

**T.C.
İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**SEYAHAT ACENTALARINCA DÜZENLENEN
PAKET TURLARIN HAZIRLANMASI VE
PAZARLANMASINDA SÜREÇ VE
KOORDİNASYON YÖNETİMİ: İSTANBUL ÖRNEĞİ**

TARIK ŞENGEL

2501141019

TEZ DANIŞMANI

YRD. DOÇ. DR. ŞEHNAZ DEMİRKOL

İSTANBUL-2017



YÜKSEK LİSANS
TEZ ONAYI

ÖĞRENCİNİN

Adı ve Soyadı : TARIK ŞENGEL Numarası : 2501141019

Anabilim/Bilim Dalı : TURİZM İŞL. Danış. Öğretim Üyesi : YRD.DOÇ.DR.ŞEHNAZ DEMİRKOL

Tez Savunma Tarihi : 17.08.2017 Tez Savunma Saati : 14:00

Tez Başlığı : SEYAHAT ACENTALARINCA DÜZENLENEN PAKET TURLARIN
HAZIRLANMASI VE PAZARLANMASINDA SÜREÇ VE KOORDİNASYON YÖNETİMİ: İSTANBUL
ÖRNEĞİ

TEZ SAVUNMA SINAVI, Lisansüstü Öğretim Yönetmeliği'nin 36. Maddesi uyarınca yapılmış, sorulan sorulara alınan cevaplar sonunda adayın tezinin KABULÜ'NE OYBİRLİĞİ / OYÇOKLUĞUYLA karar verilmiştir.

JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- DOÇ.DR.GÜREL ÇETİN		KABUL
2- YRD.DOÇ.DR.ŞEHNAZ DEMİRKOL		KABUL
3- YRD. DOÇ. DR.OĞUZ TAŞPINAR		Kabul

YEDEK JÜRİ ÜYESİ	İMZA	KANAATİ (KABUL / RED / DÜZELTME)
1- PROF. DR. MEHMET ERKAN		
2- DOÇ.DR.KAZIM OZAN ÖZER		

ÖZ

**SEYAHAT ACENTALARINCA DÜZENLENEN PAKET
TURLARIN HAZIRLANMASI VE PAZARLANMASINDA
SÜREÇ VE KOORDİNASYON YÖNETİMİ: İSTANBUL ÖRNEĞİ**

Tarık ŞENGEL

İnsanların refahı arttıkça daha fazla turizm deneyimi yaşamak isterler. Ancak bu isteğin karşılanması çeşitli şekillerde yapılabilmektedir. Bireysel veya grup olarak yaşanan bu deneyimler için çoğu zaman profesyonel destekler almak adına seyahat işletmeleri tercih edilmektedir. Bu anlamda üretici seyahat işletmeleri olan Tur operatörleri, üretim yapma yetkinliği olan seyahat Acentaları ve bu üretilen ürünlerin tüketim aşamasının gerçekleşmesinde faaliyetlerde bulunan seyahat işletmeleri bu tüketiciler tarafından tercih edilebilmektedir. Üretim-tüketim ilişkisi içerisinde karşılıklı memnuniyet için seyahat faaliyetlerinin son derece başarılı gerçekleşmesi hayati önem taşımaktadır. Bu anlamda üretim-tüketim sürecinin başarılı bir şekilde gerçekleşmesi gerekmektedir. Bunun yolu da, bu sürecin iyi bir organizasyon faaliyeti ile koordine edilmesine bağlıdır.

Bu çalışmada seyahat acentelerinin paket tur hazırlama, pazarlama, gerçekleştirme ve tur sonrası faaliyetlerinde süreç ve koordinasyonun yönetiminin nasıl gerçekleştiğinin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Bunun için İstanbul'daki seyahat acentelerinden nitel araştırma yöntemi veri toplama araçlarından mülakatlar yolu ile veriler elde edilmiştir. Elde edilen veriler betimsel analiz yöntemi ile analiz edilerek raporlanmıştır. Çalışma sonucu seyahat acentelerinin paket turlarındaki sürecin işleyişi ve koordinasyonun nasıl sağlandığı konusunda önemli bilgiler içermektedir. Çalışmanın sonuçları göz önünde bulundurularak sonuç ve öneriler kısmında birtakım öneriler getirilmiştir.

Anahtar Kelimeler: *Seyahat Acentaları, Paket Tur, Süreç, Koordinasyon, İstanbul*

ABSTRACT

PROCESS AND COORDINATION MANAGEMENT IN COMPOSING AND MARKETTING OF PACKAGE TOURS ORGANIZED BY TRAVEL AGENCIES: SAMPLE OF ISTANBUL

Tarık ŞENGEL

With the increasing welfare people tend to travel more and experience tourism. Meanwhile this tourism tendency can be provided in various ways. Tourism can be experienced both individually and in groups. Travel businesses are being preferred as professional assistance in arrangement and progress of such experiences. In this sense tour operators as producing travel businesses, travel agencies as competent businesses in production and the other travel facilities being profited during the consumption of these productions which have been produced by tour operators and travel agencies are highly preferred by the consumers. In order to create a mutual satisfaction between production and consumption travel services need to be carried out successfully. A successful operation is in favor of both sides and has a great importance over constant relation and such a relation can only be settled by a well-managed process and perfectly coordinated organization while creating and composing services.

The main motivation of this study is to determine how the process and coordination management is being practised over four steps (composing, marketing, practising and evaluating) of a package tour programme. Qualitative research method have been used in this research and A group travel agencies located in Istanbul have been interviewed for data collection. The gathered data has been analyzed and reported via descriptive analyzing method. The results of study gives important informations about course of proceeding and how the coordination is being managed by the travel agencies from pre-tour process till after tour formalities. In the light of results to this study a set of recommendations aggregated and given in the results and suggestions part of study.

Key Words: *Travel Agencies, Package Tours, Process, Coordination, Istanbul*

İÇİNDEKİLER

ÖZ.....	III
ABSTRACT	IV
ÖNSÖZ.....	VIII
TABLolar LİSTESİ.....	IX
ŞEKİLLER LİSTESİ.....	X
KISALTMALAR LİSTESİ.....	XI
GİRİŞ	1
I. BÖLÜM: PAZARLAMA VE TURİZM PAZARLAMASI KAVRAMLARI..	3
1.1. Pazarlamanın Tanımı	3
1.2. Pazarlamanın Önemi	6
1.3. Pazarlamanın Tarihi Gelişimi	8
1.4. Pazarlama Karması.....	12
1.4.1. Üretici Bakış Açısı ile Pazarlama	13
1.4.1.1. Ürün (Product)	15
1.4.1.2. Fiyat (Price).....	18
1.4.1.3. Dağıtım (Place)	22
1.4.1.4 Tutundurma (Promotion)	26
1.4.2. Tüketici Bakış Açısı ile Pazarlama	31
1.4.2.1. Müşteri Değeri (Customer Value).....	31
1.4.2.2. Maliyet (Cost)	33
1.4.2.3. Uygunluk (Convenience)	33
1.4.2.4. İletişim (Communication)	34
1.5. Turizm Pazarlamasının Tanımı	36
1.6. Turizm Pazarlamasının Önemi.....	37
1.7. Turizm Pazarlaması Karması	38
1.7.1. Üretici Bakış Açısı ile Turizm Pazarlaması	38
1.7.1.1. Fiziksel Kanıt (Physical Evidence).....	39
1.7.1.2. Hedef Kitle-İnsan (People)	39
1.7.1.3. Süreç (Proceses)	40
1.7.2. Tüketici Bakış Açısı ile Turizm Pazarlaması.....	41
1.7.2.1. Onaylama (Confirmation)	41

1.7.2.2. Değerlendirme (Consideration).....	42
1.7.2.3. Koordinasyon (Coordination)	42
1.8. Turizm İşletmelerinde Süreç ve Koordinasyon Yönetimi	43
1.8.1. Turizm İşletmelerinde Süreç Yönetimi.....	44
1.8.1.1. Süreç Kavramı ve Süreç Yönetiminin Tarihsel Gelişimi.....	45
1.8.1.2. Sürecin Özellikleri	47
1.8.1.3. Süreç Yönetiminin Önemi.....	48
1.8.1.4. Süreçlerin Sınıflandırılması	49
1.8.1.4.1. Operasyonel Süreçler	51
1.8.1.4.2. Destek Süreçler	51
1.8.1.5. Sürecin Unsurları	51
1.8.1.6. Süreç Modelleme	53
1.8.2. Turizm İşletmelerinde Koordinasyon Yönetimi	54
1.8.2.1. Koordinasyon Kavramı ve Tarihsel Gelişimi	55
1.8.2.2. Koordinasyonun Önemi	57
1.8.2.3. Koordinasyonun Faydaları	58
1.8.2.4. Koordinasyonun Özellikleri.....	60
1.8.2.5. Koordinasyon Çeşitleri.....	60
1.8.2.5.1. Hiyerarşik Koordinasyon	61
1.8.2.5.2. Yatay, Dikey ve Çapraz Koordinasyon.....	62
1.8.2.5.3. İç ve Dış Koordinasyon.....	63
II. BÖLÜM: SEYAHAT ACENTACILIĞI VE PAKET TUR YÖNETİMİ.....	64
2.1. Seyahat Acentacılığı Kavramı.....	64
2.1.1. Seyahat Kavramı ve Tarihçesi	65
2.1.2. Seyahat Sektöründe Faaliyet Gösteren İşletmeler	69
2.1.3. Seyahat Acentalarının Tanımı.....	72
2.1.4. Seyahat Acentalarının Sınıflandırılması	74
2.1.4.1. Yapısal sınıflandırma	75
2.1.4.2. Fonksiyonel (İşlevsel) Sınıflandırma	76
2.1.5. Seyahat Acentalarının İşlevleri	77
2.1.6. Seyahat Acentalarının Örgütsel Yapıları	78
2.1.7. Türkiye’de Seyahat Acentacılığı.....	80

2.2. Paket tur kavramı	82
2.2.1. Paket Tur Tanımı ve Tarihçesi	84
2.2.2. Paket Tur Özellikleri	85
2.2.3. Paket Turların Tercih Nedenleri.....	86
2.2.4. Paket Turların Sınıflandırılması.....	89
2.2.5. Paket Tur Yaşam Süreci.....	90
2.2.5.1. Üretim Aşaması.....	91
2.2.5.2. Pazarlama Süreci.....	93
2.2.5.3. Satış Süreci.....	95
III. BÖLÜM : SEYAHAT ACENTALARINDA SÜREÇ VE KOORDİNASYON YÖNETİMİ UYGULAMASI.....	98
3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	98
3.2. Araştırmanın Yöntemi.....	99
3.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi	100
3.2.2. Mülakat Metninin Niteliği	101
3.2.3. Veri Toplama Süreci	103
3.3. Araştırmanın Kısıtları.....	103
3.4. Araştırmada İzlenen Yol ve Araştırma Soruları	104
3.5. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği	105
3.6. Verilerin Analizi ve Bulguların Yorumlanması	105
3.6.1. Paket Tur Hazırlama Aşamasında Süreç.....	105
3.6.2. Paket Tur Hazırlama Aşamasında Koordinasyon	109
3.6.3. Paket Tur Pazarlama Aşamasında Süreç.....	114
3.6.4. Paket Tur Pazarlama Aşamasında Koordinasyon	120
3.6.5. Paket Tur Gerçekleme Aşamasında Süreç	124
3.6.6. Paket Tur Gerçekleşme Aşamasında Koordinasyon	127
3.6.7. Paket Tur Gerçekleşme Sonrası Süreç	131
3.6.8. Paket Tur Gerçekleme Sonrası Koordinasyon	134
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	138
EK 1: MÜLAKAT METNİ	159

ÖNSÖZ

Okumanın, araştırmanın ve yazmanın yaygınlaştığı bir ortamda, böyle bir kervana katılmanın mutluluğunu yaşamaktayım. Ancak yaygınlaşan bu sürecin nitelikli olmak gibi bir problemi de beraberinde getirdiği kanısı taşımaktayım. Bu nedenle her yazılanın hakkı, adaleti, doğruyu, etik olanı yazması gerektiği düşüncesiyle, yazdığım bu eserin bu amaçlara hizmet etmesini en önemli temennim olarak ifade etmek istiyorum.

Bu zorlu serüvenin başarıyla geçmesini, bu çalışmamın bugünkü noktaya gelmesini sağlayan, tecrübe, sabır, destek veya anlayış kavramlarından hangisine ihtiyaç duyduğumda bana onu inatla veren kıymetli danışman hocam Yrd. Doç. Dr. Şehnaz DEMİRKOL'a sonsuz şükranlarımı sunarım. Ayrıca gerek tezin hazırlanması sürecinde, gerekse de beşeri sermayemde noksanlık hissettiğim her anda isteklerimi geri çevirmeyip bana destek veren İstanbul Üniversitesi Turizm İşletmeciliği anabilim dalı hocalarımla tamamına teşekkürü borç bilirim. Eğitim hocalarımla yanı sıra, şimdiye kadarki hayatımda olduğu kadar bu tezin yazılmasında da akıl hocalığı yapan sevgili ağabeyim Ümit ŞENGEL'e de teşekkür ederim.

Bu meşakkatli yolda normalde gizli, ancak yüreğimde hep apaçık olan gizli kahramanların rolü de azımsanmayacak kadar çoktur. Sadece bu çalışma sürecinde veya bugün değil hayatımın her anında beni destekleyen ve diğer cihanda şefaatçi olacağım annem Huri ŞENGEL ve babam İrfan ŞENGEL, maddi ve manevi hiçbir desteklerini benden esirgemeyen kardeşlerimin her birine ayrı ayrı teşekkür eder, sevgilerimi sunarım.

Tarık ŞENGEL

TABLÖLAR LİSTESİ

Tablo 1: Pazarlama Anlayışlarındaki Değişimlerin Kronolojisi ve Özellikleri	9
Tablo 2: Güncel Pazarlama Çeşitleri ve Geliştiği Yıllar	11
Tablo 3: Ürünlerin Özellikleri	15
Tablo 4: Turistik Ürün Boyutları	17
Tablo 5: Turizm İşletmelerinde Fiyatlandırma İle İlgili Önemli Kavramlar	21
Tablo 6: Kişisel Satışta Performans Artırımına Yönelik Kriterler ve Yöntemler	29
Tablo 7: Müşteri Değerinin Kıstasları	32
Tablo 8: Seyahat Perakendeciliğinin Tarihçesi	65
Tablo 9: Tur Operatörleri ve Seyahat Acentaları Arasındaki Farklar	70
Tablo 10: Ürün ve Hizmet Arasındaki Farklar	77
Tablo 11: Turların Hazırlanması Aşamasında Süreç	107
Tablo 12: Turların Hazırlanması Aşamasında Koordinasyon	110
Tablo 13: Turların Pazarlanması Aşamasında Süreç	115
Tablo 14: Turların Pazarlanması Aşamasında Koordinasyon	121
Tablo 15: Turların Gerçekleşme Aşamasında Süreç	125
Tablo 16: Turların Uygulama Aşamasında Koordinasyon	128
Tablo 17: Turların Gerçekleşmesinde Sonraki Süreç	132
Tablo 18: Turların Gerçekleşmesinden Sonra Koordinasyon	136

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 1: Pazarlama Karması Elemanları	12
Şekil 2: Klasik Pazarlama Karması (4P) ve Hedef Pazar Seçim Yaklaşımları	14
Şekil 3: Fiyat Belirleme Süreci.....	19
Şekil 4: Fiziksel Ürün Basit Dağıtım Modeli	22
Şekil 5: Turistik Ürün Basit Dağıtım Kanalı	22
Şekil 6: Turizm Sektöründe Geleneksel Dağıtım Kanalları Şeması.....	23
Şekil 7: Turizm Sektöründe Yeni Dağıtım Kanalları Şeması.....	25
Şekil 8: Aşamalarına Göre Dağıtım Sistemi.....	26
Şekil 9: Üretim Süreci	45
Şekil 10: İşletme Süreç Yönetiminin Kazançları	49
Şekil 11: Klasik Bir Süreç Modelinde Bulunması Gereken Hiyerarşik Aşamalar	53
Şekil 12: Turizm ve Seyahat Tedariki Zinciri	71
Şekil 13: Seyahat Acentası Yetkililerinin Takım ve Konu Planlaması	78
Şekil 14: Turizmde Dağıtım Sistemi	83
Şekil 15: Paket Tur Üretim Aşamaları	91
Şekil 16: Paket Turları Oluşturan Hizmetlerin Hiyerarşik Olarak Gösterimi	92
Şekil 17: Turun Organizasyon Şeması	96

KISALTMALAR LİSTESİ

AB	: Avrupa Birliği
ABD	: Amerika Birleşik Devletleri
AMA	: American Marketing Association
BİT	: Bilgi ve İletişim Teknolojileri
STK	: Sivil Tolum Kuruluşu
TKY	: Toplam Kalite Yönetimi
TÜRSAB	: Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
TÜSTAC	: Türkiye Seyahat Acentaları Cemiyeti
UNWTO	: United Nations World Tourism Organizations
vd.	: Ve Diğerleri
yy.	: Yüzyıl

GİRİŞ

İnsanların önceden var olan seyahat hareketleri, 18. yy'den sonra büyük bir gelişme göstermiştir. Bu gelişmelerin yanında seyahatlerin yapılarında da önemli değişiklikler meydana gelmiştir. Bu değişikliklerin en belirgin özelliği seyahat hareketlerinin modern turizme uygun olabilecek bir yapıya kavuşmasıdır. 18. yy ile beraber insanlar gruplar halinde ve planlı olarak seyahat etmeye başlamışlardır. Bu seyahat hareketlerinin bu hale gelmesinin en belirgin sebebi sanayi devrimidir. Çünkü sanayi devrimi sayesinde, insanlar daha çok üretmeye, daha çok kazanmaya ve daha fazla boş zaman sahip oldular. Bütün bu sebepler insanların boş zamanlarını değerlendirmeyi gerekli kılmış, merak ve eğlence amaçlı seyahatlerin yapılmasını hızlandırmıştır.

1950'li yıllardan sonra bu seyahat hareketleri daha da artmıştır. Burada seyahat hareketleri sadece dünyada meydana gelen büyük değişmelere ayak uydurmuştur. Bilgisayarlar üretilmiş, sivil havacılık gelişmiş, iletişim araçları inanılmaz bir noktaya gelmiş, ulaştırma araçlarında hız ve konfor artmıştır. Bütün bunların yanında 1990'lı yıllardan sonra internet insan hayatına girmiştir. Bu gelişmelerin hepsi seyahat hareketlerini inanılmaz bir noktaya taşımıştır. Özellikle bilgisayarlı rezervasyon sistemleri bu gelişmelerin ileri bir noktaya yaşanmasında kilit rol oynamıştır.

Seyahat ilerledikçe modern turizmde gelişmeye başlamıştır. Çünkü seyahat hareketleri artık önemli ölçüde konaklamalı yapılmaya başlanmıştır. Konaklama ile birlikte, yiyecek içecek, transfer, rehberlik, araç kiralama, altyapı ve üst yapı, sigorta ve diğer hizmetlerinde gelişmesi, bu hizmetleri içeren turizm endüstrisinin de gelişmesine zemin hazırlamıştır. Turizm endüstrisindeki gelişmelerin, ülkeleri ekonomik, sosyal, kültürel, politik ve çevresel değerler açısından etkilemesi ülkelerin gelişen seyahat hareketlerine daha fazla önem vermelerini beraberinde getirmiştir.

Seyahat hareketlerindeki bu gelişmeler seyahat ile ilgili bazı kavramları da oldukça önemli bir hale getirmiştir. Bunların başında ise seyahat hareketlerinin organizasyonu gelmektedir. Özellikle gruplar halinde yapılacak olan seyahat

hareketlerinin başarı ile gerçekleşmesi zorlu bir süreci gerektirmektedir. Bu işleyişin sağlanması turizm endüstrisi dağıtım kanalı aracı işletmeleri olan seyahat acentaları ve tur operatörlerinin önemini arttırmıştır. Çünkü özellikle geniş katılımlı ve bezer nitelikte kişilerin bulunduğu seyahat hareketleri için tur operatörleri ve seyahat acentaları tarafından paket turlar üretilmeye başlanmıştır. Bu turlar düzenli bir şekilde planlanmaya ve talep eden tüketicilere pazarlanarak satılmaya başlanmıştır.

Paket turların gerçekleştirilmesi pazarlama faaliyetleri ile yakın ilişki içerisindedir. Öncelikle paket turların hazırlanmasının kolay bir iş olmadığını vurgulamak gerekir. Hazırlanan paket turların tüketicilere sunulması ve tüketicilerin bunu satın almasının sağlanması pazarlama faaliyetleri ile mümkündür. Tüketiciler (Turistler) ile işletmeler paket tur pazarında bir araya gelmektedir. İki tarafında bir birlerine sundukları bu değer için, tüketicilerin alma veya almam serbestliği söz konusudur.

Pazarlama faaliyetleri başarılı olduğunda, işletmelere uzun zaman fayda sağlamaktadır. Bu anlamda özellikle paket turların hazırlanmasında ve sunulmasında kilit rol oynayan kavramlar süreç ve koordinasyondur. Çünkü paketlerin hazırlanmasından, tur sonrası geri bildirimlere kadarki bütün faaliyetlerin, ortaya çıkan çok iyi bir ürüne hizmet etmesi gerekmektedir. Bu durum da ancak en başından itibaren bu sürecin iyi bir şekilde koordine edilmesi ile açıklanabilir. Paket turların gerçekleştirilmesindeki süreç ve koordinasyon yönetiminin başarısı, paket turların ve dolayısı ile de seyahat işletmelerinin (seyahat acentası ve tur operatörü) başarısını beraberinde getirecektir.

Çalışmanın takip eden iki bölümünde literatür taramasına yer verilmektedir. Birinci bölümde, pazarlama ve turizm pazarlanmasını kavramsal altyapısına değinilmektedir. İkinci bölümde, seyahat acentaları ve paket tur kavramlarına ilişkin bilgiler verilmektedir. Çalışmanın üçüncü bölümünde yöntem ve saha araştırmasına ilişkin bilgiler yer almaktadır. Burada çalışmanın amacı, önem, araştırma soruları, yöntemi, kısıtları ve elde edilen verilerin analiz edilip yorumlanması yer almaktadır. Takip edilen bölümde ise sonuç ve önerilere yazılarak çalışmanın son hali verilmiştir.

I. BÖLÜM

PAZARLAMA VE TURİZM PAZARLAMASI KAVRAMLARI

1.1. Pazarlamanın Tanımı

Pazarlamanın tanımını yapmadan önce, son zamanlarda firmaları pazarlamada dâhil birçok açıdan etkileyen değişimlerin bilinmesinde fayda vardır. Bu değişimler küreselleşme, BİT’lerde (Bilgi ve iletişim Teknolojileri) meydana gelen gelişmeler ve üretimin merkezine tüketicinin geçtiği yeni üretim sürecidir (Bradley, 2002, s. XVIII). Küreselleşmenin birçok boyutu olmakla birlikte, burada ticari boyutu ile ele alınmaktadır. Özellikle küreselleşmenin ticari anlamda iki ana göstergesi bulunmaktadır. Bunlardan ilki, başta AB olmak üzere bölgesel ticaret alanlarının hızla genişlemesi ve gelişmekte olan ülkelerde liberalizmin (Serbest Pazar Sistemi) yaygınlaşması ticari küreselleşmeye ivme kazandırmıştır (Yağcı, 2013, s. 6). Bilgi ve iletişim teknolojileri de genel anlamda bütün üretim sürecinin belirleyicisi konumunda ve aslında tüketicinin bilinç düzeyini yükselten bir gelişim olarak ön plana çıkmaktadır. Son olarak ise tüketicinin üretimin merkezinde olduğu yeni üretim sistemi birçok işletmeyi etkilemiş ve tüketicini beklentilerinin sağlanması veya aşılması anlamına da gelen TKY (Toplam Kalite Yönetimi) politikalarının odağında bulunmaktadır (Halis, 2008, s. 15-18). Bu 3 önemli değişim pazarlama da başta olmak üzere firmaları birçok açıdan etkilemektedir. Bu açıdan pazarlamanın tanımından önce bu kavramların bilinmesi önem taşımaktadır.

Pazarlama kavramı ile ilgili birçok araştırmacı için tanımlamalar yapılmaktadır. Mucuk (2014, s. 228) Pazarlamayı bir mübadele aracı olarak ifade etmektedir. Bu mübadeledeki temel amaç ise insanların ihtiyaç ve isteklerinin karşılanmasıdır. Bu tanıma bazı kaynaklarda iki veya daha fazla taraf arasında gerçekleşen mübadeleler olarak ifade edilmektedir. Fakat her mübadele pazarlama olarak adlandırılmaz. Pazarlamadan söz edilebilmek için bazı şartların sağlanması gerekmektedir. Bunlar aşağıda verilmektedir (Altunışık, 2009, s. 8);

- Değişim sürecinde en az iki taraf olmalıdır.

- Tarafların birbirinden haberdar olması gerekmektedir.
- Bu tarafların birbirlerine sundukları bir değer olmalıdır.
- Tarafların teklifler içerisinde istediklerini seçme ve reddetme serbestliği olmalıdır.
- Taraflar değişime istekli ve fayda beklentisine sahip olması gerekir.

Oliver (1980, s. 1)'de pazarlamayı alıcı ve satıcının bulunduğu pazar değişim süreci olarak ifade etmektedir. Pazarlamanın bütün aktivitelerinin bu süreci kolaylaştırmak üzerine kurulu olduğunu söylemektedir. Alışveriş insan hayatında var oldukça, pazarlama da var olacaktır. Toplumda zamana ve mekana göre insanlar az yâda çok değişim sürecinin bir parçası olmaktadır. Bu değişim sürecine bağlı olarak pazarlama ihtiyacı da değişmektedir.

Mirze (2010, s. 301) ise pazarlamayı müşteri veya tüketicilerin beklenti ve isteklerini belirleyen ve karşılayan tüm faaliyetleri içermektedir. Mirze burada söz ettiği pazarlama tanımını geleneksel tanım olarak açıklamakta ve geleneksel yapının en önemli iki unsuru olarak üreticileri ve tüketicileri görmektedir. Bu iki unsur arasındaki bütün süreçleri kapsayan denge pazarlama olarak ifade edilebilir. Sözen ve Özdevecioğlu (2002, s. 180) Buna pazarlamanın bu tanımına katılmakla birlikte, pazarlamanın tüketicilere bilgi sağlayan, işletmelerin üretim ve yatırım faaliyetlerini yönlendiren yönlerinin de olduğunu vurgulamaktadır.

Reid ve Bojanic (2010, s. 8) Pazarlama tanımlamasını firma perspektifi ile ele almışlardır. Buna göre pazarlama bir firmanın veya örgütün satışlarını kontrol eden, birleştiren ve tüketicilere sunan bütün çabalarından oluşur. Aslında nihayetinde çıkış noktası yine tüketici ve üreticinin bir araya geldiği pazarda meydana gelen değiş-tokuş ifade edilmektedir.

AMA'ya göre (American Marketing Association) pazarlama; müşterileri için toplum için veya diğer paydaşlar için değeri olan mal ve hizmetlerin değişimini, dağıtımını, fiyatlandırılmasını ve tutundurulmasını sağlayan süreci hazırlayan aktiviteler olarak tanımlamaktadır. Burada ileri de de anlatılacak olan pazarlama karmasının bileşenlerinden bazılarına vurgu yapılmıştır (Clow & Baack, 2010, s. 6).

AMA tarafından yapılan ve tutundurma karasın 4P'sini ön plana çıkararak iletişim vurgusunu yapan tanımı Trout (2003, s. 19) ve Tenekecioğlu (2003, s. 3) tarafından da yapılmıştır.

Doyle ve Stern (2006, s. 63) pazarlamanın bir birinden farklı iki tanımı yapmaktadır. Bunlardan birincisi ve en önemlisi pazarlamayı bir felsefe olarak görmektedir. Bu felsefe ise işletme organizasyondaki her biri bireyin tüketici ihtiyaçlarının giderilmesi odaklanması ile ilgilidir. Ayrıca bu pazarlama felsefesi işletme içerisindeki bütün farklı fonksiyon ve aktivitelerini birleştiren bir örgüt felsefesi olarak da tanımlanabilir. Bu faaliyetlerin başarılı olması tatmin olmuş müşteriyi, tatmin olmuş müşteri ise güvenli, yarar sağlayan ve başarılı bir işletmeye kaynak oluşturur. İkinci tanım ise; belirgin bir dizi aktivite ve görevden oluşan pazarlama, planlama ve karar verme olgusudur. Birinci tanım daha çok müşteri tatmini ile ilgili iken, ikinci tanım kurumsal kimliği de içeren işletme plan ve politikaları ile ilgilidir.

Öter (2007, s. 1) pazarlamayı modern toplum ile ilişkilendirmektedir. Pazarlamaya muhatap olarak da, üreticileri, tüketiciler, devlet ve STK (Sivil Toplum Kuruluşu) gibi ticari kesimlerin hepsi görülmektedir. Üreticilerin ürünlerini tüketicilere ulaştırmaları gerekmektedir. Tüketicilerin kullanacakları ürünler hakkında bilgi sahibi olma arzuları bulunmaktadır. Aynı şekilde hem devlet hem de STK'lar üretim süreci ve alışveriş ile ilgilenen paydaşlardır. Pazarlama bütün bu ilgililerin ekonomik ilişkilerinin daha karmaşık hale gelmesi sonucunda ekonomik değişimleri kolaylaştırmak için ortaya çıkmış bir çözüm yolu olarak ileri sürülebilir.

Pazarlama tanımları incelendiğinde, bazı konuların aşağı yukarı ortak oldukları görülmektedir. Simkin (2000, s. 157) pazarlama tanımında bulunan bu ortak noktalara değinmektedir. Simkin; tüketici tatmini, değiş-tokuş, rekabet üstünlüğü, uygun pazarların belirlenmesi, firmanın pazardaki yerinin iyileştirilmesi amacı ile kaynakları rasyonel kullanmak, temel olarak pazar payını arttırmaktır. Pazarlama yönetim anlayışının bir ögesi olmalı ve üretim öncesi sürecin önemli bileşenini oluşturmaktadır.

Pazarlama tanımlarına ilişkin olarak yapılan bu tanımlardan yola çıkarak pazarlamaya ilişkin tanımlarda yer alan bazı ortak konuların bilinmesinde fayda bulunmaktadır Cemalcılar (1987, s. 13) yaptığı çalışmada bu ortak konuları belirtmektedir. Bu konular aşağıda verilmektedir:

- Pazarlama, insanların gereksinimlerinin ve isteklerinin doyurulmasına yöneliktir.
- Pazarlama, değişimi kolaylaştırır ve gerçekleştirir.
- Pazarlama çeşitli eylemlerden oluşur.
- Pazarlama eylemleri insanlar ve örgütler tarafından yapılır.
- Pazarlamaya ürünler, hizmetler ve düşünceler konu olurlar.
- Pazarlama eylemleri planlanmalı ve denetlenmelidir.

Bu konular incelendiğinde; özellikle pazarlama işinin örgütler tarafından yapılması ve pazarlama eylemlerinin planlanabilir ve denetlenebilir olması gerektiği pazarlamanın önemini ortaya koymaktadır. Çünkü pazarlama kavramı toplumdaki algıların tersine, basit olmayan, karmaşık ve yapılması kolektif çabalar gerektiren faaliyetlerdir.

Bütün bu tanımlardan hareketle pazarlama, üretim sürecinin asli tarafları olan üretici ve tüketiciler ile diğer ilgili paydaşların istek, ihtiyaç ve beklentilerini tahmin eden ve gerçekleştirmeye çalışan değiş-tokuş pazarında yer alan faaliyetleri bütünü olarak tanımlanabilir. Yapılan bazı tanımlara bakıldığında bu taraflardan veya pazar unsurlarından bazılarının eksik olduğu görülmektedir. Bunlardan bir yâda bir kaçının eksik olması, pazarlamanın eksik veya yanlış anlaşılmasına sebebiyet verebilmektedir.

1.2. Pazarlamanın Önemi

Pazarlama kavramı özellikle işletmecilik açısından son derece önemlidir. Pazarlama kavramının toplumdaki olumsuz algının tersine oldukça sistematik ve değerli faaliyetlerden oluştuğu bilinmekte ve literatürce desteklenmektedir.

Pazarlamanın öneminin anlaşılması satış kavramı ile olan ilişkisinin anlaşılmasına bağlı olarak şekillenebilir. Öncelikle pazarlama bir satış işlemi veya süreci değildir. Pazarlama bir değiş-tokuş işlemidir. İlgili birçok kesimin karşılıklı fayda sağladığı çabalardan oluşmaktadır. Mirze (2010, s. 302) kitabında bu konuyu destekler nitelikte değerlendirmelerde bulunmakta ve pazarlama ile satış kavramlarının birbirinden farklılık gösterdiği vurgulamaktadır. Satış kavramı, işletme ürünlerinin karlı bir şekilde ve bir bedel karşılığında devredilmesini içermektedir. Burada genel olarak işletme menfaatleri söz konusudur. Pazarlama ise farklı bir mantıktır. Pazarlamada bir müşterilerin ve işletmelerin ve diğer paydaşların beklentileri ve menfaatleri birlikte değerlendirilip ele alınmaktadır.

Doyle ve Stern (2006, s. 93) pazarlamanın önemini tüketici istek ve beklentilerinin belirlenmesi kapsamında değerlendirmektedir. Özellikle gelişen teknoloji sayesinde tüketicilerin beklentileri değişmekte ve rakip firmalarda sürekli artmaktadır. Dolaysı ile rekabet edebilmek için tüketicilerin değişen istek ihtiyaç ve beklentilerinin hızlı bir şekilde anlaşılıp bu çözümler geliştirmenin pazarlama ile mümkün olabileceği ifade edilmektedir. Dolaysı ile gelişen teknoloji ve rekabet ortamında pazarlama firmalara önemli avantajlar sağlamaktadır.

Pazarlamanın öneminin anlaşılması küreselleşme-kültür ilişkisinin anlaşılması ile de ilgilidir. Bu kapsamda insanların kültürde yaşanan köklü değişimleri firmaları etkileyerek firmaların bu değişimlere uygun hareket etmelerine zemin hazırlamaktadır. Küreselle rekabet için işletmeler kültürdeki değişimlerini şekillendirerek buna uygun üretim ve dağıtım faaliyetleri sağlayabilmektedirler. Bu süreç işletmeler açısından pazarlamanın sahip olduğu rolü ortaya koymaktadır. Küresel rekabet için pazarlamayı önemserlerse avantaj elde edebilirler (Tek, 1999, s. 198).

Pazarlama kavramı insan yaşamının da önemi oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Buradaki insan işletmenin paydaşları veya çalışanları, tüketiciler, kamu kesiminin ilgilileri veya STK'la olabilmektedir. Pazarlamayı modern yaşamda önemli kılan sebepler aşağıda verilmektedir (Altunışık, Özdemir, & Torlak, 2012, s. 15).

- Pazarlama, faaliyetleri üreticiler ile tüketiciler arasında bağlantı kurarak, başta işletme olmak üzere bu kesimlerin fayda sağlamasına zemin hazırlayabilmektedir. Firma (üretici) ekonomik fayda sağlarken, tüketici daha fazla tatmin olabilmektedir. Bunun dışında; sahiplik faydası, zaman faydası, mekan faydası ve şekil faydası gibi tüketimini temel fayda bileşenlerinden birinden de faydalanılabilmektedir.
- Pazarlama, tüketim kalıplarının şekillenmesine ve yönlendirilmesine aracılık yapabilme özelliğine sahiptir.
- Pazarlama faaliyetleri yapıldığı pazarın ekonomik gücü ve yapısına bağlı olarak önemli oran da istihdam imkanı sağlayabilmektedir. Pazarlama ile ilgili işlerde istihdam oranı ABD’de %35 iken, Avrupa’da %25’tir
- İşletmeler yoğun rekabet ortamında kâr elde edebilmek ve varlıklarını sağlayabilmek adına da pazarlama faaliyetleri sürdürmektedirler. Çünkü işletmenin hedef tüketicileri olan iletişimleri pazarlama sayesinde gerçekleştirebilmektedir.

Aslında pazarlamanın önemini ortaya koyan en önemli nokta üretim sürecindeki bütün paydaşlara belli açılardan faydalar sağlamasından gelmektedir. Özellikle üreticileri ve tüketicileri yapacakları mübadele sürecinde bir araya getiren pazarlama bu asli unsurların dışındaki diğer ilgili paydaşları da gerektiği faydaları sağlamaktadır. Bir bireyin veya grubun aksine bütün ilgilileri ilgilendiren pazarlama bütün kesimler için oldukça kritik bir öneme sahip olabilmektedir. Hatta pazarlama son zamanlarda o kadar önemli ve hayatın içinden bir kavram haline geldi ki son zamanlarda pazarlama ile ilgili en çok tartışılan konuların başında pazar segmentasyonu (bölümlendirme) konusu gelmektedir. Çünkü bu konu o kadar önemli hale geldi ki genel bir pazarlama plan ve stratejisi yerine coğrafyalara ve hatta şahıslara uygun pazarlama stratejileri geliştirilmeye başlandı.

1.3. Pazarlamanın Tarihi Gelişimi

Pazarlama kavramının insan yaşamındaki serüvenin oldukça eski tarihlere kadar dayandığı söylenebilir. Bakıldığında tarihi serüven içerisinde takas usulü ile yapılan ticari yaşamda bile pazarlamanın var olduğunu söylemek yanlış olmaz.

Çünkü malınızı takas edebileceğiniz çok fazla insan varken, bu takas ancak sizinle ürün takası yapabilecek inşaların kendi mallarını tanıtmaları ile mümkün olabilmektedir. Dolayısı ile insanın tarihte ihtiyacından fazlası olan ürünlerini takas ile başka ürünler ile değiştikleri zamanlarda bile pazarlamanın varlığından söz edilebilir.

Pazarlamanın geçmişi bu kadar eski olmakla birlikte, pazarlamanın modern yaşamın içerisinde profesyonel bir araştırma ve uygulama alanı olarak yeni bir disiplin olduğu söylenebilir. ABD'nin öncülük ettiği pazarlama 1950'li yılların başında akademik bir araştırma disiplini olarak ön plana çıkmıştır. Zaman içerisinde diğer bilim dalları ile teorik ve uygulama ilişkileri içerisinde pazarlama disiplinler arası bir alan olarak gelişimini sürdürmüştür. Pazarlamanın uygulanış biçimleri zamanla değişikliklere uğrayarak farklı anlayışlara kronolojik bir sıra halinde gelişmiştir (Altunışık, 2009, s. 13).

Pazarlama anlayışında meydana gelen değişimleri belirleyen ve etkileyen önemli bir kaç önemli faktör bulunmaktadır. Özellikle yaşanan ve üretim yapılan dönemdeki üretim teknolojisi, tüketicilerin talep durumu, toplumsal baskı unsurları, ihtiyaçlar, istekler ve beklentileri bu faktörlerden bir kaçıdır. Tablo 1 pazarlama anlayışının serüvenini güzel bir şekilde açıklamaktadır. Bu anlayış değişimlerinin anlamlandırılması için aşağıda ayrıca ele alınacak.

Tablo 1: Pazarlama Anlayışlarındaki Değişimlerin Kronolojisi ve Özellikleri

YAKLAŞIM	ODAK NOKTASI	AMAÇ VE ÖZELLİKLER
Üretim	İmalat	<ul style="list-style-type: none">• Üretimin artırılması• Maliyetlerin düşürülmesi ve kontrol edilmesi• Satış artışı ile karın azami artışının sağlanması
Ürün	Mamuller	<ul style="list-style-type: none">• Kalitenin ön plana çıkması• Kalite seviyesinin yükseltilmesi• Satış artışı ile karın azami artışının sağlanması
Satış	Üretilenin satılması (satıcının ihtiyaçları)	<ul style="list-style-type: none">• Promosyon ve satış faaliyetlerine ağırlık verilmesi• Satış devir hızının yükseltilmesi ile kâr artışı
Pazarlama	Tüketici ne istiyor? (tüketicinin ihtiyaçları)	<ul style="list-style-type: none">• Bütünleşik pazarlama• Üretimden önce ihtiyaçların belirlenmesi• Müşteri sadakati ve tatmini ile kâr artışı

Kaynak: (Altunışık, Özdemir, & Torlak , 2012, s. 18)

Üretim Anlayışı: Bu anlayışın odak noktası daha fazla üretim yapmaktır. Ayrıca bu dönemin diğer önemli özelliği ise, İşletmelerin teknik personeller

tarafından yönetiliyor olmasıdır. 1990'lü yılların başından itibaren gelişen ve 1929 büyük buhran (ekonomik kriz) sonrasına kadar devam eden bu anlayışın temel sloganı; **“Ne Üretirsem, Onu Satarım”** şeklindedir. Henri Ford'un otomobil satışlarını arttırmak adına üretimi verimli hale getirme ve seri üretim yapma bu anlayışın bir gereğidir. Araba satışları için o meşhur **“Siyah olmak kaydıyla istediğinizi seçebilirsiniz”** sözünü bu esnada söylemiştir. Burada sloganında gösterdiği gibi ürettiğim her şeyi satarım anlayışı üretimin az olduğu ve talebe cevap veremediği bir sürece işaret etmektedir. Dolayısı ile talep edilen miktar arz edilen miktardan fazla oldukça satışı rahat bir şekilde gerçekleşmektedir. Burada büyük miktarlarda ve ucuza mal üretmek temel gayedir (Tenekecioğlu, 2003, s. 4).

Ürün Anlayışı: Üretim anlayışında arz ve talep arasında bulunan uçurum zamanla kapanmaya başlamıştır. 1970'li yıllara gelindiğinde, arz ve talep arasında dengeler oluşmaya başlamıştır. Bu denge üretim yapan işletmeler arasındaki rekabeti kızıştırmıştır. Bu durum pazarlama faaliyetlerinde kaliteli olan ürünlerin tercih edildiği bir süreci beraberinde getirmiştir. **“Ürettiğiniz ürünleri satarsınız, yeter ki rakiplerinizinkinden daha iyi ürünler olsun”** sözü bu anlayışın sloganı olarak ifade edilebilir. Bu durum tüketicinin tercihlerinde daha kaliteli, daha yüksek performanslı ve nitelikleri olan ürünleri tercih etmesine neden olmuştur. Dolayısı ile işletmelerin amacı sürekli ürünlerin iyileştirmelerine yönelik olmalıdır (Altunışık, 2009, s. 14).

Satış Anlayışı; kalitenin egemen olduğu ürün anlayışı ile beraber herkes kaliteli ürün üretmeye başlamıştır. Bu durumda farklı bir anlayışa zemin hazırlamıştır. Bu anlayışta satış anlayışıdır. Bu dönemin önemli sloganları **“Sat, sat, sat”** veya **“Ne üretirsem onu satarım, yeter ki satmasını bileyim”** şeklindedir. İşletmelerin bu dönemdeki en yoğun çalışmaları ne olursa olsun satış hacmini arttırmaktır. Bu nedenle bir takım satış artırıcı faaliyetler ve satış özendirici çalışmalar gerçekleştirilmiştir. Bu süreç içerisinde müşteri beklenti ve istekleri dikkate alınmadığı için satış artırma çabaları aldatici veya yanıltıcı bir takım faaliyetleri de içerebilmektedir (Mucuk, 2014, s. 230)

Pazarlama Anlayışı: Bu anlayışın mantığı işletmenin potansiyel müşterileri ve bunların gereksinimleri ile başlamaktadır. Aslında bu anlayışın taşıdığı manayı en

güzel “Satabileceğimiz malı üretiriz” sloganı özetlemektedir. Pazarlama görüşünü benimseyen işletmeler tüketici istek ve beklentilerini hesaplayarak üretim yapmaktadır. Bunun için bir hedef Pazar seçilip Pazar araştırmaları yapılmak sureti ile üretim gerçekleştirilmektedir. Böylece üretilen ürünlerin dışarıda kalma veya satılamama riski en aza indirilmektedir. Tüketici beklentilerinin tam manasıyla üretime yön vermesi, çok önemli bir oranda müşteri memnuniyeti de sağlamaktadır. Bu durum işletmelerin gelecekleri ile ilgilide önemli avantajlar sağlamaktadır. Çalışmanın başlarında da değinildiği gibi bu durum pazarlama ve satış kavramlarının karıştırılmasının da önüne geçmektedir (Tenekecioğlu, 2003, s. 5-6).

Bu pazarlama anlayışının da sonraki dönemde toplumsal pazarlama ve ilişkisel pazarlama olarak yeni anlayışlar halinde geliştiği ifade edilmektedir. Bu aslında bazı kaynaklarda tek tek ele alınırken bazı kaynaklarda da birlikte ele alınmaktadır. Ancak özellikle 20. yy’in ikinci yarısı ile birlikte, bilgi ve iletişim teknolojilerinin akıl almaz gelişimi sayesinde farklı bir noktaya bürünmüştür. Toplumsal pazarlama, ilişkisel pazarlama veya tablo 2’de verilen pazarlama anlayışlarından hangisi olursa olsun, hepsinin altında yatan esas kaynak müşteri istek ve beklentilerinin tespit edilmesi ve bunlara uygun üretim yapılmasıdır. Çağımızda Üretimin merkezinde tüketiciler bulunmakta, bu nedenle de bütün üretim mekanizmaları, tüketicilerin görüşleri etrafında şekillenmektedir.

Tablo 2: Güncel Pazarlama Çeşitleri ve Geliştiği Yıllar

PAZARLAMA TÜRÜ	YIL	PAZARLAMA TÜRÜ	YIL
Ağızdan ağıza iletişim ve pazarlama	1958	Yeşil pazarlama	1991
Doğrudan pazarlama	1973	Gizli müşteri uygulamaları	1996
E-Pazarlama	1974	Müşteri ilişkileri yönetimi	1996
Pazarlamama	1975	Değer temelli pazarlama	1996
Veri tabanlı pazarlama	1981	Post-modern pazarlama	1996
İçsel pazarlama	1984	Deneyimsel pazarlama	2003
Mobil pazarlama	1985	Gerilla pazarlama	2003
Şikayet yönetimi	1985	Sosyal medya ve pazarlama	2005
İlişkisel pazarlama	1986	Hizmet aksamalarını önleme	2007
Niş pazarlama	1989	Nöro pazarlama	2012

Kaynak: (Kılıç & Öter, 2015, s. V)

Tablo 2 incelendiğinde, geleneksel pazarlamanın yanından gelişen birçok güncel pazarlama yaklaşımının olduğu da görülmektedir. Özellikle mobil pazarlamanın nispeten uzun bir geçmişinin olması dikkat çekici bir ayrıntıdır. Ayrıca ağızdan ağıza pazarlamanın da oldukça uzun bir geçmişe sahip olduğu da görülmektedir. Bununla birlikte sosyal ağların gelişmeye başladığı yıllardan itibaren pazarlama faaliyetlerine yansımalarının olduğu görülmektedir. Genel olarak ise, oldukça eğlenceli pazarlama faaliyetlerinin olduğunu söylemek gerekir. Örneğin pazarlamama da bir pazarlama türü olarak işlev görmektedir.

1.4. Pazarlama Karması

Pazarlama karması 1900'li yılların ikinci yarısında giderek önemi artan bir pazarlama kavramıdır. Bu elemanlar aslında pazarlamanın sıradan bir konu olmadığını en önemli göstergeleri konumundadır. Çünkü her biri birer alt sistem olarak, ana sistem olan pazarlamayı tamamlamaktadırlar.

Şekil 1: Pazarlama Karması Elemanları



Kaynak: (Altunışık, 2009, s. 47)'den Uyarlanmıştır.

Şekil 1'de verilen Pazarlama karması elemanları farklı spesifik özelliklere sahip ve bir birinden farklı işleyişlere sahip olsalar da, bütün bileşenler beraber

pazarlamanın temelini oluşturmaktadırlar. Pazarlama kavramının anlaşılabilmesi genel olarak bu pazarlama karmaların tek tek anlaşılmasına bağlıdır. Pazarlama karması Üretici ve Tüketici pazarlama karması olarak ele alınmaktadır. Bu kısımda sadece fiziksel ürün pazarlamalarına ilişkin karma elemanlarına değinilmektedir. Fakat hizmet (Turizm) pazarlamasını da içerdikleri için bu konularda bununla ilgili bilgilere de yer verilecektir.

1.4.1. Üretici Bakış Açısı ile Pazarlama

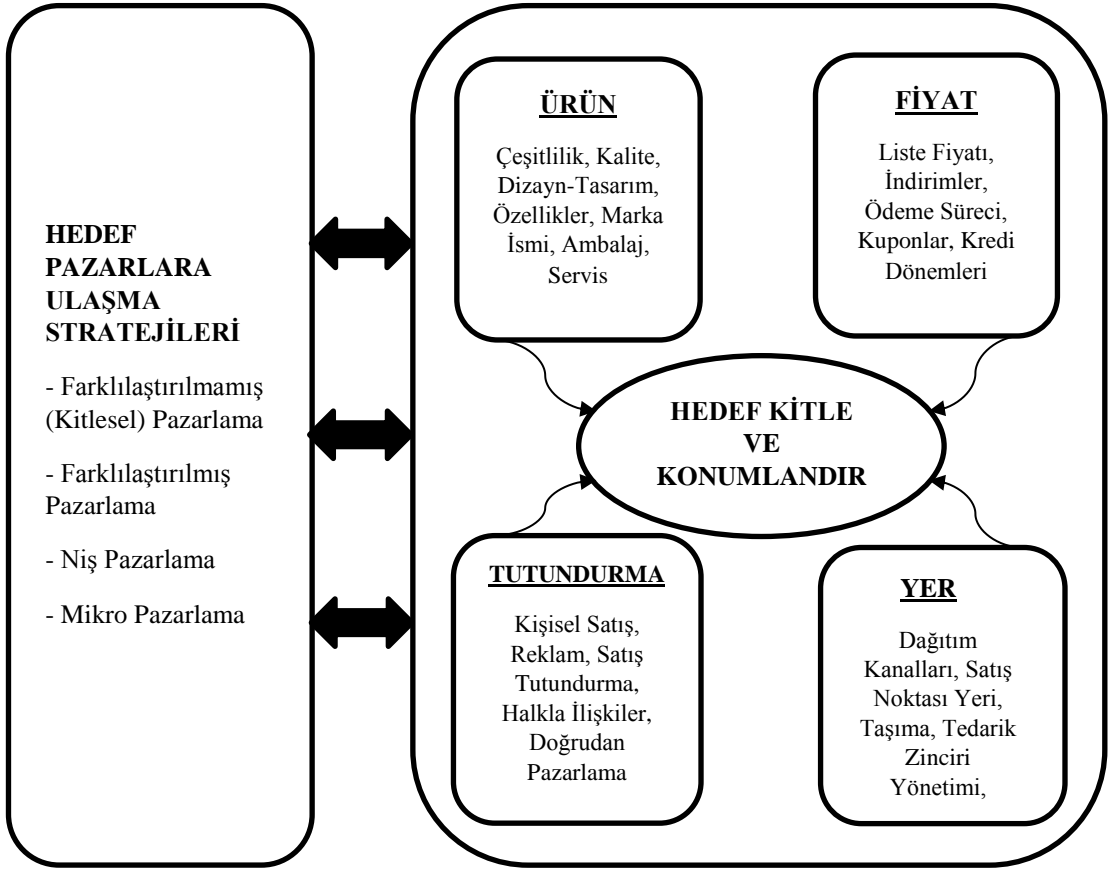
Pazarlama karmasının iki boyutundan olan biri olan üretici bakış açısı ile pazarlama karması dört tanedir. Bu karma elemanları 4P olarak bilenmekte ve P'ler bu karma elemanlarının İngilizce isimlerinin baş harflerinden oluşmaktadır bu elemanlar aşağıda verilmektedir (Bulut, 1994, s. 301; Reid ve Bojanic, 2010, s. 17)

- Ürün (**P**roduct)
- Fiyat (**P**rice)
- Dağıtım/Yer (**P**lace)
- Tutundurma/Satış Eylemleri (**P**romotion)

Her birine ayrı ayrı değinilecek olan bu elemanların her biri birbirini tamamlamaktadır. Fakat özellikle, tüketiciler ile ilişkilerin kurulduğu iletişim süreci ile ilgili olduğu için tutundurma önem arz etmektedir. Burada üzerinde durulması gerek diğer önemli bir konuda, bu 4P'nin sektörlere göre değişebileceği gerçeğidir. Örneğin turizm pazarlaması için ileri ki konularda da değinileceği gibi üretici bakış açısı ile pazarlamaya bu 4P'ye 3P daha eklenerek konunun 7P olarak ele alındığı görülecektir. Bununla birlikte, kozmetik sektörü paketlemeyi (Packing) 5. P olarak pazarlama karmasına dahil etmektedirler (Coşkun, 2012, s. 232). Kotler (2005, s. 120) ise pazarlama karmasına politika (politics) ve kamuoyu (public opinion) ek P'ler olarak eklenebileceğini ifade etmiştir. Weinreich (2011, s. 19-22) sosyal pazarlama ile ilgili olarak pazarlama karmasına 4P daha ekleyerek karmayı 8P olarak ele almaktadır. Bunlar; Kamu (public), Ortaklık (Partnership), Politikalar (Politics) ve Fon (pure string)'dur. Kanaatimce işletmelerin pazarlama faaliyetlerini yönlendiren ve uzun vadede işletmeye önemli avantajlar sağlayan faaliyetlerin

başında halkla ilişkiler gelmektedir. 4P'ye ek olarak sayılan yukarıdaki elemanların neredeyse hepsinin halkla ilişkiler faaliyetleri kapsamında ele alınabilir. Bu nedenle kurgunun daha basit olması açısından bunlar halkla ilişkilerin faaliyet alanlarına dahil edilebilir.

