

TURİZM ALANINDA AKADEMİK ANALİZLER

Editör: Doç. Dr. Eren ERKİLİÇ



TURİZM ALANINDA AKADEMİK ANALİZLER

Editör

Doç. Dr. Eren ERKİLİÇ

yaz
yayınları

2024

TURİZM ALANINDA AKADEMİK ANALİZLER

Editör: Doç. Dr. Eren ERKİLİÇ

© YAZ Yayınları

Bu kitabın her türlü yayın hakkı Yaz Yayınları'na aittir, tüm hakları saklıdır. Kitabın tamamı ya da bir kısmı 5846 sayılı Kanun'un hükümlerine göre, kitabı yayınlayan firmanın önceden izni alınmaksızın elektronik, mekanik, fotokopi ya da herhangi bir kayıt sistemiyle çoğaltılamaz, yayımlanamaz, depolanamaz.

E_ISBN 978-625-6642-45-4

Mart 2024 – Afyonkarahisar

Dizgi/Mizanpaj: YAZ Yayınları

Kapak Tasarım: YAZ Yayınları

YAZ Yayınları. Yayıncı Sertifika No: 73086

M.İhtisas OSB Mah. 4A Cad. No:3/3
İscehisar/AFYONKARAHİSAR

www.yazyayinlari.com

yazyayinlari@gmail.com

info@yazyayinlari.com

İÇİNDEKİLER

Gerilla Pazarlamasında Dijital Dönüşümün Rolü1

Ünalcan KUTAL, Yeliz PEKERŞEN, Yılmaz SEÇİM

Termal Turizmin Geliştirilmesinde Konaklama İşletmelerinin Rolü ve Önemi:

Afyonkarahisar Örneği.....37

*Ayşe Mine POSTACI, Aziz BOSTAN,
Burçak AKINCI EKİZTEPE*

Turizm Sektöründe İnsan Kaynakları Yönetimi

Bakış Açısı ile İş İlanları.....71

Eren ERKILIÇ, Melis ANGIN

"Bu kitapta yer alan bölümlerde kullanılan kaynakların, görüşlerin, bulguların, sonuçların, tablo, şekil, resim ve her türlü içeriğin sorumluluğu yazar veya yazarlarına ait olup ulusal ve uluslararası telif haklarına konu olabilecek mali ve hukuki sorumluluk da yazarlara aittir."

GERİLLA PAZARLAMASINDA DİJİTAL DÖNÜŞÜMÜN ROLÜ

Ünalcan KUTAL¹

Yeliz PEKERŞEN²

Yılmaz SEÇİM³

1. GİRİŞ

Pazarlama dünyası, günümüzde dijitalleşme sürecine hızla adapte olmaktadır. Bu dijitalleşme, markaların tüketicilere ulaşma ve etkileşim kurma yöntemlerinde köklü bir değişime neden olmaktadır. Geleneksel pazarlama stratejileri yerine, markaların tüketicileri etkilemek için daha yaratıcı ve etkili bir yaklaşım benimsemesi gerekmektedir. Bu bağlamda, gerilla pazarlaması dijital dönüşümün merkezindeki stratejilerden biri haline gelmiştir.

Gerilla pazarlaması, sıra dışı ve etkileyici kampanyalarıyla bilinirken, dijital dönüşümle birlikte daha geniş kitlelere ulaşma ve etkileşim kurma imkânı bulmuştur. Özellikle sosyal medya platformları, markaların gerilla pazarlaması stratejilerini dijital ortama taşımasını sağlamıştır. Viral pazarlama stratejileri, markaların içeriklerini hızla paylaşılabılır hale getirerek büyük kitlelere ulaşmasını sağlarken, etkileşimli içerikler tüketicilerle doğrudan etkileşim kurmalarını ve markalarla bağ kurmalarını sağlamaktadır. Dijital araçların kullanımıyla birlikte gerilla pazarlaması stratejileri, tüketicilerle daha kişisel ve etkileşimli bir iletişim kurma fırsatı sunmaktadır. Bu da markaların tüketicilerle daha derin ve anlamlı ilişkiler kurmasını sağlamaktadır. Bu sayede, gerilla pazarlaması markaların dijital dünyada daha güçlü bir varlık olmalarını ve

tüketicilerin zihninde daha kalıcı bir iz bırakmalarını sağlamaktadır.

Bu çalışma, gerilla pazarlamasının dijital dönüşümle nasıl bir araya geldiğini ve bu birlikteliğin pazarlama dünyasına nasıl yansıdığını incelemektedir. İlk olarak, gerilla pazarlamasının temel prensipleri ve tarihsel gelişimi incelenerek, bu stratejinin nasıl evrimleştiği ve günümüzde nasıl kullanıldığı ve gerilla pazarlamasının dijital dönüşümle birlikte nasıl değiştiği ve bu değişimin pazarlama stratejilerine nasıl yansıdığı üzerinde durulacaktır. Genel olarak bakıldığında çalışma geleceğe yönelik yaklaşımlar ve stratejik öngörülerle sonuçlanacak. Pazarlama dünyasının sürekli değişen dinamiklerine ayak uydurabilen markaların, gerilla pazarlaması ve dijital dönüşümü başarıyla entegre ederek tüketiciyle daha etkileşimli ve anlamlı ilişkiler kurabileceği öngörülmektedir.

2. GERILLA PAZARLAMASI KAVRAMININ TANIMI VE ÖNEMİ

Levinson, gerilla pazarlaması kavramını, pazarlama faaliyetlerinin (çoğunlukla tanıtım faaliyetleri) alışılmadık yöntemler kullanılarak minimum bütçelerle gerçekleştirilmesi olarak tanımlamıştır (Levinson J. C., 1984). Bir başka deyişle gerilla pazarlaması, özellikle küçük ve büyük şirketler olmak üzere rakipleri ortadan kaldırmayı amaçlayan, sınırlı bir bütçeyle yapılan küçük, periyodik, beklenmedik hamlelerle karakterize edilen bir pazarlama stratejisidir. Bu yaklaşım, hızlı tepki verme ve bol miktarda yaratıcılık ve hayal gücü kullanma becerisini gerektirir (Tek, 1999). Gerilla pazarlama stratejisi ile şirketler, müşteri ihtiyaçlarına duyarlı, ortamdaki değişikliklere hızlı uyum sağlayan, motivasyonu yüksek bir pazarlama organizasyonu oluşturmayı amaçlamaktadır (Nardalı, 2009).

Son yıllarda ürün çeşitliliğinin ve benzer ürünlerin sayısının artması firmaların karlılıklarını olumsuz etkilemektedir. Aynı zamanda, sürekli değişen ekonomik dengesizlikler pazarlama etkinliklerinin sonuçlarını olduğundan fazla tahmin edilebilir hale gelmesini önemli kılmıştır. Bu nedenle şirketler daha yenilikçi, etkili ve karlı pazarlama stratejileri aramaktadır. Gerilla pazarlaması gelenekselden farklı bir şekilde hedeflerine ulaşmakta ve şirketlere önemli faydalar sunmaktadır. Gerilla pazarlamasını geleneksel pazarlamadan ayıran özellikler tablo 1'de listelenmiştir (Ay & Ünal, 2002).

Tablo 1. Gerilla Pazarlamasını Geleneksel Pazarlamadan Ayıran Özellikler

	Geleneksek Pazarlama	Gerilla Pazarlaması
Belirleyici Unsur	İşletmenin Mali Gücü ve İmkanları.	Yaratıcılık Potansiyeli, Zaman, Enerji ve Yenilikler.
Değerlendirme Ölçütü	Satış Gelirleri veya Satış Miktarları.	Kâr Merkezlidir ve Faaliyetler Kârlılıkla Değerlendirilir.
Büyüme Ölçütü	Müşteri Tabanının Genişletilmesiyle Doğrusal Olarak Artan Büyüme.	Mevcut Müşteri Ağına Odaklanarak ve Onlar Aracılığıyla Yeni Müşterilere Erişerek Geometrik Büyüme.
Teknoloji Anlayışı	Teknoloji Kullanımı Pahalı, Karmaşık ve Kısıtlı Kaynaklara Sahip Bir Faktördür.	Teknoloji Kullanımı, İşletmeye Güç Katma Potansiyeline Sahip, Daha Kolay ve Ekonomik Bir Faktördür.
Rekabet Anlayışı	Başarılı Rekabet İçin Sürekli Fırsat Arayışı İçindedir.	Rekabeti Geçici Olarak Arka Plana Atarak, Rakip İşletmelerle İş Birliği Yaparak Yeni Fırsatları Değerlendirir.
Reklam Kanallarının Seçimi	Yüksek Ücretler Karşılığında Geleneksel Medya Kanalları Tercih Edilir.	Gelenekselin Dışında İnsan Vücudu, Evcil Hayvanlar ve Televizyon ile Entegre Edilmiş Tişört Gibi Haber Değeri Olan Mecralar Kullanılarak, Tüketicinin Dikkati Daha Ucuz Bir Şekilde Çekilir.

Kaynak: (Nardalı, 2009)

Dolayısıyla olası müşterileri beklenmedik bir şekilde etkilemek ve iletişimi güçlendirmeye yönelik hizmet sunan çeşitli ilginç reklam stratejileri ve pazarlama etkinlikleri günümüzde

gerilla pazarlaması olarak adlandırılmaktadır (Bigat, 2012). Ayrıca, gerilla pazarlamanın hedefleri üç temel kategori altında özetlenebilir (Sula & Banyar, 2019).

Yaratıcılık ve özgünlük: Tüketicilerin ilgisini çekmenin yanı sıra, yaratıcı programlar, tanıtım tabelaları ve ürünlerin tüketicilerin belleğinde kalıcılığını arttırmaktadır. Bu sebeple, tüm askeri kampanyaların yenilikçi ve yaratıcı yaklaşımlara dayanması gerekmektedir. Yeni stratejiler ve tekniklerin yanı sıra, güncel bilgi, teknoloji ve iletişim araçları da kullanılmaktadır.

Dikkat çekme: Gerilla pazarlamasının ana hedefi, sadece belirlenmiş müşterilerin değil, ek olarak, genel toplumun ve kamuoyunun ilgisini çekmeyi amaçlamaktadır. Halka ulaşımı kolaylaştıran araçlar, reklamların büyük bir kitleye düşük maliyetle ulaşmasını sağlamaktadır.

Düşük maliyetli operasyon: Gerilla pazarlaması, düşük maliyetli yaklaşımın değerini belirtmektedir. Bu yaklaşım, düşük bütçeli fakat etkili yöntemler kullanarak en yüksek verimi elde etmeyi hedefler. Gerilla pazarlama araçlarının özellikle popüler olmasının bir nedeni, uygun fiyatlı olmalarıdır ve bu uygun fiyatlar, gerilla pazarlamanın ana hedefleri arasında yer almaktadır (Gedik, 2020).

İşletmeler, müşteri zihninde daha etkin bir yer edinmek amacıyla iletişim stratejilerinde gerilla pazarlamayı benimsemektedirler. Bu strateji, rakiplere kıyasla istenilen konumu daha uygun iletişim araçlarıyla kolaylıkla elde etme imkânı sunmaktadır. Söz konusu yaklaşım, sadece yeni piyasaya giren işletmeler için değil, aynı zamanda yeniden konumlandırma yapmayı amaçlayan işletmeler için de oldukça elverişlidir. Bu yöntem sayesinde işletmeler, müşteri zihnindeki mevcut algıları istedikleri şekilde dönüştürebilirler. Ayrıca, tüketicilerin markaya ilişkin bakış açıları, marka algıları ve tüketici tutumları, bu stratejiyle hem baştan oluşturulabilir hem de yeniden

yapılandırması gerilla pazarlamasının önemini vurgulamaktadır. (Urgancı, 2015)

3. STRATEJİK YAKLAŞIMLAR

Tüketicilerin geleneksel reklamlara karşı doymuşluğu ve artan istekleri, işletmelerin dikkat çekme stratejilerini gözden geçirmelerini zorunlu kılmaktadır. Bu sebeple, gerilla pazarlaması gibi yaratıcı ve beklenmedik taktikler, hedef kitleyi etkilemek ve ilgisini çekmek için önemli bir rol oynar (Barbosa, Silva, Santos, & Filipe, 2018). Gerilla pazarlaması düşük maliyetle yüksek gelir yaratmak için, geleneksel olmayan pazarlama fikrinin uygulandığı alternatif ve bütünsel bir pazarlama stratejisi olarak nitelendirilir. Bu yaklaşım etkisi oldukça yüksek olmasına rağmen düşük maliyetler gerektirdiği için özellikle küçük ve orta ölçekli işletmeler için oldukça avantajlıdır (Gedik, 2020).

3.1.Sosyal Medya Kampanyaları

Bireylerin halka açık ya da sınırlı bir ortamda diğer insanlarla iletişim kurduğu, kişisel ağlarını oluşturduğu ve bu ağlar aracılığıyla diğer kullanıcıların paylaşımlarını takip edebildiği internet tabanlı platformlar sosyal medya olarak tanımlanmaktadır. Bu platformlar, insanların çeşitli içerikleri paylaşmasına, etkileşimde bulunmasına ve bilgi alışverişinde bulunmasına olanak tanımaktadır (Steinfeld, Ellison, & Lampe, 2008).

Son yıllarda pazarlama stratejileri farklılık göstererek bilinen medyanın dışına çıkmıştır. İnternetin gelişmesi pazarlama stratejilerinde de farklılık göstermiş tüketicilerin her yerden kolaylıkla alışveriş yapabildiği görülmüştür. Aynı zamanda internet teknolojisi sayesinde tüketicilerin kendi bulundukları konumda olmayan farklı bölgelerdeki ürünlere de kolay

erişilebilir olmasına katkı sağlamıştır. İnternet pazarlamasının en etkili olduğu platformların başında sosyal medya bulunmaktadır. Sosyal medya pazarlaması, üretici ve satıcıların sürekli açık sosyal mecralar ile büyük kitlelere hitap ederek ve iletişime geçerek, kendi web sayfalarını, mal ve hizmetlerini tanıtarak ilerledikleri pazarlama etkinliklerine denilmektedir (Akar, 2012).

Sosyal medya pazarlamasında başarılı olması beklenen amaçlar ise şöyledir (Tuten, 2008);

- Marka tanınırlığı yaratmak
- Satış hacmini genişletmek
- Karşılıklı iletişim imkânı sunmak
- Kurum ve markanın algısını ve prestijini güçlendirmek
- İletişimin ağızdan ağıza yayılmasını sağlamak
- Yenilikçi stratejiler ve kavramlar geliştirmek
- İşletmenin veya markanın web sitesine daha fazla tüketici çekmek.

Son yıllarda fazlasıyla kullanılan sosyal medya, pazarlamacılar ve tüketicilerin arasındaki mesafeyi yok ederek, tüketicilere doğrudan pazarlama imkânı tanımaktadır. Tüm bunların oldukça düşük bütçeyle sağlanması, hedef kitlenin düşüncelerinin kolaylıkla alınması, tanınmasına sebep olacak en önemli platformlardan biri olması, sosyal medyanın pazarlama kanalı olarak kullanım sıklığını çoğaltmaktadır (Barutçu & Tomaş, 2013). Sosyal medya, farklı pazarlama kanallarından ayrı olarak karşılıklı diyalogu temel alan iki yönlü bir ilişki modelini benimser (Drury, 2008). Geliştirilen bu temellere bağlı kalarak sosyal medyanın pazarlama stratejisine kattığı değişimler üreticilerin pazarlama yöntemlerini değiştirmiştir. Pazarlamacılar ellerindeki tüketicilerin kendilerine sadık kalmalarını ve güvenmelerini sağlayarak oluşturacakları bulaşıcı etki ile yeni

müşteriler kazanmayı hedeflemektedir. Aynı zamanda markaların isimlerini duyurmak, imajını çoğaltmak için de sosyal medya pazarlamasından faydalanmaktadır. Pazarlama alanında olumlu şartları sağlaya sosyal medya, pazarlama kanalı olarak kullanımı her geçen gün artmaktadır (Mills, 2012).

Maliyetleri sınırlı olan işletmeler, müşterilerine ulaşım sağlarken kendi iletişim prensiplerini belirlerler. Bu iletişim mali güçten daha çok hedef kitlenin ilgi alanları ve tercihleri önemli olmaktadır. İletişimde gerilla gerilla pazarlaması geleneksel stratejilerden farklı olarak yaratıcı ve olağanüstü bir iletişim yaklaşımı benimseyerek verimli ve devamlılığı olan bir reklam mesajı kullanmaktadır (Nufer & Bender, 2008). Az bütçe ile hedef kitleye ulaşarak onların ilgisini çekmeye, onlarda farkındalık oluşturmaya sebep olan ve böylece pazarlanacak mallar konusunda tüketicileri satın almaya İkna etmeyi amaçlayan gerilla pazarlama stratejilerine geleneksel platformlar bütçeden dolayı kullanılmamaktadır. Böylelikle gerilla pazarlamasını benimseyen satıcılarda alternatif platformlara yönelmektedir. Sosyal medya pazarlamanın gerilla pazarlama yaklaşımına dayanan işletmelere sağladığı temel avantajlar şunlardır (Zimmerman, 2015);

- Daha kapsamlı hedef kitlelere erişim sağlamak,
- Müşterilerle sağlam ilişkiler kurma fırsatı yakalamak,
- Marka tanınırlığını artırma,
- Reklam maliyetlerini azaltma,
- Arama motorlarında üst sıralara çıkma,
- Satışları artırmak.

Son yıllarda dijital çağda yaşadığımız için sosyal medya, sağladığı faydalarla en etkili alternatif platformlardan biri haline gelmiştir. Dolayısıyla, bu iki kavramın birbirini tamamlayıcı

nitelikte olduğunu söylemek mümkündür (Burç & Tanyeri Mazıcı, 2021).

3.2.Etkileşimli içerik ve deneyimsel pazarlama

Pine ve Gilmore'un 1998'de yayımlanan eseri "Deneyim Ekonomisine Hoş Geldiniz", deneyimsel pazarlama alanını ele alarak dikkat çeken önemli bir çalışma olmuştur. Ardından, Schmitt'in "Deneyimsel Pazarlama" adlı makalesi, bu alandaki araştırmalara yeni bir bakış açısı getirmiştir. Her iki çalışma da akademik çevrelerde geniş bir ilgiyle karşılanmış ve araştırmacılar arasında büyük bir etki yaratmıştır (Raghuathan, 2008). Deneyim ekonomisinin etkisinin, deneyimsel pazarlama anlayışının evriminde önemli olduğu kabul edilirken, bazı gelişmeler sonucunda işletmelerin deneyimsel pazarlama yaklaşımlarına daha fazla yöneldiği belirlenmiştir (Same, 2012).

Schmitt, bu gelişmeleri üç ana başlık altında sıralamıştır. İlk olarak, teknolojinin hızla yayılması ve yaşamımızın her alanında belirgin bir şekilde yer alması önemli bir gelişmedir. İkinci olarak, ürünlerin sadece işlevsel özelliklerinden ziyade deneyim sağlayan özelliklerinin ön plana çıkmasıyla markaların üstünlüğünün ortaya çıkmasıdır. Üçüncü ve son olarak, eğlence kavramının yaygınlaşması ve bunun sonucunda gelecekte mal ve hizmetlerin sunumunda beklenmedik değişikliklerin olması belirtilmektedir. Son yıllarda gelişmelerin sonucunda, tüketici isteklerine ve ihtiyaçlarına odaklanan işletmelerin sayısında artış görülmekte ve tüketicilerin beklentilerini karşılamak için farklılık yaratmaya çalıştıkları gözlemlenmektedir (Güzel & Papatya, 2014).

Deneyimsel pazarlama, müşterilerin ürünlerle çevrelenmesinin aksine, tüm süreçlerin müşteri odaklı olarak geliştirilmesini ifade eder. Schmitt'e göre, deneyimsel pazarlama anlayışında müşteri odaklılık geleneksel pazarlamaya kıyasla daha belirgindir ve satın alma öncesi ve sonrasında müşteriye

odaklanarak deneyim yaratılmasına daha fazla vurgu yapılır. Deneyimsel pazarlamanın temel amacı, müşteri için değer yaratmak ve bu değeri müşterinin zihninde kalıcı hale getirmektir (Kır, 2014).

İşletmeler için son derece önemli olan deneyimsel pazarlama, aşağıdaki hedefler doğrultusunda kullanılabilir (Datta, 2017).

- İlişkilerin kuvvetlendirilmesi,
- Farkındalığın artırılması,
- Müşteri sadakatini güçlendirme,
- Uyum sağlama ve uyumluluğu destekleme,
- Etkileşimi artırma ve ürün deneyimlerini teşvik etme,
- Pozitif sözlü iletişimi teşvik etme,
- Memnuniyetsiz müşterilerin görüşlerini değiştirme ve olumsuz algıları dönüştürme,
- Ürün talebini artırma,
- Pazarlama yatırımının getirisini artırma,
- Satın alma kararlarını teşvik etme,
- Olumlu imaj oluşturma.

İçerik yönetimi, müşteri deneyimini dönüştürme sürecinde gereken önemli alanlardan biridir. İçerik yönetiminin kullanım alanları şunlardır (Transformationfeed, 2021).

- Dağıtım,
- Paylaşım,
- Teslim,
- Ölçümleme,

- Değerlendirme,
- İçerik oluşturma vb.

Etkileşimli içerik oluşturmak ise; sosyal medya mesajları, tweet'ler, blog yazıları vb. çeşitli kanallara ihtiyaç duyarlar. İçerik yönetimi, sosyal medya kanalları, e-posta veya haber bültenleri aracılığıyla daha geniş bir kitleye ulaşmayı mümkün kılmaktadır. Ek olarak, içerik yönetimi sayesinde insanlar içeriğinizi sosyal medya araçları aracılığıyla da paylaşabilmektedir (Baş & Ok, 2022).

3.3.Gerilla Pazarlamasının Temelleri

Son yıllarda rekabet ortamında, pazarlamacıların başarıya ulaşabilmek için geleneksel metodları aşmaları kaçınılmaz olmaktadır. Pazarlamacılar, dürüstlüğü benimsemeli ve dinamik bir pazarlama stratejisi izlemektedirler. Bu özellikleri taşıyanlara "gerilla pazarlamacı" denir. Gerilla pazarlamacılar, sadece satış yapmanın ötesinde, sürekli bir müşteri kitlesi oluşturmayı ve müşteri beklentilerini karşılamayı amaçlamaktadırlar. Gerilla girişimciler, planlı ve sabırlı bir şekilde hareket etmeli, her duruma ve müşteriye özel stratejiler geliştirmelidirler. Ayrıca, olası sorunları önceden tahmin edip buna göre planlar yapmalıdırlar. Pazarlama planı oluştururken, gerilla girişimciler sıklıkla yedi cümlelik basit bir plan kullanırlar. Bu plan, pazarlama hedeflerini açıklar, müşteriye sağlanacak faydaları belirtir, hedeflenen pazarı tanımlar, odaklanılacak işi belirler, kullanılacak pazarlama araçlarını belirler, işin kimliğini ortaya koyar ve pazarlama için gerekli bütçeyi belirlemektedir (Memişoğlu, 2014).

