırlar ve yenilik sistemlerinin oluşturulmasının bir yenilik ve teknoloji politikası olarak kabul edilmesinin gerekliliğinden bahsetmektedirler. Bkz. Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD), **Ulusal İnovasyon Sistemi**, Yayın No. TÜSİAD-T/2003/10/362, Lebib Yalkın Yayınları ve Basım İşleri A.Ş., İstanbul, 2003, s.35.

⁴⁰⁰ Edquist, Emergence, ss. 1-35.

Diğer taraftan bu yaklaşıma göre yenilik, yalnızca teknolojik olmayıp aynı zamanda organizasyonel bir süreçtir. Yeniliğin bu organizasyonel yönü son derece önemlidir ve teknolojik yeniliği belirler⁴⁰¹.

Bölgesel yenilik sistemi yaklaşımının dayandığı ve ulusal yenilik sistemiyle benzerlik gösteren temel görüşler şu şekilde açıklanmaktadır: Yenilik yalıtılmış bir faaliyet olmayıp, etkileşimli ve sistemik öğrenmenin bir sonucudur. Organizasyonlar ve kuruluşlar bilgiyi en iyi içinde barındıran organlar olup politika yapıcılar ağırlıklı olarak bu tür organları etkilemektedir. Bu bileşenler, ulusal yada bölgesel düzeydeki sistemleri oluşturmaktadırlar. Söz konusu bileşenleri ve bu bileşenler arasındaki bağlantıları en iyi şekilde anlamak bölgesel ekonomik kalkınmanın ve ulusal ekonomik büyümenin sağlanmasında esas teşkil etmektedir. Diğer taraftan ulusal yenilik sisteminden farklı olarak bölgesel yenilik sistemi yazınında önceliği artan bileşenler ise örtük bilgi ve buna bağlı olarak coğrafi yakınlıktır. Bu bileşenler ulusal yenilik sistemi yazınından etkilenen ve bölgesel yenilik sistemi yazınında önemi vurgulanan bileşenlerdir⁴⁰².

Bölgesel yenilik sistemleri yaklaşımının varsayımlardan biri, yenilikçi işletmelerin çoğunun bölgesel ağ yapıları içerisinde faaliyet gösterdikleri ve sadece tedarikçiler, müşteriler ve rakipler ile değil, aynı zamanda araştırma ve teknoloji kaynaklı organizasyonlar, yeniliği destekleyen kuruluşlar, risk sermayesi fonları, yerel ve bölgesel hükümet organları ile de işbirliği ve etkileşim içinde olduklarıdır. Yenilik, organizasyonların coğrafi olarak birbirine yakın olmasından faydalanan bir süreçtir. Söz konusu organizasyonlar yenilik sürecini harekete geçirici bir rol üstlenmektedirler. Bununla birlikte, bölgesel idareler sistem aktörleri arasındaki karşılıklı bağlantıları arttıran hizmetleri ve diğer mekanizmaları sağlayarak yenilik süreçlerini destekleme konusunda önemli bir rol oynamaktadırlar⁴⁰³.

Bölgesel yenilik sistemi, birbirine bağımlı işletmelerin coğrafi olarak yoğunlaşmalarını ifade eden kümelenmelerden⁴⁰⁴ farklılık göstermektedir. Her iki kavrama ilişkin tanımlar birbirine çok benzer olmakla birlikte aralarında bazı

⁴⁰¹ Edquist, Emergence, ss. 1-35.

⁴⁰² Jorge Niosi, **Building National and Regional Innovation Systems: Institutions for Economic Development**, Edward Elgar Publishing, UK, 2010, (Economic Development), s. 27.

⁴⁰³ Philip Cooke ve diğerleri, **Regional Knowledge Economies: Markets, Clusters and Innovation**, Edward Elgar Publishing Limited, UK, 2007, (Knowledge Economies), s. 116.

⁴⁰⁴ Stuart A. Rosenfeld, "Bringing Business Clusters into the Mainstream of Economic Development", **European Planning Studies**, Cilt: 5, Sayı: 1, 1997, s. 3.

farklılıklar bulunmaktadır. Öncelikle kümelenme kavramı, yenilik sistemleri kavramına göre önemli ölçüde dar kapsamlıdır. Kümelenme, sektörel olarak sınırlandırılmış bir kavram iken, yenilik sistemi ekonominin birçok sektörünü kapsayan daha genişletilmiş bir kavramdır. Ayrıca, bir kümelenme belirli bir alandaki eş konumlu ve birbiriyle bağlantılı aktörleri içerirken, yenilik sistemi çeşitli sektörlerdeki işletmeler için yetkinliklerin oluşturulmasına yönelik bir çerçeve sunmaktadır. Buna ek olarak, kümelenme fonksiyonel olarak ilişkili işletmelerin yoğunlukta olduğu ayrıcalıklı bir yapı özelliği gösterirken, yenilik sistemleri ise etkileşimde bulunan kurum ve organizasyonların varlığına bağlı olarak oluşan bir yapıdır. Diğer bir ifade ile, kümelenmeler ve yenilik sistemleri birlikte var olabilirler ve bir yenilik sistemi birçok kümelenmeyi içerebilir. Ancak, bir kümelenme yenilik sistemindeki mutlak zorunlu bir bileşen değildir⁴⁰⁵.

Yeniliklerin desteklenmesi açısından kümelenmelerin rolünü değerlendirdiğimizde, kümelenme endüstriyel düzeydeki yeniliklerin kaçınılmaz bir yürütücüsü olarak kabul edilebilir. Diğer taraftan; bölgesel, ulusal ve hatta bazı durumlarda uluslararası düzeydeki destekleyici kuruluşlar olmaksızın yenilik, nadir olarak tamamen bir kümelenme içerisinde gerçekleştirilebilir. Bu nedenle ulusal ve bölgesel yenilik sistemleri ve kümelenmeler iç içe geçmiş yapılar olup, yenilik politikasında başarılı olmak için bu özelliklerine bağlı olarak değerlendirilmeleri bir gereksinim olarak ortaya çıkmaktadır⁴⁰⁶.

Bölgesel yenilik sistemi, sistemin temel bileşenlerini teşkil eden başlıca iki tür aktörden ve bunlar arasındaki etkileşimden oluşmaktadır. Bu aktörlerden birincisi, bir bölgedeki ana endüstriyel kümelenme içerisinde yer alan işletmeler ve bu işletmeleri destekleyen diğer sektörlerdeki işletmelerdir. İkinci aktör ise, araştırma ve yüksek öğretim kuruluşları, teknoloji transferi kuruluşları, mesleki eğitim kuruluşları, iş dernekleri, finans kuruluşları vb. kapsayan alt yapıdır. Bu alt yapıyı teşkil eden bu kuruluşlar bölgesel yeniliği desteklemek için önemli yetkinliklere sahiptirler. Buradan hareketle, bir kümelenmenin yenilik sistemine evrilmesi; kümelenme dahilindeki işletmeler arasında yenilik yapmaya yönelik biçimsel işbirliğini ve kurumsal alt yapının güçlendirilmesini zorunlu kılmaktadır⁴⁰⁷.

⁴⁰⁵ Andersson ve diğerleri, s. 146.

⁴⁰⁶ Andersson ve diğerleri, s. 146.

⁴⁰⁷ Asheim, ve Isaksen, Knowledge, s. 83.

Cooke ve diğerleri bölgesel yenilik sistemini açıklarken iki temel yönden hareket etmişlerdir. Bunlardan bir tanesi arz diğeri talep yönünü ifade etmektedir. Cooke ve diğerleri ayrıca bu iki yönü birbiri ile etkileşimli kılacak çeşitli bilgi kanallarını tanımlamışlardır. Arz yönü bilgi üretimi ve yayılımını sağlayan alt sistemlerden (teknoloji, işgücü, araştırma ve eğitim) oluşmaktadır. Ancak bu alt sistemlerin üretilen bilgiyi talep yönüne iletebilmeleri için etkileşimi sağlayacak işletmelerin (teknolojik fikirlerin, çözümlerin ve teknik bilginin elde edilmesi ve yayılması konusunda önemli rol oynayan yeniliği destekleyici işletmeler) varlığının gerekliliğini vurgulamışlardır. Bu işletmeler kaynaklar ve insan sermayesinin akışını sağlayacak etkileşimli süreçleri oluşturan bir faaliyet alanını da oluşturmaktadır. Cooke ve diğerleri bu etkileşim sonucunda üretilen bilginin talep yönüne akışının sağlanabileceğini ve bu yöndeki aktörler tarafından bilginin uygulamaya aktarılarak faydalanılabilir hale getirileceğini ele almışlardır⁴⁰⁸.

Bölgesel yenilik sistemi, sistem aktörleri arasındaki derin işbirlikçi ilişkileri ifade eden ortaklaşa öğrenmenin rolü üzerinde yoğunlaşmaktadır⁴⁰⁹. Mevcut bilgiyi izleme, değerlendirme ve özümseme yoluyla ortaklaşa öğrenme mekanizmaları ve aynı zamanda yeni bilgi üretme, sistemin başarısı için esastır. Söz konusu mekanizmalar bölgesel derneklere katılım, bölgesel üniversiteler ve devlete ait araştırma enstitüleri ile bağlantı kurma, bölgesel rakipleri taklit etme yada onlardan farklılaşmayı kapsamaktadır⁴¹⁰.

Günümüzde bölgesel yenilik sistemi çalışmaları diğeri bir ifade ile işletmeler, üniversiteler, uzman araştırma kuruluşları ve ekonomik açıdan kullanışlı bilginin üretimi, yayılımı ve uygulanması sürecine katılan diğeri aktörler arasındaki bağlantı ve etkileşimlere odaklanan çalışmalar büyük ilgi görmektedir. Bölgesel yenilik sistemi araştırmalarında⁴¹¹ bir bölgenin yenilik performansı büyük ölçüde işletmelerin yenilik süreçlerinde diğeri işletmelerin, araştırma kuruluşlarının, kamu sektörü kuruluşları vb.'nin bilgi ve deneyimlerinden nasıl faydalandıklarına ve

⁴⁰⁸ Cooke ve diğerleri, *Knowledge Economies*, s. 116.

⁴⁰⁹ Edquist, *Emergence*, s. 5.

⁴¹⁰ Niosi, *Economic Development*, s. 29.

⁴¹¹ Cooke, *Regional Innovation Systems*, ss. 945-974; Philip Cooke, "The Role of Research in Regional Innovation Systems: New Models Meeting Knowledge Economy Demands", **International Journal of Technology Management**, Cilt: 28, Sayı: 3/4/5/6, 2004, (New Models), ss. 507-533; Arne Isaksen, "Building Regional Innovation Systems: Is Endogenous Industrial Development Possible in the Global Economy?" **Canadian Journal of Regional Science**, Cilt: 24, Sayı: 1, 2001, ss. 101-120; Asheim ve Isaksen, *Knowledge*, ss. 77-86.

işletmelerin diğer kuruluşlardan elde ettikleri bu bilgi ve deneyimleri kendi yetkinlikleri ile nasıl uyumlaştırdıklarına dayanmaktadır.

Bu nedenle bir bölgesel yenilik sistemi, "bir bölgenin üretim yapısı ile etkileşim içerisinde olan ve yeniliği destekleyen bilgi alt yapısı" şeklinde düşünülebilir⁴¹².

1.2.4.3. Sektörel Yenilik Sistemi

Sektörel yenilik sistemleri, değişik sektörlerin farklı bilgi, mevzuat ve teknoloji standartlarıyla faaliyet gösterdiği ve bundan kaynaklanan fırsatlarla nitelendirildikleri görüşüne dayanmaktadır. Ayrıca farklı sektörlerin sahip olduğu özel uygulama ve standartların sektörler arası hareketliliği, etkileşime neden olmaktadır. Sözü edilen sektörel dinamikler coğrafi sınırları aşarak bölgesel yada ulusal entegrasyonlar oluşturabilirler⁴¹³.

Breschi ve Malerba'ya göre "sektörel yenilik sistemi, sektörün ürünlerini üretmede ve geliştirmede, teknolojilerini üretmede ve kullanmada aktif olan işletmelerin oluşturduğu sistem" olarak tanımlanmaktadır⁴¹⁴. Sektörel sistemin sınırlarını açıklamada belirli teknolojiler yada ürün alanları kullanılmaktadır. Ancak, sistemin sınırlarını tanımlarken coğrafi boyut da dikkate alınmalıdır⁴¹⁵. Malerba ise sektörel yenilik sistemini "sektörel ürünlerin tasarımı, üretimi ve satışı için piyasa ve piyasa dışı etkileşimleri yürüten aktörlerden oluşan bütünsel bir yapı" biçiminde tanımlamaktadır⁴¹⁶.

Sektörel yenilik sisteminin bileşenleri, aktörler, ağlar, politika rejimlerini kapsayan kurumlar, teknoloji ve bilgi şeklinde belirtilmektedir⁴¹⁷. Sistemi oluşturan aktörler, işletmeler ve bireyleri (tüketiciler, girişimciler, bilim adamları) kapsamaktadır. Sistem aktörlerini; büyük işletmelerin alt birimleri (Ar-Ge, üretim bölümü) ve sanayi derneklerini de içerecek şekilde işletmeler (üreticiler, ara malı talep edenler ve girdi sağlayıcılar) ve diğer kuruluşlar (üniversiteler, finansal

⁴¹² Cooke ve diğerleri, Knowledge Economies, s. 297.

⁴¹³ Huijbens ve diğerleri, s. 59.

⁴¹⁴ Breschi ve Malerba, s. 131.

⁴¹⁵ Edquist, Perspectives, s. 200.

⁴¹⁶ Malerba, Sectoral Systems, s. 10.

⁴¹⁷ Malerba, Sectoral Systems, s. 10.

kuruluşlar, devlet kuruluşları, ticari birlikler yada teknik dernekler) oluşturmaktadır. Sistemi oluşturan aktörler; iletişim, alışveriş, işbirliği, rekabet ve komuta süreçleri ile etkileşimde bulunmaktadır. Aktörler arasındaki bu etkileşimler kurumlar (kurallar ve düzenlemeler) tarafından biçimlendirilmektedir⁴¹⁸.

Ekonomik bir sektör olan turizmin, sektörel yenilik sistemi yaklaşımından hareketle değerlendirilmesi geçerli olarak kabul edilmektedir⁴¹⁹. Turizm sektörünün sektörel yenilik sistemi olarak ele alınmasında Malerba'nın sektörel yenilik sistemleri tanımında yer alan ilişkili ürün grubundaki özel işletmelerin, yenilik süreçlerinin esas yürütücüleri olması, ürün ve hizmetlerin sürekli yenilenme ve pazar konumları yaratma eğilimlerinin de ticari aktörlerin egemen olduğu sektörel sistemde yol açtığı etkileşimlerden doğması bir gerekçe olarak gösterilebilir⁴²⁰. Diğer taraftan, Flagestad ve diğerleri, bir destinasyonun bölgesel yenilik sistemi olarak nitelendirilmesi gerekliliğine işaret etmektedirler⁴²¹.

Aktörler arasındaki bilgiyi kullanma yeteneğine bağlı yenilik potansiyeline sahip olma ve aktörler arası etkileşimin küresel rekabet gücünde yaratacağı olumlu etkiler destinasyonların bölgesel yenilik sistemi olarak ele alınmasına olanak sağlamaktadır. Destinasyonların aktörleri arasındaki ve daha geniş anlamda küresel ağlarla olan iletişimi bölgesel yenilik sisteminin gerek merkezi bileşenlerini gerekse kümeler arası etkileşimi işaret etmektedir. Bu açıdan destinasyonların yenilikle sonuçlanacak bilgiyi, aktörleri ve küresel ağlardan elde edeceği dış kazanımlar aracılığı ile ortaya çıkarabilecek olması bölgesel yenilik sistemi olarak görülmesinde önemli bir gerekçe olarak gösterilebilir.

1.2.5. Turizmde Bölgesel Yenilik Sistemi Olarak Destinasyon

Turizm sektöründe bölgesel bilginin destinasyonun turistik ürün olarak yapılandırılmasında ve değerlendirilmesinde önemli role sahip olabileceği ifade edilmektedir. Böylece bir bölge yenilik yapma yeteneğine bağlı olarak bölgesel yenilik sistemi biçiminde değerlendirilebilir. Söz konusu bölgenin yenilik yapma

⁴¹⁸ Franco Malerba, "Sectoral Systems of Innovation and Production", **Research Policy**, Cilt: 31, 2002, (Sectoral Systems of Innovation), s. 250.

⁴¹⁹ Huijbens ve diğerleri, ss. 63.

⁴²⁰ Malerba, Sectoral Systems, s. 24.

⁴²¹ Flagestad ve diğerleri, s. 256.

yeteneğinin ise, aktörlerin çeşitliliğine ve niteliğine ve bu aktörler arasında kurulan ilişkilere bağlı olduğu kabul edilmektedir. Diğer taraftan tüm bu unsurlar önemli olmakla birlikte, ilişkisel ağlara özgü iki faktör destinasyonun yenilikçi ve rekabetçi yeteneğinin belirlenmesinde kritik bir rol oynamaktadır. Bu faktörler, küresel sistem içerisinde kümelerin merkeziliği ve kümenin içsel uyumudur. Destinasyonun yenilik yapma yeteneğini geliştirmek için belirtilen bu faktörlerin, bir arada bulunması zorunluluk arz etmektedir⁴²².

Aktörlerin bilgiden faydalanabilmesi için öncelikle bilgiyi elde etmeleri gerekmektedir. Bilginin elde edilmesi aşamasında kümelerin merkeziliğini vurgulayan küresel sistem içerisindeki konumu, yerel ve küresel ağ yapısı önemli bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Yeni bilgi ağ yapısından kaynaklanmakla birlikte, yenilik yaratmak ise söz konusu yeni bilgilerin aktörler tarafından özümzenmesine ve aktörlerin bu bilgileri yeniliğe dönüştürme yeteneğine bağlı olacaktır. Bu gerekçelerle kümenin içsel uyumunun önemli olduğu söylenebilir.

Kümelenme teorisinin öğeleri destinasyona yenilik sistemi çerçevesinden bakmak için önemli ipuçları sunmaktadır. Yenilik sistemleri yaklaşımı, yeniliği etkileşimli öğrenme süreci biçiminde tanımlamaktadır. Bu tanımlama, temel kriterler olarak üretim ağı yada değer zincirinde yer alan çeşitli aktörler arasındaki bilgi alışverişi, işbirliği ve etkileşimin gerekliliğine işaret etmektedir. Söz konusu gerekliliğin olası sebebi ise önemli yeniliklerin bütünüleyici ve farklı olan bilgi ve yetkinliklerin bileşimi sonucunda ortaya çıkmasıdır⁴²³. Araştırma bulgularına ilişkin kanıtlar, piyasaya dayalı sermayeyi, üretim girdilerinin değerini arttıran teknoloji akışlarını ve rekabete dayalı yatırımları birleştirmesi ve aynı zamanda örtük bilgi aktarımında etkili olan işbirliği ve ortaklık ile uzun süreli ağ yapısı oluşturma eğilimleri bakımından kümelerin yenilik için güçlü sistemler olduğunu göstermektedir⁴²⁴.

Belirtilen açıklamalardan hareketle, kümelenme kavramı ile bölgesel yenilik sistemi kavramı arasındaki temel farkın; yeniliğe yönelik sistem yaklaşımlarında politika odağının yeni bilginin elde edilmesi, yararlı bilginin üretilmesi ve yayılması

⁴²² Luciana Lazzeretti ve Clara S. Petrillo (Ed.), **Tourism Local Systems and Networking**, 1st Edition, Elsevier Ltd., Amsterdam, 2006, s. 1-2.

⁴²³ Roelandt ve den Hertog, s. 13.

⁴²⁴ OECD, Innovation Systems, s. 7.

ile uygulanması olduğu ifade edilebilir. Dolayısıyla yenilik sistemi kavramı, kuruluşlar kümesi ile bu kuruluşların karşılıklı etkileşiminin yarattığı bilgi akışlarını da içeren daha geniş bir çerçeve oluşturmak üzere geliştirilmiştir. Bu kurumsal yapı, yenilik sürecini etkileyebilecek politikaların oluşturulduğu ve uygulandığı bir çerçeve sağlamaktadır. İki tanım arasındaki ortak özellikler ise, coğrafi yakınlık, kamu ve özel sektör kuruluşlarından aktörler ve yenilik zincirindeki farklı aktörler arasındaki etkileşimden kaynaklanan ağ ilişkileridir. Yazında destinasyonun yenilik sistemi olarak nitelendirildiği bazı çalışmalar⁴²⁵ mevcuttur. Destinasyonun yenilik sistemi yaklaşımıyla değerlendirilmesinde kümelenme teorisinin bileşenleri stratejik önem taşımaktadır.

Flagestad ve diğerleri, destinasyonu bölgesel yenilik sistemi olarak nitelendirdikleri çalışmalarında, “destinasyonun merkezde dinamik nitelikli bir çekirdek ve bu çekirdeği çevreleyen, yenilik sürecinin işlemlerini sağlayan bir dizi bileşenden oluştuğu” görüşünü benimsemişlerdir. Flagestad ve diğerleri, Etzkowitz ve Leydesdorff’u⁴²⁶ referans alarak benimsedikleri bu görüşe göre, üç temel bileşenin (işletmeler, bilgi sağlayan kaynaklar ve yerel yönetim/kamu otoriteleri) destinasyondaki çekirdek yenilik sistemini oluşturduğunu belirtmektedirler. Ayrıca, destinasyondaki homojen olmayan ve bölünmüş nitelikteki değer yaratan etkenleri çekirdek yenilik sisteminin yapıtaşları olarak kabul etmektedirler. Flagestad ve diğerleri, sözü edilen üç temel bileşen ve yapıtaşlarının birlikte yenilik sürecini önemli ölçüde etkilediği görüşünü savunmaktadırlar⁴²⁷.

Bir destinasyonda yer alan geniş çeşitlilikteki kamu, özel sektör ve gönüllü kuruluşların ve işletmelerin bir ağ yapısı oluşturduğu dikkate alındığında, işletmeler destinasyon yenilik sisteminin çekirdeğindeki en önemli bileşen olarak kabul edilmelidir⁴²⁸. Nelson, yenilik gerçekleştirmek için işletmelerin toplu çaba göstermesi gerekliliğine vurgu yapmaktadır⁴²⁹.

⁴²⁵ Flagestad ve diğerleri, ss. 245-259; Flagestad, ss. 25-38; Lluís Prats ve diğerleri, “How Tourism Destinations Evolve: The Notion of Tourism Local Innovation System”, **Tourism and Hospitality Research**, Cilt: 8, Sayı: 3, 2008, ss. 178-191.

⁴²⁶ Henry Etzkowitz ve Loet Leydesdorff, "The Dynamics of Innovation: From National Systems and 'Mode 2' to Triple Helix of University-Industry-Government Relations", **Research Policy**, Cilt: 29, 2000, ss.109-123.

⁴²⁷ Flagestad ve diğerleri, s. 254.

⁴²⁸ Flagestad ve diğerleri, s. 254.

⁴²⁹ Richard R. Nelson, “A Retrospective”, **National Innovation Systems: A Comparative Study**, (Ed. Richard R. Nelson), Oxford University Press, Oxford, 1993, (A Retrospective), s. 510.

Yerel yönetim/kamu otoriteleri de destinasyon yenilik sürecinde önemli rol üstlenmektedirler. Yerel otoriteler özellikle, politika ve planlama yetkisi, girişimciliği teşvik, destinasyon yönetimine katılımı sağlama ve destinasyondaki ilişkilerin etkinleştirilmesi gibi fonksiyonları yerine getirmektedirler. Yerel yönetimler bu sorumluluk sonucu destinasyondaki işletmeler ile yakın bağlantılar kurmaktadırlar⁴³⁰.

Çekirdek yenilik sisteminin üçüncü bileşeni ise bilginin üretilmesi, yayılması ve kullanılması yoluyla bilgi desteği sağlayan kaynaklardır. Bilgi yönetiminde biçimsel ve biçimsel olmayan kurumsal çerçevelerin oluşturulması, destinasyon yenilik sisteminin işleyişinde bilginin fayda yaratması açısından büyük önem taşır⁴³¹.

Bu çalışma, kümelenme teorisinin destinasyona özgü kavramları kapsayan bütüncül bir çerçeve oluşturduğu ve destinasyon düzeyinde etkin işleyen yenilik sisteminin yapıtaşlarının belirlenmesinde önemli olduğunu temel almaktadır. Çalışmada bölgelerin yenilikçi yeteneğini arttırmayı amaçlayan bölgesel yenilik sistemi yaklaşımından yararlanarak destinasyon düzeyinde bölgesel yenilik sisteminin kurulması ve başarıyla uygulanması konusunda önerilerin sunulması amaçlanmaktadır.

⁴³⁰ Arvid Flagestad, "Strategic Success and Organizational Structure in Winter Sports Destinations-A Multiple Stakeholder Approach to Measuring Organizational Performance in Scandinavian and Swiss Case Studies", Scientific Report, Bradford University School of Management, Bradford, 2001'den aktaran Flagestad ve diğerleri, s. 254.

⁴³¹ Flagestad ve diğerleri, s. 255.

İKİNCİ BÖLÜM

YENİLİK SÜRECİNİN BİLEŞENLERİ OLARAK AĞ YAPISI VE BİLGİ YÖNETİMİNİN YAPILANDIRILMASI

2.1. YENİLİK SÜRECİNDE YEREL VE KÜRESEL AĞ YAPISI

Yenilik sürecinin sistemik yaklaşımla ele alındığı modern yenilik teorisinde, stratejik davranış ve iş ortaklığı ile işletmeler, araştırma enstitüleri, üniversiteler ve diğer kuruluşlar arasındaki etkileşim ve bilgi alışverişi yenilik sürecinin merkezini oluşturmaktadır. Yenilik ve üretim kapasitesinin artırılması; bilgiyi üreten, satın alan ve kullananlar arasında yoğun etkileşimin mevcut olduğu bir ağ yapı içerisinde evrilen dinamik sosyal bir süreçtir. Buna bağlı olarak, yenilik konusunda çalışan araştırmacılar ve politika yapıcılar bilginin üretilmesi, yayılması ve kullanılmasını sağlayan yetkinlikler ile üretim ve yenilik ağlarının dinamikleri üzerine odaklanmaktadır⁴³².

Küresel rekabet ortamında faaliyet gösteren işletmeler, aynı zamanda yerel olarak daha etkin ve verimli duruma gelebilmek için çevreye uyum sağlamak zorundadırlar. İşletmelerin ve bağlı olarak bölgelerin uzun dönemli büyümesi ve rekabet yeteneği, sürekli yenilikçi ürünler geliştirme ve üretme yeteneğine bağlıdır. Yenilik, enformasyon ve bilgi gerektirmektedir. Ağlar; örtük bilgiye, kaynaklara, pazarlara ve teknolojiye erişimi kolaylaştırdığı için söz konusu enformasyon ve bilginin elde edilmesinde önemli rol oynamaktadırlar⁴³³. İşletmelerin, yenilik odaklı dış bilgi kaynaklarından yararlanma yeteneği ile kaliteli bilgi kaynaklarını ağ yapısına dahil etmeleri büyük önem taşımaktadır. Böylece bölgesel yığılma ağları, öğrenme ve yenilikçi kapasitelerin geliştirilmesi ve bunun sonucu olarak uzun vadeli rekabetçi konumların ve yaşayabilirliğin sağlanmasında kritik rol oynamaktadır.

Yenilik sürecinin sistemik yaklaşımla değerlendirildiği yenilik sistemlerinde dinamizmin sağlanması, aktörler arası çok yönlü etkileşimler ve karşılıklı bağımlılıkların yenilik sürecindeki önemine işaret etmektedir. Genel olarak yenilik

⁴³² Roelandt ve den Hertog, s. 9.

⁴³³ Sternberg, s. 391; Noel Scott ve diğerleri (Ed.), Network Analysis and Tourism: From Theory to Practice, Channel View Publications, UK, 2008, (Network Analysis), s. 96.

sistemleri, yenilik dinamizmini ve bilgi akışlarının kapsamını etkileyen ve böylece sistemin bilgi dağıtım yeteneğinin temellerini açıklayan üç farklı etkileşim türünü içermektedirler⁴³⁴:

- a. Sistemin kurucu bileşenleri olan işletmeler ve bilgi kuruluşları arasındaki etkileşimler:** Bu, en önemli olan etkileşim türüdür. Yenilik sistemi kavramının yapı taşını oluşturan bu etkileşimlerin gerekliliği yeterli bilgi akışının sağlanması için önem taşımaktadır. Yenilik yeteneği, işletmelerin ve kuruluşların etkileşim içinde olma isteğine, yeteneğine ve buna bağlı olarak bilgi paylaşımına dayanmaktadır.
- b. Farklı piyasalar (işgücü piyasası, sermaye piyasası ve ürün piyasası vb.) arasındaki yüksek düzeyli etkileşim ve karşılıklı bağımlılık:** Bu etkileşim ve karşılıklı bağımlılık, bilgi akışlarını etkileyerek yenilik ve büyüme için gerekli ekonomik gücü sağlamaktadır. Diğer bir deyişle, yenilik süreçleri farklı piyasalar arasındaki etkileşim biçimleri ile ilişkilidir. Söz konusu ilişki, düzenleyici reformların gerçekleştirilmesi açısından yaşamsal önem taşımaktadır.
- c. Piyasa ve piyasa dışı mekanizmalar arasındaki etkileşimler:** Bu etkileşimler bilgi akışlarının gerçekleşmesine etki etmektedir. Buna göre; sistem yönelimli yenilik politikasının, çeşitli piyasaların işleyişini ve aynı zamanda ağ yapı oluşumu ve işbirliği yoluyla etkileşimin teşvik edilmesini kapsadığı ifade edilmektedir. Kümelenmeler ve Ar-Ge faaliyetlerindeki ortaklıklar, ağ yapı oluşumu ve işbirliği yoluyla etkileşimin dikkat çekici örneklerini teşkil etmektedir.

Aktörler arası etkileşim ve bağlantılar, yenilik sürecinin kilit bileşenlerini oluşturmaktadırlar. Yenilik sistemleri yaklaşımına göre bu etkileşimlerin artması yenilik performansının gelişimi ile sonuçlanmaktadır. Ayrıca, yenilik performansı açısından etkileşimlerin miktarı kadar niteliği de önemli bir faktör olarak

⁴³⁴ OECD, Innovation Systems, s. 16.

görülmelidir. Belirtilen nedenlerle, yenilik sistemlerinin gelişmesinde aktörler arası tamamlayıcı nitelikteki etkileşimlerin önceliği artmaktadır⁴³⁵.

Teknolojik ilerlemenin hızlanması, müşteri ihtiyaçlarının artan çeşitliliği, arz ve talebin küresel konumlu yapısı, hemen hemen hiçbir işletmenin tek başına pazarın sürekli değişen istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak yetenek ve yetkinliğe sahip olamadığı bir durumun oluşmasına neden olmaktadır. Günümüzde işletmelerin rekabet yeteneği, iş ağlarının geliştirilmesine bağlı hale gelmiştir⁴³⁶. Bu nedenle, işletmelerin ağ oluşturma yeteneği başarının temel ölçütü olarak önem taşımaktadır.

Uluslararası piyasalar ve bilim ve teknolojiadaki değişim hızı ile birlikte bilgi çeşitliliği ve uzmanlığının artması, işletmeler açısından belirsiz ve hızla değişen ortamlar yaratmaktadır⁴³⁷. Hagedoorn ve Duysters, dinamik ortamda faaliyet gösteren işletmelerin, sürekli gelişen ve büyük ölçüde öngörülemeyen bilgi gereksinimlerini karşılamak için çok yönlü bağlantılar kurma yönünde çaba göstermeleri gerekliliğine işaret etmektedirler⁴³⁸.

Yeni bir şeyin ortaya çıkarılması olarak nitelendirilen yenilik, ağ faaliyetlerinin bir sonucu olarak yada ağ oluşumunun bir parçası olarak tanımlanabilmektedir⁴³⁹. Pechlaner ve diğerleri, yenilik sürecini işletmeler arası ağ süreci şeklinde dikkate almaktadırlar. Pechlaner ve diğerleri yapmış oldukları araştırmada, yenilikçi faaliyetlerin ve yenilik sürecinin ağlar ve ağ üyeleri arasında bilgi ve deneyimlerin aktarımının teşvik edilmesi ile sağlanabileceği bulgusunu ortaya koymuşlardır⁴⁴⁰. Genel ifadeyle yenilik süreci, ağ yapısı oluşturma ile bilgi kaynaklarının kümelenmesi arasındaki ilişkiyi desteklemektedir. Süreçte yer alan

⁴³⁵ OECD, Innovation Systems, ss. 16-17.

⁴³⁶ Harald Pechlaner ve Monika Bachinger, "Knowledge Networks of Innovative Businesses: An Explorative Study in the Region of Ingolstadt", **The Service Industries Journal**, Cilt: 30, Sayı:10, 2010, s. 1737.

⁴³⁷ OECD, Innovation Systems, s. 29.

⁴³⁸ John Hagedoorn ve Geert Duysters, "Learning in Dynamic Inter-firm Networks: The Efficacy of Multiple Contacts", **Organization Studies**, Cilt: 23, Sayı: 4, 2002, s. 526.

⁴³⁹ Andreas Pyka ve Andrea Schamhorst, "Introduction: Network Perspectives on Innovations: Innovative Networks-Network Innovation", **Innovation Networks: New Approaches in Modelling and Analyzing**, (Ed. Andreas Pyka ve Andrea Schamhorst), Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg, 2009, s.1.

⁴⁴⁰ Harald Pechlaner ve diğerleri, "Leadership and Innovation Processes-Development of Products and Services Based on Core Competencies", **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, Cilt: 6, Sayı: 3-4, 2006, (Innovation Processes), ss. 31-57.

aktörlerin yenilik gerçekleştirme ve büyüme performansı, diğer bilgi kaynakları ile olan bağlantılarına bağlı olarak artmaktadır⁴⁴¹.

2.1.1. Ağ Kavramı

Küreselleşme ve teknolojik gelişimin etkisiyle, yenilik gerçekleştirme bütün sektör, işletme ve kümelerin temel sorunu haline gelmiştir. Buna paralel olarak artan rekabet yoğunluğu, işletmelerin ve bölgelerin yenilikçi üstünlüklerini artırmalarını zorunlu kılmaktadır. Ağ oluşturma, yenilikçi üstünlüğün artırılmasında öncelikli bir faktör olarak kabul edilmektedir. Belirtilen nedenlerle, işletmeler ve bölgeler, değişken küresel piyasada varlıklarını sürdürmek için ağlar içinde yer alma çabası içerisindeyler.

Yeniliğin artan önemi ve dinamik çevreye uyum sağlama, işletmeler arası etkileşimin doğasında değişimi zorunlu kılmaktadır. Bu durum ise, işbirlikleri, ortaklıklar, kümelenmeler gibi işletmeler arası ağ bağlantılı ilişkilerin giderek daha fazla önem kazanmasına yol açmaktadır. Söz konusu örgütlenme biçimleri çoğunlukla, işletmeler arasındaki etkileşimleri içermektedir⁴⁴². İşletmelerin oluşturduğu bu ağ yapıları, günümüzün öncelikli örgütlenme biçimleri haline gelmektedir⁴⁴³.

Ağ kavramı, toplumdaki insanlar arası çok yönlü etkileşimler için kullanılan bir metafordur⁴⁴⁴. Ancak, nicel yaklaşımların gelişimine paralel olarak ağ kavramı biçimsel hale gelmiş ve matematiksel teori ile ilişkilendirilmiştir. Grafik teorisinde ağ kavramı “bir dizi çizgi ile bağlı yada kısmen bağlı sonu olan noktalar bütünü” şeklinde tanımlanmaktadır. Herhangi bir nokta çiftini bağlayan çizgilerin sayısında yada yönünde sınırlama bulunmamaktadır. İlişki kavramı ise, ağın sınırlandırılmış bir

⁴⁴¹ OECD, Innovative Clusters, s. 91.

⁴⁴² Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 1.

⁴⁴³ David W. Cravens ve Nigel F. Piercy, “Relationship Marketing and Collaborative Networks in Service Organizations”, **International Journal of Service Industry Management**, Cilt: 5, Sayı: 5, 1994, s. 39.

⁴⁴⁴ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 1; Ehsan Ahmed, “Network Analysis”, **Handbook of Research Methods in Tourism: Quantitative and Qualitative Approaches**, (Ed. Larry Dwyer, Alison Gill ve Neelu Seetaram), Edward Elgar Publishing Limited, UK, 2012, s. 474.

türü olup, bir noktayı diğerine bağlayan aynı yönde sadece tek bir çizgiyi içermektedir⁴⁴⁵.

Sosyoloji biliminde, ağ kavramı “tanımlanmış kişi, nesne yada olaylar bütününe bağlayan belirli bir ilişki türü” şeklinde tanımlanmaktadır⁴⁴⁶. Söz konusu kişi, nesne yada olaylar ise aktörler yada düğümler olarak adlandırılmaktadır⁴⁴⁷. Bu tanımlamadan hareketle, sosyolojik açıdan ağların aktörler ve bu aktörler arası ilişkilerin oluşturduğu bütünsel bir yapı şeklinde açıklanabileceği söylenebilir⁴⁴⁸.

Ağ kavramına ilişkin birçok farklı tanım bulunmaktadır⁴⁴⁹. Jarillo, sosyoloji biliminde kabul edilen temel tanımın yeni araştırma alanlarında (işletmeler, destinasyonlar, web platformları vb.) uygulanması sonucu farklı tanımların geliştirildiğini ifade etmektedir⁴⁵⁰. Bu tanımlardan birine örnek teşkil edecek şekilde Gamm, işletmeleri esas alan çalışmasında ağ kavramını “işletmeler ve işletmeler arası ilişkilerden oluşan bir sistem yada bir alan” biçiminde tanımlamaktadır⁴⁵¹.

Ağ analizi yada sosyal ağ analizi olarak ifade edilen yaklaşım ise aktörler (birey, grup yada işletmeler) arası kaynak alışverişini incelemek için kullanılan teknikler bütünüdür. Ağ analizinde aktörler arası ilişki modellerini çizmek ve ilişki yapılarını analiz etmek için bütünsel teknikler kullanılmaktadır⁴⁵².

Ağ kavramı, işletmeler yada insanlar gibi ögeler arasındaki ilişkiler temeline dayanmaktadır. Ağ çalışmalarında, bireylerin çevresinden yalıtılmış olarak tek başlarına kusursuz bilgi ile hareket etmediği, ancak davranışlarının ilişki yapılarından etkilendiği varsayılmaktadır⁴⁵³.

⁴⁴⁵ J. Clyde Mitchell, “The Concept and Use of Social Networks”, **Social Networks in Urban Situations: Analyses of Personal Relationships in Central African Towns**, (Ed. J. Clyde Mitchell), Manchester University Press, Manchester, 1969, ss. 2-3.

⁴⁴⁶ Mitchell, s. 2.

⁴⁴⁷ Scott ve diğerleri, *Network Analysis*, s. 1.

⁴⁴⁸ Ahmed, s. 474.

⁴⁴⁹ Björn Axelsson, “Network Research-Future Issues”, **Industrial Networks: A New View of Reality**, (Ed. Björn Axelsson ve Geoff Easton), Routledge, London, UK, 1992, s. 242.

⁴⁵⁰ J. Carlos Jarillo, “On strategic Networks”, **Strategic Management Journal**, Cilt: 9, Sayı: 1, 1988, s. 31.

⁴⁵¹ Larry Gamm, “An Introduction to Research in Interorganizational Relations”, **Journal of Voluntary Action Research**, Cilt: 10, Sayı: 1, 1981, ss. 18-52’den aktaran Scott ve diğerleri, *Network Analysis*, s. 1.

⁴⁵² Scott ve diğerleri, *Network Analysis*, s. 1.

⁴⁵³ David Knoke ve James H. Kuklinski, “Network Analysis: Basic Concepts”, **Markets, Hierarchies and Networks: The Coordination of Social Life**, (Ed. Grahame Thompson, Jennifer Frances, Rosalind Levačić ve Jeremy Mitchell), Sage, London, 1991, ss. 173-174.

Easton, ağ kavramına ilişkin farklı bakış açıları ve analiz düzeylerine bağlı olarak geliştirilen geniş yelpazedeki tanımların kapsamının, ağ yapısı içindeki ilişkilerin kaynak aktarımına ve/veya söz konusu ilişkilerin yaşam süresine göre daraltılabileceğini belirtmektedir. Bu şekilde, ağ kavramı işletmeler arası ilişkileri kapsayacak şekilde sınırlandırılarak, kalıcı bir ilişki çerçevesinde yürütülen ekonomik değişimler açısından tanımlanmaktadır⁴⁵⁴. Bu tanım, işletmeler arasında uzun süreli ilişkiler çerçevesinde ekonomik bir transferin gerçekleşmesi gerekliliğini vurgulamaktadır. Ağ kavramının tanımlanmasında benimsenen bu tür bir yaklaşım, özellikle belirli ürünlerin üretimi üzerine yapılandırılan endüstriyel ağ yaklaşımı için geçerlidir⁴⁵⁵. Endüstriyel ağ, tamamlayıcı yada rekabetçi ürünler üretmeleri nedeniyle birbirine bağlı işletmelerden oluşmaktadır⁴⁵⁶.

Gerek bir yönetim yapısı gerekse farklı aktörler ve işletmeler aracılığıyla sosyalleşme süreci olarak nitelendirilen ağlar, karşılıklı fayda ve sinerji yaratmak için tutarlı bir şekilde bağlantılıdır⁴⁵⁷. Ekonomik eylemlerin devam eden sosyal ilişkilerle olan bağı; bir işletmenin kurulması ve yaşamını sürdürebilmesi için, sosyal ağ yapısının bir parçası olmasının gerekliliğini vurgulamaktadır⁴⁵⁸. Bu gereklilik işletmelerin, uluslararası piyasada hayatta kalabilmek ve hızla gelişen teknolojik değişim ile başa çıkabilmek için bir araç olarak ağ yapısı içinde yer almasını ve bu yapı içindeki ilişkileriyle faaliyetlerini yürütmesini öncelikli hale getirmektedir⁴⁵⁹. İşletmeler de tıpkı bireyler gibi birbirleriyle, güven ve zengin bilgi değişimi içeren yerleşik ağ ilişkileri içine girmektedirler⁴⁶⁰. Yenilik sistemi içerisinde aktörler arası bilgi akışını sağlayan ağlar bu niteliği ile sistemin temel bileşeni görünümündedir.

⁴⁵⁴ Geoff Easton, "Introduction", **Industrial Networks. A New View of Reality**, (Ed. Björn Axelsson ve Geoff Easton), Routledge, London, UK, 1992, (Introduction), s. XIV.

⁴⁵⁵ Flemming Sørensen, **Tourism Experience Innovation Networks: Tourism Experience Innovations and the Role of Geographically Organised Production and Information Innovation Networks**, (Unpublished PhD. Dissertation), Department of Social Sciences Roskilde University, Danish, 2004, (Innovation Networks), s. 69.

⁴⁵⁶ Håkan Håkansson, **Corporate Technological Behaviour, Co-operation and Networks**, Routledge, London, UK, 1989, s. 16.

⁴⁵⁷ Henry Wai-chung Yeung, "Organizing 'the Firm' in Industrial Geography I: Networks, Institutions and Regional Development", **Progress in Human Geography**, Cilt: 24, Sayı: 2, 2000, s. 302.

⁴⁵⁸ Ranjay Gulati, "Network Location and Learning: The Influence of Network Resources and Firm Capabilities on Alliance Formation", **Strategic Management Journal**, Cilt: 20, Sayı: 5, 1999, (Network Location), s. 400.

⁴⁵⁹ Leo van den Berg ve diğerleri, "Growth Clusters in European Cities: An Integral Approach", **Urban Studies**, Cilt: 38, Sayı: 1, 2001, s. 187.

⁴⁶⁰ Gulati, Network Location, s. 400.

Diğer taraftan işletmeler, ağlar içinde yeni bilgi ve teknolojileri üretme rolleri ile önemli bir yapı taşı özelliğini taşımaktadırlar.

Ağ ilişkilerine yönelik yazında kabul edilen temel varsayım, her bir aktörün diğeri tarafından kontrol edilen kaynaklara bağlı olduğu ve bu kaynakların tek bir havuzda birleştirilmesinin tüm ilgili aktörler açısından önemli kazançlar sağlayacağı gerçeğidir⁴⁶¹. Bu görüşü destekleyen nitelikte Gulati, ağ ilişkilerinde işletmeler arası stratejik bağlılığın mevcut olduğunu belirtmektedir. Sözü edilen stratejik bağlılık bir işletmenin diğer işletmeler açısından yararlı kaynak ve yetkinliklere sahip olduğu ve diğerlerinin bunlara sahip olmadığı durumu ifade etmektedir⁴⁶².

Yazında ağ kavramına ilişkin yapılmış tanımlar incelendiğinde, görüş birliğinin sağlandığı tanımlamanın işletmeler arasındaki ilişkileri içerdiği ifade edilebilir. Bu tanıma göre “bir ağ, işletmeler ve bu işletmeler arasındaki ilişkilerden oluşmaktadır”⁴⁶³. Genişletilmiş ağ tanımlarında ise, işletmeler arasındaki gerek biçimsel olmayan iletişim gerekse yapılandırılmış biçimsel işbirliği bu tanıma dahil edilebilmektedir⁴⁶⁴. Söz konusu ilişkisel perspektif, işletme gruplarının destinasyonu biçimlendirmek için bir arada kümelenmesi nedeniyle turizm sektörü ile özellikle bağıntılıdır. Etkinliklere ilişkin tamamlayıcı ürünlerin, konaklama, ulaşım ve yiyecek-içecek hizmetlerinin bir arada bulunmasının yanında destekleyici etkinlikler ve altyapı, bağlantılar ve karşılıklı ilişkilerden oluşan karmaşık sistemi biçimlendirmektedir⁴⁶⁵. Bu sebeple, çalışmada ağ kavramı Ford ve diğerleri ile Rummyantseva ve Tretyak’ın tanımlarından hareketle “turizm kümesi aktörleri ve bu aktörlerin diğer bağlantıları arasındaki biçimsel olmayan iletişim ve biçimsel işbirliğini kapsayan bilgi ilişkilerini” tanımlamak için kullanılmıştır.

⁴⁶¹ Walter W. Powel, “Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization”, **Research in Organizational Behaviour**, Cilt: 12, 1990, s. 303.

⁴⁶² Ranjay Gulati, “Social Structure and Alliance Formation Patterns: A Longitudinal Analysis”, **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 40, Sayı: 4, 1995, (Alliance Formation), s. 621.

⁴⁶³ David Ford ve diğerleri, “Managing Networks”, **Paper published at the 18th IMP Conference**, Perth, Australia, 2002, s. 3.

⁴⁶⁴ Maria Rummyantseva ve Olga Tretyak, “What is a Network: An Overview of Theoretical Explanations of Inter-firm Cooperation”, **Paper presented at the 19th Annual IMP Conference**, Lausanne, Switzerland, September 2003, s. 3.

⁴⁶⁵ Kathryn Pavlovich, “The Evolution and Transformation of a Tourism Destination Network: The Waitomo Caves, New Zealand”, **Tourism Management**, Cilt: 24, Sayı: 2, 2003, s. 203.

Sørensen, etkileşimin günlük faaliyetleri ifade ettiğini ve kısa dönemli ilişkilerin kurulmasında etkili olduğunu belirtmektedir⁴⁶⁶. Ancak devam eden etkileşimler yoluyla işletmeler diğer işletmeler ile uzun dönemli ilişkiler yapılandırabilmektedirler. Bu nedenle, işletmeler arası etkileşimlerin zamanla ilişkilere dönüştüğü vurgulanmaktadır⁴⁶⁷. İlişkiler ise zaman, para ve çaba anlamında yapılan önemli yatırımlar olarak kabul edilmektedirler. Ayrıca, ilişkiler bilgi ve diğer önemli kaynaklara erişimi ve bu kaynakların üretilmesini sağlayan araçlar olarak nitelendirilmektedirler⁴⁶⁸. Ritter ve Gemünden, işletmeler arası ilişkilerin önemli özelliklerini aşağıdaki gibi özetlemektedirler⁴⁶⁹:

- a. Uzun vadeli bir eğilim göstermektedirler.
- b. Zamanla değişen, dinamik bir yapıya sahiptirler ve her ilişki eşsizdir.
- c. Para, kaynak ve zaman gereksinimlerine bağlı olarak uzun ve maliyetli yatırımları zorunlu kılmaktadırlar.
- d. Güç, güven, katılım ve uyumun sağlandığı bir atmosfere sahiptirler.
- e. Temel olarak ekonomik amaçlar için sürdürülmektedirler.

İlişkilerin, birbirine bağlı ve karşılıklı bağımlı bir özellik kazanması durumunda ağ yapısı biçimlenmektedir⁴⁷⁰. Ritter ve Gemünden, ilişkilerin birbirinden yalıtılmış yada bağımsız olmadığını ve ilişkilerin bu özelliğinin, yazının bireysel ilişkilerden ağ yapısına kadar gelişmesinde etkili olduğuna işaret etmektedirler⁴⁷¹. Belirtilen açıklamalar, uzun dönemli ilişkiler kurmanın, ağ teorisinin kilit mekanizmalarından biri olduğunu vurgulamaktadır⁴⁷².

⁴⁶⁶ Olav Jull Sørensen, **The Network Theory: An Introduction to its Conceptual World**, International Business Economics: Study Material Series, 8. Sayı, Aalborg University, Centre for International Studies, Aalborg, 1996'dan aktaran Irena Vučić, **Cooperation and Cluster Strategies within and Between Technology-Intensive Organisations: How to Enhance Linkages Among Firms in the Techno-Parks**, (Unpublished Master of Science thesis), The Graduate School of Social Sciences of Middle East Technical University, Ankara, 2009, s. 33.

⁴⁶⁷ Thomas Ritter ve Hans Georg Gemünden, "Interorganizational Relationships and Networks: An Overview", **Journal of Business Research**, Cilt: 56, 2003, s. 692.

⁴⁶⁸ Ian Wilkinson ve Louise Young, "On Cooperating: Firms, Relations and Networks", **Journal of Business Research**, Cilt: 55, 2002, s. 124.

⁴⁶⁹ Ritter ve Gemünden, s. 692.

⁴⁷⁰ "O. J. Sørensen" den aktaran Vučić, s. 33.

⁴⁷¹ Ritter ve Gemünden, ss. 692-693.

⁴⁷² "O. J. Sørensen" den aktaran Vučić, s. 33.

Ağ yapılandırma, aktörlerin gönüllü olarak uzun dönemli ilişkiler kurduğu sosyal bir süreçtir⁴⁷³. Håkansson ve Johanson, ağların yapılandırılmasında karşılıklı olarak birbirini etkileyen üç bileşenin önemini vurgulamaktadırlar. Sözü edilen bu bileşenler⁴⁷⁴;

- a. Faaliyetleri yürüten ve kaynakların kontrolünü sağlayan *aktörler*,
- b. Kaynak aktarımını ve amaçlara ulaşmayı sağlayan *faaliyetler* ve
- c. Aktörlere güç veren ve faaliyetlerin gerçekleşmesini sağlayan *kaynaklardır*.

Sørensen'e göre, aktörler günlük etkileşimleriyle diğer aktörlerin kişisel deneyimlerine erişmektedirler. Söz konusu etkileşimlerin başarılı olması, işbirliği, güven, katılım, karşılıklı uyum ve ilişkilerin rutinleştirilmesine yol açmaktadır⁴⁷⁵. Johanson ve Mattsson ise, uzun dönemli ilişkilerin ağları birbirine bağladığını ancak ağların hem istikrarlı hem de değişken bir yapıya sahip olduğunu vurgulamaktadırlar. Ayrıca, uzun dönemli ilişkilerin günlük faaliyetlerin sonuçlarına bağlı olarak oluşturulduğunu, sürdürüldüğünü, değiştiğini ve sonlandırıldığını da belirtmektedirler⁴⁷⁶. Powel, ağların en önemli özelliklerini⁴⁷⁷;

- a. Yeni bilgi ve becerileri öğrenme ve iletme yeteneğini artırmak,
- b. Görevlerin yerine getirilmesinde yeni yöntemleri araştırma kolaylığı sağlamak,
- c. Öğrenme ve bilgi alış verişini teşvik etmek,
- d. Güven oluşturmak

⁴⁷³ “O. J. Sørensen, s. 8”‘den aktaran Vučić, s. 34.

⁴⁷⁴ Håkan Håkansson ve Jan Johanson, “A Model of Industrial Networks”, **Industrial networks: A New View of Reality**, (Ed. Björn Axelsson ve Geoff Easton), Routledge, London, 1992, s. 28.

⁴⁷⁵ “O. J. Sørensen”‘den aktaran Vučić, s. 34.

⁴⁷⁶ Jan Johanson ve Lars-Gunnar Mattsson, “Network Positions and Strategic Actions: An Analytical Framework”, **Industrial networks: A New View of Reality**, (Ed. Björn Axelsson ve Geoff Easton), Routledge, London, 1992, ss. 205-217.

⁴⁷⁷ Powel, ss. 323-326.

şeklinde özetlemektedir. Bu özelliklerden hareketle, ağ yapılarının işletmelerin fiziksel kaynaklar, insan kaynakları, bilgi, beceri ve teknik bilgiye hızlı erişimini sağlayan araçları temsil ettiği ifade edilebilir.

Ağ oluşturma, işletmelerin ve bölgelerin yenilik süreçlerini teşvik eden ilişkisel sözleşme, işbirlikçi ürün geliştirme ve işletmeler arası çoklu ortaklıklar çerçevesinde işletmeleri bir araya getiren bağlayıcı bir sistem olarak tanımlanmaktadır⁴⁷⁸. Ayrıca, ağ oluşturma bilginin işbirliği ve uzun dönemli ağ ilişkileri ile aktarıldığı bir süreçtir⁴⁷⁹.

2.1.2. Ağ Türleri

Ağlar konusunda gelişen yazın, tüm farklı görüşlerin birleştirilmesini ve ağların sınıflandırılmasını zorlaştırmaktadır. Ancak, küresel bölgeler kavramından hareketle, birbiriyle ilişkili olan üç ağ modelinin bulunduğu görülmektedir. Buna göre ağlar; aşağıdaki biçimde sınıflandırılmaktadır⁴⁸⁰:

- a. Enformasyon ağları
- b. Bilgi ağları
- c. Yenilik ağları

Belirlenen bu ağlardan enformasyon ağları, en basit şekilde tanımlanan ağlar iken, yenilik ağları oldukça etkileşimli ve yürütülmesi zor olan ağlardır. Bilgi ağları ise her iki ağ yapısının arasında yer alan ve bölgesel kalkınma stratejilerinin temel aracı olarak önemi artan bir rol üstlenmektedir⁴⁸¹.

Kogut ve diğerleri ağ yapısının, veri akışlarının tanımlanmasından daha fazlasını ifade ettiğini vurgulamaktadırlar. Ağ yapısı bu yaklaşımla, daha fazla ilişkiye yol açan daha fazla enformasyon ile bireysel aktörlerin yeteneğini etkileyen

⁴⁷⁸ Hilal Erkuş-Öztürk, **The Role of Local and Global Networking for Tourism Firms and Clusters: The Case of Antalya**, (Unpublished PhD. Dissertation), The Graduate School of Social Sciences of Middle East Technical University, Ankara, 2008, (Local and Global Networking), s. 35.

⁴⁷⁹ Andersson ve diğerleri, s. 15.

⁴⁸⁰ Robert Huggins, "Competitiveness and the Global Region: The Role of Networking". **Innovation Networks and Learning Regions?**, (Ed. James Simme), New Ed. Edition, Routledge, UK, 2013, s. 99.

⁴⁸¹ Huggins, s. 99.

bilginin bir ifadesidir. Bilgi ve enformasyon ağları arasındaki farklılık Kogut ve diğerleri tarafından, “bilgi, enformasyonun yanında işbirliğine ilişkin teknik bilgiyi de içermektedir; enformasyon ağları ise kimin işbirliğine gireceğinin ve kimlerin ne tür yeteneklere sahip olduğunun tespit edilmesini içermektedir” biçiminde ifade edilmektedir⁴⁸². Buna bağlı olarak bilgi, bireyler arasında doğrudan iletişimi ve birebir teması gerektiren nitelikli enformasyonun etkin değişimidir⁴⁸³. Benzer şekilde, Johansson, bilgi ve yenilik ağları arasındaki ayrımı açıklarken; yenilik ağlarının, bilgi ağında yer alan geliştiriciler, kullanıcılar ve diğer aktörler arasındaki enformasyon bağlantılarının bir sonucu olduğunu ve yenilik ağlarının bağlantı yoğun etkileşim içinde yeni teknik çözümlerin, yeni ekipman ve bilginin geliştirilmesi ile ilgili olduğunu ileri sürmektedir⁴⁸⁴.

Diğer taraftan, yenilik ağlarına çeşitli şekillerde yaklaşım yapılması, bu ağların farklı biçimlerde analizini mümkün kılmaktadır. Gelsing’e göre, söz konusu ağların alt ayrımını bilgi ağları ve ticari ağlar biçiminde gerçekleştirmek mümkündür. Bilgi ağları ağırlıklı olarak enformasyon akışı ve bilgi alışverişi üzerine yapılandırılırken, ticari ağlar ise ağırlıklı olarak işlem gören ürün ve hizmetlerin üreticileri ve kullanıcıları arasındaki bağlantılar üzerine yapılandırılmaktadır⁴⁸⁵.

Bu çalışmada, yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinin yeniliğin temel girdisi olan enformasyon ve bilgiye dayalı olmasına bağlı olarak⁴⁸⁶, yeniliğe yönelik enformasyon ve bilginin, destinasyonun bölgesel yenilik sistemi olarak ele alındığı modelin kritik başarı faktörlerini temsil ettiği varsayılmaktadır. Buradan hareketle, turizm aktörlerinin çeşitli bilgi ağı ilişkilerinin ve bu ilişkilerden elde edilen bilginin yenilik faaliyetleri üzerindeki etkisinin tespit edilmesi hedeflenmektedir.

⁴⁸² Bruce Kogut ve diğerleri, “Knowledge in the Network and the Network as Knowledge: The Structuring of New Industries”, **The Embedded Firm: On the Socioeconomics of Industrial Networks**, (Ed. Gernot Grabher), Routledge, London and New York, 1993, s. 77.

⁴⁸³ Charlie Karlsson, “From Knowledge and Technology Networks to Network Technology”, **Patterns of a Network Economy**, (Ed. Börje Johansson, Charlie Karlsson ve Lars Westin), Springer, Berlin, 1994, s. 210.

⁴⁸⁴ Börje Johansson, “Economic Networks and Self-organization”. **Regions Reconsidered: Economic Networks, Innovation and Local Development in Industrialised Countries**, (Ed. Edward M. Bergman, Gunther Maier ve Franz Toedtling), Mansell, London, 1991, ss. 17-34.

⁴⁸⁵ Lars Gelsing, “Innovation and the Development of Industrial Networks”, **National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning**, (Ed. Bengt- Åke Lundvall), 3rd Edition, Anthem Press, London, UK, 2010, s. 120.

⁴⁸⁶ Huggins, s. 98.

Morrison ve diğerleri ağların; üyelik, bağlantıların doğası, değişimin türü yada cazibesi, işlevi yada rolü ve coğrafi dağılımına göre sınıflandırılabilceğini belirtmektedirler⁴⁸⁷. İşletmeler arası ağlar, farklı bakış açıları ve analiz düzeylerine bağılı olarak değerdendirilebilmektedir. Yazında bazı bilim insanları tarafından ağların⁴⁸⁸;

- a. Dikey ilişkiler (üretim zincirinin farklı üretim ve pazarlama aşamalarında faaliyet gösteren işletmeler arası ilişkiler) ve
- b. Yatay ilişkiler (üretim zincirinin benzer yada aynı aşamasında faaliyet gösteren işletmeler arası ilişkiler) şeklinde sınıflandırıldığı görülmektedir.

Ayrıca, aktörler arası ilişkilerin niteliğine bağılı olarak ağların⁴⁸⁹;

- a. Biçimsel (sıradüzensel) ağ ve
- b. Biçimsel olmayan (açık) ağ olarak da sınıflandırılabilceğı belirtilmektedir.

Buna göre, biçimsel ilişkilerin aktörler arasındaki yapısal ve somut anlaşmalarla yönetilebileceğı, biçimsel olmayan ilişkilerin ise esas olarak güvene dayandığı; gelenekler, biçimsel olmayan kurallar ve alışkanlıkları kapsadığı vurgulanmaktadır⁴⁹⁰. Biçimsel ilişkileri içeren ağ türü, göreceli olarak az sayıdaki ağ aktörlerinin sürekli birlikte çalıştığı ve genellikle yüksek örgütsel maliyetleri zorunlu kılan kurumsallaşma derecesi ile nitelendirilmektedir. Bu ağ yapısında, bireysel aktörlerin özerkliği üzerindeki kısıtlama biçimsel olmaya ağlara göre daha güçlüdür. Biçimsel olmayan ilişkilere dayanarak yapılandırılan ağ türü ise, göreceli olarak sınırlı sayıda aktörün yer aldığı ve her birinin yüksek derecede kişisel özerkliğe sahip olduğu ağları tanımlamaktadır⁴⁹¹.

⁴⁸⁷ Alison Morrison ve diğerleri, "International Tourism Networks", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Cilt: 16, Sayı: 3, 2004, s. 197.

⁴⁸⁸ Vučić, s. 34.

⁴⁸⁹ Vučić, s. 34; Pechlaner ve Bachinger, s. 1742.

⁴⁹⁰ Vučić, s. 34.

⁴⁹¹ Pechlaner ve Bachinger, s. 1742.

Her iki ağ türünün özellikleri dikkate alınarak küme kapsamındaki aktörler arası ilişkiler ve ağ yapısı değerlendirildiğinde; biçimsel, sıradüzensel ilişkilere bağlı olarak yapılandırılan bir ağ türünden söz edilebilir⁴⁹².

Ağ türlerine ilişkin yazındaki değerlendirmelerden hareketle Öztürk, ağların iki grupta sınıflandırılabileceğini belirtmektedir⁴⁹³:

a. İşbirlikçi ağlar: Rekabet koşullarında işbirlikçi yatay ilişkileri vurgulamaktadır.

b. Tamamlayıcı ağlar: Sektörler arası dikey ilişkileri vurgulamaktadır.

Genel ifadeyle işbirlikçi ağlar, bilgi paylaşımını⁴⁹⁴ ve dışsal ölçek ekonomilerinden faydalanmayı⁴⁹⁵ sağlayan öğrenen ağlar⁴⁹⁶ şeklinde tanımlanmaktadır. İşbirliği; sorunları çözmek ve yeni fikir yada ürünler geliştirmek için enformasyonun, farklı anlayışların ve paylaşımcılığın kullanımı ile ilgilidir⁴⁹⁷. Meijers'in tanımına göre işbirlikçi ağlar, bilgi aktarımını ve bir bölgeye hizmet eden ortak projeleri kapsamaktadır⁴⁹⁸.

Tamamlayıcı ağlar ise sektörler arası ağları açıklamaktadır⁴⁹⁹. Her iki ağ türünü yapılandıran ilişkiler, yerel ve küresel düzeyde olabilmektedir. İşbirlikçi ağlar birbiriyle rekabet eden aktörler arası yatay bağlantılara işaret ederken, tamamlayıcı ağlar ise rekabet içinde olmayan aktörler arası dikey bağlantılara işaret etmektedir⁵⁰⁰.

⁴⁹² Pechlaner ve Bachinger, s. 1742.

⁴⁹³ Erkuş-Öztürk, Local and Global Networking, s. 36.

⁴⁹⁴ Bjørn T. Asheim, "Industrial Districts as 'Learning Regions': A Condition for Prosperity", **STEP Rapport/Report R-03**, Step Group, Oslo Norway, September 1995, (Learning Regions), s. 13.

⁴⁹⁵ Patrizia Fariselli ve diğerleri, "Electronic Commerce and the Future of SMEs in the Global Market-Place: Networking and Public Policies", **Small Business Economics**, Cilt: 12, 1999, s. 270.

⁴⁹⁶ Ash Amin ve Patrick Cohendet, "Learning and Adaptation in Decentralised Business Networks", **Environment and Planning D: Society and Space**, Cilt: 17, Sayı: 1, 1999, s. 87; David Keeble ve diğerleri, "Collective Learning Process, Networking and 'Institutional Thickness' in the Cambridge Region", **Regional Studies**, Cilt: 33, Sayı: 4, 1999, s. 331.

⁴⁹⁷ Rodrigo Lozano, "Collaboration as a Pathway for Sustainability", **Sustainable Development**, Cilt: 15, Sayı: 6, 2007, s. 372.

⁴⁹⁸ Evert Meijers, "Polycentric Urban Regions and the Quest for Synergy: Is a Network of Cities More than the Sum of the Parts?", **Urban Studies**, Cilt: 42, Sayı: 4, 2005, ss. 774,767.

⁴⁹⁹ Joan Trullén ve Rafael Boix, "Knowledge, Networks of Cities and Growth in Regional Urban Systems", **Knowledge and Regional Economic Development Open Conference**, Barcelona, 9-11.06.2005, s. 13.

⁵⁰⁰ Erkuş-Öztürk, Local and Global Networking, s. 36.

Çalışmanın birinci bölümünde de belirtildiği gibi yazında, ağlar ve kümelenmeler birbirine bağlı kavramlar olarak ele alınmaktadır. Kümelenmeleri farklı yaklaşımlarla ele alan çalışmalarda farklı tanımların geliştirilerek benimsenmesine karşın, söz konusu tanımlardan bazıları kümelenmeleri, ortak amaç ve çıkarları gerçekleştirmek amacıyla coğrafi olarak yoğunlaşan işletmeler ve kuruluşların oluşturduğu ağlar şeklinde ele almaktadırlar. Bu gerekçeden hareketle kümelenmelerin özelliklerini oluşturan temel bileşenlerin; coğrafi yakınlık, işletmeler ve diğer kuruluşlar arası ağlar yani ilişkiler ağı olduğu söylenebilir. Bu çalışmada ağlar, kümelenmenin temel bir bileşeni şeklinde ele alınmaktadır. Turizm kümesi aktörleri arasındaki etkileşimleri açıklamak üzere ağ kavramından yararlanılmakta ve ağlar, küme aktörleri arasındaki ilişkiler biçiminde incelenmektedir.

2.1.3. Turizm Sektöründe Ağ Kavramı

Turizm yazınında ağ kavramının yer alması, gelişmekte olan bir araştırma konusu olup bir kaç yıl öncesine dayanmaktadır. Bu gelişimde işletmeler arası ilişkilerin, öğrenme ve bilgi alış verişini teşvik ettiği ve bu durumun işletmeler, toplum ve destinasyonlar açısından nitel ve nicel faydalar ile sonuçlandığı gerçeğinin daha fazla farkındalık yaratması etkili olmuştur⁵⁰¹. Özellikle, bölgesel düzeyde turizm sektörünün sürdürülebilir gelişimi ve yönetiminin sağlanmasında kilit belirleyicilerden biri, etkili ağların oluşturulması ve aktörler arası işbirliğinin geliştirilmesidir⁵⁰².

Turizm yazınında, ağ ilişkilerinin farklı ifadeleri şeklinde değerlendirilebilecek turizm aktörleri arasındaki anlaşmalar, ortaklıklar ve ortak girişimlerin önemi yoğun olarak vurgulanırken, ağ yaklaşımı turizm işletmeleri arasındaki ilişkilerin sistemik olarak analiz edilmesinde nadiren uygulanan bir konu görünümündedir⁵⁰³. Az sayıda çalışmada, ağların turizm işletmelerinin

⁵⁰¹ Morrison ve diğerleri, ss. 197-198.

⁵⁰² Ian Wilkinson ve Roger March, "Conceptual Tools for Evaluating Tourism Partnership", **Network Analysis and Tourism: From Theory to Practice**, (Ed. Noel Scott, Rodolfo Baggio ve Chris Cooper), Channel View Publications, UK, 2008, s. 27; Scott ve diğerleri, *Network Analysis*, s. 11.

⁵⁰³ Pascal Tremblay, "The Economic Organization of Tourism", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 25, Sayı: 4, 1998, (Economic Organization), s. 851.

gerçekleştirdikleri yenilikler ile ilişkilendirildiği görülmektedir. Söz konusu çalışmalarda, yeniliklerin gerçekleştirilmesi ile ağları birbirine bağlayan mekanizmalardan, örneğin ağların bilgi aktarım fonksiyonundan dolayı olarak söz edilmektedir⁵⁰⁴.

Turizm ağı, "hükümet, turizm sektörü ve kamu arasında işbirlikçi eylemleri oluşturan biçimsel ve biçimsel olmayan ilişkiler bütünü" olarak ifade edilmektedir⁵⁰⁵. Scott ve diğerleri ise turizm ağlarını "toplam turizm deneyimini sunmak için birbiriyle bağlantılı bağımsız hizmet sağlayıcılardan oluşan geniş gruplar" biçiminde tanımlamaktadırlar⁵⁰⁶.

Bölgesel düzeyde turizm ağı; devlet turizm örgütü, bölgesel turizm örgütü, yerel meclisler ve turizm operatörleri arasındaki bağlantıyı ifade eder. Bu ağ, bazı bölgelerde oldukça etkin ve etkili bir şekilde fonksiyonlarını yerine getirmektedir⁵⁰⁷. Ağ içinde değer yaratma, aktörlerin eylemleri ve denetimleri ile gerçekleşmektedir. Sözü edilen eylem ve denetimler, kritik öneme sahip kaynakların etkin kullanımına ve kontrolüne dayanmaktadır. Aktörlerin, bu değişim süreçleri aracılığıyla birbirleriyle kurdukları ilişkilerin geliştirilmesi aynı zamanda sosyal nitelik de taşımaktadır⁵⁰⁸. Kritik öneme sahip kaynaklar fiziksel olabileceği gibi, turizm sektöründe bu kaynaklar ağırlıklı olarak bilgi yoğun soyut varlıklara işaret etmektedirler⁵⁰⁹.

Turizm destinasyonları ve işletmelerinin analiz edilmesinde ağ kavramından hareket edilmesi, yararlı çıktıların sağlanması açısından önem taşımaktadır. Turizm sektörü, destinasyonları birbirine bağlayan ağ ilişkilerinin yoğun olduğu bir sektör görünümündedir. Söz konusu destinasyonları, rekabet güdüsüyle hareket eden ve bu ağlar aracılığıyla işbirliği sağlayan işletmeler oluşturmaktadır. Sözü edilen ağ yapısı, işbirliği ve ilişkiler sektöre dinamik nitelik kazandırmaktadır. Ağ kavramı ve ağ analizi teknikleri, turizm sektörü aktörleri arasındaki çok yönlü ilişkiler bütünü tanımlanması, görselleştirilmesi ve incelenmesini sağlayan önemli bir araçtır. Ayrıca,

⁵⁰⁴ Sørensen, Innovation Networks, s. 67.

⁵⁰⁵ Dianne Dredge, "Policy Networks and the Local Organisation of Tourism", **Tourism Management**, Cilt: 27, 2006, s. 270.

⁵⁰⁶ Noel Scott ve diğerleri, "Destination Networks Four Australian Cases", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 35, Sayı: 1, 2008, (Australian Cases), s. 171.

⁵⁰⁷ Wilkinson ve March, s. 27.

⁵⁰⁸ Håkansson ve Johanson, ss.28-30.

⁵⁰⁹ Wilkinson ve March, s. 27.

destinasyon genelinde etkin işbirliğinin teşvik edilmesini sağlayacak şekilde, söz konusu ilişkilerin basitleştirilmesi ve iletilmesine yönelik önemli bir fonksiyon üstlenmektedir⁵¹⁰. Sözü edilen değerlendirmeler, turizm sektöründe ağ kavramının sınırsız sayıdaki turizm aktörleri ve bu aktörler arasındaki çeşitli ilişkileri ifade ettiğini belirlemektedir⁵¹¹. Bu ifade, çalışmada benimsenen “turizm kümesi aktörleri ve bu aktörlerin diğer bağlantıları arasındaki biçimsel olmayan iletişim ve biçimsel işbirliğini kapsayan bilgi ilişkilerini” tanımlayan ağ kavramı ile paralellik göstermektedir.

Turizm sektöründe ağlar, ekonominin diğer alanlarına oranla daha fazla önem taşımaktadırlar. Turizm, birbirine bağımlılığın esas olduğu bir sistem olarak ifade edilmektedir⁵¹². Destinasyonda faaliyet gösteren farklı işletmeler ve organizasyonlar arasındaki işbirliği ve ortaklık, turistik ürünün oluşturulmasında etkin bir mekanizma olarak işlev görmektedir⁵¹³. Buhalis, destinasyonların çoğunluğunun turistik hizmet sağlayıcılara ilişkin ağlardan oluştuğunu belirtmektedir⁵¹⁴. Ayrıca, bu tür ağların yarattığı faydaların destinasyonlar için oldukça önemli olduğu ifade edilmektedir⁵¹⁵. Ağlar, turizm sektörünün bölünmüş yapısını dengelemeyi sağlayan biçimsel olmayan bölgesel anlaşmalara, biçimsel ortaklık anlaşmalarına, kar amacı gütmeyen yerel, bölgesel ve ulusal turizm örgütlerine yada diğer yönetim yapılarına dayanmaktadırlar⁵¹⁶.

Turizm sektörünün, çok sayıda işletme ve bunlar arasındaki ilişkilerin oluşturduğu bölünmüş ve coğrafi olarak dağınık bir yapı sergilemesi, ağ yapısının kritik değer taşıyan bir sektör olduğuna işaret etmektedir. Sözü edilen ağ ilişkileri, turistik ürünlerin dağıtımının sağlanması ve sektörün bölünmüş yapısının neden olduğu sorunların çözümüne önemli katkı sağlamaktadırlar. Bu nedenle, turizm

⁵¹⁰ Scott ve diğerleri, *Network Analysis*, s. 2; Noel Scott ve Eric Laws, "Advances in Service Networks Research", **The Service Industries Journal**, Cilt: 30, Sayı: 10, 2010, s. 1584.

⁵¹¹ Ahmed, s. 474.

⁵¹² Peter Björk ve Henrik Virtanen, "What Tourism Project Managers Need to Know about Co-operation Facilitators", **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, Cilt: 5, Sayı: 3, 2005, (Project Managers), s. 217.

⁵¹³ Tinsley ve Lynch, ss. 367-378; Harald Pechlaner ve diğerleri, "Cross-Border Destination Management Systems in the Alpine Region—The Role of Knowledge Networks on the Example of AlpNet", **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, Cilt: 3, Sayı: 3-4, 2002, (Knowledge Networks), ss. 89-107.

⁵¹⁴ Buhalis, *Competitive Destination*, s. 108.

⁵¹⁵ Morrison ve diğerleri, s. 198.

⁵¹⁶ Scott ve diğerleri, *Network Analysis*, s. 11.

sektörünün ağ konusunun incelenmesi açısından ideal bir ortam sağladığı söylenebilir⁵¹⁷.

Turizm sektörünün bölünmüş yapısı, yazında yoğun olarak ele alınan bir konudur⁵¹⁸. Turizm sektörü, çoğunluğunu personel devrinin yüksek olduğu istikrarsız bir iş ortamında faaliyet gösteren ve coğrafi olarak dağılmış küçük ölçekli bağımsız işletmelerin oluşturduğu bir özelliğe sahiptir⁵¹⁹. Bu tür durumlarda işletmelerin yaşayabilirliği kısmen ortaklaşa eylemlere bağlı olmaktadır⁵²⁰. Bu bağlılık nedeniyle, ağ yapılarının oluşturulması turizm operatörlerinin ortak çıkarları açısından kaçınılmaz olacaktır. Bir ülkedeki turizmin organizasyonu sıradüzensel ağların bir bütünü şeklinde değerlendirilebilir⁵²¹. Bu nedenle, ağların turizm kapsamında incelenmesi ilgili aktörlere örgütsel eylemlerin ortaklaşa doğasını, turizm sektöründeki kısıtlar ve işbirliğini anlama konusunda büyük yararlar sağlayacaktır⁵²².

Turizm sektöründe ortaklaşa eylem gereksiniminin bir diğer nedeni ise, destinasyonun sahip olduğu turist çekimini sağlayan temel kaynakların topluma ait olmasıdır. Bu kaynaklar; plajlar, göller, doğal güzellikler ve ulusal parklar gibi fiziksel kaynakları; müze, sanat galerileri ve tarihi binalar gibi insan yapımı kaynakları ve destinasyonun markası yada yerel halkın samimiyetine ilişkin itibarı gibi soyut kaynakları kapsamaktadır. Turizm hizmetine sunulan bu kaynakların yada etkin kullanımının yetersizliği durumunda, turizmle ilgili kararların sadece merkezi yönetimin yetkisi dahilinde olmadığı göz önünde bulundurulduğunda, tüm paydaşların katılımını gerektiren ortaklaşa eylem anlayışına dayalı bir ağ yapısının oluşturulması ve yaşama geçirilmesi zorunlu hale gelmektedir⁵²³.

Turizm sektörü, sektörel üretimi gerçekleştirmek için birçok sektör, alt sektör ve faaliyet dallarından yararlanılmasının bir sonucu olarak bunlar arasında oluşan

⁵¹⁷ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 1.

⁵¹⁸ Neil Leiper, "Partial Industrialisation of Tourism Systems", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 17, Sayı: 4, 1990, ss. 600-605; Adrian Palmer ve David Bejou, "Tourism Destination Marketing Alliances", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 22, Sayı: 3, 1995, s. 617; Youcheng Wang ve Daniel R. Fesenmaier, "Collaborative Destination Marketing: A Case Study of Elkhart Country, Indiana", **Tourism Management**, Cilt: 28, Sayı: 3, 2007, s. 863.

⁵¹⁹ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 11.

⁵²⁰ Marc J. Dollinger, "The Evolution of Collective Strategies in Fragmented Industries", **Academy of Management Review**, Cilt: 15, Sayı: 2, 1990, ss. 266-285.

⁵²¹ Douglas G. Pearce, "Tourist Organizations in Sweden", **Tourism Management**, Cilt: 17, Sayı: 6, 1996, (Tourist Organizations), s. 413.

⁵²² Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 11.

⁵²³ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 11.

güçlü bağlantılara sahiptir. Birçok sektörü kucaklayan bütünsel bir yapı sergileyen turizm sektöründe bölgesel, ulusal ve uluslararası işbirliğinin geliştirilmesine yoğun olarak ihtiyaç duyulmaktadır. Küreselleşme ile birlikte dünyada hızla artan rekabetin yarattığı değişen koşullara uyum sağlama gereksinimi, turist ihtiyaçlarının karşılanması, turizm gelişiminin sürekliliği söz konusu işbirliğini ve bağlı olarak turizm işletmeleri ve sektör dışı aktörler arasında ağ yapısının kurulmasını zorunlu kılmaktadır⁵²⁴.

Özellikle turizm sektöründe koordinasyon sürecinin önem kazanmasına paralel olarak, uluslararası turizm piyasasından daha fazla pay almayı amaçlayan ülke, bölge, yöre ve destinasyonlarda turizm yönetiminin yeniden yapılandırılması, aktörlerin tanımlanması ve bu aktörler arası yeni işbirliği ve ortaklık modellerinin geliştirilmesi esas teşkil etmektedir⁵²⁵. Belirtilen gerekçelerden hareketle, destinasyonların rekabetçi ve yenilikçi yeteneğinin geliştirilmesi, turizm ile ilgili kamu ve özel sektör işletmeleri, bilgi üreten kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri arasında ağ yapısının oluşturulması temeline dayanmaktadır.

Destinasyonların turistlere toplam turizm deneyimini sağlama gereksinimlerine bağlı olarak, turizm aktörleri ve yerel toplum arasında ağ yapısının oluşturulması esastır⁵²⁶. Oluşturulan ağ yapısı içerisinde, ilgili aktörler arasında etkileşimler gerçekleşmektedir. Bu etkileşimler; aktörler arasındaki güçlü bağlar ve aktörler ile yerel toplum arasındaki zayıf bağlar şeklinde ele alınabilmektedir⁵²⁷. Ağ kavramının bütüncül algısı, destinasyonların geniş kapsamlı bir yaklaşımla değerlendirilmesine ve turizm sektörü ile kamunun turizme verdiği destekler arasındaki ilişkilerin belirlenmesine hizmet etmektedir⁵²⁸. Bu çerçevede, destinasyonlar tamamlayıcı işletmelerin oluşturdukları işbirlikçi ağlar biçiminde ele

⁵²⁴ Erkuş-Öztürk, Local and Global Networking, ss. 57-58.

⁵²⁵ Korel Göymen, "Tourism and Governance in Turkey", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 27, Sayı: 4, 2000, s. 1040.

⁵²⁶ Marcjanna Augustyn ve Tim Knowles, "Performance of Tourism Partnerships: A Focus on York", **Tourism Management**, Cilt: 21, Sayı: 4, 2000, ss. 341-351.

⁵²⁷ Pavlovich, s. 205.

⁵²⁸ Sungsoo Pyo, "Measuring Tourism Chain Performance", **Advances in Service Network Analysis**, (Ed. Noel Scott ve Eric Laws), Routledge, Oxon, 2013, (Tourism Chain), s. 91.

alınabilmektedir⁵²⁹. Bu işbirlikçi ağlar üç temel bileşenden oluşmaktadır. Bu bileşenler⁵³⁰;

- a. Aktörler (oteller, restoranlar, hizmet merkezleri ve çekicilikler vb.)
- b. Kaynaklar (bilgi ve finans kaynakları)
- c. İlişkiler (konaklama, yiyecek ve içecek, deneyim, tedarik zinciri vb.) şeklinde ifade edilmektedir.

Turizm ağı aktörleri (birey yada işletmeler) ilişkiler demeti ile birbirlerine bağlıdır⁵³¹. Aktörlerin giriş-çıkış serbestisine ve bir aktörün eş zamanlı olarak birden fazla ağa dahil olabileceğine bağlı olarak ağ yapısı dinamikdir⁵³².

Emek ve sermaye yoğun bir sektör olan turizmde, kaynak havuzunun oluşturulması, teknik bilgi edinmek ve riskleri azaltmak için ağ yapısının oluşturulması kaçınılmaz bir gerekliliktir. Söz konusu ağ yapısı, yeni pazarlara girme, yatırılan kaynakların ekonomik kullanımı ve yeni girişim seçeneklerinin oluşturulması açısından önemli katkılar sağlamaktadır. Benzer şekilde, dağıtım ve pazarlamada, şirket ittifakları yada diğer işbirlikçi pazarlama biçimlerinde gerçekleştirilen bilgi teknolojileri temelli yenilik, maliyetlerin azaltılması ve bu suretle müşteri değerinin arttırılması, pazar payının ve/veya pazarın genişletilmesine katkı sağlayabilmektedir⁵³³.

Teknoloji, pazarlama, dağıtım ve insan kaynaklarının paylaşımı gibi çeşitli alanlarda işbirliği yapmak ve/veya ağ yapısı oluşturmak turizm işletmelerinde yeniliklerin desteklenmesi ve teşvik edilmesi açısından etkin araçlar olarak nitelendirilmektedir⁵³⁴.

⁵²⁹ Clare A. Gunn, "Tourism Planning Fundamentals", 1989, <http://rpts.tamu.edu/files/2011/08/CAG-0055.pdf>, (07.03.2014), s. 3.

⁵³⁰ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 15.

⁵³¹ Edward O. Laumann ve diğerleri, "Community Structure as Interorganizational Linkages", **Annual Review of Sociology**, Cilt: 4, 1978, s. 458.

⁵³² Laila Gibson ve diğerleri, "The Local Destination Tourism Network: Development Issues", **Tourism and Hospitality Planning&Development**, Cilt: 2, Sayı: 2, 2005, s. 90; Dredge, s. 272.

⁵³³ Weiermair, Innovation, s. 58.

⁵³⁴ Weiermair, Innovation, s. 64.

Destinasyonların ağ yaklaşımıyla değerlendirilmesinin sağladığı faydalar⁵³⁵;

- a. Öğrenme ve değişimin artırılması,
- b. İş etkinliğinin teşvik edilmesi,
- c. Toplumsal bağlılığın artırılmasıdır.

Ağ aktörlerinin birbirinden öğrenmesi ve bilgi değişimi gerçekleştirmeleri, bölgesel düzeydeki katılımın ortak amaç ve hedeflere yönelmesini sağlayarak gerek toplum gerekse turizm sektörü açısından olumlu çıktılar elde edilmesini etkinleştirici bir işlev görmektedir⁵³⁶. Sørensen, ağların aşağıda belirtilen avantajları sağladığını vurgulamaktadır⁵³⁷:

- a. Ağlar, işletmeler arasında güven oluşturarak işlem maliyetlerinin ve belirsizliğin azaltılmasına katkı sağlamaktadır.
- b. Ağlar, ağ ortaklarının ihtiyaçları hakkında bilgi ve deneyim edinimini sağlayarak yenilikçi potansiyeli arttırmaktadır.
- c. Ağlar aracılığıyla etkinleştirilen yoğun bilgi akışları, yeni iş imkanlarının yaratılmasına katkı sağlamaktadır.
- d. Ağlar, gönüllülük esasına dayalı işbirliğinin geliştirilmesi ile uygulamada esnekliği sağlamaktadır.
- e. Ağa bağlı ortaklık taahhütleri, diğer aktörlerin kontrolünde olan kaynaklara erişimi sağlamaktadır.

Turizm sektöründe oluşturulan ağların, aktörler açısından yarattığı faydalar şu biçimde sıralanabilir⁵³⁸:

- a. Ağlar, risklerin paylaşılması ve tamamlayıcı kaynaklara erişim gibi fırsatlara bağlı olarak işlem maliyetlerinin azaltılmasını sağlar ve çeşitli

⁵³⁵ Morrison ve diğerleri, s. 198; Gibson ve diğerleri, s. 89.

⁵³⁶ Pyo, Tourism Chain, s. 89.

⁵³⁷ “O. J. Sørensen”den aktaran Vučić, s. 47.

⁵³⁸ Bill Bramwell ve Angela Sharman, “Collaboration In Local Tourism Policymaking”, Annals of Tourism Research, Cilt: 26, Sayı: 2, 1999, ss. 392-393; Erkuş-Öztürk, Local and Global Networking, ss. 51-52.

faaliyetlerde ölçek ve kapsam ekonomilerinden yararlanılmasına olanak tanır⁵³⁹.

- b. Ağ katılımcıları arasındaki fikir paylaşımı, öncelikli sorunları öğrenme ve çözüm geliştirmeyi sağlayarak daha yenilikçi faaliyetlerin gerçekleştirilmesine yol açmaktadır⁵⁴⁰. Böylece ağ oluşturma, uzun dönemde paydaşlar arasındaki olası muhalif çatışmaları çözme maliyetlerini engellemektedir⁵⁴¹. Öğrenme esaslı ağlar, etkileşimde bulunan öğelerin davranışlarına rehberlik eden kurallar aracılığıyla işletmelerin yeteneklerini arttırmaktadırlar⁵⁴².
- c. İşbirlikçi ağlar, koordinasyon politikaları ve buna ilişkin eylemleri geliştirici ve kalkınma stratejilerinde turizmin ekonomik, çevresel ve sosyal etkilerinin dikkate alınmasını teşvik edici bir fonksiyon üstlenmektedirler⁵⁴³.
- d. Ağ oluşturma, kısıtlı kaynaklara sahip olan çok sayıda küçük ölçekli aktörün karar alma sürecine katılımını sağlamaktadır. Özellikle, sürdürülebilir kalkınma ilkesinin yaşama geçirilmesinde bireysel olarak etkinlik gösteremeyen aktörler açısından ağ oluşturma önceliği artmaktadır⁵⁴⁴.

Turizm aktörleri arasındaki çapraz ve dikey bağlantıların karmaşı olan bağlantılar çerçevesinde oluşturulan ilişkiler, tamamlayıcı ağ yapısını

⁵³⁹ Kuldeep Kumar ve Han G. van Dissel, "Sustainable Collaboration: Managing Conflict and Cooperation in Interorganizational Systems", **MIS Quarterly**, Cilt: 20, Sayı: 3, 1996, s. 281; Pascal Tremblay, "An Evolutionary Interpretation of the Role of Collaborative Partnerships in Sustainable Tourism", **Tourism Collaboration and Partnerships: Politics, Practice and Sustainability**, (Ed. Bill Bramwell ve Bernard Lane), Channel View Publications, Clevedon, 2000, (Collaborative Partnerships), s. 321.

⁵⁴⁰ Nancy C. Roberts ve Raymond Trevor Bradley, "Stakeholder Collaboration and Innovation: A Study of Public Policy Initiation at the State Level", **Journal of Applied Behavioral Science**, Cilt: 27, Sayı: 2, 1991, ss. 209-227; Tödtling ve Kaufmann, ss. 699-717.

⁵⁴¹ Patsy Healey, **Collaborative Planning: Shaping Places in Fragmented Societies**, Macmillan Press, Basingstoke and London, 1997, ss. 33-34.

⁵⁴² Bruce Kogut, "The Network as Knowledge: Generative Rules and the Emergence of Structure", **Strategic Management Journal**, Cilt: 21, 2000, ss. 406-413.

⁵⁴³ Bernard Lane, "Sustainable Rural Tourism Strategies: A Tool for Development and Conservation", **Rural Tourism and Sustainable Rural Development**, (Ed. Bill Bramwell ve Bernard Lane), Channel View, Clevedon, 1994, ss. 102-111.

⁵⁴⁴ Erkuş-Öztürk, Local and Global Networking, s. 52.

biçimlendirmektedirler. Diğer taraftan, endüstrinin bütün elemanları arasındaki yatay bağlantılar ise, işbirlikçi ve rekabetçi ağ yapısını şekillendirmektedirler⁵⁴⁵.

Yerel ve küresel düzeydeki organizasyonlarla işbirlikçi ilişkilerin kurulması sektörün başarısı ve sürdürülebilirliği açısından stratejik öneme sahip bir faktör olarak kabul edilmektedir. Bu bağlamda, ağların turizm sektörünün gelişimine ve turizm kümesinin yenilik gerçekleştirmesine sağladığı katkıların değerlendirilmesi için turizm kümesindeki ağ türlerinin ve düzeylerinin (yerel ve küresel) tanımlanmasına gereksinim duyulmaktadır.

Destinasyonlar, turistler ve turistik mal/hizmetler arasındaki farklılıklar, turizm sektöründe çok çeşitli ağ yapılarının oluşmasına neden olabilmektedir. Destinasyon ağlarının önemini, varlığını ve özelliklerini etkileyen çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bu faktörlerden bazıları⁵⁴⁶;

- a. Piyasa başarısızlıklarının önemi (doğal, sosyal, kültürel vb.),
- b. Turistik ürün/hizmetlerin homojenlik derecesi,
- c. Turistik ürün/hizmetlerin üretim süreci ve teknoloji gereksinimleri,
- d. Kamu sektörünün katılımı,
- e. Destinasyondaki mekansal yada endüstriyel yoğunlaşma derecesi,
- f. Kentsel, kırsal yada kıyı bölgeleri gibi üretim ortamları,
- g. Bölgelerin turizme bağımlılık derecesi ve
- h. Yerel olmayan alternatif ağların öncelik derecesinden oluşmaktadır.

Belirlenen bu faktörlere ilave olarak bir diğer belirleyici etken, farklı ölçekteki işletmeler ve bunların bağlı oldukları zincirlerin farklı türdeki ağ ilişkilerine sahip olmasıdır. Genel olarak turizm sektöründe, küçük ölçekli işletmelerin göreceli olarak çoğunlukta olduğu dikkate alındığında⁵⁴⁷, destinasyon ağlarının destinasyondaki işletmelerin büyüklüklerine bağlı olarak değişebileceği daha açık görülebilmektedir. Ayrıca, destinasyonda sunulan turistik mal ve hizmetlerin türü de ağların üzerinde etkili olan diğer bir faktördür. Örneğin her şey

⁵⁴⁵ Pavlovich, s. 203.

⁵⁴⁶ Tremblay, Collaborative Partnerships, s. 328.

⁵⁴⁷ Frank M. Go ve A. Paul Williams, "Competing and Cooperating in the Changing Tourism Channel System", **Journal of Travel and Tourism Marketing**, Cilt: 2, Sayı: 2/3, 1994, s. 235.

dahil turlar ve entegre tatil köyleri turistlerin bütün ihtiyaçlarını karşılamak üzere tasarlanması nedeniyle yerel ağların oluşma potansiyelini sınırlamaktadır⁵⁴⁸.

