

[illegible]



T.C. SANAYİ VE
TEKNOLOJİ BAKANLIĞI



KAPADOKYA BÖLGESİ TURİZM SEKTÖRÜ DEĞER ZİNCİRİ VE GZFT ANALİZİ



Ahiler Kalkınma Ajansı

Cevher Dudayev Mahallesi

Vatan Caddesi No:42/1 Merkez/Nevşehir

Tel: +90 384 214 36 66

Faks: +90 384 214 00 46

E-Posta: info@ahika.gov.tr

İnternet Sitesi: www.ahika.gov.tr

E-ISBN: 978-605-72032-2-9

Sayfa Sayısı: 100

Kapadokya Bölgesi Turizm Sektörü Değer Zinciri ve GZFT Analizi

Yayın Sahibi

Ahiler Kalkınma Ajansı

Yayına Hazırlayanlar

Tibethan MEMİŞOĞLU

Uzman

Nevşehir Yatırım Destek Ofisi

Tüm hakları saklıdır. Bu eserin tamamı ya da bir bölümü, 5846 sayılı Fikir ve Sanat Eserleri Kanunu uyarınca kullanılmadan önce hak sahibinden 52. Maddeye uygun yazılı izin alınmadıkça, hiçbir şekilde ve yöntemle işlenmek, çoğaltılmak, çoğaltılmış nüshaları yayılmak, satılmak, kiralanmak, ödünç verilmek, temsil edilmek, sunulmak, telli/telsiz ya da başka teknik, sayısal ve/veya elektronik yöntemlerle iletilmek suretiyle kullanılamaz. Hazırlanmış olan çalışmanın tüm hakları Ahiler Kalkınma Ajansı'na aittir. Ahiler Kalkınma Ajansı tarafından hazırlanan işbu çalışmadan kaynak gösterilmek suretiyle alıntı yapılabilir.



KÜNYE

İÇİNDEKİLER

I. ANALİZİN AMACI VE KAPSAMI

1.1. Çalışmanın Amacı	3
1.2. Kapsamı	3

II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1 Turizm Sektörü ve Turistik Ürünün Genel Özellikleri	5
2.2. Destinasyonda Makro ve Mikro Fonksiyonlar	6
2.3. Turizm Sektörü Değer Zinciri ve Aracı Kurum/Kuruluşlar	6
2.4. Turizm Sektörü Değer Zinciri Analizi Bağlamında Aktör Ağ Teorisi	12

III. VERİ ANALİZİ

3.1. Kapadokya Bölgesi Nevşehir İli Turizm Değer Zinciri	13
3.2. Kapadokya Bölgesi Turizm Başat ve Alt Sektörleri İlişki Ağı	17
3.3. Konaklama Sektörü ve İlişki Ağında Yer Alan Kurum ve Sektörler	19
3.3.1. Konaklama Sektörünün İnşaat, Demirbaş ve Tamirat Faaliyetleri İle Kurduğu İlişki Ağı	21
3.3.2. Konaklama Sektörünün Eğitim ve İnsan Kaynağı Sağlayan Kurum ve Kuruluşlarla Kurduğu İlişki Ağı	22
3.3.3. Konaklama Sektörünün Tanıtım, Satış ve Markalaşmaya Yönelik Paydaşlar İle Kurduğu İlişki Ağı	23
3.3.4. Konaklama Sektörünün Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörleri ile Kurduğu İlişki Ağı	25
3.3.5. Konaklama Sektörünün Temizlik ve Züccaciye Malzemeleri Satış Yerleri ile Kurduğu İlişki Ağı	27
3.3.6. Konaklama Sektörünün Gıda Toptancıları ile Kurduğu İlişki Ağı	27
3.3.7. Konaklama Sektörünün Ulaşım, Transfer ve Araç Tedariki İşleri ile Kurduğu İlişki Ağı	27
3.3.8. Konaklama Sektörünün Dış Kaynaklar ve Danışmanlık Faaliyetleri ile Kurduğu İlişki Ağı	28
3.3.9. Konaklama Sektörünün Yeme İçme Sektörü ile Kurduğu İlişki Ağı	29
3.3.10. Konaklama Sektörünün Resmi Kurum ve Kuruluşlar İle Kurduğu İlişki Ağı	29
3.3.11. Konaklama Sektörünün Hediye Eşya ve El Sanatları Sektörü ile Kurduğu İlişki Ağı	29
3.3.12. Konaklama Sektörünün Müze, Ören Yerleri, Yer Altı Şehirleri ve Kiliseler ile Kurduğu İlişki Ağı	30
3.3.13. Konaklama Sektörünün Kooperatif, Dernek ve Sivil Topluluklar ile Kurduğu İlişki Ağı	31
3.3.14. Konaklama Sektörünün Rehberlik faaliyeti ve Rehberler İle Kurduğu İlişki Ağı	31
3.4. Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörlerinin Bölgede Kurduğu İlişki Ağı	31
3.4.1. Seyahat Acentesi ve Tur Operatörlerinin Ulaşım, Transfer ve Araç Tedariki İşleri ile Kurduğu İlişki Ağı	32
3.4.2. Seyahat Acentesi ve Tur Operatörlerinin Aktivite ve Faaliyetler ile Kurduğu İlişki Ağı	35
3.5. Sıcak Hava Balonu Firmalarının Bölgede Kurduğu İlişki Ağı	39
3.5.1. Sıcak Hava Balonu Sektörünün Tanıtım, Satış ve Markalaşmaya Yönelik Paydaşlarla Kurduğu İlişki Ağı	41
3.5.2. Sıcak Hava Balonu Sektörü ve Resmi Kurum ve Kuruluşlar Arasında Kurulan İlişki Ağı	43
3.5.3. Sıcak Hava Balonu Sektörünün Aktivite ve Faaliyet Alanları ile Kurduğu İlişki Ağı	43
3.5.4. Sıcak Hava Balonu Sektörünün Eğitim ve İnsan Kaynağına İlişkin Kurduğu İlişki Ağı	43

3.5.5. Sıcak Hava Balonu Sektörünün Ulaşım, Transfer ve Araç Tedariki Sağlayan Paydaşlarla Kurduğu İlişki Ağı	43
3.5.6. Sıcak Hava Balonu Sektörünün Seyahat Acentesi ve Tur Operatörleri ile Kurduğu İlişki Ağı	44
3.5.7. Sıcak Hava Balonu Sektörünün Konaklama Sektörü İle Kurduğu İlişki Ağı	44
3.6. Yeme İçme Sektörü ile İlişkili Kurum ve Sektörler	46
3.6.1. Yeme İçme Sektörünün Gıda Tedariki Yapan Paydaşlarla Kurduğu İlişki Ağı	49
3.6.2. Yeme İçme Sektörünün Konaklama Sektörü ile Kurduğu İlişki Ağı	50
3.6.3. Yeme İçme Sektörünün Eğitim ve İnsan Kaynağı Arzı Sağlayan Kurum ve Kuruluşlarla Kurduğu İlişki Ağı	52
3.6.4. Yeme İçme Sektörünün Resmi Kurum ve Kuruluşlarla Kurduğu İlişki Ağı	53
3.6.5. Yeme İçme Sektörünün Tanıtım, Satış, Markalaşma Konularında Çalışan Aktörlerle Kurduğu İşbirliği Ağı	53
3.6.6. Yeme İçme Sektörünün Temizlik ve Züccaciye Malzemeleri Tedariki Yapan İşletmeler ile Kurduğu İlişki Ağı	53
3.6.7. Yeme İçme Sektörünün Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörleri İle Kurduğu İlişki Ağı	54
3.6.8. Yeme İçme Sektörünün Tarım ve Hayvancılık Sektörü ile Kurduğu İlişki Ağı	55

IV. KAYALIK KAPADOKYA BÖLGESİ GÜÇLÜ-ZAYIF YÖNLER VE FIRSAT-TEHDİTLER ANALİZİ

4.1. Analizinin Niteliği ve Önemi	57
-----------------------------------	----

V. SONUÇ

5.1. Sonuç	59
------------	----

EKLER

EK1. Kayalık Kapadokya Bölgesi Güçlü-Zayıf Yönler ve Fırsat-Tehditler Analizi	61
---	----

KAYNAKÇA

69

ŞEKİLLER, TABLOLAR VE HARİTALAR

ŞEKİLLER

Şekil 1. Kapadokya Bölgesi Turizm Kod Bulutu	14
Şekil 2. Turizm Destinasyon Tedarik, Dağıtım ve Destekleyici Unsurlar Şeması	15
Şekil 3. Kapadokya Bölgesi Nevşehir İli Turizm Değer Zinciri Sektör ve Alt Kırımları Haritası	18
Şekil 4. Kapadokya Bölgesi Konaklama Sektörü Hiyerarşik Sektör/Alt Sektör Modeli	19
Şekil 5. Kapadokya Bölgesi Konaklama Sektörü Değer Zinciri ve Temel Ağ Yapısı	20
Şekil 6. İnşaat, Demirbaş ve Tamirat İşleri Sektör ve Alt Sektörleri	21
Şekil 7. Seyahat Acentesi ve Tur Operatörü Alt Kırımları	25
Şekil 8. Konaklama Sektörü ve Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörleri Sektörü İlişki Ağı İki Vaka Analizi Modeli	26
Şekil 9. Dış Kaynaklar ve Danışmanlık Faaliyetleri Alt Kırımları	28
Şekil 10. Kapadokya Bölgesi Seyahat Acentesi ve Tur Operatörlüğü Sektörü Hiyerarşik Sektör/Alt Sektör Modeli	31
Şekil 11. Kapadokya Bölgesi Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörleri Sektörü Değer Zinciri ve İlişki Ağ Yapısı	33
Şekil 12. Kapadokya Bölgesi Ulaşım, Transfer Sektör ve Alt Sektörler Hiyerarşik Dağılımı	35
Şekil 13. Aktivite ve Faaliyetlere İlişkin Değer Zinciri ve Yoğunluğu	36
Şekil 14. Kapadokya Turizm Kümesi Balon Turu Şirketleri Kod Bulutu	39
Şekil 15. Kapadokya Bölgesi Balon Sektörü ve Balonculuk Faaliyetleri Değer Zinciri ve İlişki Ağ Yapısı	40
Şekil 16. Tanıtım, Satış ve Markalaşmaya Yönelik Kanalları ve Alt Kırımları	41
Şekil 17. Bölge Turizm Kümesi ile Tanıtım, Satış ve Markalaşmaya Yönelik Kullanılan Unsurların İlişki Yoğunluğu	42
Şekil 18. Sıcak Hava Balonu Sektörü ve Konaklama Sektörü İlişki Ağı ve İki Vaka Analizi Modeli	45
Şekil 19. Kapadokya Bölgesi Yeme-İçme Sektörü Alt Sektörleri	46
Şekil 20. Kapadokya Bölgesi Yeme İçme Sektörü Değer Zinciri ve İlişki Ağ Yapısı	47
Şekil 21. Bölge Turizm Kümesi ile Gıda Tedarikçileri Arasındaki İlişki Yoğunluğu	49
Şekil 22. Yeme-İçme Sektörü ve Konaklama Sektörü İlişki Ağı İki Vaka Analizi Modeli	51
Şekil 23. Kapadokya Bölgesi Temizlik ve Züccaciye Malzemeleri Sektör ve Alt Sektörler	54

HARİTALAR

Harita 1. Kapadokya Bölgesi Yeşil, Kırmızı ve Mavi Turları Gösteren Rota Haritası	38
---	----

TABLOLAR

Tablo 1. Turistik Ürün ve Pazarlamaya Ait Temel Özellikler	5
Tablo 2. Kapadokya Bölgesi Nevşehir İli Müze, Ören Yerleri ve 2022 Yılı Ziyaretçi Sayıları	30
Tablo 3. Kapadokya Bölgesi Balon Satış Kanalları Dağılımı	36

ŞEMALAR

Şema 1. Michael Porter'ın İşletmeler İçin Değer Zincir Modeli	7
Şema 2. Michael Porter'ın İşletmeler İçin Değer Zinciri Modelinden Uyarlanmış Kapadokya Bölgesi Turizm Değer Zinciri Modeli	9

KISALTMALAR

AHİKA	Ahiler Kalkınma Ajansı
AVM	Alışveriş Merkezi
BAKANLIK	Kültür ve Turizm Bakanlığı
UNWTO	Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü (United Nations World Tourism Organization)
B2B	Business to Business
EUROSTAT	Avrupa İstatistik Ofisi (European Statistical Office)
EWOM	Elektronik Ağızdan Ağıza Pazarlama (Electronic Word of Mouth)
GSMH	Gayri Safi Milli Hasıla
GZFT	Güçlü-Zayıf Yönler ve Fırsat-Tehdit Analizi
KÜN	Kapadokya Üniversitesi
KOBİ	Küçük-Orta Büyüklükte İşletmeler
KOSGEB	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeleri Geliştirme ve Destekleme İdaresi Başkanlığı
ILO	Uluslararası İşçi Örgütü (International Labour Organization)
İK	İnsan Kaynakları
İŞKUR	Türkiye İş Kurumu
MEB	Milli Eğitim Bakanlığı
MYO	Meslek Yüksek Okulu
NACE	Avrupa Birliğindeki Ekonomik Etkinliklerin İstatistiksel Sınıflandırılması (Nomenclature of Economic Activities)
NEVÜ	Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi
OECD	İktisadi İşbirliği ve Gelişme Teşkilatı (Organisation for Economic Co-operation and Development)
SGK	Sosyal Güvenlik Kurumu
TKDK	Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu
TOBB	Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği
TURBAN	Turizm Bankası Okulları
TUYGAR	Turizm ve Uygulama Araştırma Merkezi (Boğaziçi Üniversitesi)
TÜİK	Türkiye İstatistik Kurumu
TÜRSAB	Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
BM (UN)	Birleşmiş Milletler(The United Nations)
UNESCO	Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Örgütü (The United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization)
ÜÖ	Uzaktan Öğretim
YÖK	Yüksek Öğretim Kurumu
WTTC	Dünya Seyahat ve Turizm Konseyi (World Travel and Tourism Council)

YÖNETİCİ ÖZETİ

Kapadokya Bölgesi eşsiz güzellikleri ve çekiciliğiyle dünyanın en önemli ve tanınan destinasyonları arasında yer almaktadır. Özellikle son yıllarda sosyal medya platformlarının yaygın bir şekilde kullanılması, fotoğrafçılık faaliyetleri ve balayı gibi özel günlere ilişkin ilginin artması, sıcak hava balonu gibi turistik unsurların ön plana çıkmasını beraberinde getirmiştir. Ayrıca kültür destinasyonu olan bölge her yıl çok sayıda turiste ev sahipliği yaparken birçok sektör ve alanı da etkileyerek büyük bir ekosistem haline dönüşmüştür. Oldukça geniş bir alanı kapsayan Kapadokya Bölgesi'nde turizm ekosistemine entegre olmuş sektör ve alt sektörler, bölgenin kalkınmasında önemli bir rol oynamaktadır.

Bölgesel kalkınmada turizm ekosisteminin nasıl olduğunu anlayabilmek, etkisini ve ilişki ağını belirleyebilmek için kullanılan yöntemlerden biri değer zinciri analizidir. Bu sayede bir destinasyonun içerisinde bulunan bileşenlerin (ulaşım, konaklama, yeme-içme, aktivite ve faaliyetler, kamusal hizmetler vb.) birbirleriyle olan etkileşimini, bu etkileşimin yoğunluğunu ve zincir içerisindeki sorunları daha kolay gözlemleme imkânı ortaya çıkmaktadır. Bununla birlikte destinasyonun tüm süreçlerini anlamaya ve yönetmeye yardımcı olur. Bu nedenle turizmiyle ön plana çıkan Kapadokya Bölgesi'ndeki turizm aktörlerinin birbirleriyle etkileşimini ve sektörün genel yapısını ortaya çıkarmak maksadıyla değer zinciri analizi yöntem olarak kullanılmıştır.

Bu çalışmanın temel amacı, bir destinasyonun bütüncül bir bakış açısıyla ele alınmasının önemini aktarmak ve bu bağlamda Kapadokya Bölgesi turizm ekosisteminin iç içe geçen yapısını ortaya koymaktır. Kapadokya Bölgesi'nde turizm sektörü üzerine yapılmış bir değer zinciri analizi çalışması bulunmaması ya da sınırlı olması da bu analizin gerekçelerindendir. Bu doğrultuda Kapadokya Bölgesi turizm sektörünün değer zinciri analizini gerçekleştirerek bölgede bulunan tüm önemli sektör ve alt sektörlerin ortaya çıkarılması amaçlanmıştır. Ayrıca bu sektör ve alt sektörlerin birbirleriyle olan etkileşiminin niteliğinin ve turizm alanındaki öneminin anlaşılması hedeflenmiştir. Çalışma kapsamında bölgede faaliyet gösteren ana aktörlerden elde edilen verilerle sektör ve kurumların diğer sektör ve kurumlarla olan ilişkileri ortaya çıkarılarak nitel analiz yöntemleriyle haritalandırılmıştır.

Yapılan araştırmada konaklama, yeme içme, seyahat acenteleri ve tur operatörleri, turistik mekânlar (müze ve öğren yerleri), sıcak hava balonu işletmeleri, eğitim kurumları ve resmi kurum ve kuruluşların arasında güçlü bir ilişki olduğu ortaya çıkarılmıştır.

Ayrıca bölgede turistik faaliyet sırasında anlaşılmayan ancak oldukça önemli etkisi olan toptan gıda ve üretim sektörü, alt ve üstyapı hizmetlerinin de önemi ortaya konulmuştur. Yapılan araştırmada öne çıkan hususlardan biri bölge dışına yönelik önemli bir ekonomik sızıntı meydana geldiğidir. Tedarik zinciri içerisinde Nevşehir'de bulunan yeme içme ve konaklama sektörünün taleplerinin karşılanamaması sebebiyle Kayseri, Antalya ve Konya gibi çevre il ve bölgelerden alışveriş yapıldığı tespit edilmiştir. Diğer bir konu ise değişen turist davranışlarının sektör arzını ve ürün çeşitliliğini bölge hassasiyetlerine aykırı şekilde dönüştürebiliyor olmasıdır. Örneğin sosyal medyanın etkisiyle birlikte bölge genelinde "fotoğraf turizmi" diye de adlandırılan, turistlerin kültür rotaları ve bölgeye has diğer özelliklerinden çok balon uçuşları ve bu faaliyetle bağlantılı fotoğraf çekimine olan talepleri çeşitli sorunlara sebebiyet vermektedir. Bunlardan biri de bölge değer zincirindeki diğer unsurların kendilerini bu ürünlere yönelik konumlandırmasının yarattığı sınırlılıktır. Örneğin balon uçuş faaliyetlerinin olduğu bölgelerde yoğunluk yaşanırken diğer bölgelerde talep sorunları oluşabilmektedir. Ya da turist tercihleri balon uçuşlarıyla bağlantılı olduğundan tur ve faaliyetlerin bu uçuşlara göre organize edilmesi, uçuşların iptali durumunda memnuniyetsizliğin oluşması başlıca konulardır. Bir diğer önemli husus ise tarım ve hayvancılığın kırsal yaşamın turizmle birlikte azalması nedeniyle zarar görmesi ve başta gastronomi ürünleri olmak üzere bölgeye ait ürünlerin talebi karşılayamıyor olmasıdır. Eğitim, destinasyon yönetimi ve alt yapı gibi makro alanlarda kamu, üniversite ve özel sektör arasında yeterli iş birliğinin oluşamaması araştırmanın bir başka önemli çıktısıdır. Hizmet kalitesinin artması adına üniversitede yetişen insan kaynağının bölge ihtiyaçları noktasında eksik kalması ya da sektörün kaliteli insan kaynağını bölgede tutması konusunda yetersiz kalması bu soruna bir örnektir. Yine destinasyonda kolektif hareket kabiliyetinin istenilen düzeye erişmemiş olması ve bunu sağlamaya yönelik kurumsal bir destinasyon yönetiminin bulunmuyor olması da ortaya çıkan temel eksikliklerdendir.

Bölgede turizm ekosistemini oluşturan tüm unsurların bir ilişki ağı mevcuttur. Ancak yapılan analiz sonucunda bu ilişki ağı içerisinde sorunlu ve eksik kalan halkalardan ötürü önemli miktarda sızıntı ve hizmet kalitesi düşüşü meydana gelebilmektedir. Bu durumun sadece turistlere yönelik değil değer zincirindeki tüm unsurlar üzerinde çeşitli olumsuzluklara sebep olduğu gözlemlenmiştir.

Destinasyona bütüncül bakışı sağlaması açısından Kapadokya Bölgesinin birbirleriyle ilişki halindeki tüm değer zinciri unsurlarının görülebilmesi oldukça önemli olmaktadır. Analizle birlikte, bölgede değer yaratan paydaşların durumu ve birbirleriyle olan etkileşimi ortaya çıkarılırken, bölgeden dışarıya doğru yaşanan ekonomik sızıntı alanlarını da gözlemlenebilmesi mümkün olabilmektedir. Kapadokya bölgesi turizm değer zinciri analizinin sağladığı tüm bu katkıları sayesinde sürdürülebilir turizmin desteklenmesi amacına yönelik plan ve stratejilerin geliştirilmesine fayda sunacağı öngörülmektedir. Ek olarak geniş bir coğrafyaya yayılmış bölgedeki turistik merkezlerin farklı dinamik ve özelliklerinin anlaşılabilmesi amacıyla dört ana merkez olarak kabul edilen Avanos, Göreme, Uçhisar ve Ürgüp'e ait Güçlü-Zayıf yönler ve Tehdit-Fırsatlar (GZFT) analizi sunulmuştur.

GİRİŞ

Genel anlamıyla turizm, ikamet alanının uzağında, sürekli kalışın söz konusu olmadığı, rahatlama, dinlenme, eğlenme, tarihi, kültürel ve sanatsal merakın giderilmesi vb. amaçlarla yapılan seyahat olarak tanımlanmaktadır(Leiper, 1979). Bununla birlikte teknolojik ve ekonomik gelişmelerin de ivmelenmesiyle ortaya çıkan olanaklar turizmin farklı çeşitlerinin de ortaya çıkmasına etki etmiştir. Yine bu nedenlerle dünya genelinde çok sayıda kişinin turist olarak seyahat etmeye başlaması, konaklama, yeme-içme, seyahat acentesi ve eğlence gibi ana sektörlerin hızlı büyümesini ve bunların diğer destekleyici faaliyetler ve alt sektörlerle etkileşim ağının genişlemesini sağlamıştır(Lemma, 2014; WTTC, 2012). Örneğin ulaşım, inşaat, mobilya, züccaciye ve ev tekstili gibi bağlantılı birçok sektörün doğrudan veya dolaylı olarak turizm sektörüyle bağlantılı olarak büyüdüğü görülmektedir(Lemma, 2014, s. 3).

Turizmin gelecek projeksiyonuna bakıldığında da turizm değer zincirinin önemli bir atılıma hazırlandığı anlaşılmaktadır. Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü'nün (UNWTO) uluslararası turist sayısının 2019 yılında 1,4 milyar seviyesine ulaşması sonrasında pandemiye rağmen 2030 projeksiyonunda turist sayısının yaklaşık 1,8 milyar kişiye erişmesi yönündeki beklentisi, bu konuda önemli bir göstergedir(UNWTO, 2011). 2019 ve 2020 yıllarında pandemiyle gelen düşüşe rağmen, hemen sonraki yılda dünya geneli turist sayısı 900 milyon kişiye ulaşarak tekrar bir ivmelenme göstermiştir(UNWTO, 2022).

Dünyayla birlikte Türkiye'nin de bu gelişmelere paralel bir durumda olduğu açıktır. Ülkeye gelen turist sayısı ise 2022 yılında 51,3 milyon kişiye ulaşarak pandemi sonrasında önemli bir toparlanma yaşadığını göstermiştir. Paralel olarak 2022 yılında Türkiye'nin turizmden elde ettiği geliri 2021 yılına göre %53,4 artmış ve toplamda 46 milyar \$'a erişmiştir. Bunun yaklaşık 34,5 milyar \$'nı bireysel harcamalar, yaklaşık 12 milyar \$'nı ise paket tur harcamaları oluşturmuştur(TÜİK, 2023). Ukrayna-Rusya savaşına rağmen ziyaretçi sayısının hızla artması, ülkenin turizm alanındaki kapasitesini ortaya koymaktadır.

Öte yandan, ülkede destinasyon yönetimi noktasında eksikliklerin bulunduğu ve bu yönde stratejilerin geliştirilmesine yönelik tespitler ve eleştirilerin yapıldığı görülmektedir(AHIKA, 2011; Alvarez, 2010; Bozkurt & Eren, 2020; Çakar & Uzut, 2020; Eylem Planı, 2021; GSB, 2019; Kentsel Strateji, 2011; KTB, 2017; Memişoğlu, 2022; Misirli, 2016; Saldamlı & Karakan, t.y.; Tosun & Jenkins, 1996; Tucker & Emge, 2010). Bu doğrultuda 3.Turizm Şurası'nda, "Turizmde Örgütlenme ve Destinasyon Yönetimi Komisyonu" tarafından ülkedeki destinasyonların şeffaf yönetimi, kurumlar arası işbirliği ve paydaşların katılımcılığıyla güçlendirilmesi amacıyla destinasyon yönetimine ilişkin stratejiler belirlenmiştir (KTB, 2017).

Ancak yeni trend ve gelişmeler kapsamında hissedilen, turizmden elde edilen faydanın sadece istatistikler ve rakamlar üzerinden değerlendirilmesinin çok yerinde olmadığı ortaya çıkmaktadır. Özellikle sürdürülebilir turizm kapsamında turizm faaliyetlerinin, ekonomik fayda ile birlikte çevreye ve sosyokültürel hayata etkilerinin de dikkate alınması gerekliliği ön plana çıkmaya başlamıştır(ESCAP, 2001). Bahusus dünya genelinde turist davranışlarının da bu hassasiyetler çerçevesinde şekilleniyor olması turistlerin destinasyon ve aktivite tercihlerinde özellikle çevrenin korunması ve kültürel zenginliğin devam ettirilmesi gibi etkenlerin önem kazandığına işaret edilmektedir. Bir destinasyonda turizmin ekonomik alandaki başarılarının yanında sosyokültürel ve çevresel hassasiyetlerin de gözetilebilmesi önem kazanmıştır. Bu anlayışın destinasyonda içselleştirilmesi için ise tüm paydaşların işbirliği ve kolektif hareketini gerektirdiği açıktır(Sigala, 2008a). Destinasyonda yapılan tüm faaliyetlerin ve aktörler arası etkileşimin bir bütün olarak ele alınmasının zorunluluğu(Çakar & Uzut, 2020; Sigala, 2008a; Tapper & Xavier, 2004; Zhang, 2010), destinasyonun rekabetçiliğinin artırılması noktasında önemsenmesi gereken başlıca konulardandır. Değer zincirinde bulunan konaklama sektörü ile tesislerin çevreci çözümlere geçişini zorunlu hale getiren kamu otoritesinin işbirliği buna bir örnektir. Ya da konaklama sektörü ile seyahat acentelerinin sürdürülebilir rotaların oluşturulması konusunda işbirliğinin gerekliliği bir başka örnek olarak sunulabilir. Bu nedenlerden ötürü ülkede turizmin sürdürülebilir başarısının sağlanması için destinasyonların turizm değer zincirinin ortaya çıkarılması ve analiz edilmesi önem arz etmektedir.

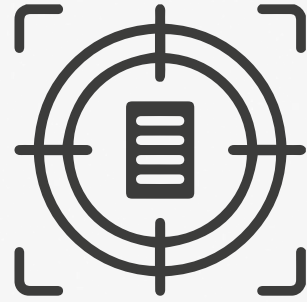
Bununla birlikte turizmin tüm dünyaya ve bölgelere ekonomik kalkınma sağladığı algısının, yaşanan küresel iklim sorunları, çevresel sorunlar, sera gazı emisyonlarında yaşanan artış, destinasyonlarda kültürel ve yerel bozulmaların yaşanması gibi çeşitli önemli sorunlarla beraber dönüşmeye başladığı da birçok resmi rapor ve bilimsel çalışmayla ortaya koyulmaktadır (EarthOrg, 2023; European Commission, t.y.; MFA, t.y.; The United Nations, t.y.). Kozak ve Martin, olgun destinasyonların yaşam döngüsünü inceledikleri makalesinde, Akdeniz Bölgesine komşu ülkelerin içerisine düştükleri sorunlu durumu ele alarak bu durumu daha net açıklamaktadır (M. Kozak & Martin, 2012). Araştırma Akdeniz'de İspanya'nın özellikle öne çıktığı ve turizmden daha fazla gelir elde edebilmek için turistlerin beklentilerini karşılamaya dönük tesis, aktivite alanları vb. yatırımları hızlandırmasının nasıl dezavantaja dönüştüğünü kaleme almıştır. Ülke, Akdeniz Bölgesinin en güçlü aktörlerinden biri konumundayken aşırı yoğunluğun beraberinde getirdiği hizmet kalitesindeki düşüş, çevresel kirlilik, betonlaşma, altyapı ve üstyapı sorunları ve kültürel erozyon gibi turizmin zararlarını tartışmaya başlamıştır. İspanya'nın gelmiş olduğu bu durumun ise Yunanistan ve Türkiye gibi kıyı bölgelerinde hala bakir alanların bulunduğu rakiplerine avantaj sağladığına işaret edilmektedir. Bunun da İspanya'nın turizm markası noktasında zarar görmeye başlamasına neden olduğu değerlendirilmektedir. Yapılan araştırmalarda milenyum turistleri ya da Y ve Z kuşağı gibi adlarla sınıflandırılan turistlerin sınırsız istek ve beklentileri, İspanya sahillerinde bu büyük değişimi tetiklerken uzun vadede ülke için oldukça sorunlu bir ortam hazırladığına işaret edilmektedir (Garcia & Servera, 2003; Hughes, 2018; M. Kozak & Martin, 2012; Milano vd., 2019). Benzer yaşam döngüsünün Türkiye kıyılarında ve Kapadokya gibi diğer turistik destinasyonlarda da yaşanması ihtimaline karşı İspanya örneği, turizm sektörünü tüm etki alanları ve unsurlarıyla ele alınması gereken önemli bir konu haline getirmektedir.

Diğer bir husus ise turizm destinasyonlarının dinamik bir yapıya sahip olmasıyla ilişkilidir. Bu yapıda turist taleplerinin değişen trendler nedeniyle sürekli dönüşmesi ve sektörün de bu duruma ayak uydurmaya çalışması söz konusudur. Sürdürülebilir turizm, yeşil turizm, yavaş gıda (slow food), döngüsel ekonomi gibi kavram ve yaşam tarzlarının önem kazanması sonucu müşteri davranışlarının farklılaşması, sektörün ve destinasyonların da bu doğrultuda hareket etmesi gerekliliğini zaruri kılmaktadır. Ancak destinasyonun bütün olarak yenilik ve gerekliliklere adapte olması, tüm sektörün ortak hareket etmesiyle doğrudan ilişkilidir (Arnaboldi & Spiller, 2011a; Baggio vd., 2010; Beritelli vd., 2007; Bhat & Milne, 2008; Cooper vd., 2009; Sheehan & Ritchie, 2005a). Bunun olabilmesi güçlü bir destinasyon yapısının gerçekleştirilmesi gerekmektedir. Bu bağlamda özellikle kamu ve özel sektörün destinasyonda bulunan aktör ağ yapısını derinlemesine bilmesi ve birbirleriyle olan ilişkilerini görebilmesi son derece önem arz etmektedir.

Sektöre dâhil olma, gelişme ve güçlenme sonrasında maksimum ziyaretçi sayısına ulaşılması ve çevresel, sosyal sorunların artması ile birlikte destinasyonlar olgunluk seviyesine ulaşır. Bir destinasyonun olgunluk seviyesinden sonra ise aşırı yoğunluk, trafik, güvenlik, enflasyon, hizmet kalitesi gibi sorunlardan ötürü cazibesini kaybetme eğilimine girdiği gözlemlenmiştir (M. Kozak & Martin, 2012).

Bu nedenlerle, yıllık yaklaşık 2 milyondan fazla turisti ağırlayan Kapadokya Bölgesinde özellikle Göreme, Uçhisar ve Ürgüp gibi merkezlerin destinasyon olgunluğu dönemine girmesi ihtimali değerlendirildiğinde olası çözümlerin ortaya konulması oldukça önemlidir. Bu minvalde, sistem, iş birliği ve küme yaklaşımlarında da özellikle vurgulanan aktörlerin etkileşiminin belirlenmesi ve kuvvetlendirilmesi yoluyla iş birliği ve kolektif hareket etme kültürünün yerleşmesi önemli hususlardan biridir (Bertalanffy, 1969; E. M. Porter, 1988; Sheehan & Ritchie, 2005b). Kolektif bir anlayışla birlikte alternatif turizm faaliyetleri bölgenin kültürel, kırsal ve tarımsal özelliklerinin yeniden hareketlenmesine de katkı sunabilecektir. Ayrıca turizm gelirlerinin yerele yayılması ve sızıntıların belirlenmesi amacıyla sektörün ilişkisel ağının anlaşılması kıymetli bir katkı sunacaktır. Bununla birlikte bölgenin mevcut durumunun anlaşılması ve sektöre yönelik ilişki ağlarının anlaşılması, sistemin bütününe görebilmek açısından kritiktir. Kapadokya Bölgesi gibi dağınık ve turist profili çeşitli bir destinasyonda tüm paydaşların bölgedeki ilişki ağı ve dereceleri, sektör ve alt sektörlerin birbirleriyle bağlantı durumu, bölgede yaşanan sorunlar ve gelişme alanlarının anlaşılması için bilinmelidir. Tüm bu bilgiler ışığında, tek başına turistik tesislerin ya da alt sektörlerin incelenmesi dışında, değer zincirini etkileyen tüm unsurların anlaşılmasının sağlanması amacıyla tüm destinasyonun fotoğrafının çekilmesi bu analizin çıkış noktasını oluşturmaktadır.





I. ANALİZİN AMACI VE KAPSAMI



1.1. Analizin Amacı ve Kapsamı

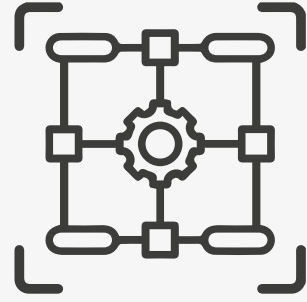
Kapadokya Bölgesi şüphesiz Türkiye'nin en önemli doğal turizm destinasyonlarından biridir. Her yıl çok sayıda yerli ve yabancı turisti misafir eden bölge özel sektör, kamu, eğitim ve sivil toplum kuruluşları gibi aktörlerin iç içe geçtiği oldukça büyük bir ekosistem haline gelmiştir. Bu nedenle bölgede yaşanan sorunların tespit edilmesi ve bölgenin güçlü ve zayıf alanların keşfedilmesi adına, bölge turizmini bütüncül bir bakışla ele almak gerekmektedir. Turizm kümelenmelerinde sanayi ve imalat sektörlerinden farklı olarak, kümeyi oluşturan tüm aktörlerin hareket kabiliyeti ve yarattıkları değer bölgenin diğer unsurlarına önemli etkileri bulunmaktadır. Bu kapsamda, hazırlanan analizin Nevşehir içerisinde yer alan Kayalık Kapadokya Bölgesinin (Avanos, Göreme, Ortahisar, Uçhisar, Ürgüp) bütünüyle incelenmesini amaçlamaktadır. Bir yönüyle bu analiz, Kapadokya'da yer alan turizm ekosisteminin başka hangi sektör ve alanlarla etkileşim kurduğunu anlamaya yoğunlaşmıştır. Bölgede turistlerin tatmininin sağlanması, yerel halkın refahıyla birlikte huzurunun ve kültürünün korunması, hassas coğrafi ve tarihi mirasın korunarak geleceğe taşınması bölgede izi bulunan tüm paydaşların iş birliği halinde gerçekleştirebileceği makro hedeflerdendir.