Şekil 2: Klasik Pazarlama Karması (4P) ve Hedef Pazar Seçim Yaklaşımları



Kaynak: (Köksal, 2014, s. 163)

Takip eden kısımlarda pazarlamanın klasikleşen 4P'sine ilişkin bilgiler aktarılmaktadır. Aşağıdaki şekil 2'de bu karma elemanlarının Pazar seçimi ile olan ilişkileri verilmektedir. Ürünlerin dış pazarlara açılması büyük ölçüde Pazar seçimi ile olabilmektedir. Bu anlamda şekil 2'deki uyumun iyi olması gerekmektedir.

1.4.1.1. Ürün (Product)

İnsan ihtiyaçlarını gideren, insanı tatmin etme özelliği olan ve değişime konu olabilecek her şeye ürün denilmektedir. Ürün somut olabileceği soyut nitelikteki hizmetleri de kapsayabilmektedir. Aslında diğer pazarlama karması elemanları açısından değerlendirdiğinde, her birinin temelini ürünün oluşturduğunu söylemek yanlış olmaz (Yurdakul & Kiracı, s. 170). Bu açılardan bakıldığında ürünün iktisadi bir kavram olduğu söylenebilir. İktisadın genel geçer tanımında yer mal ve hizmet kavramlarının tamamına ürün denilebilir.

Dinçer ve Ertuğral (2009, s. 50) Ürünün diğer pazarlama karması elemanlarına oldukça geniş bir boyutta ele alınması gerektiğini vurgulamaktadır. Bu anlamda ürün, insanların ihtiyaçlarını karşılamak adına sahip oldukları talepleri kapsayan ve bu amaçla pazarlarda bulunan bütün girdi ve çıktılardır. Girdilerin de işlenerek çıktıya dönüşmesinden dolayı ürün olarak nitelendirilmesi gerekmektedir. İnsan yaşamının devamı için ürünlerin oldukça önemli bir rolü bulunmaktadır. Aynı şekilde işletmelerinde varlığını sürdürdürebilmesi önemli oranda ürünlerinin talep edilebilirliğidir.

Yukarıdaki sözü geçen girdilerin çıktıya dönüşümü süreci çok basit süreçler değildir. Ürün geliştirme süreci olarak nitelendirilen bu süreç fikir yaratma ve bu fikirlerin elenmesi ile başlamaktadır. Dördüncü aşamadan sonra aşama ürün geliştirmektedir. Bu süreçten sonra Pazar ve pazarlama ile ilgili değerlendirmeler ön plana çıkmaktadır. Son aşamada ise başarı sağlanması anlamında bu ürünler ile ilgili değerlendirmeler yapılmaktadır. Başarılı ürünlerin üretimi devam ederken, başarısız olan ürünler için önceki aşamalara dönülerek başarısızlığın kaynağı araştırılır (Nakip, vd., 2012, s. 145-147)

Tablo 3: Ürünlerin Özellikleri

SOYUT ÜRÜNLER (HİZMETLER)	SOMUT ÜRÜNLER (MALLAR)
<ul style="list-style-type: none">• Kalite• Fiyat• Marka Değeri• Garanti• Firma imajı• Fayda ve tatmin özelliği	<ul style="list-style-type: none">• Tasarım• Ambalaj• Marka• Satış sonrası servis hizmeti• Renk• Ürünün diğer fiziksel özellikleri

Kaynak: (Dinçer & Ertuğral, 2009, s. 51)'den uyarlanmıştır.

Ürünler somut ve soyut özellikler taşıyabilmektedir. Her birinin özelliklerinden de oluştuğu üzere soyut ürünler hizmet, somut ürünler ise mal olarak değerlendirilmektedir. Bu kapsamda ürünlerin bazı somut ve soyut ürünlerin özellikleri Tablo 3'te verilmektedir.

Mal ve hizmetlerin pazarlamaları arasında oldukça belirgin farklar bulunmaktadır. Bu belirgin farkların sebeplerinin anlaşılması da büyük oranda tablo 3'te yer alan özellikler ile yakın ilişki içerisinde. Soyut ürün özelliği taşıyan ve genel anlamda hizmetlerden oluşan turizm işletmelerinin de pazarlama özellikleri hizmetlerin özellikleri ile paralel olarak şekillenmektedir.

Hizmetler ile mallar arasında önemli farklılıklar bulunmaktadır. Yukarıda bunların en temel anlamda somut ve soyut olarak ayrıldıkları ifade edilmektedir. Bütün farklılıkların dayandığı bir takım özellikler bulunmaktadır. Bunlar aşağıda verilmektedir (İslamoğlu, vd., 2006, s. 17):

- Felsefe
- Araştırma ve geliştirme
- Sermaye
- Hammadde
- Üretim
- Fiyatlandırma
- Tutundurma

Yukarıdaki özellikler incelendiğinde; felsefenin ürün ve hizmet arasındaki farklılıkların çıkış noktasını oluşturduğu söylenebilir. Özellikle hizmetlerin temel mantığında, tüketicileri ile hizmet üreticilerin tüketim esnasında aynı ortamı paylaşmaları gelmektedir. Buda iki tür ürün arasındaki üretim felsefesinden kaynaklanmaktadır. Bununla birlikte hammadde fiziksel ürünler (mallar) için olmazsa olmaz bir niteliğe sahipken, hizmetler için çok fazla belirleyici değildir. Ayrıca fiyatlandırma ve tutundurma bu iki tür ürün arasındaki pazarlama yaklaşımlarını etkileyen önemli kavramlar olarak ön plana çıkmaktadır. Mallar için

fiziki dağıtım şartları ve ürünün ambalajı, fiziksel özellikleri gibi konular ön planda iken, hizmetlerde daha çok imaj ve anlık tatmin edebilme düzeyi ön plandadır.

Turistik ürünler daha çok hizmet olarak algılsa da, Rızaoğlu (2007, s. 250) turistik ürüne de mal ve hizmet perspektifi ile bakarak, turistik ürünün bu ikisinin toplamından oluştuğunu ifade etmekte ve turistik ürünlerin iki boyuttan oluştuğunu ifade etmektedir. İnsanların ihtiyaçlarını giderme niteliği olan bu ürünleri diğer ürünlerden ayıran en belirgin fark, genellikle bireylerin oturdukları yerlerde karşılanamamalarıdır. Sözü geçen turistik ürün boyutları tablo 4’de verilmektedir.

Tablo 4: Turistik Ürün Boyutları

Toplam Turistik Ürün	Bireysel Turistik Ürün
<ul style="list-style-type: none">• Çekim yeri;<ul style="list-style-type: none">• Çekicilikler• Kolaylıkları• Gidilebilirlik koşulları• İmajları• Turiste uygulanan fiyatlar	<ul style="list-style-type: none">• Bireysel turistik ürünün niteliği• Bireysel turistik ürün için pazarlama uygulamaları

Kaynak: (Rızaoğlu, Turizm Pazarlaması, 2007, s. 151-159)’dan uyarlanmıştır.

Toplam turistik ürünün daha çok destinasyon ağırlıklı faktörlerden oluştuğu tablo 4’ten anlaşılmaktadır. Bu anlamda hem çekici özellikler hem de fiziksel ulaşılabilirlik destinasyonların bir toplam turistik ürün olabilmeleri için önem taşımaktadır aynı şekilde, imaj ve fiyat faktörleri de burada önemli roller üstlenmektedir. Bireysel turistik üründe ise daha çok bireysel anlamdaki, turistik ürünlerin nitelikleri ve pazarlama uygulamaları belirleyici olabilmektedir.

Bütün bu bilgiler ışığında turistik ürünlerin (hizmetlerin) kendilerine has bazı özellikler taşıdıkları söylenebilir. Batman ve Demir (2015, s. 114-115) Bu özellikleri konaklama işletmeleri açısından değerlendirerek vermişlerdir. Bu değerlendirme ışığında turistik ürünlerin/turizm işletmelerinin özellikleri aşağıda verilmektedir;

- Turizm işletmeleri zaman satar.
- Hizmetler heterojen niteliktedir.
- Turizm işletmeleri emek yoğunudur.
- Gününü 24 saati, haftanın 7 günü ve yılın 356 günü hizmet verir.

- Dinamik yapıdadırlar.
- Hizmet sunan işletmelerde risk faktörü oldukça yüksektir.
- Üretim ile tüketim aş zamanlı gerçekleşmektedir.
- Sunulan hizmetler genellikle soyuttur.
- Kalite standartlarının sağlanması güçtür.
- Hizmet sunan işletmelerde sabit sermaye oranı yüksektir.
- Dağıtım kanalının işleyişinde tersine döngü söz konusudur.
- Hizmetlerin stoklanması oldukça güçtür.

Turizmin işletmelerinin veya turistik ürünlerin sahip olduğu bu özellikler turistik işletmelere has pazarlama faaliyetlerini gerektirmektedir. Bu anlamda üretildiği yerde tüketimi gerektiren işletmeler buna uygun pazarlama stratejileri geliştirmek zorundadır. Özellikle dağıtımın ters bir işleyişe sahip olması bunun bir gereğidir. Stoklanmaya bu ürünler uygun pazarlanmazlar ise önemli maddi kayıplara sebep olabilmektedirler. Bu nedenle turizm işletmeleri daha çok zaman satar ve bir bakıma zamanla yarışmak durumundadır.

1.4.1.2. Fiyat (Price)

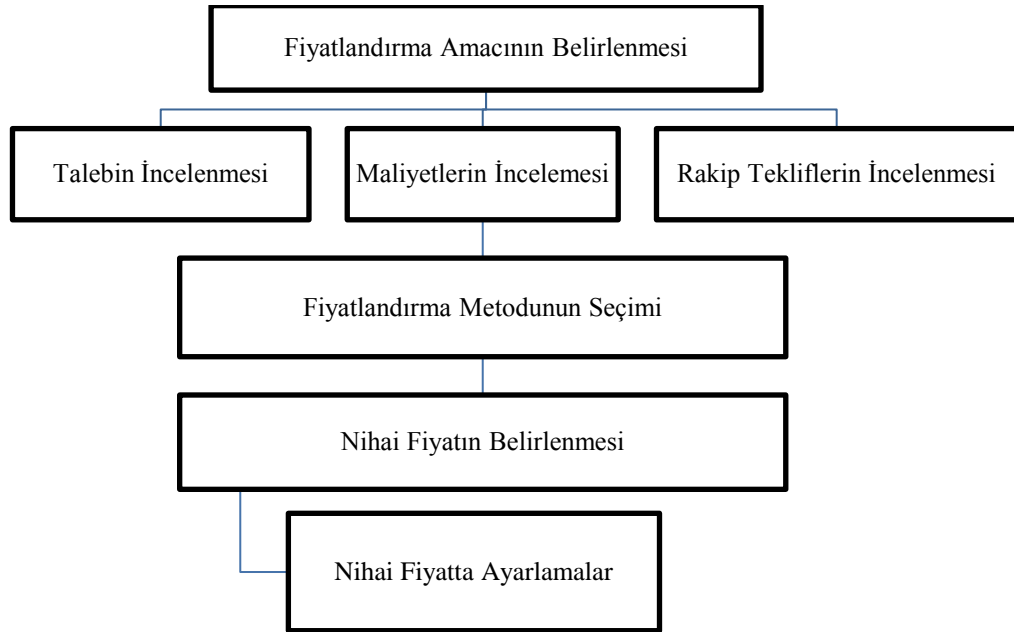
Fiyat ile ilgili tanımlamalar gene olarak belli bir standartlardan oluşur. Kozak ve arkadaşları (2014, s. 86) fiyatlandırmayı müşteri açısından ve işletme açısından ele alarak tanımlamaktadır. Müşteri açısından fiyat, bir malın veya hizmetin satın alınabilmesi adına katlanılan fedakarlıklardır. İşletme açısından ise; yönetici ve pazarlamacılarca kontrol edilebilen ve yönetilebilen pazarlama karması elemanlarından biridir.

Fiyatlandırma birçok işletme için kritik öneme sahiptir. Çünkü işletmelerin faaliyet amaçlarının bit çoğunun gerçekleşmesi iyi bir fiyat politikasının olmasına bağlıdır. Fiyatlandırmanın bu rolü fiyatlandırma hedefleri ile birlikte değerlendirildiğinde daha anlamlı olacaktır. Bu kapsamda fiyatlandırma hedefleri aşağıda verilmektedir (Mucuk, 2012, s. 155);

- Cari kârın maksimizasyonu
- Hedef Kâr (Yatırımın kârlılık oranı)
- Pazar payı (Pazara derinliğine girme)
- Satış gelirlerinin maksimizasyonu
- Pazarın kaymağını alma
- Diğer amaçlar

Fiyatlandırma ve ücret kavramlarının karıştırılmaması gerekmektedir. Fiyatlandırma ücretin belirlenmesi için yapılan sistematik ve işletme politikaları ile uyumlu daha karmaşık bir süreci ifade etmektedir. Özellikle işletmenin iç ve dış çevresi dikkate alınarak yapılacak oluşturulan fiyatlandırma işletmelerin rekabet edebilme gücü ile yakın ilişki içerisinde. Rekabete olan bu etkisi fiyatlandırmanın rakipler, maliyetler ve piyasa talebinin dikkate alınarak oluşturulmasına sebep olmaktadır.

Şekil 3: Fiyat Belirleme Süreci



Kaynak: (Altunışık, vd., 2012, s. 186)

Fiyat belirleme sürecine ilişkin olarak şekil 3 incelendiğinde, temel başlangıç noktasının fiyat belirlemenin amaçları olduğu görülmektedir. Ondan sonraki adımlar

fiyat söz konusu olduğunda dikkat edilen talep, rakip ve maliyet kıstaslarının incelenmesidir. Bu incelemelerden sonra fiyatlandırma metodu da seçilerek nihai fiyat belirlenmektedir. En sonunda ise gerektiği durumda nihai fiyatta düzenlemeler yapılarak fiyatta son hali verilmektedir.

Fiyatlandırmanın bir takım amaçları söz konusudur. Farklı kaynaklar farklı değerlendirmeler yapmakla birlikte; Clow ve Baack (2010, s. 8) dört temel faydadan söz etmektedir. Bunlardan ilki maliyetlerin giderilmesidir. İkinci arz talep arasındaki dengenin kurulmasıdır. Üçüncüsü piyasadaki rekabet koşullarına uyum sağlamak ve son olarak ise işletmenin çıkarlarının sağlanmasıdır. Bunlar tek tek amaç olabilecekleri gibi birkaçı veya tamamı da birlikte amaç olarak ön plana çıkabilmektedir.

Turizm endüstrisi için önem arz eden konuların başında fiyatlandırma gelmektedir. Pazarlama faaliyetleri de dahil olmak üzere bütün işletme faaliyetlerinin geleceği sağlanacak iyi bir fiyatlandırma politikası sonucu elde edilecek gelirlere bağlı olarak şekillenmektedir. Bu anlamda işletmeler fiyatlandırmaya son derece önem vermektedir. Fiyatlandırmanın belirlenmesi sürecinde bir çok faktör ön plana çıkmakta ve fiyatın belirlenmesinde rol oynamaktadır. Bu faktörler aşağıda verilmektedir (Hacıoğlu, 2000, s. 51-53);

- Maliyetler
- Ürünün niteliği
- İşletmenin yeri/konumu
- Piyasadaki rakiplerin fiyatları/durumlar
- Tüketici davranışları
- Talebin özellikleri
- Üretim kapasitesi/gücü
- Hukuki düzenlemeler

Yukarıdaki faktörler incelendiğinde hepsinin genel olarak fiyat belirleme sürecinin belirleyicileri olan talep, rekabet ve maliyet kavramları ile ilişkili olduğu

görülmektedir. Bu faktörler turistik ürünlerin fiyatları belirlenirken ayrı ayrı veya birlikte önem taşımaktadırlar.

Tablo 5 incelendiğinde, fiyatlandırma söz konusu olduğunda dikkat edilecek 3 temel faktörün (maliyet, rekabet, talep) fiyatlandırma yöntemi olarak verildiği görülmektedir. Maliye odaklı fiyatlandırma, kendi içerisinde bölümlere ayrılrsa da bunun temel mantığı zarar etmemek ve harcamaların üzerinden bir gelir elde etmektir. Rekabet odaklı fiyatlandırma dikkat edilen unsur rakiplerdir. Rakiplerin fiyatlandırmaları dikkate alınarak rekabet avantajı sağlanmaya çalışılır. Talep odaklı fiyatlandırma da ise, pazar talebi dikkate alınarak pazar payı arttırılmaya çalışılır.

Tablo 5: Turizm İşletmelerinde Fiyatlandırma İle İlgili Önemli Kavramlar

Fiyatlandırma Yöntemleri	Fiyatlandırma Stratejileri	Fiyatlandırma Politikaları
<ul style="list-style-type: none">• Maliyet Odaklı Fiyatlandırma• Rekabet Odaklı Fiyatlandırma• Talep Odaklı Fiyatlandırma	<ul style="list-style-type: none">• Pazarın kaymağını alma• Ödüllü fiyatlandırma• Prestije dayalı fiyatlandırma• Pazara nüfuz etme• Koruyucu fiyatlandırma• Pazara girişi engelleme• Tutundurmaya yönelik fiyatlandırma• Dizginlenmiş fiyatlandırma	<ul style="list-style-type: none">• İndirimli fiyat politikası• Fiyat farklılaştırılması• Coğrafi fiyat politikası• Psikolojik Fiyat Politikası• Ürün hattı fiyat politikası• Yol gösterici fiyat politikası• Garantili fiyat politikası

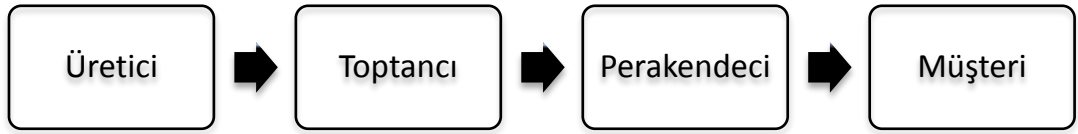
Kaynak: (Zengin & Şen, Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında Fiyat (Price), 2009, s. 83-101)'den geliştirilmiştir.

Tablo 5'teki fiyatlandırma stratejileri de işletmelerin maddi ve manevi kazanımlarının maksimize edilmesine yöneliktir. Bu stratejiler zaman zaman pazardaki diğer işletmelerin korunmasını (koruyucu fiyatlandırma stratejisi) sağlarken, zamana zaman da bunların istem dışında tutulması (Pazara girişi engelleme stratejisi) amaçlarına yönelik olabilmektedir. Fiyat politikalarında ise genel olarak işletmenin kendi yapısı ve müşteri profili ile ilgili değerlendirmeleri gerektirmektedir. Özellikle mevcut müşterilerin korunması veya yeni müşterilerin edinilmesine imkân sağlayacak faaliyetleri içermektedir. Bu politikalar üretim öncesinde olabileceği gibi, tüketim esnasında veya sonrasında da olabilmektedir.

1.4.1.3. Dağıtım (Place)

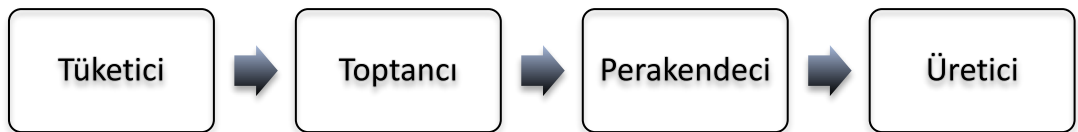
Dağıtım, pazarlama sistemi içerisinde oldukça önemli olan bir kavram olup, ürünlerin müşterilere/tüketicilere doğru olan akışını ifade etmektedir. Bu özelliği ile üretim ve tüketim arasındaki doğal bir köprü görevi görmektedir. Özellikle üretici işletmeler için dağıtım kanalının belirlenmesi, ürünlerin zaman ve para açısından maliyetli olarak tüketiciye ulaşması konuları açısından dağıtım oldukça önem verilen bir kavram olarak ön plana çıkmaktadır. Burada sözü edilen dağıtım kanalı, ürünlerin üreticiden tüketiciye doğru olan geçişinde izlenen yöntemlerin tamamını kapsamaktadır (Mucuk, 2014, s. 266-267).

Şekil 4: Fiziksel Ürün Basit Dağıtım Modeli



Turizm işletmeleri açısından dağıtım ve dağıtım kanalı kavramları bazı belirgin farklılıklar barındırmaktadır. Bununun sebebi de turistik ürünlere has bir özellik olan üretim ve tüketimin eş zamanlı olarak gerçekleşmesidir. Çoğu zaman turistik ürünler üretildikleri yerlerde tüketilmeyi gerektirmektedir. Bu anlamda üreticiden tüketiciye değil de, tüketiciden üreticiye doğru bir hareket söz konusudur. Dağıtım sistemindeki aracı işletmeler sayesinde, turistler turistik ürünlerin oldukları üretim yerlerine getirilerek ters yapıda bir dağıtım ve dağıtım kanalı gerçekleştirilmektedir (Usta, 2014, s. 164)

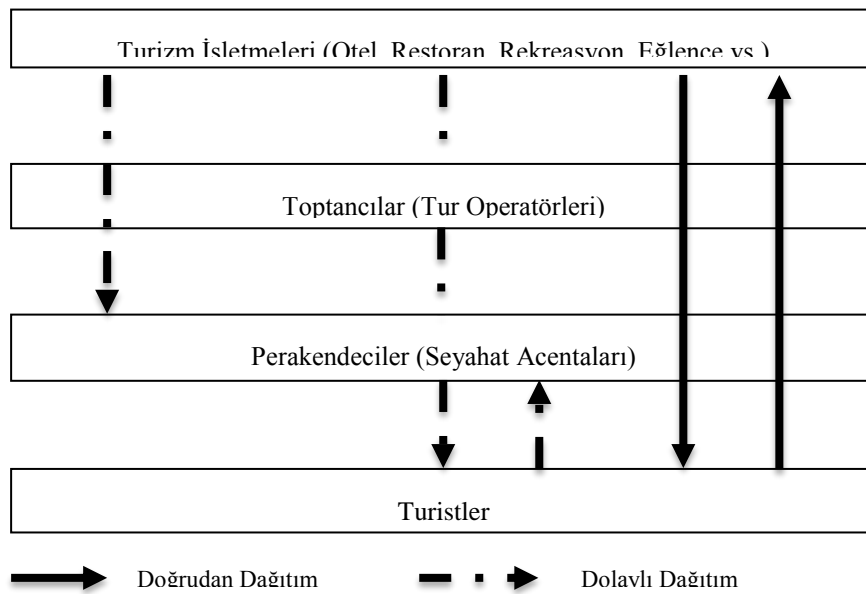
Şekil 5: Turistik Ürün Basit Dağıtım Kanalı



Dağıtım kanalları üretim sitemin olmazsa olmazlarındandır. Dolayısı ile üretimin tüketici ile bulmasını sağlayan bu sitemin pazarlama faaliyetleri içerisindeki yeri son dere önemlidir. Dolayısı ile bu önem turizm işletmeleri içinde oldukça önem arz etmektedir. Turizm işletmelerini dağıtım kanalındaki aracılara kullanmayı sevk eden bir takım nedenler bulunmaktadır. Bunlar aşağıda verilmektedir (Hacıoğlu, 2008, s. 68; Uğurlu, 2013, s. 235-235);

- Tüketicilere bilgi verip, onları yönlendirmektedir.
- Piyasadaki genel yapı hakkında bilgi sahibi oldukları için üreticileri bilgilendirmektedirler.
- Farklı hizmetleri bir araya getirip birleşik ürün yapmaları paket ürünleri cazip hale getirmektedir.
- Piyasadaki rekabeti canlandırmaktadırlar.
- Üretici firmalar adına mal ve hizmetlerin kalite kontrol çalışmalarını yapmaktadırlar.
- Üreticileri tüketicilerin problemlerinde doğrudan muhatap olmaktan kurtarmaktadır.
- Üretici ile piyasa arasında aracı görevi görerek dinamik bir yapıya zemin hazırlamaktadırlar

Şekil 6: Turizm Sektöründe Geleneksel Dağıtım Kanalları Şeması



Kaynak: (Uğurlu, 2013, s. 237)

Şekil 6'dan önce verilen ifadeler aracı firmaları kullanmayı zorunlu kılmaktadır. Kendi varlıklarını sürdüren bu işletmeler hem üretici işletmelere hem de tüketicilere (turistler) avantajlar sağlamaktadır. Zaman zaman internet merkezli teknolojik gelişmeler neticesinde fonksiyonlarını kaybedecekleri düşünülen bu aracı işletmeler her durumda varlıklarını sürdürecektir kritik role bürünmektedirler.

Şekil 6 klasik/geleneksel dağıtım kanalı sürecinin en net görüntüsünü yansıtmaktadır. Özellikle dağıtım kanallarının en belirgin ayırımı dolaylı ve doğrudan dağıtımdır. Doğrudan dağıtımda üretici (turist) ile tüketici (turizm işletmeleri) arasında hiçbir aracı işletme yok iken, dolaylı dağıtımda bu iki kesim arasında ilgili aracı işletmeler bulunmaktadır. Özellikle bilgi ve iletişim teknolojilerinin gelişimi doğrudan dağıtım sistemlerinin gelişimini hızlandırır da, dolaylı dağıtım sistemi de varlığını sürdürmektedir.

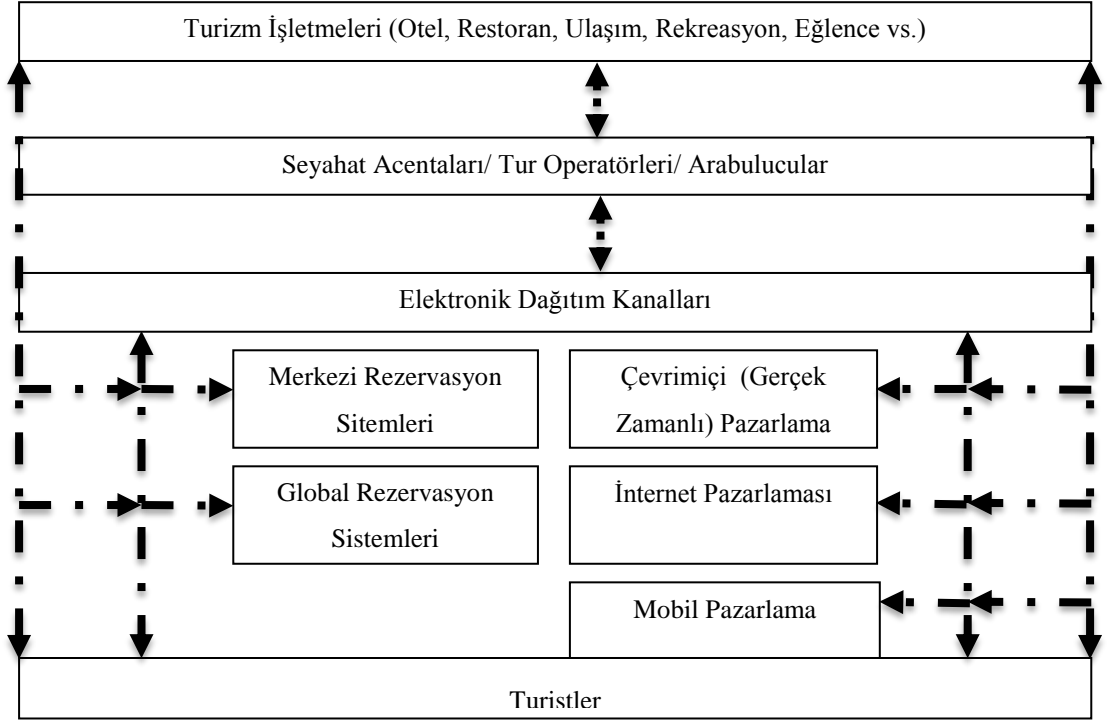
Doğrudan dağıtım sisteminin kullanılması durumunda sahip olduğu bir takım avantajlar ve dezavantajlar bulunmaktadır. Özellikle basit olması, esnek olması, ek satış fırsatları sağlaması, tüketiciler ile yakın ilişkilerin geliştirilmesi ve yüksek kar oranları içermesi önemli avantajlar olarak sayılabilirken, dolaylılara göre yer bulabilme sorunu, satış departmanlarının maliyetlerinin yükselmesi ve acentaların profesyonel hizmetler sunması dezavantajlar olarak ön plana çıkmaktadır. Bununla birlikte; dolaylı dağıtım kanallarının sağladığı önemli yararlar vardır. Bunlar profesyonel yardım, ürün çeşitliliği, grup etkisi, fiyat ve hizmet avantajı, ödemeler, satış gücü mevsim dışındaki tanıtım faaliyetleri ve para tahsil işlerinde yardımcı olmak gibi aracı olmayan kesimlere sağlanan önemli avantajlardan bazılarıdır (Akova, vd., 2009, s. 287-291).

Şekil 7 incelendiğinde, aracı seyahat işletmelerinin yanında bilgi ve iletişim teknolojilerinin de dağıtım sistemine dahil olduğu görülmektedir. Bu sistemdeki merkezi rezervasyon sistemleri ve global rezervasyon sistemleri ilgili aracı kuruluşlarda konusunda deneyimli personelin bulunmasını gerektirmektedir. Fakat internet pazarlaması ve mobil pazarlamada böyle bir ihtiyaca çok fazla gereksinim duyulmamaktadır. İnternetin ve mobil cihazların gelişmesi birçok konuda olduğu gibi pazarlama konusunda da tüketicilerin üretim sürecine dahil olması sürecini

hızlandırmıştır. Tüketiciler bu sayede artık içerik düzenleyici bir kimlik kazanarak özellikle doğrudan dağıtım sürecinin hızlanmasına katkılarda bulunmuştur.

Dağıtım kanalları ile ilgili yapılan en genel sınıflandırmalardan birisi de aşamalarına göre dağıtım sistemleridir. Dağıtım kanallarını 4 aşamalı olarak ele alan yaklaşımda esas belirleyici olan üretici ile tüketici arasında olan aracı kuruluşlardır. Bu aracı kuruluşların yanı sıra satış örgütlemeler de bu durumu belirleyen bir unsur olarak ön plana çıkmaktadır (Güler, 2009, s. 112).

Şekil 7: Turizm Sektöründe Yeni Dağıtım Kanalları Şeması



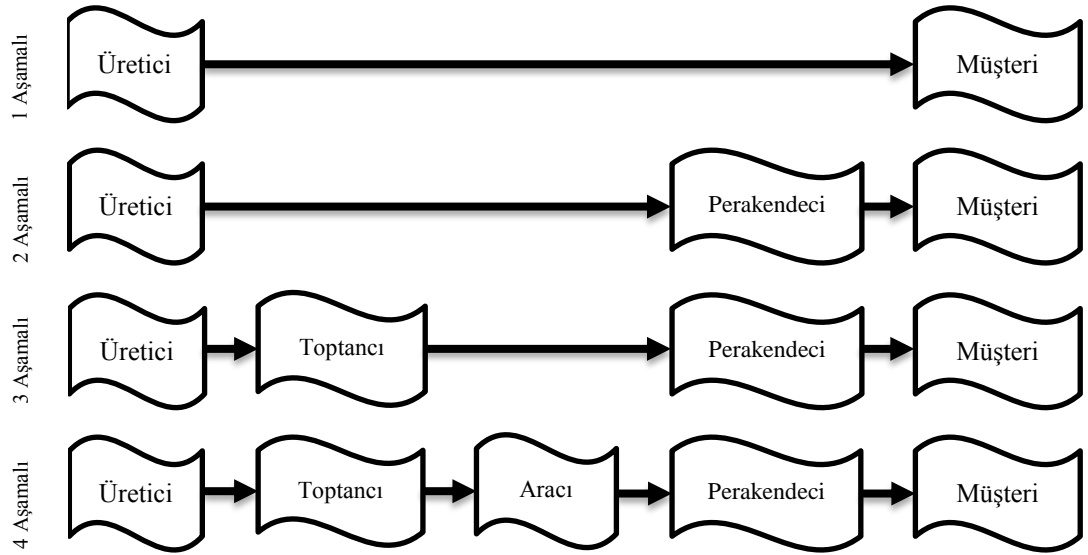
Kaynak: (Uğurlu, 2013, s. 242)

Aşağıdaki şekil 8 incelendiğinde aşamalarına göre dağıtım sistemlerinin 4'e ayrıldığı görülmektedir. Aşamalarına göre dağıtım sistemlerini belirleyen ana faktör dağıtım sisteminde yer alan aracı kuruluş veya işletmelerdir. Aşama sayısı kanalda bulunan kanalda bulunan aktör sayısının bir sayı aşağısındadır. Üretici ve tüketiciden oluşan iki aktörlü dağıtım kanalı 1 aşamalı olarak ele alınmaktadır. Aracı kuruluşlardan olan perakendeci işletmeler olarak seyahat acentaları, toptancı

işletmeler olarak görev yapan işletmeler ise tur operatörleridir. Diğer seyahat ile ilgili kuruluş veya işletmeler ise aracilar olarak değerlendirilmektedir.

Turizm işletmelerindeki dağıtım sistemlerindeki bütün nihai amaç tüketici ile ürünün en kolay ve hızlı şekilde bir araya gelmesini sağlamaktır. Bu süreç fiziki dağıtımı sağlayabileceği gibi hizmetler veya mali konular ile ilgili de olabilmektedir. Bu süreç ile birlikte; hizmetlerin kalite standartlarında olması, tüketicileri bilgilerin sağlanması, uzmanlaşmış faaliyetlerin yerine getirilmesi gibi birçok konuda dağıtım sistemi önemli avantajlar sağlamaktadır (Hacıoğlu, 2000, s. 68-69).

Şekil 8: Aşamalarına Göre Dağıtım Sistemi



Kaynak: (Kotler, vd., 1999, s. 503)

1.4.1.4 Tutundurma (Promotion)

Tutundurma pazarlama karması elemanların et kritik olanlardan birisidir. Çünkü tutundurma mal veya hizmetlerin hedef kitleye ulaşarak tanıtılan iletişim faaliyetlerini kapsamaktadır. Tutundurma dışındaki faaliyetler (ürün, fiyat, dağıtım) yolu ile müşteri istek ve beklentilerinin karşılanması yeterli ilgiyi uyandırmayabilir. Müşterilerin söz konusu ürünlerin bütün süreçleri ile ilgili bilgilendirilmeleri gerekmektedir. Kısaca tutundurma fikirleri, ürünleri, hizmetleri veya kavramları başaklarını ikna etmek ve bunların benimsetilmesini sağlamak amacıyla gerçekleşen

iletişim faaliyetleridir (Engel, et al., 1994, s. 5). Toplamda beş adet tutundurma karması bulunmaktadır. Bunlar; reklam, kişisel satış, halkla ilişkiler, satış geliştirme ve doğrudan pazarlamadır.

Reklam; Reklam ile ilgili yapılan tanımlara aşağı yukarı bezer özellikler taşımaktadır. Tutundurma karması bileşenlerinden olan reklam müşterileri isteyerek satın alma davranışına sevk etmek, inandırmak ve müşterilerin ilgilerini ürünlere veya firmalara yöneltmeye çalışmak ve bunlar ile ilgili olumlu tavırların gösterilmesini sağlamak amacı ile oluşturulmuş tüketici ile üreticinin iletişimini ifade etmektedir (Koçoğlu & Haşiloğlu, 2008, s. 41-42). Başka bir tanıma göre ise; pazarlama konusu içindeki konuların belirli hedeflerin gerçekleştirilmesi doğrultusunda ikna etme rolüne sahip kitle kitle iletişim vasıtaları ile ve bedeli ödenerek yapılan benimsetilme gayretleri reklam olarak ifade edilmektedir (Bozok, 2009, s. 135). Burada esas ön plana çıkan nokta reklam faaliyetlerinin bir bedel ödenerek yapılmasıdır. Bu diğer tutundurma karması elamanları ile reklam arasındaki en belirgin özelliktir. Maddi bir karşılık ile yapılması işletmeler için ek maliyetleri beraberinde getirmektedir.

Pazarlama faaliyetleri içerisinde reklamın dört temel işlevi bulunmaktadır. Bunlar; Bilgilendirmeye yönelik, ikna etmeye yönelik, hatırlatmaya yönelik ve Desteklemeye/Değer katmaya yönelik işlevlerdir (Kotler, 2003, s. 4; Bozok, 2009, s. 135-137). Buradaki 4 işlevden iki tanesi satış öncesi işlevlerden iken diğer iki tanesi satış sonrası işlevleri içermektedir. Bilgilendirme, satış öncesi işlevlerden olup istek ve ihtiyaçları yoğunlaştırmayı ve farkındalık yaratmayı sağlamaktadır. Aynı şekilde ikna etme işlevi de satış öncesi işlev olup bilgilendirme işlevinden de faydalanmaktadır. Bunun yanında, duygulardan yararlanmayı ve tercih oluşturmayı sağlamaktadır. Hatırlatma işlevi ise satış sonrası işlev olup tekrar satışı amaçlamaktadır. Desteleme veya değer katma işlevi de satın alma kararlarını haklı gösterme ve müşteriyi özel kılmayı hedeflemektedir (Köksal ve Özdemir, 2013, s. 326)

Halkla İlişkiler; İşletme veya firma veya kuruluşlar ile bunların hedef kitleleri arasında olumlu ilişkilerin kurulması amacıyla gerçekleşen planlı ve sürekli faaliyetler olarak tanımlanmaktadır. Bu anlamda özellikle kamuoyu nazarında olumlu

imaj oluşturma ve bunu geliştirerek devam ettirme halkla ilişkilerin görevidir. Halkla ilişkiler, İletişim sürecini destekleyerek müşterilerin problemleri ile başa çıkma gibi uzun dönemde işletme, firma veya kurumlara önemli avantajlar sağlamaktadır (Mclean, 1997, s. 152). Uluslararası halkla ilişkiler derneği ise halkla ilişkileri; özel veya kamu fark etmeksizin kuruluşların, girişimlerin veya firmaların mevcut ilişkide buldukları veya ilişkide bulunma ihtimali olan ilgililerin anlayışlarını desteklerini veya sempatilerini kazanmak için gerçekleşen sürekli faaliyetlerdir (Kocabaş, vd., 2000, s. 61).

Halkla ilişkiler daha çok uzun vadede geri dönüş sağlamak için yapılan faaliyetleri içerir. Bu nedenle bu faaliyetlerde en nihai hedef olumlu bir imajın sağlanmasıdır. Bu imajın sağlanması da ilgili kuruluş veya firmanın bulunduğu bölgedeki kamuoyudur. Burada kamuoyundan kasıt ilgili bölgedeki hedef kitledir. Bu hedef kitle; hukmet, hisse sahipleri, yerel halk, STK'lar, i ve dış müşteriler, sendikalar, tedarikçiler, uluslararası kuruluşlar gibi çok geniş bir yelpazeyi kapsamaktadır. Aslında halka ilişkilerin özü kuruluş ve firmaların bu paydaşlar ile yakın ve samimi ve uzun süreli ilişkilere dayanmaktadır (Yolaç, 2004, s. 192).

Kişisel Satış; Kişisel satış tutundurma bileşenlerinden en eskilerinden biridir. Belli bir firma veya işletmenin pazarlama faaliyetlerini yerine getirebilmek için belli çalışanlar tarafından direkt yapılan, ikna etme fikrinin yoğun şekilde bulunduğu etkili iletişim ve tutundurma faaliyetlerine kişisel satış denilmektedir. Bununla birlikte; kişisel satış faaliyetlerinde, bir satış elemanı muhtemel tüketiciler ile ilişkiler kurup, onların talep ettiği ürün veya hizmetlerin kendi firmasından alımını gerçekleştirmek için onları yönlendirdiği karşılıklı ve yüz yüze yapılan iletişim sürecini de kapsamaktadır (Tek, 1999, s. 804).

Tablo 6 incelendiğinde, gerek performans kriterlerinin gerekse de performans artırma yonemlerinin değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Aynı tabloda yer alan faktörlerden birçoğu uzmanlık alanı gerektirecek özelliklere sahiptir. Bu anlamda kişisel satışı yapacak personelin iyi yetiş ve alanında uzman kişilerden oluşması gerekmektedir. Kişisel satış iletmeye düzeyinde iki şekilde yapılmaktadır. Satış elemanı müşterilere gidip satış yapabileceği gibi, işletmeye gelen müşterilere de

kişisel satış hizmeti verilebilmektedir. Söz edilen uzmanlığın bu iki satış şekline uyarlanması gerekmektedir.

Tablo 6: Kişisel Satışta Performans Artırımına Yönelik Kriterler ve Yöntemler

TEMEL PERFORMANS KRİTERLERİ	PERFORMANS ARTTIRMA YÖNTEMLERİ
<ul style="list-style-type: none">• Satışlar• Karlılık• Maliyetler• Müşteri ilişkileri• Ziyaret sayıları• Kazanılan/kaybedilen müşteriler• Pazar payı• Bilgi düzeyi• Değişikliklere uyum esnekliği• Bölge yönetim etkinliği• Müşteri memnuniyeti	<ul style="list-style-type: none">• Ödüllendirme• Ücretlendirme• Sosyal hizmetler• Yetki ve sorumluluklar• Eğitim uygulamaları• Etkin bölge tasarımı• Etkin başarı değerlendirme• Modern yönetim uygulamaları• Kararlara katılım

Kaynak: (Bilginer, vd., 2006, s. 57)

Satış Geliştirme (Özendirme); Satış geliştirme çabaları reklam ve kişisel satışın eksikliklerini tamlayan ve aralarındaki uyumu sağlayan genellikle kısa zaman diliminde gerçekleşen sergi ve fuarlara katılma, teşhir ve kuponlar ile sağlanan bir tutundurma faaliyetidir (Bozok, 2009, s. 147). Bununla birlikte armağan, fiyat indirimi, örnek ürün dağıtımı, mağaza için ürün düzeni ve dekorasyon gibi biz dizi satışı özendirici faaliyetler bütün olarak değerlendirilebilir (Kılıç, vd., 2014, s. 51-53). Bu faaliyetler kısa vadeli satış artırıcı özelliklere sahip olmakla birlikte, firmalar için bir trend özelliği de taşımaktadır. Bir çok firma satış geliştirme için sektör organizasyonlarına katılarak “Burada bede varım.” imajı vermeye çalışmaktadır.

Satış geliştirme; üreticilerin, perakendecilerin kullandıkları ve daha çok tüketicilere ve diğer araçlara yönelik satışı ön planda tutan etkinlikler bütünüdür. Tüketicilere yönelik olan satış geliştirme çabaları üç grupta sınıflandırılmakta ve kolay bir şekilde uygulanabilme özelliğini taşımaktadır. Tüketicilere yönelik olan satış geliştirme çabalarına ilişkin gruplar aşağıda verilmektedir (Gülçubuk, 2007, s. 67-68)

- Üretici olarak direkt belli bir satış noktasına gerek duyulmadan müşterilere her hangi bir ortamda gerçekleştirilen etkinlikler
- Üretici tarafından müşteriye direkt satış noktasında kendi adına veya aracı

işletme (perakendeci) ile birlikte yapılan ve zihinlerde görünürlüğü sağlayan etkinlikler

- Üreticiye bağlı olmaksızın aracı işletme (perakendeci) tarafından belirli satış noktalarında gerçekleştirilen etikliklerdir.

Doğrudan Pazarlama; Hedef olarak belirlenen müşteriler ile doğrudan ilişki kurarak onlardan çok hızlı geri dönüşler sağlayım uzun vadeli iyi müşteri ilişkileri kurmaktır. hedeflenen bireysel tüketicilerle direkt olarak iletişim kurma, onlardan hızlı cevap elde etme ve kalıcı müşteri ilişkileri geliştirmekten ibarettir (Kotler and Armstrong, 2006, s. 504). Doğrudan pazarlamanın ortaya çıkışı bilgi ve iletişim teknolojileri ile birlikte olmuştur. Bu anlamda Doğrudan pazarlamayı sağlayan araçlar teknoloji ile ilişkili olan araçlardır. Bu araçların bir kısmı aşağıda verilmektedir (Mucuk, 2004, s. 239-240; Kotler and Armstrong, 2006, s. 509; Kurtz, 2008, s. 472-474; (Köksal ve Özdemir, 2013, s. 329);

- Doğrudan posta ile pazarlama
- E-Mail ile pazarlama
- Tele pazarlama
- İnternette pazarlama
- Katalogla pazarlama
- Doğrudan cevaplı TV pazarlaması (800'lühatlargibi)
- Yüz yüze satış
- Otomatik satış makinaları

Yukarıdaki araçların her biri doğrudan pazarlama kapsamında pazarlama faaliyetlerine önemli hizmetler vermektedir. Ancak özellikle sosyal medya ve mobil cihazlar gibi günümüzün insan yaşamında vazgeçilmezi olan teknolojik araçların bu listeye eklenmesi gerekmektedir. Hatta yukarıdaki araçların pek çoğu için mobil cihazların bir uygulama mecrası olduğu da söylenebilir.

1.4.2. Tüketici Bakış Açısı ile Pazarlama

Pazarlama faaliyetlerinin ön koşullarından birisinin de iki veya daha fazla tarafın olması gerektiğidir. Pazarlama faaliyetlerindeki bu iki taraftan biri üretici ise, diğeri de tüketicidir. Bu anlamda üretici bakış açısı ile ele alınan pazarlama karmasındaki klasik 4P'ye karşılık gelen 4C üretici bakış açısı ele alınan pazarlama karmasının elemanlarıdır. Bu elemanlar aşağıda verilmektedir (Avcıkurt, vd., 2009)

- Müşteri Değeri (Customer Value)
- Maliyet (Cost)
- Kolaylık (Convenience)
- İletişim (Communication)

Üretici bakış açısı ile ilgili verilen bu dört pazarlamam karmasına değinilirken fiziki ürünlerin yanında hizmetler açısından da değerlendirilecektir. Özellikle bu karma elemanların müşteriler için neler ifade ettiklerine de değinilmektedir.

1.4.2.1. Müşteri Değeri (Customer Value)

Müşteri değeri ile ilgili farklı değerlendirmeler yapılmaktadır. Müşteri değeri, müşterinin hedefleri doğrultusunda, malları veya hizmetleri kullanımından dolayı bireylere fayda sağlayan ürünlerin netlikleri ile ilgili yapılan şahsi değerlendirmelerdir (Woodruff, 1997, s. 141). Aslında müşteri değerinin özü ürüne verilen paranın karşılığında beklediğinden fazla fayda elde etmesidir. Bu fayda ne kadar fazla olursa o kadar yararlı olur (Schneider ve Sağlam, 2007, s. 32-33). Müşterinin ürün kaynaklı değeri ve parasal maliyet arasındaki kıstasları aşağıdaki tablo 7'de verilmektedir.

Tablo 7 incelendiğinde, müşteri değerinin farklı şekillerde olabileceği görülmektedir. Bunun önemli bir genel olarak tüketim esnasında ve sonrasındaki süreçte algılandığı değer kategorilerinden anlaşılacaktır. Ancak her müşteri değerinin müşteriye bir maliyeti olabilmektedir. Bir çok konuda olduğu gibi burada da para ve zaman kaynaklı maliyetler ön plana çıkmaktadır.

Tablo 7: Müşteri Değerinin Kıstasları

MÜŞTERİYE SUNULACAK DEĞER	
Toplam Müşteri Değeri	Toplam Müşteri Maliyeti
Ürün değeri	Parasal maliyet
Servis değeri	Zamansal maliyet
Personel değeri	Enerji maliyeti
İmaj değeri	Zihni maliyet

Kaynak: (Kotler, 2000, s. 35)

Müşteri değerinin tanımından da anlaşıldığı üzere, değeri en iyi açıklayacak olan kavram faydadır. Müşterinin fayda gördüğü konular, onlar için değerli olmaktadır. Bu anlamda tüketicilerdeki algılanan fayda ile müşteri değeri arasında sıkı bir ilişki bulunmaktadır. Müşteri değeri açısından ürün veya hizmetlerin nitelikleri ile ilgili olarak algılanan fayda türleri aşağıda verilmektedir (Altınbaş, 2000, s. 114; Köroğlu ve Avcıkurt, 2009, s. 240).

- Fonksiyonel fayda
- Sosyal fayda
- Duygusal fayda
- Epistemik fayda
- Estetik fayda
- Hedonik fayda
- Durumsal fayda
- Holistik fayda
- Ekonomik fayda

Bu faydaların değişkenlik gösterdiği görülmektedir. Her insanın fayda beklentisinin farklılık göstermesi bundaki en önemli etkidir. Fonksiyonel fayda ile epistemik fayda gibi iki uç nokta tüketicilere ayrı ayrı değer ifade edebilmektedir. Fiziksel ürünlerde genellikle ekonomik fayda estetik fayda ve fonksiyonel fayda fiziksel faydalar önem taşırken turizm gibi hizmet ağırlıklı ürünlerde hedonik fayda, sosyal fayda veya holistik fayda gibi insanın duygusal ve eğlenmeyi seven yönlerini ön plana çıktığı fayda türleri önem kazanmaktadır.

1.4.2.2. Maliyet (Cost)

Maliyet, üretici odaklı pazarlama karması olan fiyata denk gelen tüketici pazarlama karmasıdır. Bu anlamda pazarlama maliyeti, müşterilerin beklenti istek ve gereksinimlerini gidermeye yardımcı olacak ürünleri satın alırken alırken, bunun karşılığında katlanmak sorunda oldukları yaptırımlardır (Sümer & Eser, 2006, s. 176). Burada bir bedel söz konusudur. Maliyet farklı şekillerde olabilmektedir. Para ve zaman bunlardan birkaç tanesidir.

Pazarlama maliyet analizlerinde kullanılan genellikle dört grupta toplanmaktadır. Bu maliyet türlerinin her biri üretim sürecinin herhangi bir aşamasında olabilmektedir. Bunlar aşağıda verilmektedir (Erdem & Bozkurt, 2009, s. 256);

- İşlevsel maliyetler (reklam, lojistik vb.)
- Dolaylı/dolaysız maliyetler (satış ücretleri, komisyon vb.)
- Ortak/izlenebilir maliyetler (kira, yönetim gideri vb.)
- İzlenemeyen maliyetler (faiz, vergi, vb.)

Maliyet ile fiyat veya ödenen para bir birleri ile ilişkisi bulunan fakat birebir örtüşmeyen iki kavramdır. (Kaya, 2000, s. 37) Bu konu ile ilgili en güzel örneklerden birisini vermektedir. Yazara göre sadece bir ekmeğe verilen para maliyet değildir. O ekmeği almak için uzun süre bir kuyrukta beklemekte bu iş için önemli bir maliyet olabilmektedir. Bu örnek maliyetin para ile ilgili olduğu kadar, para dışı unsurlar ile de ilgili olduğunu ortaya koymaktadır.

1.4.2.3. Uygunluk (Convenience)

Üretici ve tüketicinin bir mal veya hizmet için bir araya gelmesinin bir ön koşulu vardır. Bu mal veya hizmet eğer müşteri veya tüketici için bir anlam ifade ediyorsa tüketici ile iletişime geçerler. Bu anlamı açıklayan kavramlardan birisi de uygunluktur. Müşteriler veya tüketiciler bir ürünü özellikle dağıtım sistemlerini de içine alacak biçimde kendilerine uygun bulup faydalı gördükleri anda iletişim başlar (Babacan, 1998, s. 6).

Berry ve arkadaşları' da (2002, s. 5) pazarlama için uygunluk kavramına değinmişlerdir. Bunlar uygunluk kavramını ele alırken çeşitlendirme yapmanın faydalı olabileceğini vurgulamışlardır. Yaptıkları sınıflandırmada ilk olarak ürün veya hizmet seçiminde tüketicinin ürünü seçmesine karar verebilecek nitelikte olup olmadığının irdelenmesi için başvurduğu karar uygunluğu ön plana çıkmaktadır. Ürüne veya hizmete ulaşmak için gerekli çabayı içeren ikinci uygunluk türü de ulaşım uygunluğudur. Üçüncü uygunluk, ürün veya hizmet işlemlerini içeren çabaların olduğu işlem uygunluğudur. Dördüncü ve beşinci uygunluk çeşitleri için ise temel etken faydadır. Bunlar kullanım zamanına bağlı olarak fayda ve fayda sonrası uygunluk olarak iki şekilde verilmektedir.

1.4.2.4. İletişim (Communication)

İletişim, haber ve iletilerin birey veya bireylere çok yönlü bir biçimde karşılıklı olarak ulaştırılması olarak tanımlanabilir. Pazarlama iletişimi ise, üretici mesajlarının değişik alıcı çevrelere onların davranışlarını, tavırlarını, ve fikirlerini değiştirmeye yönelik iletişim biçimi olarak ele alınabilir (Hacıoğlu, 2000, s. 73; Jenkins & Thomlinson, 2002, s. 20-22; Shimp, 2003, s. 30-35; Duran, 2006, s. 25). İletişim pazarlamanın en temel taşıdır. Çünkü pazarlamanın temel mantığında mevcut bulunan üretici ile tüketicinin buluşmasını sağlayan süreç iletişimin tamda kendisidir.

İletişim süreci birçok alanda benzer ve statik bir yapı göstermektedir. Kaynaktan çıkan bir mesajın bir kanal aracılığı ile alıcıya ulaştığı sistemin bütününe iletişim denir (Altın, 2005, s. 26-27). Burada, iletişimdeki dört temel bileşen olan kaynak, ileti, kanal ve alıcıdan oluşan tanımlama üzerine durulmuştur. Bu dört unsurun uyumu iletişimin gücünü göstermektedir.