Günümüzün değişen yaşam standartları, turizm faaliyetlerine katılan turist profillerindeki değişim, beklentilerin değişmesi ve farklılaşması, yeni yerler görme ve deneyimler kazanma isteği ve çevre bilincinin gelişmesine bağlı olarak turizmde yenilik ve çeşitlilik arayışları da artmaktadır. Bu yenilik ve çeşitlilik arayışlarına bağlı olarak modern turizmin gelişme eksenlerindeki farklılaşmanın etkisiyle destinasyonların ve işletmelerin ekonomik ve sosyal sürekliliğinin sağlanması, yerel ve küresel düzeydeki ağlar üzerinde de etkisini göstermiş, ağların önemini güçlendirmiştir.

Sürdürülebilirlikte ağ yaklaşımı, sektörler açısından bir gerekliliktir. Özellikle, çoğunluğunu küçük ölçekli işletmelerin oluşturduğu turizm sektörünün sürdürülebilir gelişimi dikkate alındığında, ilgili aktörlerin kısıtlı kaynaklarla gerçekleştirecekleri bireysel eylemlerin sürdürülebilir gelişimi sağlaması beklenemez⁵⁴⁹. Turizm ağlarının; sürdürülebilir turizm gelişiminin sağlanmasında⁵⁵⁰, turistlerin istek ve ihtiyaçlarının karşılanmasında ve kaliteli seyahat hizmetlerinin temin edilmesinde esas olduğu kabul edilmektedir⁵⁵¹. Toplum ve turizm sektörü arasında ortaklık ilkesi çerçevesinde kurulan ağ ilişkileri, turizm planlamasının bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasını ve başarılı bir destinasyon yönetimini etkinleştirmektedir. Turizmle ilgili kamu ve özel sektör aktörleri arasında etkili ilişkiler ağının kurulması için açık bir vizyonla liderlik, geniş kapsamlı stratejinin uygulanması, uygun fon kaynakları yaratma, güçlü iletişim ve koordinasyonun sağlanması vazgeçilmez bir önkoşuldur⁵⁵².

Sürdürülebilir turizmin temel ilkelerinden biri olan yerel kontrolün sağlanması çerçevesinde; turizmin diğer paydaşları ile danışma içerisinde yönetim ve bölgede turizmin gelişiminin geleceği ve yönetimi konularında planlama ve karar verme sürecinde yerel halkı/toplulukları güçlendirmek ve süreçlere dahil etmek

⁵⁴⁸ Hjalager, Industrial Districts, s. 5.

⁵⁴⁹ Minna Halme, "Learning for Sustainable Development in Tourism Networks". **Business Strategy and the Environment**, Cilt: 10, 2001, s. 101.

⁵⁵⁰ Halme, ss. 100-114; Gibson ve diğerleri, s. 87.

⁵⁵¹ Pyo, Tourism Chain, s. 89.

⁵⁵² Claire Haven-Tang ve diğerleri, "Critical Success Factors for Business Tourism Destinations: Exploiting Cardiff's National Capital City Status and Shaping Its Business Tourism Offer", **Journal of Travel and Tourism Marketing**, Cilt: 22, Sayı: 3-4, 2007, s. 114; Pyo, Tourism Chain, s. 89.

hedefi⁵⁵³, turizmde yeniliklerin gerçekleştirilmesi açısından yerel ilişkilerin önemini göstermektedir.

Destinasyon turistlerin ihtiyaçlarını karşılamak için tasarlanmış, hizmet ve olanakların odak noktasını oluşturan, turizm faaliyetlerinin temel kaynaklarını içinde barındıran, turistik mal ve hizmetleri ile turizm deneyiminin birlikte sunulduğu bir alan olarak ifade edildiği için⁵⁵⁴, destinasyon ağları aynı zamanda sunulan turizm deneyimindeki değişikliklere göre de farklılık göstermektedir. Destinasyonda mevcut olmayan yada oldukça sınırlı olan hizmetlerden yeni geliştirilen hizmet çeşitlerine kadar değişen nitelikteki tamamlayıcı hizmetlerin geliştirilmesi de ağları belirleyici bir etkidir. İşletmeler, turistler ve destinasyonlara ilişkin bu tür gelişmeler destinasyon ağlarının birbirinden farklılaşmasına neden olmaktadır. Bu farklılıklar ise turizm işletmeleri arasında bilgi dağıtımını ve bunun sonucu olarak işletmelerin yenilik gerçekleştirmesini etkilemektedir⁵⁵⁵.

Genel olarak değerlendirildiğinde; destinasyonların, turizm işletmelerinin, turistlerin, sunulan turistik mal/hizmetlerin ve buna bağlı olarak turizm deneyimlerinin özelliklerindeki değişimler destinasyon ağlarının niteliklerini farklı şekillerde etkilemektedir. Bu etkinin bir sonucu olarak, bir destinasyondaki turizm aktörleri arasında çeşitli ağ ilişkilerinin bir arada var olabileceği söylenebilir.

2.1.4. Ağların Turizm Kümelerindeki Önemi: Yerel ve Küresel Ağların Rolü

Bilgi esaslı günümüz ekonomisinde kümelenmeler, ekonomik kalkınma hedefine yönelik ilkelerin uygulamaya dönüştürülmesinde rehber niteliği taşıyan bir model haline gelmiştir. Bu durum ve özellikle küresel rekabet yeteneğinin güçlendirilmesinde verimlilik ve yenilik kaynaklı kazanımların kilit özellikler olarak

⁵⁵³ Birleşmiş Milletler Çevre Programı ve Dünya Turizm Örgütü, **Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Maker**, UNEP, Paris ve WTO, Madrid, Spain, 2005, ss. 18-19.

⁵⁵⁴ Buhalis, *Competitive Destination*, s. 97.

⁵⁵⁵ Sørensen, *Innovation Networks*, s. 137.

önceliğinin artması, ekonomistleri kümelenmeler ve ağların yapılandırılmasını desteklemeye yöneltmiştir⁵⁵⁶.

Kümelenmelerin temel özelliklerinden biri olan ağlar stratejik öneme sahiptir. Yazında kümelenmelerin *yerel ağlar* biçiminde de ifade edildiği, işletmeler ve kümelenmeler arası ağların aynı kuramsal çerçevede ele alındığı dikkat çekmektedir. İşletmeler arası ağ ilişkileri belirli bir alanda konumlanabildiği⁵⁵⁷ gibi bu ilişkiler aynı zamanda yerel düzeyde bir küme içerisindeki ilişkileri kapsayacak şekilde genişletilebilir⁵⁵⁸.

Porter'a göre; küme aktörleri arasındaki çeşitli bağlantıların ortak etkisi sonucu bu bağlantıların bireysel sonuçlarının toplamından daha değerli bütünsel bir sonucun elde edilmesini sağlamaktadır. Diğer bir ifadeyle, ancak etkin işleyen aktörler sistemi katma değer yaratabilir. Bir turizm kümesinde, turist deneyiminin kalitesi sadece temel çekiciliğin cazibesine bağlı olmayıp aynı zamanda otel, restoran, alışveriş merkezi ve ulaşım olanaklarına da bağlı olmaktadır. Küme aktörlerinin karşılıklı bağımlı olması sonucu, bir aktörün iyi performans sergilemesi diğer aktörlerin başarısını artırmaktadır⁵⁵⁹. Bu, aynı zamanda turizm sektöründeki aktörlerin birlikte çalışarak ortaklaşa pazar ve kapasitelerini arttırabileceğini ifade etmektedir. Farklı aktörlerin birlikteliğinden bir çoğalma etkisi yada sinerji yaratılmasını sağlamak için işletmeler ve sektörler arasında entegrasyonun oluşturulması, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde, yenilikçi ve rekabetçi üstünlüğün sağlanmasında etkili bir yöntem olarak düşünülebilir.

Porter, bir kümenin performansında, aynı yada farklı sektörlerde faaliyet gösteren aktörler arası ağ ilişkilerinin önemli rol üstlendiğini vurgulamaktadır⁵⁶⁰. Benzer şekilde, turizm kümelerinde de aktörler arası çok yönlü bağlantılar ve ilişkiler sisteminin biçimlendirildiği görülmektedir. Turizm sektörünün yapısal özellikleri nedeniyle turizm ağları ve endüstriyel ağlar birbiriyle eşdeğerli değildir. Dikey ve yatay değer zincirlerinden oluşan ilişkileri vurgulayan mevcut işbirliği teorileri,

⁵⁵⁶ Philip Cooke, "Networks and Clusters in the Learning Economy", **Knowledge Economies: Clusters, Learning and Cooperative Advantage**, (Ed. Philip Cooke), Routledge, London and New York, 2002, (Networks), s. 125.

⁵⁵⁷ Van den Berg ve diğerleri, ss. 187, 203.

⁵⁵⁸ Van den Berg ve diğerleri, ss. 185-205.

⁵⁵⁹ Porter, *New Economics*, s. 81.

⁵⁶⁰ Porter, *Competitive*, s. 153.

yapılacak eylemlerin başarısı açısından önem arz eden farklı aktörleri kapsayacak şekilde içerik açısından genişletilmelidir⁵⁶¹.

Küme içerisinde yer alan aktörler arası ilişkiler türleri açısından yatay, dikey ve aynı zamanda yarı dikey, yerel ve küresel ilişkileri kapsayabilmektedir. Küresel piyasa koşullarının yarattığı daha rekabetçi bir ortamda söz konusu ilişkilerin geliştirilmesi, turizm kümelerinin başarısı açısından temel öncelik haline gelmektedir. Ayrıca, yazında yerel ve küresel ağların kümelerin yenilik yeteneğini artırıcı katkılar sağladığı vurgulanmaktadır⁵⁶².

Bugüne kadar, işletmeler arasındaki mekansal uzaklığın ağların varlığı, yapısı ve sağladığı faydalar üzerindeki etkisi dikkate alınmadığından dolayı coğrafi açıdan ağlar mekandan bağımsız olarak tanımlanmışlardır. Ancak, ağların çeşitli coğrafi nitelikler sergilemesi, sözü edilen mekansal boyuta yönelik ilginin artmasına etki etmiştir. Buna bağlı olarak, son zamanlarda ağların coğrafi boyutu turizm alanındaki araştırmacıların da yoğun olarak ilgilendiği dikkat çekici bir konu olarak önem kazanmaya başlamıştır. Özellikle turizm deneyimlerinin, mekansal olarak yoğunlaşan turistik mal ve hizmet üreticilerinin eylemlerinin sonucu olması, turizm sektöründe ağların coğrafi boyutunun çok daha önemli olduğuna işaret etmektedir. Teorik olarak bu mekansal yoğunlaşmanın, ağ aktörlerinin coğrafi yakınlığından yararlanan yerel ağların yapılandırılmasını teşvik ettiği vurgulanmaktadır⁵⁶³.

Yığılma yazınında, mekansal olarak konumlanmış üretim sistemleri yada yığılmalar kapsamında ağların var olduğu belirtilmektedir. Bu tür yığılmalar kapsamındaki yerel ağların bilgi dağıtma performansının ise, ağ aktörleri arasındaki mekansal yakınlıkla ilişkili olduğu iddia edilmektedir. Burada ifade edilen yığılma kavramı; belirli bir coğrafi alanda yerleşik, aynı yada benzer ekonomik alanda faaliyet gösteren işletmeler bütününi açıklamaktadır⁵⁶⁴. Çalışmanın birinci bölümünde açıklandığı gibi yığılma kavramının, yerel üretim sistemlerinin benzer ve farklı özelliklerine işaret eden farklı bölgesel yığılma modellerini tanımlamak üzere

⁵⁶¹ Peter Björk ve Henrik Virtanen, "Co-Operation Facilitators and the Meaning of Commitment", **Research Paper Presented at the 13th Nordic Symposium in Tourism And Hospitality**, Aalborg, 4-7.11.2004, (Co-Operation), ss. 1-15.

⁵⁶² Erkuş-Öztürk, Local and Global Networking, ss. 52, 60.

⁵⁶³ Sørensen, Innovation Networks, s. 105.

⁵⁶⁴ Anders Malmberg ve Peter Maskell, "The Elusive Concept of Localization Economies: Towards a Knowledge-based Theory of Spatial Clustering", **Paper for the 'Industrial Clusters' Revisited: Innovative Places or Uncharted Spaces? session, AAG Annual Conference**, New York, 27.02-3.03.2001, (Localization Economies), ss. 3-6.

referans olarak kullanıldığı görülmektedir. Buradan hareketle, yığılmalara ilişkin ağların nitelikleri ve sağladığı faydaların destinasyonlardaki turizm kümeleri için de geçerli olduğu ifade edilebilir.

Turizm sektöründe ağların coğrafi nitelikleri ilgi çekici hale gelmektedir. Turizm işletmelerinin bir arada toplandığı destinasyonlarda ilgili işletmelerin tabiatı gereği yerel ağ yapısı oluşturması⁵⁶⁵ ve aynı zamanda bu işletmelerin yerel olmayan, küresel ağlara dahil olması⁵⁶⁶ turizm sektöründe ağların coğrafi nitelikleri açısından incelenmesinde etkilidir.

Destinasyonların, bir bölgesel yığılma modeli şeklinde değerlendirilmesi, turizm işletmeleri ve çeşitli üretim sektörlerinde faaliyet gösteren işletmelerin coğrafi alana özgü fiziksel yada kültürel kaynaklara bağımlı olmasından kaynaklanmaktadır⁵⁶⁷. Turistler gibi turizm işletmeleri de coğrafi alanların sunduğu turizm deneyiminin koşullarına bağlı olarak bu alanların çekim gücünden etkilenmektedirler. Buna ek olarak, yığılma ihtiyacı farklı turistik ürün/hizmetlerin birbirinden kısa mesafe içinde yerleşik olması gerekliliği ile ilgidir. Bu gereklilik, turistin farklı ürün/hizmet ve imkanları işlevsel biçimde birleştirerek toplam deneyimi şekillendirmek için faydalandığı zaman ve diğer kaynakları en aza indirmek açısından önem taşımaktadır. İşlem maliyetlerinin düşürülmesi ile sonuçlanan bu durum ve yarattığı faydaların, diğer yığılma modellerinden çok destinasyonlar açısından stratejik öneme sahip olduğu ortaya çıkmaktadır. Turizm hizmeti sunan ve aynı zamanda bu hizmeti destekleyen üreticilerin coğrafi yakınlığı başarılı rekabet için önemli bir koşuldur⁵⁶⁸.

Yazında mesafenin, işletmeler arası bilgi aktarımını engelleyen faktörlerden biri olduğu kabul edilmektedir⁵⁶⁹. Bu nedenle, belirli bir alanda coğrafi olarak yakın yerleşmiş, birbiriyle bağlantılı işletmelerin oluşturduğu kümelenmelerde coğrafi

⁵⁶⁵ Hjalager, Industrial Districts, ss. 1-17.

⁵⁶⁶ Tremblay, Economic Organization, ss. 837-859.

⁵⁶⁷ Ian Gordon ve Brian Goodall, "Localities and Tourism", **Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment**, Cilt: 2, Sayı: 3, 2000, s. 296; Simon Milne ve Irena Ateljevic, "Tourism, Economic Development and the Global-Local Nexus: Theory Embracing Complexity", **Tourism Geographies**, Cilt: 3, Sayı: 4, 2001, s. 373.

⁵⁶⁸ Egon Smeral, "The Impact of Globalization on Small and Medium Enterprises: New Challenges for Tourism Policies in European Countries", **Tourism Management**, Cilt: 19, Sayı: 4, 1998, s. 375; Sørensen, Innovation Networks, s. 131.

⁵⁶⁹ Gulati, Alliance Formation, ss. 619-652; David C. Mowery ve diğerleri, "Strategic Alliances and Interfirm Knowledge Transfer", **Strategic Management Journal**, Cilt: 17, Sayı: Special issue: Knowledge and the Firm, 1996, s. 90.

yakınlığın yarattığı olumlu bir etki olarak örtük bilgi aktarımının geliştirilmesi ve hızlandırılması, yenilik yapma ve yeniliğin yayılmasının etkinleştirildiğinden söz edilmektedir. Genel olarak, coğrafi yakınlığın yarattığı olumlu etkiler aşağıdaki gibi özetlenebilir⁵⁷⁰:

- a. Doğrudan etkileşimin kolaylaştırılması ve bunun bir sonucu olarak işletmeler ve kuruluşlar arası bağlantıların gelişiminin hızlandırılması,
- b. Sosyal sermayenin yaratılması (güven, ortak dil ve kültürün desteklenmesi vb.),
- c. İşletmeler ve/veya kuruluşlar arası bilgi akışı ve örtük bilgi alış verişinin sağlanması ve buna bağlı olarak ortaklaşa öğrenmenin etkinleştirilmesi,
- d. Nitelikli işgücüne erişim ve işgücü hareketliliğinin kolaylaştırılması,
- e. Bilgi ve akademik araştırma sonuçlarının yayılımının etkinleştirilmesi.

Belirtilen olumlu etkiler, işletmeler ve kuruluşlar arası ilişkilerin kurulmasına ve/veya işbirliği ve ağ yapısının güçlenmesine önemli katkı sağlamaktadırlar. Ayrıca, coğrafi olarak yakın yerleşmiş işletmeler arasında işbirliğinin geliştirilmesi ve ağ oluşturma, işletmelerin ve bunların oluşturduğu kümelerin yenilik performansını ve rekabet yeteneğini artırıcı bir etki yaratmaktadır. Bu aynı zamanda, kümelenemenin sağladığı avantajların etkinleştirilmesinde, aktörler arası işbirliği ve ağların belirleyici bir etken olduğuna işaret etmektedir⁵⁷¹.

Yığılma yazınına ilişkin genel sonuçların turizm işletmeleri ve destinasyonlar açısından geçerli olması nedeniyle, turizm açısından bölgelerin, çeşitli turizm deneyimi üreticilerini birleştiren ve destinasyon ağlarının biçimlenmesini sağlayan özellikler taşıdığı ve başarılı turistik gelişmenin sağlanmasında yerel ağların temel bileşenleri teşkil ettiği görüşü giderek artan biçimde kabul edilmektedir⁵⁷².

Yerel ağ yapısı oluşturma kilit bir mekanizmayı temsil etmektedir. Söz konusu mekanizma, belirli bölgesel kümelerin, kümeyi oluşturan işletmeler arasında ve aynı zamanda söz konusu işletmelerde yeni teknolojik ve örgütsel bilginin

⁵⁷⁰ Vučić, s. 31.

⁵⁷¹ Vučić, s. 32.

⁵⁷² Milne ve Ateljevic, ss. 373-374.

oluşturulması, yayılması ve düzenlenmesine yönelik ortaklaşa öğrenme kapasitesinin geliştirilmesinde etkilidir⁵⁷³.

Kümede yer alan işletmelerin; yerel ağ ilişkileri önemli iç dinamiklere sahiptir ve dışsalıklar yaratmaktadır. Ancak, son zamanlarda kümelerin ve küme içerisinde yer alan işletmelerin bireysel rekabet ve yenilik yapma yeteneğini arttırmasının; yerel, küresel⁵⁷⁴ ve mekansal olarak sınırlandırılmamış ağ ilişkilerini gerektirdiği öne sürülmektedir. Breschi ve Lissoni ise küme içerisinde, bölgesel örtük bilgiyi kodlanmış bilgiye dönüştürebilen ve bu bilgiyi dış kaynaklı bilgi ile yeniden birleştirebilen aktörlere ihtiyaç duyulduğunu ifade etmektedirler⁵⁷⁵. Bununla birlikte, Kautonen ve Eraydın yenilik gerçekleştirmeye yönelik ağ ilişkilerinin yerel ve küresel ortamda yürütülmesi gerektiğine işaret etmektedirler⁵⁷⁶.

Diğer taraftan yazında, başarılı işletmelerin yerel bilgi ağlarının yanı sıra, küresel bilgi ağlarıyla da bağlantılı olduğu yoğun olarak vurgulanmaktadır. Bu ağların sağladığı avantajlar ve bilgi kazanımları, dış bağlantılı işletmelerin yerleşik olduğu bölgede yerel ağ ilişkileriyle sahip oldukları bilgi, deneyim ve yetkinlikleri yaymalarından ileri gelmektedir. Bölge işletmelere bilgi ve iletişim alt yapısı, insan sermayesi, sosyal sermaye ve bölgesel bilgi havuzu sağlarken, gerek yerel gerekse küresel ağ ilişkilerine sahip olan işletmeler, söz konusu bölgeye dış bilgi ve sermaye akışını sağlayarak bölgenin küresel pazarlarla entegre olmasına zemin hazırlamaktadırlar. Ayrıca, farklı aktörlerin gücünden faydalanılmasına bağlı olarak yaratılan sinerji ve diğer fırsatlar, bölgesel kalkınmayı arttırıcı bir rol oynamaktadır. Ancak, bir kümenin küresel ağ yoğunluğu küme kapsamındaki işletmelerin türüne ve büyüklüğüne bağlı olarak değişebilmektedir⁵⁷⁷.

⁵⁷³ David Keeble ve Frank Wilkinson, "High Technology SMEs, Regional Clustering and Collective Learning: An Overview", **High-Technology Clusters, Networking and Collective Learning in Europe**, (Ed. David Keeble ve Frank Wilkinson), Ashgate, Aldershot, England, 2000, s. 9.

⁵⁷⁴ Roberto Camagni, **Innovation Networks: Spatial Perspectives**, Belhaven Press, London, 1999, (Innovation Networks); Hubert Schmitz, "Global Competition and Local Cooperation: Success and Failure in the Sinos Valley, Brazil", **World Development**, Cilt: 27, Sayı: 9, 1999, ss. 1503-1514.

⁵⁷⁵ Stefano Breschi ve Francesco Lissoni, "Knowledge Spillovers and Local Innovation Systems: A Critical Survey", **Industrial and Corporate Change**, Cilt: 10, Sayı: 4, 2001, ss. 975-1005.

⁵⁷⁶ Mika Kautonen, "Emerging Innovative Networks and Milieu: The Case of the Furniture Industry in the Lahti Region of Finland", **European Planning Studies**, 1996, Cilt: 4, Sayı: 4, ss. 439-456; Ayda Eraydın, "Global Networks as Open Gates for Regional Innovation Systems", **Linking Industries Across the World: Processes of Global Networking**, (Ed. Claes G. Alvstam ve Eike W. Schamp), Ashgate Publishing Limited, England, 2005, s. 67.

⁵⁷⁷ Erkuş-Öztürk, Local and Global Networking, s. 38.

2.1.5. Turizm Kümelerinde Ağ Yapısı ve Yenilik İlişkisi

Tüketici gereksinimlerinin tatmin edilmesi, işletmelerin kümeler içerisinde ağ oluşturma gereksinimini arttırmaktadır. Günümüz tüketicilerinin daha bilinçli hale gelmesi ile birlikte istek ve beklentileri de önemli farklılıklar göstermektedir. Bu nedenle tüketiciler ve onların değişen istek ve beklentileri, kümelerde yeniliğe rehberlik eden önemli bir rol üstlenmektedirler⁵⁷⁸.

Kümelenme kavramı, bilginin ağ kavramı ile ilişkili olarak gelişmesinde etkili olmuştur. Castells tarafından öne sürülen bu bağlantı, ağ kavramının “enformasyon, bilgi ve gücün ortaya çıktığı yer” şeklinde tanımlanmasına dayandırılmaktadır⁵⁷⁹. Diğer taraftan, DeBresson ve Amesse küçük yada büyük hiçbir işletmenin bir ağ yapısına dahil olmadan yaşamını sürdüremeyeceğini ve yenilik yapamayacağını vurgulamaktadırlar⁵⁸⁰. Bu gerekçeden hareketle, özellikle bilgiye dayalı iş faaliyetlerinde ağların yüksek katma değer yarattıklarının kabul edilmesi gerekmektedir⁵⁸¹.

Turizm sektöründe yenilik diğer hizmet sektörlerinde olduğu gibi işbirliği ve ağlara dayanmaktadır. Politika yapıcılar ve girişimciler arasındaki işbirliğine dayalı ağ ilişkileri, turizm sektörünün sürekli büyümesinde etkili olan önemli faktörlerden biridir. Bu çerçevede, merkezi yönetimler için öncelikli amaç, turizm sektörünün daha ileri düzeyde gelişimine katkı sağlayan yeniliklerin, kamu politikaları ve eylemleriyle desteklenmesi ve teşvik edilmesini sağlamaktır⁵⁸². Diğer taraftan, işletmelerin yenilikçi yeteneği iç ve dış kaynaklardan edindikleri bilgiyi birleştirme yeteneği ile bağlantılıdır. Bu nedenle, işletmelerin yenilik süreci için

⁵⁷⁸ OECD, Managing, s. 57.

⁵⁷⁹ Manuel Castells, **The Rise of the Network Society**, 1st Edition, Blackwell, New York, 1996, s. 16.

⁵⁸⁰ Chris DeBresson ve Fernand Amesse, “Networks of Innovators: A Review and Introduction to the Issue”, **Research Policy**, Cilt: 20, Sayı: 5, 1991, s. 370.

⁵⁸¹ Daria Denti, “R&D Spillovers and Regional Growth”, **Handbook of Regional Growth and Development Theories**, (Ed. Roberta Capello ve Peter Nijkamp), Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK, 2009, ss. 211-238; Börje Johansson ve Charlie Karlsson, “Knowledge and Regional Development”, **Handbook of Regional Growth and Development Theories**, (Ed. Roberta Capello ve Peter Nijkamp), Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK, 2009, ss. 239-255.

⁵⁸² Korres, s. 147.

gereksinim duyulan bilgiyi elde etmeleri, diğer işletme ve kuruluşlarla bağlantılarını geliştirmelerini zorunlu kılmaktadır⁵⁸³.

Turizmin bilgi yoğun bir sektör olduğu ifade edilmektedir. Bilginin üretilmesi, toplanması, işlenmesi, uygulanması ve iletilmesi bazı faaliyet alanlarında önemli olduğu kadar turizmde de ayrı bir önem ve işleve sahiptir. Bilgi, turizm deneyimi üreticilerini bir arada tutan, onların ilişkilerini güçlendiren birleştirici bir işlev üstlenmektedir⁵⁸⁴. Ancak, yazında önemi açısından vurgulanan ve incelenen bilgi, temel olarak turizm bilgisini ve turistik mal/hizmetlerin rezervasyonlarına ilişkin bilgiyi kapsamaktadır. Bu bilgi türleri açısından yaklaşım yapıldığında, turizm işletmeleri bilgi yoğun işletmeler olarak nitelendirilmektedirler. Esas olarak günlük faaliyetlerde önemli olan bu tür bilgiler⁵⁸⁵, yenilik faaliyetleri açısından stratejik önem taşıyan bilgi türlerinden kısmen farklılıklar göstermektedir. Bir işletmenin zaman içinde kazandığı beceri ve deneyimler (bir işletmenin belirli bir destinasyonla ilgili bilgi ve deneyimi; turistler, turizm piyasaları, ürünler, teknoloji ve tekniklere ilişkin bilgi vb.), söz konusu işletmeye rekabet avantajı sağlamaktadır⁵⁸⁶. Piyasaya özel yönetim yetenekleri, destinasyona özel teknik bilgi ve uzmanlık gerektiren örtük bilgi; yeni fırsatlardan yararlanma, yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesini sağlamaktadır⁵⁸⁷. Bu tür deneyim, bilgi ve yeniliklerin genellikle insanlarda yerleşik olduğu ifade edilmektedir⁵⁸⁸. Bu aynı zamanda, derin ve örtük olan bilgiden faydalanmanın turizm işletmeleri açısından önemini ortaya koymaktadır. Ağ yaklaşımı teorik olarak, bu tür bilgiye ağ ilişkileri aracılığıyla erişilebileceğini vurgulamaktadır. Bu yaklaşımdan hareketle, yenilik için doğru ve esas olan bilgiye güvenli erişimin, turizm işletmeleri arasındaki ağ ilişkilerine bağlı olduğu söylenebilir.

⁵⁸³ OECD, Innovation Systems, s. 19.

⁵⁸⁴ Poon, Tourism, Technology, s. 154; Pauline J. Sheldon, **Tourism Information Technology**, CAB International, New York, 1997, s. 2; Buhalis, Information Technologies, s. 411.

⁵⁸⁵ Poon, Tourism, Technology, s. 154.

⁵⁸⁶ John H. Dunning ve Matthew McQueen, "The Eclectic Theory of the Multinational Enterprise and the International Hotel Industry", **New Theories of the Multinational Enterprise**, (Ed. Alan M. Rugman), Croom Helm, London, UK, 1982, ss. 84-85; Poon, Tourism, Technology, ss. 274, 281-282.

⁵⁸⁷ Tremblay, Economic Organization, s. 847; Alison J. Morrison, "Marketing Strategic Alliances: The Small Hotel Firm", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Cilt: 6, Sayı: 3, 1994, (Strategic Alliances), s. 26.

⁵⁸⁸ Poon, Tourism, Technology, ss. 274, 281-282.

Aktörlerin enformasyon ve bilgi aktarımından sağladığı yararlar, sektörel faaliyetlerde olumlu değişikliklere neden olmaktadır. Enformasyon ve bilgi aktarımına bağlı olarak aktörler arası ortaklaşa öğrenmenin artması; değer sistemlerinin belirginleşmesine ve benimsenmesine, yönetim sistemlerinin iyileştirilmesine, ele alınan temel eylemler bütünü tanımlanmasına, ağlar kapsamında geliştirilen çözümlerin geniş çaplı yayılmasına yol açmaktadır. Bilgi ağları, aktör eylemlerinin yeniliklerin gerçekleştirilmesine yönelmesini sağlamaktadır. Bunun sonucunda oluşan yenilik, değişimi teşvik edici bir işlev görmektedir⁵⁸⁹. Bu bağlamda, bilgi ağı oluşturma yenilik sürecinin değer ve kontrol sistemini temin eden temel bir araç olarak değerlendirilmektedir.

Artık bilgi ağları kapsamında, enformasyonun elde edilmesi kadar edinilen enformasyonun özellikli bilgi türlerine dönüştürülmesi sürecinin önemi de öncelikli olarak vurgulanmaktadır. Buna bağlı olarak, bilgi stratejik bir kaynak niteliği kazanmıştır⁵⁹⁰. Sınırlı doğal kaynaklarla bağlantılı olarak ekonomik büyümenin, sadece bu kaynakların daha etkin dağılımı yada yeni kullanım alternatiflerinin geliştirilmesi ile sağlanabileceği görüşü, bilginin stratejik bir kaynak olarak kabul edilmesinde etkili olan bir diğer faktördür⁵⁹¹. Bu durum bütünüyle; yeni teknolojik, ekonomik, organizasyonel ve sosyal çözümlerin üretilmesi açısından yenilik gerçekleştirme üzerinde yoğunlaşılmasını gerekli kılmaktadır⁵⁹². Bununla birlikte yeniliğin kaynağı olan bilgi, ağ yapısında yer alan farklı aktörler arası etkileşimler sonucu ortaya çıkmaktadır⁵⁹³. Belirtilen değerlendirmeler dikkate alındığında,

⁵⁸⁹ Gordon Sillence, “Knowledge Networking in the Tourism Sector since the World Summit on Sustainable Development–Strategies for Success”, **Conference Paper for the 2nd International Conference on Responsible Tourism**, Kerala, March 2008, s. 8.

⁵⁹⁰ Bruce Kogut ve Udo Zander, “What Firms Do? Coordination, Identity and Learning”, **Organization Science**, Cilt: 7, Sayı: 5, 1996, ss. 502-518; Janine Nahapiet ve Sumantra Goshal, “Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage”, **Academy of Management Review**, Cilt: 23, Sayı: 2, 1998, ss. 242-267; Audrey S. Bollinger ve Robert D. Smith, “Managing Organizational Knowledge as a Strategic Asset”, **Journal of Knowledge Management**, Cilt: 5, Sayı: 1, 2001, ss. 8-18; G. Tomas M. Hult ve diğerleri, “Knowledge as a Strategic Resource in Supply Chains”, **Journal of Operations Management**, Cilt: 24, Sayı: 5, 2006, ss. 458-475.

⁵⁹¹ Klaus North, **Localizing Global Production: Know-how Transfer in International Manufacturing**, International Labour Organization, Geneva, Switzerland, 1997, ss. 10, 22.

⁵⁹² Franz Pleschak ve Helmut Sabisch, **Innovations Management**, Schäffer - Poeschel, Stuttgart, Germany, 1996, s. 1.

⁵⁹³ Jeffrey H. Dyer ve Harbir Singh, “The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage”, **Academy of Management Review**, Cilt: 23, Sayı: 4, 1998, s. 665; Ranjay Gulati ve diğerleri, “Strategic Networks”, **Strategic Management Journal**, Cilt: 21, Sayı: 3, 2000, ss. 203, 206.

yeniliklerin gerçekleştirilmesinde bilgi ağları, aktörler ve bölgesel bilgi havuzunun varlığı önem kazanmaktadır. Malmberg ve Maskell ise, bu öneme işaret ederek bölgesel kümelenmelerin çıkış noktasını, belirli bir uzmanlık alanındaki örtük ve açık bilginin bütünü olarak kabul edilen bölgesel yeteneklere dayandırmaktadır⁵⁹⁴. Buradan hareketle, bölgesel ve kısıtlılık esasına dayanan örtük bilginin, belirli bölgeler kapsamındaki bireysel bağlantılar aracılığıyla ortaya çıktığı ifade edilebilir. Bu bilgi aynı zamanda, başka bir bölgeye amaçsızca aktarılamayan bilgiyi tanımlamaktadır. Ayrıca, bölgesel işletmelerin bilgi ağlarına katılımı, rekabet üstünlüğünün elde edilmesini sağlamaktadır⁵⁹⁵.

Turizm sektöründe yeniliğin mekana bağlı özgünlüğü, turizmdeki yenilik çalışmalarında yaşamsal önem taşımaktadır. Bu bağlamda kamu sektörünün rolü, turistlerin yeniliğe katkıları, destinasyonun diğer aktörleri ile etkileşim yada diğer destinasyonlar ile etkileşim ve ağ oluşturma dikkate alınması gereken önemli konuları oluşturmaktadırlar⁵⁹⁶.

Ağ teorisi, işletmeler arası etkileşimlere odaklanmaktadır. Bu teoriye göre, çoğunlukla yenilikler işletme içi ağlardan çok işletmeler arası ağ ilişkileri temelinde gerçekleştirilmektedirler⁵⁹⁷. Turizm sektörünün yapısal özelliklerini dikkate alarak Hjalager, yenilik belirleyicilerinin turizm sektörü dışında da bulunabileceğini belirtmiştir⁵⁹⁸. Bu nedenle, doğrudan turizm sektörü ile ilgili olmayan ancak sektöre yeni bilgi sağlayabilecek olan diğer aktörlerle etkileşim, yeniliklerin geliştirilmesinde önem taşımaktadır⁵⁹⁹.

Yenilik sistemleri yaklaşımına göre, yenilik süreci çeşitli etkileşim düzeylerinde gerçekleşmektedir. Söz konusu etkileşim düzeyleri; işletme içi, işletmeler arası ve işletme ve kuruluşlar arası kurulan etkileşimleri kapsamaktadır. Yenilik sistemlerinde, ağ yapısı geniş kapsamlı yenilik sürecini oluşturan bileşenlerden sadece birini temsil etmektedir. Buradan hareketle, aktörler arası

⁵⁹⁴ Malmberg ve Maskell, *Localization Economies*, ss. 1-21, Anders Malmberg ve Peter Maskell, "Localized Learning Revisited", **DRUID Working Paper No. 05-19**, 2005, (Localized Learning), ss. 1-17.

⁵⁹⁵ Pechlaner ve Bachinger, s. 1743.

⁵⁹⁶ Xavier Palomares Cano, **Innovation Typology in Tourism**, (Unpublished Master Thesis), Universitat de Girona, Girona, Catalonia, Spain, 2008, s. 5.

⁵⁹⁷ Geoff Easton, "Industrial Networks: A Review", **Industrial Networks. A New View of Reality**, (Ed. Björn Axelsson ve Geoff Easton), Routledge, London, UK, 1992, (Industrial Networks), s. 24.

⁵⁹⁸ Hjalager, *Innovation Defectiveness*, s. 473.

⁵⁹⁹ Cano, s. 5.

etkileşimlere bağlı olarak biçimlenen ağ yapısının yenilik sürecinin önemli bir bileşeni olduğu, ancak sürecin etkin işleyişini açıklamada tek başına yeterli olmadığı ifade edilebilir.

Nitekim, Gelsing yenilik gerçekleştirmeye yönelik ağ yapısının, yenilik sisteminin bir alt bileşeni olarak nitelendirilebileceğini belirtmektedir⁶⁰⁰. Yenilik sürecinin etkin işleyişini açıklayan diğer önemli hususlar ise, ağ yapısı içindeki bilgi akışları ve öğrenme süreçlerinin düzenlenmesidir⁶⁰¹. Benzer şekilde, Avrupa Birliği Komisyonu (The European Commission) da turizmin nitel, nicel ve sürdürülebilir gelişimi için bölgesel yada tematik düzeyde öğrenme süreçlerinin stratejik olarak analiz edilmesi ve etkin bir şekilde düzenlenmesi gerekliliğine işaret etmektedir⁶⁰².

Bölgesel düzeydeki kümelenmelerde yenilik, bölgesel olarak sınırlandırılmış ve yoğun biçimde birbiriyle bağlantılı işletmeler arası ağ yapısı ile ilişkili bir konudur. Bu ağ yapısı, yeni bilgi ve tamamlayıcı kaynakları araştırmak üzere diğer bölgelerdeki ağ yapıları ile köprü oluşturarak yenilik yaratmaktadır⁶⁰³.

Kümelenmenin sağladığı önemli avantajlardan biri, işletmeler ve işletmeler ile diğer kuruluşlar arası yakınlık ve etkileşimlerden kaynaklanan yenilik kazanımı ve işletmenin yenilik yapma yeteneği ile ilgilidir. Yenilik süreci ve öğrenme, küme aktörleri arasındaki birebir iletişim yoluyla etkinleştirilebilmektedir. Aktörler arası ilişkiler ise, yeni gelişen teknoloji, hizmet ve pazarlama gibi konularda önceden bilgi edinilmesine olanak sağlamaktadır. Belirtilen nedenlerle, kümelenmeler yeniliğin daha görünür olmasını ve daha hızlı eylemsel rol oynama kapasitesi ve esnekliği sağlamaktadır. Kümenin bilgi merkezlerine ve nitelikli işgücüne coğrafi yakınlığı, bilgi aktarımı açısından kilit önem arz ederken, aynı zamanda küme içerisinde biçimsel olmayan teknik bilgi ticaretinin daha uzak mesafeli ilişkiler aracılığıyla yürütülen bilgi ticaretinden çok daha kolay yapılmasını da sağlamaktadır⁶⁰⁴.

Diğer işletme ve kuruluşlarla bağlantılarını geliştiren ve sürdüren işletmeler ile coğrafi olarak birbirine yakın yerleşmiş olan işletmelerin, ağ yapısı oluşumunun sağladığı faydaları elde etme potansiyeline sahip olduğu iddia edilmektedir. Küçük

⁶⁰⁰ Gelsing, s. 119.

⁶⁰¹ Lundvall, Introduction, s. 14.

⁶⁰² Sillence, s. 14.

⁶⁰³ Ash Amin ve Nigel Thrift, "Neo-Marshallian Nodes in Global Networks", **International Journal of Urban and Regional Research**, Cilt: 16, Sayı: 4, 1992, ss. 571-587.

⁶⁰⁴ Cooke, Networks, s. 121.

ölçekli teknoloji yoğun işletmeler, kendi yenilik yapma yeteneklerini geliştirmek ve pazarlarına ulaşmak için dış bilgi, teknik bilgi ve teknoloji kaynaklarına ihtiyaç duymaktadırlar. Bu durum ise, söz konusu işletmelerin ağ yapı içerisinde olmalarını gerekli kılmaktadır. Bu amaçla, özellikle örtük bilgi ve yenilik esaslı rekabet stratejilerinin izlenmesinde kritik öneme sahip ve ticarete konu olmayan yetkinlikleri besleyen ağ yapı içerisinde faaliyetlerini sürdürmeleri bir gereksinim olarak ortaya çıkmaktadır⁶⁰⁵.

Bilginin üretilmesi, yayılması ve aktarılması çeşitli aktörler (bireyler, işletmeler ve kuruluşlar) arasında yürütülen etkileşimli ve ortaklaşa süreçlerdir. Bununla birlikte; çok yönlü, maliyetli ve risk içeren bir eylem olarak nitelendirilen yenilik süreci açısından işletmeler arasında işbirliğinin geliştirilmesi ve ağ yapı oluşturma önceliği artmaktadır. İşletmeler, araştırma merkezleri, üniversiteler ve diğer kuruluşlar arası etkileşim ve bilgi değişimi, yenilik süreci analizlerinin temelinde yer alan konulardır. Camagni ve yenilikçi çevre modeline göre yaratıcılık ve sürdürülebilir yenilik ortaklaşa öğrenme sürecinin bir sonucu olarak, teknik bilginin nesiller arası aktarımı; başarılı yönetim uygulamalarının ve teknolojik yeniliklerin taklidi; kişiler arası birebir iletişim; işletmeler arası biçimsel ve biçimsel olmayan işbirliği; ticari, finansal yada teknolojik bilginin örtük dolaşımı ile teşvik edilmektedir⁶⁰⁶. Turizm destinasyonları ve işletmelerinin başarılarını sürdürebilmeleri ve uzun vadede fayda sağlamaya devam ederek rekabet yeteneklerini geliştirmeleri; ortaklaşa öğrenme yeteneği, örtük bilgiye erişim ve edinilen bilgilerin yeniliklere dönüştürülmesine bağlı bulunmaktadır. Sözü edilen eylemlerin etkin olarak uygulanmasında küme aktörleri arasında bilgi ağı yapısının oluşturulması esastır. Bilgi ağı, aktörler arası bilgiyi dağıtma kapasitesine bağlı olarak yenilik bilgisinin üretilmesinde stratejik rol oynamaktadır.

İşletmelerin bilgi üretmesi ile ilgili mevcut yazın, bilgiyi sürdürülebilir rekabetçi avantaj sağlamak için en önemli kaynaklardan biri olarak göstermekte; yeni bilgiye erişim, edinim ve geliştirme için aktörler arası etkileşimi temel unsur olarak

⁶⁰⁵ OECD, Networks, Partnerships, Clusters and Intellectual Property Rights: Opportunities and Challenges for Innovative SMEs in a Global Economy, OECD, Paris, 2004, (Innovative SMEs), s. 5.

⁶⁰⁶ Roberto Camagni, "Introduction: From the Local 'Milieu' to Innovation Through Cooperation Network", **Innovation networks: Spatial Perspectives**, (Ed. Roberto Camagni), Belhaven Press, London, 1999, (Introduction), s. 1.

nitelendirmektedir⁶⁰⁷. İşletmeler arası ağ ilişkileri bilgi aktarımını sağlayan birer araç olup, dışsal olarak geliştirilmiş bilginin içselleştirilmesi sürecinde hızlandırıcı role sahiptir. Yeni bilginin oluşturulması aktörlerin etkileşimine bağlı olup, işletmenin içinde yer aldığı ilişki artıkça, bilgi geliştirilmesindeki verimlilik de artmaktadır⁶⁰⁸. Bunun nedeni bilginin bir işletmeden diğerine aktarılan basit bir kaynak olmaması ve işletmeler arasında süregelen etkileşim içinde yeni bilgi yaratılmasının artış göstermesidir⁶⁰⁹.

Yeniliklerin gerçekleştirilmesinde, aktörler arası ağ ilişkilerinin önemli bilgi kaynakları olarak incelenmesi⁶¹⁰ nedeniyle, çalışmada yenilik bilgisini elde etmeye yönelik ağlar bilgi ağları şeklinde nitelendirilmektedir. Ağ türlerine ilişkin yapılan değerlendirmelere bağlı olarak, yenilik sürecinin oluşturulmasında bütün ağ türlerinin az yada çok belirli düzeylerde etkili olduğu söylenebilir. Ancak, bu çalışmada turizm sektöründe yeniliklerin gerçekleştirilmesine yönelik bilginin küme aktörleri arasında oluşturulan bilgi ağı yapısı ile elde edilebileceği öngörülmektedir. Bu nedenle, çalışmada yenilik süreci açısından önem taşıyan bütün potansiyel ağlardan çok bilgi ağlarının diğer bir ifadeyle yenilik gerçekleştirmeye yönelik bilginin elde edildiği ağ ilişkilerinin yenilik sürecindeki rolü temel inceleme konularından birini oluşturmaktadır.

Rekabetin ve hızlı teknolojik değişimin arttığı günümüzde, işletmeler sadece kendi yeteneklerine ve bilgi tabanlarına bağlı kalmayıp, başka ekonomik aktörlerin bilgi ve tecrübelerinden faydalanma ihtiyacı duymaktadırlar. Ağ ilişkileri ile ilgilenen çeşitli araştırmacılar, ağların bilgi boyutu ve bunun yenilik faaliyetleri üzerindeki önemli etkisini vurgulamaktadırlar.

⁶⁰⁷ Walter W. Powell ve diğerleri, "Interorganizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 41, Sayı: 1, 1996, ss. 116-145; Gautam Ahuja, "Collaboration Networks, Structural Holes and Innovation: A Longitudinal Study", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 45, Sayı: 3, 2000, ss. 425-455.

⁶⁰⁸ Christina Boari ve Andrea Lipparini, "Networks within Industrial Districts: Organising Knowledge Creation and Transfer by Means of Moderate Hierarchies", **Journal of Management and Governance**, Cilt: 3, 1999, s. 345.

⁶⁰⁹ Cynthia Hardy ve diğerleri, "Resources, Knowledge and Influence: The Organizational Effects of Interorganizational Collaboration", **Journal of Management Studies**, Cilt: 40, Sayı: 2, 2003, s. 326.

⁶¹⁰ Ranjay Gulati, "Alliances and Networks", **Strategic Management Journal**, Cilt: 19, Sayı: 4, 1998, (Alliances), s. 296.

Süreklilik arz eden küreselleşme süreci itici güç olarak, işletmeleri daha fazla uzmanlaşarak ve katma değer yaratarak yenilik yapma ve rekabet etmeye yöneltmektedir. Ancak bu süreç, yerelleşme-küreselleşme ayrımı ile yansıtılmaktadır. Yenilik süreçlerinin aktörler arası bağlantılar açısından zengin olan coğrafi alanlarda yürütüldüğü bölgelerde, küreselleşme ve yerelleşme birbiriyle paralellik göstererek gelişmektedir. Bununla birlikte, işletmelerin mekansal yakınlığını sağlayan coğrafi ve mekana özgü şartları oluşturması nedeniyle bölgelerin yenilik açısından önemi artmaktadır. Bu tür bölgeler, örtük bilgi akışları ve işbirliğine dayalı yenilik gerçekleştirme eylemlerinin etkinleştirildiği bölgeler olup mekana özgü yenilik süreçlerini açıklamaktadırlar⁶¹¹.

2.1.5.1. Yerel Bilgi Ağları ve Yenilik

Bölgesel bilgi edinme süreci ve ağ oluşturma konularının, küme içerisinde yer alan aktörlerin eylemleri içerisinde öncelikli olarak algılanması gerekmektedir. Ağlar, bilgi üretimini ve bilginin küme içerisindeki işletmeler ve diğer aktörler arasında yayılmasını kapsayan dinamik sürece işaret eden yeni bilginin (özellikle uzmanlık ve pazar bilgisi) kilit kaynağı olarak önem taşımaktadır. Bu nedenle, kümenin ve kümeyi oluşturan işletmelerin gelişmesi bölgesel ölçekte ortaklaşa öğrenme süreçleri, bilgi edinme ve paylaşımının geliştirilmesine bağlıdır⁶¹².

Kümelenme yazınından sağlanan önemli bir çıkarım, yerel bilgi aktarımının ve işletmeler arasında bilgi paylaşımının küme kapsamındaki aktörlerin yenilik faaliyetleri açısından önem arz etmesidir. Kümelenme konusunda çalışan araştırmacıların çoğu, yerel bilgi ağlarını, küme içerisinde yer alan işletmelerin yenilikçilik yeteneğinin geliştirilmesinde ortak faktör olarak ele almışlardır⁶¹³. Yerel düzeyde teknik bilgi ve uzmanlık bilgisinin akışı, kümelerin ve bölgelerin yenilik kapasitesi ve rekabet gücünün geliştirilmesinde önemli bir unsur olarak

⁶¹¹ Andersson ve diğerleri, s. 14.

⁶¹² David Keeble ve Lilach Nachum, "Why Do Business Service Firms Cluster? Small Consultancies, Clustering and Decentralisation in London and Southern England", Working Paper No. 194, ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge, March 2001, ss. 26-27.

⁶¹³ Zhao, ss. 22-23.

nitelendirilmektedir⁶¹⁴. Yerel bilgi ağları, kümelerin yenilik faaliyetlerinde etkili ortaklaşa öğrenme için bir zemin hazırlamaktadır⁶¹⁵.

Yerel ağların bilgi aktarımına yönelik sağladığı faydalar⁶¹⁶ bölgesel bir yığılma modeli olan turizm kümelerinin yenilik bilgisini üretmesi açısından stratejik önem taşımaktadır.

Bölgesel yığılmaların ve bunları oluşturan işletmelerin uzun dönemli rekabetçi konumları ve varlığını sürdürmeleri, öğrenme ve yenilik yapma yeteneklerine bağlı olarak belirlenebilmektedir⁶¹⁷. Yerel ağlar ve bu ağlar aracılığıyla bilgi aktarımı, işletmelerin ve buna paralel olarak bölgesel yığılmanın öğrenme ve yenilik yapma yeteneğini geliştirici bir fonksiyon üstlenmektedir⁶¹⁸. Bu fonksiyon nedeniyle, ağların coğrafi yakınlığı öğrenme, bilgi, bilgi üretme ve yenilik konuları ile ilişkili hale gelmektedir. Bu görüş gereği, kodlanmış ve örtük bilgi arasındaki ve aynı zamanda bu bilgilerin dağıtım olanakları arasındaki farklılıkların, yığılmaların bilgi edinimine yönelik sağladığı faydalar için yaşamsal öneme sahip olduğu iddia edilmektedir. Bilimsel şekilde kodlanmış bilgi yada biçimsel bilgi, bu bilgi kaynaklarına erişim konusunda uzmanlaşmaya bağlı olarak kolay ulaşılabilir bir yapıya sahiptir. Diğer taraftan örtük bilgi ise, coğrafi bölgelere özgü ve bu bölgelerde yerleşik olan bilgi şeklinde nitelendirilmektedir. Bu bilgi türü, kolay ulaşılabilir bir yapıya sahip değildir⁶¹⁹.

Aktörler arası mekansal yakınlığın, bir taraftan bölgesel düzeyde örtük bilgi dolaşımını arttırdığı, diğer taraftan bölge dışındaki aktörlerin bu bilgiye erişimini engellediği belirtilmektedir⁶²⁰. Bu belirlemenin gerekçesi olarak, örtük bilginin insan ve sosyal bağlamının bu bilginin aktarımını zorlaştırdığı ileri sürülmektedir. Böylece,

⁶¹⁴ Porter, Locations; Malmberg ve Maskell, Localization Economies.

⁶¹⁵ Zhao, s. 23.

⁶¹⁶ Neil M. Coe ve Alan R. Townsend, "Debunking the Myth of Localised Agglomerations: The Development of a Regionalized Service Economy in South-East England", **Transactions of the Institute of British Geographers**, Cilt: 23, Sayı: 3, 1998, s. 388.

⁶¹⁷ Malmberg ve Maskell, Localization Economies.

⁶¹⁸ Roberto Camagni ve Roberta Capello, "The Role of Inter-SME Networking and Links in Innovative High-Technology Milieu", **High-Technology Clusters, Networking and Collective Learning in Europe**, (Ed. David Keeble ve Frank Wilkinson), Ashgate, Aldershot, England, 2000, s. 120.

⁶¹⁹ Peter Maskell ve Anders Malmberg, "Localised Learning and Industrial Competitiveness", **Cambridge Journal of Economics**, Cilt: 23, 1999, (Industrial Competitiveness), s. 172; Ash Amin ve Frank Wilkinson, "Learning, Proximity and Industrial Performance: An Introduction", **Cambridge Journal of Economics**, Cilt: 23, 1999, s. 121.

⁶²⁰ Amin ve Wilkinson, s. 121.

mekansal yakınlık esas olarak bireylerin zaman-coğrafyası nedeniyle önemli hale gelmektedir. Örtük bilgi aktarımının düzenli, doğrudan ve yoğun birebir iletişim gerektirmesi⁶²¹ ve küreselleşme sürecine rağmen bu tür yakın bağlantıların mekan farklılığı ile kısıtlanması⁶²² gibi nedenler bu önemi güçlendirmektedir. Diğer faktörler göz önüne alınmadığında, etkileşimli işbirliği ve bilgi dağıtımının aktörler arası mesafenin bir fonksiyonu olduğu ve bu mesafe kısalıkça işbirliği ve bilgi dağıtımının daha ucuz, akıcı, güvenilir ve kolay olacağı belirtilmektedir. Bölgesel yığılmanın aktörleri arasındaki biçimsel yada biçimsel olmayan ilişkileri kapsayan ağ yapılarının düzenli birebir iletişim olanağına sahip olması, bilgi dağıtımının özellikle de örtük bilgi dağıtımının yerel olmayan ağlara karşın zaman ve maliyet açısından daha etkin ve ucuz olması sonucunu yaratmaktadır. Bunun sonucu olarak, bölgesel ağ yapılarında bilgi dağıtımı coğrafi mekanlar arası bilgi dağıtımından daha yoğun ve sıkıdır⁶²³ ve yeniliklerin gerçekleştirilmesi yerel bağlantılara bağımlı hale gelmektedir⁶²⁴. Ayrıca, örtük bilginin iletilmesinin yoğun olarak karşılıklı güven ve anlayış gerektirdiği vurgulanmaktadır⁶²⁵. Bu çerçevede, ağ ilişkilerinin kalitesinin güven ve sosyal etkileşimlerle geliştirilebileceği ve böylece bilginin örtük ve biçimsel olmayan aktarım türlerinin etkinleştirilebileceği ifade edilmektedir⁶²⁶.

Yerel ağların örtük, yerleşik ve teknik bilgi aktarma yeteneği, yerel ve yerel olmayan ağlar arasındaki temel ayrımı ortaya koymaktadır. Bu noktada, turizm kümesi aktörleri arasında oluşturulan yerel ağ yapısının aktörlere bilgi sağlama kapasitesi, yenilik bilgisinin üretilmesinde belirgin bir avantaj olarak algılanmalıdır.

Diğer taraftan, yerel ağ yapılarının yenilik kapasitelerinin belirli sınırları bulunmaktadır. Yazında, yığılmaların kurumsal olarak mevcut üretim tarzına bağlı hale gelmelerinin, dinamik yapılarını kaybetmelerine yol açabileceğine ilişkin

⁶²¹ Frans Boekema ve diğerleri, "Introduction to Learning Regions: A New Issue for Analysis?", **Knowledge, Innovation and Economic Growth: The Theory and Practice of Learning Regions**, (Ed. Frans Boekema, Kevin Morgan, Silvia Bakkers ve Roel Rutten), Edward Elgar, Cheltenham, UK, 2000, ss. 7, 10.

⁶²² Edward J. Malecki ve Päivi Oinas, "On Technology and Development", **Making Connections: Technological Learning and Regional Economic Change**, (Ed. Edward J. Malecki ve Päivi Oinas), Ashgate, Aldershot, UK, 1999, s. 262.

⁶²³ Maskell ve Malmberg, *Industrial Competitiveness*, ss. 168-180.

⁶²⁴ Elsie L. Echverri-Carrol ve William Brennan, "Are Innovation Networks Bounded by Proximity?", **Innovation, Networks and Localities**, (Ed. Manfred M. Fischer, Luis Suarez-Villa ve Michael Steiner), Springer-Verlag, Berlin, Germany, 1999, s. 31.

⁶²⁵ Maskell ve Malmberg, *Industrial Competitiveness*, s. 180.

⁶²⁶ Roberta Capello, "Spatial Transfer of Knowledge in High Technology Milieux: Learning Versus Collective Learning Processes", **Regional Studies**, Cilt: 33, Sayı: 4, 1999, s. 357.

bulgular mevcuttur. Ortaklaşa bilginin sürekliliği, uzun vadede yığılmayı giderek daralan özgünlüğe sürükleyen bir rol oynayabilmekte ve bölgesel aktörlerin eski ve rekabetçi olmayan teknolojilere bağlı kalmalarına neden olabilmektedir⁶²⁷. Benzer şekilde Grabher, güçlü bir şekilde yerleşik olan yerel ağ yapılarının, bilginin rekabete dayalı yorumlanmasını engellediğini, yenilik fırsatlarının kısıtlı algılanmasına yol açtığını ve ilişkileri körleştirdiğini vurgulamaktadır⁶²⁸. Farklı bir yaklaşımla Asheim ve Cooke ise, yeniliklerin teşvik edilmesinde yığılmaların öncelikli rolünün büyük ölçüde artımsal yeniliklerle ilgili olduğunu belirtirlerken, küreselleşmenin yoğunlaştığı günümüzde bu tür yeniliklerin, yığılmaların rekabet üstünlüğü elde etmesindeki etkisinin ne derece geçerli olduğunun belirsizliğine işaret etmektedirler⁶²⁹.

Aktörler arasında etkileşimin sağlanmasına ve yeniliklerin gerçekleştirilmesine zemin hazırlayan bir yapı olması nedeniyle önem kazanan yığılmaların varlığını sürdürmesi esas teşkil etmektedir. Belirli küresel üretim zincirlerinin avantajlı konumlarını koruyarak varlığını sürdürmesi sadece bu tür coğrafi merkezlere bağlı bulunmaktadır⁶³⁰. Ancak, yığılmaların küresel ağlarla bağlantılı olmadan ve bu tür bağlantılar aracılığıyla dış bilgi kaynaklarına erişim sağlamadan uzun dönemde yaşayabilirliğini sürdürmesi sorgulanması gereken bir söylem olarak ele alınmaktadır. Belirtilen nedenlerle, yığılmaya sürekli ve uygun bilgi akışı sağlayarak öğrenmeyi garanti altına alan yerel ve yerel olmayan ağ ilişkilerinin birlikte yürütülmesi⁶³¹ yeniliklerin gerçekleştirilmesinde bir gereksinim olarak ortaya çıkmaktadır.

Bilgi ağı yapısının, yenilik bilgisi üretmeye yönelik avantajlarını bütüncül olarak değerlendirmek ve en etkin şekilde faydalanmak için turizm sektörünün yapısal özellikleri dikkate alınarak yerel ve yerel olmayan ağ ilişkilerini birlikte ele almak önem taşımaktadır. Bu tür bir değerlendirme, iç ve dış bilgi kaynaklarının

⁶²⁷ Capello, s. 359.

⁶²⁸ Gernot Grabher, **The Embedded Firm: On the Socioeconomics of Industrial Networks**, Routledge, London, UK, 1993, s. 24.

⁶²⁹ Bjørn T. Asheim ve Philip Cooke, "Local Learning and Interactive Innovation Networks in a Global Economy", **Making Connections: Technological Learning and Regional Economic Change**, (Ed. Edward J. Malecki ve Päivi Oinas), Ashgate, Aldershot, UK, 1999, s. 153.

⁶³⁰ Coe ve Townsend, s. 387.

⁶³¹ Roberto Camagni, "Global Network and Local Millieu: Towards a Theory of Economic Space", **The Industrial Enterprise and Its Environment: Spatial Perspectives**, (Ed. Sergio Conti, Edward J. Malecki ve Päivi Oinas), Avebury, Aldershot, 1995, (Global Network), s. 197.

belirlenmesi, yeniliğe yönelik kullanılabilir özel bilgi türlerinin ortaya çıkarılması, bölgesel ölçekte başlatılan işbirliğinin geliştirilerek ulusal ve küresel boyutlara taşınması ile sonuçlanabilecek önemli katkılar sağlayabilir.

2.1.5.2. Küresel Bilgi Ağları ve Yenilik

Coğrafi yakınlık, biçimsel olmayan bilgi akışı açısından önem arz ederken, küresel bağlantılar da eş değerli önem taşımaktadır. Çok uluslu işletmeler birçok durumda, bölgesel kümelerin gelişiminde belirleyici etkisi bulunan yetenek ve teknolojileri transfer etmektedirler⁶³². Malmberg ve diğerlerine göre “bölgesel kümeler” çoğunlukla bölge dışındaki aktörler ile bağlantıları olan geniş kapsamlı kümelerdir⁶³³. İşletmelerin içsel bilgi tabanları, birçok bilginin makineler yada araçlar yoluyla saklandığı değer zincirlerinin dağıtımına adapte edilmektedir. Endüstriler ile işletmeler arasında kendi bilgi yada Ar-Ge yoğunluğunun seviyelerine bakılmaksızın, geniş arayüzler bulunabilmektedir. Burada önemli bir husus, sektörel bilgidен çok bilgiyi teknolojiler, aktörler ve endüstriler arasında iletme yeteneğidir⁶³⁴.

Son zamanlarda, yerel kümelerin yenilikçilik yeteneği ile küresel bilgi bağlantıları arasındaki ilişkiye olan ilgi giderek artmaktadır. Yeniliklerin teşvik edilmesinde sadece yerel bilgi dolaşımının etkili olmadığı, dış kaynaklı bilginin de yerel kümelerdeki işletmelerin yenilik faaliyetleri açısından önem taşıdığı hususunda birçok bilim insanı arasında artan bir fikir birliği olduğu görülmektedir⁶³⁵. Güncel çalışmalar⁶³⁶, gelişmiş ülkelerde yenilikçi kümelerin kendi kendine yeterli olmadığı ve dış bağlantıları arttırmanın önem taşıdığı gerçeğine dikkat çekmektedir. Bu

⁶³² John H. Dunning, "Globalization and the Theory of MNE Activity", **The Globalization of Multinational Enterprise Activity and Economic Development**, (Ed. Neil Hood ve Stephen Young), Macmillan Publishers Limited, London, 2000, ss. 21-54.

⁶³³ Anders Malmberg ve diğerleri, "Spatial Clustering, Local Accumulation of Knowledge and Firm Competitiveness", **Geografiska Annaler**, 78B, 1996, ss. 85-97.

⁶³⁴ Keith Smith, "What is 'The Knowledge Economy'? Knowledge-Intensive Industries and Distributed Knowledge Bases", **Paper presented at the DRUID Summer Conference on 'The Learning Economy-Firms, Regions and Nation Specific Institutions'**, Aalborg, Denmark, 15-17.06.2000, s. 19.

⁶³⁵ Zhao, ss. 22-23.

⁶³⁶ James Simmie, "Innovation and Urban Regions as National and International Nodes for the Transfer and Sharing of Knowledge", **Regional Studies**, Cilt: 37, Sayı: 6-7, 2003, (National and International Nodes), ss. 607-620; Harald Bathelt ve diğerleri, "Clusters and Knowledge: Local Buzz, Global Pipelines and the Process of Knowledge Creation", **Progress in Human Geography**, Cilt: 28, Sayı: 1, 2004, ss. 31-56.

konuda çalışan araştırmacılar⁶³⁷, yerel kümelerde yenilikçilik yeteneğinin artırılmasında küresel bilgi bağlantılarının bazı yönleriyle yerel bilgi ağlarından daha önemli olduğunu ileri sürmektedir. Kümelerin yenilikçilik yeteneği açısından küresel bilgi bağlantılarının önemi, söz konusu araştırmacılar tarafından giderek artan biçimde vurgulanmıştır. Kümelerin gelişiminde dış aktörlerle olan bağlantılar kaçınılmazdır. Kümeler özelinde bu bağlantılar, üretim açısından bir satış kanalı biçiminde nitelendirilebildiği gibi ileri düzeyde bilgi açısından bir aktarma kanalı olarak nitelendirilebilir⁶³⁸.

Kümelenme yazının başlangıç noktasında yerli işletmeler üzerine yoğunlaşılırken, küreselleşme süreci ile birlikte kümelerde yabancı mülkiyet biçimlerine sahip işletmeler de yer almaktadır⁶³⁹. Bu nedenle, sadece yerel bilgi ağlarından sağlanan yenilikçi avantajlara odaklanılan çalışmalarda küresel bilgi bağlantılarının yarattığı etkilerin gözlemlenememesi araştırılması gereken bir sorunsal biçiminde nitelendirilebilir.

Yerel olmayan bağlantılar, yeni pazar ve teknolojilere ilişkin bilginin kümeye akışını sağlayan kanalları oluşturmaktadır⁶⁴⁰. Simmie, yerel ve küresel bağlantıların yeniliğe katkısını değerlendirdiği çalışmasında yenilikçi bölgelerin uluslararası aktörlerle daha fazla bağlantı kurduğunu tespit etmişlerdir. Simmie'ye göre müşteriler ve hizmetten yararlananlar ile kurulan küresel bilgi bağlantıları yeni pazar eğilimlerine ilişkin öncü bilginin elde edilmesinde oldukça önemlidir. Diğer bir ifade ile Simmie, yeniliğin itici gücü olarak küresel bilgi bağlantılarının kümelerdeki yerel aktörler açısından önemine vurgu yapmaktadır⁶⁴¹.

Küme içindeki işletmeler arası ağlara karşın, küresel ağlara ve bilgiye erişim özellikle küçük ölçekli işletmeler için stratejik önem taşımaktadır. Kümelerin; bilgi, uzmanlık ve pazar fırsatlarının temel kaynağı olarak küresel ekonomiyle etkileşim

⁶³⁷ Chris Hendry ve diğerleri, "Regional Clustering of High Technology-based Firms: Optoelectronics in Three Countries", **Regional Studies**, Cilt: 34, Sayı: 2, 2000, ss. 129-144; James Simmie ve diğerleri, "Innovation in Europe: A Tale of Networks, Knowledge and Trade in Five Cities", **Regional Studies**, Cilt: 36, Sayı: 1, 2002, ss. 47-64; John Humphrey ve Hubert Schmitz, "How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters?", **Regional Studies**, Cilt: 36, Sayı: 9, 2002, ss. 1017-1027; Bathelt ve diğerleri, ss. 31-56.

⁶³⁸ Zhao, s. 22.

⁶³⁹ Julian Birkinshaw, "Upgrading of Industry Clusters and Foreign Investment", **International Studies of Management and Organizations**, Cilt: 30, Sayı: 2, 2000, s. 93.

⁶⁴⁰ Bathelt ve diğerleri, ss. 31-56.

⁶⁴¹ James Simmie, "Innovation and Clustering in the Globalised International Economy", **Urban Studies**, Cilt: 41, Sayı: 5/6, 2004, (Innovation and Clustering), ss. 1095-1112.

içinde olduğu ifade edilmektedir. Bu nedenle küçük ölçekli işletmelerin kümelenmesi, söz konusu işletmelerin performansı ve gelişmesinde etkili tamamlayıcı kaynaklar şeklinde nitelendirilen bölgesel ölçekte ortaklaşa öğrenme sürecini ve küresel ağ oluşumunu etkinleştirmektedir⁶⁴².

Ancak, küreselleşme sürecinin etkileri yer ve mekansal mesafenin önemini azaltarak, kodlanmış bilgiyi de kapsayan yerelleştirilmiş yeteneklerin ve üretim faktörlerinin zaman ve mekana bağlı olmayan kolay ulaşılabilir bir özellik kazanmasına neden olmuştur. Buna karşın, aynı zamanda birçok yerde mevcut olma özelliğine sahip olmayan unsurlar ise, bilgi üretiminin örtük, ticarete konu olmayan ve kodlanmamış sonuçlarıdır⁶⁴³.

Öğrenme mekanizmasının oluşturulmasına katkı sağlayan diğer bir girdi ise dış bilgi kaynakları olarak değerlendirilmektedir⁶⁴⁴. Bu tür dış bilgi girdileri yerel olmayan ağlar aracılığıyla elde edilmektedir. Böylece yerel olmayan ağlar, yığılma aktörlerinin diğer üreticiler, tüketiciler, bilim insanları, destekleyici kuruluşlar ve diğer teknolojik bilgi kaynaklarına yönelik pazar bilgisini izlemesini etkinleştirmektedir⁶⁴⁵. Camagni ise, dinamik ve belirsizliğin yoğun olduğu bir çevrede faaliyet gösteren yığılmanın dış güçlere açık olmasının mutlak zorunluluk olduğuna işaret ederek, entropi ve yenilikçi kapasitesinde azalma tehlikesiyle karşı karşıya kalmak istemeyen yığılmaların yerel olmayan ağlarla bağlantı kurması gereğine vurgu yapmaktadır⁶⁴⁶.

Küresel ve küreselleşmeye bağlı olarak gelişen etkileşimin yoğun olduğu çevrede, çok uluslu işletmelerin önemli bir rol oynadığı belirtilmektedir⁶⁴⁷. Özellikle kaynak yönünden güçlü olan sektörel aktörler, ağ sistemlerini geliştirerek küresel boyutlara taşımaktadırlar⁶⁴⁸. Endüstriyel kalkınma alanında yapılan çok sayıda çalışmada, büyük ölçekli işletmeler ve küresel ağ yapısı oluşturma arasındaki bağlantıya dikkat çekilmektedir. Tödling ve Kaufmann, yazında küresel

⁶⁴² Keeble ve Nachum, ss. 20-28.

⁶⁴³ Maskell ve Malmberg, *Industrial Competitiveness*, s. 172.

⁶⁴⁴ Capello, s. 359.

⁶⁴⁵ Päivi Oinas ve Edward J. Malecki, "Spatial Innovation Systems", **Making Connections: Technological Learning and Regional Economic Change**, (Ed. Edward J. Malecki ve Päivi Oinas), Ashgate, Aldershot, UK, 1999, s. 10.

⁶⁴⁶ Camagni, *Global Network*, s. 201; Roberto Camagni, "Local 'Milieu', Uncertainty and Innovation Networks: Towards a New Dynamic Theory of Economic Space", **Innovation Networks: Spatial Perspectives**, (Ed. Roberto Camagni), Belhaven Press, London, 1999, (Local Milieu), s. 140.

⁶⁴⁷ Van den Berg ve diğerleri, s. 188.

⁶⁴⁸ Braun, s. 2.

bağlantıların yenilik sürecindeki öneminin yoğun olarak vurgulanmasına karşın sadece az sayıda işletmenin yenilik süreçlerinde küresel bağlantılara sahip olduğu görüşünü savunmaktadırlar. Ayrıca, destekleyici kuruluşlar ve küresel değer zincirleri ile yoğun olarak etkileşimde bulunan büyük ölçekli işletmelerin, yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde öncü olduklarını ifade etmektedirler⁶⁴⁹.

Özetle, işletme büyüklüğü ve ağ yapısı oluşturma arasındaki ilişkinin incelendiği ampirik çalışmalarda⁶⁵⁰, küçük ölçekli işletmelerin mekansal olarak daha yerleşik ve yerel ağlar ile güçlü bağlantılara sahip oldukları bulgulanmıştır. Buna karşın, Greffe küçük ölçekli turizm işletmelerinin, sadece tamamlayıcı ürün sağlayıcılarından oluşan (konaklama, yiyecek-icecek ve ulaştırma vb.) bir kümenin ağ yapısı içerisinde yer alma eğiliminde olduğunu belirtmektedir⁶⁵¹.

Bazı çalışmalarda, küresel ve yerel aktörler arasındaki asimetrik güç ilişkisinin varlığından söz edilmektedir. Söz konusu ilişkinin, yetkinlik ve bilgi gibi farklı düzeylerde kaynak ve statüye sahip farklı aktörlerin mevcudiyetinden kaynaklandığı belirtilmektedir⁶⁵². Güç; politikaların ve aynı zamanda turizm politikasının oluşturulmasında ve uygulanmasında etkili olan bireylerin, işletmelerin ve aktörlerin etkileşimini yönetmektedir⁶⁵³. Buna bağlı olarak, güç ilişkileri bölgesel yenilik sistemleri ve sistem aktörlerinin küresel ağ yapıları ile olan bağlantılarının tanımlanması açısından önem taşımaktadır⁶⁵⁴.

Günümüzde diğer ülkeler, bölgeler ve işletmeler hakkında bilgi sahibi olma ihtiyacını gidermek için küresel ağ ilişkileriyle bilgi, teknoloji ve diğer olanakların sağlanmasına yönelik bir eğilim mevcuttur. Bu eğilim güncel kalkınma

⁶⁴⁹ Tödtling ve Kaufmann, s. 714.

⁶⁵⁰ Olaf Arndt ve Rolf Sternberg, "Do Manufacturing Firms Profit from Intraregional Innovation Linkages? An Empirical Based Answer", **European Planning Studies**, Cilt: 8, Sayı: 4, 2000, ss. 465-485; Hilal Erkuş-Öztürk, "The Role of Cluster Types and Firm Size in Designing the Level of Network Relations: The Experience of the Antalya Tourism Region", **Tourism Management**, Cilt: 30, 2009, (Cluster Types), ss. 589-597.

⁶⁵¹ Xavier Greffe, "Is Rural Tourism a Lever for Economic and Social Development?", **Journal of Sustainable Tourism**, Cilt: 2, Sayı: 1-2, 1994, ss. 22-40.

⁶⁵² Dirk Messner, "Regions in the "World Economic Triangle", **Local Enterprises in the Global Economy**, (Ed. Hubert Schmitz), Edward Elgar Publishing, UK, 2004, s. 31.

⁶⁵³ Colin Michael Hall, **Tourism and Politics: Policy, Power and Place**, Wiley, Chichester, 1994, (Politics), s. 52.

⁶⁵⁴ Ayda Eraydın, "The Local Embeddedness of Firms in Social Networks in Turkish Industrial Districts: The Changing Role of Networks in Local Development", **Embedded Enterprise and Social Capital: International Perspectives**, (Ed. Michael Taylor ve Simon Leonard), Ashgate, Aldershot, 2002, ss. 269-289.

tartışmalarında tüm işletmeler için geçerli olan ve sadece yerel ağ yapılarının değil aynı zamanda farklı bilgi türlerinin uyarlanmasını sağlayan küresel ağ yapılarının da stratejik önem kazanmasının nedeni olarak ifade edilebilir. Bu kapsamda, bölgesel aktörlerin farklı türde küresel ağ yapıları oluşturmaları, kapsamlı ve güncel bilgilere ulaşılması ve bu bilgilerin yenilik faaliyetlerinde değerlendirilmesi açısından özel bir önem taşımaktadır.

Yazında tanımlanan bu yeni anlayışlar çerçevesinde, kümelerin uzun vadede yenilikçi yeteneklerini sürdürmeleri için dış ilişkiler kurması ve sürdürmesi gerekliliğinin ön plana çıktığı söylenebilir. Turizm aktörlerinin yerel ve küresel ağların faydalarını bünyesinde barındıran bir ağ yapısı oluşturması halinde söz konusu faydaların aktörlerin yenilik faaliyetleri açısından önem taşıdığı varsayımında bulunulabilir. Bu gerekliliğe bağlı olarak, çalışmada küme aktörlerinin yenilik faaliyetlerinin girdisini teşkil eden bilgi kaynakları coğrafi boyutlarına göre yerel ve küresel bilgi ağları biçiminde sınıflandırılmıştır. Ayrıca, çalışmada sözü edilen ağların etkinleştirdiği bilgi akış süreçlerinin destinasyondaki turizm kümesinde yer alan aktörlerin ve aynı zamanda destinasyonun yenilikçiliğini etkileyen oldukça önemli bir unsur olduğu yaklaşımından hareket edilmektedir. Bu yaklaşıma bağlı olarak, ağların yenilik gerçekleştirmeye yönelik kullanılabilir bilginin elde edilmesindeki rolü destinasyonda gerçekleştirilebilecek yenilik faaliyetleri çerçevesinde incelenmektedir.

2.2. YENİLİK SÜRECİNDE BİLGİ YÖNETİMİ

Turistik hareketlerin kitle turizminden kişisel turizme doğru bir eğilim göstererek gelişmesi⁶⁵⁵ ve turistlerin turizm deneyimi yaratma sürecine geniş çaplı katılımı, turizm sektörünü bilgi ve ilişkilerin önem arz ettiği bir sektör haline dönüştürmektedir⁶⁵⁶. Yeni ürün ve hizmetlerin geliştirilmesine yönelik bilgi toplamak ve bu bilgiyi analiz etmek için yeni bilgi ve iletişim sistemlerine gereksinim duyulmaktadır. Bu kapsamda, işletmelerin yada destinasyonların kendi güçlü yönlerini ve temel yetkinliklerini yapılandırmaları ve bilgi yönetimi çerçevesinde iyileştirmeleri önem taşımaktadır.

⁶⁵⁵ Poon, New Tourism, ss. 91-92.

⁶⁵⁶ Weiermair, Innovation, s. 58.

1980'li yıllarda ortaya çıkan bilgi yönetimi kavramı, "değer katan ürün ve hizmetleri yaratmak amacıyla insanların bilgi ve düşüncelerini paylaşma yönünde teşvik edilmesi" ile ilgilidir⁶⁵⁷. Ruhanen ve Cooper, bilgi yönetimini "enformasyon ve araştırma sonuçlarının etkin eylemler için yeteneklere dönüştürüldüğü süreç"⁶⁵⁸ olarak tanımlarken, Wiig ise "sistematik, açık ve planlanmış bilginin yapılandırılması, yenilenmesi ve uygulanmasını anlamak ve bu sürece odaklanarak yönetmektir; diğer bir ifade ile bilgi süreçlerinin etkin biçimde yönetilmesidir" şeklinde ifade etmektedir. Wiig'e göre bilgi yönetiminin genel amacı işletmelerin bilgiyle ilgili etkinliğini ve bilgi varlıklarından elde edilen kazanımlarını maksimize etmek ve bilgi kazanımlarını sürekli olarak yenilemektir⁶⁵⁹.

Bölgesel yenilik sistemine ilişkin yazında, bilgi akışının başarılı yenilik süreçlerinin işleyişindeki önemi yoğun biçimde ele alınan bir konu görünümündedir⁶⁶⁰. Segelod ve Jordan, güçlü bilgi etkileşimlerinin yerel kümelerdeki yenilik süreçleri açısından önemini vurgulayarak, bilgi etkileşimlerinin başarılı yenilik faaliyetlerinin ön koşulu ve aynı zamanda sonucu olduğunu belirtmektedirler⁶⁶¹. Bilgi akışları ve işletmeler tarafından gerçekleştirilen yenilikler üzerine odaklanan araştırmalarda, yenilikçi kümelere önem verildiği dikkat çekmektedir. Söz konusu araştırmalarda⁶⁶² işletmeler ve kurumlar arasındaki bilgi akışlarının işletmelerin yenilik faaliyetlerine yönelik bilgi edinimini ve yayılımını etkilediği ileri sürülmektedir.

Bilgi, kapitalizmin bilgi ekonomisine doğru dönüşüm göstermesine paralel olarak gelişmiş ülke ve bölgelerde önemli bir rekabet kaynağı haline gelmiştir. Yoğun bilgi gerektiren üretim ve hizmet sektörlerindeki yenilik süreci, bilgi değişimi

⁶⁵⁷ Rory L. Chase, "Knowledge Management Benchmarks", **The Journal of Knowledge Management**, Cilt: 1, Sayı: 1, 1997, s. 83.

⁶⁵⁸ Lisa Ruhanen ve Chris Cooper, "Developing a Knowledge Management Approach to Tourism Research", **TedQual**, Cilt: 6, 2003, s. 10.

⁶⁵⁹ Karl M. Wiig, "Knowledge Management: An Introduction and Perspective", **The Journal of Knowledge Management**, Cilt: 1, Sayı: 1, 1997, s. 8.

⁶⁶⁰ Lundvall, Interactive Learning; Nelson, National Innovation Systems; Freeman, Historical Perspective, ss. 5-24; David Keeble, "Collective Knowledge Interactions Process in European High-Technology Milieux," **High-Technology Clusters, Networking and Collective Learning in Europe**, (Ed. David Keeble ve Frank Wilkinson), Ashgate, Aldershot, 2000, ss. 199-229.

⁶⁶¹ Esbjörn Segelod ve Gary Jordan, "The Use and Importance of External Sources of Knowledge in the Software Development Process", **R&D Management**, Cilt: 34, Sayı: 3, 2004, ss. 239-252.

⁶⁶² Nelson ve Rosenberg, ss. 3-29; Porter, Competitive.

mekanizmaları ve bununla ilgili bağlantılar diğer sektörlere göre belirgin farklılıklar göstermektedir⁶⁶³.

Destinasyonlar; teknoloji, değişen yönetim sistemleri ve bilgi ekonomisine ilişkin gerekliliklerin yönlendirdiği yapısal değişim geçirmektedirler⁶⁶⁴. Bu yapısal değişimde yenilik faaliyetleri önem kazanmaktadır. Destinasyonun bölgesel yenilik sistemi olarak bütüncül bir yaklaşımla ele alınmasında, bilginin üretilmesi ve öğrenme süreçlerinin nasıl geliştirilebileceği öncelikli odaklanılması gereken konu niteliği taşımaktadır⁶⁶⁵.

Lundvall ve Johnson'ın "etkileşim aracılığıyla öğrenme"⁶⁶⁶ kavramı ile Asheim ve Gertler'in "yenilik, mekansal yakınlık ve yoğunlaşmanın rolü değerlendirilmeden tam anlamıyla anlaşılamaz"⁶⁶⁷ ifadesi, bölgesel olmayan bilgiye ve aynı zamanda bölgesel örtük bilgi kaynaklarının hareketliliğine dayanan ortaklaşa yenilik yapma yeteneğinin önemini vurgulamaktadır. Bu amaçla, destinasyona özgü öğrenme sistemlerinin geliştirilmesi gerekliliğine işaret etmektedir. Bu gereklilik aynı zamanda, destinasyonda etkin bir yenilik sürecinin yapılandırılmasının önemini de güçlendirmektedir.

Shaw ve Williams, yaptıkları çalışmada turizm sektöründeki yeniliklere ilişkin araştırmaların bilgi yönetimi çerçevesinden ele alınarak, bu iki araştırma alanının bütünleştirilmesi gerekliliğine işaret etmektedirler. Bu bağlamda, çalışmada turizm sektöründeki yeniliklere ilişkin net bir anlayışın geliştirilmesine katkı sağlayacağı öngörülen önemli bir görüşe vurgu yapılmaktadır. Bu görüş, farklı yenilik türlerinin derinlemesine incelenmesi gerekliliği ve bu yeniliklerin bilgi aktarım süreci aracılığı ile ne şekilde dağıtıldığına ilişkindir⁶⁶⁸.

Turizm sektöründe rekabet edebilirlik ve performans anlayışını derinleştirecek şekilde, turizm araştırmalarında yenilik ve bilgi aktarımı konularını detaylandırarak ilişkilendirmeye ihtiyaç bulunmaktadır⁶⁶⁹. Ruhanen ve Cooper,

⁶⁶³ Franz Tödtling ve diğerleri, "Innovation in Knowledge Intensive Industries: The Nature and Geography of Knowledge Links", **European Planning Studies**, Cilt: 14, Sayı:8, 2006, s. 1035.

⁶⁶⁴ Buhalis, *Competitive Destination*, ss. 97-116.

⁶⁶⁵ Flagestad ve diğerleri, s. 253.

⁶⁶⁶ Lundvall ve Johnson, ss. 23-42.

⁶⁶⁷ Asheim ve Gertler, s. 292.

⁶⁶⁸ Shaw ve Williams, *Knowledge Transfer*, s. 332.

⁶⁶⁹ Hjalager, *Innovation Defectiveness*; Chris Cooper, "Knowledge Management and Tourism", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 33, Sayı: 1, 2006, ss. 47-64; Shaw ve Williams, *Knowledge Transfer*.

turizm işletmelerinin bilgi yönetimi yaklaşımını benimsemesi gerekliliğine işaret ederek, yapmış oldukları çalışma ile turizm alanındaki araştırmaların turizm sektörünün rekabet edebilirliğini ve sürdürülebilirliğini arttıracak yeteneklere odaklanmasını sağlamayı amaçlamışlardır⁶⁷⁰.

Destinasyonlarda yenilik faaliyetlerinin ve böylece rekabet edebilirliğin sürdürülebilir nitelik kazanmasında, turizm bilgisinin üretilmesi ve aktarılması esastır⁶⁷¹. Bilgi, yenilik sürecinin temel girdisini oluşturmaktadır. Bu nedenle, yeniliklerin gerçekleştirilmesinde gereksinim duyulan bilginin edinilmesinin önceliği artmaktadır. Bu amaçla, özellikle bilgi kaynaklarının ve bilgi aktarımını sağlayan mekanizmaların ve bunların yenilikle ilişkisinin incelenmesi önem taşımaktadır.

2.2.1. Bilgi Ekonomisi ve Bilgiye İlişkin Temel Kavramlar

Bilgi ekonomisi kavramını irdelemek için; bilgi dönüşümünün bileşenleri olan veri, enformasyon ve bilgi kavramları arasındaki ayrımın yapılması önemlidir. Veri, olaylara ilişkin birbirleriyle ilişkilendirilmemiş nesnel gerçekler bütünüdür. Örgütsel bağlamda veri, bir işleme ilişkin kayıt olarak tanımlanmaktadır. Veri, bir anlam içermemektedir. Olup bitenlerin yalnızca bir parçasını açıklamaktadır. Yargı, yorum ve eylem için bir zemin oluşturmamaktadır. Ancak, veri enformasyonun temel ham maddesi olduğundan önemlidir⁶⁷².

Diğer taraftan, enformasyon verilerin iletilme biçimleridir. Enformasyon, belge biçiminde, sözel yada görsel biçimdeki bir mesajdır. Her mesaj için geçerli olduğu gibi enformasyonun da bir göndereni ve alıcısı vardır. Enformasyon, alıcının bir şeyi algılama biçimini değiştirmeyi, yargı ve davranışlarını etkilemeyi amaçlamaktadır. Enformasyonun veriden temel farkı, anlamı olmasıdır. Bu çerçevede enformasyon, belirli bir amaca yönelik düzenlenmiş ve anlamı olan verilerdir. Verinin anlam ve değer kazanarak enformasyona dönüşmesi farklı yöntemler ile gerçekleşmektedir. Bu yöntemler İngilizce isimlerinin baş harflerinin bir araya getirilmesi ile 5C (contextualized, categorized, calculated, corrected,

⁶⁷⁰ Ruhanen ve Cooper, s. 9.

⁶⁷¹ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 40.

⁶⁷² Thomas H. Davenport ve Laurence Prusak, **Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know**, Harvard Business School Press, Boston, MA, 1998, ss. 2-3.

condensed) olarak adlandırılmaktadır⁶⁷³. Davenport ve Prusak, bu yöntemleri şu şekilde açıklamaktadırlar⁶⁷⁴:

- a. **Kavramsallaştırma:** Toplama amacının açık hale getirilmesi.
- b. **Sınıflandırma:** Analiz birimlerinin yada verinin kilit bileşenlerinin açık hale getirilmesi.
- c. **Hesaplama:** Verinin matematiksel yada istatistiksel analizinin gerçekleştirilmesi.
- d. **Düzeltilme:** Hata eleme ve veri boşluklarının belirlenmesi.
- e. **Özetleme:** İçeriğine bağlı olarak öz hale getirme ve yararsız olanların elenmesi.

Veri ve enformasyon bilginin ortaya çıkmasında iki temel unsurdur. Bilgi, belirli bir kullanım için düzenlenmiş deneyim, değerler, kavramsallaştırılmış enformasyon ve bilirkışı anlayışının akıcı bir karmasını ifade etmektedir. Bilgi, yeni deneyim ve enformasyonun değerlendirilmesi ve birleştirilmesi için genel bir çerçeve sağlamaktadır. İşletmelerde bilgi; belgelerde, örgütsel uygulamalarda, süreçlerde ve normlarda yerleşik hale gelmektedir⁶⁷⁵.

Enformasyon veriden elde edildiği gibi bilgi de enformasyondan elde edilmektedir. Bilgi, veri ve enformasyona göre eyleme daha yakındır. Bu nedenle, veri ve enformasyondan daha değerli olarak kabul edilmektedir. Bilginin değeri, neden olduğu kararlar ve eylemler aracılığı ile ölçülebilmektedir. Örneğin; daha iyi bilgi, ürün geliştirme ve üretim sürecinde ölçülebilir verimliliklere yol açabilmektedir. Bu bilgiden; strateji, rakipler, müşteriler, dağıtım kanalları, ürün ve hizmetlerin yaşam sürelerine ilişkin rasyonel kararların alınmasında faydalanılmaktadır⁶⁷⁶.

Ekonomik faaliyetlerde bilginin sistemik olarak hareketlilik kazanması, işletme ve sektörlerin yapabileceklerinin sınırlarını netleştirmektedir. Bir başka ifadeyle, her sektör yada işletmenin tek başına üretim ve değer zincirinde gerekli

⁶⁷³ Davenport ve Prusak, ss. 3-4.

⁶⁷⁴ Davenport ve Prusak, s. 4.

⁶⁷⁵ Davenport ve Prusak, s. 5.

⁶⁷⁶ Davenport ve Prusak, s. 6.

olan bilgiye sahip olması güçleşmektedir. Bilgi artık çok farklı uzmanlıklar gerektirdiğinden mekan, insan ve ağlarda yayılmış/dağılmış durumdadır⁶⁷⁷.

Öğrenmenin bilgi hareketlerinin merkezine yerleşmesi ile öğrenen ekonomi kavramı da yazında yoğun olarak vurgulanmaya başlamıştır. Öğrenen ekonomi, bireylerin, işletmelerin, bölgelerin ve ulusal ekonomilerin başarısı için öğrenme yeteneğinin çok önemli olduğu bir ekonomi biçiminde tanımlanmaktadır⁶⁷⁸. Öğrenen ekonomiler tanımı bilgiyi ve öğrenmeyi yalnızca ileri teknoloji sektörlerine özgü bir tema olmaktan çıkarmış, düşük teknoloji ve geleneksel sektörleri kapsayacak biçimde ekonominin tüm bölümlerinin odak noktası haline getirmiştir⁶⁷⁹. Bu yaklaşıma göre, bilgi rekabetçi ekonomik faaliyetin ve ekonomik büyümenin temel girdisi olarak kabul edilmektedir⁶⁸⁰.

Başarılı bir ekonomiden söz edildiğinde, artık bilgiyi yalnızca kullanan bir anlayış değil, aynı zamanda bilgi üreten bir yaklaşım geçerlidir. Bu yaklaşım bilgiyi yalnızca üniversitelerde, laboratuvarlarda ve araştırma merkezlerinde üretilen bir tema olmaktan çıkarmış, aynı zamanda üretim, dağıtım, pazarlama ve tüketim aşamalarının da içine yerleştirmiştir. Artık ülkelerin, bölgelerin ve işletmelerin başarısı bilgiyi üretim süreçlerinde ve günlük yaşamda sürekli hale getirmesiyle bağlantılı olmaya başlamıştır⁶⁸¹.

Bilginin doğasındaki bu değişim, artan hareketlilik ve yenilik sürecinde bilginin önemi, işbirliğini zorunlu kılmaktadır. Bu durum ise, yenilik yapma yeteneğini geliştirmek isteyen turizm kümelerinde, aktörler arası bilgi değişimini sağlayan ağ yapılarının geliştirilmesini ve etkin işleyişini gerektirmektedir. Çünkü bir ekonominin yada bölgenin yenilikçi kapasitesi artık onun bilgiyi üretme ve yayma yeteneği ile doğru orantılı ve doğrudan ilişkili hale gelmiştir. Bölgesel yenilik sistemlerinde aktörler sürekli bir etkileşim içindedir. Aktörler arasındaki bu bilgi

⁶⁷⁷ Murat A. Dulupçu ve Onur Sungur, "Dünyada Değişen Kalkınma Ajansları Anlayışı ve Türkiye'deki Tartışmalar: Gecikmiş Bir Uygulama Nasıl Etkinleştirilebilir?", **Yerel Siyaset Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 16, 2007, s. 13.

⁶⁷⁸ Bengt-Åke Lundvall ve Susana Borrás, "The Globalising Economy: Implications for Innovation Policy", **Report from DG XII**, Commission of the European Union, Aalborg and Copenhagen, December 1997, s. 35; Bengt-Åke Lundvall ve Edward Lorenz, "Modes of Innovation and Knowledge Taxonomies in the Learning Economy", **Paper Presented at the CAS Workshop on Innovation in Firms**, Oslo, Norway, 30.10-01.11.2007, s. 13.

⁶⁷⁹ Lundvall ve Borrás, s. 35.

⁶⁸⁰ OECD, **Cities and Regions in the New Learning Economy**, OECD, Paris, 2001, (Learning Economy), s. 11.

⁶⁸¹ Lundvall ve Johnson, ss. 23-42.

etkileşiminin artması, ekonomik olarak verimli ve kullanışlı bilginin üretilmesi, yayılması ve kullanılmasında etkin rol üstlenmektedir. Bu yolla ekonomilerin yada bölgelerin yenilikçi kapasiteleri de kümülatif olarak artacaktır.