Bu kapsamda hazırlanan "Kapadokya Bölgesi Turizm Değer Zinciri" analizi bölgede faaliyet gösteren temel tedarik zinciri, dağıtıcılar, sektörü doğrudan etkileyen kurum ve kuruluşlar, sektör dernekleri, birlik ve kooperatifler, ikinci seviye tedarikçiler ve insan kaynağı sağlayan kurumların birbirleriyle olan ilişki ağının anlaşılması hedeflenmiştir.

1.2. Analiz Yöntemi ve Sınırlılıklar

Analiz kapsamında birincil ve ikincil verilerden faydalanılmıştır. Bu doğrultuda on farklı mülakat soru seti ile Kapadokya Bölgesinde faaliyet gösteren başta konaklama sektörü, seyahat acenteleri ve tur operatörleri, balon tur şirketleri, müze ve ören yerleri, akademik kuruluşları, yerel yönetimleri, sektörel birlikleri, kooperatifleri ve yeme içme sektörü temsilcilerine yönelik veri toplama çalışması yapılmıştır. Veri toplama faaliyetlerinin bölgenin çok dağınık ve farklı illere ayrılması sebebiyle, turizmin yoğunlukta bulunduğu Nevşehir ilinde yapılması kararlaştırılmıştır. Bu kapsamda veri toplama işlemi, Avanos, Nevşehir Merkez, Ürgüp ilçelerinde, Göreme ve Ortahisar kasabalarında ve Mustafapaşa köyünde gerçekleştirilmiştir. Verilerin analizinde nitel analiz programlarından da faydalanılmıştır. Bu doğrultuda 43 kurum, kuruluş ve firma sorumlusu ile yüz yüze mülakatlar yapılmıştır. Yapılan mülakatlar nitel veri analiz programına yüklendikten ve veri tasnifi yapıldıktan sonra analizler gerçekleştirilmiştir. Bazı aktör ve paydaşların belirlenmesinde önemli olduğu düşünülen ya da tam olarak analiz edilemeyen hususlarda katılımcılardan telefonla ya da yüz yüze mülakatlarla tekrardan bilgi alınmıştır. Birincil veri haricinde daha önce bölgede hazırlanmış raporlar, çalıştay sonuç ve değerlendirme raporları, analiz ve makalelerden faydalanılmıştır. Yine bölgede Ajans tarafından gerçekleştirilen çalışmalar ve toplantılarda edinilen gözlemlerden de faydalanılarak toplanan veri ışığında analiz tamamlanmıştır.





II. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Turizm Sektörü ve Turistik Ürünün Genel Özellikleri

Turizm sektöründe müşteri memnuniyeti ve destinasyon imajı açısından turistik ürünlerin planlanması, bölgeye entegrasyonu ve tutundurulması oldukça önemlidir. Bir turistik ürün ya da değer ortaya çıkarılması, organizasyonu, pazarlanması ve turistlerle buluşturulması birçok farklı sektör ve alt sektörün eş güdümlü hareket etmesiyle bağlantılıdır. Yine turist memnuniyeti adına hizmet kalitesi; organizasyonel kabiliyeti, fiyat rekabeti, hizmetin devamlılığı, güvenilirliği ve iletişimi gibi birçok fonksiyonun bölgede var olması önemlidir. İlave olarak sürdürülebilir turizm kriterlerinin başında yer alan kurumlar ve kuruluşlar arası iş birliği ve koordinasyonun sağlanması sonucu aracı kurum ve kuruluşların destinasyondaki başarısının artması daha mümkün olabilmektedir (Ferreira vd., 2009; Zhang vd., 2009). Bu hedefleri planlarken, turizm sektörü ve turistik ürünün diğer sektörlerden farklı bir takım ayırt edici özelliklere sahip olduğunu bilmenin önemi büyüktür. Hizmet sektörü olarak da farklılaşan ve insan gücünün ön planda olduğu bu sistemin bazı temel özellikleri Tablo'de paylaşılmıştır.

Tablo 1. Turistik Ürün ve Pazarlamaya Ait Temel Özellikler

Mevsimsellik	Turizmde sektöründe sezona göre yoğunluklar değişebildiğinden sabit olmayan bir yapıya sahiptir. Bu durum, sektörde personel ihtiyacının zamana dağılmasını beraberinde getirerek doğru personel planlamasının yapılmasını önemli kılar (Uygur 2017b:63).
Soyutluk ve Emek Yoğun Olması	Turizm sektörü geleneksel pazarlamadan farklı işler ve somut unsurlarla soyut unsurları birleştirerek imlenen bir yapıya sahiptir. Soyut olan turistik ürün ve hizmetlerin somut olan işgücü ve tesislerle turistlere iletilmesini sağlayan karma bir yapısı bulunmaktadır. Turizm, bu soyut alanı somutlaştıran ve müşteriye beğendiren, onun sadakatini artıran emek yoğun bir sektördür (İçöz, 2007a). Bu nedenle çalışanın tecrübeli, kalifiye ve istekli olması oldukça önemlidir (Uygur 2017b:63; Okumuş & Avcı, 2017)
Üretildiği Yerde Tüketilir, Stoklanamaz	Turistik ürünün geleneksel üründen ayıran en önemli özelliklerinden birisi üretildiği yerde tüketilmesidir ve stoklanamaz yani biriktirilemez-depolanamaz-olmasıdır (Chris Cooper, 2008:4; Hacıoğlu, 2008:13; İçöz, 2007b:9; Uygur, 2017:64). Ürünün bulunduğu yerde tüketilmesi satın alma ve pazarlama sürecinin karşılıklı olarak devam ettiğini anlatmaktadır. Bu nedenle ürünün satın alınmasından tüketildiği ana kadar birçok aşamada çalışan ile turist arasındaki ilişkisinin devam ettiği ifade edilmektedir. Bu nedenle turistik ürünün ziyaretçiye doğru sunumu, anlık olarak gerçekleşen iş birliği sürecinin sağlıklı yönetilmesi ve hızlı kararlarla yönetilmesi iş gücünün kalitesi ve yeterliliğine bağlıdır.
Hizmet Heterojendir	Turizm işletmelerinde hizmeti sunan da alan da insandır ve bu nedenle ilişkisel pazarlama oldukça önemlidir. Çalışan personelin hizmet standardı kalitesine etkisi ve devamlılığı açısından insan kaynaklarının önemi yüksektir (Uygur 2017b:64)
Dağıtım Tek Yönlüdür	Turizm işletmelerinde geleneksel işletmeden farklı olarak çift yönlü bir ürün dağıtımı bulunmamaktadır (İçöz, 2007a). Geleneksel yöntemde üretilen mal ya da ürün araçlar ya da parakendeciler tarafından müşteriye ulaştırılırken turizm sektöründe ürün yerinde durur ve müşteri ürünü almaya gelir. Turizm sektöründe hareket eden ürün değil insan, yani müşteri konumundaki ziyaretçidir (Uygur 2017b:64).
Bileşik Ürün Özelliği Vardır	Turizm sektörü birçok alt sektörün iç içe geçmesini gerektirir (İçöz, 2007a). Turizm değer zincirinde bir turistin destinasyona geliş kararını verdiği andan dönüşüne kadar olan tüm süreci ve bu süreci etkileyen değişik iş kolları ve sektörlerini birleştirir. Bu nedenle turizmde bütüncül bakmak önemlidir (Uygur 2017b:64).

Kaynak: AHİKA, Kapadokya Bölgesi Turizm İnsan Kaynağı Analizi, 2022

2.2. Destinasyonda Makro ve Mikro Fonksiyonlar

Turizm değer zinciri unsurları, turizm amacıyla yapılan aktivite ve ürünleri oluştururken etkileşimde bulunan tüm alanları kapsar. Bu etkileşimlerin yoğunlukları ve birbirleriyle ilişki düzeyini anlamak, değer zinciri unsurlarının birbirlerine katkısının seviyesini ölçmeye yarar. Bu ilişki ve eylemler makro ve mikro seviyelerde olabilmektedir. Mikro seviye fonksiyonlar değer zinciri elemanlarının birbirleriyle sınırlı ilişkilerini kapsıyorken makro seviyedeki fonksiyonlar ise destinasyondan yer alan ve destinasyona etki eden birden fazla aktör ya da unsurun etkileşimini kapsamaktadır. Örneğin turistin havalimanından otele getirilmesi için bir acente tarafından organize edilen transfer faaliyeti mikro düzeyde bir fonksiyondur. Bunun yanında, bir hammaddeden turistik bir ürünün üretilmesi ve bölgede bir değer haline getirilmesi yani tutundurulması ise makro bir fonksiyondur. Örneğin bir gastronomi çalıştayında ortaya çıkan bir yemek türünün tüm restoranlarda yapılması için yapılan çalışma makro düzeyde bir faaliyettir (Partale, 2020).

2.3. Turizm Sektörü Değer Zinciri ve Aracı Kurum/Kuruluşlar

Michael Porter "Rekabet Üstünlüğü (Competitive Advantage)" adlı kitabında, bir firmanın tek bir bütününe bakılarak rekabet kabiliyetinin ölçülemeyeceğini belirtmektedir (Porter 1985:33). Porter'dan ilham alan bu bakış açısı, sadece firmalara değil kümelere, destinasyonlara ve birçok olguya sistemsel bakış açısıyla bütüncül bakmayı tavsiye etmektedir. Değer zinciri bir ürünün ya da hizmetin tüm yaşam döngüsünü ifade eder (Cambridge Institute, t.y.). Porter'ın asıl işaret etmek istediği, bir ekosistemin içerisinde etkileşimde bulunan tüm unsurların birbirleriyle etkileşim derecesinin rekabet kabiliyetine olan etkisinin dikkate alınmasıdır (Kaplinsky et al. n.d.; Porter 1985; The World Bank 2009). Buna göre bir firmanın ya da sektörün rekabet kabiliyetinin artırılması için değer zincirinin uygun ve etkin bileşenlerden oluşturulmasının önemine vurgu yapılmaktadır. Porter, değer zincirini oluşturan birbirinden farklı faaliyet ya da ürünlerin etkin kullanımının, gelir artırıcı sonuçları olduğunu belirtmektedir.

Değer zinciri kavramı daha çok sanayi sektörü ile ilişkilendirilirken son dönemlerde ise turizm sektörü dâhil birçok sektör için uygulanan önemli bir yaklaşımdır. Turizm sektörü yapısı itibarıyla birçok farklı sektör ve alt sektörle etkileşim içerisindedir. Sektör, faaliyetlerini gerçekleştirirken kurumlar, tedarikçiler, aracı kuruluşlar, turistler ve daha birçok alanla iç içe geçmiş bir vaziyette hareket etmektedir (Zhang, Song, and Huang 2009). Bir diğer tanımla turizm değer zinciri; girişimciler, yerel halk, kamu kurumları ve diğer tüm paydaşların farklı faaliyetleri gerçekleştirebilmek için birbirleriyle kurdukları iletişim ve etkileşimi gösteren sistematik işleyişi bulunan bir olgudur.

Porter (1985) işletmelere ait değer zinciri faaliyetlerinin iki şekilde olabileceğine işaret etmektedir. Bunlardan birincisi "birincil aktiviteler"dir. Şema 1'de gösterildiği gibi birincil aktiviteler ürünün fiziksel üretiminin, satış ve pazarlamasının içinde olduğu aktivitelerdir. İkinci olarak "destekleyici faaliyetler" yer almaktadır. Bu aktivite birincil aktivitelerde üretilen ürünlerin desteklenmesini amaçlayan teknolojik destekler, insan kaynakları, altyapı ve üstyapılara ilişkin faaliyetler, teşvik, hukuksal düzenleme ve diğer faaliyetler olarak gösterilebilir. İşletmelerin değer zinciri daha dar kapsamda ele alınırken küme ya da destinasyon gibi ekosistemlerde ise değer zinciri birçok unsur ve hareketten oluşmaktadır (Buhalis and Dombey 2001a, 2001b; Ferreira, Estevão, and Ferreira in Management 2009; Kaplinsky et al. n.d.; Kärcher 1997a, 1997b; Kozak 2007; Partale 2020; Song, Liu, and Chen 2013; Zhang et al. 2009). İmalat sektöründe olduğu gibi turizm sektöründe de firmalar, hatta ülkeler arası rekabet bulunduğundan, değer zincirinin doğru değerlendirilmesi ve daha da önem kazanmaktadır. Özetle bir destinasyonun rekabetçi olabilmesi için küme hareketinin ve faaliyetlerinin izlenmesi son derece önemlidir (Ferreira vd., 2009; Kärcher, 1997; Song vd., 2013; Zhang vd., 2009).

Porter'ın üretim modeli için kurguladığı kapsamlı değer zinciri modeli (Şema 1) birçok sektöre uyarlanabilmektedir. Ayrıca sektör içerisinde alt sektörlerle ait değer zinciri modeli de pekâlâ oluşturulabilir (Partale, 2020). Örneğin, bu model temel alınarak konaklama sektörü değer zinciri

analizi, yeme içme sektörü değer zinciri analizi ya da seyahat acentesi değer zinciri analizi gibi daha derinlemesine hareket edebilen araştırma modellerinin geliştirilmesi mümkündür. Şema 1'de birincil faaliyetler, ürünün ya da hizmetin fiziksel olarak üretilme aşaması, pazarlanması, transfer edilmesi-taşıması-, satılması ve bu kapsamda verilen tüm faaliyetleri kapsamaktadır. Turizmde, hizmetler olarak satılan ürünün de somut ve somut olmayan bir takım faaliyetleri içerdiği görülmektedir. Bu bağlamda imalat sektöründe yer alan üretim aşaması, ham madde tedariki ve üretilmesi turizmin hizmet kısmında farklı şekillerde ele alınmaktadır. Özetle turizmde bir hizmet çeşidini somut bir ürüne dönüştürmek için farklı yöntemler uygulanmaktadır (Memişoğlu, 2022; Partale 2020). Örneğin Kapadokya Bölgesinde turistik değere sahip olan tarihi kiliseler soyut, elle tutulamaz bir zenginliktir ve üretilmemiş ancak kendiliğinden türemiştir. Ancak bu değer turistik değer taşıdığından ve turistlere satılabildiğinden turistik bir üründür denilebilir. Yine bölgenin sahip olduğu Ortodoks tarihine ilişkin hikâyesi tur ve bazı ürünlerle somutlaştırılabilmektedir. Örneğin Ihlara Vadisi'nde bulunan tarihi kıymetler, bölgede bulunan "Yeşil Tur" ile birlikte satın alınabilen somut bir ürüne dönüştürülmüştür. Bunun yanında imalat sektörü ile temas eden bazı turistik ürünler de bulunmaktadır. Bir başka yönüyle turizm sektöründe somut bir takım ürünler de bulunmaktadır. Örneğin turistlere sunulan halı, çanak ve çömlek gibi hediyelik eşya niteliğinde el yapımı hediyelik eşyalar ve bölgede servis edilen yiyecekler bir imalat sürecine sahip olmaları bakımından diğer turistik ürünlerden farklılaşmaktadır.

Şema 1. Michael Porter'ın İşletmeler İçin Değer Zincir Modeli



Kaynak: Porter, Competitive Advantage, 1985:37.

Bir turistin bölgeye gelmeye karar verdiği andan, destinasyonu ziyaretini gerçekleştirip sabit ikametine geri döndüğü ana kadar birçok sektör ve alt sektörle bağlantı kurması, turizmin karmaşık değer zinciri ağını ortaya koymaktadır (Ferreira vd., 2009; Song vd., 2013; Zhang vd., 2009). Porter'ın işletme değer zincirinden turizm destinasyonuna uyarlanan ve bir turizm kümesinin ortalama olarak hangi sektör ve alt sektörlerle ilişki içerisinde bulunduğu, doğrudan temas ettiği kurum ve kuruluşları modelleyen şema, Kapadokya Bölgesi önceliklerine göre hazırlanmıştır (Şema 2). Araştırma kapsamında elde edilen verilere göre oluşturulan şema Kapadokya Bölgesi'nde yer alan turizm değer zincirinin bir genel fotoğrafı niteliğindedir. Bu modellemeye göre birincil faaliyetler, destek faaliyetler ve ayrıca turizm dışı sektörler Kapadokya turizm destinasyonu özelinde ortaya koyulmuştur. Buna göre bir turistin bölgeyi ziyaret kararı almadan önce, sosyal medya, çevrim içi platform ya da acente üzerinden ilgili temsilcilerle diyaloga geçmesi ile başlayan ve destinasyonda etkileşim kurduğu ya da varlığından etkilendiği tüm süreçleri ortaya koyulmaktadır (Buhalis & Dombey, 2001, 2001b; Ferreira et al., 2009; Kaplinsky et al., n.d.; Kärcher, 1997; Kozak, 2007; Partale, 2020; Porter, 1985; Song et al., 2013; The World Bank, 2009; Zhang et al., 2009; Miličević, 2021). Şemada soldan sağa doğru bir turistin bölgeye gelme kararından çıkış anına kadar olan devam eden süreçlerin gösterilmesi hedeflenmiştir.

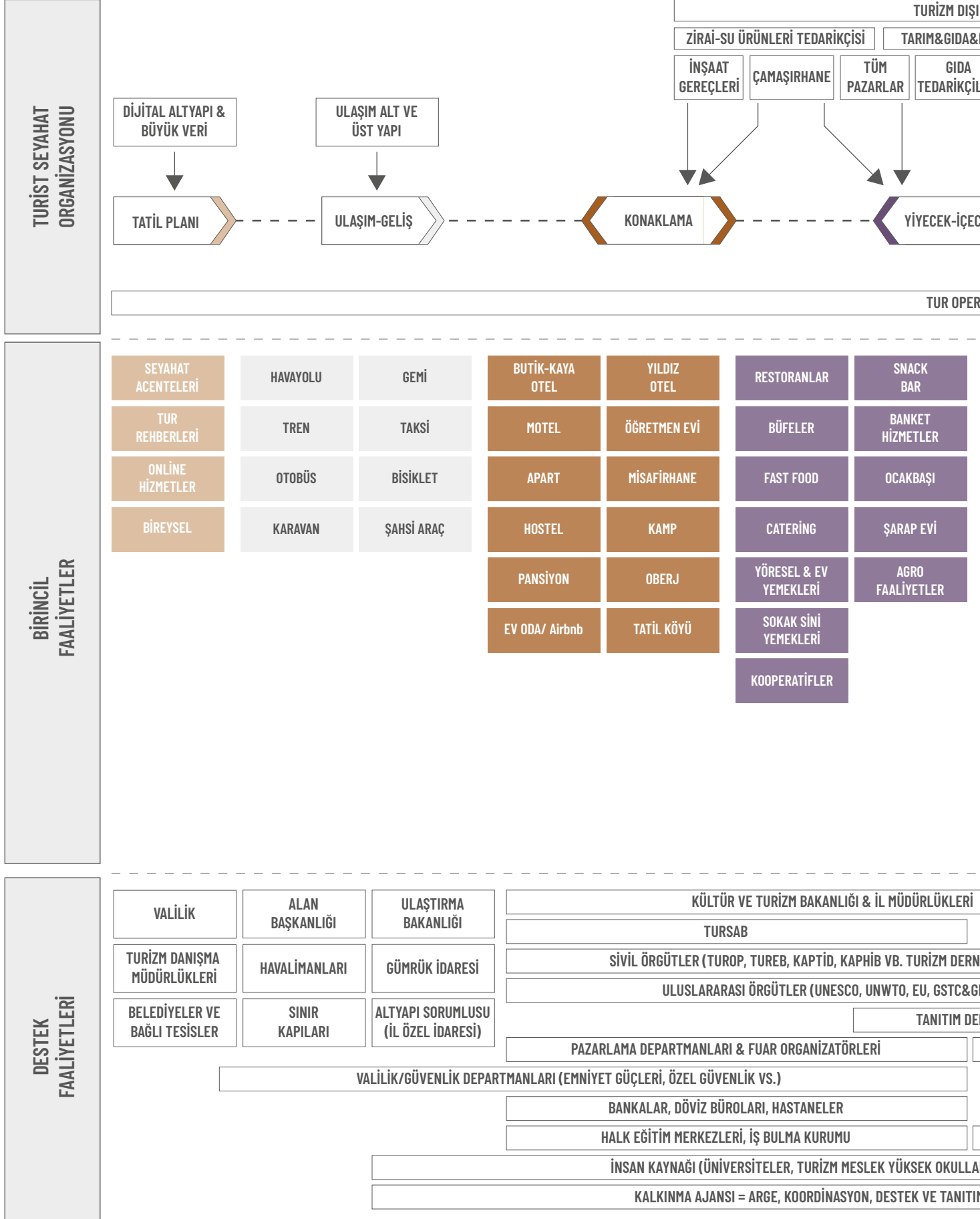
Turistlerin sosyo ekonomik anlamda etkileşime girdiği ve doğrudan turistik faaliyetler olarak da tanımlanabilen eylemler birincil faaliyetler kümesinde ele alınmıştır. Kapadokya'nın destinasyon olmasında, tanınmasında, erişilebilirliğinin sağlanmasında ve diğer hizmetlerin sunulmasının mümkün olmasında etkili olan kurum, kuruluş ve organizasyonlar ise destek faaliyetlerinde kümelenmektedir. Yine turizm sektörünün ihtiyaçlarının karşılanması ve sistemin devamlılığı için gerekli olan, inşaat ve mimari faaliyetler başta olmak üzere çamaşırhane hizmetleri, yerel pazarlar, et ve benzeri ürünleri tedarik eden işletmeler, tarım ve hayvancılık faaliyetleri, imalat ve araç bakım merkezleri, kültür sanat faaliyetleri ve taş ustalığı gibi zanaat gerektiren iş kolları ise turizm dışı sektörler başlığı altında toplanmıştır. Tüm bu akış, sektör ve alt sektörlerin Kapadokya Bölgesinin turistik faaliyetleri ile doğrudan ya da dolaylı bir etkileşim içerisinde olduğu anlaşılmaktadır.

Şemada turistin seyahatini satın aldığı acente, çevrim içi platform, ulaşımı, konaklaması, yeme içme faaliyetleri, aktivite ve turları, uğrak yerleri, geri dönüş için ulaşım ve seyahat yöntemine kadar birçok unsuru birincil faaliyetlere eklenebilmektedir. Birincil faaliyetler daha çok sektör tarafından gerçekleştirilen faaliyetlerden oluşmaktadır. Destinasyonun, tesislerin ya da faaliyetlerin pazarlanması ise yine birincil faaliyetlerde pazarlama ve satış adı altında yapılmaktadır. Servis sonrası hizmet ise turizm ürününün anlık olması sebebiyle faaliyet gerçekleştirilirken geçerlidir. Bu nedenle turizm faaliyeti daha çok insana dayalı ve hizmet açısından zor olan bir sektördür. Tüm bu faaliyetlerin bütüncül değerlendirilmesi, bir turistik destinasyonun marka değeri ve rekabet gücü için son derece önemli olmaktadır (Buhalis & Dombey, 2001a; Ferreira vd., 2009; N. Kozak, 2007; Partale, 2020; Song vd., 2013; Zhang vd., 2009). Bununla birlikte turizm sektörü değer zinciri, daha çok hizmet bağlantılı faaliyetlerden oluşmaktadır. Ürün geliştirme, pazarlama, tanıtım, tur operasyonları gibi farklı ancak birbirine bağlı olan faaliyetler, turizmin değer zincirini daha fazla hizmet merkezli bir alana sokmaktadır (Zhang vd., 2009).

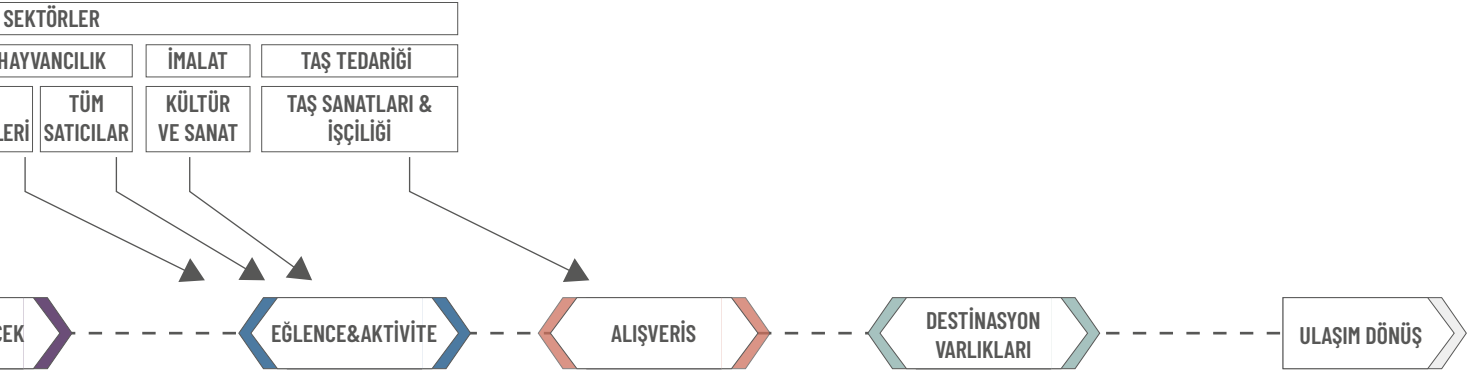
Porter'in değer zinciri modelinde "içe doğru lojistik (inbound logistic)" faaliyetleri; temin etmek, stoklamak ve depo yönetimini içermektedir. "Operasyonlar (üretim)" faaliyetleri ise sahip olunan girdi, doğal değerleri ürün haline getirmek ve katma değer yaratma süreçlerini kapsamaktadır. "Dışa doğru lojistik (outbound logistic)" ise hazırlanmış ürünün müşteriyle buluşturulması ya da müşteriye ulaştırılması aşamasını temsil etmektedir. "Pazarlama ve satış" aktiviteleri, ürünleri satın almak amacıyla müşteri bulma süreçlerini içermektedir. "Satış sonrası hizmetlerle" ise satıştan sonra gerçekleşen servis, bakım, müşteri desteği gibi süreçler kastedilmektedir. Destek faaliyetler ise, altyapı ve üstyapı, sağlık, güvenlik, kamusal destek ve araştırma ve geliştirme, insan kaynağı arzı, eğitim, sivil toplum varlığı gibi turizmin birincil faaliyetlerini destekleyici işgalleri kapsamaktadır.

Şema 2 yardımıyla bir kümede işletmelerin rekabet gücünün geliştirilmesinde tamamlayıcılık ilkesinin turizmle irtibatlandırılması daha iyi anlaşılabilmektedir (E. M. Porter, 1988; M. Porter, 1985). Porter makalesinde (1988) modern kümelerin rekabet gücünün artırılmasında kalitenin, gelişmiş metotların ve tedarik kabiliyetinin gerekli olduğunu, bunun ise eğitilmiş insan kaynağı ve teknolojik beceriyle gerçekleştirilebileceğini belirtmektedir. Tüm bu faaliyetlerin istenilen boyutlarıyla gerçekleştirilebilmesi için ise güçlü ve gelişmiş bir kümenin gerekliliğine vurgu yapmaktadır. Bu yaklaşıma göre bir kümenin parçası olmak o kümenin sahip olduğu kıymetli iş birliği ekosistemiyle birlikte yeni iş geliştirme gücünden ve kamusal etki alanlarından faydalanmak anlamına gelmektedir. Bunun yanında kümede meydana gelen olumsuzluklar ve eksikliklere de maruz kalmak sistemin doğal bir sonucudur. Bu nedenle bir turizm destinasyonun marka değerini artırabilmek ve sürdürülebilir hale getirebilmek için o küme ekosisteminde yer alan tüm unsurların iyileştirilmesi ve geliştirilmesi gerekmektedir (Buhalis & Dombey, 2001b; Miličević, 2021; Partale, 2020; Sigala, 2008b; Song vd., 2013). Bu anlamda destinasyonu değerlendirirken bütüncül bir bakış açısıyla hareket etmek doğru yöntemdir.

Şema 2. Michael Porter'ın İşletmeler İçin Değer Zinciri Modelini



Uyarlanmış Kapadokya Bölgesi Turizm Değer Zinciri Modeli



ATÖRLERİ

FESTİVALLER VE YEREL KUTLAMALAR	DOLUNAY & VADİ YÜRÜYÜŞÜ	MAĞAZALAR	SEMT PAZARLARI	AÇIK HAVA MÜZELERİ	DAĞCILIK	HAVAYOLU	GEMİ
EĞLENCE MEKANLARI	FOTOĞRAFÇILIK	HEDİYELİK EŞYA	GECE PAZARI	MÜZELER	İNANÇ TURİZMİ MERKEZLERİ	TREN	TAKSİ
BAR, SNACK BAR	ANİMASYON & GÖSTERİ	AVM'LER	BAKKAL & MARKET	TABİAT ANITLARI	SU PARKI-KANO	OTOBÜS	BİSİKLET
İNANÇ TURİZMİ	YOGA & PİLATES VB.	ZANAAT DÜKKANLARI	SÜPER MARKET	ANTİK KENTLER	BEZİRHANE	KARAVAN	ŞAHSİ ARAÇ
GECE KLÜPLERİ	TÜRK & SIRA GECESİ	EL SANATLARI	YOL KENARI PAZARLARI	SAĞLIK TURİZMİ TESİSLERİ	YAYLALAR		
SICAK HAVA BALONCULUĞU	AGRO TURİZM	SERAMİK VE ÇÖMLEKÇİLİK	ŞARAP SATIŞ YERLERİ	KIŞ TURİZMİ & DAĞCILIK	KONGRE TURİZMİ		
ATV & ÇİP SAFARI	FOLKLÖR FAALİYETLERİ	HALI & KİLİM DOKUMACILIĞI VE SERGİSİ		KİLİSE VE CAMİLER	YERALTI ŞEHİRLERİ		
SAĞLIK & TERMAL TURİZM	AT BİNİCİLİĞİ			MİLLİ PARKLAR	DOĞA SPORLARI MERKEZİ		
				SİT ALANLARI	VADİLER		
				TERMAL TURİZM MERKEZLERİ			

SEKTÖRLERİ & KOOPERATİFLERİ

GREEN DESTİNATION

PARTMANLARI (TGA) - TÜRK HAVA YOLLARI

ÇEVİRİMCİ SOSYAL MEDYA HESAPLARI (ACENTE, TUR OPERATÖRÜ, OTEL VB.)

TURİZM OFİSLERİ

BİLİMSEL ARAŞTIRMALAR

YEREL & ULUSAL BASIN

BİLİM ADAMLARI

KOSGEB, TKDK, KOP İDARESİ, TSO

RI & TURİZM LİSELİ

M FAALİYETLERİ

Kapadokya Bölgesi turizm değer zincirinde birincil faaliyetler içerisinde yer alan faaliyet ve ürünler aşağıda paylaşılmıştır;

Üretim-Sunulan Hizmetler ve Operasyonlar

-Doğal ve Sosyo Kültürel Kaynaklar

- İnanç merkezleri, tarihi yer ve kıymetler,
- Coğrafi ve doğal mekânlar,
- Festivaller ve konserler,
- Folklor geceleri (Türk gecesi vb.)
- Eğlence mekânları

-Konaklama Sektörü

- Mağara oteller, beş yıldızlı oteller, pansiyonlar vb.
- Kamp ve karavan alanları,

-Yeme-İçme Sektörü

- Yöresel lokanta ve yemekler
- Restoran ve yiyecek üretim tesisleri (biftek, kebab, pide, unlu mamuller vb.)
- Şarap üretim merkezleri ve evleri
- Kahvehane ve kafeler vb.
- Büfeler, sokak yemeği tezgâhları
- Fast food ve kahvaltı mekânları
- Catering hizmetleri
- Kadın kooperatifleri yöresel yiyecek üretim yerleri
- Agro faaliyetler

-Turlar ve Aktiviteler

- Kültür turları
- Sıcak hava balon turları
- Adrenalin sporları
- Su sporları (nehir kano gezisi, hız botu vb.)
- Atlı safari
- Yürüyüş turları (vadi yürüyüşü)
- Fotoğrafçılık
- Romans/Romantizm ve balayı turizmi

-Hediyelik Eşya ve Üretim ve Satış Yerleri

- El sanatları ve atölyeler (Çanak çömlek, magnet, el ve örgü işleri vb.) ve satış noktaları
- Halı ve kilim dokumacılığı ve satış noktaları
- Kuyum ve değerli taş atölyeleri ve satış noktaları

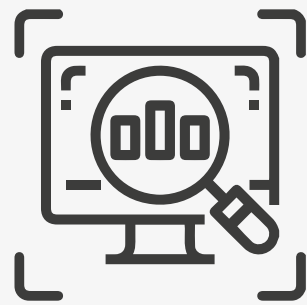
Bu faaliyet ve ürünler Kapadokya Bölgesinde sektör içerisinde faaliyet gösteren alanlar olup bunlar farklı destinasyonlara göre artırılabilir ya da azaltılabilir.

2.4. Turizm Sektörü Değer Zinciri Analizi Bağlamında Aktör Ağ Teorisi

Diğer sektörlerde olduğu gibi turizm sektörünün de karmaşık ve birbirine bağlı birçok dinamiği bulunmaktadır. Hizmet sektörü olan ve insan merkezli bir alanda bulunan turizm endüstrisinde özellikle küme haline gelmiş destinasyonlarında daha karmaşık yapı söylenebilir. Sınırları itibarıyla bir destinasyonun ilişkisel boyutunun öngörülemez ve dağınık olması, içe içe geçtiği dinamiklerin belirsizleşmesini ve buna bağlı olarak yönetsel sorunların ortaya çıkmasını beraberinde getirmektedir. Aktör ağ teorisi (Actor Network Theory) ise kompleks ve karmaşık sosyal ilişkilerin ortaya çıkarılması, yoğunluğunun anlaşılması, iş birliği ve kolektif hareket yeteneği ve tüm bunların yorumlanması amacıyla ortaya çıkmış önemli bir yaklaşımdır (Arnaboldi & Spiller, 2011b; Latour, 1992). Teori, işletmeler, kurum ve kuruluşlar gibi tüzel ve kurumsal varlıkların birbirleri ile ilişkilerinin yorumlanmasının yanında bireyleri ve toplumu da aktör olarak ele alan bir alan sağlanmaktadır. Bu açıdan bakıldığında teori, özellikle turizm sektörüne yönelik karmaşık ekosistemlerin anlaşılması ve analiz edilmesi için faydalı bir bakış açısı sunmaktadır (Arnaboldi & Spiller, 2011b, 2011a; Zengin, 2016). Bu yaklaşıma göre sosyal ve ekonomik olayların gelişmesinde bireyler kadar kurumsal varlıklar da bir ilişki halinde yer almaktadır. Bu ilişki ağı bir arz talep etkileşimi sonucu ortaya çıkmakta ve küme olarak tanımlanan bir ekosistemi yaratmaktadır. Bu sistem içerisinde farklı ya da benzer rollerde bulunan paydaşlar birbirleriyle iş birliği yaparlar. Bu iş birliği doğrudan olabiliyorken dolaylı olarak da gerçekleşebilmektedir. İşbirliği sonucunda elde edilen ürünün ya da sunulan hizmetin kaliteli olması o kümenin kolektif başarısını etkilediğinden küme üyelerinin birlikte hareket etmesini zaruri kılar. Küme içerisinde oluşan ilişki ağı ve derecesi paydaşların ihtiyaçları ve arz kabiliyetleriyle şekillenmektedir. Özellikle hizmet sektörünün soyut ürünler ve diğer ürünlerden oluşmasından dolayı ilişki ağının anlaşılması ve yönetilebilmesi zorlaşmaktadır. Bu yaklaşıma göre bir kümede ya da destinasyonda meydana gelen ilişkiler bir düğüm (node) olarak açıklanmakta ve bu düğümü meydana getiren ilişkinin yoğunluğu ise kenarla (edge-frekans) ifade edilmektedir (Zengin, 2016, s. 6). Bu metot ile gerçekleştirilen analizlerde elde edilen verilere göre birbirleriyle iş birliği içerisinde olan paydaşların ilişki düzeyleri yoğun ya da zayıf olarak gösterilerek birbirleri ve destinasyonun geneli için önemleri açıklanabilmektedir. Bu analizde de elde edilen veriler ışığında aktör ağ yaklaşımından faydalanılarak paydaşlar arası ilişki yoğunluğunun ortaya çıkarılması hedeflenmiştir.