İletişim birçok anlamda önem taşımaktadır. Özellikle pazarlama açısından bakıldığında, üretici ve tüketici arasındaki bağlantıyı sağladığı için son derece doğrulayıcı olması gerekmektedir. Buda iletişimin bir takım özellikler taşıması gerektirmektedir. Bunlar mesajın içeriğine ilişkin olan özelliklerdir. Bu anlamda

iletişim sürecinin doğru, güvenilir, geçerli nitelikte, yeterli ve etkili olması gerekmektedir (Dawson, 1992, s. 187).

Pazarlama iletişiminin taşıdığı bir takım amaçlar bulunmaktadır. Bu amaçlar irdelendiğinde, pazarlama iletişiminin önemi daha da ortaya çıkacaktır. Bunlar aşağıda verilmektedir (Odabaşı & Oyman, 2003, s. 403):

- Pazara nüfuz etme oranını arttırmak ve tüketim oranını arttırmak
- Müşteri ilişkileri oluşturmak ve bunları geliştirmek
- Talep uyarmak ve anlayış oluşturmak
- rn farklılaştırmak ve ürün imajı oluşturmak
- rn ilgi uyandırmak ve satış hacmini etkilemek
- Tutum oluşturmak ve bunları değiştirerek pekiştirmek
- rn denemeyi teşvik etmek ve tekrar satın alma davranışı oluşturmak
- Tüketicileri haberdar etmek ve bilgilendirmek

Pazarlama iletişimi kavramı, üretici bakış açısı ile pazarlama karması elemanı olan tutundurmaya denk gelmektedir. Bu nedenle tutundurma karması elemanlarının aynısı iletişim karmasını da oluşturmaktadır. Bunlar (Küçükaltan, Güngör, & Pelit, 2009, s. 329-330);

- Reklam
- Halkla ilişkiler
- Satış zendirme (geliştirme)
- Kişisel satış
- Doğrudan (internet) pazarlama

Bu beş unsuru daha öncede ifade edildiği gibi hem tutundurma da, hem de iletişimde bulunmaktadır. nk bu unsurların hepsi iletiler için kaynak teşkil etmektedir. Bu anlamda bu kanalların bir tarafında üreticiler (kaynak), diğer tarafında ise tüketiciler (alıcılar) bulunmaktadır.

1.5. Turizm Pazarlamasının Tanımı

Turizm pazarlaması ile ilgili farklı araştırmacı tarafından tanımlamalar olmakla birlikte, hepsinin birbirine yakın olduğu söylenebilir. Turizm pazarlaması; turizm endüstrisinde bulunan işletmelerin kârlılık oranlarını arttırmak için yaptıkları pazarlama çabaları olarak ele alınabilir. Burada sözü geçen çabalar, yapılan tanımlamaların içeriğini ve yapısı şekillendiren esas unsurlardır. Bu anlamda turizm pazarlaması, yapılacak Pazar araştırmaları neticesinde ortaya çıkan talebe göre pazardaki rakiplerini rekabette geçebilecek nitelikte ürünleri tasarlayarak tüketilene kadar ki süreçte geçen bütün faaliyetleri kapsayan bir yönetim anlayışı olarak tanımlanabilir (Coltman, 1989, s. 10).

Turizm pazarlamasının tanımını yapılırken, genel pazarlama tanımından bağımsız düşünülemez. Burada tek fark üreticinin turizm işletmeleri, tüketicinin ise turistlerden oluşmasıdır. Bu anlamda turizm pazarlaması, turistik işletmelerdeki ürünlerin değişik araçlar vasıtası ile turistlere tanıtılması ve satışının sağlanmasıdır. Genel pazarlamada olduğu pazarlama üretici grupları (ile) tüketiciler (turistler) arasında iletişimi sağlayan bir köprü görevindedir

Turizm pazarlamasını genel pazarlamadan farklılığını anlamak büyük ölçüde sahip bu pazarlama yapısının olduğu özellikleri bilmekten geçer. Çünkü bu özelliklerin her biri kendi içerisinde turizm pazarlama sistemi hakkında bir ön görü sunmaktadır. Bu özellikler aşağıda verilmektedir (Hayta, 2008, s. 34);

- Turizm endüstrisinde hizmet pazarlanır ve hizmetlerin materyal özelliği yoktur.
- Turizm pazarlamasında çevre ve alt yapı sorunları birincil etkenlerdir.
- Deniz, kum ve güneş gibi doğa güzelliklerinin varlığı ve zenginliği pazarlamayı etkiler.
- Turizm pazarlamasında tüketici hizmete sahip olabilmek için üretim yerine gider.
- Turizm pazarlamasında üretim ve tüketim aynı zamanda oluşur.

- Turizm işletmeleri genelde mevsimlik çalışırlar. Turistik hizmetler dayanıklı ve uzun süre yararlanılan hizmetler değildir. Turistik ürünler depolanamaz, stok edilemezler. Bu durum işletmelerin finansal riskini artırır.
- Turizm endüstrisinde marka imajına bağlılık azdır.
- Turizm işletmelerinde oluşan talep günlük, haftalık ve yıllık olarak farklılık gösteren değişken bir taleptir. Talep elastiktir. Talep azaldığı zaman boş kapasite oluşur. Talebin yüksek olduğu durumlarda bile kapasite sınırı aşılamaz.
- Turizm pazarlamasının esas hedefi tüketiciyi memnun ve tatmin etmektir

Bütün bu özellikler turizm pazarlamasını farklı kılmaktadır. Aslında hizmet pazarlaması olarak da ifade edilen turizm pazarlaması hizmet pazarlamasında biraz daha farklılık arz etmektedir. Yukarıda turizm pazarlamasının kendine has özelliklerle oluşturmasına zemin hazırlayan özelliklerin çoğunlukla turistik ürünlerin spesifik özellikleri ile eşdeğer görülmektedir. Bu anlamda turizm pazarlamasının esas belirleyici olarak turistik ürünlerin özelliklerinin ön plana çıktığını vurgulamak gerekmektedir.

1.6. Turizm Pazarlamasının Önemi

Turizm pazarlamasının öneminin kavranması birçok çalışmada farklı açılardan çalışılan bir konu olagelmıştır. Doğu Anadolu Bölgesindeki otellere yönelik yapılan bir çalışmada turizm pazarlamasının önemi rekabet açısından ele alınmıştır. Aslında turizm pazarlamasının önemi büyük ölçüde rekabet kavramı ile açıklanabilir. Söz konusu çalışmada özellikle iklim şartları nedeni ile Doğu Anadolu Bölgesinde kış turizmine yönelik olarak önemli otel yatırımları gerçekleşmektedir. Bu yatırımlar olağan bir rekabet sürecini de beraberinde getirmektedir. Bu yoğun rekabet ortamında işletmeler rekabet avantajı elde edebilmek adına farklı çabaların içine girebilmektedirler. İşte bu noktada rekabet avantajı için pazarlama ve pazarlama stratejileri turizm işletmelerine rekabet avantajı sağlayan önemli alanlar olarak ön plana çıkabilmektedirler (Yılmaz vd., 2015, s. 409).

Başta teknoloji olmakla birlikte birçok faktör turizm endüstrisinin giderek büyümesine sebep olmaktadır. Turizm bu büyümenin de etkisi ile başta GSMH, işletmeler ve istihdam olmak üzere birçok açıdan ülkeleri oldukça fazla etkilemektedir (Reid ve Bojanic, 2010, s. 45-49). Oluşan bu büyük pastadan ülkeler olduğu ülkeler ve işletmeler yoğun çabalar göstermektedir. Bu çabalardan en keskin ve müşteriye direkt ulaşma özelliği olanı de pazarlamadır. Bu yönü ile turizm pazarlaması kavramı hem işletmeler hem de ülkeler açısından söz derece önem taşımaktadır. Gerek işletmeler gerekse de ülkeler uygun pazarlama stratejileri ile turizm endüstrisinde rakipleri ile rekabet eder konuma gelebilmektedir.

1.7. Turizm Pazarlaması Karması

Bu bölümde turizm pazarlaması karması diye bölümün yer almasının nedeni, klasik üretim pazarlama karmasının zaman zaman değişimler yaşamasının önemli bir etkisi vardır. zamanla değişimler geçirilerek

1.7.1. Üretici Bakış Açısı ile Turizm Pazarlaması

Klasik pazarlama karması elemanların üretici bakış açısı ile 4P'den oluştuğuna önceki bölümlerde değinilmiştir. 1960 yılında var olan bu düşünce zamanla değişikliklere uğramıştır. Bununla bir kaç önemli bir sebebi vardır. Öncelikle pazarlar giderek giderek değişmekte ve işletmelerde bu değişime ayak uydurmak zorunda kalmışlardır. Bunun yanında dünyada giderek aratan boş zaman ve harcanabilir gelir turizm gibi hizmet ağırlıklı sektörleri geliştirmektedir. Bütün bunlar, mallar için öngörülen ve 4P'den oluşan pazarlama karmasını yetersizliğini ortaya çıkarmış ve hizmetler için üretici bakış açısı ile pazarlama karması 7P olarak ele alınmaya başlanmıştır. 1981 Yılında Booms ve Bitner, 1986 yılında ise Magrath 4P ye, süreç, fiziksel kanıt ve katılımcı (insan) kavramlarını hizmet pazarlamasının 3P'si olarak ekleyerek üretici bakış açısı ile turizm pazarlamasını 7P'den oluşturmuşlardır (Sümer ve Eser, 2006, s. 180-182)

1.7.1.1. Fiziksel Kanıt (Physical Evidence)

Soyun olan turistik ürünlerin somut bütün unsurları barındıran fiziksel kanıt müşteriler için oldukça önemlidir. Turizm işletmelerinde yer alan fiziksel kanıt unsurları aşağıda listelenmektedir (Kozak N. , 2006, s. 264)

- Turizm işletmelerin iç yapısı
- Turizm işletmelerinin dış çevresi
- Kuruluş yeri
- Sosyal özellikleri
- Çalışanlar
- Müşteriler
- Bütün basılı belgeler
- Turistik ürünün bütün fiziksel nitelikleri

Somut özelliklerin oldukça az olduğu hizmetler, var olan fiziksel unsurlarda işletmelerin pazarlanması ve dolayısı ile rekabet üstünlüğü son derece önem taşımaktadır. Hizmet standartlarının belli bir seviyede ve birbirine yakın olduğu olduğu pazarlarda, mevcut somut özellikler ile müşteri algısında pozitif bir yer edinmek oldukça önem taşımaktadır. Peyzajdan otoparka, broşürden lambalara kadar irili ve ufaklı veya iç ambiyans dış ambiyans fark etmeksizin bütün fiziksel unsurlar turizm işletmelerinin pazarlanmasında kritik öneme sahiptir. Bu nedenle işletmeler bunlara son derece önem vermektedirler (Öztürk, 2013).

1.7.1.2. Hedef Kitle-İnsan (People)

Hedef kitle kavramı, ürünler için var olan mevcut ve potansiyel talebi oluşturan tüketicileri anlatmak için kullanılır (Rızaoğlu, 2004, s. 143). Özellikle hizmet pazarlaması kavramında önem taşıyan bu pazarlama kavramı basit gibi görünmekle beraber pazarlama çalışmaları için oldukça kritik önem taşımaktadır. Çünkü ürünü talep eden müşteriler içerisinde en uygununu seçilip, bunların sadık müşteri konumuna getirilmeleri gerekmektedir. Bu durumun sağlanması da uygun

koşullarda oluşturulacak Pazar bölümlendirme faaliyetleri ile en uygun şekilde gerçekleştirilebilir.

Turizm işletmelerini müşterilerini iyi tanımaları gerekmektedir. Müşteri sadakatının yolu elbette ki bundan geçmektedir. Ancak işletme için müşteri sadakati ne kadar önemli ise, müşteri içinde ürün veya marka sadakati de aynı şekilde önemlidir. Bu nedenle müşteriler kendilerine uygun işletmeyi seçmeleri gerekmektedir. Bunun için müşterilerin bir takım faaliyeti sırası ile yapması onları doğru bir tüketime götürebilir. Öncelikle, müşteriler gereksinimlerini belirlemeli ve bununla birlikte gereksinimlerini karşılayacak ürünler ile ilgili bilgiler toplanmalıdır. Mevcut bütün seçenekler değerlendirildikten sonra, satın alma gerçekleşmelidir. Ancak marka veya ürüne sadık olmak için bunlar yetmez. Satın alma sonrası oluşacak olan davranış bunun için belirleyici son aşamayı oluşturmaktadır (Lumsdon, 1997, s. 46; Kozak, 2006, s. 224)

1.7.1.3. Süreç (Proses)

Süreç uygulamada bulunan bir programdır. İşletmeler fonksiyonel temellerde oluşturulmuş kuruluşlardır. İşletmelerde Bütün çalışmalar ve çalışanlar için belirlenmiş fonksiyonlar bulunmaktadır. Yöneticilerin fonksiyonu ise alt kademelerin kontrolünü sağlamak ve kendi performanslarını değerlendirmektir. Fonksiyon ile ilgili açıklamalardan anlaşılacağı üzere fonksiyonlar süreçlerle aynı kavramlar değildir. Süreçler fonksiyonların sınırlarının ötesindedir ve fonksiyonlar dikey olarak nitelendirilirken süreçler yatay olarak ifade edilmektedirler.

Genel olarak bir sürecin en net özelliği, insan, makine, malzeme, bilgi ve para gibi kaynakları bir arada işleyip değer katmaktır. İşletmeler bazında bir süreç döngüsünü ele almak gerekirse hedeflerin belirlenmesi, çevresel ve organizasyonel analizi, sürecin dizayn edilmesi, sürecin uygulanması, süreç taslağının oluşturulması, sürecin gözlemlenmesi ve değerlendirilmesi gibi bir yol izlendiği ifade edilmektedir (<http://unpan1.un.org>).

1.7.2. Tüketici Bakış Açısı ile Turizm Pazarlaması

Pazarlama faaliyetleri için üretici merkezli gelişecek her bir faaliyetin mutlaka tüketiciye de yansımaları olmaktadır. Bu anlamda üretici merkezli pazarlama karması elemanlarının hizmetler pazarlaması açısından 1980’li yıllarda yaşadığı değişimler tüketici merkezli pazarlama karmalarını da etkilemiştir. Hizmetler pazarlamasının 4P yerine 7P ile kullanılması 4C’ye 3C’nin de eklenmesini beraberinde getirmiştir. İnsanlara karşılık olarak değerlendirme, fiziksel kanıt karşılık teyit veya doğrulama ve sürece karşılık da koordinasyon kavramları tüketici bakış açısı ile pazarlama karmasına dahil edilmişlerdir.

1.7.2.1. Onaylama (Confirmation)

Onaylama aslında tüketicinin tüketim öncesi ve sonrasını kendi zihninde mukayese etmesidir. Halis ve Türkay (2009, s. 401) pazarlama ile ilgili olan bu kavramı daha net bir şekilde ifade etmişlerdir. Onlara göre onaylama veya doğrulama, tutundurma faaliyetleri neticesinde tüketicilerin zihinlerinde ürünlere ilişkin oluşan özelliklerin veya beklentilerin test edilme veya kıyaslanma yolu ile değerlendirilmesidir. Özellikle turistik ürün olan hizmetlerde, deneme imkanı olmadan satın alınmanın gerçekleşmesi neticesinde istenilen performansın gösterip göstermediği onaylanmaktadır. Buda toplu olarak, müşterinin memnun olma düzeyi ile ilgili fikir vermektedir.

Müşteri beklentisinin oluşması veya oluşturulması onaylamanın ilk basamağını oluşturmaktadır. Sonrasındaki süreçlerde ise satın alma sonrası müşterilerin oluşan bu beklentilerinin karşılanması sağlanmalıdır. Bu anlamda tüketicilerin doyumlarının maksimum seviyelere çıkartılması gerekmektedir. Eğer bir problem ortaya çıkacaksa bunu önlemek, problem ortaya çıkmış ise bunu çözmek gerekmektedir. Kısaca değerlendirme yapacak olan tüketicinin olumsuz bir durumla karşılaşma ihtimaline karşı işletmelerin mutlaka başka bir plana sahip olmaları gerekmektedir. Bütün bunların sağlanması da müşteri memnuniyetini beraberinde getirmektedir (Blythe, 1997, s. 25)

1.7.2.2. Değerlendirme (Consideration)

Değerlendirme kavramı pazarlama faaliyetleri içerisinde üzerinde durulması gereken bir kavramdır. Çünkü gerek yeni bir ürün, gerekse de mevcut ürünlerde yapılan yenilikler olsun, bunlardan haberdar olunması ancak ilgi ve değerleme ile mümkün olabilmektedir. İlgi ve değerleme faaliyetlerini pazarlama için önemli kılan Şey, bu iki farkındalığı tüketiciler haberleŐme faaliyetlerince verilmesidir. Bütün bu faaliyetler pazarlama karması elemanlarından değerlendirme ile mümkün olabilmektedir (Kotler ve Armstrong, 2006, s. 148)

Yeni rnlerin pazara sunulmasının nedeni satış sağlamaktır. Satışın sağlanması da, ancak müşterilerin değerlendirme sonucu oluŐabilecek benimseme ile ilgilidir. Tüketiciler benimsemedikleri veya ikna olmadıkları ürünleri sayın almak istemezler. Bu açıdan bakıldığında yeni ürünlerin tüketicilerce benimsenmesi bazı aşamaları zorun kılmaktadır. Bunlar; farkındalık, ilgi, değerleme, deneme ve benimseme aŐamalarıdır. Bu aşamalar neticesinde ürün hakkında olumlu fikir benimseyen tüketiciler satın alma faaliyetinde bulunurlar (Rızaoğlu, 2003, s. 147-157)

1.7.2.3. Koordinasyon (Coordination)

Koordinasyon geleneksel anlamda bir grubun aynı amaçlar ve hedefler doğrultusunda birleŐmesi olarak açıklanmıştır. Bu noktada bir koordinasyonun sağlanması için öncelikli olarak belirlenmesi gereken konu bir çalışan grubunu bir arada tutacak hedeflerin belirlenmesidir. Bireye değil gruba dayalı bir çalışma ve başarı hedefleyen koordinasyonda, organizasyonda bulunan bireyleri kendi baŐarılarından ziyade grup başarısına odaklama bir koordinasyonun yönetiminin birincil görevleri arasında bulunur. Koordinasyonun yönetimi bazen müzakere, bazen hüküm verme, bazen ortak amaçları formüle etme, bazen de kendi çözümlerini koymakla sağlanmaktadır. (Greenberg, 2017).

Bütün işletmelerde farklı iş tanımları farklı gruplar veya kişiler tarafından sağlanmaktadır ve tek bir grubun veya bireyin işletme hedeflerini yerine getirmesi beklenmemektedir. Bu yüzden farklı grupların yürüttüğü iŐlerin bir harmoni olarak

sunulması önem kazanmaktadır. Yönetimin bu fonksiyonu koordinasyon olarak ifade edilmektedir. Bir işletmede departmanlar arası koordinasyonu daha iyi deklare edebilmek için, satın alma departmanının işlenmemiş materyalleri üretim için satın alması, üretim departmanının materyalleri bir araya getirip ürün oluşturması ve pazarlama departmanının üretilen ürünün pazarlanmasını sağlaması ve satışını gerçekleştirmesi süreci örnek gösterilebilir. Bütün bu departmanların bu süreçte izledikleri yardımlaşma minimum sorunla karşılaşmalarına sebebiyet vermektedir (<http://www.nos.org/>).

Turizm sektörü de farklı ürün bileşenlerine dayalı melez yapısı itibari ile ürün oluşturma ve satış sürecinde iyi bir koordinasyona ihtiyaç duymaktadır. Bu koordinasyonun yönetimini sağlayacak işletme içi yetkililerinin çalışan ve departman şemalarını en iyi şekilde ilişkilendirmeleri önem arz etmektedir.

1.8. Turizm İşletmelerinde Süreç ve Koordinasyon Yönetimi

Gerek süreç ile gerekse de koordinasyon ile ilgili oldukça geniş yelpazede konular mevcuttu. İşleyiş, ilkeler, çeşitler gibi çok fazla sayıda konular mevcuttur. Ancak burada bunlardan ziyade turizm pazarlaması açısından süreç ve koordinasyon kavramlarının önemi, Seyahat işletmeleri açısından bunlarının yönetimi önemi ve olası kazanımları açısından ele alınacaktır. Genel anlamda süreç ve koordinasyon kavramlarının birbirleri ile olan yakın ilişkisi ve birbirlerini tamamlama özelliğine sahip olmaları onların birlikte değerlendirilmesini gerektirmektedir.

Süreç ve koordinasyon yönetimi faaliyet alanı ne olursa olsun bütün işletmeler için hayati önem taşımaktadır. Ancak söz konusu turizm işletmeleri olunca bu önem daha da belirginleşmektedir. Çünkü turistik ürünün özellikle işleyişi ve dönüşümü sürecinde hem üretici hem tüketici bulunmaktadır. Üretimin ve tüketimin eşzamanlı olma özelliği, turizm işletmeleri açısından süreci de koordinasyonu da hayati derecede önemli bir noktaya taşımaktadır. Turizm işletmelerindeki organizasyonun koordine olması ne kadar başarılı olur ise, ürünün tüketilmesi de o derece başarılı olacaktır. Seyahat organizasyonlarının dinamik olma özelliği bu iki kavramının birbirine olan bağlılığını daha da derinleştirmektedir.

Turizm işletmelerinde süreç yönetimi iki şekilde gerçekleşmektedir. Bunlar operasyonel ve destek süreçleridir. Bu iki sürecin başarısı da koordinasyon ve iletişim sağlam olmasında geçmektedir (Demirkol ve Çetin, 2009, s. 195). Turizm işletmelerinin sunduğu ürünlerin belli şartlarda standart olsa da, tüketim müşterilerin anlık isteklerine göre değişiklik gösterme niteliği taşıyabilmektedir. Bu nedenle işletmelerin sürekli hazır bulunması gerekmektedir. Aynı şekilde buda süreç ve koordinasyon yönetimine bağlıdır.

1.8.1. Turizm İşletmelerinde Süreç Yönetimi

Rızaoğlu (2007, s. 23)'te turizm pazarı hakkında *“Turizm endüstrisi oldukça merlez bir endüstridir. Dolayısıyla turizm pazarlaması da melez bir pazarlamadır.”* şeklinde görüş bildirmiştir. Bu görüş turistik ürün olarak nitelediğimiz, turistlerin gereksinimlerini sağlayan işletmelerin çeşitlilik göstermesiyle ilişkilendirilmiştir. Buradan hareketle turizm hizmeti kompakt bir hizmet anlayışıdır ve bu ürünün hazırlanması bir sürece tabidir. Turistik hizmetin başarılı olması için süreç yönetimi önemli bir konu olarak işletmecilerin karşısına çıkmaktadır. Çünkü süreç yönetimi müşteri beklentilerini ön plana çıkaran, işletme bünyesinde “ben” yerine “biz” anlayışını oluşturan, işletme içi faaliyetleri gözle görülebilir ve değerlendirilebilir kılan, işletme içi işleyişi hızlandıran, işletmenin sürekli gelişmesini ve büyümesini sağlayan, işletmenin sağladığı koşul ve kaynakları en verimli şekilde kullanmayı hedefleyen ve çalışanlar üzerinde sorumluluk duygusu oluşturan bir sistemdir. Turizm günümüzdeki pazarlama anlayışı ve süreç yönetimi birbirine tamamen uygunluk sağlayan kavramlardır (<http://yunus.hacettepe.edu.tr>).

Turizm talebi gün geçtikçe artmaktadır. Artan turizm talebi işletme sayılarının da aynı doğrultuda artmasına sebep olmaktadır. İşletme sayılarındaki bu artış kıyasıya bir rekabet ortamı oluşturmaktadır. Bu rekabet ortamından en iyi payı elde etmek başarılı bir pazarlama yönetiminden geçmektedir. Günümüz pazarlama anlayışı ise geniş bir programa tabi tutulmaktadır.

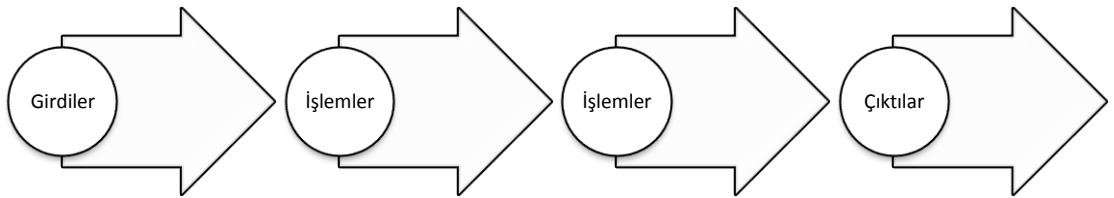
Ne, nasıl, nerede, niçin ne zaman, kim için üretilmeli sorularının tamamına alınan cevaplar neticesinde bir pazarlama sistemi oluşturulmalıdır. Avcıkurt, Demirkol, ve Zengin (2009, s. 2004)' e göre pazarlama sürecinde durum analizi

yapılması, pazarlama stratejilerinin belirlenmesi, pazarlama karmasının oluşturulması gibi öncelikli konulara önem verilmelidir. Bu süreçte rakiplerin ve piyasanın durumuna yönelik analizlerin gerçekleştirilmesi öncelik teşkil eder. İşletme içi hedeflere ve amaçlara uygun olarak geliştirilen pazarlama stratejileri ile devam eden süreç oluşturulan bir pazarlama karması ile müşteriye ulaştırılır. Bu sürecin iyi yönetilmesi ve sürece dahil olan çalışanların özverili çalışmaları turistik ürüne bir katma değer kazandırarak olumlu çıktılarının oluşmasını sağlayabilmektedir.

1.8.1.1. Süreç Kavramı ve Süreç Yönetiminin Tarihsel Gelişimi

Süreç Kavramı, üreticilerin bir girdiyi alarak üzerine belli bir değer katarak bunu tüketiciler için bir çıktıya dönüştürme süreci olarak tanımlanabilir (Demirkol ve Çetin, 2009, s. 184). Sürecin biraz daha iyi anlaşılabilmesi için bu tanımın biraz daha açılması gerekmektedir. Aslında süreç öncesini de kapsamak koşulu ile, bir üretim aktivitesi olup tüketim ve tüketim sonrasında da kapsayan oldukça önemli bir pazarlama karması elamıdır. Mirze (2010, s. 274-275) üretim süreci içerisinde ele aldığı süreç kavramınının girdiler, olarak çok geniş bir yelpazeden söz etmektedir. Yönetim, teknoloji, sermaye, malzeme, işgücü, makinenin herbirini üretim süreci için bir girdi olarak görülmektedir. Bütün bunlar üretim süreci içerisinde bir dönüşümü ve değişimi gerçekleştirerek çıktıyı elde etmektedirler.

Şekil 9: Üretim Süreci



Bir işletmede gerçek anlamda süreç bir aksiyonu başlatan ilk adım ile başlar ve bu aksiyonu başlatan işletme paydaşlarını memnun edecek sonuçlar doğurmadan sona ermiş sayılmaz. Bu sürecin başarılılığı ve paydaşların bakış açısı ile memnun

edici sonuçların elde edilebilirliği, sürece dahil olan ilgili kişilerin sürece bağlılığı ile ilişkilidir. Sürece dahil olan kişilerin ele aldıkları girdiyi en tatmin edici çıktılar olarak sunması başarılı bir sürecin koordinasyonunu sağlamaktadır. Fakat süreç sadece kişiler üzerinden devam eden bir kavram değildir. Materyaller, tesisler, bilgi ve donanım, ekipman ve kaynaklar vb. bütün destekleyiciler sonuç odaklı olarak hazırlanmış olmalıdır. Buradan hareketle, sürecin iyi anlaşılması, gerekli donanımlara sahip olması ve en iyi şekilde yönetilmesi sonucu çıkarılabilmektedir. Bu yönetim girdilerin çıktılara ve sonuçlara dönüşümü için gerçekleşen iş akımında, teknoloji, insan ve uygun ortamların organizasyonu ile sağlanmaktadır. (<http://www.enjourney.com.br/>, 2017)

İşletme bazında süreci ele almak gerekirse, işletmelerin hizmet sürecini en iyi şekilde değerlendirip, müşteriye en kaliteli hizmeti sunmalı önemli bir konudur. Müşterinin ürün kalitesi üzerine değerlendirmeleri ve tatmin düzeyleri hizmetin oluşturulmasından deneyimlenmesine kadarki süreç ile direk ilişkilidir. Bu nedenle hizmet üreten işletmelerin genel süreçte ince eleyip sık dokuyan bir anlayış sürdürmeleri gerekmektedir (Kozak, Özel, & Yüncü, 2014, s. 158-159). Geçen yıllar süresince, süreç yönetimi ile ilgili işletmeler bazında algıların geliştiği ifade edilmektedir. Daha net bir ifade ile süreç yönetimi ile ilgili başlarda işletmelerin para koruma ve mevcut süreci geliştirme veya yeni bir işletme süreci oluşturma gibi öncü fikirleri mevcut iken sonradan bu düşüncelere ilaveten müşteri memnuniyetini arttırmak, organizasyonda sorumlulukları arttırmak ve işletme içi koordinasyon ve kontrolü arttırmak gibi düşünceler gelişmiştir (Harmon, 2016).

İşletmeler bazında süreç yönetiminin tarihsel anlamda ortaya çıkışı en belirgin şekilde endüstri devriminden sonraki döneme rastlamaktadır. Endüstri devrimi ile gelişen teknik yenilikler, iş organizasyonlarındaki gelişmeler, ve bilgi teknolojilerinin kullanılmasındaki artış gibi üretimi arttıran etkenler üretim sürecinin yönetimi konusuna eğilimi arttırmıştır. Bu dönemlerde Adam Smith çalışan dağılımının avantajlarını ileri sürmüş, daha sonraları Fredrick Taylor bilimsel yönetimin başlangıç ilkelerini tanıtmış, bunu takip eden süreçte ise Henry Ford kitle üretimi için üretim çizgisi kavramını sunmuştur. Bu yaklaşımlar günümüzde halen işletme süreç yönetimlerinde kullanılmaktadır.

Geride bıraktığımız yüzyılda da süreç yönetimine yönelik modellemeler devam edegelmiştir. *Turing Makinesi* olarak bilinen Alan Turing tarafından ileri sürülen bir süreç modeli olarak kabul edilmiştir. Bunlara ek olarak 1962 de Carl Adam Petri tarafından oluşturulan *Petri Ağları*, Edgar F. Codd'un oluşturduğu *ilişkisel modelleme* ve 1976 yılında Peter Chen tarafından geliştirilen varlık-bağıntı süreç modellemeleri göze çarpmaktadır (Aalst, 2017). Bu modellemeler işletme süreç yönetimlerinde genellikle teknik anlamda kullanılan modellemeler olarak dikkat çekmektedirler. Bu modellemeler bilgilerin ve detayların elektronik ortamlarda takibini temel almaktadır.

1.8.1.2. Sürecin Özellikleri

Uygulamada sistematik bir düzen teşkil eden süreç bir takım özelliklere sahiptir. Bu özellikler süreci kaba bir organizasyon şeması ve işleyişi olmaktan çıkarır ve özel bir operasyon özelliği kazandırır. Bu özellikler;

- *Tanımlanma*; bir sürecin en önemli özelliği olarak göze çarpan tanımlanma özelliği, sürecin içeriğinin ve sınırlarının oluşturulması ile ilgilidir. Bir işletme de işleyişi sağlayan aksiyonların bir düzene uygun olarak sınıflandırılması ve adlandırılması sürecin tanımlamasına bağlıdır
- *Tekrarlanma*; işletme operasyonları süreklilik arz eden durumlardır. Doğal olarak girdilerin her müşteri için uygulanıp çıktılar olarak işletmeye dönmesi bir tekrarlanma teşkil eder. Kesintiye uğramayan süreçte tekrarların olması ikinci özellik olarak göze çarpmaktadır.
- *Ölçülebilme*; tanımlanan ve tekrarlanan süreçlerinden elde edilen değerlerin ölçülebilmesi ve gerekli görülen düzeltmelere açık olması gerekmektedir. Sürecin gözlemlenebilmesi ve denetlenebilmesi açısından ölçülebilirliği önem arz eden bir konudur.
- *Kontrol edilebilme*; sürecin kontrol edilebilirliği işletmelerin üst düzey yetkilileri tarafından gerçekleştirilen ve hata paylarını minimuma indirmeyi amaçlayan özelliktir. Kontrol edilen bir sürecin olumlu çıktılarla sonuçlanması muhtemel bir durumdur. Süreç haritası çıkarmak veya süreci görselleştirmek bu konuda faydalı olacak işlemlerdir.

- *Katma değer yaratabilme;* sürecin en önemli özelliklerinden olan değer yaratma özelliği, müşteri memnuniyetini ve geri dönüşlerini hedef alır. Bir hizmet işletmesinin temel girdileri en iyi şekilde değerlendirip değerli bir hizmet üzerinden maksimum gelirler elde etmeyi amaçlaması bu özelliğin önemini ortaya koymaktadır.
- *Sorumlunun olması;* sürecin işleyişini ve devamlılığını kontrol edip, sonuçlar elde etmek ve analizler yapmakla mesul kişiler mevcuttur. Bu kişiler sürecin son aşaması olan çıktıların olumlu ve olumsuz sonuçlarının en önemli sorumlusudur. Doğal olarak sürecin başarısından mesuldür.

Şeklinde sıralanmıştır (Kozak, Özel, & Yüncü, 2014, s. 160)

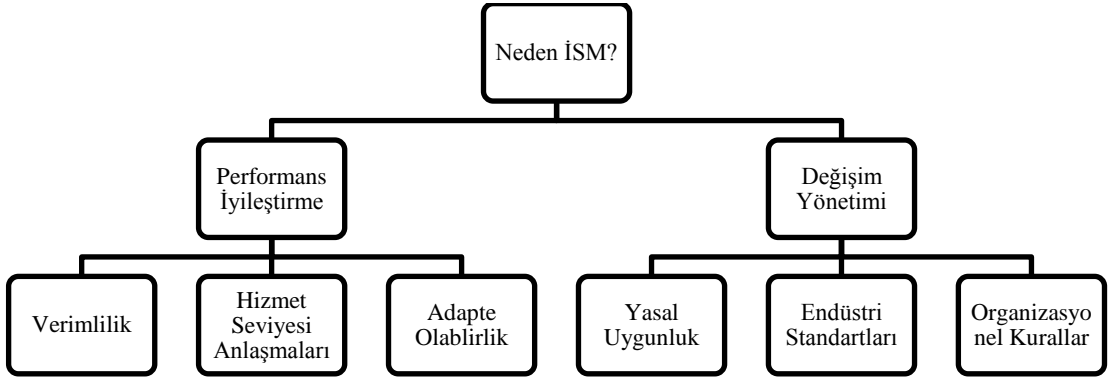
1.8.1.3. Süreç Yönetiminin Önemi

Süreç yönetimi ve süreçlerle yönetim birbirini çağrıştıran fakat açıklama da bir biriyle uyuşmayan kavramlardır. Süreç yönetimi süreçlerin genel performansı ile ilgili olup bir operasyonun veya gerçekleşmesinde izlenen yolu ifade eder. süreçlerle yönetim ise işletmenin genel bütün işleyiş ve operasyonlarını süreçler üzerinden gerçekleştirmesi olarak açıklanabilir. Geleneksel yöntem yaklaşımlarında bulunan işletme hedefleri konusunda ki belirsizlik, departmanlar arası iletişim kopukluğu ve öz performansa odaklı işletme sistemi olumsuz sonuçlara meyillidir. Bu yüzden son dönemlerde işletmelerde geleneksel yönetimden sürece dayalı yönetime kaymalar görülmektedir. Sürece dayalı yönetimde ortak hedeflere yönelik işbirliği, ve operasyonun başından sonuna kadar kontrollü olarak ele alınması durumu işletme başarısına doğrudan etki etmektedir.

Süreç yönetimi bütün bir organizasyonu stratejik düzeylerde yönetmeye yönelik yaklaşımdır. Departmanlar arası ilişkilerin üst düzeyde tutulması ve farklı departmanları aynı amaçlar için bir arada tutmak süreç yönetiminin temellerindedir. İşletmelerin geleneksel yönetimden sürece dayalı yönetimlere geçmeleri, maliyetleri düşürmeye işletme içi işleyişini kolaylaştırmaya ve olumlu çıktılar sayesinde müşteri geri dönüşlerine direkt etki edecektir (Chmielarz, Zborowski, & Biernikowicz , 2013). esasen işletme süreç yönetimini (İSM) performans iyileştirme ve değişim yönetimi olarak iki temel konu ile ilişkilendirmek mümkündür. Performans

iyileştirme genellikle işletme içi iş dağılımları, çalışan verimlilikleri ile ilişkilendirilirken, değişim yönetimi genel olarak yasal uygulamalar ve işletmenin daha geniş çerçevedeki işlevleri ile ilişkilendirilmiştir. Performans iyileştirme ve değişim yönetimi işletmenin gereklilikleri olarak kabul edilecek olursa, işletmenin gereksinimleri olarak verimlilik, hizmet kalitesi, çalışan adaptasyonu, yasal uygunluk, sektör standartları ve organizasyonel kurallar olarak öne çıkmaktadırlar. Bu gereksinimler ise işletmeye liyakat, görünebilirlik ve çeviklik gibi değerler kazandırmaktadır. Şekil 10'da işletme süreç yönetiminin kazanımları tasvir edilmiştir.

Şekil 10: İşletme Süreç Yönetiminin Kazanımları



Kaynak: (<https://www.oracle.com/index.html>)

Sürece dayalı işletme yönetim modeli işletmenin misyonlarını paydaşların (müşteriler, tedarikçiler, hissedarlar, çalışanlar ve toplum) beklentilerinin tatminini temel alır. Bu anlayış işletmenin yapısal bakış açısı yerine paydaşları tatmin etmek için ne yapılması gerektiğine önem vermektedir. Önde gelen firmalar son dönemlerde organizasyonlarında değişikliklere gitmiş, süreçlerini belirlemiş, bu süreçlerin ilişkili konulara dağılımı sağlanmış, analiz ve gelişmeler ışığında organizasyonlarını değiştirmişlerdir. Olumlu sonuçlar alındıktan sonra kazanılan deneyimler işletme çapındaki bütün süreçlere yansıtılmıştır (Ángel, 2010).

1.8.1.4. Süreçlerin Sınıflandırılması

Devlet bünyesinde olsun, kar amacı gütmeyen herhangi bir organizasyon olsun veya ticari bir işletme bütün organizasyonlarda bir takım süreçlerin yönetilmesi söz konusudur. Bu süreçler;

- *Siparişten-ödemeye*; bir müşterinin herhangi bir ürün veya hizmeti talep etmesinden satın alma işleminin gerçekleşmesi ve ödemenin işletme tarafından alınması sürecini oluşturmaktadır. Bu süreç müşterinin talebiyle başlayıp ürünün gönderilmesi (fiziksel bir ürün ise), faturalandırılması ve müşteri bilgilendirilmesi aşamalarını kapsamaktadır.
- *Pazarlıktan-sipariş edilmeye*; siparişten-ödemeye sürecinin öncüsü olan ve müşteri ile işletmecinin sipariş öncesi iletişimi kapsayan süreçtir. Bu süreç müşterinin ürün konusunda ikna olması ve sipariş vermesi ile son bulmaktadır.
- *Tedarikten-ödemeye*; bu genellikle işletmeler arası bir süreç olup, bir organizasyonun ürün veya hizmet alma konusunda karar kıldıktan, ürün alınmasına ve ödemelerinin gerçekleşmesine kadar süregelen aktivitelerden oluşmaktadır. Ürünün alınmasının kararlaştırılması, satın alımın onaylanması, tedarikçinin seçilmesi, ürünün deneyimlenmesi ve faturanın ödenmesi aktiviteleri birbirini takip etmektedir.
- *Problemden-çözümeye*; bu süreç müşterilerin bir sorun bildirmesinden, sorunun çözümünün sağlanmasına kadarki süreç ile ilgilidir. Bu süreç üretici ve tüketicinin konunun çözüldüğü üzerine anlaşmaları ile son bulmaktadır.
- *Uygulamadan-onaylamaya*; bu süreç şeklinde ise birey veya kurumların yarar amaçlı herhangi bir talebe veya önceliğe başvurmaları ile ilgilidir. Talebin kabulü veya reddi ile son bulan bir süreç şeklidir. Bir şahsın işletme açmak amaçlı devlet kuruluşlarına başvurması, bunun kabulü veya reddi gibi durumlar örnek gösterilebilmektedir (Dumas, La Rosa, Mendling, & Reijers, 2013, s. 1-2).

Süreçler hiyerarşik anlamda da üst süreçler, ara süreçler ve alt süreçler gibi sınıflara ayrılmakla beraber temelde operasyonel süreçler ve destek süreçler kabul edilmektedir (Ángel, 2010). Bu süreç çeşitlerine yönetsel süreçler ve iş ağı süreçlerinin de ilave edildiğı görülmektedir (Gibb, Buchanan, & Shah, 2006).

1.8.1.4.1. Operasyonel Süreçler

İşletmelerin ana işleyişi ile ilgili olan ve genellikle müşterilere sunulan hizmetleri kapsayan süreçlerden oluşmaktadır. Bunun örnekleri olarak turizm sektöründe verilen, ulaşım, konaklama ve yeme-içme hizmetleri verilmektedir. Müşteri ile direk iletişim gerektiren bu süreçler hizmet kalitesini ve içeriğini oluşturan olumsuzlukların gözlemlenmesi ve daha iyi süreçler geliştirilmesi adına önem ifade etmektedir (Demirkol & Çetin, 2009, s. 195).

1.8.1.4.2. Destek Süreçler

Destek süreçler Operasyonel süreçler için yerine getirilmesi için gerekli olan iç hizmetlerden oluşmaktadır. İkincil süreçler olarak ta ifade edilen bu süreç tipleri organizasyonun misyonu ile direkt ilişkili olmayan fakat işletme süreçlerinin başarısı için gerekli olan süreçlerdir. Destek süreçlere örnek olarak personel eğitimleri süreçleri ve ekipmanların tedariki süreçleri gösterilmektedir (Ángel, 2010).

1.8.1.5. Sürecin Unsurları

Süreç unsurları bir işletme veya organizasyonda işleyişi sağlandığı süreç içerisinde faydalanılan soyut veya somut, birey veya materyal bütün etkenleri kapsamaktadır. Bandor (2007) süreç unsurları olarak süreç belirleyicisi, süreç adı, süreç amacı, süreç sahibi, giriş-çıkış koşulları, girdiler ve çıktılar, roller ve aktiviteler, metod ve araçlar, ölçümler, değerlendirmeler, eğitim ve kaynaklar gibi unsurları öne sürmüştür. Fakat klasik süreçlerin aksine hizmet sürecinde farklı unsurların bulunabileceği Demirkol ve Çetin (2009, s. 196) tarafında bildirilmiş ve bu unsurlar aşağıdaki şekilde bildirilmiştir;

- *Hizmetin teknik yönleri:* Hizmet süreçlerinde hizmetin materyal anlamda somut olanaklarını içerir. Bu durumda hizmetin içeriğinden, içeriğin müşteriye nasıl aktarıldığı detaylarında önem kazanmaktadır.
- *Hizmetin fonksiyonel yönleri:* Hizmetin müşteri tarafından deneyimlenmesi sürecinde standart bir kalite ve sürekliliğin oturtulması ve bütün fonksiyonları ile hizmetin müşteriye tam anlamıyla sunulması durumları ile ilgilidir.

- *Hizmetin somut yönleri:* işletmeler tarafından sunulan hizmetin fiziksel yönlerini ele alan segmenttir. Hizmet ortamlarının bütün fiziksel detaylarını ele alır.
- *Hizmetin soyut yönleri:* Soyut yönler işletme tarafından verilen hizmetin deneyimlenme aşamasında söz konusu hizmeti diğer işletmelerin hizmetlerin hizmet anlayışlarından ayıran ve farklı kılan yönlerdir. Müşterilere yönelik tavır ve yaklaşımlar, hızlı ve kaliteli servis gibi durumlar örnek olarak gösterilebilmektedir.
- *Fiziksel olanaklar:* Sunulan hizmet fiziksel detaylarında ziyade ana ortamı ifade eder. İşletmenin müşterilere sağladığı fiziksel olanaklar olarak ifade edilmektedir.
- *Ulaşılabilirlik:* Müşterinin satın aldığı hizmete ve hizmet içeriklerine ne kolaylıkta ulaşabildiği ile ilişkilendirilmektedir. Bir otel işletmesine ulaşımında kolaylık veya zorlukların olması, yol koşullarının uygun olup olmaması ulaşılabilirlik anlamında işletmeye artı veya eksi yönde kazanımlar sağlayacaktır.
- *Güvenilirlik:* Güvenilirlik unsuru hizmet alımlarının devamlılığında daha çok ön plana çıkan ve işletmelerin verdikleri sözleri yerine getirmeleri ve müşteri ile bir güven ortamı kurmaları durumlarını açıklamaktadır.
- *Tepki motivasyonu:* Hizmetin sunumu sürecinde müşteriden gelen istek ve taleplerin karşılanmasında işletmenin verdiği tepkiler ile ilişkilidir. Nitelikli personel çalıştırma ve gelen taleplere anında çözüm üretecek yaratıcı çalışanların işletmelerin tepki motivasyonlarını ileriye taşıma konusunda etkili olacakları aşıkardır.
- *Yeterlilik:* hizmetin sunulduğu fiziksel ortamın ve personel durumunun hizmeti en iyi şekilde karşılayacak düzeyde olması gerekmektedir.
- *Nezaket:* İşletme bünyesinde bulunan ve müşteri ile ilişki içerisinde olacak yönetici ve personellerin tavır ve davranışlarında nezaket kurallarını uygulamalarını açıklayan unsurdur.

- *İnanılrlık*: Yine işletme içi verilen sözlerin tutulması, personel tutum ve davranışlarındaki samimiyet ve çözüm odaklı yaklaşımların önemini ön plana çıkaran unsurlardandır.
- *Güvenlik*: Geniş bir kavram olan hizmet sektörünün bazı durumlarda tehlike içeren yanlarının olduğu aşıkardır. Seyahat sektöründe müşterilerin ulaşım hizmetlerini sağlayan araçların ve araç yetkililerin donanımlı ve nitelikli olmaları, bazı ekstrem sporlarda kaliteli teçhizatların kullanılması güvenlik anlamında müşterilere bir güven sağlayacaktır.
- *Özdeşleme*: Empati ile ilişkilendirilebilecek bir hizmet süreci unsurudur. Müşteriyi anlamak ve bu doğrultuda müşteriye yaklaşım göstermek gerekmektedir.
- *İmaj*: Hizmet sektörü kalitesi genellikle soyut olarak algılanan bir durum olarak dikkat çekmektedir. Böyle bir durumda hizmet işletmelerinin imaj yaratmaları süreklilik adına önemli bir konudur. Fiziksel ortamın yetersiz kaldığı durumlarda hizmetin soyut yönleri imaj oluşturmak adına işletme için öne çıkan konu olarak görülmektedir.

1.8.1.6. Süreç Modelleme

Süreç modelleme bir işletme içerisindeki iş aktivitelerinin, bilgi akışının ve karar mekanizmasının süreç içerisinde gösterimini sağlamaktadır. Görselleştirmenin kattığı güç ile süreç içerisindeki bilgilerin iletişimini ve etkileşimini sağlamak için kullanılmaktadır. İş akışını sağlayan her bir ögenin simülasyonunu ve uygulamasını sağlayan süreç modelleme dinamik ve statik süreç modelleme olarak ikiye ayrılmaktadır. Dinamik modelleme iş akışının zaman bağımlı ve süreç ilişkili bilgilerin kronolojik olarak ele alındığı model şekli olarak kabul edilirken, statik modelleme zaman bağımlılığı olmayan organizasyonel yapının iç ilişkilerini ele alan model olarak ifade edilmektedir. Süreç modelleme olgunluk seviyeleri olarak, temel, gelişen, oturmuş, gelişmiş ve önde gelen model seviyeleri olarak aktarılmıştır (Lampathaki , Koussouris , & Psarras , 2013). Klasik bir süreç modelinde hiyerarşik olarak bulunması gereken aşamalar Şekil 11’de verilmiştir.

Şekil 11: Klasik Bir Süreç Modelinde Bulunması gereken Hiyerarşik Aşamalar

İşletme Süreç Modeli Hiyerarşisi	<i>Ana Süreç:</i> bir işletmenin ürün ve hizmetlerinin üretimi için oluşturduğu bütünleşik süreç olgusudur.
	<i>Operasyonel Süreçler:</i> ana süreci çevreleyen tamalayıcı süreçlerdir.
	<i>Destek Süreçler:</i> operasyonel süreçleri oluşturan alt süreçlerdir.
	<i>Aktivite:</i> kısıtlı süre zarfı ve kısıtlı iş gücü ile gerçekleştirilen işletme içi aksiyonlardır.
	<i>Görev:</i> bir aktivitenin yerine getirilmesi için gerekli olan iş adıdır.

Kaynak: (<https://www.cdc.gov/>, 2004)

Şekil üzerinden de anlaşılacağı üzere süreçlerle yönetilen bir işletmede işletmenin misyonuna yönelik bir ana süreç, ana süreci destekleyen Operasyonel süreçler, Operasyonel süreçlerin oluşumunu sağlayan destek süreçler, aktiviteler ve görevlerden oluşan bir modelleme gerekmektedir. Lampathaki , Koussouris ve Psarras (2013) bir süreç modelinin içermesi gereken unsurlar olarak doğruluk, uygunluk, ekonomik verimlilik, açıklık, karşılaştırılabilirlik, sistematik dizayn gibi faktörleri sunmuştur.

1.8.2. Turizm İşletmelerinde Koordinasyon Yönetimi

Bir operasyonu koordine etmek ve kaynakları stratejik bir düzeyde entegre etmek ile turizm işletmelerinin rekabet ortamında avantaj sağlayabilmektedirler (Lemmetäinen, 2009). Turizm organizasyonu üç hiyerarşik seviyede yapılandırılır. Bunlar merkezi nokta, bölgesel organizasyonlar ve sektörel organizasyonlar olarak ikiye ayrılmıştır. Merkezi nokta bir ülke turizminin en üst makamları olarak göze çarpmaktadırlar. Bunlar genellikle ülkelerin Kültür ve Turizm Bakanlıkları veya bu denklikte kurumlarıdır. Bölgesel organizasyonlar ise turistik destinasyonların yerel yönetimleri ve bu denklikteki paydaşları kapsamaktadır. Üçüncü ve son seviyede ise sektörel kuruluşlar olan turistik ürün ve hizmet sağlayıcıları görülmektedir. Turizmde

koordinasyonu, en genel kavram olan merkez noktanın diğerk destekleyici kurumlar ve kendi iç organizasyonundan, en küçük turistik işletmelerin kendi içindeki ve kendilerini tamamlayan işletmeler nezdinde ele almak mümkündür. Merkez nokta turizme ulusal ve uluslararası boyutta katkılar sağlamak adına yerel kurumlar ve hizmet tedarikçileri ile koordine bir şekilde hareket etmesi önem teşkil eder. Bu katkılar destinasyon tanıtımlarında turizm teşviklerine, nitelikli iş gücü yetiştirmekten yerel halk bilinçlendirmelerine kadar geniş bir olay örgüsünü kapsamaktadır. Bölgesel kurumlar bölgesel tanıtımlar, yerel turizm stratejileri geliştirir ve bunların koordinasyonunu sağlarlar. Çalışmamızın temel noktası olan ve turizm sektörünün en küçük hücreleri olarak kabul gören sektörel işletmeler ise turizmin dağıtım kanalları ve tedarik zincirinin birbiri ile olan koordinasyonunu ve kendi işletme içi koordinasyonlarını ele almaktadırlar (Smaranda & Daniela, 2012).

Yapısı veya işlevi fark etmeksizin bütün koordinasyon türlerinde amaç tektir. Bu amaç işletme için departman veya bireyleri işletmenin hedefleri doğrultusunda bir arada tutmak ve ortak amaçlara hizmet etmektir. Tabi koordinasyonu üretici bakış açısı ile turizm pazarlaması karması elemanı olan süreç kavramının tüketici bakış açısı ile turizm pazarlaması karşılığı olarak ta ele almak gerekmektedir. Faaliyet alanı fark etmeksizin işletmelerin pazarlama departmanlarının temel amaçları ürün ve hizmetleri hedef kitlelere en uygun şekilde ulaştırmaktır. Tabi mal ve hizmetlerin pazarlanması sağlanırken hedef pazara ait kişilerin alışkanlıkları, toplumsal özellikleri, talep ve gereksinimlerinin iyi analiz edilmesi gerekmektedir. Bu analizler doğrultusunda yürütülen pazarlama sürecinin en iyi şekilde koordine edilmesi ve bu şekilde müşteriye ulaştırılması da dikkat gerektiren noktaların başında gelmektedir (Dinçer & Hussin, 2009, s. 376).