1990'lı yıllardan itibaren bilgi ekonomisinin gelişmesi, bilginin en temel kaynak, öğrenmenin de en temel süreç olduğu bir anlayışı araştırmacılar arasında yaygın hale getirmiştir. Bu gelişme, yazında yenilik konulu çalışmaların ele alınmasına zemin hazırlamış ve genellikle bilgi deyince yenilik faaliyetleri anlaşılmıştır⁶⁸². Bilgi ve teknolojinin ekonomik büyümedeki rolünün tanınması sonucu ortaya çıkan bilgi ekonomisi yada bilgi temelli ekonomi kavramı, enformasyon ve bilginin üretilmesi, dağıtılması ve kullanılmasına dayanmaktadır⁶⁸³.

Bilgi, enformasyondan daha fazlasını ifade eden, değerlendirilmesi ve yönetilmesi gereken bir kaynak olarak kabul edilmektedir. Bu çerçevede bilgi ekonomisi; doğrudan bilginin üretilmesi, dağıtılması ve kullanılmasına bağlı olan bir ekonomi olarak nitelendirilmektedir⁶⁸⁴. Bilgi ekonomisi, öğrenme ve değişim oranının ivme kazandığı ağ yapısından oluşmaktadır. Bu ağ yapısı, bilgiye erişim ve ortaklaşa bilginin geliştirilmesi açısından önemli fırsatlar tanımaktadır. Ağ yapısı içerisinde, stratejik teknik bilgi ve yetkinlikler aktörlerle etkileşim içerisinde geliştirilmekte ve paylaşılmaktadır⁶⁸⁵.

Bilgi ekonomisi, sadece ileri teknoloji sektörleriyle sınırlı bir alan olmayıp, turizmi de içeren ekonomideki tüm sektörlerle fayda sağlayacak şekilde bilginin kullanılmasını temsil etmektedir⁶⁸⁶.

Bilgi ekonomisinin sahip olduğu iki önemli özellik, turizm kümesi aktörleri arasındaki ağ ilişkilerinin bilgi aktarımını sağlayan kanallar biçiminde incelenmesine zemin hazırlamaktadır. Bu özellikler şu biçimde açıklanabilir⁶⁸⁷:

a. Teknolojideki gelişmelerin beraberinde getirdiği yeni turistik ürünler ve yeniliklerin yarattığı yapısal ekonomik değişim: Teknoloji, özellikle

⁶⁸² OECD, **The Knowledge Based Economy**, OECD, Paris,1996, (Knowledge); Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 40.

⁶⁸³ OECD, Knowledge, ss. 7, 9.

⁶⁸⁴ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 40.

⁶⁸⁵ OECD, Knowledge, s. 14.

⁶⁸⁶ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 43.

⁶⁸⁷ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 40.

de internet, destinasyon bilgi portalları gibi yeniliklerin kullanımı ile bilginin paylaşılmasına yönelik engelleri ortadan kaldırmaktadır.

- b. Uzun dönemli rekabet avantajı ve ekonomik büyüme sağlamanın bir aracı olarak nitelikli işgücünün istihdam edilmesi:** Bu, sektöre ilişkin insan kaynakları uygulamalarının, istihdam ve nitelikli işgücünün korunmasına dayalı olarak azaldığı turizm sektörü açısından önem taşıyan bir konudur. Birçok destinasyon sahip olduğu doğal çekiciliklere dayanarak rekabet etmekte iken, günümüz bilgi ekonomisinde işgücü ve hizmet kalitesi rekabetçi farklılaşmanın temel unsurları olarak görülmektedirler. Diğer bir ifadeyle, bilgi ticareti geleneksel rekabet araçlarının yerini almaktadır.

Bilgi ekonomisinde işletmeler, işletmeler arası etkileşimli öğrenmeyi destekleyen bağlantıları ve tamamlayıcı varlıklar sunan dış paydaşlar ve ağları araştırma eğilimindedirler. Sözü edilen ilişkilerin işletmelere sağladığı katkılar aşağıdaki gibi açıklanabilir⁶⁸⁸:

- a. Yeniliğe ilişkin maliyet ve risklerin işletmeler arasında dağıtılması,
- b. Yeni araştırma sonuçlarına erişim,
- c. Yeni bir ürün yada sürecin önemli teknolojik bileşenlerini elde etmek,
- d. Varlıkların üretim, pazarlama ve dağıtım süreçlerinde paylaşılması.

İşletmeler yeni ürün ve süreç geliştirirken, hangi faaliyetlerin bireysel olarak, hangilerinin diğer işletmeler, üniversiteler ve araştırma kuruluşları ile işbirliği içerisinde ve devlet desteği ile gerçekleştirileceğini belirlemektedirler⁶⁸⁹. Böylece, aktörler ve bunlar arasındaki etkileşimlerin biçimlendirdiği bölgesel yenilik sistemi genel çerçevesinde yenilik, sözü edilen etkileşimlerin bir sonucu olarak gerçekleştirilmektedir. Uluslararası ağ entegrasyonundan bölgesel küme yapılanması ve yeniliği meydana getirecek destinasyon temelli ağlara kadar olan etkileşim, yenilik dönüşüm sürecinde küme aktörlerinin yenilik yapma yeteneğine etki etmektedir. Bu genel çerçeve içerisinde özel önem taşıyan konu, bilgi yönetiminin

⁶⁸⁸ OECD, Knowledge, ss. 15-16.

⁶⁸⁹ OECD, Knowledge, s. 16.

işleyişini tanımlayan yenilik bilgisinin üretilmesi, dağıtımı, yenilik faaliyetlerine dönüşümüdür.

Bilgi üretiminde öne çıkan bir küme yeni aktörleri çekerek bilgi stoğunu genişletmektedir. Açık ve örtük bilgi aktarımına bağlı olarak genişleyen bilgi stoğu teknik bilgi üretimine katkıda bulunmaktadır⁶⁹⁰. Kümelenme yazınından hareketle Malmberg ve Power, küme içinde bilgi üretimini aşağıdaki gibi açıklamaktadırlar⁶⁹¹:

- a. Küme içinde bilgi, yerel işletmeler arasındaki işbirlikçi etkileşimlerle üretilir.
- b. Küme içinde bilgi, yoğunlaşan rekabet nedeniyle artar.
- c. Küme içinde bilgi, bireylerin yerel hareketliliğinden ve sosyalliğinden ortaya çıkan yayılma etkisiyle üretilir.

Bilgi, turizm kümesi aktörleri arasında aktarılması gereken bir kaynak olarak algılanmalıdır. Bilginin sahip olduğu çeşitli özellikler bu algılamaya zemin hazırlamaktadır. Söz konusu özelliklere aşağıda yer verilmektedir⁶⁹²:

- a. Bilgiye sahip olmak ve onu kontrol etmek zordur. Bilginin birçok sahibi olabilir (pazar araştırma raporları vb.).
- b. Örtük bilgi, bilgiyi bölgeye bağımlı hale getirerek açık bilgiye dönüşümünü zorlaştırmaktadır.
- c. Bilgi, kullanıldıkça getirisi artan bir kaynaktır.
- d. Bilgi, tükenmeden kullanılabilen bir kaynaktır.
- e. Bilgi, evrilir ve değişir.
- f. Bilgiye yatırım yapmanın değeri belirsizdir ve tahminlenmesi zordur.
- g. Bilgi, genellikle kavramsal ve uygulama topluluklarında üretilmektedir. Bilginin bu özelliği, bilgiyi üreten araştırmacılar ve bilgiyi

⁶⁹⁰ Stephen Tallman ve diğerleri, "Knowledge, Clusters and Competitive Advantage", **Academy of Management Review**, Cilt: 24, Sayı: 2, 2004, s. 261.

⁶⁹¹ Anders Malmberg ve Dominic Power, "True Clusters A Severe Case of Conceptual Headache", **Clusters and Regional Development**, (Ed. Bjørn Asheim, Philip Cooke ve Ron Martin), Routledge, Oxon, 2006, s. 60.

⁶⁹² Scott ve diğerleri, *Network Analysis*, s. 41.

kullanan turizm sektörü olmak üzere iki farklı uygulama topluluğunu kapsayan destinasyonlar için temel bir sorun olarak görülmektedir.

h. Bilgi, özeldir. Bir eylemden diğerine kolaylıkla aktarılamaz.

Yerelleşen ekonomilerin ve oluşan yerel ağların yeniliğin temel bileşeni olduğu kabul edilmektedir. Yeniliğin sistem yaklaşımı ile analizinde küme aktörleri arasındaki etkileşimin gerekliliği vurgulanmaktadır. Bu etkileşim bilinçli bir şekilde aktörler arasında bilgi değişimi sonucu doğabileceği gibi, aktörler tamamen birbirinden bağımsız ve habersiz şekilde de bilgi temelli topluma katkı sağlayabileceklerdir. Bilgi değişimine bağlı olarak gelişen etkileşim bölgesel bilgi alt yapısını oluşturacaktır.

2.2.2. Bilgi Türleri ve Yenilik İlişkileri

Yenilik yapma ve piyasalara yeni ürün ve hizmetler sunabilme becerisi sürdürülebilir rekabetçi üstünlüğün kaynağı olarak değerlendirilmektedir. Bilgi ile yenilik yakından ilişkili olup, yenilikler yeni ve ekonomik anlamda faydalı olacak bilginin kullanılması ve yayılması ile gerçekleştirilmektedirler.

Bilgi yönetimi yazınında, bilgi kodlanabilme ve buna bağlı olarak iletebilme kriterlerine göre sınıflandırılmaktadır⁶⁹³. Bu amaçla, bilgi türleri arasında ayırım yapılırken en geniş düzeyde açık ve örtük bilgi türlerine odaklanılmaktadır⁶⁹⁴. Bilgi türleri arasındaki bu ayırım, kaynağına göre bilgiyi sınıflandırmaktadır. Diğer taraftan bilgi ile ilgili yazında, bilginin niteliğine göre bireysel, yapısal bilgi ve müşteri bilgisi; düzenlenme ve kullanma biçimlerine göre idealist, sistematik, otomatik ve pragmatik bilgi olarak sınıflandırıldığı da görülmektedir⁶⁹⁵. Bu çalışmada ise, yenilik sürecinin işleyişi ve yeniliklerin gerçekleştirilmesi açısından önem taşıyan, örtük ve açık bilgi türleri ele alınmaktadır.

⁶⁹³ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 40.

⁶⁹⁴ Michael Polanyi, **Personal Knowledge: Toward a Post-Critical Philosophy**, The University of Chicago Press, Chicago, 1958, (Personal Knowledge); Michael Polanyi, **The Tacit Dimension**, The University of Chicago Press, Ltd., London, 1966, (Tacit Dimension); Ikujiro Nonaka, "The Knowledge-Creating Company", **Harvard Business Review**, Cilt: 69, Sayı: 6, 1991, (Company), ss. 96-104.

⁶⁹⁵ İsmet Barutçugil, **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002, ss. 60-65.

Nitekim farklı yeniliklerin gerçekleştirilmesi, farklı düzeylerde açık ve özellikle örtük bilgiyi ve/veya bu bilgi türlerinin bileşimini gerekli kılmaktadır⁶⁹⁶.

2.2.2.1. Örtük ve Açık Bilgi

Örtük bilgi, “bireylerin deneyimlerinde yerleşik olan ve kişisel inanç, görüş ve değer gibi soyut faktörler içeren kişisel bilgidir”⁶⁹⁷. İçgüdüsel, açıkça söylenmemiş ve ortak tecrübe edilerek öğrenilen bilgiyi ifade etmektedir⁶⁹⁸. Bu bilgi türünün biçimlendirilmesi oldukça zordur. Bu özellik, örtük bilginin yorumlanmasını, bireyler ve işletmeler arasında aktarımını da güçleştirmektedir⁶⁹⁹. Yazında, büyük ölçüde örtük bilgi üzerine yoğunlaşılması dikkat çekicidir.

Örtük bilgiyle ilgili özellikle dikkat edilmesi gereken noktalardan biri, örtük bilginin bireylerin paylaştıkları ortak deneyimler ve etkinlikleri barındıran bilgi türü olmasıdır⁷⁰⁰. Argote ve Ingram’ın örtük bilgiye getirdiği farklı bir bakış açısı, sözkonusu bilginin işletmeler arası ağ ilişkilerinde var olan bilgi türü olduğudur. Argote ve Ingram’ın yapmış olduğu çalışmada bilgi kavramı; örgütsel yetkinlikler, yetenekler, uygulamalar ve yenilikleri kapsamaktadır⁷⁰¹. Cavusgil ve diğerleri örtük bilginin, hem bireysel düzeyde özellikle bireylerin becerilerinde soyut biçimlerde olmak üzere hem de toplu biçimde genellikle üst yönetimde bulunabileceğine vurgu yapmaktadırlar⁷⁰².

Argote ve Ingram’ın bakış açısı ile bağlantılı olarak Nonaka, örtük bilginin işletme içinde sıklıkla alışkanlığa dönüştüğünü, buna bağlı olarak örgütsel ortama özgün olma eğiliminde olduğunu ileri sürmektedir⁷⁰³. Walsh ve Ungson’a göre işletme içinde bilgi stoğunu temsil eden kaynaklar; bireyler, örgütsel yapı, örgütsel

⁶⁹⁶ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 328.

⁶⁹⁷ Ikujiro Nonaka ve Hirotaka Takeuchi, **The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**, Oxford University Press, New York, 1995, s. viii.

⁶⁹⁸ Polanyi, Tacit Dimension, ss. x-xiii.

⁶⁹⁹ Nonaka ve Takeuchi, s. 8.

⁷⁰⁰ S. Tamer Cavusgil ve diğerleri, "Tacit Knowledge Transfer and Firm Innovation Capability", **Journal of Business and Industrial Marketing**, Cilt: 18, Sayı: 1, 2003, s. 8.

⁷⁰¹ Linda Argote ve Paul Ingram, "Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms", **Organizational Behaviour and Human Decision Processes**, Cilt: 82, Sayı: 1, 2000, s. 156.

⁷⁰² Cavusgil ve diğerleri, s. 9.

⁷⁰³ Nonaka, Company, ss. 96-104.

kültür ve çalışma ortamının fiziksel yapısıdır ve bu kaynakların genişletilmesi bilgi aktarımının sağlanmasında aracı rol üstlenmektedir⁷⁰⁴.

Günümüzde, bilginin diğer geleneksel üretim faktörlerinin önüne geçerek kişisel ve öncelikli ekonomik kaynağı temsil etmesi⁷⁰⁵, nitelikli işgörenlerin önemini güçlendirmektedir. Bilginin öneminin artmasına paralel olarak, özellikle işgörenlerin deneyim ve yeteneklerinde yerleşik olan örtük bilgi, yöneticilerin temel yönetim uygulamalarını yeniden düşünmelerini gerektirmektedir⁷⁰⁶. Bu aynı zamanda Thompson ve diğerlerinin bilgili işgörelere odaklanma gerekliliği konusundaki iddialarını da çağrıştırmaktadır⁷⁰⁷. Bilgili turizm işgöreleri, kavramı turizm biliminde yeni bir kavram olup, turizm sektöründeki düşük ücretler, yüksek personel devir hızına sebep olan güvencesiz istihdam koşulları gibi unsurlarla bağdaştırılması oldukça güçtür⁷⁰⁸. Bu unsurlara ek olarak, turizm sektöründe işgücü piyasasının mevsimsel dalgalanmalar göstermesi, bilginin farklı işletmeler arasında yayılması sonucuna etki etmektedir. Ayrıca Hjalager, bu tür mobil işgücünün yazında geniş ölçüde bilginin yayılma etkisi biçiminde tanımlanan bilgi aktarım sürecine ve özellikle örtük bilginin aktarımına katkıda bulunabileceğini belirtmektedir⁷⁰⁹. Ancak, bu görüşleri turizm alanında tam olarak açıklayan çalışmaların göreceli olarak yetersiz sayıda olması nedeniyle mobil işgücünün sağladığı bilgi hareketleri konusundaki farkındalık henüz tam olarak olgunlaşmamıştır⁷¹⁰.

Destinasyon düzeyindeki yerel ağ yapılarında (turizm örgütlerinde ve girişimsel topluluklarda vb.) mevcut bilginin çoğu örtüktür. Uygulamaya yönelik bilgi türü olan örtük bilgi, aynı zamanda bir görevi yerine getirmek için gereksinim duyulan bilgidir. Bu bilgi türü; turistik işletme, bakanlık yada destinasyon yönetim örgütünde çalışanların sahip olduğu bilgidir. Bu nedenle rakiplerin bu bilgiye erişmesi yada taklit etmesi oldukça zordur. Diğer bir ifadeyle, bir işletme yada

⁷⁰⁴ James P. Walsh ve Gerardo Rivera Ungson, "Organisational Memory", **Academy of Management Review**, Cilt: 16, Sayı: 1, 1991, ss. 63-66.

⁷⁰⁵ Peter Ferdinand Drucker, **Post-Capitalist Society**, Routledge, New York, 1993, s. 38.

⁷⁰⁶ Ross L. Chapman ve diğerleri, "Innovation in Logistic Services and the New Business Model: A Conceptual Framework", **Managing Service Quality**, Cilt: 12, Sayı: 6, 2002, s. 362.

⁷⁰⁷ Paul Thompson ve diğerleri, "Ignorant Theory and Knowledgeable Workers: Interrogating the Connections between Knowledge, Skills and Services", **Journal of Management Studies**, Cilt: 38, Sayı: 7, 2001, s. 923.

⁷⁰⁸ Michael Riley ve diğerleri, **Tourism Employment: Analysis and Planning**, Channel View Publications, Clevedon, 2002.

⁷⁰⁹ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 471.

⁷¹⁰ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 327.

destinasyona ilişkin örtük bilgi, o işletme yada destinasyonun öz yetkinliklerini oluşturmaktadır⁷¹¹. Bu yetkinlikler, işletme yada destinasyonun sahip olduğu somut ve soyut kaynakların birleşimiyle geliştirilmektedir. Soyut kaynakların geliştirilmesi, insan becerileri, kurumsal kapasite, dağıtım, reklam, imaj, tasarım, itibar gibi çeşitli faktörlere yatırım yapılmasını gerektirmektedir. Bireylerin bilgi, beceri ve deneyimlerinde ve örgütsel uygulamalarda yerleşik olan soyut kaynakların yeni ve yaratıcı yöntemlerle harekete geçirilmesi yeniliklerin gerçekleştirilmesinde kritik öneme sahiptir⁷¹². Bireysel bilgi ve becerilerin işletme yada destinasyona özgü uygulamalara dönüştürülmesi ile geliştirilen öz yetkinler, işletmeyi yada destinasyonu rakiplerinden farklı kılan, stratejik bir avantaj olarak algılanmalıdır. Bu kapsamda, destinasyonun rekabet gücü ile örtük bilgi arasında belirgin bir ilişkinin varlığı kabul edilmektedir⁷¹³.

Örtük bilgi, sadece gözlem yada taklit yoluyla aktarılan deneyimsel bilgidir. Öznel algı, sezgi ve deneyimlere dayanmaktadır. Birebir iletişimin örtük bilgi aktarımında etkili olması nedeniyle bilgi taşıyıcılarının mekansal yakınlığı bu aktarımın sağlanmasında belirleyicidir⁷¹⁴.

Açık bilgi ise, kodlanmış ve aktarılabilen bilgiyi ifade etmektedir⁷¹⁵. Bireylerden bağımsızdır. Aynı zamanda kolaylıkla iletilebilir, otomatize edilebilir ve stoklanabilir⁷¹⁶. Bu nedenle işletmeler açısından önem taşıyan bu bilgi türü; belge, veri tabanı, dosya ve diğer iletişim araçları şeklindedir. Açık bilgiyi, semboller aracılığıyla biçimlendirmek ve sayısallaştırmak mümkündür. Açık bilginin belirtilen özellikleri, destinasyonda bu bilgiye gereksinim duyan aktörlere aktarılmasını ve iletilmesini sağlamaktadır⁷¹⁷.

Polanyi, “söyleyebildiklerimizden daha fazlasını bilebiliriz” diyerek bilginin kelimelerle ve sembollerle ifade edilebilen kısmının buzdağının sadece görünen yüzü olduğunu belirtmekte ve örtük bilgi ile açık bilgi arasındaki farka dikkat çekmektedir⁷¹⁸. Örtük ve açık bilgi arasındaki fark Polanyi tarafından

⁷¹¹ Scott ve diğerleri, Network Analysis, ss. 40-41.

⁷¹² Boekema ve diğerleri, s. 6.

⁷¹³ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 41.

⁷¹⁴ Pechlaner ve Bachinger, ss. 1743-1744.

⁷¹⁵ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 41; Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 326.

⁷¹⁶ Nonaka ve Takeuchi, s. 9.

⁷¹⁷ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 41.

⁷¹⁸ Polanyi, Tacit Dimension, s. 4.

irdelemiştir⁷¹⁹. Polanyi, örtük bilgiyi “insan zihninin kapsamlı anlayışında yer alan bilgi” olarak tanımlamaktadır. Örtük bilgi ne yaptığımız ve ne bildiğimiz ile ilgilidir. Kişisel bir nitelik taşımaktadır. Bu nitelik örtük bilginin biçimlendirilmesini ve iletilmesini zorlaştırmaktadır. Bu tür bilgiyi sözlü ifade edebilmek için bu bilginin açıkça yorumlanmasını sağlayan bir içerik kullanılması gerekmektedir. Bunun sonucunda ise, örtük bilgi açık bilgiye dönüşmektedir. Açık bilgi pek çok yerde ve biçimde bulunabilir. Açık bilgi örtük bilginin erişilebilir bilgiye dönüşmüş şeklidir. Eğer örtük bilgi dışsallaştırılır ve sözlü ifade edilirse, açık bilgi olarak nitelendirilmektedir⁷²⁰. Bilginin örtüklük düzeyinin artması, aktarımını zorlaştırmaktadır. Diğer taraftan açık bilginin aktarımı ve paylaşımı daha kolaydır⁷²¹.

2.2.2.2. Örtük Bilginin Açık Bilgiye Dönüşmesi ve Yenilik

Yeni bilginin üretilmesi ve böylece yenilik yapılmasında, turizm kümesi aktörleri arasındaki ağ ilişkileri önemli bir fonksiyon üstlenmektedir. Destinasyon düzeyinde aktörler arasında yapılandırılan yerel ağ ilişkilerinin birebir etkileşime olanak tanınması çerçevesinde örtük bilgi aktarımını sağladığı söylenebilir. Bu, aynı zamanda destinasyona özgü yerel bilginin örtük bilgi olarak geliştirildiğine de işaret etmektedir. Oluşturulan örtük bilgi, küme aktörleri tarafından yenilik bilgisinin üretilmesinde kullanılacak olan bilgiyi temsil etmektedir. Bununla birlikte, sözü edilen örtük bilgi turizm kümesi aktörlerinin ve destinasyonun yenilik yapma yeteneğini geliştirmesinin bir sonucu olarak destinasyonun rekabet üstünlüğünü arttıran bir etki yaratacaktır. Belirtilen gerekçelerle, yeniliklerin gerçekleştirilmesinde, destinasyona özgü örtük bilgi havuzunun oluşturulması ve bu oluşumda etkili olan ağ ilişkilerinin geliştirilmesi turizm aktörlerinin öncelikli eylemleri olarak ele alınmalıdır.

Ibrahim ve Fallah’a göre yenilikler, örtük ve açık bilginin değişimi ile gerçekleşen bilgi üretme sürecinin bir sonucu olarak meydana gelmektedirler. Bu

⁷¹⁹ Polanyi, Personal Knowledge.

⁷²⁰ Ikujiro Nonaka, “A Dynamic Theory of Knowledge Creation”, **Organization Science**, Cilt: 5, Sayı: 1, 1994, (Dynamic Theory), ss. 16, 19.

⁷²¹ Maryam Alavi, “Managing Organizational Knowledge”, **Framing the Domains of IT Management: Projecting the Future Through the Past**, (Ed. Robert W. Zmud), Pinnaflex Educational Resources, Inc., Cincinnati, OH, 2000, s. 18.

kapsamda yenilik, iyileştirme ve geliştirme döngülerini içeren örtük ve açık bilginin etkileşim içinde bulunduğu, tekrarlayan bir süreç olarak ele alınmaktadır⁷²².

Yeni bilgi üretme sürecinde örtük ve açık bilginin bir araya gelmesi sonucu yeni fikirler geliştirebilir, buluşlar yapılabilir ve bu buluşlar yeniliklere dönüştürülebilirler. Buna paralel olarak Fischer, örtük ve açık bilgi arasındaki bu etkileşimin bilgi üretme dinamiklerinin merkezinde yer aldığını belirtmektedir⁷²³. Örtük ve açık bilgi arasındaki döngü, yenilikler için temel teşkil etmekte olup, yeni bilgi üretme yeteneği diğer aktörlerle etkileşim içinde bulunarak artırılabilir⁷²⁴. Nonaka, etkileşimin önemini vurgulayarak, her ne kadar fikirler aktörlerin zihninde şekillense de aktörler arası etkileşimin bu fikirlerin geliştirilmesinde önemli rol oynadığını belirtmektedir⁷²⁵.

Örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi, turizm sektörü açısından kritik önem taşımaktadır. Örtük bilginin doğası gereği edinilmesi ve aktarılması zordur. Bu tür bilgi, sosyal ilişkiler içerisinde yer almaktadır. Yazında örtük bilginin edinilmesine ve aktarılmasına yönelik içselleştirme ve sosyalleşme olmak üzere iki yöntemden söz edilmektedir.

Nonaka'ya göre, bilgiye erişim ve bilgi edinme süreci içselleştirme olarak adlandırılmaktadır. Her bireyin bilişsel yeteneği ile örgütsel öğrenme kapasitesine bağlıdır. Örtük bilgi paylaşımının gerçekleştirildiği taraflar arasındaki doğrudan etkileşim ise sosyalleşme olarak adlandırılmaktadır⁷²⁶. İçselleştirme süreci tarafların birbirinden öğrenmesi ile gerçekleşirken, sosyalleşme süreci biçimsel olmayan birebir iletişim, gözlem ve taklit etme sonucunda gerçekleşmektedir⁷²⁷. Örtük bilgi ve açık bilgi tamamıyla birbirinden ayrı olmayıp, birbirini bütünleyici ve birbirine dönüştürülebilir yapıdadır. Örtük bilgi sosyalleşme sürecinde paylaşarak dışsallaşma sonucunda açık bilgiye dönüşürken, açık bilgi ise süreçler içinde

⁷²² Sherwat Ibrahim ve M. Hosein Fallah, "Drivers of Innovation and Influence of Technological Clusters", **Engineering Management Journal**, Cilt: 17, Sayı: 3, 2005, s. 36.

⁷²³ Manfred M. Fischer, "Innovation, Knowledge Creation and Systems of Innovation", **The Annals of Regional Science**, Cilt: 35, 2001, s. 205.

⁷²⁴ Ibrahim ve Fallah, s. 36.

⁷²⁵ Nonaka, Dynamic Theory, s. 15.

⁷²⁶ Nonaka, Dynamic Theory, s. 19.

⁷²⁷ Nonaka, Dynamic Theory, s. 19; Kaj U. Koskinen ve Hannu Vanharanta, "The Role of Tacit Knowledge in Innovation Processes of Small Technology Companies", **International Journal of Production Economics**, Cilt: 80, Sayı: 1, 2002, ss. 59-60.

paylaşılp içselleştirme ile örtük bilgiye dönüşmektedir⁷²⁸. Örtük bilgi, ilk defa açık bilgiye dönüştürüldüğünde genellikle kodlanmamış şekildedir. Bu bilgi erişilebilir bir durumdayken, açıklandığında orada olmayan bir kişi tarafından yanlış yorumlanabilir yada hala açık olmayabilir; kayıt edilmediği zaman kaybedilebilir. Örtük bilginin kolayca iletilebilmesi için kodlanması gerekir. İyi kodlanmış bilgi uzak mesafelere iletilebilir ve uzun süreler boyunca muhafaza edilebilir⁷²⁹.

Örtük ve açık bilgi etkileşiminin sağlanması ve bilginin dönüştürülmesinde, destinasyon ölçeğinde bilgi yönetim sürecinin benimsenmesi ve uygulanması turizm sektörüne büyük yararlar sağlayacaktır. Örtük ve açık bilginin yönetimine odaklanan bilgi yönetim süreci, turizm aktörlerinin ortaklaşa öğrenerek yenilik gerçekleştirmesinde etkin bir yoldur. Bu durum dikkate alındığında, sürecin yapılandırıldığı destinasyonlara sürdürülebilir rekabet avantajı kazandıracaktır⁷³⁰.

2.2.3. Yenilik Faaliyetlerine Yönelik Bilgi Kaynakları

Hizmet sektöründe, yenilik sürecinin yönetimi ve yeniliklerin gerçekleştirilmesinde öğrenme ve bilgi edinme süreçleri, Ar-Ge'ye ağırlık veren sektörlerden farklı olarak daha karmaşık ve biçimsel olmayan şekilde yürütülmektedir⁷³¹. Bu görüş, turizm sektörü açısından da geçerli kabul edilmektedir⁷³². Ar-Ge yenilik sürecinde hayati bir rol oynamakla birlikte, turizm sektöründe yenilik faaliyetlerinin Ar-Ge temelli olmadığı ifade edilebilir. Sektörde yeniliklerin, nitelikli işgücü, diğer kamu ve özel sektör işletmeleri, araştırma kuruluşlarıyla etkileşimlere, bilgi edinimini ve kullanımını mümkün kılan bir ağ yapısına dayandığı söylenebilir.

Bilgi, yenilik sürecinin temel girdisini teşkil etmektedir. Bu nedenle, öğrenme ve bilgi edinme süreçleri yenilik bilgisinin üretilmesine zemin hazırlamaktadır. Bu süreçlerin etkinliği, birbiriyle ilişkili çeşitli aktörlerin etkileşimi ve bu aktörler arasındaki bilgi değişimine bağlı olmaktadır. Bu etkileşim yoluyla aktarılan ve

⁷²⁸ Nonaka, Dynamic Theory, s. 19.

⁷²⁹ Ibrahim ve Fallah, s. 35.

⁷³⁰ C. Cooper, s. 49.

⁷³¹ Sundbo, Management of Innovation, s. 432.

⁷³² Hjalager, A Review, s. 5.

yeniliğe neden olan bilgi kaynaklarının tanımlanması, farklı türdeki bilgi akışlarının aktörlerin yenilik faaliyetleri üzerindeki etkisinin incelenmesi açısından önemlidir.

Hjalager, turizm alanındaki yeniliklerin geliştirilmesi sürecine katkıda bulunan bilgi kaynaklarını; yerleşik bilgi, yetkinlik temelli bilgi, yerel bilgi ve araştırma temelli bilgi olmak üzere dört grupta sınıflandırmaktadır⁷³³. Bu çalışmada, yenilik faaliyetlerine yönelik bilgi kaynaklarının tanımlanmasında Hjalager'in⁷³⁴ belirttiği kaynaklar referans olarak ele alınmaktadır.

2.2.3.1. Yerleşik Bilgi

Turizm sektöründe işletmelerin zincir ve ağlar dahilinde birleşmeleri, bilgi aktarım süreçlerinin en önemli ön koşullarını oluşturmaktadır. Sözü edilen ön koşullar, bilgi ve teknoloji ile birlikte bu bilgi ve teknolojinin yerleşik olduğu sermaye, yönetsel kapasite ve sistemlerin genel merkezden bağlı birimlere aktarılmasını sağlamaktadır. Böylece, gelişmiş ülke yatırımcılarının yetkinlikleri gelişmekte olan ülkelerdeki otel işletmelerine aktarılmaktadır⁷³⁵. Benzer şekilde, fast-food anlayışının hızla gelişmesi franchising verenlerden alınan içerik bilgilerinin kodlanmasına dayanmaktadır⁷³⁶.

Herhangi bir teknolojik ekipman içinde de ilgili teknolojiye ilişkin yerleşik bilgi bulunmaktadır. Örneğin, gıda teknolojisi yiyecek-icecek hizmetindeki menülerde yada iş süreçlerinde değişikliğe neden olabilmektedir⁷³⁷. Yerleşik bilginin satın alınması, işletmelere önemli araştırma maliyetleri ve risklerini önleme konusunda büyük avantaj sağlamaktadır. Bu tür bilgi kaynaklarına erişim ve buna bağlı olarak gerçekleştirilen yenilikler, turistik işletmelerin birçoğu için özel öneme sahiptir⁷³⁸.

⁷³³ Hjalager, A Review, ss. 5-6.

⁷³⁴ Hjalager, A Review.

⁷³⁵ Marta Jacob ve José Luis Groizard, "Technology Transfer and Multinationals: The Case of Balearic Hotel Chains' Investments in two Developing Economies", **Tourism Management**, Cilt: 28, Sayı: 4, 2007, ss. 976-992.

⁷³⁶ Hjalager, A Review, s. 5.

⁷³⁷ Rodgers, s. 899.

⁷³⁸ Hjalager, A Review, s. 6.

2.2.3.2. Yetkinlik Temelli Bilgi

Behara, herhangi bir işletmede ve bu işletmenin işgörenleri arasında yeniliğe yönelik değerli bilginin hali hazırda mevcut olduğunu ancak, bu bilginin örtük bilgi olduğunu belirtmektedir. İşgörenlerin dile getirmediği ürün, hizmet yada süreç ile ilgili içselleşmiş örtük bilginin yenilik süreçlerine etki etmesi; bu bilginin elde edilmesi, açık bilgiye dönüştürülmesi, anlaşılması, yorumlanması, düzenlenmesi, belirli bir yenilik türüne dönüştürülmesi ve yeniden kodlanmasını gerektirmektedir⁷³⁹.

Bu gereksinimle birlikte, bugüne kadar turizm araştırmalarında bu konular yüzeysel olarak incelenmiş ve yenilik süreçlerinin ne şekilde yürütüldüğüne ilişkin yaygın bir görüş birliği sağlanamamıştır. Frehse, kaynak temelli teorinin, bir otel zincirine ilişkin yeni sağlık tesislerindeki ürün geliştirme faaliyetlerinde uygulanabilir olduğunu tespit etmiştir. Yenilikçi ürün geliştirme süreci ile rakipler tarafından taklit edilemeyen, işletmeye özgün ve ikame edilemeyen olanaklarla gereksinimlerin nasıl karşılandığına yönelik bir anlayışı ortaya çıkarmıştır⁷⁴⁰. Hallenga-Brink ve Brezet ise sürdürülebilir turizm hizmetlerin artırılması amacıyla küçük ölçekli turizm işletmelerinde yenilik sürecinin nasıl yapılandırılması gerektiğini açıklamaktadırlar⁷⁴¹.

Pechlaner ve diğerleri, yönetsel ve işbirlikçi girişimlerin, bilginin iç süreçler ve kazanılmış yetkinliklerden edinilmesinde esas teşkil ettiğini belirtmektedirler. Destinasyona özgün kaynak ve yetkinlerin geliştirilmesini esas alan işbirlikçi yönetim anlayışının benimsenmesi ile destinasyon düzeyinde yenilik sürecinin yapılandırılabilirliğini vurgulamaktadırlar⁷⁴². Bu görüşü destekleyen sonuçlar, Hu ve diğerlerinin otel sektöründe yapmış oldukları çalışmada da bulgulanmıştır. Bu çalışmada, otel işletmelerinde bilgi paylaşımının yapılandırılmasının öncelikli

⁷³⁹ Ravi S. Behara, "Process Innovation in Knowledge-intensive Services", **New Service Development: Creating Memorable Experiences**, (Ed. James Fitzsimmons ve Mona J. Fitzsimmons), Sage, Thousands Oaks, California, 2000, s. 140; Hjalager, A Review, s. 6.

⁷⁴⁰ Joerg Frehse, "Innovative Product Development in Hotel Operations", **Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism**, Cilt: 6, Sayı: 3/4, 2005, ss. 129-131.

⁷⁴¹ S.C. Hallenga-Brink ve J. C. Brezet, "The Sustainable Innovation Design Diamond for Micro-Sized Enterprises in Tourism", **Journal of Cleaner Production**, Cilt: 13, Sayı: 2, 2005, s. 141.

⁷⁴² Pechlaner ve diğerleri, *Innovation Processes*, ss. 54-55.

yönetmel bir adım olduğu ve bilgi paylaşımının otel çalışanlarını yenilik yapma yönünde güdülediğı tespit edilmiştir⁷⁴³.

2.2.3.3. Yerel Bilgi

Turizm işletmelerinde yenilik gerçekleştirmeye çalışma, nadir olarak içsel bir faaliyet şeklinde görölmektedir. Bu nedenle, işletmelerin yenilik yapma yeteneğinin artırılmasında aktörler arasında işbirliğinin geliştirilmesi ve ağ oluşturulmasının önemi vurgulanmaktadır⁷⁴⁴. Destinasyon, yapısal özellikleri gereği yetkinlik ve bilgi deposu olarak ifade edilebilir. Söz konusu bilginin parçaları eşsiz ve taklit edilemez niteliğe sahiptir. Ürün ve hizmetlerin geliştirilmesinde stratejik önem taşımaktadır⁷⁴⁵. Bu çerçevede, destinasyon düzeyinde oluşturulan turizm kümesinin, aktörler arasındaki ağ ilişkilerine bağlı olarak destinasyona özel yerel bilginin üretilmesinde etkin bir rol üstlendiğı ifade edilebilir. Ayrıca, bu yerel bilgi destinasyona ilişkin yenilik bilgisinin üretilmesinde ve böylece yeniliklerin gerçekleştirilmesinde kullanılacak olan bilgiyi de temsil etmektedir.

Destinasyonlar, yenilik için önem taşıyan sektörler arası belirleyici bilgiyi içermektedirler. Ancak, sözü edilen bilginin yenilik sürecinde kullanılması için biçimsel yada biçimsel olmayan ağ yapılarının oluşturulmasına gereksinim duyulmaktadır⁷⁴⁶.

2.2.3.4. Araştırma Temelli Bilgi

Akademik araştırmalar ve araştırma temelli eğitim, buluş ve yeniliklerin ortaya çıkarılmasında ve bunların ticari değere dönüştürülmesinde öncelikli kabul edilmektedir. Ancak, ekonominin tüm iş alanlarında özel sektör ve akademik çevre arasındaki ilişkilerin yenilik üzerindeki etkisinin diğer bilgi kaynaklarının (müşteri

⁷⁴³ Hu ve diğerleri, s. 47.

⁷⁴⁴ Birgit Pikkemaat ve Klaus Weiermair, "Innovation through Cooperation in Destinations: First Results of an Empirical Study in Austria", **Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research**, Cilt: 18, Sayı: 1, 2007, ss. 67-83.

⁷⁴⁵ Hjalager, A Review, s. 6.

⁷⁴⁶ Thomas Bieger ve Robert Weinert, "On the Nature of Innovative Organizations in Tourism Structure, Process and Results", **Innovation and Product Development in Tourism: Creating Sustainable Competitive Advantage**, (Ed. Bibiana Walder, Klaus Weiermair ve Amparo Sancho Pérez), Erich Schmidt Verlag, Berlin, 2006, ss. 97-100.

ve tedarikçilerle olan ilişkiler vb.) etkisinden göreceli olarak az olduğu belirtilmektedir⁷⁴⁷.

Cooper, akademik araştırmalarda elde edilen bilginin turizm sektöründeki uygulamalarda düşük oranlarda yaygınlaştırıldığını ileri sürmektedir⁷⁴⁸. Bu durum sadece turizm sektörü için geçerli olmayıp aynı zamanda diğer hizmet sektörlerinde de akademik araştırma bulgularının yeniliklerin gerçekleştirilmesinde etkin olarak kullanılmadığı tespit edilmiştir⁷⁴⁹. Bilgiye ulaşmak, bilgiyi üretmek, uygulamak ve yaymak için etkin mekanizmaların geliştirilmesi yenilik sürecinde büyük önem ve öncelik taşımaktadır. Bu amaçla, üniversite ve sanayi grubunu içeren bilimsel bir topluluğun kurulması ve gruplar arası bilgi etkileşimlerinin sağlanması dikkate alınması gereken konulardan biri olarak görülmelidir.

2.2.4. Turizm Kümelerinde Bilgi Yönetimi

Yazında, bilgi yönetimi sürecinin çoğunlukla işletme düzeyinde ele alındığı ve incelendiği görülmektedir. Bununla birlikte, bu sürecin destinasyon düzeyinde yapılandırılması ve incelenmesinde işletme düzeyinde ele alınan yaklaşımın uygulanabileceği kabul edilmektedir⁷⁵⁰. Bu nedenle çalışmada, bilgi yönetimi öncelikle işletme düzeyinde ele alınarak tanımlanmaktadır. Buradan hareketle, destinasyon düzeyinde bilgi yönetimi açıklanarak, destinasyondaki turizm kümesi aktörleri arasında oluşturulan ağ yapısı aracılığıyla sürecin işleyişi incelenmektedir.

2.2.4.1. İşletme Düzeyinde Bilgi Yönetimi

İşletme düzeyinde bilgi yönetimi; bilgiyi üretme, tanımlama, benimseme ve dağıtmaya ilişkin uygulamaları ve süreçleri kapsamaktadır⁷⁵¹ ve yenilik sürecinin

⁷⁴⁷ Hjalager, A Review, s. 6.

⁷⁴⁸ C. Cooper, s. 47.

⁷⁴⁹ Tether, ss. 1-31.

⁷⁵⁰ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 41.

⁷⁵¹ Syed Z. Shariq, "Knowledge Management: An Emerging Discipline", **The Journal of Knowledge Management**, Cilt: 1, Sayı: 1, 1997, s. 77.

önemli bir parçasını oluşturmaktadır⁷⁵². Yang ve Wan ise işletme düzeyinde bilgi yönetimini aşağıda belirtilen aşamaları içeren bir süreç olarak tanımlamaktadırlar⁷⁵³:

- a. **Bilgi edinme:** Yararlı bilginin toplanması ve tanımlanması,
- b. **Bilgi üretme yada dönüştürme:** Örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi,
- c. **Örgütsel hafıza:** Bilgi havuzunda bilginin stoklanması,
- d. **Bilgi paylaşımı:** İşletme genelinde bilginin dağıtılması,
- e. **Bilginin geri kazanımı:** Çalışanların bilgiyi yeniden edinmesini sağlama,
- f. **Bilgiden yararlanma:** Bilgiyi kullanma ve uygulama.

Genel işletme yazınında bilgi yönetimi ve bilgi aktarımı ile ilgili çalışmaların yoğun olmasına karşın turizm sektöründe söz konusu çalışmaların son zamanlarda önem kazandığı görülmektedir⁷⁵⁴. Bu duruma yol açan nedenlerden bazıları⁷⁵⁵;

- a. Genel yönetim ve sosyal bilimler alanında yapılan araştırmalar ile turizm ve konaklama alanında yapılan araştırmaların kısmi ayrışımı⁷⁵⁶,
- b. Düşük teknoloji sektörlerinde geçerli olan konuya karşı ilgisizlik⁷⁵⁷,
- c. Bilgi yönetimi temalı turizm ve yenilik çalışmalarında küçük ölçekli işletmelerin ihmal edilmiş olması biçiminde ifade edilebilir.

Turizm yazınında bilgi yönetimi ve bilgi aktarımı konularının daha çok konaklama sektöründe ilgi çektiği ve incelendiği görülmektedir⁷⁵⁸. Özellikle, Yang ve Wan'ın Tayvan'daki uluslararası otellerde bilgi yönetimi üzerine yapmış oldukları çalışma⁷⁵⁹, Rodriguez'in İspanyol otel işletmelerinde bilgi ve uluslararası büyüme

⁷⁵² OECD ve Avrupa Birliği, s. 28.

⁷⁵³ Jen-Te Yang ve Chin-Sheng Wan, "Advancing Organizational Effectiveness and Knowledge Management Implementation", **Tourism Management**, Cilt: 25, 2004, s. 595.

⁷⁵⁴ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 42; Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 325.

⁷⁵⁵ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 325.

⁷⁵⁶ Gareth Shaw ve Allan M. Williams, **Tourism and Tourism Spaces**, Sage, London, 2004, (Tourism Spaces), s. 275.

⁷⁵⁷ Hartmut Hirsch-Kreinsen ve diğerleri, "'Low-tech' Industries: Innovativeness and Development Perspectives-A Summary of a European Research Project", **Prometheus: Critical Studies in Innovation**, Cilt: 24, Sayı: 1, 2006, s. 3.

⁷⁵⁸ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 326.

⁷⁵⁹ Yang ve Wan, s. 593.

yeteneklerini incelemek adına gerçekleştirdiği çalışma⁷⁶⁰ bunlara örnek olarak verilebilir. Sözü edilen çalışmalar yaklaşımları açısından turizmde bilgi yönetiminin incelenmesinde öncü iken, bilgi yönetimi sürecine ilişkin işleyişin derinlemesine incelendiği çalışma Yang ve Wan'ın yapmış olduğu araştırmadır. Bu araştırma, Tayvan'daki dört ve beş yıldızlı otellerde çalışan 35 katılımcı ile gerçekleştirilen yarı yapılandırılmış görüşmelere dayanmaktadır. Araştırma kapsamındaki görüşmelerden elde edilen veriler, bilgi yönetiminin üç boyutu dikkate alınarak sınıflandırılmıştır. Bu boyutlar; bilgi paylaşımı, bilgi edinme ve bilgi stoklamadır. Yang ve Wan'ın katılımcı ifadelerinden elde ettikleri temel bulgulardan biri, en fazla paylaşılan bilginin operasyonel bilgi olmasıdır. Söz konusu operasyonel bilginin katılımcılar tarafından en fazla vurgulanan boyutları ise müşteri ile ilgili bilgi, ürün bilgisi, misafirlerin şikayetleri, problem çözmeye ilişkin bilgilerdir. Ayrıca araştırma sonucunda otel hizmet personelinin çoğunlukla ürün ve müşteri ile ilgili bilgiyi paylaştıkları ve dedikodu yaptıkları buna karşın, yönetim personelinin rakiplerin davranışı gibi dış çevreye ilişkin bilgileri paylaştıkları bulgulanmıştır⁷⁶¹.

Ayrıca, Yang ve Wan çalışmalarında personel devir oranının oldukça yüksek olduğu konaklama sektöründe, bireysel bilginin kaybedilmesi sonucuna bağlı olarak operasyonel bilginin stoklanması ve muhafaza edilmesi çabalarının oldukça düşük düzeylerde olduğuna işaret etmektedirler⁷⁶². Otel sektöründe benzer bir sonuç Rodriguez tarafından ileri sürülmüştür. Rodriguez, İspanyol otellerin uluslararasılaşma eğilimlerinde örtük bilginin önemli olduğunun altını çizmektedir⁷⁶³.

Yang ve Wan, işletme içinde bilginin edinimi, paylaşılması ve stoklanmasına yönelik kavramları tanımlayarak işletme düzeyinde bilgi yönetimi uygulamalarını incelemişlerdir. Buna karşın, Rodriguez'in araştırması ise işletmeler arası bilgi aktarımının incelenmesini esas almaktadır. Rodriguez, "teknoloji transferinin (özellikle, teknoloji yoğun olarak örtük bilgiyi ifade ettiğinde) bilgiyi aktaran ve alan

⁷⁶⁰ Ana Ramón Rodriguez, "Determining Factors in Entry Choice for International Expansion. The Case of the Spanish Hotel Industry", **Tourism Management**, Cilt: 23, 2002, s. 597.

⁷⁶¹ Yang ve Wan, s. 597.

⁷⁶² Yang ve Wan, ss. 593-601.

⁷⁶³ Rodriguez, s. 603.

öğeler arasında yakın ve akıcı teması gerektirdiğinden dolayı uzak mesafeli ilişkiler ile yönetildiğinde başarısızlıkla sonuçlanabileceğini” belirtmektedir⁷⁶⁴.

Ruhanen ve Cooper’ın çalışmasında, turizm sektörü için “bilgi değer zinciri” olarak adlandırılan ve bilginin üretilmesinden başlayarak ticarileştirilmesini ve yayılmasını kapsayan bilgi yönetiminin 4 temel aşamasını tanımlayan bir model önerilmektedir. Bu aşamalar aşağıdaki gibi ifade edilmektedir⁷⁶⁵:

- a. Stratejik bilgi ihtiyacının belirlenmesi,
- b. Gereksinim duyulan bilgi ile mevcut bilgi arasındaki bilgi açığının belirlenmesi,
- c. Yeni bilgi geliştirerek bilgi açığının kapatılması,
- d. Ticarileştirme süreçleri ile kullanılabilir bilginin paydaşlara yayılması ve uygulanması.

Frechtling ise çalışmasında Ruhanen ve Cooper’ın tanımladığı bilgi yönetimi aşamalarına iki aşama daha ilave ederek sürecin genişletilmesinin turizm ve konaklama sektöründeki yöneticiler ve diğer paydaşlar açısından daha yararlı olacağını ifade etmiştir. Frechtling’in ilave edilmesini önerdiği bu aşamalar aşağıda belirtilmektedir⁷⁶⁶:

- a. Hedeflere ulaşmak için bilginin paydaşlar tarafından uygulanması,
- b. Hedeflere ulaşmadaki başarı hakkında yöneticilere ve bilgiyi üretenlere geri bildirimin sağlanması.

2.2.4.2. Destinasyon Düzeyinde Bilgi Yönetimi

Destinasyon düzeyinde bilgi yönetim süreci, destinasyonun başarılı olması için gereksinim duyulan yararlı bilgiyi, maliyet-etkin biçimde ve zamanında

⁷⁶⁴ Rodriguez, s. 603.

⁷⁶⁵ Ruhanen ve Cooper, s. 11.

⁷⁶⁶ Douglas C. Frechtling, “Assessment of Tourism/Hospitality Journals’ Role in Knowledge Transfer: An Exploration Study”, **Journal of Travel Research**, Cilt: 43, 2004, s. 100.

sağlamaktadır⁷⁶⁷. Bilgiyi elde etme ve ardından bu bilgiyi, düşük araştırma maliyetleri ile edinme gereksinimi duyan bireye uygun zamanda dağıtma, bilgi yönetiminin esasını teşkil etmektedir⁷⁶⁸. Turizm destinasyonlarına ait bilginin yönetimini tanımlarken, destinasyon yönetiminin misyonuna özgü mesleki uzmanlığın elde edilmesi, yorumlanması ve iletişimini kapsayan bir yaklaşımın benimsenmesinin yararlı olacağı öngörülmektedir⁷⁶⁹.

Destinasyon düzeyinde bilgi paylaşımını sağlayan bilgi yönetim sürecini yapılandırırken, destinasyonun sahip olduğu bilgi ve bu bilginin nereden elde edilebileceği, bilinmesi gereken öncelikli konular arasında yer almaktadır. Hedeflere ulaşmak için hangi bilgiye ihtiyaç duyulduğu, hangi bilgi kaynaklarının mevcut olduğu ve bu bilgi kaynaklarının kimler tarafından kullanıldığı gibi soruların ele alınmasına ve bu sorulara yönelik geniş kapsamlı anlayışın oluşturulmasına gereksinim bulunmaktadır. Bu soruların yanıtları; bilginin edinilmesi, kullanılması, stoklanması ve dağıtımındaki güçlü ve zayıf yönlerin belirlenmesiyle ilgili verilerin kaynağını oluşturmaktadır. Mevcut durum ile ihtiyaçların karşılaştırılmasında kullanılabilir⁷⁷⁰.

Bilgi yönetimi, yenilikçi ve rekabetçi destinasyonlar için etkin bir araç olarak yürütüldüğünde, bu sürecin destinasyonda yer alan turizm aktörlerinin oluşturduğu ağ yapısı içerisindeki bilgi stokları ve akışlarını kapsayacak şekilde genişletilmesine gereksinim duyulmaktadır⁷⁷¹. Bu gereksinimi tanımlamak amacıyla Hislop ve diğerleri, bilginin açık bir şekilde ifade edilmesinin, bilgi üretmeyi ve yenilik yapmayı hedefleyen işletmelerin oluşturduğu ağ yapısında gerçekleştiğini belirtmektedirler.

⁷⁶⁷ Sungsoo Pyo, "Knowledge Map for Tourist Destinations-Needs and Implications", **Tourism Management**, Cilt: 26, 2005, (Knowledge Map), s. 583.

⁷⁶⁸ Sungsoo Pyo ve diğerleri, "Knowledge Discovery in Database for Tourist Destinations", **Journal of Travel Research**, Cilt: 40, Sayı: 4, 2002, s. 396.

⁷⁶⁹ William R. King, "Integrating Knowledge Management into IS Strategy", **Information Systems Management**, Cilt: 16, Sayı: 4, 1999, s. 1; Pyo ve diğerleri, s. 396.

⁷⁷⁰ Pyo, Knowledge Map, s. 583.

⁷⁷¹ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 41.

Bu kapsamda ağları, bilgi üretimi ve aktarımını sağlayan kanallar biçiminde iki grupta sınıflandırmaktadırlar⁷⁷²:

- a. Mikro düzeyde:** İşletme içinde bilgi üretimini sağlayan ağlardır. Ağ yapısındaki bilgi ağırlıklı olarak örtük bilgidir. Bu, işletmenin yeni bilgi edinmesine yönelik ihtiyaçlarını karşılayan talep yönlü bilgi üretimi şeklinde değerlendirilebilmektedir. Öğrenme yada yenilik odaklı ağlar biçiminde de nitelendirilmektedirler.
- b. Makro düzeyde:** İşletmeler arası bilgi aktarımını sağlayan ağlardır. Bilgi aktarımına bağlı olarak, ağ yapısında yer alan bilgi, açık bilgidir. Bu, bilginin aktarılması ve dağıtılmasına yönelik ihtiyaçları karşılayan bilgi yönetiminin arz yönünü oluşturmaktadır.

Hislop ve diğerlerinin bilginin ifade edilmesine ilişkin görüşü, örgütsel düzeydeki örtük bilginin kademeli olarak açık bilgiye dönüştürülmesini ve açık bilginin ağ yapısında yer alan işletmeler arası ilişkiler aracılığıyla aktarılmasını kapsamaktadır. Bu görüş, aynı zamanda bilgi yönetim sürecinin işleyişini açıklamaktadır. Bu şekilde, yenilik gerçekleştirmeye yönelik yararlı bilginin ağ içinde yayılması sağlanmaktadır. Bilgi yönetim sürecinin sözü edilen şekilde işleyişi, destinasyon düzeyinde ele alındığında turizm kümesi aktörlerinin oluşturduğu ağ yapısındaki işleyiş ile benzerlik göstermektedir. Bu yaklaşımdan hareketle bilgi; çalışanlar tarafından üretilmekte, işletmeler tarafından geçerli kılınmakta ve destinasyondaki aktörler tarafından yenilik yapmak için kullanılmaktadır. Destinasyonda bilgi yönetiminin yapılandırılması, mikro ve makro ağlar olmak üzere her iki düzeyin birlikte ele alınmasını gerektirmektedir. Turizmle ilgili aktörlerin oluşturduğu ağ yapısı, destinasyon düzeyinde bilgi yönetim sürecinin işleyişinde etkin rol üstlenmektedir⁷⁷³.

Yazında yer alan, turizm alanında uygulanabilirliği kabul edilen bilgi yönetimi modeli, bilgi stoklarının oluşturulması ve bilgi aktarımının sağlanması

⁷⁷² Donald Hislop ve diğerleri, "Innovation and Networks: Linking Diffusion and Implementation", **International Journal of Innovation Management**, Cilt: 1, Sayı: 4, 1997, ss. 427-448'den aktaran Scott ve diğerleri, Network Analysis, ss. 41-42.

⁷⁷³ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 42.

temeline dayanmaktadır. Bu modele göre; bilgi stokları bilinen şeyleri, bilgi aktarımı ise bilginin, bu bilgiye ihtiyaç duyan taraflara iletiildiği araçları ifade etmektedir. Böylece model, destinasyon genelinde öğrenmenin nasıl sağlandığını açıklamaktadır. Sözü edilen modelin, turizm bilgisinin üretilmesi ve aktarılmasında etkin olduğu belirtilmektedir⁷⁷⁴.

Modelde dikkat çekilen konulardan biri destinasyona ait bilgi havuzunun oluşturulmasıdır. Bu model destinasyondaki turizm kümesi aktörleri arasında oluşturulan ağ yapısı aracılığıyla bilginin tanımlanması, geliştirilmesi ve yayılmasını sağlamaktadır. Model, bilgi yönetim sürecinin destinasyonun yenilik hedefleri ile uyumlu ve bu hedeflere katkı sağlayacak şekilde işleminde rehber niteliği taşıyacaktır. Model aynı zamanda, destinasyona özgün yeniliklerin gerçekleştirilmesinde kullanılacak yararlı bilginin tanımlanmasına hizmet edecektir.

2.2.5. Turizm Kümelerinde Bilgi Aktarımı

Bilgi sürekli olarak bir kişiden yada işletmeden diğerine iletilmektedir⁷⁷⁵. İki yada daha fazla aktör arasında gerçekleşen bu iletim bilginin aktörler arasında aktarımı olarak düşünülürse; bilgi aktarımı bir aktörün sahip olduğu bilgiyi diğerlerinin elde etme sürecidir⁷⁷⁶.

Giderek artan çeşitlilikteki bilim dallarında işletme başarısı açısından hem örtük bilginin önemine hem de açık bilgi türlerine dikkat çekilmektedir⁷⁷⁷. Yapılan çalışmaların çoğunda farklı bilgi türlerinin ele alınmasının yanı sıra, bilgi aktarımının çeşitli açılardan değerlendirilmesine ve özellikle yeni teknolojilere, işletme uygulamalarına ve yöntemlerine ilişkin yeniliklerin farklı işletmelerde ne şekilde içselleştirilebileceğine odaklanılmaktadır⁷⁷⁸.

Turizm sektöründe bilgi yönetimi, yeni gelişen bir araştırma gündemi olmakla birlikte konuyla ilgili son zamanlarda yapılan çalışmaların çoğunda otelcilik

⁷⁷⁴ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 42.

⁷⁷⁵ Ibrahim ve Fallah, s. 34.

⁷⁷⁶ Gregoris Mentzas ve diğerleri, "Inter-organizational Networks for Knowledge Sharing and Trading", **Information Technology and Management**, Cilt: 7, 2006, s. 260.

⁷⁷⁷ Nonaka, Company, ss. 96-104; Robert M. Grant, "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm", **Strategic Management Journal**, Cilt: 17, Special Issue, 1996, ss. 109-122; Mark W. McElroy, **The New Knowledge Management: Complexity, Learning and Sustainable Innovation**, Butterworth-Heinemann, Burlington, MA, 2003.

⁷⁷⁸ Tidd ve Bessant.

sektöründe bilgi aktarımının incelenmesine odaklanılmıştır⁷⁷⁹. Hjalager⁷⁸⁰ ve Cooper'ın⁷⁸¹ çalışmalarında örneklediği gibi turizm sektöründe bilgi yönetimi ve aktarımını araştırmaya yönelik yapıcı girişimlerin sağlandığına ilişkin değişim belirtileri mevcuttur. Shaw ve Williams, Hjalager ve Cooper tarafından öne sürülen görüşleri, turizm sektöründe daha ileri düzeyde bilgi aktarımı anlayışını ve mekanizmalarını içerecek şekilde genişletmişlerdir. Çalışmalarında, bilgi aktarımını turizm işletmelerinin başarısında, rekabet ve yenilikçi yeteneğinde kilit bir unsur olarak değerlendirmişlerdir⁷⁸².

Dış bilgi kaynakları⁷⁸³ ve bilgi aktarımı⁷⁸⁴, yenilik faaliyetleri ve yenilik süreci için büyük önem taşımaktadır. Örneğin, herhangi bir teknik alanda beceri sahibi işletmelerle kurulacak ilişkiler; yeni uygulamalar öğrenme ve gelişmiş teknik bilgiye sahip olma imkanı gibi önemli fırsatlar sunabilmektedir⁷⁸⁵. Ahuja, işletmeler arası işbirlikçi ağ ilişkilerinin sağladığı iki önemli avantajı vurgulamaktadır. Bunlardan birincisi, işletmelerin kaynak paylaşımı avantajından faydalanarak bilgi, beceri ve fiziki varlıklarını bir araya getirme imkanı bulmasıdır. İkincisi ise işletmelerin işbirlikçi ağlar vasıtasıyla yayılan bilgiye erişerek, teknik ilerlemeler ve sorunları çözmeye yönelik yeni bakış açılarıyla ilgili bilgileri edinmesidir⁷⁸⁶. Lin ise çalışmasında, işletmelerin çoğunun ticari yada sosyal ilişkiler gibi farklı amaçlarla oluşmuş işletmeler arası ağ yapılarında yer aldığını ve bu tür ağ yapılarına katılımın işletmelere bilgiye zamanında erişim ve diğer aktörlere ulaşım gibi avantajlar sağladığını belirtmektedir⁷⁸⁷.

⁷⁷⁹ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 325.

⁷⁸⁰ Hjalager, Innovation Defectiveness.

⁷⁸¹ C. Cooper.

⁷⁸² Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 325.

⁷⁸³ Wesley M. Cohen ve Daniel A. Levinthal, "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 35, Sayı: 1, 1990, s. 128.

⁷⁸⁴ Walter W. Powell ve Stine Grodal, "Networks of Innovators", **The Oxford Handbook of Innovation**, (Ed. Jan Fagerberg, David C. Mowery, Richard R. Nelson.), Oxford University Press, Oxford, 2005, s. 74.

⁷⁸⁵ Toby E. Stuart, "Interorganizational Alliances and the Performance of Firms: A Study of Growth and Innovation Rates in a High-Technology Industry", **Strategic Management Journal**, Cilt: 21, 2000, s. 794.

⁷⁸⁶ Ahuja, s. 427.

⁷⁸⁷ Hsin-Mei Lin, "Interorganizational Collaboration, Social Embeddedness, and Value Creation: A Theoretical Analysis", **International Journal of Management**, Cilt: 23, Sayı: 3, 2006, s. 553.

2.2.5.1. İşletme İçi ve Dışı Bilgi Aktarımı

İnsanlar, araçlar ve görevlerin etkileşimlerinde yerleşik bilgi işletmelerde rekabet avantajının sağlanmasına zemin hazırlamaktadır. Bu yaklaşıma göre, bilgi işletmenin sözü edilen üç temel bileşeninde yerleşiktir. Bu üç temel bileşenden insanlar, işletme çalışanlarını; araçlar, makineler ve yazılımlar olarak teknolojik bileşeni; görevler ise işletmenin amaç ve hedeflerini yansıtmaktadır⁷⁸⁸. Bu nedenle yazında; işletme içinde bilginin önemi⁷⁸⁹, çeşitli bilgi türlerinin farklı işletmeler arasında⁷⁹⁰ ve aynı zamanda işletme içindeki⁷⁹¹ hareketleri olarak adlandırılan iki önemli alana vurgu yapılmaktadır.

Bilgi; ülke, bölge yada işletmeye özel yetkinliklerin oluşturulmasında esas teşkil etmektedir. Öğrenme ise bilginin üretildiği ve elde edildiği süreci tanımlamaktadır⁷⁹².

Nonaka ve Takeuchi, işletme içinde bilgi yönetimini tanımlarken, çalışanlar ve işletme arasındaki bilgi aktarımına ve aynı zamanda örtük ve açık bilgi türleri arasındaki dönüşüm sürecine işaret etmektedirler. Buna göre, işletme içinde bilgi aktarımını ve bilgi dönüşüm sürecini, bilginin örtük ve açık bilgi arasındaki etkileşim yoluyla üretilmesini açıklayan bilgi dönüşüm sarmalı ile ifade etmektedirler. Bilgi dönüşüm sarmalı, bilgi dönüşümünü dört biçimde tanımlamaktadır⁷⁹³:

- a. **Sosyalleşme:** Örtük bilginin örtük bilgiyle değiştirilmesi (çalışanlar arası iletişim aracılığıyla vb.) sürecidir. Diğer bir ifade ile deneyimleri paylaşma sürecidir. Böylece, zihinsel modellerin ve teknik yeteneklerin paylaşılması ile örtük bilgi üretilmektedir.
- b. **Dışsallaştırma:** Örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi sürecidir. Bireylerin ve grupların sahip olduğu kişisel bilgilerin tespit edilmesini ve

⁷⁸⁸ Argote ve Ingram, ss. 150, 153.

⁷⁸⁹ McElroy.

⁷⁹⁰ Michelle Theresa McLeod ve diğerleri, "Knowledge Networks in the Tourism Sector of the Bournemouth, Poole, and Christchurch Conurbation: Preliminary Analysis", **The Service Industries Journal**, Cilt: 30, Sayı: 10, 2010, ss. 1651-1667.

⁷⁹¹ Wenpin Tsai, "Knowledge Transfer in Intraorganizational Networks: Effects of Network Position and Absorptive Capacity on Business, Unit Innovation and Performance", **The Academy of Management Journal**, Cilt: 44, Sayı: 5, 2001, ss. 996-1004.

⁷⁹² Boekema ve diğerleri, s. 7.

⁷⁹³ Nonaka ve Takeuchi, s. 62; Hall ve Williams, s. 69.

bu bilgilerin kodlanarak işletme içinde dağıtımını etkin kılan rapor, kılavuz yada rehberle dönüştürülmesini kapsamaktadır.

- c. İçselleştirme:** Açık bilginin örtük bilgiye dönüştürülmesi sürecidir. Bu süreç örneğin; bir bireyin, kılavuz içinde yer alan yada bir diğer kodlanmış bilgiyi kendi kişisel bilgi stoklarına ilave ederek bireysel kapasitesine dönüştürmesi ve benimsemesi şeklinde açıklanabilir.
- d. Birleştirme:** Bir açık bilgi türünün başka bir açık bilgi türüne dönüştürülmesi sürecidir. Kağıt esaslı veritabanının elektronik formata dönüştürülmesi bu sürece örnek olarak verilebilir.

Nonaka ve Takeuchi'ye göre yenilik, yeni bilgi ve enformasyonun üretilmesi ile ilgilidir⁷⁹⁴. Bilgi üretme, örtük bilginin açık bilgiye yada açık bilginin örtük bilgiye dönüştürüldüğü bir süreçtir. Bilgi üretim sürecinin işleyişini açıklayan temel görüş, işletme tarafından içselleştirilmek istenen yeni bilginin genellikle örtük bilgi olması ve bu bilginin aktarılabilmesi için öncelikle kodlanması gerektiğine dayanmaktadır. Bilginin içselleştirilmesi, işletme çalışanlarının yeni bilginin ne şekilde kullanılacağını öğrenmesini zorunlu kılmaktadır. Bu aynı zamanda yeni bilginin, işletmenin örtük bilgi havuzuna dahil edilmesi gerektiğini de ifade etmektedir. Açık ve örtük bilgi birbiriyle sürekli etkileşim içerisindedir. Bu etkileşime bağlı olarak, yeniliğe neden olan dinamik bilgi dönüşüm sarmalı şekillenmektedir. Bu dinamik sarmal çerçevesinde gerçekleşen bilgi etkileşimleri yeni bilginin üretilmesini sağlamaktadır⁷⁹⁵.

İşletmelerde bilgi üretim süreci, bireysel düzeydeki örtük ve açık bilgi etkileşimlerine bağlı olarak işlemektedir. Bu sürecin süreklilik kazanması, bilginin bireyler, gruplar yada bölümler arasında paylaşılmasını gerekli kılmaktadır. Yeni bilginin içselleştirilmesi ve kullanılması açısından bu sürecin etkin işleyişi ve sürekliliği esastır. Sözü edilen dinamik ve etkileşimli bilgi üretim süreci, yeniliklerin gerçekleştirilmesinde etkin bir rol üstlenmektedir⁷⁹⁶.

Nonaka ve Takeuchi'nin işletme düzeyinde açıkladığı bilgi üretim sürecini, Boekema ve diğerleri, işletmeler arası bilgi üretim sürecinin işleyişini açıklamak

⁷⁹⁴ Nonaka ve Takeuchi, s. 246.

⁷⁹⁵ Boekema ve diğerleri, ss. 7-8.

⁷⁹⁶ Nonaka ve Takeuchi, s. ix.

üzere değerlendirmişlerdir. Boekema ve diğerleri bu işleyişin, işletmeler arası düzeyde de ele alınabileceğini belirtmektedirler. Bu belirlemeye göre, çeşitli aktörler arasındaki etkileşimli bilgi üretimi ağlar aracılığıyla gerçekleştirilmektedir. Bu şekilde bilginin bir aktörden diğerine aktarımı sağlanmaktadır. Çeşitli aktörlerden edinilen bilginin birleştirilmesi, önceden düşünülmemiş yeni bilginin üretilmesini etkinleştirmektedir⁷⁹⁷.

Konaklama hizmetlerinin çoğunluğu kuşkusuz KOBİ'ler tarafından sağlanmaktadır. Ancak bu işletmeler büyük ölçekli işletmelerle karşılaştırıldığında esneklik avantajlarına sahip olmalarına rağmen, örtük bilginin yararlı bilgiye dönüştürülerek kullanılması açısından sınırlı içselleştirme kapasitesine sahip olma eğilimindedirler⁷⁹⁸. KOBİ'lerde bilgi aktarımının sağlanmasında ve bağlı olarak işlem maliyetlerinin azaltılmasında biçimsel mekanizmalardan çok sosyal sermaye etkin olma eğilimindedir⁷⁹⁹.

Turizm sektöründe keşfedici bilgilerin, patent yasaları ve diğer mekanizmalarla tam olarak korunamaması nedeniyle, sanayi casusluğu kaçınılmazdır⁸⁰⁰. Diğer bir ifade ile destinasyondaki üreticiler kolayca ve hızlı bir şekilde yeni ürünleri, trendleri ve yenilikleri tanıyarak uygulayabilmektedirler⁸⁰¹. Bu durum ise, bir çeşit ortaklaşa öğrenmenin turizm işletmelerine serbest kullanılabilir keşfedici bilgiler sağladığını ifade etmektedir. Ayrıca, destinasyon içindeki yoğun işgücü hareketliliği, örtük bilgi dağıtımının etkinliğini artırabilmektedir. Ancak, sektörde sıklıkla gözlenen kısa süreli istihdam ve diğer sektörlerde kariyer arayan çalışanların düşük motivasyonu bu etkiyi sınırlayabilmektedir. İşgücü istikrarsızlığı nedeniyle, destinasyonlarda işletmeler arası yenilikçi yetkinlik aktarımının gerçekleşme olasılığı düşüktür⁸⁰².

İşletmelerin etkin dış bağlantılar geliştirme ve bu yolla edindikleri bilgiyi içselleştirme yeteneği, yeniliklerin gerçekleştirilmesi ve rekabet gücünün belirlenmesinde stratejik önem taşımaktadır. İşletme sınırlarını aşan bu bilgi akışları; tedarikçilerle yapılan antlaşmalar yada işbirlikçi antlaşmalar yoluyla planlanmış

⁷⁹⁷ Boekema ve diğerleri, s. 8.

⁷⁹⁸ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 331.

⁷⁹⁹ Bruno Dallago, "The Organizational and Productive Impact of the Economic System: The Case of SMEs", **Small Business Economics**, Cilt: 15, 2000, s. 312.

⁸⁰⁰ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 469.

⁸⁰¹ Smeral, s. 375.

⁸⁰² Hjalager, Industrial Districts, ss. 6-7.

olabileceği gibi, planlanmamış bilgi yayımları şeklinde de gerçekleşebilmektedir. Planlanmamış bilgi yayımları; gözlem, sanayi casusluğu, işbirliği topluluklarındaki değişimler vb. yoluyla çeşitli şekillerde oluşabilmektedir. İşbirliği ile planlanmış bilgi paylaşımı ise, özellikle geliştirme maliyetlerinin yüksek olduğu yada yenilik sürecinin başlangıç aşamalarındaki temel araştırmalar konusunda işbirliğinin mümkün olduğu sektörler başta olmak üzere birçok sektörde yaygındır⁸⁰³.

Turizm işletmeleri çeşitli şekillerde işbirliği (hava yolları ve otel zincirleri arasındaki ortak pazarlama vb.) yaparak dış bilgi kaynaklarına erişebilmektedirler. Diğer taraftan, turizm sektöründe dış bilgi kaynaklarına erişim teknolojinin (bilgi teknolojileri yazılımı vb.) satın alınması yoluyla da sağlanabilmektedir⁸⁰⁴. Turizm sektöründe planlanmış bilgi paylaşımlarının daha az gerçekleşmesine karşın, planlanmamış bilgi yayımları olağandır. Bu durum ise, sektördeki örtük bilginin önemini ve yenilikler üzerinde özel mülkiyet hakları kurma konusundaki zorlukları yansıtmaktadır⁸⁰⁵.

Teknolojinin, turizm sektöründeki hem KOBİ'lerin hem de çok uluslu işletmelerin yenilik faaliyetlerindeki önemi uzun süredir kabul edilmektedir⁸⁰⁶. Bu öneme işaret eden Kärcher, sektörün teknolojideki gelişmelerden etkilenecek ve bu gelişmeler tarafından yönlendirilerek değişim içinde olduğunu ileri sürmektedir⁸⁰⁷. Diğer taraftan özellikle e-pazarlama bağlamında e-turizmin etkileri yoğun olarak tartışılmaktadır⁸⁰⁸. Tüm bu gelişmelere rağmen, söz konusu yenilik faaliyetlerine ilişkin bilgi akışının turizm sektörünün çeşitli elemanları arasında nasıl gerçekleştiği konusundaki anlayış yazında ayrıntılı olarak tanımlanmamıştır. Son yıllarda bilgi ekonomisinin yükselişi, turizm sektöründe gelişen bir gündem olan bilgi akışının incelenmesine yönelik çeşitli araştırmalara yol açmıştır⁸⁰⁹.

⁸⁰³ Hall ve Williams, ss. 71-72.

⁸⁰⁴ Dimitri Ioannides ve Tage Petersen, "Tourism 'Non-Entrepreneurship' in Peripheral Destinations: A Case Study of Small and Medium Enterprises on Bornholm, Denmark", **Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment**, Cilt: 5, Sayı: 4, 2003, s. 413.

⁸⁰⁵ Hall ve Williams, ss. 72-73.

⁸⁰⁶ Poon, Tourism, Technology.

⁸⁰⁷ Karsten Kärcher, "Re-Engineering the Package Holiday Business". **Paper presented at the Third International Conference on Information and Communication Technologies in Tourism**, Innsbruck, Austria, 17-19.01.1996, s. 1.

⁸⁰⁸ Dimitrios Buhalis, "The Impact of Information Technology on Tourism Competition", **Corporate Rivalry and Market Power: Competition Issues in the Tourism Industry**, (Ed. Andreas Papatheodorou), I.B. Tauris, London, 2006, (Tourism Competition), ss. 143-171.

⁸⁰⁹ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 331.

Turizm sektöründe bilgi aktarımı ve yenilik konularını inceleyen çalışmaların önemli bir kısmı sektör açısından önem taşıyan yeni teknolojilerin kullanımına odaklanmışlardır. Bu konudaki dikkat çekici örneklerden biri olan Hjalager'in çalışmasında, turizm sektörünün giderek artan oranda teknoloji içinde yerleşik olan bilgiyi kullanır hale geldiği iddia edilmektedir⁸¹⁰. Bununla birlikte giderek artan oranda yenilik esaslı özellikle teknolojik yeniliklere odaklanan çalışmaların varlığından söz etmek mümkündür⁸¹¹.

İşletmelerin edindikleri dış bilgi kaynaklarını içselleştirme ve etkin olarak kullanma kapasiteleri farklılık göstermektedir. İşletmelerin bu konudaki etkinlikleri, ağırlıklı olarak aktörler arasında paylaşılan bilginin tamamlayıcılık özelliğine bağlı olmaktadır. Ayrıca, bilginin içselleştirilme etkinliği üzerinde etkili olan iki faktör daha bulunmaktadır. Bunlardan birincisi, aktörlerin bilgi paylaşımı konusunda işbirliği yapmak için istekli olmasıdır. Diğeri ise, işbirliği yapan aktörler arasındaki bilgi eksikliğinin boyutudur⁸¹².

2.2.5.2. Bilgi Aktarımında Ağların Rolü

Bilgi, çeşitli mekanizmalar aracılığıyla bir aktörden diğerine aktarılabilir. Aktörler arası etkileşim; bilgiye erişim, yeni bilginin üretilmesi ve yeniliğe dönüştürülmesi için kilit bir unsurdur. Yenilik yapma yeteneği değerlendirildiğinde, işletmenin dış bilgi kaynaklarına açıklığı önemli bir faktördür⁸¹³. İşletmelerin ağ içinde yer alma isteğinin nedeni, ağların bilgi akışını olumlu etkileyeceği düşüncesidir⁸¹⁴. İşletmeler arası ilişkiler aracılığıyla edinilen dış bilgi içselleştirildiğinde, bu ilişkiler yeni bilginin üretilerek yeniliğe dönüştürülmesinde hızlandırıcı etki yaratmaktadırlar. Diğer taraftan, bir işletme için içsel geliştirilmiş bilginin aktarılması, dışsal geliştirilmiş bilgiye erişim sağlama

⁸¹⁰ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 472.

⁸¹¹ Jacob ve diğerleri, ss. 279-295; Francina Orfila-Sintes ve diğerleri, "Innovation Activity in the Hotel Industry: Evidence from Balearic Islands", **Tourism Management**, Cilt: 26, 2005, ss. 851-865; Orfila-Sintes ve Mattsson, ss. 380-394.

⁸¹² Stephen Roper ve Mike Crone, "Knowledge Complementarity and Coordination in the Local Supply Chain: Some Empirical Evidence", **British Journal of Management**, Cilt: 14, Sayı: 4, 2003, ss. 341-353.

⁸¹³ Yannis Caloghirou ve diğerleri, "Internal Capabilities and External Knowledge Sources: Complements or Substitutes for Innovative Performance", **Technovation**, Cilt: 24, 2004, s. 29.

⁸¹⁴ Ulf Andersson ve diğerleri, "Moving or Doing? Knowledge Flow, Problem Solving and Change in Industrial Networks", **Journal of Business Research**, Cilt: 60, 2007, s. 33.

anlamı taşımaktadır. Bunun sonucunda, bir işletmenin başarısı yalnızca bilgi üretme becerisine bağlı değil, aynı zamanda örgütsel uygulamalarda yer alan bilgiyi ağ içinde yer alan diğer işletmelere transfer edebilmesine bağlıdır⁸¹⁵.

Yazında yaygın olarak bilgi yönetimi konusunun ağ yaklaşımıyla incelendiği görülmektedir⁸¹⁶. Scott ve diğerleri, ağların bilgi aktarımındaki önemini inceledikleri çalışmalarında, destinasyondaki işletmeler arası ağların bölünmüş bir yapı sergilediğini ve alt grupları içerdiğini tespit etmişlerdir. Bu durumun ise, işletmeler arası bilgi akışını kısıtladığını belirtmektedirler. Bu nedenle, işletmeler arası işbirliği ve ortaklaşa eylem gereksinimine vurgu yapmaktadırlar⁸¹⁷.

Ağlar, turizm alanındaki bilgi aktarımına ilişkin çalışmalarda özel öneme sahiptir ve ön plana çıkan konular arasında yer almaktadır. Turistik destinasyonlarda bilgi aktarımının sağlanması ve yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinde ağların etkinliği, üzerinde önemle durulması gereken noktalardan birini oluşturmaktadır. Bu noktada özellikle incelenmesi gereken temel soru, turistik destinasyonlarda bilgi aktarımının sağlanmasında ağların nasıl etki ettiği'dir. Bu inceleme, destinasyonlardaki ağların ideal bir model olan öğrenen bölgeler ile ne kapsamda benzerlik gösterdiği sorusunun ortaya çıkmasına da neden olmaktadır⁸¹⁸. Tinsley ve Lynch'in de belirttiği üzere, turizm işletmelerinin küçük ölçekli ve düşük seviyelerde bilgi yoğun işletmeleri yansıtan yaygın görünümü, son zamanlara kadar turizm alanında bu konulara ilgisiz kalınmasının başlıca nedenlerini oluşturmaktadır⁸¹⁹.

Sørensen, turizm işletmeleri arasında başlıca dört tür ağ ilişkisinin var olduğunu öne sürmektedir. Bunlar; destinasyonda faaliyet gösteren turizm işletmeleri ve bu işletmelerin dağıtıcıları (tur operatörleri gibi) arasındaki **dikey dağıtım ilişkileri**, turizm işletmeleri ile bu işletmelerin tedarikçileri arasındaki **dikey girdi ilişkileri** (özellikle bilişim teknolojileri sağlayıcılar ile olan ilişkiler önem taşımaktadır), benzer turizm işletmeleri arasındaki **yatay rekabetçi** yada **zincir ilişkiler** (örneğin bir destinasyonda benzer ürün ve hizmet arz eden oteller arasındaki ilişkiler) ve son olarak farklı türdeki turizm işletmeleri arasındaki **yatay tamamlayıcı ilişkiler** (örneğin çekicilikler ile oteller arasındaki ilişkiler) dir.

⁸¹⁵ Boari ve Lipparini, s. 345.

⁸¹⁶ Scott ve Laws, s. 1584.

⁸¹⁷ Scott ve diğerleri, Australian Cases, ss. 169-188.

⁸¹⁸ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, ss. 328-329.

⁸¹⁹ Tinsley ve Lynch, s. 373.

Sørensen, bu ağ ilişkilerinin birçok fonksiyonel özelliklerinin de bulunduğunu belirterek; dağıtım fonksiyonu, toplam turistik deneyimlerin üretilmesi fonksiyonu, ölçek ekonomilerinin sağladığı avantajlardan yararlanma fonksiyonu biçiminde sözü edilen özellikleri örneklendirmiştir⁸²⁰. Turizm işletmeleri arasındaki ağ ilişkilerinin belirtilen fonksiyonel özellikleri önemli olmakla birlikte, ağların bilgi elde etmeye yönelik sağladığı faydalar çalışmanın öncelikli odak noktasını oluşturmaktadır.

Sosyal ağ teorisinde, işletmeler arasındaki ağ yapısının işletmelere yenilik yapmaları için gerekli bilgiyi sağladığı ve buna bağlı olarak, yeniliklerin söz konusu ağ yapısı kapsamında gerçekleştiği iddia edilmektedir⁸²¹. Turizm araştırmalarında ise ağlar göreceli olarak ihmal edilmiş bir inceleme alanı biçiminde görünmesine⁸²² karşın stratejik işbirlikleri⁸²³ ve sürdürülebilir kalkınmada ağların rolü⁸²⁴ gibi konuların ilgi çektiği ve incelendiği görülmektedir. Ancak yenilikçi faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde ağların rolüne ilişkin bilgi eksikliği söz konusudur. Turizm işletmelerinin çeşitli ilişkiler aracılığıyla birbirine bağlı olması, bu tür ağların turizm sektöründeki yeniliklerin incelenmesinde önemli bir ilgi alanı olması sonucunu ortaya çıkarmaktadır. Buna ilave olarak, turizmin mekansal özellikleri, sektörün ağ yapısında yansıtılmaktadır. Diğer bir ifade ile sözü edilen bu ağlar turizmin mekansal özelliğine bağlı olarak turistik destinasyon düzeyinde büyük ölçüde yerel nitelikte iken, eş zamanlı olarak yerel olmayan (uluslararası yada küresel) bir niteliğe de sahiptirler⁸²⁵. Bu nedenle, turizm işletmelerinin oluşturduğu ağlar, yığılmaların oluşturduğu hem yerel ağların öğrenme ve yenilik yapma açısından yaratacağı faydaları⁸²⁶ hem de yerel olmayan ağların dış bilgiye ulaşma ve öğrenme açısından yaratacağı faydaları⁸²⁷ kapsamı nedeniyle coğrafi olarak örgütlenen ağlara öncelikli verilebilecek örneklerdendir.

⁸²⁰ Flemming Sørensen, "The Geographies of Social Networks and Innovation in Tourism", **Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment**, Cilt: 9, Sayı: 1, 2007, (The Geographies), ss. 26-27.

⁸²¹ Ahuja, ss. 425-455.

⁸²² Morrison ve diğerleri, s. 197.

⁸²³ Alison Morrison, "Small Firm Co-operative Marketing in a Peripheral Tourism Region", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Cilt: 10, Sayı: 5, 1998, (Co-operative Marketing), ss. 191-197.

⁸²⁴ Halme, ss. 100-114.

⁸²⁵ Tremblay, Economic Organization, ss. 837-859.

⁸²⁶ Maskell ve Malmberg, Industrial Competitiveness, ss. 167-185.

⁸²⁷ Oinas ve Malecki, ss. 7-33.

Yenilik yazınında, işletmeler arası ağ ilişkilerinin işletmenin dış bilgiye erişim sağlamasında önemli bir rol üstlendiği vurgulanmaktadır⁸²⁸. Yenilik üzerine yapılan çalışmalarda ağların sadece mevcut bilginin aktarımını değil, yeni bilginin üretilmesini de olumlu etkilediği öne sürülmektedir⁸²⁹. Bu bilgi teknik bir bilgi olabileceği gibi yöneticilerin daha rasyonel strateji belirlemelerine ve daha etkin planlama yapmalarına yardımcı olacak; alan, sanayi yada çevre ile ilgili olabilir⁸³⁰. Bu nedenle işletmeler arası ağlar, bağımsız işletmelerin kaynaklarını paylaşmaları için gönüllü düzenlemeler olarak düşünülebilir. İşletmeler arası ağlar; sürekli, odaklanmış ve yoğun etkileşimin olduğu alanlar olarak ifade edildiğinde ağ ilişkileri, işletmenin doğrudan işbirliği içinde olduğu diğer işletmelerle iletişimini sağlayan kanallardır. Söz konusu kanallar, işletmenin doğrudan ilişki içinde bulunmadığı işletmelerle de iletişim kurma olanağı sağlamaktadır. Bu nedenle işletmenin ilişki ağları yalnızca ortağından gelen bilgiye değil, ortağının ortağından gelen bilgiye de erişimi sağlamaktadırlar. Belirtilen değerlendirmelere göre işletmeler arası ağlar, her bir işletmenin ağa bağlanarak alıcı ve iletici rolü üstlendiği bilgi ve enformasyon değişimini sağlayan kanallar olarak hizmet sunmaktadırlar⁸³¹.

Aynı bölgede etkin olan aktörler arasında bilgi ve fikirlerin paylaşımı, dağınık işletmeler arasındaki paylaşımdan daha kolay olmaktadır⁸³². Buna bağlı olarak, ağ yapı oluşumunun kümelenmelerin esas niteliği olduğu ve kümeye ilişkin öz bilginin oluşturulmasında önemli bir kanal teşkil ettiği söylenebilir. Ayrıca, küme aktörleri arasında bilgi paylaşımını sağlaması nedeniyle ağların, aktörlerin ortaklaşa öğrenme ve yenilikçi yeteneklerinin geliştirilmesinde önemli rol oynadığı ifade edilebilir.

Çeşitli bilgi kanallarına ilişkin turizm alanındaki yazının başlangıç noktası kısmen, turizm sektöründeki teknik bilgi hareketliliğinde ticaret sisteminin rolüne dikkat çeken Hjalager⁸³³ tarafından belirtilen görüşlere dayanmaktadır. Novelli ve

⁸²⁸ Powell ve diğerleri, ss. 116-145; Joel A. C. Baum ve diğerleri, "Don't Go It Alone: Alliance Network Composition and Startups' Performance in Canadian Biotechnology", **Strategic Management Journal**, Cilt: 21, 2000, ss. 267-294.

⁸²⁹ Cynthia Hardy ve diğerleri, s. 321.

⁸³⁰ Joseph Galaskiewicz ve diğerleri, "Networks and Organizational Growth: A study of Community Based Nonprofits", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 51, Sayı: 3, 2006, s. 342.

⁸³¹ Ahuja, s. 430.

⁸³² Ian R. Gordon ve Philip McCann, "Industrial Clusters: Complexes, Agglomeration and/or Social Networks?", **Urban Studies**, Cilt: 37, Sayı: 3, 2000, s. 516.

⁸³³ Hjalager, Innovation Defectiveness, ss. 465-474.

diğerleri tarafından yapılan çalışmada, KOBİ'lerin yenilikçi fırsatlardan yararlanmasında ağların ve kümelenmelerin rolü üzerine odaklanılmaktadır. Novelli ve diğerleri, Güney Doğu İngiltere'de yaptıkları çalışmada kırsal turizm alanında faaliyet gösteren KOBİ'lerin değişiminde Bölgesel Kalkınma Ajansı'nın teşvik edici rolünü incelemişlerdir. Söz konusu değişim "Sağlıklı Yaşam Turizmi" teması ve KOBİ kümeleri ile ilişkilendirilmiştir. Novelli ve diğerleri, projenin kısa dönemli başarısının kümelenme oluşumu tarafından yaratılan işletmeler arası sinerjiye bağlı olduğunu savunmuşlardır⁸³⁴.

Turizm alanındaki araştırmalarda bilgi aktarımı sınırlı ölçüde farkındalık yaratan bir konu görünümündedir. Frechtling, turizm ve konaklama ile ilgili öncü akademik dergilerin, akademisyenlerden turizm ve konaklama sektöründeki uygulayıcılara bilgi aktarılmasındaki rolünü incelemek adına gerçekleştirmiş olduğu çalışmasıyla bilgi aktarımı alanına yeni bir anlayış kazandırmıştır⁸³⁵. Buna karşın, Cooper daha ileri düzeyde araştırma yaparak bilgi yönetimi çerçevesinde bilgi akışlarını ve yayılımını incelemiştir. Yapmış olduğu araştırmaya bağlı olarak Cooper, "örgütsel öğrenme modeli" ve "öğrenme yeteneği modelini" içeren bilgi aktarım modellerine dikkat çekmektedir⁸³⁶. Hjalager ise turizm sektöründe bilgi aktarım sürecini dört temel kanal çerçevesinde detaylandırmıştır. Sektöre bilgi akışını sağlayan sözkonusu bilgi aktarım kanalları aşağıda belirtildiği gibi adlandırılmaktadır⁸³⁷:

- a. **Ticaret sistemi:** Pazar araştırmaları, en iyi uygulamalar, belgelendirme, standartlar, bilgi teknolojileri sistemi vb.
- b. **Teknolojik sistem:** Ekipman ve teknoloji, yarı mamul üretimi, dış kaynak kullanımı vb.
- c. **Alt yapısal sistem:** Doğal ve kültürel çekicilikler, trafik, ulaştırma vb.
- d. **Düzenleyici sistem:** Güvenlik kontrolü, ekonomik kontrol, çevre yönetim sistemleri, iş kanunu vb.

⁸³⁴ Novelli ve diğerleri, ss. 1141-1152.

⁸³⁵ Frechtling, s. 100.

⁸³⁶ C. Cooper, s. 56.

⁸³⁷ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 471.

Bilgi aktarımıyla ilgili diğer hizmet sektörlerinde yapılmış olan benzer araştırmalar da mevcuttur. Sözü edilen araştırmalardan turizm sektörü ile en ilintili olanı Kacker⁸³⁸ tarafından yapılmış olan araştırmadır. Kacker'in öne sürdüğü kavramsal çerçevede, perakende satış işletmeleri arasındaki teknik bilgi akış süreci, gözlem ve ticari seminerlerle birlikte doğrudan yabancı yatırımlar, ortak girişimler, franchising ve yönetim sözleşmelerinin bu süreçteki rolünü belirleyici biçimde tanımlanmıştır⁸³⁹. Shaw ve Williams ise Kacker'in⁸⁴⁰ tanımladığı bilgi akışını sağlayan kanalları, bilgi aktarımı ve yayılımı açısından sınıflandırmış ve Hjalager'in⁸⁴¹ çalışması ile bütünleştirilerek turizm sektörüne uyarlamıştır. Bu sınıflandırmaya göre, turizm sektöründe bilgi akışını sağlayan kanallar doğrudan (doğrudan yabancı yatırımlar, franchising, ortak yatırım, yönetim sözleşmesi vb.) ve dolaylı (seminer, toplantı, dış kaynak kullanımı vb.) bilgi aktarım kanalları olarak adlandırılmaktadır⁸⁴².