Bu kapsamda elde edilen veriler ışığında katılımcıların en fazla üzerinde durduğu konu ve hususlar kendi içinde değerlendirilmiş ve küme içerisindeki bağlantı yoğunluğu tespit edilmeye çalışılmıştır.





III. VERİ ANALİZİ

3.1. Kapadokya Bölgesi Nevşehir İli Turizm Değer Zinciri

Şema 2'de de işaret edildiği üzere turizm sektörünün birincil ve ikincil faaliyetleri birçok farklı sektör ve alt sektörle etkileşim halindedir. Değer zincirinde bulunan her bir unsurun sektörle farklı yoğunlukta ve dönemlerde iş birliği mevcuttur. Değer zincirinin ortaya koyduğu aracı kurum ve kuruluşların görülebilmesi, sektöre bütüncül olarak bakılarak sorun ve çözümlerin ortaya çıkarılması için önemli katkılar sunmaktadır. Örneğin bir turist, rezervasyon yaptığı andan seyahatini bitirip döndüğü ana kadar etkileşime girdiği unsurların görüntülenmesi, kurum kuruluş ve özel sektörün stratejilerini daha geniş bir perspektiften yapılmasına katkı sunacaktır. Destinasyonun yönetilmesi amacıyla uygulanacak strateji ve planların kümenin belirli parçaları dikkate alınarak değil tüm küme dikkate alınarak oluşturulmasının önemine vurgu yapması açısından da önemli bir yöntemdir.

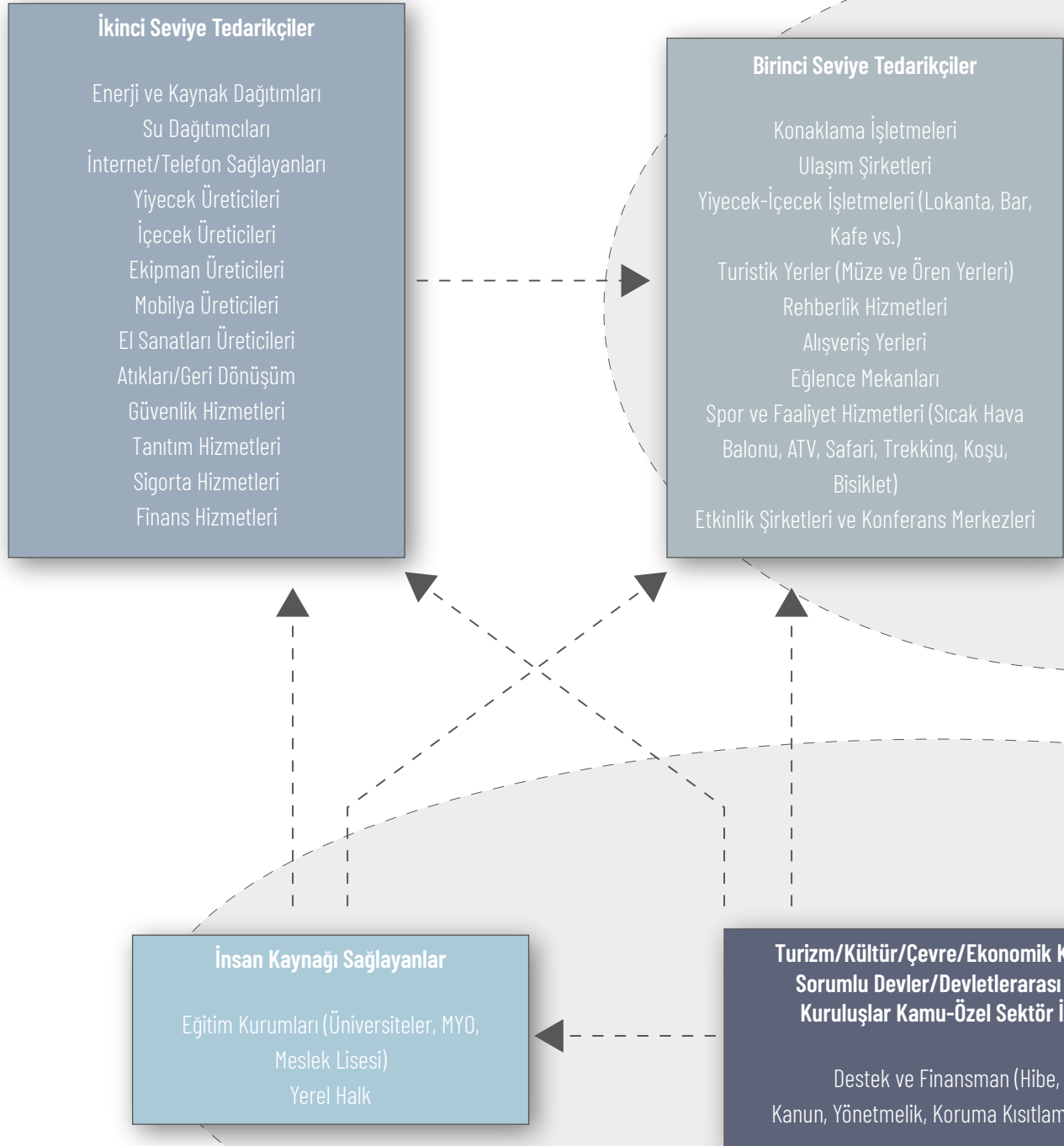
Turizm sektöründe tamamlayıcılık ilkesi, tek bir paydaşın vermiş olduğu kaliteli hizmetin ya da tam tersi düşük kalitede hizmetin destinasyonun tamamına etki edeceğini kabul etmektedir. Turistin tecrübe ettiği tüm unsurların içerisinde yaşanacak herhangi bir olumsuzluk, destinasyon algısının geneline tesir edeceğinden bu bakış açısı önemlidir. Bir destinasyonun marka değerinin artırılması o destinasyonun tamamının bu başarıya ortak olmasıyla doğrudan bağlantılı olduğundan, değer zinciri analizi sayesinde bu unsurların ilişki haritasının ortaya çıkarılması gerekmektedir.

Şema 2'de görüldüğü gibi Kapadokya Bölgesi turizm kümesinde birincil ve destek faaliyetleri ile birlikte turizm dışı sektörler de görülmektedir. Birincil faaliyetlerde turistin ilk aşamada gerçekleştirdiği tatil planlaması, rezervasyon faaliyetleri bulunmaktadır. Bu faaliyetlerin akabinde turistin seyahati için ulaşım vasıtaları ve bu alandaki paydaşlarla irtibatı söz konusudur. Turistin, konaklama yapacağı yere ulaşması ve yiyecek içecek sektörüyle sırasıyla etkileşimi bu süreçte ve ayrılmasına kadarki süreçte devam etmektedir. Yine turistin destinasyona gelişinden itibaren aktivite ve faaliyetlere katılması, alış veriş ve turlarla müze ve ören yerlerini ziyareti gibi faaliyetler yer almaktadır. Son olarak tatil süresi biten turistin dönüş vasıtasına göre seyahat planlaması süreci son bulmaktadır. Bunun dışında turistin tatilini tamamlamasından sonra devam eden çevrim içi platformlarda bölge ve paydaşlara ilişkin yorum, eleştiri ya da paylaşımlar söz konusudur. Bu süreçte turistin en önemli faaliyetlerinden biri ağızdan ağıza pazarlama yapmasıdır.

İlave olarak bir destinasyonda turistin ayrıldığı ana kadar kurduğu etkileşim özellikle dijital dünyada turist ayrıldıktan sonra da devam etmektedir. Geleneksel pazarlama yöntemi olan ağızdan ağıza pazarlamanın yanında rezervasyon robotlarına yapılan yorumlar ve bloggerlar gibi çevrim içi mecralarda yapılan paylaşımların da destinasyonun marka değeri ve işletmelerin tercih edilmeleri açısından büyük önem taşıdığı görülmektedir(Anderson & Xie, 2010; Bosangit vd., 2015; Chen vd., 2014; Denizci Guillet & Mohammed, 2015; Gupta, 2019; Parlov vd., 2016). Bu açıdan bakıldığında dijital mecraların da önemli bir küme unsuru görülerek, strateji ve planlamalara dâhil edilmesinin zaruriyeti açıktır. Tüm bu mecraların ve aktörlerin ayrı ayrı düşünülmesinin destinasyonun bütünlüğü açısından olumsuz sonuçları olabileceği gibi tersi durumda da destinasyonun başarısına önemli katkılar sunulabilecektir.

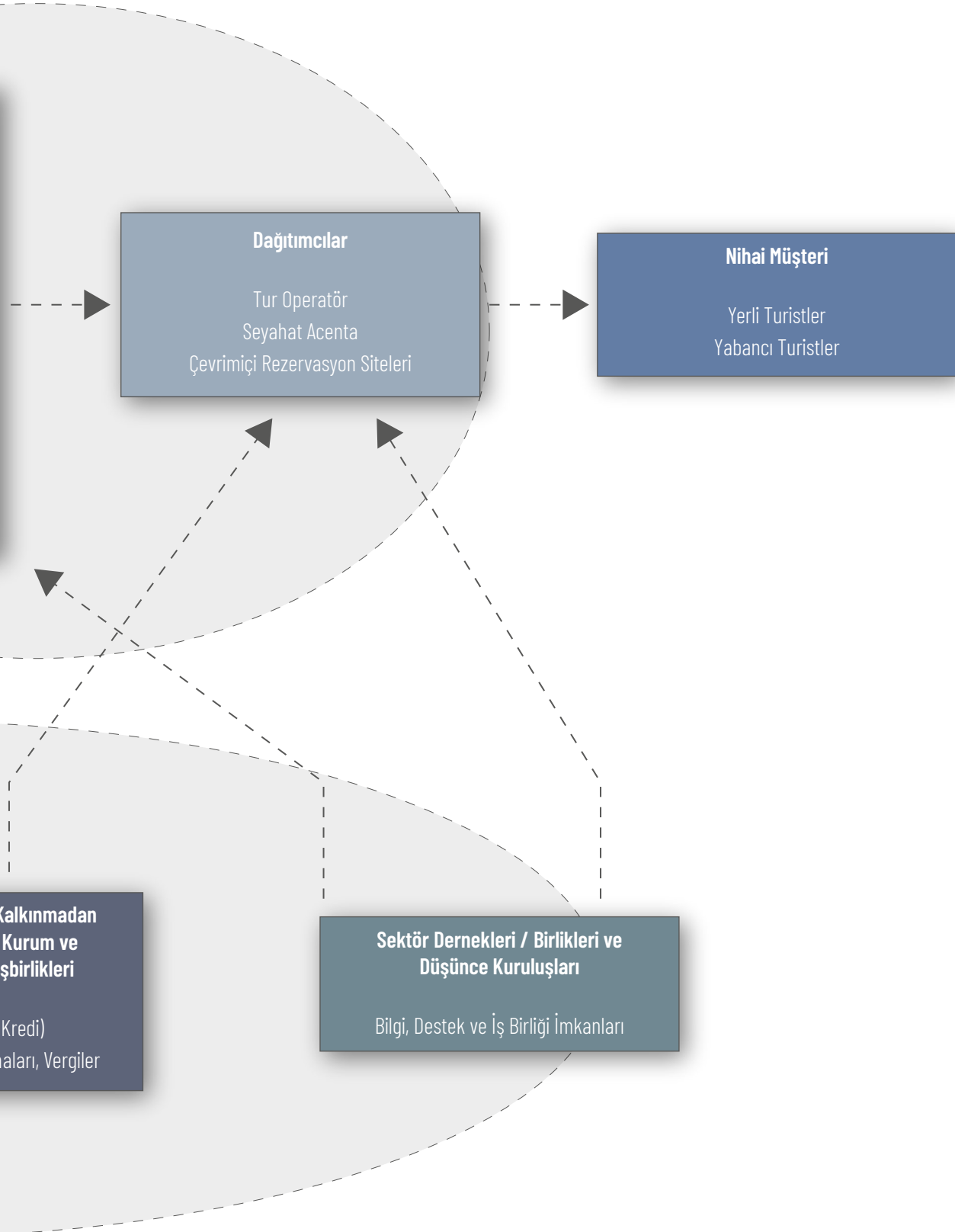
Şekil 1'de, bölgede elde edilen verilerin nitel veri analiz programı kullanılarak Kapadokya Bölgesi içerisinde öne çıkan konulara ilişkin ortaya çıkardığı "kod bulutu" görülmektedir. Bu metotla, toplanan verilerde en fazla telaffuz edilen kelimelerin ortaya çıkarılması yoluyla hangi konuların bölge için ne düzeyde önemli olduğu hakkında bir fikir ortaya koyulabilmektedir(Oswald, 2019). Bulut incelendiğinde Kapadokya Bölgesinde yapılan görüşmelerde turizm alanında en fazla ön plana çıkan kelime grupları görülebilmektedir. Kelimenin önceliği büyüklük ve kalınlığına göre anlaşılabilir. Buna göre bölgede turizm ile ilgili alanlarda faaliyet gösteren paydaşların en fazla telaffuz ettikleri kelime 59 frekansla iş birliği olmuştur. Bölgede yapılan gerek saha çalışmaları gerek çalıştay ve görüşmelerde devamlı dile getirilen hususlardan biri olan iş birliği kavramı, esasında turizm merkezlerinin sürdürülebilirliği açısından oldukça gereklidir. Sonrasında ise 38 frekansla balon sözcüğü gelmektedir. Bölgenin her ne kadar ana turistik öğelerinden kabul edilmese de sıcak hava balonculuğunun Kapadokya markasıyla özdeşleştiği açıkça görülmektedir(Alan Başkanlığı, 2021).

Şekil 2. Turizm Destinasyon Tedarik, Da



Kaynak: Kapadokya Bölgesi Turizm Mevcut Durum Analizi Çalışması Yol Haritası, TUYGAR,2019.

Dağıtım ve Destekleyici Unsurlar Şeması



3.2. Kapadokya Bölgesi Turizm Başat ve Alt Sektörleri İlişki Ağı

Yapılan saha çalışmasında elde edilen verilerden bölgede başat sektörlerle birlikte bunların farklı yoğunluklarda etkileşim halinde bulunduğu alt sektör ve kurumlar yer almaktadır. Buna göre bölgede toplam dört ana aktör yer almaktadır. Bunlar; konaklama sektörü, yeme içme sektörü, sıcak hava balonu sektörü, seyahat acenteleri ve tur operatörleridir. Tüm bu ana sektörler ve alt sektörler ise bölgede yer alan doğal ve kültürel miras, müzeler ve ören yerleri gibi diğer önemli unsurlarla irtibat kurarak varlığını sürdürmektedir. Bu başat sektörlerin ilişkide bulundukları ve turizm faaliyetlerinin gerçekleştirilmesi için gerekli bürokratik, finans, araç/ekipman, gıda vb. destekleri sağlayan unsurlar Kapadokya Bölgesi Turizm Değer Zinciri Sektör ve Alt Kırımları Haritasında (Şekil 3) detaylıca aktarılmıştır.

Haritada bölgede başat rolde bulunan ve birbirleriyle ilişki içerisinde olan 19 paydaş ve bunların alt kırımları rolleri ölçüsünde şekillendirilmiştir. Nitel veri analiz programı ile gerçekleştirilen haritada bölgede etkileşim yoğunluğu fazla olan sektör, faaliyet alanı ve kurumların harf ve işaret büyüklükleri diğerlerine göre farklı gösterilmiştir. Örneğin bölgede ilişki ağı kuvvetli olan unsurların işaretleri daha büyük olmuştur. Sahada aktörlerle yapılan mülakatlar sonucunda elde edilen verilerin kodlanmasıyla ortaya çıkan bu haritada konaklama sektörü, seyahat acentesi ve tur operatörleri, ulaşım ve transfer, yerel halk, tanıtım, satış ve pazarlama, gıda sektörü gibi paydaşların öneminin yüksek olduğu söylenebilir. Bununla birlikte imalat sanayi, mağaza ve alışveriş sektörü (AVM ve diğer yerler) daha az etkileşimde bulunulan alanlar olarak göze çarpmaktadır.

Turizm değer zinciri haritasında gösterilen faaliyet alanları ve sektörlerin birçoğunun birbirleriyle farklı yoğunlukta etkileşimleri olduğu görülürken bazılarının ise çok az ya da tek sektörle iletişimi olduğu görülmektedir. Örneğin züccaciye malzemeleri satışı yapan yerler ile restoran ve kısmen de oteller bir ilişki kurmaktadır. Ancak birçok sektör ağı içerisinde züccaciye işletmesi bulunmamaktadır. Ya da ulaşım, transfer ve araçlara başlığı altında sıralanan alt sektör ve faaliyet alanları hemen hemen tüm diğer turizm unsurlarıyla gelişmiş bir ilişki ağına sahiptir.

Kapadokya Bölgesi turizm kümesi ilişki ağı değerlendirildiğinde, çok farklı sektör ve alt sektörlerin bölgede bir ağ zenginliği oluşturduğu görülmektedir. Küme aktörlerinin birbirleriyle ilişki yoğunluğu ve önemine göre işaretlerin büyük olarak gözüktüğü haritada bölgede irili ufaklı faaliyet alanları yer almaktadır. Haritaya göre bölgedeki önemli sektörlerden ilki konaklamadır. Sırasıyla seyahat acenteleri, ulaşım, sıcak hava balonu ve ören yerleri gibi önemli faaliyet alanlarının bölgede önem arz ettiği görülmektedir.

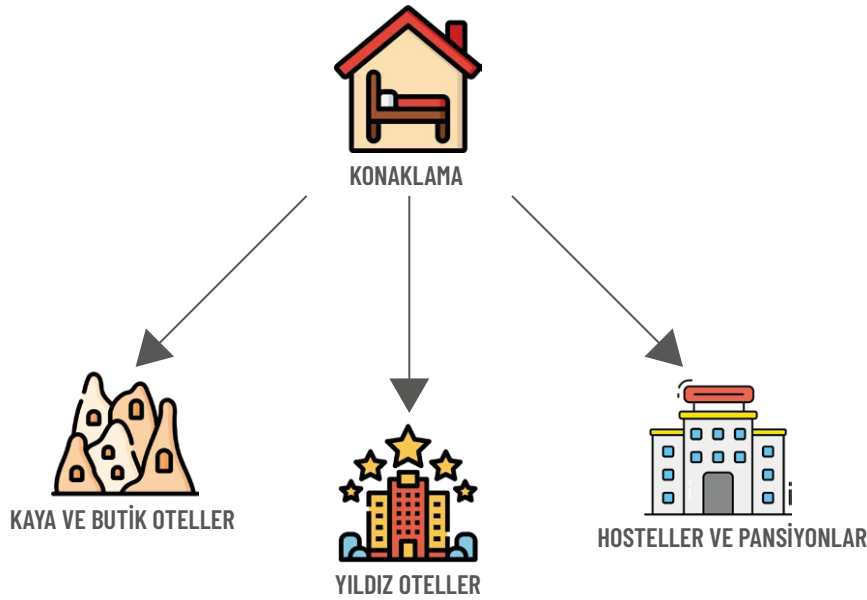


3.3. Konaklama Sektörü ve İlişki Ağında Yer Alan Kurum ve Sektörler

Konaklama sektörü bütün turistik destinasyonlarda olduğu gibi bölgenin turizm sektörü içerisinde de en önemli unsurdur. Bölgenin doğal ve coğrafi yapısı itibarıyla kendine has ve marka değeri oldukça yüksek olan kayadan oyma oteller turistlerin bölgeyi tercihlerinde etkili bir role sahiptir. Ayrıca ilde yıldız oteller ve hosteller de faaliyet göstermektedir. Nevşehir'de Ekim 2022 tarihi itibarıyla toplamda 611 konaklama tesisi bulunmaktadır. Bunlardan Bakanlık turizm işletme belgeli 157, Bakanlık basit konaklamalı tesis 436, Bakanlık yatırım belgeli otel sayısı ise 18'dir. Bu tesislerden 20 tanesi Kozaklı ilçesinde olup termal hizmeti vermektedir ancak bu bölge Kayalık Kapadokya Bölgesi'nin dışında yer almaktadır. Bunun yanında il genelinde bulunan otellerden 23'ü 4 ve 5 yıldızlı otellerden oluşmaktadır. Bununla birlikte toplam 14.316 oda ve 29.285 yatak sayısı bulunmaktadır. Bunlardan 1.779 oda ve 5.081 yatak Kozaklı'da bulunan termal tesislere aittir (Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2023). Kozaklı'ya gelen turist profili genel anlamıyla çevre illerden gelen yerli turistler ve Avrupa'dan gelen Türklerden oluşmaktadır. Bunun yanında Kapadokya Bölgesi ile Kozaklı termal bölgelerinin farklı hizmetler sunmaları sebebiyle turist profilleri de farklılaşmaktadır.

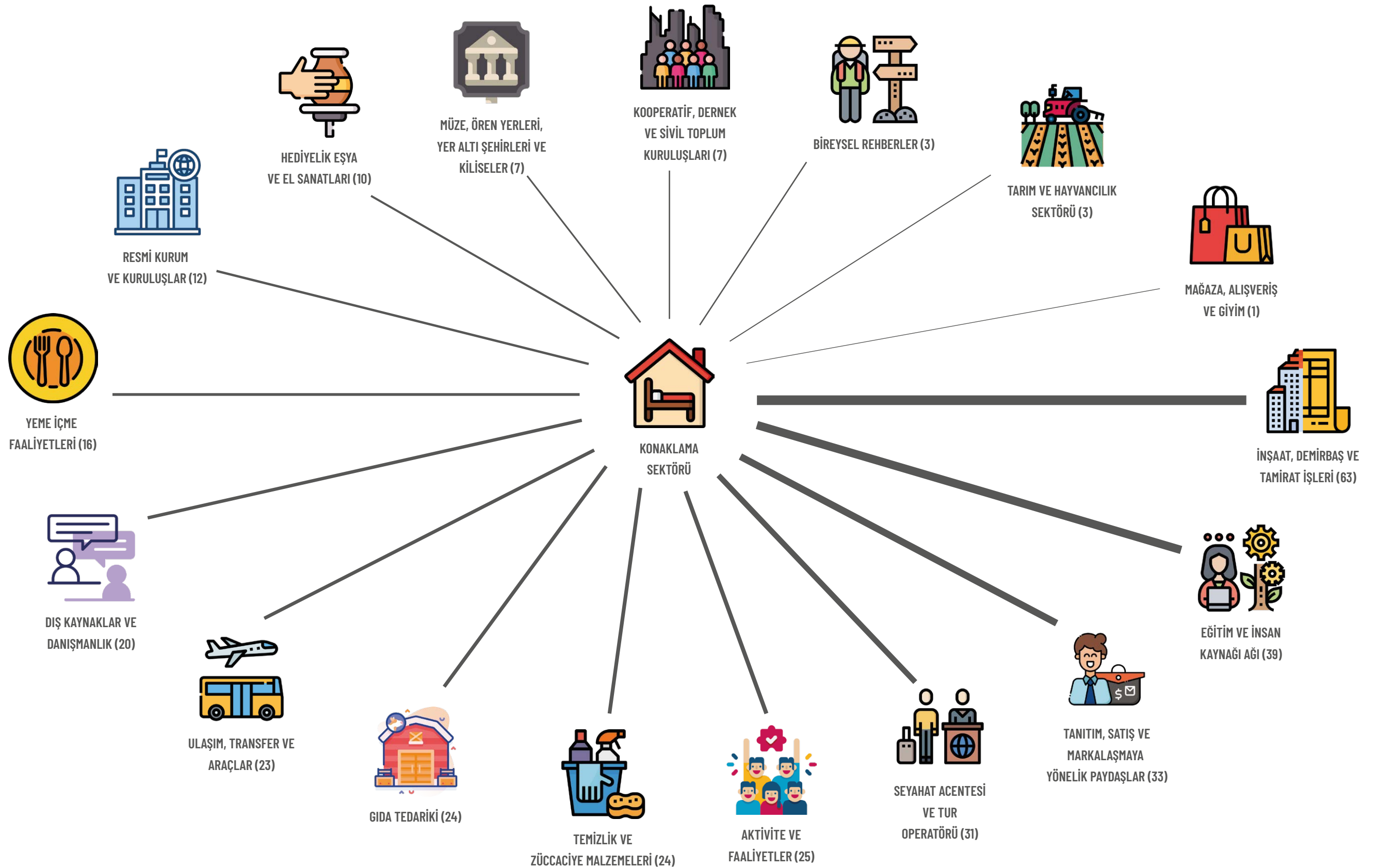
Şekil 4'te görüldüğü üzere bölgede üç farklı türde konaklama faaliyeti bulunmaktadır. Bunlardan bölgeye has ve jeolojik özellikleri yansıtan, turistlerin bölgeyi tercih etme davranışlarında etkisi büyük olan kaya oyma ve butik otellerdir. Bazı kaya otellerin 40 odaya kadar kapasitesi bulunmaktadır. Diğer bir konaklama türü ise yıldızlı oteller ismiyle tanımlanmaktadır. Hostel ve pansiyonlar ise bölgenin ilk konaklama yöntemleridir denilebilir. Bölgede yeterince otel bulunmadığı dönemlerde, köylülerin kaya dam, boş oda ve depoların geçici konaklama için kullandığı bir yöntemdir. Kaya oteller genelde 5-15 odadan oluşan küçük oteller olarak nitelenir. Son yıllarda turistlerin evlerde konaklamaya yönelik bir eğilimi olduğu görülmektedir. Ancak bu eskiden olduğu gibi ailelerin yanında yapılan konaklamadan farklı olarak son dönemlerde ortaya çıkan Airbnb üzerinden kiralama yöntemiyle yapılmaktadır. Bölgede bu konaklama şeklinin daha çok gençler tarafından tercih edildiği belirtilmiştir.

Şekil 4. Kapadokya Bölgesi Konaklama Sektörü Hiyerarşik Sektör/Alt Sektör Modeli



Konaklama sektörü bir turistik destinasyon için en önemli unsurların başında gelmektedir (Sigala, 2008b; Zhang vd., 2009). Turistik faaliyeti gerçekleştirecek misafirlerin konaklaması temel faaliyet amacıdır. Konaklama sektörü değer zinciri incelendiğinde (Şekil 5) bölge için önemli bir etkileşim ağına sahip olduğu görülmektedir. Sadece bölge içinde değil ülke geneli ve uluslararası alanlarda da bir iş birliği ve çözüm ortaklığı ağına sahip olduğu görülmektedir. Özellikle ulusal ve uluslararası rezervasyon siteleri ve bunun için gerekli yazılım altyapısı sunan firmalarla önemli işbirlikleri göze çarpmaktadır. Bölgede bu alanda eksiklik olması, konaklama sektörünün Antalya, İstanbul ve Kayseri gibi merkezlerde bulunan ulusal ve uluslararası bazı çözüm ortaklarıyla iş birliği yapmasına sebep olmaktadır. Bununla birlikte, Kapadokya Teknopark yerleşkesi içerisinde faaliyet gösteren bazı yazılım firmaları konaklama sektörü ile bu alanda önemli işbirlikleri yapmaya başlamıştır.

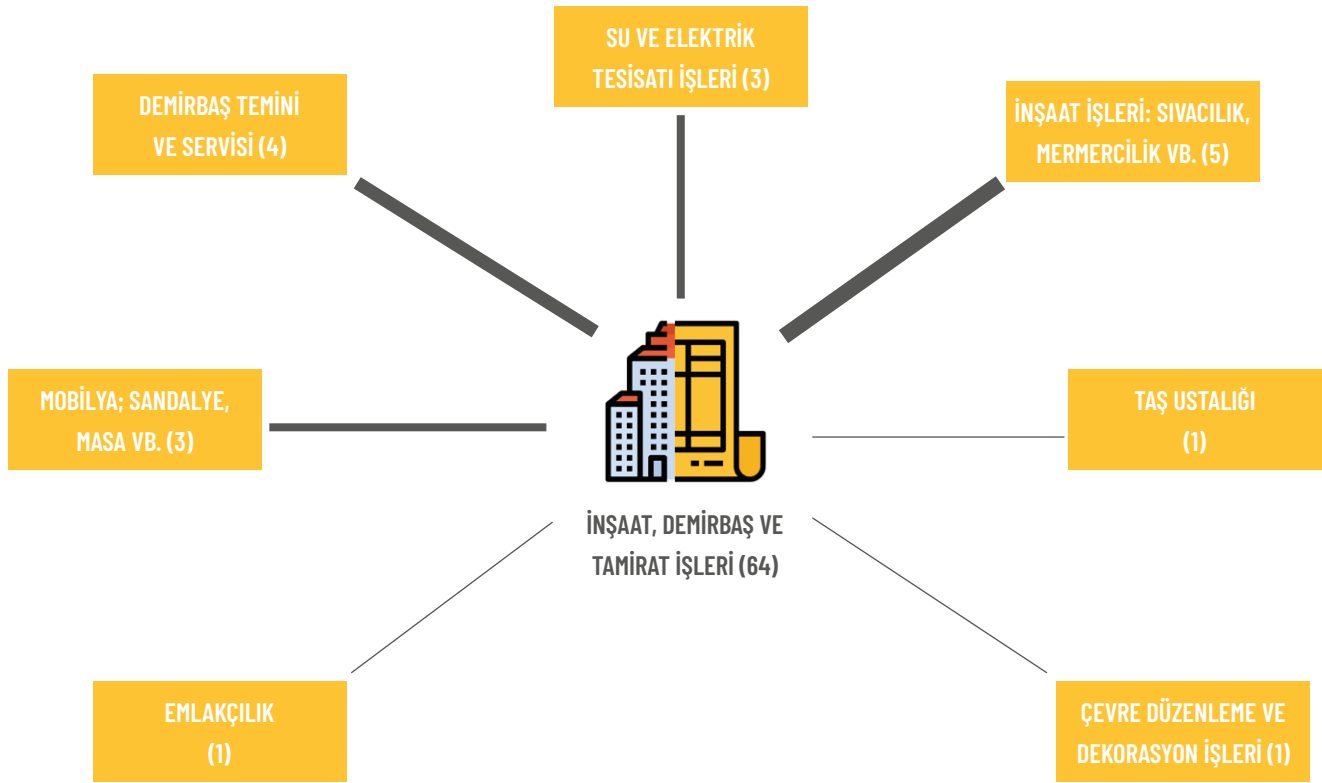
Şekil 5. Kapadokya Bölgesi Konaklama Sektörü Değer Zinciri ve Temel Ağ Yapısı



3.3.1. Konaklama Sektörünün İnşaat, Demirbaş ve Tamirat Faaliyetleri İle Kurduğu İlişki Ağı

Konaklama sektörü ile yapılan görüşmelerde özellikle inşaat aşamasında inşaat, tadilat ve tamirat iş kollarıyla çok fazla etkileşime girdiklerini belirtmişlerdir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 63 olarak gerçekleşmiştir. İnşaat öncesinde ruhsat ve izinlerle birlikte proje çiziminden sonra başlayan uygulama aşamasının hem çok uzun hem de çok zor bir süreç olduğu dile getirilmiştir. Bunun en önemli sebeplerinden olan bölgede kalifiye personelin ve kaliteli hizmet sunan altyapı ve üstyapı çalışanlarının zor bulunmasıdır. Bahusus bölgede kaya oymacılığı ve kaya-taş işçiliği büyük ihtiyaç olmasına rağmen bu işleri yapan ustaların bulunması ve çalışanlarınsa yüksek maliyete iş yapmaları bir sorun olarak ortaya çıkmaktadır.

Şekil 6. İnşaat, Demirbaş ve Tamirat İşleri Sektör ve Alt Sektörleri



Yapılan görüşmelerde bu alanda yedi adet alt sektör ve iş alanı ortaya çıkmıştır (Şekil 6). Sıfırdan bir otel yapımı ile kiralama yoluyla mevcut otelin işletmeye açılması durumları birbirinden farklı alt sektörlerle ilişkilendirildiği gözlemlenmiştir. Şekil 6'da görüldüğü gibi konaklama yedi alt sektör-kod- ilişkisi yoğunluklarına göre bağlantılarla ifade edilmiştir. Buna göre sektör temsilcileri en fazla, birincil inşaat işleri olarak da tanımlanan sıvacılık, mermercilik, temel atma, hafriyat vb. işleri (5) ve bu işlerin alt kollarıyla iş birliği yapmaktadırlar. Bunu otel içerisinde kullanılacak demirbaş ürünler ve bunların servislerine ilişkin işbirlikleri (4) takip etmektedir. Yine su ve elektrik tesisatı (3) gibi işler önemli bir başka faaliyet kolu olarak göze çarpmaktadır. Otellerin hizmetinde aksaklık yaşamaması adına acil ve diğer tamir, tadilat ihtiyaçlarının giderilmesi, yeni otel yapımında uygulama işlerinin yapılması için oldukça önemli bir alan olduğu değerlendirilmektedir.

Bölgede yapılan saha çalışmaları ve gözlemlerle bu tip faaliyetleri gerçekleştiren iyi ustaların ciddi oranda azaldığı bilgisi paylaşılmıştır. Ayrıca gerekli ustalık bilgisi olmayan ve eğitim almayan kişilerin sektörde mağduriyet oluşturduğu, tamir işlerinin tamamlanamaması ve tarihlerinin organize edilememesi gibi birçok soruna sebebiyet verdiği anlaşılmaktadır.

Sahada yapılan görüşmelerde su ve elektrik tesisatı alanında çeşitli sorunlar yaşandığı, yapılan işlerde kalitenin düşük olduğu ve hatta tamir, tadilat işlerinde usta arzının oldukça yetersiz olduğu belirtilmiştir. Konaklama sektöründen bir katılımcıya “işletmeniz hangi alanlarda sorunlar yaşıyor?” sorusu sorulduğunda, turizm sektörü hariç destekleyici sektörlerle ait insan kaynağındaki sorunların son derece önemli boyutlara ulaştığı belirtilmektedir.

KOD 48: “Alt yapının yanında ustalık sorunu var. Özellikle usta bulmak bizi çok yoruyor. İnsan kaynağı sorunu sadece turizmde değil tüm alanlarda var aslında. İnşaat olsun, tesisatçı olsun, taş ustası olsun ciddi problem yaşıyoruz her defasında. Bir de bu sıkıntımız şimdi mesela belediye alt yapı işinden dolayı daha da arttı. Herkes mecbur doğal gaze göre çeviriyor alt yapısını ve girmişken diğer tesisat vs. işleri de yaptırıyor. Aynı anda talep olduğu dönemlerde tesisatçı, usta peşinde koşturuyoruz tüm oteller. Taş ustalığında ciddi azalma var mesela. Yeni otel yapacak insanlar ya da restorasyon yaptıracaklar da bu ustalardan neredeyse aylar öncesinden randevu alıyorlar, o da bulabilirlerse.”

Konaklama sektörü demirbaşları olarak **mobilya sektörü** (3) de önemli bir destekleyici sektör olarak ortaya çıkmaktadır. İhtiyaç duyulan masa, sandalye vb. mobilyaların il merkezinden temin edildiği ancak çoğu durumda Kayseri ve Ankara gibi illerden alındığı anlaşılmaktadır. Yine bu alanda da usta ve tasarımcı açığı olduğu belirtilmektedir. **Taş ustalığı** (1) bölgenin kadim ve önemli faaliyet kollarından biri olarak günümüzde de yaşatılmaktadır. Özellikle 1990’lı yılların sonuna kadar briket ve tuğlalarla yapılmaya çalışan otellerin, çevre illerden ve diğer bölgelerden de Nevşehir’e göçen taş ustalarıyla birlikte bölgeye ait taşlarla yapılmaya başlandığı bilinmektedir. Turistlerin destinasyonu tercih etmeleri açısından da önemli bir etken olan taş ve kaya oyma otellerin bu ustalara olan ihtiyacı perçinlediği görülmektedir. **Çevre düzenleme ve dekorasyon işlerine** (1) yönelik talep, konaklama sektörünün bir diğer destekleyici faaliyetlerindendir. Her yıl en az bir ya da iki kere otellerin çiçek alımı, çevre düzenlemesi işleri için bu alanla iş birliği yaptığı görülmektedir. Yine bölgede turizmin gelişmesiyle birlikte eski evlerle birlikte arsa ve ahır gibi taşınmazların da satışı ve pazarlaması işleri yoğunlaşmaktadır. Bu anlamda bölgede **emlakçılık sektörü** (1) konaklama sektörü için bir başka destekleyici faaliyet niteliğindedir.