3.4.Gerilla pazarlamasının temel prensipleri

Sabır

Müşterilerin, gerilla pazarlamanın sunduğu teklife anında ihtiyacı olmayabilir, ancak bu, gelecekte ihtiyaçlarının

olmayacağı anlamına gelmez. İhtiyaçlar döngüsel bir doğaya sahiptir ve zamanla değişebilirler. Örneğin, birisi yemek yedikten hemen sonra size bir pizza teklif etse, muhtemelen reddedeceksiniz çünkü o anda doymun hissediyorsunuzdur. Ancak birkaç saat sonra tekrar aç hissedebilirsiniz. Gerilla pazarlamacılar, müşterilerin ihtiyaç döngülerini anlayarak, ihtiyaçlar yeniden ortaya çıktığında orada olmayı hedeflerler. Bu nedenle, sabır bir gerilla pazarlamacı için kritik bir özelliktir, çünkü anlık sonuçlar yerine uzun vadeli başarıya odaklanmayı gerektirir (Levinson, Gallagher, & Wilson, 1992).

İşletmelerin müşterilerin zihninde yer edinmesi ve satın almaya yönlendirmesi için tekrarın önemi açıkça ortaya konmuştur. Ancak, müşterilerin belirli bir mesajı dikkate alması için tekrarların sayısının önemli olduğu görülmektedir. Müşterilerin sadece birkaç tekrarı dikkate aldığı göz önüne alındığında, işletmelerin sabırlı ve tutarlı bir şekilde mesajlarını iletmeleri gerekmektedir. Müşterinin satın alma sürecine ilerlemesi için tekrarların sayısının artırılması gerekebilir ve çeşitli iletişim kanallarının kullanılması önemlidir. İşletmeler, müşterilerin satın alma sürecindeki ilerlemelerini izlemeli ve iletişim stratejilerini buna göre ayarlamalıdır. Bu, müşterinin satın alma niyetini artırarak işletmenin başarısını artırabilir (Memişoğlu, 2014).

Hayal Gücü

Gerilla pazarlamacılar, diğer pazarlamacılarından farklı olarak yaratıcı ve beklenmedik yöntemler kullanarak müşterilere ulaşma konusunda öne çıkmaktadırlar. Müşterilerinin dikkatini çekebilmek için sıra dışı ve özgün sloganlar ve mesajlar ile karşılırlarına çıkarlar. Bu, gerilla pazarlamacının yüksek düzeyde hayal gücüne ve yaratıcılığa sahip olmasına bağlıdır. Bu yaratıcılık, müşterilerin ilgisini çekmek için yeni ürünler tasarlamak veya çarpıcı reklam kampanyaları düzenlemek gibi

farklı alanlarda kendini gösterebilir. Bu şekilde, gerilla pazarlamacılar, sıra dışı fikirler ve etkileyici stratejilerle müşterilerin dikkatini çekerek başarılı sonuçlar elde edebilirler (Arslan, 2009).

Duyarlılık

Bir gerilla pazarlamacı, müşterilerin gereksinimlerini, isteklerini ve beklentilerini göz önünde bulundurarak onların değerlerine uygun bir şekilde faaliyet göstermelidir. Bu doğrultuda, yerel kültürün ve sosyal yapının detaylarına hâkim olmalıdır. Hassas konuları belirleyerek, bu noktalara özen göstererek pazarlama stratejilerini oluşturmalıdır. Örneğin, Güney Kore'de kırmızı rengin "ölüm" anlamına geldiğini bilerek, gerilla pazarlamacılar pazarlama afişleri ve reklamlarında kırmızı rengi kullanmaktan kaçınmalıdır. Bu sayede, gerilla pazarlamacılar, yerel kültür ve değerlere saygı göstererek müşterilerin güvenini kazanabilir ve başarılı bir şekilde hedef kitlelerine ulaşabilirler (Çalışkan, 2011).

Özgüven

Gerilla pazarlamacılar, sundukları teklifin kalitesinin başarılarını belirleyeceğini bilirler. Kaliteli hizmet sunmadıkları takdirde başarısız olacaklarının farkındadırlar. Gerilla pazarlamacılar, ürünlerine ve müşterilerine güvenirler ve her zaman en iyisini sağlama konusunda kendilerine ve ekiplerine güvenirler. Pazarlama sürecinde karşılaştıkları herhangi bir sorunla başa çıkmak için sorumluluk alırlar (Levinson, Gallagher, & Wilson, 1992)

Günümüz rekabetçi ortamında başarı elde etmek için özveriyle çalışmalı ve yapılan faaliyetlerin arkasında durulmalıdır. Satış stratejileri uyarlanabilir ancak asıl amaç, herhangi bir koşulda satışı gerçekleştirmektir. Bu nedenle, güçlü bir özgüven, karşılaşılan zorluklarla başa çıkmak için önemli bir araçtır (Memişoğlu, 2014).

Atak ve İleri Görüşlülük

Atak ve Girişkenlik, pazarlamada cesur ve girişimci olmanın ifadesidir. Bu, pazarlama alanındaki tüm araçları bilmeyi, gözlemlemeyi ve sürekli olarak bu araçları kullanmayı içerir. Saldırgan bir yaklaşım, rakip firmaları her zaman endişelendirebilir. Bir gerilla pazarlamacı, herhangi bir durumda pazarlama faaliyetlerini sürdürmeli ve farklı cephelerde yeni müşteriler kazanabilmelidir (Çalışkan, 2011)

Gerilla pazarlamacılar, beklemediği anlarda etkili satış kampanyaları yürüterek zamanı en verimli şekilde kullanmayı amaçlarlar. Saldırganlık, bir gerilla girişimcisi için özgünlük ve dikkat çekicilik sağlamayı ifade ederken, girişkenlik ise uygun zamanı değerlendirerek harekete geçmeyi simgeler (Memişoğlu, 2014).

Değişime Uyum Sağlama

Günümüzde, işletmeler müşterilerinin talepleri doğrultusunda sürekli gelişimi desteklemektedirler. Bu nedenle, başarıya ulaşmak için değişimleri takip etmek ve bu değişimlere uyum sağlamak kritik öneme sahiptir. Bir gerilla pazarlamacı, pazarı inceleyip yenilikleri takip etmeli ve hatta yeniliklere öncü olmaya çabalamalıdır (Arslan, 2009).

Heyecan

Gerilla pazarlamacılar, hevesli ve heyecanlı kişilerdir. İşlerini severek yapan ve olumsuzluklardan şikâyet etmeyen bu pazarlamacılar, işlerine duydukları heyecan ile hem çalışma arkadaşlarını motive ederler hem de başarılı sonuçlar elde ederler (Levinson, Gallagher, & Wilson, 1992).

Odaklanmak

Bir gerilla pazarlamacı, tek bir işe odaklanır ve enerjisini o işe harcar. Elindeki kaynakları en verimli şekilde kullanarak hedefine odaklanır. Odak noktasından sapmamak, pazarlama

planının başarılı bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlar (Memişoğlu, 2014).

Tutarlılık

Tutarlılık, söylenenler ile yapılanlar arasındaki uyumu ifade eder. Müşterilerin güvenini kazanmak için tutarlı bir yapıda olmak önemlidir. Gerilla pazarlamacılar da müşterilerine tutarlı bir şekilde yaklaşmalı ve mesajlarını kendi kimlikleriyle uyumlu hale getirmelidirler. (Memişoğlu, 2014).

Dil Kullanma Yeteneği

Dil kullanımı, insanları etkilemek, ikna etmek ve harekete geçirmek için önemlidir. Gerilla pazarlamacılar müşterilerini etkileyebilmek için etkin bir şekilde dil kullanmalı ve pazarlama mesajlarını iletmelidirler (Arslan, 2009).

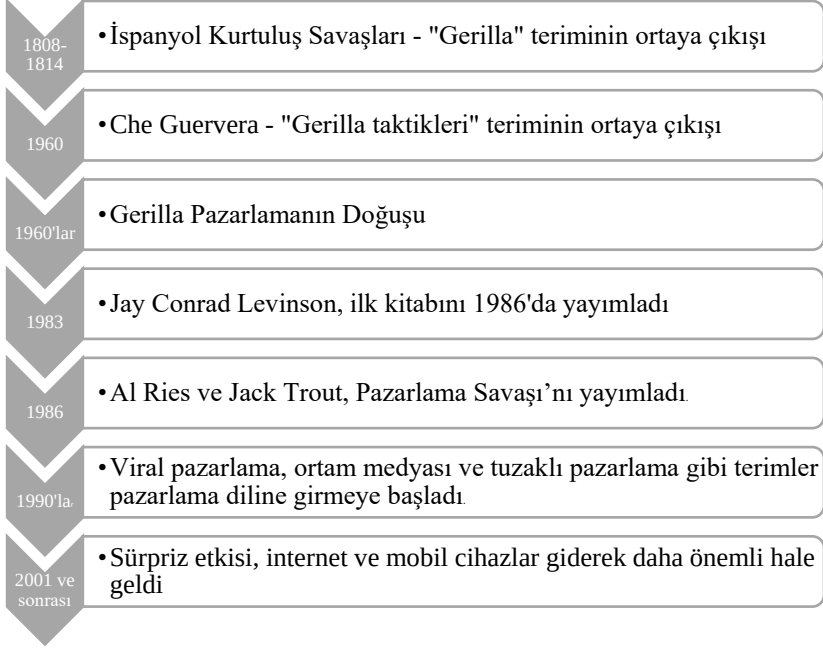
3.5.Tarihsel gelişimi ve evrimi

1960 tarihli "Gerilla Savaşı" adlı kitapta, devrimci Ernesto Che Guevara, gerilla taktikleri terimini açıklar ve sürpriz bir şekilde kazanılan zaferi, gerillaların nihai hedefi olarak belirtir. Bu dönemde ABD'de birçok şirket, yeni pazarlama stratejileri arayışındaydı ve bu süreçte yenilikçilik ve değişkenlik gibi nitelikler önem kazanmıştı. Vietnam Savaşı'nın etkisiyle gerilla kavramı, insanların zihninde belirmişti; Viet Cong'lar, dönemin en önemli gücü olan Amerikan ordusuna karşı etkili olmak için bu stratejiyi kullanmışlardı.

Bu kavram zamanla pazarlamayı da etkilemiş, 1980'lerin başında Jay Conrad Levinson tarafından "Gerilla Pazarlaması" konusunu içeren ilk kitap yayımlanmıştı. Levinson, bu kitapta küçük işletmelerin büyük şirketlere karşı uygulayabilecekleri eylem planlarını açıklamıştı. 1980'lerin ortalarında ise Al Ries ve Jack Trout, "Pazarlama Savaşı" adlı kitaplarında, küçük ve orta ölçekli işletmelerin başarılı bir gerilla pazarlama stratejisi için gereken üç ana ilkenin pazar konumu, basitleştirilmiş

organizasyon yapısı ve yüksek esneklik düzeyi olduğunu belirlemişlerdi (Moormann, 2014).

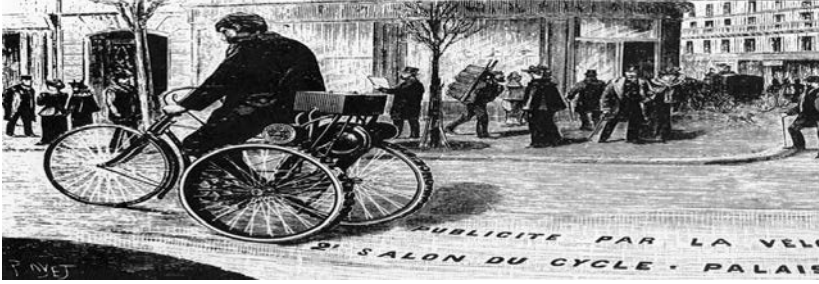
Şekil 1. Gerilla Pazarlamanın Gelişimi



Kaynak: (Moormann, 2014)

1895'te Paris'te görülen üç tekerlekli bisiklet, ilk Gerilla pazarlama örneği olarak kabul edilmiştir. Bisikletin arkasında bulunan iki teker baskı makinasıdır ve pazarlamacıların iletmek istediği reklamı yollara basmaktadır. Arka kısımdaki 2 tekerlek, sürücü seviyesindeki bir mürekkep deposundan beslenirken, baskı kalitesini artırmak için yoldaki tozun temizlenmesine yardımcı olmak amacıyla bisiklete küçük hava fanları eklenmiştir (Kuru, 2013).

Resim 1. Bilinen İlk Gerilla Pazarlama Örneği



Kaynak: (Kuru, 2013).

Büyük ve küresel markalar ilk Gerilla pazarlama uygulamalarının, pazarın kontrolünün küçük işletmelere kaydığını fark etmelerinin ardından gelişmiştir. Profesyonel olmayan bir marka olan Amazon gibi bir şirketin, köklü perakende zincirleri arasında yer alan Barnes & Noble gibi bir markanın satışlarını etkilemesi veya niş bir organik market olan Wholefoods gibi bir firmanın popülerliğinin artması, pazarın değişimine dair belirtiler arasında sayılmaktadır. Benzer örnekler fazlaştırılabilir. Başlangıçta küçük olan ancak sonradan büyüyen markalar, pazarın dev markalarının çeşitli ve yenilikçi pazarlama yöntemlerini benimsemelerine yol açmıştır. Bu belirtilen etmenler doğrultusunda, dikkat çeken gerilla pazarlama hareketlerinin satış noktaları ve kamusal sahalar gibi alanlarda uygulandığına dair gözlemler artmıştır (Dahan & Levi, 2012).

Levinson Gerilla pazarlamasının sürekli desteklenmesinin, bu pazar anlayışının gelişmesine katkı sağlayacağını vurgulamıştır. Aynı zamanda pazarlama alanında lider olmaya devam edebilmek için geleneksel pazarlamadan ziyade gerilla pazarlamasının daha hızlı gelişmesi gerektiği görüşünü de savunmuştur. Geleneksel pazarlamanın endüstrinin değişen hızına yetişemeyeceği görülmüştür. Gerilla pazarlamasında da aynı problem olmamalıdır. Lavinson'un kaleme aldığı "Gerilla Pazarlama Devrimi" isimli kitabı bu yaklaşıma atılan ilk adım olmuştur. Aynı zamanda bu kitapta

gerilla pazarlamasının gelişimini hızlandırmak amacıyla yedi tane faaliyet alanı olduğunu belirtmektedir. Bunlar (Levinson & Hanley, Gerilla Pazarlama Devrimi, 2007)

- Müşterilere en ileri düzeyde, istikrarlı ve kârlı pazarlama uzmanlığını sunmaya devam etmek
- Yeni silahları tanımlayıp geliştirmeye devam etmek
- Mevcut silahların performansını artırmak
- Yeni stratejiler geliştirmek için ortaklarla iş birliği yapmak
- Gerilla Pazarlama Birliği üyelerinin görüşlerini alarak hem yeni hem de mevcut stratejileri iyileştirmek
- Müşteri geri bildirimlerini dikkate alarak, modern pazarlama sektöründe gereken pazarlama araçlarını ve faaliyetlerini geliştirmek
- Gerilla Pazarlama kitapları kaleme almak ve herkese kâr amacıyla odaklanan Gerilla Pazarlama stratejilerini sunmak.

3.6.Başarı Örnekleri

Gerilla pazarlama stratejilerini kullanan pazarlamacılar yalnızca küçük işletmelerle kalmayıp; küçük ve orta ölçekli işletmelerin de bu yöntemi benimsemeye ve kullanmaya başladığı gözlemlenmiştir. Reklam örneğine bakıldığında görselde mizah, eğlence, huzur, birlik ve gizem gibi duygusal unsurların yer aldığı görülmektedir. Bazı firmaların müşterilerini pazarlama çalışmalarının ana odak noktası olarak gördükleri de görülmektedir. Bu firmalar, potansiyel müşterilerin ilgisini çekerek unutulmaz bir deneyim sunmanın yanı sıra, sundukları hizmet veya ürünlerden örnekler sunma olanağına da sahiptir. Bu, belirli müşterileri çekmenin, şirketin imajını güçlendirmenin ve

marka değerini artırmanın ötesine geçebilir (Kurçer & Albuz, 2023).

Resim 2. Brüksel'deki Terör Saldırıları Sonrası Brüksel Turizm Ofisi'nin İmajını Düzeltmek Amacıyla Gerçekleştirdiği Gerilla Pazarlama Reklamı Örneği



Kaynak: (Litsa, 2016).

Belçika'nın Brüksel ilinde 22 Mart 2016 tarihinde, Zaventem Havaalanında gerçekleşen terör saldırısında 32 kişi hayatını kaybetmiş ve 340 kişi yaralandığı belirtilmiştir. (özkan 2022) Haberlere çıkan bu saldırı, Brüksel turizmini yavaşlatmış hatta bitmesine sebep olmuştur. Şehrin güvenirliliğini kanıtlamak için “Brüksel Turizm Ofisi” “Call Brussel” (Brüksel’i Arayın) sloganı eşliğinde özel bir reklam ortaya çıkarmıştır. Bu kapsamda, yetkililer Brüksel'in en önemli mekanlarına üç adet telefon kulübesi konumlandırmış ve bu telefon kulübelerine erişim sağlayabilecekleri telefon numaralarını içeren bir web platformu düzenlemişlerdir.

Bu reklamın amacı, Brüksel Turizm Ofisi'nin potansiyel turistleri Brüksel'i ziyaret etmeye teşvik etmek ve şehrin olumsuz imajını düzeltmektir. Reklam çalışmaları kısa sürede etkili olmuş, 5 gün içinde 154 farklı ülkeden 12,688 telefon çağrısı alınmıştır. İnternette yayılan reklam, 9 milyondan fazla kez izlenerek, şehrin imajının yeniden yükseldiğine dair kanıtlar sunmuştur.

Resim 3. Museum of Child'a ait Gerilla Pazarlaması Reklam Örnekleri



Kaynak: (bhatnaturally, 2015)

Çocuk Merkezi (Children's Center), VveA Sanat Müzesi'nin yanı sıra Birleşik Krallık genelinde bulunan ulusal bir sanat galerisidir. Müze, ilkokul ve ortaokul öğrencilerine ek olarak üniversite öğrencileri ve öğretmenler için çeşitli etkinliklere ev sahipliği yapmaktadır. Kültürel etkileşimin yaşandığı bir nokta olan müze, turizm gibi çeşitli kursların da düzenlendiği bir merkezdir (VveA, 2022). "Dünyayı bir çocuğun gözünden görme" sloganıyla yola çıkan müze, 2009'da gerçekleştirdiği sokak sanatı projeleriyle Cannes Ödülleri de dahil olmak üzere birçok ödül kazanmıştır (bhatnaturally, 2015).

Resim 4. İsviçre'deki Skydive Okulu ve Tyskie İçecek Üreticisi için Uygulanan Alternatif Pazarlama Kampanyası



Kaynak: (Salera, 2009) ve (Marss, 2022).

İsviçre'deki Skydive eğitim merkezi, potansiyel müşterilere ve paraşütle atlama tutkunlarına yönelik özel bir pazarlama etkinliği düzenlemiştir. Bu etkinlik çerçevesinde, asansör zeminlerine minyatür bina çıkartmaları yerleştirilerek,

paraşütle atlama deneyimine ilgi duyanlar için özel bir tanıtım sunulmuştur (Salera, 2009). Benzer şekilde, Tyskie adlı alkollü içecek üreticisi de kendi ürünlerini tanıtmak amacıyla yiyecek-içecek işletmelerinin dış kapılarına çıkartmalarını uygulamış ve tüketicilere "serin ve taze biranın kapısını aralayan" bir algı oluşturmaya hedeflemiştir (Marss, 2022).

Resim 5. Voncouver'daki Su Parkının Gerilla Pazarlama Reklamları



Kaynak: (Brands Vietnam, 2015).

Kanada'nın Vancouver kentinde bulunan Splashdown adlı su parkı, "Bedava Splashdown!" kampanyasıyla dikkat çekici bir pazarlama hamlesi gerçekleştirmiştir. İşletme, etkin olarak çalışan fısıkiyelerin arkasına ve büyük su varillerinin içine, su parkına giriş için ücretsiz biletler yerleştirerek dikkat çekmektedir (Yue, 2014). Bu şekilde, bilet almak için suya maruz kalan kişilere, yaz aylarında serinlemek için suyun harika bir seçenek olduğunu hatırlatmak ve hatta henüz su parkına gelmeden unutulmaz bir deneyim yaşatmış oldu. Ayrıca, potansiyel ziyaretçilere, su parkında bekleyen serinlemenin ne gibi bir deneyim olduğunu önceden gösterdi. Bu strateji hem mevcut müşterilerin memnuniyetini artırdı hem de yeni müşterilerin ilgisini çekmeye yardımcı oldu.

Türkiye'de gerilla pazarlaması tekniklerin incelendiğinde, gerilla pazarlamasının genellikle etkin bir şekilde kullanılmadığıdır. İşletmeler, genellikle kendi faaliyet alanlarıyla

ilgili konularda eksik düşünmekte, müşteri beklentilerini tam olarak göz önünde bulunduramamakta ve müşterilerin duygularını yeterince anlayamamaktadır. Ancak Deniz Bank gibi bazı işletmeler, başarılı gerilla pazarlama stratejileri benimsemektedir. Örneğin, Deniz Bank, kredi kartı rekabetiyle mücadele etmek için rakip işletmelerle iş birliği yaparak yeni fırsatlar yaratma stratejisini başarıyla uygulamış ve bu sayede pazar payını artırmıştır. Bu, işletmelerin rekabetçi pazarlarda başarılı olabilmek için yaratıcı ve esnek pazarlama stratejilerini benimsemelerinin önemini vurgulamaktadır (Nardalı, 2009).

Bir diğer örnek ise; Carpuzz adlı araç kiralama şirketinin benzersiz bir pazarlama yöntemi kullandığıdır. Şirket, araç kiralama hizmetlerini son derece düşük fiyatlarla sunarak dikkat çekmektedir. Bu düşük fiyatlar, araçların üzerine yerleştirilen reklamlarla sağlanmaktadır. Carpuzz, bu reklamlar aracılığıyla hem araç kiralayan müşterilerden hem de reklam veren işletmelerden gelir elde etmektedir. Bu strateji sayesinde müşteriler, ekonomik araç kiralama imkanına kavuşurken, reklam verenler de farklı coğrafi bölgelerde reklam yapma fırsatı bulmaktadır. Ayrıca, şirket, reklam verenlere GPS kullanarak reklamlarının nerede dolaştığını göstermekte ve geri bildirim sağlamaktadır. Bu uygulama, araçların sürekli trafiğe çıkıp izlenebilir hale gelmesini sağlar ve reklam verenlerin, reklam verdikleri araçların kimler tarafından kullanıldığını görmelerini sağlar. Bu sonuçlar, işletmenin yaratıcı ve etkili bir pazarlama stratejisi izlediğini ortaya koymaktadır (Terzioğlu, 2007).

3.7.Gerilla Pazarlamasında Dijital Dönüşümün Rolü

Hedef kitleye direkt erişim sağlayabilme, dijital pazarlamanın önemli bir artısıdır. Ürün tanıtımı bağlamında özellikle dikkat çeken e-gerilla pazarlama stratejisi, ilgili dijital platformlarda gerçekleştirilen etkileşim odaklı tanıtım faaliyetlerine odaklanmaktadır. Geleneksel tek yönlü pazarlama

taktiklerinden ayrılan bu yaklaşım, tüketicilerin aktif katılımını teşvik ederek etkileşime girmelerini sağlar. Bu strateji, hedef kitleye düşük maliyetle etkileyici bir tanıtım sunma avantajı sağlar. Tüketiciler ayrıca, bu tanıtımla etkileşime geçerek gerçek bir deneyim yaşarlar. Bu durum, yüksek etkileşime sahip e-gerilla pazarlama faaliyetlerinin diğerlerine göre daha iyi hatırlanma olasılığını artırır. Ayrıca, dijital platformlarda gerçekleştirilen bu tür faaliyetler, geleneksel gerilla pazarlama stratejilerinde görülen dikkat dağıtıcı veya istenmeyen sonuçlar riskini azaltır. Özetle, e-gerilla pazarlama, interaktif ve bütçe dostu bir tanıtım imkânı sunarak tüketicilerin ilgisini çeker ve markanın daha etkili bir şekilde akılda kalmasını sağlar (Nardalı, 2009).