Bilgi aktarımında önemli rol oynayan ancak üzerinde çok fazla inceleme yapılmamış olan kanallardan biri, doğrudan yabancı yatırımlardır. Uluslararası iktisat biliminde, çok uluslu şirketlerin, tek bir ülkede faaliyet gösteren şirketlere göre bilgiyi üretme ve yayma avantajına sahip olduğu öne sürülmektedir. Çok uluslu şirketler, genel merkezlerinin yer aldığı ülkedeki mevcut bilginin yeniden dağıtımını yada yeniden kullanımını sağlayabilmektedirler. Çok uluslu şirketler, ulusal şirketler üzerinde özel bilgi avantajına sahip olma üstünlüğüne bağlı olarak genel merkezinin bulunduğu ülkede bilgi üreten ve yatırım yaptığı ülkede bu bilginin yayılmasını sağlayan bir örgüt biçiminde varsayılmaktadır. Çok uluslu şirketin temel stratejisi mevcut ürün yada hizmetlerini yeni pazarlarda üreterek çoğaltmak olduğunda bilgi aktarımına ilişkin bu tür stratejilerin benimsenmesi uygundur. Böylece, yönetim kadrosunun hareketliliği aracılığıyla gerek açık bilginin (şirket talimatları, misyon beyanları vb.) gerekse örtük bilginin aktarımını birleştirmek mümkündür. Diğer taraftan, ev sahibi ülkede yeni yada oldukça farklılaştırılmış ürünler geliştiren işletmeler ise, pazar yapısındaki ulusal farklılıkları dikkate almaktadırlar ve örtük

⁸³⁸ M. Kacker, "International Flow of Retailing Know-How: Bridging the Technology Gap in Distribution", *Journal of Retailing*, Cilt: 64, Sayı: 1, 1988, ss. 41-67.

⁸³⁹ Kacker, s. 45.

⁸⁴⁰ Kacker, ss. 41-67.

⁸⁴¹ Hjalager, *Innovation Defectiveness*, ss. 465-474.

⁸⁴² Shaw ve Williams, *Knowledge Transfer*, s. 328.

bilgi değişimlerini kapsayan bilgi üretme stratejisine ihtiyaç duyarlar. Ayrıca, çok uluslu işletmelerin ulusal işletmelere göre bilgiyi daha etkin kullanmak için öğrenme yeteneğine sahip olma olasılıkları yüksektir. Yabancı mülkiyet biçimleri, çeşitli ortaklık biçimleri, karma mülkiyet ve imtiyaz haklarına bağlı olarak işletmelerin bilgi aktarımı ve bilgiyi öğrenme yeteneği farklılık gösterebilir⁸⁴³.

2.2.5.3. Bilgi Aktarım Mekanizmaları

İşletmelerin dış bilgi kaynaklarına erişimini sağlayan ve bilgi aktarımını etkileyen mekanizmalar altı grupta sınıflandırılmaktadır⁸⁴⁴:

- a. **Taklit/uygulama/gözlem:** Yeni ürünler yada süreçler gözlem yoluyla taklit edilebilmektedir. Uygulama etkisinin kapsamının, ürün yada sürecin teknik karmaşıklığına bağlı olduğu düşünülmektedir. Turizmde, bazı süreçlerin görünür olması ve teknoloji düzeyinin göreceli olarak basit olması nedeniyle, hizmet sunumundaki yada otel ve restoranda sunulan olanaklardaki değişikliklerin rakipler tarafından gözlenmesi daha kolaydır. Ancak, sözü edilen hizmetlerdeki kaliteye ilişkin yeniliklerin büyük çoğunluğu örtük bilgiye dayanmaktadır. Bu durum ise, sözkonusu yeniliklerin gözlem yoluyla öğrenilmesini ve taklit edilmesini kısıtlamaktadır.
- b. **İşgücü hareketliliği:** Örtük bilginin, taklit etmek için kilit bir unsur olduğu dikkate alındığında, bu durumun farkına varılmasında nitelikli işgücünün hareketliliği önem kazanmaktadır. Bilgi, üstün bilgi ve teknoloji esaslı işletmelerde çalışanların fiziksel hareketi ile etkin biçimde aktarılmaktadır⁸⁴⁵. İşgücü hareketliliği yerel ölçekten uluslararası ölçeğe kadar farklı ölçeklerde işlemektedir. Turizm işletmelerine ilişkin bölgesel kümelenmelerin bulunduğu durumlarda işgücü işverenler arasında kolaylıkla yer değiştirebilmektedir. İşgücünün işletmeler arasındaki

⁸⁴³ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 329.

⁸⁴⁴ Hall ve Williams, ss. 76-80.

⁸⁴⁵ Hall ve Williams, s. 77.

hareketliliği de bilginin yayılımını etkilemektedir⁸⁴⁶. Bu durum işletmeler açısından çoğunlukla net kayıp yada kazanç biçiminde gözlenen bilgi havuzunun değişimine neden olabilmektedir. Ancak, kümelenmelerde işgücü yoluyla bilginin yayılımı karşılıklı ortak fayda biçiminde kabul edilebilir. Bu bakış açısından hareketle, bir bütün olarak işletmelerin oluşturduğu kümenin bilgi düzeyini yükselten bir özellik taşımaktadır⁸⁴⁷. Alternatif olarak, işgücü hareketliliği gerek işletme içinde gerekse işletme dışından olmak üzere yer değiştirme yoluyla gerçekleşebilir. Söz konusu hareketlilik, işletmeler arası hareketten (bir müdürün farklı bölgelerdeki oteller arasında yer değiştirmesi) bölgeler arası hareketliliğe (turist işgörenlerin farklı bölgeler arasında yer değiştirmesi) kadar değişmektedir⁸⁴⁸. İşgücü devri, genellikle imalat sektöründe bilgi yayılmalarını sağlayan en önemli mekanizmadır. Ancak, turizm sektöründe bilginin yayılmasında işgücü devrinin ne kadar etkili olduğu konusu göreceli olarak az bilinmektedir. Turizm ve konaklama sektöründe, işgücü hareketliliğinin yüksek düzeyde olduğu ve örtük bilginin önemi göz önüne alındığında, bu etkinin araştırılmasının gerekliliği ön plana çıkmaktadır. Bununla birlikte, turizm piyasalarının yapısal özellikleri gereği, turizm sektöründe işgücü hareketliliğinin ayrıcalıklı bir rolü bulunmaktadır. Turizmin uluslararasılaşmasının bir sonucu olarak, giderek artan sayıda turist kendi dilinin konuşulmadığı ve kültürel normların alışılmadık olduğu ülkeleri ziyaret etmektedir. Bu gibi durumlarda turizm işletmelerinin, bilgi aktarımının özel bir biçimi olan turistlerin ana ülkesinden göç eden işgörenleri istihdam etmeleri

⁸⁴⁶ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 330.

⁸⁴⁷ Nick Henry ve Steven Pinch, "Spatialising Knowledge: Placing the Knowledge Community of Motor Sport Valley", **Geoforum**, Cilt: 31, 2000, ss. 191-208.

⁸⁴⁸ Allan M. Williams, "Lost in Translation? International Migration, Learning and Knowledge", **Progress in Human Geography**, Cilt: 30, Sayı: 5, 2006, (Learning), ss. 588-607; Allan M. Williams, "Listen to Me, Learn with Me: International Migration and Knowledge Transfer", **British Journal of Industrial Relations**, Cilt: 45, Sayı: 2, 2007, (Knowledge Transfer), ss. 361-382.

gerekebilir. Bu özel bir durum olmakla birlikte insan hareketliliğinin bilgi aktarımındaki potansiyel önemini göstermektedir⁸⁴⁹.

- c. **İşletmeler arası değişimler-işbirliği ve tedarikçiler:** İşletmeler üretim zincirinin belirli aşamalarında birlikte çalıştıklarından, işletmeler arası değişimler planlanmış bilgi yayılmalarını yada değişimlerini oluşturmaktadır. İşletmeler; tedarikçileriyle, araçlarla (otel ile tur operatörü) yada potansiyel rakiplerle (destinasyonla ilgili geniş çaplı pazarlama kampanyası vb.) işbirliği yapmaktadırlar. Bu tür işbirlikleri, çeşitli biçimlerde resmiyet ve ortak girişim mülkiyetini ve aynı zamanda bilgi paylaşımını kapsamaktadır⁸⁵⁰. Sözkonusu işbirlikleri, *proje ekolojileriyle* gerçekleştirilmektedir. Proje ekolojileri, belirli bir zaman dönemi için ortaklaşa çalışmak üzere farklı aktörlerin biraraya getirilmesini ifade etmektedir⁸⁵¹. Turizm sektöründe ise bu tür işbirlikleri, yaygın olarak bir grup faaliyetleri (çoğunlukla pazarlama ile ilgili faaliyetleri) koordine etmek için düzenli olarak toplanan ortak bir komitenin kurulmasını kapsamaktadır. Her iki durumda da, sözkonusu proje ekolojileri bilgi değişimlerini ve yeni bilgi üretilmesini etkinleştirmek üzere oluşturulmaktadırlar. Özellikle turizm sektörü açısından önemli olan işletmeler arası bilgi bağlantılarının başka bir biçimi ise başta teknoloji olmak üzere tedarikçilerden satın alımlarla gerçekleşmektedir⁸⁵². Örneğin; otel ve restoran sektörlerinde, Ar-Ge faaliyetlerini işletme içinde üstlenmek yerine teknoloji ile somutlaşan Ar-Ge'yi satın alarak yenilik yapılmaktadır⁸⁵³. Bu tür yenilikler özellikle, donanım ve bilgisayar olanakları, mutfak ve restoran ekipmanlarıyla ilgili olarak tanınmaktadır⁸⁵⁴.

⁸⁴⁹ Allan M. Williams, "Tourism, Migration and Human Capital: Knowledge and Skills at the Intersection of Flows", **The Routledge Handbook of Tourism Research**, (Ed. Cathy H. C. Hsu ve William C. Gartner), Routledge, Oxon, 2012, (Human Capital), s. 261.

⁸⁵⁰ Hall ve Williams, s. 78.

⁸⁵¹ Gernot Grabher, "Ecologies of Creativity: The Village, the Group and the Heterarchic Organisation of the British Advertising Industry", **Environment and Planning A**, Cilt: 33, 2001, ss. 351-374.

⁸⁵² Hall ve Williams, s. 78.

⁸⁵³ Rinaldo Evangelista ve Giorgio Sirilli, "Innovation in the Service Sector: Results from the Italian Statistical Survey", **Technological Forecasting and Social Change**, Cilt: 58, Sayı: 3, 1998, ss. 251-269.

⁸⁵⁴ Hall ve Williams, s. 79.

- d. **Öğrenen bölgeler ve/veya coğrafi kümelenme:** Öğrenen bölgeler kavramı, ortaklaşa öğrenme ve bilgi aktarımına olanak sağlayan coğrafi olarak sınırlı alanları tanımlamaktadır. Öğrenen bölgeler kavramının temelindeki esas görüşler, rekabet avantajının elde edilmesinde örtük bilginin kilit unsur olduğu ve yakınlığın, etkili bilgi paylaşımının sağlanması açısından kritik önem taşıyan güçlü güven düzeyinin ve ortak değerlerin geliştirilmesi için gereklilik olduğu biçiminde açıklanmaktadır⁸⁵⁵. Öğrenen bölgelerde bilgi paylaşımı, biçimsel olarak işletmeler ve diğer bilgi üreten organlar (üniversiteler, kamu kuruluşları) arasındaki bağlantılar ve ortaklıklar ile gerçekleşmektedir. Biçimsel olmayan bir şekilde ise, işyerinde ve diğer sosyal ortamlarda işle ilgili yapılan dedikodu gibi çeşitli yollarla gerçekleşmektedir⁸⁵⁶. Turizm yazınında öğrenen bölgeler kavramına yönelik çalışmaların sınırlı olmasına karşın, coğrafi kümelenmeler kavramına ilişkin çalışmaların sayısının hızla arttığı görülmektedir. Turizmde çapraz kümelenme biçiminin önemine işaret eden bu çalışmalarda⁸⁵⁷, turizmle ilgili işletmeler arasındaki doğrudan ilişkilerden ziyade ilgili işletmelerin diğer bir ifade ile aktörlerin birbirlerini bütünleyici niteliklerinin varlığı dikkate alınmaktadır.
- e. **Uygulama toplulukları:** Bu kavram, ortak amaçlar ve anlayışlar çerçevesinde birbirine bağlı olan bireyleri ve bu bireyler arasındaki ağ yapısına bağlı olarak gelişen uygulamaları vurgulamaktadır⁸⁵⁸. Wenger ve Wenger ve Snyder, uygulama topluluklarının bilgi hareketliliğinin sağlanmasındaki rolünü ana hatlarıyla tanımlamışlardır⁸⁵⁹. Bu topluluklar, biçimsel olmayan şekilde örgütlenen iş toplulukları yada biçimsel işletmeler şeklinde olabilmektedirler. Uygulama topluluklarının bir diğer dikkat çekici özelliği ise, yeniliğe yönelik bilginin teşvik edilmesinde

⁸⁵⁵ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 329.

⁸⁵⁶ Bathelt ve diğerleri, s. 45.

⁸⁵⁷ Ewen J. Michael, **Micro-Clusters and Networks: The Growth of Tourism**, Elsevier, Oxford, 2006, (Networks).

⁸⁵⁸ Etienne C. Wenger ve William M. Snyder, "Communities of Practice: The Organizational Frontier", **Harvard Business Review**, January-February, 2000, s. 139; Hall ve Williams, s. 79.

⁸⁵⁹ Etienne C. Wenger, **Communities of Practice, Learning, Meaning and Identity**, Cambridge University Press, Cambridge, 1998; Wenger ve Snyder, ss. 139-145.

önemli işletmeler şeklinde faaliyet göstermeleridir. Bu özelliklere ek olarak, toplulukta yer alan kilit rol oynayan bireyler farklı toplulukların da üyesi olabilmektedirler. Bu bireyler farklı topluluklar arasındaki sınırların ortadan kalkmasında “sınır birleştirici” rol üstlenerek bilginin mobil hale gelmesinde etkilidirler⁸⁶⁰. Brown ve Duguid, uygulama topluluklarının işletmenin dış çevresi ile olan ilişkilerinde arakesiti oluşturduklarını belirterek, bu nedenle bilgi aktarımında ve yenilik sürecinde önemli rol oynadıklarını ileri sürmektedirler. Bununla birlikte Brown ve Duguid, uygulama toplulukları dahilindeki bilgi aktarımının üyelerin ortak görüşü çerçevesinde kısıtlı olduğunu ve bağlı olarak yeni bilgi için sınırlı kaynaklar olduğuna dikkat çekmektedirler⁸⁶¹. Uygulama toplulukları, turizm sektöründe de bilgi aktarımında etkilidir. Örneğin; otel müdürleri bilgi değişimini sağlamak amacıyla, mesleki derneklere üye olma yada benzer uzmanlarla konferans vb. toplantılarda buluşma eğilimindedirler⁸⁶².

- f. Bilgi aracıları:** İşletme sınırları içinde ve ötesinde faaliyet gösteren etkili kişilerdir. Diğer bir ifade ile işletme içi ve işletmeler arası bilgi aktarımlarında aracı olan kişilerdir. Bu kişiler, farklı topluluklar arası bilgi aktarımlarında köprü görevi üstlenmektedirler⁸⁶³.

Görüldüğü gibi özellikle turizm alanında bilgi aktarımını sağlayan mekanizmalara yönelik daha bütüncül bir anlayış geliştirmek büyük önem taşımaktadır. Bu anlayış çerçevesinde, bilgi aktarımının altı farklı biçimde değerlendirilmesini mümkün kılan; taklit/uygulama/gözlem, işgücü hareketliliği, işletmeler arası değişimler, öğrenen bölgeler, uygulama toplulukları ve bilgi aracıları kavramları ön plana çıkmaktadır. Bu çalışmada ise, turizm kümesindeki biçimsel ve biçimsel olmayan bilgi aktarım mekanizmaları incelenirken, küme aktörlerinin yerel ve küresel ağ ilişkilerinin tanımlanması esas alınmaktadır.

⁸⁶⁰ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 329.

⁸⁶¹ John Seely Brown ve Paul Duguid, "Organizational Learning and Communities-of-Practice: Toward a Unified View of Working, Learning and Innovation, **Organization Science**, Cilt: 2, Sayı: 1, 1991, s. 53.

⁸⁶² Hall ve Williams, s. 79.

⁸⁶³ Hall ve Williams, s. 80.

2.2.5.4. Bilgi Aktarımı ve Turizm Kümeleri

Yenilik, bilgi üretme ve öğrenmenin, etkileşimli süreçlerin sonucunda gerçekleştiği kabul edilmektedir. Bu süreçler aracılığıyla aktörlerin sahip olduğu farklı türdeki bilgi ve yetkinliklerin birarada toplanması ve bilgi değişiminin sağlanması etkin kılınmaktadır. Bu tür etkileşim ve değişim farklı yöntemlerle düzenlenebilmektedir. Etkileşim ve değişimin mekansal boyutlarıyla ilgili öne sürülen temel görüşlerden biri; örtük bilginin kodlanabilirliği arttıkça sürecin işleyişinin mekana olan duyarlılığının azalmasıdır. Diğer ise; etkileşim ve değişimin süreç içerisinde yer alan aktörler arasındaki coğrafi yakınlığa bağlı olmasıdır. Bu görüşe göre, coğrafi yakınlığın yarattığı etkileşim ve bilgi değişimi, işletmenin bölgesel bir küme içerisinde yer almasının sağladığı öncelikli avantaj olarak belirtilmektedir⁸⁶⁴.

Açık bilgi; serbest ticaret rejimleri, fikri mülkiyet hakları için gelişmekte olan piyasalar, BİT'ndeki gelişmeler sayesinde giderek azalan mekansal farklılıklarla dünya genelinde hareket edebilmektedir. Mekanlar arasındaki farklılıkların azalması, bilgi açık bilgiye dönüştürüldüğünde tüm işletmelerin konumlarına bağlı olmadan bu bilgiyi sıfır maliyetle anında kullanılabileceği varsayımına yol açmıştır. Ancak, gerçek hayatta halihazırda mevcut ve kullanılan açık bilginin tanımlanması, değerlendirilmesi, benimsenmesi ve uygulanması önemli maliyetlere katlanmayı gerektirmektedir. Başka bir yerde mevcut olan bilgiye erişim, karar ve yatırımları zorunlu kılmaktadır. Bu ise, bilgiye sahip olmanın değerini arttırmaktadır⁸⁶⁵.

Diğer taraftan, açık bilgi her zaman her yerde var olan bir nitelik taşıdığından, ancak bölgeye özgün örtük bilgi, deneyim ve yetkinlikler ile birleştirilmesi halinde değerli hale gelebilmektedir⁸⁶⁶. Benzer yada ilişkili ekonomik faaliyetlere yönelik bölgesel kümelenmelerin temel ayırt edici özelliklerinden biri, bölgede yer alan işletmeler arasında örtük bilgi aktarımı için fırsat yaratmasıdır. Ancak, sözü edilen bölgeye özgün bilgi kodlanmış ve erişilebilir olan dış bilgi ile birleştirildiğinde yeni değer yaratılabilmektedir⁸⁶⁷.

⁸⁶⁴ Bathelt ve diğerleri, s. 32.

⁸⁶⁵ Bathelt ve diğerleri, s. 32.

⁸⁶⁶ Bjørn T. Asheim, "Interactive Learning and Localised Knowledge in Globalising Learning Economies", *GeoJournal*, Cilt: 49, Sayı: 4, 1999, (Localised Knowledge), s. 348.

⁸⁶⁷ Maillat, Localized Productive Systems, s. 119.

Yazında, kümelenmelerin bilgi yayılımını ve aktarımını etkinleştirdiği vurgulanmaktadır. Bilginin yayılması ve aktarımı ise yenilik süreci açısından stratejik önem taşımaktadır⁸⁶⁸. Genel ifadeyle bilginin yayılması, işletmelerin birbirine yakın olarak yerleşik bulunduğu durumlarda daha etkili olan ve bilginin biçimsel olmayan bir şekilde dağıtımı olarak açıklanmaktadır⁸⁶⁹. Feldman ve Audretsch'in ifade ettiği gibi, "bilgi yayılabilir ancak bu tür bilgi yayılımlarının coğrafi genişliği sınırlıdır"⁸⁷⁰. Diğer taraftan bilgi aktarımı, aktörler arasındaki daha açık ve planlı bilgi iletimini ifade etmektedir. Bilgi aktarımları, çoğunlukla düzenli ticari işlemleri içermektedirler. Bilgi aktarımlarıyla ilgili bir diğer önemli husus, coğrafi yakınlığın söz konusu aktarımları etkinleştirdiğidir⁸⁷¹.

Ayrıca, yazında turizm kümelerinde bilgi aktarımını etkileyen üç faktörden söz edilmektedir. Bu faktörleri aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür⁸⁷²:

- a. Etkileşim:** Bilgi üreten işletmelerde bilgi aktarımı, çapraz fonksiyonel takımlarda görev alan çalışanlar ve yönetim arasındaki etkileşimlerle örtük bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi sürecini ifade etmektedir. Buna göre, bireysel ve örgütsel bilgi arasındaki etkileşimlere odaklanılmaktadır.
- b. Ortaklaşa öğrenme:** Örgütsel öğrenme, işletmenin bilgi aktarımını etkin yönetmesi ve bilgiyi düzenli güncellemesine bağlı olarak rekabet avantajı yarattığı bir yöntemi tanımlamaktadır. İşletme içinde bilgi aktarımını sağlayan yapıların geliştirilmesini gerektirmektedir. Buna göre, bilginin değerlendirilmesi ve diğer çalışanlara iletilmesi önem taşımaktadır. Turizmde bu, turizm kümesinde ağ yapısının oluşturulması ve bu yapı içerisindeki aktörlerin ortaklaşa öğrenmesinin sağlanması şeklinde yorumlanabilir.

⁸⁶⁸ Stefano Breschi, "Agglomeration Economies, Knowledge Spillovers, Technological Diversity and Spatial Clustering of Innovations", **Liuc Papers N.57, Serie Economiae Impresa 15**, Ottobre, 1998, ss. 1-45; Charlie Karlsson ve diğerleri, "Knowledge & Innovation in Space", **CESIS Electronic Working Paper Series**, Paper No. 305, April 2013, ss. 1-17.

⁸⁶⁹ Martin Andersson ve Charlie Karlsson, "Regional Innovation Systems in Small & Medium-Sized Regions: A Critical Review & Assessment", **CESIS Electronic Working Paper Series**, Paper No: 10, 18.08.2004, s. 10.

⁸⁷⁰ Maryann P. Feldman ve David B. Audretsch, "Innovation in Cities: Science-Based Diversity, Specialization and Localized Competition", **European Economic Review**, Cilt: 43, 1999, s. 410.

⁸⁷¹ Andersson ve Karlsson, s. 10.

⁸⁷² Scott ve diğerleri, Network Analysis, ss. 43-45.

c. **Öğrenme yeteneği:** Örgütsel öğrenme yeteneği, hedeflenen ile elde edilen çıktı arasındaki farkı örtük bilgiyi açık bilgiye dönüştürerek giderme ile ilgilidir. Bu faktöre göre, işletmeler bilgi girdilerini değerlendirmek zorundadır. Böylece, işletmelerin yeteneği kısmen kendi mevcut bilgilerine bağlı olacaktır. İşletmenin bilgi stoğu arttıkça, yeni bilginin içselleştirilmesi daha etkili olacaktır. Öğrenme yeteneği aynı zamanda; işletmenin büyüklüğü, iç yapısı, yetkinlik profili, iş bölümü ve liderlik gibi etkenlere bağlıdır. Buradan hareketle, destinasyonların bilgi aktarım sürecinin etkinliğine göre farklılaştığı söylenebilir. Destinasyondaki turizm kümesi açısından öğrenme yeteneği; küme aktörlerinin bilgi edinme ve bu bilgiyi kullanma, geliştirme ve aktarma kapasitesi şeklinde yorumlanabilir.

Cooper, öğrenme yeteneği modelinin kullanılması ile turizm ve otelcilik sektörlerinde bilgi yönetimi çerçevesinin uygulanabileceğini savunmaktadır. İşletmelerin girdilerini karşılama yeteneği, kısmen mevcut bilgi stoklarına bağlıdır. Öğrenme yeteneği, işletmelerin oluşturduğu ağ yapısı içinde bilgiyi ifade etme yoluyla bilgi stoklarını arttırarak geliştirilmektedir. Ne kadar fazla bilgi paylaşılsa, paylaşılan bilginin içselleştirilme olasılığı o kadar yüksek olacaktır⁸⁷³. Böylece, işletmeler arasında oluşturulan ağ yapısı, bilgi kaynaklarının elde edilmesinde önemli bir işlev görmektedir.

Destinasyonda bilgi aktarımı, yapılandırılmamış süreçler aracılığıyla biçimsel olmayan bir şekilde gerçekleşebilmektedir. Ancak, başarılı destinasyon yönetiminde bilgi aktarımının kendiliğinden gerçekleşmesine izin verilmemeli, süreçlerle etkin yönetimi sağlanmalıdır. Bilgi aktarımı; birebir değişim, tekrarlı bilgi paylaşımı, takım halinde öğrenme ve elektronik tartışma ortamları gibi çeşitli şekillerde gerçekleşebilmektedir. Etkin bilgi aktarımı için esas önemli olan, turizm işletmesi yada destinasyonundaki entelektüel sermayenin yararlı kullanımını sağlamaktır⁸⁷⁴. Hjalager, turizm sektörünün ve özellikle destinasyonun yapısal özelliklerine bağlı olarak, bilginin etkin aktarımı için bu sürecin geniş kapsamlı olarak

⁸⁷³ C. Cooper, s. 56.

⁸⁷⁴ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 42.

değerlendirilmesi gerekliliğine işaret etmektedir⁸⁷⁵. Bu nedenle, etkin aktarım destinasyondaki aktörlerin turizm kümesine katılmasını ve ağ yapısı oluşturmalarını gerekli kılmaktadır. Daha hızlı bilgi akışı ve bilgiye erişimi sağlamasından dolayı aktörler arası ağ ilişkilerinin, yeniliğin gerçekleştirilmesindeki önceliği artmaktadır.

Kümelerin bilgi açısından beslenmelerini sağlayan iki temel etkileşim türü; yerel ağlar ve küresel ağlardır. Bathelt ve diğerleri, yerel ağları yerel uğultu olarak, küresel ağları ise küresel boru hatları olarak adlandırarak küme içi ve kümeler arası bilgi aktarımını incelemişlerdir. Bu çerçevede uğultu; aynı bölge ve sektördeki insanların ve işletmelerin birebir iletişim, ortak mevcudiyet ve ortak yerleşiminin yarattığı bilgi ve iletişim ekolojisini ifade etmektedir. Bilginin biçimsel olmayan bir şekilde ve ancak yerel boyutta mümkün olan değişimidir⁸⁷⁶. Bu uğultu⁸⁷⁷;

- a. Belirli enformasyon ve bu enformasyonun sürekli güncellenmesini,
- b. Düzenli ve rastlantısal toplantılardaki planlanan ve öngörülme-yen öğrenme süreçlerini,
- c. Karşılıklı uzlaşma sağlanan yeni bilgi ve teknolojilerin, belirli bir teknoloji alanındaki ortak kültürel geleneklerin ve alışkanlıkların uygulanmasını kapsamaktadır.

Küme aktörlerinin uğultudan faydalanması herhangi bir yatırım gerektirmemektedir. Bu tür bilgi ve iletişimden yararlanmak, aynı bölgede yerleşik olan küme aktörleri açısından kaçınılmazdır. Ancak, küme içinde uğultunun yayılması aynı zamanda yerel aktörler arasındaki sosyal ilişkiler ve etkileşimlerin yapısına bağlı olarak engellenebilmektedir. Karşılıklı güvenin olmaması, yerel uğultunun kalitesini etkilemektedir. Uğultu, küme içerisinde gelişen iletişim ve bilgi ağları ile ilgilidir. Bu; iş saatleri sırasında yapılan telefon görüşmeleri, yerel tedarikçilerle olan sohbet ve öğle yemekleri gibi planlanmamış durumlar yada beyin fırtınası toplantıları gibi bu amaçla tasarlanan görüşmelerle meydana gelmektedir⁸⁷⁸.

⁸⁷⁵ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 471.

⁸⁷⁶ Bathelt ve diğerleri, ss. 38-39.

⁸⁷⁷ Bathelt ve diğerleri, s. 38.

⁸⁷⁸ Bathelt ve diğerleri, ss. 38-39.

Aktörler arası ağ ilişkileri; aktörlerin kaynaklara erişme, beklenmedik olaylara uyum sağlama ve risk değerlendirme kapasitesini arttırmaktadır⁸⁷⁹. Bu durum; özellikle etkileşimin yoğun olduğu, çok yönlü ilişkiler kurma, birebir iletişim ve görüşme fırsatı sunan küme kapsamında da geçerli olarak kabul edilebilir. Sözkonusu sosyal ilişki yapısı; aktörler arası bilgi aktarımı, ortaklaşa problem çözme, güven ve eşdeğerliliğin gelişmesine zemin hazırlayarak zamanla güdülenmektedir⁸⁸⁰. Ayrıca, kümelenmelerin temel özellikleri olan ortak yerleşim ve coğrafi yakınlık, önemli bilgi ve haberlerin küme aktörleri arasında etkin aktarımına yönelik potansiyel yaratmaktadır.

Uğultunun bir diğer özelliği, küme aktörleri arasında ortak bir anlayış geliştirmesidir. Aynı uzmanlığa, teknolojik bilgiye, problem çözme tekniklerine ve deneyimlerine bağlı olarak gelişen günlük etkileşimler, küme aktörleri arasında ortak dil ve tutumların oluşmasına yol açmaktadır. Kümeler böyle bir uğultunun şekillenmesini ve hızla yayılmasını sağlayan birer katalizördür⁸⁸¹.

Küme içinde yerel ağlar aracılığıyla sağlanan bilgi aktarımının yanı sıra bölgeler ve hatta kıtalar arası bilginin paylaşılmasını sağlayan küresel ağlar mevcuttur. Küme içindeki başarılı işletmeler, önemli bilgi ve becerilere erişmek amacıyla yerel ağ ilişkilerinden faydalanmanın yanı sıra yerel olmayan ve hatta küresel ağlara bağlanma eğilimi içerisindedirler⁸⁸². Bu kapsamda, yeni bilginin üretilmesi yakın ve uzak mesafeli etkileşimlerin bir sonucu olarak değerlendirilmelidir⁸⁸³.

Yerel ağların mı yoksa küresel ağların mı yenilik için daha iyi bilgi kaynağı sağladığıyla ilgili tartışmalar, araştırmacıların yoğunlaştığı konular arasında yer almaktadır. Araştırmacıların bir bölümü, küme dinamikleri arasında yerel aktörlerle ilişkinin yenilik süreci açısından önemli olduğunu savunurken, bir bölümü ise yerel aktörler arası etkileşimlerin zayıf olması halinde, yeni bilgi ve fikirlerin edinilmesi açısından küresel ağların kilit unsur olduğunu belirtmektedirler. Diğer taraftan

⁸⁷⁹ Brian Uzzi, "Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 42, Sayı: 1, 1997, s. 52.

⁸⁸⁰ Uzzi, ss. 35-67.

⁸⁸¹ Bathelt ve diğerleri, s. 39.

⁸⁸² Andy Cumbers ve Danny MacKinnon, "Introduction: Clusters in Urban and Regional Development", **Urban Studies**, Cilt: 41, Sayı: 5-6, 2004, s. 965.

⁸⁸³ Päivi Oinas, "Activity-specificity in Organizational Learning: Implications for Analysing the Role of Proximity", **GeoJournal**, Cilt: 49, 1999, s. 365.

özellikle işbirliği, birebir iletişim ve örtük bilgi değişiminin ön plana çıktığı sektörlerde yerel ağlar önemlidir⁸⁸⁴.

Yapılan ampirik araştırmalara dayanarak, yerel ve küresel ağların birbirini destekleyen bir yapısı olduğu söylenebilir. Başarılı küresel ağlar, yerel ağ ilişkilerinin sonucu olarak ortaya çıkmaktadır. Küresel ağlar aracılığıyla edinilen bilgi ve teknoloji bölgesel sisteme enjekte edildiğinde yerel ağ yapısında daha yoğun bir uğultu meydana gelmektedir ve daha çok yerel aktör bundan faydalanmaktadır. Küresel ağların bu özelliği, küme aktörleri arasındaki uyumu destekleyerek, küme içi bilgi aktarım sürecini güçlendirmektedir⁸⁸⁵.

Belirtilen nedenlerle, gerek yerel gerekse küresel ağların turizm kümesindeki aktörlere yenilik bilgisini üretme ve yenilik gerçekleştirme aşamalarında farklı avantajlar sağladığı ifade edilebilir. Yerel ağlar, kümelerde yenilik için spontane aktör etkileşimlerine yönelik fırsatlar yaratmaktadır. Küresel ağlar ise farklı sosyo-kültürel ve kurumsal ortamlarda faaliyet gösteren işletmeleri biraraya getirerek, yeniliğe yönelik farklı bilgi türlerinin edinilmesini ve bu bilginin yerel düzeyde yorumlanarak kullanılmasını mümkün kılmaktadır⁸⁸⁶.

Dış bilgi kaynaklarından faydalanmak ve bölgesel olmayan uzak mesafedeki işletmelerle yeni ilişkiler kurmak bilinçli çabaları gerektirmektedir. Genellikle küme içinde gerçekleşen iletişim ve etkileşimin aksine, küresel ağlarda bilgi akışlarını ve etkileşimi sağlamaya yönelik faaliyetler maliyetleri etkilemektedir. Küresel ağlardaki bilgi akışları kendiliğinden gerçekleşmemektedir. Bu ağlara katılmak serbest değildir. Küresel ağ yapısını oluşturma ve sürdürme süreci önceden planlanmış olmalıdır. Bu nedenle, özel yatırımları zorunlu kılmaktadır⁸⁸⁷. Etkin küresel ağ yapısının oluşturulması; ortaklaşa problem çözme, öğrenme ve bilgi üretmeyi sağlayan ortak kurumsal bir çerçevenin geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Bu gereklilik, ortak eylem planları ve projeleri geliştirmek için yoğun çabayı kapsamaktadır⁸⁸⁸.

⁸⁸⁴ Cumbers ve MacKinnon, ss. 965-966.

⁸⁸⁵ Bathelt ve diğerleri, s. 41.

⁸⁸⁶ Bathelt ve diğerleri, s. 42.

⁸⁸⁷ Bathelt ve diğerleri, s. 43.

⁸⁸⁸ Bennett Harrison, "Industrial Districts: Old Wine in New Bottles?" **Regional Studies**, Cilt: 26, Sayı: 5, 1992, ss. 469-483; Bathelt ve diğerleri, s. 43.

Kümelenmeler ve küme aktörlerinin ağ ilişkileri, örtük bilgi ve enformasyonun işletmeler arası değişiminde bir mekanizma gibi görev yapabilmektedirler. Bilginin bu tür örtük biçimleri, hızla değişen küresel ekonomik koşullar göz önünde bulundurulduğunda giderek daha önemli olarak görülmektedir. Örtük bilginin, sadece ticari işletmeler arasında değil, aynı zamanda mekansal kümelenme avantajlarını güçlendiren aktörler arasında da paylaşılması önemli bir gerekliliktir.

Gonda ve Kakizaki, küme içerisinde örtük ve açık bilgi aktarımının sağlanması için alıcı ve satıcılar arasındaki değer zinciri bağlantılarının güçlendirilmesini; yeni bilginin üretilmesi ve yayılması için etkin işleyen bölgesel yenilik sisteminin ilgili coğrafi alanda yapılandırılmasını önermektedir⁸⁸⁹. Destinasyonda düzeyinde yapılandırılan bölgesel yenilik sisteminin işlerliği yada bölgesel yenilik potansiyelinin kapsamı, büyük ölçüde turizm aktörleri arasındaki bağlantıların derecesi ve sözkonusu aktörlerin bölgeler arası ağlarla bütünleşmeleri tarafından belirlenmektedir.

Ağ yapısında yer alan aktörler, sahip oldukları bilgileri paylaşma konusunda motive edilmelidirler. Aksi takdirde bilgi paylaşımı gerçekleşemez⁸⁹⁰. Cooper, turizm sektöründeki faaliyetlerin bölünmüş yapısı, insan kaynakları uygulamalarının yetersizliği ve bunun sonucu olarak sektörde KOBİ'lerin hakim olmasının, bilgi üretimi ve aktarımı için bir engel olabileceğini vurgulamaktadır⁸⁹¹. Sözü edilen engelin aşılmasında sektörün tamamını temsil eden aktörler arası ağ yapısının oluşturulması önem taşımaktadır.

Diğer sektörlerde olduğu gibi, turizm sektöründe de yenilik kaynağı olarak bilgiye olan gereksinim önceliklidir⁸⁹². Bu gereksinimin karşılanmasında ağlar; bilgi paylaşımını etkinleştirerek, yenilik yapma yeteneğinin iyileştirilmesi için hazır bilgi kaynağı sunmaktadırlar. Ağların, işletmeler arası öğrenmeyi sağlama ve bunun sonucunda performans artırma fonksiyonu, turizm sektöründeki uygulayıcılar

⁸⁸⁹ Kinji Gonda ve Fumihiko Kakizaki, "Knowledge Transfer in Agglomerations: A Regional Approach to Japanese Manufacturing Clusters", **Innovative Clusters: Drivers of National Innovation Systems**, (Ed. OECD), OECD, Paris, 2001, s. 299.

⁸⁹⁰ Mcleod ve diğerleri, s. 1654.

⁸⁹¹ C. Cooper, s. 59.

⁸⁹² Hjalager, Innovation Defectiveness, ss. 465-474.

tarafından kabul edilmektedir⁸⁹³. Bu nedenle, turizm odaklı çalışan bazı yazarlar ağ oluşturmanın temel fonksiyonunun örgütsel öğrenmeyi geliştirme olduğunu savunmuşlardır⁸⁹⁴. Bu kapsamda Morrison ve diğerleri, örgütsel öğrenmenin bilgi değişiminin bir ürünü olduğunu vurgulamaktadırlar⁸⁹⁵. Diğer taraftan, ağ yapısı aktörler arasında örtük bilginin irdelenmesini sağlamaktadır⁸⁹⁶. Saxena, bilgi aktarımında rol oynayan ağların, sosyal ve buna bağlı olarak ortak kural ve normlara dayalı olduklarını belirtmektedir⁸⁹⁷. Ağların bu özelliği, turizm sektöründe sürekli, hiyerarşik olmayan ve kaliteli bilgi değişiminin sağlanabilmesi için bilgi ağlarının yapılandırılması gerekliliğine işaret etmektedir⁸⁹⁸. Bu tür bilgi değişimi, örtük bilginin irdelenerek açık bilgiye dönüştürülmesine ilişkin sorunların çözümüne rehberlik edecektir.

Yazındaki değerlendirmelerden hareketle, bilgi aktarımının temel ilkesinin turizm kümesindeki aktörler arası ilişkiler aracılığıyla gerçekleşen etkileşim biçimlerine dayanan sürekli bir eylem olduğu ifade edilebilir. Bu kapsamda, küme aktörlerinin ağ oluşturması ile bilgi aktarımı arasında bağlantı olduğu bir sonuç olarak yorumlanabilir. Bu sonuca bağlı olarak destinasyon ölçeğinde oluşturulan turizm kümesi aktörleri arasında aktarılan bilgi, yeniliklerin yapılmasına katkı sağlayacak ve aynı zamanda turizm kümesi aktörleri arasında bilgi aktarımının ne şekilde gerçekleştirildiğinin anlaşılması yenilik sürecinin işleyişini etkinleştirecektir.

Bilgi yönetimi ve aktarımına ilişkin çalışmaların incelenmesine dayanarak az sayıda çalışmada, turizm alanında bu konuların inceleme alanına dahil edildiği söylenebilir. Söz konusu çalışmalarda, yalnızca bilgi yazınındaki bazı kilit kavramları görgül olarak keşfetme amacının izlendiği görülmektedir. Buna ek olarak, bilgi yönetimi kavramlarının turizmin tüm alanlarına entegre edilmesi ihtiyacının önemini vurgulayan az sayıda derleme makalesinin varlığından söz etmek mümkündür.

⁸⁹³ Zinaida Fadeeva, "Development of the Assessment Framework for Sustainability Networking", **Journal of Cleaner Production**, Cilt: 13, Sayı: 2, 2004, s. 192.

⁸⁹⁴ Halme, ss. 100-114; Pavlovich, ss. 203-216; Morrison ve diğerleri, ss. 197-202; Saxena, ss. 277-289; Gibson ve diğerleri, ss. 87-99; Dredge, ss. 269-280.

⁸⁹⁵ Morrison ve diğerleri, s. 198.

⁸⁹⁶ Halme, s. 100; Fadeeva, s. 192.

⁸⁹⁷ Saxena, s. 286.

⁸⁹⁸ Caroline Belin, "A New Tool for Destinations: Tourism-Site, Information Network for the Sustainable Development of Tourism Destinations in Europe", **Journal of Cleaner Production**, Cilt: 10, Sayı: 6, 2002, s. 605.

Turizm ve turizmle ilgili sektörlerdeki aktörler bilgi yönetim sürecinin her aşamasında etkin rol oynayabilirler. Bu çalışmada, destinasyonda turizmle ilgili faaliyet gösteren aktörlerin diyagonal bütünleşme ile turizm kümesi oluşturduğu varsayımından hareket edilmektedir. Sözü edilen aktörler arasında etkin yerel ağ ilişkilerinin yapılandırılması, destinasyona ilişkin yerel bilginin açık bilgiye dönüştürülmesi, örtük ve açık bilgi etkileşimlerine bağlı olarak yenilik bilgisinin üretilmesinde belirleyici rol oynayacaktır. Bu ağ ilişkileri, aynı zamanda aktörlerin küresel ağ ilişkileriyle elde ettikleri bilgilerin yerel ölçekte değerlendirilmesine etkide bulunacak ve destinasyona özgü yenilik bilgisinin olgunlaşmasına ve yeniliklerin gerçekleştirilmesine hizmet edecektir. Böylece, destinasyonun yenilik yapma ve rekabet yeteneğini sürdürülebilir kılan ortaklaşa amaç ve eylemlerin gerçekleştirilmesi sağlanmış olacaktır.

Bu amaçla çalışmada; aktörler arasında ortaya çıkan yakın ve uzak mesafeli etkileşimlerin yarattığı yenilik gerçekleştirmeye yönelik ağ yapısının, bu ağ yapısı içinde üretilen bilginin değerlendirilerek, aktörler arası aktarım süreçlerinin incelenmesi, bu süreçlerde üretilen yenilik bilgisinin ve bağlı faaliyetlerin belirlenmesi, bu faaliyetlerin gerçekleştirilmesine ilişkin sonuçların destinasyon açısından tartışılması öngörülmüştür.

2.2.6. Yenilik Sürecinin Geliştirilmesinde Makro ve Mikro Model Önerileri

Turizm kümesinin biçimlendirilmesi, aktörler arasındaki yenilik gerçekleştirmeye yönelik bilgi ağı yapısının analiz edilmesi ve bilgi yönetimi çalışmanın teorik çerçevesini oluşturmaktadır. Modeller bu teorik çerçevenin bölgesel yenilik sistemi yaklaşımı ile bütünleştirilmesine bağlı olarak yapılandırılmıştır. Modellerin, yenilik sürecinin bölgesel bir yığılma olan destinasyon sınırları dahilinde nasıl işlediğinin açıklanmasında kullanılabileceği tezi üzerinde durulmaktadır. Çalışmada, Modellerin destinasyon temelinde uygulanabilirliğinin analiz edilmesi temel alınmıştır. Aynı zamanda Modellerin turizm aktörlerinin yenilik faaliyetleriyle ve bu faaliyetlerin destinasyon üzerinde yarattığı potansiyel etkiler ile bağıntısı değerlendirilmiştir.

Yazın incelemesine bağılı olarak sunulan bilgiler doğırtusunda; turizm yerel sistemi içinde yer alan turizm aktörlerinin dahil edilmesiyle biçimlendirilen turizm kümesi, aktörler arasındaki bilgi ağı yapısı, yenilik gerçeklemeye yönelik bilgi kaynakları ve bilgi aktarımı, küme aktörlerinin yenilik faaliyetlerinin bağılı olarak destinasyonun yenilikçi yeteneğinin belirleyicilerini oluşturmaktadır. Destinasyon kapsamındaki yenilik faaliyetlerini etkileyen temel bileşenleri tek bir çatı altında birleştiren Modellerin geliştirilmesi için teorik kapsamın biçimlendirilmesinde beş temel kavram dikkate alınmıştır. Bu kavramların her biri, destinasyona özgün nitelikler temelinde yenilik faaliyetlerinin nasıl gerçekleştirilebileceğini ve yenilikçi destinasyonun nasıl yapılandırılacağını açıklayan girdileri oluşturmaktadır. Buna göre, Modellerin geliştirilmesinde yararlanılan beş temel kavram aşağıdaki gibi sıralanmaktadır:

- a. Yenilik sistemi yaklaşımı⁸⁹⁹
- b. Kümelenme kavramı⁹⁰⁰
- c. Bilgi ağı yapısı⁹⁰¹
- d. Bilgi yönetimi⁹⁰²
- e. Yenilik türleri⁹⁰³

Modeller, turizmde bölgesel yenilik sisteminin belirli bir destinasyon temelinde, birbirleriyle etkileşim içinde olan turizm ile ilgili aktörlerin kümelenerek aralarında bilgi ağı yapısı oluşturmaları ile yapılandırılabilmesini önermektedir. İlgili aktörler tarafından oluşturulan ağ yapısından kaynaklanan ilişkiler yenilik yapmaya yönelik bilginin üretilmesi ve yayılımına olanak sağlamaktadır. Böylece turizmle ilgili aktörlerin ve aynı zamanda destinasyonun yenilikçi yeteneğinin açıklanabilmesi için bir zemin oluşturmaktadır.

Destinasyonun gelişimini sağlama ve sürdürme çabalarına katılan turizm ile ilgili tüm aktörler arasında işbirliği ve etkileşimin teşvik edilerek ağ yapısının oluşturulması ve bu ağın destinasyonda yenilik sürecinin yapılandırılmasının etkili

⁸⁹⁹ Freeman, Technology Policy; Lundvall, Interactive Learning; Nelson ve Rosenberg.

⁹⁰⁰ Roelandt ve den Hertog; Porter, Local Clusters.

⁹⁰¹ Kogut ve diğerleri; Pechlaner ve diğerleri, Knowledge Networks; Pechlaner ve Bachinger.

⁹⁰² Hislop ve diğerleri; Scott ve diğerleri, Network Analysis.

⁹⁰³ Abernathy ve Clark; Hjalager, Innovation Defectiveness; Hjalager, A Review.

bir aracı olarak tanımlanması Modellerin bakış açısını oluşturmaktadır. Modellerde aktörler arası etkileşim ve buna bağlı olarak gelişen ağ ilişkileri, yenilik sürecinin kilit bileşenlerini oluşturacak biçimde konumlandırılmaktadır.

Makro Model, ortaklaşa yenilikçi kapasite ve örtük bilgiyi tüm aktörler tarafından kullanılabilecek yararlı bilgi halinde açığa çıkarma yolu ile yeni bilgiyi üretme ve yayma çabalarını etkinleştirmeye yöneliktir. Makro Model’de ağ yapısının biçimlendirilmesinde ve bu tür bir etkileşim aracılığı ile işbirliğinin geliştirilmesinde öncelikli olarak, ortak bir eylem alanına ilişkin gereksinim irdelenmiştir. Bunun sonucunda, sözü edilen eylem alanı olarak destinasyon düzeyinde oluşturulan turizm kümesi dikkate alınmıştır.

Mikro Model ise bütünleyici ve birbirine dönüştürülebilen bilgi türleri olan örtük bilgi ve açık bilginin etkileşimini, örtük bilginin kümeye ait sosyalleşme sürecinde paylaşarak dışsallaşma sonucunda açık bilgiye dönüşmesi ardından açık bilginin, aktörlerin rol oynadığı ağ süreçleri içinde paylaşılıp içselleştirme yolu ile yeniden örtük bilgiye dönüşmesi ve kümenin bilgi havuzunun zenginleşmesini dikkate almaktadır.

Makro Model yazında yer alan ampirik araştırmalara dayanarak, yerel ve küresel ağların birbirini destekleyen bir yapıya sahip olması gerekliliğinden hareketle yapılandırılmıştır. Model’in başarısını sağlamak için yerel ağ ilişkilerinin sonucu olarak ortaya çıkacak destinasyon temelli küme ile gerek ulusal gerekse küresel diğer aktörler de Makro Model’de dikkate alınmıştır.

Modellerin geliştirilmesinde yerel, ulusal ve küresel ağların turizm kümesindeki aktörlere yenilik bilgisini üretme ve yenilik gerçekleştirme aşamalarında farklı avantajlar sağladığı ilkesi üzerinde durulmuştur. Modeller, yerel ağların kümelerde yenilik için spontane aktör etkileşimlerine yönelik olarak yaratacağı fırsatlardan yararlanmayı da dikkate almaktadır. Ayrıca, ulusal ve küresel ağların farklı sosyo-kültürel ve kurumsal ortamlarda faaliyet gösteren işletmeleri biraraya getirmesi ve böylece yeniliğe yönelik farklı bilgi türlerinin edinilmesini ve yerel düzeyde yorumlanarak kullanılması konusunda yaratacağı avantajlardan yararlanmayı sağlayacak biçimde düşünülmüştür.

Mikro Model’in yeniliklerin uygulanabilirliğini sağlama konusundaki başarısı, yenilik türlerinin destinasyon bütününde birbirini tamamlayan ve küme

hedeflerine hizmet eden bir yapıda ele alınması ile mümkün olabilecektir. Bu noktada Makro Model’de yer alan uluslararası turizm aktörleri ve turizm sektöründe karar verici aktörlerin uygulamadaki katkı ve rolü önem kazanacaktır. Uluslararası aktörlerin ve koşulların kümeyi etkileyen yaptırım ve uygulamaları yanında ulusal düzeyde politika yapıcı ve strateji geliştirici aktörlerin uygulamaları da stratejik önem taşıyacaktır.

Şekil 2’de Makro Model ve Model’in her düzeyine ilişkin aktör rol ve eylem tanımları görülmektedir. Her düzeydeki eylem tanımları bölgesel yenilik sistemi yaklaşımıyla destinasyon ölçeğinde yenilik sürecinin nasıl işlediğini açıklamaktadır.

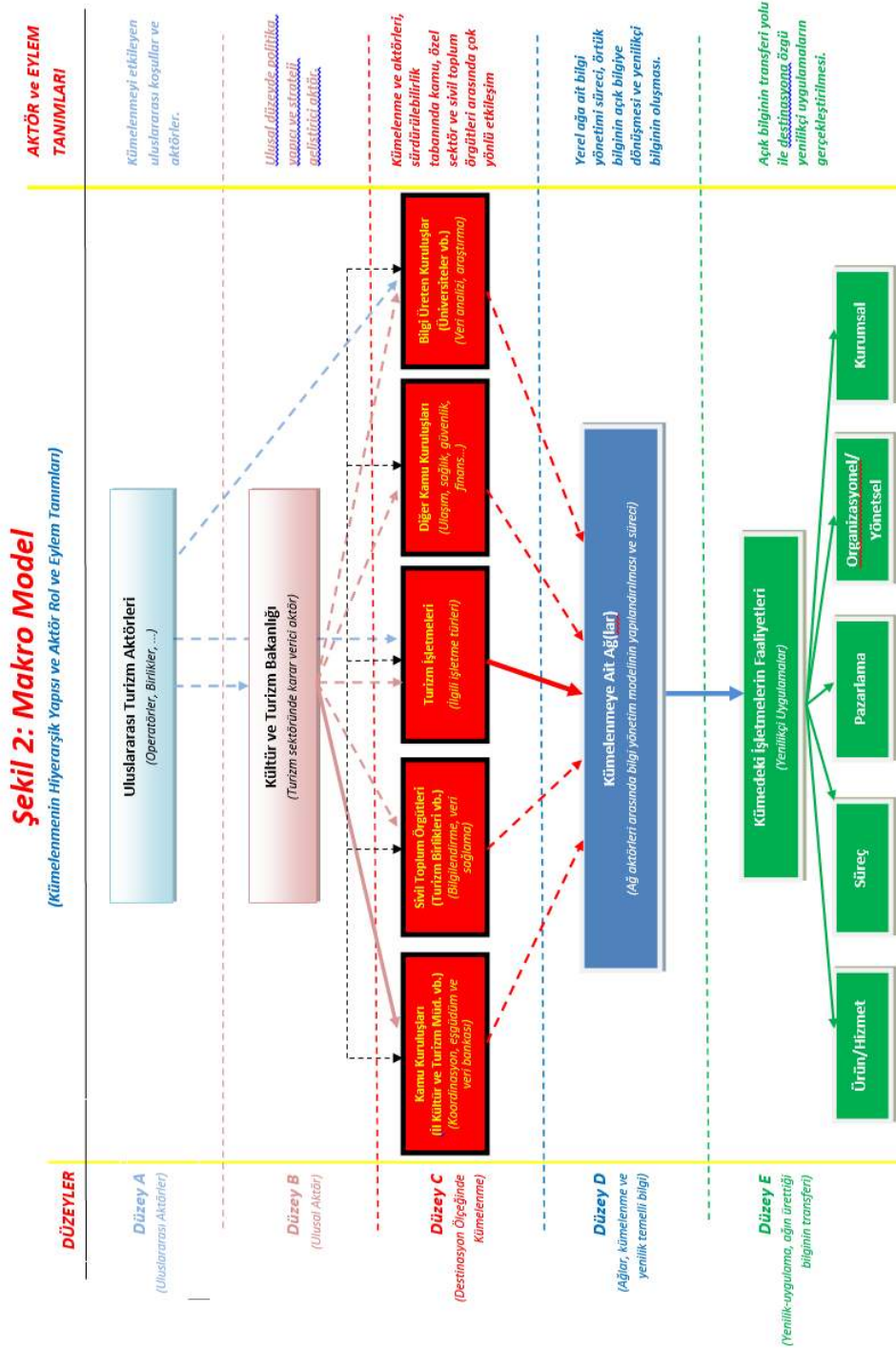
Diğer taraftan, Şekil 3’de Mikro Model görülmektedir. Beş düzeyden oluşan Mikro Model, örtük bilginin paylaşımından başlayarak uygulanabilir yenilik türlerinin oluşturulmasına kadar bilgiye yönelik ağ yapısı ve yenilik için dönüşüm sürecini ele almaktadır.

2.2.6.1. Düzey A: Turizm Kümesinin Geliştirilmesi ve Örtük Bilginin Paylaşımı

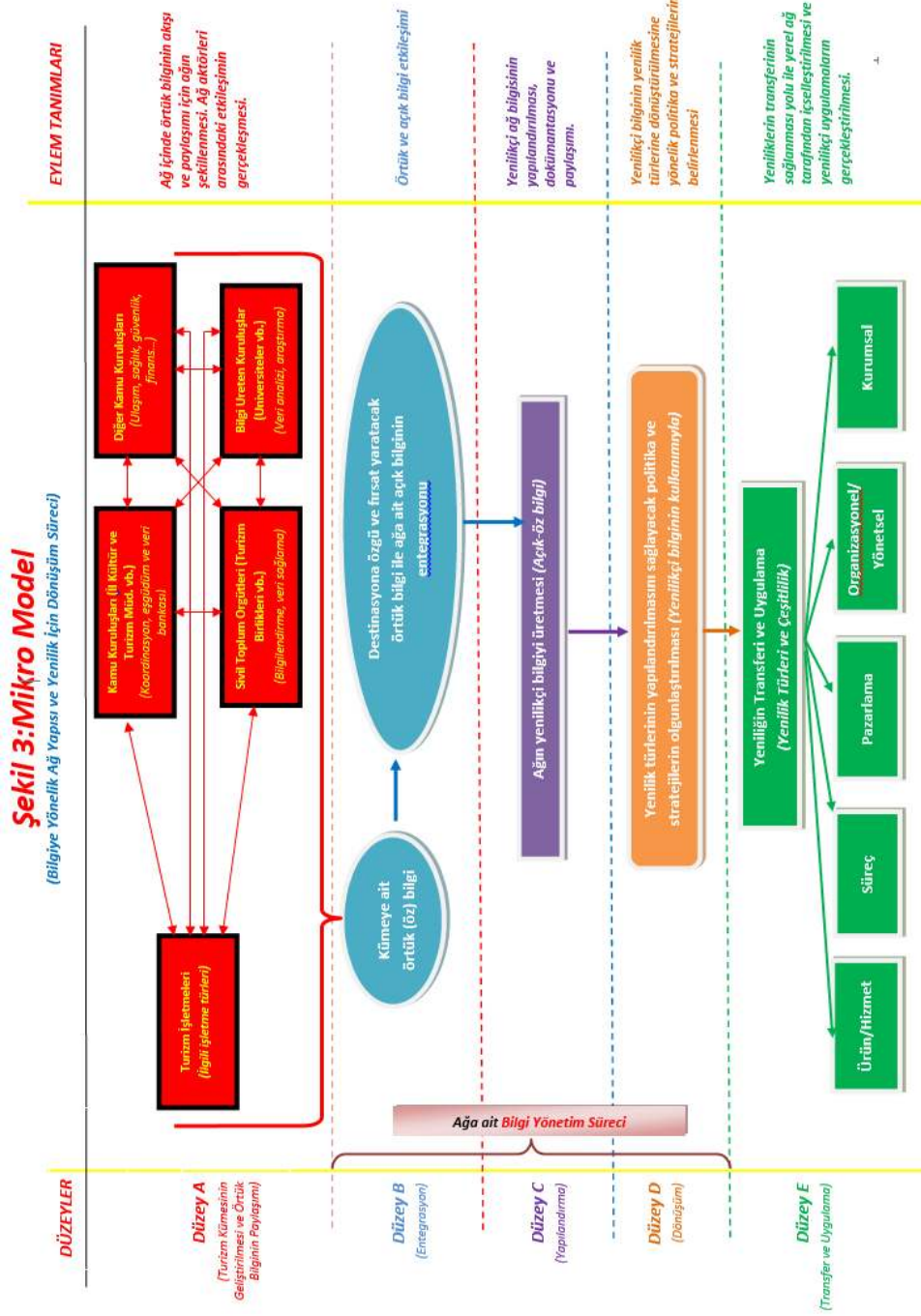
Destinasyon ölçeğinde turizm kümesi biçimlendirme süreci, yazında belirtilen kümelenme tanımlarının ve küme biçimlendirme yaklaşımlarının referans alınması ile gerçekleştirilmiştir. Küme biçimlendirme türlerinden biri olan çapraz kümelenme, bütünleyici yada simbiyotik işletmelerin yoğunlaşması şeklinde ifade edilmektedir. Sözkonusu işletmelerin her birinin ürünleri birbirinden oldukça farklı olmasına rağmen diğer işletmelerin faaliyetlerine değer eklemektedir. Bu anlamda, çapraz kümelenme türü bireysel ürün ve hizmet arz eden ve sözkonusu bireysel bileşenlerin bir araya getirilmesi ile tek bir ürün gibi tüketilecek etkin bir paket yaratan işletmeleri aynı çatı altında toplamaktadır⁹⁰⁴. Turizm sektöründe küme geliştirme çabalarında örneğin destinasyonda, birbirini bütünleyici nitelikteki ürün ve hizmet sağlayıcıların ortak yerleşiminin turizm deneyimine değer katması çapraz kümelenme türünün destinasyon ölçeğinde uygun olduğuna işaret etmektedir.

⁹⁰⁴ Michael, s. 138.

Şekil 2: Makro Model (Kümelenmenin Hiyerarşik Yapısı ve Aktör Rol ve Eylem Tanımları)



Şekil 3: Mikro Model (Bilgiye Yönelik Ağ Yapısı ve Yenilik İçin Dönüşüm Süreci)



Yazında yer alan kümelenme tanımları⁹⁰⁵ ve Michael'ın çapraz kümelenme tanımı⁹⁰⁶, destinasyondaki hizmet zincirinin bütünleyici varlık ve değerlerinin işbirliği ve rekabetine işaret ettiği için bu tanımların turizm kümesinin geliştirilmesinde yararlı dayanak oluşturduğu ifade edilebilir. Bu nedenle, çalışmada benimsenen küme tanımı, birbiriyle rekabet eden ve aynı zamanda işbirliğinde bulunan, turizm deneyimine değer katan, karşılıklı bağlı ve bütünleyici turistik işletmelerin, kamu kuruluşlarının, destekleyici rol oynayan diğer kamu kuruluşlarının, bilgi üreten kuruluşlar ve sivil toplum örgütlerinin coğrafi yoğunlaşmaları biçimindedir.

Mikro Model'de, turizm işletmeleri arasında sinerji oluşturmak, yenilik gerçeklemeye yönelik örtük bilginin paylaşılmasını, yenilik bilgisinin üretilmesi ve yayılımını, bu bilginin uygulanabilir değer yaratan yenilik faaliyetlerine dönüştürülmesini, yenilikçi turistik ürün ve hizmetlerin üretilmesini ve destinasyonun yenilikçi yeteneğinin arttırılmasını sağlamak için turizmle ilgili aktörlerin çapraz bütünleştirilmesi ile turizm kümesi geliştirilmiştir. Model'de yer alan turizmle ilgili aktörler (turizm işletmeleri, kamu kuruluşları, destekleyici rol oynayan diğer kamu kuruluşları, bilgi üreten kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri) ve rolleri aşağıda açıklanmaktadır:

- a. Turizm işletmeleri:** Destinasyonda yerleşik olarak bulunan ve doğrudan turistik deneyimlerin sunumuna katılan işletmelerdir. Bu grupta konaklama, yiyecek-içecek, seyahat, ulaştırma, rekreasyon (eğlence-dinlenme) işletmeleri ve alışveriş işletmeleri yer almaktadır. Bu işletmelerin, destinasyonun bütününde ve aynı zamanda kendi işletmelerinde yenilik faaliyetlerini harekete geçiren ve yürüten işletmeleri oluşturduğu kabul edilmektedir⁹⁰⁷.
- b. Kamu kuruluşları:** Destinasyonda faaliyet gösteren yada destinasyondaki turistik aktiviteleri etkileyen tüm kamusal politikaları yürüten kuruluşları kapsamaktadır. Yerel düzeyde destinasyonda faaliyet

⁹⁰⁵ Roelandt ve den Hertog, s. 15; Porter, Local Clusters, s. 15.

⁹⁰⁶ Michael, s. 138.

⁹⁰⁷ Hjalager, Business Innovation; Hjalager, Innovation Defectiveness; Lundvall, Interactive Learning; Nelson, National Innovation Systems.

gösteren il kültür ve turizm müdürlüğü, turizm ilçe müdürlüğü, belediye gibi kuruluşlarla birlikte şehir planlama, çevre düzenleme, kültürel faaliyetler yada spor etkinlikleri gibi hizmetleri sunan çeşitli kamu kuruluşları turizm sektörüyle büyük ölçüde bağlantılıdır. Diğer taraftan kamu politikaları, turistik faaliyetleri yönetmelik, kontrol, araştırma, teşvik vb. farklı yollarla etkileyebilmektedir. Kamu otoriteleri; etkileşimli öğrenme süreçlerinin sağlanması, destinasyonun yönetim ve organizasyon tarzını etkileme, kurumsal alt yapıda etkili olma, destinasyon vizyonunun oluşturulması gibi tutum ve eylemler ile destinasyonun yenilikçi yeteneği üzerinde oldukça etkilidir⁹⁰⁸.

- c. **Diğer kamu kuruluşları:** Destinasyondaki ana turizm aktörlerinin faaliyetlerini destekleyen ve aynı zamanda turizmin olumlu etkilerinden faydalanan sağlık, güvenlik, finans vb. kuruluşlardır.
- d. **Bilgi üreten kuruluşlar:** Turizm işletmelerinin ve destinasyonların yenilikçi yeteneğinin geliştirilmesinde kilit öğeleri oluşturan bu tür kuruluşlar üniversiteler, araştırma kuruluşları, danışmanlık işletmeleri, meslek liseleri vb.'den oluşmaktadır. Tüm bu kuruluşlar turizm alanında eğitim, öğrenme ve araştırmayı sağladığından dolayı turizm kümesinin aktörleri arasında yer almaktadır.
- e. **Sivil toplum örgütleri:** Turizm kümesi yapılandırılırken, yerel sistemin gelişimiyle etkileşim içinde olan ve yerel toplumu temsil eden sivil toplum örgütleri, faaliyetlerinin turizm yönlü kamu yararı dikkate alınarak kümeye dahil edilmişlerdir. Yerel sivil toplum örgütleri, bölgedeki turistik arz kaynaklarının değerlendirilmesi, diğer kuruluşlarla işbirliğine giderek bölge turizminin geliştirilmesi, bölgenin ekonomik, sosyal ve kültürel gelişimine katkıda bulunmak, turizmin yaratmış olduğu etkilere ilişkin çalışmalar yaparak yerel toplumun yaşam kalitesinin iyileştirilmesini sağlamak vb. gibi turizm yönlü faaliyetler yürütmektedirler. Böylece, sivil toplum örgütlerinin gösterdikleri çabaların küme aktörleri arasında paylaşımının sağlanması yenilik gerçekleştirmeye yönelik örtük bilgilerin açığa çıkması açısından önem taşımaktadır.

⁹⁰⁸ Hjalager, Business Innovation; Hjalager, Innovation Defectiveness; Lundvall, Interactive Learning.

Bu aşamada destinasyon ölçeğinde turizm kümesinin biçimlendirilmesinde, bütünsel bir bakış açısıyla uygulanabilir yenilik fırsatlarının yaratılabilmesi için destinasyonun niteliklerine özgün bir yaklaşım benimsenmiştir. Bu yaklaşım aynı zamanda, aktörler arasında etkileşim yaratma amacı taşımaktadır. Aktörlerin etkileşimi sonucunda örtük bilgi alışverişi ve paylaşımı sağlanmaktadır. Turizm kümesi kapsamında öğrenmeyi teşvik etmek için örtük bilginin paylaşılması; yerel işletmeler, eğitim ve araştırma kuruluşları ve yerel otoriteler arasındaki uzmanlık ve kaynak alışverişi aracılığıyla bilgi aktarımının sağlanması, herhangi bir yenilikçi girişimin güvenilir olarak ilerlemesini sağlamada en iyi yöntem olarak değerlendirilmektedir. Ağ yapısındaki etkileşimin aktörlere yenilik yapmak için gerekli kaynakları sağlıyor olması nedeni ile ağların, aktörlerin yenilikçi yeteneğinin merkezi belirleyicisi olduğu ifade edilmektedir.

Küme kapsamındaki aktörler arası etkileşime bağlı olarak biçimlenen ağ yapısı, gerek aktörlerin yerel ağ ilişkilerini gerekse küresel ağ ilişkilerinin bütünü temsil etmektedir. Bu çerçevede, yerel ağlar ise aktörlerin birebir iletişim, ortak mevcudiyet ve ortak yerleşiminin yarattığı, bilginin biçimsel olmayan (plansız) bir şekilde yerel boyuttaki değişimini sağlayan yerel uğultuyu da kapsamaktadır. Sözkonusu etkileşim aracılığıyla aktörlerin, yerel ve küresel ağ ilişkileri sonucu sahip olduğu farklı türdeki bilgi ve yetkinliklerin birarada toplanması ve bilgi değişiminin sağlanması etkin kılınmaktadır. Aynı zamanda bu etkileşim, bölgeye özgün örtük bilgi, deneyim ve yetkinliklerin aktörler arası biçimsel (planlı) iletimini sağlayarak turizm kümesine ait öz bilgi havuzunun oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Bu şekilde, turizm kümesi aktörleri arasında oluşturulan ağ yapısı içerisinde aktörlerin ortaklaşa öğrenmesi etkin kılınmaktadır.

2.2.6.2. Düzey B: Entegrasyon

Düzey A'da örtük bilginin akışını ve paylaşılmasını sağlayacak biçimde aktörlerin etkileşimleri ile ağ yapısının biçimlenmesinin ardından Düzey B'de entegrasyon eylemi harekete geçmektedir.

Düzey B, küme aktörlerinin yapılandırılmak üzere kümenin kullanımına sunduğu örtük bilginin hali hazırda küme bilgi havuzunda aktörler tarafından

yaratılmış olan açık bilgi ile entegre edilmesini kapsamaktadır. Bu entegrasyon eyleminde kümenin sahip olduğu açık bilgi (veri, enformasyon ve bilgidan oluşan) aktörlerin küme için ortaya koyduğu örtük bilgi ile zenginleşecek, yorumlanacak ve gerçekleştirilecek analizlerle yeni bir senteze ulaşılacaktır.

Sözkonusu sentez, var olan açık bilginin sağlayacağı alt yapı desteği ile nitelikli örtük bilgi paylaşımının yaratacağı etkileşimlerle yeni bilginin üretilmesini ifade etmektedir. Düzey B’de gerçekleştirilen entegrasyon eylemi Düzey A’dan aktarılan kümeye ait örtük bilginin kullanılabilir olması, kümeye ait açık bilgi havuzunun paylaşıma açık olması ve yeni bilgi yapılandırma olmak üzere üç aşamalı bir süreç içerecektir. Bu üç aşamalı süreç boyunca var olan açık bilgi örtük bilginin etkisiyle ağı güçlü kılacak ve fırsat yaratacak özelliklerin tanımlanmasına temel oluşturacaktır. Bu temelin değeri, açık bilgi ile bölgeye özgün örtük bilgi, deneyim ve yetkinliklerin birleştirilmesi halinde artacaktır.

Düzey B aynı zamanda, kümenin yenilik bilgisi üretmeye yönelik bilgi yönetim sürecinin ilk aşamasını da oluşturacaktır. Düzey B’de gerçekleştirilen entegrasyon ve zenginleşerek öz hale gelmiş ve kümenin yenilik konusunda karar kalitesini yükseltecek saf bilgi, Düzey C’de yenilikçi bilginin üretilmesinin temel girdisini oluşturacaktır.

Küme aktörlerinin, Düzey B’de yer alan süreç adımları boyunca kümeye ait açık bilgi havuzunu kümenin sonraki yararlanılabilir, transfer edilebilir ve sonuç olarak ticarileştirilebilir yenilik üretmeye yönelik bir niteliğe erişmesini sağlayacak eylemleri gerçekleştirmeleri büyük önem taşımaktadır. Bu nedenle veri, enformasyon ve bilgidan oluşan açık bilgi havuzunun, örtük bilginin yeni bilgiye dönüşümünde temel referansları ve eylem alanını tanımlaması gerekmektedir.

Yenilikçi bilginin üretilmesine yönelik bilgi yönetim sürecinin sürekli gelişen bir döngü olduğu göz önüne alındığında, Düzey B’de gerçekleştirilecek eylemlerin döngünün her evresinde kritik önem taşıdığı söylenebilir. Bilgi üretme, örtük bilginin açık bilgiye yada açık bilginin örtük bilgiye dönüştürüldüğü ve işletme tarafından içselleştirilmek istenen yeni ve örtük bilginin kodlanması gerekliliğine dayanmaktadır. Bu aynı zamanda yeni bilginin, kümenin örtük bilgi havuzuna dahil edilmesini sağlayan ve yeniliğe neden olan dinamik bilgi dönüşüm sarmalının oluşması ile sonuçlanmaktadır. Bu dinamik sarmal çerçevesinde gerçekleşen bilgi

etkileşimleri yeni bilginin üretilmesini sağlamaktadır. Sözü edilen bu dinamik sarmal yenilik, iyileştirme ve geliştirme döngülerini içeren örtük ve açık bilginin etkileşim içinde bulunduğu, tekrarlayan bir süreç olarak görülebilir.

2.2.6.3. Düzey C: Yapılandırma

Düzey B’de gerçekleştirilen eylemler ve süreç aracılığı ile ortaya çıkan entegrasyon tabanlı sentez bilgi, bir sonraki aşama olan Düzey C’ye aktarılmaktadır. Düzey C’de küme havuzundaki zenginleşmiş ve örtük bilgi etkisi ile yeni fırsatların tanımlanmasına uygun hale gelmiş açık bilgi yenilikçi ağ bilgisinin yapılandırılmasında kullanılmaktadır.

Düzey C; yenilikçi ağ bilgisinin yapılandırılması, dokümantasyonu ve paylaşılmasından oluşan üç adımlı bir süreçte sahiptir. Sürecin her aşaması, küme aktörlerinin uygulamaya aktaracağı fikir birliği sağlanmış yenilikçi bilginin oluşumunu ve buna ilişkin eylemleri tanımlamaktadır.

Düzey C’de küme aktörlerinin, yenilikçi ağ bilgisini yapılandırmada yerel bilgi, dış kaynaklı bilgi ve örtük bilgiden oluşan birikimleri destinasyonda uygulanabilir yeniliğe dönüştürecek yaklaşımları belirlemesi önem taşımaktadır. Destinasyona özgü bilgi kodlanmış ve erişilebilir olan dış bilgi ile birleştirildiğinde değer yaratılabilmektedir. Sözkonusu yapılandırma bir sonraki süreç adımıyla dokümanite edileceğinden açık, destinasyona özgü, aktörlerin rol tanımlarının yer aldığı ve uygulamaya yönelik kaynak ve yetkinlik yeterliliğini de dikkate almalıdır.

Dokümantasyon aşaması, yapılandırılmış yenilikçi bilginin bir sonraki aşamada uygulanmasını sağlayacak yol haritasını ifade eden yazılı bir rehber niteliği taşıyacaktır. Bu nedenle dokümantasyon yapısı uygulama aşamasında yenilikçi bilgi aracılığı ile gerçekleştirilecek olan proje tabanlı çalışmaların ön fizibilitesi özelliğine de sahip olmalıdır.

Düzey C’de gerçekleştirilecek son çalışma, hazırlanan dokümantasyonun küme aktörleri arasında paylaşılmasıdır. Bu paylaşım bu aşamaya kadar niteliklendirilmiş ve yenilikçilik özlü açık küme bilgisinin aktörler tarafından ulaşılabilir hale gelmesi ve bir sonraki aşamada gerçekleştirilecek analizlerin temel referansı olmasını sağlamak amacıyla yöneliktir.

2.2.6.4. Düzey D: Dönüşüm

Düzey D, küme aktörlerinin Düzey C’de oluşturulan ve dokümente edilerek paylaşılmış olan niteliklendirilmiş ve yenilikçilik özlü açık küme bilgisini, uygulanabilir ve değer yaratacak yenilik biçimlerine dönüştürmek için gerçekleştireceği eylemleri kapsamaktadır.

Küme aktörleri temel referansları olan dokümente edilmiş yenilikçi bilginin uygulanabilir ve değer taşıyan yeniliğe dönüştürülmesi için çeşitli politika ve stratejileri Düzey D’de ele alacak ve geliştirecektir.

Düzey D, küme aktörlerinin belirleyeceği politika ve stratejilerle birlikte destinasyonun ne tür yeniliklere yöneleceğini de ortaya koyacaktır. Bu nedenle ağdaki işletmelerin ve diğer küme aktörlerinin hedeflenen yenilik türünün gerçekleştirilmesinde oynayacağı rol ve yetkinlikleri ile destinasyon düzeyinde küme aktörleri arasındaki koordinasyon ihtiyaçlarının titizlikle değerlendirilmesi gerekmektedir.

Diğer taraftan Düzey D, destinasyonun hangi tür yenilikler aracılığı ile değer yaratabileceğinin ve bunların uygulanabilirlik düzeylerinin stratejik olarak etüd edildiği ve uygulamaya yönelik politikaların ne olabileceğinin irdelendiği eylemler dizisini kapsayacaktır. Tüm bu eylemler sonucunda ortaya çıkacak küme kararı, yenilikçi bilginin destinasyonda küme aktörleri tarafından uygulanabilecek yenilik türlerinden biri yada bir kaçına dönüşmesini sağlayacaktır.

2.2.6.5. Düzey E: Transfer ve Uygulama

Ağda yer alan aktörlerin küme için Düzey D’de ortaya koyacağı politika ve stratejiler, Düzey E’de yenilik bilgisinin uygulanabilir yeniliklere transferini sağlayacaktır. Düzey E, Mikro Model’in yenilik bilgisi temelinde ortaya çıkan yeniliklerin uygulamaya geçirileceği ve destinasyon düzeyindeki bilgi yönetim sarmalının tamamlanacağı aşamadır.

Düzey E ile ağ aktörleri, sentezlenmiş örtük ve açık bilgiden üretilen yenilik bilgisi ve bağlı olarak yenilik türlerini destinasyon düzeyinde uygulayacak ve

böylelikle aktörlerin içselleştireceği yeni örtük bilgi havuzu ile birlikte zenginleşmiş yeni açık bilgi tabanına sahip olacaklardır.

Düzy E Mikro Model'in önceki aşamalarında gerçekleştirilen eylemlerin bir sonucu olarak yoğun bir koordinasyon ve güçlü iletişim faaliyetlerinin yer alacağı bir aşamadır. Ağ aktörleri destinasyon düzeyinde farklı yenilik türlerini (ürün/hizmet, süreç, pazarlama, yönetsel ve kurumsal) uygularken, destinasyon temelinde yer alan tüm küme aktörleri farklı sorumluluklar taşıyacaklardır. Ayrıca, sözkonusu yeniliklerin destinasyon temelinde entegrasyonu yenilikçilikten beklenen faydanın ortaya çıkmasında stratejik değeri taşımaktadır.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

AĞ YAPISI VE BİLGİ YÖNETİMİNİN DESTİNASYONUN YENİLİK YETKİNLİĞİ ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİ BELİRLEMeye YÖNELİK OLARAK BÖLGESEL YENİLİK SİSTEMİ PERSPEKTİFİYLE GELİŞTİRİLEN MODELLERİN NİTEL BİR ARAŞTIRMAYLA DEĞERLENDİRİLMESİ

3.1. ARAŞTIRMA

3.1.1. Araştırmanın Temel Amacı ve Alt Amaçlar

Bu çalışmada, yazın incelemesine bağlı olarak yenilik sistemi yaklaşımlarının temel bileşenlerinden hareketle sürekli yeniliği hedefleyen destinasyonların bölgesel yenilik sistemi perspektifi ile yapılandırılmasında destinasyon ölçeğinde örgütlenmiş turizm kümesi aktörleri arasındaki yenilik bilgisine yönelik ağ yapısının ve bilgi yönetiminin rolü incelenmektedir. Bu çerçevede araştırmanın temel amacı, bölgesel yenilik sistemi yaklaşımından hareketle turizm kümesi aktörleri arasındaki bilgi ağı yapısının ve bilgi yönetiminin, destinasyon yenilik sürecinin oluşturulmasındaki rolünü araştırmaktır.

Araştırmanın alt amaçları ise;

- a. Yenilik faaliyetleri için önemli olan tür ve coğrafi boyutları açısından farklı bilgi kaynaklarını ve bu bilgi kaynaklarının yenilik türleri özelinde turizm kümesindeki aktörlerin yenilik faaliyetleri üzerindeki etkisini araştırmak,
- b. Turizm kümesi aktörlerinin oluşturduğu ağa ait bilgi yönetim sürecinin, aktörler tarafından gerçekleştirilecek yenilik faaliyetlerinin uygulanmasındaki önemini araştırmaktır.

3.1.2. Araştırmanın Önemi ve Kapsamı

Bu çalışmada destinasyon, bölgesel yenilik sistemi perspektifinden ele alınarak turizm yerel sistemi içinde yer alan turizm aktörlerinin yenilik faaliyetleri bağlı olarak destinasyonun yenilikçi yeteneği değerlendirilmektedir. Bölgesel yenilik sistemi yaklaşımıyla destinasyonu değerlendiren çalışma sayısının göreceli olarak yetersiz olması bu konuda çalışmanın gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Destinasyonu sözü edilen sistemik yaklaşımla ele alan ve destinasyon yenilik sürecinin oluşturulmasını açıklayan Makro ve Mikro Model önerileri çalışmanın özgün değerini vurgulamaktadır. Modellerin, bu konuda yapılacak olan araştırmalar için referans niteliği taşımasını sağlamaya yönelik olarak sunduğu genel çerçeve şu hususları içermektedir:

- a. Destinasyon ölçeğinde turizm kümesinin geliştirilmesi,
- b. Turizm aktörleri arasındaki bilgi ağlarının yenilik faaliyetleri açısından önemi,
- c. Turizm sektörü ve turistik ürünlerin yapısal özelliklerinin dikkate alınmasıyla sektörde gerçekleştirilecek yenilik faaliyetlerinin bilgi yönetimi çerçevesinde incelenmesi,
- d. Küme aktörleri tarafından üretilen yenilikçi bilginin uygulanabilir ve değer taşıyan yeniliğe dönüştürülmesi için çeşitli politika ve stratejilerin geliştirilmesi,
- e. Belirlenen politika ve stratejilerle birlikte destinasyonda gerçekleştirilmesi hedeflenen yenilik türlerinin uygulanmasında aktörlerin oynayacağı rol ve yetkinliklerin değerlendirilmesi,
- f. Hedeflenen yeniliklerin destinasyon temelinde entegrasyonunun yaratacağı stratejik etkilerin ele alınması.

Destinasyon düzeyinde Modellerin yapılandırılması ve başarıyla uygulanması konusunda çalışmada sunulan önerilerin (davranışsal, yapısal ve teknik) İzmir turizmi için kritik önem taşıyacağı, özellikle turizmle ilgili aktörler için rehber niteliği taşıyacağı öngörülmektedir.

Shaw ve Williams'ın işaret ettiği "turizm sektöründeki yenilik araştırmalarının bilgi yönetimi teorik yapısı ile bütünleştirilmesi gerekliliği"⁹⁰⁹ çalışmanın özgünlüğüne katkı sağlayan diğer bir önemli konudur. Kümelenme ve ağ teorisinin yanı sıra, bu çalışmada Shaw ve Williams'ın yaklaşımlarına uygun biçimde turizm sektöründeki yeniliklerin bilgi yönetimi çerçevesinde incelenmesinin, çalışmanın özgün değerine katkı sağladığı düşünülmektedir. Dolayısıyla, çalışmanın İzmir'deki turizm ile ilgili aktörlerin; kümelenme, küme içi ve dışı işbirliğine dayalı ağ ilişkilerinin geliştirilmesine yönelik etkinlikler ve aktörler arası bilgi paylaşımına bağlı olarak yenilikçi bilgiyi üretmeleri ve uygulamaya aktararak bilgi yönetim sarmalını tamamlamaları ve destinasyona özgü yenilikler meydana getirmeleri açısından önem taşıdığı öngörülmektedir.

Araştırma, İzmir'de turizm sektöründe karar verici ve uygulayıcı konumundaki kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum örgütlerinin yöneticilerinden oluşan seçilmiş uzmanların görüşlerini kapsamaktadır.

3.1.3. Araştırmanın Yöntemi ve Tasarımı

Çalışmada, araştırmanın amacına ve kapsamına uygun olarak nitel (kalitatif) araştırma yöntemi ve keşifsel araştırma tasarımı kullanılarak İzmir destinasyonunda geliştirilen turizm kümesinden odak grup görüşmesi yöntemiyle verilerin toplanması amaçlanmıştır.

Nitel araştırma "gözlem, görüşme ve doküman analizi gibi nitel veri toplama yöntemlerinin kullanıldığı, algıların ve olayların doğal ortamda gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya konmasına yönelik nitel bir sürecin izlendiği bir araştırma" olarak tanımlanmaktadır. Nitel araştırma, kuram oluşturmaya temel alan bir anlayışla sosyal olguları bağlı bulundukları çevre içerisinde araştırmayı ve anlamayı ön plana alan bir yaklaşımdır. Kuram oluşturma; toplanan verilerden yola çıkarak daha önceden bilinmeyen birtakım sonuçları birbiriyle ilişkisi içinde açıklayan bir modelleme çalışmasıdır. Bu da araştırmacının esnek olmasını, toplanan verilere göre araştırma

⁹⁰⁹ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 325.

sürecini yeniden biçimlendirmesini, araştırma tasarımının oluşmasında ve toplanan verilerin analizinde tümevarıma dayalı bir yaklaşım izlemesini gerektirir⁹¹⁰.

Çalışmada nitel araştırma yönteminin tercih edilmesinde, yazında kümelenme ve yenilik sistemi perspektifi ile destinasyonu inceleyen araştırmacıların konuyu nitel araştırma yöntemi ile ele almaları etkili olmuştur. Diğer taraftan, çalışmada geliştirilen ve destinasyon düzeyindeki yenilik faaliyetlerini etkileyen temel bileşenleri tek bir çatı altında birleştiren Model önerileri ve Modellerin destinasyon düzeyinde uygulanabilirliğinin incelenmesi, nitel araştırma yöntemleri ile uyum göstermektedir. Böylece, turizm alanında uzman olan karar veren, uygulayan ve turizm faaliyetinde bulunan kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum örgütlerinin yöneticileri ile temsilcilerinden elde edilecek farklı bilgi ve bulgular ile Modellerin destinasyon düzeyinde işleyişine ilişkin bütünsel bir bakış açısının geliştirilmesi mümkün olacaktır.

Araştırmanın tasarımı ise, destinasyon yenilik sürecinin oluşturulmasında turizm aktörleri arasındaki ağ yapısı ve bilgi yönetim sürecinin rolünü keşfetmeye yöneliktir. Bu nedenle araştırma tasarımı olarak, problemle ilgili fikir ve bilgi edinmeye ve anlayış kazanmaya yarayan keşifsel araştırma tasarımı kullanılmıştır⁹¹¹. Sekaran'ın da belirttiği üzere, problemi ve problemin boyutlarını ortaya çıkarmaya yönelik olan keşifsel araştırma tasarımı daha çok nitel araştırma yöntemlerinde kullanılmaktadır⁹¹². Araştırma konusuna ilişkin önceden yapılmış çalışmaların göreceli olarak sınırlı olduğu durumlarda keşifsel araştırmalar ön plana çıkmaktadır.

Dolayısıyla bu çalışmada, araştırma konusuna ilişkin daha derinlemesine bir anlayış geliştirilmesine, hipotezlerin oluşturulmasına, test edilmesine ve elde edilen sonuçların benzer destinasyonlara yönelik örnek ve deneyimler oluşturmaya imkan tanınması gibi nedenlere bağlı olarak farklı kaynakların incelenmesi sonucu belirlenen kanıtlar ile keşifsel araştırma tasarımı kullanılmıştır. Ayrıca, incelenen konunun yeni ve özgün olması sebebiyle bundan sonraki araştırmalara öncü olabilecek destinasyon

⁹¹⁰ Ali Yıldırım ve Hasan Şimşek, **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, 8. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2011, ss. 39-40.

⁹¹¹ Erik Mooi ve Marko Sarstedt, **A Concise Guide to Market Research: The Process, Data and Methods Using IBM SPSS Statistics**, Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg, 2011, s. 14; Tom J. Brown ve Tracy A. Suter, "Exploratory, Descriptive, and Casual Research Designs", **MR**, 1st Edition, Cengage Learning, South Western, 2012, s. 28.

⁹¹² Uma Sekaran, **Research Methods for Business: A Skill-Building Approach**, 4th Edition, John Wiley & Sons, Inc, USA, 2003, s. 119.

yenilik sürecine ilişkin keşifsel nitelikte bulgulara ulaşılmasında söz konusu araştırma tasarımı önem taşımaktadır.

3.1.4. Veri Toplama Süreci ve Odak Grup Görüşmesi

Çalışmada nitel veri toplama yöntemlerinden biri olan ve keşifsel araştırmalarda yaygın olarak tercih edilen odak grup görüşmesi yöntemi kullanılmıştır⁹¹³. Odak grup, "hoşgörülü ve tehdit teşkil etmeyen bir ortamda önceden belirlenmiş bir konu hakkındaki algıları elde etmek için dikkatlice planlanmış tartışmalar serisi" olarak tanımlanmaktadır⁹¹⁴. Başka bir deyişle odak grup, belirli bir konuda belirli özelliklere sahip bir grup insanın bir araya getirilerek, bir moderatör yada oturum başkanı rehberliğinde birebir karşılıklı tartışma ortamının sağlanması ile konu üzerinde ortak bir sonuca ulaşmayı hedefleyen bir tartışma grubudur. Odak grup görüşmesinin amacı, katılımcıların farklı düşünce yapısına sahip olabileceği gerçeğinden hareketle, yaratılan sinerji ile farklı kişilerden elde edilebilecek bilgi parçacıklarını bir araya getirerek fikir birliği sağlanan daha genel bir sonuca ulaşmaktır⁹¹⁵.

Bu yöntemde katılımcının, tek başına bulunduğu ortamda sunabileceği bilgi bütününden daha fazlasını, odak grup görüşmesinde verebileceği öngörülmektedir. Katılımcılar, diğer katılımcıların düşüncelerinden yola çıkarak yada onlardan etkilenererek farklı düşünce yada davranış biçiminde bulunabilir. Bu durum, odak grup görüşmesinin araştırmaya konu problem hakkında grup içinde ortaya çıkan bir etkileşim olduğunu ifade etmektedir. Odak grup görüşmesi yönteminin en önemli özelliği, tartışma ortamı içinde problemin ne olduğunu öğrenmeyi olanaklı kılması ve aynı zamanda problemin kaynağına inerek ayrıntılı bir çözüm listesinin geliştirilmesine fırsat tanınmasıdır⁹¹⁶.

⁹¹³ David A. Aaker ve diğerleri, **Marketing Research**, 7th Edition, John Wiley, New York, 2001, s. 89; Sekaran, s. 221; Yıldırım ve Şimşek, s. 40; Brown ve Suter, s. 29.

⁹¹⁴ Richard A. Krueger, ve Mary Anne Casey, **Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research**, 3rd Edition, Sage, Thousand Oaks, CA, 2000, s. 5.

⁹¹⁵ Metin Kozak, **Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayın Teknikleri**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2014, s. 101.

⁹¹⁶ Jenny Kitzinger, "Qualitative Research: Introducing Focus Groups", **British Medical Journal**, Cilt: 311, 1995, s. 299; David L. Morgan, **Focus Groups as Qualitative Research**, 2nd Edition, Sage, London, 1997, s. 6; Kozak, s. 101.

Görüşmenin yürütülmesinde her bir odak grup, görüşmeye katılacak kişiler arasında araştırma konusuna ilişkin ortak bir deneyimin olması esasına dayalı bir seçimle 6-8 kişinin katılımıyla oluşturulmaktadır. Becerikli bir moderatörün tartışma platformunu yönetmesi sürecin etkinliği açısından bir gerekliliktir. Rahat ve katılımcıların kendi düşüncelerini başkalarının düşüncelerini de dikkate alarak özgürce ifade edebilecekleri bir tartışma ortamının yaratılması ile odak grup görüşmesi için asgari koşullar sağlanmış olur⁹¹⁷.

Çalışmada bu yöntemin kullanılmasının nedeni, İzmir’de turizm konusunda uzman olan, karar veren, uygulayan ve turizm faaliyetinde bulunan kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum örgütlerinin yöneticileri ile temsilcilerinden oluşturulacak grup ile ağ yapısı, bilgi yönetimi ve yenilik konuları çerçevesinde önceden oluşturulan sorulardan hareketle grubun belirttiği görüş ve önerileri ortaya çıkarmaktır. Böylece, destinasyon yenilik sürecinin oluşturulmasında ağ yapısı ve bilgi yönetiminin rolünü keşfetmeye yönelik bilgilere derinlemesine ulaşılabilecektir.

Ayrıca, yazında odak grup görüşmelerine seçilecek olan katılımcıların; deneyimlerine, uzmanlıklarına, çalışmanın amacına vb. kriterlere göre planlanarak odak grupların homojen bir yapıda oluşturulması gerektiği belirtilmektedir⁹¹⁸. Grup katılımcılarının homojen olması, ortak sorunların ve düşüncelerin ortaya çıkarılmasını sağlayarak görüşmenin etkinliğini arttırmaktadır. Bu özelliğe bağlı olarak, çalışmada odak gruba alınması düşünülen ve aynı zamanda turizm kümesinin aktörlerini temsil eden katılımcıların, turizm sektörüyle ve destinasyonla ilişkili deneyim, uzmanlık ve bilgi birikimlerine sahip olmaları açısından taşıdıkları homojen nitelik veri toplama yöntemi olarak odak grup görüşmesinin kullanılmasını desteklemektedir.

Bu yöntemin tercih edilme nedenini güçlendiren bir diğer unsur, odak grup görüşmesinin grup katılımcıları arasında araştırma problemine ilişkin etkileşim yaratmasıdır. Çalışmada önerilen Modellerde, aktörler arası etkileşim ve buna bağlı olarak gelişen ağ ilişkileri yenilik sürecinin kilit bileşenlerini oluşturacak şekilde

⁹¹⁷ Krueger ve Casey, ss. 4-5.

⁹¹⁸ Kitzingler, s. 300; Thomas C. Kinnear ve James Ronald Taylor, **Marketing Research an Applied Approach**, International Edition, McGraw-Hill, INC., 1996, s. 310; Sekaran, s. 220; Mahir Nakip, **Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar**, 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006, s. 79.

konumlandırılmaktadır. Söz konusu etkileşim aracılığıyla aktörlerin, yerel ve küresel ağ ilişkileri sonucu edindikleri farklı türdeki bilgi ve yetkinlikleri paylaşması etkin kılınmaktadır. Bu paylaşım sonucu, odak grup görüşmesine katılan turizm aktörlerinin etkileşimlerine bağlı olarak zenginleşen nitelikli verinin elde edilmesi sağlanacaktır.