1.8.2.1. Koordinasyon Kavramı ve Tarihsel Gelişimi

Koordinasyon Farklı tanımlamalar yapılmakla beraber temelinde aynı hedefleri amaçlayan farklı birey ve grupların birbirine bağlı olarak çalışması olarak özetlenmektedir. Koçel (2003, s. 297) koordinasyonu örgütün organizasyon süreci içerisindeki yardımlaşmanın yapısı olarak ele almaktadır. Aslında koordinasyon en basit şekilde tam da budur diye açıklarken, Malone ve Crowston (1994) ise bağımsız

aktiviteler arasındaki bağıllık olarak açıklamaktadır. Bu açıklama aktiviteleri merkeze almak yerine aktivitelerin ilişkisini merkeze almak olarak değerlendirilmektedir. Bir organizasyonun amaçlarının gerçekleştirilmesi için işletme faaliyetlerinin uyum içinde yapılması için uygulanan yönetim yapısıdır (Dinçer ve Hussin, 2009, s. 372-373).

Koordinasyon kavramının sıklıkla kullanılmaya başlanma süreci endüstri devrimi sonrası dönemlere rastlamaktadır. Endüstri devrimi sonra ürün ve hizmetlerde başlayan kitle üretim imkanları büyük hacimli işletmelerin kurulmasına, istihdam sayısının artmasına ve hacmi büyüyen işletme içinde departmanlaşmaya sebebiyet vermiştir. Klein ve Orsborn 1880 öncesi dönemde koordinasyon kelimesinin kökü olan coord veya co-ord sözcüklerine işletme ekonomilerinde çok nadir rastlandığını ifade etmişlerdir. 1880'lerin başında ekonomik anlamda sıklıkla telaffuz edilmeye başlanan koordinasyon kavramının bu dönemde işletme içi aktivitelerin etkili düzenlenmesi olarak açıklandığı eklenmiştir. 20. asrın başında ise koordinasyon işletme içi bir kavramdan öte global anlamda bütünlük bir ekonomi sisteminin tatmin edici seviyelerde düzenlenmesi olarak kullanılmaya başlanmıştır. Aktivitelerin birleşik veya birleştirilmiş bir yapıda sıralanması algısı bu dönemde ön plana çıkmıştır. 20. Yüzyılın ortalarında Thomas Schelling “oyun teorisi” kuramını geliştirmesi ve John Nash “Nash dengesi” kuramını sunması ile koordinasyona farklı anlamlar kazandırmışlardır. Günümüzde ise karşılıklı koordinasyon birleşik aktivite modelini gölgede bırakmakta hatta bazen bir bütün olarak karşılanmaktadır (Klein & Orsborn).

Geçtiğimiz yüzyıl öne sürülen ve günümüz koordinasyon ilkelerinin temellerini oluşturan Oyun Teorisi ve Nash Dengesi kuramları konu ile ilgili dikkat çeken kavramlardır. Oyun teorisinde karar alıcılar oyuncu olarak nitelenmektedir ve en az iki oyuncunun (oyuncu olarak ifade edilen kavram birey veya takımları ifade edebilmektedir) bulunduğu ve bir oyuncunun çıkarlarının diğer oyuncuların kararlarına bağlı olduğu ilişkisel karar alma sürecidir. Bu ilişkisel karar alma aşında oyuncular birbirlerine rakiptirler ve bu rekabet ortamında kazanmak ve kaybetmek gibi seçenekler mevcuttur. Kazanmak ve kaybet üzerine kurulu bir kuramda oyuncuların eşit şartlarda olması da bir zorunluluktur (Uçan & Aytakin, 2013).

Birbirlerine rakip olan oyuncuların aslında kısıtlı kaynaklara sahip bir işletmenin ortak hedefleri için bir kazan-kaybet yarışına girmeleri ve bu yarış içinde ilişkisel karar alımları göstererek birbirlerine imkan sağlamaları oyun teorisinin en net açıklamasıdır. John Forbes Nash'in 1950-1951 yıllarında geliştirdiği Nash dengesi de oyun teorisine benzer yalnız kaybedenin olmaması adına işletmenin menfaatleri için oyuncuların verecekleri en sağlıklı kararları baz alır. Yine rekabet ortamı olmakla beraber aslında koordinasyonda takım arkadaşı olan bireylerin bir denge noktası belirleyerek işletme içi bir çözüm üretme de karşısındaki oyuncunun nasıl bir karar veya fikir üreteceğinden yola çıkarak vereceği en iyi kararı ifade eder. Bu stratejiler çalışanlara işletme içi terfi konusunda fayda sağlayabilmektedir (Yardımcı, 2014).

1.8.2.2. Koordinasyonun Önemi

Koordinasyon bir işletmenin bütün hücreleri arasında ilişkisel ve sistematik bağ kuran yönetim anlayışıdır. Sinir sistemi insan vücudu için neyi ifade ediyorsa, koordinasyon işletmeler için aynı şeyi ifade etmektedir. Osifo (2013) koordinasyonun işletmeler için önemine yönelik ilgili literatürden derlediği maddeleri aşağıdaki şekilde sıralamıştır;

- Bir organizasyonda devamlılığın yenilenmesi koordinasyonun temel fonksiyonlarından biridir (Pugh & Hickson, 1976).
- Organizasyonlar arası koordinasyon bağlılık ve dayanışma gereksinimleri ile uyumaktadır. Bu uyuma ise birleşme ve büyümelere yol açar (Pfeffer & Salancik, 1978).
- Organizasyonlar sosyal ortamlardan sakınmak için koordinasyona ihtiyaç duyan minyatür topluluklardır (Robert, 1979).
- Koordinasyonu organizasyon için çok stratejik bir konsept kılan özellik, ideal yapının tekrar oluşturulması için koordinasyona duyulan ihtiyaçtır (Fischer & Sirianni, 1984).
- Bir organizasyon içerisinde en rasyonel fikir ve kararlar koordinasyon çerçevesinde doğar ve değer kazanır (Chisholm, 1989).

- Organizasyonel çeşitliliğin doğurduğu soruların cevapları koordinasyondadır. Koordinasyon organizasyonel çeşitliliğin sebebiyet verdiği bütün sorunların çözümüdür (Hanna & Freeman , 1989).
- Koordinasyon organizasyonun önemli bir parçasıdır, çünkü hiçbir kuruluş kendi kendine ve izole bir halde büyüyemez (Göran, 1990).
- Koordinasyon bir organizasyonda gruplar arası performansı sağlayan yapıdır (Szilagyi & Wallace, 1990).
- Koordinasyon rakip gruplar arasında güven ve performansın sağlanması için köprü görevi görmektedir (Enright, 1995).
- Koordinasyon resmi veya resmi olmayan mekanizmalar arasındaki belirsizlikleri azaltır. Organizasyon içerisinde özellikle aşırı çalkantılı dönemlerde yapısal etkinliği ve cevaplama bilirliliği artırır (Ching, Holsapple, & Whinston, 1996).
- Koordinasyon bir organizasyon bünyesindeki iç ve dış gruplar arası rollerin bağlanmasını ve bir bütün oluşturmasını ve bu bütünün sürekliliğini sağlar (Arshinder & Deshmukh, 2008).
- İyi koordine edilmiş bir organizasyon her zaman için diğer organizasyonlardan daha avantajlıdır. Koordinasyon bir görevin kim tarafından ve nasıl gerçekleştirilmesi gerektiğini ifade eder (Edigin, 2009).
- Koordinasyon dahili ve harici çevrede organizasyonel davranışların belirlenmesinde ve bir yapı oluşturulmasına yardımcı olur (Cason, Savikhin, & Sheremeta, 2012).

Verilen ifadelerden hareketle koordinasyonun işletmeler için çok önem arz ettiğini ve etkin yönetimde yerinin çok özel olduğu anlaşılmaktadır.

1.8.2.3. Koordinasyonun Faydaları

İşletmelerde iş anlamında ve işletme hacminde büyümeler gerçekleştiğinde daha çok personel ve departman gereksinimi duyulur. Bu noktada departman veya bireylerin çelişen amaçlarında alt birimlerin hedefleri işletmelerin genel hedeflerinin önüne geçebilmektedir. Bunun dışında büyüyen işletme yapısı denetim ve iletişim

noktasında sorunlar yaratabilmektedir. Bu yüzden işletme içi aktiviteleri koordine etmek yöneticiler için birincil bir görev oluşturmaktadır.

Geniş organizasyonlar ve işletme yapıları faaliyetlerini insanlarla sık ve yakın etkileşim kuramayacakları alanlarda gerçekleştirmeye meyilli olmaktadır. Bu yüzden koordinasyon gereksinimi daha büyük bir sorumluluk olarak yöneticilerin karşısına çıkmaktadır. Yine bir işletmenin büyümesi farklı iş bölümlendirmeleri ile sonuçlanabilmektedir. Bu hali hazırda bulunan ürünlerle alakasız olan ürünlerin üretim sürecine eklenmesi ve bölümlerin ve alt bölümlerin sayısal olarak artmasına sebebiyet verebilmektedir. Bu daha yüksek yönetici seviyeleri ve dikey bölümlendirmeleri de beraberinde getirir. Bütün bu nedenler koordinasyonu daha zor ve daha önemli kılmaktadır (<http://www.nos.org/>).

Öncelikle iş gücünün dağıtımını sağlamak ve uzmanlıklara göre dağılım sağlamak, çalışma sistemini, metodunu, ve çözüm sürecini bireysel davranış farklılıkları yüzünden sıkıntıya düşürecek durumları engellemek, çalışan ilişkiler, departman ilişkileri, makamlar arası iletişim kopuklukları gibi durumları gidermek, kısıtlı kaynakları en iyi şekilde dağıtmak ve ortak kullanılan materyallerin departmanlar arasında en uygun vakit ve durumlarda kullanılmasını sağlamak koordinasyonu önemli kılan faaliyetler arasında sayılmaktadır (Vanagas & Stankevic, 2014).

Koordinasyonun önemine daha net değinmek gerekirse öncelikle koordinasyon resmidir çünkü bilimsel bir kavramdır. Aynı zamanda koordinasyon resmi değildir çünkü insan ilişkilerine dayalıdır. Koordinasyon planlamanın bir parçasıdır, çünkü iyi bir planın ne içermesi gerektiğini söyler ve bunu gerçekleştirir. Koordinasyon organize etmenin bir parçasıdır, çünkü koordinasyon yönlendirmeleri sağlar. Koordinasyon istihdamın bir parçasıdır, çünkü kimlerin çalışan olması gerektiği ve en iyi nerde çalışacağını belirler. Koordinasyon yönetimin bir parçasıdır, çünkü net odaklanma sağlar. Koordinasyon raporlamanın bir parçasıdır, çünkü süreci gerçekçi kılar. Ve son olarak koordinasyon bütçelemenin bir parçasıdır, çünkü üretimin değerini en iyi koordinasyon biçer (Osifo, 2013).

Koordinasyon konseptini ve doğal olarak mekanizmasını irdelemek işletme yönetimlerinin çağdaş gelişmelere ayak uydurmaları açısından önem arz etmektedir. Bu durumun önemi işletme fonksiyonları ile yönetimden, işletme süreci ile bilgi yönetimine kadar geniş bir kapsam oluşturmaktadır. Koordinasyon konsepti süreç ve bilgi teknolojileri alanındaki yeniliklerin işletmenin işleyiş yapısına oturtulması ile çağdaş gelişmelere ayak uydurabilmektedir. Bu yenilikler işletme performansında gelişmeleri beraberinde getirirken toplam kalite yönetimi, işletme süreç dizaynının yenilenmesi, tedarik zinciri yönetimi ve öğrenen organizasyonlar gibi işletme içi yapısal değişiklikleri de beraberinde getirmektedir (Kral, 2007).

1.8.2.4. Koordinasyonun Özellikleri

Dinçer ve Hussin (2009, s. 372-373) koordinasyonun üç temel özelliği olarak ahenkli birleştirme, işbirliği yapma ve teşvik etme özelliklerini belirtmiş ve bu özelliklerin hem üretici işletme hem de tüketici açısından çok önemli olduğunu vurgulamıştır. Sade bir örgüt yapısı oluşturma, örgütün sağladığı hizmetlerde ve örgütsel misyonda birliktelik, işletme içi iletişimi sağlayacak etkili bir iletişim sisteminin belirlenmesi, personeli işe katılım ve performans konusunda motive etme, vizyon ve örgüt kültürü oluşturma gibi ilkeler de işletmelerde koordinasyonun temel ilkeleri olarak sıralanmıştır.

1.8.2.5. Koordinasyon Çeşitleri

Koordinasyon çeşitlilik adına işletme içi sağlanış anlamında farklı türevler göstermektedir. Verilen ifadeler ışığında koordinasyonu yapısal olarak yatay veya dikey koordinasyon ve işlevsel olarak birleşik veya ilişkisel koordinasyon olarak iki başlık altında sınıflandırmak mümkün olmaktadır. Bu iki temel başlık dışında işletmenin işletme içi koordinasyonu ile ilişkili olan iç koordinasyon ve işletme dışı etmenlerle ilişkili dış koordinasyon biçimleri koordinasyon sınıflandırılmalarında kullanılabilir. Konu ile ilgili çeşitlilik ve farklı sınıflandırmalar mevcut olmakla beraber temel amaç her zaman aynı hedefler için bir arada çalışmaktır.

Dinçer ve Hussin (2009, s. 374-375) koordinasyon çeşitlerini aktarırken hiyerarşik koordinasyon, inandırıcı koordinasyon, komite koordinasyonları, yapı ve görev ilişkili koordinasyon, iç ve dış koordinasyon, yatay dikey ve çapraz

koordinasyon, karşılıklı koordinasyon standartlaşma ile sağlanan koordinasyon olarak sıralanmıştır.

Inandırıcı koordinasyon, işletme içi ikna yöntemlerine dayalı olan ve çalışanları aynı amaca hizmet etmek adına işbirliği içinde herhangi bir otoriter zorlamaya bağlı kalmadan sonuç almaya yöneliktir. *Komite koordinasyon* sistemi ise birey yerine bireyler tarafından yönetilen otoritenin merkezi bir komite tarafından sağlandığı fakat çok başlılığın olası olduğu bir koordinasyon türüdür. Bu koordinasyon çeşidinde gereksiz harcamalar ve karar alma konusunda fazla sayıda üyenin fikir birliği sağlamada sıkıntı yaşama problemleri söz konusu iken, çok sayıda bireyin fikir ve düşüncelerine yer verildiği için isabetli kararların verilmesi muhtemeldir (Tortop, İsbir, Özer, Aykaç, & Yaman, 2016, s. 124-125). *Yapı ve görev ilişkili koordinasyon* işletme temellerine dayanan bir koordinasyon şeklidir. Ve işletmenin kuruluş esaslarının belli bir koordinasyona uygun olarak oluşturulması kaynaklıdır. Çalışanların görevlerinin birbirine en uygun şekilde entegre edilerek kurulan işletme anlayışlarında koordinasyon görev ve yapı üzerinde kendiliğinden sağlanmaktadır. *Karşılıklı koordinasyon* ise tamamiyle çalışan odaklı bir koordinasyon şekli olarak dikkat çekmektedir. Çalışanların yetersiz kaldıkları veya emir-komuta zincirini aşan olaylarda çalışanların inisiyatifinde sağlanan uyumlu koordinasyon modelidir. İşletme içi iş süreçlerinde süre gelen standartlaşma ve aynı sürecin tekrarı ile devamlılık sağlayan yapılarda prosedür tekdüze bir hal aldığından *Standartlaşma ile koordinasyon* şeklinde bir model oluşmaktadır (Bolat, Aytemiz Seymen, Bolat, & Erdem , 2016). Literatürde sıklıkla belirtilen ve sıklıkla karşılaşılan ana koordinasyon çeşitleri ise ana başlıklar halinde verilmiştir.

1.8.2.5.1. Hiyerarşik Koordinasyon

Hiyerarşik koordinasyonun açıklaması en net şekilde “*hiyerarşi*” kelimesinin tanımlanması üzerinden verilebilir. Hiyerarşi, bireylerin sosyal ölçülerde önem sırasına göre derecelendirilmesi ve sınıflandırılması anlamına gelmektedir (Anderson & Brown, 2010). Grup çalışmalarında genel anlamda en az üç temel problemle karşılaşmak mümkündür. İlk olarak grup çalışanlarının, grubun hedefleri, hedeflere ulaşmak için uygulanan stratejiler ve problemlere yönelik oluşturulan çözümler üzerine fikir çatışmaları ile karşılaşmaktadır. Bu tür durumlarda kolektif karar

alımları ve huzur ortamının sağlanması gerekmektedir. İkincil olarak grupların grup üyelerini kişisel çıkarlarından vazgeçmeye ve grubun başarısına yönelik çalışma konusunda motive etmesi gerekmektedir. Son olarak grup üyelerinin bireysel davranışlarının koordine edilmesi ve kolektif başarıya yönlendirilmesi gerekmektedir. Bu yüzden görev ve sorumlulukların pay edilmesi, üyeler arasında iletişim sürekliliği, ve grup içi anlaşmazlıkların minimize edilmesi gibi konulara değinilmesi önem ifade etmektedir. Bu yüzden işletme yapılarında iş görenlerin ortak hedeflere ulaşmak adına koordineli çalışmaya uyum göstermeleri, ister içtenlikle ister zoraki koşullarda hiyerarşiye uymaları ve görevlerini yerine getirmeleri koordinasyonun hiyerarşik olarak sağlanması ile açıklanmaktadır. Bu koordinasyon yapısında ast-üst kavramlarının sınırları net olarak belirlenir ve üst düzey yöneticilerden alt kademe çalışanlara doğru bir koordinasyon akışı gözlemlenir.

1.8.2.5.2. Yatay, Dikey ve Çapraz Koordinasyon

Osifo (2013)'te işletme koordinasyonlarını yatay ve dikey koordinasyonlar olarak ikiye ayırmıştır. Dikey koordinasyon hiyerarşiye dayalı bir sistem olarak göze çarpmaktadır. Bunu nedeni güç dengesinin yukarıdan aşağıya doğru akmasıdır. Yatay koordinasyonda ise uzmanlaşma ve katılım ön planda tutulmaktadır. Dikey koordinasyon da aktiviteler üst derecelerden alt derecelere doğru ilişkilendirilir. Bu koordinasyon şeklinde etkili çalışmayı belirleyen ana parametreler olarak biçimlendirme derecesi, hiyerarşik boyutlandırma, merkezileştirme ve ademi merkeziyet, operasyonel ve fonksiyonel pozisyonların güç dağılımını yapma öne sürülmüştür. Yatay koordinasyonda ise kaynakların korunması, bilgi sistemi, yatay ilişkiler ve yönetici koordinatörler önem arz ederler (Isac, Voichita, & Guta, 2009). Bu sistemde ise organizasyon daha rahat ve merkeziyetçilikten uzaktır. Bu durum çalışanların daha çok sorumluluk almalarını sağlamaktadır. Çapraz koordinasyon ise daha ziyade proje koordinasyonları ile ilişkilendirilmektedir. Bu koordinasyon şeklinde işletme içinde ki görev dağılımlarının projelendirilmesi ve bu projelerin bir birleri ile olan ahenkli çalışma durumunu açıklamaktadır. Emir-komuta zincirinin görülmediği bu koordinasyon şeklinde proje birimleri yönetimde rol almaktadır (Efil, 2007, s. 193).

1.8.2.5.3. İ ve Dış Koordinasyon

İ ve dış koordinasyon işletmelerin ilişkisel anlamda koordinasyon çeşitlendirmeleri olarak kabul edilmektedir. İ koordinasyon işletmelerin kendi içinde departman veya bireylerin sağladığı koordinasyon iken dış koordinasyon işletmelerin diğer örgüt ve işletmelerle olan koordinasyonu ile ilişkilendirilmektedir (Aksu). İ koordinasyon işletmelerin üst düzey yöneticilerinden başlayarak bütün birim ve bireylerine yayılan ve komuta zincirinin yöneticilerden iş görenlere doğru aktığı anlayıştır. Bu anlayışın temel unsurları yöneticiler, iş görenler ve materyallerdir. Dış koordinasyon da işletme yöneticilerinin diğer işletme veya organizasyon yöneticileri ile olan tedarik ve benzeri işlemlerin sağlanması konusunda oluşturulan koordinasyon şeklidir (Tortop, İsbir, Özer, Aykaç, & Yaman, 2016).

II. BÖLÜM

SEYAHAT ACENTACILIĞI VE PAKET TUR YÖNETİMİ

2.1. Seyahat Acentacılığı Kavramı

İnsanlığın ilk evrelerinden beri gerek mecburiyet gerekse keyfi olarak gerçekleşen sürekli bir seyahat durumu söz konusudur. İlkçağlarda göçebelik kavramını benimsemiş toplumlar sürekli bir seyahat halinde olup kısa vadeli yaşadıkları yerlerden daha iyi imkânları olan veya farklı güçlerin zorunda bırakması nedeniyle sıklıkla seyahat etmişlerdir. Yine ticaretin en ilkel formlarının oluşması ile insanlar ellerindeki malları takas etmek üzere farklı bölgelere ticaret amaçlı seyahat etmişlerdir. Ayrıca sosyal olaylar dolayısıyla da antik yunan ve mısır toplumları başta olmak üzere dönemin insanları spor organizasyonları (olimpiyatlar, dövüşler) veya dini vazifeleri dolayısıyla seyahati keyfi ve sosyal boyutlarda tecrübe etmişlerdir.

Modern dünya da ise ağır iş yükünden sıyrılmamanın ender yollarından biri olan tatiller, seyahatin günümüzde yoğunlukla keyfi yaşanmasına sebebiyet vermektedir. En ilkel formlarından tutun günümüzde ki en lüks ve şaşalı formlarına kadar seyahat her zaman insan hayatının bir parçası olmuştur ve olmaya devam edecektir. Özellikle 1840'larda başlayan kitle seyahatler ve ulaştırma hizmetlerindeki büyük gelişim günümüzde teknolojinin de yardımıyla müthiş seviyelere ulaşmış bulunmaktadır. Online sistemler, seyahat acenteleri ve tur operatörleri insan hayatında ki vakit ve bütçe kısıtlılığına da çare sunup insanlara tatil programlarını paket bir tur formatında sunup, insanlara günümüz seyahat anlayışını en güzel formatıyla sunmaktadır.

Seyahat acentacılığı kavramı ise köklü bir geçmişe sahip değildir. Eski çağların seyahat anlayışı ile günümüz turizm olgusu örtüşmezken, seyahat acentacılığı kavramı direk turizmi ifade eden bir olgu olarak karşımıza çıkmaktadır. Günümüz seyahat acentacılığının ortaya çıkışı is 18. yy'a dayanmaktadır. O dönemde özellikle İtalya'da başlayan Arkeolojik çalışmaları ve bulguları araştırma, gezme, görme ve bilgi edinme amaçlı Grand Tour organize edilmiştir. Grand Tour

turizm kavramının ilk ortaya çıkışı olarak ta kabul edilmektedir (Hacıoğlu, 2013, s. 1).

Tablo 8: Seyahat Perakendeciliğinin Tarihçesi

PERİOD	TİCARET ORTAMI	SEYAHAT PERAKENDECİLİĞİ ŞEKLİ
<i>1950'ler</i>	<ul style="list-style-type: none">• Tatil ve benzeri seyahatler ile ilgili talebin limitli olduğu dönemdir.• Eğlence seyahatlerinin daha çok havayolu ile ilişkilendirildiği dönem.	<ul style="list-style-type: none">• Seyahat acentalarının kurulmaya başlandığı dönemdir.• Piyasada rekabetin az olduğu dönem.
<i>1960'lar</i>	<ul style="list-style-type: none">• Eğlenceye yönelik seyahatlerde artış, hava yolu taşımacılığına yoğun talep dolayısıyla deniz yolu ulaşımında düşüşün görüldüğü dönemdir.	<ul style="list-style-type: none">• Merkezi bölgelerde yavaş yavaş acentaların kurulmaya başlandığı dönemdir.
<i>1970'ler</i>	<ul style="list-style-type: none">• Eğlenceye yönelik seyahatlerde ani artışın görüldüğü dönemdir.	<ul style="list-style-type: none">• Başarılı acentelerin çoğaldığı ve yoğun bölgelerde şubelerin açıldığı dönemdir.
<i>1980'ler</i>	<ul style="list-style-type: none">• Şehir dışı alışveriş ve yaşam merkezi komplekslerinin oluşturulmaya başladığı dönemdir• Şehir merkezlerindeki mağazalarda kapanmaların görüldüğü dönemdir.	<ul style="list-style-type: none">• Bireysel ve toplu seyahatler için bilgisayar sistemli rezervasyon dönemidir.• Zincir seyahat acentalarının artış gösterdiği dönemdir.• Tatil üzerine uzmanlaşmış seyahat acentalarının geliştiği dönemdir.
<i>1990'lar</i>	<ul style="list-style-type: none">• Seyahat perakendecileri üzerinde artan finansal baskıların görüldüğü dönemdir.• Acentalarda birleşmeler ve satıl alımların görüldüğü dönemdir.	<ul style="list-style-type: none">• Artan seçici bekleme politikalarının başladığı dönemdir.• Teknolojik gelişmelerin insanların evden kendi seyahatlerini paket şekilde ayarlamaya başladıkları dönemdir.

Kaynak: (Lubbe, 2000, s. 29)

Grand Tour ilk organize grup turizmi olmasına rağmen herhangi bir acentacılık kavramı söz konusu değildi. İlk acentacılık hareketi olarak Thomas Cook'un 1841'de oluşturduğu seyahat acentasıdır (Syratt & Archer , 2007, s. 2). Bu ilk oluşumdan itibaren seyahat acentacılığı sektörü giderek büyümüş özellikle havacılık sektörü ile beraber büyük bir ekonomi halini almıştır. Aşağıda özellikle 1950'lerden itibaren seyahat acentalarının hızlı gelişimi tablo 8'de verilmiştir.

2.1.1. Seyahat Kavramı ve Tarihçesi

Seyahati en kaba tanımıyla insanların tarihin ilk evrelerinden beri sebebi ne olursa olsun bir yerden başka bir yere geçmeleri olarak tanımlamak mümkündür (Zengin & Şen, 2009, s. 47). Buradan yola çıkarak seyahat kavramının insanlığın

varoluşundan beri mevcut bir kavram olduğunu, ancak amacının her dönemde farklılık gösterdiği söylenebilir. Eski çağlarda seyahat bireyler veya toplumlar için sıkıntılı bir süreç arz etmekteydi ve İngilizce karşılığı travel olan seyahat sözcüğünün acı çekmek anlamında olan travail kelimesinden türediği bilinmektedir (İçöz, 2000, s. 1).

Seyahat tarihsel süreç içerisinde ulaştırma sistemleri ile eşdeğer bir gelişim seyri içinde olmuştur. Buda insan ayaklarının en ilkel ulaştırma formatı olması demek, ehlileştirilen atlar ve benzeri hayvanlar ise takip eden sürecin seyahat vasıtaları olmuştur. Hava ve çevre koşulları, fiziki ihtiyaçlar ve muhtemel tehlikeler insanları ilk çağlarda zorunlu seyahatlere sevk ederken geçen süre içerisinde insanlar zorunluğun yanı sıra keyfi durumlar dolayısıyla da seyahate çıkmaya başvurdular (Ahipaşaoğlu & Arıkan, 2003, s. 1-2). Jayapalan (2001, s. 8-9)' e göre seyahatin tarihçesini ele alırken antik dönem, orta çağ ve modern çağ gibi 3 ana dönemde ele alınabileceğini belirtmiştir. Antik çağlarda özellikle Sümer uygarlığı döneminde tekerleğin icadı ve milattan önce 4000'lere dayanan ticaretin en eski formlarının (takas vb.) oluşturulması seyahat kavramını insan hayatının temel bir parçası haline getirmiştir. Pers imparatorluğu dönemi ise antik çağlarda ilk gerçek seyahatçilerin doğduğu dönem olarak kabul edilmiştir. Yine Jayapalan (2001, s. 8-9) antik Yunan döneminde seyahate değinirken, milattan önceki dönemin en etkin toplumlarından olan yunanların seyahate olan meyillerini Odysseia ve Ulysses gibi eserler üzerinden aktarmıştır. Bu dönemde olimpiyatlar dolayısıyla zevk, eğlence, macera odaklı seyahatler gerçekleşmesi ise çağın günümüz turizm kavramına en uygun seyahat anlayışını yaşadıklarını belirtebilir. Bu dönem Strabon, Herodot ve Homer gibi seyyah ve bilgilerin yazılı eserler bırakması da dönemin seyahat anlayışının algılanması konusunda kolaylık sağlamaktadır.

Antik çağlarda seyahati makul kılan bir başka sebep olarak din kavramını öne sürmek mümkündür. Ahipaşaoğlu & Arıkan (2003, s. 2)'ten aktarıldığı üzere özellikle antik Mısır uygarlığında Nil vadisi çevresinde kurulu Mısır tapınak ve kutsal alanları dini sebepler dolayısıyla antik çağlardan beri merak uyandıran ve ziyaretçi çeken bir bölge olagelmıştır. Doğu medeniyetleri Mısır, Pers uygarlıklarının

dini ve sanatı etrafında yoğunlaşırken, batıda Yunan dini ve kùltleri insanlar tarafından ilgiyle takip edilmekteydi (Ahipaşaoğlu & Arıkan, 2003, s. 4-5). Özellikle kehanet merkezleri, dini ve tıbbi tapınaklar insanlar tarafından yoğun olarak ziyaret edilen yerlerdi. Buradan hareketle Mısır, Mezopotamya, Yunan ve benzeri toplumların oluşturdukları din kùltùrleri ve inřa ettikleri dini tapınakları keşfedilmek üzere insanların ziyaretine binlerce yıldır açık olgulardır.

Seyahat sürekli insan hayatı ile paralel bir gelişme gösterdiğinden Romalılar dönemindeki gelişmeler seyahat kavramını da olumlu etkilemiş ve müthiş bir gelişim göstermiştir. İmparatorluğun genişleyen sınırları iletişim açısından bir bağlantı gerektiriyordu. Bu yüzden MÖ.312 den başlayarak MS. 200'e kadar 500 yıl boyunca imparatorluğun bütün bölgelerini birleştiren Via Appia yolu yapılmıştır. Bu dönemin seyyahlarına seyahatlerinde kolaylık sağlamış ve seyahatin daha da gelişmesine olanak sağlamıştır. Bu yol ağının her 25 km mesafesine konaklama amaçlı yapılarda inşa edilmiş, bir bakıma tarihin ilk seyahat ve konaklama olgusunun organize temelleri atılmıştır (Mısırlı, 2010; İçöz, 2000, s. 1). Romalılar ve seyahat kavramları söz konusu olunca o dönemin en temel turizm talebi olan kaplıca turizmini de ele almak gerekir. Çünkü Romalılar döneminde zengin sınıfın sürekli olarak seyahat ettikleri hatta termal kaynaklara yakın yerlerden villalar satın alarak kaplıca turizmine yoğun olarak iştirak ettikleri bilinen bir gerçektir.

Orta çağa gelindiğinde tarihi gelişmeler eşliğinde seyahatinde çağ atladığı görülmüştür. Antik dönemin birey bazındaki seyahat kavramı din ve keşif konuları etrafında toplanmıştır. Jayapalan (2001, s. 12) bu konuyu ele alırken Hristiyanların dini amaçlı Kudüs'e yaptıkları seyahatleri ve haçlı seferlerini, İslamiyet'in oturmuş bir hal alıp o dönemde İslami yaymak veya yaşamak amaçlı Arap yarımadasına yapılan ziyaretleri, kuzey Avrupa kökenli Vikinglerin daha güneyi ve daha refahı hedefleyen istilaları, yeni dünyanın keşfi ile beraber Avrupalıların Amerika kıtasına yönelik yaptıkları deniz aşırı seyahatleri, Rönesans ile birlikte gelişen modern sanat anlayışının insanlar üzerindeki etkisi ve bu cazibe dolayısıyla insanların sanat merakı peşinden yaptıkları seyahatleri ve son olarak Hristiyanlık reformları doğrultusunda gelişen misyonerlik kavramı ile dini yaymak üzere misyonerlik görevi üstlenen

bireylerin yaptıkları seyahatleri ön plana çıkarmış ve orta çağın seyahat anlayışını bu şekilde aktarmıştır. Bu görüşleri destekleyen Ahıpaşaoğlu ve Arıkan (2003, s. 9) ortaçağda seyahatin dini motifler etrafında şekillendiğini ve bu dönemin seyahat olgusunun en önemli özelliğinin seyahatlerin kitlesel gerçekleştirilmesi olduğunu ifade etmişlerdir. Bu döneme değinirken ortaçağın bilinen en büyük gezgini Marco Polo'yu anmak icap etmektedir. Marco Polo 13. yy'de yaşamış Venedikli bir İtalyan gezgin olarak ilk 160 yılında henüz 6 yaşındayken babası ve amcasının nezaretinde İstanbul, Kırım, Buhara üzerinden Çin ülkesine kadar gitmiş ve yaşadığı süre boyunca Anadolu, Mezopotamya, Pers bölgesi, Türkistan ve Çine kadar geniş bir coğrafyaya seyahat etmeyi başarmıştır (Komroff, 1953). Jackson (1998, s. 83) Marco Polo'nun gezilerini ele alırken Venedik ve doğunun o dönemki yegane hakimi Moğollar arasında sağlanan diplomatik bir anlayıştan faydalandığı ve onun seyahatlerine kolaylık sağladığını ifade etmiştir.

18. yy dünya tarihinin en net değişikliklerinin de beraberinde getirmiş ve İngiltere'nin öncülüğünü yaptığı sanayi alanındaki gelişmeler insana ve doğaya dayalı olan iş yükünü makinelere yüklemeye başlamıştır (Küçükkalay, 1997, s. 53). Dünya üzerinde ki bu köklü değişme seyahat olgusunda da köklü değişikliklere yol açmıştır. 18. Yy'a kadar at, deve vb binek hayvanlar ve bunlara bağlı vagonlar veya direk yaya olarak gerçekleştirilen seyahatler bu dönemden sonra yerini tren, otomobil gibi ulaşım kolaylık getiren ve daha büyük kitlelere hizmet vermesi mümkün olan araçlara bırakmıştır (Hacıoğlu, 2013, s. 1). Sanayinin oluşturduğu bu elverişli ortam tren araba veya gemiler ile sınırlı kalmayıp günümüzün en hızlı ve en kullanışlı ulaşım aracı olan uçakları da hayatımıza koymuş ve antik çağlarda haftalar hatta aylar süren seyahatler bugün sadece saatlere sığdırılmaktadır.

Türklerde tarih sahnesine ilk çıktıkları dönemlerden göçebeliği benimsemiş bir toplum olarak seyahate yatkın bir toplum olarak kabul edilebilir. Çin kaynaklarında geçen Türkler doğayı, bitkileri ve su kaynaklarını takip ederek yaşarlardı ve yüksek tekerlekli araba kullanan kavim olarak bahsedilmiştir (Cin & Akyılmaz, 2003, s. 39). Türk toplumunun tarihteki en önemli seyahatçisi olarak ta karşımıza Evliya Çelebi çıkmaktadır. 17. Yy'da yaşamış bir gezgin olan Evliya

Çelebi seyahat ettiği yerlere dair notlar tutmuş ve bu notlar 1863'ten önce Osmanlı Devletinin en geniş sınırlara sahip olduğu dönemlerde yazıldığı belirtilmiştir (Şavk, 2011, s. 18).

Antik dönemde Pers veya Asurlu tüccarlardan, Mısırlı rahiplere, Yunan sporculardan, Romalı zenginlere, ortaçağda Marco Polo'dan Evliya Çelebi'ye veya günümüzde uçakla dünyanın bir ucundan diğer bir ucuna seyahat eden insanlar tarihin seyri içerisinde sürekli bir seyahat halinde olmuşlardır.

2.1.2. Seyahat Sektöründe Faaliyet Gösteren İşletmeler

UNWTO'nun 2015 turizm verilerine bakıldığında bir önceki yıla oranla % 4,4'lük bir büyüme ile 1,2 milyarın üzerinde insanın uluslararası seyahatte buldukları görülmüştür. Yine UNWTO'un son 5 yıldaki turist raporları incelendiğinde her geçen yıl artış gösteren bir katılımın olduğu ve bunun gelecek yıllarda da artarak devam edeceği düşüncesi verilmiştir. (UNWTO, 2016). Seyahat sektöründeki bu sürekli artış turizm dağıtım kanallarına olan ilgiyi had safhaya ulaştırmıştır. Turizm dağıtım kanalları olarak bilinen ve turistik ürünü üreticiden tüketiciye ulaştıran birincil işletmeler perakendeci seyahat acentaları ve tur operatörleridir bu işletmeler arz ve talep arasındaki ilişkiyi kurmaktadır (Pearce & Schott, 2005).

Sektörde faaliyet gösteren işletmelerin bir kısmı üretici konumunda iken (konaklama işletmeleri, tur operatörleri), diğer bir kısmı da üretileni satışa sunan konumdadır (seyahat acentaları vb.) (Laws, 2004). Tur operatörleri bir turistik ürün olarak müşteri tatillerini belli bir paket program olarak hazırlayan, bir bakıma her şey dâhil ürün üretimi sağlayan firmalardır. Seyahat acentaları ise kendi veya tur operatörünün ürettiği paket tur programını müşterinin hizmetine sunan aracı kuruluşlardır. Buradan hareketle seyahat acentaları ve tur operatörlerinin ilişkili olduğu bütün işletmeleri de seyahat sektöründe faaliyet gösteren işletmeler olarak belirtmek mümkündür. Seyahat acentaları ve tur operatörleri birbirine benzeyen veya birbirini içeren kavramlar olarak düşünülebilir ama kavramsal çerçevede

birbirinden farklı kuruluşları ifade ederler. Aşağıda verilen tabloda iki işletme türü arasındaki farklar verilmiştir;

Tablo 9: Tur Operatörleri ve Seyahat Acentaları Arasındaki Farklar

TUR OPERATÖRÜ	SEYAHAT ACENTASI
<ul style="list-style-type: none">• Toptancıdır.	<ul style="list-style-type: none">• Perakendecidir.
<ul style="list-style-type: none">• Farklı ürünleri bir araya getirip müşteriye sunduğu için hem üretici hem de aracıdır.	<ul style="list-style-type: none">• Hazır ürün satışı yapar, sadece aracıdır.
<ul style="list-style-type: none">• Maliyet + kazanç faktörüne göre çalışır.	<ul style="list-style-type: none">• Aracılık üzerinden komisyona göre çalışır.
<ul style="list-style-type: none">• Ürettikleri ürünü satamama riskine sahiptirler	<ul style="list-style-type: none">• Satamadıkları hizmetlere dair herhangi bir risk veya sorumluluk taşımazlar.
<ul style="list-style-type: none">• Ürettikleri ürünü stoklar ve zamanına göre satışa sunar.	<ul style="list-style-type: none">• Stok durumu yoktur, talep üzerine satış veya rezervasyon yapar.
<ul style="list-style-type: none">• Turistik ürünü üretirken erken rezervasyon ve organizasyon masrafları olur. Bu nedenle sermaye ihtiyaçları vardır.	<ul style="list-style-type: none">• Hazır ürünü satar, personel ve ofis giderleri dışında sermaye gereksinimi duymaz.
<ul style="list-style-type: none">• Aynı zamanda büyük bütçeli seyahat acentasıdır.	<ul style="list-style-type: none">• Uzun vadeli, masraflı ve geniş kapsamlı çalışmalar olan paket tur organizasyonunu yapamayabilir.
<ul style="list-style-type: none">• Hazırladığı ürünler için reklam ve broşür ihtiyaçları vardır.	<ul style="list-style-type: none">• Tur operatörlerinin hazırladıkları ürünleri sattıkları için reklam masrafları söz konusu değildir.

Kaynak: (MEB, 2011, s. 21)

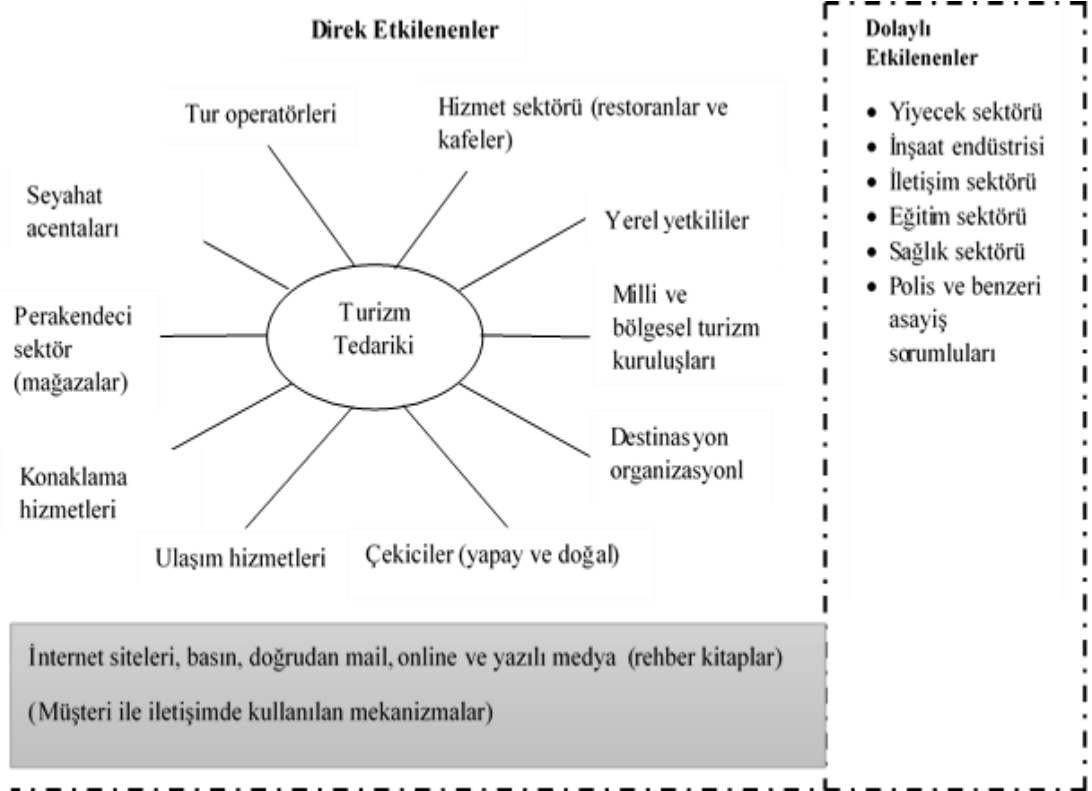
Bununla birlikte seyahat sektörünün günümüzde ulaştığı noktayı ve seyahatin doğrudan veya dolaylı olarak çok sayıda işletme türünün faaliyetlerini etkilediği düşünüldüğünde sektörde faaliyet gösteren işletmelerin kapsamı daha iyi anlaşılabilir. Özellikle günümüzde seyahat ve turizmin birbiriyle örtüşen olgular olduğunu düşünürsek, turizm sektörünün kapsadığı bütün işletmeler aynı zamanda seyahat işletmelerinin de faaliyet alanını kapsamaktadır. Ahipaşaoğlu ve Arıkan (2003, s. 31) seyahat sektörüne dâhil olan işletmeleri aşağıdaki şekilde sıralamıştır;

- Elçilikler ve konsolosluklar,
- Tur şirketleri,
- Seyahat acentaları,
- Ulaştırma işletmeleri,
- Otel vb. konaklama işletmeleri,
- Yiyecek ve içecek işletmeleri,
- Gösteri ve etkinlikler,
- Yukarıda belirtilen firmaların mal ve hizmet sağlayıcıları

Zengin (2009, s. 54) seyahat sektöründe faaliyet gösteren işletmeleri ele alırken kapsamı daha dar tutarak, Seyahat süresince ulaştırma ve konaklama hizmetleri planlayan ve tüketicinin hizmetine sunan tur operatörleri, seyahat acenteleri ve turistlerin seyahatleri süresince faydalandıkları bütün ulaştırma işletmeleri olarak ele almıştır. Seyahat sektörünün etkilediği işletmelerin sayısında ve fonksiyonlarında tarihsel süreç içerisinde sürekli bir artış ve gelişme görülmüştür.

Özellikle seyahat Acentacılığın ilk dönemlerinde sadece konaklama ve ulaşım işletmeleri ve bu konularla ilgili işletmelerin faaliyetleri ile kısıtlı olan sektör, günümüzde ulaştırmadan konaklamaya, tur organizasyonlarından gösteri ve animasyonlara, yiyecek ve içecek işletmelerinden sigorta firmalarına hatta konsolosluklara kadar çok sayıda işletme ile faaliyet sürdürmektedir (Laws, 2004).

Şekil 12: Turizm ve Seyahat Tedariki Zinciri



Kaynak: (Page ve Connell, 2006, s. 96)

Seyahat ve turizm kavramlarının eşdeğerlik kazandığı günümüzde Page ve Connell (2006, s. 96) turizm tedarik zincirinin ulaştığı noktayı verilen şekil 10 üzerinden aktarmışlardır. Şekil 10'da da görüleceği üzere seyahat ve turizmin bütünleşik yapısında seyahat acentaları ve tur operatörlerinin yanısıra herhangi bir destinasyona dahil büyük veya küçük, devlete bağlı veya özel sektör bünyesindeki bütün işletmeler seyahat hareketlerinden etkilenmektedir.

Lubbe (2000, s. 11) dağıtım sisteminde ki tedarik zincirin temel bileşenleri olarak aşağıda belirtilen fonksiyonlara sahip işletmeleri vermiştir;

- *Ulaşım sağlayıcılar:* Havayolu işletmeleri, otobüs işletmeleri, araç kiralayan işletmeler, demir ve deniz yolu işletmeleri vs.
- *Bağımlı ulaşım hizmetleri:* Havalimanları, otobüs terminalleri ve bunların bünyesindeki işletmeler.
- *Yiyecek hizmetleri:* Restoran ve kafeler gibi bağımsız işletmeler, alışveriş merkezleri bünyesindeki zincir restoranlar ve kafeler, otellerde, uçaklarda, gemilerde ve trenlerde yemek hizmeti veren taşeron firmalar.
- *Konaklama işletmeleri:* 5 yıldızlı otel işletmelerinden, hostellere ve kamplara kadar değişkenlik gösteren konaklama hizmetleri ve alanları
- *Eğlence organizasyonları:* Kültürel etkinlikler, festivaller, olimpiyatlar, spor oyunları, animasyon gösterileri gibi geniş kapsamlı eğlence aktiviteleri.

Yukarıda belirtildiği üzere günümüzde seyahat çok sayıda işletme ve kurumu etkilemektedir. Bu etkileşim özellikle turistik destinasyonların gelişmesini sağlayarak büyük oranda istihdam sağlamaktadır.

2.1.3. Seyahat Acentalarının Tanımı

Modern seyahat acentacılığının başlangıcı olarak kabul edilen ve 19. Yy'da Thomas Cook tarafından orta sınıf ve çalışan insanlar için konaklama, tren vasıtasıyla yolculuk gibi hizmetler içeren paket tur anlayışı 20. Yy'da ulaştırma sektörünün kazandığı ivme ile farklı boyutlara ulaşmıştır (Cheung & Lam, 2009, s. 85). Thomas Cook ile başlayıp günümüzde de gelişerek devam eden seyahat

acentacılığı çok eskiye dayanan bir sistem olmamasına rağmen literatürde sıklıkla işlenen bir konu olmuştur. Konu ile ilgili yapılan tanımlamalar incelendiğinde 2 tür tanımlamaya sıklıkla rastlanmıştır bunlardan ilki müşteri odaklı tanımlamalar. Bu tanımlamalar seyahat acentalarını müşteriye kolaylık sağlayana tedarikçiler olarak ele alırken, diğer bir kısım tanımlamalarda acentaları kar amaçlı komisyoncu işletmeler olarak ele almıştır. Bu tanımlamalardan bazıları;

Perakendeci olarak nitelendirilen seyahat acentaları “*Kâr amacı ile turistlere turizm ile ilgili bilgiler vermeye, paket turları ve turları oluşturmaya, turizm amaçlı konaklama, ulaştırma, gezi, spor ve eğlence hizmetlerini görmeye yetkili olan, oluşturduğu ürünü kendi veya diğer seyahat acentaları vasıtası ile pazarlayabilen ticarî kuruluşu*” olarak tanımlanmıştır (Seyahat Acentaları ve Seyahat Acentaları Kanunu, 1972). Bu tanım doğrultusunda birçok işlevinin olduğunu her ne kadar kar amaçlı işletmeler olsalar bile yerli veya yabancı seyahatçileri bilgilendirmek te seyahat acentalarının görevleri arasında sıralanmıştır.

Singh (2008, s. 1) ise seyahat acentacılığını, seyahat ile ilgili üretilmiş, özellikle paket tur gibi müşteriye otel konaklaması, uçak bileti, tur veya kurvaziyer organizasyonları gibi hizmetlerin hepsini bir arada veren ve müşteriye kolaylık sağlayan kuruluşlar olarak nitelemiştir. Buna ek olarak çoğu seyahat acentası klasik turist tipleri ile ilgilenmenin yanısıra iş seyahatı yapan müşterilere yönelik ayarlamalar yapan özel departmanlara da sahiptir.

Usta (2014, s. 168) seyahat acentalarını ve işlevlerini ele alırken acentaları turizm sektörünün aracıları olarak nitelendirmiştir. En temel işlevi olarak ise tur operatörleri tarafından hazırlanan paket turları belli bir komisyon karşılığında halkın hizmetine sunmasını ön olana çıkarmıştır. Acentalar turistik ürün ve hizmetlerin pazarlanmasında merkezi bir rol oynar ve turizm dağıtım kanallarının açık ara en etkili yöntemidir. Müşteri ve tedarikçi arasındaki en yetkin iletişim kanalı olup müşterinin talebi doğrultusunda tedarikçi, tedarikçini ürünü perspektifinde de müşteri profillerini belirler (Ryan & Cliff, 2008, s. 1-2). Michie ve Sullivan (1990) seyahat acentaları için karmaşık tatil planlamasını kolaylaştıran işletmeler açıklamasını

kullanmıştır. Bu kolaylığı sağlarken ise acentaların 4 ana başlık üzerine yoğunlaştıklarını eklemiştir;

- Müşterilerin tatil ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamak,
- müşteriye uygun seyahat opsiyonlarını sunmak,
- müşterinin ihtiyaçlarını ve seyahatin özelliklerini eşleştirmek,
- hoş ve uygun bir seyahat planı hazırlamak ve ödemeleri tahsil etmek.

Acentanın bu kuralları ne kadar iyi uyguladığı ise müşterinin hizmet kalitesinin niteliğini ortaya çıkaracaktır. İfade edilen bu tanımlamalardan yola çıkarak seyahat acentalarının müşterilerine konfor ve rahatlık, fiyat avantajı, geniş ürün yelpazesi ve ödemeler konusunda kolaylık sağladığı görülmektedir. Bu nedenle ilk kuruluşlarından günümüze seyahat acentaları giderek çoğalmış ve turizm sektörü için en önemli dağıtım kanalı, müşterileri için ise karmaşık tatil planlamasından ve stresinden kurtaran işletmeler olmuşlardır.

2.1.4. Seyahat Acentalarının Sınıflandırılması

Seyahat acentalarının sınıflandırılması yapılırken farklı perspektiflerden çok sayıda sınıflandırılma getirilmiştir. Örneğin, Bhaita (2012) seyahat acentalarını çoklu ve bağımsız olmak üzere iki şekilde sınıflandırmıştır. Çoklu acentaları, uluslararası paydaşları olan ve her ülkede hizmet sunacak şekilde local şubeler açtıran zincir seyahat acentaları olarak açıklamıştır. Bu seyahat acentalarının en büyük özelliği geniş hizmet alanına şubeler vasıtasıyla ürünlerini sunabilmeleridir. Bağımsız seyahat acentaları ise daha bölgesel kalıp belirli bir kesime hizmet sunmayı hedeflemiş acenta tipleridir.

Ng (2009, s. 27) Avustralya'daki seyahat acentaları için bu sınıflandırmayı yaparken perakendeci acentalar (hazır ürünü müşteriye sunan aracı acentalar), toptancı acentalar (hem ürünü üretip hemde satışını gerçekleştiren acentalar, yoğunlukla tur operatörleri) ve incoming turizm acentaları (yurtdışından turist akışı sağlayıcılar) olmak üzere 3 ana acenta tipini öne sürmüştür.

Ahipaşaoğlu ve Arıkan (2003, s. 202) ise seyahat acentalarının fonksiyonlarını ön plana çıkarmış ve biletçi seyahat acentaları, tur satış acentaları, tek temsilci seyahat acentaları, rent a car acentaları, ulaştırma acentaları, kongre acentaları, özendirme acentaları ve yat acentaları olarak sınıflandırmıştır. En temel şekilde kabul edilen acenta sınıflandırılmaları yapısal sınıflandırma ve fonksiyonel sınıflandırmadır.

2.1.4.1. Yapısal sınıflandırma

Yapısal olarak seyahat acentaları 6 başlık altında işlenebilir. İçöz (2000) ve Hacıoğlu (2013) 4 temel acenta tipi üzerine yoğunlaşmışken ;

- *Büyük Dağıtım Acentaları:* Tur operatörlerinin hazırladığı ürün ve hizmetleri tüketiciye ulaştıran ve tam anlamıyla perakendeci olarak nitelenemeyen aracı seyahat acentalarıdır.
- *Firmalar için Uzmanlaşmış Acentalar:* Büyük firmaların çalışanlarına yönelik tatil fırsatları ve imkanları sunmak üzerine uzmanlaşmış seyahat acentalarıdır. Firmalar gerek tatil ihtiyaçlarını gerekse resmi işlemlerini bu seyahat acentalarının aracılığıyla ayarlamaktadırlar.
- *Karşılıyıcı (incoming) Seyahat Acentaları:* Yurt dışından gelen turistlere yönelik buldukları bölgenin ürün ve hizmetlerini sunan karşılıyıcı acentalar veya uluslararası acentaların bölgesel temsilcilikleri olarak nitelenen acentalardır.
- *Bağımsız Acentalar:* seyahat programları düzenlerken herhangi bir ana sağlayıcıdan yararlanmayan bütün ürün ve hizmetleri bağımsız olarak sunan, genellikle bilet ve paket tur satışı gerçekleştiren acentalardır.