3.8.Dijitalleşmenin Gerilla Pazarlaması Üzerindeki Etkileri

E-gerilla pazarlamanın en büyük kısıtlaması, tüketicinin tanıtımlara istediği zaman erişebilmesidir. Bu durumda, tüketici tanıtımı izlemeyi tercih etmeyebilir veya tanıtımı yarıda bırakabilir olduğu saptanmıştır. Ayrıca, özellikle pop-up reklamlar gibi kurgulanmış e-gerilla pazarlama faaliyetleri, tüketicinin ilgili web sitesindeki etkileşimini engelleyebilmektedir, bu da çeşitli olumsuz sonuçları beraberinde getirebilmektedir. Bu tür durumlar, tüketicilerde markaya karşı negatif duygular oluşturabilir. Dijitalleşme, sürekli olarak evrim geçiren bir olgudur. İnternet üzerindeki etkileşim de Web 2.0 döneminden itibaren artarak gelişmiştir. Dijitalleşme ve etkileşimin bir sonucu olarak, Meta Evrenler gibi platformlar oluşturulmaya başlanmıştır. Bazı markalar, bu dijital dünyada varlık göstererek tüketicilere sanal ortamda hizmet sunmaktadır. E-gerilla pazarlama uygulamaları, bu sürekli dijitalleşen çağda geleneksel gerilla pazarlamasının etkisini sanal dünyaya taşımaya başlamıştır. Bu uygulamalar, tüketicileri düşük maliyetle harekete geçiren ve keşfetmeye teşvik eden bir yapıya sahiptir. Bu özellikler temelinde, e-gerilla pazarlamasını dijital

platformlarda gerçekleşen sıra dışı ve etkileşimli tanıtım faaliyetleri olarak tanımlanmaktadır (Nardalı, 2009).

İşletmeler için e-gerilla pazarlaması, üzerinde durulması ve geliştirilmesi gereken önemli bir tanıtım faaliyetidir. Günümüzde tüketicilerin beklentileri tutundurma faaliyetlerine yönelik değişmektedir. Etkileşimli, yaratıcı ve özgün faaliyetler, daha fazla dikkat çekmektedir. E-gerilla pazarlaması, dijital platformlarda markaların varlığını sürdürmesini, marka imajını güçlendirmesini ve tüketicilerle etkileşimli bir şekilde iletişim kurmasını sağlayan yenilikçi bir uygulamadır. İşletmeler, e-gerilla pazarlama tutundurma faaliyetlerini kullanarak markalarını rakiplerinden ayırabilir, markayı dijital dünya ile özdeşleştirerek konumlandırabilirler (Nardalı, 2009).

4. YENİ MEDYA ARAÇLARININ KULLANIMI VE ÖNEMİ

İnternet teknolojilerinin ilerlemesiyle birlikte, medya kavramı sadece geleneksel televizyon, gazete ve radyo gibi formatlardan çıkarak çeşitli yeni biçimler kazanmıştır. Bu yeni medya yöntemi sosyal medyadır. Sosyal medya, fotoğraf paylaşım siteleri aracılığıyla kullanıcıların sevdikleri veya anlık fotoğraflarını paylaşma ve saklama imkânı sağlamaktadır. Video siteleri ise insanların istedikleri videoları oluşturup paylaşımlarına ve izlemelerine olanak tanımaktadır. Ayrıca, deneyimlerini diğer insanlarla paylaşma ve karşılıklı fikir alışverişi yapma şansı sunar, içerik oluşturmayı ve duygularını ifade etmeyi kolaylaştırır. Chat özellikleriyle de sohbet ortamı yaratmaktadır (Burç & Tanyeri Mazıcı, 2021).

Sosyal medya platformlarının öneminin artmasıyla birlikte, bunlar pazarlama sahnelerine dönüşmüştür. Geleneksel medya mecralarında reklam izlemekten veya dinlemekten sıkılan insanlar, reklamları inandırıcı bulmamaları, reklam

maliyetlerinin artması gibi faktörlerin etkisiyle sosyal medya platformlarını tercih etmeye başlamışlardır. Ayrıca, web 2.0 dönemine geçişle birlikte sosyal medya, günlük yaşamın ayrılmaz bir parçası haline gelmiş ve insanlar bu platformlarda zamanlarını geçirmektedirler. Mobil cihazların ve tabletlerin yaygınlaşmasıyla sosyal medyaya erişim de kolaylaşmıştır. Bu durum, içerik paylaşımını kolaylaştırmakta, ürün veya hizmetler hakkında doğrudan geri bildirim alınmasını sağlamaktadır (Burç & Tanyeri Mazıcı, 2021).

Gerilla pazarlama ise, kendi benzersiz özelliklerini ve rakiplerde bulunmayan unsurlarını vurgulamaya odaklanır. Sınırlı kaynaklarla en etkili sonuçları elde etmeye çalışır ve pazarlama stratejilerinde teknoloji ve yaratıcılığı ön plana çıkarmaktadır. Başlangıçta, reklam, tanıtım ve pazarlama imkanları rakiplerine göre kısıtlı olan işletmeler için geliştirilen bir yaklaşım olan gerilla pazarlama, tüketicilerin ilgisini çekmeyi başardığı için rekabetin yoğun olduğu ortamlarda pazar payını ve karlılığı artırmak isteyen tüm işletmeler tarafından benimsenmeye başlanmıştır (Burç & Tanyeri Mazıcı, 2021).

Gerilla pazarlaması ve yeni medya araçları bir araya geldiğinde, sosyal medyanın işletmelerin gerilla pazarlama çalışmalarını en uygun ve ekonomik bir şekilde tanıtma ve reklamını yapma imkânı sundu görülmektedir. Hatta, sosyal medyanın sahip olduğu özellikler sayesinde sadece bu platformlarda yayınlanabilecek görsel içerikli gerilla pazarlama faaliyetlerinin bile gerçekleştirilebileceğini söylemenin mümkün olacağı tespit edilmiştir. Sosyal medyanın gerilla pazarlama faaliyetlerinin uygulanma sürecinde, düşük maliyetlerle pazarlama kampanyalarını yayınlama imkanı sunması, coğrafi sınırları ortadan kaldırarak dünya genelindeki hedef kitleye kolayca erişim sağlaması, hedef kitleyle doğrudan iletişim kurarak ürün ve hizmetler hakkında güvenilir geri bildirimler alabilmesi, bilgisayar teknolojisinin imkanlarıyla yaratılan

örnekleri kolayca yayma esnekliği sağlaması ve pazarlama çalışmalarını hedef kitleyi rahatsız etmeden, zorlayıcı bir reklam olmadan sunma şansı vermesi gibi avantajlar öne çıkmaktadır (Burç & Tanyeri Mazıcı, 2021).

5. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

Amacı

Bu çalışmanın amacı, pazarlamacıların ve müşterilerin algılarını bir araya getirerek gerilla pazarlamanın dijital dönüşüm sürecindeki rolünü incelenmektedir. Çağımızın dijital ortamında, geleneksel pazarlama stratejileriyle gerilla pazarlama arasındaki geçişin nasıl gerçekleştiğini ve bu sürecin pazarlamacılar ile müşteriler üzerindeki etkilerini değerlendirmeyi hedeflemektedir. Araştırma, pazarlamacıların dijital ortamda gerilla pazarlama stratejilerini nasıl uyguladıklarını, müşterilerin bu stratejilere nasıl tepki gösterdiğini ve bu etkileşimin sonuçlarını anlamayı amaçlanmaktadır. Bu bağlamda, çalışmanın sonuçları, pazarlamacıların ve müşterilerin dijital dönüşüm sürecinde gerilla pazarlama stratejilerini daha iyi anlamalarına ve etkili bir şekilde kullanabilmelerine katkı sağlamaktadır.

Yöntemi

Bu çalışmada, mevcut literatürdeki bilgilerin toplanması ve derlenmesi yoluyla gerilla pazarlamanın dijital dönüşüm sürecindeki rolü incelenmektedir. Araştırmacı, literatürdeki akademik makaleleri ve diğer ilgili kaynakları tarayarak, gerilla pazarlamanın dijital dönüşüm sürecindeki etkilerini ve pazarlamacılar ile müşteriler üzerindeki rolünü anlamak amaçlanmaktadır. Bu yaklaşımla, mevcut bilgi birikimini değerlendirmek ve araştırma alanındaki bilgiyi genişletmek hedeflenmektedir.

6. SONUÇ TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Gerilla pazarlama, geleneksel pazarlama stratejilerinden farklı olarak, sıra dışı ve yaratıcı yöntemlerle hedef kitleye ulaşmayı amaçlayan bir pazarlama taktiğini ifade eder. Gerilla pazarlamanın geleneksel pazarlamadan farklı olarak, gerilla pazarlama daha düşük maliyetle gerçekleştirildiği ve tüketicilerle doğrudan etkileşim sağladığı fakat geleneksel pazarlamanın genellikle daha büyük bütçeler gerektirdiği ve tek yönlü iletişim sağladığı kanısına varılmıştır. Bu alanda yapılan çalışmalar sonucunda gerilla pazarlaması stratejilerinin en önemli özelliklerinden biri, tüketicilerin duygularını harekete geçirmesi ve ürün veya markayla etkileşim kurmalarını teşvik etmesi olduğu savunulmuştur.

Aynı zamanda, sosyal medya kampanyaları, günümüzde gerilla pazarlamanın önemli bir parçasını oluşturduğu savunulmuştur. Sosyal medya platformlarının, markaların geniş kitlelere erişimini kolaylaştırdığı ve etkileşim imkânı sunduğu vurgulanmıştır. Bu nedenle, markalar sosyal medyayı gerilla pazarlama stratejilerinin bir parçası olarak kullanarak hedef kitlelerine ulaşmayı amaçladıkları ortaya çıkmıştır. Sosyal medya kampanyaları, markaların viral pazarlama stratejilerini uygulamalarını ve içeriklerini geniş kitlelere yaymalarını sağladığı belirtilmiştir. Örneğin, bir markanın yaratıcı ve dikkat çekici bir reklam videosu, kullanıcılar arasında viral olarak paylaşılmış ve böylece markanın bilinirliğinin hızla arttığı gözlemlenmiştir. Bu stratejiler, geleneksel reklam maliyetlerinden tasarruf sağlayarak ve tüketicilerin ilgisini çekerek markaların daha geniş kitlelere ulaşmasını sağlamıştır.

Gerilla pazarlamanın temellerinin, yaratıcılık ve sıra dışılık üzerine kurulu olduğu ifade edilmiş, bu stratejilerin, sınırlı bir bütçeyle büyük etki yaratmayı hedeflediği ve genellikle alışılmadık ve dikkat çekici taktikler kullandığı görülmüştür.

Hedef kitleye doğrudan ulaşmayı amaçlayan gerilla pazarlama, tüketicilerle etkileşim halinde olmayı ve katılıma teşvik etmeyi önemseydiği, ayrıca yenilikçi ve esnek olma, hızla değişen pazar koşullarına uyum sağlama gibi gerekliliklerin önemi vurgulanmıştır. Bu prensipler, markaların etkili ve başarılı gerilla pazarlama kampanyaları oluşturmalarına rehberlik etmesi ile ilişkilendirilmiştir. Literatürde tarihsel sürecine bakıldığında ise gerilla pazarlaması pazarlama dünyasında önemli bir yere sahip olduğu saptanmıştır. Bu yaklaşım, ilk olarak Jay Conrad Levinson tarafından 1984 yılında "Gerilla Pazarlama" adlı kitabında tanıtılmıştır. Levinson'un, çalışmaları incelendiğinde geleneksel pazarlama yöntemlerinden sıyrılarak, sıra dışı ve yaratıcı taktiklerle dikkat çeken kampanyaların başarıya ulaşabileceği sonucuna varılmıştır. Gerilla pazarlamanın tarihsel süreci, pazarlama dünyasında bir dönüm noktası olarak kabul edilmiş ve birçok marka tarafından başarıyla uygulandığı görülmüştür.

Bir diğer incelenen çalışmalarda ise gerilla pazarlamada dijitalleşme rolünün giderek artmakta olduğu savunulmuştur. Dijitalleşme, gerilla pazarlama stratejilerinin daha etkili bir şekilde uygulanmasını sağlamış ve markaların hedef kitlelerine ulaşmasını kolaylaştırmıştır. İnternetin ve sosyal medyanın yaygınlaşmasıyla birlikte, gerilla pazarlama stratejileri dijital platformlarda daha geniş bir kitleye ulaşabilir hale gelmiştir. Sosyal medya platformları, markaların düşük maliyetlerle büyük kitlelere erişim sağlamasını ve etkileyici kampanyalar yürütmesini mümkün kıldığı gözlemlenmiştir. Ayrıca, dijital araçlar sayesinde gerilla pazarlama kampanyalarının etkinliği daha iyi ölçülebilir ve kampanyaların anlaşılması daha da kolaylaşır hale gelmiştir, bu da gerilla pazarlama stratejilerinin daha hedef odaklı ve kişiselleştirilmiş olmasını sağlamıştır. Bu sebeple, dijitalleşme gerilla pazarlamayı daha etkili, erişilebilir ve ölçülebilir hale getirdiği, böylece markaların daha büyük

başarılar elde etmelerine olanak sağladığı vurgulanmıştır. Gerilla pazarlama geleneksel pazarlama stratejilerinden farklı olarak, yaratıcı ve dikkat çekici yöntemlerle hedef kitleye ulaşmayı amaçlayan bir pazarlama taktiği olduğu savunulmuş, sosyal medya kampanyaları, viral pazarlama stratejileri, dijitalleşme ve medyanın kullanımı gibi faktörlerin gerilla pazarlamasının önemli unsurlarını oluşturduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Bu alanda yapılan diğer çalışmalar incelendiğinde; (Nardalı, 2009), Gerilla Pazarlaması ve Uygulamadaki Bazı Örnekleri isimli yapmış olduğu çalışmada gerilla pazarlamasının düşük maliyetlerle ve sıra dışı yöntemlerle gerçekleştirilen tutundurma faaliyetleri olduğunu belirtmiştir. Aynı zamanda İşletmelerin, geleneksel pazarlama yöntemlerinden sıyrılarak gerilla pazarlamasına yönelmiş ve alışılmadık taktiklerle tüketicilere ulaşmayı hedeflediğini vurgulamıştır. Bu stratejinin, reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler ve satış geliştirme gibi araçlarla desteklendiğini, gerilla pazarlamasının işletmelerin rekabetçi bir avantaj elde etmelerine ve tüketiciyle etkileşimlerini artırmalarına yardımcı olduğu sonucunu çıkarmıştır (Nardalı, 2009).

Bir diğer çalışma ise; (Burç ve Tanyeri Mazıcı, 2021), Sosyal Medya Perspektifinden Gerilla Pazarlama ve Bir Araştırma isimli çalışmasıdır. Bu çalışmada gerilla pazarlamasının, sıra dışı yöntemler ve düşük maliyetlerle gerçekleştirilen pazarlama faaliyetlerini içerdiği belirtilmiş, sosyal medyanın ise, bu tür faaliyetlerin yayılmasını ve etkileşimi artırırken, işletmelere geniş bir hedef kitleye ulaşma imkânı sunduğu savunulmuştur. Ancak, işletmelerin sosyal medyadaki gerilla pazarlama potansiyelini tam olarak değerlendiremediği ve bu fırsatı yeterince kullanmadığını görüldüğü belirtilmiştir. Sosyal medya üzerinde gerçekleştirilen gerilla pazarlama faaliyetlerinin etkinliği ve doğru kullanımı, işletmelerin başarısını

artırabileceği sonucuna varılmıştır (Burç & Tanyeri Mazıcı, 2021).

(Memişoğlu, 2014) ise; Gerilla Pazarlama Faaliyetlerine İlişkin Tüketici Görüş ve Değerlendirmelerinin Belirlenmesi: Örnek Bir Uygulama isimli araştırmasında gerilla pazarlamasının işletmelerin rekabet koşullarına uyum sağlamak ve tüketicilerin ilgisini çekmek için geliştirdiği bir strateji olduğunu vurgulamış, ancak yapılan anket araştırması sonucunda tüketicilerin gerilla pazarlama yöntemini diğerlerinden farklı görmemesi ve teknolojiye dayalı satış tekniklerinin tercih edilmemesi gibi önemli bulguları ortaya koymuştur. Bu nedenle, işletmelerin tüketici ihtiyaçlarına daha duyarlı olmaları ve sürekli olarak yeni arayışlar içinde olmaları gerektiği sonucuna varmıştır (Memişoğlu, 2014).

Literatürde taranan çalışmalar ve bu çalışma ele alındığında, gelecekte gerilla pazarlama stratejilerinin dijitalleşmedeki rolünü güçlendirmek için İçerik kişiselleştirmesiyle tüketici ilgisini artırmak, yaratıcı dijital içeriklerle dikkat çekici kampanyalar oluşturmak, yeni medya platformlarını etkin bir şekilde kullanmak ve yenilikçi teknolojileri entegre etmek. Bu yaklaşımlar, markaların hedef kitleleriyle daha etkili bir iletişim kurmalarını ve rekabet avantajı elde etmelerini sağlayabilir. Ayrıca Gelecekte gerilla pazarlama stratejileri, yapay zekâ ve büyük veri analitiği gibi teknolojik yeniliklerle entegre edilerek daha verimli hale getirilebilir. İnteraktif deneyimler sunan artırılmış gerçeklik ve sanal gerçeklik gibi yeni medya trendlerinin kullanımıyla markaların etkileşimi artırması mümkün olabilir. Sosyal medya platformlarının ve mobil uygulamaların öneminin artmasıyla, mobil odaklı gerilla pazarlama kampanyaları da daha yaygın hale gelebilir.

Gerilla Pazarlamasında Dijital Dönüşümün Rolü isimli bu çalışma, gelecekteki araştırmacılara çeşitli öneriler sunabilir. Bu

kapsamda öncelikle dijital kanalların çeşitliliğini anlayarak yeni trend medya araçları olan sosyal medya, bloglar, influencer iş birlikleri gibi platformları etkin bir şekilde kullanımları detaylı incelenebilir. Başarılı örnekleri araştırılabilir, hedef kitlenin ihtiyaçlarını belirlemek ve yaratıcı kampanyalara da değinilebilir. Ayrıca, veri analizi yaparak stratejileri optimize etmek ve sektördeki gelişmeleri yakından takip etmek de başarı için önemlidir. Bu şekilde, araştırmacılar daha etkili ve başarılı çalışmalar yapabilir. Bu öneriler gerilla pazarlaması alanında daha derinlemesine ve kapsamlı çalışmaların gerçekleşmesine katkıda bulunmayı hedeflemektedir.

KAYNAKÇA

- Akar, E. (2012). Sosyal Medya Pazarlaması Sosyal Webde Pazarlama Stratejileri. Efil Yayınevi.
- Argan, M., & Argan, T. (2006). Viral Pazarlama veya İnternet Üzerinde Ağızdan Ağıza Reklam. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, 6(2), 231-250.
- Arslan, S. (2009). Turizm sektöründe alternatif bir pazarlama stratejisi olarak gerilla pazarlamanın kullanılması: Konaklama işletmeleri üzerine bir araştırma. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara:: Gazi Üniversitesi, Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Ay, C., & Ünal, A. (2002). “Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler İçin Yeni Bir Pazarlama Anlayışı: Guerilla Pazarlaması. Yönetim ve Ekonomi Dergisi, 9(1-2), 75-85.
- Barbosa, B., Silva, D., Santos, C., & Filipe, S. (2018). On Using Guerrilla In Business-to-Business Communication: The Managers Views. CBU International Conference Proceedings, 6, 10-15. doi:10.12955/cbup.v6.1126

- Barutçu, S., & Tomaş, M. (2013). Sürdürülebilir Sosyal Medya Pazarlaması ve Sosyal Medya Pazarlaması Etkinliğinin Ölçümü. *Journal of Internet Applications & Management/İnternet Uygulamaları ve Yönetimi Dergisi*, 4(1), 5-24. doi:10.5505/iuyd.2013.69188
- Baş, M., & Ok, Ş. (2022). Deneyimsel Pazarlama. *Pazarlamada Dijital Dönüşüm*, 395-414.
- bhatnaturally. (2015). Museum of Childhood: See the world through a child's Eyes. <https://bhatnaturally.com/>: <https://bhatnaturally.com/2015/03/18/museum-of-childhood-see-the-world-through-a-childs-eyes/> adresinden alındı
- Bigat, E. (2012). Guerrilla Advertisement And Marketing. *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 51, 1022-1029. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.08.281>
- Burç, M., & Tanyeri Mazıcı, E. (2021). Sosyal Medya Perspektifinden Gerilla Pazarlama ve Bir Araştırma. *Aksaray İletişim Dergisi*, 3(2), 362-392.
- Caner, E., Doğan, H., & Geçer, N. (2012). Viral Pazarlama.
- Chrysanthos, D. (2003). The Digitization Of Word-Of-Mouth: Promise And Challenges Of Online Feedback Mechanisms. *working paper*, 68-74.
- Çalışkan, G. (2011). Incidence of Guerrilla Marketing Practices in Small and Medium Sized Turkish Exporters. *Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi*, İstanbul: Fatih University, Institute of Social Sciences.
- Dahan, G., & Levi, E. (2012). Reklam Ajanslarının Gerilla Pazarlama Uygulamaları: Türkiye Örneklemini Üzerinden Bir İnceleme. *İletişim Fakültesi Dergisi*, 37-42.

- Datta, V. (2017). A Conceptual Study on Experiential Marketing: Importance, Strategic Issues and Its Impact. *International Journal of Research-Granthaalayah*, 5(7), 26-30.
- Davidge, J. (2015). A Friendly Face Brightened up Zurich Station in This Unusual One-on-one Experiential Activation. *marketingsociety*:
<https://www.marketingsociety.com/the-library/great-escape> adresinden alındı
- Drury, G. (2008). Opinion piece: Social media: Should marketers engage and how can it be done effectively? *Journal of Direct Data and Digital Marketing Practice*, 9(3). doi:10.1057/palgrave.dddmp.4350096
- Ferguson, R. (2008). Word of Mouth and Viral Marketing: Taking the Temperature of the Hottest Trends in Marketing. *Journal of Consumer Marketing*, 3(179-182), 25.
- Gedik, Y. (2020). Gerilla Pazarlama: Araçları, Avantajları ve Stratejileri Üzerine Teorik Bir Çerçeve. *Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17(2), 68-86.
- Gremler, D., Brown, S., & Gwinner, K. (2001). Generating Positive Word-of-Mouth Communication Through CustomerEmployee Relationships. *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 58-66.
- Güzel, F., & Papatya, N. (2014). Deneyim Pazarlaması ve Satın Alma sonrası Eğilimlere Etkisi: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Araştırma. *Uluslararası Hakemli Pazarlama ve Pazar Araştırmaları Dergisi*, 1(3), 31-55.
- Hüseyinoğlu, B. (2009). Tüketici Tarafından Yaratılan Medya Ortamında Ağızdan. Yüksek lisans Tezi. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi .

- Kır, S. (2014). Deneyimsel Pazarlama Bağlamında Test Sürüşleri. Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kurçer, D., & Albuz, N. (2023). Turizm Sektöründe Gerilla Pazarlama Örnekleri Ve Türkiye Destinasyonu İçin Öneriler. *Journal of Gastronomy, Hospitality and Travel*, 6(2), 521-534 .
- Kuru, A. (2013, 08 20). 1895'te tasarlanan 'mobil baskı makinesi', gerilla pazarlamanın ilk uygulaması olabilir. Dünyanın ilk gerilla marketing örneği: <https://mediacat.com/dunyanin-ilk-gerilla-marketing-ornegi/> adresinden alındı
- Levinson, J. C. (1984). *Guerrilla Marketing - Secrets For Making Big Profits From Your Small Business*. Houghton Muffin Company, New York.
- Levinson, J., & Hanley, P. (2007). *Gerilla Pazarlama Devrimi*. İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri.
- Levinson, J., Gallagher, B., & Wilson, O. (1992). *Guerrilla Selling: Unconventional Weapons and Tactics for Increasing Your Sales*. HOUGHTON MIFFLIN.
- Marss, M. (2022). Jaw-Dropping guerrilla marketing examples. <https://www.wordstream.com/blog/ws/2014/09/22/guerrilla-marketing-examples> adresinden alındı
- Memişoğlu, A. (2014). Gerilla Pazarlama Faaliyetlerine İlişkin Tüketici Görüş ve Değerlendirmelerinin Belirlenmesi: Örnek Bir Uygulama. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Atılım Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Mills, A. J. (2012). Virality in social media: the SPIN Framework. *Journal of Public Affairs*, 12(2), 162-169. doi:10.1002/pa.1418

- Moormann, L. (2014). Guerilla-Marketing-Strategien in Großunternehmen. Almany: University of Applied Sciences.
- Nardalı, S. (2009). Gerilla Pazarlaması ve Uygulamadaki Bazı Örnekleri. Yönetim ve Ekonomi, 16(2), 107-119.
- Nufer, G., & Bender, M. (2008). Guerilla Marketing. Almany: Reutlingen Üniversitesi.
- Özer, K. (2009). WOMM (Ağızdan Ağıza Pazarlama) İletişimi ve MSN. Yüksek Lisans Tezi. Konya: Selçuk Üniversitesi.
- Raghunathan, R. (2008). Some issues concerning the concept of experiential marketing. S. B. Rogers içinde, Handbook on Brand and Experience Management (s. 132-143). Edward Elgar Publishing.
- Ralf, v., Bruggen, G., Eliashberg, J., & Wierenga, B. (2012). Seeding a Message to Harvest Reach PREDICTING AND OPTIMIZING THE SPREAD OF ELECTRONIC WORD-OF-MOUTH. New Model, 4(1), 348 – 365.
- Richins, M. L. (2003). Negative Word-of-Mouth by Dissatisfied Consumers: A Pilot Study. Journal of Marketing, 47(1), 68-78. doi:10.2307/3203428
- Salera, V. (2009). Swiss skydive uses simulation to get you in the mood for jumping. <https://www.trendhunter.com/trends/skydiving-elevators-swiss-skydive-uses-simulation-ad-to-get-you-in-the-mood> adresinden alındı
- Same, S. (2012). Understanding Experience Marketing: Conceptual Insights and Differences from Experiential Marketing. Tallinn: Tallinn University of Technology Publishing.

- Steinfeld, C., Ellison, N., & Lampe, C. (2008). Social capital, self-esteem, and use of online social network sites: A longitudinal analysis. *Journal of Applied Developmental Psychology*, 29(6), 434-445. doi:10.1016/j.appdev.2008.07.002
- Sula, T., & Banyar, M. (2019). An Empirical Study of Public Perceptions on Ambient Media. *International Journal of Strategic Innovative Marketing*, 2, 49-64. doi: 10.15556/IJSIM.02.04.004
- Tek, B. (1999). *Pazarlama İlkeleri*. İstanbul: Beta Basım Evi, sekizinci baskı.
- Terzioğlu, B. (2007). Kiralamada rekabet kızıyor. www.capital.com.tr: [http: www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR-KOD=281](http://www.capital.com.tr/haber.aspx?HBR-KOD=281) adresinden alındı
- Transformationfeed. (2021). *Experiential Marketing Digital Transformation*. Transformationfeed: <https://www.transformationfeed.com/experiential-marketing-digital-transformation/> adresinden alındı
- Tuten, T. L. (2008). *Advertising 2.0: Social Media Marketing in a Web 2.0 World*. Inc: Book News.
- Urgancı, F. (2015). *Gerilla Pazarlama ve Etik: Nitel Bir Araştırma*. Yüksek Lisans Tezi. Ankara: Atılım Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı.
- VveA, L. (2022). *Street Posters for Grill'd*. <https://www.vam.ac.uk/info/learn> adresinden alındı
- WCED (World Commission on Environment and Development). (1987). *Our Common Future*, OxfordUniversity Press, Oxford. adresinden alındı

- Wilson, R. F. (2018). The Six Simple Principles of Viral Marketing. practicale commerce:
<https://www.practicalecommerce.com/viral-principles>
adresinden alındı
- Wolfgang, P., Key, P., & Dietmar , G. (2009). Mobile Word-of-Mouth –A Grounded Theory of Mobile Viral Marketing. Journal of Information Technology, 24, 172–185.
- Yue, M. (2014). This year’s 3 best guerilla marketing campaigns for tourist attractions.
<https://mascola.com/insights/guerilla-marketing-campaigns-for-tourist-attractions/> 203 adresinden alındı
- Zimmerman, J. (2015). Social Media Marketing All-in-One For Dummies. London: Second Edition Sage Puplication.

TERMAL TURİZMİN GELİŞTİRİLMESİNDE KONAKLAMA İŞLETMELERİNİN ROLÜ VE ÖNEMİ: AFYONKARAHİSAR ÖRNEĞİ¹

Ayşe Mine POSTACI²

Aziz BOSTAN³

Burçak AKINCI EKİZTEPE⁴

1. GİRİŞ

Tarihe bakıldığında uygarlıkların genel olarak su kenarlarında kuruldukları anlaşılmakta ve geçmişten günümüze sağlıklı yaşam ve şifa kaynağı olarak suyun kullanıldığı bilinmektedir. (Classen ve Skalnik, 1993; Klein ve Edgar, 2003; Aktüre, 1994; Frangipane, 2002; Maisels, 1999; Dolukhanov, 1998). Canlılığın devamı için yaşamsal değeri bulunan sudan yararlanma şekilleri bireylerin ve toplumların gereksinimlerine göre zaman içerisinde evrilmiştir. Önceleri sadece içme amaçlı kullanılan su, daha sonra temizlenme ve şifa kazanmak amacıyla kullanılmaya başlanmış, toplumların yerleşik yaşama geçmeleri ile birlikte kullanım alanları farklılık ve çeşitlilik göstermiştir (Gezgin, 2008: 8). Kaynağı fark etmeksizin farklı moleküllerin karışımı olan su, içerdiği özelliklere göre birçok sınıfa

¹ Bu çalışma Ayşe Mine POSTACI'nın 'Termal Turizmin Geliştirilmesinde Konaklama İşletmelerinin Rolü Ve Önemi: Afyon Örneği' isimli Aydın Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Sağlık Turizmi Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı Yüksek Lisans Tezi çalışmasından oluşturulmuştur.

² Bilim Uzmanı, ayseminepostaci@gmail.com, ORCID:0000-0002-0742-176X.

³ Doç. Dr., Adnan Menderes Üniversitesi, abostan@adu.edu.tr, ORCID: 0000-0001-8187-3871.

⁴ Dr., Milli Eğitim Bakanlığı, burcakakinciekiztepe@gmail.com., ORCID:0000-0002-1421-4734.

ayrılmaktadır. Termal sular, mineralli sular, terme mineralli sular yeraltı suları grubuna örnek olarak verilebilmektedir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2021). Aktif fay hatlarının çokluğu ve tektonik kırılmalara bağlı olarak termal sular ülkemizin önemli enerji kaynakları arasında yer almaktadır. Jeotermal kaynaklar bakımından zengin bir alana sahip olan ülkemizin, önemli ekonomik kazanç sağlayarak gelişme gösterebilecek jeotermal enerji potansiyeli bulunmaktadır (Güler ve Çobanoğlu, 1997: 67; Bostan ve Özdemir, 2018: 1). Seracılık, ısınma, termal turizm gibi birçok alanda kullanılan jeotermal kaynakların enerjisi, son yıllarda dünya genelinde ön plana çıkan sağlık turizmi içerisinde termal turizm kapsamında, sağlık ve tedavi amaçlı olarak yaygın bir şekilde kullanılmaktadır (Tokmak, 2015: 57; Atay ve Postacı, 2021: 30).

Ülkemizde hizmet kalitesi yeterli görülmüş birçok termal konaklama tesisi bulunmaktadır. Bu tesislerin bir kısmı üniversite hastaneleri ile iş birliği içerisinde çalışmakta iken, diğer kısmında ise sadece tesis içerisinde bulunan tedavi merkezlerinde sağlık amacıyla hem konaklama hem de tedavi hizmeti verilmektedir. Türkiye'nin turistik arz potansiyeli yüksek ve çeşitli bir ülke olmasına rağmen, dünya turizm sektörü içerisinde hak ettiği büyümeyi gösteremediğini söylemek mümkündür. Bunun için alternatif turizm türlerine ihtiyaç duyulmaktadır. Alternatif turizm türleri içerisinde önemli bir yeri olan sağlık turizminde dünya turizm gelir pastasından daha fazla pay alabilmek için konaklama işletmelerinin rolü önem arz etmektedir. Jeotermal kaynak bakımından zengin olan ülkemizde termal kaynakların en iyi şekilde değerlendirilmesi, termal turizmin geliştirilerek konaklama işletmelerinde kullanılması, sağlık turizmi alanında ülkemize önemli bir gelir potansiyeli oluşturmaktadır. Ayrıca hizmet kalitesi yüksek termal tesisler, uluslararası hasta yükünü azaltarak, hem hasta sağlığını koruma ve iyileştirmeye destek olacak hem de turizmle bağlantılı diğer sektörlerle fayda

sağlayacak, dolayısıyla dünya turizmine ve ekonomisine katkıda bulunacaktır. Bu perspektiften değerlendirildiğinde özellikle termal turizmde konaklama işletmelerinin doluluk oranlarının yükseltilmesi, misafirlerin tesislerde kalış sürelerinin uzatılması, hizmet standartlarının yükseltilmesi ve hizmet kalitesinin artması önem arz etmektedir. Bu çalışmada Afyon ilinde bulunan termal turizm işletmeleri incelenmiş, bölgede gelişme gösteren termal turizmde otelcilik hizmetlerinin neler olduğu ve kalite standartları yüksek işletmelerde ne gibi hizmetlerin sunulduğu bilgilerinin araştırılmış olması, özgün bir çalışma olduğunu göstermektedir. Ayrıca sağlık turizminde genel kavramlar, sağlık turizmi çerçevesinde tesislerde uygulanan hizmetler, işletmelerdeki hizmetlerin kalitesinin ne kadar önemli olduğu, ülkemiz sağlık turizmi açısından hakkında literatüre katkı sağlanmıştır.

Araştırmada konaklama işletmelerinin sağlık turizmine nasıl hazırlandığı, sağlık turizminin katkılarının konaklama işletmeleri için önemi, sağlık turizmi açısından konaklama tesislerinin rolünün neler olabileceği, Türkiye’de konaklama işletmelerinin sağlık turizmi hizmeti vermesine tehdit olabilecek veya sağlık turizmine fırsat olarak görülen olgu ve gelişmelerin neler olabileceği ve bunlardan ne ölçüde kaçınılabileceği veya fayda sağlanabileceği konuları hakkında sonuçlara ulaşılmıştır.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Dünya genelinde turistik ürün talebinin, tüketici davranışlarının ve eğilimlerinin bireylerin farklılaşan istek ve ihtiyaçlarına göre evrilmesi, günümüzde turistik ürün sunan işletmelerin değişim gösteren bu turistik talebi karşılamaya yönelik olarak müşteri tatminini önemseyen tutum geliştirmelerine yol açmaktadır (Durukal, 2019). Yeni nesil turistlerin turizme katılım için ayırdıkları bütçenin ve zamanın daha bireyselleştirilmiş tatil formlarına doğru yönelmiş olduğu

anlaşılmaktadır. Turistik talebin özellikle sağlıklı yaşam üzerine kurgulu dönüşümüne farklı turistik ürünlerle cevap vermek için rekabet eden büyük bir turizm pazarı gerçeği ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda seyahat düzenleyicilerinin de sağlıklı yaşam perspektifinden turistik ürünlerle hazırladıkları Balneoterapi/Krenoterapi (Kaplıca tedavisi/Maden suyu tedavisi), Peloidoterapi/Mud Terapi (çamur banyosu tedavisi), Helyoterapi/Klimatoterapi (güneş tedavisi), Talassoterapi, Hidroterapi (su tedavisi), Speleoterapi, Egzersiz tedavisi, Fizyoterapi ve Rehabilitasyon hizmet olanağı sağlayan tatil programları yeni nesil tatilciler tarafından sıklıkla tercih edilmektedir. Mevsimsele bağımlılığının az olması ile dikkat çeken sağlık turizmi, turistlerin bedensel ve ruhsal sağlıklarını iyileştirmek, arındırmak, cildin güzelleşmesini sağlamak niyetiyle hamam, termal, talasoterapi, hidroterapi merkezlerine ziyaretlerini içeren alternatif bir turizm türü olarak karşımıza çıkmaktadır (Uysal, 2020: 132-135).

M.Ö. 4000 yıllarında Sümerler'den günümüze sıcak su kaynakları, içme veya yıkanma şeklinde bireylerin şifa bulma, zinde hissetme, genç kalma, estetik gibi nedenlerle yararlandıkları alternatif yöntemlerden birisi olarak kabul edilmektedir. Babil, Akad, Roma, Hitit, Yunan, Çin ve Mısır gibi birçok medeniyetin sağlıkla ilgili çalışmaları olduğu bilinmektedir. 1800'lü yıllardan itibaren ise hastalıklara şifa bulmak ve özellikle salgın hastalıkları tedavi etmek amaçlı farklı ülkelere doğru seyahatlerin başladığı dikkat çekmektedir. Günümüzde bireylerin eğitim seviyesinin yükselmesi ve maddi olanaklarının iyileşmesi ile sağlığa yapılan harcamaların artması yönündeki gelişmeye bağlı olarak sağlık ve şifa bulmak arzusu özellikle gelişmiş ülkelere gelişmekte olan ülkelere doğru farklı seyahat rotalarının oluşturulmasını sağlamaktadır. Bu rotaların belirlenmesinde ekonomik ve sosyal nedenler, siyasi anlaşmalar, sigorta, bekleme süresinin kısaltılması gibi politik

kolaylıklar etkili olmaktadır (Çetin ve Özşahin, 2011; Özşahin ve Kaymaz, 2013: 33).

Dünya genelinde olduğu gibi ülkemizde de ön planda ve gelişmekte olan sağlık turizm pazarının hedef kitlesi sağlık turistleridir (Akalin ve Verenyurt, 2020:13). Günümüzde sağlıklı olmak anlayışının hastalıkla bağlantılı olmasından öte bireyin hastalanmadan önce kendi sorumluluğunu kullanarak sağlıklı kalması, yaşamını sağlıklı bir şekilde devam ettirebilmesi, dolayısıyla yaşam kalitesinin korunması ve yükseltmesi odaklı bir şekilde dönüşmektedir (Bodens, 2003:15; Mühlhausen, 2001:5; Ergüven, 2012:10).

Sağlık turizminin faydaları somut ve soyut faydalar olarak ele alınabilmektedir (Yalçın, 2006: 40-41; Özer ve Songur, 2012: 69-81). Bu bağlamda sağlık turizminin;

- ✓ Somut faydalarının; maliyet avantajının bulunması, kültürler arası alışverişe, teknoloji ve bilgi paylaşımına olanak vermesi, tıbbi olanakların çeşitliliği ve hizmet kalitesinin yükselmesi, stratejik ortaklıkların geliştirilmesi, tıbbi ticaret ve dünya üzerindeki pazarlama olanaklarının gelişmesinin önünü açması, teknoloji paylaşımı,
- ✓ Soyut faydalarının ise; uluslararası ilişkilerin ilerlemesine olanak vermesi, rekabet avantajı yaratması, özel sektör ile kamu sektörü iş birliğini gerçekleştirmesi, global ölçekte sağlık bakım hizmeti sunumu, hastaneler arası destek hizmetleri konusunda koordinasyon sağlaması, kültürlerarası etkileşim olanağı, hasta memnuniyetini artırması, dünya üzerindeki ülkelerin sağlık bakım hizmetleri sunucusu olarak uluslararası hizmetlerde kabulünü sağlaması olduğu söylenebilir.

Hizmet sektörlerinden olan tıp ile turizmin birlikte yer aldığı bir pazar olarak ifade bulan sağlık turizmi (Bookman ve Bookman, 2007; Jones ve McCullough, 2007; Medhekar, 2013) bireylerin ruhsal ve bedensel olarak kendilerini daha iyi hissetmelerine yönelik terapi, kaplıca, bitkisel tedavi, masaj, eko turizm, doğa turizmi vb. hizmetler; ameliyat, kanser vb. tedavi sonrası hizmetleri; bağımlılık, yaşlı bakım programı, diyaliz vb. rehabilite hizmetleri gibi kaybedilen sağlığın kazanılmasına ve başka bireye bağlı kalmadan yaşamı devam ettirmeye yönelik hizmetleri içermektedir. Sağlık turizmi genel olarak şifa bulma amacıyla doktor tavsiyesi ile tedaviye ihtiyacı olan bireylerin medikal tedavi almaları üzerine gerçekleştirilen turizm hareketliliği olan medikal turizm (Jallad, 2000), doğal şekilde belirli bir sıcaklığı bulunan ve birtakım minerallere sahip olan termal ve jeotermal kaynaklar bireylerin sağlıklarının iyileşmesi, korunması ya da tedavi olmalarında önem arz eden termal turizm ve spa wellness turizmi (Kahraman, 1991; Şimşek, 1991) ve yaşlı, engelli veya bakıma muhtaç bireylerin gereksinimlerinin karşılanması, gündelik hayata kolaylıkla katılmalarının sağlanması, bir başka ifade ile yaşam kalitelerinin yükseltilmesi ve aktif yaşlanma ile yaşamlarını sürdürmelerine yardımcı olunmasında ifade bulan (Tutal ve Üstün, 2009: 3) yaşlı ve engelli turizmi olmak üzere üç alt bileşende toplanmaktadır (Tengilimoğlu, 2013).

3. TÜRKİYE'DE BULUNAN TERMAL KAYNAKLAR

Sahip olduğu termal kaynak zenginliği açısından değerlendirildiğinde Türkiye, dünya genelinde termal kaynağı bulunan ülkeler arasında en önemli kaynağa sahip ilk beş ülke arasında yer almaktadır. Dünyanın jeotermal potansiyelinin % 8'ine sahip olan Türkiye (Kervankıran, 2016: 113) termal kaynak

bakımından Avrupa’da birinci dünyada yedinci sıradadır (Şimşek ve Eroskay, 2003: 198; Bostan ve Özdemir, 2018; 20-21).

Şekil 1. Ülkemizdeki Jeotermal Kaynaklar ve Volkanik Alanlar Haritası.



Kaynak: MTA, 2021.

Şekil 1 incelendiğinde ülkemizin Ege Bölgesi, Marmara Bölgesi ve İç Anadolu Bölgesi'nin batı bölümünde yoğun bir şekilde jeotermal alan ve termal kaynak dağılımı olduğu dikkat çekmektedir (Tokmak, 2015: 63).

Tablo 1. Bölgelere Göre Termal Turizm Amaçlı Kaynakların Dağılımı

Bölge Adı	Soğuk Sular (0-19°C)	Sıcak Sular (20-25°C)	Sıcak Sular (36-36°C)	Çok Sıcak Sular (46-99°C)	Toplam
Marmara	7	8	8	30	53
Ege	5	17	28	31	81
İç Anadolu	10	10	14	17	51
Karadeniz	4	4	3	3	14
Akdeniz	1	3	2	-	6
Doğu ve G. Doğu Anadolu	4	7	8	5	24
Toplam	31	49	63	86	229

Kaynak: Sağlık Bakanlığı, 2021.

Tablo 1’den, termal turizm kaynak sayısının Ege Bölgesi’nde diğer bölgelerden daha fazla olduğu anlaşılmaktadır. Daha sonra Marmara Bölgesi ve ardından İç Anadolu Bölgesi termal kaynak yoğunluğu olan bölgeler olarak dikkat çekmektedir. Bu üç bölgenin sıcak su yoğunluk ortalamasının 46-99°C arasında olduğu görülmektedir.

Ülkemizde termal kaynakların ve alanların bulunduğu kültürel ve doğal cazibe merkezlerinin yoğunlaştığı birbirine benzer iklim özellikleri görülen ve ortak ulaşım kolaylığı bulunan destinasyonlarda termal kentler oluşturulabilecek Güney Ege (Afradisya), Güney Marmara (Traya), Frigya ve Orta Anadolu olmak üzere dört bölgede ve 17 ili kapsayacak şekilde 42 adet kaplıca alanı yeni turizm merkezi olarak ilan edilmek veya sınırlarının genişletilmesi esasıyla planlanarak termal turizm master planı hazırlanmıştır (T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2007-2023).

Termal sağlık turizminin dünya genelinde geniş bir potansiyeli olduğu bilinmekte sağlık turizmi hizmetleri veren devletlere ekonomik katkısı ise son derece önem arz etmektedir. Sağlık turizmine bağlı gelirler artırılmak istenildiğinde yüksek hizmet kalitesi, sağlanması gereken en temel unsur olarak karşımıza çıkmakta ve bu hizmetleri sunabilecek donanımlı ve tecrübeli personelin bulunması ise bir gereklilik olarak görülmektedir (Saturk, 2020c, Uysal, 2020: 129).

Termal suyun kullanımıyla gerçekleştirilebilecek olan termal turizmde sektör için sağlanan yararlar aşağıda sıralanmıştır (Cihangir, 2016: 6):

- ✓ Geceleme oranı yüksek olan termal turizm birçok sektörle etkileşim halinde olduğu için gerçekleştiği bölgede bölgesel ekonomik, sosyal ve kültürel kalkınmayı sağlamakta, bölgenin gelişmesine katkıda bulunmaktadır

- ✓ Termal turizmin tesis ziyaretçilerinin döviz harcamaları yüksek olduğundan döviz girdisi de yüksektir,
- ✓ Özellikle tarım faaliyetlerinin ve sanayileşmenin gelişmediği bölgelerde yapılan termal turizm yatırımları, termal turizmin geliştiği bölgenin rekabet avantajını artırmaktadır,
- ✓ Yatırım odaklı istihdam artışına katkısı bulunmaktadır,
- ✓ Termal turizmin geliştiği bölgelerde turistik talep artışından kaynaklı mevcut alt ve üst yapının yetersiz kalması söz konusu olabileceğinden turizm hareketliliği sayesinde bu bölgelerde alt ve üst yapı kendiliğinden gelişmektedir.