3.1.5. Odak Grup Görüşmesinin Planlanması

Odak grup görüşmelerinin planlanması ve yürütülmesi için yazında bazı temel süreçlere yer verilmektedir⁹¹⁹. Yazında önerilen temel planlama süreçleri dikkate alınarak, bu çalışmada yürütülen odak grup görüşmesinde aşağıda belirtilen aşamalar izlenmiştir:

- a. Araştırma sorusunun tanımlanması ve amacının belirlenmesi,
- b. Katılımcıların belirlenmesi,
- c. Görüşme yerinin ve zamanının belirlenmesi, görüşmenin katılımcılara bildirilmesi,
- d. Odak grup tarafından cevaplandırılacak olan soruların ve amaçların belirlenmesi,
- e. Görüşme hazırlıkları ve görüşmenin organizasyonu
- f. Moderatör için rehber hazırlanması
- g. Odak grup görüşmelerinin yürütülmesi
- h. Kayıtların gözden geçirilmesi ve verilerin analiz edilmesi,
- i. Bulguların özetlenmesi

Dokuz aşamadan oluşan odak grup görüşmesi planlama süreci, araştırma sorusunun ve amacının tanımlanmasından başlayarak verilerin analiz edilmesi ve

⁹¹⁹ Nakip, s. 78; Naresh K. Malhotra ve David F. Birks, **Marketing Research: An Applied Approach**, 3rd Edition, Prentice Hall/Financial Times, Harlow, 2007, s. 189; Carolyn J. Radcliff, **A Practical Guide to Information Literacy Assessment for Academic Librarians**, Greenwood Publishing Group, Westport, 2007, ss. 73-82; Office of Quality Improvement, **Focus Groups: A Guide to Learning The Needs of Those We Serve**, Office of Quality Improvement, Madison, 2007, ss. 6-9; Yıldırım ve Şimşek, ss. 154-162; Dan Remenyi, **Field Methods for Academic Research-Interviews, Focus Groups and Questionnaires in Business and Management Studies**, 2nd Edition, Academic Conferences Limited, United Kingdom, 2012, ss. 63-65.

bulguların özetlenmesine kadar uygulamada gerçekleştirilecek olan eylemleri ele almaktadır.

3.1.5.1. Araştırma Sorusunun Tanımlanması ve Amacının Belirlenmesi

Odak grup görüşmesi planlama sürecinin başlangıç noktası, araştırma sorusunun tanımlanması ve amacının belirlenmesidir. Bu çalışma, turizm kümesi aktörleri arasındaki bilgi ağlarından sağlanan ve bağlı olarak ilgili aktörlerin yenilikçi davranışını ve yeteneğini etkileyen, yenilik gerçekleştirmeye yönelik fırsat niteliğindeki bilgilerin destinasyonlar için önemini vurgulamaktadır. Bu amaçla, turizmle ilgili aktörlerin kümelenmesi temelinde önerilen Modeller çerçevesinde yenilik bilgisinin aktarılmasında ve üretilmesinde bilgi ağlarının ne şekilde etkili olabileceği açıklanarak, ağa ait bilgi yönetim sürecinde yenilikçi nitelikli bilginin üretilmesi ve üretilen bilginin destinasyon düzeyinde turizm sektöründe gerçekleştirilebilecek yeniliklere dönüştürülmesi ve yenilikçi uygulamaların destinasyon üzerinde yaratacağı etkiler değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, turizm kümesi aktörlerinden toplanan verilerden hareketle aşağıda belirtilen temel araştırma sorusu incelenmektedir:

“Bölgesel yenilik sistemi perspektifi ile destinasyon yenilik sürecinin oluşturulmasında, destinasyon ölçeğinde örgütlenmiş turizm kümesi aktörleri arasındaki bilgi ağı yapısının ve bilgi yönetiminin rolü nedir?”

Yazında yer alan, "yerel bilgi ağları küme dahilindeki işletmelerin artan yenilikçi yeteneğinin temel nedenini oluşturmaktadır"⁹²⁰ temel hipotezi doğrultusunda, çalışmada destinasyon düzeyinde örgütlenmiş turizm kümesi aktörlerinin yenilik faaliyetlerinde yerel bilgi ağlarının önemli olduğunu gösteren kanıtlar ortaya koyularak yazına destek sağlanması hedeflenmektedir. Buna bağlı olarak birinci alt soru, yerel bilgi ağlarının turizm kümesinde yer alan aktörlerin yenilik faaliyetleri üzerindeki etkilerine odaklanmaktadır.

⁹²⁰ Annalee Saxenian, **Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128**, Harvard University Press, Cambridge, MA., 1996; Porter, Local Clusters; Zhao.

Alt Soru 1

“Yerel bilgi ağlarının, turizm kümesinde yer alan aktörlerin yenilik faaliyetleri üzerinde önemli bir etkisi var mıdır?”

Aynı zamanda, yazında⁹²¹ küresel ağların yerel ağları tamamlayıcı nitelikte olduğu ve dış bilgi ve öğrenmeden kaynaklanan faydalar sağladığı ileri sürülmektedir. Sternberg, yerel ağların küçük ölçekli işletmelerin bölgesel deneyim ve bilgi havuzlarına erişimini arttırdığını, ancak söz konusu işletmelerin bilgi kaynaklarına ulaşma yeteneğini güçlendiren temel unsurun küresel ağlar ile bağlantı kurabilme yeteneklerine bağlı olduğunu vurgulamaktadır⁹²². Cooper ise yerel ve yerel olmayan ağlar bileşiminin, turizm işletmelerine yenilik geliştirme çabalarında ağ tabanlı faydalar bütününe sağlama potansiyeline sahip olduğuna işaret etmektedir. Ayrıca, Cooper kümelenmenin genel varsayımlarının aksine turizm işletmelerinin, çoğunlukla genel bilgi aktarımını sürdüren gevşek ilişkilere dayalı yerel ağlara sahip olduğunu, diğer taraftan derin uzmanlık bilgisinin aktarımını sürdüren ve daha güçlü ilişkilere dayanan ağların ise yerel olmayan ağlar olduğunu vurgulamaktadır⁹²³. Yazında öne sürülen görüşler dikkate alındığında gerek yerel gerekse yerel olmayan ulusal ve küresel ağlar bileşiminin, işletmelerin yenilik faaliyetleri üzerinde etkili olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır⁹²⁴.

Yapılan araştırmalar doğrultusunda, ikinci alt soruda küresel bilgi ağlarının destinasyon düzeyinde örgütlenmiş turizm kümesi aktörlerinin yenilik faaliyetlerinde önemli bir rolünün olup olmadığını belirlemeye yönelik olarak daha belirgin bir biçimde küresel bilgi ağlarının yaratmış olduğu yenilik etkileri ele alınmaktadır.

⁹²¹ Capello, s. 359; Oinas ve Malecki, s. 10.

⁹²² Sternberg, s. 394.

⁹²³ Chris Cooper, “Key Policy Challenges and Needs in Support of Alternative Tourism Development in Bulgaria”, **Fostering SME and Entrepreneurship Development in the Tourism Sector in Bulgaria—An active review**, Discussion Report, OECD LEED Trento Centre, 2007, s. 58.

⁹²⁴ Oinas ve Malecki; Asheim ve Cooke; Amin ve Thrift; Simmie, Innovation and Clustering; Sørensen, The Geographies.

Alt Soru 2

“Küresel bilgi ağlarının, turizm kümesinde yer alan aktörlerin yenilik faaliyetleri üzerinde önemli bir etkisi var mıdır?”

Üçüncü alt soruda ise hangi bilgi kaynaklarının turizm kümesinde yer alan aktörlerin yenilik gerçekleştirmesine zemin hazırladığı belirlenmeye çalışılmaktadır. Böylece farklı türdeki bilgi akışlarının küme dahilindeki aktörlerin yenilik faaliyetleri üzerindeki etkisini incelemek mümkün olmaktadır.

Alt Soru 3

“Küresel ve yerel bilgi ağları sınıflandırması göz önünde bulundurularak, ne tür bilgi akışları yerel turizm kümesindeki aktörler için önemli yeniliğe yönelik bilgi kaynaklarını oluşturmaktadır?”

Çalışmanın kuramsal çerçevesinde ifade edildiği gibi, bilgi ağları işletmelerin faaliyet gösterdiği sektörel özelliklere ve küme aktörlerinin oluşturduğu bilgi ağlarının coğrafi örgütlenmesine bağlı olarak aktörlere yenilik gerçeklemeye yönelik farklı faydalar sağlayabilir. Ancak, söz konusu faydalar turizm araştırmalarında göreceli olarak az dikkate alınmıştır. Dördüncü alt soru, bu ağların etkileşiminin yaratmış olduğu yenilik gerçekleştirme etkisini tam olarak anlamak amacıyla biçimlendirilmiştir. Buradan hareketle turizm sektörünün yapısal özellikleri ve turizm yenilikleri göz önünde bulundurularak, turizm kümesi aktörlerinin oluşturduğu bilgi ağlarının etkileşimleri ve yaratmış oldukları yenilik etkileri değerlendirilmektedir.

Alt Soru 4

“Küresel ve yerel bilgi ağlarının etkileşimleri farklı türdeki bilgi akışları da dikkate alınarak turizm kümesindeki aktörlerin yenilik faaliyetlerini nasıl etkilemektedir?”

Beşinci alt soru, küme aktörleri tarafından oluşturulan yenilikçi nitelikli açık küme bilgisinin uygulanabilir ve değer yaratan yenilik türlerine dönüştürülmesindeki eylemleri incelemek üzere yapılandırılmıştır. Buna bağlı olarak, aktörler tarafından geliştirilen yenilikçi politika ve stratejiler ve bu çerçevede gerçekleştirilecek olan yenilik türleri irdelenmektedir.

Alt Soru 5

“Turizm sektöründeki yenilik faaliyetleri açısından, yenilik oluşturmaya yönelik bilgi küme aktörleri tarafından ne şekilde kullanılabilir ve ne tür turizm yenilikleri gerçekleştirilebilir?”

Altıncı alt soru ise önceki alt soruların tümünde belirtilen görüşleri tek bir çatı altında toplayan ve tüm bu soruları temel araştırma sorusu ile ilişkilendiren nitelikte biçimlendirilmiştir. Buna bağlı olarak sonuncu alt araştırma sorusunda, turizm kümesi aktörlerinin oluşturduğu bilgi ağlarının yarattığı fırsat niteliğindeki örtük bilginin aktörler tarafından paylaşılması, yenilik gerçekleştirmeye yönelik yararlı bilginin üretimi ve aktörler aracılığıyla yayılımı dikkate alınarak aktörlerin, yeniliklerin uygulanabilirliğini sağlamadaki başarısının destinasyonu ne yönde etkilediği sorgulanmaktadır.

Alt Soru 6

“Destinasyondaki kümelenmenin aktörleri, bilgi yönetim süreci aracılığıyla destinasyonun yenilikçi yeteneğini nasıl etkilemektedir?”

Bu aşama aynı zamanda, araştırma amacının kullanılacak yöntem açısından uygunluğunun değerlendirilmesini ve odak grup görüşmesinin amacının belirlenmesini de kapsamaktadır. Bu değerlendirmeye bağlı olarak odak grup görüşmesinin amacı, destinasyon yenilik sürecinin oluşturulmasında turizm kümesi aktörleri arasındaki bilgi ağı yapısı ve bilgi yönetim sürecinin rolünü keşfetmeye

yönelik verilerin elde edilmesi ve bütünsel bir bakış açısıyla yenilik sürecinin işleyişini derinlemesine anlamaktır.

3.1.5.2. Odak Grup Katılımcılarının Belirlenmesi

Araştırmanın ana kütleini, İzmir destinasyonunda turizm yerel sistemi içinde yer alan turizm işletmeleri, kamu kuruluşları, destekleyici rol oynayan diğer kamu kuruluşları, bilgi üreten kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri oluşturmaktadır. Ana kütleinin örneklem olarak kabul edilmesi İzmir destinasyonundaki turizm ile ilgili tüm aktörlere ulaşılması anlamına gelecektir. Bu, gerek maliyet gerekse zaman açısından önemli bir sınırlılık olarak kabul edilmiştir.

Araştırmanın örnekleme, maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemiyle belirlenmiştir. Nitel araştırmalarda kullanılan bu yöntem, zengin bilgiye sahip olduğu düşünülen örneklem birimlerinin derinlemesine çalışılmasına olanak tanımaktadır. Bu çerçevede, pek çok durumda olgu ve olayların keşfedilmesinde ve açıklanmasında yarar sağlamaktadır. Bu yöntemde amaç, göreceli olarak küçük bir örneklem oluşturmak ve bu örnekleme çalışılan probleme taraf olabilecek katılımcıların çeşitliliğini maksimum derecede yansıtmaktır. Böylece, örnekleme dahil her birimin bakış açılarının ayrıntılı bir biçimde tanımlanması ve ortaya çıkabilecek ortak temaların belirlenmesi mümkün olmaktadır. Bu tür bir araştırma sonucunda elde edilebilecek bulgular ve sonuçlar herhangi başka bir yöntemle ulaşılan sonuçlara oranla daha zengin olacaktır⁹²⁵.

Çalışmada maksimum çeşitliliğe dayalı bir örneklem oluşturulmasındaki amaç, elde edilecek verileri ana kütleyle genelleme yapmak için kullanmak değil, çeşitliliği sağlamak yoluyla grup üyelerinin etkileşimini sağlamak; deneyimlerini, mesleki birikimlerini ve kendi düşüncelerini açığa çıkarmak; aynı zamanda yorum yapmalarını teşvik etmektir.

Diğer taraftan odak grup görüşmelerinde, grup ortamındaki farklı düşünce ve önerilerin keşfedilmesini maksimum düzeye çıkarmak için çeşitli uzmanlık alanlarından aktörlerin bir araya getirilmesinin avantaj yaratacağı belirtilmektedir⁹²⁶.

⁹²⁵ Michael Quinn Patton, **How to Use Qualitative Methods in Evaluation**, Sage, Newbury Park, CA, 1987, ss. 53-54.

⁹²⁶ Kitzinger, s. 300.

Sözü edilen nedenler dikkate alınarak, çalışmada maksimum çeşitlilik örnekleme yöntemi tercih edilmiştir.

Odak grup görüşmesinde her odak grup için uygun katılımcı sayısının, Kinnear ve Taylor 10-12 kişi arasında olması gerektiğini ifade ederken⁹²⁷, Krueger 5-10 (tercihen 6-8)⁹²⁸; Nakip, Malhotra ve Birks 6-10⁹²⁹; Sekaran, Kozak ise 8-10 kişiden⁹³⁰ oluşması gerektiğini belirtmektedir. Diğer taraftan katılımcı sayısı açısından odak grup görüşmesinin 8-15 kişilik davetli grupları ile yürütüldüğü çalışmalar da mevcuttur⁹³¹.

Ek 1’de görüldüğü gibi çalışmada odak grup katılımcıları belirlenirken, destinasyonda turizm sektörünün bütünleyici öğelerini oluşturan her bir grubu temsil eden, sektörel ve akademik birikime ve deneyime sahip, turizm sektöründe karar verici ve uygulayıcı konumundaki aktörler dikkate alınmıştır. Odak grup görüşmesi için yazında belirtilen uygun katılımcı sayılarından hareketle, çalışma Ege Turizm Derneği’nin koordinasyonu ve desteği ile Ek 1’deki tablo üzerinde tanımlanan 15 aktörün katılımıyla yürütülmüştür.

3.1.5.3. Odak Grup Görüşme Sorularının Geliştirilmesi

Çalışılmak istenen konu ile ilgili araştırma sorularından hareketle, odak grup görüşmesinde katılımcılara yöneltilecek olan soruların geliştirilmesi ve bunların nitelikleri, araştırmanın amacına uygun nitelikte verilerin elde edilmesi için stratejik önem taşımaktadır.

Odak grup görüşmelerinde katılımcıların birbirleriyle konuşmalarını teşvik etmek, kendi düşünce ve önerilerini ifade etmelerini sağlayabilmek için önerilen soru şekli açık uçlu sorulardır⁹³². Bu soruların genelden başlayarak araştırmanın amacına doğru özelleşen bir yapıda geliştirilmesi ve sorulması gerekmektedir. Bu nedenle, odak grup görüşmelerindeki soru sorma tekniğine “sorgulama rotası” (questioning

⁹²⁷ Kinnear ve Taylor, s. 310.

⁹²⁸ Richard A. Krueger, “Designing and Conducting Focus Group Interviews”, October 2002, <http://www.eiu.edu/~ihe/Krueger-FocusGroupInterviews.pdf>, (11.07.2014), (Designing and Conducting), s. 1.

⁹²⁹ Nakip, s. 79; Malhotra ve Birks, s. 183.

⁹³⁰ Sekaran, s. 220; Kozak, s. 101.

⁹³¹ Jon D. Goss ve Thomas R. Leinbach, “Focus Groups as Alternative Research Practice: Experience with Transmigrants in Indonesia”, *Area*, Cilt: 28, Sayı: 2, 1996, ss.116.

⁹³² Kitzinger, ss. 299, 301.

route) adı verilmektedir. Odak grup görüşmelerinde kullanılan sorgulama rotası; “açılış yorumu/sorusu” (opening comments), konuyla ilgili tartışmayı başlatmak ve katılımcıların konuya ilgi duymasını sağlamak için “giriş soruları” (introductory questions), tanımlama ve konunun anlamıyla ilgili olarak “geçiş soruları” (transition questions), problemin nedenlerinin ve çözüm yollarının sorgulandığı “anahtar sorular” (key questions) ve tartışmayı bitirme ve görüşmenin ana hatlarını doğrulamak için hazırlanan “sonuçlandırıcı sorular” (ending questions) oluşmaktadır⁹³³.

Odak grup görüşmesinde yukarıda açıklanan sorgulama rotası tekniği kullanılmıştır. Araştırma konusu ve amacına uygun olarak yazın incelemesi sonucu sorgulama rotası tekniğinde hazırlanan odak grup görüşme soruları, genelden özele doğru açık uçlu olarak yapılandırılmıştır (Bkz. Ek 2). Ayrıca, söz konusu sorular makrodan mikroya doğru bir akış izleyen Modellerin düzeyleri ile de paralellik göstermektedir. Sorular geliştirilirken, Modellerin her düzeyine ilişkin aktör rolleri ve eylem tanımlarını keşfedici nitelikte olmasına öncelik verilmiştir.

3.1.5.4. Odak Grup Görüşme Yerin ve Zamanının Belirlenmesi, Görüşmenin Katılımcılara Bildirilmesi

Görüşmenin yapılacağı ortamın seçiminde dikkate alınması gereken en önemli kriter; katılımcıların dikkatini dağıtabilecek ve aynı zamanda görüşmenin kayıt kalitesini düşürecek gürültü, ses, hareket vb. etkilere uzakta olmasıdır. Ayrıca, araştırmacıların görüşme öncesi ve görüşme sırasında ihtiyaç duyacakları hizmetler için kolay kullanabileceği, ulaşabileceği ve yardım alabileceği bir mekanın seçilmesi görüşmenin etkin kontrolü açısından önemli bir kriterdir. Görüşmenin, katılımcıların kolay ulaşabilecekleri ve bilinen bir yerde yapılması da katılımcılar açısından önemli bir kriterdir. Toplantı mekanının fiziki durumu, konforu ve toplantıya uygun şekilde tasarlanmış olması da önemlidir⁹³⁴. Sözü edilen kriterler nedeniyle, İzmir Kordon Otel ’in toplantı salonu görüşme yeri olarak belirlenmiştir.

Odak grup görüşmesi planlanırken, 13.05.2014-15.05.2014 tarihleri arasında her bir katılımcı açısından uygun olan tarih ve saat ile ilgili görüş alınarak

⁹³³ Krueger ve Casey, ss. 38-41.

⁹³⁴ Malhotra ve Birks, s. 184; Nakip, s. 79; Yıldırım ve Şimşek, s. 158.

görüşmenin yapılacağı zaman belirlenmiştir. Tüm katılımcılarla yapılan görüşmeler sonucu, tamamına uygun olan 13.05.2014 Salı günü saat 10:00'da odak grup görüşmesi gerçekleştirilmiştir.

Görüşmenin katılımcılara bildirilmesi için Ek 3'deki metin hazırlanmıştır. Metinde görüşmede ele alınacak konular, görüşmenin neden ve nasıl yapılacağı, süresi, gerçekleştirileceği gün, saat ve yer ile ilgili bilgiler net olarak ortaya konmuştur. Katılımcıları resmi olarak davet etmek amacıyla Ek 3'deki resmi yazı, katılımcıların adlarına hazırlanarak 05.05.2014 tarihinde elektronik postalarına gönderilmiştir.

3.1.5.5. Odak Grup Görüşme Hazırlıkları ve Görüşmenin Organizasyonu

Yazında odak grup görüşmelerinin 1 ile 6 saat arasında sürebileceği ifade edilmektedir⁹³⁵. Ortalama süre ise bazı yazarlar tarafından 1,5-2 saat olarak⁹³⁶ bazıları tarafından 2-4 saat olarak⁹³⁷ belirtilmektedir. Bu çalışma için hazırlanan sorular ve katılımcısı sayısı dikkate alındığında, çalışmanın amacına ulaştırıcı nitelikteki verilerin elde edilebilmesi için her bir katılımcının her bir soruya vereceği cevap için yaklaşık 2 dakikalık süre tanınması hedeflenmiştir.

Odak grup görüşmelerinde, görüşme tamamlandıktan sonra verilerin incelenebilmesi ve tekrar gözden geçirilebilmesi için görüşmelerin ses ve görüntü kayıtlarının yapılması gerekmektedir⁹³⁸. Görüşmenin planlanan maksimum süresi dikkate alınarak, yapılacak olan video kayıtları için gerekli düzenlemeler yapılmıştır. Ayrıca görüşmede ihtiyaç duyulabilecek yedek batarya, şarj cihazı vb. ek cihazlar da temin edilerek görüşme ortamında hazırda tutulmuştur.

Odak grup görüşmesinde ilginin dağılmaması açısından görüşmenin tek oturumda yapılmasına karar verilmiştir. Bu karara uygun olarak ihtiyaç duyulabilecek su, çay, vb. içecekler planlanarak servis malzemeleri ile birlikte katılımcılara görüşme sırasında sunulmuştur.

⁹³⁵ Malhotra ve Birks, s. 184.

⁹³⁶ Sekaran, s. 220; Malhotra, s. 184; Yıldırım ve Şimşek, s. 156.

⁹³⁷ Nakip, s. 79.

⁹³⁸ Malhotra ve Birks, s. 186; Yıldırım ve Şimşek, s. 158.

Ayrıca, odak grup görüşmelerinde katılımcıların oturma düzenlerine ilişkin bir yöntemin önceden planlanması gerekmektedir⁹³⁹. Bunun için, katılımcıların rahatça yerleşebileceği ve birbirlerini görebilecekleri “u” biçiminde oturma düzeni tercih edilmiştir. Katılımcılar arasında birbirlerini tanımayanların olabileceği düşünülerek katılımcıların isimlerinin ve temsil ettiği işletme yada kuruluşun adının yazılı olduğu isimlikler hazırlanmıştır. Bu isimlikler, katılımcıların isimlerinin harf sırasına göre oturacakları yerlerin önüne ve herkesin görebileceği bir biçimde yerleştirilmiştir. Her bir katılımcının görüşme sırasında aklına gelen fikirleri yada diğer katılımcıların ifadelerini not alabilmesini sağlamak amacıyla birer blok not ve kalem temin edilmiştir.

Odak grup görüşmesinde, sürecin etkin yönetilebilmesi açısından moderatörün rolü kritik bir öneme sahiptir. Görüşmede moderatörlük görevi tez danışmanı Prof. Dr. Alp TİMUR tarafından yapılmıştır. Görüşme sırasında katılımcıların sorulara verdiği yanıtlardaki önemli noktalar moderatör ve tez çalışmasını yürüten araştırmacı tarafından not alınmıştır. Moderatörün müdahale edemeyeceği durumlarda yardım etmesi amacıyla bir kişi hazırda dinleyici olarak görüşmeye katılmıştır. Yapılan video kayıt işlemlerinin takibi için bir kişi görevlendirilmiştir. Görüşmede görevli olanlar ve yardım edeceklerle görüşmeden önce kısa bir toplantı yapılarak yapacakları görevler konusunda bilgilendirilmişlerdir.

Odak grup görüşmelerinin, serbest bir akış süreci çerçevesinde yürütülmesi gerektiği⁹⁴⁰ kadar göreceli olarak yapılandırılmış olması da gerekmektedir⁹⁴¹. Bu gereklilik, moderatörün önceden belirlenen hedefler çerçevesinde görüşmeyi yönetmesinde kritik önem taşımaktadır. Bu amaçla, odak grup görüşmesi planlama sürecinin altıncı aşaması olan ve katılımcılarla yapılacak görüşme sırasında moderatörün kullanacağı odak grup görüşme rehberi hazırlanmıştır (Bkz. Ek 4). Söz konusu rehber, bir anket olmayıp, yapılacak görüşmenin amacını, görüşme gündeminde ele alınacak konuları ve görüşme süresince geçerli olacak kuralları içermektedir.

⁹³⁹ Yıldırım ve Şimşek, s. 158.

⁹⁴⁰ Malhotra ve Birks, s. 182.

⁹⁴¹ Nakip, s. 79; Malhotra ve Birks, s. 188.

3.1.5.6. Odak Grup Görüşmesinin Yürütülmesi

Görüşme saat 10:00'da başlatılmıştır. Görüşmede moderatör bir giriş konuşması yapmıştır. Bu giriş konuşmasında çalışmanın amacı, görüşme gündeminde ele alınacak konular ve görüşme süresince geçerli olacak kurallar konusunda bilgilendirme yapılmıştır (Bkz. Ek 4). Daha sonra, yapılacak olan görüşmenin yöntemi hakkında detaylı bilgi verilerek katılımcılardan adı, soyadı, çalıştığı işletme yada kuruluş, görevi, çalıştığı süre vb. konularda kendilerini gruba tanıtmaları istenmiştir.

Daha sonra, odak grup görüşme sorularının sorulmasına başlanmıştır. Cevaplar için söz hakkı, saat yönünde, bir sonraki soru için ise saat yönünün tersi yönünde verilerek söz sırasının başlangıcı değiştirilmiştir. Böylece, her katılımcının görüşmeye eşit oranda katılması, düşüncelerini belirtmesi ve konu hakkında yeni düşünceler geliştirmesi sağlanmıştır. Görüşme sırasında moderatör ve araştırmacı, katılımcı ifadelerini not almışlardır. Bu ifadeler daha sonra yapılacak olan betimsel analizde dikkate alınmıştır.

Sorulara verilen cevapların süreleri titizlikle tutularak tahmini bitiş süresinin katılımcılara başta belirtilen süreyi aşmayacak şekilde ayarlanılmasına çalışılmıştır. Katılımcılar arasında meydana gelen ikili tartışmalar, aralarındaki soru-cevap vb. durumlara, görüşmenin amacı ve süresinin dışına çıkmayacak ölçüde müsaade edilmiştir. Yapılan bu konuşmalar, araştırmacının beklentisini arttıracak şekilde konuyla ilgili derinlemesine ve kapsamlı veri elde edilmesini sağlamış ve katılımcıları kendi düşünce ve deneyimlerini daha istekli anlatmaları yönünde teşvik etmiştir.

Açık uçlu görüşme sorularını cevaplama süreci saat 13:00'da tamamlanmıştır. Odak grup görüşmesi tamamlandıktan sonra moderatör tarafından görüşmeyi özetleyen temel konulara ilişkin açıklamalar sunularak, katılımcılardan bu açıklamaların doğruluğuna ilişkin düşüncelerini belirtmeleri istenmiştir. Ayrıca, katılımcıların eklemek istedikleri görüş ve deneyimleri de dikkate alınmıştır. Bu aşama, özellikle toplanan verinin güvenilirliğinin sağlanması için bir gerekliliktir⁹⁴². Katılımcıların geri bildirimleri alındıktan sonra katılımcılara teşekkür edilerek

⁹⁴² Richard A. Krueger, **Analyzing and Reporting Focus Group Results**, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, 1998, (Analyzing and Reporting).

uğurlanmışlardır⁹⁴³. Uzmanlarla yapılan görüşme yaklaşık üç saat sürmüştür. Görüşmenin ardından katılımcılara teşekkür yazısı gönderilmiştir (Bkz. Ek 5).

3.1.5.7. Kayıtların Gözden Geçirilmesi ve Verilerin Analizi

Odak grup görüşme oturumu tamamlandıktan sonra video kayıt cihazı yoluyla kaydedilmiş veriler, görüşmenin hemen ardından gözden geçirilmeye başlanmıştır. Buradaki amaç, araştırmacının zihnindeki bilgiler taze iken gözden geçirme ve gerekli düzeltmelerin yapılabilmesidir. Verilerin analiz edilebilmesi amacıyla tüm video kayıtları ve yazılı notlar araştırmacı tarafından değerlendirilmiştir. Bu değerlendirmede, öncelikle video kayıt cihazı ile kaydedilmiş sözel veri dikkatli biçimde ve birebir metin haline dönüştürülmüştür. Dönüştürme işlemi sırasında her katılımcıya, odak grup görüşmesinde yöneltilen ilk soruyu yanıtlama sırasına göre bir numara verilmiş, araştırma bulgularında katılımcıların ismi yerine numaraları belirtilmiştir. Bu işlem tamamlandıktan sonra video kayıtları tekrar dinlenerek, metin haline dönüştürülen sözel verinin doğruluğu kontrol edilmiştir. Doğruluğu kanıtlanmış metin biçimindeki veri, görüşme sırasında moderatör ve araştırmacı tarafından alınan notlar da eklenerek son halini almıştır⁹⁴⁴.

Bu çalışmada, odak grup görüşmesi yöntemiyle toplanan verilerin analiz edilmesinde nitel veri analizi yaklaşımlarından betimsel analiz tercih edilmiştir. Betimsel analiz, araştırmacının kavramsal yapısının önceden açık biçimde belirlendiği araştırmalarda kullanılmaktadır. Bu yaklaşıma göre, elde edilen veriler, daha önceden belirlenen temalara göre özetlenir ve yorumlanır. Veriler araştırma sorularının ortaya koyduğu temalara göre düzenlenebileceği gibi, görüşme yada gözlem süreçlerinde kullanılan sorular yada boyutlar dikkate alınarak da sunulabilmektedir⁹⁴⁵.

Betimsel analizde, görüşülen yada gözlenen bireylerin görüşlerini dikkat çekici bir biçimde yansıtmak amacıyla bireylerin ifadelerinden doğrudan alıntılara yer verilerek elde edilen bulgular düzenlenmiş ve yorumlanmış bir biçimde sunulmaktadır. Bu amaçla elde edilen veriler, önce sistematik ve açık bir biçimde

⁹⁴³ Krueger ve Casey.

⁹⁴⁴ Krueger, Analyzing and Reporting.

⁹⁴⁵ Yıldırım ve Şimşek, ss. 223-224.

betimlenmektedir. Daha sonra yapılan bu betimlemeler açıklanır ve yorumlanır, neden-sonuç ilişkileri irdelenir ve sonuçlara ulaşılır. Ortaya çıkan temaların ilişkilendirilmesi, anlamlandırılması ve ileriye yönelik tahminlerde bulunulması da, araştırmacının yapacağı yorumların boyutları arasında yer alabilmektedir⁹⁴⁶.

Çalışmada, elde edilen verilerin betimsel analizinde dört aşamalı bir süreç izlenmiştir⁹⁴⁷:

- a. Tematik çerçevenin oluşturulması:** Bu çalışmada, araştırmanın amacına uygun olarak araştırma sorularının ve bağlı olarak odak grup görüşmesinde katılımcılara yöneltilen soruların geliştirilmesinde, çalışmanın teorik bölümünde önerilen Makro ve Mikro Model'in aşamaları referans alınmıştır. Bu nedenle, odak grup görüşmesi sonucu metin haline dönüştürülen nitel verilerin analizi için tematik çerçevenin oluşturulmasında da söz konusu Modellerin aşamaları referans alınmıştır.
- b. Tematik çerçeveye göre verilerin işlenmesi:** Modellere ait aşamaları esas alan tematik çerçeveye göre veriler okunarak incelenmiş ve yedi tema altında düzenlenmiştir. Oluşturulan çerçeveye göre anlamlı olmayan ve yanlış anlamalar nedeniyle geçerli olmayan veriler seçilerek analiz dışı bırakılmıştır. Bu aşamada ayrıca, katılımcıların belirttikleri ifadelerden doğrudan alıntı yapılacak önemli ifadeler de ilgili temalar altında belirlenmiştir. Söz konusu alıntılar, araştırma bulguları sunulurken yapılan betimlemeleri zenginleştirmek amacıyla kullanılmıştır.
- c. Bulguların tanımlanması:** Tematik çerçeveye göre düzenlenen veriler, bu aşamada tanımlanarak odak grup görüşmesinde katılımcıların dile getirdikleri ilgili ifadelerden alıntılarla desteklenmiştir.
- d. Bulguların yorumlanması:** Tanımlanan betimsel analiz sonuçları, bu aşamada açıklanarak yazında yer alan referanslarla birlikte değerlendirilmiş ve yorumu yapılmıştır. Ayrıca, odak grup görüşmesindeki katılımcılara ait ifadelerden alıntılarla örneklendirilerek araştırma bulguları sunulmuştur.

⁹⁴⁶ Yıldırım ve Şimşek, s. 224.

⁹⁴⁷ Yıldırım ve Şimşek, s. 224.

3.1.6. Araştırmanın Geçerlik ve Güvenilirliği

Nitel araştırmada geçerlik; araştırmacının araştırdığı konuyu olduğu biçimiyle ve olabildiğince tarafsız gözlemlemesini ifade etmektedir⁹⁴⁸. Dış geçerlik, elde edilen sonuçların benzer gruplara yada ortamlara aktarılabilirliğini diğer bir ifade ile genellenebilirliğini, iç geçerlik ise araştırma sonuçlarına ulaşırken izlenen sürecin çalışılan gerçekliği ortaya çıkarmadaki yeterliğini ifade etmektedir⁹⁴⁹.

Araştırılan konu yada olay hakkında bütüncül bir resim oluşturabilmesi için araştırmacının elde ettiği verileri ve ulaştığı sonuçları teyit etmesine yardımcı olacak bazı ek yöntemler (çeşitleme, katılımcı onayı, meslektaş onayı vb.) kullanması gerekmektedir. Araştırma alanına yakınlık, yüz yüze görüşmeler yoluyla ayrıntılı ve derinlemesine bilgi toplama ve elde edilen bulguların teyit edilmesi için alana geri gidebilme nitel araştırmada geçerliği oluşturmayı sağlayan önemli özelliklerdir. Toplanan verilerin ayrıntılı olarak rapor edilmesi ve araştırmacının sonuçlara nasıl ulaştığını açıklaması, nitel araştırmada geçerliğin önemli ölçütleri arasında yer almaktadır⁹⁵⁰.

Belirtilen açıklamalardan hareketle, bu çalışmada gerek veri toplama gerekse verilerin analizi ve yorumlanması süreçlerinde tutarlı olmak ve elde edilen bulguların gerçeği yansıtmasını sağlamak için gerekli önlemler alınmıştır. Bu önlemler kapsamında;

- a. Araştırmada yüz yüze yapılan grup görüşme yöntemiyle ayrıntılı ve derinlemesine verilerin toplanması,
- b. Veri kaynaklarının (odak grup katılımcılarının) farklı deneyimlerini ve bakış açılarını ortaya çıkarmak ve elde edilecek verilerin zenginliğini arttırmak amacıyla turizm sektörünün bütünleyici öğelerini ifade edecek biçimde aktörlerin çeşitlendirilmesi,
- c. Veri analizi ve araştırma bulgularının tanımlanması aşamalarında tez danışmanı, moderatör ve araştırmacı arasında uzlaşmanın sağlanması,

⁹⁴⁸ Jerome Kirk ve Marc L. Miller, **Reliability and Validity in Qualitative Research**, Sage Publications, Beverly Hills, CA, 1986, s. 21.

⁹⁴⁹ Margaret D. LeCompte ve Judith Preissie Goetz, "Problems of Reliability and Validity in Ethnographic Research", **Review of Educational Research**, Cilt: 52, Sayı: 1, 1982, s. 32.

⁹⁵⁰ Yıldırım ve Şimşek, ss. 256-257.

- d. Araştırma bulgularının açıklanmasında katılımcı ifadelerinden doğrudan alıntılara yer verilmesi,
- e. Araştırma bulgularına ilişkin olarak hazırlanan sonuç raporunun katılımcılara gönderilerek, bu bulguların doğruluğunun teyit edilmesi sağlanarak araştırmanın geçerliliğine yönelik kanıtlar oluşturulmuştur.

Nitel araştırmada güvenilirlik, araştırma sonuçlarının tekrar edilebilirliği ile ilgilidir. Dış güvenilirlik, araştırma sonuçlarının benzer ortam ve koşullarda aynı şekilde elde edilme derecesini, iç güvenilirlik ise farklı araştırmacıların aynı veriyi kullanarak aynı sonuçlara ulaşma derecesini tanımlamaktadır⁹⁵¹.

Nitel araştırmanın bilimselliği açısından gerek dış gerekse iç güvenilirlik konusunun farklı ele alınması gerekmektedir. Nitel araştırmaya temel oluşturan ilkelerden birisi, gerçeklerin kişilere ve içinde bulunulan ortama göre sürekli bir değişim içinde olduğunu ve araştırmanın benzer gruplarda tekrarlanmasının aynı sonuçlara ulaşmayı mümkün kılmadığını kabul etmektir. Benzer şekilde, nitel yaklaşımda her araştırmacının olayları algılama ve yorumlama biçiminin farklı olabileceği kabul edilmektedir. Belirtilen nedenler, güvenilirlikle ilgili ölçütlerin nitel araştırmalarda farklı bir anlam kazandığını göstermektedir⁹⁵².

Diğer taraftan, nitel araştırmanın güvenilirliğinin sağlanmasına yönelik yazında tanımlanan bazı önlemler bulunmaktadır. Bu önlemleri, dış ve iç güvenilirliğin sağlanmasına yönelik önlemler olmak üzere iki grupta sınıflandırmak mümkündür. Dış güvenilirliğin sağlanmasına yönelik önlemler aşağıdaki gibi açıklanabilir⁹⁵³:

- a. Araştırmacının, araştırma sürecindeki konumunu tanımlamasına bağlı olarak benzer araştırmalar yapan araştırmacıların benzer bir rol üstlenerek karşılaştırılabilir sonuçlara ulaşmaları mümkün olabilir. Bu, araştırmanın aynen tekrar edilebilmesi ve aynı sonuçlara ulaşılması anlamına gelmemektedir. Ancak, araştırmacının kendi konumu ile ilgili yapacağı açıklamalar, aynı konuda çalışacak diğer araştırmacılara ne tür roller üstlenmeleri gerektiği konusunda fikir verebilir.

⁹⁵¹ LeCompte ve Goetz, s. 32.

⁹⁵² Yıldırım ve Şimşek, s. 259.

⁹⁵³ LeCompte ve Goetz, ss. 37-40.

- b.** Araştırmada veri kaynağı olan kişilerin açık bir biçimde tanımlanması,
- c.** Elde edilen verilerin analizinde kullanılan kavramsal çerçevenin ve varsayımların tanımlanması,
- d.** Veri toplama ve analiz yöntemleri ile ilgili ayrıntılı açıklamaların yapılmasıdır.

İç güvenilirliğin sağlanmasına yönelik önlemler ise⁹⁵⁴;

- a.** Toplanan verilerin öncelikle betimsel bir yaklaşımla doğrudan sunulması,
- b.** Aynı araştırmaya birden fazla araştırmacının katılması,
- c.** Önceden oluşturulmuş ve ayrıntılı olarak tanımlanmış bir kavramsal çerçeveye bağlı olarak veri analizinin yapılması,
- d.** Toplanan verilerin görüntü ve ses kayıt cihazı yoluyla kayıt altına alınmasıdır.

Yukarıda belirtilen önlemler dikkate alındığında, bu çalışmada araştırmanın yöntemi ve temel aşamaları, araştırmacının araştırma sürecindeki konumu, odak grup görüşmesine katılan kişiler ve veri analizinde kullanılan tematik çerçevenin açık bir biçimde tanımlanmasına bağlı olarak araştırmanın dış güvenilirliğinin sağlandığı görülmektedir.

Diğer taraftan, odak grup görüşmesinde toplanan verilerin video kayıt cihazı yoluyla kayıt altına alınması; bu verilerin öncelikle betimsel bir yaklaşımla yorum katmadan birebir metin haline dönüştürülmesi; odak grup görüşmesine tez çalışmasını yürüten araştırmacının yanı sıra tez danışmanının moderatör olarak katılması; verilerin toplanması, analizlerin yapılması ve araştırma bulgularının tanımlanması aşamalarında moderatör ve araştırmacı arasında uzlaşmanın sağlanması ve çalışmanın teorik bölümünde önerilen Modellerin aşamaları referans alınarak veri analizinin yapılmış olması araştırmanın iç güvenilirliğin sağlandığını kanıtlamaktadır.

⁹⁵⁴ LeCompte ve Goetz, ss. 41-43.

3.2. ARAŞTIRMA BULGULARI: DEĞERLENDİRME VE YORUMLAR

3.2.1. Uluslararası Turizm Aktörleri

Odak grup görüşmesinde Makro Model'in uluslararası aktörler aşamasına yönelik olarak aşağıdaki soru yöneltilmiştir.

Yenilik oluşturmada, uluslararası turizm kuruluşlarına yada uluslararası benzer ağlara üyelik, veri tabanlarından yararlanma ve gerçekleştirilen uygulamalara ulaşmanın önemi nedir? (Bu kuruluş ve ağlardan yenilik oluşturmada ne tür yararlar elde ediyorsunuz?)

Soru, katılımcıların uluslararası turizm aktörleri ve ağların yenilikle ilişkisi hakkındaki görüşlerini öğrenmek, uluslararası aktörün dış kaynaklı bilgiyi aktarmadaki rolünü ve turizm kümesinde yer alan (yerel ağdaki) aktörlerin yenilik faaliyetlerinde bu dış kaynaklı bilgiden nasıl yararlandıklarını belirlemeye yöneliktir.

Küresel ağ ilişkileri diğer ülkeler, bölgeler ve işletmeler hakkında bilgi sahibi olma ihtiyacının giderilmesinde, yeni bilgi, teknoloji ve diğer olanakların sağlanmasında stratejik bir değere sahiptir. Bu nedenle, destinasyon düzeyindeki turizm aktörlerinin farklı türde küresel ağ yapıları oluşturmaları, kapsamlı ve güncel bilgilere ulaşılması ve bu bilgilerin yenilik faaliyetlerinde değerlendirilmesi açısından özel bir önem taşımaktadır. Yenilik faaliyetlerinin gerçekleştirilmesinin enformasyon ve bilgiye dayalı olmasına bağlı olarak⁹⁵⁵, yeniliğe yönelik dış kaynaklı enformasyon ve bilginin edinilmesinde küresel bilgi ağlarının rolünü tespit etmek için İzmir destinasyonundaki turizm aktörlerinin uluslararası turizm kuruluşları yada benzer ağlara üyelikleri analiz edilmiştir.

Yenilik yazınında, işletmeler arası ağ ilişkilerinin işletmenin dış bilgiye erişim sağlamasında önemli bir rol üstlendiği vurgulanmaktadır⁹⁵⁶. Benzer şekilde, katılımcıların tamamı genel olarak İzmir destinasyonunda yenilik gerçekleştirmek için uluslararası turizm kuruluşlarına yada benzer ağlara üye olmanın ve bunların veri tabanlarından yararlanmanın stratejik önem taşıdığını vurgulamışlardır. K8, "bu

⁹⁵⁵ Huggins, s. 98.

⁹⁵⁶ Powell ve diğerleri, ss. 116-145; Baum ve diğerleri, ss. 267-294.

dış bilgi kaynaklarının düzenli olarak takip edilmesi gerektiğini" ifade ederken, K4 "ağ üyeliğinin sinerji yaratma ve tecrübelerden faydalanma açısından stratejik değer taşıdığını" ifade etmiştir. K4'ün ifadesi, yazında tanımlanan ağların; karşılıklı fayda ve sinerji yaratmak için tutarlı bir şekilde bağlantılı olma⁹⁵⁷, yeni bilgi ve becerileri öğrenme ve iletme yeteneğini artırmak, öğrenme ve bilgi alış verişini teşvik etmek özellikleriyle⁹⁵⁸ paralellik göstermektedir.

Katılımcılar, söz konusu uluslararası turizm aktörlerine ait faaliyetleri izlemek ve etkinliklerde paydaş olmak üzere kurdukları bilgi ağlarına ilişkin üyeliklerinin mevcut olduğunu, bilgi değişimine yönelik bağlantılı oldukları kuruluşları aşağıdaki gibi örneklendirerek belirtmişlerdir.

K5 konuya ilişkin olarak "yenilik oluşturmada, uluslararası ağlara ve veri tabanlarına üyeliklerimiz bulunuyor. Kongre turizmi konusunda uluslararası birden çok veri tabanından yararlanıyoruz. Kongre düzenleyici acentalar ve İzmir Kongre ve Ziyaretçi Turizm Tanıtma AŞ. (CVB), İpekyolu Kalkınma Ajansı (İKA) veri tabanını düzenli olarak izlemektedir" açıklamasını yaparken, K1 "Kültür ve Turizm Bakanlığı birçok uluslararası ağ ve veri tabanına üyedir. Bunlar arasında en önemlisi UNWTO'dır" ifadesini kullanmıştır.

K3 ise "İzmir Büyükşehir Belediyesi olarak Dünya Haller Birliği (World Union of Wholesale Markets-WUWM), Avrupa Hayvanat Bahçeleri ve Akvaryumları Birliği (European Association of Zoos and Aquaria-EAZA), Hareketli Şehirler Ağı (Cities for Mobility-CFM), Dünya Sağlık Örgütü Sağlıklı Şehirler Ağı (World Health Organization-Healthy Cities Network), Avrupa Kentler Birliği Ağı (EUROCITIES), İslami Başkentler ve Kentleri Birliği (Organisation of Islamic Capitals and Cities-OICC), Akdeniz Kentler Birliği (MEDCITIES), Birleşmiş Kentler ve Yerel Yönetimler Ortadoğu ve Batı Asya Bölge Teşkilatı (United Cities and Local Governments Middle East and West Asia Section-UCLG-MEWA) ile Balkan Kentleri Ağı (Balkan Cities Network-BALCINET) gibi uluslararası kuruluşlara üyeliklerimiz var. Engelsiz turizm destinasyonu olmak amacıyla turizmle ilgili uluslararası ağlardan Avrupa Erişilebilir Turizm Ağı'na (European Network for Accessible Tourism-ENAT) üye olmak için son iki aydır çalışmalara başladık. Bununla ilgili bakanlığımızdan onay bekliyoruz" şeklinde bir açıklama yapmış, K8

⁹⁵⁷ Yeung, s. 302.

⁹⁵⁸ Powel, ss. 323-326.

“Turizm Profesyonelleri Derneği’ne (SKAL) ait tüm veri tabanlarından yararlanıyoruz” biçiminde yanıt vermiştir.

Bu soruya ilişkin olarak K9 “Avrupa Havayolları Birliği (Association of European Airlines – AEA) , Uluslararası Hava Taşımacılığı Birliği (International Air Transport Association-IATA) gibi uluslararası ağlara üyeyiz. Bu ağların veritabanlarından güncel bilgiler alıyoruz.” K7 ise “yenilik oluşturmada, uluslararası turizm kuruluşlarına ve uluslararası benzer ağlara üyeliklerimiz var” şeklinde bilgi paylaşmıştır.

Yukarıda belirtilen katılımcı ifadelerinden hareketle, İzmir destinasyonunda faaliyet gösteren turizm aktörlerinin yenilik gerçekleştirmeye yönelik kullanılabilir bilginin elde edilmesinde küresel ağların etkinleştirdiği bilgi akışlarından yararlandığı belirlenmiştir. Bathelt ve diğerlerine göre, küresel ağlar farklı sosyo-kültürel ve kurumsal ortamlarda faaliyet gösteren işletmeleri bir araya getirerek, yeniliğe yönelik farklı bilgi türlerinin edinilmesini ve bu bilginin yerel düzeyde yorumlanarak kullanılmasını mümkün kılmaktadır⁹⁵⁹. Katılımcılar, yazındaki bu referans yönünde söz konusu ağların dış bilgiye ulaşma ve öğrenme açısından yarattığı faydalara dikkat çekerek, bu veritabanlarından diğer üreticiler, tüketiciler, destekleyici kuruluşlar, sivil toplum örgütleri ve diğer bilgi kaynaklarına yönelik güncel pazar bilgisini edindiklerini belirtmişlerdir.

Katılımcılar ayrıca, uluslararası kuruluş ve ağlardan elde ettikleri bilgilerin ne tür faydalar sağlayacağına ilişkin olarak da farklı değerlendirmeler yapmışlardır. Buna göre küresel ağların sağlayacağı yararlar; yeni pazar eğilimlerine ilişkin öncü bilginin edinilmesi, talep analizi, turistik ihtiyaçları belirleme ve buna bağlı olarak turistik ürünü yapılandırma, arz ve talep dengesinin kurulması, rakiplerden öğrenme, gelişme ve büyüme stratejileri belirleme şeklinde belirtilmiştir. Söz konusu yararlarla ilişkin olarak K8, “ağlara ve veritabanlarına üyelik, bir sonraki sezonun yada içinde bulunduğumuz ortamın trendlerini ve taleplerini tanıttacak, ona göre bizim arzımızı programlamamızı sağlayacak bir olgu. Trendi ve talebi öğrenebilmek açısından ve buna bağlı olarak turistik ürünün yapılandırılmasında, programımızı ve kendi arzımızı onlara bildirebilmemiz açısından çok önemli. Birtakım kurum ve kuruluşların veritabanlarının üyesi olmadığınız takdirde gelen insanlara daha doğrusu

⁹⁵⁹ Bathelt ve diğerleri, s. 42.

buraya kimi davet edeceğinizi gerçek olarak kimi davet edebileceğinizi kararlaştıramıyorsunuz. Bu olmayınca da gelen insana verecekleriniz kısıtlı kalıyor. Verebileceklerinizin tamamını yada onların isteklerini ona veremiyorsunuz. Bunlar da bir imaj zedelenmesine sebep oluyor” şeklindeki ifadesiyle turizm sektöründeki yeni eğilimler ve turistlerin değişen istek ve beklentileri ile ilgili bilginin edinilmesinde küresel ağ ilişkilerinin taşıdığı öneme işaret etmiştir. Bu şekilde, pazara ilişkin öncü bilginin edinilmesinin ise arz ve talep arasındaki dengenin kurulmasına rehberlik eden önem bir rol oynadığını ifade etmiştir. K8’in ifadesine benzer olarak K15 “ağlar ve veri tabanlarının arz ve talep arasında etkin ilişkiler kurmak açısından stratejik önem taşıdığı” görüşünü ileri sürmüştür.

Odak grup görüşmesine katılan K8 ve K15’in görüşlerinden yola çıkarak, uluslararası turizm pazarında İzmir destinasyonun imajının korunmasında tüketici faktörleri ve arz faktörleri arasındaki dengenin sağlanmasının önemli bir etken olduğu sonucu çıkartılabilir. Turizm aktörlerinin uluslararası aktörler ile ağ oluşturma yeteneği ise bu dengenin sağlanmasının temel ölçütü olarak önem taşımaktadır.

Pechlaner ve Bachinger’in de belirttiği gibi teknolojik ilerlemenin hızlanması, müşteri ihtiyaçlarının artan çeşitliliği, arz ve talebin küresel konumlu yapısı, hemen hemen hiçbir işletmenin tek başına pazarın sürekli değişen istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak yetenek ve yetkinliğe sahip olamadığı bir durumun oluşmasına neden olmaktadır⁹⁶⁰. Bu nedenle, uluslararası ağlara üyelik ve bunların veritabanlarından ve uygulamalarından edinilen dış kaynaklı bilgi, turizm aktörlerinin ve bağlı olarak destinasyonun yenilikçi ve rekabetçi yeteneğinin geliştirilmesine katkı sağlayacaktır.

Diğer taraftan, K14 küresel ağlardan edinilen bilgilerin talep tahminlemesine, turistlerin istek ve ihtiyaçlarının belirlenmesine öncülük edeceğine işaret ederek, bu bilgilerin donanımlı rehberler yetiştirmek üzere gerçekleştirilecek olan çalışmalarda kullanılabileceğini belirtmiştir. “Bu ağlara üyelik ve/veya bu ağlardan yada veritabanlarından elde edilen bilgilerle talebin ne olduğunu önceden tahminleyerek gelecek olan kişilerin gezmek görmek istedikleri yerleri, ilgi alanlarını öğrenerek, donanımlı rehberler yetiştirmek üzere çalışmalar gerçekleştirilebilir.” K14 bu söylemiyle turist profilindeki değişimlere paralel olarak özel ilgi alanlarında

⁹⁶⁰ Pechlaner ve Bachinger, s. 1737.

donanımlı rehber yetiştirme ihtiyacına vurgu yapmaktadır. Turist rehberliğindeki uzmanlaşmanın turistlerin istek ve ihtiyaçlarına göre sunulan turistik ürünler ile paralel yürütülmesi gereken bir alan olduğu bu söylemin ayırt edici özelliği olarak ortaya çıkmaktadır. Yabancı turistlerin özel ilgi alanlarının belirlenebilmesi ise, küresel ağ ilişkilerinin bilgi akışını sağlamadaki etkinliği ile mümkün olacaktır.

Küresel ağlardan edinilen bilginin sağladığı, rakiplerden öğrenme ve strateji belirleme yetkinliğini ön plana çıkaran K9, işletmelerin uzun dönemli büyüme ve rekabet yeteneğini rakiplerin sahip olduğu örtük bilgi, kaynak, pazar ve teknolojiye erişime bağlı olarak açıklamıştır. “Veri tabanlarına bakarak bir strateji belirlemek her zaman o sektörde gelişim içerisinde olan bir kurum yada yapının önünü açmaktadır. AEA ve IATA’ya üye olarak ve buradaki veri tabanlarını kullanarak rakiplerimizin bizden 20-30 yıl evvel neler yaptığını tarayarak son 10 yılda önemli bir büyüme gerçekleştirdik.” K9, küresel ağlar aracılığıyla edinilen bilginin uzun dönemli büyüme ve gelişme stratejilerinin belirlenmesinde kritik bir işleve sahip olduğunu belirtmektedir.

Diğer taraftan katılımcılar, küresel bilgi ağlarıyla bağlantılı olmanın destinasyonun uluslararası platformda tanıtımı açısından sağladığı avantaj ve açık bilgi kazanımlarını da dile getirmişlerdir. Bu kapsamda K9 “uluslararası turizm ve kongre ofislerine web üzerinden bağlantı ve üyeliklerin birçok veriye ulaşmayı sağlayacağını, özellikle sanal ağlarda yer almanın İzmir destinasyonunun uluslararası turizm pazarında öne çıkmasına katkı sağlayacağını” belirtmiştir. K11 ise “Uluslararası Destinasyon Pazarlama Örgütleri Birliği’ne (Destination Marketing Association International-DMAI) üye olmanın özellikle İzmir destinasyonu açısından önem taşıdığını, İstanbul’un bu birliğe üye olduğunu ancak İzmir’in üye olmadığını” belirtmiştir. Ayrıca, K11 “UNWTO gibi örgütlerin veri tabanlarının araştırma ve projeler için güvenli bilgi sağladığını, bu nedenle mümkün olduğunca çok ağ ve veritabanına üye olunması gerektiğini, bu üyeliklerin rapor, istatistikler ve başarı kaynakları gibi birçok açık bilgiye ulaşılmasını ve İzmir destinasyonu açısından referans sağladığını” ifade etmiştir.

K9 ve K11 katılımcıları tarafından yapılan bu değerlendirmeler, yazındaki bulgularla⁹⁶¹ örtüşür biçimde uluslararası aktörlerin yerel düzeydeki turizm

⁹⁶¹ Erkuş-Öztürk, Local and Global Networking, s. 38.

aktörlerinin yenilik faaliyetlerine yönelik dış kaynaklı açık bilgi sağladığı ve bu kazanımların İzmir destinasyonun küresel pazarlarla entegre olmasına zemin hazırlanmasına yönelik olarak yararlanılabilir olduğuna işaret etmektedir.

3.2.2. Ulusal Aktör: Turizm Sektöründe Karar Verici Aktör

Makro Model'in ulusal aktör aşamasına yönelik olarak katılımcılara aşağıdaki soru yöneltilmiştir.

Turizm bakanlığının teşvik ettiği yeniliklerle sizlerin öncelikli gördüğünüz yenilikler ne düzeyde benzeşmektedir? (Yeni ürün/hizmet, yeni teknoloji, yeni süreç/yöntem, yeni yönetim modeli, yeni dağıtım yöntemi, yeni ortaklıklar, yeni marka deneyimi, yeni iletişim kanalları vb.)

Soru, katılımcıların, turizm sektöründe ulusal düzeyde politika yapıcı ve strateji geliştirici aktör olarak Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın benimsediği uygulamaların yenilikle ilişkisi hakkındaki görüşlerini öğrenmek, ulusal aktörün uygulamakta olduğu politika ve stratejiler kapsamında İzmir destinasyonunda öncelikli hangi yenilik alanlarına odaklanılması gerektiğini ve ulusal aktörün turizm kümesinde yer alan aktörlerin yenilik faaliyetleri üzerindeki etkisini belirlemeye yöneliktir. Buna bağlı olarak, ulusal ağın, yeniliğe yönelik dış kaynaklı bilgiyi aktarmadaki rolünün analiz edilmesi hedeflenmektedir.

Katılımcılar, Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın uygulamakta olduğu politika ve stratejilerin yeniliklerle ilişkisini değerlendirirken konuya farklı açılardan yaklaşmışlardır. K4, "Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın yenilikleri teşvik etme konusunda göreceli olarak tatmin edici olmadığına" dikkat çekerken K14, K8 ve K5 Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın yenilikleri teşvik etme yönünde benimsediği politika ve stratejileri ve gerçekleştirdiği uygulamaları örnekendirerek açıklamışlardır.

K14, "Kültür ve Turizm Bakanlığının teşvik ettiği yenilikler arasında ören yerlerine konulan bilet gişe sistemleri ve mobil guide uygulamalarını" dile getirmiştir. K14, "bu yeniliklerin sektöre çok fayda sağladığını ancak, bu yeniliklerin her yerde uygulanması ve yayılması gerektiğine" işaret etmiştir. "Son dönemde

uluslararası turizm pazarında da gündemde olan özellikle çevreye duyarlı yenilik faaliyetlerine" değinerek K8, Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın "yeşil yıldız yada çevreye duyarlı tesis uygulamalarını ön plana çıkaran" yenilikleri teşvik edici politika ve stratejileri benimsediğini vurgulamıştır. "Bu nitelikteki tesislerin tercih edilebilirliği ve dolayısı ile rekabet g   lerinin arttığını" belirten K8, ancak " zmir destinasyonu için bu ana akım yenilikçilik anlayışı dışında farklı yenilik türlerinin geliştirilmesi gerektiğinin"  nemli olduğunu belirtmiştir. K5 ise " Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın tanıtım odaklı yenilik çalışmalarını sürdürdüğünü" dile getirmiştir. Ayrıca, K5 "uluslararası turizm pazarında tanıtım çalışmalarında geleneksel yöntemlerin terk edilerek, daha yenilikçi uygulamaların gerçekleştirildiğine" dikkat çekerek, "Türkiye Seyahat Acentaları Birliği'nin (TÜRSAB) de söz konusu tanıtım odaklı yenilikleri yapılandırmak ve uygulanmasını sağlamak üzere bir rapor hazırladığını" belirtmiştir.

Genel olarak katılımcıların Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın uygulamakta olduğu politika ve stratejilerin yeniliklerle ilişkisine ilişkin görüşleri değerlendirildiğinde  zmir destinasyonundaki aktörler tarafından ulusal aktörün benimsediği politika ve stratejilerin yenilikleri destinasyon özelinde teşvik edici nitelikte algılanmadığı görülmektedir. Ulusal aktörün yenilikler konusunda destinasyonlar açısından yararlanılabilir fırsatlar sunma konusunda tatmin edici düzeyde olmadığı bir başka bulgudur. Bu noktada, ulusal aktörün turizm kümesinde yer alan aktörlerin geliştirdiği yenilik faaliyetlerine ilişkin daha etkin ve destekleyici bir rol oynaması gerekliliği görülmektedir. Diğer taraftan, ulusal ağı oluşturan Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın yeniliğe yönelik dış kaynaklı bilgi aktarımındaki rolünün ise yeniden tanımlanması ve söz konusu aktarımın daha sistematik bir biçimde ve aktörlerin hızla ulaşabileceği dijital tabanlı uygulamalarla gerçekleştirilmesi zorunluluğu dikkati çekmektedir.

Ulusal aktör olarak Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın izlediği politika ve stratejilerle yeniliklere yaklaşımına ilişkin önemli bulgulardan bir diğeri ise yenilikleri önerirken konuya makro yaklaşması, destinasyonlar bazında farklılık yaratacak ve destinasyon niteliklerini göz önüne alan bir perspektifle hareket önceliğinin dikkate alınması konusundaki aktör beklentileridir. "Ulusal aktörün yeniliklere makro yaklaşımının çoğu zaman ilgili destinasyonların yenilik

ihtiyaçlarına yanıt verir özellikte olmadığını" belirten K8, "sonuç olarak bu makro çerçevenin belki uluslararası turizm sektöründe ortaya çıkan yenilikleri izlemeyi sağladığını ancak, destinasyonlar bazında hedeflenen yenilik sonuçlarını sağlamakta başarılı olamadığını" vurgulamıştır. Ayrıca K8 tarafından dile getirilen İzmir destinasyonu için yenilik konusunda kritik noktalardan birisi de "Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın makro perspektifle sunduğu yenilik türlerinden nasıl yararlanılabileceğine ilişkin çözümlerin üretilmesidir." nk K8 "bu yeniliklerin büyük bir kısmının İzmir destinasyonu açısından uygulanabilir yapıda olmadığını" düşünmektedir.

K8'e ait olan bu açıklamalar, ulusal ve yerel aktör arasında bilgi aktarımını sağlayan ağ ilişkilerinin yeterince etkin olmadığını ortaya koymaktadır. Diğer taraftan, ulusal aktörün yeniliklere makro yaklaşmasının çoğu zaman yerel düzeydeki turizm aktörleri ile arasında farklı bakış açıları ile sonuçlanabilecek yenilik algısının oluşmasına neden olabilir. Bu nedenle, ulusal ve yerel aktörler arasında bilgi değişimi, öğrenme, ortaklaşa problem çözme ve bilgi üretmeyi sağlayan etkin bir ulusal ağ yapısının oluşturulması bir zorunluluktur. Bu durum ise ortak kurumsal bir çerçevenin geliştirilmesini gerekli kılmaktadır. Bu yaklaşım destinasyonun gelişimine hizmet edecek yeniliklere yönelik ortak politika, proje, strateji ve eylem planlarının hayata geçirilmesi konusunda önemli katkı sağlayacaktır.

Katılımcı ifadeleri Türkiye Turizm Stratejisi-2023 perspektifinden irdelendiğinde dikkat çekici noktalara temas ettiği görülmektedir. Stratejide yer alan "kamu ve özel sektör yönetişimi ilkesi ile planlamada yönetim ve uygulama sağlanması" ve "noktasal değil bölgesel, emredici değil yönlendirici, statik değil dinamik çalışmalara girilmesi"⁹⁶² belirlemeleri katılımcıların ifadeleri ile örtüşmektedir. Ulusal turizm aktörünün bu bağlamda destinasyondaki aktörlerle işbirliği ve etkileşim halinde olması bir gereklilik olarak ortaya çıkmaktadır. Diğer taraftan yine Türkiye Turizm Stratejisi-2023'de yer alan "rgtlenmede ulusal, bölgesel, il düzeyinde ve nokta bazında Turizm Konseyleri kurulması" ve "Turizm Gelişim Bölgeleri, Tematik Koridorlar, Turizm Kentleri, Ekoturizm Bölgeleri ve turist profili odaklı turizm ürünü oluşturulması" gibi temel ilkeler⁹⁶³ ulusal aktörün

⁹⁶² T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, "Türkiye Turizm Stratejisi 2023-Eylem Planı 2007-2013", 2007, <http://www.ktb yatirimisletmeler.gov.tr/Eklenti/906,ttstratejisi2023pdf.pdf?0>, (13.07.2014), s. 1.

⁹⁶³ T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, ss. 2-3.

destinasyon temelinde yaratılacak fırsat ve öncelikler konusunda göstermesi gereken hassasiyeti vurgulamaktadır.

Merkezi yönetimler, politika yapıcılar ve girişimcilerin işbirliğine dayalı ağ ilişkilerini kamu politikalarıyla destekleyerek ve teşvik ederek turizm sektöründeki yeniliklerin gelişimine katkıda bulunabilirler⁹⁶⁴.

Uluslararası ağlardan yerel ağlara akan bilginin yeniliğe dönüştürülmesinde en önemli etkenlerden biri aktörlerin bu bilgiyi içselleştirmesidir.⁹⁶⁵ Küresel ağlar bu biçimde ve yerel ağda yarattıkları uğultu ile o kümede yer alan aktörlerin hız kazanan bilgi aktarım sürecinden daha fazla yararlanmalarına olanak sağlamaktadır⁹⁶⁶. Diğer taraftan, bir aktör için içsel geliştirilmiş bilginin aktarılması, dışsal geliştirilmiş bilgiye erişim sağlamaktadır⁹⁶⁷.

K6, yazında belirtilen yerel ve küresel ağların birbirini destekleyen yapısına uygun açıklamada bulunmuştur. K6, "uluslararası veritabanlarından alacağımız bilgiler hatta bu veritabanlarına bizim vereceğimiz bilgiler ile dünyadaki turizmin şekillenmesine katkı sağlayacağımıza inanıyorum" ifadesiyle ağ katılımcıları arasındaki fikir paylaşımını vurgulayarak, yerel ağdan yerel olmayan uluslararası ve hatta küresel ağlara bilgi aktarımının önemine işaret etmiştir. Turizm kümesi aktörlerinin uluslararası aktörler ile gerçekleştireceği bilgi değişimi, sektördeki öncelikli sorunları öğrenme ve çözüm geliştirmeyi sağlayarak uluslararası turizmde yenilikçi faaliyetlerin gerçekleşmesine rehberlik edecektir.

Konuya ulusal aktörün turizm sektörünün gelişimine katkı sağlayan yenilikleri gerçekleştirmesi ve dış kaynakların aktarımındaki rolü açısından yaklaşım yapıldığında katılımcı ifadelerinde de anlaşılabacağı üzere tatmin edici düzeyde uygulamaların geliştirilmesi gerekliliği belirlenmektedir. Ulusal aktörün bu konuda Türkiye Turizm Stratejisi-2023’de "küresel eğilim taleplerinin izlenmesi ve buna yönelik planlama ve uygulamalar yapılması", "Ulusal Turizm Veri Bankası Birimi", "Ar-Ge konularında, Kültür ve Turizm Bakanlığı bünyesinde Ulusal Turizm Veri Tabanı oluşturulması ve bu veri tabanının internet üzerinden üyelerin kullanımına sunulmasının sağlanması” ve “İç Turizm Araştırma ve Yönlendirme Birimi”

⁹⁶⁴ Korres, s. 147.

⁹⁶⁵ Boari ve Lipparini, s. 345.

⁹⁶⁶ Bathelt ve diğerleri, s. 41.

⁹⁶⁷ Boari ve Lipparini, s. 345.

kurulması⁹⁶⁸ biçimde açıkça ortaya konmuş rolü stratejik önem taşımaktadır. Ulusal aktörün sözü edilen veri bankası ve araştırma birimleri ile dış kaynaklı bilginin aktarımdaki rolünü etkinleştirmesi yenilik faaliyetlerinin ivme kazanmasını sağlayacaktır. Özellikle ulusal turizm veri bankası aracılığı ile dış kaynaklı bilginin ilgili aktörler açısından paylaşılabılır ve yararlanılabilir kılınması destinasyon yenilik faaliyetleri açısından katma değer yaratacaktır.

3.2.3. Düzey A: Turizm Kümesinin Geliştirilmesi ve Örtük Bilginin Paylaşımı

Mikro Model'in turizm kümesinin geliştirilmesi ve örtük bilginin paylaşımı aşamasına yönelik olarak katılımcılara aşağıdaki soru yöneltilmiştir.

İzmir'de yeniliğe ilişkin bilgi paylaşımını gerçekleştiren mevcut yerel ağ yada ağlar ne düzeyde etkindir? (Ne tür etkinlikler gerçekleştirmektedir?)

Soru, katılımcıların, yerel turizm aktörleri ile etkileşim içinde olmanın, ağ kurmanın yenilikle ilişkisi hakkındaki görüşlerini öğrenmek, yeniliğe yönelik bilginin edinilmesinde yerel turizm aktörleri arasında oluşturulan ağ yapısının rolünü ve turizm kümesinde yer alan aktörlerin yenilik faaliyetlerinde bu bilgiden nasıl yararlandıklarını belirlemeye yöneliktir. Buna bağlı olarak, yerel bilgi ağlarının, aktörlerin yenilik faaliyetleri üzerindeki etkisinin analiz edilmesi hedeflenmektedir.

Katılımcıların bu soruya vermiş olduğu yanıtlar değerlendirildiğinde, iki temel konunun ön plana çıktığı belirlenmiştir. Bunlar;

- a. İzmir destinasyonundaki az sayıda turizm aktörünün bir araya gelerek oluşturdukları sınırlı işbirliğine dayalı ağ ilişkileri,
- b. İzmir destinasyonundaki turizm aktörlerinin (turizm işletmeleri, kamu kuruluşları, destekleyici rol oynayan diğer kamu kuruluşları, bilgi üreten kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri) ortak çabası ile yapılandırılması gereken bir yerel ağın olgunlaşmamış olması ve işbirliği eksikliği.

⁹⁶⁸ T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, ss. 3, 8, 11, 12.

Turizm sektöründe oluşturulan ağlar, turizmin mekansal özelliğine bağlı olarak turistik destinasyon düzeyinde büyük ölçüde yerel nitelikte iken, aynı zamanda yerel olmayan bir niteliğe sahiptirler⁹⁶⁹. Bu nedenle, turizm işletmelerinin oluşturduğu ağlar, hem yerel ağların öğrenme ve yenilik yapma açısından yaratacağı faydaları⁹⁷⁰ hem de yerel olmayan ağların dış bilgiye ulaşma ve öğrenme açısından yaratacağı faydaları⁹⁷¹ kapsamaktadır. Yazında yerel ve küresel ağların kümelerin yenilik yeteneğini arttırıcı katkılar sağladığı vurgulanmaktadır⁹⁷². Bununla birlikte yeniliğin kaynağı olan bilgi, ağ yapısında yer alan farklı aktörler arası etkileşimler sonucu ortaya çıkmaktadır⁹⁷³. Katılımcılar yerel ağların yaratacağı faydalara ilişkin yazında yer alan ifadelerle paralel açıklamalarda bulunmuşlardır.

Katılımcılardan K9, K7 ve K4, İzmir destinasyonundaki diğer turizm aktörleriyle oluşturdukları sınırlı işbirliğine dayalı ağ ilişkilerini açıklarken, ağ yapısı içindeki bilgi akışlarının ve öğrenme süreçlerinin önemine değinmişlerdir. Bu çerçevede, K9 “Ege Bölgesi Sanayi Odası (EBSO), Ege İhracatçıları Birliği (EİB), İzmir Ticaret Odası (İZTO) gibi yerel veri tabanlarına üyeyiz. Ayrıca, birçok sivil toplum örgütünün ve bizle uçan yaklaşık 30.000 yolcu ve yöneticilerin yer aldığı kendimize ait bir veritabanımız var. Bunun dışında, veritabanı olarak birçok farklı sivil toplum örgütünün biz verilerini alıyoruz, paylaşıyoruz.” K7 ise “yenilik oluşturmada, yerel ağlar olarak İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA) ve CVB’yi izliyoruz” şeklinde bilgi paylaşmıştır. Ayrıca, K9 “yerel ağ ilişkilerini güçlendirmek ve yenilikçi bilgi üretmek için CVB ile sürekli gelişen bir iletişim yapısı oluşturduklarını” belirtmiştir. “Dirsek teması” olarak nitelendirebileceğimiz bu yaklaşımla karşılıklı olarak bilgi akışını sağlayarak yararlanabilir sonuçlar elde etmeye çalıştıklarını açıklamıştır. K4 ise, “Kültür ve Turizm Bakanlığı ile yapılandırılmış bir işbirliklerinin olduğunu ve turizm sektöründe gerçekleştirilecek ortaklaşa çalışmalar için katkılarının ne olabileceğini karşılıklı olarak ele alarak çeşitli faaliyetler sürdürdüklerini” ifade etmiştir. K9, K7 ve K4’e ait ifadeler, yenilikçi bilginin üretilmesinde ve bağlı olarak ortak projelerin gerçekleştirilmesinde yerel aktörler arasındaki işbirlikçi ağ ilişkilerine ve destinasyona özgün örtük bilgi

⁹⁶⁹ Tremblay, Economic Organization, ss. 837-859.

⁹⁷⁰ Maskell ve Malmberg, Industrial Competitiveness, ss. 167-185.

⁹⁷¹ Oinas ve Malecki, ss. 7-33.

⁹⁷² Erkuş-Öztürk, Local and Global Networking, ss. 52, 60.

⁹⁷³ Dyer ve Singh, s. 665; Gulati ve diğerleri, ss. 203, 206.

paylaşımına önem verdiklerini belirlemektedir. Aktörler, sürekli gelişen birebir iletişim yoluyla uygulamaya yönelik bilgi türü olan örtük bilgi paylaşımı ile öz yetkinliklerini birleştiren çeşitli faaliyetlere yöneldiklerini vurgulamışlardır. Ayrıca, işbirliği ortakları olarak nitelendirilebilecek aktörler ile kurdukları ağ ilişkilerinin örtük bilgi değişimine aracılık eden bir yapıda olması da önemli bir bulgu olarak ifade edilebilir. Pechlaner ve Bachinger'in belirttiği gibi, bölgesel ve kısıtlılık esasına dayanan örtük bilginin, belirli bölgeler kapsamındaki bireysel bağlantılar aracılığıyla ortaya çıkması⁹⁷⁴ ve destinasyon düzeyindeki yerel ağ yapılarında (turizm örgütlerinde ve girişimsel topluluklarda vb.) mevcut bilginin çoğunun örtük olması⁹⁷⁵, bu bulguyu desteklemektedir.

Yeniliğe ilişkin bilgi paylaşımını sağlayan destinasyon temelinde yerel ve yapılandırılmış tanımlı bir ağın varlığına ilişkin katılımcıların değerlendirmelerinde dikkat çeken bir diğer konu ise turizm sektörünü temsil eden bu aktörlerin ortak çabası ile yapılandırılması gereken bir yerel ağın olgunlaşmamış olması ve işbirliği eksikliğidir. K11, yerel ağ ile ilgili olarak "İzmir destinasyonunda turistik faaliyetlerin planlanması, gerçekleştirilmesi ve yenilik üretmek için öncelikli şart yapısal bir ağ işleyişinin ve bu yolla gerekli desteğin sağlanması" gerekliliğine işaret ederken, K1 ise "İzmir destinasyonunun temel sorunlarından birinin işbirliği olduğunu" vurgulamıştır. Ayrıca K1, "özellikle rakip destinasyonlarla kıyaslandığında işbirliği uygulamalarının son derece yetersiz bir görünüm sergilediğini" belirtmiştir. İzmir destinasyonunda turizmle ilgili aktörler arası işbirliğine dayalı ilişkilerin ve ortaklıkların son derece sınırlı olduğuna değinen K1, "turizm aktörlerinin birbirinden bağımsız ve odakları farklı olan çalışmalar gerçekleştirdiğini, işbirliği konusunda yeniden yapılanma ve bir model oluşturulmasının bir zorunluluk olduğunun" önemine dikkat çekmiştir. K1'in ifadesini destekleyen biçimde katılımcılardan K15, İzmir destinasyonunda aktörler arasındaki yerel ağ yapısı ve işbirliği eksikliğinin nedeni olarak, turizm sektöründe gerekli örgütlenmenin sağlanamadığını belirtmektedir. Buna ek olarak, destinasyondaki aktörler arasındaki yoğun rekabete değinen K15 "bu rekabetin iyi bir örgütlenme ile işbirliğine dönüştürülerek destinasyon açısından yarar sağlamanın mümkün olduğunu" vurgulamıştır.

⁹⁷⁴ Pechlaner ve Bachinger, s. 1743.

⁹⁷⁵ Scott ve diğerleri, Network Analysis, ss. 40-41.

Turizm sektöründe koordinasyon sürecinin önem kazanmasına paralel olarak, uluslararası turizm piyasasından daha fazla pay almayı amaçlayan ülke, bölge, yöre ve destinasyonlarda turizm yönetiminin yeniden yapılandırılması, aktörlerin tanımlanması ve bu aktörler arası yeni işbirliği ve ortaklık modellerinin geliştirilmesi esas teşkil etmektedir⁹⁷⁶. K11, K1 ve K15'in açıklamaları değerlendirildiğinde, yazındaki bu referans yönünde İzmir destinasyonunda, turizm sektöründe koordinasyon sürecinin etkinleştirilmesine ve rekabet koşullarında işbirlikçi yatay ilişkileri vurgulayan⁹⁷⁷ işbirlikçi yerel ağ yapısının oluşturulmasına olan gereksinime işaret ettikleri belirlenmiştir.

Diğer taraftan katılımcılar ifadelerinde, destinasyon düzeyinde turizmle ilgili aktörlerin katılımıyla biçimlendirilen bir yerel ağ yapısının tatmin edici düzeyde olgunlaşmamış olması ve bağlı olarak aktörler arası işbirlikçi ilişkilerin geliştirilememesinin yaratmış olduğu iki önemli sonuca da vurgu yapmışlardır. Bu kapsamda K11, "İzmir destinasyonunda turizm aktörleri tarafından üretilen bilginin son derece dağınık olduğunu" belirtmiştir. Bilginin stratejik değer taşıdığı günümüzde "destinasyondaki aktörlerin bilgi paylaşımı gerçekleştirememesi ve bağlı olarak bu dağınık bilginin yararlanılabilir olmamasını, ivedilikle çözüme ulaştırılması gereken bir sorun" olarak algılayan K11, yerel düzeyde aktörler arası bilgi akışının sağlanamamasına vurgu yapmaktadır.

Turizm deneyimi üreticileri bilgiyi üretme, toplama, işleme, uygulama ve iletme yolu ile ilişkilerini güçlendirmektedir⁹⁷⁸. Yeniliklerin gerçekleştirilmesi ve fırsatlardan yararlanmak için aktörlerin destinasyon temelli örtük bilgileri kritik önem taşımaktadır⁹⁷⁹. Yazında belirtilen nedenlerle, İzmir destinasyonunda örtük bilginin paylaşımını etkinleştirmek, yeniliğe yönelik kullanılabilir bilgiye güvenli erişimi sağlamak için turizm aktörleri arasında biçimsel, sıradüzensel ilişkilere bağlı olarak bir yerel ağ yapısının oluşturulmasının bir zorunluluk olduğu ifade edilebilir.

Katılımcılardan K1 ve K5 ise, aktörler arasında yerel ağ yapısının olgunlaştırılamamasının ve işbirliğinin tatmin edici düzeye ulaştırılabilmesi konusundaki güçlüklerin sonucu, aktörlerin bireysel eylemler gerçekleştirdiğini ve bu

⁹⁷⁶ Göymen, s. 1040.

⁹⁷⁷ Erkuş-Öztürk, Local and Global Networking, s. 36.

⁹⁷⁸ Poon, Tourism, Technology, s. 154; Sheldon, s. 2; Buhalis, Information Technologies, s. 411.

⁹⁷⁹ Tremblay, Economic Organization, s. 847; Morrison, Strategic Alliances, s. 26.

eylemlerin istenilen sonucun elde edilmesini sağlar nitelikte olmadığını, kaynak etkinliğini azalttığını ifade ederek açıklamaktadırlar. K1 bu açıklamasını örneklendirerek “acentelerimizin sağlık turizmi konusunda bireysel çalışmalar yaptığını, ancak bu çalışmaların çatı olarak nitelendirdiği ve TÜRSAB tarafından oluşturulacak bir üst turizm platformunun liderliğinde, tam katılımlı ortak eylemlerle gerçekleştirilmesi gerektiğini” dile getirmiştir. "İzmir destinasyonunda aktörlerin rol tanımlarında ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde tatmin edici bir sistematik bulunmuyor" görüşünü savunan K5, bu görüşünü açıklarken destinasyonun tanıtımı konusuna değinmiştir. Bu çerçevede K5, "tanıtım konusunda her aktörün kendi yaklaşımı, kaynak ve stratejisi ile hareket ettiğini, destinasyonun tanıtımına yönelik broşürler yada tanıtım filmlerinin bu şekilde hazırlandığını" ifade etmiştir. Aktörlerin tanıtım konusundaki bireysel çabalarının ise bir karışıklığa ve kaynakların etkin kullanılamamasına neden olduğunu dile getirmiştir.

K1 ve K5 tarafından belirtilen bu söylemler, Meijers'in işbirlikçi ağlar tanımlaması çerçevesinde değerlendirildiğinde yazında belirtilen ifadelerle doğrulanmaktadır. Meijers'in tanımına göre işbirlikçi ağlar, bilgi aktarımını ve bir bölgeye hizmet eden ortak projeleri kapsamaktadır⁹⁸⁰. Diğer taraftan Håkansson ve Johanson'a göre ağ içinde değer yaratma, aktörlerin eylemleri ve denetimleri ile gerçekleşmektedir. Sözü edilen eylem ve denetimler, kritik öneme sahip kaynakların etkin kullanımına ve kontrolüne dayanmaktadır⁹⁸¹. Yazındaki referanslardan hareketle, İzmir destinasyonundaki aktörlerin yenilik süreci için gereksinim duyulan bilgiyi elde etmeleri, ortaklaşa eylemlerle yenilikçi projelerini gerçekleştirebilmeleri ve kaynak etkinliği için diğer aktörlerle bağlantılarını geliştirmeleri bir gereksinim olarak ortaya çıkmaktadır. Nitekim yerel düzeydeki aktörlerle işbirlikçi ağ ilişkilerinin kurulması sektörün başarısı ve sürdürülebilirliği açısından stratejik öneme sahip bir faktör olarak kabul edilmektedir.

Katılımcıların, yerel turizm aktörleri ile etkileşim içinde olmanın, ağ kurmanın yenilikle ilişkisine yönelik değerlendirmelerinde, destinasyonda turizmle ilgili aktörlerin aktif katılımıyla biçimlendirilmiş bir turizm kümesinin ve küme aktörleri arasında oluşturulmuş yerel ağ yapısının olgunlaşmamış olması dikkat çekici bir bulgu olarak ortaya çıkmaktadır.

⁹⁸⁰ Meijers, ss. 774,767.

⁹⁸¹ Håkansson ve Johanson, ss.28-30.

Kümelenmenin sağladığı önemli avantajlardan biri, işletmeler ve işletmeler ile diğer kuruluşlar arası yakınlık ve etkileşimlerden kaynaklanan yenilik kazanımı ve işletmenin yenilik yapma yeteneği ile ilgilidir. Yenilik süreci ve öğrenme, küme aktörleri arasındaki birebir iletişim yoluyla etkinleştirilebilmektedir. Aktörler arası ilişkiler ise, yeni gelişen teknoloji, hizmet ve pazarlama gibi konularda önceden bilgi edinilmesine olanak sağlamaktadır. Belirtilen nedenlerle, kümelenmeler yeniliğin daha görünür olmasını ve daha hızlı eylemsel rol oynama kapasitesi ve esnekliği sağlamaktadır⁹⁸².

Gerek literatürdeki bu belirleme gerekse katılımcı ifadelerinden hareketle İzmir destinasyonunda sınırlı sayıda aktör tarafından oluşturulmuş işbirliğine dayalı ağ parçacıklarının etkinleştirilmesine yönelik olarak genel bir ağ yapısının tesis edilmesi gerektiği söylenebilir.

Aynı bölgede etkin olan aktörler arasında bilgi ve fikirlerin paylaşımı, dağınık işletmeler arasındaki paylaşımdan daha kolay olmaktadır⁹⁸³. Buna bağlı olarak, ağ yapısı oluşumunun kümelenmelerin esas niteliği olduğu ve kümeye ilişkin çekirdek bilginin oluşturulmasında önemli bir kanal teşkil ettiği söylenebilir. Ayrıca, küme aktörleri arasında bilgi paylaşımını sağlaması nedeniyle ağların, aktörlerin ortaklaşa öğrenme ve yenilikçi yeteneklerinin geliştirilmesinde önemli rol oynadığı ifade edilebilir.

Söz konusu ortaklaşa öğrenme ve yenilikçi yeteneklerin geliştirilmesinde destinasyondaki aktörlerin sınırlı kapsama sahip ağ parçacıklarını birleştirmeleri destinasyona özgü örtük bilginin paylaşılması yoluyla kritik değer kazanacaktır. Böylelikle aktörlerin bilgi paylaşımı aracılığı ile öz yetkinlikleri ağ içinde yararlanılabilir biçimde ifade etme fırsatı bulmaları mümkün olabilecektir.

Kümede bilginin örtük nitelikten kodlanmış biçime dönüştürülmesi ve ardından dış kaynaklı bilgi ile entegre edilmesini sağlayacak aktörler stratejik bir rol üstlenmektedir⁹⁸⁴. Bununla birlikte, Kautonen ve Eraydın yenilik gerçekleştirmeye yönelik ağ ilişkilerinin yerel ve küresel ortamda yürütülmesi gerektiğine işaret etmektedirler⁹⁸⁵.

⁹⁸² Cooke, Networks, s. 121.

⁹⁸³ Gordon ve McCann, s. 516.

⁹⁸⁴ Breschi ve Lissoni, ss. 975-1005.

⁹⁸⁵ Kautonen, ss. 439-456; Eraydın, s. 67.

İzmir destinasyonunda yer alan turizm aktörlerinin yeniden örgütlenerek işbirliğine dayalı genel ağ yapısı temelli bir model oluşturmaları ve aktör rollerini açık bir biçimde tanımlayarak yerel ağın dağınık durumdaki örtük bilgiyi bir araya getirmesini sağlamaları önemli bir noktadır. İzmir destinasyonunda yer alan ilgili tüm aktörleri kapsayıcı özellik taşıyacak bu ağ yapısı örtük bilgi yolu ile ortaya çıkarılacak deneyim ve birikimlerin ağa ait iç dinamiklerden yararlanarak rekabet ve yenilik yapma yeteneğini geliştirecek sonuç olarak örtük bilgi temelli ve ağa ait yeni değerlerin yaratılmasında önemli fırsatlar sunacaktır.

3.2.4. Düzey B: Entegrasyon

Odak grup görüşmesinde Mikro Model'in entegrasyon aşamasına yönelik olarak aşağıdaki sorular yöneltilmiştir.

Son üç yıl içerisinde destinasyona özgü turistik (ürün-hizmet, süreç, pazarlama, yönetsel yada kurumsal) nitelikte yenilikler geliştirmeye yönelik olarak yararlandığınız ortak bilgi havuzunun (açık bilgi) yapısı ve niteliği nedir? (veri tabanı, yapılan çalışmalar, anketler, projeler ve raporların paylaşımına açıldığı bir erişim portalı vb.)

Örtük bilgi (aktörlerin deneyim, birikim, gözlem ve yetkinlikleri) ve açık bilgi (veri tabanı, yapılan çalışmalar, anketler, projeler ve raporların paylaşımına açıldığı bir erişim portalı vb.) entegrasyonu ile ortaklaşa yeni turistik ürün/hizmet (yenilik) oluşturmada aktörler arası rol dağılımı gerçekleştirirken nasıl bir yöntem izliyorsunuz?

Küme aktörleri olarak bir yeniliğin (hem destinasyon hem de sizler için) yaratacağı ticari faydanın ölçülmesine yada tahminlenmesine yönelik olarak, aktörlerin rol tanımlarının da yapılandırıldığı çalışmaları gerçekleştirirken temel yaklaşımınız nedir?

Sorular, turizm kümesindeki aktörlerin küresel ve yerel ağ ilişkileri aracılığıyla edindikleri farklı türdeki bilgileri (açık-örtük bilgi) entegre etme yetkinliklerini ve kümeye ait bilgi platformunun yapısını belirlemeye ve yeniliklerin ticari sonuçlarının belirlenmesinde aktörlerin rol tanımlarına açıklık getirilmesine yöneliktir.

Katılımcılar, destinasyona özgün turistik nitelikte yenilikler geliştirmeye yönelik olarak yararlandıkları ortak bilgi havuzunun (açık bilgi) yapısı ve niteliğini değerlendirirken, İzmir destinasyonunda aktörlerin ortak kullanımına açık, yapılandırılmış tek merkezden yönetilen bir bilgi havuzu yerine sınırlı sayıda aktör tarafından oluşturulmuş küçük yapıların var olduğunu genel görüş olarak belirtmişlerdir. Söz konusu küçük havuzlar birbirleriyle entegre olmayan ve bağımsız şekilde bilgi birikimi gerçekleştiren odaklar görünümündedir. Bu durum küme aktörlerinin kümülatif örtük bilgisi ile üretilen açık bilginin entegrasyonunda boşlukların doğmasına ve etkinliğin azalmasına neden olmaktadır. Katılımcılar, bireysel çabaları ile gerçekleştirdikleri yenilikçi çalışma, proje ve raporları kendi web sayfaları aracılığıyla paylaşma açtıklarını ifade etmişlerdir. Bu kapsamda K9, “destinasyonda gerçekleştirilen birçok bireysel çalışmanın aktörün kendi açık bilgi envanterinde saklı kaldığını, ancak bilginin paylaşılması, yayılması ve yararlanmaya sunulmasını sağlayacak bir açık bilgi havuzunun yapılandırılmadığını” vurgulamıştır. Ayrıca K9, "yapılan çalışmalarla ilgili bilgi paylaşımı konusunda en etkin aktörün CVB olduğunu" düşünmektedir. K1 ise “üye oldukları uluslararası kuruluş ve ağların veritabanlarından yararlanarak önemli sektörel veriler edindiklerini, ayrıca yurtdışındaki müşavitleri aracılığıyla uluslararası turizm ile ilgili verilere ulaştıklarını” açıklamıştır. Buna ilaveten K1, “bu verilerden hareketle pazar raporları ve turizm talebini yönlendirmeye yönelik çalışmalar yaptıklarını” belirterek bu çalışmaları “web sayfaları aracılığıyla duyurduklarını” yada “ortaklaşa gerçekleştirilen projelerin basın kanalıyla iletildiğini” bildirmiştir.

K9 ve K1 katılımcılarına ait bu ifadelerden, turizm aktörlerinin destinasyona ilişkin yerel bilgi, deneyim ve yetkinliklerinin açık bilgiye dönüştürüldüğü bireysel çalışma ve faaliyetlerin tüm aktörlerin yararlanmasını sağlayıcı nitelikte biçimsel paylaşma açık olmadığı belirlenmiştir. Bu ifadeler, aynı zamanda destinasyon düzeyindeki turizm aktörleri arasında mevcut yerel ağ ilişkilerinin fayda yaratan

etkin bir biçimselleşmeyle sonuçlanmadığını ancak aktörler arası biçimsel olmayan örtük bilgi paylaşımının söz konusu olduğuna işaret etmektedir. Bu durum ise aktörlerin bütünsel bir yaklaşımla açık bilgi ile destinasyona özgü örtük bilgiyi entegre etme yeteneğini kısıtlayıcı bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır. Mikro Model'in küme geliştirme ve örtük bilgi paylaşımı aşamasında elde edilen bulgular da belirtildiği gibi katılımcıların çoğunlukla bireysel olarak yapılandıkları işbirliğine dayalı yerel ağ ilişkilerine bağlı olarak gerek örtük gerekse açık bilgi akışının ve değişiminin sağlanmasında katılımcı bir yaklaşımın izlenmediği dikkat çekmektedir. Bu nedenle, İzmir turizminin gelişimine yönelik gerçekleştirdikleri yenilikçi çalışmaları (rapor, proje, turizm planları vb.) sadece oluşturdukları sınırlı işbirliğinin sonucu olan küçük ağ parçacıklarında paylaştıkları ve bu şekilde bilgi değişimini sağladıkları görülmektedir. Katılımcılardan K5'in "TÜRSAB tanıtım odaklı yenilikleri yapılandırmak ve uygulanmasını sağlamak üzere bir rapor hazırlıyor ve bu rapor tamamlandığında Kültür ve Turizm Bakanlığı ile paylaşılacaktır" belirtmiş olduğu ifade bu bulguyu destekleyici niteliktedir. Diğer taraftan, bu durumun aktörlerin yerel ve küresel ağ ilişkileriyle elde ettikleri bilgilerin, ortak bir havuzda toplanmasını ve yerel ölçekte turizm yenilikleri üretmeye yönelik değerlendirilmesini engelleyen bir faktör olduğu söylenebilir.