3.3.2. Konaklama Sektörünün Eğitim ve İnsan Kaynağı Sağlayan Kurum ve Kuruluşlarla Kurduğu İlişki Ağı

İnsan kaynağı bölgede tüm paydaşların en merkezi ortak noktası olarak ele alınmaktadır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 39 olarak gerçekleşmiştir. Hizmet sektörü olması hasebiyle bölge turizm sektörünü besleyen ana unsur olarak insan kaynağı birkaç kurum ve kuruluş ile doğrudan bağlantılıdır. Bu kurum ve kuruluşların başını ilde bulunan Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi (NEVÜ) ve Kapadokya Üniversitesi (KÜN) çekmektedir. NEVÜ’ye bağlı turizm fakültesinde 3 adet lisans programı bulunmaktadır. Bunlar;

- Turizm İşletmeciliği
- Turizm Rehberliği
- Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümleridir. Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümünde ayrıca ikinci öğretim seçeneği de bulunmaktadır.

Ek olarak Türkiye’nin ilk Turizm Araştırmaları Enstitüsü NEVÜ bünyesinde 2018 yılında kurulmuştur. Enstitü bünyesinde 4 yüksek lisans ve 3 doktora programı mevcuttur. Yüksek Lisans programları; “Turizm İşletmeciliği”, “Turizm Rehberliği” ve “Gastronomi ve Mutfak Sanatları” bölümlerinden ibarettir. Bölgede bu alanda eğitim gören otel yöneticisi ve çalışanları mevcuttur. Bu üniversiteye bağlı 2 adet Meslek Yüksek Okulu ayrıca faaliyet göstermektedir. Bunlardan Ürgüp Sebahat ve Erol Toksöz Meslek Yüksek Okulu konaklama sektörü ile doğrudan ilişkili bölümlerden oluşmaktadır.

Vakıf üniversitesi olarak faaliyet gösteren ve merkezi Nevşehir’in Mustafapaşa köyünde bulunan Kapadokya Üniversitesi’nde toplam 31 ön lisans, 15 lisans ve 11 yüksek lisans programı bulunmaktadır. Bölgenin ara elaman ihtiyacını karşılamaya dönük eğitim verme politikasıyla kurulan üniversitede, turizm alanına yönelik de bazı bölümler bulunmaktadır. Yeme-içme sektörüne yönelik Açıklık ve Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümlerinde eğitim öğretim faaliyeti yürüten üniversite, yine Turist Rehberliği alanında da öğrenci mezun etmektedir.

1987 yılında kurulan Kapadokya Anadolu Teknik ve Meslek Lisesi Turizm Uygulama Okulu bölgenin turizm insan kaynağı ihtiyacına destek olan bir diğer eğitim kurumudur. Bünyesinde konaklama ve yeme içme hizmetlerinin de bulunduğu turizm lisesinde, Konaklama ve Seyahat Hizmetleri ve Yiyecek İçecek Hizmetleri olmak üzere iki bölüm yer almaktadır. 2021 yılında toplam 276 öğrencinin eğitim gördüğü lisede öğrencilerin 188'i erkeklerden oluşuyorken 88'i kızlardan oluşmaktadır.

Bölgede bulunan iki üniversite ve bir turizm lisesi konaklama sektörü başta olmak üzere destinasyona insan kaynağı arzı sağlayarak turizm değer zincirinde önemli bir halkayı oluşturdukları söylenebilir (Memişoğlu, 2022). Bu okullardan mezun olup çalışan kişilerin en büyük avantajı ise bölgeyi biliyor ve tanıyor olmaları olarak gösterilmektedir.

Bu doğrultuda bölgede bulunan akademik kuruluşlarıyla da mülakat gerçekleştirilmiş ve turizm eğitimi alanındaki programlarının içeriği, eğitim kalitesi ve sektör bağlantıları açısından durumu sorulmuştur. Bu soruya bölgede önemli bir insan kaynağı arzı bulunduğu, eksikliklere rağmen sektörle iş birliği yapıldığı bilgisi aktarılmıştır.

KOD 14: “NEVÜ Turizm Fakültesi turizm işletmeciliği ve turist rehberliği bölümleri akredite olmuştur. Eğitim kalitesini arttırmak için projeler geliştirmekte, sektör temsilcileri ile iş birliği yapmaktadır. Turizm Fakültesi özellikle son yıllarda sektör ile iş birliğini arttırmış ve sektörün beklentileri doğrultusunda eğitim programlarını güncellemiştir. Ancak bu süreç sürekli devam etmektedir. Düzenli aralıklarla yapılan çalıştay ile sektör temsilcileri ile görüşülmekte ve sektör beklentileri doğrultusunda planlama yapılmaktadır.”

Sosyal Güvenlik Kurumu'nun (SGK) 2021 yılı verilerine göre Nevşehir ilinde konaklama sektöründe sigortalı çalıştırılan kişi sayısı 3.588 olarak görülmektedir (SGK, 2021). Sektörün en önemli konuları arasında gösterilen kalifiye ve yetişmiş personel sorununun bölgenin marka değeri açısından oldukça önemli olduğu gözlemlenmektedir (Memişoğlu, 2022). Bu doğrultuda özellikle konaklama sektörünün eğitim kurumlarından yetişerek gelen personele ihtiyacı farklı çevrelerde dile getirilmektedir. Bu kapsamda üniversiteler ile sektör arasında çeşitli iş birliği faaliyetleri gerçekleştirilmektedir. Buna örnek olarak 2022 yılında NEVÜ ile sektör arasında ikincisi düzenlenen iş birliği çalıştayında müfredatın sektörün talepleri doğrultusunda düzenlenmesi hususları ele alındığı iletilmiştir. Ayrıca Kapadokya Üniversitesi ve Kapadokya Anadolu Teknik ve Meslek Lisesi Turizm Uygulama Okulu ile birlikte çeşitli alanlarda kalifiye personel yetişerek bölgedeki turizm ekosistemine önemli bir personel arzı sunulmaktadır. Nevşehir'de konaklama sektöründe faaliyet gösteren çalışan sayısı 3.588 iken bu üç kurumun bugüne kadar tüm turizm branşlarında mezun ettikleri lisans ve yüksek lisans öğrencisi sayısı ise 9.008 olarak gerçekleşmiştir (Memişoğlu, 2022). Bu da sektör ve kurum arasında önemli bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Ayrıca yerel halkın da bölge turizmi için önemli bir unsur olduğu görülmektedir. Yerel halkın turizm sektörünü benimsemesi ve bu alanda kariyer yapmak için istekli olması değer zincirinin işlemesi adına son derece önemli bir gerekliliktir.

Bununla birlikte iki sektörün de birbirlerine yönelik bazı eleştirileri bulunmaktadır. Bunlardan en önemlisi eğitim kurumları ile sektörün eşgüdümlü hareket edemiyor olması ya da öğrencilerin sektöre hazır olmadan mezun olmaları hususudur. Bir diğer husus ise sektörün kalifiye insan kaynağının sadakatini ve güvenini kazanma noktasında zayıflıkları bulunmasına ilişkindir. Bu hususlar Kapadokya Bölgesi Turizm İnsan Kaynağı Analizinde daha derinlemesine ele alınmıştır (Memişoğlu, 2022).

3.3.3. Konaklama Sektörünün Tanıtım, Satış ve Markalaşmaya Yönelik Paydaşlar İle Kurduğu İlişki Ağı

Tanıtım, satış ve markalaşma alanlarında yapılan işbirlikleri, konaklama sektörünün potansiyel misafirlerle iletişimini, bölgede bulunan tur ve aktivitelerin tanıtımı ve pazarlanmasını sağlayan platform ve paydaşları kapsamaktadır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 33 olarak gerçekleşmiştir. Şema 2'de turizm değer zinciri haritasında turist'in bölgeyle ilk etkileşimi de sayılabilecek önemli bir süreçtir.

Bu nedenle bölgenin geneliyle birlikte konaklama tesislerinin de vitrine çıktığı ilk alanlar bu süreçte gerçekleşmektedir. Bu alanda yapılan işbirlikleri oldukça çeşitli olabilmektedir.

Yapılan görüşmelerde, konaklama sektörü tanıtım için geleneksel ve yeni nesil olmak üzere iki farklı yoldan yapmaktadır. Elde edilen verilere göre konaklama sektöründe turistlere yönelik tanıtım ve pazarlamada en etkili yöntemlerden biri olan geleneksel **ağızdan ağıza pazarlama**dır. Bu yöntem, daha önce tesise gelen misafirin bölge ve tesis hakkında olumlu yorum yapması ve tavsiye etmesi sonucu oluşan tanıtımdır. Burada ilişki kurulan muhatap doğrudan turistler olmaktadır. Bu nedenle pazarlama açısından bir araç konumunda olan turistler, turizm değer zincirinin önemli bir halkası olarak görülebilir. Çünkü ziyaret ettiği bölge ile yorum yapmaya devam eden bir turist bölgenin aynı zamanda tanıtımını da yapmaya devam ettiği için destinasyona değer katan bir unsur olmaktadır. Bu modelde kritik husus turistin almış olduğu hizmet kalitesidir. Sunulan kaliteli hizmet ile birlikte bölgenin turist üzerinde bıraktığı etki, turistin ana ikametgâh yerine döndüğünde çevresine yayması ve tavsiye etmesi sonucunu doğurmaktadır.

Bir diğer yöntem ise sosyal medya pazarlaması ve elektronik ağızdan ağıza pazarlama olarak da telaffuz edilen eWOM'dur (electronic Word of Mouth). Bölgede bulunan otellerin tasarımı, coğrafi güzellikler ve sıcak hava balonculuğu gibi faaliyetler, bölgede fotoğrafçılığın gelişmesini beraberinde getirmiştir. Bu da özellikle bölgenin tanıtılması ve pazarlanmasında sosyal medyanın rolünün daha da kıymet kazandığına işaret etmektedir. Instagram, Facebook ve Wechat gibi sosyal medya platformlarında içerik paylaşımına yönelik bloggerlar, dijital içerik üreticileri ve bu kişilere fotoğraf çekimi, elbise ve makyaj gibi hizmetler sunan farklı bir sektörün de yavaş yavaş büyümeye başladığı görülmektedir. Bu konuda katılımcılara "Herhangi bir pazarlama faaliyeti yürütüyor musunuz?" sorusu sorulduğunda konaklayan misafirlerin yapmış olduğu tanıtımın önemli görüldüğü anlaşılmaktadır.

KOD 24: "İnternet reklamları yapıyoruz. Ancak en garanti olanı turistlerin referansı. Eski turistlerimiz çok tanıtıyor bizi. Ayrıca bölge için de çok önemli bu. Instagram gibi sosyal medya mecralarında da çok büyük reklam oluyor bölge için, ancak otelin reklamı daha çok Google ve eski müşterilerin ağızdan ağıza yayması sonucu gerçekleştiriliyor."

KOD 23: "...Ancak çevremizde otelleri olanlar turistlerin en çok eski müşterilerin tavsiyesi üzerine geldiğini söylüyorlar. Oturmuş saygın bazı oteller örneğin bir yıl öncesinden rezervasyon alabiliyor marka değerini kullanarak."

KOD 38: "Oteller için önceden gelen müşterilerin tavsiyeleri çok önemli. Çünkü misafirlerin bire bir yaşadığı tecrübe her zaman daha fazla güven veriyor bölgeye gelmek isteyen turiste. Gelen ve tecrübe eden bir turist anlatması ve değerlendirmesi daha fazla etki ediyor diye düşünüyorum."

KOD 39: "Sosyal medya ve internet özellikle son yıllarda bizim için önemli bir mecra oldu. Instagram, Google gibi sayfalardan reklam veriyoruz, fotoğraf ve video paylaşıyoruz. Sadece biz değil herkes bunu yaparak Kapadokya'nın görünürlüğünü artırıyor. Ama bizim için hala ve en geçerli yöntem eski misafirlerimiz. Önceden gelen misafirlerimiz çok insan gönderiyor gerçekten."

KOD 40: "...Ayrıca konaklayan turistlerin yayması da çok önemli. Gittikleri yerlerde oteli ve bölgeyi anlatması, fotoğraf paylaşması çok etkili oluyor."

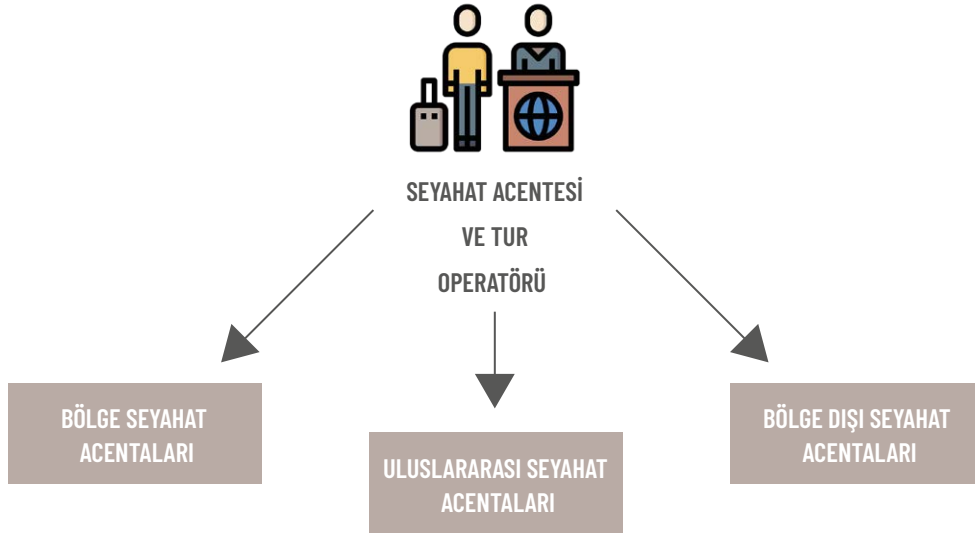
KOD 41: "Eski müşterilerin anlatması çok önemli gerçekten. Bizim hizmetimizi, onlarla nasıl ilgilendiğimiz anlatıyorlar çevrelerine. Çok uzun yıllar önce gelen misafirlerimiz hala çevrelerinden insanları gönderiyorlar bize."

Ayrıca sektörde Instagram ve Facebook'la birlikte Google için de önemli reklam bütçeleri oluşturulduğu belirtilmiştir. Buna ek olarak özellikle köklü konaklama tesislerin kendi web sayfalarından reklam verebilmektedir. Bazı otellerin ise yurt dışı fuarlarına katılarak tanıtımlarını gerçekleştirdiği ifade edilmiştir. Yine ulusal ve uluslararası dergi ve magazinlere de reklam veren tesisler bulunmaktadır.

3.3.4. Konaklama Sektörünün Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörleri ile Kurduğu İlişki Ağı

Konaklama sektörü için bir diğer önemli sektör ise seyahat acentesi ve tur operatörleridir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 31 olarak gerçekleşmiştir. Konaklama sektörü ile seyahat acenteleri ve tur operatörlerinin birbirleriyle etkileşimi iki ağ üzerinden ele alınabilir. Birincisi, acenteler ve operatörler ile direkt bağlantı yapan turistlerin konaklatılması için otellerle kurulan ilişkidir. Burada yönlendirici ve başat rolde acente ve tur operatörleri bulunmakta olup bu faaliyeti genel itibarıyla bu sektör koordine etmektedir.

Şekil 7. Seyahat Acentesi ve Tur Operatörü Alt Kırınımlar



Diğer bir iletişim ağı ise bölgede sadece otel konaklama satın alan turistlerin konaklama yaptıkları otel ile iletişim kurarak bölgeye ait balon uçuşu, atlı safari, atv ve jeep safari, yeşil, kırmızı veya mavi tur organizasyonu talebiyle gerçekleşmektedir. Burada otel müdürü ya da yöneticisi bu tarz hizmet ve talepleri acente ve tur operatörleri üzerinden gerçekleştirmek için bu sektörle iletişim kurmaktadır. Bölgede konumlanan acenteler ve tur operatörlerinin daha çok aktivite ve faaliyetler başlığı altında bulunan sıcak hava balonculuğu, Türk gecesi ve eğlence organizasyonu, gezi ve turlar vb. faaliyetleri otellerle birlikte organize ettikleri görülmektedir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 25 olarak gerçekleşmiştir. Yine atv ve jeep safari olarak adlandırılan eğlenceye yönelik turlar için de bu faaliyetleri gerçekleştiren kiralama firmaları ile etkileşim söz konusu olmaktadır. Bu turların satışı ve organizasyonu da yine otel ve acenteler arasında bir ilişki ağı gelişmesini ve güçlenmesini sağlamaktadır. Bu ilişki içerisinde bölgede yoğun olarak gerçekleşen bir komisyonculuk faaliyetinin geliştiği de bilinmektedir. Bunun dışında, bölge dışından olan acente ve tur operatörlerinin daha çok konaklama, müzeler ve öğren yerleri gibi turların organizasyonunda bölgedeki konaklama sektörü ile iş birliği yaptığı anlaşılmaktadır. Yine bölgeden bazı acentelerin bölge dışından özel ve lüks tur talep eden acentelerle de iş birliği yaparak otellere rezervasyon gerçekleştirmektedirler. Bölgede sıcak hava balonu faaliyetleri son yıllarda Kapadokya markası ile özdeşleşmiş ve bölgede turizm faaliyetlerini de yönlendiren güçlü bir alan haline gelmiştir.

Otelinden balonların kalkışını izlemek isteyen turistlerin uçuş yapılan bölgelerde konaklamak istemeleri otel tercihlerinde belirleyici bir unsur haline geldiğine işaret edilmektedir. Bu durum sebebiyle Göreme, Çavuşin ve Uçhisar bölgeleri turistlerin en çok tercih ettikleri merkezler haline gelmişlerdir.

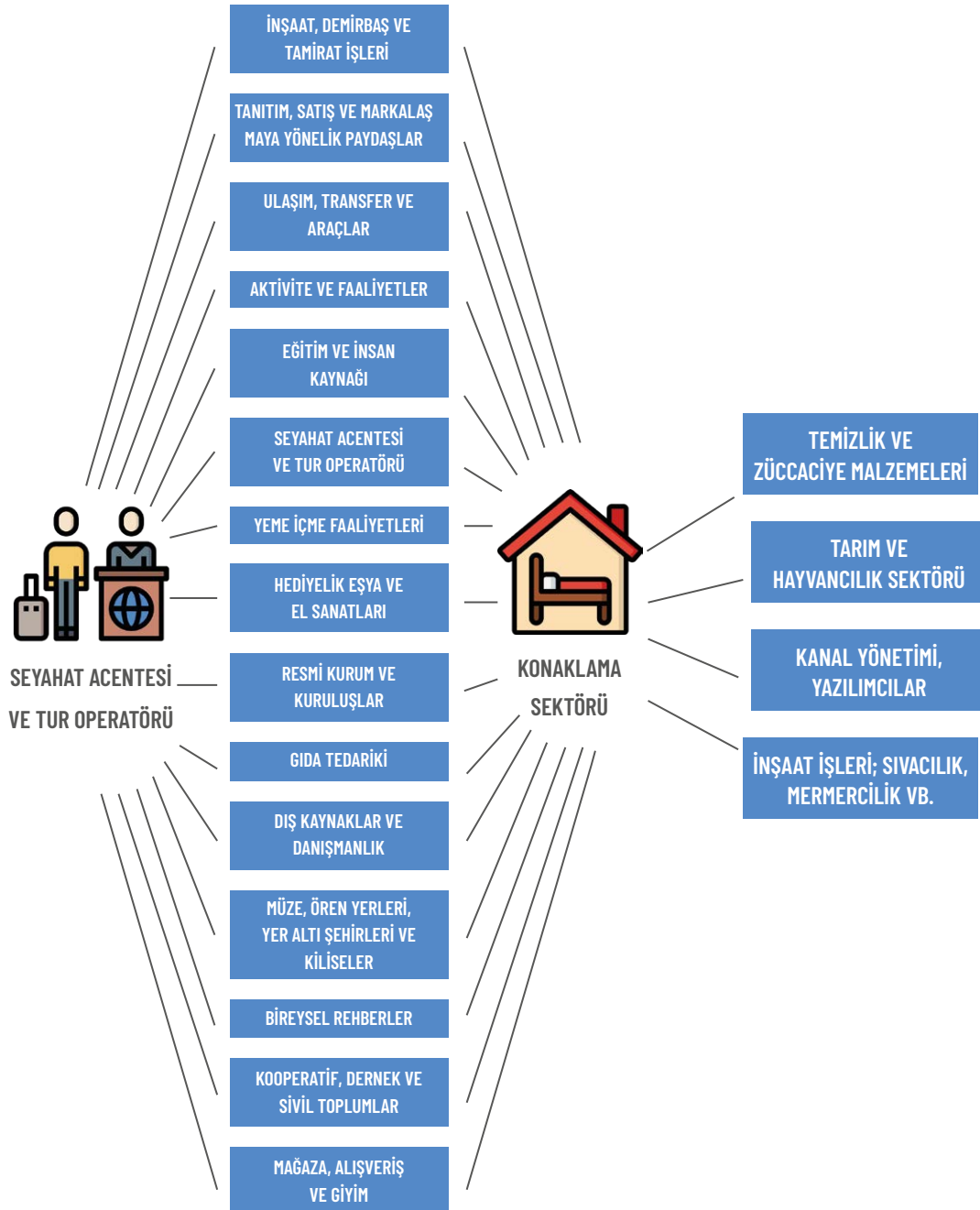
Şekil 8'de elde edilen verilerle nitel analiz yapıldığında iki sektörün en yoğun iş birliği yaptıkları ve ortak ihtiyaç duydukları faaliyet alanları ve sektörler görülmektedir. Örneğin şekilde görülen eğitim ve insan kaynağı alanı iki sektör için oldukça önemli bir başlık olmaktadır. Konaklama sektörü temsilcisi olan bir katılımcıya "Kapadokya'da turizmin planlanmasında ne kadar katılımcı bir yaklaşım benimsenmektedir?" sorusu sorulduğunda üniversite ile çalıştaylar yapıldığından bahsetmiş ve bazı ilişkilerin kurulduğu iletilmiştir.

KOD 40: "Üniversitelerle toplantılar yapıyoruz. Çalıştaylar oluyor ve öğrencilerin eğitimlerine katkı yapmaya çalışıyoruz. İhtiyaca göre hangi eğitimler, diller öğretilmeli gibi konularda bazı işbirliklerimiz oluyor."

Aynı soru tur operatörü temsilcisine sorulduğunda da eğitim ile ilgili eğitim kurumlarıyla önemli bir ilişki olduğu görülebilmektedir.

KOD 2: Bazen üniversite çalıştayları ve valilikte toplantılara davet ediliyoruz. TÜRSAB var mesela, orada bazı ilişkiler mevcut. Üniversiteler eleştirsek bile önemli bir insan kaynağı sağlıyor bize.

Şekil 8. Konaklama Sektörü ve Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörleri Sektörü İlişki Ağı İki Vaka Analizi Modeli



3.3.5. Konaklama Sektörünün Temizlik ve Züccaciye Malzemeleri Satış Yerleri ile Kurduğu İlişki Ağı

Konaklama tesislerinin ana tüketim kalemlerinden biri olan temizlik için kullanılan deterjan bilimum malzemeler ve buklet ürünleri bölgede konaklama sektörü tarafından oldukça yoğun talep gören ürünlerdendir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 24 olarak gerçekleşmiştir. Bunların başında gelen buklet malzemelerinin bir kısmı bölgede üretilen yerlerden temin edilirken bir kısmı da diğer illerden temin edilmektedir. Diğer iller daha çok İstanbul, Konya ve Antalya olarak ifade edilmiştir. Bazı oteller özel sipariş üzerine yüksek kalite ürünleri bölge dışından tedarik edebilmektedir. Ayrıca mutfak malzemeleri, züccaciye ürünlerini ve elektronik bazı eşyaları Antalya, Kayseri ve Konya gibi illerden temin ettikleri görülmektedir. Buna ilave olarak, sektör temsilcileri Nevşehir'de bulunan iki adet kapalı alışveriş merkezi ve il merkezinde bulunan mağazalardan da ihtiyaçlarını temin etmek için faydalandıklarını belirtmişlerdir. Son birkaç yıldır internet alışverişi ile bu tedarik yönteminin çevrim içi hizmetlere kaydığı görülmektedir. Konaklama tesislerinin bir diğer önemli harcama kalemi ise temizlik malzemeleridir. Yüzey ve duvar temizliği sürekli yapılan konaklama tesislerinde toptancılardan alınan temizlik malzemeleri kullanılmaktadır. Özellikle bir markanın temizlik ürünlerinin bu toptancılar tarafından konaklama sektörüne yoğun olarak satıldığı ifade edilmiştir.

3.3.6. Konaklama Sektörünün Gıda Toptancıları ile Kurduğu İlişki Ağı

Konaklama sektörü dâhil turizm değer zincirinde bulunan hemen hemen her sektör ve alt sektörün gıda tedariki yapan firmalarla bir ilişkisi bulunmaktadır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 24 olarak gerçekleşmiştir. Konaklama sektöründe özellikle kahvaltılık malzeme ve ürünler için bölgedeki zincir marketler ve Kayseri'de bulunan Metro Gross Market gibi gıda toptancıları önemli halkalardandır. Yine şarap, kola, su vb. içeceklerin temini için Turasan, Kocabağ, Kavaklıdere gibi büyük şarap üreticileri ve içecek üreticilerinin bölge bayileriyle yoğun bir alışveriş içerisinde bulundukları görülmektedir. Ayrıca meyve ve sebze gibi taze tüketilen ürünler için ise daha çok ilçe ve merkezde faaliyet gösteren manav ve yerel pazarla bir etkileşim mevcuttur. Bölgede bir başka önemli sektör ise tarım ve hayvancılıktır. Bu sektörün konaklama sektörü ile ilişkisi her ne kadar çok belirgin olmasa da destinasyonun geneli ile güçlü bir etkileşimi olması sebebiyle bu sektörle de ilişki içerisinde. Özellikle yöresel ürün ve gıdaların temini noktasında tarı ve hayvancılığın önemi büyüktür. Tarım, kırsal turizm ve kültür turizmi bölgesi olması sebebiyle Kapadokya destinasyonunun bütününe etkileyen bir sektördür. Bölgede her ne kadar tarımsal faaliyetlerden turizm sektörüne bir kayma görülse de, hala tarımla uğraşan önemli kırsal mahalle, köy, belde ve ilçeler bulunmaktadır. Bu anlamda bilhassa bölgeyle özdeşleşen üzüm yetiştiriciliği ve bağcılık tüm bölgeye bir değer kattığından hem konaklama hem yeme içme sektörüne önemli katkıları bulunmaktadır. Ayrıca bazı otellerin bu anlamda agro turizm faaliyeti gerçekleştirdikleri ve bu vesileyle tarım ve hayvancılık sektörüyle diğer otellere göre daha güçlü bir ilişki kurdukları görülmektedir.

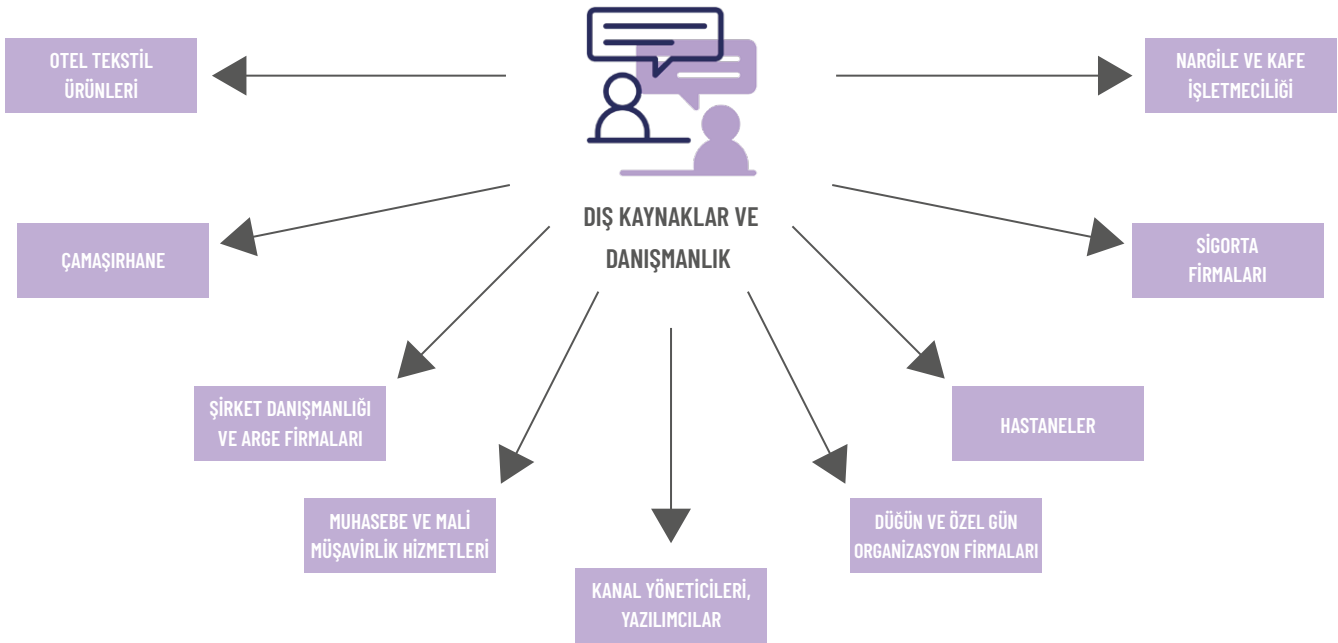
3.3.7. Konaklama Sektörünün Ulaşım, Transfer ve Araç Tedariki İşleri ile Kurduğu İlişki Ağı

Konaklama sektörü için bir diğer önemli sektör ise özellikle servis, transfer, ulaşım gibi ihtiyaçları kapsayan ulaşım, transfer ve araç tedariki faaliyetlerini kapsamaktadır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 23 olarak gerçekleşmiştir. Havayolu firmaları, havalimanı otel ve otel havalimanı transferleri ile konaklama sektörünün yakın irtibatı söz konusudur. Otele gelecek misafirin hemen rezervasyon sonrasında transfer konusunda destek aldığı ve bunun sektörle birlikte organize edildiği belirtilmektedir. Bölgede en fazla talep gören turlardan yeşil, kırmızı ve mavi turların yanında özel (private) turlara yönelik araç ve transfer işleri gerçekleştirilmekte, bu durumda acenteler ve araç kiralama şirketleriyle irtibata geçildiği belirtilmektedir. Ayrıca taksi, özel araç kiralama firmaları, tur otobüsleri de yine konaklama yapılacak otelle misafirin irtibatını sağlayan önemli unsurlardandır.

3.3.8. Konaklama Sektörünün Dış Kaynaklar ve Danışmanlık Faaliyetleri ile Kurduğu İlişki Ağı

Konaklama sektörünün ilişkilerinin güçlü olduğu bir başka alan ise dış kaynaklar ve danışmanlık konularında olmaktadır (Şekil 9). Bu alanla olan etkileşim frekansı 20 olarak gerçekleşmiştir. Özellikle otel tekstili ürünlerine olan ihtiyaç konaklama sektöründe önemli bir harcama kalemi olarak ortaya çıkmaktadır. Bu alanda her otel yıllık dönemde nevresim, yastık, yatak vb. ürünlerin teminini yapmak için önemli bir bütçe ayırmaktadır. Bu ürünlerin genelde Denizli’de faaliyet gösteren üreticilerden alındığı görülmektedir. Yine otel tekstili ile bağlantılı çamaşırhanelerle konaklama sektörü arasında devamlılık arz eden önemli bir ilişki mevcuttur. Bölgede kıymetli bir sektör haline gelen çamaşırhane hizmetleri, bölge otelleri ve restoranlarından kirli ürünleri alarak yıkayıp ütülemekte ve tekrar geri dağıtmaktadırlar. Ancak çamaşırhanede yıkanan ürünlere ilişkin hizmet kalitesinde yaşanan sorunlar sebebiyle otel ve restoranların sürekli çamaşırhane değiştirdiği ifade edilmiştir. Dış kaynaklar ve danışmanlık başlığı altında iş birliğine gidilen bir diğer alan ise muhasebe ve mali müşavirlik hizmetlerine yöneliktir. Bölgede tüm işletmeler için aslında muhasebe ve müşavirlik hizmetleri oldukça önemli olmaktadır. Buna bağlı olarak bu alanlarda da kalifiye personel ve turizmde tecrübeli muhasebecilere yönelik önemli bir ihtiyaç bulunduğu belirtilmektedir. Özellikle bu konuda hizmet veren kurumların sadece muhasebe işleri değil, proje, hibe ve destekler gibi kaynaklar hakkında da tecrübe ve bilgi sahibi olmaları beklenmektedir.

Şekil 9. Dış Kaynaklar ve Danışmanlık Faaliyetleri Alt Kırınımları



Yine otellerin kullandıkları turizm işletim sistemlerine ilişkin yazılımcı alanında yetişmiş kişilere (web sayfası, kanal yönetimi yazılımları vb.) önemli bir ihtiyaç bulunduğu anlaşılmaktadır. Bölge işletmeleri genellikle bu hizmetleri Antalya, Ankara ve diğer illerden karşılamaktadır. Ancak Kapadokya Teknopark başta olmak üzere Nevşehir geneline dağılmış yazılımcı firmalar tarafından bu alanda da girişimlerin artmaya başladığı görülmektedir. Buna ilaveten özellikle son dönemlerde önem kazanan kurumsallaşma ve hizmet kalitesi anlamında eğitim, danışmanlık hizmetleri alan turizmcilerin sayısında bir artış meydana gelmektedir. Ancak bu artışa cevap verebilecek ve tecrübeli firmaların Nevşehir’de bulunmadığı dile getirilmiştir. Bu anlamda bölgede ihtiyacı gidermek için farklı illerden ve sektörlerden danışman ve eğitimcilerle işbirlikleri yapıldığı ifade edilmiştir. Ancak burada da Kapadokya Bölgesi dışından olan uzmanların bölgenin özel hususlarına yönelik eksik kaldığı da dile getirilmiştir.

3.3.9. Konaklama Sektörünün Yeme İçme Sektörü ile Kurduğu İlişki Ağı

Yapılan görüşmelerde otellerde konaklayan turistlerin ilk ilgilendikleri faaliyetlerin başında gelen **yeme içme faaliyetleri** konaklama sektörünün ilişki haritasında önemli bir yer tutmaktadır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 16 olarak gerçekleşmiştir. Konaklama sektöründe faaliyet gösteren bir katılımcıya “faaliyetlerinizi yürütürken iş birliği yaptığınız başka kurum, kuruluş var mıdır sorusuna” verilen cevaplardan restoranların önemli bir unsur olduğu anlaşılmaktadır.

KOD 40: “Restoranlar, seyahat acenteleri, diğer oteller, balon firmaları ve rehberlerle ilişki halindeyiz. Mesela özellikle restoranlara müşteri yönlendiriyoruz.”

Yine aynı katılımcıya “diğer işletmecilerle hangi alanda iş birliğini geliştirmek istersiniz” sorusu sorulduğunda restoran ile ilişkilerin geliştirilmesinin önemine vurgu yapıldığı görülmüştür.

KOD 40: “Yeme içme ile ilgili iş birliğini geliştirebiliriz. Nitelikli yeme içme hizmeti, yemek kalitesinin artırılmasına yönelik iş birliği gerekli.”
Daha çok otelde konaklayan turistlerin yeme içme ihtiyaçları için otel yöneticileri ile irtibat kurdukları ve restoran tavsiyesi aldıkları görülmektedir. Bazı otellerin içerisinde restoranı da olduğundan müşteriler bu restoranlarda yemeyi tercih edebilmektedir. Ayrıca bölge otelleri kahvaltı dâhil satış yaptıklarından ötürü hemen hemen hepsinde kahvaltı veren bir mekân bulunmaktadır.