4. AFYONKARAHİSAR'IN TURİZM POTANSİYELİ

Bir ülkenin/bölgenin/yörenin flora ve faunası, iklimi, rekreasyon ve dinlenme alanları, termal kaynakları, hidrografik özellikleri, doğal güzellikleri turistik cazibe alanı oluşturmaktadır (Emekli, 2001; Özdemir ve Kervankıran, 2012: 5). Afyon Kalesi, Arkeoloji Müzesi, Ulu Camii, Gedik Ahmet Paşa (İmarat Külliyesi), Eğret Kervansarayı, Taşhan, Altı Göz Köprüsü, Millet (Gavur) Hamamı, Alaca (Kasımpaşa) Hamamı, Zafer Tepe Anıtı, Tokalı Kanyon, Yıldırım Kemal Anıtı, Büyük Taarruz Anıtı, Avdoles Kalesi, Ayaz ini (Metropolis), Göynüs Vadisi-Aslantaş, Esirüddin Ehberi Türbesi, İshaklı/Sultandağı Kervansarayı Afyonkarahisar yöresindeki doğal, tarihi ve turistik arz değerleri arasında yer almaktadır (Karagülle vd., 2011:65).

Termal tesisler konaklamalı veya konaklamasız olarak doğal tedavi edici unsurların sağlık amaçlı kullanımına olanak veren içmece, kaplıca ve talassoterapi gibi sağlık ünitelerini

içeren tesislerdir (Kültür ve Turizm Bakanlığı, 2021). Afyonkarahisar ilinde dört adet önemli kaplıca alanı yer almaktadır. Gazlıgöl, Ömer-Gecek, Sandıklı-Hüdayi ve Bolvadin Heybeli Kaplıca alanları 06.01.2005 tarih ve 25692 sayılı Resmi Gazete ile turizm merkezi olarak belirlenmiştir. Turizm merkezi olarak ilan edilen bölgeye turistik talebin artmasıyla bölgede turizm yatırımları hareketlenmiş, hem termal turizm hem de kültürel turizm çalışmaları planlanmaya başlanmıştır (Kervankıran ve Özdemir, 2012: 131). Bölgede, termal kaynaklara bağlı hizmet veren birçok tesis bulunmaktadır. Afyonkarahisar'daki turizm işletmesi belgeli termal tesisler özellikleri ile birlikte aşağıda yer almaktadır:

Tablo 2. Afyonkarahisar'daki Turizm İşletmesi Belgeli Termal Tesisler

TESİSİN ADI	TÜRÜ SINIFI	TOPLAM ODA SAYISI	YATAK SAYISI
İKBAL THERMAL HOTEL ve SPA ÇEVREYE DUYARLI TESİS- BİSİKLET DOSTU TESİS	Termal Otel 5 Yıldızlı	286	572
KOREL THERMAL RESORT CLINIC ve SPA ÇEVREYE DUYARLI TESİS	Termal Otel 5 Yıldızlı	329	668
NG AFYON WELLNESS ve CONVENTION ÇEVREYE DUYARLI TESİS	Termal Otel 5 Yıldızlı	432	950
THERMAL RESORT ORUÇOĞLU OTELİ	Termal Otel 5 Yıldızlı	306	612
JURA HOTELS AFYON THERMAL	Termal Otel 5 Yıldızlı	195	390
AKRONES THERMAL ve SPA CONVENTION SPORT HOTEL(Kısmi İşletme Belgeli)	Termal Otel 5 Yıldızlı	317	716
BUDAN THERMAL SPA HOTEL ve CONVENTION CENTER	Termal Otel 5 Yıldızlı	157	314
EMA ÖZTÜRK THERMAL OTEL	Termal Otel 4 Yıldızlı	49	104
GARDEN KALE OTEL	Termal Otel 3 Yıldızlı	160	320
SANDIKLI THERMAL PARK RESORT ve SPA CONVENTION CENTER ÇEVREYE DUYARLI TESİS	Termal Otel 5 Yıldızlı	236	476
SAFRAN THERMAL RESORT OTELİ	Termal Otel 5 Yıldızlı	352	760
MAY THERMAL OTEL	Termal Otel 5 Yıldızlı	376	806
COŞKUN APART OTEL	Müstakil Apart Otel	14	33
ÇAKIR APART OTEL	Müstakil Apart Otel	25	50

ÖZ ÇAKIR DERMAN APART	Müstakil Apart Otel	12	18
GAZLIGÖL ELİT APART OTEL	Müstakil Apart Otel	16	32
AFİON APART OTEL	Müstakil Apart Otel	25	50
İRFAN VİLLALARI	Müstakil Apart Otel	11	22
VEFAKENT APART OTEL	Müstakil Apart Otel	25	50
KILAS GÖZDE APART OTEL	Müstakil Apart Otel	18	36
TOPLAM		3.341	6.979

Kaynak: Afyon.ktb.gov.tr (2023)

Tablo 2’den Afyonkarahisar’da turizm işletme belgeli 5 yıldızlı 10 adet, 4 yıldızlı 1 adet, 3 yıldızlı 1 adet konaklama tesisi olduğu ve 8 adet tesisin ise müstakil apart otel olduğu anlaşılmaktadır. 5, 4 ve 3 yıldızlı olarak 12 adet termal tesis sayısının toplam 3195 oda ve 6688 yatak kapasiteli olduğu görülmektedir.

5. YÖNTEM

Araştırmada, olayları gerçekçi ve bütüncül bir biçimde ortaya koyma sürecinin izlendiği (Yıldırım ve Şimşek, 2008: 39) nitel araştırma yöntemi ve konu ile ilgili daha kapsamlı araştırmalar yapılması için ön bilgi toplanmasına yönelik olarak keşfedici araştırma deseni (Stebbins, 2001, 9; Elman vd., 2020: 17-19) kullanılmıştır. Öngörülen zaman içerisinde toplanan veriler, içerik analizi ve betimsel analiz ile değerlendirilerek Afyonkarahisar bölgesinde termal turizmin geliştirilmesinde konaklama işletmelerinin rolü ve önemi SWOT analizi ile ortaya konmuştur. Çalışmada veri seti olarak doküman analizi ve görüşme verileri kullanılmıştır. Araştırmanın evrenini Afyon bölgesi 5 yıldızlı konaklama işletmeleri, örneklemi ise bölgede bulunan termal tesisler oluşturmaktadır. Burada amaç, sağlık turizmi içerisinde Türkiye’de termal turizmin gücünü vurgulamaktır. Elde edilen bulgulara dayanarak tanıtım

faaliyetlerinde hangi yönlerin güçlü görülerek vurgulanması, otelcilik alanında ne tür termal hizmetlerin sunulması, tesislerde hangi zayıf yönlerin geliştirilmesi, hangi fırsatların değerlendirilmeyi beklediği ve hangi tehditlerden kaçınmak için ne gibi önlemler alınması gerektiği ortaya çıkarılmıştır. Sağlık turizmi faaliyetlerinin artışında, gelir artışı başta olmak üzere bölgesel kalkınmanın desteklenmesi, turizmin yılın tamamına yayılması, yaz sezonu dışında atıl kalan termal turistik arz potansiyelinin değere dönüştürülmesi gibi faydaların oluşacağı sonuna ulaşılmıştır.

5.1. Bulgular

Bu çalışmada Afyonkarahisar bölgesinde 5 yıldızlı termal tesislerde sunulan otelcilik hizmetlerinin, bölgede termal turizmin geliştirilmesindeki rolü ve önemi incelenmiştir. Araştırma sürecinde bölgede yer alan termal tesislerde konaklama yapılmıştır. Ayrıca Türkiye'nin misafirler tarafından en çok tercih edilen seyahat acentelerinden olduğu belirlenen Ets seyahat acentesinin internet sitesinden araştırmada örneklem olarak değerlendirilmiş olan 4 otelin hizmet, termal ve tesis özellikleri karşılaştırılmıştır. Burada amaç, misafirlerin genel olarak tercih ettiği termal tesislerde işletmeciliğin nasıl olduğu, tesiste misafirlere ne gibi hizmetler sunulduğu, sağlık turizmi açısından misafirlerin ne tür hizmetlerden faydalanabileceği, termal turizm işletmesi açacak olsak ne gibi özelliklerin tesisimizde bulunması gerektiği bilgilerinin ortaya çıkarılmasıdır. Aşağıda yer alan tablo hem tesislerde yerinde gözlem ve inceleme yapılarak hem de internet sitelerindeki bilgiler incelenerek oluşturulmuştur:

Tablo 3. Afyon İkbal Thermal Hotel ve Spa, Korel Thermal Resort Hotel, Akrones Hotel ve NG Afyon termal tesislerinde sunulan hizmetler

Otel Adı	İkbal Thermal Hotel ve Spa	Korel Thermal Resort Hotel	Akrones Hotel	NG Afyon
Alan Büyüklüğü	115.000 m2	50.000 m2 Kapalı Alan - 120.000m2 Açık Alan	97.000 m2 – 16.000 m2 SPA Büyüklüğü	9500 m2 SPA Büyüklüğü
Oda Sayısı	286 Oda	329 Oda	317 Oda	428 Oda
Bölgesi	Afyonkarahisar	Afyonkarahisar	Afyonkarahisar	Afyonkarahisar
Web Sitesi	Aktif	Aktif	Aktif	Aktif
Termal Su	√	√	√	√
Spa Merkezi	√	√	√	√
Fizik Tedavi Merkezi		√		
Rehabilitasyon Merkezi		√		
Hidroterapi (Su Tedavileri)		√		
Güvenli Turizm Sertifikalı Otel	√	√	√	√
Aile Otel / Çocuk Dostu Otel	√		√	√
Balayı Otel		Oda süslemesi ve meyve tabağı	√	√
Kongre Otel				√
Kapalı Restoran	√	√	√	Ücretli
Açık Restoran	√	√		
Lobi	√	√	√	√
Asansör		√	√	√
Otopark	√	√	√	√
Resepsiyon Hizmeti	√	√	√	√
Kablosuz İnternet	√	√	√	√
Toplantı Salonu	Ücretli	Ücretli	Ücretli	Ücretli
Balo Salonu			Ücretli	Ücretli
Bar	Ücretli	5 Adet-Ücretli		Ücretli
Lobi Bar	Ücretli	Ücretli		Ücretli
Çamaşırhane	Ücretli		Ücretli	Ücretli
Kuru Temizleme	Ücretli	Ücretli	Ücretli	Ücretli
Butik		Ücretli		Ücretli
Telefon Faks Hizmeti	Ücretli	Ücretli		Ücretli
Market	Ücretli	Ücretli		Ücretli
Hediyeelik Eşya			Ücretli	Ücretli
Doktor		√		Ücretli
Hemşire				√
İş Merkezi				Ücretli
Kuaför		√	Ücretli	Ücretli
Mescid			√	√
Tekerlekli Sandalye			√	
Fitness Merkezi	√	√	√	
Masa Tenisi		√	√	
Bilardo		Ücretli	Ücretli	
Bovling		Ücretli	Ücretli	
Dart			√	
Sinema			√	
Night Club			√	√
Maç Yayınları				√
Squash Sahası	√			
SPA Merkezi	Ücretli	Ücretli		
Masaj	Ücretli	Ücretli	Ücretli	
Güzellik Merkezi		Ücretli		
Tuz Odası			√	
Sauna	√	√	√	
Hamam	√	√	√	√
Buhar Odası	√	√	√	
Macera Duşları			√	√
Jakuzi	√	√	√	
Su ile Tedavi (Hidroterapi)			Ücretli	√

Kaynak: Bölüm tabloları www.etstur.com internet sitesinden adapte edilmiştir.

Yukarıdaki verilerden ve bölgede yapılan gözlemden Afyon bölgesinde ziyaret edilen tesislerde sunulan hizmetlerin kaliteli olduğu ve hizmet çeşitliliği bulunduğu anlaşılmaktadır. Araştırma yapılan tesisler arasında oda sayısı en yüksek olan tesisin NG Afyon tesisi olduğu, tesislerin oda kapasitesi ile orantılı olarak havuz sayısının misafirler için yeterli kapasitede olduğu belirlenmiştir. Araştırmada bulunan tesisler, misafirlerin internet sitelerinde yaptıkları değerlendirmelerde memnuniyet düzeyi oldukça yüksek olan tesislerdir. Sağlık turizmi açısından tesisler ile ilgili değerlendirme yapıldığında sağlık turizmine en uygun tesisin Korel Thermal Resort olduğu belirlenmiştir. Yapılan incelemede tesis içerisinde fizik tedavi ve rehabilitasyon merkezi olduğu ve hidroterapi yapıldığı tespit edilmiştir. Sağlık turizminde hizmet vermek isteyen termal tesislerin tüm otelcilik hizmetlerinin yanı sıra kaliteli sağlık turizmi uygulamalarına önem vermelerinin, sürekli gelişen ve hızla büyüyen sağlık turizminin cazibesini artıracak, böylece hasta/misafir memnuniyetinin ülkemize sağlık turizmi açısından katma değer oluşturacak düşünölmektedir. Ülkemiz genelinde sahip olduğumuz benzersiz doğal güzellikler, temiz hava, geçmişten gelen tarihi kültürel değerlerimiz yanında güvenilir hizmet kalitesi yüksek tesislerimiz olması ülkemiz açısından turistik çekiciliklerin başında gelmektedir.

Bu araştırma keşifsel bir çalışmadır. Anketten daha fazla serbest soru sorabilme gücü nedeniyle konaklama tesislerindeki yetkililerle görüşme yapılmıştır. Araştırmanın konusu Afyon özelinde termal turizmin geliştirilmesinde konaklama işletmelerinin rolü ve önemi olduğundan, olgu hakkında detaylı bilgi edinmek için Afyon'daki 5 yıldızlı termal tesislerin yetkilileriyle görüşmeler yapılmıştır. Afyon'da bulunan 5 yıldızlı 10 tesisten zaman kısıtlılığından dolayı 4 işletmenin yetkilileri ile görüşölmüştür. Katılımcıların izinleri ile anlatılanları kaçırmamak ve zaman kaybı oluşturmaması açısından ses kaydı

alınmış, daha sonra ses kayıtları word ortamına aktarılmış, içerik analizi ve betimsel analiz ile bulgular yorumlanmıştır. Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 4'te belirtilmiştir:

Tablo 4. Afyonkarahisar Bölgesindeki Araştırma Yapılan Termal Otel İşletmelerinde Görüşülen Kişilere İlişkin Demografik Bilgiler

Katılımcı	Unvan	Cinsiyet	Yaş	Eğitim	Turizm Eğitimi	İşletme Deneyimi	Sektör Deneyimi
K1	SPA Yöneticisi	Kadın	50	Lisans	Hayır	6 Yıl	14 Yıl
K2	SPA Yöneticisi	Erkek	45	Sağlık Lisesi	Hayır	17 Yıl	28 Yıl
K3	Önbüro Müdürü	Erkek	40	Lisans	Hayır	11 Yıl	20 Yıl
K4	İnsan Kay. Uzm.	Kadın	26	Ön Lisans	Hayır	3.5 Yıl	4,5 Yıl
K5	Genel Müdür Yar.	Erkek	42	Lisans	Ön Lisans	21 Yıl	4,5 Yıl

Tablo 4 incelendiğinde Afyonkarahisar bölgesindeki araştırma yapılan dört termal otel işletmesinde görüşülen katılımcıların genelde sektörde uzun yıllar deneyimleri olduğu, aynı işletmede uzun yıllar çalıştıkları, turizm eğitimi almadıkları genelde lisans bölümü mezunu oldukları görülmektedir.

Tablo 5. Afyonkarahisar Bölgesindeki Araştırma Yapılan Termal Otel İşletmelerine İlişkin Sağlık Turizmi Sertifika Bilgileri

Otel Bölgesi	İşletme Sınıfı	Faaliyet Süresi	Yatak Sayısı	Personel Sayısı	Sağlık Turizmi Sertifikası
Merkez	5*	23 yıl	572	184	Bulunuyor
Merkez	5*	12 yıl	1200	277	Bulunmuyor
Merkez	5*	17 yıl	1000	250	Bulunuyor
Merkez	5*	6 yıl	716	270	Bulunmuyor

Yukarıda yer alan Afyonkarahisar bölgesindeki araştırma yapılan termal otel işletmelerine ilişkin sağlık turizmi sertifika bilgileri tablosunda, 5 yıldızlı termal tesislerden ikisinin sağlık turizmi sertifikasına sahip olduğu ve ikisinin ise sağlık turizmi sertifikasının bulunmadığı anlaşılmaktadır. Mevcut tesislerin Afyonkarahisar bölgesinde merkezde bulunan, misafir

memnuniyeti yüksek, misafirler tarafından sıklıkla tercih edilen, ödülleri olan, uzun yıllardır faaliyet gösteren, yüksek yatak kapasiteli tesisler olduğu belirlenmiştir.

Tablo 6. Afyonkarahisar Bölgesindeki Araştırma Yapılan Termal Otel İşletmelerine İlişkin Sağlık Personeli Bilgileri

Otel Bölgesi	İşletme Sınıfı	Fizik Tedavi Merkezi	Doktor	Fizyoterapist	Diyetisyen
Merkez	5*	Hayır	Evet	Evet	Hayır
Merkez	5*	Hayır	Evet	Hayır	Evet
Merkez	5*	Evet	Evet	Evet	Hayır
Merkez	5*	Hayır	Evet	Evet	Hayır

Tablo 6 incelendiğinde, Afyonkarahisar bölgesindeki araştırma yapılan termal tesislerden sadece birinde fizik tedavi merkezi olduğu, tesislerin tamamında doktor ve çoğunluğunda (3 tesis) ise fizyoterapist bulunduğu, diyetisyenin ise sadece bir işletmede bulunduğu görülmektedir.

Tablo 7. Afyonkarahisar Bölgesindeki Araştırma Yapılan Termal Otel İşletmelerine İlişkin Spa Personel Bilgileri

Otel	İşletme Sınıfı	Faaliyet Süresi	Yatak Sayısı	Spa Personel Sayısı	Mevzuat	Termal Su Tedariği
Merkez	5*	23 yıl	572	25	Yeterli	Yeterli
Merkez	5*	12 yıl	1200	29	Yeterli	Yeterli Değil
Merkez	5*	17 yıl	1000	32	Yeterli	Yeterli
Merkez	5*	6 yıl	716	40	Yeterli Değil	Yeterli

Tablo 7’de Afyonkarahisar bölgesinde araştırma yapılan termal otel işletmelerine ilişkin Spa çalışan bilgilerine bakıldığında spa personelinin yeterli sayıda olduğu görülmektedir. Katılımcılardan genel olarak spa bölümünde çalışan personellerin; spa müdürü, spa şefi, keseciler, estetisyen, fizyoterapist, masözler, masörler, hemşire, fitness eğitmenleri, cankurtaranlar, temizlik görevlilerinin çalıştığı bilgisi alınmıştır.

Görüşmeye bağlı olarak katılımcılardan elde edilen diğer bilgiler aşağıda sıralanmaktadır. Bunlar:

- ✓ Bölgedeki termal tesislere her mevsim yoğun ilgi olduğu ancak özellikle bayram ve okul tatil dönemlerinde çok daha fazla ilginin olduğu,
- ✓ Bölgedeki termal tesislerin en düşük sezonunun ramazan ayında ve genellikle okulların açıldığı ilk iki haftada olduğu,
- ✓ Bölgedeki termal suyun romatizmal hastalıklar başta olmak üzere birçok hastalığa iyi geldiği ve özellikle de deri hastalıkları tedavisinde tercih edildiği,
- ✓ Termal suların mineral yükü ağır olabileceğinden suları 16 yaş ve üstünün kullanımının daha uygun olduğu, çocuklarda çok gerekmedikçe tercih edilmemesi gerektiği,
- ✓ Sürdürülebilir turizm için termal suyun tek kaynaktan sağlanmasının ve re-enjeksiyon sistemi olmasının önemli olduğu,
- ✓ Katılımcıların genel olarak mevzuatı yeterli buldukları ancak ruhsat almada ve sağlık personeli çalıştırılmasında kolaylaştırıcı dönüşümlerin yapılması ve güncel gelişmelerin mevzuata eklenmesi gerektiği,
- ✓ Termal tesislerde ağırlıklı olarak iç pazara yönelik satış yapıldığı,
- ✓ Tüm termal otellerde klinik olarak bir bölüm bulunmasının uygun olduğu,
- ✓ Tedavi hizmetlerini almayı kolaylaştırıcı anlaşmalar ile sağlık turizmi güvencesi (devlet, otel ve sigortalar) sağlanması gerektiği görüşleri dikkat çekmektedir.

5.2.Swot Analizi Bulguları

Afyon bölgesinde yapılan araştırmada termal turizmin güçlü ve zayıf yönlerini belirlemek, bölgedeki fırsat ve tehditleri

ortaya çıkarmak amacıyla olası riskler göz önünde bulundurularak değerlendirilmede bulunulmuştur. Bu verilerle dış ülkelerden daha fazla misafirin gelmesi sağlık turizminden daha fazla tatilcinin yararlanması, böylelikle ülke ekonomisine katkıda bulunulması beklenmektedir. Elde edilen verilere dayanılarak hazırlanan SWOT Analizi tablo 8 ile gösterilmiştir:

Tablo 8. Swot Analizi Bulguları

GÜÇLÜ YÖNLER	ZAYIF YÖNLER
Ege bölgesinde yer alması ve diğer bölgelere ulaşım kolaylığı bulunması	Reklam ve tanıtımda yetersizlik
Jeotermal suların kalitesi ve çeşitliliği	Personel yetersizliği
Jeotermal suların sıcaklığı ve mineral oranı yüksekliği	Niteliksiz, eğitimsiz personellerin düşük ücret verilerek çalıştırılması
Afyon'un tarihi ve kültürel özelliklerinin bulunması	Yabancı dil bilmeme sorunu
Termal tesislerin genelde birbirine yakın konumda ve şehir merkezinde bulunması	Termal tesislerde doluluk oranının düşük olması
Şehir merkezine kurulu olmasından dolayı şehir içi ulaşım kolaylığı bulunması	Devlet teşvik ve desteklerinden yararlanamama
Afyon Kocatepe Üniversitesi hastanesinin oteller bölgesine yakın konumda bulunması	İç pazar ağırlıklı olarak turizm yapılması,
Üniversite şehirde bulunduğu için birçok öğrencinin (nitelikli eğitimli personellerin) bulunması	Dış ülkelerden misafirlerin termal tesisleri çok fazla tercih etmemesi
Tatil ve termal tedavi olanağının bir arada bulunması	Tesislerde renovasyon yapılmaması
Diğer termal bölgeler arasında popüler bir bölge olması	Termal tesislerin finansman sorunları
Termal tesislerin çok yakınında alışveriş merkezlerinin bulunması	
Yöresel lezzetleri ön plana çıkaran bir bölge olması (afyon sucuğu, afyon lokumu, vb. lezzetlerin sıklıkla tercih ediliyor olması)	
Türkiye'nin gelişmiş yolları, alt yapı olanakları ve üst yapı olanaklarının bulunması	

12 ay turizm yapılması	
İkliminin insan sağlığı açısından elverişli olması	
FIRSATLAR	TEHDİTLER
Termal turizm bölgesi olarak bilinen bir bölge olması	Turizm sektörünün sosyal, ekonomik, politik ve bölgesel olaylardan çok çabuk etkilenen bir sektör olması
İklim ve coğrafi özelliklerinin elverişli olması	Diğer bölgelerde termal turizm olanaklarının hızla gelişiyor olması
Bölgenin hızla gelişmekte olması	Yurtdışında verilen sağlık hizmetlerinin bazı ülkelerde daha düşük ücretlerde bulunması
Mevcut konumu itibariyle ulaşımın kolay olması	İleride mevzuatta oluşabilecek engelleme veya yetersizlikler dolayısıyla bazı hizmetlerde gecikme yaşanabilecek olması
Bölgede termal yatırım olanaklarının bulunması	Enflasyonda sürekli olarak artış bulunması, döviz kurunda sürekli artış bulunması ve vergilerin sürekli artış göstermesi
Modern tesislerin olduğu, kaliteli hizmet verilen bir bölgede bulunması	Sağlık turizmi adı altında yeterli donanım ve hizmet kalitesine sahip olmadan verilebilecek hizmetler olabileceği için yurtiçi ve yurtdışında negatif olarak reklam olma potansiyeli
Üniversitenin şehir merkezinde bulunması	Artan termal işletmelerde kalite olanaklarının yüksek veya düşük ücretli olma potansiyeli
Termal tesislerin bulunduğu bir bölge olması nedeniyle önceden alt yapı ve üst yapının hazır bulunuyor olması	Bazı termal tesislerde sağlık turizmi sertifikası bulunmaması
Türkiye'ye hava yoluyla ulaşım sağlayabilecek misafirler için merkeze yakın bir konumda bulunması	
Türkiye'nin jeopolitik konumu nedeniyle Asya ile Avrupa'yı birbirine bağlayan bir köprü şeklinde olmasından ötürü her iki kıtadan misafirlerin gelme olasılığı	

6. SONUÇ VE ÖNERİLER

Afyonkarahisar ilinde bulunan 5 yıldızlı termal tesislerde yapılan araştırma sonucunda ülkemiz adına olumlu sağlık turizmi imajı oluşturabilmenin yanı sıra uluslararası hizmet verebilecek termal tesisler olduğu tespit edilmiştir. Araştırma sonuçları sağlık turizminde termal turizm yapılabilmesi için konaklama işletmelerinin rolünü ve önemini ortaya çıkarmaktadır.