Entelektüel sermayenin etkin kullanımı temeline dayanan ve birebir değişim, tekrarlı paylaşım, takım halinde öğrenme ve elektronik tartışma ortamı gibi yollarla gerçekleşen bilgi aktarımının destinasyonda beklenen yararı sağlaması için yapılandırılacak süreçlerle etkin yönetimi sağlanmalı ve biçimsel olmayan aktarımın gerçekleşmesinin önüne geçilmelidir⁹⁸⁶.

Katılımcılar, destinasyon düzeyindeki bilgi aktarımına ilişkin yazında yer alan ifadelere paralel açıklamalarda bulunmuşlardır. Katılımcılar, açık ve örtük bilgi paylaşımına ilişkin eylemlerin tatmin edici düzeyde olmadığı, bilgi paylaşım ve değişim portalı ve veritabanının eksikliği, bilgi paylaşımında şeffaflık gibi kritik konuların önemini vurgularken, aynı zamanda destinasyon genelinde ortaklaşa öğrenme ve yenilikçi yetkinliklerin geliştirilmesi gereken uygulamaları da dile getirmişlerdir. Katılımcıların bu kapsamda dile getirdikleri öneriler; K9 "raporlar, projeler, planlamalar ve iyi uygulamaların çok daha şeffaf ve diğer aktörlerin

⁹⁸⁶ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 42.

ulaşabileceği bir yapıda paylaşıma açılması gerekiyor", K11 "İzmir destinasyonu için en önemli konu iletişim ve koordinasyon. Üniversiteler, özel sektör temsilcileri gibi çeşitli aktörler çok sayıda çalışma gerçekleştiriyorlar. Bu çalışmaların paylaşılması ve bir birikim oluşturması için bir platform yaratılması gerekiyor. Sadece elektronik posta yolu ile bilgilendirme bile son derece etkin sonuçlar için destek olabilir" şeklindedir.

Sözü edilen ifadeler değerlendirildiğinde, aktörlere ait açık bilgi envanterlerinin diğer aktörlerin ulaşabileceği yapıda paylaşıma açık olduğu bir yaklaşımın benimsenmesinin, destinasyondaki turizmle ilgili diğer aktörleri de teşvik edecek ve onların bu yapı içerisinde sahip oldukları bilgilerle katkı sağlamalarına olanak verecektir. Söz konusu açık bilgi paylaşımını sağlayacak bir yapı, şeffaflığı artıracığı gibi destinasyondaki turizm çalışmalarına da hız kazandıracaktır. Diğer taraftan, destinasyona ait bilgi paylaşım portalı, destinasyondaki aktörleri ortak bir çatı altında toplayacaktır. Özellikle üniversitelerin gerçekleştirdiği bilimsel çalışmalar ve bunlara ilişkin raporlar önemli bir veri kaynağı olarak portalın değerini artıracaktır. Bu uygulama ile birçok üniversitenin portaldaki açık bilgi birikimine katkıda bulunmasına fırsat tanınması mümkün olacaktır.

Açık bilginin destinasyon açısından değer taşınması için bölgeye ait özgün örtük bilgi ile birleştirilmesi bir gerekliliktir⁹⁸⁷. Maillat destinasyona özgü örtük bilgi ve ulaşılabilir dış bilginin birleşiminin yaratacağı değeri vurgularken kümelenmenin aynı zamanda bu birleşmenin gerçekleşmesine destek olacak biçimde bölgesel küme işletmeleri arasında örtük bilginin aktarımına yönelik olarak yaratacağı fırsatlardan söz etmektedir⁹⁸⁸. Ayrıca, Shaw ve Williams farklı yeniliklerin gerçekleştirilmesinin, farklı düzeylerde açık ve özellikle örtük bilgiyi ve/veya bu bilgi türlerinin birleşimini gerekli kıldığını belirtmektedir⁹⁸⁹. Yazındaki bu referanslar, açık ve örtük bilgi entegrasyonunun yenilikçi bilginin üretilmesindeki önemine işaret etmektedir. Buna bağlı olarak, destinasyona ait portaldaki açık bilgi birikimi aynı zamanda, aktörlerin yerel ağ ilişkileri ile paylaşımları öngörülen destinasyona özgü örtük bilgi, deneyim ve yetkinliklerin fırsat yaratacak özelliklere dönüştürülmesinde destekleyici bir rol

⁹⁸⁷ Asheim, Localised Knowledge, s. 348.

⁹⁸⁸ Maillat, Localized Productive Systems, s. 119.

⁹⁸⁹ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 328.

üstleneceği gibi aktörlerin sözü edilen bilgi, deneyim ve yetkinlikleri de açık bilgi birikiminin zenginleşmesine yol açacaktır. Böylece şeffaflık ilkesi temelinde tüm aktörlerin katılımı ile destinasyonda ortaklaşa öğrenmenin artması, açık ve örtük bilgi etkileşimlerine bağlı olarak biçimlenen kümeye ait öz bilgi havuzu, aktörlerin gerçekleştirilecek turizm yenilikleri konusunda karar alma süreçlerini etkinleştirerek, yenilikçi bilginin üretilmesinde temel girdiyi oluşturacaktır.

Katılımcı ifadeleri dikkate alındığında Mikro Model'in entegrasyon aşamasında stratejik önem taşıyan ve bilgi yönetim sürecinin ilk aşamasını oluşturan entegrasyon eylemine ilişkin önemli güçlüklerin var olduğu söylenebilir. Bu durum diğer taraftan, yenilikçi bilginin üretilmesinde görev yapan dinamik bilgi dönüşüm sarmalının temel girdisi olacak yararlanılabilir, transfer edilebilir ve ticarileşecek yenilikçi bilginin oluşturulmasında aktörlerin örtük ve açık bilgi entegrasyonu konusunda çözüm odaklı eylemler gerçekleştirmeleri gerekliliğini ortaya koymaktadır.

Katılımcı ifadelerinde belirlenen bir diğer önemli bulgu ise, örtük ve açık bilgi entegrasyonu ile gerçekleştirdikleri İzmir turizminin değerlendirilmesi ve geliştirilmesine yönelik çalışmalarda aktörler arası rol dağılımlarının planlanması ve etkin rol tanımlarının yapılandırılması gerekliliğidir. Katılımcılar ifadelerinde belirttikleri gibi bu tür çalışmaları işbirliği ortakları ile yürütmektedirler. Ancak, Türkiye Turizm Stratejisi-2023'de "turizmde merkezi-yerel-sivil aktörlerin yönetim mekanizmalarının işler kılınması" ve "iyi yönetim ilkesi çerçevesinde ulusal, bölgesel, il ve noktasal düzeyde turizm sektörü ile ilgili kamu, özel sektör kuruluşları ve sivil toplum örgütlerinin karar verme süreçlerine katılımlarını sağlayacak konseyler bazında kurumsallaşmaya gidilmesi"⁹⁹⁰ ilkelinde söz konusu işbirliklerinin kurumsallaştırılması ve aktör rollerinin, katılımı sağlayacak ve açık biçimde yapılandırılması önerilmektedir. Sözü edilen iyi yönetim ve işbirliğinin kurumsallaştırılması, destinasyondaki aktörlerin örtük ve açık bilgi entegrasyonunu sağlamada uygulamaları gereken eylem planına da işaret etmektedir.

⁹⁹⁰ T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, ss. 3, 7.

3.2.5. Düzey C: Yapılandırma

Odak grup görüşmesinde Mikro Model'in yapılandırma aşamasına yönelik olarak aşağıdaki soru yöneltilmiştir.

Turistik ürün/hizmetlerin tanımlanmasına yönelik (ticarileştirilmesi mümkün, uygulama olanağı bulunan ve hemfikir kalınmış, destinasyon temelli, kaynakların, aktörlerin rol ve yetkinliklerinin, koordinasyon modelinin ve uygulamaya yönelik eylem tanımlarının yer aldığı) biçimsel bir proje deneyiminiz, şuanda yürütülen yada gelecek 3-5 yıl için planladığınız projeler hakkında bilgi verebilir misiniz?

Soru, katılımcıların destinasyon temelli yenilikleri geliştirirken ortaklık anlayışı çerçevesinde kaynaklarını, bilgi ve deneyimlerini ortak yararlar ve hedefler doğrultusunda harekete geçirip geçirmediıklarını belirlemeye yöneliktir. Buna bağlı olarak, küme havuzundaki zenginleşmiş ve örtük bilgi etkisi ile yeni fırsatların tanımlanmasına uygun hale gelmiş açık bilginin aktörler tarafından nasıl değerlendirileceği ve aktörlerin uygulanabilir yeniliğe dönüştürülecek bilgiyi yapılandırma, dökümanete etme ve paylaşma sürecine ilişkin yaklaşımlarının analiz edilmesi hedeflenmektedir.

Katılımcıların, uygulamaya aktarılabilecek yeniliklerin gerçekleştirilmesine yönelik proje niteliğindeki geçmişte yada şuanda yürüttükleri yada gelecek 3-5 yıl içinde yürütmeyi planladıkları çalışmalarına ilişkin deneyimlerini değerlendirmeleri dikkate alındığında bazı hususlar ön plana çıkmaktadır. Bu hususlar; katılımcıların bireysel olarak yada işbirliği ortakları ile gerçekleştirdikleri yenilikler, katılımcıların tamamının aktif katılımı ve uzlaşmanın esas olduğu bir yaklaşımla gerçekleştirilen destinasyona özgün yenilikçi bir proje deneyiminin olmaması, bilgi yönetimi ve gelecekte yapılması önerilen yenilikçi projeler şeklindedir.

Katılımcılardan K1, işbirliği ortakları ile şuanda yürüttükleri destinasyon tanıtımında tematik yenilik örneğini paylaşmıştır. Bu kapsamda K1, "tanıtımda yenilik için İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü olarak, İZKA ve Büyükşehir Belediyesi'yle bilgi değişiminde bulunarak yeni çalışmalar yapıyoruz. İlgi alanı

odaklı tanıtım gerçekleştirmek için tematik broşürler hazırlanmalı. Bu konuda çalışmalar yapılıyor. Turistik ürün odaklı spesifik bir tanıtım yeniliği gerçekleştirmek için hem basılı hemde web olanakları tanımlıyor ve kullanmaya çalışıyoruz" ifadelerini kullanmıştır. K1, ilgi alanı odaklı tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinin turistleri destinasyona çekmek açısından daha etkili olduğunu, bu nedenle tematik broşürlerin hedef pazarlara yönelik ayrı ayrı düzenlenmesine ilişkin çalışmalar yaptıklarını, hedef kitleye yönelik turistik ürünlerin ön plana çıkarılmasını hedefleyen bu yaklaşımla hem basılı hem de internet kapsamında yer alan tanıtım araçlarının geliştirilmesine öncelik tanıdıklarını belirtmektedir. Diğer taraftan, K1 bu ifadeleriyle İzmir'in ürün odaklı pazarlanmasına yönelik bir tanıtım anlayışını benimsediklerini de ortaya koymaktadır.

Katılımcılardan K7, genel olarak uluslararası otel işletmelerindeki yenilikleri izlediklerini ve uyguladıklarını vurgulamıştır. Bu kapsamda, özellikle sürdürülebilirlik ilkelerini dikkate alan yenilik alanlarına odaklandıklarını ve yenilikçi faaliyetlerini bu yönde yoğunlaştırdıklarını belirtmiştir. Çevreye ve geri dönüşüme verdikleri önemi, kaynak kullanımından otel mimarisine kadar her alanda ön plana çıkararak, tesisin tamamını güncel tasarruf teknolojilerine göre düzenlediklerini ifade etmiştir. Gerçekleştirdikleri yenilik projelerini K7, "Swissotel Büyük Efes, Turistik Otelciler, İşletmeciler ve Yatırımcılar Birliği (TUROB) ve Bureau Veritas işbirliği ile yürütülen Yeşillenen Oteller Projesi (Green Hotels Project) kapsamında Altın Yeşil Otel sertifikası aldık. Ayrıca, tesisimiz elektrik ihtiyacını kendi üretimi ile karşılıyor. Bu sürdürülebilir temelli yenilik çalışmaları ile hem ekonomik hem de çevre tabanlı yararlar sağlıyoruz. Tüm bu yenilik çalışmalarını destekleyecek biçimde ISO Belgeleri ve İnsana Yatırım Yapan Şirket (Investors In People) sertifikası aldık" ifadeleri ile tanımlamıştır. Diğer taraftan, K15 "son beş yılda İzmir'de turizmle ilgili aktörler olarak gerçekleştirdiğimiz yada içinde yer aldığımız bir proje yada yenilik yok" ifadesiyle katılımcıların tamamının aktif katılımı ve işbirliği ile gerçekleştirilen destinasyona özgün yenilikçi bir proje deneyiminin olmadığına dikkat çekmiştir.

İşbirliği geliştirilen aktörlerle yapılan anlaşmalar yolu ile planlı yada plansız bilgi yayılmalarını kapsayan ve işletme sınırlarını aşan bilgi akışları, yenilikler ve rekabet gücünün geliştirilmesini sağlayan bilgiyi içselleştirme yeteneğine dayalı

stratejik bir önem taşımaktadır⁹⁹¹. K1'in vermiş olduğu tematik yenilik örneğinde, işbirliği ortakları arasındaki planlanmamış bilgi yayılmalarına bağlı olarak yenilikçi bilginin üretilmesi geçerliken, K7'nin vermiş olduğu yenilik örneklerinde ise planlanmış bilgi akışlarına göre yenilikçi bilgi üretilmektedir.

İzmir destinasyonun özelliği ve yeniliğe kapalı olmasına bağlı olarak turizm sektöründe gerçekleştirilen yenilikçi projeleri değerlendiren K8 ve K9 katılımcıları ise, K15'in "son beş yılda İzmir'de turizmle ilgili aktörler olarak gerçekleştirdiğimiz yada içinde yer aldığımız bir proje yada yenilik yok" ifadesini destekleyen nitelikte açıklamalarda bulunmuştur. K8 "yeniliklere biraz kapalıyız. Bizim elimizdeki bu, bizim verimiz bu, alan alır almayan almaz gibi bir anlayış maalesef camiamızda hakim. Öncelikle bunu kırmamız lazım" şeklinde açıklama yaparken K9, "İzmir destinasyonu gerek kültürel olarak gerekse aktörlerin davranış biçimi açısından yenilik gerçekleştirilmesi için ihtiyaç duyulan yaklaşım ve dinamizme sahip değil. Hali hazırda uygulanan ve kısmen başarı kazanmış geleneksel uygulamalardan vazgeçilmesi ve yenilikler için risk alınması konusunda bir algı yaratılmalı. Destinasyonda yenilik için tüm aktörler ve destekleyici dinamikler harekete geçirilmeli ve yeni stratejiler için bir yol haritası belirlenmelidir" şeklinde görüş ve önerilerini dile getirmiştir.

Ayrıca, turizm sektöründeki yeniliklere sektörün değişkenliği ve dinamik olması açısından yaklaşım yapıldığında K15'in "yeniliklerin gerek Türk turizminde gerekse İzmir destinasyonunda izlenmesi ve gerçekleştirilmesi için aktörler arası dinamik bir yapı oluşturulması şart. Kamuyu temsil eden birçok aktörün ve hız ve esneklikle yenilik oluşturma gücü. Bu nedenle destinasyondaki diğer aktörlerin yenilikler konusunda etkin rol alması gerekiyor" biçimindeki görüşleri de önem taşımaktadır.

Destinasyondaki ağın aktörler aracılığı ile sahip olduğu bilgi stokları ve bunun akışının, yenilik ve rekabet gücü açısından kullanılması için bilgi yönetimi kapsamında ele alınması gerekmektedir⁹⁹². Makro ve mikro düzeyde olmak üzere sınıflandırılabilir ağ yapıları aynı zamanda bilginin açık biçimde ifade edilebildiği, üretilebildiği ve yeniliklerin gerçekleştirildiği yapıları da

⁹⁹¹ Hall ve Williams, ss. 71-72.

⁹⁹² Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 41.

tanımlamaktadır⁹⁹³. Bilgi yönetim sürecinin; çalışanların bilgiyi üretmesi, işletmelerin geçerli kılması ve aktörler tarafından kullanılması yolu ile destinasyonda yeniliklerin gerçekleştirilmesini sağlayan rolünü etkinleştiren, aktörlerin oluşturduğu ağ yapısıdır⁹⁹⁴.

Yazındaki ifadeler referans alındığında, Mikro Model'in entegrasyon aşamasında oluşturulması önerilen portalın, bilgi yönetim sürecinin işleyişindeki değerini arttırmaktadır. Yukarıda sözü edilen katılımcı görüşleri, portaldaki bilgi birikiminden (yerel ve dış kaynaklı bilgi) hareketle İzmir'de küme aktörlerinin bu birikimleri destinasyonda uygulanabilir yeniliğe dönüştürecek yaklaşımları benimsemesine gereksinim olduğunu belirlemektedir. Bu gereksinime bağlı olarak küme aktörlerinin, portaldaki bilgi birikimini öncelikli yenilikçi hedef, strateji ve eylemlere dönüşmesini sağlayacak biçimde ele alması değerlendirmesi, yorumlaması önem taşımaktadır. Bu yorumlama sonucunda, aktörlerin uygulamaya aktarılabilecek fikir birliği sağlanmış yenilikçi bilgiyi oluşturmaları, bu bilginin uygulanmasına yönelik dökümantasyonu ve aktörler arası paylaşımı sağlamaları esastır. İbrahim ve Fallah'a göre yeniliklerin, örtük ve açık bilginin değişimi ile gerçekleşen bilgi üretme sürecinin bir sonucu olarak meydana gelmesi⁹⁹⁵, benzer şekilde Scott ve diğerlerinin, destinasyonlarda yenilik faaliyetlerinin ve böylece rekabet edebilirliğin sürdürülebilir nitelik kazanmasında, yenilikçi turizm bilgisinin üretilmesi ve aktarılmasının önemi konusundaki görüşleri⁹⁹⁶ bu bulguyu desteklemektedir. Ayrıca, söz konusu dökümantasyon, yenilikçi bilginin uygulanmasına yönelik kaynak yeterliliğini, aktörlerin rol ve yetkinliklerinin, eylem tanımlarının ve koordinasyon modelinin yer aldığı bir yaklaşımla hazırlanmalıdır. Böylelikle, uygulamada gerçekleştirilecek olan yeniliklerin başarısı için bu dökümantasyon önemli bir ölçüt olacaktır.

Katılımcılardan K4 ise, diğer katılımcıların dile getirdiği yenilik için kamu, özel sektör ve sivil toplum örgütlerinin etkin katılımıyla koordinasyon esaslı dinamik bir örgütlenme modelinin ve yol haritasının belirlenmesi gereksinimine uygun biçimde, İzmir destinasyonunda yenilik çalışmalarını güçlendirmek ve ivme

⁹⁹³ Hislop ve diğerleri, ss. 427-448'den aktaran Scott ve diğerleri, Network Analysis, ss. 41-42.

⁹⁹⁴ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 42.

⁹⁹⁵ İbrahim ve Fallah, s. 36.

⁹⁹⁶ Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 40.

kazandırmanın önemine işaret etmiştir. Bu amaçla, İZKA tarafından Bölgesel Yenilik Komitesi'nin yapılandırıldığını belirtmiştir. "Komitenin bir eylem planı hazırlamak üzere İzmir Bölgesel Yenilik Stratejisi üzerinde çalışmalar yaptığını" belirten K4, "destinasyondaki tüm aktörlerin katılımını hedefleyen bu çalışmada kamu kuruluşları, özel sektör, üniversiteler ve sivil toplum örgütleri gibi aktörlerden oluşan 30 üyelik bir topluluğun ortaya çıktığını" dile getirmiştir. K4'e ait olan bu açıklamalardan İZKA'nın İzmir'de yenilik potansiyelini harekete geçirmek, yenilikçi projeler geliştirmek ve aynı zamanda uygulanabilirliğini sağlamak adına yenilik konusunda çalışan tüm aktörlerin projeye katkı sağlaması ve ortaya çıkarılacak eylem planının katılımcılık esasına dayalı oluşturularak sahiplenilmesini hedefleyen bir yaklaşımı benimsediğini göstermektedir. Ayrıca, bu yaklaşımla İZKA, yenilikçi projelerin dokümantasyonunda kaynakların, stratejik öncelik ve hedeflerin, aktörlerin rol ve yetkinliklerinin, koordinasyon modelinin ve uygulamaya yönelik eylem tanımlarının yer aldığına da işaret etmektedir. İZKA tarafından gerçekleştirilen bu uygulamalar İzmir turizminde yenilik altyapısını güçlendirmeye yönelik önemli bir referans olarak değerlendirilebilir.

Katılımcılardan K1, Mikro Model'in entegrasyon aşamasında oluşturulması önerilen portaldaki bilgi birikiminin öncelikli yenilikçi hedef, strateji ve eylemlere dönüşmesini sağlayacak biçimde ele alınması, değerlendirilmesi ve yorumlanmasının önemine işaret ederek, ağa ait bilgi yönetim sürecinin işleyişine, edinilen bilgilerin yeni turistik ürünler geliştirme amaçlı kullanımına ilişkin açıklamalarda bulunmuştur. Bu çerçevede K1, "ağlardan, işbirliklerinden ve yapılandırılacak portaldan elde edilecek bilgiler, gerçekleştirilecek yenilikler ve turistik faaliyetler için stratejik değer taşıyacaktır. Ancak, önemli bir diğer husus, bu verilerin etkin biçimde analiz edilmesidir. Söz konusu verilerin İzmir destinasyonu özelinde irdelenmesi ve yenilikçi nitelikte turistik ürünlere dönüştürülmesi gerekmektedir. Bu veriler aynı zamanda var olan ürün çeşitliliği de dikkate alınarak yeni bir paket haline nasıl getirilebilir bunun üzerinde durulmalıdır." Aktörlerin, ortaklaşa eylemlerle mevcut turistik ürün çeşitliliği göz önünde bulundurularak iyileştirme ve geliştirme faaliyetlerini içeren, destinasyona özgü yeniliklerin gerçekleştirilmesine hizmet edebilecek bir bakışla yenilikçi bilgiyi yapılandırabilmesi, K1 tarafından yapılan yorumun ayırt edici özelliği olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca K1, ağa ait bilgi

yönetim sürecinin işleyişinde aktör rollerinin taşıdığı stratejik önemi vurgulayarak, özellikle bilgi üreten kuruluşlar olarak üniversitenin ağına ait yenilikçi nitelikli bilginin üretilmesinde öncelikli rol üstlenmesi gereğini belirtmiştir. “Verilerin analizinde aktörlerin rolleri çok önemli. Özellikle üniversitelerin bu verileri bilimsel olarak yorumlaması, öngörüler ve trendler kapsamında değerlendirdikten sonra sektördeki aktörlerle birlikte ele alması gerekmektedir. Böylelikle işbirliği içinde aktörlerin belirli sorumluluklarla yenilikçi ürünler üretecek yenilikçi bilgiler meydana getirmesi kolaylaşacaktır.” K1, bu ifadeleri ile bilginin üretilmesi, yayılması ve aktarılmasının çeşitli aktörler (işletmeler, araştırma merkezleri, üniversiteler ve diğer kuruluşlar) arasında yürütülen etkileşimli ve ortaklaşa süreçler olduğunu belirtmektedir. Bu bulgu aynı zamanda Camagni’nin, yaratıcılık ve sürdürülebilir yenilik ortaklaşa öğrenme sürecinin bir sonucu olarak, teknik bilginin nesiller arası aktarımı; başarılı yönetim uygulamalarının ve teknolojik yeniliklerin taklidi; kişiler arası birebir iletişim; işletmeler arası biçimsel ve biçimsel olmayan işbirliği; ticari, finansal yada teknolojik bilginin örtük dolaşımı ile teşvik edildiğine⁹⁹⁷ ilişkin belirlemeleri ile örtüşmektedir.

Diğer taraftan yenilik sisteminde, yenilik dinamizmini ve bilgi akışlarının kapsamını etkileyen ve böylece sistemin bilgi dağıtım yeteneğinin temellerini açıklayan etkileşim türlerinden biri işletmeler ve bilgi kuruluşları arasındaki etkileşimlerdir⁹⁹⁸. Akademik araştırmalar ve araştırma temelli eğitim, buluş ve yeniliklerin ortaya çıkarılmasında ve bunların ticari değere dönüştürülmesinde öncelikli kabul edilmektedir⁹⁹⁹. Yazındaki bu referanslar, bilgiye ulaşmak, bilgiyi üretmek, uygulamak ve yaymak için araştırma temelli bilgi kaynaklarına olan gereksinime işaret etmektedir. Bu nedenle, sektörün değişkenliği ve dinamik bir yapı sergilemesi de dikkate alınarak üniversite ve araştırma kuruluşlarının, portaldaki verilerin bilimsel olarak değerlendirilmesi, yorumlanması ve sektördeki aktörlerle bilgi etkileşimlerinin sağlanmasındaki rolü, ağına yenilikçi nitelikli bilgiyi üretmesine dinamizm kazandırmaktadır.

Katılımcılar, İzmir destinasyonunun yenilikçi ve bağlı olarak rekabetçi yeteneğinin geliştirilmesine yönelik gelecekte yapılmasını önerdikleri yenilikçi

⁹⁹⁷ Camagni, Introduction, s. 1.

⁹⁹⁸ OECD, Innovation Systems, s. 16.

⁹⁹⁹ Hjalager, A Review, s. 6.

projelere ilişkin değerlendirmelerinde, destinasyonda yenilik çabalarının artırılmasında aktörlerin tatmin edici bir ivme yaratamamasının neden olduğu boşluğu doldurmak için yabancı sermayeden yararlanılması, teknolojik yatırımlara dayalı yeniliklere öncelik tanınması, elektronik iletişim ağlarıyla bilgi paylaşımının etkinleştirilmesi, iyi uygulamaların incelenmesi, benchmarking çalışmaları, destinasyonun doğasına uygun yeniliklerin geliştirilmesini içeren özgün çözümlere değinmişlerdir. Yabancı sermayenin yenilikler üzerindeki etkisine değinen K8, “yabancı sermaye yatırımlarının artması bağlı olarak bu yatırımların bizzat getireceği yada teşvik edeceği yeniliklerle sonuçlanacaktır” ifadesiyle bilgi aktarımında önemli rol oynayan kanallardan biri olan doğrudan yabancı yatırımların bilgiyi üretme ve yayma avantajlarından yararlanılmasının önemini vurgulamıştır.

Çok uluslu işletmeler, ulusal işletmeler üzerinde özel bilgi avantajına sahip olma üstünlüğüne bağlı olarak genel merkezinin bulunduğu ülkede bilgi üreten ve yatırım yaptığı ülkede bu bilginin yayılmasını sağlayan bir örgüt biçiminde varsayılmaktadır¹⁰⁰⁰. Bu nedenle, çok uluslu işletmenin yönetim kadrosunun hareketliliği aracılığıyla destinasyona taşıyacağı gerek açık bilgi gerekse örtük bilgiden faydalanmak yeniliklerin geliştirilmesine rehberlik edecektir. Diğer taraftan, destinasyondaki aktörlerin yatırım yapan çok uluslu işletmelerle oluşturacağı ağ yapısındaki örtük bilgi değişimleri de söz konusu işletmelerin farklılaştırılmış ürünler geliştirmesinde yönlendirici etki yaratarak destinasyonun yenilik kazanımlarını arttıracaktır.

Teknolojik değişimler ve bu değişimlerin beraberinde getirdiği gelişmeler, yeniliğin önem kazanmasının temel nedenleri arasında yer almaktadır. Bu değişimlerin yarattığı yeni şartlara uyum sağlamak ve sürdürülebilir bir rekabet stratejisi geliştirebilmek, yeniliklerin gerçekleştirilmesi ile mümkün olmaktadır. Bu kapsamda, İzmir destinasyonunun uluslararası turizm pazarında mevcut pazar payını korumak ve daha önemlisi arttırmak için pazarlama ve tanıtım çalışmalarında teknolojik yeniliklerin benimsenmesinin önemini vurgulayan K9, “İzmir destinasyonunun uluslararası turizm pazarında ön plana çıkabilmesi ve rekabet gücünü arttırabilmesi için teknolojik yatırımlara ve buna bağlı olarak yenilik yapmaya ihtiyacı bulunduğunu” belirtmiştir. Kärcher, sektörün teknolojiadaki

¹⁰⁰⁰ Shaw ve Williams, Knowledge Transfer, s. 329.

gelişmelerden etkilenecek ve bu gelişmeler tarafından yönlendirilerek değişim içinde olduğunu ileri sürmektedir¹⁰⁰¹. Teknoloji, özellikle de internet, destinasyon bilgi portalları gibi yeniliklerin kullanımı ile bilginin paylaşılmasına yönelik engelleri ortadan kaldırmaktadır¹⁰⁰². Hjalager'in çalışmasında ise, turizm sektörünün giderek artan oranda teknoloji içinde yerleşik olan bilgiyi kullanır hale geldiği iddia edilmektedir¹⁰⁰³. Belirtilen nedenlerle, sektörde özellikle yeni teknolojilerin kullanımı temelinde geliştirilen yenilikçi faaliyetler, destinasyonun pazarlanması ve tanıtımında önem kazanmaktadır.

Buna ilaveten, K9 "İzmir destinasyonunun yenilik konusunda başarılı olabilmesini rakiplerin gerçekleştirdiği iyi uygulamaların incelenmesi, analiz edilmesi ve bu sonuçlardan hareketle eylem planının hazırlanmasına bağlı olarak" açıklamaktadır. Rakiplerin yenilik alanlarındaki yönelimlerinin izlenmesi amacıyla K9, "uluslararası ve ulusal ağlarla bilgi paylaşımının etkinleştirilmesinin kaçınılmaz bir zorunluluk olduğunu" da belirtmektedir. K9'un ifadeleriyle örtüşür biçimde K11, destinasyon temelli yenilikleri ortaya çıkarmak için stratejileri belirlerken en iyi uygulamaların analizinin etkin bir yöntem olduğuna, bununla beraber benchmarking çalışmalarının da son derece kritik rol oynadığına işaret etmiştir. Bu bakış açısıyla K11, "bu yönlü çalışmalar destinasyonda turizm sektörü açısından hataların azaltılmasını, bu hataların ekonomik ve sosyo-kültürel sonuçlarından kaçınılmasını sağlayacaktır. Ayrıca, farklı destinasyonların deneyimlerinden kazanımlar elde etmek ve yeniliklerle ilgili etkin kararlar vermek mümkün olacaktır" ifadelerini kullanmıştır.

İşletmelerin dış bilgi kaynaklarına erişimini sağlayan ve bilgi aktarımını etkileyen mekanizmalardan biri taklit/uygulama/gözlemdir¹⁰⁰⁴. Turizm aktörlerinin, başarılı performansa sahip olan rakiplerin iyi uygulamalarını incelemesi, analiz etmesi ve bu analiz sonucu elde edilen bilgileri destinasyonun rekabet üstünlüğünü güçlendirici uygulamalara dönüştürecek eylemleri belirlemesi, yenilik faaliyetlerine ivme kazandıracaktır. Diğer taraftan, uluslararası turizm pazarında en iyi olabilmek için aktörlerin, referans alınacak destinasyonların ürün, hizmet ve uygulamalarını,

¹⁰⁰¹ Kärcher, s. 1.

¹⁰⁰² Scott ve diğerleri, Network Analysis, s. 40.

¹⁰⁰³ Hjalager, Innovation Defectiveness, s. 472.

¹⁰⁰⁴ Hall ve Williams, ss. 76-80.

İzmir’de sunulan ürün, hizmet ve gerçekleştirilen uygulamalarla kıyaslaması, bilgi değişiminden edindiği kazançları uygulamaya taşıması, örtük ve açık bilgi etkileşimlerine bağlı olarak yenilikçi nitelikli bilginin üretilmesinde ve yeniliklerin gerçekleştirilmesinde etkin bir fonksiyon üstlenecektir.

Katılımcılardan K15 ise, İzmir’de gerçekleştirilecek olan yenilik projelerinde "destinasyonun doğasına uygun yenilik" önceliğini belirterek "İzmir destinasyonu butik bir destinasyondur. Kendine özgü değerleri vardır. Bu değerler, destinasyonu rakiplerinden farklı kılmaktadır. Bu nedenle, yenilikler planlanırken destinasyonun dokusuna uygun ve rekabet gücü yüksek değerlerini temel alan yenilik türleri üzerinde durulmalıdır" şeklinde görüş ve önerilerini paylaşmıştır. Bu önerileriyle destinasyonun kendine özgü değerlerinin korunması gerektiğini belirten K15, İzmir’in sahip olduğu doğal ve sosyo-kültürel zenginliklerin oluşturduğu turistik arz potansiyelinin etkin kullanımına yönelik doğru politikaların izlenmesiyle ve rekabet gücü yüksek değerlerini ön plana çıkaran yeniliklerle uluslararası turizm pazarında öncü olabileceğini ifade etmektedir. Bu noktada, destinasyonun sahip olduğu soyut ve somut değerler bütününe ilişkin yetkinlik temelli ve yerel bilgi kaynaklarının kullanımı yenilikçi bilginin üretilmesi ve yeniliklerin geliştirilmesinde stratejik önem taşımaktadır. Destinasyon, yapısal özellikleri gereği yetkinlik ve bilgi deposu olarak ifade edilebilir. Söz konusu bilginin parçaları eşsiz ve taklit edilemez niteliğe sahiptir¹⁰⁰⁵. Turizm kümesi aktörlerinin oluşturduğu yerel ağ ilişkileri, destinasyona özel yetkinliklerin ve yerel bilgi parçacıklarının bütüncül bir yaklaşımla ele alınarak, destinasyonun rekabet gücü yüksek değerlerini ön plana çıkaran yeniliklere dönüştürülmesinde etkin bir rol üstlenecektir.

3.2.6. Düzey D: Dönüşüm

Odak grup görüşmesinde Mikro Model’in dönüşüm aşamasına yönelik olarak aşağıdaki soru yöneltilmiştir.

Küme aktörleri olarak sizler tarafından üretilen yeni fikirlerin tanımlandığı projelerin (destinasyona özgü yenilik bilgisi) ne tür yeniliklere hizmet

¹⁰⁰⁵ Hjalager, A Review, s. 6.

edeceğini belirleyecek politika ve stratejileri geliştirirken önceliklerinizi ve aktörlerin rolünü nasıl belirliyorsunuz?

Soru, kümenin, destinasyona özgü yapılandırmış olduğu yenilikçi açık bilginin uygulanabilir yenilik türlerine dönüştürülmesini belirleyen politika ve stratejileri geliştirme biçimini, dikkate aldığı öncelikleri ve aktörlerin rolünü tespit etmeye yöneliktir. Buna bağlı olarak, aktörler tarafından gerçekleştirilecek olan proje niteliğindeki yenilik türleri ve bu yeniliklerin uygulamaya aktarılmasında benimsenen planlama sürecine ilişkin işleyişin analiz edilmesi hedeflenmektedir.

Katılımcıların, üretilen yeni fikirlerin tanımlandığı projelerin ne tür yeniliklere hizmet edeceğini belirleyecek politika ve stratejilerin geliştirilmesine yönelik ifadeleri sonucunda, küme aktörlerinin İzmir destinasyonunda yeniliklerin gerçekleştirilmesine yönelik bir politika ve etkin stratejiler geliştirme konusunda tatmin edici sonuçlar almada güçlükler yaşadıkları görülmektedir. Katılımcılardan K11 “turizmin çeşitlendirilmesi ve geliştirilmesi kapsamında bakanlığın ön plana çıkardığı pek çok turizm çeşidi var. Bu anlamda her turizm çeşidini İzmir’de geliştirmeye çalışmak yanlış olacaktır diye düşünüyorum. Dolayısıyla rekabetçi avantaja sahip olduğumuz belli kaynaklar üzerinde yoğunlaşıp, finansman ve yatırım anlamında kaynaklarımızı daha fazla bölmeden, belli ürünler üzerinde odaklanılması daha iyi olacaktır. Önce sahip olduğumuz mevcut turistik ürün çeşitlerini iyileştirip, en iyi şekilde hakkını vererek gerçekleştirmek ve sonrasında yeni ürünlerin geliştirilmesine yönelmek daha doğru olacaktır diye düşünüyorum” şeklindeki ifadesinde var olan olanak ve kaynaklara dayalı politika ve stratejilerin üretilmesi gerekliliğine dikkat çekmektedir. K11 ifadesi ile yenilikçi politika ve stratejiler belirlenirken destinasyona özgü öğeler ve kaynakların en yüksek değeri yaratacak fırsatlara yöneltilmesini işaret etmektedir. Bu çalışmalar sırasında halihazırda var olan turistik olanak, değer ve ürünler analiz edilerek gerçekleştirilmesi mümkün ise bunlar üzerinde yeniliklerin uygulanmasına yönelik yaklaşımların, yenilik türlerinin başarı şansını artıracığını vurgulamaktadır.

Diğer taraftan K8 “İzmir’imizin markası ne? Maalesef henüz bu gerçek olarak ortaya çıkmadı. Bir limanımız var. Bu liman turizm limanı mı? İthalat-ihracat limanı mı? 10’a yakın üniversitemiz var. Bu şehir bir eğitim, öğretim, kültür ve sanat

şehri mi? Kültür ve sanat şehri ise kaç tane kütüphanemiz var? Kaç tane sanat merkezimiz var? Kaç tane m zemiz var? Bunlardan kim ne şekilde faydalaniyor? Maalesef şehrimizin henüz markası yok. Bir marka ve imaj yaratamadık. Tanıtım yeniliklerinin gerçekleştirilmesinde son derece kritik bir faktör, destinasyonun markası hakkında verilecek karardır. Öncelikle İzmir'in markası konusunda ortaklaşa karar verebilirsek yenilikler açısından biz kendimiz bir adım atmış olacağız ve kendi attığımız adımlara göre de yani bizim talebimize göre de bakanlıktan bir arz rica etme şansına sahip oluruz diye düşünüyorum” diyerek bu çalışmaların en önemli noktası olan marka konusunda yaşanan farklı yönelimlerin yol açtığı olumsuzlukları dile getirmektedir. K8'in ifadelerinden hareketle, İzmir destinasyonu şu anda açık ve etkileyici biçimde tanımlanmış bir markaya sahip olmadığı gibi birden fazla marka gündemde tutularak destinasyonun bu açıdan g   kaybetmesine neden olunduğu söylenbilir. Liman şehri, kültür şehri,  niversiteler şehri ve başka bir takım yönelimler kent markasının belirlenmesi önündeki en büyük engeldir. Destinasyon kendi özgünlüğüne dayalı yenilikler yaratabilecek potansiyele sahip olmasına rağmen markalaşma konusundaki belirsizlik bunun gerçekleştirilebileceği bir ortamın yaratılmasına izin vermemektedir.

Konuya Türkiye Turizm Stratejisi-2023'den hareketle yaklaşım yapıldığında stratejilerin oluşturulmasında “ekonomik gelişimi destekleyen; fiziksel düzeyde uygulanabilir; toplum yönelimli ve sürdürülebilir turizm ilkesini içeren bir planlama yaklaşımının ortaya konması”¹⁰⁰⁶ temel ilke olarak belirlendiği görülmektedir. İzmir destinasyonu için önemli aktörlerden olan Ege Turistik İşletmeler ve Konaklama İşletmeleri Derneği (ETİK) bu konuda çalışmalar yapmakta ve sürdürülebilir turizm politikaları ve bağlı stratejilerin önemini gündeme getirmektedir. ETİK ayrıca gerçekleştirdiği “Değişim Projesi”  alışmasında İzmir destinasyonunda kültür, inanç, gastronomi, termal, sağlık ve kongre turizmlerinin geliştirilmesinin sağlanması gerekliliğini dile getirmektedir¹⁰⁰⁷. Yine odak grup görüşmesi katılımcılarından biri olan İZKA'nın hazırladığı İzmir Kentsel Pazarlama Stratejik Planı'nda İzmir'in marka özü “rahat”, “sıcakkanlı” ve “modern” bir şehir olarak belirlenmiştir. Gelecekteki marka özü ise “ahenkli”, “sıcakkanlı” ve “Akdenizli” şeklindedir.

¹⁰⁰⁶ T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, s. 4.

¹⁰⁰⁷ Ege Turistik İşletmeler ve Konaklamalar Birliği, "Değişim Projesi", <http://www.etik.org.tr/-dsy-20120527105515-1.pdf>, (13.07.2014).

“Ahenkli” kelimesi kültürel çeşitliliği, farklılıkları, ekip ruhunu anlatmakta ve mevcut marka özündeki, biraz da tembellik çağrıştıran rahat kelimesinin yerine geçmektedir. “Sıcakkanlı” hem mevcutta hem de gelecekte korunması istenen özdür. “Akdenizli” ise hem modernliği hem de Akdenizli yaşam tarzını içerdiğinden mevcut marka özündeki, modernlikten daha da güçlü bir kelime olarak kullanılmaktadır. Pazarlama Stratejik Planı marka vaadi olarak “İzmir, gizli kalmış cevherleriyle size unutulmaz deneyimler yaşatır”ı belirlemiştir¹⁰⁰⁸.

Gerek katılımcı ifadelerine gerekse sözü edilen çalışmalara bakıldığında İzmir destinasyonunda açıkça tanımlanmış ve benimsenmiş bir politika yerine aktörlerin farklı bakış açılarını yansıtan yönelimler olduğu görülmektedir. Bu durum destinasyonda yenilik temelli politikaların netleşmemesi sonucunu da doğurmaktadır. Politika konusunda yaşanan bu farklılaşma, stratejilerin oluşturulmasında da kendini göstermektedir. Ortaya çıkan bir başka engel ise genel çerçeveyi çizecek olan ve yenilik felsefesini belirleyecek politikaların kesinleşmemesi nedeni ile belirlenen stratejilerin rekabet gücü yaratacak ve bütüncül bir bakışla entegre olabilecek yenilik alan ve türlerine ilişkin fırsatları işaret edememesidir.

Yenilik türlerinin yaratılmasında politika ve stratejilerin oluşturulması ve öncelikler konusundaki hassasiyetlerin belirlenmesi konusunda yaşanan güçlüklerin temel olarak kümenin koordinasyonunu sağlayacak ve ağırlık çatısı konumunda olacak belirleyici bir merkezi yapının olgunlaşmamış olmasına bağlanabilir. Söz konusu çatının olgunlaşmaması ve aktörlerin kendi yaklaşımlarını yansıtan çalışmaları destinasyon için politika ve stratejilerin belirlenmesinde dikkate alınacak farklı öncelikleri ortaya çıkarmıştır. Büyük önem taşıyan nokta, ortaya çıkan bu önceliklerin belirlenecek yenilik türlerini uluslararası turizm pazarında rekabet edebilir kılacak bir tasarımla entegre edilmeleridir.

Katılımcıların, destinasyon temelinde öncelikli yenilik türlerini belirleyen politika ve stratejileri biçimlendirirken dikkate aldıkları önceliklere ilişkin değerlendirmeleri sonucunda 5 temel tema üzerindeki yoğunlaşma dikkat çekicidir. Bunlar; yeni trendler, destinasyona özgün doğal ve sosyo-kültürel değerler, varış noktası odaklı turizm gelişimi, teknoloji ve eğitim temelli önceliklerdir.

¹⁰⁰⁸ İzmir Kalkınma Ajansı, "İzmir Kentsel Pazarlama Stratejik Planı", http://www.izmiriplanliyoruzm.org/static/upload/file/kentsel_pazarlama_stratjik_plani.pdf, (13.07.2014), s. 60, 61, 64.

Katılımcılardan K5, İzmir'in tanıtım ve pazarlamasında etkinlik sağlanması kapsamında uluslararası turizmdeki yeni trendlerin incelenmesi ve izlenmesinin önemine değinerek, tanıtım faaliyetlerinde yenilik yapılması ihtiyacını belirtmiştir. Buna bağlı olarak K5, "tanıtımda yenilik büyük önem taşıyor. Geleneksel ve statik yaklaşım içeren fuar uygulamalarının terk edilmesi gerekiyor. Roadshow¹⁰⁰⁹, FAM (familiarization) tour¹⁰¹⁰ ve benzeri daha dinamik faaliyetlerle turistik tüketiciye hızla ve çekici biçimlerle ulaşmak gerekiyor. Söz konusu yenilikçi tanıtım biçimlerini destinasyonun doğasıyla harmanlayıp tanıtımda yeniliklerin gerçekleştirilmesi bir zorunluluktur" ifadeleriyle destinasyon tanıtımında geleneksel faaliyetlerin pazar üzerindeki etkisinin azaldığına, fiili talebin istenilen yönde oluşmasını sağlamaya yönelik yeni tanıtım eğilimlerinin izlenmesi ve destinasyonun özelliklerini yansıtacak biçimde yeniliklere dönüştürülerek uygulanması gerekliliğine işaret etmektedir. Aynı gereklilik Türkiye Turizm Stratejisi-2023'de "turizm sektörünün fiziksel planlama başta olmak üzere, örgütlenme modelleri, finansman ve yasal dayanakları ile bir arada planlanması, sağlıklı bir şekilde yapılandırılması ve verimlilik için gelişiminin pazar gerçeğine dayandırılması"¹⁰¹¹ yaklaşımında da ele alınmaktadır. Yenilik konusundaki stratejilerin uzun dönemli olacağı düşünüldüğünde pazar gerçeğini etkileyecek trendlerin ve oluşturulacak yeniliklerin değeri ve ömrü dikkate alınmalıdır. Aksi takdirde söz konusu yeniliklerin ticari sonuçları ve destinasyon için yaratacağı faydalar beklentileri karşılamayabilir.

Destinasyona özgün doğal ve sosyo-kültürel değerlere öncelik verilerek yenilik türlerini belirleyen politika ve stratejilerin geliştirilmesi gerekliliğine değinen K15 ise, destinasyonun kendi tabiatına uygun, rekabet gücü kazandıracak değerlerini ön plana çıkaran yenilikler üzerine odaklanması gereğine dikkat çekmiştir.

¹⁰⁰⁹ Gezer gösteri. Şehirlerarasında gezdirilen film gösterisi, sergi yada satış sunumu. Roadshow'lar, önceden belirlenmiş noktalara gidilerek hedef kitleye doğrudan ulaşma, ürün yada hizmetleri yüz yüze tanıtmaya imkanı sağlayan kurumsal yada pazarlamaya yönelik etkinliklerdir. Genellikle bu amaç için yaptırılmış bir taşıt kullanılmaktadır. Bkz. Nafiz Akgün, "Halkla İlişkiler ve Reklamcılıkta Örnek Olaylar", **Ders Notu**, radyotvmer.sdu.edu.tr/nafiz_akgun/ornek_olaylar.doc, (16.07.2014), s. 5; Ali Karaağaç, "Etkinlik Yönetimi", **Köşe Yazısı**, 07.05.2009, <http://www.halklailiskiler.com.tr/yazi.php?id=4422>, (16.07.2014).

¹⁰¹⁰ Seyahat profesyonellerini (seyahat medyası, tur operatörleri ve seyahat acentelerini) bir destinasyon, çekicilik yada hizmet sağlayıcının sunduğu hizmetler konusunda bilgilendirmek amacıyla düzenlenen ücretsiz yada indirimli seyahattir. Bkz. Aggie Brassette ve diğerleri, "The Do's & Don'ts of Fam Tours", http://www.latour.lsu.edu/presentations/Fam_Tours.pdf, (14.07.2014); Arizona Office of Tourism, "How to Conduct a Familiarization Tour", 03.12.2006, <http://www.azot.gov/documents/famtour.pdf>, (14.07.2014), s. 1.

¹⁰¹¹ T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, s.5.

"İzmir'in tanıtım ve pazarlamasında rekabet gücü yüksek çekim gücü ve turistik ürünü ile ilgili tüm değerler ve verilerden yararlanılarak yenilikler planlanmalıdır." K 15, bu söylemiyle aynı zamanda K5'in belirttiği "yenilikçi tanıtım biçimlerini destinasyonun doğasıyla harmanlayıp tanıtımda yeniliklerin gerçekleştirilmesi bir zorunluluktur" ifadesini destekleyici nitelikte açıklamada bulunmaktadır. Diğer taraftan, varış noktası odaklı turizm gelişimini ve tanıtım yeniliklerini öncelik olarak belirten K8 ise, "tanıtım yeniliklerinin esas amacı belli noktaların tanıtımı olmalıdır. İzmir'li aktörler olarak kendi tanıtım yeniliğimizi kendimiz yaratmalıyız" şeklinde görüş belirtmiştir. Bu görüş, destinasyonun kendine özgü turistik çekicilikleri, nitelikleri ve değerlerini yansıtan turistik ürün ağırlıklı tanıtım ve pazarlama faaliyetlerine yönelik yenilikleri temel alan bir yaklaşımla yerel düzeyde politika ve stratejilerin geliştirilmesine önem verdiğini belirlemektedir. Bu önem Türkiye Turizm Stratejisi-2023'de "bölgesel ve yerel olarak turizm imajı oluşturulması; pazarlamada bütünsel hareket edilmesi ve bölgesel değerlerin ön plana çıkarılması ile varış noktalarının markalaştırılması sağlanacaktır"¹⁰¹² yaklaşımı ile vurgulanmaktadır.

Bilgi teknolojisindeki hızlı gelişmeler, son yıllarda, turizm ve seyahat sektöründe farklı niteliklere sahip dağıtım kanallarının ortaya çıkmasına yol açmaktadır. Nitekim bilgi teknolojilerini kullanma yoğunluğu ve destinasyonların bu araçlardan yararlanarak pazara ulaşma dereceleri gibi konuların, gelecekte turizm bölgelerinin rekabet edebilirliği üzerinde daha da etkili olacağı ifade edilmektedir¹⁰¹³.

Turizm ve seyahat olgusunun ham maddesi bilgidir. Turizm arzını oluşturan hizmet sunucuları açısından ürün ve hizmetlerin tanıtımı, turistik tüketiciler açısından ise istek ve ihtiyaçların tatmin edilmesi, mevcut bilginin dağıtım kanalları aracılığı ile ne ölçüde başarıyla sunulabildiğine bağlı olmaktadır. Bu nedenle, turizm sektörü bilgi teknolojilerinin en yoğun ve yaygın kullanıldığı alanlardan birisi olmaktadır. Bilgi teknolojilerinin yakın gelecekte hizmet pazarlaması konusunda bir devrim yaparak araçları ortadan kaldıracağı ve böylece dağıtım kanallarını yeniden

¹⁰¹² T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, s. 12.

¹⁰¹³ Buhalis, Information Technologies, ss. 409-421.

şekillendireceği üzerinde yoğunlaşmaktadır. Bu yaklaşım, hizmet pazarlamasında yenilikçi yaklaşım olarak değerlendirilmektedir¹⁰¹⁴.

BİT’nde gerçekleştirilen en önemli yeniliklerden biri olan internet, birebir iletişim olanağı yarattığı için doğrudan pazarlama araçlarından biri olarak kullanılmaktadır¹⁰¹⁵. Turizm pazarlamacıları, gerçekleşen teknolojik yeniliklerin sağladığı imkanlardan destinasyon pazarlaması alanında yoğun şekilde faydalanmakta ve geleneksel dağıtım kanallarının kullanıldığı pazarlama yaklaşımından yenilikçi yaklaşıma doğru gelişen bir eğilimi benimsemektedirler¹⁰¹⁶.

Katılımcılardan K14, K1 ve K11, yazındaki bu referanslar yönünde İzmir destinasyonunda gerçekleştirilecek öncelikli yenilik türlerini belirleyen politika ve stratejilerde odaklanılması gereken öncelikleri tanımlarken tanıtım aracı olarak internet ve bilgi teknolojilerinden yararlanılmasını önermektedirler. Katılımcılara ait ifadeler sonucunda turizm sektöründe ve destinasyon pazarlamasında internet temelli gelişen üç tanıtım aracının yazındaki ifadelerle benzeştiği belirlenmiştir. Bunlar; mobil cihazlar, sosyal medya ve web sayfalarının kullanımıdır. Buna bağlı olarak K14, teknolojiye gelişmeler ve bu gelişmelerin beraberinde getirdiği turistik tüketici tercihlerindeki değişimin önemine vurgu yaparak gerçekleştirilmesi gereken yenilik önerilerini belirtmiştir. Bu çerçevede "teknolojinin gelişmesine bağlı olarak akıllı telefonların ve uygulamaların kullanımının arttığını" belirten K14, "bu telefonlar ve uygulamalar sayesinde her türlü bilgiye kolaylıkla erişimin de mümkün olduğunu" ifade etmiştir. Destinasyonun tanıtımına yönelik yada turistlerin ihtiyaçlarının karşılanmasını sağlayacak harita destekli mobil uygulamaların geliştirilerek mobil cihazlara entegre edilmesi, İzmir turizminin gelişmesinde ve tanıtımında etkin bir araç olacaktır. Ayrıca K14, "gelen turist artık kendi başına seyahatini planlamayı tercih ettiğini, gemiyle de gelse turunu internetten kendisinin almayı tercih ettiğini yada internette gördüğü bir reklam yada tanıtımdan etkilenecek seyahat etmeye güdülendiğini" ileri sürerek günümüz turistik ürün ve hizmet tüketicilerindeki değişimin önemini ifade etmiştir. K 14, "doğru bir tanıtım ile

¹⁰¹⁴ Yaşar Sarı ve Metin Kozak, "Turizm Pazarlamasına İnternetin Etkisi: Destinasyon Web Siteleri İçin Bir Model Önerisi", **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı: 9, 2005, ss. 249-251.

¹⁰¹⁵ Lesley Pender ve Richard Sharpley, **The Management of Tourism**, Sage Publications, London, 2005, s. 248.

¹⁰¹⁶ Sarı ve Kozak, ss. 248-271; Gökçe Özdemir, "Destinasyon Pazarlamasında İnternetin Rolü", **Journal of Yasar University**, Cilt: 2, Sayı: 8, ss. 889-898.

interneti, sosyal medyayı, twitter, facebook'u ve diğerlerini kullanarak kapsamlı bir tanıtım çalışması yapılması ve teknoloji kullanılarak randevu sistemleri yada bazı farklı uygulamalar ile turistik yoğunlaşmanın mekan ve zamana göre dağılımının sağlanması ile turist memnuniyetinin artırılması gerektiğine" ilişkin söz konusu değişimden kaynaklanan destinasyon tanıtımında pazarlama ve süreç yeniliği önerilerinde bulunmuştur.

Bir iletişim aracı ve dağıtım kanalı olarak internet, turistlerin destinasyon hizmetleri hakkında kolayca bilgi sahibi olmalarını ve bu hizmetleri kendilerinin organize ederek seyahatlerini istekleri ve bütçeleri doğrultusunda planlamalarını sağlamaktadır. İnternet, turistlerin karar verme süreçlerine yardımcı olabilmek için kapsamlı, zamanlı ve gerekli bilgiyi sanal çevreden rahatlıkla elde edebilmelerini sağlamaktadır¹⁰¹⁷. Günümüzde, internetin sağladığı yararlardan hareketle destinasyon turizm örgütlerinin pazarlama faaliyetleri yoğun olarak internet ortamında gerçekleşmektedir. Buna bağlı olarak, destinasyonların turistlere tanıtımı destinasyona özgü oluşturulan web siteleri ve Facebook, Twitter, Youtube, Pinterest gibi dünya genelinde büyük kitlelere hitap eden sosyal medya alanları aracılığıyla yapılmaktadır. Benzer şekilde, sosyal medya üzerinden İzmir'in tanıtılması gereğine değinen K1 ise "geleneksel medya araçlarıyla destinasyon tanıtımından ziyade bu sene özellikle ön plana çıkan web tabanlı tanıtım ve sosyal medyadaki tanıtım kampanyalarıdır. Gecikmeli de olsa İzmir'de bu uygulamaya geçilmesi gerektiğine inanıyorum" ifadelerini kullanmıştır.

K14 ve K1'e ait ifadelere benzer şekilde, yenilik türlerini belirleyen politika ve stratejileri biçimlendirirken teknoloji temelli yeniliklerin öncelik olarak dikkate alınmasına vurgu yapan K11; web sayfaları, sosyal medya, mobil uygulamalar, dijital şehir kartları vb. teknoloji ve internet temelli yeniliklerin, ürün ve hizmetler hakkında ayrıntılı bilgi edinme imkanı sağlaması, bilgi edinmek için aracı kurumlara bağımlılıkları azaltması, zaman ve fiyat açısından bilgiye ulaşma maliyetlerini en aza indirmesi gibi avantajlarının olduğunu ve bu yeniliklerin bütünsel olarak uygulandığı uluslararası turizm pazarında destinasyonların smart olma özellikleriyle rekabet ettiklerini dile getirmiştir. K11'in, "İzmir destinasyonunda smart olma yetkinliği neredeyse hiç gelişmiş değil. Smart uygulamalar kapsamında; sosyal

¹⁰¹⁷ Rob Law ve diğerleri, "The Impact of the Internet on Travel Agencies", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Cilt: 16, Sayı: 2, 2004, ss. 100-107.

medya, dijital şehir kartları ve mobil uygulamalara kadar birçok inovasyon turizm sektöründe uygulama alanı buluyor ve önemli sonuçlar yaratıyor. Artık insanlara ulaşmanın en kolay yolu internet olduğu için ve cep telefonları ile internet erişimi her yerde her şekilde mümkün olduğu için, bu uygulamaları İzmir için hayata geçirmek gerekiyor" şeklindeki ifadeleri İzmir destinasyonunda, sözü edilen smart nitelikli uygulamaların tüm aktörler tarafından ilgili tüm aksiyon alanlarında en etkin biçimde uygulanması için fırsatların araştırılmasına ve bu yeniliklerin hayata geçirilmesine işaret etmektedir.

Yukarıda sözü edilen K14, K1 ve K11'e ait ifadeler, yazında tanımlanan ve turizm sektörünün ileri teknoloji ve high touch odaklı deneyim sektörü arakesiti olarak nitelendirildiği bulgularla örtüşmektedir. Keller'in, hizmet sektöründeki yeniliklerde özellikle de turizm yeniliklerinde, davranış ve teknoloji değişikliklerinin birleştirilmesi gerekliliğine dikkat çekmesi ve bu birleştirmenin, yeniliklerin *ileri teknoloji (high tech)* ve *high touch* olması gereğini ifade etmesi¹⁰¹⁸, katılımcıların yeniliğe ilişkin politika ve stratejilerde vurguladıkları teknoloji temelli önceliklere odaklanma ihtiyacını desteklemektedir.

Teknoloji ve iletişim araçlarındaki hızlı gelişme, turistin beklentilerini de farklılaştırmış, turizm çeşitlenerek farklı uzmanlık alanlarında yetişmiş insan gücüne ihtiyaç da artmıştır. Bu ihtiyacı dile getiren K7, "İzmir destinasyonuna yönelik yenilikler arasında en dikkate değer olanlarından biri eğitim yöntemleri ve içeriğinde gerçekleştirilecek yeniliklerdir" ifadesiyle turizm eğitiminde yeni yöntemlerin geliştirilmesi ile işgücü kalitesinin artırılması gereğine vurgu yaparak eğitimde yenilik önceliğini dikkate aldığını belirtmektedir. Smart destinasyon aynı zamanda bu niteliklerin uygulama alanında aktive edilmesini sağlayacak yetkin çalışanlarla mümkündür. Ayrıca, sektörün tüm alanlarında yenilikçi uygulamaların ortaya çıkması, eğitim anlayışının da buna paralel evrilmesini zorunlu hale getirmektedir.

İşletmeler yenilik geliştirirken, hangi faaliyetlerin bireysel olarak, hangilerinin diğer işletmeler, üniversiteler ve araştırma kuruluşları ile işbirliği içerisinde ve devlet desteği ile gerçekleştirileceğini belirlemektedirler¹⁰¹⁹. Böylece, aktörler ve bunlar arasındaki etkileşimlerin biçimlendirdiği bölgesel yenilik sistemi genel çerçevesinde yenilik, sözü edilen etkileşimlerin bir sonucu olarak

¹⁰¹⁸ Keller, ss. 27-29.

¹⁰¹⁹ OECD, Knowledge, s. 16.

gerçekleştirilmektedir. Bu genel çerçeve içerisinde önemli olan bir diğer konu, yenilikçilik özlü açık küme bilgisinin aktörlerin işbirliği ile yenilik faaliyetlerini tanımlayan politika ve stratejilere dönüştürülmesidir.

Katılımcıların değerlendirmeleri sonucunda belirlenen, politika ve stratejilerin geliştirilmesine yönelik öncelikler aynı zamanda destinasyonun ne tür yeniliklere yöneleceğini de göstermektedir. Bu nedenle, küme aktörlerinin bu öncelikleri destinasyonun rekabet gücünü arttıran fırsat niteliğindeki yenilikçi politika ve stratejiler biçiminde entegre etmesi, Mikro Model'in yapılandırma aşamasında ağın oluşturduğu dokümanite edilerek paylaşılmış olan yenilikçilik özlü açık küme bilgisinin destinasyonda uygulanabilecek yenilik türlerine dönüşmesini sağlayacaktır. Söz konusu yenilik türlerinin gerçekleştirilmesinde aktörlerin oynayacağı rol ve yetkinlikler ve aktörler arası koordinasyon ihtiyaçlarının değerlendirilmesi, destinasyonda yenilikçi uygulamaların somutlaştırılmasında stratejik değer taşımaktadır. Eylem planı niteliğindeki bu tür bir değerlendirmenin temelini yenilikçi küme bilgisinden hareketle geliştirilen politika ve stratejiler belirleyecektir.

Küme aktörlerinin yeniliğe yönelik politika ve stratejilerin belirlenmesindeki rolü açısından katılımcıların ifadeleri değerlendirildiğinde, İzmir'de aktörlerin tam katılımı ile yenilikçi politika oluşturma ve buna yönelik stratejiler geliştirilmeye yönelik anlayış ve yapılanmanın parçalı niteliği, aktörler tarafından belirtilen önceliklerin bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilerek politika ve stratejilere yansıtılmasını engelleyici bir sonuç yaratmaktadır. Diğer taraftan bu durum, dokümanite edilerek paylaşılması önerilen yenilikçilik özlü açık küme bilgisinin destinasyonda uygulanabilecek yenilik türlerine dönüşmesini sınırlayan bir unsur olarak da dikkate alınmalıdır. Sözü edilen değerlendirmeler, politika ve stratejilerin belirlenmesinde aktörlerin farklı bakış açıları ile turizmle ilgili diğer aktörlere rol yükleme eğiliminde olduğunu göstermektedir. Katılımcılardan K8, "İzmir'de tanıtımı ön plana çıkararak FAM tour'larla yada roadshow'larla birtakım tanıtım yeniliklerini kendimiz yaratmalıyız. Kendi yarattığımız yeniliklerin de uygulamaya geçirilmesi için, Kültür ve Turizm Bakanlığı'ndan maddi yada manevi destek almanın yollarını aramamız gerekiyor" sözleriyle destinasyonun tanıtımına yönelik yeniliklere öncelik verilmesi gerektiğine işaret ederek Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın bu yenilikleri

destekleyici rol üstlenmesinin, bunların uygulamaya geçirilmesinin önünü açacağını düşünmektedir.

K9 ise "destinasyon düzeyinde turizmle ilgili aktörler arasında etkin bilgi paylaşımını ve deneyim alışverişini sağlayan bir veritabanı tesis edilmelidir. CVB, EİB, EBSO ve İZTO gibi aktörler elektronik posta yolu ile bu tür bir paylaşımı gerçekleştiriyorlar. Ancak, bunun daha ötesinde tüm aktörlerin kullanımına açık bir paylaşım mekanizması meydana getirilmelidir" şeklindeki ifadeleri ile İzmir destinasyonunda aktörler arası bilginin etkin paylaşımı için bir portalın tesis edilmesi gerekliliğine değinerek yenilik önerisinde bulunmuştur. Hizmet sektöründe, yenilik sürecinin yönetimi ve yeniliklerin gerçekleştirilmesinde öğrenme ve bilgi edinme süreçleri, Ar-Ge'ye ağırlık veren sektörlerden farklı olarak daha karmaşık ve biçimsel olmayan şekilde yürütülmektedir¹⁰²⁰. Yazında, kümelenmelerin bilgi yayılımını ve aktarımını etkinleştirdiği vurgulanmaktadır. Bilginin yayılması ve aktarımı ise yenilik süreci açısından stratejik önem taşımaktadır¹⁰²¹. K9'un ifadeleri İzmir destinasyonunda aktörler arası bilginin biçimsel olmayan bir şekilde dağıtıldığına işaret ederken, diğer taraftan aktörler arasında bilgi aktarımının belirlenmiş bir planla sağlanması gereğine de dikkat çekmektedir. Bu yenilik önerisine bağlı olarak; etkin, güvenli, tüm aktörlere açık, havuz niteliğinde ve kaliteli bilgi içeren bir paylaşım mekanizmasının tesis edilmesi, kümenin yerel ağ yapısının etkileşimli iletişim altyapısını oluşturacaktır. Söz konusu portal temelli paylaşım mekanizması, aynı zamanda aktörlerin bilgi edinme ve bu bilgiyi kullanma, geliştirme ve aktarma kapasitesi şeklinde tanımlanan ortaklaşa öğrenme yeteneğini geliştirecektir.

Ağ aktörlerinin birbirinden öğrenmesi ve bilgi değişimi gerçekleştirmeleri, bölgesel düzeydeki katılımın ortak amaç ve hedeflere yönelmesini sağlayarak turizm sektörü açısından olumlu çıktılar elde edilmesini etkinleştirici bir işlev görmektedir¹⁰²². Ayrıca, K9'a ait ifadeler, söz konusu portalın CVB, EİB, EBSO ve İZTO gibi aktörlerin koordinasyonunda oluşturulabileceğine de işaret etmektedir. Buradan hareketle K9'un, sözü edilen aktörlere portalın oluşturulması ve sürekliliğin

¹⁰²⁰ Sundbo, Management of Innovation, s. 432.

¹⁰²¹ Breschi, ss. 1-45; Karlsson ve diğerleri, ss. 1-17.

¹⁰²² Pyo, Tourism Chain, s. 89.

sağlanmasına yönelik çalışmaların koordinasyonu işlevini kilit rol olarak yüklediği söylenebilir.

Diğer taraftan, İzmir destinasyonunda aktörlerin rol tanımlarında ve faaliyetlerin gerçekleştirilmesinde tatmin edici bir sistematığın bulunmadığını belirten K5, "kuruluşlar arasında gerçekten işbirliği varmış gibi gözüküyor. Ancak her kuruluş kendini ispat etme çabası içerisinde. Maalesef çok büyük işbirlikleri İzmir’de kuruluyor ama o işbirliklerinin yürütülmesi ve sonuçta ortak bir faydanın yaratılması, işbirliğinin boyutlarına göre çok düşük. Önce işbirlikleri oluşturuluyor fakat sonra herkes ayrışıyor ve herkes kendi işletmesini, kendi yol haritasını ortaya çıkarmaya çalışıyor. Bu, bence İzmir’deki en büyük sorun. Bir araya gelmiş gibi gözüküyoruz ancak bir araya gelmiyoruz. Sinerji yaratmış gibi gözüyoruz ancak ortak bir dil oluşturamıyoruz. Şuanda gerçekten İzmir’in ortak bir dili yok. Ortak bir tanıtım filmi yok. Ortak bir broşürü yok. Her kuruluş ve işletme bireysel olarak farklı tanıtım faaliyetleri yürütüyor. Bu kesinlikle çok yanlış. İzmir markasının oluşması için mutlaka ortak bir dilin, ortak bir stratejinin belirlenmesi gerekiyor. Hepimiz İzmir için bir şeyler yapmaya çalışıyoruz. O zaman bu işbirliğini sağlamalıyız. Bu hangi şemsiyede olur? Benim turizm deneyimime göre bir şehrin turizminin sahibi belediyedir. Belediye işin içinde olmadığı zaman o şehrin turizmi ortada kalır. Bu nedenle İzmir’deki turizmle ilgili aktörleri ortak bir şemsiye altında toplayacak olan Büyük Şehir Belediyesi’dir" şeklinde görüşlerini paylaşmıştır.

Katılımcılardan K5’in ifadeleri değerlendirildiğinde, İzmir destinasyondaki aktörlerin kendi önceliklerini temel alan yaklaşımlar sergilediği, kendi yol haritalarını destinasyondaki faaliyetlerinin merkezine yerleştirdikleri belirlenmektedir. Destinasyon düzeyinde kısmen de olsa işbirliği varmış gibi bir yapı oluşsa da gerçek anlamda bir işbirliği oluşturulamadığı görülmektedir. Bunun en büyük nedenlerinden biri olarak, işbirliklerinin çeşitli faaliyetlerin başında kuruluyor gibi görünmesine rağmen daha sonra aktörlerin kendi önceliklerini dikkate alması nedeni ile çözülme ve ayrışmalarla sonuçlanıyor olması gösterilebilir. İşbirliği çabalarının bu şekilde sürekliliğinin sağlanamaması elde edilecek sinerjinin ve destinasyona özgü fırsatların kaçırılmasında dikkate değer bir neden görünümündedir. Diğer taraftan, destinasyonun uluslararası başarısı için ortak dil, strateji ve yol haritası kaçınılmaz bir zorunluluktur. Güçlü bir marka yaratabilmek

için tek bir tanıtım filmi yada tek bir broşür yapılandırılmalı ve tüm aktörlerin bunu kullanmasının yaratacağı faydalar dikkate alınmalıdır. Gerek kamu gerekse özel sektördeki aktörlerin destinasyonu temsili, bu ortak anlayışla gerçekleştirilmesinin önemli katkı sağlayacağı düşünülebilir. Bu nedenlerle her aktörün kendi önceliklerini destinasyona özgü önceliklere entegre etmesi ve bir şemsiye altında kademe kademe ve koordinasyon içinde destinasyona yarar sağlayacak çalışmalar gerçekleştirmesinin, çözüme yönelik yaklaşımlar arasında öncelik taşıyabileceği söylenebilir. Böyle bir şemsiye ve öncelikleri ortak payda birleştirecek bir aktör olarak İzmir Büyük Şehir Belediyesi belirtilmektedir. K5'in görüşüne göre Büyük Şehir Belediyesi destinasyondaki turizmle ilgili tüm aktörleri ortak bir şemsiye altında buluşturan bir platform niteliği taşımaktadır. Bu özelliği ile Büyük Şehir Belediyesi'nin; turizmle ilgili aktörlerin kendi önceliklerini dikkate alan bireysel çalışmalarını bütünsel bir yaklaşımla ele almasını, bu öncelikleri destinasyonun rekabet gücünü arttıran fırsat niteliğindeki yenilikçi politika ve stratejiler biçiminde entegre etmesini, işbirliği ve koordinasyon içinde yenilikçilik özlü açık küme bilgisinin destinasyona yarar sağlayacak yenilikçi çalışmalara dönüştürerek gerçekleştirmesini sağlayan bir platform rolü görülmektedir.

Katılımcılardan K15, turizm sektörünün dinamik ve değişken yapısına dikkat çekerek "dinamik bir sektörde hantal bir yapının verimli sonuçlar elde etmesinin güç olduğunu bu nedenle kamuyu temsil eden birçok aktörün hız ve esneklikle yenilik oluşturamayacağını" belirtmektedir. K15 bu söylemiyle, yenilikleri gerçekleştirmeye ilişkin eylemlerin dinamik özelliğine vurgu yaparak kamu kuruluşlarının destinasyonda yeniliklerin gerçekleştirilmesinde yeterli esnekliğe sahip olmadığını ifade etmektedir. Buna bağlı olarak, kamu kuruluşlarının yenilikçi politika ve stratejilerin belirlenmesinde, yeniliğin transferi ve uygulanmasında belirleyici olmasının bazı olumsuzluklara yol açabileceği söylenebilir. Bu sonuç, yeniliklere ilişkin eylemlerin dinamik ve esnek olma özelliğinin korunmasına önem ve öncelik verilerek destinasyondaki diğer aktörlerin yeniliklerin gerçekleştirilmesi konusunda etkin rol alması gerektiğini belirlemektedir. Diğer taraftan K15, aktörlerin yenilik sürecinde üstleneceği role ilişkin, aktörlerin yetkinliği ve yeniliklerin oluşturulmasında sağlayacakları katkının dikkate alınacağı bir rol dağılımına işaret etmektedir. Benzer şekilde K5 "İzmir destinasyonunda bir güç birliği sağlanmalıdır.

İZTO, TÜRSAB, İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü ve Belediye gibi aktörlerin aktif rol alacağı profesyonel bir yaklaşım izlenmelidir” şeklindeki açıklamaları ile K15’in görüşlerini desteklediğini göstermektedir. Nitekim Porter, küme aktörleri arasındaki çeşitli bağlantıların ortak etkisi sonucu bu bağlantıların bireysel sonuçlarının toplamından daha değerli bütünsel bir sonucun elde edileceğini belirtmektedir¹⁰²³.

K15 ve K5’in ifadelerine paralel olarak katılımcılardan K10 da, İzmir’deki yenilik ve yaratıcılık çalışmalarında aktör olarak sadece Belediye ve İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü’nün temel alınmaması gerektiğine ilişkin açıklamalarda bulunmuştur. Yazında, destinasyonda faaliyet gösteren farklı işletmeler ve organizasyonlar arasındaki işbirliği ve ortaklığın, turistik ürünün oluşturulmasında etkin bir mekanizma olarak işlev gördüğü belirtilmektedir¹⁰²⁴. Destinasyon düzeyinde turizm ağı ise; devlet turizm örgütü, bölgesel turizm örgütü, yerel meclisler ve turizm operatörleri arasındaki bağlantıyı ifade etmektedir¹⁰²⁵. Söz konusu ağ içinde değer yaratma, aktörlerin eylemleri ve denetimleri ile gerçekleşmektedir¹⁰²⁶. Bu kapsamda K10, "sivil inisiyatif bakış açısıyla oluşturulacak birlik ve ağ yapısı; üniversiteler, belediye, bakanlık, özel sektör ve benzeri birçok paydaşı kapsamalıdır. Böyle bir yaklaşım uluslararası turizm pazarında İzmir destinasyonun lansmanı için de önemli bir etki yaratacaktır. Yepyeni bir ürün yaratıp sivil inisiyatifle çok hızlı yol alabiliriz. Belediye ve Kültür ve Turizm Bakanlığı buna destek olur. Ama her cümlede her paragraf başında belediyeden ve Kültür ve Turizm Bakanlığı’ndan atıfta bulunarak birtakım isteklerde bulunuyor olmak bizim yeteri kadar inovatif yada yaratıcı biçimde çalışmadığımız anlamına geliyor. İzmir’in gelecek konseptine ilişkin çok net bazı fikirlerimiz olmalı. Örneğin, İZKA kapatılıp İZTA kurulabilir. Diğer bir ifade ile İzmir Kalkınma Ajansı yerine İzmir Turizm Ajansı kurulabilir. Çok ciddi, yapısal, radikal ama kesinlikle dünyanın talep ettiği projeler yaratılıp herkesin bu projelerin peşinde koşması sağlanabilir" biçiminde görüşlerini belirtmiştir.

Söz konusu görüşler, küme aktörleri tarafından oluşturulan yenilikçilik özlü açık küme bilgisinden hareketle aktörlerin yenilikçi politika ve stratejilerin

¹⁰²³ Porter, New Economics, s. 81.

¹⁰²⁴ Tinsley ve Lynch, ss. 367-378; Pechlaner ve diğerleri, Knowledge Networks, ss. 89-107.

¹⁰²⁵ Wilkinson ve March, s. 27.

¹⁰²⁶ Wilkinson ve March, s. 27.

belirlenmesindeki rolü yönünden ele alındığında, K10'un İzmir destinasyonunda özel sektör, kamu, sivil toplum örgütleri ve bilgi üreten kuruluşları kapsayan bir turizm kümesinin yapılandırılması, bu kümelenmenin sağladığı ivme ve sivil inisiyatif anlayışı ile yenilikçi nitelikli küme bilgisinin üretilmesi, yeniliklerin geliştirilmesinde ve uygulanmasında sivil toplum örgütleri ile işbirliğinin önemi ve ulusal aktörün bu süreci destekleyici bir rol üstlenmesine ilişkin belirlemeleri önem taşımaktadır. Bu belirlemeler, sivil inisiyatif düşüncesinden hareketle destinasyonun turizm faaliyetlerine yönelik uygulanabilir, ticarileştirilebilir ve uluslararası turizm pazarı gerçekleri ve trendlerine uygun yenilikçi fikirlerin üretilmesi gereğini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca, İzmir'deki aktörlerin tam katılımı ile radikal ve dünya turizm pazarının taleplerine yanıt verecek projeler yaratılması, destinasyonun yenilikçi kimliğinin sürdürülebilir olması açısından önem taşıyacaktır. Söz konusu çalışmaları desteklemek üzere İzmir destinasyonu için bir Turizm Ajansı kurulmalıdır. Sözü edilen belirlemeler, aynı zamanda özel sektör, kamu, sivil toplum örgütleri ve bilgi üreten kuruluşları kapsayan turizmle ilgili aktörlerin etkin katılımını sağlayan bir kümedeki aktörlerin rollerine ilişkin tanımlamalara da işaret etmektedir. Bu çerçevede, K10 özel sektör, bilgi üreten kuruluşlar ve sivil toplum örgütlerinin; İzmir'de gerçekleştirilecek olan yenilikleri belirleyecek yenilikçi politika ve stratejilerin sivil inisiyatif anlayışıyla geliştirilmesinde, eylem önerilerinin ve öncelikli yenilikçi projelerin uygulanmasında sorumluluk üstlenmesini, ulusal aktör olarak bakanlığın bu yenilikçi fikirleri maddi ve manevi yönden desteklemesi gerekliliğini belirtmektedir.

Aktör rollerinin belirlenmesinde oluşturulacak turizm stratejinin çerçevesi ve uygulama adımlarındaki eylemler belirleyici olacaktır. Bu açıdan konuya yaklaşım yapıldığında İzmir destinasyonuna ait pazar bölüm yada öncelikli bölümlerinin belirlenmesi önem taşımaktadır. Bu aşamada kümede yer alan ve bilimsel yönü temsil eden üniversiteler aktör olarak söz konusu bölümlendirme çalışmaları için sorumluluk üstlenmelidirler. Gerçekleştirilecek araştırma ve analizlerle söz konusu pazar bölüm ve bölümleri belirlenmeli ve bu bölümlere ait nitelik tanımlamaları gerçekleştirilmelidir. Diğer taraftan, belirlenecek stratejilerin esnek, uluslararası turizm pazarındaki değişimlere uyumlu ve rekabet gücü yüksek özelliklere sahip olması için İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, ETİK ve İZKA gibi aktörlerin

piyasalardaki gelişimleri ve bunlara bağlı uzak erimli öngörülerini oluşturmaları gerekmektedir. Bu faaliyetler sonucunda elde edilecek bilgiler ışığında küme aktörlerinin kümülatif aklı ile kullanılabilecek en etkin pazarlama araçlarının neler olabileceği araştırılmalıdır. Söz konusu araçların stratejiyi başarıya ulaştırabilecek araçlar olması aynı zamanda destinasyonun sahip olduğu kaynaklar tarafından da desteklenebilir maliyetlere sahip olması önemi noktalardır. Bu kaynakların yaratılmasında küme aktörlerinden yerel idarenin olanakları, özel sektörde faaliyet gösteren aktörlerin katkıları ve sivil insiyatifin kullanabileceği bazı fon kaynakları dikkate alınabilir.

3.2.7. Düzey E: Transfer ve Uygulama

Odak grup görüşmesinde Mikro Model'in transfer ve uygulama aşamasına yönelik olarak aşağıdaki soru yöneltilmiştir.

Küme aktörleri olarak açık ve örtük bilgi entegrasyonu ile elde ettiğiniz öz bilgiyi, belirlediğiniz politika ve stratejiler paralelinde destinasyona özgü ne tür yeniliklere transfer ettiniz ve uygulamaya geçirdiniz?

Soru, Mikro Model'in bir çıktısı olarak aktörlerin bilgi yönetim süreci aracılığı ile destinasyona özgü yenilik geliştirme yeteneklerini belirlemeye yöneliktir.

Mikro Model'in dönüşüm aşamasında da belirtildiği gibi katılımcıların küme için yeniliğe yönelik politika ve stratejiler geliştirme konusunda güçlükler yaşadığı, katılımcılar arasında destinasyona özgün politika ve stratejilerin ortaklaşa tanımlanması ve benimsenmesine ilişkin anlayışın tatmin edici düzeyde olgunlaşmamış olduğu ve bunlara bağlı olarak yenilik bilgisinin uygulanabilir yeniliklere transferinin sağlanmasında bütünleşik bir eylem çerçevesinin destinasyonun yenilikçi ve rekabetçi yeteneğini artırıcı nitelikte oluşturulmadığı tespit edilmiştir. Sözü edilen güçlüklerin çözümlenebilmesi için İzmir destinasyonunda birbiriyle rekabet eden ve aynı zamanda işbirliğinde bulunan turizmle ilgili aktörlerin bir turizm kümesi biçimlendirmeleri önem taşımaktadır. Ancak, bu şekilde çeşitli aktörlerin uzmanlık bilgisi ve yetkinliklerini yansıtan farklı

bakış açılarının bütünleşik bir şekilde ele alınması ve yeniliklerin yaratılmasını sağlayan ortak politika ve stratejilere dönüştürülerek destinasyonun rekabet yeteneğini güçlendiren yenilikçi uygulamaların gerçekleştirilmesi mümkün olacaktır. Nitekim katılımcılar da bu gerekliliğe işaret eden farkındalıklarını dile getiren açıklamalarda bulunmuşlardır. Bu kapsamda katılımcılar, İzmir’de turizmle ilgili yürüttükleri bireysel çalışma ve çabaların tatmin edici düzeyde sonuç vermesi için daha sistematik yürütülmesi gerektiğine işaret ederek aktörlerin deneyim, yetkinlik ve kaynaklarının ortak akıl çerçevesinde bütünleştirilmesi, işbirliğinin geliştirilmesi için merkezi bir yerel ağ yapısının oluşturulması, uygulamaların destinasyona ait bir portalka paylaşımına açılması, bu yolla bilgi akışının etkinleştirilmesi ve yenilikçi çalışmaların artırılmasını genel görüş olarak belirtmişlerdir. Katılımcıların bu kapsamda belirttikleri ifadeler, aynı zamanda İzmir destinasyonunda gerçekleştirilecek olan yönetsel/organizasyonel ve kurumsal yenilikleri belirlemektedir.

Katılımcılardan K3, "turizmle ilgili çalışmaların çok daha sistematik bir şekilde yürütülmesi gerektiğine gönülden inanıyorum. Turizm sektöründe çabaların sonuç vermesi için birlik oluşturulması ön şart. Tanıtımdan başlayarak gücün tek bir merkezde toplanması ve aktörler arasında birlik sağlanması gerekiyor. İşbirliğinin geliştirilmesi ve çalışmaların ortaklaşa yürütülmesine yönelik Belediye’den İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü’ne kadar ilgili tüm aktörlerin içerisinde rol alacağı bir baskı grubu yararlı olabilir" ifadeleriyle destinasyondaki aktörler arası işbirliği sorunlarına, buna bağlı olarak turizm kümesi biçimlendirme ve ortaklaşa eylem gereksinimine değinmiştir. Diğer taraftan K7 ise, "İZKA ve CVB gibi aktörlerin gerçekleştirdiği çalışmalar diğer aktörlerinde paydaş olarak rol üstlendiği daha geniş bir işbirliği içerisinde genişletilmelidir. Hazırlanan raporlar yeni çalışmalar için etkin birer veri tabanı olarak irdelenmelidir" ifadesiyle aktörlerin sınırlı işbirliğine dayalı eylemlerinin diğer aktörlerin de fonksiyonel olarak rol üstleneceği şekilde genişletilmesine ve işbirliğine dayalı ağ ilişkilerinin destinasyon düzeyinde tüm aktörleri kapsayacak şekilde yapılandırılmasına işaret etmiştir. Ayrıca, K7’nin ifadesinden, gerçekleştirilen uygulamalara ilişkin açık bilgi niteliğindeki rapor vb. dökümanların, yenilik bilgisi ve bağlı olarak yeniliklerin geliştirilmesinde veri olarak etkin kullanımını sağlamaya yönelik bir portalın oluşturulması ve aktörler arası

paylaşımına açılması gerekliliği de bir sonuç olarak yorumlanabilir. Daha önce dönüşüm aşamasında da belirtildiği gibi, K9 da K7'nin ifadelerine paralel açıklamalarda bulunarak İzmir destinasyonunda aktörler arası bilginin etkin paylaşımı için bir portalın tesis edilmesi gerekliliğine ilişkin bir yenilik önerisini belirtmiştir.

İzmir destinasyonunda turizmin gelişimi için, yaratıcılık ve yenilik kaynaklarının harekete geçirilememesinde en önemli etken olarak ağ mantığına dayalı bir işbirliğinin olmamasını vurgulayan K8, "aktörleri bir çatı altında toplayacak yapısal bir oluşum bulunmadığından tüm aktörler bireysel çalışmalar yapıyorlar. Bu çalışmalar kimi zaman tatmin edici olmayan işbirliğinin ötesinde aktörler arası yıkıcı rekabet ve çatışmalarla sonuçlanabiliyor" şeklinde görüşlerini belirtmiştir. K8, aktörler arası söz konusu çatışmaları rekabet koşullarında işbirlikçi yatay ilişkilere yönlerecek ve destinasyon için ortak hedeflerin gerçekleştirilmesine hizmet eden bir yapının oluşturulmasına öncelik veren ifadeleriyle "İzmir destinasyonunda ortak amaçların gerçekleştirilmesine hizmet eden, aktörlerin bireysel çaba ve güçlerini tek bir çatı altında toplayan bir turizm platformu oluşturulması" gerekliliğine işaret etmiştir. Bu gerekliliği önemle belirten diğer bir katılımcı K5 ise "İzmir destinasyonu için turistik faaliyetleri planlayacak, koordine edecek ve geliştirecek bir üst platform yapılandırılmalıdır. Bu üst platform bir tür şemsiye görevi görmelidir. Bu şemsiye rolünü CVB'nin üstlenmesi mümkün. Dünyada birçok ülkede bu çatıyı CVB'ler üzerine inşa ediyorlar. Böyle bir şemsiye yaklaşımının benimsenmesi, destinasyondaki tüm aktörlerin katılımı sağlanarak güçlü bir turizm platformu aracılığı ile ortak bir dil ve eylem planı yaratma fırsatı tanıyacaktır" şeklinde fikirlerini paylaşmıştır. Katılımcılardan K15 ise, K8 ve K5'in dile getirdiği İzmir destinasyonunda tamamıyla turizm faaliyetlerine yönelik CVB'nin liderliğinde spesifik bir şemsiye yaklaşımının geliştirilmesi ve benimsenmesi gereğine uygun biçimde İzmir'de turizm kümesi biçimlendirme ve aktörler arası koordinasyon sağlamanın önemine işaret etmiştir.

Ayrıca K15'in, oluşturulacak turizm kümesinin sürekliliğini ve koordinasyonunu sağlama işlevini CVB'nin üstlenmesi gerektiğini öne çıkaran söylemleriyle İzmir'de değişim ve gelişim sürecine adım atılmasını beraberinde getiren bir kurumsal yenilik önerisinde bulunduğu ifade edilebilir. CVB'nin statü

olarak iyileştirilmesini gerektiren bu kurumsal yenilik, yeni işbirlikçi/organizasyonel yapıyı temsil eden turizm kümesini koordine edici bir rol oynamasına yönelik düzenlemeleri ve bu rolü etkinleştiren yasal çerçevenin oluşturulmasını içermektedir.

Diğer taraftan K1, yukarıda sözü edilen katılımcıların ifadelerini onayladığını belirterek İzmir destinasyonundaki turizm faaliyetlerinin işbirliği içinde ve ortak bir eylem planı ile geliştirilmesine yönelik olarak İzmir Valiliği'nin turizm platformu olarak nitelendirilebilecek İl Turizm Konseyi oluşturma yönünde çalışmalarının olduğu bilgisini paylaşmıştır. Bu kapsamda K1'in, "İzmir Valiliği tarafından bir Turizm Konseyi oluşumu üzerinde çalışılıyor. Söz konusu konseylerin oluşumu Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın Türkiye Turizm Stratejisi-2023'de de yer alıyor. Bu konseyin etkin çalışabilmesi için aktörlerin belirlenmesi, rol dağıtımı ve diğer prosedürlerin tamamlanmasına çalışılıyor" ifadeleri İzmir Valiliği'nin, turizm sektöründe iyi yönetim ve bunun etkin kılınması için il düzeyinde konseylerin kurulması önerilen Türkiye Turizm Stratejisi-2023'e uyum sağlayacak şekilde yasal ve örgütsel düzenlemelerin yapılmasını sağlayıcı şekilde harekete geçtiğini göstermektedir. Turizm sektöründe yeni bir örgütlenme yapısını temel alan bu strateji ile kamu, özel sektör ve sivil toplum örgütlerinin temsilcilerinin katılımları ile oluşturulacak konsey niteliğindeki çalışma gruplarının sektörde yönlendirici çalışmaları yürütmesi hedeflenmektedir. Bu hedefin başarıya ulaşması aynı zamanda yönetsel/organizasyonel ve kurumsal yeniliklerin gerçekleştirilmesini ifade etmektedir.

Yukarıda sözü edilen katılımcı ifadeleri değerlendirildiğinde, İzmir destinasyonunda aktörler arası koordinasyonun sağlanması, işbirliğine dayalı ağ yapısının oluşturulması, bilgi akışı ve örtük bilgi alış verişinin sağlanması ve buna bağlı olarak ortaklaşa öğrenmenin etkinleştirilmesi için turizm kümesinin biçimlendirilmesinin bir zorunluluk olduğu söylenebilir. Diğer taraftan, yerel aktörlerin işbirliği temelinde oluşturulacak olan ağ yapısı, ağ üyelerinin bilgi ve deneyim aktarımına bağlı olarak farklı bakış açılarını yansıtan aktör eylemlerinin ortak hedefler doğrultusunda yeniliklerin gerçekleştirilmesine yönelterek destinasyonun yenilik yeteneğini geliştirecektir. Bu çerçevede gerçekleştirilen yenilik projelerinin ve buna bağlı olarak destinasyon özelindeki yeniliklere ilişkin bilgilerin oluşturulacak portala taşınması, aktörler arası açık bilgi paylaşımının

etkinleştirilmesine katkı sağlayacaktır. Böylece, destinasyonda uygulanan yeniliklere paralel olarak söz konusu portal, aktörlerin içselleştireceği yeni örtük bilgi havuzu ile birlikte zenginleşmiş yeni açık bilgi tabanını kapsıyor olacaktır.

Turizmle ilgili tüm aktörlerin katılımı ile destinasyon ölçeğinde turizm kümesi biçimlendirme, aktörler arası işbirlikçi yerel ağ yapısının oluşturulması ve destinasyona özgü bilgi paylaşım portalının yapılandırılmasına ilişkin eylemler, yönetsel/organizasyonel ve kurumsal yeniliklerin uygulamaya geçirilmesini gerektirmektedir. Turizm sektöründe sürekli yeniliği hedefleyen bir gelişim sağlamak ve yenilikçi anlayışın sağladığı uluslararası rekabet yeteneğini güçlendirmek, destinasyon yönetiminde etkin bir organizasyonun sağlanması ile mümkündür. Bu çerçevede, yeni bir örgütlenme modeli olarak değerlendirilen kümelenme ve küme aktörleri arasında işbirliğine dayalı ağ yapısının oluşturulması, destinasyon yönetim biçimindeki yeni değişikliklerin uygulanması olarak açıklanan yönetsel/organizasyonel yenilik şeklinde sonuçlanacaktır. Küme aktörleri arasında işbirliğini örgütleme, destinasyona yönelik karar alma süreçlerine tüm aktörlerin katılımının sağlanması ve yetkinliklerin ağ yapısı içinde zengin bir yenilikçi bilgi oluşumuna katkı sağlaması yönetsel/organizasyonel yeniliklerin artmasına yönelik değer yaratacaktır.