3.3.10. Konaklama Sektörünün Resmi Kurum ve Kuruluşlar İle Kurduğu İlişki Ağı

Otellerin ruhsat ve izinler, teşvik ve destekler, danışmanlık, eğitim, bilgi ve veri paylaşımı, güvenlik, finans gibi konularda **kamu kurum ve kuruluşlarıyla** önemli bir iş birliği içerisinde olduğu görülmektedir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 12 olarak gerçekleşmiştir. Bölgede teşvik ve destek sağlayan KOSGEB, Ahiler Kalkınma Ajansı (AHİKA), Tarım ve Kırsal Kalkınmayı Destekleme Kurumu (TKDK) önemli aktörler olarak ortaya çıkmaktadır. Bölgede özellikle otel inşasında TKDK’den destekler alındığı sırada önemli bir iş birliği olduğu görülmektedir. Yine AHİKA’dan kurumsallaşma, iş birlikleri, teşvik ve hibe konularında danışmanlıklar alındığına işaret edilmiştir. Etkileşim içerisinde bulunan bir diğer kurum ise Kapadokya Alan Başkanlığıdır. 2863 sayılı Kültür ve Tabiat Varlıklarını Koruma Kanunu ile kültür varlıklarını koruma bölge kurulları ile tabiat varlıklarını koruma görevi olan kurum destinasyonun önemli organlarındandır. Özellikle otel inşası ve restorasyonu için gerekli izinlerin alınması gibi konularda Kapadokya Alan Başkanlığı ile irtibat önem kazanmaktadır. Bunun dışında bankalar ve finans kuruluşları da özellikle yatırımlar konusunda girişimcilerin ilişki içerisinde olduğu önemli kurumlardandır.

3.3.11. Konaklama Sektörünün Hediyeelik Eşya ve El Sanatları Sektörü ile Kurduğu İlişki Ağı

Konaklama sektörü ile sıkı ilişki içerisinde bulunan bir diğer sektör ise hediyeelik eşya ve el sanatları alanlarında hizmet veren işletmelerdir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 10 olarak gerçekleşmiştir. Buralarda üretilen ve sergilenen ürünlere yönelik otel müşterilerinin yönlendirilmesi söz konusu olmaktadır. Ayrıca bazı otellerde hediyeelik eşya ürün vitrinleri bulundurmak suretiyle satış da yapılabilmektedir. Özellikle halı, çanak çömlek, mücevher ve taş işlemleri ile ilgili işletmelerle konaklama sektörü arasında güçlü bir bağ bulunduğu söylenebilir. Bölgeye gelen turistlerin en fazla ilgi duyduğu ürünlerden olan çömlek yapımı, değerli taş işçiliği ve halıcılık, bölge turizmi ekosisteminde önemli bir konuma sahiptir ve konaklama işletmecilerinin seyahat acenteleri ile kurdukları ilişki üzerinden hediyeelik eşya sektörüyle bir ağ oluşturulmuştur.

3.3.12. Konaklama Sektörünün Müze, Ören Yerleri, Yer Altı Şehirleri ve Kiliseler ile Kurduğu İlişki Ağı

Kapadokya Bölgesinin en önemli turistik değerlerinden olan ören yerleri, yer altı şehirleri ve kiliseler, bölgede konaklama sektörü ile iç içe geçmiş durumdadır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 7 olarak gerçekleşmiştir. Bölgeye ziyarete gelen misafirlerin konaklama tesislerini tercih etmelerinde özellikle bu alanlara yakınlığın önemli olduğu aktarılmıştır. Yine konaklama yapan turistlerin otel yöneticilerinin yönlendirmesiyle bu alanları ziyaret ettikleri bilinmektedir. Bazı durumlarda konaklama ve seyahat acenteleri arasında bir iş birliğini de sağlayan bu unsurlar, bölgede birçok sektör ve alt sektörle doğrudan ilişki içerisinde. Bölgede ziyaret edilen ören yeri ve müzeler 2022 yılı ziyaretçi sayılarıyla Tablo 2'de gösterilmiştir.

Tablo 2. Kapadokya Bölgesi Nevşehir İli Müze, Ören Yerleri ve 2022 Yılı Ziyaretçi Sayıları

Müze / Örenyeri Adı	Toplam
Nevşehir Merkez Müze	859
Çavuşin Kilise	-
Derinkuyu Yer Altı Şehri	38412
Göreme Açık Hava Müzesi	78451
Karanlık Kilise	15088
El Nazar Kilise	-
Gülşehir Açık Saray	-
Gülşehir St. Jean Kilise	586
Kaymaklı Yer Altı Şehri	40607
Özkonak Yer Altı Şehri	13691
Tatların Yer Altı Şehri	433
Zelve Ören Yeri	75579
Mazı Yer Altı Şehri	659
Hacıbektaş Veli Müzesi	7290
Hacıbektaş Ark. Ve Etn. Müzesi	210
Hacıbektaş Atatürk Evi	140
Ürgüp Müzesi	1137
Ürgüp Sobesos Antik Kenti	469
Genel Toplam	273611

Kaynak: (Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, 2023)

3.3.13. Konaklama Sektörünün Kooperatif, Dernek ve Sivil Toplumlar ile Kurduğu İlişki Ağı

Bölgede özellikle sektör temsilcilerinin kurduğu dernekler önemli aktörlerdendir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 3 olarak gerçekleşmiştir. Konaklama tesisinin bölgede temsil ettiği en önemli örgütlenmelerden biri 1999 yılında kurulan ve hâlihazırda 84 üyesi bulunan Kapadokya Turistik Otelciler ve İşletmeciler Derneği'dir (KAPTİD). Kapadokya Bölgesi kapsamında değerlendirilen Nevşehir, Kayseri, Aksaray, Kırşehir ve Niğde'de faaliyet gösteren turistik tesislerin bir çatı altında toplamayı hedefleyen kuruluşun merkezi Nevşehir ilidir. Kuruluş aynı zamanda bir Türkiye Otelciler Federasyonu (TÜROFED) üyesidir. Ancak bölgede 700'ün üzerinde konaklama tesisi bulunmasına rağmen bölgede daha güçlü bir etkileşim için üye sayısının az olduğu göze çarpmaktadır. Bunun dışında bölgede turizm geliştirilmesine ve kadınların istihdam edilmesine yönelik kurulan kooperatifler, konaklama tesisleri ve bölgenin geneline içine alan tanıtım, yerel kültürün korunması ve iş birliği faaliyetleri yürüttüğünden, sektör ile ilişki içerisinde. Otellerin, bölgelerinde kurulan özellikle kadın kooperatiflerinin ürünlerinin satın alınması ve bunlarla iş birliği yapılması noktasında da zaman zaman bir etkileşim söz konusudur. Yine bazı konaklama tesislerinin Turizm Otel Yöneticileri Derneği (TUOYD), SKAL gibi ulusal ve uluslararası derneklere üyelikleri bulunmaktadır.

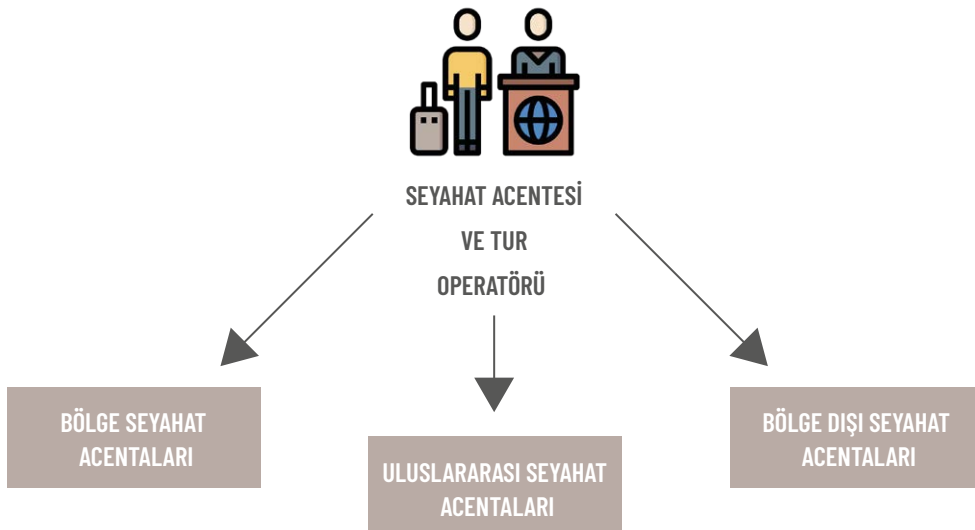
3.3.14. Konaklama Sektörünün Rehberlik faaliyeti ve Rehberler ile Kurduğu İlişki Ağı

Konaklama sektörü için önemli olan bir diğer iş birliği alanı ise rehberlik faaliyetleri kapsamında ele alınmıştır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 3 olarak gerçekleşmiştir. Konaklama yapan turistlerin genel olarak ilk baş noktası otel resepsiyonlarıdır. Konaklama yapan misafirin talebi doğrultusunda sıcak hava balonu uçuşu, gezi ve ziyaret faaliyetleri hakkında rehberlerle iş birliği yapıldığı görülmektedir. Hatta bir kısım rehberin aynı zamanda otel sahibi olduğu da bilinmektedir. Ayrıca bölgede gerçekleştirilen birçok özel (private) turun konaklama, seyahat acentesi ve rehberler üçgeninde organize edildiği ve birlikte hareket edilerek pazarlandığı/tanıtıldığı görülmektedir.

3.4. Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörlerinin Bölgede Kurduğu İlişki Ağı

Seyahat acenteleri ve tur operatörleri Kapadokya Bölgesinde dağıtımıcılar grubunda yer almaktadırlar (bkz: Şekil 2). Acente ve tur operatörleri, birinci seviye tedarikçilerden oluşan konaklama sektörü, ulaşım şirketleri, rehberlik hizmetleri, yiyecek içecek hizmetleri, aktivite ve faaliyet hizmetleri, hediyelik eşya ve sanat merkezleri gibi turizm ürünü sunan alanlar için dağıtım görevi gören önemli aktörlerdir. Bu nedenle seyahat acenteleri ve tur operatörleri, Kapadokya Bölgesinde turizm değer zincirinde oldukça büyük ağırlığı bulunan ve birçok sektör ve alt sektörde ilişki ağı olan bir alandır.

Şekil 10. Kapadokya Bölgesi Seyahat Acentesi ve Tur Operatörlüğü Sektörü Hiyerarşik Sektör/Alt Sektör Modeli



Şekil 10'da işaret edildiği üzere seyahat acenteleri ve tur operatörleri bölgede, bölge dışından ve uluslararası olmak üzere üç alanda gelişim göstermiştir. 2022 yılı itibarıyla Kapadokya Bölgesinde 480, Nevşehir'de ise 380 kayıtlı seyahat acentesi faaliyet göstermektedir. Bölge dışı ve uluslararası acenteler daha çok konaklama ve paket turlarla bölge ile etkileşime girerken Nevşehir'de faaliyet gösteren yerel acentelerin ise başta sıcak hava balonu, yeşil, kırmızı ve mavi tur, bisiklet kiralama, atlı safari, atv ve jeep safari, düğün ve organizasyon, konaklama gibi faaliyet alanları ile etkileşim kurdukları bilinmektedir.

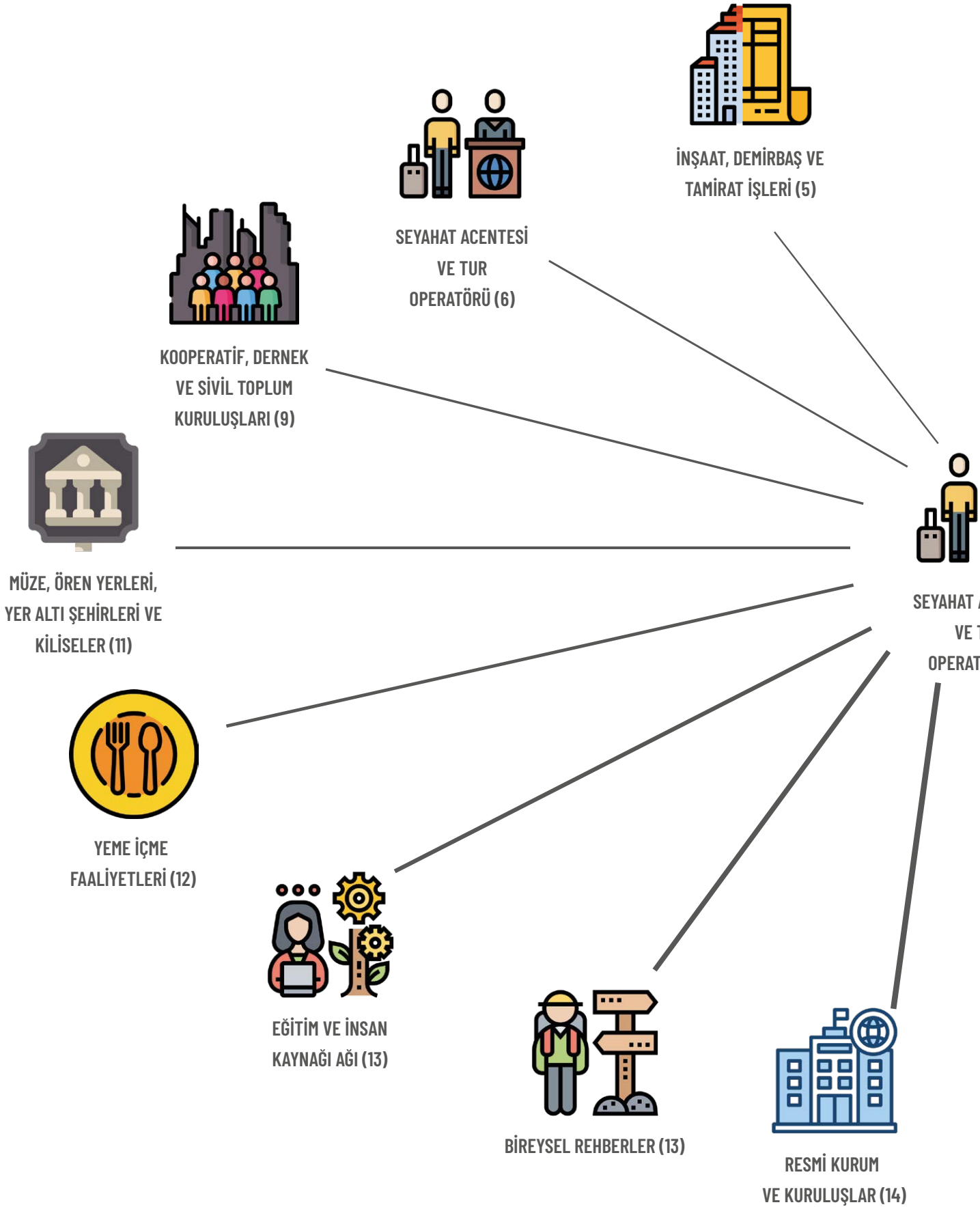
Bunların dışında bölgeye gelen turistlerin internet üzerinden uluslararası satış platformlarından tur, konaklama ve aktivitelerini organize ettiğine işaret edilmiştir. Özellikle akıllı telefonların yaygınlaşmasıyla birlikte internette yer alan büyük çaplı platformlardan bireysel satışlarda ciddi artış olduğu görülmektedir. Bu platformlardan yeşil, kırmızı, mavi turlarla birlikte özel turlar ve kültür turları gibi birçok farklı organizasyon satışı yapılabilmektedir. Bununla birlikte balon turları da bu platformlar üzerinden gerçekleştirilmektedir. Ancak bu platformlarda da satış yapılmasına yönelik hesapları acenteler açtığından, yapılan satışları yine acenteler gerçekleştirmektedir.

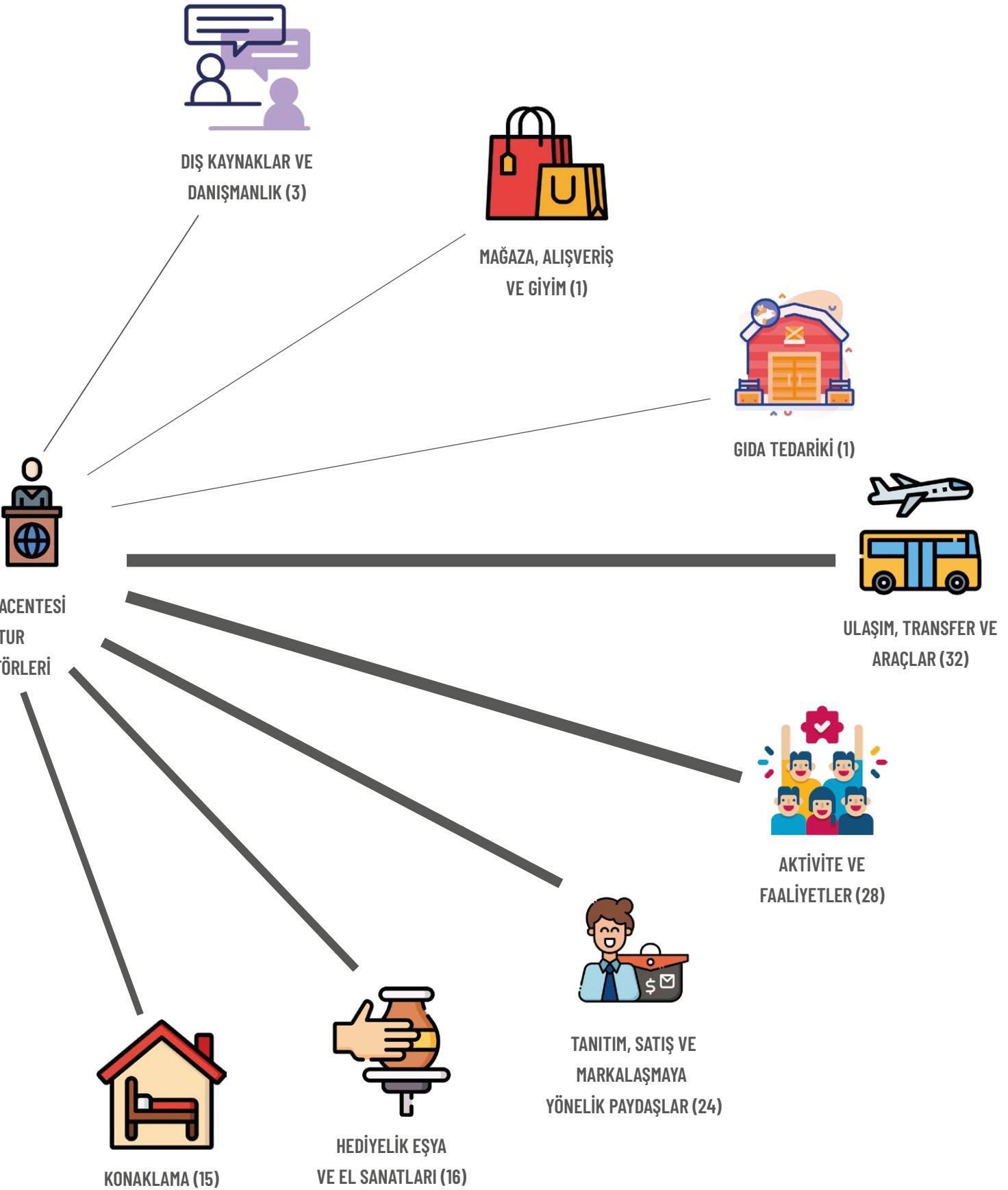
3.4.1. Seyahat Acentesi ve Tur Operatörlerinin Ulaşım, Transfer ve Araç Tedariki İşleri ile Kurduğu İlişki Ağı

Şekil 11'de Kapadokya Bölgesi Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörleri Değer Zinciri incelendiğinde birçok sektör ve alt sektörün etkileşimi göze çarpmaktadır. Yapılan görüşmeler sonucunda elde edilen veriler derlenmiş ve bazı sektör ve faaliyet kollarının bu alanda diğerlerinden daha yoğun bir etkileşim içerisinde olduğu görülmüştür.

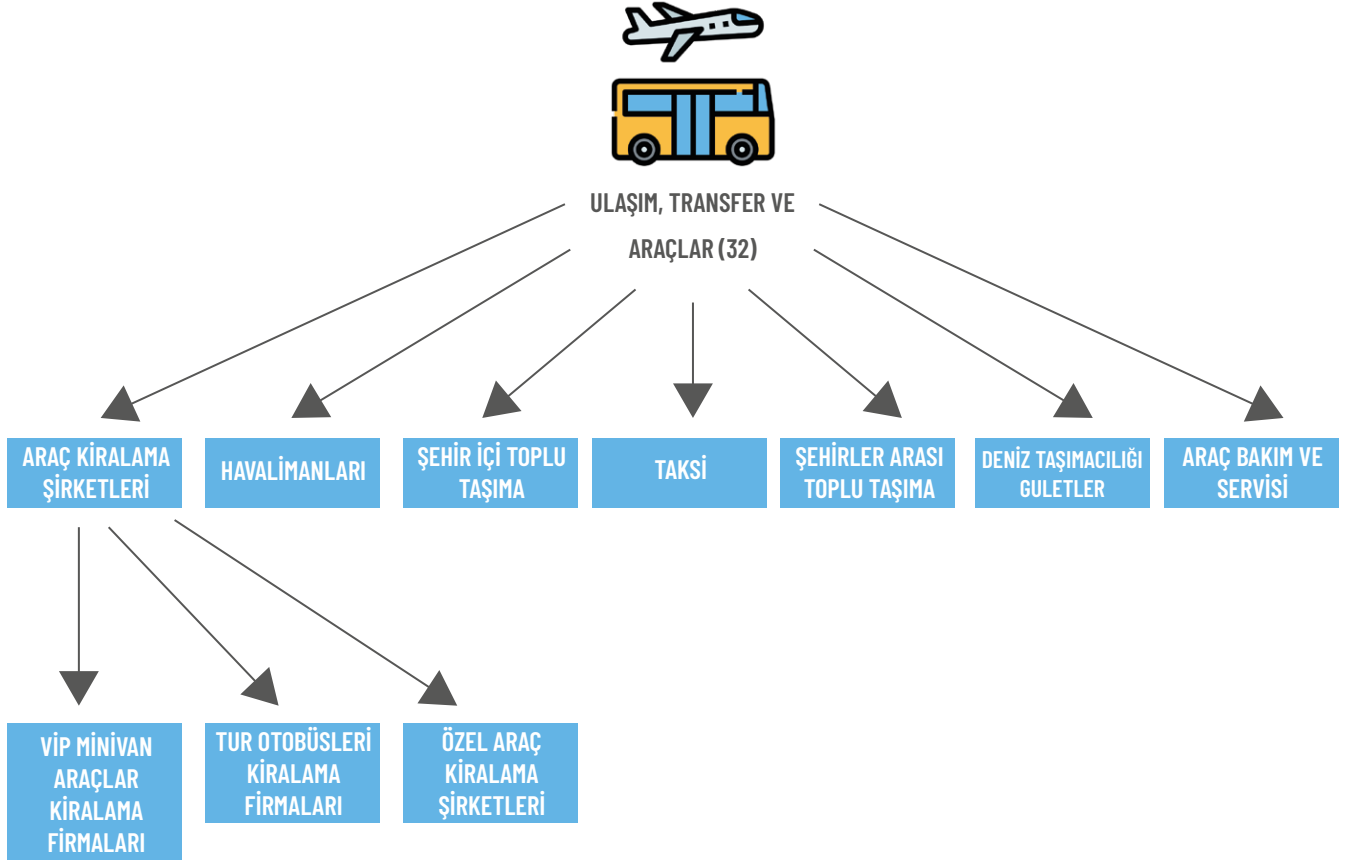
Kapadokya Bölgesinde faaliyet gösteren acente ve tur operatörlerinin ulaştırma ve araç tedariki faaliyetleri yapan işletme ve kuruluşlarla önemli bir iş birliği ağına sahip olduğu görülmektedir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 32 olarak gerçekleşmiştir. Bölgede seyahat acenteleri ve tur operatörleri, turistlerin konaklama yapacakları yerlere, tur ve faaliyetlerde gerekli transfer, aktivite ve alanlara ulaşmalarını sağlamak amacıyla turizm değer zincirinde önemli birçok fonksiyonu yerine getirmektedir. Şekil 12'de görüldüğü üzere genel anlamıyla servis, transfer, ulaşım gibi ihtiyaçları gideren faaliyet kolları ve bunların alt kolları olan büyük bir küme olduğu görülmektedir. Uluslararası ve şehirlerarası uçuş yapan hava yolu şirketleri (Türk Hava Yolları ve Pegasus Hava Yolları vd.) ve havalimanları (Nevşehir Kapadokya ve Kayseri Erkilet Havalimanları), deniz taşımacılığı yapan guletler (İstanbul üzerinden), şehirlerarası ve şehir içi yerel taksiler gibi yolcuların bölgeye ulaştırılması faaliyet alanlarından biridir. Kapadokya Bölgesi için birincil öneme sahip hava yolu taşımacılığı olmasına rağmen bölgeye uluslararası direkt uçuş yapılmaması önemli bir sorun olarak kabul edilmektedir (AHİKA, 2011; Misirli, 2016). Turistler bölgeye İstanbul üzerinden gelebildiğinden hem bölgenin geceleme sayısının düşmesi hem de direkt bölgeye gelmek isteyen turistlerin aktarmalı olarak gelmek zorunda kalmasına bir sorun teşkil ettiği değerlendirilmektedir. Bu konuda bölgenin gelişimi için yerel paydaşlar direkt uçuşların önemine vurgu yapmaktadır. Deniz taşımacılığı ise daha çok İstanbul'a guletlerle ulaşan misafirlerin bir ya da iki günlüğüne Kapadokya rotasına dâhil olmalarıyla gerçekleşmektedir. Ancak bu düşük bir oranda gerçekleşmektedir. Yine bölgeye sezonda charter seferler yapılmakta ve buna ek olarak özel jet uçuşlarıyla da misafir gelmektedir. Bir diğer faaliyet alanı ise bölgeye gelen turistlerin özel tur, araç ve özellikli araçlar kiralamaları için gösterilen faaliyetleri kapsamaktadır. Bunların alt başlığı olarak da araç bakım, onarım gibi otomotiv sanayi ile etkileşim sağlayan faaliyet alanları ortaya çıkmaktadır.

Şekil 11. Kapadokya Bölgesi Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörleri





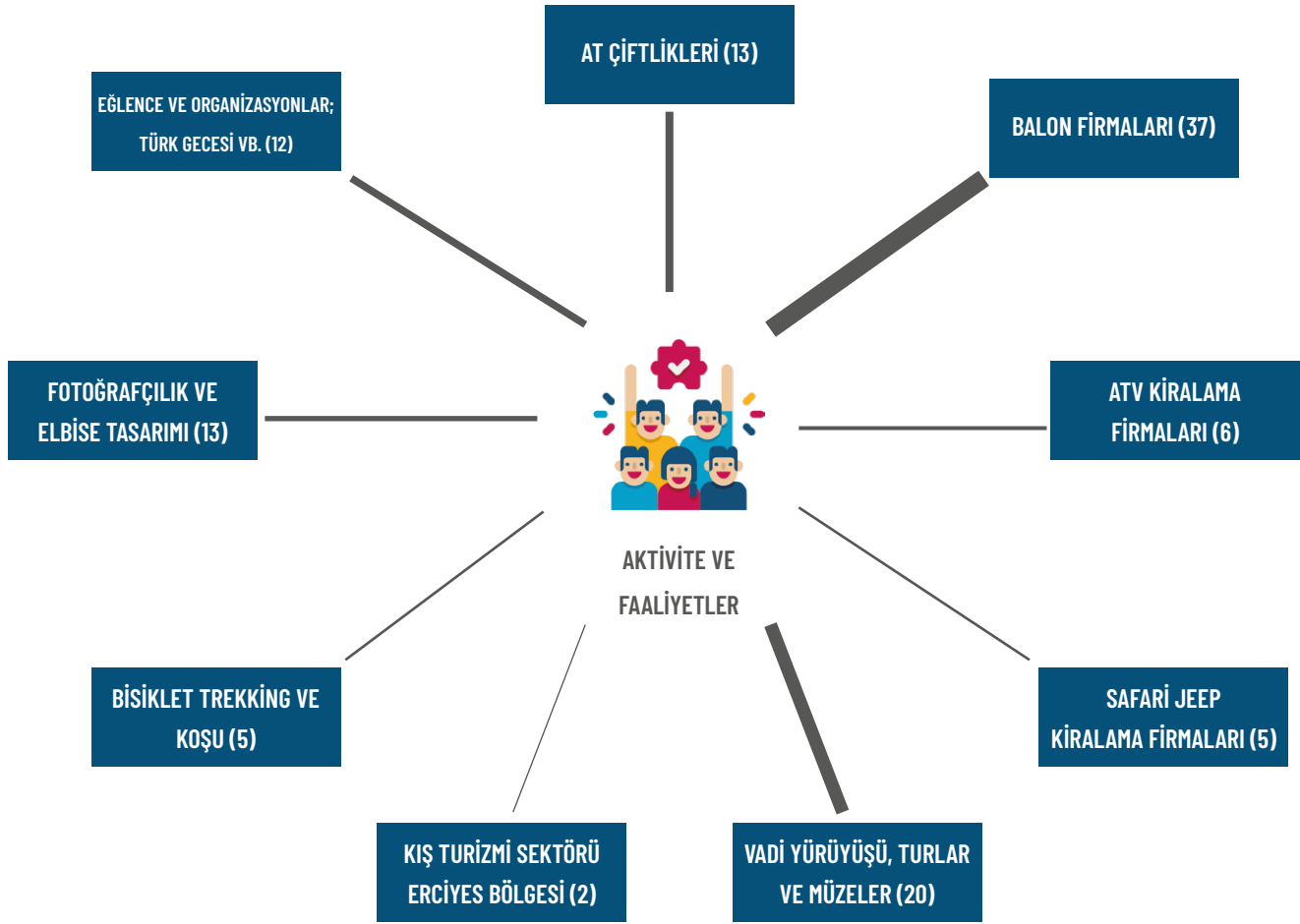
Şekil 12. Kapadokya Bölgesi Ulaşım, Transfer Sektör ve Alt Sektörler Hiyerarşik Dağılımı



3.4.2. Seyahat Acentesi ve Tur Operatörlerinin Aktivite ve Faaliyetler ile Kurduğu İlişki Ağı

Temel tedarik zincirinde birinci seviye tedarikçi konumunda yer alan aktivite ve faaliyet hizmetleri (Şekil 2), dağıtıcı kanallardan olan seyahat acenteleri ve tur operatörleri eliyle bölgede turistlere satışı yapılan turistik ürünlerdir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 28 olarak gerçekleşmiştir. Mülakatlarda elde edilen bilgiler doğrultusunda acente ve operatörlerin bölgede yoğun olarak satış yaptıkları aktivite ve faaliyet alanları Aktivite ve Faaliyetler Değer Zinciri Ağında (Şekil 13) görülebilmektedir. Şekilde görüldüğü üzere bölge, turist tatminin sağlanması adına birçok aktivite ve faaliyeti bünyesinde barındırmaktadır.

Şekil 13. Aktivite ve Faaliyetlere İlişkin Değer Zinciri ve Yoğunluğu



Yine şekilde acente ve operatörlerin bölgede organize ettikleri ve satış yaptıkları hizmetleri yoğunluk açısından da görüntülemek mümkündür. Yapılan görüşmelerde an fazla faaliyetin sıcak hava balon firmaları ile gerçekleştirildiği görülmektedir. 2022 yılı içerisinde yaklaşık 600 binden fazla turistin (Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müd.,2023) balon uçuşlarının yaklaşık %65'inin seyahat acenteleri tarafından gerçekleştirildiği belirtilmiştir. Buna ilişkin tutulan bir veri sistemi olmamasına rağmen balon firmaları ve seyahat acenteleri ile yapılan görüşmelerden elde edilen veriler bu bilgiyi teyit eder niteliktedir (Tablo 3). Balon firmalarının birçoğunun da seyahat acentesi bulunduğundan kendi satışlarını da acenteleri üzerinden gerçekleştirdiği görülmektedir. Ancak bu satışlarda da otellerden gelen talep ve müşteri yönlendirmesi önemli bir yer tutmaktadır. Kalan oranın da balon firmalarının kendi web sayfalarından yapılan satışlardan tamamlandığı belirtilmektedir.

Tablo 3. Kapadokya Bölgesi Balon Satış Kanalları Dağılımı

Satış Kanalı	Oran (%)
Seyahat Acenteleri	%65
Oteller	%25
Balon Firmaları	%10

Buna ilaveten, Pamukkale’de sıcak hava balon uçuşlarının başlamasıyla birlikte Kapadokya Bölgesi’nde faaliyet gösteren seyahat acenteleri- nin bu bölgeyle irtibatlı turları ve balon satışlarını da organize ettikleri görülmektedir. Özellikle Pamukkale’de faaliyet gösteren firmalardan önemli bir kısmını Kapadokya Bölgesinde faaliyet gösteren firmalar tarafından kurulmuş olması, bölge acentelerinin Pamukkale ile irtibatlan- masını daha da hızlandırmıştır. Bu sayede Kapadokya Bölgesinden Pamukkale’ye yönelik özel turlar düzenlenmekte, rehber ve araç kiralama organizasyonları bölgede bulunan acenteler tarafından gerçekleştirilmektedir. **Vadi yürüyüşü, müze ve yer altı şehirlerini** de kapsayan yeşil, kırmızı ve mavi turlar (Harita 1) diğer önemli aktivite ve faaliyetlerdendir. Seyahat acenteleri ve tur operatörlerinin bölgede balon satışından sonra en yoğun olarak etkileşimde bulundukları alan belirtilen turlar ve bunlarla ilişkili diğer alt sektör ve faaliyetler olarak görülmektedir. Bu turların düzenlenmesinde araç kiralama firmaları, rehberler, fotoğrafçılar, restoranlar, müze ve yeraltı mağaraları bilet satış yerleri, hediyelik eşya mağazaları ve başka birçok sektör ve alt sektör ile etkileşim olmaktadır.

Son dönemlerde Instagram gibi sosyal medya organlarının önem kazanması **fotoğrafçılık ve özel elbise** (abiye, yöresel kıyafet vb.) alanında da önemli gelişmeleri etkilediği görülmektedir. Bu anlamda son dönemlerde Kapadokya Bölgesinde hemen hemen her gün yapılan düğün, özel gün, hatıra vb. çekimleri amacıyla önemli bir turistik aktivite ortaya çıkmıştır. Hâlihazırda bölgede birçok profesyonel ve amatör fotoğraf- çı bu alanda faaliyet göstermektedir.

Kapadokya denince akla gelen ilk faaliyetlerden olan **atlı safari** tercih edilen bir başka önemli aktivitedir. Bölgede seyahat acentelerinin önemli oranda satış yaptığı turlardan olan atlı safari, bölgede birçok çiftliğin açılmasına ve bu alanda doğayla uyumlu bir turistik ürünün güçlenmesine şans vermiştir. Bu turlar sayesinde at çiftlikleri tarafından il civarından ve çevre illerden yulaf ve saman gibi at yemleri alımı bölgede çiftçi ve tarımı destekleyen bir unsur olarak ortaya çıkmaktadır. Ayrıca bölgenin otantik havasının korunmasına yardımcı olmaktadır. Bunun dışında at koşum takımlarının tedarikinde İstanbul ve farklı illerden satın almalar gerçekleşmektedir. Ancak bu ürünler Nevşehir’de üretilmediğinden bu anlamda tam olarak dışa bağımlılık söz konusudur.