Bulgulara dayanarak termal turizmin Afyon bölgesinde gelişimine yönelik ortaya çıkarılan SWOT analizinde tanıtım faaliyetlerinde vurgulanması gereken güçlü yönlerin neler olduğu değerlendirildiğinde; Afyonkarahisar'ın Ege Bölgesi'nde yer alması ve diğer bölgelere ulaşım kolaylığının bulunması, jeotermal sularının çeşitliliği, yüksek kalitesi, mineral ve sıcaklık oranı, bölgenin tarihi ve kültürel turistik arz değerlerinin zenginliği, termal tesislerin genelde birbirine yakın konumda ve şehir merkezinde yer almaları dolayısıyla lokasyonun şehir içi ulaşım kolaylığı sağlaması, Afyon Kocatepe Üniversitesi Hastanesinin oteller bölgesine yakın olması, üniversitenin şehirde bulunmasına bağlı olarak birçok öğrencinin nitelikli ve eğitimli personel olarak istihdama katılması, tatil ve termal tedavi olanağının bir arada sunulması, bölgenin diğer termal bölgeler arasında popüler ve Afyon sucuğu, Afyon lokumu vb. yöresel lezzetleri ön plana çıkaran bir bölge olması, termal tesislerin çok yakınında alışveriş merkezlerinin bulunması, Türkiye'nin gelişmiş yolları üzerinde konumlanmış olması, alt ve üst yapı yeterliliği, yılın her mevsimi turizm yapılması, ikliminin insan sağlığı açısından elverişli olması gösterilebilir. Tüm bu güçlü yönleri tanıtım faaliyetlerinde ön plana çıkartabilmek önem arz etmektedir. Termal turizmde hangi zayıf yönlerin geliştirilmesi gerektiği değerlendirildiğinde; reklam ve tanıtımın yetersiz olması, personel yetersizliği, kalifiye olmayan personelin düşük ücretle çalıştırılması, yabancı dil bilmeme sorunu, termal

tesislerde doluluk oranlarının düşük olması, devlet teşvik ve desteklerinden yararlanamama, iç pazar ağırlıklı olarak turizm yapılması, dış ülkelerden misafirlerin termal tesisleri çok fazla tercih etmemesi, tesislerde renovasyon yapılmaması, termal tesislerin finansman sorunları ön plana çıkmaktadır. Termal turizmin geliştirilmesi bağlamında, tespit edilen risklerden kaçınmak gerekmektedir. Bu nedenle termal turizm ile ilgili bölgesel olarak ileride ortaya çıkma olasılığı bulunan eksikliklerin, termal turizm işletmeleri ile ilgili oluşabilecek olan güçsüzlüklerin öngörülerek giderilmesi, turistik talebi artıracak dolayısıyla bu durum bölgesel kazancın artmasına katkı sağlayacaktır. Hangi unsurların tehdit oluşturduğu değerlendirildiğinde; turizmin sosyal, ekonomik, politik ve bölgesel olaylardan kolaylıkla etkilenen bir sektör olması, diğer bölgelerde de termal turizm olanaklarının hızla gelişiyor olması, yurtdışında verilen sağlık hizmetlerinin kimi ülkelerde daha düşük ücretlerle ulaşılabilir olması, ileride mevzuatta oluşabilecek engelleme veya yetersizlikler dolayısıyla birtakım hizmetlerde gecikme yaşanabilecek olması, sürekli enflasyon artışı, döviz kurunda yukarı yönlü hareketlenmelerin sürekliliği ve artan vergi yükleri, sağlık turizmi adı altında yeterli donanım ve hizmet kalitesine sahip olmadan verilebilecek hizmetler olabileceği için yurt içi ve yurt dışında negatif olarak reklam olma potansiyeli, artan termal işletmelerde kaliteye bakılmaksızın ücret belirlenmesi olasılığı, bazı termal tesislerde sağlık turizmi sertifikası bulunmaması sonuçlarına ulaşılmıştır. Belirtilen bu tehditlerden kaçınmak için fırsatları en iyi şekilde değerlendirmek, sağlık turizmi sertifikası almak ya da sağlık turizmi adı altında sunulacak hizmetlerin yeterli donanım ve kaliteye uygun olarak yapılması vb. değiştirilmesi muhtemel konularda gerekli tedbirleri almak önem arz etmektedir. Bulgular ışığında hangi fırsatların değerlendirilmeyi beklediği bakış açısından; hızla gelişen bölgenin termal turizm bölgesi olarak

tanınması, iklim ve coğrafi özelliklerinin termal turizm aktivitelerine elverişli olması, mevcut konumu itibariyle bölgenin ergonomik yapısı, Türkiye'ye hava yoluyla ulaşım sağlayabilecek misafirler için merkeze yakın bir konumda bulunması, modern tesislerin çokluğu, üniversitenin şehir merkezinde yer alması, bölgede termal yatırım olanaklarının bulunması, turistik arz merkezi olması nedeniyle alt ve üst yapının hazır bulunuşluğu, Türkiye'nin jeopolitik konumu nedeniyle Asya ile Avrupa'yı birbirine bağlayan bir köprü şeklinde olmasından ötürü her iki kıtadan misafirlerin gelme olasılığının yüksek olması sonucuna ulaşılmıştır.

Afyonkarahisar ilimiz sağlık turizminde termal turizm için yararlanılan zengin mineralli kaplıcaları ve şifalı sularıyla, çevresel doğal güzellikleriyle, yaylalarıyla, mağaralarıyla, peribacalarıyla, anıtları ve kültürel eserleriyle, tarihi ve coğrafyasıyla, müzeleriyle, açık hava tapınaklarıyla, kaya mezarlarıyla, höyükler ve antik kentleriyle, kaleleriyle, hanlarıyla, kervan saraylarıyla, hamamları ve külliyeleleyle, şenlikleri ve festivalleriyle, el sanatlarıyla, mutfağı ve farklı lezzetleriyle, tatil yörelerinden beklenen birçok çekiciliğe sahiptir bir turistik cazibe merkezidir. Bölge sadece termal açıdan değil kültürel açıdan da gelişmektedir. Deniz kenarında bulunmayan bir il olmasına rağmen, yerli ve yabancı misafirler tarafından tercih edilen bir turistik çekim merkezi olmuştur. Ülkemizde termalin başkenti olarak görülen bölgede yüksek kaliteli oteller, tedavi merkezleri ve kaplıcalar bulunmaktadır.

İnternette yapılan misafir yorumlarında, misafir memnuniyeti yüksek olan tesislerde verilen hizmetler otelcilik açısından incelediğinde hizmet farklılıklarıyla ön plana çıkan ödüllü tesisler dikkat çekmektedir. Otelcilikte misafir memnuniyet oranı yükseldikçe repeat guest olarak değerlendirilen misafirlerin tesisi tekrar tercih etmeleri, tesiste

tekrar konaklamaya gelmeleri mümkün olmaktadır. Böylece geceleme sayısı 7 ile 14 gün, hatta daha uzun olabilmekte, geceleme sayısı arttıkça termal turizm işletmelerinin sağlık turizminden elde ettikleri gelirler de katlanmaktadır. Sağlık turizmi faaliyetlerinin artışında; gelir artışı başta olmak üzere bölgesel kalkınmanın desteklenmesi, turizmin tüm yıla yayılması, yaz sezonu dışında atıl kalan turizm arz potansiyelinin değere dönüştürülmesi gibi faydaların oluşacağı düşünülmektedir. Bölgede bulunan termal tesisler Afyon Kocatepe Üniversitesinden misafirlerine tedavi desteği sağlayabilmektedir. Sağlık turizminde daha gelişmiş bir tesis yapısı olması için pandemi döneminden sonra daha çok tesis içerisinde tedavi imkânlarının çoğaltılması önerilebilir. Çünkü misafirler konaklayarak bulunduğu tesisten daha kolaylıkla yararlanacağı için sağlık hizmetlerine ek ücret ödemeleri gerekse bile daha fazla yararlanmak isterler.

Literatürde yer alan araştırma sonuçları incelendiğinde bu çalışmadaki bulguların desteklendiği anlaşılmaktadır. Örneğin Özdemir ve Kervankıran (2012) çalışmasında; nitelik bakımından üstün hizmet, eleman ve tesis özelliklerinin önemini belirterek hepsinin birlikte artış göstermesinin Afyonkarahisar ilinin turizminin daha çok gelişmesine olumlu olarak katkı sağlayacağı sonucuna ulaşılmıştır. Bu çalışmada da tesislerde eğitimli personellerin çalıştırılması gerektiği ayrıca tesis niteliklerinin misafir memnuniyeti sağlanması bakımından yeterli olması gerektiği, hizmetlerin kaliteli ve çeşitli olması gerektiğinin önemi belirtilmiştir. Sandıkçı ve Özgen'e (2013) ait çalışmanın sonucunda; Afyonkarahisar ilinde birçok doğal su kaynağı bulunduğu, termal turizm alanında tercih edilen bir il olduğu, bu bölgedeki termal turizme ilginin arttığı, termal başkent imajı, coğrafi konumunun faydası belirtilmiş ayrıca teşviklerden yararlanılmadığı, tesislerde finansman sorunları olduğu vurgulanmıştır. Bu çalışmada da devlet teşvik ve desteklerinden

yeterince yararlanılmadığı, termal tesislerin finansman sorunları olduğu, kaliteli hizmet veren termal tesislerin sıklıkla bulunduğu bilinen bir bölge olduğu, misafir memnuniyeti yüksek ve tercih edilen tesislerin mevcut olduğu bir bölge olması gibi özelliklerin örtüştüğü, benzer aynı sonuçlara ulaşılmıştır. Ekiz ve Yazıcı'nın (2016) çalışmasının sonucunda; Afyonkarahisar bölgesindeki istatistiki bilgilere göre tesislerin modernleşmesi ile turist sayılarında ve gecekalmelerde doğru orantılı olarak önemli bir artış olduğu görülmüştür. Bu çalışmada termal turizmde konaklama işletmelerinin doluluk oranlarının yükseltilmesinin, misafirlerin tesislerde kalış sürelerinin uzamasının hasta/misafir memnuniyeti sağlanması ile daha uzun konaklamalar sağlanmasının sunulan hizmet standartlarının yükseltilmesi ve hizmet kalitesinin artmasına bağlı olduğu ayrıca bulguların swot analizinde güçlü yönler ve fırsatlar bölümünde belirtilmiştir. Küçükilhan (2022) çalışmada; 3-5 yıldızlı oteller içinde sunulan otel hizmetlerinde maliyetlerinin yüksek olabileceği düşünülerek sağlık hizmetlerinin yeterli şekilde verilmemesinin öneminden bahsetmiş, termal tesislerin teşvik ve desteklerden yararlanmasının yeterli olmadığını belirtmiştir. Bu çalışmada da sağlık turizminde daha gelişmiş bir tesis yapısı olması için tedavi hizmetlerinin daha çok tesis içerisinde çoğaltılması gerektiği, termal konaklama tesislerine teşvik ve desteklerden yararlanılmasının yeterli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Elde edilen verilerle ulaşılan sonuçlar doğrultusunda sektöre ve termal işletmelere aşağıda belirtilen önerilerde bulunulabilir:

- ✓ Sektöre tesislerde renovasyon çalışmaları yapılması ve sağlık personeli sayısının artırılması, sağlık turizmi sertifikası bulunmayan tesislerin kesinlikle sertifika alması, daha bilinçli hizmet verilebilmesi için belirli zamanlarda personel eğitimleri yapılması;

- ✓ Tanıtım faaliyetlerinin çoğaltılarak bölgedeki tarihi ve kültürel değerlerin ön plana çıkarılması ile birlikte termal sağlık hizmetleri hakkında bilgilendirme çalışmaları yapılması, bölgedeki termal suyun avantajı, iyileştirme potansiyeli vb. değerlerin en iyi şekilde tanıtımlarda kullanılması, sağlık ve güvenlik temasının tanıtımlarda vurgulanarak ülkemizin özellikle bu konuda ön plana çıkarılması ve imaj olarak geliştirilmesi neticesinde sağlık turizmi hizmetlerinden yararlanmak isteyen misafirlerin ülkemize güvenerek gelmesinin sağlanması;
- ✓ Tesislerde uluslararası otelcilik kurallarının uygulanması ile birlikte temizlik ve hijyene dikkat edilmesi gerektiği, yolculuk nedeniyle uzun saatler seyahat eden misafirlerin tesislere giriş yaptığında özellikle temiz ve hijyenik bir ortamda dinlenme ihtiyacına gereksinim duyduklarından misafir memnuniyeti sağlanmasının ön koşulu ve ilk imaj olarak olumlu bir görüş oluşması için misafirlerin odalara girişte bekletilmemesi, son derece temiz, bakımlı, düzenli bir oda ve sessiz, huzurlu bir atmosfer sunulması;
- ✓ Balneolojik tedavi yöntemlerinin uygulandığı yerlerde tıbbi kontrol ve denetimlerin sık yapılması, hastalıklardan korunmak için hijyen koşullarına bakılması, düzenli aralıklarla rapor edilmesi, son teknoloji tıbbi cihazlar kullanılması, eski cihazların ise düzenli bakımlarının ve kontrollerinin yapılması;
- ✓ Sağlık turizmi gelirlerinin yükseltilmesi ülkemize döviz girdisi oluşması amacıyla yapılacak tanıtımlarda öncelikle yurtdışında yaşayan kendi vatandaşlarımızın ülkemizden daha çok ve daha kolay sağlık turizmi

hizmeti almasını sağlayacak kampanyalar düzenlenmesi, sigorta vb. hizmetlere kolay ulaşım sağlanması konusunda çalışmalar yapılması, devamında yabancı uyruklu vatandaşların ülkemizden termal sağlık hizmeti almasını kolaylaştırıcı çalışmalar reklam, tanıtım, kampanyalar ayrıca yurt dışındaki üniversitelerle ülkemizde sağlık hizmeti sunabilen otellerin, üniversitelerin karşılıklı yapılabilecek anlaşmalar sayesinde işbirliği içinde olması, yurt dışında ikamet eden hastaların daha güvenli bir şekilde yapılan anlaşmalar sayesinde ülkemize gelmesini sağlayacaktır. Uluslararası organizasyonların ülkemizde sağlık turizmi arz olanağı yüksek bölgelerde yapılması;

- ✓ Doğal kaynakların ülke ekonomisine katkıda bulunmasının uzun yıllar devam etmesi için sürdürülebilirlik açısından en faydalı şekilde değerlendirilerek gelecek nesillere miras bırakılması;
- ✓ Sürdürülebilir turizm açısından ise termal suyun sağlıklı olarak kullanılması, çevreyi koruma amacı ile doğal gaz kullanılması, mutfakta atılan suyun dönüştürülerek firmalara bio-dizel yakıt olarak verilmesi önerilebilir.

Bölge ile ilgili yapılacak termal turizmin geliştirilmesine yönelik sonraki akademik çalışmalarda;

- ✓ Termal tesislerde spa çalışanlarının daha bilinçli olarak sağlık hizmetleri sunulabilmesi için neler olduğunun araştırılması ve sağlık turizminde sunulan hizmetlerin daha detaylı olarak incelenmesi;
- ✓ Bölgedeki tesislerden daha fazlası ile görüşme yapılması, daha çok işletme yetkilisinin görüşlerinin alınması ve işletmeler arası detaylı karşılaştırmalar yapılması önerilebilir.

KAYNAKLAR

- Akalın, B. ve Veranyurt, Ü. (2020). *Türk Sağlık Turizminde Fırsatlar ve Tehditler*. İstanbul: Hiperlink Eğitim İletişim Yayıncılık.
- Aktüre, S. (1994). *Anadolu'da Bronz Çağı Kentleri*. Tarih Vakfı Yurt Yayınları.
- Albuz Pehlivan, N. (2011). Turizm ve Çevre. *Turizm Çeşitleri ve Çevre* içinde ss.47-77. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Altındış, S. (2021). Tıp (Medikal) Turizmi. S. Altındış (Ed.). *Sağlık Turizmi ve İşletmeciliği* içinde. Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık.
- Anonymous, (2002). *Active Ageing: A Policy Framework*, WHO, Spain.
- Anonymous, (2008).
http://whqlibdoc.who.int/hq/2002/WHO_NMH_NPH_02.8.pdf.
- Atay, H. ve Postacı, A. M. (2021). Termal Turizm. A. Bostan, E. Coşkun, A. Arslan (Ed.). *Turizmde Yeni Umut: Sağlık Turizmi 'birinci cilt'* içinde. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bodens, C. (2003). Kritische Analyse der gesellschaftlichen Hintergründe des Wellnesstrends und die Reaktionen des deutschen Touristikmarktes, in: Trends-Forschung-Konzepte im Strategischen Tourismusmanagement, Band 18, Forschungsbereich Tourismus Management e.V. (Eigenverlag) – Trier.
- Bookman, M. Z. ve Bookman, K. R. (2007). *Medical Tourism In Developing Countries*, Palgrave Macmillan, New York.

- Bostan, A. ve Özdemir, A. (2018). Enerji Kaynakları. *Jeotermal Kaynakların Aydın İline Ekonomik Etkileri* içinde ss.18-21. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bostan, A. ve Özdemir, A. (2018). *Jeotermal Kaynakların Aydın İline Ekonomik Etkileri*. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Bostan, A., Coşkun, E. ve Arslan, A. (2021). A. Bostan, E. Coşkun, A. Arslan (Ed.). *Turizmde Yeni Umut: Sağlık Turizmi ‘‘ikinci cilt’’* içinde. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Classen, H. J. M. ve Skalník, P. (1993). *Erken Devlet*. İmge Kitabevi.
- Çetin, B. ve Özşahin, E. (2011). Turizm ve Mekansal Değişime Etkileri Yönüyle Gönen (Balıkesir) Termal Kaynakları. *Turkish Studies-International Periodical For the Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 6 (2), 317-340.
- Dolukhanov, P. (1998). *Eski Ortadoğu’da Çevre ve Etnik Yapı*. İmge Kitabevi.
- Durukal, E. (2019). Termal Turizm İşletmelerinde Müşteri Tatmini. *Termal Turizm İşletmelerinde İç ve Dış Müşteri Tatmini İlişkisi ‘‘Çeşme Bölgesi İşletmelerinde Uygulama’’* içinde. İstanbul: Hiperlink Eğitim İletişim Yayıncılık.
- Ekiz, E. ve Yazıcı, H. (2016). Termal Turizmde Farklı Bir Destinasyon: Jeoturizm (Afyonkarahisar Örneği). Çelik, S. ve Yalçın, B. (Ed.). Vol. 8 No. 1. (2016) 67-81. <https://diawelttuerken.org/index.php/ZfWT/article/view/807/807>. Erişim Tarihi: 12.05.2021.

- Elman, C., Gerring, J. ve Mahoney, J. (2020). The Production of Knowledge: Enhancing Progress in Social Science, Cambridge University Press, pp. 17-19.
- Emekli, G. (2001). *Bergama'nın Turizm Coğrafyası ve Turizmin Sosyo-Ekonomik Etkileri*, İzmir: Bergama Belediyesi Kültür Yayınları.
- Frangipane, M. (2002). *Yakındoğu'da Devletin Doğuşu*. Arkeoloji ve Sanat Yayınları.
- Gezgin, İ. (2008). *Sanatın Mitolojisi*. Sel Yayınları.
- Gezgin, İ. (2009). *Geçmişten Günümüze Çeşme Termal Suları*. İzmir: İzmir Matbaacılık.
- Güler, Ç. ve Çobanoğlu, Z. (1997). *Enerji ve Çevre, Sağlık Bakanlığı Yayını*, Ankara.
- <http://www.who.int/about/definition/en/print.html>, WHO definition of Health. Erişim Tarihi: 12.07.2010.
- https://afyon.ktb.gov.tr/eklent/82653,turizm-isletme-belgesi-temali_konaklama-tesislerixlsx,xlsx?0 Erişim tarihi 10.03.2023
- <https://www.etstur.com> Erişim Tarihi: 10.03.2023.
- Işık, M. (2021). Sağlık Turizmi Nedir. A'dan Z'ye Sağlık Turizmi "Pazarlama ve Yönetişimi" içinde. İstanbul: İgeme Akademi.
- Jallad, A. (2000). Environment and Curative Tourism (in Arabic, translated by the author), Alam Al Kutub, 1st edition, Cairo, Egypt, 2000, s.12-13.
- Jones J. W. ve Mc Cullough, L. B. (2007). "What to do when Patient's International Medical Care Goes South ", Journal of Vascular Surgery, Cilt. 46, Sayı. 5, ss. 1075-1080.

- Kahraman, N. (1991). Termal Turizm Olayı ve Yalova Kaplıcaları. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 10-12.
- Karagülle, M. Z. ve Doğan, M. B. (2011). Çağdaş Kaplıcalar Üzerine Genel Bilgiler. M. Z. Karagülle, M. Karagülle, M. B. Doğan (Ed.). *Türkiye Termal SPA Sağlık Rehberi* içinde ss. 56-58. İstanbul: Nobel Tıp Kitabevleri.
- Klein R. G. ve Edgar, B. (2003). *Uygarlığın Doğuşu*. Epsilon Yayınları.
- Küçükilhan, M. (2022). Termal Otellerin Mali Sorunları ve Termal Turizmin Geleceğine Bölgesel Bir Bakış: Afyonkarahisar İli Örneği. *Türkiye Sağlık Enstitüleri Başkanlığı Dergisi*. 39-59. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/2414039>. Erişim Tarihi: 30.10.2023.
- Maisels, C. K. (1999). *Uygarlığın Doğuşu “Yakındoğu’da Avcılık ve Toplayıcılıktan Tarıma ve Kentlere ve Devlete Geçiş”*. İmge Kitabevi.
- Medhekar, A. (2013). “Indian Government Policy to Support Trade in Medical Tourism Services”, Seventh International Conference on Health Systems and Global Business Issues, Jaipur, India.
- Mühlhausen, C. (2001). Future Health. Der “Megatrend Gesundheit” und die Wellness-Gesellschaft, erstellt durch das Zukunftsinstitut von Matthias Horx, VNR Verlag für Deutsche Wirtschaft AG, Bonn.
- Oduncuoğlu, F. (2021). Engelli Turizmi. A. Bostan, E. Coşkun, A. Arslan (Ed.). *Turizmde Yeni Umut: Sağlık Turizmi “birinci cilt”* içinde. Ankara: Detay Yayıncılık.