Zengin (2009) bunlara ek olarak iki acenta tipi daha belirtmiştir;

- *Yerel Acentalar:* Genellikle turistik merkezlerde kurulan ve çok şubeli olarak faaliyet gösteren acentalardır.

- *Temsilci Acentalar:* Herhangi bir bölge başka bir seyahat acentası adına faaliyet gösteren işletme tipi olup kendi kimliği yerine faaliyet gösterdiği acentanın kimliğini taşıyan acentalardır.

2.1.4.2. Fonksiyonel (İşlevsel) Sınıflandırma

Fonksiyonlarına göre seyahat acentaları, turizm yazarlarınca kabul edilen 2 acente şekli üzerine yoğunlaşmaktadır;

- *Incoming (karşılıyıcı) Seyahat Acentaları:* Incoming (karşılıyıcı) acentalar ellerindeki turistik ürünü genellikle farklı ülkelerde ve pazarlarda satışı sunan ve yabancı turist hedeflemiş acentalardır. (Saffery, Morgan , & Tulga , 2007). Incoming seyahat acentaları yabancı tur operatörlerinin bakış açısıyla, turist gönderilecek ülkedeki konaklama, ulaşım ve diğer organizasyonları tur operatörleri adına ayarlayan kontaklardır. Tur operatörü böyle bir sistemde diğer destinasyonlardaki işletmelerle teker teker muhattap olmak zorunda kalmaz (Hacıoğlu, 2013, s. 51; İçöz, 2000, s. 63; Zengin, 2009, s. 57). Saffery, Morgan, ve Tulga (2007) bu görüşü, İnsanların uzak coğrafyalar hakkında bilgi sahibi olamayabileceğini, yerel dil ve kültürle ilişkilerin ancak yerel bir işletme vasıtasıyla sağlanabileceğini bu yüzden müşterilerin sıkıntı yaşayabileceği bu tip destinasyonlarda karşılıyıcı acentaların yardımının şart olduğu düşüncesi ile desteklemiştir.
- *Outgoing (gönderici) Seyahat Acentaları:* Incoming seyahat acentalarının aksine yurtdışından karşılayan değil, yurtdışına turist gönderen seyahat acentalarıdır. Bu acentalar müşterinin vize işlemlerinden gidilecek ülkedeki bütün aktivitelere kadar bütün programı hazırlarlar. Bağlantı olarak is gidilecek destinasyonda karşılıyıcı olarak çalışan incoming acentalarıdır. Karşılıyıcı acentalardan farkı grup değil daha çok münferit misafir göndermesidir (Hacıoğlu, 2013, s. 51). Diğer acenta formlarına göre kazanç daha fazla olabilmektedir (İçöz, 2000, s. 63)

2.1.5. Seyahat Acentalarının İşlevleri

Ekonomik ve sosyal bir aktivite olarak turizm birçok temayı içinde barındırıp, ekonomi ve sosyal yaşamın önemli bir bileşeni olarak ülkelerin temelini yerleşmeye devam etmektedir. Hem sosyal yaşamın bir parçası hem de doğası itibariyle turizm ve seyahat endüstrisi hizmet odaklı sektörler konumundadırlar (Paştıu, Muntean, Moisă, & Maican, 2014). Seyahat acentaları müşterilerine tek bir ürün sunan işletmeler değil, bir hizmet bileşeni sunan araçlardır. Literatürde yoğunlukla “turistik ürün” ibaresi kullanılsa da aslında ürün somut bir kavramı temsil eder, yalnız turizm soyut bileşenlerin olduğu hizmet anlayışıdır. ürün ile hizmet arasındaki farkları aşağıdaki tabloda gösterilmiştir;

Tablo 10: Ürün ve Hizmet Arasındaki Farklar

ÜRÜN	HİZMET
• Sahip olunan bir kavramdır.	• Tecrübe edilen bir kavramdır.
• Fiziksel bir sürecin sonucudur.	• İnsani bir sürecin sonucudur.
• Somut bir kavramdır.	• Soyut bir kavramdır.
• İhtiyaçlar tek bir ürünün tüketimi ile sağlanır.	• İhtiyaçlar temel hizmeti destekleyen tamamlayıcı hizmetler yoluyla sağlanır.
• Üretim ve tüketim ayrı gerçekleşir; üretici ve tüketicinin bir arada olması söz konusu değildir.	• Üretim ve tüketim eşzamanlıdır, tüketici ürünü üretildiği yerde tecrübe eder ve tüketici-üretici iletişimi söz konusudur.

Kaynak: (Lubbe 2000, s. 7)

Seyahat sektörünün tek bir üründen ziyade hizmetleri bütünü olduğu düşünülürse, acentaların en önemli rolü olarak müşteriyi karmaşık tatil planlamasından kurtarıp ona en uygun tatil opsiyonlarını sunması alan yazında hem fikir olunan bir konu olmuştur. Bhaita (2012) seyahat acentalarının fonksiyonlarını müşterileri seyahat konusunda bilgilendirmek, seyahat programını planlamak, seyahati kolaylaştırmak (bu gidilecek bölgenin kültüründen iklimine, döviz kurlarından çalışma saatlerine, tıbbi hizmetlerinden servis hizmetlerine kadar çok geniş bir bilgilendirme gerektirmektedir), tur planını ve fiyatlandırmasını yapmak ve müşteriyi seyahati süresince sigortalamak olarak sıralamıştır.

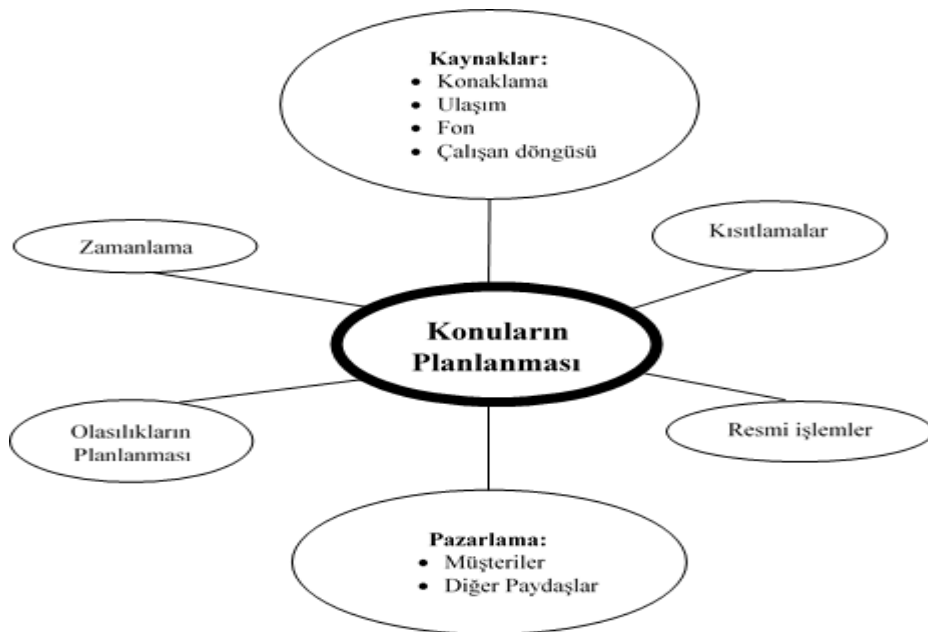
Ahipaşaoğlu (2001, s. 18-19) ise seyahat acentalarının işlevleri olarak bilet satışlar, rezervasyon yapmak, tur organizasyonları satmak, tatil danışmanlığı

yapmak, araç kiralamak, seyahat sigortası yapmak, vize işlemleri, toplantı organizasyonları düzenlemek vb. işlemleri sıralamıştır. Bunları belirtirken de seyahat acentalarının müşterinin beklentilerini ön planda tutup düşük maliyet, kaliteli personel, yeni veya alternatif ürünler üretmek ve sunmak gibi önceliklere sahip olması gerektiğini savunmuştur. Syrratt & Archer (2007, s. 18) belirtilenlere ek olarak bütün ulaşım çeşitlerini (hava, deniz, kara), konaklama ve eğlence yerlerini (otel, restoran, tiya tro, sinema vb.) ve rehberlik gibi bütün ihtiyaçların giderilmesi ile sorumlu tutmuştur.

2.1.6. Seyahat Acentalarının Örgütsel Yapıları

Örgütlenme bir işletmenin misyonunu yerine getirmek ve devamlılığını sağlayabilmek amaçlı oluşturulan sistematik çalışma örgüsüdür. Bireylerin vazifelendirilip, iş bölümü oluşturulması doğrultusunda sağlanan örgüt, insan gücüne ve becerisine dayanan bir yapıdır (Ahipaşaoğlu & Arıkan, 2003, s. 222). Turizm ve seyahat endüstrisi doğası itibarıyla hizmet odaklıdır. Üretilen ürünler ise soyut ve insana yönelik hizmetlerden oluşur.

Şekil 13: Seyahat Acentası Yetkililerinin Takım ve Konu Planlaması



Kaynak: (King, Kerr, Jefferies, & Brombley, 2005, s. 224)

Ürünün oluşturulması ve kullanım süreci boyunca üretici, aracı ve tüketici bir iletişim halindedir. Bu nedenle ürünün kalitesi hizmeti sunan kurum ve kurumun çalışanlarının kalitesiyle eşdeğerdir. (Ng, 2009, s. 27). Hizmet odaklı bir sektör olması sebebiyle acentaların örgütsel yapıları da insan gücüne ve kişisel becerilerine dayanan bir sektör olmaktadır. Buda seyahat acentalarının yapılarının alanında yetkin bireylerin oluşturduğu grup çalışmalarına dayalı olduğunu kanıtlar. Bir çalışma şeması eşliğinde seyahat acentalarının örgütsel takım planı şekil 11’de gösterilmiştir.

Seyahat acentalarında operasyonun kapsamı ve alanı seyahat acentasının yapısal büyüklüğü ile ilişkilidir. Eğer acenta büyük çaplı bir işletme ise acentenin aktiviteleri de o denli büyük olur bu noktada acentanın farklı fonksiyonlarını yönetmek üzere özel departmanlara ayrılması söz konusudur. İçöz (2000, s. 58-59) seyahat işletmelerinde en temel bölümlendirmeyi, “*satın alma bölümü, satış bölümü, pazarlama bölümü, insan kaynakları bölümü, finans bölümü ve operasyon bölümü*” diye 6 bölüm olarak belirtmiştir. Bu bölümlendirmeler işletmenin hacmi büyüdükçe artış gösterebilmektedir. İşletmenin bu bölümlerinin kaynakları (konaklama, ulaşım, mali kaynak ve çalışanlar) ayarlaması, işletmenin gerektirdiği kısıtlamaları belirlemesi, resmi işlemleri halletmesi, pazarın nabzını tutup pazarlama stratejisi geliştirmesi, olasılıkları hesaplayıp işlemleri bir takvime dökmesi gerekmektedir. Seyahat acentalarında örgütsel yapı ne kadar küçükse çalışma olgusu da o kadar basit olur, yapı büyüdükçe acentanın işleyişi de aynı oranda zorlaşır (Hacıoğlu, Seyahat Acentacılığı & Tur Operatörlüğü, 2013, s. 57).

Lubbe (2000, s. 92) seyahat acentalarının büyük bir bölümünün küçük ölçekli ve birkaç çalışandan oluştuğunu belirtip, esnek çalışabilme genel rutin işler veya gerektiğinde yüksek tecrübe isteyen görevlerin yerine getirilmesi açısından az çalışanın olumlu bir durum oluşturacağını eklemiştir. Bir acentanın örgütsel yapısında acenta müdürü, muhasebe, kıdemli seyahat danışmanı (uluslararası seyahatler için), yardımcı seyahat danışmanı (yurtiçi seyahatler için), pazarlama müdürü ve satış temsilcisi gibi pozisyonların gerekliliğini de ayrıca bildirmiştir. Örgütsel yapılarına göre seyahat işletmeleri küçük ölçekli seyahat acentaları, orta

ölçekli seyahat acentaları ve büyük ölçekli seyahat acentaları olmak üzere 3 ana başlık altında ele alınmaktadır.

- *Küçük ölçekli acentalar:* Küçük ölçekli acentalar yapıları itibariyle organizasyon şeması küçük olan ve az sayıda çalışan barındıran seyahat acentalarıdır. Bu acentaların organizasyonunda bir müdüre bağlı olarak çalışan departman yetkilileri söz konusudur. acenta sekreteri, muhasebe elemanı, operasyon elemanı, pazarlama şefi, satış elemanı ve rehberler gibi çalışanlar bu acentaların başta gelen yetkilileridir (**İçöz, 2000, s. 57**).
- *Orta ölçekli acentalar:* Bu acentaların en büyük özelliği organizasyon yapısının departmanlara ayrılırken pazara ve müşteri tiplerine göre ayrılmasıdır. Her departmana konusunda uzman yetkililer getirilerek müşterilere daha iyi hizmet sunmak hedeflenir (**Lubbe, 2000, s. 93**). Bu acenta tiplerinde küçük ölçekli acentalardan farklı olarak, müdür yardımcıları, yurt dışı tur bölümü, yurt içi tur bölümü, karşılayan hizmetler, yardımcı hizmetler, ülkelere göre incoming yetkililer ve büro elemanları sıralanmaktadır (**İçöz, 2000, s. 58**).
- *Büyük ölçekli acentalar:* Seyahat acentacılığı ile ilişkili bütün hizmetleri sağlayan ve organizasyon yapısı çok büyük boyutlara ulaşan bu acentalardan departmanlar daha bağımsız çalışma imkanları bulurlar. Operasyon veya rezervasyon bölümlerinde çalışan yetkililer müşteri ile birebir ilişki içerisinde olmazlar. Çok katlı veya devasa ofislerde işleyişlerini sağlarlar. İlgili bölümlerde birden fazla personel ile çalışan bulundurmaktadırlar (**Ahipaşaoglu & Arıkan, 2003, s. 224**). Bu acentaların diğer acentalardan farklı olarak bulundurdukları departmanlar hukuk danışmanı, sertifikalı uzman personeller, operasyon yöneticisi, dinlence seyahati yöneticisi, iş seyahati sorumlusu, grup satış sorumlusu ve bunlara bağlı olarak çalışan personeller şeklinde sıralanabilir (**Fuller, 1994, s. 15**).

2.1.7. Türkiye’de Seyahat Acentacılığı

Türkiye’de turistik ürün çeşitliliği açısından en verimli ülkelerin başında gelir. Coğrafyası dolayısıyla tarihin ilk dönemlerinden itibaren yerleşime müsait olan

Türkiye, sahip olduğu bu güzellikler sayesinde tarihin bütün evrelerinde farklı devletler tarafından elde edilmek istenmiştir. Bu durum her ne kadar tarihsel süreçte sıkıntı oluştursa bile günümüze farklı kültür ve medeniyetlerden çok zengin bir tarihi miras aktarmıştır (Aktaş, 2005). Dünya genelinde 20. yy'ın ikinci yarısıyla beraber başlayan “bilgisayarlı rezervasyon sistemleri” ve teknolojik gelişmeler (Hançer & Ataman, 2006) Türkiye turizm sektöründe de bir hareketlilik başlatmış ve 1950 yılında “5647 Sayılı Turizm Müesseseleri Teşvik Kanunu” ile turizmin gelişmesine ön ayak olacak çalışmalar başlatılmıştır (Toker, 2007).

Türkiye’de seyahat acentacılığının ilk örneği 19.yy’la dayandırılmaktadır. Mösyö Misri isimli bir otel sahibinin 75 Osmanlı lirası karşılığında 42 günlük Avrupa turu düzenlediği bilinmektedir. Cumhuriyet tarihinde kurulan ilk acenta ise Beyoğlu’nda kurulan “NATTA” isimli işletmedir. Ayrıca cumhuriyetin henüz ilk yıllarında bizzat Atatürk’ün emri ile “Türkiye Seyyahın Cemiyeti” ve akabinde 1925 yılında “Türkiye Tayyare Cemiyeti” kurulmuş ve Türkiye de seyahat işletmelerinin ilk örnekleri olmuşlardır (TÜRSAB, Düünden Bugüne Seyahat Acentaları, t.y.). seyahat işletmelerindeki bu ilk adımlar 1950’lerle beraber büyük bir ivme kazanarak günümüzdeki seviyeye ulaşmıştır.

Seyahat acentalarının 1950’lilerden itibaren kazandığı bu popülerlik ve gelişimin sürekli olarak devam etmesi, bir kontrol mekanizması ihtiyacı hissettirmiş ve Türkiye Seyahat Acentaları Cemiyeti (TÜSTAC) kurulmuştur. 1972 yılında ise 1618 sayılı kanun ile oluşturulan TÜRSAB (Türkiye Seyahat Acentaları Birliği) ile seyahat işletmelerinin kontrolü resmi bir kuruma devredilmiştir (Hacıoğlu, 2013, s. 8).

Gülbahar (2009) Türkiye’de kitle turizminin gelişimini 1990’lar öncesi ve 1990 sonrası olarak ayırmıştır. Bu dönemlerin turistik ürün sağlayıcıları olan seyahat işletmelerinin 1950’lerle beraber geliştirilen eylem planları sayesinde iyi bir ivme kazanarak devam ettiği yalnız 1990’ların başında ordadoğudaki hareketlenmeler ve patlak veren körfez savaşı dolayısıyla pazarda rekabeti sürdürebilmek için fiyat düşürme taktiğine döndüğünü belirtmiştir. Körfez savaşı sonrası süreçte ise popüler

kültüre iyice yerleşen tatil merakı acentaların gelişerek devam etmesine olanak sağlamıştır.

Türkiye’de sunulan hizmetler açısından A grubu seyahat acentaları, B grubu seyahat acentaları ve C grubu seyahat acentaları olmak üzere 3 çeşit seyahat acentası tasviri yapılmaktadır (Seyahat Acentaları ve Seyahat Acentaları Kanunu, 1972).

- *A grubu seyahat acentaları:* Seyahat acentaları ve seyahat acentaları birliği kanununun ilk maddesine uygun olarak tipik bir seyahat acentasının yapmakla yükümlü olduğu bütün işlemleri gerçekleştiren acentalardır. Bu acentalar kar amacı güderek, tur düzenleme, yabancı ülkelere turist getirme, uzmanlık gerektiren turizm dallarının hepsinde hizmet verme gibi yetkilere sahiptir (Alaeddinoğlu & Can, 2007).
- *B grubu seyahat acentaları:* Kara, deniz, hava yolu ulaştırma sistemlerine dair bütün rezervasyon ve biletleme işlemlerini yaparlar. Bunun dışında A grubu seyahat acentalarının ürettikleri ve geliştirdikleri ürünleri A grubu seyahat acentaları adına satma yetkisine de sahiptirler (Balta, 2012, s. 22).
- *C grubu seyahat acentaları:* Yalnızca Türk vatandaşları için yurtiçi turlar ve programlar düzenleyen acentalardır (Seyahat Acentaları ve Seyahat Acentaları Kanunu, 1972).

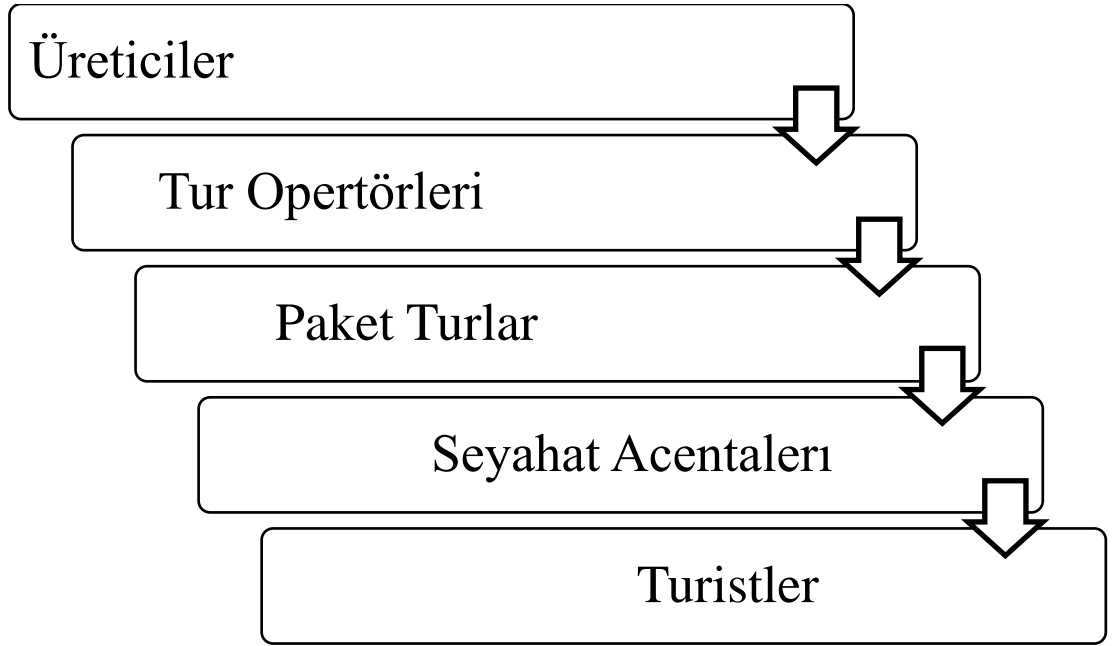
Türkiye’de güncel TÜRSAB verilerine göre 8925 A grubu, 72 B grubu ve 138 C grubu olmak üzere 9135 adet TÜRSAB üyesi seyahat acentası Türkiye turizm sektöründe hizmet vermektedir (TÜRSAB, t. y.). Sayılardan anlaşılacağı üzere A grubu seyahat acentaları büyük bir çoğunlukta olup işletmeciler sektöre yönelik acenta tercihlerinde genellikle bütün fonksiyonları yerine getirebilen seyahat işletmesi kurmaktadır.

2.2. Paket tur kavramı

Turizm ve hizmet sektörü özellikle son yıllarda büyük bir gelişim göstermiştir. Bu gelişim ve artan talep, birçok bileşenden oluşan turistik ürünün

farklı hizmet sağlayıcıları tarafından bağımsız olarak verilmesi konusunda sıkıntıları da beraberinde getirmiştir. Bu bileşenlerin bir araya getirilmesi ve koordine edilmesi bir paket programın oluşması demektir. Bu paket programın gerekliliği ise turizmin bağımsız aktivitelerden değil bir tedarik zincirinden oluştuğunu göstermektedir (Huang, Song, & Zhang, 2010). Turizm ürününde bu parçaların bir araya getirilmesinde ve müşteriye sunulmasında dağıtım kanallarına ihtiyaç duyulmaktadır. Turizmin dağıtım kanalları olan tur operatörleri ve seyahat acentaları insanlara tatillerini planlamada yardımcı olan ve karmaşık tatil planlarını insanlar adına düzenleyen ve kolaylaştıran işletmeler olarak öne çıkmaktadırlar.

Şekil 14: Turizmde Dağıtım Sistemi



Kaynak: (Zengin & Şen, 2009, s. 76)

Yukarıda gösterilen turizmin en yaygın dağıtım şekli üzerinden de anlaşılacağı üzere üreticilerden (ulaştırma işletmeleri, konaklama işletmeleri vb.) tedarik edilen ürünler tur operatörleri tarafından bir paket tur formatına sokulur ve hedef kitle olarak kabul edilen turistlere seyahat acentaları vasıtasıyla sunulur.

Tsaur ve Lin (2014) özellikle paket turların outbound turizm yapan seyahat acentelerinin temel ürünü olduğunu belirtmiştir. Bu iki işletme tipinden seyahat

acentaları daha çok biletçilik ve tur satışı gibi alanlarda faaliyet gösterirken tur operatörleri daha çok turizm bünyesindeki gereksinimleri bir araya getirerek bir turistik ürün üretmekle ilgilidir (Ahipaşaoğlu H. S., 2001, s. 25). Kısaca açıklamak gerekirse tur operatörleri turistik ürün ve hizmet bileşenlerini (ulaşım, konaklama, eğlence vb.) bir araya getirerek bir paket tur oluşturur, oluşturulan bu paket daha çok perakendeci seyahat acenteleri aracılığıyla olmak üzere müşteriye sunulur (Mak, 2004, s. 35).

2.2.1. Paket Tur Tanımı ve Tarihçesi

İngiltere’de inclusive tours, Fransa’da voyage a forfait ve Amerika’da package tour olarak adlandırılan her şey dâhil tur sistemi ülkemizde paket tur olarak bilinmektedir (Zengin, 2009, s. 77; Hacıoğlu, 2013 s.104). Paket tur ile ilgili Avrupa’da ilk bilimsel çalışmaları gerçekleştiren Fransız François Maurice paket turlar için en az bir konaklamayı en fazla bir konaklama ve ulaştırmayı ve bunun yanında ek eğlence ve destekleyici hizmetleri içermesi gerektiğini savunmuştur (Hacıoğlu, Seyahat Acentacılığı & Tur Operatörlüğü, 2013).

Paket turlar önceden hazırlanmış olup turistlerin seyahatleri boyunca ihtiyaç duyacakları konaklama, ulaşım, yemek ve benzeri ürün ve hizmetleri içeren tur programlarıdır. Bu ürün ve hizmetler tek bir fiyat altında müşteriye sunulur (Rahman, Benjamin, & Abu Bakar, 2014). Bir seyahat paketinden bahsetmek için minimum 2 ayrı hizmetin bir araya getirilmesi ve tek fiyat altında satılması, satılan fiyatında 2 servisi ayrı ayrı alırken ödenecek ücretten daha ucuz olması gerekliliğini göz önünde bulundurmak gerekir (Dong, Ling, & Guo, 2014). Verilen tanımlamalar paket turların görünen ve görünmeyen hizmetlerden oluştuğu, iç içe ve birbirini tamamlayan ürünlerin tek ve daha uygun bir fiyat anlayışı ile insanlara sunulduğu anlaşılmaktadır.

Paket tur hizmetlerinin sunulması 1660’lı yıllarla başlayan Grand Tour kavramı ilk toplu seyahat organizasyonlara ve paket turlara örnek olarak gösterilmektedir. Demiryolu taşımacılığının başladığı dönemlere kadar dönemin

burjuva sınıfına yönelik eğitim amaçlı seyahatler olarak yapılan Grand Tour, demiryolu ulaşımının kitle seyahatlere sağladığı kolaylıklar sayesinde daha alt sınıftaki insanları da seyahate yöneltmiştir. Endüstriyel makineleşmenin boş zaman ve daha fazla gelir sağladığı bu dönemler insanların seyahate iten sebeplerin başında gelmiştir (Çolakoğlu, Epik , & Efendi, 2010, s. 13). Günümüzde sunulan paket turların ilk örneği 1841’de Thomas Cook tarafından düzenlenen, müşterilere ulaşım, yeme-içme ve eğlence olanakları sağlayan konaklama içermeyen seyahat programı olarak kabul edilir (Hacıoğlu, Seyahat Acentacılığı & Tur Operatörlüğü, 2013, s. 105). Bu gelişmeleri takip eden süreç 1920’lerde popülerlik kazanan buharlı gemi seyahatleri ile beraber yeni bir ivme kazanmıştır. Buharlı gemiler deniz aşırı seyahatler sağlaması itibariyle daha uzun destinasyonlara seyahat imkânı sağlamaktaydı. (İçöz, 2000, s. 169).

Her ne kadar paket tur programlarının kullanımı daha önceki dönemlere dayansa bile dünya çapındaki gelişimi ve kültüre yerleşimi 2. Dünya savaşı sonrası turizme gösterilen yoğun ilgi dönemine rastlar (Karamustafa & Çeşmeci , 2006). Bu yoğun ilgide kolay, hızlı ve konforlu ulaşım sağlayan havayolu taşımacılığının katkısı büyüktür. Gerek gittikçe artan tarifeli seferler gerekse sadece turizm amaçlı düzenlemeye başlanan charter uçuşlar paket turların artarak üretilmesine ve günümüz seviyelerine ulaşmasına olanak sağlamıştır.

2.2.2. Paket Tur Özellikleri

1970’lerden itibaren büyük bir artış ile turizmde önemli bir yer edinen paket turlar günümüzde dünya çapında en çok talep gören turistik ürün çeşidi halini almıştır. Paket turların popülerlik edindiği ilk yıllarda Amerika ve Avrupa gibi kıtalarda yoğunlukla talep gören ve tercih edilen bir olgu iken son dönemlerde daha ziyade Asya (Uzakdoğu) turizminin önemli bir yapıtaşı konumunu almıştır (Yong, Schuckert, Song, & Chon , 2016). Bütün paket turların ortak özelliği alıcının ödemeyi önceden ve bütün hizmetler için tek fiyat altında yapmasıdır. Paket tur tercihi yapan turistler bir takım avantaj ve dezavantajlarla karşılaşabilmektedir (Mak, 2004, s. 36).

Hacıoğlu (2013, s. 107) hizmet özelliklerine göre paket turları;

- *Basit-normal paket turlar:* Sadece konaklama ve ulaşım hizmetleri sağlayan paket programlar,
- *Karmaşık-kapsamlı paket turlar:* ulaşım ve konaklamanın yanı sıra bütün yeme içme ve eğlence gibi bütün hizmetleri birarada sunan paket programlar olarak ele almıştır.

Tur içerik özelliklerine ek olarak Çolakoğlu, Epik ve Efendi (2010, s. 17) içerik özelliklerine ek olarak aşağıda belirtilen özellikleri sıralamışlardır;

- Paket turlar hayali kavramlardır, sadece kullanım aşamasında deneyimlenebilirler ve satın alınmaları beklentiler üzerinden gerçekleşmektedir.
- İhtiyaca yönelik değil isteğe yönelik ürünlerdir. Temel gereksinimler gibi satın alınmaları zaruri değildir.
- Tek tip ürünler değildir, o yüzden paket turlar arasında benzerlikler olsa bile çoğunlukla birbirinden farklı ürünlerdir.
- Anlık deneyimlenen ürünlerdir, üretim aşamasında yapılan yanlışlar tüketim aşamasında tüketiciyi zor duruma sokar.
- Birden fazla ürünün oluşturduğu bir bütündür. Özellik grup turlarda herhangi bir turistin uyumsuz davranışları bütün grubu olumsuz etkiler.

2.2.3. Paket Turların Tercih Nedenleri

Paket tur almak turistler için bilgi toplama ve seyahati planlama açısından kolaylıklar sağlarken ekonomik açıdan da uygun fiyat koşulları ile turistlerin cazibesini çekmektedir. Paket turlar içerikleri itibariyle değişiklik göstermekle beraber kapsamlı bir paket tur alan turist grupları için çok sayıda aktivite sağlayan eşsiz bir fırsat bütünüdürler (Mak, 2004, s. 36). Wickens (2002) İngiliz turistlerin paket tur satın alma motivasyonlarını ele aldığı çalışmasında turistleri beş ayrı şekilde ele almıştır;

- *Kültürel miras odaklı seyahat edenler:* kültürel tarihi ve doğal güzellikleri herhangi bir sıkıntı yaşamadan, tatil planlaması ve zaman kaybı gibi faktörleri minimize etmeye çalışan paket turlardır.
- *Serbest yaşam ve deli dolu seyahat edenler:* kişisel çıkar ve hazlarını ön planda tutan genellikle ucuzluk üzerine paket turları benimseyen turist tipleridir. Paket tur tercihleri genellikle kumsal, gece hayatı ve eğlence kavramlarına göre şekillenir.
- *Romantizm odaklı seyahat edenler:* genel rutinden uzaklaşmayı ve romantik bir seyahati amaçlayan ve görece yaşları büyük olan turistlerdir. Paket turların sağladığı güven ortamı ve grup seyahati olması tercih sebeplerini şekillendirir
- *Kum, deniz ve güneş tutkunları:* yine ucuzluk ve rahatlık üzerine motive olan gittikleri destinasyonlarda günlerce güneşlenmeyi ve dinlenmeyi amaçlayan turistlerdir.
- *Tekrar seyahatçiler:* bu grup seyahatçiler daha önceden geldikleri ve hayran kaldıkları bölgeleri tekrar tekrar seyahat etme düşüncesiyle hareket ederek söz konusu bölgelere daha sık gitme adına paket programlara yönelen turistlerdir.

İçöz (2000, s. 176-178) paket tur tercih nedenlerini sıralarken müşterinin seyahat motivasyonu ne olursa olsun aşağıda belirtilen nedenlerin paket turları çekici kıldığını bildirmiştir;

- *Tur giderlerinin önceden bilinmesi:* Bütün paket tur programlarında ödeme önceden yapılır. Bu sayede turist tur esnasında maliyet hesaplaması sıkıntısında düşmez, zorunlu harcamalar önceden yapıldığı için sadece keyfi (hediyelik eşya vb.) harcamalar yapmak durumundadır.
- *Daha uygun fiyatla tatil olanağı:* Paket turların tercih sebeplerinin en başında gelir. Turistin tek tek ve direk almaya çalıştığı hizmetleri tur operatörleri çok önceden ve büyük hacimlerde aldıkları için müşteriye paket turu sunarken çok daha makul fiyatlar sunar.

- *Garantili düzenlemeler:* Bireysel seyahatçilerin gittikleri bölgelerde ulaşım, konaklama dil ve benzeri sıkıntılarla karşılaşması oldukça muhtemeldir. fakat paket tur tercihinde bulunan turistler bütün hazırlıklar daha önceden bir operatör veya acenta adına yapıldığı için böyle bir risk ortadan kalkar. Ayrıca tahsis edilen turist rehberleri sayesinde de gittikleri bölgelerin özelliklerini dil bariyerini aşarak kolaylıkla anlayabilmektedirler.
- *Faaliyetlere katılma garantisi:* Gösteri ve eğlence programlarına meraklı olan turistler için bu düzenlemelerde aynı şekilde acenta ve operatörler tarafından ayarlanır ve katılımları için kolaylık sağlanır.
- *Deneyim ve bilgi:* Acenta ve operatörler destinasyonlar hakkında detaylı bilgi ve deneyimlere sahip olduklarından müşteriye uygun olarak gidilecek bölge seçimlerini yaparlar bu sayede müşterilerin bir hayal kırıklığı yaşama durumları ortadan kalkmış olur.
- *Zaman tasarrufu:* Paket turların genel özelliği itibariyle kesin gidiş ve dönüş tarihleri olduğundan, minimum zamana maksimum aktivite koyma durumu da söz konusudur. Bu sayede müşteri az zamanda birçok deneyimi tecrübe etmiş olur.
- *Güvence:* Çoğu turist gidilecek bölgeler konusunda önyargı veya çekimserlik durumunda kalabilir. Özellikle dil ve kültür kaynaklı yaşanabilecek sıkıntıları yine rehberler vasıtası ile ortadan kaldırılır.
- *Statü:* Müşterinin kendi yaşadığı bölgeye göre egzotik kabul edebileceği uzak bölgelere veya kültürel olarak farklı olarak algılanan bölgelere yapacağı seyahatler bilgi ve statü açısından ona çok şey katacaktır. Paket turların sağladığı bu imkanlar yine bir tercih sebebi olarak kabul edilmektedir.
- *Romantizm:* Kurvaziyer programlar, otantik deneyim arayışları ve balayı seyahatleri gibi programları yine tur operatörleri aracılığıyla ayarlamak mümkündür
- *Yaş gruplarının tercihleri:* Acentalar ve tur operatörleri yaş gruplarına yönelik programlar da hazırlamaktadırlar. Örneğin öğrencilere, genç bireylere, ailece çıkılacak seyahatlere, orta yaşlılara veya yaşlı bireylere yönelik seyahat programları ayarlanmaktadır.

Bunlar ek olarak Hacıoğlu (2013, s. 107) paket turların tur bitiminde kesin dönüş imkanı tanınması, değişik paket tur opsiyonlarının bulunması gibi nedenleri de belirtmiş ve paket tur tercihinde bulunanların genellikle yaşlı insanlar, sabit gelirli ve çok yer görmek isteyen bireyler olarak eklemiştir.

2.2.4. Paket Turların Sınıflandırılması

Paket turlar, turun fiyatına, hareket zamanına, uzunluğuna veya amacına göre değişiklik sınıflandırmalara tabi tutulabilir. Tur tek bir bölgeye, birden fazla bölgeye veya birden fazla ülkeye yönelik olabilmektedir. Bazı paket turlar sadece ulaşım, transfer ve konaklama hizmetleri sunarken (bu organizasyonlar misafirlere kendi başlarına gidilen bölgeyi gezme olanağı tanır), bazı tur programları gidilen bölgede grup halinde seyahat ve dar bir zaman çizelgesine uygunluk, toplu yemek ve eğlence programlarına katılma uygunluğu gerektirmektedir. Son zamanlarda oluşmaya başlayan özel ilgiye yönelik paket tur programları da (eko turizm, gurme turizmi, macera turizmi vb.) yeni bir paket tur sınıflandırmasını beraberinde getirmiştir (Mak, 2004, s. 36). Literatürde paket turların sınıflandırılmasına ilişkin net bir fikir birliği bulunmazken Zengin (2009, s. 79-80) ve İçöz (2000, s. 179-181), dört ana kategori ve bu kategorilerin alt kategorilerini sıralamıştır;

- *Konaklama şekline göre düzenlenen turlar*; sejour turlar (uzun konaklamalı turlar) ve itinerant turlar (kısa konaklamalı ve gezi odaklı turlar) olarak ikiye ayrılan paket turlardır.
- *Seyahatin özelliğine göre paket turlar*; bağımsız, eşlikli ve rehberli turlar olarak üç gruba ayrılır. Bağımsız turlar genellikle otel konaklaması ve ulaşımı kapsamaktadır. Eşlikli turlar ise ulaşım ve konaklama sırasında gerek transfer elemanları gerekse konaklama tesisinde bulunan personellerin yardımları ile sağlanan turlardır. Rehberli turlar ise turun başlangıcından bitimine kadar gidilecek bölgeye hâkim rehberlerin gözetiminde sağlanan turlardır.
- *Gidilecek bölgeye göre paket turlar*; bir şehre yönelik turlar, tek ülkeye yönelik turlar ve birden fazla ülkeye yönelik turlar olarak ayrılır. Bu sınıflandırma tamamen seyahat kapsamı ile ilgilidir.

- Seyahatin amacına göre paket turlar; turistlerin seyahat motivasyonları ile ilişkili olan bu sınıflandırma dinlenme, çevreyle ilgili, spor-rekreasyon, öğrenme, dini vb. turlar olarak ayrılmaktadır.

Hacıoğlu (2013, s. 109-110) ise paket tur sınıflandırmasına yukarıda belirtili sınıflandırmalara ek olarak aşağıda belirtili olan sınıflandırmaları bildirmiştir;

- *Taşıma aracına göre*; havayolu taşımacılığı ile yapılan turlar, demiryolu taşımacılığıyla yapılan turlar, karayolu taşımacılığıyla yapılan turlar ve denizyolu taşımacılığı ile yapılan turlardır.
- *Ekonomik durumuna göre*; lüks turlar, birinci sınıf turlar, ucuz turlar, ve özel turlardır.
- *Hareket noktasına göre turlar*; uzak mesafeli ve orta mesafeli turlardır.

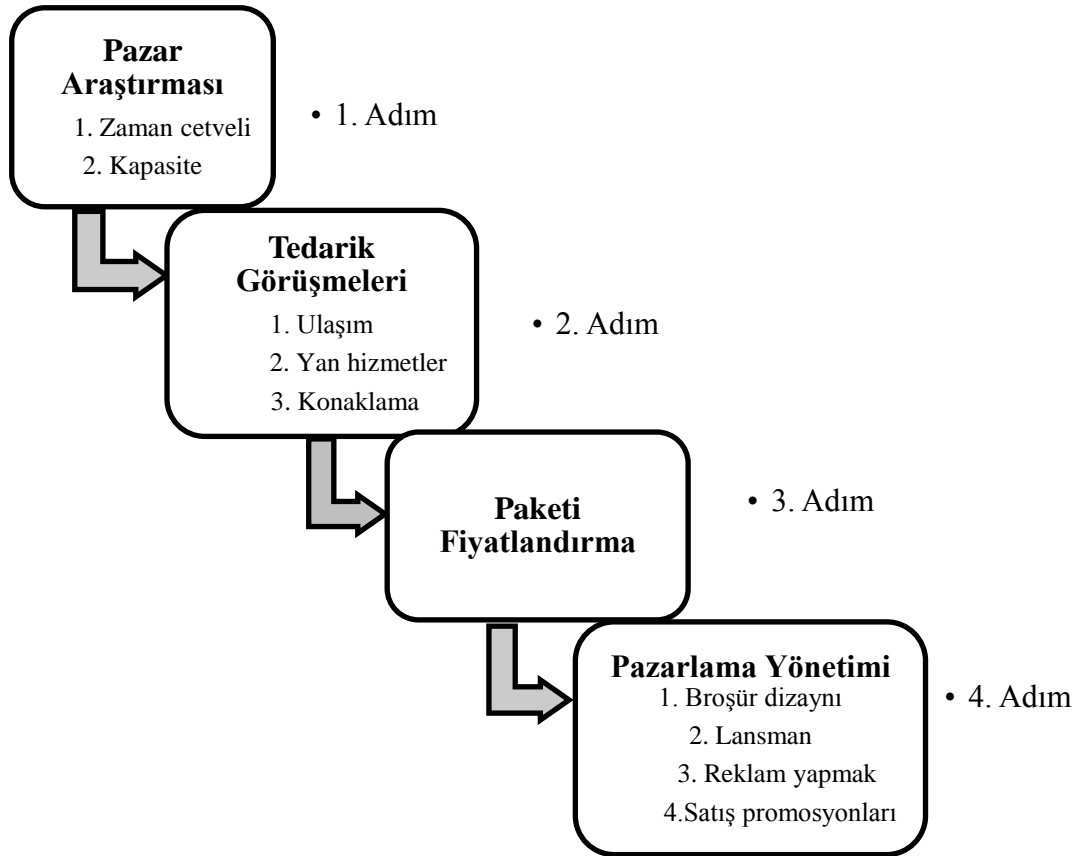
2.2.5. Paket Tur Yaşam Süreci

Turizm sistemi turistlerin, turist gönderici bölgelerin, transit geçiş alanlarının boyutsal ve mekânsal bağlantılarını fiziksel, kültürel, sosyal, ekonomik politik ve teknolojik çevreleri ile sağlayan turizm endüstrisinin oluşturduğu bir sistemdir. Bu sistem turist ve turizm endüstrisi arasındaki etkileşim gerçekleştirilmeden söz konusu olamaz. Turist gönderici bölgeler turların başladığı ve son bulduğu noktalar olarak önemli bir konum arz ederler. Transit geçiş bölgeleri ise turist gönderici bölge ve turist çeken bölge arasında turizm hareketlerinden etkilenen konumundadırlar. Turizm halkasının en önemli noktası ise turların düzenlendiği ve turizm hareketlerinin gerçekleştiği alan olan turist çeken bölgelerdir. Gönderici bölge, transit geçiş bölgesi ve turist çeken bölgeler arasındaki fiziksel, kültürel, sosyal, ekonomik, politik ve teknolojik etkileşim turizm olgusunun tamamını oluşturur (Leiper, 1979). Paket turlar bahsi geçen turizm sisteminin en önemli parçalarından biri olup sistemin tedarikçisi konumundadır. Bir tur operatörü veya seyahat acentasının bir paket tur ürünü oluşturmayı kararlaştırması anı itibariyle paket turun yaşam süresi başlamış olur. Bu süreçte turun planlanması, üretilmesi, pazarlanması, tur satışının gerçekleşmesi, turun deneyimlenmesi gibi aşamalar birbirini takip eder.

2.2.5.1. Üretim Aşaması

Paket turlar kavram olarak birden fazla (ulaşım, konaklama) birden turistik hizmetin bir araya getirilmesi sonucu oluşurlar. Çoğu paket turda ise çok sayıda ürün ve hizmet (ulaşım, konaklama, eğlence, alışveriş vs.) bir araya getirilmektedir. Paket turların tercih sebeplerinin başında müşteriye zaman kazandırma ve ucuz hizmet sunabilme seçenekleri önem arz etmektedir.

Şekil 15: Paket Tur Üretim Aşamaları

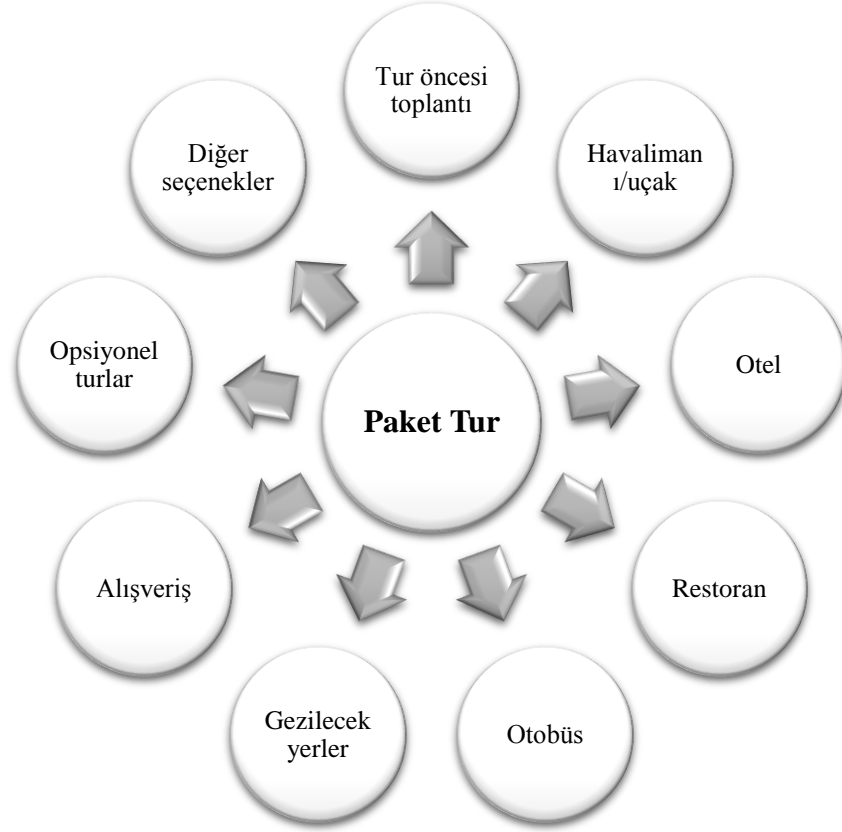


Kaynak: (Pender, 2001, s. 34-35)

Müşteriye zaman ve ucuzluk gibi çekiciler sunan paket turlar, üreticileri için uzun zaman ve ön rezervasyon gibi zorunluklar getirmektedir. Bu neden bir paket turun hazırlanmasına 18 ay önceden başlanmaktadır (Hacıoğlu, Seyahat Acentacılığı & Tur Operatörlüğü, 2013, s. 121). Kaliteli bir paket tur oluşturmak için detaylı bir Pazar

araştırması ve müşteri analizi yapmak gerekmektedir. Üretim aşamasında takip edilecek dört ana adım şekil 13’te belirtilmiştir.

Şekil 16: Paket Turları Oluşturan Hizmetlerin Hiyerarşik Olarak Gösterimi



Kaynak: (Wang, Hsieh, & Huan, 2000)’den uyarlanmıştır.

Pender (2001)’e göre önce pazar araştırması yapılmalı ve mevcut pazarda üretilen turlar ve müşteri profilleri çıkarılmalı, ardından paketi oluşturan ürün ve hizmetlerin tedariki için görüşmeler yapılmalı ve en uygun tedarikler sağlanmalı, bir araya getirilen hizmetler için en uygun fiyatın belirlenip oluşturulan paketin pazarlanması sağlanmalıdır. Kapsamı ve üretim aşaması çok geniş olan paket turlar detaylı bir hazırlık aşaması gerektirmektedirler. Pazar araştırmasının yanı sıra, müşteri analizi ve taleplerin belirlenmesi, daha önce düzenlenmiş olan turların değerlendirilmesi, turun düzenleneceği bölgeyi kararlaştırma ve tur süresince faydalanılacak olacak olan konaklama ve ulaştırma hizmetlerinin belirlenmesi

gerekmektedir (İçöz, 2000, s. 185). Paket turların üretimi aşamasında ele alınacak olan detayların hiyerarşik gösterimi şekil 14 üzerinde gösterilmiştir.

Yukarıda gösterilen şekilde belirtili düzende bir turun hazırlanma sürecini oluşturan temel etmenler detaylı olarak;

- Tur öncesi toplantılar: Ekstra turlara yönelik toplantılar, tur sırasında alışverişe yönelik toplantılar, yiyecek-içeceklere yönelik toplantılar ve paket tur bilgilerini oluşturan hükümler olmak üzere dört ana maddenin görüşülmesi,
- Havalimanı/uçak: kullanılacak havalimanı, oturma ayarlanmaları ve bagaj kurallarının kararlaştırılması,
- Otel: Otel odaları ve otelde kullanılacak hizmetlere yönelik ayarlamaların değerlendirilmesi,
- Restoran: Yemeklerin ayarlanması ve varsa müşterilerin diyetel alışkanlıklarına yönelik ayarlanmaların yapılması,
- Otobüs: Otobüste oturma hiyerarşisinin müşteri özelliklerine göre tefsir edilmesi ve düzenlenmesi,
- Gezilecek yerler: Gezilecek yerlerin belirlenmesi, eklenilmesi veya çıkarılması muhtemel yerlerin kararlaştırılması,
- Alışveriş: Alışveriş koşulları, geri iade durumları ve ekstra alışveriş taleplerinin değerlendirilmesi,
- Ekstra turlar: Ekstra turların içeriği, eklenmesi, katılmayacak müşterilerin durumu ve ücretlendirmelerin görüşülmesi,
- Diğer seçenekler: Bahşışler, tıbbi prosedürler ve zamanlama durumlarının değerlendirilmesi Ele alınmalıdır (Wang, Hsieh, & Huan, 2000).

2.2.5.2. Pazarlama Süreci

Paket turların hâlihazırda birçok turistik hizmeti bir arada sunan ürünler olduklarından turizm endüstrisinin genel bir pazarlama aracı oldukları düşünülebilir. Fakat turizm son yıllarda gösterdiği gelişim ile beraber paket tur turizm bünyesinde kendine öz bir pazara kavuşmuş bulunmaktadır. Günümüz paket tur pazarı turizmin

son dönemlerdeki gelişimi dolayısıyla çok işletmeli ve rekabetçi bir duruma gelmiştir. Bu rekabetçi ortamda tutunmak veya üstünlük sağlamak nitelikli ürün üretip bu ürünü en iyi şekilde müşteriye pazarlamaktan geçer. Bir paket turun dağıtımında etkili olan üç temel unsur söz konusudur. Bu unsurlar tedarikçi, aracı ve tüketicidir. Tedarikçi konumunda bulunan tur operatörünün ürettiği ürün ya direk kendisi veya aracı pozisyonunda bulunan seyahat acentası vasıtasıyla tüketiciyle buluşur (Tsaur & Lin, 2014).

Seyahat acentaları veya tur operatörlerinin bu rekabetçi piyasada tutunmak amaçlı başvurulabilecekleri en makul taktiklerden biri olarak sadık müşteri kazanma taktiği gösterilmektedir. Sadık müşteri kazanmak adına işletmeler kendi aralarında bir fiyat savaşına girmek durumunda kalabilmektedirler. Bu fiyat savaşı durumu ürün kalitesini etkilememeli ve kazanılan müşteriyi kaliteli hizmet ile uzun vadeli etkilemek işletmeler için önem arz etmektedir (Unur, Çakıcı, & Taştan , 2010). Gökdeniz (1990) paket turların pazarlama aşamasında, müşterinin dikkatini cezbetmek için piyasanın özelliklerine göre bir tasnif sağlamak, paket tur piyasasındaki üretici ve tüketici sayılarını dikkate almak, aracı firmalar (seyahat acentaları) hakkında detaylı bilgilere sahip olmak ve tedariklerin sağlanacağı firmalar uzun vadeli çalışma teminatı sunmanın önemine değinmiştir.

Paket turlar genellikle turların başlangıcından 10-12 ay kadar önceden satışa sunulmaktadır. Bu nedenle pazarlanacak olan turlar bu süre zarfı içerisinde gerçekleşmesi muhtemel ekonomik durumlara göre pazarlanmalıdır. Paket tur fiyatlandırması ve satış dökümanlarının basımı gerçekleşmeden önce paket tur kapsamında alınan mal ve hizmetlerin maliyeti, turun süresi, katılımcı kişi sayısı, sunulacak hizmetlerin özelliği, aracı komisyonları, üreticinin kendi masrafları ve elde edilmesi arzu edilen karın belirlenip en makul ölçülerde bir fiyat tercihi ile satışa sunulmalıdır (Hacıoğlu, 2013, s. 129). Paket için belirlenen fiyatın hem müşteri hemde işletme menfaatlerine uygun olması gerekmektedir. Pazarlama amaçlı geliştirilen broşürler ve geliştirilen diğer reklam vasıtaları paket tur mevsimlerine, tarihlerine ve çeşitlerine uygun olarak basılmalıdır.