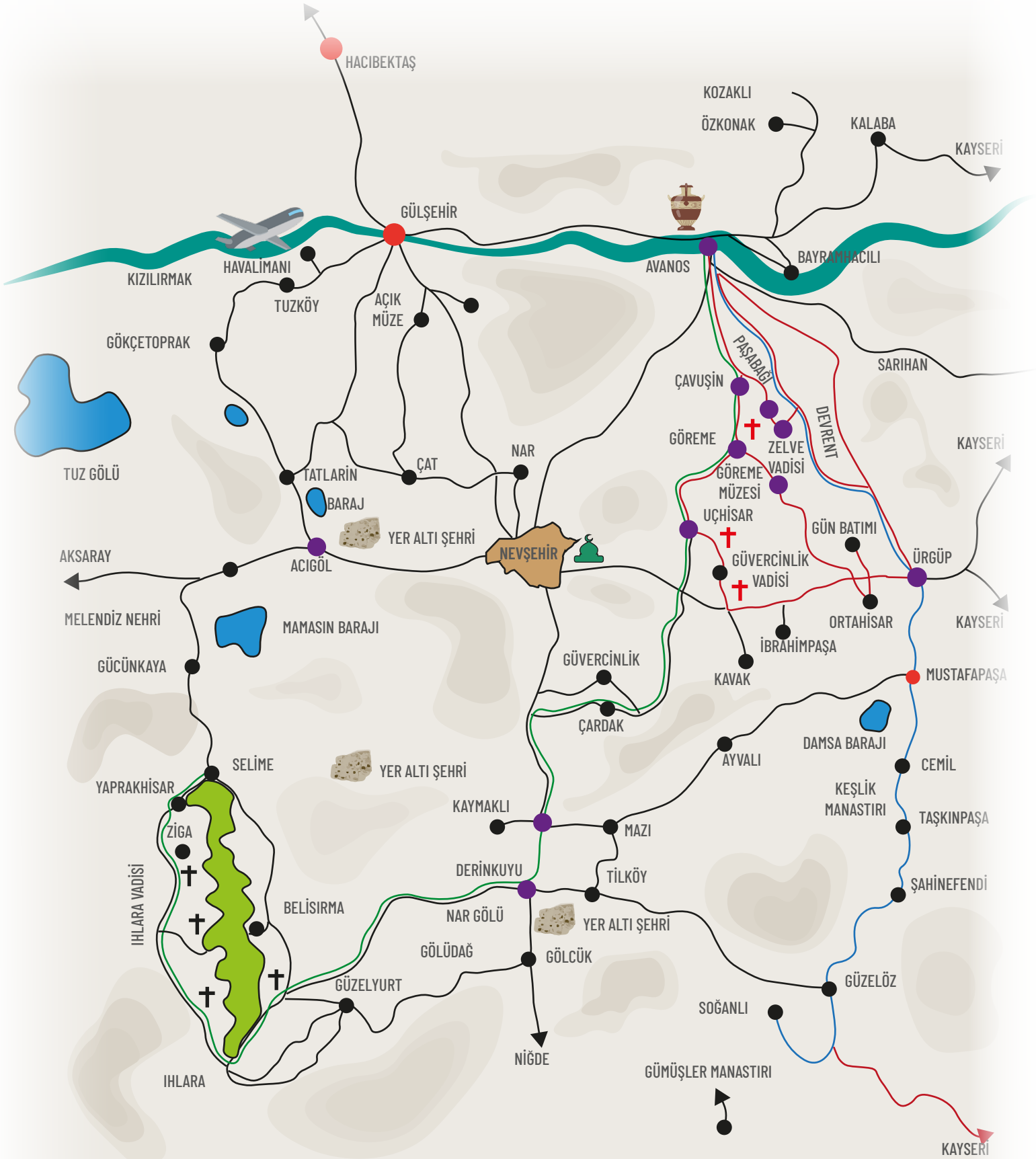
Turistlerin ilgisini çeken ve özellikle sabahları sıcak hava balon turu ve öğleden sonra diğer turlar tamamlandığında yapılabilecek **eğlence, organizasyon ve Türk geceleri** önemli bir başka turistik aktivitedir. Bu faaliyet kapsamında turistlerin bölgede yerel kültürel öğeler, dans gösterileri ve müzikli eğlencelere katılmaları mümkün olmaktadır. Bu turlar otellerle birlikte seyahat acentelerinin satış yaptığı turlardandır.

Bisiklet, trekking ve koşu gibi faaliyetler fazla olmamakla birlikte daha çok kültür rotasının karşılığını vermek isteyen ve uzun süre bölgede kalmak isteyen turistlerin tercih ettiği faaliyetlerdendir. Genel olarak bölgede seyahat acenteleri normal turlar içerisinde yürüyüş vb. faaliyet- leri sunmaktadırlar ancak özellikle vadilerin keşfedilmesi, bisikletle gidilebilecek rotaların satılması, belli başlı acente ve rehberler tarafından gerçekleştirilmektedir. Bu turlar diğer turlara göre daha serbest olduğundan yerel kültürün keşfedilmesi ve yerel halkla turistler arasında diyalog kurulabilmesi daha muhtemel olmaktadır.

Bölgede macera ve spor dallarında ortaya çıkan **atv ve jeepli safariler** de seyahat acenteleri ile etkileşimde bulunan alanlar olarak ortaya çıkmaktadır. Bölgede faaliyet açısından zenginlik katan bu faaliyetlerin bir o kadar da doğal yapı ve bölgenin dinamiklerine uyum sağlamadığı için eleştirildiği görülmektedir. Yine de birçok firma bölgede atv ve jeepli safari faaliyetleri yürüttüğünden bu araçları kiralayan firmalarla etkileşime girmektedirler. Bu firmalar genel itibarıyla satışlarını seyahat acenteleri üzerinden gerçekleştirmektedir.

Bölge için oldukça yeni olan ve Kayseri’de bulunan **Erciyes Dağı Kayak Merkezi** bölgede farklı bir zenginlik oluşturmuştur. Bölgenin özellikle kış aylarında düşük yoğunluklu sezonda seyretmesi, bölgede kış turizminin bir rotası olması ile avantaja dönüşme potansiyeli taşımaktadır. Bu anlamda gerek Kayseri’de faaliyet gösteren işletme ve kuruluşlar, gerekse Nevşehir’de faaliyet gösteren özellikle seyahat acenteleri, iş birliği yapmaya başlamış durumdadırlar. Çok az da olsa bölgeye gelen turistlerin Erciyes Dağı’na kayak için gitme talebi, bölgede faaliyet gösteren turizmcilerin dağda faaliyet gösteren turizmcilerle irtibatını etkilediği görülmektedir. Bu anlamda ilerleyen zamanlarda bu iki destinasyon arasında güçlü bir etkileşim olacağı öngörülmektedir.

Harita 1. Kapadokya Bölgesi Yeşil, Kırmızı ve Mavi Turları Gösteren Rota Haritası



3.5. Sıcak Hava Balonu Firmalarının Bölgede Kurduğu İlişki Ağı

Kapadokya Bölgesinde yılda 600 binden fazla turistin tercih ettiği sıcak hava balonu sektörü, bu alanda dünyanın en büyük hacmine sahip destinasyonlarından biri olarak kabul edilmektedir (Özen & Özdemir, 2020; Pekdemir vd., 2021:3-26). Bölgede 2000'li yıllardan sonra önemi artan sektör, Kapadokya'da bulunan turizm kümesinin gelişmesinde ve genişlemesinde önemli rolü bulunmaktadır(Eren vd., 2016; Gürsel, 2017; Özen & Özdemir, 2020). Şekil 15'te görüldüğü üzere birçok sektör ve alt sektörle etkileşim halinde olan sıcak hava balonu sektörü, sosyal medya ile birlikte turistler için daha da merak edilen ve tecrübe edilmek istenen turistik ürünlerin başında yer almaktadır. Göreme Açık Hava Müzesi, Çavuşin ve Göreme Merkezi civarında aynı anda uçuş yapan yaklaşık yüz balon, binlerce turistin bölgeye gelmesini ve fotoğrafçılık, gastronomi, hediyelik eşya gibi birçok alana etki etmesini sağlamaktadır. Bu anlamda sıcak hava balonu sektörünün etkileşimde bulunduğu ve bu etkileşimin yoğunluk oranları Şekil 15'te görülebilmektedir.

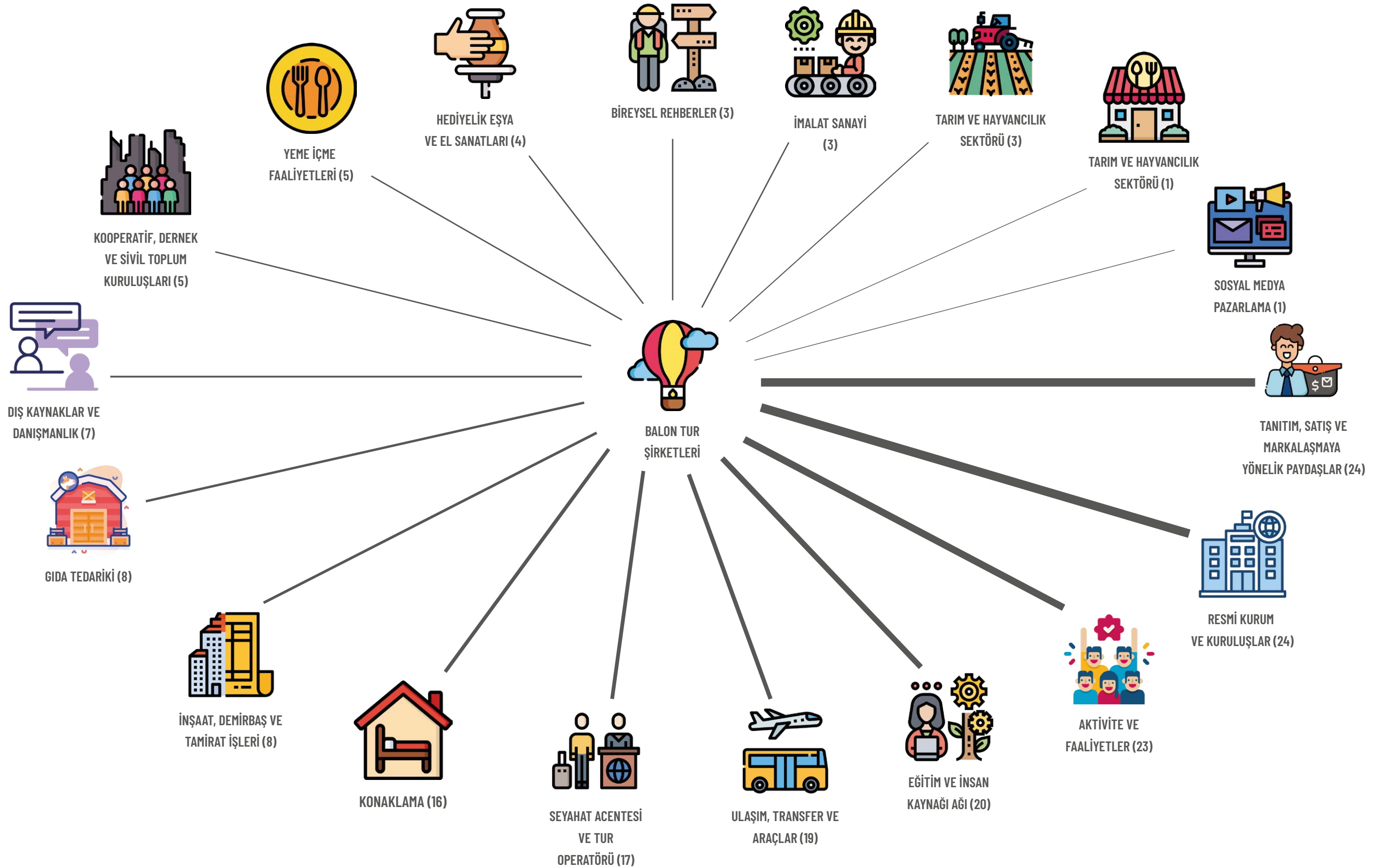
Yapılan analizler sonucunda sıcak hava balonu sektörüyle en fazla etkileşimde bulunan sektör ve alanlar tanıtım, satış ve markalaşmaya yönelik aktörler, resmî kurum ve kuruluşlar, aktivite ve faaliyetler, eğitim ve insan kaynağı, ulaşım, transfer ve araçlar, seyahat acentesi ve tur operatörleri, konaklama sektörleridir.

Şekil 14. Kapadokya Turizm Kümesi Balon Turu Şirketleri Kod Bulutu



Şekil 14'te paylaşılan kod bulutu toplanan verilerin derlenmesi sonucunda balon turu firmalarının etkileşime girdiği sektör ve alanlara işaret edilmektedir. Bulutta görülen kelimelerin harf kalınlığı sektörün o kelimenin temsil ettiği alan ve sektörle etkileşim yoğunluğunu göstermektedir. Buna göre balon firmalarının birbirileriyle etkileşiminin güçlü olduğu kadar konaklama, Türk Hava Kurumu, seyahat acenteleri ve tur operatörleri, propan ve azot gazı satış yerleri, gıda tedariki yapan firma ve kuruluşlarla güçlü bir ilişki ağı bulunmaktadır.

Şekil 15. Kapadokya Bölgesi Balon Sektörü ve Balonculuk Faaliyetleri Değer Zinciri ve İlişki Ağ Yapısı

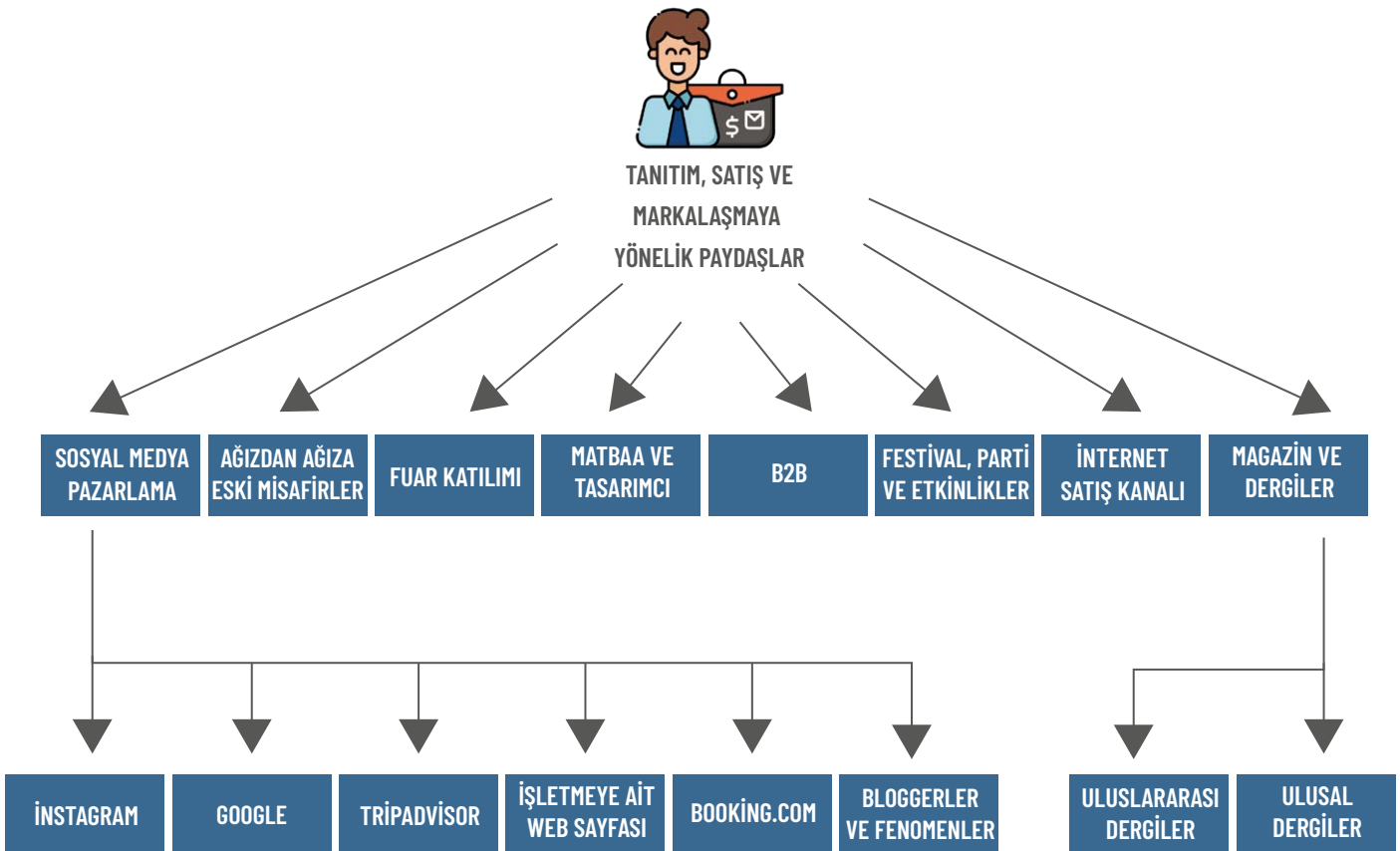


3.5.1. Sıcak Hava Balonu Sektörünün Tanıtım, Satış ve Markalaşmaya Yönelik Paydaşlarla Kurduğu İlişki Ağı

Turizm değer zincirinde çok önemli olan tanıtım ve pazarlama özellikle internet, akıllı telefonlar ve sosyal medya uygulamalarının yaygınlaşmasıyla birlikte farklı bir boyuta taşınmıştır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 24 olarak gerçekleşmiştir. Önceleri daha çok yurt dışı ve yurt içi fuarlara katılım, broşür ve ilan, ilan panoları, magazin ve dergiler gibi alanlarda yoğunlaşan tanıtım faaliyetleri bu olanaklarla birlikte daha hızlı ve kolay olan ayrıca daha büyük bir kitleye erişilmesi mümkün olan mecralara kaymıştır. Şekil 16'da bölgede tüm turizm unsurları için tanıtım, satış ve markalaşma kanalları hiyerarşik olarak paylaşılmıştır. Şekilde yer alan işaretlerin küçükten büyüğe göre etkileşimin yoğunluğu anlaşılabilmektedir. Bu kapsamda balon uçuş faaliyetlerinin tanıtılmasında en etkili yöntemlerden biri **ağızdan ağıza pazarlama** olduğundan turistlerle sektörün önemli bir bağ oluşturduğu söylenebilir. Sıcak hava balonu faaliyetlerinin tanıtılması, pazarlanması ve markalaşması için sosyal medya pazarlama kanallarından Facebook, Instagram, Google, Tripadvisor yorumları, işletmeye ait web sayfası, blogger ve internet fenomenlerinden oluşmaktadır. Bunların dışında, fuar katılımı, broşür için matbaa ve tasarım, b2b'ler (business to business), bölgede yoğun olarak yapılan festival ve partiler, internet satış kanalları ve magazin ve dergilerden oluşan geniş bir yelpaze bulunmaktadır. Bununla birlikte sektörle yapılan görüşmelerde, sosyal medyanın kısa vadeli ve daha kolay, ağızdan ağıza pazarlamanın ise uzun vadeli ve daha güçlü bir bağ yarattığı ifade edilmektedir.

Bölgede özellikle balon uçuşu ile özdeşleşen festivaller, fotoğrafçılık ve video çekimi faaliyetlerinin Kapadokya'nın tanıtımında oldukça önemli bir rol oynadığına işaret edilmektedir. Doğal bir film platosu olan bölgede çekilen dizi ve sinema filmlerinin de bölgenin tanıtımı ve marka değerine etkisi yadsınamazdır. Kapadokya Bölgesinde şimdiye kadar yaklaşık 307 adet belgesel, dizi, film, reklam türünde yapım gerçekleştirilerek yayınlanmıştır. Özellikle son dönemlerde Balkanlar, Latin Amerika, İtalya, İspanya ve bazı Asya ülkelerinde gösterilen Türk dizilerinin bölge tanıtımına etkisi büyüktür.

Şekil 16. Tanıtım, Satış ve Markalaşmaya Yönelik Kanalları ve Alt Kırılımları



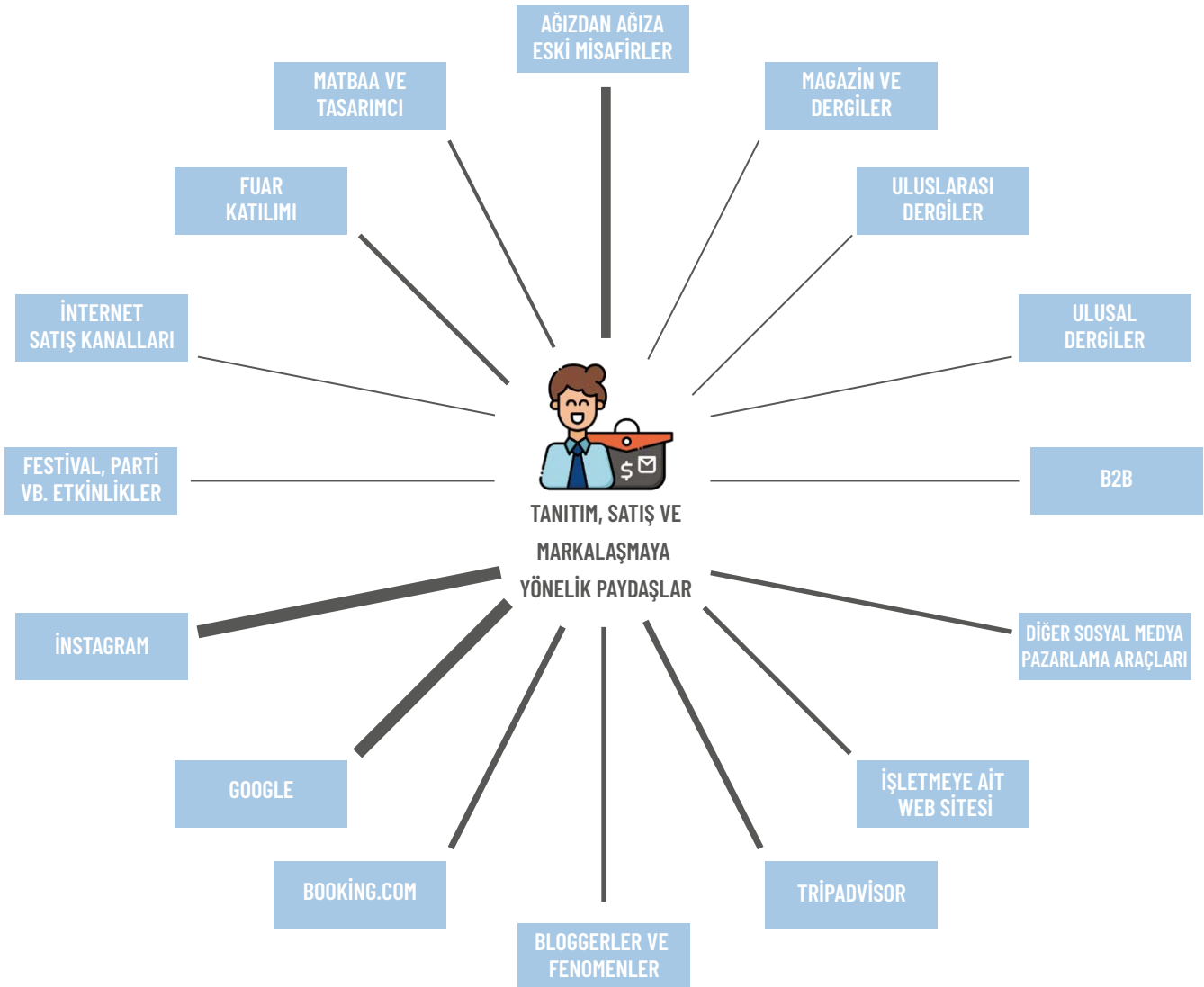
Şekil 17'de Kapadokya Bölgesinde tanıtım, satış ve markalaşma amacıyla kullanılan enstrüman ve araçlarla birlikte bunlardan hangilerinin yoğun olarak kullanıldığına ilişkin durum gösterilmektedir. Bölgede sıcak hava balonu faaliyetleri içinde bulunduğu sektör tanıtım için yoğun olarak faydalandığı yöntemler frekans çizgileri ile kalından inceye doğru belirtilmiştir. Buna göre en yoğun kullanılan tanıtım yöntemi **sosyal medya kanalları** olarak ortaya çıkmaktadır. **Instagram ve Google** reklamları ve paylaşımları bu mecraların başında gelmektedir.

Balon firmasından bir katılımcıya sorulan "herhangi bir pazarlama faaliyeti yürütüyor musunuz?" sorusuna verilen cevap sosyal medyanın sektörde oldukça ön plana çıktığı şeklinde yorumlanabilir.

KOD 48: "Sosyal medya ağırlıklı reklam veriyoruz. Google arama motoruna özellikle reklam veriyoruz. Instagram çok revaçta. Binlerce takipçimiz bulunuyor. Kendi acentelerimiz ve diğer acenteler bölgede satış yapıyorlar. Şehir dışından özellikle İstanbul'dan büyük acentelerle iş birliğimiz oluyor."

KOD 6: "Sosyal medya ve internet üzerinden daha çok tanıtım yapıyoruz. Bunun yanında Ultra Trail ve balon festivali gibi etkinliklerde de sponsor olarak tanıtımımızı gerçekleştirmekteyiz."

Şekil 17. Bölge Turizm Kümesi ile Tanıtım, Satış ve Markalaşmaya Yönelik Kullanılan Unsurların İlişki Yoğunluğu



3.5.2. Sıcak Hava Balonu Sektörü ve Resmi Kurum ve Kuruluşlar Arasında Kurulan İlişki Ağı

Resmî Kurum ve Kuruluşlarla balon firmalarının ilişki ağının yoğunluğundaki kritik nokta uçuş izinlerinin Sivil Havacılık Genel Müdürlüğü (SHGM) tarafından veriliyor olmasıdır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 24 olarak gerçekleşmiştir. Balon uçuşları "Nevşehir Kapadokya Balon Uçuş Sahası Sıcak Hava Balonları Slot Uygulama Talimatı" çerçevesinde düzenlenmiş, SHGM kontrolü ve onayında uçuştan bir önceki akşam veya uçuş sabahı karar verildiğinden balon firmaları için sürekli etkileşimde bulunulan mercii konumundadır. Bunun dışında Kapadokya Alan Başkanlığı, Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü ve Nevşehir Valiliği gibi kurum ve kuruluşlarla resmî işler, izin ve ruhsatlar gibi konularda bir ilişki söz konusudur.

3.5.3. Sıcak Hava Balonu Sektörünün Aktivite ve Faaliyet Alanları ile Kurduğu İlişki Ağı

Aktivite ve faaliyetler kapsamında bulunan sektör ve alanlar da yine balon firmaları için önemli olmaktadır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 23 olarak gerçekleşmiştir. Özellikle son dönemlerde sosyal medya alanlarının da önemli hale gelmesiyle özellikle fotoğrafçılık ve buna bağlı elbise ve giyim sektörü ile yakın bir ilişki ortaya çıkmıştır. Balonların kalkışı sırasında özel elbiselerle fotoğraf çekilmek isteyen turistlere yönelik profesyonel bir takım hizmetler sunulmaktadır. Bununla bağlantılı olarak fotoğrafçılık ve giyim sektörünün gelişmesine önemli katkılar sunulmaktadır. Bu ilişkiden fayda sağlayan daha çok fotoğrafçılık ve elbise sektörü olsa da sıcak hava balonu sektörünün dolaylı yoldan reklamının yapılması sağlandığından, karşılıklı güçlü bir ilişki olduğu görülmektedir. Bunun dışında yine atv tur firmaları, at çiftlikleri, jeepli safari gibi aktiviteler de balon sektöründen oldukça faydalanan ve etrafında kümelenmiş diğer aktivite ve faaliyet alanlarıdır. Özellikle balonun kalkmadığı günlerde bu tür faaliyetlerin daha fazla talep gördüğü belirtilmektedir.

3.5.4. Sıcak Hava Balonu Sektörünün Eğitim ve İnsan Kaynağına İlişkin Kurduğu İlişki Ağı

Sıcak hava balonu sektörü için bir diğer çok önemli alan ise eğitim ve insan kaynağının gerçekleştiği ilişkili kurum ve kuruluşlardır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 20 olarak gerçekleşmiştir. Bilindiği üzere bir sıcak hava balonunun uçurulabilmesi için iki lisanslı pilotun bulunması zorunludur. Bu nedenle bölgede günlük 100-150 balonun uçtuğu düşünüldüğünde önemli bir pilot istihdamı oluşmaktadır. Balon pilotu olmak için Sivil Havacılık Kurumu'nun gerçekleştirdiği sınava girerek BPL uçuş belgesine sahip olmak zorunluluğu bulunmaktadır. Hâlihazırda Nevşehir'de 5 sıcak hava balon pilotluğu lisansı veren kuruluş bulunmaktadır. Kapadokya Üniversitesi bu lisansı veren kuruluşlardandır. Burada yetişen pilotlar bölgede balon pilotluğu yaparak sektörün devamlılığına oldukça önemli bir katkıde bulunmaktadır. Yine pilotların ve ekibin ilgili konularda alması gereken tehlikeli maddeler, iş güvenliği, yabancı dil (İngilizce) gibi zorunlu sertifikalar üniversiteler ve ilgili kuruluşlardan temin edilebilmektedir.

3.5.5. Sıcak Hava Balonu Sektörünün Ulaşım, Transfer ve Araç Tedariki Sağlayan Paydaşlarla Kurduğu İlişki Ağı

Ulaşım, transfer ve araçlar alanında ise balon firmaları arasında doğal bir ilişki ağı kurulmuştur. Bu alanla olan etkileşim frekansı 19 olarak gerçekleşmiştir. Bölge otellerinde kalan misafirlerin balonlara getirilmesi, tur sonrası otellerine geri götürülmesi gibi taşımacılık faaliyetlerini bu sektör ile iş birliği sağladığından önemli bir bağ ortaya çıkmış bulunmaktadır. Bölgede bu hizmeti sunan işletmelerin bazıları seyahat acentesi olarak çalışırken bazıları da araç kiralama firmaları olarak bu hizmeti sunmaktadırlar. Yine ticari taksi plakası olarak bu yöntemle bölgede bu hizmeti sunanlar da bulunmaktadır. Birçok balon firması ise bu hizmeti kendi imkânlarıyla gerçekleştirmektedir.

3.5.6. Sıcak Hava Balonu Sektörünün Seyahat Acentesi ve Tur Operatörleri ile Kurduğu İlişki Ağı

Seyahat acentesi ve tur operatörleri ise pazarlama ve satış anlamında balon firmalarıyla önemli bir iş birliği ağını oluşturmaktadır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 17 olarak gerçekleşmiştir. Bölgede faaliyet gösteren balon firmalarına yönelik ulusal, uluslararası çevrim içi platformlar ve kendi web sayfalarından olduğu gibi bölgedeki ofislerden de satış yaparak balon firmalarının ön karşılama merkezi gibi faaliyet göstermektedirler. Yine acente ve tur operatörlerinin web sayfaları ve sosyal medya hesaplarında balon firmalarının reklam ve pazarlama işleri dolaylı olarak yapıldığından, bu iki sektör arasında doğal ve güçlü bir ilişki olduğu kabul edilmektedir. Ayrıca otel müşterileri otel resepsiyonundan talep ettikleri balon uçuş organizasyonlar da acenteler aracılığı ile yapılmaktadır.

3.5.7. Sıcak Hava Balonu Sektörünün Konaklama Sektörü ile Kurduğu İlişki Ağı

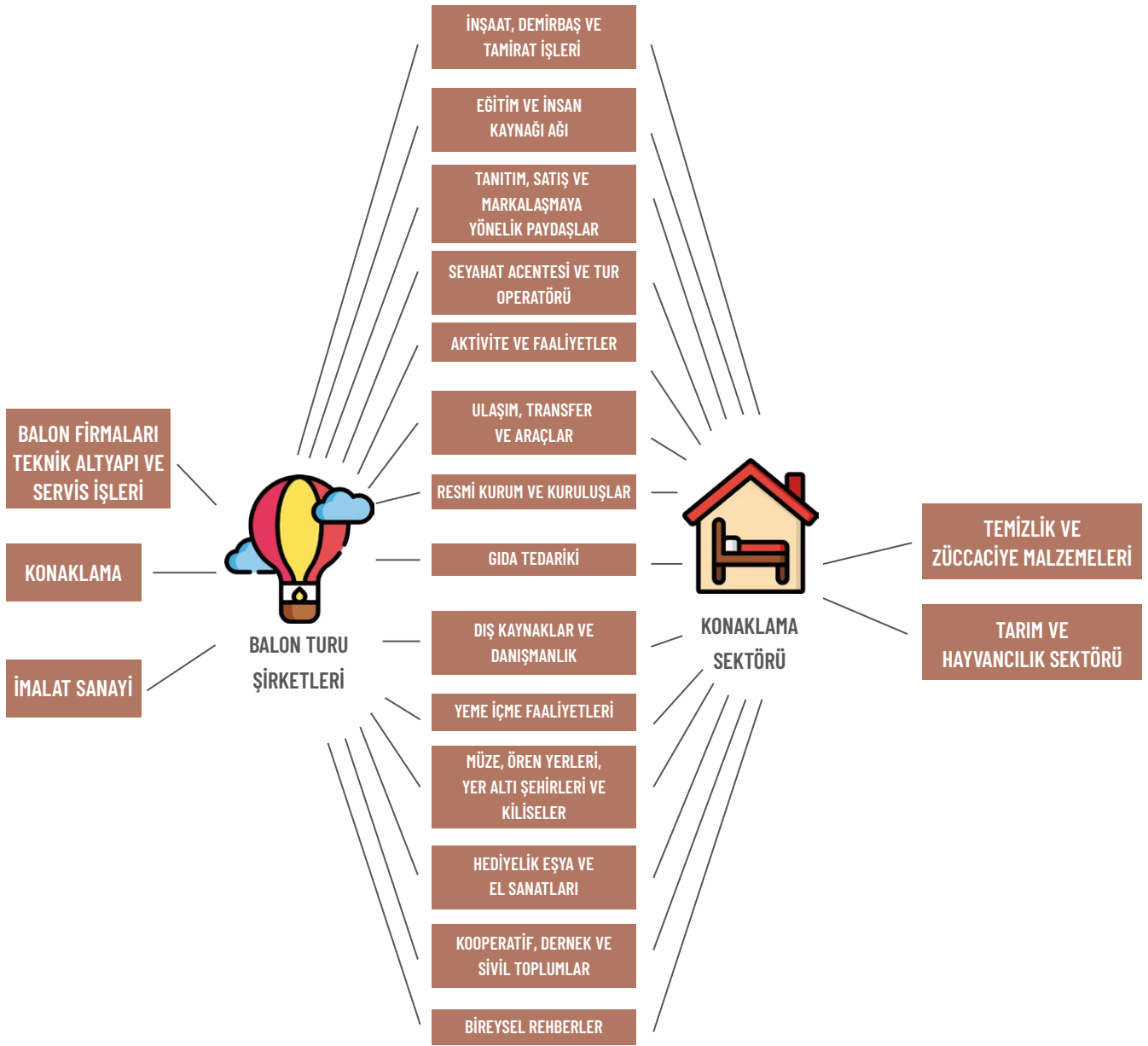
Turizm sektörünün ana unsuru olan konaklama sektörü hemen hemen her alanla olduğu gibi sıcak hava balon sektörüyle de birçok alanda iş birliği yapmaktadır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 16 olarak gerçekleşmiştir. Şekil 18'de de görüldüğü gibi iki sektör de Kapadokya Bölgesinde iç içe geçmiş birçok sektör ve faaliyet alanlarıyla etkileşim halindedir. Bölgede konaklama yapan turistlerin birçoğu kalkan balonların fotoğrafını çekmek ve uçuşları izlemek için balon uçuş alanlarına gitmektedir. Uçuş yapan yolcular ise balon firmaları tarafından otellerinden alınarak uçuş alanına taşınmaktadır.

Bu faaliyet amacıyla acente, otelde görev yapan resepsiyonist ve balon firması sorumlusu arasında üçlü bir mekanizma oluşturulmakta ve yolcuların organizasyonu bu şekilde gerçekleştirilmektedir. Ek olarak, bölgede balonları otellerinden izlemek ya da balon uçuş alanlarına daha yakın olmak isteyen turistlerin Göreme başta olmak üzere Uçhisar bölgelerini öncelikli tercih ettikleri görülmektedir. Balonların uçuş sahası Göreme'de olmasından dolayı bu bölgedeki yoğunluk diğer bölgelere göre daha fazladır. Bu merkezlerde bulunan konaklama işletmeleri ile balonların kurduğu ilişki Ürgüp, Ortahisar, Mustafapaşa gibi merkezlerde daha zayıf olmaktadır. Bu yoğunlukla da ilişkili olarak balonun uçuş yaptığı merkezlere olan talep daha yüksek olmaktadır. Bunun sonucunda ise bu bölgelerde yüksek emlak fiyatları, iş gücü tedarik sorunu, bölgedeki hassas kayaçların aşınması, yerel halkın göç etmesi gibi kültürel ve sosyal sorunların daha hızlı yaşanması söz konusudur. Bu da beraberinde kültürel ve doğal yıpranmanın bu bölgelerde daha hızlı olması ile ilişkilendirilmektedir.