- Özdemir, M. A. ve Kervankıran, İ. (2012). Afyonkarahisar İlinin Turizm Gelişimi ve Çekicilikleri. *Sosyal Bilimler Dergisi* / Cilt: XIV, Sayı 1, Haziran 2012. <https://www.acarindex.com/dosyalar/makale/acarindex-1423867045.pdf> Erişim Tarihi: 12.05.2021.
- Özer, Ö. ve Songur, C. (2012). Türkiye'nin Dünya Sağlık Turizmindeki Yeri ve Ekonomik Boyutu. Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 4(7), 2012-Güz (s. 69-81). www.dergipark.org.tr/en/download/article-file/181785. Erişim Tarihi: 27.12.2022.
- Özşahin, E. ve Kaymaz, Ç. K. (2013). Türkiye'nin Termal Su Kaynaklarının Coğrafi Açından Değerlendirilmesi. Atatürk Üniversitesi Edebiyat Fakültesi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı/50, Haziran 2013, ss. 25-38. Erişim Tarihi: 18.12.2021.
- Sandıkçı, M. ve Özgen, Ü. (2013). Afyonkarahisar İlinin Termal Turizm Açısından SWOT Analizi ile Değerlendirilmesi. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi. 6/3. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/202256>. Erişim Tarihi: 12.05.2021.
- SATURK, (2020c) Dünyada Sağlık Turizmi, <http://www.saturk.gov.tr/images/pdf/tyst/03.pdf>, Erişim Tarihi: 27.11.2020.
- Sert, A. N. (2019). Üçüncü Yaş Yerli Turistlerin Seyahat Kısıtları ve Motivasyonları Üzerine Bir Araştırma. *Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi* 2019; (42):200-211. <https://dergipark.org.tr/en/pub/susbed/issue/61823/92500> 9. Erişim Tarihi: 05.05.2023.

Stebbins, A. R., Exploratory research in the social sciences, (Qualitative Research Methods) -

Şimşek, Ş. (1991). Türkiye'deki Termal Kaynakların Potansiyeli ve Genel Özellikleri. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 2(3), 5-9.

Şimşek, Ş. ve Eroskay, O. (2003). Türkiye İçin Jeotermal Enerjinin Önemi ve Beklentiler, Süleyman Demirel Üniversitesi, *FBE Dergisi*, 7 (2), Isparta, ss. 293-301.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü (2021) <http://yigm.ktb.gov.tr/TR-11493/termal-kultur-turizm-koruma-ve-gelisim-bolgeleri-ile-.html>. Erişim Tarihi: 06.04.2021.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü (2021). <http://yigm.ktb.gov.tr/TR,11484/kultur-ve-turizm-bakanliginin-yaklasimi-ve-hedefleri.html>. Erişim Tarihi: 07.04.2021.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü (2021) <http://yigm.ktb.gov.tr>. Erişim Tarihi: 01.04.2021.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü (2021) <https://yigm.ktb.gov.tr/TR-11475/genel-tanimlar.html>. Erişim Tarihi: 15.03.2021.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü (2021). <http://yigm.ktb.gov.tr/TR-11485/termal-sularin-siniflandirilmesi.html>. Erişim Tarihi: 10.03.2021.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü (2021) <http://yigm.ktb.gov.tr/TR->

11481/termal-turizm-master-plani-2007-2023.html.

Erişim Tarihi: 06.04.2021.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü (2021) <http://yigm.ktb.gov.tr/TR-11479/turkiye39de-saglik-turizmine-yonelik-yapilan-calismalar-.html>. Erişim Tarihi: 06.04.2021.

Tengilimoğlu, D. (2013). *Sağlık Turizmi*. D. Tengilimoğlu (Ed.). Ankara: Siyasal Kitabevi.

Tengilimoğlu, D. ve Karakoç, G. (2013). Termal Turizm ve Spa Turizmi. D. Tengilimoğlu (Ed.). *Sağlık Turizmi* içinde. Ankara: Siyasal Kitabevi.

Tokmak, C. (2015). Termal Turizm. S. P. Temizkan (Ed.) *Sağlık Turizmi* içinde (ss.51-63). Ankara: Detay Yayıncılık.

Tutal, O. ve Üstün, B. (2009). Yaşlılık ve Yaş Dostu Kentler: Eskişehir. *Yaşlı Sorunları Araştırma Dergisi*, 2009 (1): 1-23. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/203223>. Erişim Tarihi: 05.05.2023.

Uysal, B. (2020). Termal Sağlık Turizmi ve Uygulanan Tedavi Yöntemleri. B. Uysal, İ. Erdoğan Tarakçı (Ed.). *Sağlık Turizmi Güncel Yaklaşımlar* içinde ss.129-135. İstanbul: Efe Akademi.

Wang, J. H., Feng, H. ve Wu, Y. (2020). Exploring key factors of medical tourism and its relation with tourism attraction and re-visit intention. *Cogent Social Sciences*, 6(1), 1746108.

Yalçın, P. (2006). *Türkiye’de Sağlık Turizminde Altyapı Oluşturulma Gereği ve Sağlık Kurumlarına Yönelik Bir Araştırma*, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı.

- Yıldırım, A. ve Şimşek, H. (2008). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri* (6. Baskı). Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Yılmaz, E. G. (2018). Termal Turizm İşletmelerinde Sürdürülebilirlik. S. Çelik, B. Yalçın (Ed.). *Termal Turizm ve İşletmeciliği* içinde. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yirik, Ş., Ekici, R. ve Baltacı, F. (2015). Medikal Turizm. *Türkiye ve Dünyada Sağlık Turizmi "Medikal Turizm"* içinde. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yorulmaz, M. (2020). Üçüncü Yaş Sağlık Turizmi. B. Uysal, İ. Erdoğan Tarakçı (Ed.). *Sağlık Turizmi Güncel Yaklaşımlar* içinde. İstanbul: Efe Akademi.
- Zizza, C. A., Ellison, K. J., Wernette, C. M. (2009). Total Water Intakes of Community-Living Middle-Old and Oldest-Old Adults. *Journals of Gerontology Series A: Biomedical Sciences and Medical Sciences*, 64(4), 481-486.

TURİZM SEKTÖRÜNDE İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BAKIŞ AÇISI İLE İŞ İLANLARI

Eren ERKILIÇ¹

Melis ANGİN²

1. GİRİŞ

Turizm sektöründe değişen rekabet ve pazar koşulları; esnekliğin, yaratıcılığın, müşteri hizmetlerinin ve kalitenin arttırılmasını gerektirmekte ve bunu sağlamanın yolu ise nitelikli insan gücünden geçmektedir. Organizasyonların başarısı ve sürdürülebilirliği en temelde insan faktörüne bağlı olduğundan insan kaynakları planlaması ve bu kapsamda iş gören temin süreçleri hayati önem taşımaktadır (Basım vd., 2008: 36). Başka bir ifadeyle örgütlerin başarılı olmasında en önemli unsur insandır. Nitekim bu durumun nedeni örgütün sahip olduğu kaynakların örgüt amaç ve hedeflerine uygun olarak optimum düzeyde kullanılmasının insan kaynağının yetkinliğine bağlı olmasıdır (Tunçer, 2013:88).

Emek yoğun hizmet sektörlerinden biri olan turizmde insan kaynaklarının önemi her geçen gün daha da artmaktadır. Turizmde insan kaynaklarının etkin kullanımı rekabet avantajı sağlamanın (Nankervis ve Debrah, 1995: 507) yanı sıra işgücü devir oranları yüksek olan sektörde bu durumun yarattığı gerek maliyeti gerek iş gücü kaybını ve buna bağlı misafire nitelikli

¹ Doç. Dr, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Ardeşen Turizm Fakültesi, Turizm İşletmeciliği Bölümü, eren.erkilic@erdogan.edu.tr, 0000-0002-0449-7099.

² Yüksek Lisans Öğrencisi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı, melis_angin23@erdogan.edu.tr, 0009-0005-2524-7098.

hizmet vermede yaşanacak sorunların önüne geçmede kritik role sahiptir. İnsan kaynaklarının en temel faaliyetlerinden biri de doğru pozisyona doğru iş göreni bulma ve seçme işlemidir. Nitelikli iş görene ulaşmada turizm işletmelerinin en sık başvurduğu yöntem ilan vermektir. Uzun yıllar geleneksel yöntem olan gazete ilanları kullanılmakta iken zamanla teknolojinin gelişmesiyle ilan verme süreci de dijital platformlara taşınmıştır. Günümüzde iş ilanları en yaygın olarak kurumsal web siteleri ve eleman bulma siteleri üzerinden internette yayımlanmaktadır (Erdem ve Gezen, 2014: 37). İnternet üzerinden yayımladıkları iş ilanları ile turizm işletmeleri kısa sürede düşük maliyetle büyük bir aday havuzuna ulaşmaktadır. Aday havuzunun büyük olması ise doğru işe doğru nitelikte işgören bulabilme açısından oldukça önemlidir.

Turizm alanında iş ilanları üzerine gerçekleştirilmiş çalışmalar incelendiğinde; Erdem ve Gezen (2014), Giritlioğlu vd., (2015), Özdemir vd., (2015), Doğan ve Tuncer (2018), Oğuzbalaban (2019), Villi ve Saçkes (2021), Yaşar vd., (2022), Düzgün (2023) çalışmalarında işgörenler için gereklilik olarak gördükleri faktörleri ortaya çıkarmışlardır. Marrero Rodriguez vd. (2020) turizmde iş ilanlarından en iyi kontratı sağlayan ve en yüksek maaş teklif edenleri incelemiştir. Demir (2011) ve Demir vd., (2018) iş yaşamında ayrımcılığı turizm sektörü iş ilanları üzerinden incelemiştir. Çetin ve Şahingöz (2019) mutfak departmanı aşçı ilanlarını, Can vd., (2016) Türkiye'deki konaklama sektöründe yönetici olabilme gerekliliklerini, Ertaş (2018) turizm endüstrisinde nitelikli çalışan eksikliğini iş ilanlarını inceleyerek çalışmalarında ortaya koymaya çalışmıştır. Turizm sektöründe ya da otel işletmelerinde insan kaynaklarına departmanına yönelik bir iş ilanı analizine rastlanmamıştır. Bu kitap bölümünde turizm sektöründe insan kaynakları departmanı iş ilanları Tripadvisor ve LinkedIn siteleri üzerinden incelenerek iş ilanlarının ortak noktaları, iş görenlerde aranan özellikler,

ilanların yoğunlaştığı şehirler ve departmanlar üzerine analizler yapılarak mevcut durum betimlenmek istenmiştir.

2. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ

İnsan kaynakları yönetimi, çalışanları işe alma, gözlemleme, değerlendirme ve ödüllendirme dahil olmak üzere yönetim faaliyetlerinin insan veya insan kaynakları yönlerini yürütmekle ilgili yapılan politikalar ve uygulamalardır (Dessler, 2005: 3). Başka bir ifadeyle insan kaynakları yönetimi, bir organizasyonun işgörenlerinin iş hayatlarını etkileyen veya onlardan etkilenen tüm yönetsel kararları ve uygulamalarını kapsayan bir disiplindir (Benligiray, 2006: 69). İnsan kaynakları yönetiminin en temelde iki amacı bulunur. Bunlar; verimliliği artırılması ve iş yaşam kalitesinin yükseltilmesidir (Bayraktaroğlu, 2003: 5).

Günümüzde insan kaynakları yönetiminde klasik anlayıştan insan merkezli bir anlayışa geçilmiştir. İşgörenlerin huzurlu bir ortamda uyum içinde çalışarak daha verimli olmalarını hedefleyen bu anlayışta klasik anlayışın odaklandığı evrak işlerinden çok çalışanların desteklenmesi ve olumlu iş deneyimleri oluşturmalarına odaklanılmaktadır (Uyar ve Doğaner, 2023: 97). Bu bakış açısıyla birlikte insan kaynakları günümüzde insanları idare etmekten insanlara liderlik etmeye dönüşmüştür (Tuna, 2016: 40). Ayrıca rekabet artışı, teknolojik gelişmeler, küreselleşme gibi sebeplerle değişen toplumsal yapıyla insan kaynağının geliştirilebilir ve performansının arttırılabilir oluşu, işletmelerin insanı, bir maliyet unsuru değil bir yatırım unsuru olarak görmelerini sağlamıştır (Bayraktaroğlu, 2003: 7).

Organizasyonların başarısında insan kaynakları yönetiminin önemli bir rolü olduğu bilinmektedir (Nankervis ve Debrah, 1995: 507). İnsan kaynaklarının etkin olmasının

işletmelerin karlılığını, işletme imajını ve uzun dönemli yatırım değerini de arttırdığının ortaya çıkmasıyla başarılı olmak isteyen örgütler için insan kaynakları yönetimi stratejik bir önem kazanmıştır (Tuna, 2016: 40). Başarılı organizasyonlarda insan kaynaklarının yedi boyutunu ifade eden Pfeffer (1998) de bu boyutlar arasında işe alımlarda seçicilik boyutuna yer vermiştir. İşe alımlarda seçici olabilmek adına dikkat edilmesi gereken üç unsur vardır. Bu unsurların başında zengin bir aday havuzuna sahip olma gelmektedir. İkincisi, organizasyon en kritik öneme sahip beceri ve nitelikler konusunda çok açık olmalıdır. Üçüncüsü ise işe alınan beceri ve yeteneklerin organizasyonun pazar yaklaşımına uyumlu olup olmadığının dikkatle değerlendirilmesidir (Pfeffer 1998). Diğer taraftan işe alım ve seçim, işletmelerin veya örgütlerin başarısını önemli ölçüde etkileyen bir faktördür. Birçok araştırma, hedeflere ulaşmada işe alım ve seçim uygulamalarının altını çizmektedir (Rakib, 2013; Harky, 2018; Konateh vd., 2023). Bayraktaroğlu (2003) ise insan kaynaklarının işlevlerini işe alma ve yerleştirme, eğitim ve geliştirme, motive etme, iş ve çalışan değerlemeleri, ücret yönetimi, iş ilişkileri ve güvenlik, disiplin ve iletişim olarak sekiz işlev şeklinde açıklarken bunlardan biri olarak işe alma ve yerleştirmeden bahsetmektedir. İnsan kaynaklarının işlevleri arasında yer alan işe seçme ve yerleştirme, işletmelerin ihtiyaçları olan nitelikte ve sayıda çalışanın istihdam edilebilmesi için insan kaynaklarının planlanması, boş pozisyona uygun adayların başvurusunun alınması, başvuran adaylar arasından en uygun olanın boş pozisyona seçilmesi ve yerleştirilmesi işlemleridir. İnsan kaynakları sürecinin ilk aşaması olan doğru kişiyi doğru pozisyona yerleştirmede başarılı olunamaması uzun vadede çalışan bağlılığı, performans değerlendirme, eğitim vb. konularda daha fazla yatırım yapmaya ve emek harcamaya sebep olacaktır (Bayarçelik, 2020: 67).

2.1. İş Gören Seçimi ve İşe Yerleştirme

Günümüzde insan kaynakları en değerli üretim faktörü, bir kuruluşun en önemli sermayesi ve rekabet avantajının ana kaynağı olduğundan en önemli organizasyonel planlamalardan biri insan kaynakları planlamasıdır (Moradi vd., 2020:78). İnsan kaynakları planlaması, işletmelerinin belirlediği amaç ve hedef doğrultusunda başarılı olmaları için işletmenin iş gücünün niteliklerine uygun ve verimli olarak değerlendirilmesini sağlamaktadır (Örnek, 2021: 177). Bu nedenle iş gören seçim ve yerleştirme süreci insan kaynakları planlamasıyla başlamaktadır.

Örnek (2021)'e göre insan kaynakları planlamasını etkileyen içsel ve dışsal faktörler vardır. İç faktörler; örgütün misyonu ve vizyonu, örgütün mevcut iş gücü ve nitelikleri, örgütün kapasitesi, örgütün üretim sistemleri, yönetim modeli; dış faktörler ise; sosyo-ekonomik yapı, teknolojik gelişmeler, rekabet ve pazar durumu, çevresel faktörler, yasal faktörler şeklindedir.

İşletmeler yukarıda belirtilen iç ve dış faktörler doğrultusunda insan kaynakları planlaması gerçekleştirdikten sonra işletmenin mevcut durumunu ve ihtiyacı olan iş gören nitelik ve sayısına ulaşabilmektedir. İşletmelerin ihtiyacı olan personeli seçme sürecinde hangi yolu izleyeceği ise şirket politikalarına bağlıdır. Ancak genel olarak personel seçmede izlenen iki yol bulunur. Bunlardan biri iç kaynak diğeri de dış kaynaktır. İç kaynak, personel ihtiyacının şirket içinde terfi, iç transfer gibi yollarla sağlanması iken dış kaynak, ilanlar, iş ve işçi temin kurumları, özel danışmanlık büroları üzerinden sağlanmasıdır (Çavdar ve Çavdar, 2010: 81).

Personel seçiminin ilk aşaması iş imkânının işgören adaylarına duyurulması ve başvurularının alınmasında kullanılan dış kaynaktan işgören temini yöntemlerinden biri gazete ya da internette yayınlanan ilanlardır. Yönetici kadrosu dahil birçok pozisyonun ilan yoluyla aranması işletmelerin kısa sürede az

maliyetle daha çok adaya ulaşmalarını sağladığı için tercih edilen bir yoldur (Basım vd., 2008: 38). Günümüzde personel seçme ve yerleştirme adına boş olan pozisyon ya da pozisyonlar için aday havuzu oluşturma, adaylara iş teklifi yapılması ve işe başlatılması dahil tüm süreç dijital platformlar aracılığıyla yapılmaktadır. İş arayışında olan çalışanlar ise web tabanlı iş ilanı platformlarından (kariyer siteleri, kurumsal web siteleri vb.) ya da sosyal medya üzerinden (LinkedIn vb.) iş ilanlarına ulaşmakta ve başvuru yapabilmektedirler (Uğurlu ve Doğan, 2023: 7).

2.2. Turizm İşletmelerinde İnsan Kaynakları Yönetimi

Turizm işletmelerinde kaliteli hizmet sunma ve misafir memnuniyetini sağlamada başat unsurlardan biri insandır (Kuşluvan vd., 2010: 171). Turizm sektörü çalışanlarının mesleki yeterliliklerinin yanında, iletişim yetenekleri, güler yüzlü olma ve dürüstlük gibi kişisel özellikler de önemli yere sahiptir. Bu özellikler, misafir memnuniyetini sağlamada kritik derecede önemlidir. Müşterilerin memnun edilebilmesi için ise çalışanların memnun olması gerekmekte olup çalışanlarının memnuniyeti de onların hayat standartlarını iyileştirmek, sürekli eğitim ile kendini geliştirmelerini sağlamak, iş güvencesi vermek ve performanslarını arttırmak amaçlı motive ederek sağlanır. Tüm bu çalışmaların yapılabilmesi ise turizm sektöründe insan kaynakları departmanının etkinliği ile mümkündür (Özdemir ve Akpınar, 2002: 85).

Diğer bir ifadeyle turizm işletmelerinde misafirlere yüksek kalitede hizmet sunma, üretkenliği arttırmak ve buna bağlı olarak karlılık artışını sağlamak insan kaynaklarının etkin kullanımına bağlıdır (Nankervis ve Debrah, 1995: 507).

Turizm işletmelerinde iş gören seçimi amacıyla çeşitli yöntemler kullanılmaktadır. Bu yöntemler; sınav, mülakat, referans mektupları, biyografik envanter ve değerlendirme merkezi

olarak ifade edilmiştir. Referans yöntemi uzun yıllar en yaygın yöntem olarak kullanılmıştır. Referans yönteminde kişinin yakınları ve ailesi tarafından verilen özel referanslar karakter konusunda tanıklık ederken istihdam referansları daha önceki çalıştığı iş yerleri tarafından kişinin iş hayatını değerlendirmektedir. Mülakat diğer adıyla görüşme yöntemi en sık olarak misafirlerle birebir iletişimde olan ön büro ve servis gibi departmanlarda ve yönetici işe alımlarında kullanılmaktadır. Biyografik envanter yöntemi de kişinin hayat hikayesine ve geçmiş tecrübelerine dayalı olarak gelecekteki başarısının tahmin edilmesi amacıyla kullanılmaktadır Diğerlerine kıyasla yeni bir yöntem sayılan değerlendirme merkezi ise bireyin o iş için yeterliliğini ölçmek adına farklı yöntemlerin bir arada kullanılması olarak açıklanmaktadır. Turizm sektöründe bu yöntemlerden en çok tercih edilen görüşme iken ikinci yöntem de referanstır (Akoğlu, 1998: 27-29).

Turizm işletmeleri yukarıda ifade edilen yöntemlere ek olarak internet tabanlı ilanları da kullanmaktadır. İş ilanları, işe alım sürecinde önem arz etmekle birlikte işgücü piyasasına ilişkin farkındalık yaratır (Ningrum vd., 2020). İlanlar, başvuruda bulunan adaylar için bir işaret görevi görür (Gbadamosi & Evans, 2009). İş ilanlarının içeriği, işletmelerin potansiyel başvuru sahipleri için de çekiciliğini etkilemektedir (Baum & Kabst, 2014).

İş ilanlarının analiz edilmesi, insan kaynaklarına yönelik eğilimin daha detaylı olarak anlaşılmasını sağlar (Ganesan ve George, 2019). Bu bağlamda iş ilanlarında yer alan detayların ortaya konulması işe alım sürecini daha verimli hale getirebilir. İş ilanlarında yer alan bilgiler, işverenlerin hangi beceri ve yeteneklere değer verdiğini ve hangi işlerin, uzmanlık alanlarının talep gördüğünü gösterir.

3. İNSAN KAYNAKLARI YÖNETİMİ BAKIŞ AÇISI İLE İŞ İLANLARI

Kitap bölümünün bu kısmında seçilen üç web sitesi üzerinden turizm sektöründe insan kaynakları departmanına yönelik verilen iş ilanları detaylı bir incelemesine yer verilmiş ve ilgili iş ilanları içerik analize tabi tutulmuştur. Bu web siteleri; Turizm gazetesi, Kariyer.net ve LinkedIn siteleridir. 05.01.2024 tarihinde LinkedIn.com sitesi üzerinden turizmde insan kaynakları hakkında 25 iş ilanına ulaşılmıştır. Ancak bu ilanlardan 2 tanesinin Kariyer.net web sitesi ile ortak ilan olduğu, 1 ilanın turizm dışı sektöre ait olduğu ve 1 ilanın turizm işletmelerine ait olsa da insan kaynakları haricindeki bir departmana ait olduğu anlaşıldığından kalan 21 iş ilanı analize dahil edilmiştir. 03.01.2024 tarihinde Kariyer.net sitesi üzerinde yapılan aramada ise 90 iş ilanına ulaşılmıştır. Ancak bu iş ilanlarının 24 tanesi turizm sektörüyle ilgili olsa da insan kaynakları dışındaki departmanların ilanları olduğu anlaşıldığı için inceleme dışında tutulmuştur. Bundan dolayı Kariyer.net üzerinden alınan 66 adet iş ilanı üzerinden inceleme yapılmıştır. Turizm gazetesi web sitesinde ise 06.01.2024 tarihinde yapılan aramada insan kaynakları departmanına ait hiç iş ilanı olmadığı görülmüştür. Sonuç olarak Kariyer.net üzerinden 66 LinkedIn üzerinden 21 olmak üzere toplam 87 iş ilanı üzerinden bir içerik analizi gerçekleştirilmiştir. Bu iş ilanları MAXQDA 2020 programı ile analiz edilmiştir. Analiz gerçekleştirilirken; ilanlar hangi şehirlerde yoğunlaştığı, turizm işletmelerinin insan kaynakları departmanı için en çok iş ilanı olan pozisyon hangisi ya da hangileri olduğu, iş ilanlarında işgörenlerde en çok aranan temel nitelikler neler olduğu, turizm işletmelerinin ilanlarda işletme ve imkanlarıyla ilgili hangi bilgilere yer verdiği konusunda da yanıtlar aranmıştır.