Diğer taraftan, Mikro Model'in dönüşüm aşamasında katılımcıların destinasyon için politika ve stratejilerin belirlenmesinde dikkate alınacak önceliklere ilişkin görüşlerinin; yeni trendler, destinasyona özgün doğal ve sosyo-kültürel değerler, varış noktası odaklı turizm gelişimi, teknoloji ve eğitim temelli öncelikler olmak üzere 5 temel tema üzerinde odaklandığı belirlenmiştir. Katılımcılar bu öncelikleri belirtirken aynı zamanda İzmir destinasyonunda uygulanmasını gerekli gördükleri yeniliklere de değinmişlerdir. Buna göre belirtilen yenilikler pazarlama ve süreç yeniliği kapsamında destinasyon pazarlamasında gerçekleştirilecek yenilikçi uygulamaları içermektedir.

Katılımcılar İzmir'in pazarlanması ve tanıtılmasında, mevcut pazarlama yöntemlerinden farklı olan yeni pazarlama kavramlarının ve stratejilerinin uygulanmasını gerektiren faaliyetlerin benimsenerek uygulanmasının önemine işaret etmişlerdir. Bu çerçevede, destinasyonun kendine özgün doğal ve sosyo-kültürel değerlerine uygun olarak oluşturulan markanın hedef pazarlara tanıtımında, bilgi ve iletişim teknolojisi uygulamalarından yararlanılarak geliştirilen yenilikçi ve ilgi alanı

odaklı tanıtım faaliyetlerine öncelik verilerek akıllı kent uygulamalarının yaygınlaştırılmasını genel görüş olarak belirtmişlerdir. Katılımcılardan K5 ve K8, destinasyon tanıtımında roadshow, FAM tour ve benzeri yenilikçi faaliyetlerin uygulanmasını önerirken, K15 ise söz konusu yenilikçi tanıtım biçimlerinin destinasyonun kendine özgü nitelikleriyle harmanlanarak yeniliklerin planlanması ve gerçekleştirilmesini vurgulamıştır. Diğer taraftan K8, varış noktası odaklı turizm gelişiminin önemine işaret ederek, tanıtım yeniliklerinin yerel düzeydeki aktörler tarafından geliştirilmesine dikkat çekmiştir. Ayrıca K8, İzmir'in markalaşması konusundaki belirsizliklere değinerek, hangi ürünlerle marka olunabileceğinin belirlenmesinin pazarlama ve tanıtım faaliyetleri açısından öncelikli olduğunu dile getirmiştir. Bu amaçla, ulusal ve uluslararası pazarlarda İzmir'e ait net bir markanın oluşturulmasının büyük önem taşıdığını ifade etmiştir.

Tanıtım aracı olarak internet ve bilgi teknolojilerinden yararlanılmasını öneren K14, K1 ve K11 ise web tabanlı tanıtım, akıllı kent uygulamalarının yaygınlaştırılması ve buna bağlı olarak destinasyona özgü turizm hizmetlerine elektronik ortamda erişimin sağlanmasını destekleyici biçimde turizm bilgisinin düzenlenmesinin uluslararası turizm pazarında destinasyona rekabet gücü kazandıracağını vurgulamışlardır. Akıllı kent uygulamaları ve destinasyona özgü turizm hizmetlerine elektronik ortamda erişimin sağlanmasını destekleyici biçimde turizm bilgisinin düzenlenmesi, destinasyon portalının oluşturulmasını gerekli kılmaktadır. Bu kapsamda, turizm kümesi aktörleri arasında bilgi alışverişini ve aynı zamanda ortaklaşa öğrenmeyi sağlamaya yönelik oluşturulacak olan portalın, gerek küme içi bilgi değişimini gerekse kümenin dış aktörler ve turistler ile bilgi paylaşımını sağlamaya yönelik tasarlanması stratejik önem taşıyacaktır.

Sözü edilen katılımcı değerlendirmelerinden hareketle, İzmir destinasyonunda pazarlama ve tanıtım alanlarında gerçekleştirilecek olan yeniliklerin, aynı zamanda süreç yeniliklerinin gerçekleştirilmesine yönelik fırsatların değerlendirilmesi ve pazarlama ve tanıtım yeniliklerinin etkinleştirilmesinde süreç yenilikleriyle entegrasyonun öneminin dikkat çektiği söylenebilir. Yeni ve gelişmiş teknoloji aracılığıyla hizmet sağlama yanında yeni yada önemli derecede iyileştirilmiş hizmet dağıtım ve pazarlama sistemlerinin kullanılmasını kapsayan süreç yeniliklerinin, destinasyonda gerçekleştirilecek pazarlama yenilikleriyle entegrasyonun sağlanması,

yeniliklerin değerini arttıracaktır. Buna örnek teşkil etmesi açısından süreç yeniliği kapsamında değerlendirilen ve aynı zamanda pazarlama ve tanıtım yeniliklerinin etkinleştirelmesinde kritik önem taşıyan diğer bir yenilik ise eğitim yöntemleri ve içeriğinde gerçekleştirilecek olan yeniliklerdir. K7 tarafından önerilen bu yenilik türü, ürüne değer katmak ve müşteriye iyileştirilmiş hizmetler sunmak için insan kaynaklarının geliştirilmesine yatırım yapmayı öncelikli hale getirerek, sektörün değişen ve gelişen dinamik yapısına uygun nitelikte işgücünün yetiştirilmesine yönelik eğitimin planlanmasını ve sürekli iyileştirilmesini esas almaktadır. Pazarlama alanında gerçekleştirilecek olan gerek web tabanlı tanıtım yeniliklerinin uygulamada başarıya ulaşması, gerekse destinasyonda yer alacak smart nitelikli teknolojik alt yapının etkinliği, özellikle BİT konusunda yetkin işgücü gereksiniminin önemini arttırmaktadır. Bu nedenle, turizm sektörünü doğrudan ve dolaylı etkileyen değişimlerin iyi analiz edilmesi ve analiz sonuçlarına göre sektörün değişen gereksinimlerini karşılayacak biçimde eğitim programlarının niteliğinin ve içeriğinin iyileştirilmesi, sektörde gerçekleştirilen yenilik türlerinin birbirini destekleyen şekilde katma değer yaratmasını sağlayacaktır.

Katılımcılar İzmir turizmine ilişkin değerlendirmelerinde, odaklanmayı gerekli gördükleri öncelikli yenilik türleri arasında yer alan ürün/hizmet yeniliklerini ve bunlara ilişkin görüşlerini de belirtmişlerdir. Katılımcı görüşleri iki temel noktada özetlenebilir. Birincisi, mevcut turistik ürün çeşitlerinin iyileştirilmesi, ikincisi ise yeni turistik ürünlerin geliştirilmesidir. Ürün yeniliği, “mevcut özellikleri yada öngörülen kullanımlarına göre yeni yada önemli derecede iyileştirilmiş bir mal yada hizmetin ortaya koyulması”¹⁰²⁷ şeklinde ifade edildiğinden gerek İzmir’de mevcut olan turistik ürünlerin iyileştirilerek daha fazla turist çekme potansiyeline sahip ürünlere dönüştürülmesi gerekse İzmir’in rekabetçi avantaja sahip olduğu kaynaklarının etkin kullanımı temelinde yeni geliştirilecek ürünler ile uluslararası turizmde tercih edilen marka destinasyon haline getirilmesine ilişkin yenilikçi eylemler ürün/hizmet yeniliği kapsamında değerlendirilmektedir. Bu kapsamda, katılımcılar İzmir’in mevcut turistik ürünlerinin; kültür, kruvaziyer, tatil, kongre, fuar, sağlık, termal ve doğal güzelliklere dayalı olduğunu ifade etmişlerdir. Diğer taraftan, katılımcıların İzmir destinasyonunda iyileştirilmesini yada geliştirilmesini

¹⁰²⁷ OECD ve Avrupa Birliği, s.52.

gerekli gördükleri turistik ürün çeşitlerine ilişkin görüşlerinin özellikle sağlık turizmi ve kongre turizmi üzerinde yoğunlaşması dikkat çekicidir.

Katılımcılar, İzmir için sağlık turizminin önemli bir potansiyeli olduğunu, gerekli altyapının sağlanması ve hızlı yapısal değişiklikler ile dünya turizmindeki sağlık turizmi pastasından İzmir'in çok önemli bir pay alacağına ilişkin düşüncelerini dile getirmişlerdir. Bu çerçevede K1, "İzmir'in bir sağlık destinasyonu olarak planlanmasını ve sağlık turizminde lider olmasını istiyoruz. İzmir'in sağlık alanında cazibe merkezi haline gelebilmesi için, sağlık ve konaklama tesisleri ile acentaların birlikte hareket etmesi, ortak bir çalışma yürüterek satışa hazır bir ürün olarak planlanması ve tur programlarının oluşturulması gerekmektedir" şeklinde görüşünü belirtmiştir. K10 ise, "biz İzmir'de Türkiye çapındaki tüm hastanelerin sağlık turizmi adına gerçekleştirdiği sağlık hizmetlerinin %5'ini gerçekleştirdik. Bu başarıda, belediyenin, turizmcilerin yada diğer paydaşların katkısı yok sayılabilir. Önümüzdeki yıl yaklaşık olarak 3 milyar dolarlık bir getirisi ile toplam turizm gelirlerimizin %10'una doğru yükselen bir sağlık turizmi potansiyeli var. Her türlü altyapının sağlanması ile dünyada hızla yükselen bir sektör olan sağlık turizmindeki payımızı arttırabiliriz. Çünkü gelişmiş insan gücümüz ile uluslararası hastalara yüksek teknolojiye sahip sağlık hizmeti verebilecek bir potansiyele sahibiz. İzmir'de sağlık turizminin önemi ve ihracat gelirlerine sağlayacağı ekonomik katkı çok büyüktür. Sadece 2 yılda bir hastanenin yapmış oldukları bunu gösteriyor. Bu nedenlerle, İzmir adına birkaç hastanenin neler yapabileceğine hepimizin dikkatini çekmek isterim" ifadeleriyle sağlık turizminin İzmir açısından önemini belirtmiştir.

Sağlık turizmine ilişkin katılımcıların ifadeleri değerlendirildiğinde, katılımcıların sağlık turizmini, sağlık turizminin içinde yer alan bir turizm çeşidi olan tedavi turizmi (medikal turizm) olarak dikkate aldıkları ve değerlendirdikleri görülmektedir. İzmir'deki sağlık kuruluşlarının sunduğu sağlık hizmetlerinin dünyadaki medikal turizm hareketinde payını arttırmak ve geliştirmek için kamu kuruluşları, sivil toplum örgütleri, turizm işletmeleri ve medikal turizmin geliştirilmesinde rol oynayacak tüm kuruluşların koordinasyon içinde ortaklaşa eylemlerle harekete geçerek altyapı çalışmalarını hızlandırması, sağlık alanında diğer ülkeler ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini geliştirmesi, İzmir'in sağlık turizminde marka kent haline gelmesi açısından önem taşıyacaktır. Diğer taraftan, ulusal aktör

olarak Sağlık Bakanlığı, sağlık politikalarının geliştirilmesinde diğer ülkeler ve ulusal/uluslararası kuruluşlarla mevcut olan işbirliğini güçlendirmek amacıyla geliştirdiği stratejilerle sağlık turizminin geliştirilmesinde destekleyici rol oynayacaktır. Nitekim Sağlık Bakanlığı'nın 2013-2017 Stratejik Eylem Planı'nda, 2023 sağlık vizyonu ve hükümet programı ile Türkiye'de sağlık turizmini güçlendirmek hedefine yönelik geliştirilen stratejiler; sağlık alanında diğer ülkeler ve uluslararası kuruluşlarla işbirliğini sürdürmek, sağlık turizmi kapsamında uluslararası düzeyde tanıtım yapmak ve Türkiye'yi bölgesinde cazibe merkezi haline getirmek, sınır ötesi sağlık hizmetleri sunum kapsamını genişletmek ve kalitesini iyileştirmek ve sağlık turizmi yönetişimini iyileştirmek¹⁰²⁸. Sözü edilen stratejiler, Sağlık Bakanlığı'nın ulusal düzeyde sağlık turizminin geliştirilmesine yönelik üstlendiği role ve benimsediği temel ilkelere işaret ederken, bu stratejilerin destinasyon düzeyinde ele alınması ve uygulanması bölgesel ölçekte gelişimi teşvik edecektir.

Katılımcıların İzmir'de iyileştirilmesini yada geliştirilmesini gerekli gördükleri diğer bir turistik ürün çeşidi ise kongre turizmidir. Katılımcılar, İzmir'de kongre turizmi için önkoşulların sağlanması halinde İzmir'in dünya kongre turizminde önemli rol üstleneceğine ilişkin görüş belirtmişlerdir. Bu amaçla, uluslararası standartlarda ve büyüklükte kongre merkezinin yapılması ve İzmir'e havayoluyla ulaşımında direkt uçak seferlerinin sağlanması önkoşul olarak belirtilmiştir. Öncelikli olarak kongre merkezine yatırım yapıldığında bu yatırımın aynı zamanda diğer ulaşım ve konaklamaya ilişkin yatırımların teşvik edilmesinde itici gücü oluşturacağı ve bu yatırımlara ivme kazandıracağı vurgulanmıştır. Katılımcılardan K5, "kongre kenti hedefine İzmir'i taşımak istiyoruz. Ancak, altyapıya ilişkin kısıtlar bu hedefin başarıya ulaşmasında engel teşkil etmektedir. Örneğin, İzmir'e direkt uçak seferlerimiz yok. Bugün uluslararası bir kongre ihalesine girdiğiniz zaman ilk önce size direkt seferiniz var mı diye soruyorlar. Direkt seferiniz olmadığı zaman bir adım geriden başlıyorsunuz. Ayrıca, İzmir'de bir kongre merkezinin olmaması kongre turizminin geliştirilmesini etkileyen diğer bir faktördür. Kongre merkezi yatırımı gerçekleştirildiğinde, İzmir'e direkt uçak seferleri mecburen başlayacaktır ve bu, yeni otel yatırımlarını da canlandıracaktır"

¹⁰²⁸ T.C. Sağlık Bakanlığı, "Stratejik Plan 2013-2017", Aralık 2012, <http://www.saglik.gov.tr/HM/dosya/1-79230/h/2013-2017stratejikplan.pdf>, (13.07.2014), ss. 118-119.

şeklinde kongre turizminin geliştirilmesine ilişkin görüşlerini belirtmiştir. K5'in belirttiği gibi, çok sayıda turistik yatırımın birbiriyle etkileşimde olması, İzmir'in kongre turizmi sektöründe gelişme sağlamasının kamu, özel sektör, sivil toplum örgütleri, turizm işletmeleri ve üniversiteler arasında ortaklık ilkesi çerçevesinde sürekli işbirliğinin geliştirilmesi, yeniliklere yönelik bilginin edinilmesi ve kullanılması ile aktörlerin eylemlerine bağlı olduğunun önemini belirginleştirmektedir. Ayrıca, yatırımların birbiriyle etkileşimli yapısının yeniliklerin etkileşimli bir süreç olarak gerçekleştirilmesindeki fırsatların değerlendirilmesine zemin hazırlayacağı da söylenebilir. K2 ise, İzmir Büyükşehir Belediyesi'nin İzmir'de 3000 kişilik bir kongre merkezinin yapılmasına ilişkin çalışmalarının olduğunu ifade etmiştir. Diğer taraftan, K8, "4 senedir SKAL'ın dünya kongrelerine aday olduklarını, bu sene 2016 yılında düzenlenecek olan kongreye aday olacaklarını" belirterek, K2 tarafından açıklanan ve İzmir'de yapılması planlanan kongre merkezinin SKAL kongresine ev sahipliği yapmak açısından özel bir öneme sahip olduğunu dile getirmiştir.

SONUÇ

Turistik destinasyonlarda yenilik faaliyetleri, gerçekleştirilmelerinde rol oynayan faktörlerin nitelikleri ve süreçlerin yapısal özellikleri nedeni ile stratejik değer taşımaktadır. Söz konusu stratejik değer yeniliklerin gerçekleştirilmelerinde etkileşim halinde bulunan çok sayıdaki eylem ve aktörün varlığı ile kritik bir ilişki içerisindedir. Yeniliklerin taşıdığı bu stratejik değer ve kritik ilişkilerin varlığı turistik destinasyonlarda yenilik faaliyetlerine yönelik çabaların başarıyla yönetilmesi için etkin yaklaşımların geliştirilmesini ve araçların kullanılmasını gerekli kılmaktadır. Bu gereklilik yenilik çabaları sırasında amaca yönelik etkileşim, işbirliği, koordinasyon, ortaklaşa öğrenme süreçlerinin harekete geçirilmesi ve kaynakların etkin kullanımı gibi birçok konudaki hassasiyete de vurgu yapmaktadır.

Sözü edilen nedenlerden hareketle ve başarının sağlanabilmesi için destinasyondaki yenilik çabalarının bütüncül bir bakış açısı ile ele alınması bir ön koşuldur. Bu ön koşulun sağlanmasında bölgesel yenilik sistemi yaklaşımının benimsenmesi büyük önem taşımaktadır. Destinasyondaki yenilik çabalarının bölgesel yenilik sistemi perspektifi ile yürütülmesi destinasyon düzeyinde eylem ve rol tanımlarının yapılmasından, coğrafi yoğunlaşmaya bağlı rekabet ve işbirliği arasında yenilik bilgisinin üretilmesine yönelik bir ilişki yaratılmasına kadar bir çok konuda olumlu sonuçlar alınmasına destek olacaktır.

Destinasyonda yenilik faaliyetlerinin bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmasını sağlayacak olan bölgesel yenilik sistemi yaklaşımı destinasyon düzeyinde eylem alanını turizm kümesi olarak tanımlayarak yeniliklerin gerçekleştirilmesinde açık ve uygulanabilir bir yol haritasını belirlemektedir. Bu yol haritasının temelinde, gerek kümeyi oluşturan aktörlere bağlı eylem ve rol tanımlarını gerekse yeniliklerin gerçekleştirilmesini sağlayacak yenilik bilgisinin üretilmesindeki süreç yer almaktadır.

Küme aynı zamanda kendisini oluşturan ve aktörlerin ilişkilerinden meydana gelen yerel ağları ifade etmektedir. Kümenin dinamik yapısını temsil eden yerel ağlar; küme aktörlerine ait örtük bilginin açık bilgiye dönüşmesi ile uygulanabilir yeniliklere dönüşecek yenilik bilgisinin gelişim sürecini harekete geçirmektedir. Söz konusu dönüşüm yerel ağı oluşturan küme aktörleri arasındaki biçimsel ve biçimsel

olmayan ilişkiler ve küresel ağlarla bilgi tabanlı etkileşim sonucunda dinamik bilgi dönüşüm sarmalının tamamlanması sağlayacaktır. Yenilik bilgisinin üretilmesine hizmet edecek olan bilgi yönetimi süreci, bu dönüşümün gerçekleştirilmesine yönelik biçimsel yapıyı sağlamaktadır. Böylece yeniliklerin gerçekleştirilmesini sağlayacak bilgiye yönelik ağ yapısı meydana gelmiş olacaktır. Yapılandırılmış bilgi yönetim süreci ile bilgiye yönelik ağ yapısı, küme aracılığı ile destinasyona özgü uygulanabilir ve değer yaratan yeniliklerin meydana getirilmesini olanaklı kılacaktır.

Çalışmada bölgesel yenilik sistemi perspektifiyle bilgi yönetimi süreçlerini kullanan bilgiye yönelik ağ yapısında destinasyona özgü yeniliklerin geliştirilmesi amacıyla gerçekleştirilecek faaliyetlerin başarıyla yönetimini sağlamak üzere Mikro ve Makro olmak üzere iki Model önerisi yapılandırılmıştır. Makro Model kümelenmenin hiyerarşik yapısı ile aktör rol ve eylem tanımlarını içermektedir. Mikro Model ise bilgiye yönelik ağ yapısı ile yenilik için dönüşüm sürecini açıklamaktadır. Makro ve Mikro Modeller entegre modeller özelliği taşımaktadır. Mikro Model, Makro Model'in tanımlamış olduğu küme yapısı içerisinde bir alt düzey olan yerel ağın yenilikleri meydana getirmesindeki süreç adımlarını ele almaktadır.

Modeller İzmir destinasyonunda uygulanabilir ve ticarileştirilebilir yeniliklerin oluşturulmasına yönelik olarak tasarlanmıştır. Modeller aynı zamanda uluslararası turizm aktörlerinden oluşan küresel ağların yerel ağlarla etkileşimi, kümede yer alan aktörlerin oluşturduğu ağlar, bilgi yönetim sürecinin işleyişi ve oluşacak yenilik türlerini de tanımlamaktadır. İzmir destinasyonundaki küme oluşturma çalışmalarına bölgesel yenilik sistemi açısından yaklaşan ve bilgiye yönelik ağ yapısını tanımlayarak destinasyona özgü ne tür yeniliklerin oluşturulabileceğini tanımlayan Modeller aynı zamanda bu çalışmalar sırasındaki muhtemel kısıtlar ve fırsatları da belirlemesi açısından önem taşımaktadır.

Modellerin bölgesel yenilik sistemi kapsamında İzmir destinasyonunda küme aracılığı ile oluşturulacak yenilikler üzerindeki etkisinin anlaşılması ve Modellerin uygulanabilirliğine ilişkin faktörlerin belirlenmesi amacıyla küme aktörlerinin bir araya geldiği odak grup görüşmesi, gerek Modellerin uygulamaya yönelik yapılandırılmasında aktörlerin görüşlerinin alınmasını gerekse uygulamada etkinliğinin sağlanmasına yönelik veri toplanmasını sağlamıştır. Odak grup

görüşmesinde, Modellerin 5 temel kavramı olan yenilik sistemi, kümelenme, bilgi ağı, bilgi yönetimi ve yenilik türleri küme aktörleri arasındaki etkileşimin de dikkate alınmasıyla Modellerin işleyiş yapısına paralel olarak irdelenmiştir. Bu yaklaşımla İzmir destinasyonunda yapılanmakta olan kümenin yenilik oluşturmada karşılaştığı güçlükler, etkin olduğu yönler ve meydana getirilen yenilik türleri Modellerde tanımlanan her aşamaya uygun biçimde belirlenmiştir. Bu belirleme, İzmir destinasyonunda kümenin yenilik faaliyetlerinde hali hazırda var olan sorunların ve bu sorunlara yönelik politika ve strateji önerilerinin yapılandırılmasında rehberlik etmiştir.

Sözü edilen yaklaşımla yapılan analizde literatür, Modeller ve aktör görüşleri dikkate alınarak belirlenen sorunlar ve bunlara ilişkin politika ve strateji önerilerinin yapılandırılması Modellerin aşamalarına uygun olarak gerçekleştirilmiştir.

Aşama 1: Uluslararası ve Ulusal Aktörler

İzmir destinasyonunda küme oluşturma çalışmalarının tatmin edici bir olgunluğa erişemediği görülmektedir. Bu anlamda çok sayıda eylem gerçekleştirilmiş, toplantılar düzenlenmiş ve raporlar hazırlanmıştır. Ancak halihazırda Makro Model’de tanımlanan yapısal bir kümenin destinasyonda gerçekleştirilecek yeniliklere katkı sağlayacak fonksiyonellikte çalışmasının önünde çok sayıda engel bulunmaktadır. Makro Model’de yer alan aktörler; kamu kuruluşları, diğer kamu kuruluşları, turizm işletmeleri, bilgi üreten kuruluşlar ve sivil toplum örgütleri destinasyonda kümenin aktörleri olarak görülmektedir. Aynı zamanda Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın ulusal aktör olarak rolü tanımlanmış ve küme içerisinde konumlandırılması yapılmıştır.

Ancak, İzmir destinasyonunda kümenin bu temel gereklilikleri ve tanımlamalarının benimsenmiş görüntüsüne rağmen uygulamada çözüm bekleyen birçok kısıt olduğu belirlenmiştir. Kümenin bilgi edinimini etkileyen en önemli faktörlerden biri olan uluslararası aktörlerin küme ile olan ilişkilerinin önemi konusundaki farkındalık bu ilişkinin etkileşime dönüşerek değer yaratmasını sağlayacak süreçleri biçimlendirememiştir. Küme aktörleri kümeye bilgi akışını sağlayacak ve yerel-küresel ağ etkileşimini güçlendirecek olan bağlantıları

destinasyonda yenilik çalışmalarına katma değer sağlayacak düzeye getirememişlerdir. Küme aktörleri çoğunlukla kendi faaliyet alanlarına ilişkin birkaç uluslararası ağı üye olarak yada ilgili kuruluşlardan bir yada bir kaçına üye olarak bu etkileşimi sağlamaya çalışmaktadırlar.

Çalışmada, bu değerlendirmeler ışığında ve Modellerin işleyişi dikkate alınarak her aşamaya ilişkin sorunlar ve çözüm önerileri ayrı ayrı ele alınmıştır. Bu kapsamda uluslararası ve ulusal aktörlere ilişkin olarak belirlenen sorunlar şu biçimde sıralanabilir:

1. Destinasyonun ve kümenin büyüklüğüne göre göreceli olarak yetersiz sayıda ağ üyeliği.
2. Aktörlerin sadece kendi faaliyet alanı ile ilgili ağlara üye olması.
3. Üyelikten elde edilen bilgilerin sadece ilgili aktörde kalması. Küme içinde dağılmaması ve paylaşılmaması.
4. Aktörlerin ayrı ayrı elde ettiği bilginin entegrasyonunun sağlanamaması ve bu nedenle kümeye ait açık bilgi havuzuna eklenememesi.
5. Sözü edilen dağınıklığın yerel-küresel ağ etkileşimine engel olması.

Uluslararası ve ulusal aktörlerle ilgili sorunlara ilişkin olarak yapılandırılan öneriler şu biçimde sıralanabilir:

1. Küresel ağlara üyeliklerin küme aktörleri tarafından bireysel yapılması yanında daha makro bilgiler ve uluslararası turizm pazarındaki gelişmelerin izlenmesi için kümenin bu ağlara üye olması konusunda bir yaklaşım benimsenmesi. Böylelikle üyeliklerin sürekliliğinin, sağlayacağı avantaj ve ayrıcalıkların katma değerinin yükseltilmesi.
2. Uluslararası turizm pazarındaki hareketliliği yöneten, etkileyen ve tahminleyen kuruluşlara üyelik konusunda önceliklerin belirlenmesi.
3. Küme tarafından ve aktörler tarafından münferit olarak gerçekleştirilen üyeliklerin küresel ağdan kümeye sağladığı bilgi akışları sonucunda ortaya çıkan birikimin kümeye ait açık bilgi havuzunda kullanılması.

4. Sözü edilen bilgi akışları sonucu elde edilen farklı nitelikteki bilgilerin entegrasyonunun sağlanması ve analiz edilerek kümeye ve destinasyona ilişkin fırsat ve tehditler konusunda uzak erimli öngörüler geliştirmek.

Aşama 2: Turizm Kümesinin Geliştirilmesi ve Örtük Bilginin Paylaşılması

İzmir destinasyonunda kümelenme konusundaki farkındalığın geldiği nokta ve gösterilen çabaların boyutu göz önüne alındığında bu konuda kazanımların göreceli olarak tatmin edici olmadığı belirlenmiştir. Kümelenmenin coğrafi yoğunlaşma avantajı ile sağlayabileceği fırsatlar destinasyondaki aktörlerin önceliklerini hedef alan rekabetçi tutumları nedeni ile ulaşılabilir görünmemektedir. Aktörlerin, kümenin dinamik yapısını temsil edecek ağ yapısını oluşturacak biçimsel birlikteliği başarmaları konusunda karşılaştığı engeller nedeni ile işbirliği gerçekleştirilmesi güç bir hedef olarak algılanmaktadır. Bu durumun bir sonucu olarak öğrenme süreçleri yoluyla sağlanacak bilgi akışları harekete geçmekte zorlanmakta ve destinasyona özgü örtük bilginin yayılması kesintilere uğramaktadır. Her ne kadar aktörler örtük bilginin paylaşımı konusunda hassasiyetlerini ifade etmiş olsalar da bunu gerçekleştirecek ağ yapısı ve küme içindeki dinamikleri harekete geçirmede kısıtlar ön plana çıkmaktadır. Bu değerlendirmelerden hareketle turizm kümesinin geliştirilmesi ve örtük bilginin paylaşılması aşamasında ortaya çıkan sorunlar şu biçimde ifade edilebilir:

1. Aktörler arasındaki ilişki ve ortaklıkların aktör sayısına oranla göreceli olarak sınırlı olması.
2. Rekabetin işbirliğine dönüştürülememesi.
3. Küme içerisinde yer alan aktörlerin kendi önceliklerini dikkate alan eylem planları.
4. Bu eylemlerde tatmin edici bir sistematığın bulunmaması.
5. Aktörlerin önceliklerinden hareketle gerçekleştirdiği eylemlerin destinasyonda kaynak etkinliğini azaltması.
6. Örgütlenmenin gerçekleştirilememesi.
7. Sınırlı sayıda aktör tarafından oluşturulmuş ağ parçacıklarının bulunması.

8. Aktörlere ait örtük bilginin küme içerisinde dağınık biçimde kalması.

Turizm kümesinin geliştirilmesi ve örtük bilginin paylaşılması aşamasında ortaya çıkan sorunlara ilişkin olarak yapılandırılan öneriler şu biçimde sıralanabilir:

1. Ağ parçacıklarının yeniden örgütlenmesi ve koordinasyonun sağlanarak kümenin temel yapısını ifade edecek genel ağ yapısı biçimine dönüştürülmesi.
2. Sözü edilen yerel ağ yapısı içerisinde işbirliği ile eylem önceliklerinin belirlenmesi ve destinasyon özelinde sistematik eylem dinamiği ile kaynak etkinliğinin artırılması.
3. Kümeye ait kümülatif örtük bilginin paylaşımı ve yararlanılabilir olması için sözü edilen yerel ağ içerisinde akışının sağlanmasına yönelik aktör rol tanımlarını da içeren fonksiyonel faaliyetlerin yapılandırılması.

Aşama 3: Örtük ve Açık Bilginin Entegrasyonu

İzmir destinasyonunda kümenin yenilikleri meydan getirmesinde, bilgi yönetimi kapsamında dinamik bilgi dönüşüm sarmalının temel girdisi olan öz küme bilgisinin yapılandırılabilmesi için entegrasyon kritik bir faaliyettir. Entegrasyonun gerçekleşmesi ve amacına hizmet eder nitelikte olabilmesi için kümeye ait öz bilginin kümede ağ aracılığıyla üretilmiş ve küresel ağlardan edinilmiş açık bilgi ile yeniliğe transfer edilebilir ve ticarileştirilebilir biçimde bir araya getirilmesi gerekmektedir. Bu noktada kümenin öz bilgisi, deneyimleri ve yetkinliklerinden doğan açık bilgi havuzunun yapısı ve kümülatif örtük bilginin aktörler aracılığı ile bu bilgi havuzu ile nasıl entegre edileceği stratejik bir önem taşımaktadır. Bu yaklaşımla ve Modellerin yapısından hareketle entegrasyon aşamasında kümenin yaşadığı sorunlar şu biçimde ifade edilebilir:

1. Sınırlı sayıda aktör tarafından oluşturulmuş nitelik olarak tanımsız küçük açık bilgi birikim merkezlerinin yapılandırılmış olması.

2. Kümeye ait tüm açık bilginin biçimsel ve tanımlanmış olarak genel bir bilgi havuzunda toplanması konusundaki sıkıntılar.
3. Açık bilgi havuzunun bulunmamasına bağlı olarak küme ve ağ içindeki aktörlerin destinasyona özgü bir açık bilgi envanteri tesis edememeleri. Her aktörün kendine özgü deneysel kabul edilebilecek etkin olmayan envanter çalışmaları yapıyor olması.
4. Böyle bir bilgi havuzu ve envanterin bir elektronik turizm platformu yada bir portala dönüştürülememesi nedeniyle yenilik bilgisi yapılandırma da bir çok fırsatın yitirilmesi.
5. Sözü edilen bu yapıların kümeye ait kümülatif örtük bilgiyle entegrasyonunu sağlayacak etkileşimli bir açık bilgi zemini yaratamaması ve bilgiye ilişkin şeffaflığın sağlanamaması.
6. Aktörler arasında gerek biçimsel bilgi paylaşımı konusunda kısıtlar olması gerekse biçimsel olmayan paylaşımların tatmin edici düzeylerin altında kalması nedeniyle entegrasyonun yaratacağı değer ve fırsatlardan uzak kalınması.
7. Kümede karar alma süreçlerinde katma değer yaratacak olan öz bilginin yine kümeye ait açık bilgi ile bir araya gelmemesi sonucu küme karar kalitesinde düşmenin söz konusu olması.

Entegrasyon aşamasında ortaya çıkan sorunlara ilişkin olarak yapılandırılan öneriler şu biçimde sıralanabilir:

1. Aktörlerin kendilerine has ve biçimsel olarak tanımlanmamış bilgi birikim merkezleri kümeye ait bir açık bilgi havuzunda bir araya getirilmeli.
2. Bu bilgi havuzu bir portal yada elektronik turizm platformunu da kapsayacak biçimde Destinasyon Yönetim Sistemi (DYS) niteliğinde olmalı ve elde edilen bilgilerin güncellenmesi, izlenmesi, analizi ve raporlanması gibi fonksiyonları olmalı.
3. DYS bu niteliği ile küme aktörlerinin destinasyona özgü ve kendi yetkinliklerini, deneyim ve birikimlerini ifade eden örtük bilgilerini açık bilgi ile entegre edebilir bir yapı sunmalıdır.

4. Küme karar kalitesinin artırılmasına yönelik olarak örtük bilginin küme aktörleri arasında biçimsel olmayan yollardan daha fazla paylaşılması teşvik edilmeli ve ortaklaşa öğrenme yolu ile açık ve örtük bilgi entegrasyonu artırılmalı.

Aşama 4: Yapılandırma

Mikro Model’de yer alan yapılandırma aşaması uygulanabilir yeniliğe dönüştürülecek bilginin küme aktörleri tarafından hangi yaklaşımla biçimlendirildiğini ele almaktadır. İzmir destinasyonunda Mikro Model’in bu aşaması açısından konu irdelendiğinde yapılandırma, dokümantasyon ve paylaşma süreçlerinin her biri için işleyişlerini önemli ölçüde kısıtlayan engellerin varlığından söz edilebilir. Gerçekte İzmir destinasyonu açısından çok büyük önem taşıyan proje deneyiminin sadece taslak aşamasından ibaret birkaç küçük örnekle ifade edilebiliyor olması bu engellerin sonuçlarını yansıtmaması açısından önemli bir delil olarak kabul edilebilir. Bu bakış açısıyla konu irdelendiğinde yapılandırma aşamasına ilişkin sorunlar şu biçimde ele alınabilir:

1. İzmir destinasyonunda aktörlerin kültür olarak yeniliğe kapalı olmasının yarattığı doğal engeller.
2. Kaynak yetkinliği, aktör rolleri, eylem planları ve koordinasyon ilkelerinin bütüncül bir bakış açısı ile alındığı ve dokümantasyonun temelini oluşturacak proje deneyimlerinin taslak düzeyinde kalmış olması.
3. Yenilikçi bilginin yapılandırılması konusundaki dinamizmin kamu kuruluşlarında olmaması yanında özel sektörün bu konuda risk almaya istekli görünmemesi.
4. Bilgi yönetim sürecinde uygulamaya aktarılacak ve fikir birliği sağlanmış yenilik bilgisinin yapılandırılmaması ve aktörler arasında paylaşılmasının gerçekleştirilememesi.
5. Dokümente edilmiş ve paylaşılmış destinasyona özgü ve aktörlerin deneyim ve birikimlerini ifade eden örtük ve açık bilgi entegrasyonu

sonucunda oluşmuş öz bilginin etkin biçimde analiz edilmesinde güçlükler yaşanması.

6. Yenilik bilgisinin meydana getirilmesi için aktörler arasındaki etkileşimli ve ortaklaşa süreçlerin tatmin edici düzeyde olmaması.

Yapılandırma aşamasında ortaya çıkan sorunlara ilişkin olarak belirlenen öneriler şu biçimde sıralanabilir:

1. Kümeye ait DYS veri tabanında yer alacak ve destinasyona yenilik yapma konusunda deneyim kazandıracak dokümantasyon kalitesini ve birikimini artıracak proje çalışmalarının arttırılması. Bu amaçla, İZKA ve Avrupa Birliği kaynaklı fon sağlanan projelerin kümede uygun yetkinlik sahibi aktörlerce üstlenilmesi ve gerçekleştirilmesi.
2. DYS aracılığı ile hem yenilik dinamizmine destek olunması hem de yenilik yapma riskinin küme içinde yayılmasının sağlanması. Bu riski azaltmak amacıyla iyi uygulamaların izlenmesi ve benchmarking çalışmalarına öncelik vermek. Böylece, hata riskini azaltmak ve ekonomik, sosyal ve kültürel kayıpların önüne geçmek.
3. Yabancı sermaye yatırımları aracılığı ile gerek teknolojik bilginin örtük dolaşımını sağlamak gerekse doğrudan ve açık yatırımlarla elde edilecek küresel açık bilgiden yararlanmak.
4. İzmir ilinin butik bir destinasyon olduğu gerçeğinden hareketle destinasyonun doğasına uygun yeniliklerin geliştirilmesini kapsayan özgün çözümlere yönelmek. Bu çözümler için destinasyonun somut ve soyut değerler bütünü aktörlerin yetkinlikleri ve destinasyonun kaynakları temelinde ele alan yenilik bilgisinin üretilmesinde proje deneyimini artırmak ve DYS desteği ile dokümente edilmiş yenilik bilgisinin aktörler arasında paylaşımını sağlamak.

Aşama 5: Dönüşüm

Mikro Model'in dönüşüm aşaması İzmir destinasyonuna özgü yenilikçi bilginin kullanılmasıyla oluşturulacak yenilikleri belirleyecek politika ve stratejilerin geliştirilmesini işaret etmektedir. Konu bu açıdan ele alındığında İzmir destinasyonunda Mikro Model'in her aşamasında belirlenen ve yerel ağın etkinliğini azaltarak küme olgusunun sağlayacağı yararları kısıtlayan parçalı görünüm bu noktada da ortaya çıkmaktadır. Bu parçalı görünümün yerel ağın biçimsel yapısı, örtük-açık bilgi entegrasyonu, açık bilginin kümeye ait ortak bir havuzda değerlendirilmesi konularında neden olduğu olumsuzluğu, yenilik türlerinin belirlenmesine yönelik politika ve stratejilerin olgunlaştırılmasında da görmek mümkündür. İzmir destinasyonunda küme aktörlerinin ortak bir dil arayışları politika ve strateji belirleme açısından da sonuçsuz kalmış ve bir politika belirlemenin mümkün olamamasının yanında farklı anlayışlarla biçimlenen çok sayıda ve bağımsız görünümde strateji ortaya atılmıştır. Bu değerlendirmeler ışığında İzmir destinasyonu için politika ve stratejilerin belirlenmesinde ortaya çıkan sorunlar şu biçimde sıralanabilir:

1. Küme aktörlerinin politika ve stratejilerin belirlenmesinde kendi önceliklerini temel alan farklı yönelimlerinin bulunması.
2. Sözü edilen farklı yönelimlerin destinasyonda parçalı halde bulunan kaynakların amaca uygun kullanılmamasına neden olması ve destinasyonun güç kaybetmesi.
3. Politika ve stratejilerin belirlenmesinde yenilikçi bilgi kalitesinin sağlanması ve pazar trendlerinin analizine ilişkin ihtiyaçlar ve bunların gerçekleştirilmesinde aktör rol tanımlarının gerçekleştirilmemiş olması.

Dönüşüm aşamasında ortaya çıkan sorunlara ilişkin olarak yapılandırılan öneriler şu biçimde sıralanabilir:

1. Politika ve stratejilerin belirlenmesinde İzmir destinasyonuna özgü öğelerin temel alınması.

2. Politika ve stratejilerin belirlenmesinde kaynak etkinliğinin gözetilmesi.
3. Politika ve stratejilerin belirlenmesinde oluşturulacak yeniliklerin bütüncül bir perspektif içinde ele alınması konusunda sistematik bir bakış açısı sağlayacak yaklaşımların belirlenmesi.
4. Küme aktörleri ve destinasyonun doğasından kaynaklanan önceliklere ait bir arakesit oluşturulması ve uluslararası turizm pazarında rekabet edebilir yenilik türlerinin pazar gerçeklerine uygun ve ekonomik ömrün tatmin edici sürelerde olacak biçimde oluşturulmasına zemin hazırlayacak politika ve stratejilere yönelik çalışmalar gerçekleştirilmesi.
5. Politika ve stratejilerin belirlenmesinde yenilikçi bilgiye ulaşma, kullanma ve uygulamaya geçirmede zaman ve maliyetlerin en düşük düzeye indirilmesinin gözetilmesi.
6. Politika ve stratejilerin belirlenmesinde küme aktörleri arasındaki parçalı ve daha çok biçimsel olmayan yenilikçi bilgi paylaşımının neden olduğu engelleri aşmak amacıyla politika ve stratejilerin etkinleştirilmesi ve karar verme süreçlerinde kaliteyi artırmak üzere daha sistematik, planlı ve biçimsel yaklaşımların tanımlanması.
7. Politika ve stratejilerin belirlenmesinde küme aktörleri arasındaki koordinasyon gereksinimi dikkate alınarak, tam katılımlı ve aktör rollerinin net biçimde tanımlandığı bir yaklaşımla belirlenecek yenilik türlerinin destinasyon açısından sürdürülebilir olmasını sağlamak. Bu çalışmalar sırasında turizm sektörünün dinamik ve değişken yapısının etkin analizini yaparak aktör rolleri ve yenilik biçimlerinde değişimlerin hızla uyarlanmasını sağlayacak esnek politika ve stratejiler belirlemek.

Aşama 6: Transfer ve Uygulama

Mikro Model'in son aşaması olan kümenin yenilik üretmesi, destinasyonun yerel ağ tarafından kullanılan bilgi yönetimi sürecinin örtük ve açık bilgi entegrasyonu sonucunda küme aracılığı ile ürettiği yenilik bilgisini hangi etkinlik düzeyinde yeniliklere transfer edebildiği ve uygulanabilir hale getirdiği yani yenilikçilik yeteneğini ifade eden aşamadır. Bu aşamaya kadar önerilen Modellerin

İzmir destinasyonu için belirlediği boşluklar ve küme aktörlerinin önerilen Modellere uygun eylemleri sonucunda ortaya çıkan yenilikler arasındaki ilişki destinasyonun yenilikçilik kapasitesi için önemli ölçütler görünümündedir. İzmir destinasyonundaki aktörlerin yerel ağ yapısının parçalı durumu, kümülatif küme örtük bilgisi ile açık bilgi entegrasyonunda ortaya çıkan kısıtlar, yapısal bir DYS'nin bulunmayışından kaynaklanan bilgi akışlarındaki eksiklikler ve açık yenilikçi politika ve stratejilerin olgunlaşmamış olması, destinasyona özgü ve kaynakların etkin kullanımını sağlayacak sürdürülebilir ve rekabet gücü yüksek yeniliklerin gerçekleştirilmesinde de farklı engellerin doğmasına neden olmaktadır. Diğer taraftan, yerel ağ içerisinde küme bilgisinin biçimsel ve biçimsel olmayan paylaşımına ilişkin kısıtlı faaliyetler, küresel ağlardan bilgi akışının temel düzeyde sağlanması ve işbirliği konusundaki farkındalığın teşvik ettiği sınırlı eylemler, önerilen Mikro Model'de yer alan bilgi yönetim sürecindeki ön şart kabul edilebilecek düzenleme ve çalışmaların yapıldığını göstermektedir. Bölgesel yenilik sistemi perspektifi ile yapılandırılan Modellerde yer alan söz konusu kritik süreçlere ilişkin bu eylemlerin ifade edilen düzeylerde gerçekleştiriliyor olması yanında aktörlerinin biçimsel olmasa da coğrafi yakınlık ve destinasyon özelinde rekabet gücünün artırılması için kaynakların ortak kullanımına yönelik dar kapsamlı işbirlikleri, destinasyonda kümenin yapısal oluşumuna destek sağlamaktadır. Böylelikle İzmir destinasyonunda önerilen Mikro Model'in transfer ve uygulama aşamasında gerçekleşmesi beklenen ve bilgi yönetim sürecinin temel çıktıları olan yenilik türleri konusunda çeşitli örnekler meydana getirilmiş ve öneriler geliştirilmiştir.

İzmir destinasyonunda bölgesel yenilik sistemi perspektifi ile önerilen Modellerin ve küme bilgi yönetim sürecinin bir çıktısı olarak yenilik türlerine (Küme aktörleri tarafından geliştirilen ve uygulanan yenilik türleri) ilişkin örnekler şu biçimde sıralanabilir:

1. Yönetsel/Organizasyonel ve kurumsal yenilikler

- a.** İl Turizm Konseyi'nin yapılandırılması.
- b.** Kümelenme ve tanıtıma yönelik oluşumların yapılandırılması (Örneğin; İZKA'nın 2009 yılında başlattığı "İzmir'in Kümelenme

Stratejisi'nin Geliştirilmesi" projesi, İZKA'nın hazırladığı "İzmir Kentsel Pazarlama Stratejik Planı", ETİK tarafından gerçekleştirilen "Değişim Projesi" vb.)

2. Pazarlama-tanıtım ve süreç yenilikleri

- a. Roadshow uygulamaları
- b. FAM tour organizasyonları
- c. İZKA'nın "akıllı kent" uygulamaları konusunda açtığı hibe programı ve bu yolla İzmir destinasyonunda destinasyon temelinde yaygınlaştırılmış akıllı kent uygulamalarının gerçekleştirilmesi.
- d. Yeşillenen Oteller ve benzeri sistemler kapsamında küme aktörü olarak otellerin kendi enerjilerini üretmeleri ve çevreci uygulamaların gerçekleştirilmesi.

3. Ürün yeniliği (Seçilmiş turistik ürün yaklaşımıyla)

- a. Kümelenmenin etkin bir sonucu ve çıktısı olarak kongre turizminin, işbirliği ve tek bir dil, tanıtım, strateji ve destinasyon temelinde ortaklaşa faaliyet ilkeleriyle geliştirilmesi.
- b. Sağlık turizmi kümelenmesinin oluşturulması ve bu kümelenmenin destinasyon turizm kümesinin bir alt kümesi olarak ivmelendirici etki yaratması. Bu kapsamda özel sağlık kuruluşlarının tedavi yöntem ve tekniklerini geliştirmeleri, akreditasyona yönelmeleri, otel işletmelerinin bu kapsamdaki turistlere yönelik özel hizmetler geliştirmeleri, acentaların alana özgü hizmetleri yapılandırmaları ve kamu sağlık otoritesinin destekleyici rol üstlenerek yasal düzenlemeler ve ülkeler arası protokollerle kümelenmeye destek sağlaması.

Çalışmanın bir sonucu olarak küme aktörlerinin bilgi yönetimi süreci aracılığı ile oluşturması gereken yenilik önerileri de yapılandırılmıştır. Yeniliklere ilişkin bu

öneriler hazırlanırken Modeller, küme aktörlerinin yetkinlikleri ve destinasyona özgü nitelikler dikkate alınmıştır. Bu yaklaşımla önerilen yeniliklerin davranışsal, yapısal ve teknik olmak üzere üç farklı aynı zamanda tamamlayıcı ve bütüncül bir oluşum içinde meydana gelmesi gerekliliği temel ilke olarak belirlenmiştir. Davranışsal yenilikler; aktörlerin küme içerisindeki rollerini, katkılarını, oluşturdukları işbirliklerinin doğasını (yönetsel/organizasyonel ve kurumsal yenilikler) ifade etmektedir. Yapısal yenilikler ise teknik yeniliklerin alt yapısını oluşturan ve kolaylaştırıcı niteliğindeki teknolojik oluşumların (veri tabanları, portallar, DYS'leri vb.) desteği ile uygulama ve süreçlerin farklılaştırılmasını (pazarlama ve süreç yenilikleri) açıklamaktadır. Teknik yenilikler kümenin bölgesel yenilik sistemi perspektifi ile bilgi yönetim süreci sonucunda ortaya çıkardığı yeni turistik ürünleri (ürün yenilikleri) işaret etmektedir. Çalışmada yenilik önerilerinin geliştirilmesinde bu üçlü yaklaşımın benimsenmesinin nedeni, literatürde yer alan yenilik türleri arasındaki geçişlerin kolaylıkla yansıtılabilmesi ve önerilen yenilik türleri arasındaki entegrasyonun destinasyon ölçeğindeki başarı üzerindeki etkisinin vurgulanması konusunda sağladığı kolaylıktır. Bu üçlü yaklaşım çözüm önerilerinin başarıya ulaşmasındaki önceliğin, aktörlerin davranışsal yenilikler konusundaki etkinlikleri olduğuna işaret etmektedir. Söz konusu sistemik yaklaşım beraberinde yapısal yeniliklerin ivmelenmesini ve sonuç olarak destinasyona özgü nitelikli yeniliklerin meydana getirilmesine yönelik fırsatların oluşturmaya olanak sağlayacaktır. İzmir destinasyonunda bölgesel yenilik sistemi perspektifi ile önerilen Modellerin bir çıktısı olarak ve küme bilgi yönetim süreci yaklaşımıyla önerilen yenilik türleri şu biçimde sıralanabilir:

1. Yönetsel/Organizasyonel ve kurumsal yenilikler

- a.** Türkiye Turizm Stratejisi-2023'ün temel alındığı İzmir Turizm Komisyonu'nun, çatı yada şemsiye olarak görev yapacak biçimde İzmir destinasyonun yenilikçilik yeteneğini geliştirecek, bölgesel yenilik sistemi perspektifinin vurguladığı öncelik ve süreçleri dikkate alarak yeniden örgütlenme ve işbirliğinin yerel ağı dinamiklerini harekete geçireceği bir bakış açısıyla ele alınması.

- b.** Alternatif olarak sivil inisiyatifin, İzmir destinasyonunun yenilikçilik dinamizmine sağlayacağı katma değeri avantaj olarak kullanmak üzere Ege Turizm Derneği yada benzeri bir sivil toplum örgütünün İzmir destinasyonunda yerel ağın yapısal teşekkülü, eylem planlaması ve yeniliklerin üretilmesine girdi sağlayacak yenilikçi bilginin yapılmasını sağlayacak temel alt yapıları tesis etmesi. Hazırlanacak bir yönerge ile tüm bu faaliyetlerin koordinasyonu, bütçesi ve uygulama sırasındaki izleme ve değerlendirmelerin nasıl gerçekleştirileceğinin belirlenmesi ve söz konusu sivil inisiyatif için yasal bir dayanağın ortaya konması.
- c.** İzmir destinasyonu özelinde DYS'nin kurulmasını sağlamak. Aktör, yerel ağ ve küme yönlü yenilikçi bilgi üretmeyi sağlayacak bu derin veri tabanını geliştirmek üzere küresel ağlardan bilgi akışını organize etmek. Söz konusu DYS için hazırlanacak yazılım alt yapısının küme ve aktör ihtiyaçları paralelinde oluşturulmasının sağlanması ve güncellemelerin uluslararası pazar dinamikleri dikkate alınarak gerçekleştirilmesi. DYS'nin kullanıcı dostu nitelikleri küme aktörlerinin kullanımını kolaylaştırması, bilgi yüklemelerini teşvik etmesi ve bilgi birikimini zenginleştirecek özelliklere sahip olması. Ayrıca, yine aktörlerin bilgiye ulaşmasını öncelikli tutan ve hızlı ve anlaşılır bir analiz ve raporlama sistemine sahip olması. (Sözü edilen yenilik türü yenilikler arasında geçiş dikkate alınarak aynı zamanda süreç yeniliği olarak da değerlendirilebilir).
- d.** Kurulacak DYS'nin örtük ve açık bilgi entegrasyonunu sağlayabilecek biçimde yapılandırılmasına yönelik olarak aktör rollerinin tanımlanmasını sağlamak. Uluslararası ve ulusal aktörlerin küresel dış açık bilginin akışında, İZKA, ETİK vb. aktörlerin ulusal ve yerel ağ açık bilgi akışında, araştırma kurumları ve üniversitelerin analizler ve aktörlerle paylaşılacak yenilikçi bilgiyi içeren raporlama çalışmalarında ve yerel idarenin teknik alt yapı konusunda destek sağlamak konusunda rol oynamasını teşvik etmek.

2. Pazarlama-tanıtım ve süreç yenilikleri

- a. Hazırlanacak profesyonel ve dil birliği olan tek ve ortak bir tanıtım materyalinin Youtube, Facebook, Instagram vb. sosyal medya araçları aracılığı ile hedef pazar ve potansiyel turistik tüketicilere ulaştırılması. Bu kanallar aracılığı ile gelecek yorumların ve izlenme oranlarının analiz edilmesi. Sözü edilen tanıtım materyalinin uygun periyotlarda güncellenmesinin sağlanması.
- b. Tripadvisor ve booking.com gibi küresel dağıtım ve tanıtım sitelerinde yer alan kullanma oranlarının ve yorumların izlenmesi ve analiz edilmesi.
- c. Concur, Traxo, Iati, Farelogix ve Amadeus vb. turizm sektörüne ilişkin akıllı sistemler geliştiren küresel işletmelerle küme temelinde destinasyonun küresel dağıtım ağı içindeki durumunu ve tanınırlığını geliştirecek işbirlikleri yapmak ve ilgili uygulamaların akıllı kent kapsamında İzmir destinasyonunda kullanılabilir olmasını sağlayacak eylemleri gerçekleştirmek.
- d. Akıllı kent imajını destekleyecek mobil uygulamaların geliştirilmesini sağlamak amacıyla android ve apple market’de ücretsiz sunulacak uygulamaların gelişmesini teşvik etmek. Bu amaçla, İzmir destinasyonunda üniversitelerin ilgili bölümlerinde akademisyen ve öğrencilerin sözü edilen uygulamaları geliştirmeleri konusunda işbirlikleri ve küme inisiyatifli sponsorluk ve teşvik programları oluşturmak.
- e. Küme aktörlerinin farklı amaç, yaklaşım ve önceliklerle oluşturdukları erişim sayfalarını küme koordinatörlüğünde tek bir erişim sayfasına dönüştürmek. Sözü edilen erişim sayfasında destinasyonun belirlenmiş markası temelinde ve destinasyona özgü değerlerin öncelik taşıdığı, destinasyonu rakiplerinden farklı kılan turistik ürünlerin vurgulandığı ve DYS’ni veri tabanı olarak kullanarak konaklama, uçuş, beslenme, eğlence, sağlık vb. tüm hizmetlerin

güncel, doğru ve fonksiyonel olarak sunulduğu yeni bir bilgi platformu tesis etmek.

3. Ürün yeniliği (Seçilmiş turistik ürün yaklaşımıyla)

- a.** Seçilmiş turistik ürün olarak kongre turizminin geliştirilmesine yönelik gerekli kongre merkezi yatırımlarının gerçekleştirilmesi yanında söz konusu hizmetleri uluslararası kalitede sunacak elemanların yetiştirilmesine yönelik olarak eğitim konusunda İzmir destinasyonunda yer alan turizm eğitim kuruluşlarıyla işbirliğine gitmek. Geliştirilecek akıllı kent uygulamaları kapsamında kongre turizminin ihtiyaçlarının da dikkate alınarak canlı konferans, çoklu ortam interaktif iletişim olanakları ve bulut veri depolama sistemi hizmetleri vb. akıllı uygulamaların geliştirilmesi.
- b.** Sağlık turizmi kümelenmesi kapsamında Treatment Abroad gibi küresel ağlara üyelik sağlanarak gerek tanıtım gerekse alandaki trendlerin izlenmesinin sağlanması. Yine İzmir destinasyonunda bu alanda hizmet veren özel kuruluşların söz konusu hizmetlerini tek bir çatı altında toplayan ve kümenin sağlık turizmi konusundaki yetkinliğini ve rekabet yeteneğini ifade eden bir erişim sayfasının yapılandırılması. Sözü edilen erişim sayfasının bir portal niteliği taşıması ve İzmir destinasyonunda yer alan sağlık kümesinin sunduğu tüm hizmetlere aynı zamanda turizm kümesinin sunduğu diğer hizmetlere (konaklama vb.) kolaylıkla ulaşmayı ve araştırmayı sağlayacak bir fonksiyonelliğe sahip olmasının sağlanması.

KAYNAKÇA

Aaker, David A., V. Kumar ve George S. Day. **Marketing Research**, 7th Edition, John Wiley, New York, 2001.

Abernathy, William J. ve Kim B. Clark. "Innovation: Mapping the Winds of Creative Destruction", **Research Policy**, Cilt: 14, Sayı: 1, 1985, ss. 3-22.

Abrunhosa, Ana. "The National Innovation Systems Approach and the Innovation Matrix", **Paper Presented at DRUID Summer Conference 2003 on Creating, Sharing And Transferring Knowledge, The role of Geography, Institutions and Organisations**, Copenhagen, 12-14.05.2003, ss. 1-26.

Ahmed, Ehsan. "Network Analysis", **Handbook of Research Methods in Tourism: Quantitative and Qualitative Approaches**, Ed. Larry Dwyer, Alison Gill ve Neelu Seetaram, Edward Elgar Publishing Limited, UK, 2012, ss. 472-494.

Ahuja, Gautam. "Collaboration Networks, Structural Holes and Innovation: A Longitudinal Study", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 45, Sayı: 3, 2000, ss. 425-455.

Akgün, Nafiz. "Halkla İlişkiler ve Reklamcılıkta Örnek Olaylar", **Ders Notu**, radyotvmer.sdu.edu.tr/nafiz_akgun/ornek_olaylar.doc, (16.07.2014).

Alavi, Maryam. "Managing Organizational Knowledge", **Framing the Domains of IT Management: Projecting the Future Through the Past**, Ed. Robert W. Zmud, Pinnaflex Educational Resources, Inc., Cincinnati, OH, 2000, ss. 15-28.

Alcouffe, Alain ve Charilaos Kephaliacos. "Regional Innovation Systems and Global Markets: The Midi-Pyrénées Benchmark", **Regional Innovation Systems: The Role of Governances in a Globalized World**, Ed. Hans-Joachim Braczyk, Philip Cooke ve Martin Heidenreich, UCL Press, London, UK, 1998, ss. 376-412.

Amin, Ash ve Frank Wilkinson. "Learning, Proximity and Industrial Performance: An Introduction", **Cambridge Journal of Economics**, Cilt: 23, 1999, ss. 121-125.

Amin, Ash ve Nigel Thrift. "Neo-Marshallian Nodes in Global Networks", **International Journal of Urban and Regional Research**, Cilt: 16, Sayı: 4, 1992, ss. 571-587.

Amin, Ash ve Patrick Cohendet. "Learning and Adaptation in Decentralised Business Networks", **Environment and Planning D: Society and Space**, Cilt: 17, Sayı: 1, 1999, ss. 87-104.

Andersson, Martin ve Charlie Karlsson. "Regional Innovation Systems in Small&Medium-Sized Regions: A Critical Review&Assessment", **CESIS Electronic Working Paper Series**, Paper No: 10, 18.08.2004, ss. 1-25.

Andersson, Thomas, Emily Hansson, Sylvia Schwaag Serger ve Jens Sörvik. **The Cluster Policies Whitebook**, IKED, Sweden, 2004.

Andersson, Ulf, Desirée Blankenburg Holm, ve Martin Johanson. "Moving or Doing? Knowledge Flow, Problem Solving and Change in Industrial Networks", **Journal of Business Research**, Cilt: 60, 2007, ss. 32-40.

Argote, Linda ve Paul Ingram. "Knowledge Transfer: A Basis for Competitive Advantage in Firms", **Organizational Behaviour and Human Decision Processes**, Cilt: 82, Sayı: 1, 2000, ss. 150-169.

Arizona Office of Tourism, "How to Conduct a Familiarization Tour", 03.12.2006, <http://www.azot.gov/documents/famtour.pdf>, (14.07.2014).

Arndt, Olaf ve Rolf Sternberg. "Do Manufacturing Firms Profit from Intraregional Innovation Linkages? An Empirical Based Answer", **European Planning Studies**, Cilt: 8, Sayı: 4, 2000, ss. 465-485.

Asheim, Bjørn T. "Temporary Organisations and Spatial Embeddedness of Learning and Knowledge Creation", **Geografiska Annaler**, Cilt: 84, Sayı: B2, 2002, ss. 1-14.

Asheim, Bjørn T. "Interactive Learning and Localised Knowledge in Globalising Learning Economies", **Geo Journal**, Cilt: 49, Sayı: 4, 1999, ss. 345-352.

Asheim, Bjørn T. "Industrial Districts as 'Learning Regions': A Condition for Prosperity", **STEP Rapport/Report R-03**, Step Group, Oslo Norway, September 1995, ss. 1-24.

Asheim, Bjørn T. ve Arne Isaksen. "Regional Innovation Systems: The Integration of Local 'Sticky' and Global 'Ubiquitous' Knowledge", **Journal of Technology Transfer**, Cilt: 27, Sayı: 1, 2002, ss. 77-86.

Asheim, Bjørn T. ve Arne Isaksen. **Location, Agglomeration and Innovation: Towards Regional Innovation Systems in Norway?**, STEP Group, Oslo, 1996, ss. 1-52.

Asheim, Bjørn T. ve Meric S. Gertler. "The Geography of Innovation: Regional Innovation Systems", **The Oxford Handbook of Innovation**, Ed. Jan Fagerberg, David C. Mowery ve Richard R. Nelson, 1st Edition, Oxford University Press Inc., New York, 2005, ss. 291-317.

Asheim, Bjørn T. ve Philip Cooke. "Local Learning and Interactive Innovation Networks in a Global Economy", **Making Connections: Technological Learning and Regional Economic Change**, Ed. Edward J. Malecki ve Päivi Oinas, Ashgate, Aldershot, UK, 1999, ss. 145-178.

Asheim, Bjørn T., Philip Cooke ve Ron Martin. **Clusters and Regional Development**, Routledge, Oxon, 2006.

Atay, Lütfi. **Turistik Destinasyon Pazarlaması ve Bir Alan Uygulaması**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2003.

Augustyn, Marcjanna ve Tim Knowles. "Performance of Tourism Partnerships: A Focus on York", **Tourism Management**, Cilt: 21, Sayı: 4, 2000, ss. 341-351.

Axelsson, Björn. "Network Research-Future Issues", **Industrial Networks: A New View of Reality**, Ed. Björn Axelsson ve Geoff Easton, Routledge, London, UK, 1992, ss. 237-251.

Bardakoğlu, Övünç. **Turistik Ürün Bakımından Destinasyon Planlaması ve Pazarlaması Kapsamında İzmir Turizminin Değerlendirilmesi ve Geliştirilmesine Yönelik Bir Model Çalışması**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2011.

Barutçugil, İsmet. **Bilgi Yönetimi**, Kariyer Yayıncılık, İstanbul, 2002.

Bathelt, Harald, Anders Malmberg ve Peter Maskell. "Clusters and Knowledge: Local Buzz, Global Pipelines and the Process of Knowledge Creation", **Progress in Human Geography**, Cilt: 28, Sayı: 1, 2004, ss. 31-56.

Baum, Joel A. C., Tony Calabrese ve Brian S. Silverman. "Don't Go It Alone: Alliance Network Composition and Startups' Performance in Canadian Biotechnology", **Strategic Management Journal**, Cilt: 21, 2000, ss. 267-294.

Becattini, Giacomo. "The Marshallian Industrial District as a Socioeconomic Notion", **Industrial Districts and Inter-firm Co-operation in Italy**, Ed. Franke Pyke, Giacomo Becattini ve Werner Sengenberger, International Institute for Labour Studies, Geneva, 1990, ss. 37-51.

Behara, Ravi S. "Process Innovation in Knowledge-intensive Services", **New Service Development: Creating Memorable Experiences**, Ed. James Fitzsimmons ve Mona J. Fitzsimmons, Sage, Thousands Oaks, California, 2000, ss. 138-151.

Belin, Caroline. "A New Tool for Destinations: Tourism-Site, Information Network for the Sustainable Development of Tourism Destinations in Europe", **Journal of Cleaner Production**, Cilt: 10, Sayı: 6, 2002, ss. 605-607.

Bell, Geoffrey G. "Clusters, Networks, and Firm Innovativeness", **Strategic Management Journal**, Cilt: 26, Sayı: 3, 2005, ss. 287-295.

Bernini, Cristina. "Convention Industry and Destination Clusters: Evidence from Italy", **Tourism Management**, Cilt: 30, Sayı: 6, 2009, ss. 878-889.

Bieger, Thomas ve Christian Laesser, "Tourismustrends-Eine Aktuelle Bestandsaufnahme", **Jahrbuch der Schweizerischen Tourismuswirtschaft 2002/2003**, Ed. Thomas Bieger ve Christian Laesser, Institut für öffentliche Dienstleistungen und Tourismus, Universität St. Gallen, St. Gallen, 2003, ss. 13-37.

Bieger, Thomas ve Robert Weinert. "On the Nature of Innovative Organizations in Tourism: Structure, Process and Results", **Innovation and Product Development in Tourism: Creating Sustainable Competitive Advantage**, Ed. Bibiana Walder, Klaus Weiermair ve Amparo Sancho Pérez, Erich Schmidt Verlag, Berlin, 2006, ss. 87-102.

Birkinshaw, Julian. "Upgrading of Industry Clusters and Foreign Investment", **International Studies of Management and Organizations**, Cilt: 30, Sayı: 2, 2000, ss. 93-113.

Birleşmiş Milletler Çevre Programı ve Dünya Turizm Örgütü. **Making Tourism More Sustainable: A Guide for Policy Maker**, UNEP, Paris ve WTO, Madrid, Spain, 2005.

Björk, Peter ve Henrik Virtanen. "What Tourism Project Managers Need to Know about Co-operation Facilitators", **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, Cilt: 5, Sayı: 3, 2005, ss. 212-230.

Björk, Peter ve Henrik Virtanen. "Co-Operation Facilitators and the Meaning of Commitment", **Research Paper Presented at the 13th Nordic Symposium in Tourism And Hospitality**, Aalborg, 4-7.11.2004, ss. 1-17.

Blake, Adam, M. Thea Sinclair ve Juan Antonio Campos Soria. "Tourism Productivity: Evidence from the United Kingdom", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 33, Sayı: 4, 2006, ss. 1099-1120.

Boari, Christina ve Andrea Lipparini. "Networks within Industrial Districts: Organising Knowledge Creation and Transfer by Means of Moderate Hierarchies", **Journal of Management and Governance**, Cilt: 3, 1999, ss. 339-360.

Boekema, Frans, Kevin Morgan, Silvia Bakkers ve Roel Rutten. "Introduction to Learning Regions: A New Issue for Analysis?", **Knowledge, Innovation and Economic Growth: The Theory and Practice of Learning Regions**, Ed. Frans Boekema, Kevin Morgan, Silvia Bakkers ve Roel Rutten, Edward Elgar, Cheltenham, UK, 2000, ss. 3-16.

Bollinger, Audrey S. ve Robert D. Smith. "Managing Organizational Knowledge as a Strategic Asset", **Journal of Knowledge Management**, Cilt: 5, Sayı: 1, 2001, ss. 8-18.

Boutillier, Sophie ve Dimitri Uzunidis. "The Innovative Milieu as the Driving Force of Entrepreneurship", **Innovation Networks and Clusters: The Knowledge Backbone**, Ed. Blandine Laperche, Paul Sommers ve Dimitri Uzunidis, P.I.E. Peter Lang. S.A., Brussels, Belgium, 2010, ss. 135-158.

Bowen, John ve Robert C. Ford. "Managing Service Organizations: Does Having a Thing Make a Difference?", **Journal of Management**, Cilt: 28, Sayı: 3, 2002, ss. 447-469.

Braczyk, Hans-Joachim, Philip Cooke ve Martin Heidenreich (Ed.). **Regional Innovation Systems: The Role of Governance in a Globalized World**, UCL, London and Pennsylvania, 1998.

Bramwell, Bill ve Angela Sharman. "Collaboration in Local Tourism Policymaking", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 26, Sayı: 2, 1999, ss. 392-415.

Brassette, Aggie, Nancy Broussard ve Lisa Johnson. "The Do's&Don'ts of Fam Tours", http://www.latour.lsu.edu/presentations/Fam_Tours.pdf, (14.07.2014).

Braun, Patrice. "Creating Value to Tourism Products through tourism Networks and Clusters: Uncovering Destination Value Chains", **Proceedings of the OECD Conference on Global Tourism Growth: A Challenge for SMEs**, OECD-Korea International Tourism Conference, Gwanju, Korea, 6-7.09.2005, ss. 1-11.

Breschi, Stefano. "Agglomeration Economies, Knowledge Spillovers, Technological Diversity and Spatial Clustering of Innovations", **Liuc Papers N.57, Serie Economiae Impresa 15**, Ottobre, 1998, ss. 1-45.

Breschi, Stefano ve Francesco Lissoni. "Knowledge Spillovers and Local Innovation Systems: A Critical Survey", **Industrial and Corporate Change**, Cilt: 10, Sayı: 4, 2001, ss. 975-1005.

Breschi, Stefano ve Franco Malerba. "Sectoral Innovation Systems: Technological Regimes, Schumpeterian Dynamics, and Spatial Boundaries", **Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations**, Ed. Charles Edquist, Pinter Publishers, London, 1997, ss. 130-156.

Brown, John Seely ve Paul Duguid. "Organizational Learning and Communities-of-Practice: Toward a Unified View of Working, Learning and Innovation, **Organization Science**, Cilt: 2, Sayı: 1, 1991, ss. 40-57.

Brown, Tom J. ve Tracy A. Suter. "Exploratory, Descriptive, and Casual Research Designs", **MR**, 1st Edition, Cengage Learning, South Western, 2012, ss. 26-41.

Budeanu, Adriana. "International Tourism Business: A Framework for Analyzing Innovation in the Context of Holiday Package Industry", **CLCS Working Paper Series**, Copenhagen Business School Center for Leisure&Culture Services Department of International Economics and Management, Frederiksberg, October 2012.

Buhalis, Dimitrios. "The Impact of Information Technology on Tourism Competition", **Corporate Rivalry and Market Power: Competition Issues in the Tourism Industry**, Ed. Andreas Papatheodorou, I.B. Tauris, London, 2006, ss. 143-171.

Buhalis, Dimitrios. "eAirlines: Strategic and Tactical Use of ICTs in the Airline Industry", **Information&Management**, Cilt: 41, 2004, ss. 805-825.

Buhalis, Dimitrios. "The Tourism Phenomenon: The New Tourist and Consumer", **Tourism in the Age of Globalisation**, Ed. Salah Wahab ve Chris Cooper, Routledge, London, 2001, ss. 69-96.

Buhalis, Dimitrios. "Marketing the Competitive Destination of the Future", **Tourism Management**, Cilt: 21, 2000, ss. 97-116.

Buhalis, Dimitrios. "Strategic Use of Information Technologies in the Tourism Industry", **Tourism Management**, Cilt: 19, Sayı: 5, 1998, ss. 409-422.

Buhalis, Dimitrios ve Rob Law. "Progress in Information Technology and Tourism Management: 20 Years on and 10 Year After the Internet-The State of the eTourism Research", **Tourism Management**, Cilt: 29, Sayı: 4, 2008, ss. 609-623.

Bulu, Melih ve İ. Hakkı Eraslan. "Kümelenme Yaklaşımı", **Çağdaş Yönetim Yaklaşımları İlkeler, Kavramlar ve Yaklaşımlar**, Ed. İsmail Bakan, 2. Baskı, Beta Basım Yayım Dağıtım A.Ş., İstanbul, 2011, ss.159-170.

Burkart, Arthur John ve Slavoj Medlik. **Tourism Past Present and Future**, Butterworth- Heinemann, London, 1981.

Cainelli, Giulio, Rinaldo Evangelista ve Maria Savona. "Innovation and Economic Performance in Services: A Firm Level Analysis", **Cambridge Journal of Economic**, Cilt: 30, 2006, ss. 435-458.

Caloghirou, Yannis, Ioanna Kastelli ve Aggelos Tsakanikas. "Internal Capabilities and External Knowledge Sources: Complements or Substitutes for Innovative Performance", **Technovation**, Cilt: 24, 2004, ss. 29-39.

Camagni, Roberto. "Introduction: From the Local 'Milieu' to Innovation Through Cooperation Network", **Innovation Networks: Spatial Perspectives**, Ed. Roberto Camagni, Belhaven Press, London, 1999, ss. 1-9.

Camagni, Roberto. "Local 'Milieu', Uncertainty and Innovation Networks: Towards a New Dynamic Theory of Economic Space", **Innovation Networks: Spatial Perspectives**, Ed. Roberto Camagni, Belhaven Press, London, 1999, ss. 121-143.

Camagni, Roberto. **Innovation Networks: Spatial Perspectives**, Belhaven Press, London, 1999.

Camagni, Roberto. "Global Network and Local Millieu: Towards a Theory of Economic Space", **The Industrial Enterprise and Its Environment: Spatial**

Perspectives, Ed. Sergio Conti, Edward J. Malecki ve Päivi Oinas, Avebury, Aldershot, 1995, ss. 195-214.

Camagni, Roberto ve Roberta Capello. "The Role of Inter-SME Networking and Links in Innovative High-Technology Milieux", **High-Technology Clusters, Networking and Collective Learning in Europe**, Ed. David Keeble ve Frank Wilkinson, Ashgate, Aldershot, England, 2000, ss. 118-144.

Candela, Guido ve Paolo Figini. **The Economics of Tourism Destinations**, Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg, 2012.

Canina, Linda, Cathy A. Enz ve Jeffrey S. Harrison. "Agglomeration Effects and Strategies Orientation: Evidence from US Lodging Industry", **Academy of Management Journal**, Cilt: 48, Sayı: 4, 2005, ss. 565-581.

Cano, Xavier Palomares. **Innovation Typology in Tourism**, (Unpublished Master Thesis), Universitat de Girona, Girona, Catalonia, Spain, 2008.

Capello, Roberta. "Spatial Transfer of Knowledge in High Technology Milieux: Learning Versus Collective Learning Processes", **Regional Studies**, Cilt: 33, Sayı: 4, 1999, ss. 353-365.

Capone, Francesco. "Systemic Approaches for the Analysis of Tourism Destination: Towards the Tourist Local Systems", **Tourism Local Systems and Networking**, Ed. Luciana Lazzeretti ve Clara S. Petrillo, 1st Edition, Elsevier Ltd., Amsterdam, 2006, ss. 7-23.

Carayannis, Elias G., Edgar Gonzalez ve John Wetter. "The Nature and Dynamics of Discontinuous and Disruptive Innovations", **The International Handbook on Innovation**, Ed. Larisa V. Shavinina, Elsevier Science Ltd., UK, 2003, ss. 115-138.

Carlsen, Jack ve Stephen Charters. "Introduction", **Global Wine Tourism: Research, Management and Marketing**, Ed. Jack Carlsen ve Stephen Charters, CABI, UK, 2006, ss. 1-16.

Carlsen, Jack, Janne Liburd, Deborah Edwards ve Paddy Forde. "Overview of Innovation for Sustainable Tourism", **Innovations for Sustainable Tourism: International Case Studies**, Ed. Jack Carlsen, Janne Liburd, Deborah Edwards ve Paddy Forde, Best EN, Denmark, 2008, ss. 3-14.

Carlsson, Bo ve Rikard Stankiewicz. "On the Nature, Function and Composition of Technological Systems", **Journal of Evolutionary Economics**, Cilt: 1, Sayı: 2, 1991, ss. 93-118.

Carlsson, Bo, Staffan Jacobsson, Magnus Holmén ve Annika Rickne. "Innovation Systems: Analytical and Methodological Issues", **Research Policy**, Cilt: 31, 2002, ss. 233-245.

Castells, Manuel. **The Rise of the Network Society**, 1st Edition, Blackwell, New York, 1996.

Cavusgil, S. Tamer, Roger J. Calantone ve Yushan Zhao. "Tacit Knowledge Transfer and Firm Innovation Capability", **Journal of Business and Industrial Marketing**, Cilt: 18, Sayı: 1, 2003, ss. 6-21.

Central Statistics Office. **Community Innovation Survey 2008-2010**, Published by the Stationery Office, Dublin, Ireland, 2012.

Chapman, Ross L., Claudine Soosay ve Jay Kandampully. "Innovation in Logistic Services and the New Business Model: A Conceptual Framework", **Managing Service Quality**, Cilt: 12, Sayı: 6, 2002, ss. 358-371.

Chase, Rory L. "Knowledge Management Benchmarks", **The Journal of Knowledge Management**, Cilt: 1, Sayı: 1, 1997, ss. 83-92.

Coe, Neil M. ve Alan R. Townsend. "Debunking the Myth of Localised Agglomerations: The Development of a Regionalized Service Economy in South-East England", **Transactions of the Institute of British Geographers**, Cilt: 23, Sayı: 3, 1998, ss. 385-404.

Cohen, Wesley M. ve Daniel A. Levinthal. "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 35, Sayı: 1, 1990, ss. 128-152.

Colletis-Wahl, Kristian, José Corpataux, Oliver Crevoisier, Leïla Kebir, Bernard Pecqueur ve Véronique Peyrache-Gadeau. "The Territorial Economy: A General Approach in order to Understand and Deal with Globalization", **Networks, Governance and Economic Development: Bridging Disciplinary Frontiers**, Ed. Mari Jose Aranguren Querejeta, Cristina Iturrioz Landart ve James R. Wilson, Edward Elgar, Cheltenham, 2008, ss. 21-29.

Cooke, Philip. "The Role of Research in Regional Innovation Systems: New Models Meeting Knowledge Economy Demands", **International Journal of Technology Management**, Cilt: 28, Sayı: 3/4/5/6, 2004, ss. 507-533.

Cooke, Philip. "Networks and Clusters in the Learning Economy", **Knowledge Economies: Clusters, Learning and Cooperative Advantage**, Ed. Philip Cooke, Routledge, London and New York, 2002, ss. 100-129.

Cooke, Philip. "Regional Innovation Systems, Clusters and the Knowledge Economy", **Industrial and Corporate Change**, Cilt: 10, Sayı: 4, 2001, ss. 945-974.

Cooke, Philip. "Introduction: Origins of the Concept", **Regional Innovation Systems: The Role of Governances in a Globalized World**, Ed. Hans-Joachim

Braczyk, Philip Cooke ve Martin Heidenreich, UCL Press, London, UK, 1998, ss. 2-25.

Cooke, Philip, Carla De Laurentis, Franz Tödtling ve Michaela Trippel. **Regional Knowledge Economies: Markets, Clusters and Innovation**, Edward Elgar Publishing Limited, UK, 2007.

Cooke, Philip ve Kevin Morgan. **The Associational Economy: Firms, Regions and Innovation**, Oxford University Press, Oxford, UK and New York, USA, 1998.

Cooke, Philip, Mikel Gomez Uranga ve Goio Etxebarria. "Regional Innovation Systems: Institutional and Organisational Dimensions", **Research Policy**, Cilt: 26, Sayı: 4-5, 1997, ss. 475- 491.

Coombs, Rod ve Ian Miles. "Innovation, Measurement and Services: The New Problematic", **Innovation Systems in the Service Economy: Measurement and Case Study Analysis**, Ed. John Stanley Metcalfe ve Ian Miles, 1st Edition, Kluwer Academic Publishers, New York, 2000, ss. 85-103.

Cooper, Chris. "Key Policy Challenges and Needs in Support of Alternative Tourism Development in Bulgaria", **Fostering SME and Entrepreneurship Development in the Tourism Sector in Bulgaria—An active review**, Discussion Report, OECD LEED Trento Centre, 2007, ss. 47-62.

Cooper, Chris. "Knowledge Management and Tourism", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 33, Sayı: 1, 2006, ss. 47-64.

Cooper, Robert G. "The Dimensions of Industrial New Product Success and Failure", **Journal of Marketing**, Cilt: 43, Sayı: 3, 1979, ss. 93-103.

Cravens, David W. ve Nigel F. Piercy. "Relationship Marketing and Collaborative Networks in Service Organizations", **International Journal of Service Industry Management**, Cilt: 5, Sayı: 5, 1994, ss. 39-53.

Crevoisier, Olivier ve Hugues Jeannerat. "Territorial Knowledge Dynamics: From the Proximity Paradigm to Multi-location Milieus", **European Planning Studies**, Cilt: 17, Sayı: 8, 2009, ss. 1223-1241.

Cumbers, Andy ve Danny MacKinnon. "Introduction: Clusters in Urban and Regional Development", **Urban Studies**, Cilt: 41, Sayı: 5-6, 2004, ss. 959-969.

Da Cunha, Sieglinde Kindl ve João Carlos da Cunha. "Tourism Cluster Competitiveness and Sustainability: Proposal for a Systemic Model to Measure the Impact of Tourism on Local Development", **Brazilian Administration Review**, Cilt: 2, Sayı: 2, 2005, ss. 47-62.

Dallago, Bruno. "The Organizational and Productive Impact of the Economic System: The Case of SMEs", **Small Business Economics**, Cilt: 15, 2000, ss. 303-319.

Damanpour, Fariborz. "Organizational Complexity and Innovation: Developing and Testing Multiple Contingency Models", **Management Science**, Cilt: 42, Sayı: 5, 1996, ss. 693-716.

Damanpour, Fariborz ve William M. Evan. "Organizational Innovation and Performance: The Problem of Organizational Lag", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 29, Sayı: 3, 1984, ss. 392-402.

Davenport, Thomas H. ve Laurence Prusak. **Working Knowledge: How Organizations Manage What They Know**, Harvard Business School Press, Boston, MA, 1998, ss. 1-15.

DeBresson, Chris ve Fernand Amesse. "Networks of Innovators: A Review and Introduction to the Issue", **Research Policy**, Cilt: 20, Sayı: 5, 1991, ss. 363-379.

Decelle, Xavier. "A Dynamic Conceptual Approach to Innovation in Tourism", **Innovation and Growth in Tourism**, Ed. OECD, OECD Publishing, Paris, 2006, ss. 85-106.

Den Hertog, Pim, Jos Leyten, Imke Limpens ve Jason Whalley. "Approaches to Cluster Analysis and Its Rationale as a Basis of Policy", **RISE Project Report, Chapter 5**, University of Brighton, June 1999, http://www.tci-network.org/media/asset_publics/resources/000/000/779/original/cluster_analysis-hertog.pdf, (15.11.2013).

Denti, Daria. "R&D Spillovers and Regional Growth", **Handbook of Regional Growth and Development Theories**, Ed. Roberta Capello ve Peter Nijkamp, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK, 2009, ss. 211-238.

Dewar, Robert D. ve Jane E. Dutton. "The Adoption of Radical and Incremental Innovations: An Empirical Analysis", **Management Science**, Cilt: 32, Sayı: 11, 1986, ss. 1422-1433.

Dollinger, Marc J. "The Evolution of Collective Strategies in Fragmented Industries", **Academy of Management Review**, Cilt: 15, Sayı: 2, 1990, ss. 266-285.

Dosi, Giovanni. "Sources, Procedures, and Microeconomic Effects of Innovation", **Journal of Economic Literature**, Cilt: 26, Sayı: 3, 1988, ss. 1120-1171.

Downs, George W. ve Lawrence B. Mohr. "Conceptual Issues in the Study of Innovation", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 21, Sayı: 4, 1976, ss. 700-714.

Dredge, Dianne. "Policy Networks and the Local Organisation of Tourism", **Tourism Management**, Cilt: 27, 2006, ss. 269-280.

Drejer, Ina. "Identifying Innovation in Surveys of Services: A Schumpeterian Perspective", **Research Policy**, Cilt: 33, 2004, ss. 551-562.

Drucker, Peter Ferdinand. **Post-Capitalist Society**, Routledge, New York, 1993.

Dulupçu, Murat Ali, Gökhan Özkul ve Onur Sungur. "Turizm Sektöründe Yenilikçi Ürün/Hizmet Farklılaştırması ve Bilgi Dinamikleri Antalya Bölgesinde Futbol Turizminin Ortaya Çıkışı", **Uluslararası Spor Ekonomisi ve Yönetimi Kongresi Kitabı**, Ege Üniversitesi, İzmir, 12-15 Ekim 2011, ss. 219-239.

Dulupçu, Murat A. ve Onur Sungur. "Dünyada Değişen Kalkınma Ajansları Anlayışı ve Türkiye'deki Tartışmalar: Gecikmiş Bir Uygulama Nasıl Etkinleştirilebilir?", **Yerel Siyaset Dergisi**, Cilt: 2, Sayı: 16, 2007, ss. 12-17.

Dunning, John H. "Globalization and the Theory of MNE Activity", **The Globalization of Multinational Enterprise Activity and Economic Development**, Ed. Neil Hood ve Stephen Young, Macmillan Publishers Limited, London, 2000, ss. 21-54.

Dunning, John H. ve Matthew McQueen. "The Eclectic Theory of the Multinational Enterprise and the International Hotel Industry", **New Theories of the Multinational Enterprise**, Ed. Alan M. Rugman, Croom Helm, London, UK, 1982, ss. 79-106.

Dyer, Jeffrey H. ve Harbir Singh. "The Relational View: Cooperative Strategy and Sources of Interorganizational Competitive Advantage", **Academy of Management Review**, Cilt: 23, Sayı: 4, 1998, ss. 660-679.

Easton, Geoff. "Industrial Networks: A Review", **Industrial Networks. A New View of Reality**, Ed. Björn Axelsson ve Geoff Easton, Routledge, London, UK, 1992, ss. 1-36.

Easton, Geoff. "Introduction", **Industrial Networks. A New View of Reality**, Ed. Björn Axelsson ve Geoff Easton, Routledge, London, UK, 1992, ss. XIV-XVI.

Echverri-Carrol, Elsie L. ve William Brennan. "Are Innovation Networks Bounded by Proximity?", **Innovation, Networks and Localities**, Ed. Manfred M. Fischer, Luis Suarez-Villa ve Michael Steiner, Springer-Verlag, Berlin, Germany, 1999, ss. 28-49.

Edquist, Charles. "Systems of Innovation: Perspectives and Challenges", **The Oxford Handbook of Innovation**, Ed. Jan Fagerberg, David C. Mowery ve Richard R. Nelson, 1st. Edition, Oxford University Press, New York, 2005, ss. 181-208.

Edquist, Charles. "The System of Innovation Approach and Innovation Policy – An Account of the State of the Art", **Lead paper at the DRUID Conference**, Aalborg, 12-15.06. 2001, ss. 1-24.

Edquist, Charles. "Systems of Innovation Approaches-Their Emergence and Characteristics", **Systems of Innovation-Technologies, Institutions and Organizations**, Ed. Edquist Charles, 1st Edition, Pinter Publishers, London, 1997, ss. 1-35.

Edquist, Charles ve Bengt-Åke Lundvall. "Comparing the Danish and Swedish Systems of Innovation", **National Innovation Systems: A Comparative Analysis**, Ed. Richard R. Nelson, Oxford University Press, Oxford, New York, Toronto, 1993, ss. 265-298.

Edquist, Charles ve Björn Johnson. "Institutions and Organisations in Systems of Innovation", **Systems of Innovation: Technologies, Institutions and**

Organizations, Ed. Charles Edquist, 1st Edition, Pinter Publishers, London, 1997, ss. 41-63.

Edquist, Charles, Leif Hommen ve Maureen D. McKelvey. **Innovation and Employment: Process versus Product Innovation**, Edward Elgar, Cheltenham, 2001.

Ege Turistik İşletmeler ve Konaklamalar Birliği, "Değişim Projesi", <http://www.etik.org.tr/-dsy-20120527105515-1.pdf>, (13.07.2014).

Ekonomik İşbirliği ve Kalkınma Örgütü (OECD) ve Avrupa Birliği. **Oslo Kılavuzu: Yenilik Verilerinin Toplanması ve Yorumlanması için İlkeler**, 3.baskı, çev. Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu (TÜBİTAK), OECD ve Eurostat ortak yayımı, İstanbul, 2005.

Elçi, Şirin. **İnovasyon: Kalkınmanın ve Rekabetin Anahtarı**, Referans, Ankara, 2006.

Enz, Cathy A. ve Judy A. Siguaw. "Innovations in Hotel Practice", **Cornell Hotels and Restaurant Administration Quarterly**, Cilt: 44, 2003, ss. 115-123.

Eraslan, Hakkı, Melih Bulu ve İsmail Bakan. "Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Türk Turizm Sektöründe Uygulamalar", **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi**, Yıl:5, Sayı:3, 2008, ss. 1-35.

Eraydın, Ayda. "Global Networks as Open Gates for Regional Innovation Systems", **Linking Industries Across the World: Processes of Global Networking**, Ed. Claes G. Alvstam ve Eike W. Schamp, Ashgate Publishing Limited, England, 2005, ss. 53-88.

Eraydın, Ayda. "The Local Embeddedness of Firms in Social Networks in Turkish Industrial Districts: The Changing Role of Networks in Local Development",

Embedded Enterprise and Social Capital: International Perspectives, Ed. Michael Taylor ve Simon Leonard, Ashgate, Aldershot, 2002, ss. 269-289.

Erkuş-Öztürk, Hilal. "The Role of Cluster Types and Firm Size in Designing the Level of Network Relations: The Experience of the Antalya Tourism Region", **Tourism Management**, Cilt: 30, 2009, ss. 589-597.

Erkuş-Öztürk, Hilal. **The Role of Local and Global Networking for Tourism Firms and Clusters: The Case of Antalya**, (Unpublished PhD. Dissertation), The Graduate School of Social Sciences of Middle East Technical University, Ankara, 2008.

Eröz, Sibel Sü ve Murat Doğdubay. "Turistik Ürün Tercihinde Sosyal Medyanın Rolü ve Etik İlişkisi", **Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, Cilt: 27, Sayı: 1, 2012, ss. 133-157.

Etzkowitz, Henry ve Loet Leydesdorff. "The Dynamics of Innovation: From National Systems and 'Mode 2' to Triple Helix of University-Industry-Government Relations", **Research Policy**, Cilt: 29, 2000, ss.109-123.

European Commission. **Innovation in Tourism: How to Create a Tourism Learning Area?**, Publications of European Communities, Belgium, 2006.

European Commission. **Green Paper on Innovation**, Bulletin of the European Union, Commission of European Communities, Brussels, 1995.

Evangelista, Rinaldo ve Giorgio Sirilli. "Innovation in the Service Sector: Results from the Italian Statistical Survey", **Technological Forecasting and Social Change**, Cilt: 58, Sayı: 3, 1998, ss. 251-269.

Evans, Nigel, David Campbell ve George Stonehouse. **Strategic Management for Travel and Tourism**, 2nd Edition, CRC Press, Oxford, 2012.

Fadeeva, Zinaida. "Development of the Assessment Framework for Sustainability Networking", **Journal of Cleaner Production**, Cilt: 13, Sayı: 2, 2004, ss. 191-205.

Fagerberg, Jan. "Innovation: A Guide to the Literature", **The Oxford Handbook of Innovation**, Ed. Jan Fagerberg, David C. Mowery ve Richard R. Nelson, Oxford University Press, Oxford, New York, 2006, ss. 1-26.

Fariselli, Patrizia, Christine Oughton, Christian Picory ve Roger Sugden. "Electronic Commerce and the Future of SMEs in the Global Market-Place: Networking and Public Policies", **Small Business Economics**, Cilt: 12, 1999, ss. 261-275.

Feldman, Maryann P. ve David B. Audretsch. "Innovation in Cities: Science-Based Diversity, Specialization and Localized Competition", **European Economic Review**, Cilt: 43, 1999, ss. 409-429.

Fesenmaier, Daniel R., Karl W. Vöber ve Hannes Werthner. "Introduction: Recommendation Systems in Tourism", **Destination Recommendation Systems: Behavioral Foundations and Applications**, Ed. Daniel R. Fesenmaier, Karl W. Vöber ve Hannes Werthner, Wallingford, UK: CABI, 2006, ss. xvii-xxii.

Fischer, Manfred M. "Innovation, Knowledge Creation and Systems of Innovation", **The Annals of Regional Science**, Cilt: 35, 2001, ss. 199-216.

Flagestad, Arvid, Christine A. Hope, Bo Svensson ve Sara Nordin. "The Tourist Destination; a Local Innovation System? The Creation of a Model", **Innovation in Tourism-Creating Customer Value**, Ed. Peter Keller ve Thomas Bieger, International Association of Scientific Experts in Tourism (AIEST), Brainerd, 2005, ss. 245-259.

Flagestad, Arvid. "Destination as an Innovation System for Non Winter Tourism: Development of a Model", **Innovation and Product Development in Tourism:**

Creating Sustainable Competitive Advantage, Ed. Bibiana Walder, Klaus Weirmair ve Amparo Sancho Pérez, Hubert Co., Göttingen, Berlin, 2006, ss. 25-38.