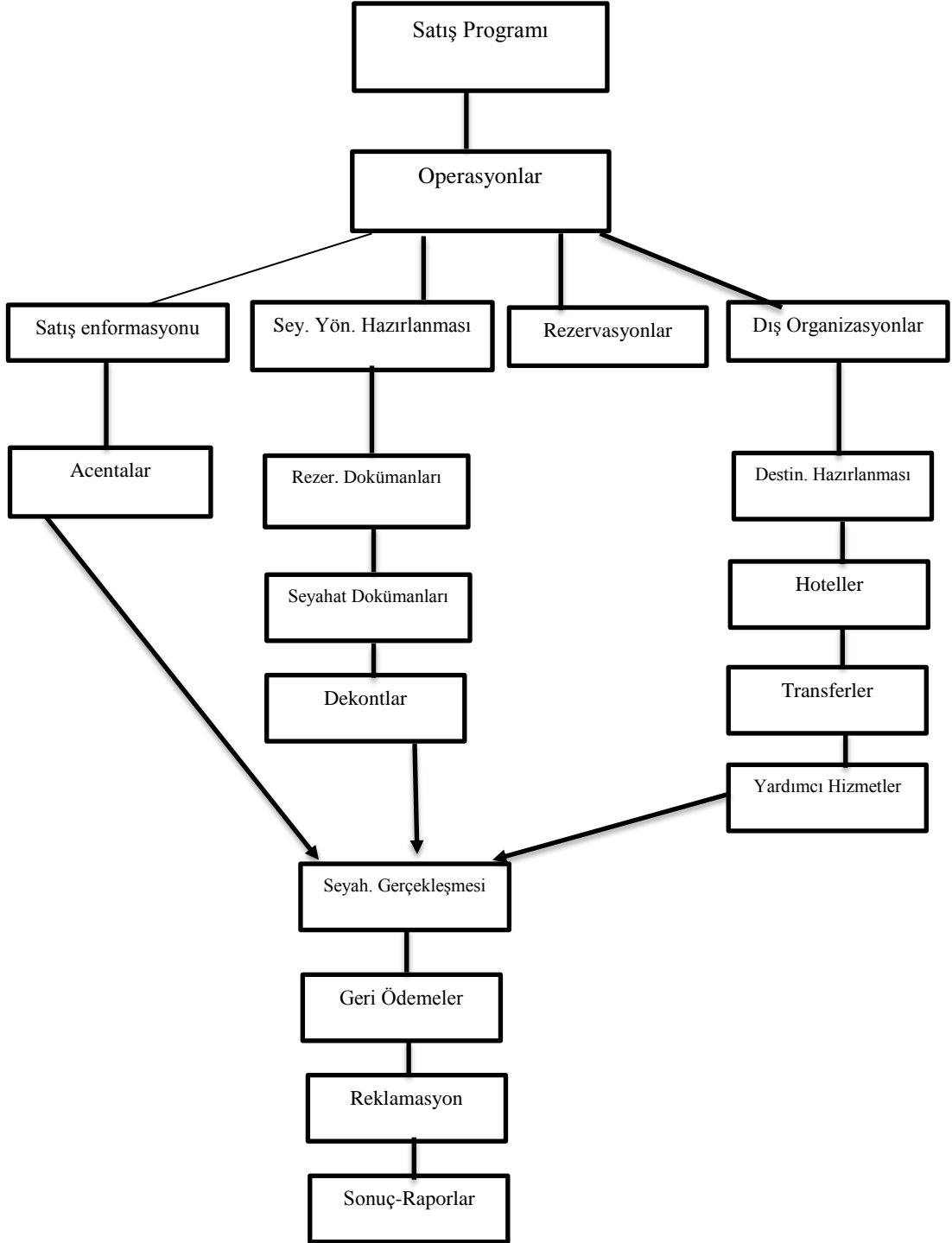
2.2.5.3. Satış Süreci

Tur operatörleri ve seyahat acentaları paket tur satışı yaparken fiyatları müşteriye olabildiğince cazip kılmaya çalışırlar. Ancak satış esnasında fiyatlar göz önünde bulundurmaksızın göze çarpan en belirgin soru paket turun müşteriye en iyi nasıl satılabileceği sorusudur. Batabyal ve Alao (2015) paket turların satış süreçlerinde dikkate alınması gereken husuları turistler üzerinden değerlendirip, çok farklı turist tiplerinin olduğunu ve ürün satışının turist segmentlerine ayrı ayrı sunulmasını savunmuşlardır. Tursitin özelliklerini göz ardı ederek yapılacak bir paket tur satışında ise satıcının ürünün kalitesini, fiyatını ve ödeme şeklini açıkça belirtmesinin gerekli olduğu eklemiştirler. Bu sayede müşteri paket turun fiyatını ve kalitesini ölçmüş olup, bu turu alıp almama kararını kafa karışıklığına maruz kalmadan belirleme fırsatına kavuşur.

Satıcı bir firma açısından ele almak gerekirse asimetrik bilgilendirme, kalite ve firmanın itibar derecesi ürünün satışı süresince öncem arz etmektedir. Asimetrik bilgilendirme her ne kadar pazarda başarısızlık ve ürün kalitesindeki bozulmanın esas nedeni olarak görülse bile satış aşamasını kolaylaştırmaktadır. Firmanın ürettiği ürün kalitesi ve şöhreti ise alıcının kafasındaki sorunları yok eden etkenlerdendir (Chen, Mak, & Li, 2013).

Müşteri analizine göre satış stratejilerinin yanı sıra tur operatörü ve seyahat acentasının satış promosyonları ve bu satışları gerçekleştiren çalışanların durumuda göz önünde bulundurulmalıdır. Örneğin paket turların satışa sunulmasında sadece broşürler yetersiz kalabilir. Bu noktada firma alternatif satış dökümanları ve reklam faaliyetleri düzenlemelidir. Bunun yanı sıra satış elemanlarının bu konuda eğitimli ve yetekneklili olmaları gerekmektedir (Hacıoğlu, Seyahat Acentacılığı & Tur Operatörlüğü, 2013, s. 132). Aşağıda gösterilen şekilde bir işletmenin satış programı şema üzerinden gösterilmiştir;

Şekil 17: Turun Organizasyon Şeması



Kaynak: (Hacıoğlu, 2013)

Paket tur üreticisi bir firma gerek müşteri menfaatleri gerekse kendi menfaatleri açısından en karlı satış stratejisini gerçekleştirmelidir. Müşterinin

beklentilerini yüksek tutup kaliteli olarak lanse ettiği bir turu müşteriye hayal kırıklığı olarak yaşatmak firmaya düşündüğünden çok daha kötü geri dönüşler sağlayabilir. Bu yüzden firmanın ürettiği ürünün kalitesi ile eşdeğer bir fiyatlandırma sağlaması ve ekonomik olarak bu fiyatı karşılayabilecek müşterileri hedeflemesi gerekmektedir. Firmalar hem kendi şöhretini oluşturma hem de kalite standartlarını tutturma amaçlı ürün üretilip sadık müşteriler kazanmayı hedeflemelidir. Bu sayede rekabetin günden güne arttığı paket tur pazarında tutunmayı veya üstünlük kurmayı başarabilirler.

III. BÖLÜM

SEYAHAT ACENTALARINDA SÜREÇ VE KOORDİNASYON YÖNETİMİ UYGULAMASI

Çalışmanın bu bölümünde gerçekleştirilen saha araştırması ile ilgili aktarımlara yer verilmektedir. Araştırmanın amacı, önemi, soruları ve yöntemi bu kısımda verilmektedir. Yönteme ilişkin olarak araştırma evreni ve örnekleme, veri toplama aracı, veri toplama süreci, araştırmanın kısıtları, araştırmanın çıkış noktası gibi Bilgilere yer verilmektedir. Alan araştırması sonucunda elde edilen verilerin analizi ve bu analizlere ilişkin bulguların yorumlanması da bu bölümde ele alınmaktadır. Elde edilen bulgular, betimsel analiz yöntemi ile analiz edilerek raporlanmıştır.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Turizm giderek büyüyen endüstri haline gelmektedir. Turizm büyüdükçe Ekonomik, kültürel, sosyal ve çevresel toplumları etkileyen dinamik bir yapıya dönüşmektedir. Özellikle ekonomik etkileri itibarı ile girişimcilerin ilgisini çok fazla çekmektedir. Bununla birlikte büyüyen pazardan pay alabilmek için ana veya yardımcı işletmeler olmak birçok farklı alanlarda turistik hizmetler sunan işletmelerin gün geçtikçe arttığı da bilinmektedir. Dolayısı ile bu durum doğal olarak büyük çaplı bir rekabeti de beraberinde getirmektedir.

Gelişen turizm hareketleri bütün alanlarda olduğu gibi seyahat işletmelerinde de önemli bir sayısal artışı beraberinde getirmektedir. Ulusal veya uluslararası nitelikte birçok seyahat işletmesi dünyanın farklı ülkelerinde hizmet vermektedir. Ayrıca her yıl bu sayılarda önemli artışlarda yaşanmaktadır. Hatta bu işletmelerin önemli bir kısmı rekabet edemedikleri için belli bir süre sonra faaliyetlerini sonlandırabilmektedirler. Bu durum özellikle gelişmekte olan veya az gelişmiş ve turizmden önemli pay elde eden ekonomilerin olduğu ülkelerde daha belirgin olmaktadır. Türkiye’de de böyle bir sürecin olduğu bilinmektedir. TÜRSAB (2016) verilerine göre 1995 yılında 2320 adet bulunan seyahat acentası, 2015 yılı için 20

yıllık süre içerisinde yaklaşık 3,7 kat artarak 8.633 adet olmuştur. Bu sayı 2017 güncel verilerine göre 9.520'dir (TÜRSAB, 2017).

Gerek ulusal gerekse de uluslararası düzeyde seyahat işletmeleri sayısında meydana gelen artış, rekabeti oldukça şiddetli bir hale getirmektedir. Bu aratan rekabet; müşteri memnuniyeti, marka sadakati, tekrar satın alma niyeti gibi birçok kavramın işletmelerin üzerinde durduğu konular olarak ön plana çıkmasını sağlamıştır. Bütün bunların yolu ise seyahat işletmelerinin pazarlama faaliyetlerinden geçmektedir. Dolayısı ile pazarlama ile ilgili bazı kavramlarda ön plana çıkmaktadır. Seyahat işletmelerin dinamik yapı gösteren seyahatler ile ilgili olması, bu işletmeler için özellikle pazarlama kavramlarında süreç ve koordinasyonu üzerinde durulması gereken kavramlar olarak ön plana çıkarmaktadır. Özellikle turların yapılması için hazırlık aşamasından başlamak üzere iyi bir sürecin planlanmış olması gerekmektedir. Bütün planlamaların başarıya ulaşabilmesi de ancak iyi bir koordinasyonla mümkün olabilmektedir. Bu bilgiler ışığında; bu çalışmada seyahat acentalarının paket turların pazarlanmasında süreç ve koordinasyon yönetiminin belirlenmesi amaçlanmaktadır. Seyahat acentalarının yaptıkları turlarda başarılı olmalarının en önemli ölçülerinde biri olabileceği düşüncesiyle bu çalışmanın hem ilgili seyahat işletmelerine, hem de alan yazınına önemli katkılar sağlayacağı düşünülmektedir.

3.2. Araştırmanın Yöntemi

Alan araştırmasında veri toplamak için nitel araştırma teknikleri kullanılmıştır. Bu yöntemin tercih edilmesinde, süreç ve koordinasyon yönetimi ile ilgili ölçeklendirmenin (nicel çalışmanın) zor olması önemli bir etkidir. Ayrıca, çalışma kapsamında paket tur konusunun ele alınması yöntemin nitel olması konusunda belirleyici bir etken olarak ön plana çıkmaktadır. Çünkü paket tur oldukça geniş ve karmaşık işlemler gerektiren, bu işlemlerdeki en ufak ayrıntıların müşteri ve işletme memnuniyetini etkileyebilecek bir kavramdır. Bu nedenle nitel araştırma yöntemleri sayesinde konu ile ilgili en ufak ayrıntıların bile raporlanması düşünülmüştür. Çünkü araştırmada derinlemesine bilgiye ihtiyaç duyulmaktadır. Bu nedenle de nitel araştırma tekniğinin daha faydalı olabileceği söylenebilir.

(Yazıcıoğlu & Erdoğan, 2007, s. 108). Saldamlı (2016, s. 38) Yöntem olarak nitel araştırma tekniklerini seçme gerekçesini destekler ifadeleri ele almaktadır. Araştırma probleminin anlaşılması ve akabinde çözümlerin gerçekleştirilmesi sürecini gerektirecek bir yol nitel araştırmayı gerektirmektedir. Yazara göre problemin tespiti için “niçin?” ve “nasıl?” sorularının kullanılması gerekmektedir. Çalışmada veri toplama aracı olarak ise; mülakat (görüşme) tekniğinden faydalanılmıştır. Mülakat; veri toplama sürecinden önce belirlenmiş ciddi bir amaç için insanlar arasında soru ve cevaba dayanan bir iletişim süreci olarak tanımlanabilir (Stewart & Cash, 2014, s. 1-2).

3.2.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Bir araştırma alanını oluşturan ve elde edilen sonuçların genelleştirileceği gruba evren denir (Altunışık, Coşkun, Bayraktaroğlu, & Yıldırım, 2012, s. 132). Bu araştırmada genel evreni seyahat işletmeleridir. Ancak, bu evrene ulaşmak oldukça zordur. Dolayısıyla genel evrenin daraltılması yoluyla bir çalışma evreni oluşturulmuştur. Bu anlamda seyahat işletmeleri, A Grubu seyahat acentaları olarak sınırlandırılmıştır. A grubu Acentalar ise İstanbul ilinde faaliyet gösteren işletmeler olarak sınırlandırılmıştır. Bu kapsamda İstanbul’da faaliyet gösteren 3222 A grubu seyahat acentası araştırmanın çalışma evrenini oluşturmaktadır (TÜRSAB, 2017).

Örneklem, araştırma ana kütesinden seçilen ve ana kütleyle temsil edecek gruba denilmektedir. Örneklem yapılırken bazı nitelikler ön plana çıkmaktadır. Örneklemenin evrenin bir parçasını oluşturma, evreni temsil gücü, evrenin tamamına ulaşmanın zor olduğu durumlarda kullanılma, daha az maliyet ve zaman gerektirme, genellemeler yapılmasına olanak verme gibi kendine has özellikleri vardır (McNeill & Chapman, 2005, s. 47)

Örneklem alırken, olasılığa dayalı olan veya olasılığa dayalı olmayan örneklem türlerinden birisinden faydalanılmaktadır. Bu iki örneklem türünün her biri de kendi içerisinde dört farklı şekilde gerçekleşebilmektedir. Ancak bu kıyaslamalar genel itibarı ile nicel araştırmalar için geçerlidir. Nitel araştırma için veri toplandığında, evren içerisinde örneklem alma süreci bu şekilde

işlememektedir. Bu anlamda nitel araştırmalarda örneklem hesaplaması belli bir sistem ile oluşturulmamaktadır. Burada belirleyici olan etken çalışmanın gayesi ve araştırmacının sahip olduğu olanaklardır (Büyüköztürk, 2012, s. 14).

Bu çalışmada örnekleme belirlenirken “kuramsal örnekleme” yönteminden faydalanılmıştır. Glaser ve Strauss’un ortaya attıkları bu örnekleme çeşidinde araştırma sorularına cevap olabilecek kavram ve süreçlerin tekrar edilmeye başlandığı ana kadar veri toplama sürecinin devam ettiği örnekleme türüdür (Yıldırım & Şimşek, 2013, s. 143). Katılımcılardan alınan cevaplar belli bir sayıdan sonra kısır döngüye doğru gitmektedir. Bu aşamada veri toplamanın sonlandırılması araştırma sürecini de hızlandırmaktadır. Bu çalışmada da bir örneklem hesaplamasına gidilmemiş, katılımcıların araştırmaya sorularına verecekleri cevapların birbirini tekrar etmeye başladığı ana kadara veri toplama sürecinin devam ettirilmesi hedeflenmiştir. Dolayısıyla, cevapların birbirini tekrara etmeye başlaması nedeniyle 12 işletme yöneticisinden veriler alınmıştır. Bu bilgiler ışığında çalışmanın örnekleme İstanbul’da faaliyet gösteren 12 A grubu seyahat acentasının yöneticisinden oluşmaktadır.

3.2.2. Mülakat Metninin Niteliği

Çalışma kapsamında elde edilen veriler birincil verilerden oluşmaktadır. Birincil veriden söz edebilmek için bazı kavramları ele almak gerekmektedir. Özellikle birincil veriden söz edebilmek için araştırmacının da veri toplama sürecinde bulunması gerekmektedir. Bu katılım dorudan olabileceği gibi dolaylı yollarla (e-posta, internet, telefon vb.) da olabilir. Bunun yanında veriler doğrudan veri kaynağından ele edilmektedir. Birincil verilerin en önemli özelliklerinde biri de verilerin sözel olabilmesine de imkân tanınmasıdır. Bu şekildeki veriler genel de nitel araştırmalarda söz konusu olmaktadır (Kozak M. , 2015, s. 110). Veri toplama yöntemi olarak ise nitel araştırma yöntemleri tercih edilmiştir. Veri toplama aracı olarak ise görüşme tercih edilmiştir. Yarı yapılandırılmış görüşmelerin yapıldığı veri toplama sürecinde, yol haritası oluşturması açısından bir mülakat formu oluşturulmuştur.

Mülakat formu iki ana bölümden ve her iki ana bölüm ise dört alt bölümden oluşmaktadır. Birinci ana bölüm paket turların işleyişi ile ilgilidir. Süreç ile ilgili birinci bölüm turların hazırlık aşaması ile ilgilidir. Bu bölümde paket turların hazırlık aşaması ile ilgili yedi soru sorularak cevaplar alınmaya çalışılmıştır. Süreç ile ilgili ikinci bölüm ise hazırlanan turların pazarlanması ile ilgilidir. Pazarlama süreci ise sekiz adet soru sorularak açıklanmaya çalışılmıştır. Bir sonraki bölüm ise, hazırlanan ve pazarlanan turların gerçekleştiği süreç ile ilgili sorulardan oluşmaktadır. Sorulan beş soru ile turların gerçekleşme anındaki işleyişi ile ilgili bilgiler elde edilmek istenmiştir. Süreç ile ilgili son bölüm ise turların yapılışından sonraki sürecin nasıl gerçekleştiği ile ilgilidir. Bu kısımda da beş adet soru sorulmuştur.

Mülakat formunun ikinci bölümü ise turların yapılmasındaki sürecin işleyişini sağlayacak olan koordinasyon faaliyetlerinin nasıl sağlandığı ile ilgilidir. Bu bölümde birinci bölümde olduğu gibi dört alt bölümden oluşmaktadır. Paket Turun hazırlanması aşamasındaki koordinasyonun nasıl sağlandığı birinci bölümü oluşturmaktadır. Bu bölümde konu beş adet soruya verilen cevaplar ile ele alınacaktır. İkinci bölüm paket turların pazarlanması sürecindeki pazarlama faaliyetlerinin koordinasyonu ile ilgilidir. Bu bölümde sekiz adet soru bulunmaktadır. Turların gerçekleştiği zamanda koordinasyonun nasıl gerçekleştiği beş adet soru ile üçüncü bölümde ele alınmaktadır. Son olarak ise turun yapılmasında sonraki süreçte karşılaşılan durumlarda koordinasyon organizasyon içerisinde nasıl sağladığı bir alt bölüm yer almaktadır. Bu bölümde üç soru sorularak cevaplar alınmış ve değerlendirmeler yapılmıştır.

Çalışmada kullanılan mülakat metninin oluşturulması için iki yarı literatür taraması yapılmıştır. Bu literatür taramasının birinci ayağını pazarlama literatürü oluşturmaktadır. Turizm işletmeleri için pazarlama karması elemanlarından süreç ve koordinasyonun hangi koşulları gerektirdiği, nasıl bir ortamda başarı sağladıkları ile ilgili temel araştırmalar yapılmıştır. İkinci aşama ise paket tur kavramının oluşturulması ve bu turlarda ne tür şartlarda başarının sağlanacağı, süreç ve koordinasyon yönetiminin buradaki rolüne ilişkin incelemeler yapılmıştır. Bütün bunlardan sonra mülakat metni oluşturulmuştur. Konu ile ilgili akademisyen, seyahat

sektörü temsilcileri ve pazarlamacılarından oluşan 20 uzmandan görüş alındıktan sonra mülakat formu gözden geçirilerek gerekli değişiklikler yapılmış ve forma son hali verilmiştir.

3.2.3. Veri Toplama Süreci

Veri toplama süreci 3 aya yayılmıştır. İlk mülakat Eylül 2016'da yapılmış ve Aralık ayının başı itibari ile veri toplama süreci sonlandırılmıştır. İşletmeler ile görüşebilmek için önceden randevu alma girişimi olmuştur. Ancak bu şekilde istenilen sonuç elde edilememiş, görüşmelerin tamamlanması için işletmelere ön bilgi verilmeden de gidilmiş ve durum işletme ortamında açıklanarak mülakatlar yapılmıştır. Birkaç görüşme de soru formuna yazılı cevaplar verilerek mail yolu geri gönderilmiştir. Veriler mümkün olduğu kadar üst kademe yöneticilerden elde edilmeye çalışılmıştır. Böylece yetkili kişilerden paket turların işleyişi ve pazarlanması sürecinin nasıl gerçekleştiği, bunların koordinasyonunun nasıl sağlandığı ile ilgili bilgiler elde edilmiştir.

3.3. Araştırmanın Kısıtları

Alan araştırmalarında genel olarak yaşandığı gibi bu çalışmada da bir takım kısıtlar ile karşılaşmıştır. Özellikle zaman ve maliyet açısından az olmakla beraber bir takım sorunlar yaşanmıştır. Bununla birlikte; bazı işletmeler böyle bir çalışma için veri sürecine dahil olmayı reddederken, bazı işletmeler ise üst düzey yönetici yerine işletmedeki herhangi bir çalışan ile mülakat yapılabileceğini ifade etmişlerdir. Çalışma konusunun yönetim bilgisi istemesi açısından işletmeler tarafından verilen bu önerilere reddedilerek, üst düzey yöneticilerin veri toplama sürecine dahil olmadığı işletmelerden veri alınmamıştır. Ayrıca Türkiye'de yaşanan siyasal-politik krizler ve terör eylemleri de çalışmanın veri toplaması sürecin önemli kısıtlar olarak ön plana çıkmıştır. Çünkü Türkiye'de büyük organizasyon gerektiren paket turların sayısı son zamanlarda giderek azalmaktadır.

3.4. Araştırmada İzlenen Yol ve Araştırma Soruları

Bu çalışmada elde edilen verilerden yola çıkarak rekabettin giderek yoğunlaştığı seyahat sektörü için oldukça önem taşıyan paket turların işleyişi ile ilgili bir durum tespitinin yapılması hedeflenmektedir. Paket turların hazırlanması, pazarlanması, yapılması ve sonrasındaki süreçte izlenecek sürecin neler olduğu, buralarda koordinasyonun nasıl sağlanacağı gibi bazı temel ve işleyişi etkileyecek konuların yönetimim seyahat işletmeleri önemli ölçüde etkilemektedir. Bu anlamda yapılan yarı yapılandırılmış mülakat sayesinde üst düzey yöneticiler tarafından bu konulardaki işletme politikalarının en iyi şekilde açıklanacağı düşünülmektedir. düşünmediklerine de bakılması amaçlanmıştır.

Çalışma neticesinde, seyahat acentalarının paket turlar ile ilgili sürecin başarısı için yaptıkları uygulamalar hakkında bir durum tespiti yapılacaktır. Bu anlamda özellikle organizasyon sürecindeki görev, yetki ve sorumlulukların yapıldığı koordinasyonun nasıl yapıldığı, başarı veya başarısızlık durumunda nasıl politikaların uygulanacağını oldukça önemli olduğu bilinmektedir. Bu nedenle seyahat acentalarının paket turları açısından süreç ve koordinasyon yönetimi pazarlama merkezli olmak üzere hazırlık, yapılma aşaması ve yapıldıktan sonraki zamanlarda yapılan uygulamalar olarak ele alınmaktadır. Konu ile ilgili durumun tespit edilmesi için oluşturulan araştırma soruları aşağıda verilmektedir;

1. Ana Soru: Seyahat Acentaları paket turların yapılmasında nasıl bir süreç izlemektedir?

Alt Soru 1.1: Turların hazırlanması aşmasında nasıl bir süreç izlenmektedir?

Alt Soru 1.2: Turların pazarlanmasında nasıl bir süreç izlenmektedir?

Alt Soru 1.3: Turların gerçekleşmesi esnasında nasıl bir süreç izlenmektedir?

Alt Soru 1.4: Turların sonrasında nasıl bir süreç izlenmektedir?

2. Ana Soru: Seyahat Acentaları paket turların yapılmasında koordinasyonu nasıl sağlamaktadır.

Alt Soru 2.1: Turların hazırlanması aşmasında koordinasyon nasıl sağlanmaktadır?

Alt Soru 2.2: Turların pazarlanmasında koordinasyon nasıl sağlanmaktadır?

Alt Soru 2.3: Turların gerçekleşmesi esnasında koordinasyon nasıl sağlanmaktadır?

Alt Soru 2.4: Turların sonrasında koordinasyon nasıl sağlanmaktadır?

Çalışma kapsamında sorulan iki ana soru ve 8 alt soruya verilen cevaplar seyahat acentalarının paket tur uygulamalarındaki başarı veya başarısızlıkları, bu durumlardan birisinin yaşanması durumunda izlenecek yol haritası sunmaları açısından oldukça önemli çıkarımların yapılmasına zemin hazırlayacaktır.

3.5. Araştırmanın Geçerliliği ve Güvenilirliği

Çalışmada kullanılan mülakat metni ilgili literatür tarandıktan sonra araştırmacı tarafından oluşturulmuştur. Akademisyen, Seyahat sektörü temsilcileri ve pazarlamacılarından oluşan 20 uzmandan görüş alındıktan sonra mülakat formu gözden geçirilerek gerekli değişiklikler yapılmış ve forma son hali verilmiştir. Bu haliyle kullanılan mülakat metninin geçerliliği sağlanmıştır. Bununla birlikte, nitel araştırmaların güvenilirliği ile ilgili oldukça yüksek düzeyde ön yargılar bulunmaktadır. Dolayısıyla çalışmaların güvenilirliğini sağlayacak bazı çözümlerin yollarının olması gerekmektedir. Bu kapsamda katılımcılardan izin alınarak verilerin toplanması süreci ses kayıtları ile kayıt altına alınmıştır. Bir kaç mail yoluyla dönmüş birkaçı ise ses kayı vermeyerek sorulara yazılı cevaplar vermişlerdir. Ses kaydı alınarak yapılan görüşmeler bilgisayar ortamında raporlanmıştır. Araştırmacıda hem bu ses kayıtları, hem de bütün yazılı raporlar mevcuttur.

3.6. Verilerin Analizi ve Bulguların Yorumlanması

Bu bölümde araştırmada toplanan verilerin analizi ve yorumlanmasına yer verilmiştir. Mülakatlar sonucu elde edilen veriler, nitel araştırma yöntemlerinden betimsel analiz yöntemi ile analiz edilip raporlanmıştır. Çalışmanın verileri sekiz kategoride raporlanmıştır.

3.6.1. Paket Tur Hazırlama Aşamasında Süreç

Çalışmanın verileri İstanbul ilinde beş farklı bölgede bulunan 12 farklı seyahat acentası yöneticisi ile yapılan görüşmelerden toplanmıştır. Araştırma dahilinde görüşülen işletmelerin altısının Sultanahmet, üçünün Harbiye, diğer üçünün ise Şişli, Ataşehir ve Zeytinburnu bölgelerini kapsadıkları görülmektedir. Sultanahmet bölgesinin turistik açıdan verimli olması çok sayıda işletme

barındırmasını da beraberinde getirmektedir. Bu durum araştırmaya katılan işletmelerin sayısal olarak o bölgeye yoğunlaşmasını da tetiklemiştir. Bütün bu işletmelerin iki temel ortak noktası bulunmaktadır. Bu noktalar işletmelerin tamamının A grubu seyahat acentaları olmaları ve yine tamamının paket tur üreticileri ve pazarlayıcıları olmalarıdır. Buldukları bölgeler acentaların işletme yapılarına dair ipuçları vermektedir. Sultanahmet bölgesi acentalarının tamamı küçük ölçekli seyahat işletmeleridir. Diğer bölgelerde bulunan işletmeler ise orta ve büyük ölçekli işletmeler olarak dikkat çekmektedirler. Yapılan görüşmelerde elde edilen veriler her soru için bir tablo üzerinden değerlendirilip, yetkililerin farklı yorumları ile tamamlanmıştır. Tablolar ve ilişkili yorumlar aşağıda raporlanmıştır. Mülakata katılan işletme yöneticileri tablolarda verilen sıralama ile eşdeğer olacak şekilde K harfi ile, K1-K12 aralığında kodlanmıştır.

Çalışmanın amacına uygun olarak gerçekleştiren mülakatlarda sorulara verilen cevapların içeriği tablolara dökülmüştür. Tablo 1’de mülakat metnin birinci sorusu olan turların hazırlanması aşamasında seyahat acentaları açısından önem arz eden temel faktörlere verilen cevaplar incelenmiştir. Seyahat Acentalarının paket tur hazırlama aşamasında Pazar analizi yapmaları, müşteri talep ve beklentilerini göz önünde bulundurmaları, yeni ürün geliştirmeye yönelik çalışmaları, hazırladıkları turların ayrıntılarını dikkate almaları ve gidilecek yerlerin belirlenmesi gibi durumları dikkatlice ele almaları başarılı bir hazırlama süreci ve kaliteli ürün üretimi açısından önemli konulardır.

Yapılan görüşmelerde Sultanahmet bölgesinden çalışmaya katılım sağlayan iki seyahat acentasının pazar analizi yapmadığı görülmektedir. Buna ilaveten yine Sultanahmet bölgesinde bulunan üç seyahat acentasının yeni ürün geliştirmediği bulgularına rastlanmıştır. Pazar analizi yapmayan iki seyahat acentasının diğer bir acenta ile yeni ürün geliştirme politikası izlemediği de görülmektedir. Bu işletmelerin pazarda klasikleşen ve her zaman belli bir talep yoğunluğuna sahip olan paket turlara yoğunluk verdikleri de yetkilileri tarafından bildirilmiştir. Daha düşük bütçeli oldukları gözlenen bu işletmeler risk taşıyan ürünlerden ziyade garanti ürünlere yönelik bir çalışma planı gerçekleştirmektedirler.

Tablo 11: Turların Hazırlanması Aşamasında Süreç

İŞLETMELER	FAALİYET BÖLGESİ	ÇALIŞTIĞI PAZAR	SORULAR									
			Pazar Analizi		Müşteri İstek ve Beklentileri		Yeni Ürün Geliştirme		Sabit Tedarikçiler		Turlarda Gidilecek Yerler	
			Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır
<i>1. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma	X		X		X		X		X	
<i>2. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma	X		X			X	X		X	
<i>3. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma	X		X		X		X		X	
<i>4. İşletme</i>	Sultanahmet	Karna		X	X			X	X		X	
<i>5. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma	X		X		X		X		X	
<i>6. İşletme</i>	Sultanahmet	Güney Kore		X	X			X	X		X	
<i>7. İşletme</i>	Harbiye	Uzakdoğu	X		X		X		X		X	
<i>8. İşletme</i>	Harbiye	Ortadoğu	X		X		X		X		X	
<i>9. İşletme</i>	Harbiye	Yerli/yabancı	X		X		X		X		X	
<i>10. İşletme</i>	Şişli	Yerli	X		X		X		X		X	
<i>11. İşletme</i>	Ataşehir	Yerli	X		X		X		X		X	
<i>12. İşletme</i>	Zeytinburnu	Karma	X		X		X		X		X	

Pazar analizi yapan işletmelerin çoğunlukla turistlerin geldikleri ülkelere, coğrafi bölgelere hatta kültürel benzerlik gösteren coğrafyalara ayırıştırarak bunlara uygun tur programları hazırladıkları verilerine ulaşılmıştır. Bu bulgulara göre Ortadoğu ve Arap ülkelerinden gelen turistlerin daha çok yeşil doğayı tercih ettikleri, kar gibi mevsimsel yağışlara alışık olmadıklarından da kışın yoğun kar yağışı alan kar merkezlerini tercih ettikleri görülmüştür. Tarihi ve kültürel değerlere önem veren yeni kıta ülkeleri, Avrupalılar ve Uzakdoğular ise kendi ülke tarihlerinden ve kültürlerinden farklılık gösteren bölgeleri tercih ettikleri karşılaşılan sonuçlardan biri olmuştur. Buna ilaveten farklı coğrafyalardan gelen turistlerin cesaret veya güven kaynaklı farklılıklar gösterebileceği ve batılı turistlerin doğulu turistlere göre biraz daha cesur oldukları ifade edilmiştir. Doğal olarak maliyet gözetmeksizin cesaret ve özgüven anlamında herhangi bir tatil planlayıcısına ihtiyaç duymadan seyahate çıkma konusunda batılı turistlerin doğulu turistlere oranla daha aktif olduğu kanısında ulaşılabilir. Piyasa analizi konusunda göze çarpan bir diğer detay ise karma turist tiplerine yönelik Pazar araştırması yapan işletmelerin belli bir pazarı hedef almış işletmelere göre daha yüzeysel bir analiz yaptıklarıdır. Hedef pazar odaklı ürün çalışması gerçekleştiren acentalar çoğul ülke kıyaslamalarının yanı sıra sosyal ve ekonomik sınıflandırmalar, statü farklılığı gösteren müşterilere yönelikte ürün hazırlamaya meyil etmektedirler.

Müşteri istek ve taleplerini göz önünde bulundurmamak, turlarda gidilecek yerlerin önceden belirlenip kesinleşmesi ve yan hizmetlerin tedariki konusunda sürekli aynı işletmelerle çalışmak ise araştırma kapsamında hem fikir olunan konulardır. Pazar analizi yapmayan ve belli bir kesime yönelik tur hazırlamayan işletmeler dâhil olmak üzere, bütün katılımcıların müşteri talep ve isteklerine önem verdikleri ve bunun müşteri memnuniyeti açısından önem arz ettiği saptanmıştır. Pazar analizi yapmayan işletmelerde müşteri talep ve istek değerlendirmesi kaliteli hizmeti ucuz servis etmekten öteye gidememektedir. Turlarda gidilecek yerler konusunda katılımcıların yaklaşımları benzerlik göstermektedir. Gidilecek yerlerin turistik potansiyelleri ve hazırlanan programa uygun olması gerektiğini savunmaktadırlar. Sürekli olarak aynı tedarikçi işletmeler ile çalışmakla hem sıkı ilişkilerin oluşturulması ve muhtemel sıkıntılardan sakınılması hem de verilen

hizmetin kalite durumundan bir kesinlik sağlanmaktadır. Bu konuda K9'un verdiği *“Sadık müşterilerimiz bizim için ne kadar önemli ise bizde kullandığımız işletmeler için sadık müşteri olma gereksinimi duyuyoruz. Bu sayede uygun fiyat, maksimum hizmet ve sifira yakın sorun gibi durumlar sağlıyoruz”* yanıtından aynı işletmelerle sürekli olarak çalışmanın ne kadar önemli olduğunu özetlemektedir. Bazı acentalar yeni tur programı düzenledikleri bölgelere, acenta operasyonundan bir çalışanın bölgeye gidip yan hizmetlerin tedariki konusunda görüşmeler gerçekleştirilmesi ve en iyi hizmeti alabilecekler ortakları yerinde görmenin daha faydalı olacağı görüşünü savunmuşlardır.

Paket tur üreten işletmelerin bir paket turu oluşturan ulaşım, konaklama yeme-içme gibi en temel öğelerden, tur dâhilinde sunulacak eğlence faaliyetleri, rehberlik hizmetleri, gezilmesi planlanan müze ve ören yerlerinin girişlerinin ayarlanmasına kadar bütün öğeleri paket turun içeriğinde tuttıklarını bildirmişlerdir. Araştırma süresince karşılaşılan 2 çeşit paket tur kavramı söz konusu olmuştur. Bunların ilki klasik turistik destinasyonlara yönelik olan klasik bölge turlarıdır. Bu tur programları piyasada sürekli olarak aktif tutulan ve talep yoğunluğu olan programlardır. İkincisi ise özellikle Sultanahmet bölgesinde karşılaşılan *“Tailor made”* diye adlandırılan kişi ve gruplara özel hazırlanan paket turlardır. Bu tip paketlerin turist anlamında sürekli bir akışın olduğu bu bölgede çok önemli olduğu söylenebilir. Turistlerin istedikleri bölgeleri ve istedikleri kalite standartlarını acenta yetkililerine bildirilmesi sonucu oluşturulan paket turlardır. Bunun bölge işletmelerine ürün çeşitlendirmesi adına büyük bir katkı sağladığı saptanmıştır.

3.6.2. Paket Tur Hazırlama Aşamasında Koordinasyon

Tablo 12'de turların hazırlanma aşamasında işletmeler tarafından koordinasyonun nasıl sağlandığına dair bilgilere ulaşılmaktadır. Tabloda verilen veriler ışığında Sultanahmet bölgesinde bulunan seyahat acentalarının Pazar analiz birimi ve yeni destinasyon belirleme birimlerine sahip olmadıkları ve bu konularda dış destek almadıkları görülmektedir. Bunun nedeni olarak bölge acentalarının yoğunlukla küçük ölçekli işletme yapılarına sahip olmaları gösterilebilir.

Tablo 12: Turların Hazırlanması Aşamasında Koordinasyon

İŞLETMELER	FAALİYET BÖLGESİ	ÇALIŞTIĞI PAZAR	SORULAR											
			Pazar birimi		Analiz		Pazar analizi için dış destek		Tur hazırlama operasyonu		Yeni destinasyon belirleyen birim		Ülkedeki olaylar kaynaklı yaşanan sorunlar	
			Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır		
<i>1. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma		X		X	X			X	X			
<i>2. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma		X		X	X			X	X			
<i>3. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma		X		X	X			X	X			
<i>4. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma		X		X	X			X	X			
<i>5. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma		X		X	X			X	X			
<i>6. İşletme</i>	Sultanahmet	Güney Kore		X		X	X			X	X			
<i>7. İşletme</i>	Harbiye	Uzakdoğu	X		X		X		X		X			
<i>8. İşletme</i>	Harbiye	Ortadoğu	X		X		X		X		X			
<i>9. İşletme</i>	Harbiye	Yerli/Yabancı	X			X	X		X		X			
<i>10. İşletme</i>	Şişli	Yerli	X			X	X			X	X			
<i>11. İşletme</i>	Ataşehir	Yerli	X			X	X			X	X			
<i>12. İşletme</i>	Zeytinburnu	Karma	X			X	X		X		X			

Araştırma kapsamında bulunan bütün işletmelerin bir tur operasyon ekibine sahip oldukları ve operasyon ekibinin tur hazırlama aşamasının merkezinde buldukları anlaşılmaktadır. Küçük ölçekli seyahat işletmeleri olan Sultanahmet bölgesi acentalarının operasyon ekiplerine dâhil ettikleri çalışanlarının birden fazla işi yüklenebilen fonksiyonel çalışma yeteneklerine sahip olan kişilerden tercih ettikleri belirtmiştir. Bu sayede pazar araştırması, destinasyon seçim, ürün hazırlama ve pazarlama konularının tamamını fonksiyonel açıdan yeterli olan kişiler tarafından yürütmektedirler. Bu şekilde bir çalışma sisteminin işletme içi tur hazırlama koordinasyonuna da faydalı olduğunu eklemiştir. Bunu nedeni olarak çok birimli bir işletme yapısının koordinasyonunda kopukluk ve anlaşmazlık olabileceği ihtimallerini eklemiştir.

Araştırmada yer alan acentaların yarısının pazar analiz birimi bulunmaktadır. Pazar analiz birimi bulunan bu işletmelerin bir kısmının aynı zamanda yeni destinasyon belirleme biriminin de olduğu gözlenmektedir. Fakat Pazar analizi yapan birimleri ile yeni destinasyon belirleyen birimlerin tek bir birim altında çalıştıklarını bildirmişlerdir. Bu işletmeler dışında yeni destinasyon belirleme üzerine çalışmalar yapılmadığı ve yeni ürün üretiminde hali hazırda bir turistik potansiyele sahip olan yalnız piyasada çokta rağbet görmeyen bölgelere yönelik hazırladıklarını belirtmişlerdir. Araştırma çerçevesinde iki seyahat acentasının Pazar analizi konusunda dış destek aldığı görülmektedir. Bu seyahat işletmelerinin Pazar analizi konusunda dış desteği, farklı ülkelerde bulunan iş ortakları yoluyla gerçekleştirdikleri verisine ulaşılmıştır. Hedef pazarlarda edindikleri iş ortaklarının kendileri adına bölgenin turist potansiyeli ve turistik taleplerine yönelik analizleri yaptığı belirtilmiştir.

Ülkedeki olaylar kaynaklı olarak işletmelerin kendi içlerinde koordine olma ve tur hazırlama konusunda sıkıntı yaşamadıkları sadece bir kısım işletmelerin tur programları esnasında gerçekleşen olaylar kaynaklı misafirlerinin sıkıntı çıkardıkları bildirilmiştir. Bu sıkıntıları müşterilerin çekimser tavırları ve güven duygularının sarsılmasına bağlamışlardır. Ülke turizminin son dönem olaylarından ötürü çok büyük sıkıntılar yaşadığı ve talep eksikliği yaşandığına dair bir fikir birliği söz

konusudur. Sadece Ortadoğu pazarına yönelik çalışan işletmenin müşteri talebi konusunda sıkıntı yaşamadığı, yalnız bu işletmeninde genel talebin düşmesi ile bağlantılı olarak yan hizmet tedariklerinde sürekli değişen fiyat esnekliğinden şikâyetçi olduğu katılımcısı tarafından bildirilmiştir. K8 bu düşünceyi, “*Normal koşullarda her ülkeden, her pazardan talep alırken otel ödemelerinde olsun diğer hizmetlerin sağlanmasında olsun standart bir ritim olurdu. Şimdi çok dengesiz bir mali yapı oluştu. Bu dengesiz mali yapı bizim organizasyonumuzu kesinlikle etkilemektedir. Talebin azalması ucuz hizmete yöneltti işletmeleri, ucuz hizmet te kalitesizliğe neden olmaya başladı. Bu kalite eksikliği de bize müşteri sağlama konusunda sıkıntı yaşamamak ta müşteri memnuniyeti konusunda sıkıntı yaşatmaya neden oldu. Bu hizmet kalitesindeki düşüş müşterinin de kalitesin düşürdü. Zincirleme bir olumsuzluk durumu söz konusu.*” Şeklinde savunmuştur.

Bununla beraber turistlerin kendi ülkelerinde oluşan sıkıntıların da ekonomik anlamda alım güçlerini kısıtlayacağı ve bu turistlerin seyahate sıcak bakmamalarına neden olacağı bir başka katılımcı tarafından ifade edilmiştir. Buradan hareketle turist alan ülkelerle beraber turist gönderen ülkelerde ki sıkıntılar da seyahat işletmelerinin koordinasyonuna etki etmektedir. Doğu ülkelerinin seyahat konusunda cesaret algısı ile ilgili yapılan analizi haklı çıkarır şekilde, Güney Kore pazarına yönelik çalışan seyahat işletmesinin katılımcısı müşteri talebi konusunda %70'lere varan bir düşüş yaşadıklarını belirtmiştir. Gerek ülke çapında yaşanan olaylar kaynaklı diğer ülkelerin getirdiği seyahat yasakları, gerekse müşterilerin kendilerini güvende hissetmemeleriyle bağlantılı olarak işletmelerin müşteri talebi konusunda sıkıntılar yaşadıkları verilerden anlaşılmaktadır. Konu ile ilgili en ilginç açıklamalardan biri olarak K4'ün “*Dini anlamda da Avrupa coğrafyasında kabul göremeyen bir ülkeyiz o yüzden en ufak olayı büyütme hemen seyahat yasağı getirme gibi kısıtlamalar getiriyorlar ülkemize yönelik. Düzelmesini ümit ediyoruz sezon başlangıcına kadar, bekleyip göreceğiz*” ifadesi dikkat çekmektedir. Her ne kadar işletmeler tur hazırlama konusunda işletme içi veya tedarikçiler ile olan koordinasyonlarında sıkıntı yaşamaları bile, potansiyel turistler ile olan koordinasyonları kopmuş olup genel bir turizm sıkıntısı doğmaktadır.

Yukarıda belirtilen etkenler dışında küçük ölçekli seyahat acentalarının tur hazırlama koordinasyonlarının işletme yapısı ve bütçesi kaynaklı olarak çok sayıda birim veya çalışan üzerinden yürümediği verilerde anlaşılmaktadır. Hazırlanan tur programlarında sabit turlar için çok fazla bir iş yükü gerekmediği ve her tur programı için operasyondan bir kişinin sorumlu olduğu bildirilmiş, özel grup turları içinde ayarlamaları yine bir veya iki tur operatörü çalışan ile yürüttükleri eklenmiştir. Bu acentalarda tur programlarının hazırlanmasında az kişinin yer alması detayların belirlenmesinde ve müşterilerin bu doğrultuda bilgilendirilmesinde karmaşıklığa ve yanlış yönlendirmelere yer bırakmadığı belirtilmiştir.

Daha büyük işletmelerde ise turist gönderici ortaklar, yan hizmet tedarik ettikleri işletmeler Pazar araştırma ekipleri. Rehberleri ve tur operasyonunu kapsayan daha geniş bir koordinasyon içinde çalıştıklarını dile getirmişlerdir. Bu konuda hem gönderici işletmelerin, hem tedarikçi işletmelerin hem de acenta içi çalışanların fikirlerinin önem arz ettiği görüşünü savunmuşlardır. Küçük ölçekli özellikle Sultanahmet bölgesi acentalarda yeni ürünün üretimi ve satışı konusunda karar merci olarak müşterinin kendisi olarak bildirilmiştir. Bunun nedeni ise yeni ürün olarak genellikle kişiye veya gruplara özel turlar ürettikleri, operasyon yetkilisinin turistlerin istekleri doğrultusunda turu hazırlayıp işletmenin kazanç oranı ile beraber fiyatlandırarak müşterinin hizmetine sunmasıdır. Müşteri programı uygun bulursa satın alma işlemini gerçekleştirir veya aksi şekilde uygun bulmaz ve satın alım gerçekleşmez. Büyük ölçekli acentalarda ise yeni tur hazırlama fikri ve onayı daha çok tur operasyonu müdürü veya tur operasyonu yetkililerinin ortak fikirleri neticesinde kararlaştırılır.

Genel bir değerlendirme olarak işletmelerin bünyelerinde çok departman olsun veya olmasın, tur hazırlama koordinasyonlarında farklı etkenlerin rol aldığı görülmektedir. Kendi içlerinde yaptıkları bölümlendirme ve süreç yürütme hareketleri ile beraber, hizmet sağlayıcıları, muhtemel misafirleri, tur personelleri ve eğer var ise gönderici iş ortakları veya aracıları ile beraber ortak bir çalışma izledikleri anlaşılmaktadır.

3.6.3. Paket Tur Pazarlama Aşamasında Süreç

Seyahat acentaları çalışma şekilleri itibariyle önce tur hazırlama sonrasında ise turu pazarlama aşamalarını takip ederler. Araştırma katılımcısı K9'un "*Aslında bizim ürünlerimizin hazırlanma aşaması, en büyük pazarlama aşamasıdır aynı zamanda. Çünkü olabildiğince çekici programları kaliteli hizmet ile birleştirip belli bir müşteri kitlesine hitap ediyoruz. Bu hitap doğru algılandığı sürece satış ve pazarlama konusunda sıkıntı yaşamıyoruz.*" şeklinde ifadesi turların hazırlık aşamasının pazarlama açısından ne kadar önemli olduğunu ortaya koymaktadır.

Tablo 13'te paket turların pazarlanması konusunda acentaların görüşlerini aktarmaktadır. Tabloda verilen veriler ışığında işletmelerin ürünlerini hazırladıktan sonra bir fiyat tespiti yaptıkları görülmektedir. Bu konu ile ilgili verilen detaylardan işletmelerin genellikle ürünün maliyetine kendi karlarını ekleyerek bir fiyatlandırma yaptıkları anlaşılmaktadır. Ucuz ürünün pazarlama açısından en çekici faktör olduğu kanısını paylaşan işletmeler, paket tur bileşenleri olan yan hizmetleri olabildiğince ucuza tedarik etmenin önemini vurgulamışlardır. Ucuz hizmetlerin düşük kalitede olması her zaman muhtemel bir durumdur. Bu yüzden işletmeler kaliteli ürünü ucuza tedarik etme arayışında olduklarını bildirmişlerdir. Ucuza tedarik edemedikleri ürünlerle oluşturulan paket turlar kalite ve maliyet açısından farklılık oluşturmaktadır. Bu farklılık ise bir kısım işletmelerce ürün çeşitlendirme olarak misafire pazarlanır.

Maliyeti belirlenen paket turun hangi fiyatla satışa çıkarılacağı işletme yetkililerinin belirlediği kar oranına göre değişiklik göstermektedir. Örneğin büyük ölçekli işletmeler özellikle yeni bir ürünü piyasaya sürdüklerinde 3-4 aylık bir tutundurma politikası izlediklerini belirtmişlerdir. Bu süreçte gerek duyulursa bu ürünlerin zararına satışları bile göz ardı edilmektedir. Ürünün talebi ve popülaritesi oluşturulduktan sonra asıl hedeflenen fiyat üzerinden satışına başlanmaktadır. Bu işletmelerin hedefledikleri kazancın ise geniş olmayan fiyat aralıklarına sahip olduğu da belirtilmiştir.

Tablo 13: Turların Pazarlanması Aşamasında Süreç

İŞLETMELER	FAALİYET BÖLGESİ	ÇALIŞTIĞI PAZAR	SORULAR									
			Fiyat tespiti yapma		Rakiplerin durumu ve maliyetler		Reklam ve tanıtım sürdürme		Aracı işletme		Promosyon imkânları	
			Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır
<i>1. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma	X		X		X		X		X	
<i>2. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma	X		X		X		X		X	
<i>3. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma	X		X		X		X		X	
<i>4. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma	X		X		X		X		X	
<i>5. İşletme</i>	Sultanahmet	Karma	X			X	X		X		X	
<i>6. İşletme</i>	Sultanahmet	Güney Kore	X		X		X		X		X	
<i>7. İşletme</i>	Harbiye	Uzakdoğu	X		X		X			X	X	
<i>8. İşletme</i>	Harbiye	Ortadoğu	X		X		X		X		X	
<i>9. İşletme</i>	Harbiye	Yerli/yabancı	X			X	X		X		X	
<i>10. İşletme</i>	Şişli	Yerli	X			X	X		X		X	
<i>11. İşletme</i>	Ataşehir	Yerli	X		X		X		X		X	
<i>12. İşletme</i>	Zeytinburnu	Karma	X		X		X		X		X	

Küçük ölçekli işletmeler ise standart tur programlarında daha net kar oranları belirleyip, özel turlarda bu oranı daha yüksek seviyelere taşıma konusunda meyilli oldukları saptanmıştır. Hedeflenen kar oranları arasındaki farklılık ise büyük ölçekli acentaların tedarik konusunda küçük ölçekli acentalara göre daha büyük hacimlerde satın alımlar yapmasına ve dolayısıyla daha ucuza hizmet alma yetisine sahip olmasına bağlanabilir.

Aynı şekilde, Tablo 13'ten seyahat acentalarının büyük çoğunluğunun rakiplerinin durumunu ve maliyetleri göz önünde bulundurduğu ve onların fiyatlandırma politikalarını takip ettikleri anlaşılmaktadır. Rakiplerinin durumunu takip etmeyen üç işletmeden ilkinin yetkilisi tamamen kendi pazarlama ve fiyatlandırma politikalarına odaklandıkları için diğer işletmelerin durumları ile ilgilenmediklerini bildirmiştir. İkinci işletme ise hizmet kalitelerinde, geniş ürün yelpazelerinden ve piyasada kendilerine benzer bir operasyona sahip olan çok sayıda rakip olmadığından bu konuya fazla ağırlık vermediklerine değinmiştir. Üçüncü işletme ise yerli turistlere yönelik ülke çapında kültür turları yaptıklarını ve marka bilinirliği olarak pazarın önde gelen işletmelerinden biri oldukları için rakiplerin politikalarıyla ilgilenmediklerini açıklamıştır. Özellikle aynı tip işletmelerin yoğunlukla bulunduğu bölgelerde bir fiyat savaşının olduğu kabul edilmiştir. Turizmin içinde bulunduğu bu sıkıntılı dönemlerde işletmelerin müşteri elde etmek adına çok sıkı bir fiyat savaşına girdikleri anlaşılmaktadır. Büyük seyahat işletmelerinin de pazarda üstünlüğü kaptırmamak adına kendilerine yakın işletmelerle bir fiyat savaşına girdikleri ifade edilmiştir.