Turizm sektöründeki insan kaynakları iş ilanlarının analizi belli başlıklar halinde yapılmıştır. Bu başlıklar ilan bazında; şehir,

pozisyon, çalışma şekli, iş tanımı, şirket bilgileri olarak ayrılmışken iş görende aranan nitelikler ise kendi içerisinde yabancı dil, eğitim, tecrübe ve genel kriterler olarak 4 başlıkta analiz edilmiştir.

İlk olarak ilanların yoğunlaştığı şehirler; İstanbul, Antalya ve Muğla illeri olarak öne çıkmıştır. Bu üç il dışında ise Ankara, İzmir, Bursa ve KKTC’de de az sayıda olsa da turizm sektöründe insan kaynakları departmanına ait iş ilanları olduğu görülmüştür. En çok ilanın olduğu şehir İstanbul olarak belirlenmiş ve bu sonucun verilerin Aralık-Ocak aylarında elde kaynaklı olduğu düşünülmüştür. Çünkü İstanbul’da yılın tamamında turizm faaliyetleri gerçekleşirken Antalya ve Muğla benzeri illerde yani sezonluk turizm merkezlerinde bu aylarda iş ilanlarının az olduğu bilinmektedir.

Şekil 1. Şehirler Kelime Bulutu



Turizm işletmelerinin insan kaynakları departmanına yönelik en çok iş ilanı olan pozisyonun; insan kaynakları uzmanı / human resources specialist olduğu belirlenmiştir. İncelenen iş ilanlarında orta ve üst düzey yönetici iş ilanlarının da oldukça fazla olduğu görülmüştür. Diğer taraftan bordro uzmanı, eğitim uzmanı gibi insan kaynaklarının alt dallarına ait iş ilanları da yer almıştır.

Şekil 2. Pozisyonlar Kelime Bulutu



İlanların bir kısmında da şirketin isminin dahi yer almadığı “gizli” olarak ilan verildiği görülmüştür. Onun dışında ilanların büyük çoğunluğunun otellere ait olduğu anlaşılmıştır.

Şekil 3. Şirket Bilgileri Kelime Bulutu



İş ilanlarında yer alan bilgiler arasında çalışma şekilleri incelendiğinde tamamına yakınının tam zamanlı olduğu belirlenmiştir. Ancak birkaç ilanda dönemsel/proje bazlı çalışma şekli olduğu bir ilanda ise hibrid ve tam zamanlı çalışma şeklinin birlikte yazıldığı görülmüştür.

Şekil 4. Çalışma Şekli Kelime Bulutu



İncelenen ilanların büyük çoğunluğunda iş tanımı ile ilgili kapsamlı bilgiler yer almaktadır. İş tanım ile ilgili en yaygın olarak bordro, özlük işleri, personel işlemleri, performans değerlendirme, yasal mevzuatının bilinmesi ve takibi yer aldığı belirlenmiştir.

Şekil 5. İş Tanımı Kelime Bulutu



İş görenlerde aranan kriterler ise eğitim, tecrübe, yabancı dil ve genel kriterler olmak üzere dört başlık altında incelenmiştir. Eğitim kriteri incelendiğinde ilanların tamamına yakınında üniversite mezunu olmanın bir gereklilik olduğu görülmüştür. Üniversite bölümleri bazında inceleme yapıldığında ise işletme,

iktisat, insan kaynakları ve çalışma ekonomisi gibi bölümlerinin yoğun olarak ilanlarda yer aldığı tespit edilmiştir. Az sayıda ilanda ise ön lisans, yüksek lisans ve doktora mezunu olma gerekliliklerinin altı çizilmiştir.

Şekil 6. Eğitim Kelime Bulutu



İş ilanlarındaki gerekliliklerden biri olan tecrübe konusunda ise ilanların büyük çoğunluğunun tecrübeli işgörenlere yöneldiği görülmüştür. Orta düzey pozisyonlar için en az iki ve üç yıl iş tecrübesi arandığı, ancak beş yıl hatta üst düzey pozisyonlar için on yıllık tecrübe aranan iş ilanları da belirlenmiştir. En alt düzeydeki ilanlarda ise genellikle tecrübesiz personel arandığı görülmüştür.

Şekil 7. Tecrübe Kelime Bulutu

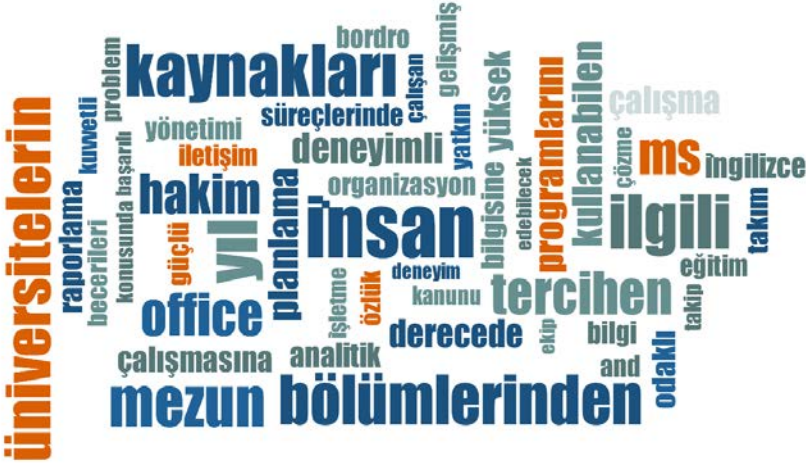


Yabancı dil kriterinde ise iyi düzeyde İngilizce bilme gerekliliği orta ve üst düzey pozisyonlar için öne çıktığı görülmüştür. Nadir olarak ikinci yabancı dil olarak Almanca arayan ilanların da verildiği, ancak yeni mezun ve tecrübesiz iş gören arayan ilanlarda yabancı dilin bir zorunluluk olarak aranmadığı, bazı ilanlarda tercih sebebi olduğu anlaşılmıştır.

Şekil 8. Yabancı Dil Kelime Bulutu



Şekil 9. Genel Kriterler Kelime Bulutu



İş ilanlarında genel olarak aranan kriterler incelendiğinde ise alanıyla ilgili bir bölümde üniversite mezunu olma, yabancı

dil ve Office programı bilgisi, tecrübe, iletişim yeteneği ve organizasyon becerisi ön plana çıktığı belirlenmiştir.

4. SONUÇ

Turizm sektörü emek yoğun ve iş gören devir oranı yüksek bir sektör olması nedeni ile insan kaynaklarının etkinliği işletmelerin başarısında oldukça önemli bir role sahiptir. İnsan kaynakları departmanının en önde gelen faaliyeti ise iş gören seçme ve yerleştirme sürecidir. Doğru işe doğru iş göreni yerleştirmek hem hizmet kalitesini sağlamada hem de iş gören devir oranının azaltılmasında izlenmesi gerektiği düşünülen en temel yoldur. Aksi halde iş görenlerin sürekli değişmesi işletmelere hem maliyet açısından hem de imaj açısından olumsuz yansımaktadır. Bu perspektifte bu kitap bölümünde turizm işletmelerinin insan kaynakları departmanı iş ilanları içerik analizi yöntemiyle incelenmiş ve MAXQDA programı ile analiz edilmiştir.

Elde edilen veriler belli başlıklarda kategorize edilerek analiz edilmiştir. İş ilanlarının analiz edildiği başlıklar; şehir, pozisyon, iş tanımı, çalışma şekli, şirket bilgisi, imkânlar ve iş görenlerde aranan niteliklerdir. Şehir bazında İstanbul, Muğla ve Antalya ön planda olmakla birlikte en yoğun ilanın İstanbul şehrinde olduğu görülmüştür. Kültür Turizm Bakanlığı 2022 Sınır İstatistikleri yıllık bültenine göre İstanbul’u 16.018.726, Antalya’yı 12.818.472 ve Muğla’yı 2.989.731 turist ziyaret etmiştir. İstatistiklere göre çıkan sonuçlar anlamlı ve tutarlıdır. Pozisyon olarak incelendiğinde tam zamanlı çalışabilecek iş gören ilanlarının yoğunlukta olduğu anlaşılmıştır. Turizm gibi hizmet sektörlerinde hizmet kalitesini artırma, müşteri sadakati sağlama ve performans iyileştirme için iş görenlerin işini severek yaptığı ve belli bir amaç uğrunda çalıştıkları çalışma ortamları yaratmak çok önemlidir (Huertas-Valdivia vd., 2018: 218).

Olumlu bir çalışma ortamı yaratmak, çalışanların bağlılığını sağlamak ve genel verimliliği arttırmak ise insan kaynakları departmanının görevleridir (Bilginoğlu vd., 2019). Bu bakış açısıyla, tam zamanlı bir insan kaynakları departmanına sahip olmak, insan kaynakları yönetimi uygulamalarının stratejik olarak uygulanmasını sağlamayı, çalışanların ihtiyaçlarını karşılamayı ve kurumsal başarıyı arttırmayı sağladığı için ilanların bu şekilde olması anlamlıdır.

İlanlardaki iş tanımları incelendiğinde bordro, özlük işleri, personel işlemleri, performans değerlendirme, yasal mevzuatının bilinmesi ve takibi gibi konuların ön planda olduğu anlaşılmıştır. İlanların çoğunda iş tanımı ve iş görende bulunması gereken yetkinlikler konusunda bilgiler yer almakla birlikte şirket bilgilerinin çok az ya da hiç yer almadığı görülmüştür. Hatta bazı ilanlarda şirketlerin ismini dahi açıklamadığı gizli şirket olarak ilan verdikleri anlaşılmıştır. Ancak bu durumun işletme ve çalışan arasında oluşması gereken güveni baştan zedelediğine inanılmaktadır. Bunun yanı sıra işe başvuracak olan çalışanın şirket kültürüne, amaçlarına ve hedeflerine uygun olup olmadığını bilmeden başvuru yapması da şirketin doğru adaya ulaşmasını zorlaştıracak bir durum oluşturmaktadır. Bu nedenle doğru adaya ulaşmak için şirket bilgilerinin, şirket yapısı, kurum kültürü vb. tanımlayıcı bilgilerin ilanlarda yer alması gerektiği düşünülmektedir. Şirketlerin sağladığı imkânlar ile ilgili ise sadece birkaç ilanda lojman sağlandığı bilgisi verildiği, bunun dışında hiçbir bilgi verilmediği anlaşılmıştır. Fakat işe başvuracak adayların en azından bazı temel bilgilere ilandan ulaşabiliyor olması iki taraf içinde zaman kazanılmasını sağlayacaktır. Aksi halde detaylara hakim olmadan yapılan başvuru ve değerlendirme süreci iş arayan kişiler için zaman, şirketler için de maliyet kaybı olacağı düşünülmektedir.

İş görenlerde aranan nitelikler konusu ise 4 başlıkta incelenmiştir. Eğitim konusunda üniversite mezunu olma şartı

ilanlarının tamamına yakınında olmakla birlikte bunların büyük çoğunluğu da işletme, iktisat, insan kaynakları ve çalışma ekonomisi gibi bölümlerden lisans mezunu olmayı gereklilik olarak belirtmişlerdir. Bununla birlikte az sayıda ilan ön lisans mezununu kabul ederken bunun altında lise vb. bir eğitimi kabul eden ilana rastlanmamıştır. Son olarak bazı ilanlarda yüksek lisans ve doktora mezunlarının da başvurabileceği belirtilmiştir. Yabancı dil konusunda orta ve üst düzey yönetici pozisyonları için verilen ilanların büyük çoğunluğu iyi derecede İngilizce bilme gerekliliğini belirtmişlerdir. Bir ilanda ikinci dil olarak Almanca yeterliliğinin olmasının tercih sebebi olabileceği belirtilmiştir. Yönetici pozisyonları dışında ise yabancı dil yeterliliği arayan ve aramayan ilanlar oransal olarak yakın bir dağılım sergilemiştir. Tecrübe konusunda ise en az 2 yıl olmakla birlikte 10 yıla kadar tecrübe arayan ilanlar olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Ancak tecrübesiz adayları da kabul eden ilanlar azımsanmayacak kadar vardır. Genel kriterler incelendiğinde personel, bordro ve özlük işlemleri alanında deneyimli, iş kanunu, iş sağlığı ve güvenliği, sosyal güvenlik mevzuatı ve teşvik konularına hâkim, Ofis programlarını iyi düzeyde kullanabilen, analitik düşünce ve etkin iletişim becerileri, problem çözme yeteneğine sahip olan, sorumluluk sahibi, organizasyon ve koordinasyon becerisine sahip, yazılı ve sözlü iletişim yeteneği, planlama, takip ve raporlama yeteneği kuvvetli, takım çalışmasına uygun, tempolu ve yoğun iş ortamına uyum sağlayabilecek çalışan aradıkları görülmüştür. Bununla birlikte üst düzey pozisyonlar için turizm tecrübesi de genellikle istenmiştir.

Elde edilen verilere göre turizm sektöründe insan kaynakları departmanında iş arayan bir adayın, öncelikle alanla ilgili bir lisans bölümü mezunu olması, sorumluluk sahibi olması ve iletişim yeteneğini güçlü olması gerekmektedir. Yasal mevzuatlar, ofis programları ve yabancı dil konusunda ise eğer

yetersizse kendisini geliştirmesi gerekmektedir. İkinci bir yabancı dil edinmesi için tercih edilebilirliğini arttıracığından ayrıca önerilmektedir.

Turizm sektöründe insan kaynakları departmanı için işgören arayan firmaların ilan verirken doğru adaya ulaşmak için bazı koşullara dikkat etmeleri gerektiği düşünülmektedir. Bunların en başında şirket bilgilerinin, şirket kültürünün ve amaçlarının açık bir şekilde ilanda belirtilmesi gerektiği düşünülmektedir. İş tanımı ve iş görende aranacak nitelikler kısmı genellikle detaylı olarak verilmiş olmakla birlikte buna yer vermeyen ilanlarda mevcuttur. İlanlarda mutlaka iş tanımı ve aranan nitelikler detaylı olarak belirtilmelidir. Bunun yanında şirketin çalışan için sağlayacağı imkanlarının da ilanda yer almasının iki taraf içinde faydalı olacağı düşünülmektedir. Nitekim adaylar için tercih sebebi olabilecekleri gibi aynı zamanda eğer koşullar adaylara uymuyorsa bunu gören adaylar başvurmayarak kendi zamanlarından şirketin de hem zamanı hem iş görüşmeleri için harcayacağı maliyetten tasarruf etmeleri sağlanmış olacaktır.

KAYNAKÇA

- Akoğlan Kozak, M. (1998). Turizm Sektöründe İnsan Kaynakları Seçim Yöntemleri. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 9(1), 26-30.
- Basım, H. N., Şeşen, H., & Şeşen, E. (2008). Personel Temin Sürecinde Gazete İlanları Üzerine Karşılaştırmalı Bir Çalışma. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, (1), 35-44.
- Baum, M. and Kabst, R. (2014). The effectiveness of recruitment advertisements and recruitment websites: indirect and interactive effects on applicant attraction. *Human Resource Management*, 53(3), 353-378.
- Bayarçelik, E. B. (2020). Dijital dönüşümün insan kaynakları yönetimi üzerine etkileri. *Dijital Dönüşüm ve Süreçler*, 59, 76.
- Bayraktaroğlu, S. (2003). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Sakarya Kitabevi. Sakarya.
- Benligiray, S. (2006). İşletmelerimizde İnsan Kaynakları Bölümlerinin ve Yöneticilerinin Önemi. *Öneri Dergisi*, 7(25), 69-81.
- Bilginoğlu, E., Yozgat, U., & Artan, İ. E. (2019). Respect and trust in organizations: a research about their effect on job satisfaction. *OPUS International Journal of Society Researches*, 12, 527-543.
- Can, M., Solmaz, C., & Üst, Ç. (2016). What Are The Required Criteria To Be Manager In Hospitality Sector In Turkey? *Çatalhöyük Uluslararası Turizm Ve Sosyal Araştırmalar Dergisi* (1), 331-344.
- Çavdar, H., & Çavdar, M. (2010). İşletmelerde İşgören Bulma ve Seçme Aşamaları. *Journal of Naval Sciences and*

Engineering, 6(1), 79-93.

- Çetin, M., & Akar Şahingöz, S. (2019). İnsan Kaynakları Web Sitelerinde Aşçılara Yönelik İş İlanları Üzerine Bir İnceleme. *Journal of International Social Research*, 12(64).
- Demir, M. (2011). İş yaşamında ayrımcılık: Turizm sektörü örneği. *Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*, 8(1), 760-784.
- Demir, Ş. Ş., Demir, M., & Yaşar, E. (2018). The Form Of Discrimination In Tourism Job Advertisements. *The Proceedings & Abstracts of ICONASH 2018 Antalya*, 83.
- Dessler, G. (2005). The Strategic Role of Human Resource Management. *Human Resource Management*, 9d ed., (New Jersey: Prentice Hall, 2003).
- Doğan, S., & Tuncer, M. (2018). Otel personeli iş ilanlarında aranan nitelik ve becerilere yönelik bir araştırma. *BMIJ*, 6(4): 1231-1251.
- Düzgün, M. (2023). Akdeniz Bölgesinde Faaliyet Gösteren Otel İşletmelerinin İş İlanlarının İncelenmesi. *Gaziantep University Journal of Social Sciences*, 22(3), 1032-1043.
- Erdem, B., & Gezen, T. (2014). Turizm işletmelerine yönelik iş ilanlarının içerik analizi yöntemiyle incelenmesi. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 10(21), 19-42.
- Ertaş, Ç. (2018). Turizm sektöründeki nitelikli çalışan eksikliğinde turizm işletmelerinin payı: iş ilanları üzerinden bir inceleme. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (30), 1143-1172.
- Ganesan, M. and George, E. (2019). A study on the effectiveness of aesthetically appealing print recruitment advertisement.

- Management Research Review, 42(4), 506-520.
- Gbadamosi, G. and Evans, C. (2009). Cpd as a hyperbole: why don't employers mention it in managerial job adverts?. The Journal of Management Development, 28(5), 414-424.
- Giritlioğlu, İ., Karakan, H. İ., & Öksüz, E. N. (2015). Antalya bölgesindeki otel işletmelerinin iş ilanlarının içerik analizine yönelik bir çalışma. 16. Ulusal turizm kongresi bildiriler kitabı.
- Harky, Y. (2018). The significance of recruitment and selection on organizational performance: the case of private owned organizations in erbil, north of iraq. *International Journal of Contemporary Research and Review*, 9 (02).
- Huertas-Valdivia, I., Llorens-Montes, F. J., & Ruiz-Moreno, A. (2018). Achieving engagement among hospitality employees: A serial mediation model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 30(1), 217-241.
- Konateh, H., Duramany-Lakkoh, E., & Udeh, E. (2023). Cost and administrative effectiveness of recruitment and selection practices on public service delivery in public sector institutions. *European Journal of Business Management and Research*, 8 (2), 21-30.
- Kusluvan, S., Kusluvan, Z., Ilhan, I., & Buyruk, L. (2010). The human dimension: A review of human resources management issues in the tourism and hospitality industry. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(2), 171-214.
- Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü.(2022). Sınır İstatistikleri Yıllık Bülteni 2022.
- Marrero-Rodriguez, R., Morini-Marrero, S., & Ramos-Henriquez, J. M. (2020). Tourism jobs in demand: Where

- the best contracts and high salaries go at online offers. *Tourism Management Perspectives*, 35, 100721.
- Moradi, M., Haj Alian, F., Jahangirfard, M., & Mehdizadeh Ashrafi, A. (2020). Designing a Model for Implementing Human Resource Strategies in the Field of Health. *Iranian journal of educational sociology*, 3(3), 77-87.
- Nankervis, A. R., & Debrah, Y. (1995). Human resource management in hotels: a comparative study. *Tourism Management*, 16(7), 507-513.
- Ningrum, P., Pansombut, T., & Ueranantasun, A. (2020). Text mining of online job advertisements to identify direct discrimination during job hunting process: a case study in indonesia. *Plos One*, 15(6).
- Oğuzbalaban, G. (2019). Konaklama işletmelerine yönelik iş ilanlarının içerik analizi: turizm gazetesi örneği. *Karadeniz Sosyal Bilimler Dergisi*, 11(21), 461-473.
- Örnek, A. Ş. (2021). *İnsan Kaynakları Yönetimi Strateji, Politika ve Uygulamalar Kapsamında Davranışsal Bir Yaklaşım*. Yer: Nobel Yayıncılık.
- Özdemir, E., & Akpınar, A. T. (2002). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları yönetimi çerçevesinde Alanya'daki otel ve tatil köylerinde insan kaynakları profili. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, (4), 85-105.
- Özdemir, S. S., Polat, E., & Met, Ö. L. (2015). Bodrum'da Faaliyet Gösteren Konaklama İşletmelerince Verilen İş İlanlarındaki İşgören Niteliklerinin Analizi. *Sosyal Ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Dergisi*, 16(34), 121-138.
- Pfeffer, J. (1998). *The human equation: Building profits by putting people first*. Harvard Business Press.
- Rakib, A. (2013). Employee recruitment and selection procedures

of ngos in bangladesh: a study on brac. *Asian Business Review*, 2 (1), 24-30.

Tuna, M.(2016). *İnsan Kaynakları Yönetimi*. Detay Yayıncılık. Ankara.

Tunçer, P. (2013). Örgütlerde performans değerlendirme ve motivasyon. *Sayıştay dergisi*, (88), 87-108.

Uğurlu, H. Ü. A., & Doğan, A. (2023). İnsan kaynakları yönetiminde dijital dönüşüm ve dijitalleşen işe alım işlevi. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(45), 1-16.

Uyar, Y., & Doğaner, S. (2023). İnsan Kaynakları Yönetiminde Güncel Stratejiler. *Sosyal, İnsan ve İdari Bilimlerde Öncü ve Çağdaş Çalışmalar*, 81-102.

Villi, B., & Saçkes, E. (2021). Konaklama işletmelerine yönelik iş ilanlarının içerik analizi yöntemi ile incelenmesi: Kariyer. net örneği. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(46-1), 1501-1519.

Yaşar, E., Zengin, M., Tür, E., & Öztürk, İ. (2022). Determining the Desired Traits in Employees with Job Advertisements Analysis. *Journal of Social Research & Behavioral Sciences*, 8 (17).

TURİZM ALANINDA AKADEMİK ANALİZLER



YAZ Yayınları

M.İhtisas OSB Mah. 4A Cad. No:3/3

İscehisar / AFYONKARAHİSAR

Tel : (0 531) 880 92 99

yazyayinlari@gmail.com • www.yazyayinlari.com

ISBN: 978-625-6642-45-4



9

786256

642454