İki sektörün iş birliği yapmadığı alanlar ise daha çok kendi sektörlerine özel ihtiyaçlarıyla alakalıdır. Örneğin balon firmalarının çokça ihtiyaç duyduğu balon uçuşu ekipmanı, propan ve azot gazı, balon sepeti ve tekstili gibi birçok teknik ürün bulunmaktadır. Yine imalat sanayiye yönelik tamirat ve tadilat, teknik destekle alakalı irtibatları bulunmaktadır.

Sıcak hava balonu sektörünün diğer ilişki kurduğu paydaşlardan olan inşaat, demirbaş ve tamirat işlerine yönelik faaliyet gösteren firmalar, gıda tedarikçileri, dış kaynak ve danışmanlık sağlayan kuruluşlardır.

Şekil 18. Sıcak Hava Balonu Sektörü ve Konaklama Sektörü İlişki Ağı ve İki Vaka Analizi Modeli



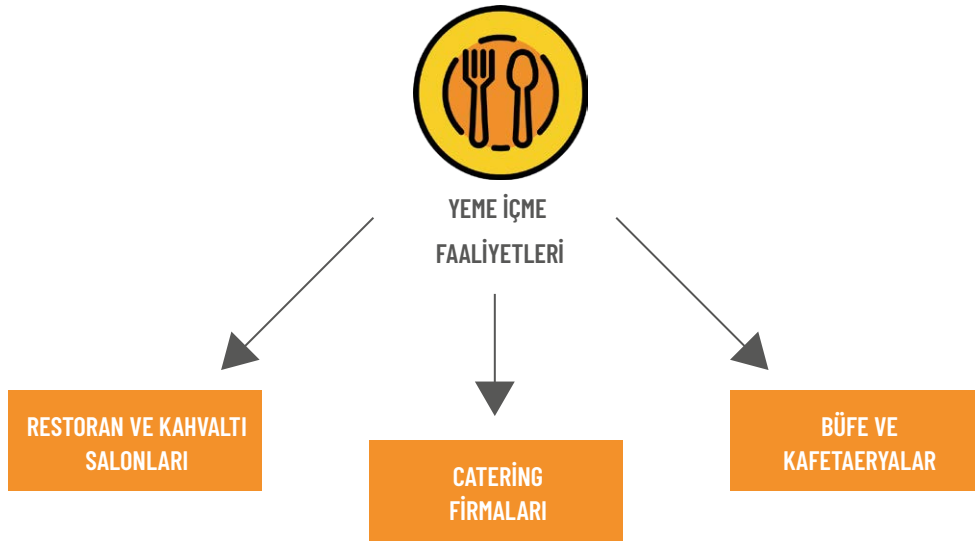
Bununla birlikte Kapadokya imajı ve turizmi için son derece önemli bir turistik ürün olan sıcak hava balonu faaliyetinin bölgeye ait asıl değerlerden olan kültür ve tarih, doğal güzellikler, inanç turizmi gibi ana turistik unsurları gölgelediğine ilişkin görüşler ağırlık kazanmaktadır. Balon turu satışında komisyonculuk ve balonun bölgenin kendine özgü ayırt edici (temel) turistik değerlerinin önüne geçmesi önemli sorunlar olarak değerlendirilmektedir. Bu olumsuz hususların bölgeye gelen turist profilini olumsuz anlamda dönüştürdüğü düşünülmektedir.

Örneğin bu gelişmelerin, Instagram turisti olarak da tanımlanan ve sadece fotoğraf çekilme ve balon turunu deneyimleme isteği olan kitlenin bölgeye çekilmesi sonucunu doğurduğuna işaret edilmektedir(AHİKA, 2011; Eylem Planı, 2021; Gürsel, 2017; Memişoğlu, 2022; Misirli, 2016). Bu turist kitlesinin ise bölgenin asıl değerlerini merak etmediği ve kültürel zenginleşmesini engellediği ileri sürülmektedir. Ancak balon turizminin Kapadokya markasıyla da özdeşleşmesi ve bölge tanıtımı için oldukça etkili bir turistik ürün haline gelmesi de göz önünde bulundurularak, sıcak hava balonu sektörünün sürdürülebilir turizm kriterleri çerçevesinde yönetilmesi ve turizmdeki olumsuz etkileri azaltılırken katkılarının artırılması yönünde çalışmalar yapılmasının önemine işaret edilmektedir.

3.6. Yeme İçme Sektörü ile İlişkili Kurum ve Sektörler

Kapadokya Bölgesi'nde de ziyaretçilerin yeme-içme ihtiyaçlarının karşılanması, vakit geçirmeleri ve yöresel ürünleri test etmeleri için oldukça önemli bir sektördür. Ayrıca zaruri ihtiyaç olması sebebiyle de bölgeye önemli gelir bırakan kıymetli bir alandır

Şekil 19. Kapadokya Bölgesi Yeme-İçme Sektörü Alt Sektörleri

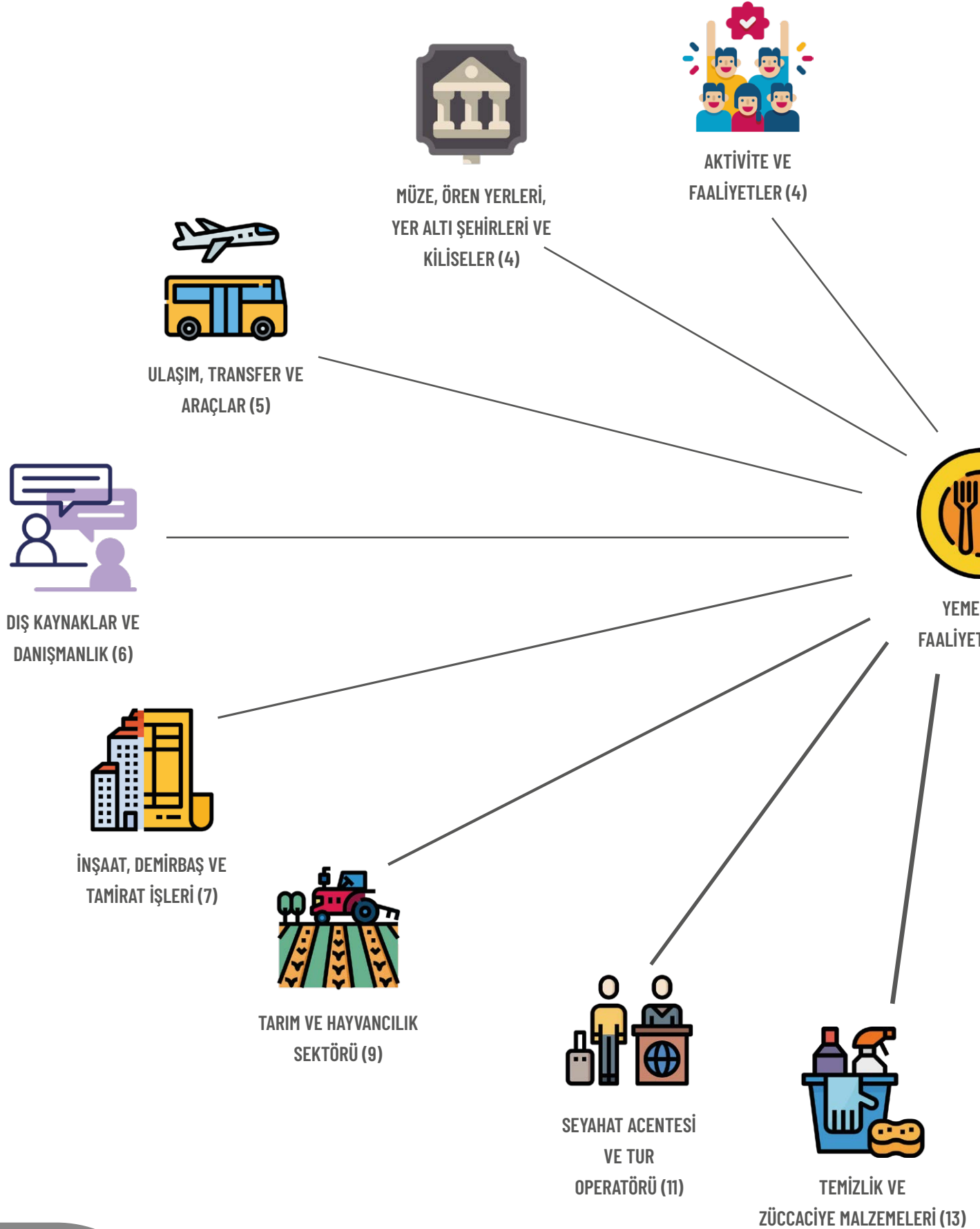


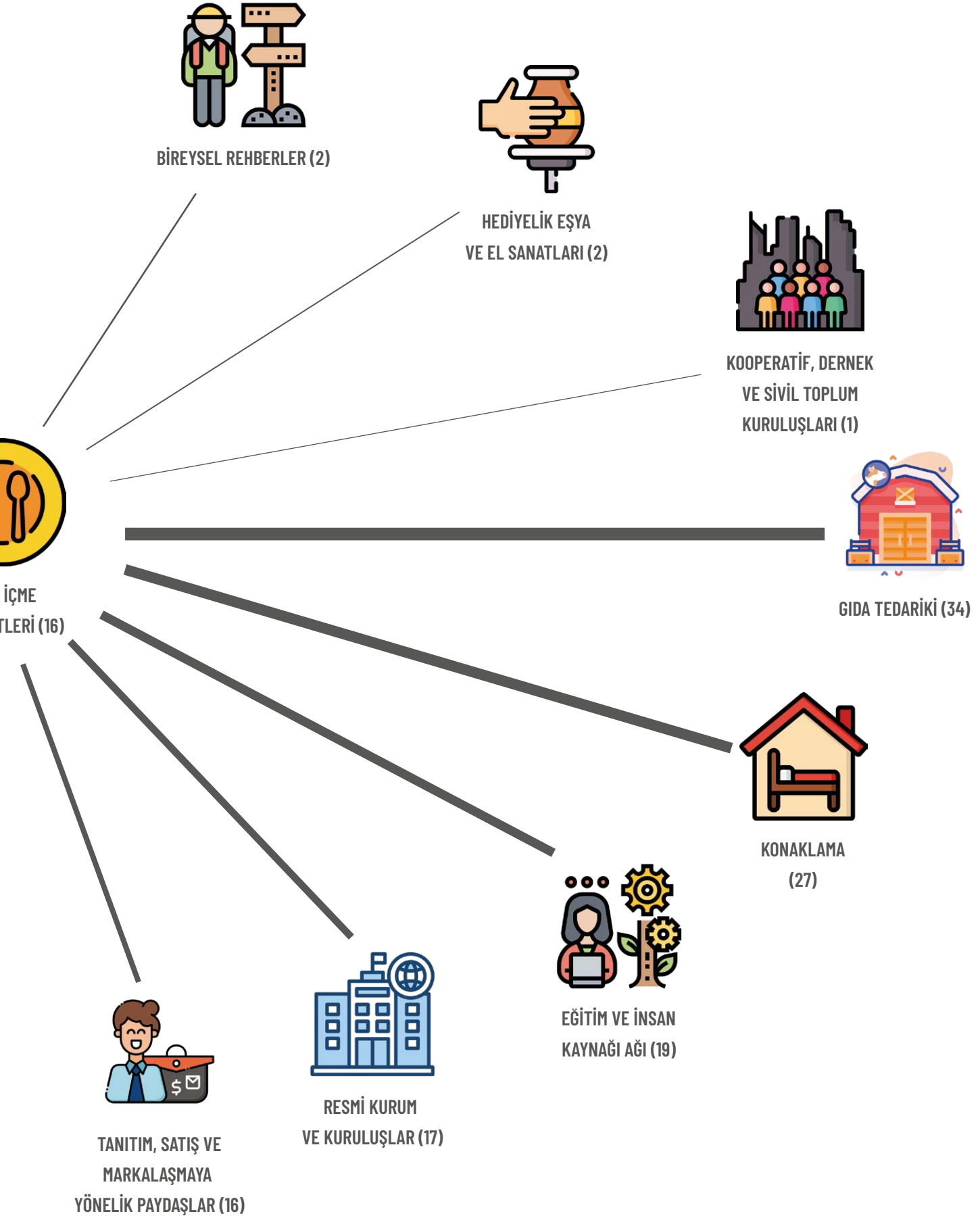
Şekil 19'da görüldüğü gibi bölgede yeme içme sektörü üç ana kola ayrılmaktadır. En önemli ve diğer sektörle güçlü ilişkisi bulunan restoranlar ve kahvaltı salonlarıdır. Kültür turizmi için de son derece değerli olan bu alan, bölgeye gelen ziyaretçiler için bölge tatlarının keşfedilmesi, yeme içme ihtiyaçlarının giderilmesi vazifesini görmektedir. Bu anlamda bölgede bulunan birçok kurum ve kuruluşla etkileşim halindedir.

Yine bölgede büyük otel, işyerleri ve kurumlara tabldot usulü yemek veren catering firmaları ve kooperatifler de bulunmaktadır. Bölgede özellikle AHİKA ve diğer kurumların destekleri ve danışmanlıkları sayesinde kurulan, gelişme gösteren bazı kadın kooperatifleri, yöresel mutfak, ürün ve geleneksel tekniklerin de turistlerle buluşturulduğu noktalar haline gelmiştir. Bazı kooperatifler ise tabldot olarak bölgede yemek verebilmektedir. Bir diğer yeme içme yeri ise büfe ve kafeteryalardır. Bölgede kahve, çay, tatlı, ekmek arası tabir edilen hızlı yiyecekler ve benzeri ürünleri üreterek satış yapan bu tarz mekânlar da turistlerin ilgi duyduğu ve hızlı hareket edebilen önemli yeme-içme alanlarıdır.

Şekil 20'de de görüldüğü üzere yeme içme sektörü birçok alanlarla iş birliği halindedir. Bir turizm destinasyonunda en önemli ihtiyaçlardan olan ve ayrıca ziyaretçilerin ilgisini çeken turistik ürün, gastronomi zenginliğidir. Bu anlamda Kapadokya Bölgesinde diğer alanlar kadar güçlü olmadığı konusunda eleştirilen gastronomi zenginliği, AHİKA ve üniversitelerin faaliyetleri ile güçlendirilmeye çalışılmaktadır. Göreme, Uçhisar, Ürgüp gibi merkezlerde kadın kooperatiflerinin yöresel mutfakla ilişkin çalışmaları gerek turist gerekse bölge esnafı tarafından ilgi görmektedir. Ayrıca bölgenin coğrafi işaretli ürünlerinin misafirlere ve yerel halka sunulması, hem bölge turizmi hem de kültürel değerlerin korunması açısından önemli kabul edilmektedir.

Şekil 20. Kapatokya Bölgesi Yeme İçme

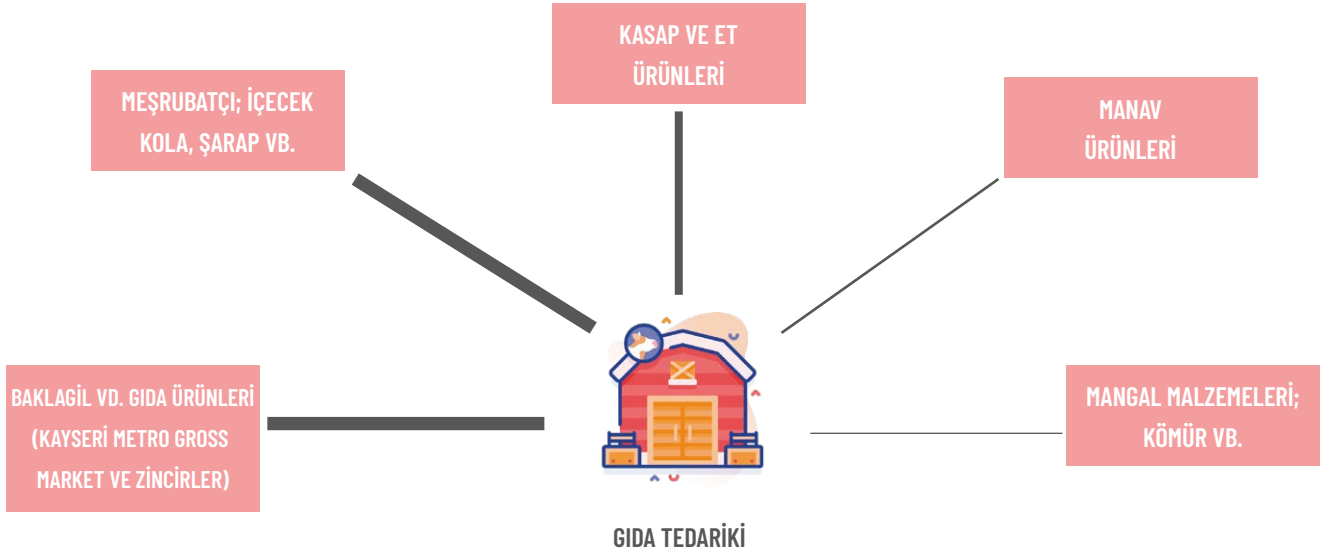




3.6.1. Yeme İçme Sektörünün Gıda Tedariki Yapan Paydaşlarla Kurduğu İlişki Ağı

Bölgenin yeme içme sektörü değer zinciri ve ilişki ağına bakıldığında (Şekil 20), birçok sektör ve alt sektör ile kurulan bir ilişki ağı görülmektedir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 34 olarak gerçekleşmiştir. Yapılan görüşmelerde tüm bu ilişki zinciri içerisinde en önemli payın ise gıda tedariki ile ilgili kırımlar olduğu anlaşılmaktadır.

Şekil 21. Bölge Turizm Kümesi ile Gıda Tedarikçileri Arasındaki İlişki Yoğunluğu



Şekil 21'de Kapadokya Bölgesi turizm kümesi içerisinde yer alan aktörlerin gıda tedarikçileri ile olan ilişki yoğunluğu görülmektedir. Yeme-içme sektörü temsilcileriyle yapılan görüşmelerde bu ilişkinin yeme içme sektöründe daha yoğun yaşandığı anlaşılmaktadır. Nevşehir'de faaliyet gösteren restoran ve diğer yeme içme işyerlerinin düzenli gıda alışverişleri için özellikle Kayseri ilini tercih ettikleri görülmüştür. Tercih sebeplerinin başında birçok ürünün Nevşehir'de bulunmaması, bulunsa dahi düzenli ve süreklilik konusunda sorunlar yaşanması olarak aktarılmıştır. Gerek ürün kalitesi, gerek çeşitliliği konusunda Kayseri'nin avantajlı olduğu ve 70 km uzakta olmasına rağmen bu ile gidilerek alışverişlerin yapıldığına işaret edilmiştir. Kayseri tercihinin arkasında yatan bir diğer önemli gerekçe ise Metro Gross Market ve benzeri zincir marketlerin sunduğu hizmet ve ürün çeşitliliğidir. Bu noktada yapılan görüşmelerde Nevşehir'den bu ile önemli bir ekonomik sızıntının yaşandığı anlaşılmaktadır. Yeme içme sektörü temsilcileriyle yapılan mülakatlarda "faaliyetlerinizi yürütürken hangi konularda ve kimlerle iş birliği yapıyorsunuz sorusu sorulmuş", bunun üzerine et ve gıda ürünleri tedarikinde yaşanan sıkıntılardan bahsedilmiş, Kayseri'nin önemli bir tedarik noktası olduğu ortaya çıkmıştır.

KOD 45: "Kasap ürünleri için pirzola bulmak zor olabiliyor. Kalite konusunda sıkıntı yaşıyoruz."

KOD 42: "Bazı ürünler sadece büyük marketlerde var -Metro Gross Market- gibi, Nevşehir'deki satış yerleri özellikle sezonda yeterli gelmiyor. Kayseri'de kasaplar var mesela, etimizi ayarlıyor, biz gitmeden paketliyor ve personelim gidip alıp getiriyor."

KOD 46: "Restoran bölümümüzde et ve et ürünlerini kasaptan tedarik ediyoruz. Ürgüp'ten bazı ürünleri alıyoruz. Manav malzemelerini de buradaki manavdan alıyoruz. Kayseri ve diğer illere de gittiğimiz oluyor. Metro Gross Market çok işimizi görüyor esasında. Kendi ürünlerimizi de yetiştiriyoruz bahçemizde. Sebze, yumurta falan."

KOD 47: “Et ve et ürünleri önemli. Kayseri’den alıyoruz. Nevşehir’de yetiştiremiyorlar ürünü. Bir ay alabiliyoruz öteki ay devamı gelmiyor. O yüzden Kayseri’deki kasaplardan sağlıyoruz tedarikini. Gıda ürünlerini toptancılardan ve zincir marketlerden sağlıyoruz. Metro, teriyaki sos gibi ithal ürünleri satabilen tek yer olduğu için bu tarz ürünleri oradan temin etmek zorunda kalıyoruz.”

Kayseri’de faaliyet gösteren bu zincir marketler ve satış merkezlerinden yoğunlukla alınan ürünlerin kasap ve et ürünleri olduğu belirtilmiştir. Nevşehir’de faaliyet gösteren et ve et ürünleri sağlayan kasap ve marketlerin devamlılığının bulunmadığı ve kalite noktasında standardı sağlamadığı konuları yapılan görüşmelerde dile getirilmiştir. Yine baklagiller, bazı manav ürünleri, restoranlık paketli gıda ürünleri ve deniz ürünleri gibi Nevşehir’de bulunması mümkün olmayan ürünlerin bu zincir marketlerde bulunuyor olması, bölge esnafının bu ili tercih etmesini zorunlu kıldığı belirtilmektedir.

Bölgede faaliyet gösteren yeme içme sektörünün diğer bir gıda ihtiyacı ise su, kola, şarap gibi ürünleri içine alan meşrubat ürünleridir. Bölgenin önemli bir şarap merkezi olması da özellikle ilde şarap üreten irili ufaklı firmalardan bu ürünün tedarikini yapmaya yöneltilmektedir. Önemli bir sektör haline gelen şarap üreticiliği ile bağcılık ve çiftçiler arasında da doğal bir ilişki geliştiğinden yeme içme sektörünün tarımla da önemli bir bağlantısı meydana gelmektedir. Manav ürünlerinin özellikle kolay tedarik edilebilen ve taze olması gerekenler Nevşehir’den çeşitli yerlerden temin edilmektedir. Doğal ürün üretme eğilimi olan restoran ve oteller, bu ürünleri kendileri de ürettiği gibi köyde yaşayan halktan da temin yoluna gidebilmektedirler.

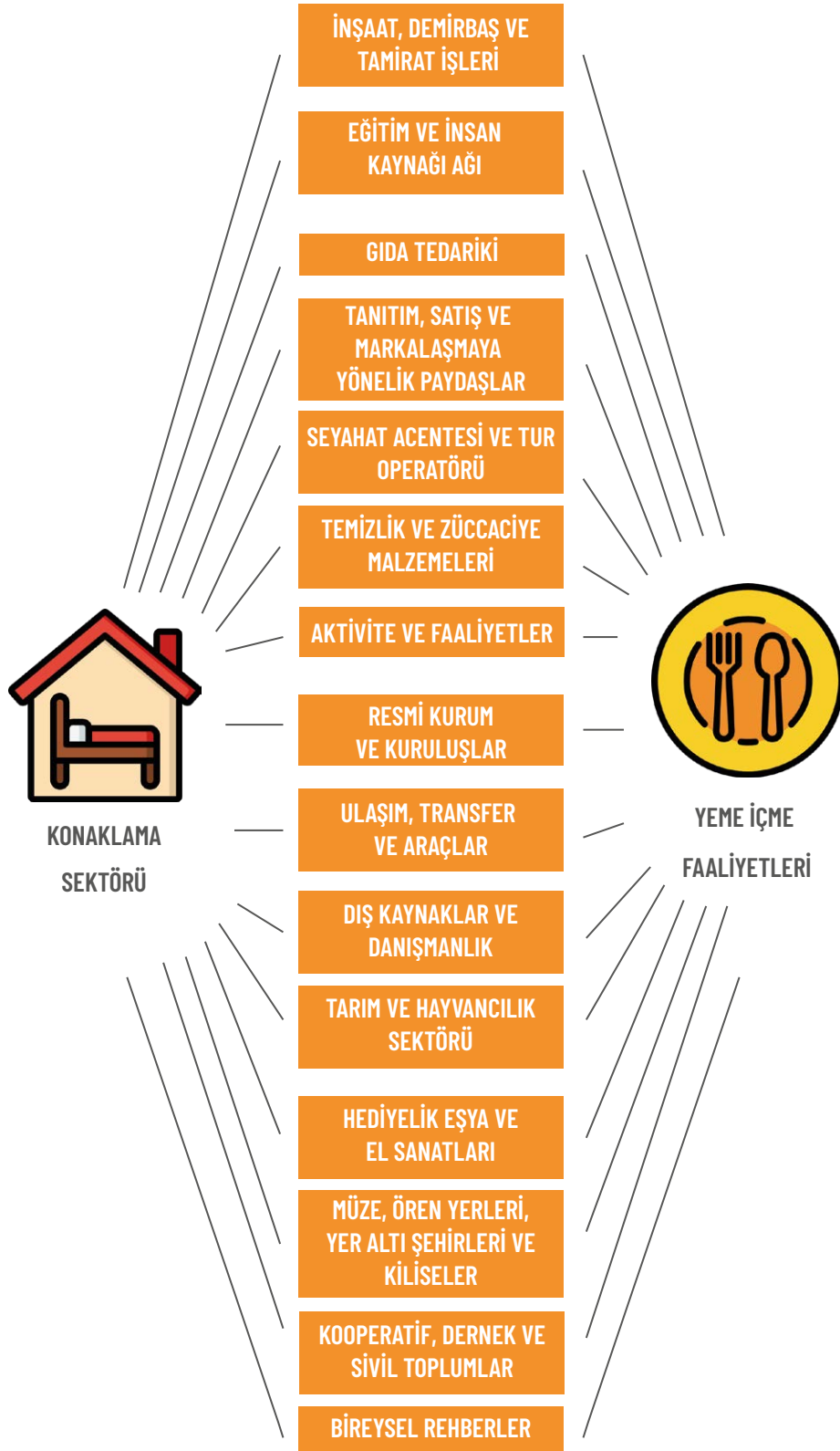
KOD 45: “Organik ürünlere erişmekte zorluk çekiyoruz. Çevremizde yetişen ürünlerden almak istiyoruz ama karşımızda sürekli ve kaliteyi bozmadan ürün verebilecek çiftçi yok. Yine de reçel, pekmez, köy yumurtası, süt gibi ürünleri çevremizden almaya çalışıyoruz.”

3.6.2. Yeme İçme Sektörünün Konaklama Sektörü ile Kurduğu İlişki Ağı

Yeme-içme sektörü ile konaklamanın ilişkisi bir turizm bölgesinde en güçlü olan ilişkilerdendir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 27 olarak gerçekleşmiştir. Konaklama için gelen bir turist yeme-içme ihtiyacını gidermesi için bu sektöre ihtiyaç duyması bunun sebebidir. Ancak konaklama sektöründe ihtiyaç zincirine bakıldığında, yeme-içme birincil ya da ikincil öncelik olmadığı göze çarpmaktadır. Burada öne çıkan konu yeme içme sektörü için konaklama sektörünün önemi çok yüksektir. Yapılan görüşmelerde, otellerde konaklayan turistlerin yeme içme ihtiyaçları için otel yöneticileri ile irtibat kurdukları ve restoran tavsiyesi aldıkları görülmektedir. Bazı otellerin içerisinde restoranı da olduğundan bu restoranların müşteri bulma oranları daha yüksek olabilmektedir. Ancak bu durumda dahi ürün ve hizmet kalitesi birincil şarttır. Ayrıca bölge otelleri kahvaltı dâhil satış yaptıklarından ötürü hemen hemen hepsinde kahvaltı veren bir mekân bulunmaktadır.

Toplanan veriler ışığında Şekil 22’de de görüldüğü gibi konaklama ve yeme içme sektörü arasında oldukça güçlü ve ortak bir ilişki ağı mevcuttur. Şekilde frekans işaretlerinin büyükten küçüğe doğru güçlenen ya da azalan ilişki durumu inşaat, demirbaş ve tamirat, eğitim ve insan kaynağı, gıda tedariki, tanıtım, satış ve markalaşma gibi alanlardan diğer etkileşim alanlarına doğru devam etmektedir.

Şekil 22. Yeme-İçme Sektörü ve Konaklama Sektörü İlişki Ağı İki Vaka Analizi Modeli



Bu ilişki ağı, iki sektöründe bölgede iş birliği halinde hareket etmelerinin önemini göstermektedir. Gerek kaliteli hizmet gerekse tanıtım ve müşteri değiş tokuşu gibi meselelerde ilişkilerin geliştirilmesi ve düzenlenmesi bölge adına da önemli katkılar sunabilecektir.

3.6.3. Yeme-İçme Sektörünün Eğitim ve İnsan Kaynağı Arzı Sağlayan Kurum ve Kuruluşlarla Kurduğu İlişki Ağı

Turizm ekosisteminde tüm faaliyet ve alanlarla doğrudan ilişkisi bulunan eğitim ve insan kaynağı konusu yeme içme sektörü için de son derece önemli bir konudur. Bu alanla olan etkileşim frekansı 19 olarak gerçekleşmiştir. Bölgede yapılan çalıştay ve analizlerde genel anlamıyla gastronominin bazı noktalarda zayıf olduğu ve turizm zenginliğine gereken katkıyı yapamadığı belirtilmiştir (AHİKA, 2011; Eylem Planı, 2021; Gürsel, 2017; Memişoğlu, 2022; Misirli, 2016). Örneğin bölgeye has geleneksel mutfağın sunulmadığı, farklı yöre ve ülke mutfaklarının bölgede sunulduğu gibi eleştiriler yapılmaktadır. Gastronomi alanında yapılan bir diğer eleştiri ise hizmet kalitesi ve yeni ürünlerin geliştirilememesi sorunları olarak belirtilebilir. Bu anlamda bölgenin ihtiyaç duyduğu araştırma ve geliştirme yapabilecek, hizmet kalitesi ve sunum konusunda tecrübeli personelin yetiştirilmesine yönelik önemli bir ihtiyaç söz konusudur. Bölgedeki paydaşlara "işletmeniz hangi alanlarda sorunlar yaşamaktadır?" sorusuna verilen cevaplarda genel olarak insan kaynağı arzına ilişkin sıkıntıların ön planda olduğu görülmektedir.

KOD 42: "Personel bulmada ve kaliteyi korumada sorunlar yaşıyoruz. Sezon bitince personel tutmak zor oluyor."

KOD 43: "Personel sorunumuz çok büyük. Nitelikli personel bölgede tutunamıyor ya da bölgeye gelmiyor."

KOD 46: "İnsan kaynağı sorunu için ortak çaba şart. Böle çok zorlanıyoruz artık. Zaten köyde konumlandığımızdan personel gelme ve gitmesi sorun oluyor. Üniversiteden faydalaniyoruz bu konuda. Personelin Türk misafirperverliğini biliyor olması, araştırmacı, yeme içme sektörüne hâkim, misafir ilişkileri yönetimine hâkim, en az 1 yabancı dil biliyor olması, gelişime açık, esnek çalışma yeteneğine sahip olması, güler yüzlü ve dinamik olması çok önemli."

Nevşehir'de eğitim veren üç ana kurum bulunmaktadır. Bunlardan biri uzun yıllardır bölgede eğitim veren ve personel, yönetici yetiştiren NEVÜ'dür. Konaklamada olduğu gibi yeme içme sektörü için de personel yetiştiren fakültede, Gastronomi ve Mutfak Sanatları alanında bir doktora programı yer almaktadır. Üniversite 2022 yılı itibarıyla Türkiye'de gastronomi alanında doktora eğitimi veren 6 üniversiteden biridir. Ek olarak Türkiye'nin ilk Turizm Araştırmaları Enstitüsü NEVÜ bünyesinde 2018 yılında kurulmuştur. Enstitü bünyesinde 4 yüksek lisans ve 3 doktora programı mevcuttur. Yüksek Lisans programları; "Turizm İşletmeciliği", "Turizm Rehberliği" ve "Gastronomi ve Mutfak Sanatları" bölümlerinden ibarettir.

Vakıf üniversitesi olarak eğitim veren Kapadokya Üniversitesi 2005-2006 yılında Meslek Yüksek Okulu olarak faaliyete başlamış ve bölgede özellikle gastronomi alanında öğrenci yetiştirmektedir. Yeme-içme sektörüne yönelik Aşçılık ve Gastronomi ve Mutfak Sanatları bölümlerinde eğitim öğretim faaliyeti yapan üniversite, yine turist rehberliği alanında da öğrenci mezun etmektedir.

Eğitim ve öğretim faaliyeti gösteren bir diğer kurum ise Kapadokya Anadolu Teknik ve Meslek Lisesi Turizm Uygulama Okuludur. Yaklaşık 35 yıldır faaliyet gösteren lise, bünyesinde konaklama ve yeme içme hizmetlerinin de bulunduğu bölümler bulunmaktadır. Lisede Konaklama ve Seyahat Hizmetleri ve Yiyecek İçecek Hizmetleri olmak üzere iki bölüm yer almaktadır. Ayrıca 2022 yılında Ürgüp ilçesinde Kapadokya Gastronomi Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi eğitim vermeye başlamıştır.

Bölgede yeme içme sektöründe istihdam için son derece önemli olan bir diğer unsur ise yerel halktır. Bölgede bulunan restoran ve diğer tesislerde garsonluk, aşçılık, yöneticilik gibi birçok pozisyonda bölgede yaşayan insanlar çalışmaktadır. Bu açıdan özellikle Göreme gibi nüfusu az ve çok fazla tesis bulunan köy ve kasabalarda yeme içme sektöründe önemli bir çalışan sıkıntısı yaşanmaktadır. Bölgeye gelen çalışanlar genel itibarıyla Nevşehir Merkez, Avanos, Ürgüp, Ortahisar ve Uçhisar'dan geliş gidiş yapmaktadırlar.

Bu nedenle ulaşım için kullanılan toplu taşıma hatlarına olan ihtiyaç sektöre yönelik istihdamın desteklenmesinde çok oldukça önemli bir gereklilik olarak görülmektedir. Yapılan görüşmelerde bu hatların sıklığı ve yetersiz olduğu konusunda eleştiriler bulunmaktadır. Bu nedenle özellikle geç saatte kapatan yeme içme mekânlarında personelin ulaşım problemi yaşadığına işaret edilmiştir.

3.6.4. Yeme-İçme Sektörünün Resmi Kurum ve Kuruluşlarla Kurduğu İlişki Ağı

Diğer sektör ve alanlarda olduğu gibi yeme içme sektöründe de resmî kurum ve kuruluşlarla çeşitli iş birliği ve ilişkiler bulunmaktadır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 17 olarak gerçekleşmiştir. Denetlenme ve zorunlu faaliyetler açısından gıda güvenliği ve gerekli diğer prosedürleri denetleyen kurum ve kuruluşlar bu kurumların başında gelmektedir. Gıda işletmelerinin kontrolünden sorumlu kurumlar (Tarım ve Orman Bakanlığı) restoranların denetlenmesi ile ilişkili olarak sektöre etkileşim halindedir. Ayrıca yeme içme mekânlarının bulundukları bölgelerde belediyelerle atıkların toplanması ve diğer altyapı işlerinde önemli ilişkileri bulunmaktadır. AHİKA, KOSGEB, TKDK ve diğer hibe, destek ve danışmanlık veren kuruluşlarla da ilişkilerin geliştiği gözlemlenmektedir. Özellikle destek programlarına başvuru nedeniyle restoranların konaklamada olduğu gibi proje hazırlama ve strateji oluşturma gibi alışkanlıklar edinmeye başladığı görülmektedir. Buna ek olarak gastronomi zenginliği yaratmak ve ürün çeşitliliğini artırmak amacıyla bu kurumların gerçekleştirdiği ya da desteklediği bir kısım çalışmalar, bölgede uzun vadede sektöre önemli bir iş birliğinin temellerini attığı söylenebilir.