Flagestad, Arvid. "Strategic Success and Organizational Structure in Winter Sports Destinations-A Multiple Stakeholder Approach to Measuring Organizational Performance in Scandinavian and Swiss Case Studies", **Scientific Report**, Bradford University School of Management, Bradford, 2001.

Foot, David K. "Leisure Futures: A Change in Demography?" **The Tourism and Leisure Industry: Shaping the Future**, Ed. Klaus Weiermair ve Christine Mathies, The Haworth Press, New York, 2004, ss. 21-34.

Ford, David, Lars-Erik Gadde, Håkan Håkansson ve Ivan Snehota. "Managing Networks", **Paper published at the 18th IMP Conference**, Perth, Australia, 2002, ss. 1-22.

Framke, Wolfgang. "The 'Destination': A Problematic Concept", <http://fama2.us.es:8080/turismo/turismonet1/economia%20de1%20turismo/demanda%20turistica/DESTINATION%20PROBLEMATIC%20CONCEPT.PDF>, (02.12.2013).

Franch, Mariangela. **Destination Management: Governare il Turismo Tra Locale E Globale**, Giappichelli, Torino, 2002.

Frechtling, Douglas C. "Assessment of Tourism/Hospitality Journals' Role in Knowledge Transfer: An Exploration Study", **Journal of Travel Research**, Cilt: 43, 2004, ss. 100-107.

Freeman, Chris. "The 'National Systems of Innovation' in Historical Perspective", **Cambridge Journal of Economics**, Cilt: 19, 1995, ss. 5-24.

Freeman, Christopher. **Technology Policy and Economic Performance: Lessons from Japan**, Pinter, London, 1987.

Frehse, Joerg. “Innovative Product Development in Hotel Operations”, **Journal of Quality Assurance in Hospitality&Tourism**, Cilt: 6, Sayı: 3/4, 2005, ss. 129-146.

Galaskiewicz, Joseph, Wolfgang Bielefeld ve Myron Dowell. “Networks and Organizational Growth: A study of Community Based Nonprofits”, **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 51, Sayı: 3, 2006, ss. 337-380.

Gallowj, Faiz ve Olivier Weinstein. “Innovation in Services”, **Research Policy**, Cilt: 26, 1997, ss. 537-556.

Gamm, Larry. “An Introduction to Research in Interorganizational Relations”, **Journal of Voluntary Action Research**, Cilt: 10, Sayı: 1, 1981, ss. 18-52.

Garcia, Rosanna. “Types of Innovation”, **Encyclopedia of Technology and Innovation Management**, Ed. V. K. Narayanan ve Gina Colarelli O’Connor, John Wiley&Sons Ltd., UK, 2010, ss. 89-95.

Garcia, Rosanna ve Roger Calantone. “A Critical Look at Technological Innovation Typology and Innovativeness Terminology: A Literature Review”, **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 19, 2002, ss. 110-132.

Gearing, Charles E., William W. Swart ve Turgut Var. “Establishing a Measure of Touristic Attractiveness”, **Journal of Travel Research**, Cilt: 12, Sayı: 4, 1974, ss. 1-8.

Gelsing, Lars. “Innovation and the Development of Industrial Networks”, **National Systems of Innovation: Toward a Theory of Innovation and Interactive Learning**, Ed. Bengt- Åke Lundvall, 3rd Edition, Anthem Press, London, UK, 2010, ss. 119-132.

Gets, Donald. "Planning for Tourism Business Districts", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 20, Sayı: 3, 1993, ss. 583-600.

Gibson, Laila, Paul A. Lynch ve Alison Morrison. "The Local Destination Tourism Network: Development Issues", **Tourism and Hospitality Planning&Development**, Cilt: 2, Sayı: 2, 2005, ss. 87-99.

Go, Frank M. ve A. Paul Williams. "Competing and Cooperating in the Changing Tourism Channel System", **Journal of Travel and Tourism Marketing**, Cilt: 2, Sayı: 2/3, 1994, ss. 229-248.

Gonda, Kinji ve Fumihiko Kakizaki. "Knowledge Transfer in Agglomerations: A Regional Approach to Japanese Manufacturing Clusters", **Innovative Clusters: Drivers of National Innovation Systems**, Ed. OECD, OECD, Paris, 2001, ss. 289-302.

Gordon, Ian ve Brian Goodall. "Localities and Tourism", **Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment**, Cilt: 2, Sayı: 3, 2000, ss. 290-311.

Gordon, Ian R. ve Philip McCann. "Industrial Clusters: Complexes, Agglomeration and/or Social Networks?", **Urban Studies**, Cilt: 37, Sayı: 3, 2000, ss. 513-532.

Goss, Jon D. ve Thomas R. Leinbach. "Focus Groups as Alternative Research Practice: Experience with Transmigrants in Indonesia", **Area**, Cilt: 28, Sayı: 2, 1996, ss.115-123.

Göymen, Korel. "Tourism and Governance in Turkey", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 27, Sayı: 4, 2000, ss. 1025-1048.

Grabher, Gernot. "Ecologies of Creativity: The Village, the Group and the Heterarchic Organisation of the British Advertising Industry", **Environment and Planning A**, Cilt: 33, 2001, ss. 351-374.

Grabher, Gernot. **The Embedded Firm: On the Socioeconomics of Industrial Networks**, Routledge, London, UK, 1993.

Grant, Robert M. "Toward a Knowledge-Based Theory of the Firm", **Strategic Management Journal**, Cilt: 17, Special Issue, 1996, ss. 109-122.

Greffé, Xavier. "Is Rural Tourism a Lever for Economic and Social Development?", **Journal of Sustainable Tourism**, Cilt: 2, Sayı: 1-2, 1994, ss. 22-40.

Gregersen, Birgitte ve Björn Johnson. "Learning Economies, Innovation Systems and European Integration", **Regional Studies**, Cilt: 31, Sayı: 5, 1997, ss. 479-490.

Gretzel, Ulrike, Yeong-Hyeon Hwang ve Daniel R. Fesenmaier. "A Behavioural Framework for Destination Recommendation Systems Design", **Destination Recommendation Systems: Behavioural Foundations and Applications**, Ed. Daniel R. Fesenmaier, Karl W. Vöber ve Hannes Werthner, Wallingford, UK: CABI, 2006, ss. 53-64.

Grønhaug, Kjell ve Geir Kaufmann. **Innovation: A Cross-Disciplinary Perspective**. Norwegian University Press Publication, 1988.

Gross, Sven ve Alexander Schröder (Ed.). **Handbook of Low Cost Airlines**, Hubert and Co, Gottingen, 2007.

Gulati, Ranjay. "Network Location and Learning: The Influence of Network Resources and Firm Capabilities on Alliance Formation", **Strategic Management Journal**, Cilt: 20, Sayı: 5, 1999, ss. 397-420.

Gulati, Ranjay. "Alliances and Networks", **Strategic Management Journal**, Cilt: 19, Sayı: 4, 1998, ss. 293-317.

Gulati, Ranjay. "Social Structure and Alliance Formation Patterns: A Longitudinal Analysis", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 40, Sayı: 4, 1995, ss. 619-652.

Gulati, Ranjay, Nitin Nohria ve Akbar Zaheer. "Strategic Networks", **Strategic Management Journal**, Cilt: 21, Sayı: 3, 2000, ss. 203-215.

Gunn, Clare A. "Tourism Planning Fundamentals", 1989, <http://rpts.tamu.edu/files/2011/08/CAG-0055.pdf>, (07.03.2014).

Hage, Jerald T. "Organizational Innovation and Organizational Change", **Annual Review of Sociology**, Cilt: 25, Sayı: 7, 1999, ss. 597-622.

Hagedoorn, John ve Geert Duysters. "Learning in Dynamic Inter-firm Networks: The Efficacy of Multiple Contacts", **Organization Studies**, Cilt: 23, Sayı: 4, 2002, ss. 525-548.

Håkansson, Håkan. **Corporate Technological Behaviour, Co-operation and Networks**, Routledge, London, UK, 1989.

Håkansson, Håkan ve Jan Johanson. "A Model of Industrial Networks", **Industrial Networks: A New View of Reality**, Ed. Björn Axelsson ve Geoff Easton, Routledge, London, 1992, ss. 28-34.

Hall, Andy, Lynn Mytelka ve Banji Oyeyinka. "Innovation Systems: Implications for Agricultural Policy and Practice", **The Institutional Learning and Change (ILAC) Brief 2**, 2005, ss.1-4.

Hall, Colin Michael. "Innovation and Tourism Policy in Australia and New Zealand: Never the Twain Shall Meet?" **Journal of Policy Research in Tourism, Leisure and Events**, Cilt: 1, Sayı: 1, 2009, ss. 2-18.

Hall, Colin Michael. "Rural Wine and Food Tourism Cluster and Network Development", **Rural Tourism and Sustainable Business**, Ed. Derek Hall, Irene Kirkpatrick ve Morag Mitchell, Channelview, Clevedon, 2005, ss. 149-164.

Hall, Colin Michael. **Tourism and Politics: Policy, Power and Place**, Wiley, Chichester, 1994.

Hall, Colin Michael ve Allan M. Williams. **Tourism and Innovation**, Routledge, London ve New York, 2008.

Hallenga-Brink, S. C. ve J. C. Brezet. "The Sustainable Innovation Design Diamond for Micro-Sized Enterprises in Tourism", **Journal of Cleaner Production**, Cilt: 13, Sayı: 2, 2005, ss. 141-149.

Halme, Minna. "Learning for Sustainable Development in Tourism Networks". **Business Strategy and the Environment**, Cilt: 10, 2001, ss. 100-114.

Hamdouch, Abdelillah. "Conceptualising Innovation Networks and Clusters", **Innovation Networks and Clusters: The Knowledge Backbone**, Ed. Blandine Laperche, Paul Sommers ve Dimitri Uzunidis, P.I.E. Peter Lang S.A., Brussels, Belgium, 2010, ss. 21-64.

Hankinson, Graham. "Relational Network Brands: Towards a Conceptual Model of Place Brands", **Journal of Vacation Marketing**, 2004, Cilt: 10, Sayı: 2, ss. 109-121.
Hardy, Cynthia, Nelson Phillips ve Thomas B. Lawrence. "Resources, Knowledge and Influence: The Organizational Effects of Interorganizational Collaboration", **Journal of Management Studies**, Cilt: 40, Sayı: 2, 2003, ss. 321-347.

Harrison, Bennett. "Industrial Districts: Old Wine in New Bottles?" **Regional Studies**, Cilt: 26, Sayı: 5, 1992, ss. 469-483.

Harrison, Bennett, Maryellen R. Kelley ve Jon Gant. "Innovative Firm Behavior and Local Milieu: Exploring the Intersection of Agglomeration, Firm Effects, and Technological Change", **Economic Geography**, Cilt: 72, Sayı: 3, 1996, ss. 233-258.

Hauknes, Johan. "Services in Innovation-Innovation in Services", **SI4S Final Report, SI4S Synthesis Paper S1**, Step Group, Oslo, August 1998.

Hauknes, Johan. "Innovation in the Service Economy", **STEP Rapport/Report 7/96**, Step Group, Oslo Norway, December 1996.

Haven-Tang, Claire, Eleri Jones ve Chris Webb. "Critical Success Factors for Business Tourism Destinations: Exploiting Cardiff's National Capital City Status and Shaping Its Business Tourism Offer", **Journal of Travel and Tourism Marketing**, Cilt: 22, Sayı: 3-4, 2007, ss. 109-120.

Healey, Patsy. **Collaborative Planning: Shaping Places in Fragmented Societies**, Macmillan Press, Basingstoke and London, 1997.

Hendry, Chris, James Brown ve Robert Defillippi. "Regional Clustering of High Technology-based Firms: Opto-electronics in Three Countries", **Regional Studies**, Cilt: 34, Sayı: 2, 2000, ss. 129-144.

Henry, Nick ve Steven Pinch. "Spatialising Knowledge: Placing the Knowledge Community of Motor Sport Valley", **Geoforum**, Cilt: 31, 2000, ss. 191-208.

Hirsch-Kreinsen, Hartmut, David Jacobson ve Paul L. Robertson. "'Low-tech' Industries: Innovativeness and Development Perspectives-A Summary of a European Research Project", **Prometheus: Critical Studies in Innovation**, Cilt: 24, Sayı: 1, 2006, ss. 3-21.

Hislop, Donald, Sue Newell, Harry Scarbrough ve Jacky Swan. "Innovation and Networks: Linking Diffusion and Implementation", **International Journal of Innovation Management**, Cilt: 1, Sayı: 4, 1997, ss. 427-448.

Hjalager, Anne-Mette. "Dynamic Innovation in the Tourist Industry", **Progress in Tourism Recreation and Hospitality Management**, Cilt: 6, 1994, ss. 197-224.

Hjalager, Anne-Mette. "Innovation Patterns in Sustainable Tourism", **Tourism Management**, Cilt: 18, Sayı: 1, 1997, ss. 35-41.

Hjalager, Anne-Mette. "Tourism Destinations and the Concept of Industrial Districts", **Paper for ERS Conference**, Dublin, August 1999, ss. 1-17.

Hjalager, Anne-Mette. "Repairing Innovation Defectiveness in Tourism", **Tourism Management**, Cilt: 23, 2002, ss.465-474.

Hjalager, Anne-Mette. "A Review of Innovation Research in Tourism", **Tourism Management**, Cilt: 31, 2010, ss. 1-12.

Hjalager, Anne-Mette, Edward H. Huijbens, Peter Björk, Sara Nordin, Arvid Flagestad ve Ögmundur Knútsson. **Innovation Systems in Nordic tourism**, Nordic Innovation Centre, Oslo, January 2008.

Hu, Meng-Lei, Jeou-Shyan Horng ve Yu-Hua Christine Sun. "Hospitality Teams: Knowledge Sharing and Service Innovation Performance", **Tourism Management**, Cilt: 30, Sayı: 1, 2009, ss. 41-50.

Hu, Yangzhou ve J. R. Brent Ritchie. "Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach", **Journal of Travel Research**, Cilt: 32, Sayı: 2, 1993, ss. 25-34.

Huggins, Robert. "Competitiveness and the Global Region: The Role of Networking". **Innovation Networks and Learning Regions?**, Ed. James Simme, New Ed. Edition, Routledge, UK, 2013, ss. 97-119.

Huijbens, Edward H., Anne-Mette Hjalager, Peter Björk, Sara Nordin ve Arvid Flagestad. "Sustaining Creative Entrepreneurship: The Role of Innovation Systems", **Tourism and Entrepreneurship: International Perspective**, Ed. Jovo Ateljevic ve Stephen J. Page, Elsevier, Oxford, 2009, ss. 55-74.

Hult, G. Tomas M., David J. Ketchen Jr., S. Tamer Cavusgil ve Roger J. Calantone. "Knowledge as a Strategic Resource in Supply Chains", **Journal of Operations Management**, Cilt: 24, Sayı: 5, 2006, ss. 458-475.

Humphrey, John ve Hubert Schmitz. "How Does Insertion in Global Value Chains Affect Upgrading in Industrial Clusters?", **Regional Studies**, Cilt: 36, Sayı: 9, 2002, ss. 1017-1027.

Ibrahim, Sherwat ve M. Hosein Fallah. "Drivers of Innovation and Influence of Technological Clusters", **Engineering Management Journal**, Cilt: 17, Sayı: 3, 2005, ss. 33-41.

Ioannides, Dimitri ve Tage Petersen, "Tourism 'Non-Entrepreneurship' in Peripheral Destinations: A Case Study of Small and Medium Enterprises on Bornholm, Denmark", **Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment**, Cilt: 5, Sayı: 4, 2003, ss. 408-435.

Isaksen, Arne. "Building Regional Innovation Systems: Is Endogenous Industrial Development Possible in the Global Economy?" **Canadian Journal of Regional Science**, Cilt: 24, Sayı: 1, 2001, ss. 101-120.

İzmir Kalkınma Ajansı, "İzmir Kentsel Pazarlama Stratejik Planı", http://www.izmiriplanliyorum.org/static/upload/file/kentsel_pazarlama_stratjik_plan_i.pdf, (13.07.2014).

Jackson, Julie. "Developing Regional Tourism in China: The Potential for Activating Business Clusters in a Socialist Market Economy", **Tourism Management**, Cilt: 27, Sayı: 4, 2006, ss. 695-706.

Jackson, Julie ve Peter Murphy. "Clusters in Regional Tourism Destinations: An Australian Case", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 33, Sayı: 4, 2006, ss. 1018-1035.

Jackson, Julie ve Peter Murphy. "Tourism Destinations as Clusters: Analytical Experiences from the New World", **Tourism and Hospitality Research**, Cilt: 4, Sayı: 1, 2002, ss. 36-52.

Jacob, Marta ve José Luis Groizard. "Technology Transfer and Multinationals: The Case of Balearic Hotel Chains' Investments in two Developing Economies", **Tourism Management**, Cilt: 28, Sayı: 4, 2007, ss. 976-992.

Jacob, Marta, Joaquin Tintoré, Eugent Aguiló, Alfonso Bravo ve Juan Mulet. "Innovation in the Tourism Sector: Results from a Pilot Study in the Balearic Islands", **Tourism Economics**, Cilt: 9, Sayı: 3, 2003, ss. 279-295.

Jarillo, J. Carlos. "On strategic Networks", **Strategic Management Journal**, Cilt: 9, Sayı: 1, 1988, ss. 31-41.

Johanson, Jan ve Lars-Gunnar Mattsson. "Network Positions and Strategic Actions: An Analytical Framework", **Industrial networks: A New View of Reality**, Ed. Björn Axelsson ve Geoff Easton, Routledge, London, 1992, ss. 205-217.

Johansson, Börje. "Economic Networks and Self-organization". **Regions Reconsidered: Economic Networks, Innovation and Local Development in Industrialised Countries**, Ed. Edward M. Bergman, Gunther Maier ve Franz Toedtling, Mansell, London, 1991, ss. 17-34.

Johansson, Börje ve Charlie Karlsson. "Knowledge and Regional Development", **Handbook of Regional Growth and Development Theories**, Ed. Roberta Capello ve Peter Nijkamp, Edward Elgar Publishing, Cheltenham, UK, 2009, ss. 239-255.

Johne, Axel. "Successful Market Innovation", **European Journal of Innovation Management**, Cilt: 2, Sayı: 1, 1999, ss. 6-11.

Kacker, M. "International Flow of Retailing Know-How: Bridging the Technology Gap in Distribution", **Journal of Retailing**, Cilt: 64, Sayı: 1, 1988, ss. 41-67.

Kamien, Morton I. ve Nancy L. Schwartz. **Market Structure and Innovation**, Cambridge University Press, NY, USA, 1982.

Kanter, Rosabeth Moss. **The Change Masters: Innovation for Productivity in the American Corporation**, Simon & Schuster, New York, 1983.

Kaplan, Soren M. "Discontinuous Innovation and the Growth Paradox", **Strategy&Leadership**, Cilt: 27, Sayı: 2, 1999, ss. 16-21.

Karaağaç, Ali. "Etkinlik Yönetimi", **Köşe Yazısı**, 07.05.2009, <http://www.halklailiskiler.com.tr/yazi.php?id=4422>, (16.07.2014).

Kärcher, Karsten. "Re-Engineering the Package Holiday Business", **Paper presented at the Third International Conference on Information and Communication Technologies in Tourism**, Innsbruck, Austria, 17-19.01.1996, ss. 1-14.

Karlsson, Charlie. "From Knowledge and Technology Networks to Network Technology", **Patterns of a Network Economy**, Ed. Börje Johansson, Charlie Karlsson ve Lars Westin, Springer, Berlin, 1994, ss. 207-228.

Karlsson, Charlie, Börje Johansson ve R.R. Stough. "Knowledge&Innovation in Space", **CESIS Electronic Working Paper Series**, Paper No. 305, April 2013, ss. 1-17.

Kaufmann, Alexander ve Franz Tödtling. "Science-Industry Interaction in the Process of Innovation: The Importance of Boundary-Crossing between Systems", **Paper Presented at the 40th Congress of the European Regional Science Association**, Barcelona, 2000, ss. 1-25.

Kautonen, Mika. "Emerging Innovative Networks and Milieux: The Case of the Furniture Industry in the Lahti Region of Finland", **European Planning Studies**, 1996, Cilt: 4, Sayı: 4, ss. 439-456.

Kay, Neil M. "The R&D Function: Corporate Strategy and Structure", **Technical Change and Economic Theory**, Ed. Giovanni Dosi, Christopher Freeman, Richard Nelson, Gerald Silverberg ve Luc Soete, Pinter Publishers, London/New York, 1988, ss. 282-294.

Kebir, Leïla ve Olivier Crevoisier. "Cultural Resources and Regional Development: The Case of the Cultural Legacy of Watchmaking", **Creative Cities, Cultural Cluster and Local Economic Development**, Ed. Philip N. Cooke ve Luciana Lazzeretti, Edward Elgar, Cheltenham, 2008, ss. 48-69.

Keeble, David. "Collective Knowledge Interactions Process in European High-Technology Milieux," **High-Technology Clusters, Networking and Collective Learning in Europe**, Ed. David Keeble ve Frank Wilkinson, Ashgate, Aldershot, 2000, ss. 199-229.

Keeble, David, Clive Lawson, Barry Moore ve Frank Wilkinson. "Collective Learning Process, Networking and 'Institutional Thickness' in the Cambridge Region", **Regional Studies**, Cilt: 33, Sayı: 4, 1999, ss. 319-332.

Keeble, David ve Frank Wilkinson. "High Technology SMEs, Regional Clustering and Collective Learning: An Overview", **High-Technology Clusters, Networking and Collective Learning in Europe**, Ed. David Keeble ve Frank Wilkinson, Ashgate, Aldershot, England, 2000, ss. 1-21.

Keeble, David ve Lilach Nachum. "Why Do Business Service Firms Cluster? Small Consultancies, Clustering and Decentralisation in London and Southern England", **Working Paper No. 194**, ESRC Centre for Business Research, University of Cambridge, March 2001, ss. 1-56.

Keller, Peter. "Innovation in Tourism Policy", **Innovation and Growth in Tourism**, Ed. OECD, OECD Publishing, Paris, 2006, ss. 17-40.

King, William R. "Integrating Knowledge Management into IS Strategy", **Information Systems Management**, Cilt: 16, Sayı: 4, 1999, ss. 1-3.

Kinnear, Thomas C. ve James Ronald Taylor. **Marketing Research an Applied Approach**, International Edition, McGraw-Hill, INC., 1996.

Kirk, Jerome ve Marc L. Miller. **Reliability and Validity in Qualitative Research**, Sage Publications, Beverly Hills, CA, 1986.

Kitzinger, Jenny. "Qualitative Research: Introducing Focus Groups", **British Medical Journal**, Cilt: 311, 1995, ss. 299-302.

Kleinschmidt, Elko J. ve Robert G. Cooper. "The Impact of Product Innovativeness on Performance", **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 8, Sayı: 4, 1991, ss. 240-251.

Knoke, David ve James H. Kuklinski. "Network Analysis: Basic Concepts", **Markets, Hierarchies and Networks: The Coordination of Social Life**, Ed. Grahame Thompson, Jennifer Frances, Rosalind Levačić ve Jeremy Mitchell, Sage, London, 1991, ss. 173-182.

Koberg, Christine S., Dawn R. Detienne ve Kurt A. Heppard. "An Empirical Test of Environmental, Organizational and Process Factors Affecting Incremental and Radical Innovations", **Journal of High Technology Management Research**, Cilt: 14, Sayı: 1, 2003, ss. 21-45.

Kogut, Bruce. "The Network as Knowledge: Generative Rules and the Emergence of Structure", **Strategic Management Journal**, Cilt: 21, 2000, ss. 405-425.

Kogut, Bruce ve Udo Zander. "What Firms Do? Coordination, Identity and Learning", **Organization Science**, Cilt: 7, Sayı: 5, 1996, ss. 502-518.

Kogut, Bruce, Weijian Shan ve Gordon Walker. "Knowledge in the Network and the Network as Knowledge: The Structuring of New Industries", **The Embedded Firm: On the Socioeconomics of Industrial Networks**, Ed. Gernot Grabher, Routledge, London and New York, 1993, ss. 67-94.

Korres, George M. "The Role of Innovation Activities in Tourism and Regional Growth in Europe", **Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism**, Cilt: 3, Sayı: 1, 2008, ss. 135-152.

Koskinen, Kaj U. ve Hannu Vanharanta. "The Role of Tacit Knowledge in Innovation Processes of Small Technology Companies", **International Journal of Production Economics**, Cilt: 80, Sayı: 1, 2002, ss. 57-64.

Kozak, Metin. **Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayım Teknikleri**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2014.

Krueger, Richard A. **Analyzing and Reporting Focus Group Results**, Sage Publications, Thousand Oaks, CA, 1998.

Krueger, Richard A. "Designing and Conducting Focus Group Interviews", October 2002, <http://www.eiu.edu/~ihec/Krueger-FocusGroupInterviews.pdf>, (11.07.2014).

Krueger, Richard A. ve Mary Anne Casey. **Focus Groups: A Practical Guide for Applied Research**, 3rd Edition, Sage, Thousand Oaks, CA, 2000.

Kumar, Kuldeep ve Han G. van Dissel. "Sustainable Collaboration: Managing Conflict and Cooperation in Interorganizational Systems", **MIS Quarterly**, Cilt: 20, Sayı: 3, 1996, ss. 279-300.

Kwaku, Atuahene-Gima. "An Exploratory Analysis of the Impact of Market Orientation on New Product Performance: A Contingency Approach", **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 12, Sayı: 4, 1995, ss. 275-293.

Lane, Bernard. "Sustainable Rural Tourism Strategies: A Tool for Development and Conservation", **Rural Tourism and Sustainable Rural Development**, Ed. Bill Bramwell ve Bernard Lane, Channel View, Clevedon, 1994, ss. 102-111.

Lashley, Conrad ve Alison Morrison (Ed). **Franchising in the Hospitality Services**, 1st Edition, Butterworth-Heinemann, Oxford, 2000.

Laumann, Edward O., Joseph Galaskiewicz ve Peter V. Marsden. "Community Structure as Interorganizational Linkages", **Annual Review of Sociology**, Cilt: 4, 1978, ss. 455-484.

Law, Christopher M. **Urban Tourism: The Visitor Economy and the Growth of Large Cities**, 2nd Edition, Cromwell Press, London, 2002.

Law, Rob, Kenith Leung ve James Wong. "The Impact of the Internet on Travel Agencies", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Cilt: 16, Sayı: 2, 2004, ss. 100-107.

Lawton, Leigh ve A. Parasuraman. "The Impact of Marketing Concept on New Product Planning", **Journal of Marketing**, Cilt: 44, Sayı: 1, 1980, ss. 19-25.

Lazzeretti, Luciana ve Clara S. Petrillo (Ed.). **Tourism Local Systems and Networking**, 1st Edition, Elsevier Ltd., Amsterdam, 2006.

Le, Yen, Steven Hollenhorst, Charles Harris, William McLaughlin ve Steve Shook. "Environmental Management: A Study of Vietnamese Hotels", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 33, Sayı: 2, 2006, ss. 545-567.

LeCompte, Margaret D. ve Judith Preissie Goetz. "Problems of Reliability and Validity in Ethnographic Research", **Review of Educational Research**, Cilt: 52, Sayı: 1, 1982, ss. 31-60.

Lee, Hun, Ken G. Smith ve Curtis M. Grimm. "The Effect of New Product Radicality and Scope on the Extent and Speed of Innovation Diffusion", **Journal of Management**, Cilt: 29, Sayı: 5, 2003, ss. 753-768.

Leifer, Richard, Christopher M. McDermott, Gina Colarelli O'Connor, Lois S. Peters, Mark Rice ve Robert W. Veryzer. "The Radical Innovation Imperative", **Radical Innovation: How Mature Companies can Outsmart Upstarts**, Ed. Richard Leifer, Harvard Business Press, USA, 2000, ss. 1-10.

Leiper, Neil. "Partial Industrialisation of Tourism Systems", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 17, Sayı: 4, 1990, ss. 600-605.

Lin, Hsin-Mei. "Interorganizational Collaboration, Social Embeddedness, and Value Creation: A Theoretical Analysis", **International Journal of Management**, Cilt: 23, Sayı: 3, 2006, ss. 548-558.

Lozano, Rodrigo. "Collaboration as a Pathway for Sustainability", **Sustainable Development**, Cilt: 15, Sayı: 6, 2007, ss. 370-381.

Lundvall, Bengt- Åke (Ed.). **National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning**, Pinter, London, 1992.

Lundvall, Bengt-Åke. "Introduction", **National Systems of Innovation: Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning**, Ed. Bengt-Åke Lundvall, Pinter, London, 1992, ss. 1-20.

Lundvall, Bengt-Åke. "National Innovation Systems-Analytical Concept and Development Tool", **Paper Presented at the DRUID Conference**, Copenhagen, 27-29.06. 2005, ss. 2-41.

Lundvall, Bengt-Åke. "Innovation System Research and Policy: Where It Came from and Where It should Go", **Paper to be Presented at CAS Seminar**, Aalborg University, Oslo, 04.12.2007, ss.1-50.

Lundvall, Bengt-Åke ve Björn Johnson, "The Learning Economy", **Journal of Industry Studies**, Cilt: 1, Sayı: 2, 1994, ss. 23-42.

Lundvall, Bengt-Åke ve Edward Lorenz. "Modes of Innovation and Knowledge Taxonomies in the Learning Economy", **Paper Presented at the CAS Workshop on Innovation in Firms**, Oslo, Norway, 30.10-01.11.2007, ss. 1-22.

Lundvall, Bengt-Åke ve Susana Borrás. "The Globalising Economy: Implications for Innovation Policy", **Report from DG XII**, Commission of the European Union, Aalborg and Copenhagen, December 1997, ss. 1-175.

Lynch, Paul ve Alison Morrison. "The Role of Networks", **Micro-Clusters and Networks: The Growth of Tourism**, Ed. Ewen Michael, 1st Edition, Elsevier, Oxford, UK, 2007, ss. 43-62.

Machiavelli, Andrea. "Tourist Destinations as Integrated Systems", **Tourism Review**, Cilt: 56, Sayı: 3/4, 2001, ss. 6-11.

Maillat, Denis. "Interactions Between Urban Systems and Localized Productive Systems: An Approach to Endogenous Regional Development in terms of Innovative Milieu", **European Planning Studies**, Cilt: 6, Sayı:2, 1998, ss.117-129.

Maillat, Denis. "Territorial Dynamic, Innovative Milieux and Regional Policy", **Entrepreneurship&Regional Development: An International Journal**, Cilt: 7, Sayı: 2, 1995, ss. 157-165.

Malecki, Edward J. **Technology and Economic Development**, 2nd Edition, Longman, Harlow, 1997.

Malecki, Edward J. ve Päivi Oinas. "On Technology and Development", **Making Connections: Technological Learning and Regional Economic Change**, Ed. Edward J. Malecki ve Päivi Oinas, Ashgate, Aldershot, UK, 1999, ss. 261-275.

Malerba, Franco. "Sectoral Systems of Innovation: Basic Concepts", **Sectoral Systems of Innovation: Concepts, Issues and Analyses of Six Major Sectors in Europe**, Ed. Franco Malerba, Cambridge University Press, Cambridge, UK, 2004, ss. 9-41.

Malerba, Franco. "Sectoral Systems of Innovation and Production", **Research Policy**, Cilt: 31, 2002, ss. 247-264.

Malhotra, Naresh K. ve David F. Birks. **Marketing Research: An Applied Approach**, 3rd Edition, Prentice Hall/Financial Times, Harlow, 2007.

Malmberg, Anders ve Dominic Power. "True Clusters A Severe Case of Conceptual Headache", **Clusters and Regional Development**, Ed. Bjørn Asheim, Philip Cooke ve Ron Martin, Routledge, Oxon, 2006, ss. 50-68.

Malmberg, Anders ve Peter Maskell. "Localized Learning Revisited", **DRUID Working Paper No. 05-19**, 2005, ss. 1-17.

Malmberg, Anders ve Peter Maskell. "The Elusive Concept of Localization Economies: Towards a Knowledge-based Theory of Spatial Clustering", **Paper for the 'Industrial Clusters' Revisited: Innovative Places or Uncharted Spaces? session, AAG Annual Conference**, New York, 27.02-3.03.2001, ss. 1-21.

Malmberg, Anders, Örjan Sölvel ve Ivo Zander. "Spatial Clustering, Local Accumulation of Knowledge and Firm Competitiveness", **Geografiska Annaler**, 78B, 1996, ss. 85-97.

Manente, Mara. "Destination Management and Economic Background: Defining and Monitoring Local Tourist Destinations", http://statistics.unwto.org/sites/all/files/pdf/manente_eng_0.pdf, (02.12.2013).

Manimala, Mathew J., P. D. Jose ve K. Raju Thomas. "Organizational Design for Enhancing the Impact of Incremental Innovations: A Qualitative Analysis of Innovative Cases in the Context of a Developing Economy", **Creativity and Innovation Management**, Cilt: 14, Sayı: 4, 2005, ss. 413-424.

March, James G. "Exploration and Exploitation in Organizational Learning", **Organization Science**, Cilt: 2, Sayı: 1, 1991, ss. 71-87.

Marklund, Goran. "Indicators of Innovation Activities in Services", **Services and the Knowledge-Based Economy**, Ed. Mark Boden ve Ian Miles, Continuum, London, 2000, ss.86-108.

Marshall, Alfred. **Principles of Economics**, 8th Edition, McMillan, London, 1920.

Martin, Lynn M. "E-innovation: Internet Impacts on Small UK Hospitality Firms", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Cilt: 16, Sayı: 2, 2004, ss. 82-90.

Martin, Ron ve Peter Sunley. "Deconstructing Clusters: Chaotic Concept or Policy Panacea?", **Journal of Economic Geography**, Cilt: 3, Sayı: 1, 2003, ss. 5-35.

Maskell, Peter ve Anders Malmberg. "Localised Learning and Industrial Competitiveness", **Cambridge Journal of Economics**, Cilt: 23, 1999, ss. 167-185.

Maskell, Peter ve Anders Malmberg. "Localised Learning and Industrial Competitiveness", **Paper presented at the Regional Studies Association European Conference on "Regional Futures Gothenburg"**, Gothenburg, 6-9.05.1995, ss. 1-39.

Mattsson, Jan, Jon Sundbo ve Christjan Fussing-Jensen. "Innovation Systems in Tourism: The Roles of Attractors and Scene-Takers", **Industry and Innovation**, Cilt: 12, Sayı: 3, 2005, ss. 357-381.

McDermott, Christopher M. ve Gina Colarelli O'Connor. "Managing Radical Innovation: An Overview of Emergent Strategy Issues", **The Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 19, Sayı: 6, 2002, ss. 424-438.

McElroy, Mark W. **The New Knowledge Management: Complexity, Learning and Sustainable Innovation**, Butterworth-Heinemann, Burlington, MA, 2003.

McLeod, Michelle Theresa, David Roger Vaughan ve Jonathan Edwards. "Knowledge Networks in the Tourism Sector of the Bournemouth, Poole, and Christchurch Conurbation: Preliminary Analysis", **The Service Industries Journal**, Cilt: 30, Sayı: 10, 2010, ss. 1651-1667.

Meijers, Evert. "Polycentric Urban Regions and the Quest for Synergy: Is a Network of Cities More than the Sum of the Parts?", **Urban Studies**, Cilt: 42, Sayı: 4, 2005, ss. 765-781.

Mentzas, Gregoris, Dimitris Apostolou, Kostas Kafentzis, ve Panos Georgolios. "Inter-organizational Networks for Knowledge Sharing and Trading", **Information Technology and Management**, Cilt: 7, 2006, ss. 259-276.

Messner, Dirk. "Regions in the "World Economic Triangle", **Local Enterprises in the Global Economy**, Ed. Hubert Schmitz, Edward Elgar Publishing, UK, 2004, ss. 20-52.

Metcalf, J. Stanley ve Ian Miles. "Introduction, Overview and Reprise", **Innovation Systems in the Service Economy: Measurement and Case Study Analysis**, Ed. John Stanley Metcalfe ve Ian Miles, 1st Edition, Kluwer Academic Publishers, New York, 2000, ss. 1-14.

Metcalf, Stan. "The Economic Foundations of Technology Policy: Equilibrium and Evolutionary Perspectives", **Handbook of the Economics of Innovation and Technological Change**, Ed. Paul Stoneman, Blackwell Publishers Ltd., Oxford, UK/Cambridge, USA, 1995, ss. 409-512.

Meyers, Patricia W. ve Frances Gaither Tucker. "Defining Roles for Logistics During Routine and Radical Technological Innovation", **Journal of Academy of Marketing Science**, Cilt: 17, Sayı: 1, 1989, ss. 73-82.

Michael, Ewen J. **Micro-Clusters and Networks: The Growth of Tourism**, Elsevier, Oxford, 2006.

Michael, Ewen J. "Tourism Micro-clusters", **Tourism Economics**, Cilt: 9, Sayı: 2, 2003, ss. 133-145.

Middleton, Victor T. C. ve Jackie R. R. Clarke. **Marketing in Travel and Tourism**, 3rd Edition, Routledge, Oxford, 2012.

Middleton, Victor T.C. "Tourist Product", **Tourism Marketing and Management Handbook**, Ed. Stephen F. Witt ve Luiz Moutinho, 1st Edition, Prentice- Hall, Hempel Hempstead, 1989, ss. 573-576.

Miles, Ian. "Innovation in Services", **The Oxford Handbook of Innovation**, Ed. Jan Fagerberg, David C. Mowery ve Richard R. Nelson, Oxford University Press, Oxford, New York, 2006, ss. 433-458.

Miles, Ian. "Services Innovation: Coming of Age in the Knowledge-based Economy", **Innovation Management in the Knowledge Economy**, Ed. Ben Dankbaar, Imperial College Press., London, 2003, ss. 59-81.

Milne, Simon ve Irena Ateļjevic. "Tourism, Economic Development and the Global-Local Nexus: Theory Embracing Complexity", **Tourism Geographies**, Cilt: 3, Sayı: 4, 2001, ss. 369-393.

Mitchell, J. Clyde. "The Concept and Use of Social Networks", **Social Networks in Urban Situations: Analyses of Personal Relationships in Central African Towns**, Ed. J. Clyde Mitchell, Manchester University Press, Manchester, 1969, ss. 1-50.

Mooi, Erik ve Marko Sarstedt. **A Concise Guide to Market Research: The Process, Data and Methods Using IBM SPSS Statistics**, Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg, 2011.

Morais, Duarte B., Michael J. Dorsch ve Sheila J. Backman. "Can Tourism Providers Buy their Customers' Loyalty?", **Journal of Travel Research**, Cilt: 42, Sayı: 3, 2004, ss. 235-243.

Morgan, David L. **Focus Groups as Qualitative Research**, 2nd Edition, Sage, London, 1997.

Morrison, Alison. "Small Firm Co-operative Marketing in a Peripheral Tourism Region", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Cilt: 10, Sayı: 5, 1998, ss. 191-197.

Morrison, Alison J. "Marketing Strategic Alliances: The Small Hotel Firm", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Cilt: 6, Sayı: 3, 1994, ss. 25-30.

Morrison, Alison, Paul Lynch ve Nick Johns. "International Tourism Networks", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, Cilt: 16, Sayı: 3, 2004, ss. 197-202.

Moulaert, Frank ve Farid Sekia. "Territorial Innovation Models: A Critical Survey", **Regional Studies**, Cilt: 37, Sayı: 3, 2003, ss. 289-302.

Mowery, David C., Joanne E. Oxley ve Brian S. Silverman. "Strategic Alliances and Interfirm Knowledge Transfer", **Strategic Management Journal**, Cilt: 17, Sayı: Special issue: Knowledge and the Firm, 1996, ss. 77-91.

Mytelka, Lynn ve Fulvia Farinelli. "From Local Clusters to Innovation System", **System of Innovation and Development: Evidence from Brazil**, Ed. José Eduardo Cassiolato, Helena Maria Martins Lastres ve Maria Lucia Maciel, Edward Elgar Publishing Limited, Cheltenham, UK, 2003, ss. 249-272.

Nahapiet, Janine ve Sumantra Goshal. "Social Capital, Intellectual Capital and the Organizational Advantage", **Academy of Management Review**, Cilt: 23, Sayı: 2, 1998, ss. 242-267.

Nakip, Mahir. **Pazarlama Araştırmaları Teknikler ve (SPSS Destekli) Uygulamalar**, 2. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2006.

Nelson, Richard R. (Ed.). **National Innovation Systems: A Comparative Study**, Oxford University Press, Oxford, 1993.

Nelson, Richard R. "A Retrospective", **National Innovation Systems: A Comparative Study**, Ed. Richard R. Nelson, Oxford University Press, Oxford, 1993, ss. 505-524.

Nelson, Richard R. ve Nathan Rosenberg. "Technical Innovation and National System", **National Innovation Systems: A Comparative Analysis**, Ed. Richard R. Nelson, Oxford University Press, Oxford, 1993, ss. 3-29.

Neuhofer, Barbara, Dimitrios Buhalis ve Adele Ladkin. "High Tech for High Touch Experiences: A Case Study from the Hospitality Industry", **Information and Communication Technologies in Tourism 2013**, Ed. Lorenzo Cantoni ve Zheng Phil Xiang, Springer Limited, London, 2013, ss. 290-301.

Niosi, Jorge. **Building National and Regional Innovation Systems: Institutions for Economic Development**, Edward Elgar Publishing, UK, 2010.

Niosi, Jorge. **Canada's Regional Innovation System: The Science-based Industries**, McGill-Queen's University Press, Montreal, 2005.

Niosi, Jorge, Paolo Saviotti, Bertrand Bellon ve Michael Crow. "National Systems of Innovation: In Search of a Workable Concept", **Technology in Society**, Cilt: 15, 1993, ss. 207-227.

Nonaka, Ikujiro ve Hirotaka Takeuchi. **The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation**, Oxford University Press, New York, 1995.

Nonaka, Ikujiro. "A Dynamic Theory of Knowledge Creation", **Organization Science**, Cilt: 5, Sayı: 1, 1994, ss. 14-37.

Nonaka, Ikujiro. "The Knowledge-Creating Company", **Harvard Business Review**, Cilt: 69, Sayı: 6, 1991, ss. 96-104.

Nordin, Sara. **Tourism Clustering and Innovation - Paths to Economic Growth and Development**, European Tourism Research Institute (ETOUR), Osterson, Sweden, 2003.

North, Klaus. **Localizing Global Production: Know-how Transfer in International Manufacturing**, International Labour Organization, Geneva, Switzerland, 1997.

Novelli, Marina, Birte Schmitz ve Trisha Spencer. "Networks, Clusters and Innovation in Tourism: A UK Experience", **Tourism Management**, Cilt: 27, Sayı: 6, 2006, ss. 1141-1152.

Nybakk, Erlend, Birger Vennesland, Eric Hansen ve Anders Lunnan. "Networking, Innovation, and Performance in Norwegian Nature-Based Tourism", **Journal of Forest Products Business Research**, Cilt: 5, Sayı: 4, 2008, ss. 1-26.

O'Connor, Gina Colarelli ve Richard DeMartino. "Organizing for Radical Innovation: An Exploratory Study of the Structural Aspects of RI Management Systems in Large Established Firms", **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 23, 2006, ss. 475-497.

O'Connor, Gina Colarelli. "Market Learning and Radical Innovation: A Cross Case Comparison of Eight Radical Innovation Projects", **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 15, Sayı: 2, 1998, ss. 151-166.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). **Tourism in OECD Countries 2008: Trends and Policies**, OECD, Paris, 2008.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) (Ed.). **Innovation and Growth in Tourism**, OECD Publishing, Paris, 2006.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). **Networks, Partnerships, Clusters and Intellectual Property Rights: Opportunities and Challenges for Innovative SMEs in a Global Economy**, OECD, Paris, 2004.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). **Dynamising National Innovation Systems**, OECD, Paris, 2002.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). **Cities and Regions in the New Learning Economy**, OECD, Paris, 2001.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). **Innovative Clusters: Drivers of National Innovation Systems**, OECD, Paris, 2001.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). **Boosting Innovation: The Cluster Approach**, OECD, Paris, 1999.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). **Managing National Innovation Systems**, OECD, Paris, 1999.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). **National Innovation Systems: Organization for Economic Co-operation and Development**, OECD, Paris, 1997.

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). **The Knowledge Based Economy**, OECD, Paris, 1996.

Office of Quality Improvement. **Focus Groups: A Guide to Learning The Needs of Those We Serve**, Office of Quality Improvement, Madison, 2007, ss. 1-12.

Oğuztürk, Bekir Sami. **Bölgesel Kalkınmada Yenilikçiliğin Rolü ve Göller Bölgesi Üzerine Bir Uygulama**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul, 2003.

Oinas, Päivi. “Activity-specificity in Organizational Learning: Implications for Analysing the Role of Proximity”, **GeoJournal**, Cilt: 49, 1999, ss. 363-372.

Oinas, Päivi ve Edward J. Malecki. “Spatial Innovation Systems”, **Making Connections: Technological Learning and Regional Economic Change**, Ed. Edward J. Malecki ve Päivi Oinas, Ashgate, Aldershot, UK, 1999, ss. 7-34.

Orfila-Sintes, Francina ve Jan Mattson. “Innovation Behavior in the Hotel Industry”, **Omega**, Cilt: 37, 2009, s. 380-394.

Orfila-Sintes, Francina, Rafel Crespí-Cladera ve Ester Martínez-Ros. “Innovation Activity in the Hotel Industry: Evidence from Balearic Islands”, **Tourism Management**, Cilt: 26, 2005, ss. 851-865.

Ottenbacher, Michael ve Juergen Gnoth. “How to Develop Successful Hospitality Innovation”, **Cornell Hotels and Restaurant Administration Quarterly**, Cilt: 46, Sayı: 2, 2005, ss. 205-222.

Özdemir, Gökçe. "Destinasyon Pazarlamasında İnternetin Rolü", **Journal of Yasar University**, Cilt: 2, Sayı: 8, ss. 889-898.

Özdemir, Gökçe. **Destinasyon Yönetimi ve Pazarlama Temelleri İzmir İçin Bir Destinasyon Model Önerisi**, (Yayınlanmamış Doktora Tezi), Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir, 2007.

Palmer, Adrian ve David Bejou. "Tourism Destination Marketing Alliances", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 22, Sayı: 3, 1995, ss. 616-629.

Pandey, V. C. **Environment, Security and Tourism Development in South Asia: Tourism Development in South Asia**, 3. Cilt, Gyan Publishing House, India, 2004.

Patton, Michael Quinn. **How to Use Qualitative Methods in Evaluation**, Sage, Newbury Park, CA, 1987.

Paul, Trott. **Innovation Management and New Product Development**, 1st Edition, Pearson Professional Limited, Essex, 1998.

Pavlovich, Kathryn. "The Evolution and Transformation of a Tourism Destination Network: The Waitomo Caves, New Zealand", **Tourism Management**, Cilt: 24, Sayı: 2, 2003, ss. 203-216.

Pearce, Douglas G. "An Integrative Framework for Urban Tourism Research", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 28, Sayı: 4, 2001, ss. 926-946.

Pearce, Douglas G. "Tourist Organizations in Sweden", **Tourism Management**, Cilt: 17, Sayı: 6, 1996, ss. 413-424.

Pechlaner, Harald, Dagmar Abfalter ve Frieda Raich. "Cross-Border Destination Management Systems in the Alpine Region-The Role of Knowledge Networks on the Example of AlpNet", **Journal of Quality Assurance in Hospitality&Tourism**, Cilt: 3, Sayı: 3-4, 2002, ss. 89-107.

Pechlaner, Harald, Elisabeth Fischer ve Eva-Maria Hammann. "Leadership and Innovation Processes-Development of Products and Services Based on Core Competencies", **Journal of Quality Assurance in Hospitality&Tourism**, Cilt: 6, Sayı: 3-4, 2006, ss. 31-57.

Pechlaner, Harald ve Monika Bachinger. "Knowledge Networks of Innovative Businesses: An Explorative Study in the Region of Ingolstadt", **The Service Industries Journal**, Cilt: 30, Sayı:10, 2010, ss. 1737-1756.

Pender, Lesley ve Richard Sharpley. **The Management of Tourism**, Sage Publications, London, 2005.

Peters, Mike ve Birgit Pikkemaat. "Innovation in Tourism", **Innovation in Hospitality and Tourism**, Ed. Mike Peters ve Birgit Pikkemaat, 1st edition, The Haworth Hospitality Press, Binghampton, NY, 2005, ss. 1-6.

Pikkemaat, Birgit. "Innovation in Small and Medium-Sized Tourism Enterprises in Tyrol, Austria", **Entrepreneurship and Innovation**, Cilt: 9, Sayı: 3, 2008, ss. 187-197.

Pikkemaat, Birgit ve Klaus Weiermair. "Innovation through Cooperation in Destinations: First Results of an Empirical Study in Austria", **Anatolia: An International Journal of Tourism and Hospitality Research**, Cilt: 18, Sayı: 1, 2007, ss. 67-83.

Pikkemaat, Birgit ve Mike Peters. "Towards the Measurement of Innovation: A Pilot Study in the Small and Medium Sized Hotel Industry", **Journal of Quality Assurance in Hospitality&Tourism**, Cilt: 6, Sayı: 3-4, 2006, ss. 89-112.

Pleschak, Franz ve Helmut Sabisch. **Innovations Management**, Schäffer - Poeschel, Stuttgart, Germany, 1996.

Polanyi, Michael. **Personal Knowledge: Toward a Post-Critical Philosophy**, The University of Chicago Press, Chicago, 1958.

Polanyi, Michael. **The Tacit Dimension**, The University of Chicago Press, Ltd., London, 1966.

Poon, Auliana. "The 'New Tourism' Revolution", **Tourism Management**, Cilt: 15, Sayı: 2, 1994, ss. 91-92.

Poon, Auliana. **Tourism, Technology, and Competitive Strategies**, C.A.B. International, Wallingford, U.K., 1993.

Porter, Michael E. "Locations, Clusters and Company Strategy", **The Oxford Handbook of Economic Geography**, Ed. Gordon L. Clark, Maryann P. Feldman ve Meric S. Gertler, Oxford University Press, Oxford, 2003, ss. 253-274.

Porter, Michael E. "Location, Competition, and Economic Development: Local Clusters in a Global Economy", **Economic Development Quarterly**, Cilt: 14, Sayı: 1, 2000, ss. 15-34.

Porter, Michael E. "Clusters and the New Economics of Competition", **Harvard Business Review**, 1998, ss. 77-90.

Porter, Michael E. **On Competition**, 1st Edition, Harvard Business School Press, Boston, 1998.

Porter, Michael E. "The Competitive Advantage of Nations", **Harvard Business Review**, Cilt: 68, Sayı: 2, 1990, ss. 73-93.

Porter, Michael E. **The Competitive Advantage of Nations**, Free Press Ltd., New York, 1990.

Powel, Walter W. "Neither Market Nor Hierarchy: Network Forms of Organization", **Research in Organizational Behaviour**, Cilt: 12, 1990, ss. 295-336.

Powell, Walter W., Kenneth W. Koput ve Laurel Smith-Doerr. "Interorganizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 41, Sayı: 1, 1996, ss. 116-145.

Powell, Walter W. ve Stine Grodal. "Networks of Innovators", **The Oxford Handbook of Innovation**, Ed. Jan Fagerberg, David C. Mowery, Richard R. Nelson, Oxford University Press, Oxford, 2005, ss. 56-85.

Prahalad, C. K. ve Venkat Ramaswamy. "Co-creating Unique Value with Customers", **Strategy & Leadership**, Cilt: 32, Sayı: 3, 2004, ss. 4-9.

Prahalad, C. K. ve Venkat Ramaswamy. "The New Frontier of Experience Innovation", **MIT Sloan Management Review**, Cilt: 44, Sayı: 4, 2003, ss. 12-18.

Prats, Lluís, Jaume Guia ve Francesc-Xavier Molina. "How Tourism Destinations Evolve: The Notion of Tourism Local Innovation System", **Tourism and Hospitality Research**, Cilt: 8, Sayı: 3, 2008, ss. 178-191.

Pyka, Andreas ve Andrea Scharnhorst. "Introduction: Network Perspectives on Innovations: Innovative Networks-Network Innovation", **Innovation Networks: New Approaches in Modelling and Analyzing**, Ed. Andreas Pyka ve Andrea Scharnhorst, Springer-Verlag, Berlin, Heidelberg, 2009, ss.1-16.

Pyo, Sungsoo. "Measuring Tourism Chain Performance", **Advances in Service Network Analysis**, Ed. Noel Scott ve Eric Laws, Routledge, Oxon, 2013, ss. 89-102.

Pyo, Sungsoo. "Knowledge Map for Tourist Destinations-Needs and Implications", **Tourism Management**, Cilt: 26, 2005, ss. 583-594.

Pyo, Sungsoo, Muzaffer Uysal ve Hyesook Chang. "Knowledge Discovery in Database for Tourist Destinations", **Journal of Travel Research**, Cilt: 40, Sayı: 4, 2002, ss. 396-403.

Radcliff, Carolyn J. **A Practical Guide to Information Literacy Assessment for Academic Librarians**, Greenwood Publishing Group, Westport, 2007.

Ramirez, Rafael. "Value Co-production: Intellectual Origins and Implications for Practice and Research", **Strategic Management Journal**, Cilt: 20, 1999, ss. 49-65.

Reiwoldt, Otto. **New Hotel Design**, Laurence King Publishing Ltd., London, 2006.

Remenyi, Dan. **Field Methods for Academic Research-Interviews, Focus Groups and Questionnaires in Business and Management Studies**, 2nd Edition, Academic Conferences Limited, United Kingdom, 2012.

Reynish, Nicola. "Tourism and Travel", **Fresh Perspectives: Tourism Development 1**, Ed. Pula Solomon Khunou, Nicola Reynish, Petroné Pawson, Lisebo Tseane ve Milena Ivanovic, Pearson South Africa, South Africa, 2009, ss. 55-84.

Riley, Michael, Adele Ladkin ve Edith Szivas. **Tourism Employment: Analysis and Planning**, Channel View Publications, Clevedon, 2002.

Ritter, Thomas ve Achim Walter. "Relationship-Specific Antecedents of Customer Involvement in New Product Development", **International Journal of Technology Management**, Cilt: 26, Sayı: 5-6, 2003, ss. 482-498.

Ritter, Thomas ve Hans Georg Gemünden. "Interorganizational Relationships and Networks: An Overview", **Journal of Business Research**, Cilt: 56, 2003, ss. 691-697.

Roberts, Nancy C. ve Raymond Trevor Bradley. "Stakeholder Collaboration and Innovation: A Study of Public Policy Initiation at the State Level", **Journal of Applied Behavioral Science**, Cilt: 27, Sayı: 2, 1991, ss. 209-227.

Robertson, Thomas S. **Innovative Behaviour and Communication**, Holt, Rinehart and Winston, New York, 1971.

Robinson, Peter, Michael Lück ve Stephen L. J. Smith, (Ed.). **Tourism**, CABI International, UK, 2013.

Roelandt, Theo J. A. ve Pim den Hertog. "Cluster Analysis and Cluster-based Policy Making in OECD Countries: An Introduction to the Theme", **Boosting Innovation: The Cluster Approach, OECD Proceedings**, OECD, 1999, Paris, ss. 9-23.

Rodgers, Svetlana. "Innovation in Food Service Technology and Its Strategic Role", **International Journal of Hospitality Management**, Cilt: 26, Sayı: 4, 2007, ss. 899-912.

Rodriguez, Ana Ramón. "Determining Factors in Entry Choice for International Expansion. The Case of the Spanish Hotel Industry", **Tourism Management**, Cilt: 23, 2002, ss. 597-607.

Roper, Stephen ve Mike Crone. "Knowledge Complementarity and Coordination in the Local Supply Chain: Some Empirical Evidence", **British Journal of Management**, Cilt: 14, Sayı: 4, 2003, ss. 339-355.

Rosenfeld, Stuart A. "Bringing Business Clusters into the Mainstream of Economic Development", **European Planning Studies**, Cilt: 5, Sayı: 1, 1997, ss. 3-23.

Ruhanen, Lisa ve Chris Cooper. "Developing a Knowledge Management Approach to Tourism Research", **TedQual**, Cilt: 6, 2003, ss. 9-13.

Rumyantseva, Maria ve Olga Tretyak. "What is a Network: An Overview of Theoretical Explanations of Inter-firm Cooperation", **Paper presented at the 19th Annual IMP Conference**, Lausanne, Switzerland, September 2003, ss. 1-21.

Samli, A. Coskun ve Julia Ann E. Weber. "A Theory of Successful Product Breakthrough Management: Learning From Success", **Journal of Product&Brand Mangement**, Cilt: 9, Sayı: 1, 2000, ss. 35-55.

Sandberg, Birgitta. **Managing and Marketing Radical Innovations: Marketing New Technology**, Routledge, Abingdon, England, 2008.

Sarı, Yaşar ve Metin Kozak. "Turizm Pazarlamasına İnternetin Etkisi: Destinasyon Web Siteleri İçin Bir Model Önerisi", **Akdeniz İ.İ.B.F. Dergisi**, Sayı: 9, 2005, ss. 248-271.

Saunila, Minna, Juhani Ukko ve Hannu Rantanen. "Innovation Capability and Its Measurement in Finnish SMEs", **Practice-Based Innovation: Insights, Applications and Policy Implications**, Ed. Helina Melkas ve Vesa Harmaakorpi, Springer, Berlin, 2012, ss. 417-436.

Saviotti, Pier Paolo. "Innovation Systems and Evolutionary Theories", **Systems of Innovation: Technologies, Institutions and Organizations**, Ed. Charles Edquist, 2nd Edition, Routledge, Oxon, 2013, ss. 180-199.

Saxena, Gunjan. "Relationships, Networks and the Learning Regions: Case Evidence from the Peak District National Park", **Tourism Management**, Cilt: 26, Sayı: 2, 2005, ss. 277-289.

Saxenian, Annalee. **Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128**, Harvard University Press, Cambridge, MA., 1996.

Schegg, Roland, Andreas Liebrich, Miriam Scaglione ve Sharifah Fatimah Syed Ahmad. "An Explorative Field Study of Web 2.0 in Tourism", **Information and Communication Technologies in Tourism 2008: Proceedings of the International Conference in Innsbruck**, Ed. Peter O'Connor, Wolfram Höpken ve Ulrike Gretzel, Springer, Austria, 2008, ss. 152-163.

Scheidegger, Eric. "Can the State Promote Innovation in Tourism? Should it?", **Innovation and Growth in Tourism**, Ed. OECD, OECD Publishing, Paris, 2006, ss. 11-16.

Schianetz, Karin, Lydia Kavanagh ve David Lockington. "The Learning Tourism Destination: The Potential of a Learning Organisation Approach for Improving the Sustainability of Tourism Destinations", **Tourism Management**, Cilt: 28, 2007, ss. 1485-1496.

Schmitz, Hubert. "Global Competition and Local Cooperation: Success and Failure in the Sinos Valley, Brazil", **World Development**, Cilt: 27, Sayı: 9, 1999, ss. 1503-1514.

Schneider, Benjamin ve David E. Bowen. **Winning the Service Game**, Harvard Business School Press, Boston, 1995.

Schumpeter, Joseph A. **Capitalism, Socialism and Democracy**, Harper and Rowe, New York, 1947.

Schumpeter, Joseph A. **The Theory of Economic Development**, Cambridge, Mass.: Harvard University, USA, 1934.

Scott, Noel. Chris Cooper ve Rodolfo Baggio. "Destination Networks Four Australian Cases", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 35, Sayı: 1, 2008, ss. 169-188.

Scott, Noel ve Eric Laws. "Advances in Service Networks Research", **The Service Industries Journal**, Cilt: 30, Sayı: 10, 2010, ss. 1581-1592.

Scott, Noel, Rodolfo Baggio ve Chris Cooper. **Network Analysis and Tourism: From Theory to Practice**, Channel View Publications, UK, 2008.

Segelod, Esbjörn ve Gary Jordan. "The Use and Importance of External Sources of Knowledge in the Software Development Process", **R&D Management**, Cilt: 34, Sayı: 3, 2004, ss. 239-252.

Sekaran, Uma. **Research Methods for Business: A Skill-Building Approach**, 4th Edition, John Wiley & Sons, Inc, USA, 2003.

Shariq, Syed Z. "Knowledge Management: An Emerging Discipline", **The Journal of Knowledge Management**, Cilt: 1, Sayı: 1, 1997, ss. 75-82.

Shaw, Gareth ve Allan Williams. "Knowledge Transfer and Management in Tourism Organisations: An Emerging Research Agenda", **Tourism Management**, Cilt: 30, 2009, ss. 325-335.

Shaw, Gareth ve Allan M. Williams. **Tourism and Tourism Spaces**, Sage, London, 2004.

Sheldon, Pauline J. **Tourism Information Technology**, CAB International, New York, 1997.

Sheller, Mimi ve John Urry. "The New Mobilities Paradigm", **Environment and Planning A**, Cilt: 38, 2006, ss. 207-226.

Siguaw, Judy A., Cathy A. Enz ve Karthik Namasivayam. "Adoption of Information Technology in U.S. Hotels: Strategically Driven Objectives", **Journal of Travel Research**, Cilt: 39, 2000, ss. 192-201.

Sillence, Gordon. "Knowledge Networking in the Tourism Sector since the World Summit on Sustainable Development-Strategies for Success", **Conference Paper for the 2nd International Conference on Responsible Tourism**, Kerala, March 2008, ss. 1-24.

Simmie, James. "Innovation and Clustering in the Globalised International Economy", **Urban Studies**, Cilt: 41, Sayı: 5/6, 2004, ss. 1095-1112.

Simmie, James. "Innovation and Urban Regions as National and International Nodes for the Transfer and Sharing of Knowledge", **Regional Studies**, Cilt: 37, Sayı: 6-7, 2003, ss. 607-620.

Simmie, James, James Sennett, Peter Wood ve Doug Hart. "Innovation in Europe: A Tale of Networks, Knowledge and Trade in Five Cities", **Regional Studies**, Cilt: 36, Sayı: 1, 2002, ss. 47-64.

Smeral, Egon. "The Impact of Globalization on Small and Medium Enterprises: New Challenges for Tourism Policies in European Countries", **Tourism Management**, Cilt: 19, Sayı: 4, 1998, ss. 371-380.

Smith, Keith. "What is 'The Knowledge Economy'? Knowledge-Intensive Industries and Distributed Knowledge Bases", **Paper presented at the DRUID Summer Conference on 'The Learning Economy-Firms, Regions and Nation Specific Institutions'**, Aalborg, Denmark, 15-17.06.2000, ss. 1-34.

Song, X. Michael ve Mitzi M. Montoya-Weiss. "Critical Development Activities for Really New versus Incremental Products", **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 15, Sayı: 2, 1998, ss. 124-135.

Sørensen, Flemming. "The Geographies of Social Networks and Innovation in Tourism", **Tourism Geographies: An International Journal of Tourism Space, Place and Environment**, Cilt: 9, Sayı: 1, 2007, ss. 22-48.

Sørensen, Flemming. **Tourism Experience Innovation Networks: Tourism Experience Innovations and the Role of Geographically Organised Production and Information Innovation Networks**, (Unpublished PhD. Dissertation), Department of Social Sciences Roskilde University, Danish, 2004.

Sørensen, Olav Jull. **The Network Theory: An Introduction to its Conceptual World**, International Business Economics: Study Material Series, 8. Sayı, Aalborg University, Centre for International Studies, Aalborg, 1996.

Stamboulis, Yeoryios ve Pantoleon Skayannis. "Innovation Strategies and Technology for Experience-based Tourism", **Tourism Management**, Cilt: 24, Sayı: 1, 2003, ss. 35-43.

Sternberg, Rolf. "Innovation Networks and Regional Development-Evidence from the European Regional Innovation Survey (ERIS): Theoretical Concepts, Methodological Approach, Empirical Basis and Introduction to the Theme Issue", **European Planning Studies**, Cilt: 8, Sayı: 4, 2000, ss. 389-407.

Stuart, Toby E. "Interorganizational Alliances and the Performance of Firms: A Study of Growth and Innovation Rates in a High-Technology Industry", **Strategic Management Journal**, Cilt: 21, 2000, ss. 791-811.

Sundbo, Jon. "Innovation and Learning in Services: The Involvement of Employees", **Advances in Services Innovations**, Ed. Dieter Spath ve Klaus Peter Fähnrich, 1st Edition, Springer, Berlin, Heidelberg, New York, 2007, ss. 131-150.

Sundbo, Jon. "Management of Innovation in Services", **The Service Industries Journal**, Cilt: 17, Sayı: 3, 1997, ss. 432-455.

Sundbo, Jon, Francina Orfila-Sintes ve Flemming Sørensen. "The Innovative Behaviour of Tourism Firms-Comparative Studies of Denmark and Spain", **Research Policy**, Cilt: 36, Sayı: 1, 2007, ss. 88-106.

Svensson, Bo, Sara Nordin ve Arvid Flagestad. "A Governance Perspective on Destination Development-Exploring Partnerships, Cluster and Innovation Systems", **Tourism Review**, Cilt: 60, Sayı: 2, 2005, ss. 32-37.

Tallman, Stephen, Mark Jenkins, Nick Henry ve Steven Pinch. “Knowledge, Clusters and Competitive Advantage”, **Academy of Management Review**, Cilt: 24, Sayı: 2, 2004, ss. 258-271.

T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, “Ekonomik Kalkınma İçin Kümelenme: Rekabet Gücünü Arttırmak İçin İşbirliği”, **Kümelenme Broşürü**, <http://www.sanayi.gov.tr/Files/Attachments/OtherFiles/kumelenme-brosuru-19072012144348.pdf>, (13.11.2013).

T.C. Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, “Küme Kolaylaştırıcıları İçin Uygulamalı Küme Geliştirme Kılavuzu”, 1. Baskı, 2011, <http://www.sanayi.gov.tr/Files/Attachments/OtherFiles/kumelenme-kilavuzu-19072012144741.pdf>, (13.11.2013).

TC. Kültür ve Turizm Bakanlığı, “Turizm Destinasyonu Nedir?”, 18.01.2011, <http://www.kultur.gov.tr/TR,31239/turizm-destinasyonu-nedir.html>, (02.12.2013).

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, "Türkiye Turizm Stratejisi 2023-Eylem Planı 2007-2013", 2007, <http://www.ktb yatirimisletmeler.gov.tr/Eklenti/906,ttstratejisi2023pdf.pdf?0>, (13.07.2014).

T.C. Sağlık Bakanlığı, "Stratejik Plan 2013-2017", Aralık 2012, <http://www.saglik.gov.tr/HM/dosya/1-79230/h/2013-2017stratejikplan.pdf>, (13.07.2014).

Tether, Bruce. “Do Services Innovate (Differently)?”, **CRIC Discussion Paper No: 66**, Centre for Research on Innovation&Competition, The University of Manchester, Manchester, November 2004.

Tether, Bruce ve Jeremy Howells. "Changing Understanding of Innovation in Services: Form Technological Adoption to Complex Complementary Changes to

Technologies, Skills and Organisation", **Innovation in Services**, DTI Occasional Paper No.9, DTI, London, June 2007, ss. 21-60.

Thompson, Paul, Chris Warhurst ve George Callaghan. "Ignorant Theory and Knowledgeable Workers: Interrogating the Connections between Knowledge, Skills and Services", **Journal of Management Studies**, Cilt: 38, Sayı: 7, 2001, ss. 923-942.

Thompson, Victor A. "Bureaucracy and Innovation", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 10, Sayı: 1, 1965, ss. 1-20.

Tidd, Joe ve John Bessant. **Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change**, 4. Baskı, John Wiley&Sons Ltd., England, 2011.

Tinsley, Ross ve Paul Lynch. "Small Tourism Business Networks and Destination Development", **International Journal of Hospitality Management**, Cilt: 20, Sayı: 4, 2001, ss. 367-378.

Tödtling, Franz ve Alexander Kaufmann. "Innovation Systems in Regions of Europe-A Comparative Perspective", **European Planning Studies**, Cilt: 7, Sayı: 6, 1999, ss. 699-717.

Tödtling, Franz, Patrick Lehner ve Michaela Trippel. "Innovation in Knowledge Intensive Industries: The Nature and Geography of Knowledge Links", **European Planning Studies**, Cilt: 14, Sayı: 8, 2006, ss. 1035-1058.

Tremblay, Pascal. "An Evolutionary Interpretation of the Role of Collaborative Partnerships in Sustainable Tourism", **Tourism Collaboration and Partnerships: Politics, Practice and Sustainability**, Ed. Bill Bramwell ve Bernard Lane, Channel View Publications, Clevedon, 2000, ss. 314-332.

Tremblay, Pascal. "The Economic Organization of Tourism", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 25, Sayı: 4, 1998, ss. 837-859.

Trullén, Joan ve Rafael Boix. "Knowledge, Networks of Cities and Growth in Regional Urban Systems", **Knowledge and Regional Economic Development Open Conference**, Barcelona, 9-11.06.2005, ss. 1-23.

Tsai, Wenpin. "Knowledge Transfer in Intraorganizational Networks: Effects of Network Position and Absorptive Capacity on Business, Unit Innovation and Performance", **The Academy of Management Journal**, Cilt: 44, Sayı: 5, 2001, ss. 996-1004.

Tushman, Michael L. ve Richard R. Nelson. "Introduction: Technology, Organizations and Innovation", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 35, Sayı: 1, 1990, ss.1-8.

Tushman, Michael ve Philip Anderson. "Technological Discontinuities and Organizational Environments", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 31, Sayı: 3, 1986, ss. 439-465.

Türk Dil Kurumu, <http://www.tdk.gov.tr>, (13.11.2013).

Türk Sanayicileri ve İşadamları Derneği (TÜSİAD). **Ulusal İnovasyon Sistemi**, Yayın No. TÜSİAD-T/2003/10/362, Lebib Yalkın Yayınları ve Basım İşleri A.Ş., İstanbul, 2003.

United Nations World Tourism Organization (UNWTO), "Destination Management, Conceptual Framework", 02-04.12.2002, <http://destination.unwto.org/en/content/conceptual-framework-0>, (02.12.2013).

United Nations World Tourism Organization (UNWTO). **A Practical Guide to Tourism Destination Management**, World Tourism Organization, Madrid, Spain, 2007.

Uzzi, Brian. "Social Structure and Competition in Interfirm Networks: The Paradox of Embeddedness", **Administrative Science Quarterly**, Cilt: 42, Sayı: 1, 1997, ss. 35-67.

Van den Berg, Leo, Erik Braun ve Willem van Winden. "Growth Clusters in European Cities: An Integral Approach", **Urban Studies**, Cilt: 38, Sayı: 1, 2001, ss. 185-205.

Vandermerwe, Sandra. **From Tin Soldiers to Russian Dolls: Creating Added Value through Services**, 1st Edition, Butterworth-Heinemann Limited, London, 1993.

Veryzer Jr., Robert W. "Key Factors Affecting Customer Evaluation of Discontinuous New Products", **Journal of Product Innovation Management**, Cilt: 15, 1988, ss. 136-150.

Vučić, Irena. **Cooperation and Cluster Strategies within and Between Technology-Intensive Organisations: How to Enhance Linkages Among Firms in the Techno-Parks**, (Unpublished Master of Science thesis), The Graduate School of Social Sciences of Middle East Technical University, Ankara, 2009.

Wahab, Salah ve Chris Cooper (Ed.). **Tourism in the Age of Globalisation**, Routledge, London, 2001.

Walsh, James P. ve Gerardo Rivera Ungson. "Organisational Memory", **Academy of Management Review**, Cilt: 16, Sayı: 1, 1991, ss. 57-91.

Walsh, Kate, Cathy A. Enz ve Judy A. Siguaw. "Innovations in Hospitality Human Resources: Cases for the U.S. Lodging Industry", **Managing Employee Attitudes and Behaviours in the Tourism and Hospitality Industry**, Ed. Salih Kusluvan, Nova Publishers, Hauppauge, 2003, ss. 787-804.

Wang, Youcheng ve Daniel R. Fesenmaier. "Collaborative Destination Marketing: A Case Study of Elkhart Country, Indiana", **Tourism Management**, Cilt: 28, Sayı: 3, 2007, ss. 863-875.

Weiermair, Klaus. "Prospects for Innovation in Tourism: Analyzing the Innovation Potential throughout the Tourism Value Chain", **Journal of Quality Assurance in Hospitality&Tourism**, Cilt: 6, Sayı: 3/4, 2006, ss. 59-72.

Weiermair, Klaus. "Product Improvement or Innovation: What is the Key to Success in Tourism?", **Innovation and Growth in Tourism**, Ed. OECD, OECD Publishing, Paris, 2006, ss. 53-69.

Wenger, Etienne C. **Communities of Practice, Learning, Meaning and Identity**, Cambridge University Press, Cambridge, 1998.

Wenger, Etienne C. ve William M. Snyder, "Communities of Practice: The Organizational Frontier", **Harvard Business Review**, January-February, 2000, ss. 139-145.

Wiig, Karl M. "Knowledge Management: An Introduction and Perspective", **The Journal of Knowledge Management**, Cilt: 1, Sayı: 1, 1997, ss. 6-14.

Wijnberg, Nachoem M. "Innovation and Organization: Value and Competition in Selection Systems", **Organization Studies**, Cilt: 25, Sayı: 8, 2004, ss. 1413-1433.

Wilkinson, Ian ve Louise Young. "On Cooperating: Firms, Relations and Networks", **Journal of Business Research**, Cilt: 55, 2002, ss. 123-132.

Wilkinson, Ian ve Roger March. "Conceptual Tools for Evaluating Tourism Partnership", **Network Analysis and Tourism: From Theory to Practice**, Ed. Noel Scott, Rodolfo Baggio ve Chris Cooper, Channel View Publications, UK, 2008, ss. 27-40.

Williams, Allan M. "Tourism, Migration and Human Capital: Knowledge and Skills at the Intersection of Flows", **The Routledge Handbook of Tourism Research**, Ed. Cathy H. C. Hsu ve William C. Gartner, Routledge, Oxon, 2012, ss. 251-264.

Williams, Allan M. "Listen to Me, Learn with Me: International Migration and Knowledge Transfer", **British Journal of Industrial Relations**, Cilt: 45, Sayı: 2, 2007, ss. 361-382.

Williams, Allan M. "Lost in Translation? International Migration, Learning and Knowledge", **Progress in Human Geography**, Cilt: 30, Sayı: 5, 2006, ss. 588-607.

Williams, Allan M. ve Gareth Shaw. "Internationalization and Innovation in Tourism", **Annals of Tourism Research**, Cilt: 38, Sayı: 1, 2011, ss. 27-51.

Wöber, Karl W. "Domain-specific Search Engines", **Destination Recommendation Systems: Behavioural Foundations and Applications**, Ed. Daniel R. Fesenmaier, Karl W. Vöber ve Hannes Werthner, Wallingford, UK: CABI, 2006, ss. 205-226.

Xiang, Zheng, Karl Wöber, ve Daniel R. Fesenmaier. "Representation of the Online Tourism Domain in Search Engines", **Journal of Travel Research**, Cilt: 47, Sayı: 2, 2008, ss. 137-150.

Yang, Jen-Te ve Chin-Sheng Wan. "Advancing Organizational Effectiveness and Knowledge Management Implementation", **Tourism Management**, Cilt: 25, 2004, ss. 593-601.

Yeung, Henry Wai-chung. “Organizing ‘the Firm’ in Industrial Geography I: Networks, Institutions and Regional Development”, **Progress in Human Geography**, Cilt: 24, Sayı: 2, 2000, ss. 301-315.

Yıldırım, Ali ve Hasan Şimşek. **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, 8. Baskı, Seçkin Yayıncılık, Ankara, 2011.

Yuan, Yu-Lan, Ulrike Gretzel ve Daniel R. Fesenmaier. “The Role of Information Technology Use in American Convention and Visitor Bureaus”, **Tourism Management**, Cilt: 27, Sayı: 3, 2006, ss. 326-341.

Zhao, Chao. “Global Knowledge Linkages and the Innovativeness of Local Clusters: Evidence from the Guangzhou Software Cluster in China”, **IBIMA Business Review**, Cilt: 1, 2009, ss. 22-31.

EKLER

EK 1: Odak Grup Görüşmesi Katılımcıları

KATILIMCI KODLARI	TEMSİLCİ	TEMSİL ETTİĞİ KURULUŞ/İŞLETME	UNVAN/GÖREV ve DİĞER BİLGİLER
K1	İlknur BODUR	İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Tanıtma Şubesi	Turizm Araştırmacısı
K2	Ali Muzaffer TUNCAĞ	İzmir Büyükşehir Belediyesi	İzmir Büyükşehir Belediyesi Bşk. Danışmanı-EXPO 2020 İzmir Yürütme Kurulu Üyesi
K3	Dr. Pınar MERİÇ	İzmir Büyükşehir Belediyesi	Basın Yayın ve Halkla İlişkiler Daire Başkanı
K4	Begüm TATARİ	İZKA	İZKA Tanıtım ve Dış İlişkiler Birim Başkanı
K5	Hande ARSLANALP	CVB	CVB Başkan Yardımcısı-TÜRSAB Yönetim Kurulu Üyesi
K6	Kıvanç MERİÇ	TÜRSAB İzmir	TÜRSAB Ege Bölgesel Yürütme Kurulu Genel Sekreteri
K7	H. Rıza ELİBOL	Swissotel Büyük Efes İzmir	Swissotel Büyük Efes İzmir Genel Müdürü
K8	Nihat LEVENT	Babylon Hotel Çeşme İzmir SKAL Kulübü	Babylon Hotel Çeşme Genel Müdürü-İzmir SKAL Kulübü Yönetim Kurulu Başkanı
K9	Hakan NALBANTLI	Türk Hava Yolları (THY)	THY İzmir Pazarlama ve Satış Müdürü
K10	Dr. Zeki HOZER	Medical Park İzmir Hastanesi	Başhekim Yardımcısı
K11	Doç. Dr. Gökçe ÖZDEMİR	Yaşar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Turizm İşletmeciliği Bölümü	Turizm İşletmeciliği Bölüm Başkanı
K12	Önder KAYIN	Ege Turizm Derneği	Ege Turizm Der. Yönetim Kurulu Başkanı
K13	Özer MUMCU	Ege Turizm Derneği	Ege Turizm Der. Genel Sekreteri
K14	Ayşe BAYKAN	Ege Turizm Derneği	Profesyonel Turist Rehberi-Ege Turizm Der. Yönetim Kurulu Üyesi
K15	Nil BARLAS	Ege Turizm Derneği	Ege Turizm Der. Yönetim Kurulu Üyesi

EK 2: Odak Grup Görüşmesi Soru Formu

KAPSAM	SORU
Uluslararası Turizm Aktörleri	1. Yenilik oluşturmada, uluslararası turizm kuruluşlarına yada uluslararası benzer ağlara üyelik, veri tabanlarından yararlanma ve gerçekleştirilen uygulamalara ulaşmanın önemi nedir? <i>(Bu kuruluş ve ağlardan yenilik oluşturmada ne tür yararlar elde ediyorsunuz)</i>
Ulusal Aktör: Turizm Sektöründe Karar Verici Aktör	2. Turizm bakanlığının teşvik ettiği yeniliklerle sizlerin öncelikli gördüğünüz yenilikler ne düzeyde benzeşmektedir? <i>(Yeni ürün/hizmet, yeni teknoloji, yeni süreç/yöntem, yeni yönetim modeli, yeni dağıtım yöntemi, yeni ortaklıklar, yeni marka deneyimi, yeni iletişim kanalları vb.)</i>
Düzye A: Destinasyon Temelinde Kümelenme	3. İzmir’de yeniliğe ilişkin bilgi paylaşımı gerçekleştiren mevcut yerel ağ yada ağlar ne düzeyde etkindir? <i>(Ne tür etkinlikler gerçekleştirmektedir?)</i>
Düzye B: Entegrasyon	4. Son üç yıl içerisinde destinasyona özgü turistik <i>(ürün-hizmet, süreç, pazarlama, yönetsel yada kurumsal)</i> nitelikte yenilikler geliştirmeye yönelik olarak yaralandığınız ortak bilgi havuzunun (açık bilgi) yapısı ve niteliği nedir? <i>(Online bir veri tabanı, yapılan çalışmalar, anketler, projeler ve raporların paylaşımı açıldığı bir erişim portalı vb.)</i> 5. Örtük bilgi <i>(aktörlerin deneyim, birikim, gözlem ve yetkinlikleri)</i> ve açık bilgi <i>(Online bir veri tabanı, yapılan çalışmalar, anketler, projeler ve raporların paylaşımı açıldığı bir erişim portalı vb.)</i> entegrasyonu ile ortaklaşa yeni turistik ürün/hizmet (yenilik) oluşturmada aktörler arası rol dağılımı gerçekleştirirken nasıl bir yöntem izliyorsunuz? 6. Küme aktörleri olarak bir yeniliğin <i>(hem destinasyon hem de sizler için)</i> yaratacağı ticari faydanın ölçülmesine yada tahminlenmesine yönelik olarak, aktörlerin rol tanımlarının da yapılandırıldığı çalışmaları gerçekleştirirken temel yaklaşımınız nedir?
Düzye C: Yapılandırma	7. Turistik ürün/hizmetlerin tanımlanmasına yönelik <i>(ticarileştirilmesi mümkün, uygulama olanağı bulunan ve hen fikir alınmış, destinasyon temelli, kaynakların, aktörlerin rol ve yetkinliklerinin, koordinasyon modelinin ve uygulamaya yönelik eylem tanımlarının yer aldığı)</i> biçimsel bir proje deneyiminiz, şuanda yürütülen yada gelecek 3-5 yıl için planladığınız projeler hakkında bilgi verebilir misiniz?
Düzye D: Dönüşüm	8. Küme aktörleri olarak sizler tarafından üretilen yeni fikirlerin tanımlandığı projelerin <i>(destinasyona özgü yenilik bilgisi)</i> ne tür yeniliklere hizmet edeceğini belirleyecek politika ve stratejileri geliştirirken önceliklerinizi ve aktörlerin rolünü nasıl belirliyorsunuz?
Düzye E: Transfer ve Uygulama	9. Küme aktörleri olarak açık ve örtük bilgi entegrasyonu ile elde ettiğiniz öz bilgiyi, belirlediğiniz politika ve stratejiler paralelinde destinasyona özgü ne tür yeniliklere transfer ettiniz ve uygulamaya geçirdiniz?

EK 3: Odak Grup Görüşmesi İçin Resmi Davet Metni

Sayın

Sizi, Ege Turizm Derneği ve Dokuz Eylül Üniversitesi Reha Midilli Foça Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu işbirliği ile düzenlenen, turizm sektöründe karar verici ve uygulayıcı konumundaki profesyonellerin katılacağı, İzmir turizminde kümelenme ve yenilik konulu odak grup görüşmesine davet ediyoruz.

Odak grup görüşmesinde ele alınacak konular şu biçimde belirlenmiştir:

- a. İzmir destinasyonunda oluşturulacak turizm kümesinin geliştirilmesine yönelik önerilerin irdelenmesi,
- b. İzmir destinasyonundaki turizm aktörleri arasındaki bilgi ağlarının yenilik faaliyetleri açısından önemi,
- c. İzmir destinasyonunda yenilik faaliyetlerinin bilgi yönetimi çerçevesinde ele alınması,
- d. İzmir destinasyonunda yeniliklere ilişkin politika ve stratejilerin geliştirilmesi,
- e. Yeniliklerin İzmir destinasyonunda uygulanmasında aktörlerin oynayacağı rol ve yetkinliklerin değerlendirilmesi.

Katılımcılarla gerçekleştirilecek odak grup görüşmesi sonucunda elde edilecek bilgiler, Doktora danışmanlığını yaptığım Araştırma Görevlisi Demet Bağırın'ın "Destinasyon Yenilik Sürecinin Oluşturulmasında Ağ Yapısı ve Bilgi Yönetiminin Rolü" başlıklı tez çalışmasının uygulama bölümünün yapılandırılmasında bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Ayrıca, odak grup görüşmesine ilişkin olarak hazırlanacak sonuç raporu tarafınıza gönderilecektir.

Odak grup görüşmesinde (yaklaşık 3 saat) turizm konusunda uzman 15 değerli katılımcı biraraya gelerek, önceden belirlenmiş sorular çerçevesinde

görüşlerini iletecek ve İzmir destinasyonunda yenilik faaliyetleriyle ilgili fikir ve bilgileri paylaşmış olacaklardır.

Odak grup görüşmesinin doğru ve güvenilir sonuçlar vermesi ve kalitesi açısından katılımınız araştırma grubumuz için kritik önem taşımaktadır. Odak grup görüşmesi 13.05.2014 tarihinde Salı günü saat 10:00`da İzmir Kordon Otel`in toplantı salonunda gerçekleştirilecektir. Odak grup görüşmesi sonuçlarının İzmir turizmine yararlı olacağı ve turizmle ilgili aktörler için rehber niteliği taşıyacağı inancıyla belirlenen gün ve saatte katılımınızdan memnuniyet duyacağımızı belirtir, sağlayacağınız katkı için araştırma grubumuz adına teşekkürlerimizi sunarız.

Saygılarımla

Prof. Dr. Alp TİMUR

EK 4: Odak Grup Görüşmesi Moderatör Rehberi

Giriş:

Değerli Odak Grup Görüşmesi Katılımcıları,

Ege Turizm Derneği ve Dokuz Eylül Üniversitesi Reha Midilli Foça Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu işbirliği ile düzenlenen ve İzmir Turizminde Yenilik ve Kümelenme konulu odak grup görüşmesine katılmayı kabul ettiğiniz için teşekkür ederiz. Odak grup görüşmesine katılımınız elde edilecek sonuçların güvenilir ve kaliteli olması açısından kritik önem taşımaktadır. Bu çalışma, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Turizm İşletmeciliği Doktora Programı öğrencisi Demet BAĞIRAN tarafından yürütülen "Destinasyon Yenilik Sürecinin Oluşturulmasında Ağ Yapısı ve Bilgi Yönetiminin Rolü" isimli tez çalışmasının uygulama kısmı için referans niteliği taşımaktadır.

Ben Dokuz Eylül Üniversitesi Seferihisar Fevziye Hepkon Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Müdürü Prof. Dr. Alp TİMUR odak grup görüşmemizin moderatörlüğünü yürüteceğim. Değerli katılımcılar sizlere odak grup görüşmemize ilişkin açıklayıcı bilgiler sunacağım.

Çalışmanın Amacı:

Turizm sektöründe yenilikçi politikaların benimsenmesi ve uygulamaların gerçekleştirilmesi giderek önem kazanmaktadır. Yenilik, tekrarlayan ve dinamik süreçlerin bir sonucu olarak kabul edilmektedir. Destinasyon düzeyinde yeniliğin geliştirilmesi, başarılı bir şekilde yönetilmesi ve sürdürülebilirliği, bilginin öğrenim ve etkileşim yoluyla toplandığı bir sürecin yapılandırılmasını zorunlu kılmaktadır. Bu durum, turizm aktörleri arasında bilgi edinme ve yenilik yapmak için gerekli kaynakları sağlayan işbirliğine dayalı ağ ilişkilerinin geliştirilmesi çalışmalarına stratejik bir değer kazandırmaktadır. Bu nedenle çalışma, İzmir destinasyonunda biçimlendirilen turizm kümesi aktörleri arasındaki bilgi ağlarından sağlanan ve ilgili

aktörlerin yenilikçi davranışını ve yeteneğini etkileyen, yenilik gerçekleştirmeye yönelik fırsat niteliğindeki bilgilerin destinasyon için önemini vurgulamaktadır.

Bu amaçla, turizmle ilgili aktörlerin kümelenmesi temelinde önerilen model çerçevesinde;

- a.** Yenilik bilgisinin aktarılmasında ve üretilmesinde bilgi ağlarının ne şekilde etkili olabileceğinin belirlenmesi,
- b.** Ağa ait bilgi yönetim sürecinde yenilikçi nitelikli bilginin üretilmesi,
- c.** Üretilen bilginin destinasyon düzeyinde gerçekleştirilebilecek yeniliklere dönüştürülmesi,
- d.** Yenilikçi uygulamaların destinasyon üzerinde yaratacağı etkilerin değerlendirilmesi düşünülmektedir.

Bu genel çerçevede, odak grup görüşmesinde toplanan verilerden hareketle destinasyon yenilik sürecinin oluşturulmasında bilgi ağı yapısı ve bilgi yönetiminin rolü incelenecektir.

Görüşme gündeminde sizlere yöneltilecek sorular ile şu konular ele alınacaktır:

- a.** İzmir destinasyonunda oluşturulacak turizm kümesinin geliştirilmesine yönelik önerilerin irdelenmesi,
- b.** İzmir destinasyonundaki turizm aktörleri arasındaki bilgi ağlarının yenilik faaliyetleri açısından önemi,
- c.** İzmir destinasyonunda yenilik faaliyetlerinin bilgi yönetimi çerçevesinde ele alınması,
- d.** İzmir destinasyonunda yeniliklere ilişkin politika ve stratejilerin geliştirilmesi,
- e.** Yeniliklerin İzmir destinasyonunda uygulanmasında aktörlerin oynayacağı rol ve yetkinliklerin değerlendirilmesi.

Odak grup görüşmesi sonucunda elde edilecek bilgilerden yararlanılarak bir sonuç raporu hazırlanacaktır. Söz konusu rapor sizlere iletilerek araştırma sonucuna ilişkin geri bildirimde bulunulacaktır.

Odak Grup Görüşmesine İlişkin Temel Kurallar:

Değerli Odak Grup Görüşmesi Katılımcıları,

Odak grup görüşmesinin etkin bir şekilde gerçekleştirilmesi amacıyla, çalışmaya başlamadan önce görüşme sürecine ilişkin temel kuralları sizlere açıklamak istiyorum:

- a.** Odak grup görüşmesinde sizlere yöneltilecek olan sorular ile çalışmanın amacına ilişkin derinlemesine ve kapsamlı veri elde etmeyi hedefliyoruz. Bu nedenle, sorulara verdiğiniz cevaplarda örneklendirme yapabilir ve deneyimlerinize ilişkilendirerek açıklayabilirsiniz. Görüşme süresince sizlere toplam 9 soru yöneltilecektir.
- b.** Sorulara vereceğiniz cevaplar için sizlere söz hakkı verirken, öncelikle saat istikametinde bir sonraki soru için ise saat istikametinin tersi yönünde bir düzen izlenecektir. Size yöneltilen soruları yanıtlamak yada görüş belirtmek gibi bir zorunluluğunuz bulunmamaktadır.
- c.** Sorulara verdiğiniz cevaplar, çalışma konusu ile ilgili düşünceleriniz ve tüm bilgiler sadece söz konusu araştırmaya hizmet edecek şekilde gizlilik ilkeleri esas alınarak kullanılacak; başka kişi, işletme yada kuruluşlarla paylaşılmayacaktır.
- d.** Görüşme verilerinin kaydedilmesi açısından toplantının başladığı andan itibaren görüntü ve ses kayıtları yapılmaktadır. Toplantımızın bilimsel olarak değerlendirilebilmesi ve kabulü açısından kayıt işleminin devam ettirilmesi için izninizi rica ediyorum.
- e.** Görüşmenin yaklaşık 3 saat sürmesi planlanmaktadır.
- f.** İlk söz hakkı alındığında katılımcıların kendileri hakkında kısaca bilgi aktarmalarını rica ediyorum.

EK 5: Odak Grup Görüşmesi Katılımcılarına Gönderilen Resmi Teşekkür Yazısı

Sayın

Araştırma Görevlisi Demet BAĞIRAN tarafından hazırlanan ve danışmanlığını yürütmekte olduğum **"Destinasyon Yenilik Sürecinin Oluşturulmasında Ağ Yapısı ve Bilgi Yönetiminin Rolü"** isimli doktora tezi kapsamında 13 Mayıs 2014 tarihinde gerçekleştirdiğimiz **"İzmir Turizminde Kümelenme ve Yenilik"** konulu odak grup görüşmesinde İzmir destinasyonunda işbirliğine dayalı ağ yapısı ile oluşturulacak turizm kümesinin ürün, süreç, pazarlama, yönetsel ve kurumsal yenilikler konusunda sağlayacağı yararlarla ilişkin profesyonel görüş ve önerilerinizin söz konusu yeniliklerin gerçekleştirilmesine yönelik olarak yapılandıracağımız Makro ve Mikro Model'in bilimsel kalitesi ve uygulamadaki başarısı açısından ortaya çıkardığı zengin bilgi birikimi ve değerli zamanınızı ayırarak ilgili turizm kümesinin bir aktörü olarak çalışmamıza kattığınız değer için teşekkür ediyoruz.

Saygılarımla

Prof. Dr. Alp TİMUR