Seyahat işletmeleri paket turlarını pazar şartları ve pazarlama stratejileri doğrultusunda fiyatlandırdıktan sonra misafirlerine ulaştırma yollarına başvururlar. Araştırma kapsamında görüşülen bütün işletmelerin reklam ve tanıtım faaliyetleri sürdürdükleri görülmektedir. İşletmelerin tamamının internet pazarlamasını aktif olarak kullandıkları ve internetin günümüz şartlarında en iyi pazarlama ortamı olduğu bildirilmiştir. Seyahat acentaları internet pazarlama aracı olarak kendi internet sitelerinin yanı sıra popüler seyahat siteleri, sosyal medya kanallarını kullandıklarını ifade etmişlerdir. Kendi internet siteleri üzerinden belirledik tur programlarının fiyatları ve dönemlik promosyonları sürekli canlı tutup müşterilerine ulaşma çabası

göstermektedirler. Özellikle küçük ölçekli Sultanahmet acentaları dünya çapında en kapsamlı arama motorlarından biri olan *Google* üzerinden verdikleri reklamlarla hem sitelerinin görünürlüğünü hem de arama seçenekleri arasında en üst sıralarda kalmasını sağlama çabasında olduklarını belirtmişlerdir. K2 bu konu ile ilgili düşüncelerini “*Kendi internet sitelerimiz, Google reklamlar, Sosyal medya kanallarımız ve tripadvisor başta olmak belli başlı seyahat siteleri vazgeçilmez araçlarımız. Pazarlamada interneti çok aktif kullandığımızı söyleyebilirim. Seyahat Acentalarının internet üzerinden araştırılmasında sitemizin görünürlüğünün artırılması veya üst sıralarda görülmesine yönelik çalışmalar yapıyoruz.*” şeklinde ifade etmiştir.

Popüler seyahat sitelerinden de *tripadvisor* katılımcılar tarafından sıklıkla telaffuz edilen internet kanalı olarak göze çarpmaktadır. Bu tip siteler özellikle işletmelere yönelik yorum ve puanlamalar içerdiği için, işletmelerin müşterilerini memnun edip iyi yorumlar alma ve tavsiye edilebilir konuma gelmeleri açısından önemlidir. Mobil cihazların gelişimi ile turistler internet üzerinden çok kolay şekilde işletmelere ulaşabilme şansına sahip olmuşlardır. Doğal olarak işletmeler bundan en iyi şekilde istifade etmek adına internet ve sosyal medya pazarlamalarına çok önem vermektedirler.

İşletmeler ürün tanıtımlarını sadece internet ortamı ile kısıtlı tutmamaktadırlar. Katılımcıların tamamı broşür, katalog, dergi gibi basılı veya görsel yayınlardan en az bir tanesini kullandıklarını ifade etmişlerdir. Acentaların ticari hacimleri bu basılı yayınların ulaşabileceği yerleri de belirlemektedir. Örneğin Ortadoğu pazarına yönelik çalışan acentanın *Emirates* havayolları ile ortak geliştirdikleri bir kataloglarının olduğunu ve bütün uçaklarında ve organizasyonlarında bulunduğunu bildirmiştir. Yine yerli pazarda çalışan iki katılımcı acentanın televizyon kanallarına büyük bütçelerle görsel reklam verdikleri bildirilmiştir. Bunun aksi olarak küçük hacimli işletmeler broşür ve kataloglarını sadece civar işletmelere ulaştırabiliyorlar. Bazı katılımcılar internet yoluyla tanıtımın sınır tanımaz boyutlara ulaştığını, basılı reklamasyonların artık demode olduğunu ve sadece bir pazarlama geleneğiymiş gibi yapıldığını iddia etmiştir. İçerik olarak ise bu

yayınlarında tur programları, gidilecek bölgelere ait görseller ve bölgeleri tanıtıcı kısa tanıtımların bulunduğu aktarılmıştır.

Tablo 13’te göze çarpan bir diğer nokta da bir işletme hariç bütün işletmelerin aracı işletme kullandığıdır. Aracı işletme kullanmadıklarını ifade eden bu acenta yurtdışında turist gönderici iş ortakları olduğunu ifade etmiştir. Bu işletmenin hazırladığı ürünler gönderici acentaları vasıtasıyla hedef pazarlarında müşteriyile bulunduğu daha önce ifade edilmişti. Doğal olarak katılımcının bu soruyu ülke çapında kendi paket programlarını müşteriye ulaştıran aracılardan olup olmadığına yönelik algılaması kaynaklı olabilir. Bu işletme hazırladığı ürün ve hizmetleri sadece yurtdışında satışa sunduğu için ülke çapında aracısının olmaması muhtemeldir. Söz konusu işletme dışında kalan diğer işletmeler net cevaplarla aracı işletme kullandıklarını belirtmişlerdir. Özellikle küçük ölçekli Sultanahmet acentaları, çevre otellere ve restoranlara dağıttıkları tanıtım broşürleri ile bu işletmelerin kendileri adına satış yapmalarına müsaade etmektedir. Bunun dışında civar işletmelerinin hem kendi aralarında anlaşmaları hem de turist gönderdikleri bölgelerde bulunan acentalar vasıtasıyla ürün satışı gerçekleştirdikleri aktarılmıştır. Bu durum bir kısım işletmelerin hem aracı işletme kullandıkları hem de aracı konumuna düştüklerini ispatlamaktadır. Yerli turist pazarında çalışan işletmelerin ülke çapında çok sayıda tabelalı aracılardan olduğunu ve bu acentaların kendilerine ait bütün ürün ve hizmetleri resmi bir üslupla tüketiciye ulaştırma yetkisine sahip oldukları bildirilmiştir.

Veri toplama sürecine katılan bütün işletmelerin ortak fikir belirttiği noktalardan biri de promosyon imkanları sağladıklarıdır. Bütün katılımcılar promosyon çalışmalarını yürütmekle beraber, nasıl yürüttükleri farklılık göstermektedir. Bir sınıflandırma üzerinden hareketle, küçük ölçekli işletmeler promosyon imkanlarını fiyatlar üzerinden indirim gitmek üzerine, kendilerini tekrar tercih veya tavsiye eden misafirlerine yönelik uygun fiyatlar sunma gibi yollar izlemektedirler.

Fiyat düşme politikalarını bazen turistlerin özelliklerine göre şekillendirdiklerini de ekleyerek Ortadoğu veya Uzakdoğu ülkelerinin kültürlerindeki pazarlık algısı kaynaklı her zaman indirim bekledikleri ifade edilmiştir. Bahsi geçen ülkelere olmasalar bile genç veya ekonomik alım gücü düşük olan kişilerin de sürekli olarak uygun fiyat arayışı içerisinde oldukları tecrübe edilmiş ve bu tip

turistlere yönelik uygun promosyonların uygulandığı dile getirilmiştir. Yerli pazara yönelik faaliyet gösteren seyahat acentalarının özellikle hafta sonlarını değerlendirmek için haftanın fırsatı adı altında fırsat ürünler sundukları verisi verilmiştir. Daha büyük işletmeler sundukları ürün ve hizmetlerin kalitesinin tam olarak anlaşılması ve iş ortaklarının ürünlerinden emin bir şekilde satış ve pazarlama işlemlerini yürütmeleri adına, anlaşmalı ortaklarını sürekli davet edip tur programlarını bedava olacak şekilde tecrübe ettirdiklerini aktarmışlardır. Yine toplu alımlarda kurum veya kuruluşlara yönelik uygun fiyatlar veya bir takım hizmetlerin bedavaya sağlanması uygulanan promosyon imkanları olarak bildirilmiştir.

Pazarlama aşamasında izlenen süreç ile ilgili olarak belirtilen konular dışında seyahat acentalarının farklı pazarlama avantajları bulunmaktadır. Araştırma kapsamında birkaç işletmenin özellikle uluslararası fuarlara katılıp hem Türkiye'nin hem de kendi işletmelerinin tanıtımını yaptıklarını, bu sayede müşteri talebi ve iş ortağı işletmeler edindikleri açıklanmıştır. Bu tip fuarlara katılmaları müşteri portföylerini genişletmeleri ve yeni pazarlara açılmaları konusunda son derece faydalı olduğu tecrübe edilmiştir. Bu tip fuarlara katılım sağlamak belli bir potansiyel ve katılım gücü gerektireceği için bu organizasyonlara sadece büyük hacimli işletmelere katılmaktadırlar.

Büyük işletmelerin bir başka avantajı ise çalıştıkları pazarda marka değeri oluşturmaktır. Araştırma kapsamında görüşülen yerli pazara hâkim bir işletmenin katılımcısı *“Marka bilinirliğimiz var, bu marka değeri çerçevesinde en iyi ürünü hazırladığımızı düşündüğümüz için diğer acentaların satış politikasının çokta etkisinde kalmıyoruz. Marka bilinirliğine ilaveten % 50'nin üzerinde sadık müşteri potansiyelimiz ve ağızdan ağıza tavsiye yoluyla sağladığımız çok müşterimiz var.”* ifadesini kullanmıştır. Buradan marka değerinin bir işletmeye katkılarının ne denli önemli olduğu anlaşılabilir. Daha küçük çaplı ve genellikle Sultanahmet bölgesi işletmeleri buldukları bölgenin kendilerine çok büyük fayda sağladığını dile getirmişlerdir. Turistik anlamda sürekli bir hareketliliğin olduğu bu bölgenin misafir potansiyeli açısından işletmelere katkısı çok büyüktür. Bu bölgede bulunan irili ufaklı çok sayıda seyahat acentasının bulunması da bu turistik potansiyel kaynaklıdır. Şehir tanıtımlarına yönelik hazırlanan rehber kitaplara reklam veren birkaç işletmeye rastlanmıştır. Bu sayede bölgeye yoğun olarak gelen ve rehber kitaplar vasıtasıyla bireysel seyahat deneyen turistler sıkıntı yaşadıkları durumda bu kitaplarda bulunan

işletmelerden faydalanma şansına sahiptirler. Bölge işletmelerinin bir kaçı malum turistik verimlilik sayesinde pazarlama hareketlerine çokta önem vermediklerini belirtmişlerdir.

3.6.4. Paket Tur Pazarlama Aşamasında Koordinasyon

Seyahat acentalarının ürettikleri paket turları pazarlama aşamalarında koordinasyonu nasıl sağladıkları, büyük ölçüde işletme yapısıyla ilişkilendirilebilir. Araştırmanın pazarlama aşamasında koordinasyonun nasıl yürütüldüğü ile ilişkili temel bulguları Tablo 14 üzerinden verilmiştir. Verilen bulgulardan hareketle Sultanahmet bölgesi seyahat acentalarının pazarlama departmanına sahip olmadıkları görülmektedir. Bu konuda farklı nedenler belirtilmekle beraber, acentaların işletme yapıları ve ekonomik durumlarının buna elverişli olmaması, buldukları konumun turistik anlamda verimli olması, çalışma sistemlerinin bu tip bir departman gerektirmeyeceği gibi temel nedenler olarak göze çarpmaktadır. Bu acentaların genellikle pazarlama hareketlerini tur operasyonunu sağlayan çalışanlar üzerinden yürüttükleri bildirilmiştir.

Daha öncede belirtildiği üzere bu işletmelerin fonksiyonel çalışma yeteneklerine sahip, birden fazla iş yükünü kaldırabilecek tecrübeli personellerle çalışmalarını yürütmeye meyilli oldukları anlaşılmaktadır. Bu bağlamda tur operasyonlarına dâhil ettikleri personellerden en az birinin pazarlama hareketlerinden anlaması gerektiğini ve çoğunlukla online pazarlama kullanan bu işletmelerin, internet pazarlamasını sağlamasına ihtiyaç duyulmaktadır. Büyük seyahat acentalarının tamamında pazarlama departmanı bulunduğu ve yine işletme hacmine bağlı olarak departmanda bulunan personel sayısının değişebileceği bilgisine ulaşılmıştır. Bazı yurtdışı ortaklı çalışan işletmeler pazarlama organizasyonlarına kendi programlarının pazarlamasını yapan bu ortaklarını da dahil kabul edip onlarla koordine bir şekilde çalıştıklarını ifade etmişlerdir. Birden fazla ülkede çok sayıda iş ortakları bulunan bu işletmelerin koordinasyonu hem daha geniş hem de daha komplike bir yapıya sahip olmaktadır. Bu işletmeler sahip oldukları satış ve pazarlama departmanları sayesinde iş tanımı konusunda personellerine daha net yaklaşımlar sunmakta ve herkes vazifelendirildiği görevi yerine getirmekle sorumludur.

Tablo 14: Turların Pazarlanması Aşamasında Koordinasyon

İŞLETMELER	FAALİYET BÖLGESİ	ÇALIŞTIĞI PAZAR	SORULAR									
			Pazarlama departmanı var mı?		Reklam konusunda dış destek		Broşür basımı için dış destek		Çalışanlar için eğitim		Fuar ve organizasyon katılımı	
			Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır
1. İşletme	Sultanahmet	Karma		X		X	X			X		X
2. İşletme	Sultanahmet	Karma		X		X	X			X		X
3. İşletme	Sultanahmet	Karma		X		X	X			X		X
4. İşletme	Sultanahmet	Karma		X		X	X			X	X	
5. İşletme	Sultanahmet	Karma		X		X	X			X		X
6. İşletme	Sultanahmet	Güney Kore		X		X	X			X		X
7. İşletme	Harbiye	Uzakdoğu	X			X	X		X		X	
8. İşletme	Harbiye	Ortadoğu	X		X		X			X	X	
9. İşletme	Harbiye	Yerli/yabancı	X			X	X			X	X	
10. İşletme	Şişli	Yerli	X			X	X		X			
11. İşletme	Ataşehir	Yerli	X			X	X		X		X	
12. İşletme	Zeytinburnu	Karma	X			X	X		X		X	

Araştırma kapsamında sadece bir işletmenin pazarlama konusunda dış destek aldığı görülmektedir. Bu işletme farklı ülkelerde iş ortakları olan işletmelerden biridir ve bu dış desteği onlardan aldıklarını bildirmişlerdir. Bu işletmenin katılımcısı “*Aslına bakarsanız biz bir seyahat ağı olarak değerlendiriyoruz organizasyonumuzu çünkü yurtdışında sadece bizimle çalışan çok sayıda acenta var. Kendi aramızda oluşturduğumuz bir pazarlama koordinasyonu da söz konusu. Onları da bizim pazarlamamızın bir parçası olarak görüyoruz. Sonuçta bizim verdiğimiz ürünleri onlar kendi müşterilerine pazarlayıp müşteri temini sağlıyorlar. Bizim tur programlarımızı radyo, televizyon, billboard, vb. reklam yolları ile pazarlayan ortaklarımız var.*” Şeklinde görüş bildirmiştir. Farklı ülkelerde iş ortağı olan diğer bir işletmenin, her ne kadar karşı işletmeleri pazarlamalarının bir parçası saysa bile bu işletmelerden aldığı pazarlama desteğini dış destek olarak bildirmemiştir. Katılıcı algısı kaynaklı olabileceği düşünülen bu farklılık işletmeden işletmeye farklılık göstermiştir.

Pazarlama konusunda dış destek aldığını belirten işletme dışında böyle bir hizmet tedarik eden başka bir işletmenin olmaması yine ya işletmelerin ekonomik olarak böyle bir hizmeti finanse edemeyeceği veya böyle bir hizmete gerçek manada ihtiyaç duymadıkları ile ilişkilendirilebilir. Direk pazarlama konusunda işletmeler dış destek almasalar bile basılı ve görsel yayınlarının yayınlanmasında dış destek almaları zorunlu bir hal almaktadır. Araştırmaya katılan bütün katılımcıların broşür basımında matbaalardan veya yayın evlerinden yardım aldıkları bilgisine ulaşılmıştır. Broşür dizaynı, görseller, ve görsellere dair bilgiler işletmelerin pazarlama birimleri veya pazarlama ile ilişkili bireyleri tarafından düzenlenir, yalnız basım konusunda matbaa ve basımcı işletmelerin yardımına başvurulur.

Pazarlama konusunda sadece üç işletmenin, işletme içi eğitim verdiği görülmektedir. Çoğu işletmenin tecrübeli eleman çalıştırmaya daha istekli olduğu görülmektedir beraber gerekli eğitim ve tecrübeye sahip kişilere ekstra bir eğitim sunmanın bir faydası olmayacağı kanısındadırlar. Genellikle yeni işe alınan personellerin bir deneme sürecine tabi tutulduğu ve bu süre zarfında onlardan beklenenlerin aşılınmaya çalışıldığı bir süreçten bahsedilmiştir. Yalnız bu profesyonel bir eğitim olmaktan uzak bir alıştırma sürecidir.

Yerli pazarda çalışan iki seyahat işletmesinin çalışanlarını öğrencilik dönemlerinden alıp staja tabi tuttuklarını, tatil dönemlerinde bu kişileri alıp işletmenin işleyişini anlamaları için yardımcı olarak ofiste veya turlarda kullandıklarını belirtmişlerdir. Bu sayede bu öğrencilere temelden eğittiklerini ve mezun olur olmaz iş imkanı tanıyabildiklerini eklemişlerdir. Uzakdoğu pazarına yönelik çalışan ve büyük bir operasyona sahip olan işletme ise işletme içi eğitim konusunda çalışanlarına seminerler ve konferanslar üzerinden eğitim verdiklerini ve bunu belli dönemlerde sık sık tekrarladıkları bilgisini sunmuştur.

Fuar ve organizasyon katılımına yine küçük işletmelerin yoğunlukla katılım sağlamadığı, bu işletmeler arasında sadece bir acentanın katılım sağladığına dair görüş belirttiği ve bu işletme yetkilisinin de katılımlara direk kendisinin katıldığı verisi verilmiştir. Yalnız fuarlara katılım konusunu detaylandırma adına bu yetkilinin çok bilgi sunmadığını belirtmek gerekir. Bunun dışında yerli piyasada çalışan işletmelerin ülke çapında turizm fuarlarına ve ülke dahilinde bulunan turizm fakültelerinin kariyer organizasyonlarına katılım sağladıkları ifade edilmiştir. *Emitt* turizm fuarı bu işletmelerin isim belirterek katılım sağladıklarını dile getirdikleri fuar olarak göze çarpmıştır. Bu fuar veya organizasyonlara çeşitli pozisyonlarda çalışanların katılım sağladığı ve konuda net bir pozisyon tanımı yapılmadığı ilave edilmiştir. Uluslararası organizasyonu geniş olan, Uzakdoğu ve Ortadoğu pazarlarını hedef alan iki işletme ise hem ulusal hem de uluslararası fuarlara katılım sağladıklarını, bu katılımları departman müdürleri nezdinde gerçekleştirdikleri belirtilmiştir.

Yapılan görüşmeler neticesinde paket turların pazarlanmasında koordinasyonun küçük işletmelerde bireyler, büyük işletmelerde de birimler üzerinden yapıldığı gözlemlenmiştir. Küçük işletmeler pazarlamada tur operasyonunu sağlayan bireylerin tol almasının önemli bir konu olduğu düşüncesini savunmuşlardır. Bunun temel nedeni olarak ise tur operasyonunda çalışan bireylerin turun bütün detaylarına ve özelliklerine hakim olduklarını bu yüzden pazarlamasını en iyi onların yapabileceği fikrini ileri sürmüşlerdir. Büyük işletmelerde is ürün yelpazesinin ve hitap ettikleri pazarların geniş olmasında ötürü bunu profesyonel anlamda ancak bir satış ve pazarlama ekibi tarafından pazarlanabileceği düşüncesinde oldukları görülmüştür. Tur pazarlama koordinasyonunda yine belli departmanların ilişkili olması bir avantaj olarak kabul edilebilmektedir. Tur

maliyetlerinin hesaplanmasında muhasebe biriminin, tur özellikleri ve detayları konusunda operasyon biriminin sahip olduğu bilgi ve birikim turun en nasıl pazarlanacağına dair ışık tutabilecek niteliktedir.

3.6.5. Paket Tur Gerçekleme Aşamasında Süreç

Araştırmada turların gerçekleşmesi aşamasında sürecin nasıl işlediği ile ilişkili ifadeler Tablo 15'te verilmiştir. Katılımcıların en çok fikir birliği sağladığı aşama olarak göze çarpan turların gerçekleşme süreci, çok net olmamakla beraber bazı farklılıklar göstermektedir. Turların gerçekleşme aşamaları olarak müşterinin geldiği havalimanı veya kaldığı otelden alınması ile başladığı ifade edilmiştir. Bazı tur gruplarında müşterilerin farklı otellerde kalma durumları söz konusu Bu tip durumlarda müşterilerin her birinin transferi (yerli grupların toplanma noktaları söz konusudur. Misafir bu toplanma noktalarından hangisi kendisine yakınsa oraya kendisi gider.) sağlanmaktadır.

Tur hazırlama aşamasında belirlenen tur esnasında kullanılacak ulaşım şekline göre ya uçak vasıtasıyla turun başlayacağı bölgeye gidilir veya direk otobüs vasıtasıyla bu ulaşım hizmetleri verilmektedir. Bundan sonraki süreç tur içeriği ile ilişkilendirilmiştir. Tur programlarının farklılık göstermesi kaynaklı olarak ziyaret edilecek bölgeler ve alınacak hizmetler sırasıyla tecrübe edilmekte ve dönüş sağlanmaktadır. Genel bir turun gerçekleşme süreci olarak bunlar verilse bile, bazı işletmeler turların başlaması için belirli bir sayıya ulaşmanın gerekliliğini savunmuşlardır. Örneğin yerli turistlere yönelik çalışan acentaların minimum 10, maksimum 40 misafir ile tur programlarını uyguladıkları bilgisi verilmiştir. Belirtilen sayılara ulaşıldıktan sonra rehberin atandığı ve tur detaylarından haberdar edildiği bilgisi verilmiştir.

Acentaların paket turlarının gidiş dönüş tarihlerinde bir kesinlik olduğuna, program içeriğinin tur başladığında kesin olduğuna, olası bütün aksaklıklara karşı alternatifler yaratabildiklerine ve ek hizmetler için yol haritalarının belli olduğuna yönelik fikir bildirmişlerdir.

Tablo 15: Turların Gerçekleşme Aşamasında Süreç

İŞLETMELER	FAALİYET BÖLGESİ	ÇALIŞTIĞI PAZAR	SORULAR									
			Gidiş-Dönüş Tarih Kesinliği		Programın İçerik Kesinliği		Olası aksaklıkların alternatifleri		Ek hizmetler için yol haritası		Yararlanılan ek hizmet ödemelerinin belirliliği	
			Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır
1. İşletme	Sultanahmet	Karma	X		X		X		X			X
2. İşletme	Sultanahmet	Karma	X		X		X		X			X
3. İşletme	Sultanahmet	Karma	X		X		X		X			X
4. İşletme	Sultanahmet	Karma	X		X		X		X			X
5. İşletme	Sultanahmet	Karma	X		X		X		X			X
6. İşletme	Sultanahmet	Güney Kore	X		X		X		X			X
7. İşletme	Harbiye	Uzakdoğu	X		X		X		X		X	
8. İşletme	Harbiye	Ortadoğu	X		X		X		X		X	
9. İşletme	Harbiye	Yerli/Yabancı	X		X		X		X			X
10. İşletme	Şişli	Yerli	X		X		X		X		X	
11. İşletme	Ataşehir	Yerli	X		X		X		X		X	
12. İşletme	Zeytinburnu	Karma	X		X		X		X		X	

Tablo 15’te verilen ifadeler içinde esnek veya değişebilen ifadelerin olduğu özellikle kişi veya gruplara özel programlar üreten işletmeler tarafından bildirilmiştir. Bunun temel nedeni olarak bu programların özel olması ve her ne kadar program başladığında belli olsa bile, turistlerin kendilerine maliyetini kabul ettikleri sürece değişiklikler yapılabileceğini söylemişlerdir. Bu tip paket programlar dışında klasik anlamda sunulan paket turların içeriğinin ve gidiş dönüş tarihlerinin kesin olduğu yine verilen ifadeler arasında yer almıştır.

Tablo 15’te verilen ve alınan cevaplarda farklılık gösteren tek ifade tur esnasında alınan ek hizmetlerin ödeme şekillerinin belirliliği üzerinedir. Bu konuda göze çarpan en önemli nokta kurumsal yapıya ulaşmış seyahat işletmelerinin ek hizmetlerin ödemeleri konusunda belirli bir prosedür izlediğidir. Söz konusu işletmelerin ek hizmetlere yönelik, rehberler tarafında ödemelerin toplandığı ve tur bitiminde işletme muhasebesine devredildiği, işletme muhasebesinin ise anlaşmalar dahilinde hizmet tedarik edilen işletmenin ödemesini gerçekleştirdiğini bildirilmiştir. Ek hizmet ödemeleri konusunda kesin bir prosedür takip etmediklerini bildiren işletmeler ise bu süreçte koordinasyonu sağlayan bireylerin (rehber veya tur operasyonu) hizmet sağlanan işletme ile bir ödeme planı geliştirdiğini ve bu doğrultuda hareket edildiğini öne sürmüştür.

Turların gerçekleşme aşamalarının genel anlamda benzerlik gösterdiği daha öncede ifade edilmiştir. Katılımcıların birbirine yakın cevaplar verdiği bu konu üzerine verilen detaylarda bir takım farklılıklar görülmüştür. Öncelikle şunu belirtmek gerekir ki, araştırmaya dahil olan bütün acentaların tur programına dair bir dosya hazırlamakta ve bütün detayları tur başlamadan önce hazır etmektedirler. İlk etapta müşteriye bir ana şablon tur programının verildiğini, Opsiyonel turların (balon, paraşüt, safari, tekne vb.) talebe bağlı olarak ya tur programının başında fiyata dahil olarak ayarlandığı veya tur esnasında talebe bağlı olarak ekstra ücretlendirip tur esnasında ayarlandığı dile getirilmiştir. Yalnız müşteri memnuniyetsizliği gibi durumlarda bir kısım işletmelerin genel tur programının ve katılımcılarının düzenini bozmayacak şekilde yeni düzenlemeler getirebileceğini ifade edilmiştir. Bu düzenlemelere örnek olarak konaklama şeklinden memnun olmayan misafirlere farklı koşullarda otel konaklamasının sağlanabileceğini, yalnız oluşan bir maliyet

farkının misafire yansıtılacağı, misafirin onayı dahilinde değişikliklerin gerçekleştirilebileceği bilgisi verilmiştir. Klasik tur programlarında alınan hizmet ve elde edilecek gelir konusunda bir netlik söz konusu olduğundan ve çok farklı misafir tiplerinin bulunmasından kaynaklı olarak çok değişikliğe açık olmadığı aktarılmıştır. Bunun aksi olarak özel tur gruplarında işletmelerin mümkün mertebe değişikliklerin (programı uzatma, yeni hizmet veya mevcut hizmetlerin değişikliğini talep etme) sağlanabileceği eklenmiştir.

Bu konu ile ilgili olarak Uzakdoğu pazarına yönelik çalışan işletme yetkilisinin verdiği “*Hazırladığımız paket turların dışında talep edilen bir hizmet var ise hemen tedarikini sağlayabiliyoruz. Talep doğrultusunda aynı güne helikopter bile ayarlamış olduğumuz vardır.*” ifadesi talep durumunda yeni hizmetlerin ve değişikliklerin mümkün olduğu sürece sağlanabileceğini en iyi şekilde açıklamaktadır. İşletmelerin hizmet değişikliğine veya program uzatma konularına olumlu yaklaşımlarına rağmen programı kısaltma veya iptal taleplerine karşı oldukları göze çarpan bir diğer nokta olmuştur.

3.6.6. Paket Tur Gerçekleşme Aşamasında Koordinasyon

Turların uygulama aşamasında koordinasyon ile ilgili elde edilen bulguların başında bütün işletmelerin profesyonel turist rehberleri eşliğinde turlarını gerçekleştirdikleri gelmektedir. Katılımcıların profesyonel turist rehberi bulundurmadan paket turlarını gerçekleştirmelerinin mümkün olmadığı, keza bu durumun suç teşkil ettiği farkındalığı önemli bir nokta olarak göze çarpmaktadır. Rehber bulundurmanın zorunluluğu konusunda hemfikir olan katılımcıların rehberlere biçtiği roller değişiklik göstermektedir. Bir kısım acentaların tur esnasında kontrolü tamamen rehberlere bıraktığı ve turun mutlak hakimi olarak rehberleri gösterdiği gözlemlenirken, turun kontrolünü tamamen rehberlere bırakmayan işletmelere de rastlanmıştır. Bu işletmelerin turun hazırlanması ve sunulmasında rol alan tur operasyonu yetkililerinin de turun gerçekleşmesi aşamasında koordinasyona dahil olduğu görüşünü bildirmişlerdir.

Tablo 16: Turların Uygulama Aşamasında Koordinasyon

İŞLETMELER	FAALİYET BÖLGESİ	ÇALIŞTIĞI PAZAR	SORULAR									
			Profesyonel Rehber		Rehberlere Yönelik Eğitim		Rehberde özel kriter arama		Kriz Durumunda Kontrol Rehberdedir		Ek Hizmet Görüşmesi Rehberdedir	
			Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır
1. İşletme	Sultanahmet	Karma	X			X	X		X		---	---
2. İşletme	Sultanahmet	Karma	X			X	X		X		---	---
3. İşletme	Sultanahmet	Karma	X			X	X		X		---	---
4. İşletme	Sultanahmet	Karma	X			X	X		X		---	---
5. İşletme	Sultanahmet	Karma	X			X	X		X		---	---
6. İşletme	Sultanahmet	Güney Kore	X			X	X		X		---	---
7. İşletme	Harbiye	Uzakdoğu	X		X		X		X		---	---
8. İşletme	Harbiye	Ortadoğu	X		X		X		X		---	---
9. İşletme	Harbiye	Yerli/Yabancı	X			X	X		X		---	---
10. İşletme	Şişli	Yerli	X		X		X		X		---	---
11. İşletme	Ataşehir	Yerli	X		X		X		X		---	---
12. İşletme	Zeytinburnu	Karma	X			X	X		X		---	---

Rehberlere yönelik işletme içi eğitim veren dört işletmede ortak olarak dikkat çeken nokta işletmelerin hacim olarak büyük işletmeler olmasıdır. Lakin bütün büyük işletmelerin de rehberlere yönelik eğitim vermediği belirtilmesi gereken bir diğer husustur. Araştırma kapsamında görüşülen iki yerli pazara yönelik acentanın söz konusu dört işletmeye dahil olması ise bu işletmelerin çalışanlarını öğrencilik dönemlerinden staj imkanları ile yetiştirip ilerleyen dönemlerde çalışma arkadaşları olarak benimseme politikaları ile açıklanmıştır. K10 tarafından belirtilen “*Rehberlik öğrencilerine mezun olmadan bizimle çalışma fırsatı veriyoruz ve zamanla elimine ede ede kemik kadro oluşturuyoruz. Şu anda çok nadir dışardan rehber tedarik ediyoruz.*” ifadesi bu algıyı net bir şekilde desteklemektedir. Daha küçük ve lokal işletmelerin çalışanlarına yönelik işletme içi eğitim vermedikleri, bunun ise hem işletme yapısının ve imkanlarının yeterli olmaması hem de Kültür ve Turizm Bakanlığının gerekli gördüğü eğitim ve koşullara sahip turist rehberlerine tekrar bir eğitim vermenin bir anlamı olmadığı şeklindeki görüşlerle savundukları sonuçlarına ulaşılmıştır.

İşletmelerin rehber seçimlerinde teorik ve pratik anlamda yeterliliklerinin yanı sıra ahlaki anlamda güven veren rehberler tercih ettikleri ortak kabul edilen bulguların başında gelmektedir. Rehberlik dili konusunda yeterlilik, gezilecek bölgelere dair tarihi, coğrafi, sosyal ve kültürel anlamda bilgi sahibi olma, tur idare edebilme ve yönetme konusunda beceri, çözüm odaklı, güler yüzlü, saygı ve sevgi ölçülerini bilen ve bu doğrultuda hareket eden eğlenceli ve eğlendirici rehberlerin işletmelerce tercih edildiği anlaşılmaktadır. İşletmelerin rehberlerde aradığı kriterlerde dikkat çeken en farklı görüş K9 tarafından “*Tur personellerimizde eğitim ve ahlak kurallarını bir kenara koyacak olursa, aradığımız en büyük özellik çözüm odaklı ve fonksiyonel çalışabilmeleridir. Bunun dışında bir turizm işletmesi olarak çalışanlarımızın tamamında seyahatçi nitelikleri ve turist algısı olmasını istiyoruz. Bu sayede turistlere hizmet sağlamada empati yöntemiyle başarı sağlaması kolaylaşır. Tabi yeterli düzeyde eğitim ve ahlak değerlerinin oturmuş olması da olmazsa olmaz konular.*” şeklinde ifade edilmiştir. K1 bu durumu destekler nitelikte “*Yine rehberler üzerinden konuşmak gerekirse okulu yeni bitirmiş bir rehberi alıp hemen işbaşı yaparsak sudan çıkmış balığa döner. Bizim tercihimiz rehber olmadan*

öncede turizm kültürü ile büyümüş ama hayatının bir aşamasında rehber olmaya karar vermiş turizmi her açıyla bilen kişilerden yana. Bunlar müşteri ilişkileri ve müşteriye olumsuz bir durumda idare edebilme açısından daha başarılı olabiliyorlar.” ifadesini ileri sürmüştür. Bu iki katılımcının kesin bir dil ile diğer katılımcıların ise çekimser ifadeler ile tecrübe konusunda eksikliği olan rehberlere pek sıcak bakmadıkları anlaşılmaktadır.

İşletmelerin kriz durumlarında müşteriye en yakın işletme temsilcisi olarak kontrolü rehberlere bıraktıkları belirtilmiştir. Krizin çözümü ve idare edilmesi konusunda ciddi sıkıntılar söz konusu olduğunda ise tur operasyonun da krizin yönetimine el attıkları bazı katılımcılarca ilave edilmiştir. Daha önce belirtilen bulgular ışığında işletmelerin tur idare edebilme ve yönetme konusunda yetkin rehberler tercih ettiklerinden de anlaşılacağı üzere kriz durumlarında rehberlerin ön planda olması anlam kazanan ifadeler arasına girmektedir.

Tur esnasında oluşan ek hizmet taleplerinin tedarikine yönelik görüşmeleri rehberler veya tur operasyonu tarafından gerçekleştirildiği ve bu durumun işletmeden işletmeye değişiklik gösterdiği bulgularına ulaşılmıştır. Bu durumun işletmeden işletmeye farklılık göstermesi bazı işletmelerin dışardan rehber tedarik etme durumları ve hizmet tedariklerinin daha resmi bir kanal olan tur operasyon ekibi tarafından gerçekleştirilmesinin uygunluğu ile açıklanmıştır. Söz konusu işletmelerin operasyon çalışanlarının 7/24 ulaşılabilir şekilde çalışma temposuna ayak uydurdukları yine ilave edilmiştir.

Katılımcıların turların gerçekleşme aşamasında etkin rol oynayan elemanlar olarak gruba eşlik eden ve turları direkt idare eden rehberler, araç şoförleri, turu hazırlanmasını sağlayan ve gerekli durumlarda hizmet görüşmelerini gerçekleştiren tur operasyon ekibi, hizmet sağlayıcı işletmeler ve müşterilerin direk veya dolaylı koordinasyonunu ön plana çıkarmışlardır.

3.6.7. Paket Tur Gerçekleşme Sonrası Süreç

Seyahat acentaları hazırladıkları ürünlerin müşterilerince deneyimlenmesinden sonra bu ürünün kalitesini ve müşterilerinin ürün hakkındaki görüşlerini değerlendirmek amaçlı çalışmalar gerçekleştirirler.

Tablo 17'den de görüleceği üzere bütün katılımcı acenta yetkilileri turun başarısını sürekli olarak takip ettiklerini, bir müşteri şikayet sistemine sahip olduklarını ve bütün turlarında müşterilerine memnuniyet anketi uyguladıklarını bildirmişlerdir. Katılımcılar turun başarı takibini programı oluşturmaktan itibaren başlattıklarına dair görüşler beyan etmişlerdir. Belirtilen görüşlerden katılımcı işletmelerin başarılı bir tur programı gerçekleştirmek adına turun hazırlanma aşamasından itibaren en iyi opsiyonları bir araya getirerek başarılı bir program oluşturmaya, tur esnasında ise rehberler, müşteriler ve tedarikçiler ile sürekli iletişim halinde olarak herhangi bir sorun ve aksaklığa dair anında çözümler sunmaya meyilli oldukları anlaşılmaktadır. Tur programının başarısını sürekli ve bu derece yakından takip etmenin işletmelere katkısı muhakkaktır.

Katılımcıların tamamının ortak noktada bulunduğu diğer iki husus temsil ettikleri işletmelerin herhangi bir şikayet sistemine ve tur memnuniyet anketi uygulamasına sahip olup veya olmadıkları ile ilgilidir. İşletmelerin tamamının bir müşteri şikayet sistemine sahip oldukları yalnız bir kısım işletmelerin müşteri memnuniyet anketlerini aynı zamanda müşterilerin memnun kalmadıkları durumları analiz etmek içinde kullandıkları ifade edilmiştir. Bu işletmeler uyguladıkları anketler vasıtasıyla müşterilerin hem memnun kaldıkları hem de memnun kalmadıkları yönlerini analiz ederek çözüm ve öneriler getirdiklerini dile getirmişlerdir. İşletmelerin memnuniyet anketleri dışında şikayet sistemi olarak kullandıkları kanallar da farklılık göstermektedir. Bu kanallar tripadvisor vb. seyahat kanalları, sosyal medya kanalları, işletmelerin kendi sitelerine ekledikleri şikayet sekmeleri, otomatik mail veya geri dönüş bildirimleri gibi farklı çeşitler olarak bildirilmiştir.

Tablo 17: Turların Gerçekleşmesinde Sonraki Süreç

İŞLETMELER	FAALİYET BÖLGESİ	ÇALIŞTIĞI PAZAR	SORULAR													
			Tur Takibi		Başarı		Müşteri Sistemi		Şikâyet		Memnuniyet Anketi Uygulama		Sıkıntılı Turlara Yönelik Telafi		Tekrar Tercih Edilme Faaliyeti	
			Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır		
1. İşletme	Sultanahmet	Karma	X		X				X		X				X	
2. İşletme	Sultanahmet	Karma	X		X				X		---	---			X	
3. İşletme	Sultanahmet	Karma	X		X				X		---	---	---	---		
4. İşletme	Sultanahmet	Karma	X		X				X		X		---	---		
5. İşletme	Sultanahmet	Karma	X		X				X		---	---	---	---		
6. İşletme	Sultanahmet	Güney Kore	X		X				X		---	---	---	---		
7. İşletme	Harbiye	Uzakdoğu	X		X				X		X		X			
8. İşletme	Harbiye	Ortadoğu	X		X				X		X		X			
9. İşletme	Harbiye	Yerli/Yabancı	X		X				X		X		X			
10. İşletme	Şişli	Yerli	X		X				X		X		X			
11. İşletme	Ataşehir	Yerli	X		X				X		X		X			
12. İşletme	Zeytinburnu	Karma	X		X				X		X		X			

Müşterilerin memnuniyet anketlerinde buldukları sorular genellikle bir ölçek üzerinden memnuniyet derecelerini belirtmelerini sağlayan ve rehber, araç, araç şoförü, konaklanan oteller, faydalanılan restoranlar ve diğer bütün hizmetler ile ilgili sorular barındırmaktadır.

Araştırma dahilinde görüşülen işletme yetkililerinin bir kısmı sıkıntılı turlara yönelik telafi ve tekrar tercih edilmeye yönelik bir faaliyet gösterme konusunda fikir bildirmedikleri gözlenmektedir. Fikir beyan eden katılımcılar programlarından memnun kalmayan veya sıkıntı yaşayan müşterilerine yönelik fiyat indirimleri, belli periyodları ve kısıtlı zamanları kapsayan otel konaklamaları veya seyahat aktiviteleri, tur programı dışında bir takım gezilecek yer veya eğlence programı ilavesi gibi telafi yöntemleri üzerine yoğunlaşmışlardır. Konu ile ilgili farklı bir yaklaşım olarak K6'nın bildirdiği *“Müşterinin tur esnasında yaşadığı sorunlara yönelik tur bitiminde değil de tur esnasında yardımcı oluyoruz ve jestlerde bulunuyoruz. Bazen müşterinin de kötü niyetli olduğunu fark ediyoruz ve bütün talep ve şikayetlerini görmezden gelmek zorunda kalıyoruz.”* ile K8'in bildirdiği *“7-10 gün kadar süren bir tur programında problemlerin yaşanması pek tabii muhtemeldir. böyle durumları tur sonrasına bırakmaktan ziyade olaya anlık müdahale edebilen ve çözüm üretebilen yetkin rehber ve operasyon çalışanlarımız var.”* ifadeleri tur programlarında sıkıntıların muhtemel olduğu yalnız bunların anlık çözümlerle giderilmeye çalışıldığı fikri çıkarılabilmektedir. Yalnız sıkıntılı programa ilaveten bir de sıkıntılı müşteri kavramının varlığı da göz ardı edilmemiştir. İşletmelerin tekrar tercih edilmek adına izledikleri stratejiler arasında ise tekrar müşterilerine uygun fiyat seçenekleri sunma, kayıt sistemleri üzerinden müşterilerinin özel günlerini takip etme ve kutlama mesajları gönderme gibi küçük jestlerde bulunma gibi seçenekler belirtilmiştir. Tablo xxx te gözlemlenen bir diğer nokta ise Sultanahmet bölgesinde faaliyet gösteren ve iki işletmenin tekrar tercih edilmek adına herhangi bir faaliyette bulunmadıklarıdır. Bu bölgeden araştırmaya katılan diğer 4 işletmenin ise fikir beyan etmedikleri gözlenmektedir.

İşletme yetkilisi katılımcıların ödemelere yönelik bildirdikleri farklı opsiyonlar söz konusudur. Verilen bilgiler ışığında ödemeleri, tedarikçi ödemeleri ve çalışan ödemeleri olarak iki seçenek altında ele almak mümkündür. Büyük hacimli

satın alma gerçekleştiren seyahat acentaları dönemsel toplu satın alımların yanı sıra, ani gelişen sınırlı satın alımlarda gerçekleştirmektedirler. Buradan hareketle ve verilen bilgilere paralel olarak işletme ödemelerini, nakit tur öncesi veya tur esnasında gerçekleşen ödemeler, kredili çalışma yoluyla dönemsel olarak ödenen işletme ödemeleri, nakit ve banka havalesi yoluyla tur bitiminde yapılan işletme ödemeleri ve yine tur bitiminde mail order tekniği ile yapılan işletme ödemeleri olarak sıralamak olağandır. İşletmelerin çalışanlarına yönelik ödeme seçenekleri de farklılık gösteren bir konu olarak öne çıkmıştır. Acenta ofislerinde çalışan tur operasyonları, pazarlama departmanları, halkla ilişkiler, muhasebe gibi bölümlerin ödemeleri aylık ödemeler üzerinden gerçekleşirken, rehber ödemelerinde aylık veya tur bitiminde gerçekleşen ödeme çeşitleri olarak aktarılması dikkat çekmektedir.

Katılımcıların tur programlarının bitişi olarak müşterilerin alındıkları otellere veya havalimanlarına bırakılması ile ifade edilmiştir. Bundan sonraki sürecin ise yoğunlukla turlara eşlik eden rehberler, operasyon sorumluları ve muhasebe departmanları ile ilerlediği aktarılmıştır. Rehberlerin tur başlangıcında kendilerine verilen dosyalara tur esnasında gerçekleşen ödemeler ve gelişen olaylara dair dokümanlar eşliğinde acentalara gittiği ve tur hakkında fikir bildirdikleri belirtilmiştir. Dosyanın operasyon yetkilileri ile değerlendirilmesinin ardından muhasebe departmanına devredildiği anlaşılmaktadır. Muhasebe ekibinin yaptığı gelir-gider incelemeleri doğrultusunda gerekli ödemelerin ödeme anlaşmalarına uygun olarak gerçekleştirilmesi sonucunda tur dosyasının kapatıldığı dile getirilmiştir.

3.6.8. Paket Tur Gerçekleme Sonrası Koordinasyon

Turların gerçekleşmesinden sonraki süreçte işletme içi koordinasyonun rehberlerin acenta ofislerine gelerek tur dosyalarını teslim etmeleri ile başladığı daha önce belirtilmiştir. Rehberlerin operasyon yetkilileri ile gerçekleştirdikleri değerlendirme toplantısında turun başarısının, müşteri memnuniyet durumlarının, yaşan sıkıntıların ve gelişen olayların değerlendirildiği bildirilmiştir. Bu görüşmeler esnasında yaşanan sıkıntılara veya gelen şikayetlere yönelik nasıl bir yol izleneceği gibi durumların detaylıca ele alındığı ifadelerde verilmiştir. Tur operasyonun rehberler eşliğinde yaptıkları değerlendirmeler sonrasında dosyanın muhasebe

ekibine devredilmesi ile tur operasyonu ve muhasebe ekibi koordinasyonunun başladığı anlaşılmaktadır.

Operasyon yetkililerinin sürekli muhasebe ile iletişim halinde olması gerekliliği K11 tarafından “*Biz de tabi sürekli finans ile irtibatta oluruz ve onların bizden istedikleri tedarik detaylarını bildiririz. Biz her tur süresince aldığımız yan hizmetlerin miktarını ve anlaşma fiyatlarını göndermekle yükümlüyük. Bazen tedarikçide görülen ödeme ile bizde görülen ödeme miktarı uyuşmayabiliyor. Anlaşmazlıkları ortadan kaldırmak için finans ile sürekli işbirliği içinde bulunuruz.*” ifadesi ile aktarılmıştır.

Tablo 18’de verilen ifadelere yönelik cevaplarda tur sonrası koordinasyonun işletmelerde çok farklılık göstermediği görülmektedir. Elde edilen bulgular ışığında turların başarısını takip eden ve müşteri şikayetlerini değerlendiren özel birimlerin bulunmadığı görülmektedir. Yalnız katılımcıların ifadelere getirdikleri açıklamalardan büyük işletmelerin bazılarında pazarlama, bazılarında ise halkla ilişkiler departmanlarının bu takipleri sağlamakta olduğu anlaşılmaktadır. Bir önceki ifadeler açıklandığında ise bazı büyük işletmelerin bu takiplerin sağlanmasını bir pazarlama stratejisi olarak görmelerinden ötürü pazarlama departmanlarınca gerçekleştirdikleri diğer bir kısım büyük işletmelerde ise bu durumun direk halkla ilişkilerle ilişkili olduğu ve bu departman tarafından daha iyi analiz edilmesinin muhtemel olduğu açıklamaları verilmiştir.

Tablo 18: Turların Gerçekleşmesinden Sonra Koordinasyon

İŞLETMELER	FAALİYET BÖLGESİ	ÇALIŞTIĞI PAZAR	SORULAR									
			Tur Başarı Takibi Birimi		Şikâyet Değerlendirme Birimi		Muhasebe Birimi		Ödeme Çeşitliliği			
			Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır	Evet	Hayır
1. İşletme	Sultanahmet	Karma		X		X	X		X		---	---
2. İşletme	Sultanahmet	Karma		X		X	X		X		---	---
3. İşletme	Sultanahmet	Karma		X		X	X		X		---	---
4. İşletme	Sultanahmet	Karma		X		X	X		X		---	---
5. İşletme	Sultanahmet	Karma		X		X	X		X		---	---
6. İşletme	Sultanahmet	Güney Kore		X		X	X		X		---	---
7. İşletme	Harbiye	Uzakdoğu		X		X	X		X		---	---
8. İşletme	Harbiye	Ortadoğu		X		X	X		X		---	---
9. İşletme	Harbiye	Yerli/yabancı		X		X	X		X		---	---
10. İşletme	Şişli	Yerli		X		X	X		X		---	---
11. İşletme	Ataşehir	Yerli		X		X	X		X		---	---
12. İşletme	Zeytinburnu	Karma		X		X	X		X		---	---

Araştırmaya katılan işletmelerin tamamının muhasebe departmanlarının mevcut olduğu yine tablo üzerinden gözlemlenmektedir. Yalnız büyük işletmelerde bu departman ekipler tarafından küçük işletmelerde ise bireyler tarafından faaliyetlerini gerçekleştirmektedir. İşletmelerin tek bir ödeme şekli üzerinden çalışmadıkları, gerek tedarikçilere gerekse çalışanlarına yönelik farklı ödeme şekilleri takip ettikleri de hem fikir olunan diğer bir konu olarak göze çarpmaktadır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Turizmin son yıllardaki gelişimi ve gelişmeye devam eden yapısı turistik mal ve hizmetler üreten işletmelerin sayısına da etki etmiş bulunmaktadır. Özellikle turistik açıdan değerli olan ülkelerde ve bölgelerde bu alanda faaliyet gösteren çok sayıda işletmenin kurulması büyük bir rekabet ortamını oluşturmuştur. Söz konusu bölgelerde turistik hizmet veren farklı alanlarda ve farklı özelliklerde işletme tipleri olmakla birlikte, sektörün çoklu hizmet yapısını tek bir ürün altında birleştiren perakendeci seyahat acentaları bu rekabet ortamının en önemli yapıtaşları olarak dikkat çekmektedirler.

Turizm gittikçe gelişen ve büyüyen bir sektör olmasının yanında sürekli kabuk değiştiren bir sektör olarak ta öne çıkmaktadır. Gelişen teknoloji, sosyal ve kültürel anlamda ilerleme, kolaylaşan iletişim ve refah seviyelerindeki artış gibi nedenler bireylerin turistik hareketlerini etkilemektedir. İşe odaklanmaktan anlamlı hayat tecrübeleri edinmeye odaklanmaya, somut materyallere yatırım yapmaktan hayat deneyimlerine yatırım yapmaya, para biriktirmekten hatıra biriktirmeye, temel bir tur programından kişiye özel hazırlanmış bir programa, hazır bir tatil programı alıp zaman kazanmaktan seyahat planlamasına daha fazla vakit ayırıp terzi yapım bir program oluşturmaya varan farklı talep ve tecrübelerin öne çıktığı turistik anlayışlar gittikçe yaygınlaşmaktadır.

Kısaca turizmin son yıllardaki yapısı servis anlayışından self-servis anlayışına doğru kaymaktadır. Bu bölüm belli bir süredir turizm sektörünün fenomen işletmeleri olan seyahat acentalarının gerek yoğun rekabet ortamında, gerekse değişen turizm yapısında uzun vadede kalıcı olmaları adına öneriler içermektedir. Bu öneriler paket tur üreten seyahat acentalarının ürünün hazırlanması ve pazarlanması sürecinde izledikleri süreç ve koordinasyon ile ilişkilidir. Söz konusu öneriler işletme yöneticileri ile yapılan görüşmelerin sonuçları ışığında geliştirilmiştir.

Seyahat acentalarının başarılı paket programlar geliştirmeleri ve bir kitleye hitap etmeleri açısından müşteri talep ve beklentilerini sürekli olarak göz önünde bulundurmaları gerekmektedir. Elde edilen bulgular bir kısım işletmelerin Pazar

analizi yapmak ve yeni ürün geliştirmek gibi konulara pek eğilmedikleri, piyasada genel olarak bulunan sabit paket programlar üzerine satış ve pazarlama hareketleri yürüttüklerini göstermektedir. Bu işletmelerin turistik potansiyel açısından verimli bir bölge olan Sultanahmet'te yer aldıkları gözlemlenmektedir. İşletmelerin buldukları bölgeleri avantaj olarak kullanmaları ve buralardaki potansiyelden faydalanmaları olumlu bir durum teşkil etmektedir. Fakat mevcut durumu daha da avantajlı kılmak yine bu işletmelerin elinde bulunur.

Detaylı bir pazar analizi ve müşteri beklentileri doğrultusunda geliştirilecek yeni ürünler hem bölgenin yoğun turist kitlesinin dikkatini çekebilir hem de değişen turist taleplerine uygun daha trend programlar geliştirmeleri konusunda yardımcı olabilir. Pazar analizi konusunda işletmelerin detaylı sınıflandırmalara gitmeleri ve turistleri geldikleri ülkelere, coğrafi bölgelere hatta kültürel olarak benzerlik gösteren coğrafyalara ayırıştırmaları faydalı olacaktır. Toplanan veriler bu durumu destekler niteliktedir. Söz konusu veriler ışığında Ortadoğru ve Arap ülkelerinden gelen turistlere yönelik daha çok yeşil doğayı, kar merkezlerini vb. özellikte yerleri barındıran programlar oluşturmak faydalı olacaktır. Yeni kıta ülkeleri, Avrupa ve Ortadoğru gibi bölgelerden gelen turistlere ise kendi ülke tarih ve kültürlerinden farklılık gösteren, tarihi, doğal ve beşeri güzellikler barındıran yerler odaklı turlar hazırlamak daha dikkat çekici olacaktır.

Bu opsiyonlara ilaveten katılımcıların sıklıkla beyan ettiğri terzi yapım (tailor made) turlar önem arz etmektedirler. Müşteri talep ve beklentilerini en iyi karşılayan ürünler olarak karşımıza çıkan bu programların önemi literatürde de sıklıkla vurgulanmıştır. Bu noktada müşteri beklentilerini iyi analiz ederek oluşturulan kişi veya gruplara özel programlarda memnuniyeti sağlamak rekabet ortamında işletmelere büyük avantaj sağlayacaktır.

Paket tur hazırlama sürecinde pazar analizi ve müşteri taleplerinin göz önünde bulundurulmasının yanı sıra dikkat arz eden bir diğeri konu da ürün geliştirme aşamasında tedarikçilerle kurulan ilişkilidir. Bu ilişkiler bir süreklilik içinde devam ettiğrinde olumlu sonuçlar elde edilecektir. Konu ile ilgili olarak katılımcıların kaliteli ürünü ucuza mal etmenin asıl önemli nokta olduğunu beyan etmeleri, konaklama,

ulaşım, yeme-içme vb. hizmetleri sunan tedarikçilerin pazarlama stratejilerine hâkim olmalarını gerektiren bir durumu belirtir. Buradan hareketle paket turların bileşenlerini oluşturan işletmelerin seyahat acentalarına kaliteli ürünü bir süreklilik dâhilinde ucuz fiyata sunması karşılık kazanç sağlayan bir durum olacaktır. Seyahat acentaları ve bu işletmeler arasında oluşan sadakat, ucuz ürün üretimini kolaylaştıracak ve seyahat acentaları ile turistler arasında da bir sadakat oluşturacak kıvama gelecektir. Seyahat acentalarının tedarikçi seçimlerinde de ince eleyip sık dokumaları acentalara olumlu yönde yansıyacaktır. Rastgele tedarikçi seçimleri yerine hizmet alınacak otel, restoran vb. işletmelerin ürün kalitesini birebir tecrübe ederek anlaşmalar yapılması müşteri memnuniyetsizliklerini minimize edecektir.

Paket tur hazırlama aşamasının koordinasyon şeması işletme yapılarına göre değişikli göstermektedir. Büyük ölçekli işletmelerde departmanlaşma yetileri küçük ve orta ölçekli işletmelere göre daha olağandır. Büyük ölçekli işletmelerin çok departmanlı yapısı hazırlık aşamasında daha geniş bir koordinasyon gerektirmektedir. Pazar analiz birimleri, yeni destinasyon belirleyen birimleri, turu oluşturan operasyon birimleri ve tedarikçilerin koordinasyon konusunda yaşayacağı sıkıntılar paket tur müşterileri için kötü bir deneyimle sonuçlanabilir. Bu açıdan tur hazırlama aşamasında rol alan bütün birimlerin sıkı bir koordinasyona ihtiyaç duydukları muhakkaktır. Bu işletmelerin olabildiğince alanında başarılı ve takım çalışmasına uyumlu çalışanlardan oluşan bir çalışma kadrosu oluşturmaları önemli bir noktadır.

Küçük ve orta ölçekli işletmeler bu işletmelerin aksine daha kompakt ve fonksiyonel çalışan ekip ve bireylere yönelmelidirler. İşletme yapısının el vermediği çoklu departman yapısı yerine tur hazırlama aşamasında özverili ve tecrübeli bir ekip oluşturmaları fikri savunulabilir. Tecrübeli, turizm kültürü ile yetişmiş, doğal olarak fonksiyonel çalışmaya aşına çalışan bulundurma fikri bu tip işletme katılımcılarınca sıklıkla telaffuz edilmiştir. Fakat ekonomik yapılarının doğurduğu sıkıntılar çok sayıda tecrübeli çalışan bulundurmalarına da müsaade etmemektedir. Bu yüzden özverili çalışma koşullarına yatkın az tecrübeli çalışanları tecrübe sahibi elemanlar ile harmanlamak bu işletmeleri hem ekonomik anlamda hem de koordinasyon anlamında rahatlatılabilir.

Ülke çapında gerçekleşen olayların acentaların işletme içi koordinasyonlarına direkt bir etki etmediği fakat dolaylı yollarla işletmeleri zor durumda bıraktığı katılımcı görüşlerinden anlaşılmaktadır. Son dönemlerde yaşanan sıkıntılara değinen katılımcılar iki nokta üzerinden sıkıntılarını dile getirmişlerdir. Bu noktaların ilki ülke çapında gelişen olaylardan turistlerin kolaylıkla etkilendiğidir. Katılımcıların bazıları turistleri de koordinasyonlarının bir parçası olarak kabul etmişlerdir. Turistik mal ve hizmetin alıcısıdır turist. Doğal olarak turistin bir ülkeye veya bölgeye yönelik ilgisini yitirmesi bu bölge işletmelerinin işleyişine de zarar verecektir.

Katılımcıların turistlerin ülke çapında gelişen olaylardan çok kolay etkilendikleri ve en küçük olayları bile farklı boyutlarda algıladıklarını belirtmişlerdir. Bu kötü algının oluşmaması veya yok edilmesi adına işletmelerin yanı sıra ülke çapında resmi kurumların da rol alması gerekmektedir. Bu tip dönemlerde hızlı bir tepki olarak turistik faaliyetleri etkileyecek boyutta sıkıntıların olmadığını gösteren reklam ve tanıtımların uluslararası boyutlarda yapılması önemlidir. Keza yine uluslararası resmi kurumlar ile anlaşmalar geliştirip hem turizme teşvik hem de seyahat yasaklarına kısıtlama getirilmesi gibi konulara ön ayak olunması gerekmektedir.

Ülke çapında olayların beraberinde getirdiği ikinci dolaylı etki olarak, turistik talebin düştüğü dönemlerde getirilen yüksek oranlı indirim ve promosyon durumlarıdır. Ortadoğu ve Arap ülkelerinden gelen turistik talebin çok kolay düşmediği katılımcılar tarafından bildirilmiştir. Doğal olarak bu pazara yönelik çalışan işletmelerin gelişen ani ve yüksek oranlı indirimler kaynaklı kalitesiz hizmet durumundan şikayetçi olduğu anlaşılmaktadır. Kalitesiz hizmetin zamanla müşteri profilini de bu yöne kaydıracağından şüphe duyan katılımcının fikirleri önemli bir noktayı işaret etmektedir. Seyahat acentalarının tedarikçileri ile fiyat ne olursa olsun kaliteli hizmet anlayışından caymamaları konusunda net anlaşmalara varmaları gerekmektedir. Düşük fiyat kaynaklı kalitesiz hizmet anlayışı azda olsa bulunan talebi kötü anlamda etkilememelidir.

Tur hazırlama sürecini takip eden pazarlama süreci paket tur üreten seyahat acentaları adına çok büyük önem arz etmektedir. Bu aşama ürünün müşterinin

takdirine sunulması aşamasıdır. Yoğun bir rekabetin olduğu bu ortamda tutunmak veya üstünlük elde etmek adına pazarlama faaliyetlerinin en iyi şekilde yerine getirilmesi gerekmektedir. Seyahat işletmeleri ürünlerinin hazırlık aşamalarında gerçekleştirecekleri detaylı analizler ile pazarlama süreçlerini ürün oluşturma aşamasından başlatabilirler. Oluşturulan ürünlere kalitesi ölçüsünde makul fiyatlar belirlemek gerekmektedir.

Bu fiyatlar belirlenirken ürünün maliyeti ve benzer ürünlerin piyasadaki fiyatlarını göz önünde bulundurmak dikkat edilmesi gereken konuların başındadır. Araştırmaya katılan işletmelerin genellikle rakipleri ile bir fiyat savaşına girdikleri sonucuna ulaşılmıştır. Büyük işletmelerin pazarda üstünlüğü rakiplerine kaptırmamaları, küçük işletmelerin ise özellikle sıkıntılı geçen son dönemlerde müşteri elde etmek adına fiyat savaşını vermeleri olağandır. Yalnız bu fiyat savaşının makul ölçülerde gerçekleşmesine ve piyasayı çokta düşürmemesine özen gösterilmelidir. Düşük fiyatlarda sunulan ürünler avantaj sağlayabileceği gibi müşteriyi ürünün kalitesini sorgulamaya itmesi de muhtemel bir durumdur. Aynı destinasyonlara yapılan tur programlarında yan hizmetlerin kalitesi ölçüsünde farklı opsiyonlar sunmak ürün çeşitliliği yaratabilir. Bu sayede ekonomik statüleri farklılık gösteren turistlere harcama güçleri ile eşdeğer opsiyonlar sunulmuş olunur. Özellikle büyük ölçekli işletmelerde yeni ürünlerin tutundurma süreci olarak 3-4 aylık bir sürecin gözden çıkarılması gerekmektedir.

Popülaritesi oluşturuluncaya kadarki süreçte işletmelerin gerekirse zararına satışları göze alması gerekmektedir. Belli bir popülerliğe ulaşan yeni ürünler yeni fiyatlandırma stratejileri ile kendiliğinde satılabilme derecesine ulaşırlar. Orta ve küçük ölçekli işletmelerin zararına satış risklerini kabul edilebilir görmediklerinden oluşturdukları yeni ürünleri daha kısa ve az karlı tutundurma aşamalarına tabii tutmaları uygunluk göstermektedir. Bu tip işletmeler büyük işletmelere oranla yan hizmet tedariklerinde büyük hacimli alımlar gerçekleştiremediklerinden fiyat olarak daha maliyetli tedarikler sağlamaktadırlar.

Araştırmaya katılan işletmelerin tamamının reklam ve tanıtım faaliyetleri sürdürdükleri görülmektedir. Küçük ölçekli Sultanahmet bölgesi işletmelerinin,

bölgenin turist açısından hareketli olması kaynaklı çokta pazarlama faaliyetlerine çok önem vermedikleri verilerde belirtilmiştir. Yalnız, yapılan görüşmeler dâhilinde katılımcıların bölgenin son dönem olayları kaynaklı çokta turist almadığı ve eski hareketliliğinden uzak olduğu gözlemi verilmiştir. Bu nedenle civar işletmelerin bu ve benzeri zor dönemlerde de turistik talep oluşturmaları adına pazarlama faaliyetlerine önem vermeleri gerekmektedir.

İnternetin günümüzde ulaştığı yaygın kullanım durumu, akıllı mobil cihazların hemen hemen herkes tarafından kullanılması e-pazarlamayı en kolay ve en etkili pazarla stratejisi konumuna getirmiştir. Seyahat işletmelerinin de bu pazarlama yöntemini etkili bir şekilde kullanmaları önem arz etmektedir. Google reklamları, sosyal medya reklamları, tripadvisor vb. seyahat siteleri ve işletmelerin kendi internet kanallarını aktif kullanmaları gerekmektedir. Arama motorlarında işletmelerin kendi sitelerinin üst sıralarda görülmesini sağlamak adına yaptıkları çalışmalar, tripadvisor üzerinden müşterilerinin güzel deneyimlerini paylaşması kaynaklı alınan puanlamalar, sosyal medya kanallarında görüntülenme seçenekleri işletmelere avantaj sağlayacak durumlardır. Acentaların bu tip çalışmaları yeterli kalmayacaktır. Site içeriklerini programlarına en uygun görseller ve bu görsellere ait açıklamalar ile süslemeleri dikkat çekecek konulardandır. Yayınlanan tur programlarını sürekli canlı tutarak, dönemsel promosyonlar ile destekleyerek rakiplerden sıyrılmak mümkündür.

E-pazarlamayı katalog ve broşür gibi basılı yayınlarla desteklemek te pazarlama faaliyetleri açısından önemlidir. Maddi anlamda yeterlilik gösteren yerli pazara yönelik katılımcıların ulusal kanallara reklamlar verdikleri ve bu reklamlardan büyük ölçüde geri dönüşler aldıkları bilinmektedir. Ortadoğu pazarına yönelik çalışan katılımcı işletmenin belirttiği *Emirates* havayolu şirketi ortaklı geliştirilen katalog ile ürünlerinin çok geniş kitlelere ulaştığı ifadesi pazarlama adına çok önemli bir hareket olarak öne çıkmaktadır. İşletmelerin mai durumları el verdiği sürece bu tarz pazarlama hareketleri gerçekleştirmeleri rekabet ortamında kendilerine çok büyük avantajlar sağlayacaktır. Bu tarz reklam ve tanıtımlar gerçekleştirmek işletmelere marka olma fırsatı da doğurabilmektedir. Marka bilinirliği sağlamak ta

bireylerin değil markanın kendi kendisine ürün satması durumunu beraberinde getirmektedir.

Seyahat acentalarının geniş pazar ortamında aracı işletmeler kullanmaları ve bu sayede daha büyük kitlelere ulaşmaları mümkündür. Özellikle küçük ölçekli işletmelerin, büyük işletmelerce geliştirile ürünleri müşterilere ulaştırdıkları sıklıkla karşılaşılan bir durumdur. Kısaca işletmeler aracı kullandıkları gibi, aracı konumuna düşmektedirler. Bu noktada benzer işletmelerin kendi aralarında oluşturabilecekleri bir çeşit işletme ağı büyük faydalar sağlayabilir. Farklı ürün çeşitlerine sahip acentaların oluşturdukları bir birlik müşteri kaybını minimum indirmek adına etkili olabilir. Bu sayede kendi bünyelerinde sahip olmadıkları bir ürünü iş ortakları yoluyla sağlayabilirler.

Tek bir otomasyon sistemini çoklu kullanıcı bilgileri ile geliştirip hangi ürünlerin hangi işletmeler tarafından sıklıkla satıldığını takip etmek işletmelere pazarlama stratejilerini değerlendirmek adına da imkan sağlayacaktır. Bu seyahat ağını ulusal boyuttan uluslararası boyutlara taşımak ise bu işletmeleri farklı boyutlara ulaştırabilir. Farklı ülkelerden edindikleri iş ortakları sayesinde hem turistlere ulaşmak hem de turist göndermek bu işletmelere karşılıklı yarar sağlayacaktır. Bu tip bir seyahat ağı oluşturmak adına ulusal ve uluslararası bazda turizm fuar ve organizasyonlarına katılmak önemlidir. Bu fuarlarda karşılıklı anlaşmalar neticesinde uzun vadeli iş ortakları edinmek mümkündür.

İşletmelerin promosyon imkanları ile pazarlama faaliyetlerini desteklemeleri önemlidir. Fiyat üzerinden kişi veya gruplara sağlanacak indirimler, tekrar müşterilerine sağlanacak imkanlar, yine gruplara yönelik yapılması muhtemel aktiviteler işletmelerin yararına olacaktır. Fiyat konusunda indirimlerin kültürel alışkanlıklarla ilişkili olduğu fikri katılımcılarca ortaya atılmıştır. Ortadoğu ve Uzakdoğu ülkelerinin genellikle pazarlıkçı oldukları ve fiyat üzerinden kesinlikle indirimler bekledikleri tecrübe edilmiş durumlardır. Bu bölgelerden gelen turistlere yine kabul edilebilir ölçülerde fiyat indirimleri sunmak makul görünmektedir.

Seyahat acentalarınca hazırlanan paket turların pazarlanması sürecinde koordinasyonun nasıl sağlandığı işletme yapısıyla ilişkilendirilebilir. Elde edilen

bulgular Sultanahmet bölgesi acentalarının ürün pazarlama konusunda pazarlama departmanı bulundurmadıklarını göstermektedir. Bu durum işletmelerin ekonomik olarak iyi durumda olmamaları, buldukları konumun turistlerce rağbet görmesi ve çalışma sistemlerinin bu tip bir departmanı gerektirmemesi ile ilişkilendirilmiştir. Fakat pazarlama departmanına alternatif olacak şekilde bölge turizmini çok iyi bilen ve bu anlayışla yetişip tecrübe kazanan bireyleri işletme bünyesinde bulundurmaları bölgenin turizm algısına yönelik ürün üretmeleri ve pazarlamaları konusunda yardımcı olabilecek bir etkidir. Bu işletmelerin bünyelerinde buldukları fonksiyonel çalışmaya meyilli, tecrübeli çalışanları işletmenin pazarlama yükünü de çekmektedirler. Doğal olarak bu işletmelerin operasyonlarında buldukları çalışanlardan birinin yoğun olarak kullandıkları e-pazarlama konusunda deneyimlere sahip olması bir gereklilik arz etmektedir. Büyük işletmelerin ise pazarlama departmanlarına genellikle sahip oldukları görülmekle beraber konu ile ilgili eğitim ve tecrübelerine sahip çalışanlar bulundurmaları bu işletmeleri bir adım daha ileriye taşıyabilecektir.

Turizm hareketlerine dâhil olan bireylerin bir yenilik ve farklılık arayışı içinde oldukları bilinmektedir. Bu yenilik ve farklılıkların turizm hareketlerine katılan bireylere bir prestij kattığı, turistlerinde elde edecekleri yenilik ve farklılıklar neticesinde toplumda kazanacakları prestiji bir çeşit seyahat motivasyonu olarak gördükleri bilinmektedir. Bu müşterileri klasik tur programların daha spesifik, özel ilgi programlarına yönlendirmektedir. İşletmeler tur programlarını hazırlarken özel ilgi, tamamlayıcı ve alternatif turizm programlarına yoğunlaşmalıdırlar. Bu sayede işletmeler klasikleşen tur programlarından özelleşen tur programlarına yönelmiş olacaklardır. Bu durum hem müşterileri cezbedecek hem de rakiplerden sıyrılmak adına ayrıcalık kazandıracaktır. Seyahat acentacılığı pazarının da son dönemlerde eski rağbetini giderek yitirmesi ve yerini yeni trendlere bırakması işletmelerin daha yenilikçi ve popüler kültürle daha ilişkili stratejiler geliştirmeleri konusunda teşvik etmelidir. Buradan hareketle işletmelerin müşterilerinin arayışı içerisinde oldukları yenilik ve farklılıkları kendilerine en iyi şekilde aktaracak bilgi, birikim ve donanıma sahip rehberler çalıştırmaları önem arz etmektedir.

KAYNAKÇA

- Ángel, M. M. (2010). "Process Management: An Effective Management Approach." **Visión de Futuro**, 1 (13).
- Çolakoğlu, O. E., Epik , F., & Efendi, E. (2010). **Tur Yönetimi ve Turist Rehberliği**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Öter, Z. (2007). "Seyahat Acentelerinde Pazarlama Bilgi Sistemlerine Turist Rehberlerinin Katkıları: Ege Bölgesi Örneği." **Yayınlanmamış Doktora Tezi**. İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öztürk, A. S. (2013). **Hizmet Pazarlaması Kuram Uygulama ve Örnekler**. Bursa: Ekin Basım Yayın.
- Aalst, w. V. (2017, 06 20). **Business Process Management: A Comprehensive Survey**. 06 20, 2017, (çevrimiçi) <http://www.wis.win.tue.nl>: <http://www.wis.win.tue.nl/~wvdaalst/publications/p712.pdf> adresinden alındı
- Ahipaşaoğlu, H. S. (2001). **Seyahat İşletmelerinde Tur Planlaması ve Yönetimi**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Ahipaşaoğlu, s., & Arıkan, i. (2003). **Seyahat İşletmeleri Yönetimi ve Ulaştırma Sistemleri**. ankara: detay kitap ve yayıncılı.
- Akova, O., Sarıışık, M., & Altunel, M. C. (2009). "Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında Kolaylık (Convenience)." C. Avcıkurt, Ş. Demirkol, & B. Zengin içinde, **Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C** (s. 182-313). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Aksu, T. (tarih yok). **Yönetimin Fonksiyonları**. 07 18, 2017 tarihinde <http://www.turgutgoksu.com>: <http://www.turgutgoksu.com/FileUpload/ks7441/File/yonetiminfonksiyonlari12.pdf> adresinden alındı
- Aktaş, C. (2005). "Türkiye'nin Turizm Geliri Etkileyen Değişkenler İçin En Uygun Regresyon Denklemi Belirlenmesi." **Doğuş Üniversitesi Dergisi**, 6 (2), 163-174.
- Alaeddinoğlu, F., & Can, A. S. (2007). "Türk Turizm Sektöründe Tur Operatörleri ve Seyahat Acentaları." **Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi** (2), 50-66.
- Altın, Ö. (2005). **Pazarlama İletişiminin Modern Yüzü**. Sakarya: Değişim Yayınları.
- Altınbaş, M. H. (2000). **Tüketici Davranışları: Müşteri Tatmininden Müşteri Değerine**. Bursa: Alfa Yayınları.
- Altunışık, R. (2009). "Turizm İşletmelerinde Pazarlamanın Temelleri ve İki Farklı Pencerden Pazarlama Yönetimi: Üretici ve Tüketici Bakış Açısı. C. Avcıkurt, Ş.

- Demirkol, & B. Zengin içinde", **Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C** (s. 7-47). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Altunışık, R., Özdemir, Ş., & Torlak, Ö. (2012). **Modern Pazarlama**. İstanbul: Değişim Yayınları.
- Altunışık, R., Coşkun, R., Bayraktaroğlu, S., & Yıldırım, E. (2012). **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı**. Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- Anderson, C., & Brown, C. E. (2010). "The functions and dysfunctions of hierarchy". **Research in Organizational Behaviour** (30), 55-89.
- Arshinder, K. A., & Deshmukh, S. G. (2008). "Supply Chain Coordination: Perspectives, Empirical Studies and Research Directions". **International Journal of Production Economics**, 2 (115), 316-335.
- Avcıkurt, C., Demirkol, Ş., & Zengin, B. (2009). **Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C**. İstanbul: Değişim Yayınları.
- Büyüköztürk, Ş. (2012, 5 14). **Örnekleme Yöntemleri**. Şubat 22, 2017 tarihinde balikesir.edu.tr: <http://w3.balikesir.edu.tr/~msackes/wp/wp-content/uploads/2012/03/BAY-Final-Konulari.pdf> adresinden alındı
- Babacan, M. (1998). "Pazarlama İletişimi: Kavramsal Bir İnceleme". **Pazarlama Dünyası Dergisi**, 12 (71), 4-7.
- Balta, s. (2012). "Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü". S. Balta, V. Altıntaş, & İ. Ünlü (Dü.) içinde, **Seyahat Acentacılığı ve Tur Operatörlüğü** (s. 22). Eskişehir: T.C. Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Bandor, M. (2007). **Process and Procedure Definition: A Primer**. 07 14, 2017 tarihinde <http://sei.cmu.edu/>: <http://sei.cmu.edu/library/assets/process-pro.pdf> adresinden alındı
- Batman, O., & Demir, N. (2015). "Otel İşletmeleri". B. Zengin, & Ş. Demirkol içinde, **Turizm İşletmeleri** (s. 103-160). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Berry, L. L., Seiders, K., & Greval, D. (2002). "Understanding Service Convenience". **Journal of Marketing**, 66 (3), 1-17.
- Bilginer, N., Gönen, S., & Kayabaşı, A. (2006). "Kişisel Satış Sürecinin Performansı ve Bu Performansın Satışa İtirazlar, Satışın Kapatılması ve İzlenmesi Yönünden Değerlendirilmesi". **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 8 (3), 54-73.
- Blythe, J. (1997). **The Essence of Customer Behaviour**. New Jersey: Prentice hall.

- Bolat, T., Aytemiz Seymen, O., Bolat, O. İ., & Erdem, B. (2016). **Yönetim ve Organizasyon** (6. Baskı b.). Ankara: Detay yayıncılık.
- Bozok, D. (2009). "Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında Tutundurma (Promotion)". C. Avcıkurt, Ş. Demirkol, & B. Zengin içinde, **Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C** (s. 129-159). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Bradley, F. (2002). **Uluslararası Pazarlama Stratejisi**. (İ. Er, Çev.) İstanbul: Bilim Teknik Yayınevi.
- Bulut, A. (1994). "Pazarlama Karması Elemanlarının Yönetimin 5 M'si Açısından Değerlendirilmesi". **Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 10 (3-4), 301-306.
- Cason, T. N., Savikhin, A. C., & Sheremeta, R. M. (2012). "Behavioural spillovers in coordination games". **European Economic Review** (56), 233-245.
- Cemalcılar, İ. (1987). "Pazarlamanın Tanımı". **Pazarlama Dünyası**, 1 (5), 1-15.
- Chen, Y., Mak, B., & Li, Z. (2013). "Quality Deterioration in Package Tours: The Interplay of Asymmetric Information and Reputation". **Tourism Management**, 38, 43-54.
- Cheung , R., & Lam, P. (2009). "How Travel Agency Survive in e-Business World?" **Communications of the IBIMA** (10), 85-92.
- Ching, C., Holsapple, C. W., & Whinston, A. B. (1996). "Toward IT Support for Coordination in Network Organizations". **Information & Management Journal**, 30 (4), 179-199.
- Chisholm, D. (1989). **Coordination without Hierarchy: Informal Structures in Multiorganizational Systems**. Berkeley: University of California Press.
- Chmielarz, W., Zborowski, M., & Biernikowicz, A. (2013). "Analysis of the importance of business process management depending on the organization structure and culture". **Proceedings of the 2013 Federated Conference on Computer Science and Information Systems**, (s. 1079-1086). Krakow.
- Cin, H., & Akyılmaz, G. (2003). **Türk Hukuk Tarihi**. Konya: Sayram Yayınları.
- Coşkun, G. (2012). "Sosyal Pazarlama ve Sosyal Pazarlama Karması: Antalya Emniyet Müdürlüğü Komşu Kollama Projesi Örneği". **CBÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, 10 (2), 226-246.
- Coltman, M. M. (1989). **Tourism Marketing** Von. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Dawson, S. (1992). **Analyzing Organizations**. London: The Macmillan Press Ltd.

- Demirkol, Ş., & Çetin, G. (2009). "Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında Süreç (Process)". C. Avcıkurt , Ş. Demirkol, & B. Zengin içinde, **Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C** (s. 183-213). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Dinçer, F. İ., & Ertuğral, S. M. (2009). "Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında Ürün (Product)". C. Avcıkurt, Ş. Demirkol, & B. Zengin içinde, **Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C** (s. 49-74). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Dinçer, M. Z., & Hussin, A. T. (2009). "Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında Koordinasyon (Coordination)". C. Avcıkurt, Ş. Demirkol, & B. Zengin içinde, **Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C** (s. 371-398). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Dong, Y., Ling, L., & Guo, X. (2014). "Travel Package Modeling: Optimal Bidding Strategy of Tour Operator to Cooperative Hotels". **Asia Pacific Journal of Tourism Research**, 19 (12), 1417-1440.
- Doyle, P., & Stern, P. (2006). **Marketin Management and Strategy**. London: Pearson Education Lmt.
- Dumas, M., La Rosa, M., Mendling, J., & Reijers, H. (2013). **Fundamentals of Business Process Management**. Verlag Berlin Heidelberg: Springer.
- Duran, M. (2006). **Pazarlama ve Akılda Kalanlar**. Göksel Yayınları.
- E. Clow, K., & Baack, D. (2010). **Marketin Management A Customer-Oriented Approach**. California: Sage Publications, Inc.
- Edigin, L. U. (2009). "Organizational Theories: A Conceptual Analysis". **The Nigerian Journal of Politics and Public Policy** (5), 64-75.
- Efil, İ. (2007). **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon** (9. b.). Bursa: Alfa Akademi Basım Yayım Dağıtım Ltd. ŞTİ.
- Efil, İ. (2007). **İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon** (9. Baskı b.). Bursa: Alfa Akademi Basım Yayım Dağıtım Ltd. Şti.
- Engel, J., Martin, R. W., & Kinear, T. C. (1994). **Promotional Strategy-Managing the Marketing Communications Process**. Boston: Irwin Mc Graw-Hill.
- Enright, M. J. (1995). **Organization and Coordination in Geographically Concentrated Industries**. Chicago: Chicago University Press.
- Erdem, H., & Bozkurt, M. (2009). C. Avcıkurt, Ş. Demirkol , & B. Zengin içinde, **Turizm İşletmelerinde 7P ve 7C** (s. 260-279). İstanbul: Değişim Yayınları.

- Fischer, F., & Sirianni, C. (1984). **Organizational Theory and Bureaucracy. A Critical Introduction In: Critical Studies in Organization & Bureaucracy.** Philadelphia: Temple University Press.
- Fuller, G. (1994). **Travel agency management.** Ohio: South-Western Pub. Co.
- Göran, A. (1990). **Agency and Organization: Towards an Organizational Theory of Society.** London: Sage Publications.
- Gülçubuk, A. (2007). "Tüketicilere yönelik satış geliştirmenin artan önemi, uygulanabilirliği ve izlenecek stratejilerin işletmeler açısından değerlendirilmesi". **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 7 (1), 57-77.
- Güler, E. G. (2009). "Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında Satış Yeri (Place)". C. Avcıkurt, Ş. Demirkol, & B. Zengin içinde, **Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C** (s. 105-128). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Gibb, F., Buchanan, S., & Shah, S. (2006). "An Integrated Approach to Process and Service Management". **International Journal of Information Management**, 26 (1), 44-58.
- Greenberg, G. D. (2017). **The Coordinating Roles of Management: A Typology for Analysis.** 06 21, 2017 tarihinde https://deepblue.lib.umich.edu/bitstream/handle/2027.42/67823/10.1177_027507407601000202.pdf?sequence=2 adresinden alındı
- Hacıoğlu, N. (2013). **Seyahat Acentacılığı & Tur Operatörlüğü.** Ankara: Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık Tic. Ltd. Şti.
- Hacıoğlu, N. (2000). **Turizm Pazarlaması.** Bursa: Uludağ Üniversitesi Güçlendirme Vakfı Yayını.
- Hacıoğlu, N. (2008). **Turizm Pazarlaması.** Ankara: Nobey Yayın Dağıtım.
- Halis, M. (2008). **Toplam Kalite Yönetimi.** Sakarya: Sakara Yayıncılık.
- Halis, M., & Türkay, O. (2009). "Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında Doğrulama (Confirmation)". C. Avcıkurt, Ş. Demirkol, & B. Zengin içinde, **Turizm İşletmelerinin pazarlanmasında 7P ve 7C** (s. 399-418). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Hançer, M., & Ataman, C. (2006). "Seyahat Acentalarında İletişim Teknolojisinin Kullanımı ve Web Sitelerinin Değerlendirilmesi: Ege Bölgesi Örneği". **Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 8 (3), 193-207.
- Hanna, M. T., & Freeman, J. (1989). **Organizational Ecology.** Cambridge: Harvard University Press.

- Harmon, P. (2016). **The State of Bussiness Process Management in 2016**. 06 18, 2017 tarihinde <http://www.bptrends.com/>: <http://www.bptrends.com/bpt/wp-content/uploads/2015-BPT-Survey-Report.pdf> adresinden alındı
- Hayta, A. B. (2008). "Turizm Pazarlamasında Tüketici Satın Alma Süreci ve Karşılaşılan Sorunlar". **Kastamonu Eğitim Dergisi**, 16 (1), 31-48.
- <http://unpan1.un.org>. (tarih yok). **Business Process Management**. 06 20, 2017 tarihinde <http://unpan1.un.org>: <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un-dpadm/unpan041429.pdf> adresinden alındı
- <http://www.enjourney.com.br/>. (2017, 06 18). **Principles of Process**. 06 18, 2017 tarihinde <http://www.enjourney.com.br/>: <http://www.enjourney.com.br/cie/images/stories/site/Extra/chapter3.pdf> adresinden alındı
- <http://www.nos.org/>. (tarih yok). **Co-ordination and Controlling**. 06 21, 2017 tarihinde <http://www.nos.org/>: [download.nos.org/srsec319new/319EL14.pdf](http://www.nos.org/download.nos.org/srsec319new/319EL14.pdf) adresinden alındı
- <http://yunus.hacettepe.edu.tr>. (tarih yok). **Süreç yönetimi**. 06 20, 2017 tarihinde <http://yunus.hacettepe.edu.tr>: <http://yunus.hacettepe.edu.tr/~umutal/lesson/bby374/05-2014.pdf> adresinden alındı
- <https://www.cdc.gov/>. (2004). **Business Process Modeling Defined**. 07 15, 2017 tarihinde <https://www.cdc.gov/>: <https://www.cdc.gov/std/program/bpmm/overview.pdf> adresinden alındı
- <https://www.oracle.com/index.html>. (tarih yok). **BPM Patterns & Practices in Industry**. 07 2017, 08 tarihinde <https://www.oracle.com/index.html>: <http://www.oracle.com/us/technologies/bpm/bpm-patterns-practices-1631411.pdf> adresinden alındı
- Huang, G. Q., Song, H., & Zhang, X. (2010). "A Comparative Analysis of Quantity and Price Competitions in Tourism Suply Chain Networks for Package Holidays". **The Service Industries Journals**, 30 (10), 1593-1606.
- İçöz, O. (2000). **Seyahat Acentaları ve Tur Operatörlüğü Yönetimi**. Ankara: turhan kitabevi.
- Isac, C., Voichita, L., & Guta, A. (2009). **Annals of the University of Petroşani, Economics**, 9 (3), 335-340.
- İslamoğlu, A. H., Candan, B., Aydın, K., & Hacıefendioğlu, Ş. (2006). **Hizmet Pazarlaması**. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.

- Jenkins, M., & Thomlinson, T. T. (2002). "Organisational Commitment and Job Satisfaction As Predictors of Employee Turnover Intentions". **Management Research News**, 15 (10), 18-22.
- Köksal, Y. (2014). "Yöresel Ürünlerin Ulusal Pazarlara Açılmasında Karşılaşılan Pazarlama Sorunları ve Çözüm Önerileri;Burdur Ceviz Ezmesi Örneği". **Atatürk Üniversitesi İktisadi İdari Bilimler Dergisi**, 28 (3), 159-171.
- Köksal, Y., & Özdemir, Ş. (2013). "Bir İletişim Aracı Olarak Sosyal Medyanın Tutundurma Karması İçerisindeki Yeri Üzerine Bir İnceleme". **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 13 (1), 323-337.
- Köroğlu, A., & Avcıkurt, C. (2009). "Turizm İşletmelerinin Pazarlamasında Müşteriye Değer Katan Şeyler". C. Avcıkurt, Ş. Demirkol, & B. Zengin içinde, **Turizm İşletmelerinin Pazarlamasında 7P ve 7C** (s. 238-259). İstanbul: Değişim yayınları.
- Küçükaltan, D., Güngör, Y., & Pelit, E. (2009). "Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında İletişim (Communication)". C. Avcıkurt, Ş. Demirkol, & B. Zengin içinde, **Turizm İşletmelerinin Pazarlanmasında 7P ve 7C** (s. 315-349). İstanbul: Değişim Yayınları.
- Küçükkalay, A. M. (1997). "Endüstri Devrimi ve Ekonomik Sonuçlarının Analizi". **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 51-67.
- Kılıç, B., & Öter, Z. (2015). **Turizm Pazarlamasında Güncel Yaklaşımlar**. İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Kılıç, S., Duman, O., & Bektaş, E. (2014). "Organik Ürünlerin Pazarlama Stratejileri ve Üreticiler Üzerinde Bir Alan Araştırması". **Business and Economics Research Journal**, 5 (1), 39-65.
- Karamustafa, K., & Çeşmeci, N. (2006). "Paket Tur Operasyonunda Turist Rehberlerinin Karşılaştıkları Yönelimsel". **Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi**, 17 (1), 70-86.
- Kaya, İ. (2000). **Muhterem Müşterimiz**. İstanbul: Babıali Kültür Yayınları.
- King, C., Kerr, A., Jefferies, M., & Brombley, D. (2005). **Travel and Tourism**. Oxford: Heinemann Educational Publishers.
- Klein, D., & Orsborn, A. (tarih yok). **Coordination in the History of Economics**. 06 22, 2017 tarihinde <https://www2.gmu.edu/>: http://econfaculty.gmu.edu/pboettke/workshop/spring08/KleinOrsborn_Coordination_in_Economics%20_3_.pdf adresinden alındı
- Koçel, T. (2003). **İşletme Yöneticiliği**. İstanbul: Beta Basım ve Yayıncılık.

- Koçoğlu, D., & Haşıloğlu, B. S. (2008). "Reklam Harcamalarının İşletmelerde Etkinlik Seviyesi Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma". **Afyon Kocatepe Üniversitesi Dergisi**, 10 (1), 39-65.
- Kocabaş, F., Elden , M., & Çelebi, S. İ. (2000). **Marketing P.R.** Ankara : MediCat Kitapları.
- Komroff, M. (1953). **The Travels of Marco Polo**. New York: W. W. Northon & Company Inc.
- Kotler, P. (2005). **A'dan Z'ye Pazarlama: Pazarlamayla ilgili Herkesin Bilmesi Gereken 80 Kavram**. İstanbul: Mediat Kitapları.
- Kotler, P. (2003). **Marketing Insights From A to Z**. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Kotler, P. (2000). **Pazarlama Yönetimi**. (N. Muallimoğlu, Çev.) İstanbul: Beta Yayınları.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2006). **Principles of Marketing**. New Jersey: Pearson Education .
- Kotler, P., Bowen, J., & Makens, J. C. (1999). **Marketing for Hospitality and Tourism**. New Jersey: Prentice Hall, Pearson Education International.
- Kozak, M. (2015). **Bilimsel Araştırma: Tasarım, Yazım ve Yayım Teknikleri**. Ankara : Detay Yayıncılık.
- Kozak, N. (2006). **Turizm Pazarlaması**. Ankara : Detay Yayıncılık.
- Kozak, N., Özel, Ç. H., & Yüncü, D. K. (2014). **Hizmet Pazarlaması**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kozak, N., Özel, Ç. H., & Yüncü, D. K. (2014). **Hizmet Pazarlaması (2. b.)**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Kral, J. (2007). **Introduction to Coordination Concept**. 07 09, 2017 tarihinde https://frcatel.fri.uniza.sk/hrme/files/2007/2007_2_06.pdf adresinden alındı
- Kurtz, D. (2008). **Contemporary Marketing**. Canada: Thompson South- Western.
- Lampathaki , F., Koussouris , S., & Psarras , J. (2013). "Business Process Modelling". 07 13, 2017 tarihinde <http://academics.epu.ntua.gr/>: <http://academics.epu.ntua.gr/LinkClick.aspx?fileticket=nNPcBN7bjX0%3D&tabid=930&mid=2218> adresinden alındı
- Laws, E. (2004). "Change Factors in Tourism Distribution Systems". D. Buhalis, & E. Laws içinde, **Tourism Distribution Channel: Practises, Issues and Transformations** (s. 68). London: Thomson Learning.
- Leiper, N. (1979). "The Framework of Tourism: Towards a Definition of Tourism, Tourist, and the Tourist Industry". **Annals of Tourism Research**, 6 (4), 390-407.

- Lemmettyinen, A. (2009). "The Coordination of Cooperation in Strategic Business Networks- the Cruise Baltic Case". **Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism**, 9 (4), 366-386.
- Lubbe, B. (2000). **Tourism Distribution Managing the Travel Intermediary**. Cape Town: Juta & Co Ltd.
- Lumsdon, L. (1997). **Tourism Marketing**. London : International Thomson Business Press.
- Mak, J. (2004). **Tourism and the Economy**. Hawaii: University of Hawai'i Press.
- Malone, T. W., & Crowston, K. (1994). "The interdisciplinary study of coordination". **ACM Computing Surveys**, 1 (26), 87-119.
- Mclean, F. (1997). **Marketing the Museum**. London: Routledge.
- McNeill, P., & Chapman, P. (2005). **Research Methods**. New York: Routledge.
- MEB. (2011). **Konaklama ve Seyahat Hizmetleri; Seyahat Acentacılığı**. 7 14, 2016 tarihinde <http://megep.meb.gov.tr/>: http://megep.meb.gov.tr/mte_program_modul/moduller_pdf/Seyahat%20Acentecili%C4%9Fi.pdf adresinden alındı
- Mirze, S. K. (2010). **İşletme**. İstanbul: Literatür Yayıncılık.
- Mucuk, İ. (2014). **Modern İşletmecilik**. İstanbul: Türkmen .
- Mucuk, İ. (2004). **Pazarlama İlkeleri**. İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Mucuk, İ. (2012). **Pazarlama İlkeleri**. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Nakip, M., Varinli, İ., & Gülmez, M. (2012). **Güncel Pazarlama Yönetimi**. Ankara: Değişim Yayınları.
- Ng, E. (2009). "An Exploratory Study on the Use of Information Sources by Consumers to Select Australian Regional Travel Agencies". **Journal of Hospitality & Management** (18:1), 26-43.
- Odabaşı, Y., & Oyman, M. (2003). **Pazarlama İletişimi Yönetimi**. İstanbul: Kapital Medya Yayınları.
- Oliver, G. (1980). **Marketing Today**. London: Prentice-Hall International.
- Osifo, O. C. (2013). "The Effects of Coordination on Organizational Performance: An Intra and Inter Perspective". **Asian Journal of Business and Management**, 1 (4), 149-162.
- Paştiu, C., Muntean, A., Moisă, C., & Maican, S. (2014). "The Role of Travel Agencies in Tourism Development in Alba County". **Tourism and Hospitality Industry 2014, CONGRESS PROCEEDINGS** (s. 327-337). Alba Lulia: University of Alba Iulia, Romania .

- Pearce, D. G., & Schott, C. (2005). "Tourism Distribution Channels: The Visitors' Perspective". **Journal of Travel Research** (44), 50-63.
- Pender, L. (2001). **Travel Trade and Transportation: An introduction**. London and Newyork: Cromwell Press.
- Pfeffer, J., & Salancik, G. R. (1978). **The External Control of Organizations: A Resource Dependence Perspective**. New york: Harper & Row, Publishers.
- Pugh, D. S., & Hickson, D. (1976). **Organizational Structure in its Context: The Aston Programme 1**. Hants, England: Saxonhouse Teakfield Limited.
- Rızaoğlu, B. (2003). **Turist Davranışı**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Rızaoğlu, B. (2004). **Turizm Pazarlaması**. Ankara: Detay Yayıncılık .
- Rızaoğlu, B. (2007). **Turizm Pazarlaması**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Rızaoğlu, B. (2007). **Turizm Pazarlaması** (5. b.). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Rahman, S., Benjamin, A., & Abu Bakar, E. (2014). "Economic Tour Package Model Using Heuristic". **Proceedings of the 21st National Symposium on Mathematical Sciences** (s. 1160-1165). Kedah: AIP Publishing .
- Reid, R. D., & Bojanic, D. (2010). **Hospitality Marketing Management**. New Jersey: John Wiley & Sons Inc.
- Robert, P. (1979). **The Organizational Society**. London: St. Martin's Press, Inc.
- Ryan, C., & Cliff, A. (2008). "Do Travel Agencies Measure Up to Customer Expectation? An Empirical Investigation of Travel Agencies' Service Quality as Measured by SERVQUAL". **Journal of Travel & Tourism Marketing** (6:2), 1-32.
- Sözen, C., & Özdevecioğlu, M. (2002). *Sağlık Hizmetlerinde ve İşletmelerinde Yönetim*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Sümer, S. I., & Eser, Z. (2006). "Pazarlama Karması Elemanlarının Evrimi". **Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari bilimler Fakültesi Dergisi**, 8 (1), 165-186.
- Saffery, A., Morgan , M., & Tulga , O. (2007, Mart). **The Business of Inbound Tour, Tour Operators Manuel**. Temmuz 15, 2016 tarihinde https://www.usaid.gov/http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/Pnadi945.pdf adresinden alındı
- Schneider, G. K., & Sağlam, D. (2007). "Müşteri Boyu Değer Hesaplama Modelleri ve Model Değişkenlerine Genel Bir Bakış". **Pazaelama Dünyası Dergisi**, 21 (5), 32-38.
- Shimp, T. (2003). **Marketing Communications**, . Texas: The Dryden Press.
- Simkin, L. (2000). "Marketing Is Marketing - Maybe!". **Marketing İntelligence & Planing**, 18 (3), 154-158.

- Smaranda, S., & Daniela, M. (2012). "Tourism Organization and Coordination in Australia and the Managerial Strategy for Tourism Development". **Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology**, 5.
- Stewart, C. J., & Cash, W. B. (2014). **Interviewing: Principles and Practices**. New York: Published by McGraw-Hill Education.
- Syratt, G., & Archer, J. (2007). "Package and Group Tours". G. Syratt, & J. Archer içinde, **Manuel of Travel Agency Practice** (s. 18). Oxford: Elsevier Ltd.
- Szilagyi, A. D., & Wallace, M. J. (1990). *Organizational Behaviour and Performance*. Glenview: Foresman and Company.
- Şavk, Ü. Ç. (2011). **Sorularla Evliya Çelebi**. Ankara: Hacettepe Üniversitesi Basımevi.
- Tek, Ö. B. (1999). **Pazarlama İlkeleri Global Yönetimsel Yaklaşım Türkiye Uygulamaları**. İstanbul: Beta Basım.
- Tenekecioğlu, B. (2003). "Pazarlama Konusu ve Pazarlama Yönetimi". B. Tenekecioğlu içinde, **Pazarlama Yönetimi** (s. 1-14). Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- TÜRSAB. (2017, 06 07). **Seyahat Acenetaları**.
tursab.org: <http://www.tursab.org.tr/tr/seyahat-acentalari/seyahat-acentasi-arama?search=1> adresinden alındı
- Toker, B. (2007). "Türkiye’de Turizm Sektörü Teşviklerinin Değerlendirilmesi". **Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 14 (2), 81-92.
- Tortop, N., İsbir, E. G., Özer, M. A., Aykaç, B., & Yaman, H. (2016). **Yönetim bilimi** (10. Baskı b.). Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Trout, J. (2003). **Pazarlamamanın sihirli Lambası**. (H. Tuncel, Çev.) İstanbul: Capital Yayınları.
- Tsaur, S.-H., & Lin, W.-R. (2014). "Selection Criteria of an Overseas Travel Intermediary for Group Package Tours: Application of Fuzzy Analytic Hierarchy Process". **Journal of Hospitality & Tourism Research**, 38 (3), 283-303.
- Uçan, O., & AYTEKİN, İ. (2013). "Oyun Teorisi Çerçevesinde Ekonominin Dinamik Oyun Modellerine Uygulanması". **The Journal of Academic Social Science Studies**, 6 (3), 747-757.
- Unur, K., Çakıcı, C., & Taştan, H. (2010). "Paket Turlardaki Müşteri Şikayetleri ve Seyahat Acentalarının Bu Şikayetlerle Karşılaşma Sıklıkları Üzerine bir Çalışma". **Ç.Ü. Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, 19 (3), 391-408.
- UNWTO. (2016, 7 11). **UNWTO Annual Report of 2015**. <http://www2.unwto.org>:
<http://www2.unwto.org/publication/unwto-annual-report-2015> adresinden alındı

- Usta, Ö. (2014). **Turizm Genel ve Yapısal Yaklaşım**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Uğurlu, K. (2013). "Turizm İşletmelerinde Dağıtım Kanallarının Dönüşümü". Ş. A. Tükeltürk, & M. Boz içinde, **Turizmde Güncel Konu ve Eğilimler** (s. 233-251). Ankara: Detay Yayıncılık.
- Vanagas, R., & Stankevic, J. (2014). "Impact of Coordination for organization Process". **Intellectual Economics**, 8 (2), 112-125.
- Wang, K.-C., Hsieh, A.-T., & Huan, T.-C. (2000). "Critical Service Features in Group Package Tour: An Exploratory Research". **Tourism Management Journal**, 21, 177-189.
- Weinreich, N. K. (2011). **Hand-on Social Marketing: A Step by Step Gide to designing Change For Good**. USA: SEGA Publications, Inc.
- Woodruff, R. B. (1997). "Customer Value: The Next Source for Cumpetitive Advantage". **Journal of the Academy of Marketing Science**, 25, 139-153.
- Yıldırım, A., & Şimşek, H. (2013). **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**. Ankara : Seçkin Yayınları.
- Yılmaz, M. K., Başar, E. E., & Pabuçcu, H. (2015). "Pazarlama Kaynaklarına En Ugun Rekabetçi Pazarlama Stratejisinin Belirlenmesi: Kış Turizmi Otellerine Yönelik Bir Uygulama". **Ege Akademik Bakış Dergisi**, 15 (3), 409-419.
- Yardımcı, A. (2014). "Sanayi Kümelenelelerinde Nash Dengesi: Kavramsal Bir İnceleme". **Endüstri Mühendisliği Dergisi**, 26 (1), 22-30.
- Yazıcıoğlu, Y., & Erdoğan, S. (2007). **SPSS Uygulamalı Bilimsel Araştırma Yöntemleri**. Ankara: Detay Yayıncılık.
- Yağcı, M. İ. (2013). "Küresel Pazarlama Stratejisinin gelişimi ve Genel İlkeleri. N. Timur, & A. Özmen içinde", **Stratejik Küresel Pazarlama** (s. 3-29). Ankara: Efil Yayınevi.
- Yolaç, G. (2004). "Bütünleşik Pazarlama İletişimi ve Pazarlama Halkla İlişkileri". **Öneri Dergisi**, 6 (22), 191-201.
- Yong, C., Schuckert, M., Song, H., & Chon , K. (2016). "Why Can Package Tours Hurt Tourists? Evidence from China's Tourism Demand in Hong Kong". **Journal of Travel Research**, 55 (4), 427-439.
- Yurdakul, M., & Kiracı, H. "Sanal Pazarlama Karması Bileşeni". **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 13 (2), 165-185.
- Zengin, B., & Şen, L. M. (2009). "Seyahat İşletmeleri". **Turizm İşletmeleri** (s. 47). içinde İstanbul: Değişim Yayınları.

Zengin, B., & Şen, L. M. (2009). "Turizm İŞletmelerinin Pazarlanmasında Fiyat (Price)". C. Avcıkurt, Ő. Demirkol, & B. Zengin içinde, **Turizm İŞletmelerinin pazarlanmasında 7P ve 7C** (s. 75-103). İstanbul: Değişim yayınları.

EK 1: MÜLAKAT METNİ

BÖLÜM 1: TURLARIN HAZIRLANMASI AŞAMASI	BÖLÜM 2: TURLARIN PAZARLANMASI AŞAMASI	BÖLÜM 3: TURLARIN GERÇEKLEME AŞAMASI	BÖLÜM 4: TURLARIN SONRASINDAKİ AŞAMALAR
<p>S1. Turların hazırlanması aşamasında nasıl bir süreç izliyorsunuz?</p> <ul style="list-style-type: none">• Pazar analizi yapıyor musunuz?• Müşterilerin istek ve beklentilerini dikkate alıyor musunuz?• Yeni ürün (destinasyon) geliştiriyor musunuz?• Turlardaki ayrıntıları da dikkate alıyor musunuz? Bu ayrıntıları nasıl belirliyorsunuz?• Gidilecek yerlerdeki işletmeler önceden belli midir? Bunlar nasıl belirlenir?• Transfer ve rehber hizmetlerini hangi aşamada değerlendirmeye alırsınız?• Bir tur tam olarak nedir?	<p>S1. Turların pazarlanmasında nasıl bir süreç izliyorsunuz?</p> <ul style="list-style-type: none">• Fiyat tespiti yapıyor musunuz?• Rakipler ve maliyetler göz önünde bulundurulur mu?• Reklam ve tanıtım faaliyetleri sürdürür müsünüz?• Satış özendirme faaliyetleri yapıyor musunuz?• Promosyon imkanları sağlar mısınız?• Aracı işletme kullanır mısınız?• Broşür ve basılı iletişim araçlarını kullanır mısınız?• sosyal sorumluluk projeleriniz var mıdır?	<p>S1. Turların gerçekleşmesinde nasıl bir süreç izliyorsunuz?</p> <ul style="list-style-type: none">• Tur başlangıcında turun programı kesin midir?• Turlarınızın gerçekleşme aşamaları nelerdir?• Olası aksaklıklar (transfer vb.) için alternatif bir plan var mıdır?• Ek hizmet taleplerine karşı bir yol haritası var mıdır?• Yararlanılan işletmelerin ödemeleri için izlenecek yol belli midir?	<p>S1. Turların sonrasında nasıl bir süreç izliyorsunuz?</p> <ul style="list-style-type: none">• Tur operasyonun başarısını takip ediyor musunuz? Yapıyorsanız hangi aşamada?• Nakit olmayan işletme ödemeleri için neler yaparsınız?• Müşteri ve şikayet sisteminiz var mıdır?• Tur operasyonunu sağlayan çalışanların ödemelerini hangi aşamada sağlarsınız?• Turlara katılan müşterilerinizin sizi tekrar tercih etmeleri için yapmış olduğunuz faaliyetler var mıdır?

<p>S2. Turların hazırlanmasında koordinasyonu nasıl sağlarsınız?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pazar araştırmaları için dış destek mi alırsınız, yoksa böyle bir biriminiz var mıdır? • Tur hazırlama aşamasında kimler bulunmaktadır? • Yeni destinasyonları belirleyen bir birimiz var mıdır? • Fikir aşamasındaki karar mercii ile son aşamadaki karar mercii aynı mıdır? • Tur hazırlama srecinizdeki koordinasyonunuz lkeledeki olaylardan kaynaklı aksaklıklar gösteriyor mu? 	<p>S2. Turların pazarlanmasında koordinasyonu nasıl sağlarsınız?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pazarlama faaliyetlerine kimler katılır? • Pazarlama departmanınız kalabalık mıdır? • İletişim karması (reklam vb.) için dış destek alır mısınız? • Broşür basımı için koordinasyon nasıl sağlanıyor? Basım faaliyetlerini nasıl gerçekleştirdiniz? • Pazarlama personellerinde aradığımız kriterler nelerdir? • Pazarlama personelleri işletme içi eğitim faaliyetlerinden faydalanıyorlar mı? Satış gelişme faaliyetleri için fuar veya organizasyonlarda sizleri temsil eden bir biriminiz var mıdır? 	<p>S2. Turlar gerçekleşirken koordinasyonu nasıl sağlarsınız?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Turların yapılmasındaki koordinasyonu sağlayan personeller hangileridir? • Tur personellerinde aranan kriterler nelerdir? • Bu personeller işletme içi eğitim alıyorlar mı? • Olumsuz şartlardaki kriz durumlarının yönetilmesi yetkisinin kimde olduğu belli midir? • Ek hizmet taleplerinde gerekli görüşmeleri kimler yapmaktadır? • Nakit hizmet ödemelerini kimler yapmaktadır? 	<p>S2.Turların sonrasındaki süreçte koordinasyonu nasıl sağlarsınız?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Turun başarılı olması ile ilgili bir faaliyet var ise, bunu hangi birim gerçekleştirmektedir. • şikayet biriminiz mevcut mudur? Gelen şikayetler için işletme yönetimi devreye girer mi? • Tur sonrası tekrar satın alma faaliyetlerini takip eden bir sisteminiz var mıdır? • Nakit olmayan hizmet işletmelerini ödemelerini hangi birimizi sağlıyor. Bunun bir kontrol mekanizması var mı? Bunu denetlenmesi söz konusu mudur? • Tur personelinin ödemelerini hangi birim sağlamaktadır.
--	--	--	--