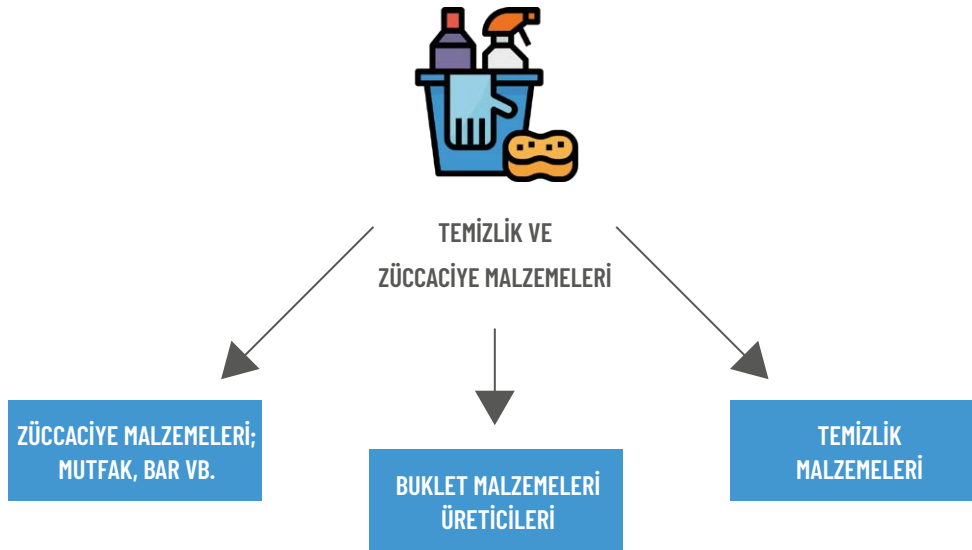
3.6.5. Yeme İçme Sektörünün Tanıtım, Satış, Markalaşma Konularında Çalışan Aktörlerle Kurduğu İşbirliği Ağı

Yeme-içme sektörü konaklama ve sıcak hava balonu gibi sektörlerle birlikte bölge tanıtımının önemli bileşenlerindendir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 16 olarak gerçekleşmiştir. Bölgede yer alan restoran ve kahvaltı salonları başta olmak üzere kadın kooperatifleri gibi yöresel ürün üreticileri de çeşitli tanıtım ve reklam faaliyetleri gerçekleştirmektedir. Özellikle bölgede son dönemlerde popüler olan otel ve restoran teras ve balkonlarında kahvaltı, romantik yemek vb. temalı sosyal medya paylaşımları oldukça yoğun bir şekilde yapılmaktadır. Bunun yanında bölgede bilinir hale gelen testi kebabı gibi ürünlerin sosyal medya hesaplarında paylaşılması söz konusudur. Ayrıca komşu esnafın birbirleriyle olan etkileşimi sayesinde bölgede yer alan restoran ve yeme-içme merkezlerinin turistler tarafından bilinir olması sağlanmaktadır. Görüşmelerde, restoran işletmecilerinin de bu konuda oteller başta olmak üzere komşu esnafın müşterilerini yeme-içme mekânlarına yönlendirmesini çok önemseydiği anlaşılmaktadır. Örneğin bir otelde konaklayan turist bölge yemeklerini nerede yiyebileceği konusunda ilk danıştığı yerlerden olan otel resepsiyonları bu noktada yönlendirici aynı zamanda tanıtım yapan aktör konumundadır. Ayrıca bazı restoran işletmecileri, blogger ve gurmelerle iş birliği yaparak dergi ve blog sayfalarında reklam yapabildiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca bölgede turlarda bulunan rehberlerin de yine bölge yemeklerini ve restoranlarını tanıttığı bilinmektedir. Turistlerin yönlendirilmesinde rehberlerin etkili olduğu belirtilmektedir.

3.6.6. Yeme İçme Sektörünün Temizlik ve Züccaciye Malzemeleri Tedariki Yapan İşletmeler ile Kurduğu İlişki Ağı

Yeme içme sektörü için en önemli ihtiyaçlardan olan temizlik ve züccaciye malzemeleri bölgede önemli gider kalemlerindendir. Bu alanla olan etkileşim frekansı 13 olarak gerçekleşmiştir. Bu başlıkta üç farklı alt kırınım tespit edilmiştir (Şekil 23). Bunlardan buklet malzemeleri üreticileri daha çok konaklama sektörü ile irtibatlı olmaktadır. Ancak özellikle züccaciye malzemeleri sektörü yeme içme sektörü için oldukça önemli bir alandır. Yapılan görüşmelerde restoranların en fazla etkileşim alanından biri olan bu ihtiyaç kalemlerinin bölgede tedarikinin güç olduğu ve başka şehir ve bölgelerden temin edildiği anlaşılmıştır. Örneğin züccaciye malzemelerinin özellikle Antalya'da bulunan ve bölgede birçok paydaş tarafından bilinen bazı firmalardan temin edildiği anlaşılmaktadır.

Şekil 23. Kapadokya Bölgesi Temizlik ve Züccaciye Malzemeleri Sektör ve Alt Sektörler



Katılımcılara sorulan “faaliyetlerinizi yürütürken çeşitli konularda yardımlaştığınız kuruluşlar var mı?” sorusuna verilen cevapları bu hususa yönelik bilgiyi destekler niteliktedir.

KOD 43: “Nevşehir’den hatta bölgeden mutfak araç gereç ve porselen ihtiyacını karşılayamıyoruz. Mutfak araç gereci züccaciye malzemelerini internet üzerinden alıyoruz. Ya da bu işte çok tecrübeli ve zengin olan Antalya ilinden bir iki firmadan temin ediyoruz. Bazen kendimiz gidiyoruz bazen de sipariş vererek ihtiyaçları karşılıyoruz.”

KOD 45: “Mutfak araç gereçleri internet üzerinden ya da Antalya’da karşılıyoruz.”

KOD 47: “Züccaciye malzemeleri Kayseri de dahi bulunmuyor. Porselende tedarik zinciri bozulmuş, bu nedenle beş ay gecikmeli aldık mesela. Antalya’da herkesin bildiği belirli bir firma var, bölgedekiler genelde oradan alır züccaciye ürünlerini.”

Bölgede yeme içme sektörü restoran temizliği için kullanılan bazı malzeme ve kimyasallar da önemli bir tedarik kalemi olarak görülmektedir. Bölgede genel olarak İstanbul gibi büyük şehirlerde bulunan ve distribütörler vasıtasıyla satılan bazı özel temizlik malzemelerini birçok restoran işletmesi tarafından özellikle tercih edildiğini belirtmiştir.

3.6.7. Yeme İçme Sektörünün Seyahat Acenteleri ve Tur Operatörleri İle Kurduğu İlişki Ağı

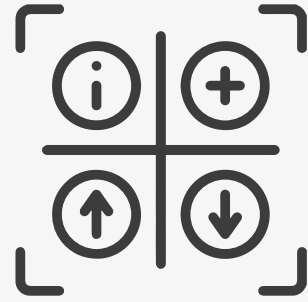
Seyahat acenteleri turistlerin seyahat organizasyonları, bölgeye ulaştırılması, taşınması, turlarının düzenlenmesi vb. işlerle ilgili olduklarından turistlerle ilk teması sağlayan önemli paydaşlardır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 11 olarak gerçekleşmiştir. Bu bağlamda turistlerin rezervasyonun organize edilmesinden bölgedeki gezme, deneyimleme ve yeme içme gibi faaliyetlerinin koordine edilmesine kadar birçok detayı acente ve operatörler sağlamaktadır. Bu nedenle turistlerin bölge hakkında gerek ihtiyaçların giderilmesi gerekse bölgeyle alakalı gezilecek, gidilecek yerlere ilişkin bilgi dağıtımını da sağlayan bir işlevi bulunmaktadır. Bazı durumlarda acenteler tura organize ederken hangi restoranlara gidileceğini önceden belirlemektedir. Bazı durumlarda da özellikle tur dışında talep geldiğinde restoran vb. mekânlara yönlendirme yapabildiği aktarılmıştır. Ayrıca özel turlarda cooking class gibi yöresel yemekleri yaparak deneyimlemek isteyen turistlere yönelik programlar hazırladıkları görülmektedir. Yeşil, kırmızı ve mavi turların organizasyonunda öğle yemeğini de veren acenteler tura göre restoran belirlemektedirler.

3.6.8. Yeme İçme Sektörünün Tarım ve Hayvancılık Sektörü ile Kurduğu İlişki Ağı

Kapadokya Bölgesinde yeme-içme sektörünün en fazla etkileşimde bulunduğu sektörlerden biri de tarım ve hayvancılıktır. Bu alanla olan etkileşim frekansı 9 olarak gerçekleşmiştir. Yeme içme sektöründe kullanılan kırmızı ve beyaz etle birlikte deniz ürünleri bölgede bulunan üreticileri ve tedarikçileri ile etkileşimin önemli ayaklarından. Bunun yanında yine sebze, meyve ve baklagillerden oluşan tarımsal ürün imalat ve tedarikçileri de bölgedeki turizm sektörü ile önemli bir etkileşim halindedirler. Bölgede yapılan görüşmelerde bu ürünlerin Nevşehir'den temin edildiğinden daha fazlasının Kayseri gibi başka illerden temin edildiği görülmektedir. Bunun en önemli sebebinin ise üretim yetersizliği, devamlılık sorunu ve hizmet kalitesi şeklinde gösterilmektedir. Bir diğer olgu ise Metro Gross marketin Kayseri'deki varlığı olarak aktarılmıştır. Yapılan görüşmelerde, özellikle bazı gıda ürünlerinin, et, balık, özel sos ve baharatlar gibi, bölgede sadece bu markette bulunması diğer ürünlerin de aynı yerden alınmasının nedeni olduğuna işaret edilmiştir. Örneğin bölgede bazı balık ürünleri sadece bu markette satılıyorken yemek yanında servis edilen çeşitli sos, baharat vb. ürünlerinde kolayca ve her zaman bulunuyor olması Kapadokya Bölgesinde yeme içme hizmeti veren işletmeleri kendine çeken unsurlardandır. Yine sezonda ihtiyaç duyulan et ürünlerinin Nevşehir'den temin edilemediği dolayısıyla Kayseri'deki kasaplara gidildiği aktarılmıştır. Sebze ve meyvelerin genelde bölgedeki pazarlar ve manavlardan temin edildiği aktarılmıştır. Ayrıca bazı işletmelerin yerel halkla iş birliği yaptığı ve bahçelerden temin ettiği anlaşılmaktadır.

Yeme içme sektörünün konaklama sektörü ve acenteler kadar yoğun olmasa da etkileşim kurduğu diğer sektörler ise şöyledir; inşaat, demirbaş ve tamirat işleri, dış kaynak ve danışmanlıklar, çamaşırhane, ulaşım sektörü, müze, öğren yerleri, aktivite ve faaliyetler, rehberler, hediyelik eşya ve el sanatları sektörü, kooperatifi ve sivil toplum örgütleri.





IV. KAYALIK KAPADOKYA BÖLGESİ GÜÇLÜ-ZAYIF YÖNLER VE FIRSAT-TEHDİTLER ANALİZİ



4.1. Analizinin Niteliği ve Önemi

Kapadokya bölgesinin farklı merkezleri içerisine alan geniş bir coğrafi alana dağılması, bölge turizminin içinde bulunduğu dinamiklerin de farklılaşmasını beraberinde getirmektedir. Örneğin bölgede bulunan bir turistik merkezin turizm faaliyetlerine ve mekânlarına olan uzaklığı, altyapısı ile ilgili sorunları, sosyal ve demografik yapısı gibi etkenler çeşitli avantaj ve dezavantajlara sebebiyet verebilmektedir. Bu durum özellikle kamusal alanın ve sektör aktörlerinin destinasyon geneli için geliştirecekleri strateji ve kurgulara da etki edebilmektedir. Bölgenin turistik bir destinasyon olarak bütüncül biçimde geliştirilmesi amacıyla hazırlanan stratejilerin ve çözüm önerilerinin, turistik merkezlerin farkı özellikleri sebebiyle farklılaşması gerekmektedir. Yatırımcılar açısından da özellikle coğrafi, kültürel ve demografik farklılıklarla bağlantılı ortak hedef pazar oluşturmada zorluk, insan kaynağına uzaklık ve ulaşım koşulları vb. nedenlerden ötürü bölgesel farklılıklar karşısında zorluk yaşanması söz konusu olabilmektedir.

Kapadokya bölgesi içerisinde Kayalık ya da Çekirdek Kapadokya bölgesi olarak tanımlanan bölge, Aksaray'da bulunan Güzelyurt ve Ihlara Vadisi haricinde Avanos, Derinkuyu, Göreme, Kaymaklı, Uçhisar ve Ürgüp merkezlerinden oluşmaktadır. Bu bölgelerden özellikle Avanos, Göreme, Uçhisar ve Ürgüp turizmin en yoğun olarak yaşandığı turizm merkezlerindendir. Bu merkezler konum, coğrafi yapı, kültür ve diğer bazı etkenlerden ötürü zaman zaman birbirinden özellikle turizm faaliyetleri açısından ayrışabilmektedirler. Bu ayrışmanın daha iyi anlaşılabilmesi ve bu merkezlerin sağlıklı bir şekilde gözlemlenebilmesi için GZFT analizlerinin yapılması ihtiyacı önem kazanmıştır. Bu kapsamda, bölgede yapılan çalışma ve raporlardan oluşan ikincil kaynaklar ile araştırma kapsamında derlenen anket ve mülakat verilerinden yola çıkılarak dört önemli turistik merkezi kapsayan bir GZFT analizi hazırlanmıştır. Analiz kapsamında Avanos, Göreme, Uçhisar ve Ürgüp merkezlerinin güçlü-zayıf yönleri, fırsat-tehditleri ele alınarak bu bölgeler özelinde daha fazla detayın bilinmesi hedeflenmiştir. Kayalık Kapadokya Bölgesi Güçlü-Zayıf Yönler ve Fırsat-Tehditler Analizi için analiz sonunda yer alan EK1'e bakınız.





V. SONUÇ



5.1. Sonuç Ve Değerlendirme

Araştırmanın sonucunda, bir küme ekosistemi olarak Kapadokya turizm bölgesinde tüm unsurlarının farklı yoğunluklarla da olsa birbirleriyle ilişki içerisinde olduğu gözlemlenebilmektedir. Bu durum, destinasyonun bir küme olarak düşünülmesi ve kesitlerden çok bir bütün olarak değerlendirilmesini gerektirmektedir. Kapadokya Bölgesi turizm destinasyonunda mevcut turizm ekosisteminin oluşturmaya etki eden aktörler; birinci seviye tedarikçiler, ikinci seviye tedarikçiler, insan kaynaklarını sağlayan kurum ve kuruluşlar, dağıtımıcılar ve destekleyici kurumlardan oluşmaktadır. Konaklama, ulaşım, yiyecek içecek, müze ve ören yerleri gibi turistik yerler, rehberlik hizmetleri, alışveriş yerleri ve hediyelik eşya dükkânları, faaliyet ve aktiviteleri gibi unsurlar temel tedarik zincirini oluşturmakta ve birinci seviye tedarikçiler olarak adlandırılmaktadır. Enerji, su ve internet gibi altyapı hizmetlerini veren kurum ve kuruluşlar, yiyecek içecek üreticileri, ekipman ve mobilya gibi demirbaş üreticileri, el sanatları üreticileri, güvenlik hizmetleri, sigorta ve finans hizmeti gibi faaliyetleri sağlayanlar ise ikinci seviye tedarikçi konumundadırlar. Tur operatörleri ve acenteler, çevrim içi rezervasyon siteleri ise dağıtıcı pozisyonunda rol almaktadırlar. İnsan kaynağı sağlayan eğitim kurumları, Kapadokya Alan Başkanlığı, Nevşehir Kültür ve Turizm İl Müdürlüğü, AHİKA, KOSGEB, TKDK ve Nevşehir Valiliği gibi hibe, destek sağlayıcılar ile resmî işleri gerçekleştiren devlet kurumları, sektör temsilcileri ve sivil toplum kuruluşları ise temel destekleyen veya etkileyen gruplar olarak belirtilebilir.

Bir turizm destinasyonunun marka değerinin yükseltilmesi ve korunması, tüm paydaşların birlikte çalışması ile mümkün olabilmektedir (Arnaboldi & Spiller, 2011b; Buhalis & Dombey, 2001b; N. Kozak, 2007; Miličević, 2021; Partale, 2020; Sigala, 2008b; Song vd., 2013). Yukarıda işaret edilen değer zincirinin unsurları birçok açıdan destinasyonun güçlendirilmesi ve geliştirilmesi amacıyla birbirlerine ihtiyaç duymaktadırlar. Bu ihtiyacın doğru değerlendirilmesi ve gerekli stratejilerin geliştirilmesi için tüm unsurların doğru ve derinlemesine değerlendirilmesi elzemdir. Bu analizde de Kapadokya Bölgesinde yapılan mülakatlar çerçevesinde sektörlerin birbirleriyle olan iş birliği ağları, yönetim kabiliyetleri ve kurum/kuruluşların mevcut durumu ortaya koyulmaya çalışılmıştır. Çalışmayla birlikte sektörlerin diğer sektör ve alt sektörlerle ilişki düzeyi, bu ilişkiler içerisinde sorunlu ya da aksak alanlar, geliştirilmesi ve güçlendirilmesi gereken alanların ortaya çıkarılması hedeflenmiştir. Bu doğrultuda, sistem içerisinde aksak olan bölümlerin ya da ilişkilerin anlaşılabilir potansiyel çözümlerin ortaya koyulması amacıyla ilgili kurum ve kuruluşlara yol göstermesinin yanında bölgenin bütününe görülmesi açısından da bir katkı sunmaktadır. Ek olarak, yeme içme, konaklama, faaliyet ve aktiviteler ve tur organizasyonları kapsamında bölgeden diğer şehir, bölge ve ülkelere yönelik yaşanan ekonomik sızıntının tespit edilmesi, bu sızıntının giderilmesi için strateji ve yatırımların gerçekleştirilmesi amacıyla yol gösterici olması analizin bir diğer amacıdır.

Analizde ortaya çıkan en önemli çıktılardan biri destinasyonun sadece turistik unsur ve aktörler çevresinde değerlendirilmesinin yanlışlığıdır. Destinasyon içerisinde turistik faaliyetleri gerçekleştiren ana unsurların kabiliyet ve kapasitelerini geliştiren ve karşılayan diğer destekleyici ve besleyici unsurların da dikkate alınmasıdır. Bir diğer önemli husus ise değer zincirinin öneminin kavranmasının yanında bunu sağlayabilecek mekanizma ve anlayışın bölgede oturmasının gerekliliğidir. Gerek kamusal alanda gerekse özel sektör ve üniversite düzeyinde devamlı ve geçerli bir işbirliği ağının kurgulanması yapılacak ortak faaliyetlerin ve projelerin daha hızlı ve sürdürülebilir anlamda hedefine ulaştırılmasına önemli katkı sunacaktır.

Yine analizin sonunda geniş bir coğrafyaya yayılmış Kapadokya destinasyonunun ve faaliyetlerinin neden olduğu farklılıkları anlamlandırabilmek ve analiz edebilmek amacıyla bir GZFT analizi gerçekleştirilmiştir. Dört önemli turistik bölge olan Avanos, Göreme, Uçhisar ve Ürgüp merkezlerinin güçlü-zayıf yönleriyle birlikte tehdit-fırsatlarının değerlendirildiği bu analiz, bölgenin daha iyi anlaşılması ve turizm değer zincirindeki ilişkilerin farklı durumlarıyla analiz edilmesine katkı sunmaktadır.





EKLER

EK1. KAYALIK KAPADOKYA BÖLGESİ GÜÇLÜ-ZAYIF YÖNLER VE FIRSAT-TEHDİTLER ANALİZİ



GÜÇLÜ YÖNLER		
İÇ ÇEVRE FAKTÖRLERİ (Bölgenin kontrol edebileceği etkenler)	Kapadokya Bölgesi Geneli	Avanos
	Turistik ürün çeşidinin, kültür doğa ve jeolojik-coğrafi özelliklerinin fazla olması (Mağara oteller, Kültürel ve dini öğeler, balonculuk, vadi ve kiliseler, yer altı şehirleri, bisiklet, trekking gibi spor aktiviteleri, gastronomi, coğrafi özellikler vb.)	Kızılıрмаğın etrafında konumlanmış olması
	Dünyada benzer bir destinasyonun bulunmaması, Kapadokya'nın eşsiz özelliklere sahip olması	Çanak ve çömlekçiliğe ait önemli bir kümelenmenin bulunması ve bu alanda bölgenin merkezi konumunda olması
	Hristiyanlık inancının doğuş yerlerinden olması ve Alevi Bektaşî düşüncesinin olgunlaştığı Hacıbektaş'a ev sahipliği yapması sebebiyle inanç turizmi potansiyelinin yüksek olması	Yerel nüfusun yüksek olması sebebiyle yerel kültürün görece korunuyor olması ve insan kaynağı konusunda Göreme'ye göre avantajlı olması
	Kapadokya Bölgesi'nin UNESCO Dünya Miras Listesi'nde yer alması ve sit alanı statüsünde olması sebebiyle koruma altında bulunuyor olması	Kayseri rotası üzerinde bulunuyor olmasından ötürü şehirlerarası geçiş güzergahında konumlanmış olması
	Kapadokya'nın turizm konusunda tecrübe sahibi olması, insan kaynağı konusunda belirli bir rekabet seviyesine ulaşmış olması	Marka değeri yüksek bazı yeme içme mekanlarına ev sahipliği yapması
	Coğrafi olarak bölgenin stratejik bir konumda yer alması	Türk gecesi yapan bazı mekanlara ev sahipliği yapması
	Ülkemizin diğer turizm destinasyonlarına kıyasla Kapadokya'yı ziyaret eden turistlerin eğitim seviyelerinin yüksek ve profilinin çeşitli olması	Diğer bölgelere göre konaklama, yeme içme ve faaliyetlerin daha ucuz olması
	Kapadokya Bölgesi'nde turizm sezonunun uzun olması	Özkonak gibi turizm ve tarımsal alanda zengin bir beldeye sahip olması kültür turizmin yanında agro turizm gibi konularda zenginlik katması
	Kapadokya'nın sinematografik ve fotoğrafçılık için cazip bir yapıya sahip olması	Nehir kenarında yeşil alanlar bakımından zengin olması özellikle Merkezden ve çevre illerden ziyaretçiler için çekicilik oluşturması
	Kapadokya markasının uluslararası alanda bilinirliğinin yüksek olması	Halicılık üretimi yapan tesisleşmenin bulunuyor olması
	Kapadokya'nın otel ve konaklama imkanlarının fazla olması	Tarihi Sallanan Köprü, Yaşayan Miras Müzesi, Güray Müze gibi turistik değere sahip yapıları bünyesinde barındırması
	Zengin gastronomi ve restoran kültürü ile turistlere yöresel yemekleri sunması	Çok sayıda çanak ve çömlek atolyesinin tecrübe turizmi için önemli çekicilik oluşturması
	Somut olmayan kültürel miraslar bakımından zengin olması	Havalimanlarına ulaşımının kolay ve hızlı olması
	Doğal ve tarihi pek çok mimari yapıyı barındırıyor olması	Yüksek yatak kapasitesine sahip olan büyük oteller ile birlikte kitle turizmine uygun olması
	Alternatif turizm imkanları bakımından zengin olması, turistlere pek çok farklı deneyim sunması	Seramik ve çömlekçilik alanında eğitim veren Meslek Yüksek Okulunun bulunması
	Bölge tanıtımının iyi düzeyde yapılması, ulusal bilinirliğin yüksek olması	
	Bölgenin doğal bir film platosu olması	
	Nevşehir'in 4. Bölgede yer alması sebebiyle pek çok yatırım teşviğinden faydalanma imkanının bulunması	
	Bölgenin şarap üretimi noktasında bir marka değerinin bulunması	
	Hacı Bektaş Veli gibi önemli bir figürün bölgede yaşamış olması	
	Kapadokya Bölgesinin güvenli bir yer olması	

Göreme	Uçhisar	Ürgüp
Göreme Açık Hava Müzesi, Zelve Ören Yeri gibi önemli durakların kesişim noktasında bulunması	Hala önemli miktarda yerel halkın ikametgahının bulunması, dolayısıyla yerel kültürün görece korunuyor olması	Kapadokya'nın en büyük ilçesi olması ve kendine yetebilecek ekosisteminin bulunması
Diğer turizm bölgelerinde faaliyet gösteren birçok turizm işletmesinin Göreme'de bulunan faaliyet ve önemli turistik mekanlarla irtibatlı olması	Lokasyon olarak volkanik peyzaj coğrafyasına ve Erciyes Dağı'na hâkim bir noktada olması	Mustafapaşa, Ortahisar ve İbrahimpaşa gibi turizm potansiyeli yüksek ve gelişen beldelere sahip olması
Balon uçuşlarının merkezinde yer alması, önemli bir faaliyetin operasyon merkezi haline gelmesi	Göreme Açık Hava müzesinden kalkan balonlar için görsel bir şölen sunuyor olması	Türk dizileri sebebiyle özellikle yerli turist tarafından bilinirliğinin fazla olması
Turistik tesis sayısı ve faaliyet çeşitliliği sebebiyle elde edilen gelirin yüksek olması	Dünya çapında tanınan ve lüks konaklama tesislerinin ve restoranların bulunuyor olması	Diğer bölgelere göre konaklama, yeme içme ve faaliyetlerin daha ucuz olması
Konaklama anlamında yüksek kapasiteye sahip olması	Güvercinlik vadisine ev sahipliği yapıyor olması	Sınırlarında bir üniversite ve meslek yüksek okulunun bulunması
Turizm kümelenmesinin güçlü ağ ilişkisi ve girişimci sayısının fazla olmasının operasyonel avantaj sağlaması	Etkinlik ve konserlere ev sahipliği yapan meydana ve mekanlara sahip olması	En eski turizm merkezlerinden olması sebebiyle oturmuş bir girişimci ekosisteminin bulunması
Yürüyüş, kültürel gezi ve dinlenme amacıyla birçok vadiye ev sahipliği yapıyor olması	İl merkezine yakınlığı ve Göreme, Avanos, Ürgüp güzergahları üzerinde bulunması sebebiyle konum avantajının bulunması	Geniş bir yayılım alanı bulunmasından dolayı turizmde kaynaklı yoğunluğun -Ürgüp Merkezi hariç- dağılıyor olması
Yeme içme hizmeti veren yüksek sayıda çeşitte mekanın bulunuyor olması; dünya mutfağından pek çok restoranı (Çin, Hint, Kore vb.) barındırması		Şehir havasının olması.tarihi mahallelere ve sokaklara sahip olması
Ulusal çapta tanınır/bilinir yeme-içme yatırımlarına mazhar olması		Türkiye'nin ilk turizm köyünü (Mustafapaşa) bünyesinde barındırıyor olması
Balon festivali gibi çeşitli festivallere ev sahipliği yapması		Çeşitli festivallere ev sahipliği yapması
		Kapadokya Üniversitesi, NEVÜ Meslek Yüksek Okulu gibi turizme yönelik insan kaynağı yetiştiren merkezlerinin ve proje yapabilecek güçlü paydaşların bulunması
		Geniş etkinlik alanlarına sahip olması

ZAYIF YÖNLER		
İÇ ÇEVRE FAKTÖRLERİ (Bölgenin kontrol edebileceği etkenler)	Kapadokya Bölgesi Geneli	Avanos
	Kamu, özel sektör, sivil toplum kuruluşları ve yerel halkın temsiliyetinin sağlanabildiği ve aktörler arası şeffaf, hızlı bir etkileşimin sağlanabileceği kurumsal bir Destinasyon Yönetim Merkezinin bulunmayışı	Turizmin diğer ilçelere göre yeterince gelişmemiş olması; kaya otel ve taş otel yatırımlarının diğer turizm merkezlerine göre az olması
	Yüksek turist profiline hitap edebilecek restoran, eğlence merkezi gibi sosyal tesislerin etiketlerin yetersiz oluşu (Michelin Yıldızı gibi)	Daha çok yerli turistler tarafından tercih edilmesi, uluslararası pazardan yeterince pay alamaması
	Hizmet sektörü çalışanlarının bir kısmının kalifiye olmaması ve yabancı dil seviyelerinin yetersiz olması	İlçede peri bacası bulunmaması sebebiyle bölge doğal yapısından ayrışması
	Doğal sit alanlarının ve yapıların (peri bacaları, mağaralar ve kiliseler gibi)ve yerel kültürün gerektiği gibi korunamaması ve yoğun turistik faaliyetlerden ötürü yıpranması	Güçlü bir sivil toplum yapısının bulunmuyor olması, özellikle meslek örgütlerinin zayıf olması ya da fonksiyonel olmaması
	Bölgede etkili sivil toplum kuruluşlarının oluşamaması ve buna bağlı olarak yönetim olgusunun zayıf kalması	Yatırım arazilerinin kısıtlı olması
	Markalaşmanın ve kurumsallaşmanın tam olarak sağlanamaması, yanlış tanıtım ve organizasyon stratejileri izlenmesi	Alternatif yol ve güzergahların az olması nedeniyle araç trafiğinin belirli noktalarda yoğunlaşması, araç park alanlarının kısıtlı olması
	Turizm faaliyetleri sebebiyle yerel halkın göç etmesi ve yerel kültürün kaybolmaya yüz tutması	
	Turizm aktörlerinin aşırı rekabeti nedeniyle istikrarlı bir fiyat politikasının olmaması	
	Ulaşım ve toplu taşımanın turistik destinasyonlar arasında ring haline getirilememesi	
	Yurt içi ve yurt dışı uçuş sayılarının yeterli seviyede olmaması, Bölgeye direkt uçuşun bulunmaması ve mevcut havalimanı terminalinin nitelikli hizmete imkân tanımaması	
	Nevşehir'in diğer illerle bağlantısını sağlayan ve il içindeki karayolu ulaşımının konforlu olmaması, demiryolu veya hızlı trenin bulunmaması	
	Bölgede turizm alanlarındaki çarpık yapılaşmanın varlığı, sürdürülebilir turizm konusunda bölgede hassasiyetin gelişmemiş olması	
	Erişilebilir turizmin dünya turizm hareketinde önemli bir yer kaplamasına rağmen bölgenin bu konuda eksik olması	
	Bölgenin turizm master planı bulunmadan turizme açılması ve taşıma kapasitesi gibi sorunların yönetilememesi	
	Hediyelik eşyalarda standardize edilmiş kalitenin bulunmaması	
	Bölgeyi ziyaret eden turist sayısı ve uyrukları ile müze ve ören yerlerini ziyaret eden kişi sayıları gibi verilerde net ölçümlerin yapılamıyor olması-büyük veri sorunu	
	Güçlü bir sivil toplum yapısının bulunmuyor olması	
	Bölgede geceleme sayısının düşük olması	
	Havalimanının kapasitesinin yetersiz olması, direkt uçuşların bulunmuyor olması	

Göreme	Uçhisar	Ürgüp
Aşırı yoğunluk sebebiyle ses ve gürültü kirliliği, kalabalık, kültürel kıymetlerin aşınması gibi sorunların yoğun yaşanması	Otel ve restoran dışında turistik cazibe merkezlerinin yetersizliği	Küçük bir müze dışında herhangi bir müze bulunmaması
ATV, Jeep safari gibi turların özellikle sezonda aşırı tozlanma ve gürültüye sebebiyet vermesi	Küçük bir ilçe olması sebebiyle sınırlı imkanlar barındırması	Yapılan etkinlik ve festivallerin yetersiz ve sınırlı sayıda olması
İlçenin bulunduğu alandaki topoğrafya sebebiyle genişleme/büyüme alanının sınırlı olması, dar bir alana sıkışmış olması ve buna bağlı olarak beldede altyapı sorunlarının bulunması	Özellikle akşam belirli bir saatten sonra ilçedeki dükkanların ve diğer mekanların kapanması	Nitelikli çalışan üretememesi
Dağınık yapılaşmanın görüntü kirliliği oluşturması	Turizm dışında herhangi bir faaliyetin kayda değer ölçüde yürütülüyor olması	Girişimciliğin ve işletmelerde kurumsallaşmanın zayıf olması
Hediyelik eşya satıcılarının baskıcı ve profesyonellik dışı tavırlarının turist açısından negatif değerlendirilmesi	Güçlü bir sivil toplum yapısının bulunmuyor olması	Park yeri sorununun bulunması
Doğal mekanların (özellikle Göreme Açık Hava Müzesi gibi) ziyaretçi sayılarının zamana yayılamaması, sistemli bir ziyaret planı oluşmaması sebebiyle özellikle bayramlarda ve sezonda taşıma kapasitesinin aşılması		Balon turizmi ve diğer alternatif turizm imkanlarının ilçede yeterince yaygın olmaması
Güçlü bir sivil toplum yapısının bulunmuyor olması		Son 30 yılda yaşanan trend değişimleri sebebiyle bölge turizminde geri planada kalması ve yeniden güçlenme emareleri gösterememesi
Yerel nüfusun az olması sebebiyle farklı ilçe ve merkezden taşıma personel getirilmesi		Güçlü bir sivil toplum yapısının bulunmuyor olması
Üniversite ve Meslek Yüksek Okulu kampüslerine uzakta olması sebebiyle stajyer ya da yarı zamanlı çalışan bulmanın zorluğu		

FIRSATLAR		
DİŞ ÇEVRE FAKTÖRLERİ (Dış etkenler, bölgenin kontrolü dışındaki etkenler)	Kapadokya Bölgesi Geneli	Avanos
	Sosyal medyanın bölgenin tanıtımına katkısı	Kültür turizmin en önemli unsurlarından olan yerel halk nüfusunun korunuyor olması
	Turizm endüstrisinin refah ve eğitim seviyesiyle birlikte küresel ve ulusal çapta büyüyor olması (Turist sayısı 2017 UNWTO (Birleşmiş Milletler Dünya Turizm Örgütü) verilerine göre 1.322 milyon kişi olmuştur)	El yapımı hediyelik eşya ve sanatsal ürün kategorisinde olan çanak çömlekçiliğin geliyor olması
	Türkiye'nin etkinliği artan Doğu Kuşağının üzerinde bulunması	Turistlerin alternatif turizm türlerine yönelmesi
	Alternatif turizm çeşitlerine olan talebin dünya genelinde artış göstermesi (Agro turizm, doğa turizmi, inanç turizmi, hava sporları turizmi, kış turizmi, sağlık turizmi, dağcılık, mağara turizmi, binicilik v.b.)	Turistlerin çömlekçilik gibi kültürel miraslara daha fazla ilgi duymaya başlaması
	Niş turizmin post-modernizmle birlikte gelişme göstermesi ve mağara turizmi gibi alternatif ve kültürel turizm taleplerinin öne çıkması	Havalimanlarına ulaşımının kolay ve hızlı olması
	THY, Simit Dünyası, Nusret ve CZN Burak gibi ulaşım ve yeme-içme sektöründe Türk markaların yükselmeye başlaması ile Türkiye'nin dünya turizminde ön plana çıkması	Kamu yatırım planlarında yer alan Antalya-Konya-Aksaray-Nevşehir-Kayseri yüksek hızlı tren rotasının üzerinde yer alması
	Önemli ulusal ve küresel ölçekli turizm acentalarının bölgeyi pazarlama isteğinin oluşması	Avrupa Kültür Rotalarından olan Seramik Rotasına dahil olması
	Dünyada modernizmden postmodern bir kültüre geçiş yaşanması ve bunun niş alanlarla birlikte kültür turizminin gelişmesine yönelik olumlu yansımalarının olması	
	Bölgeye yerli/yabancı film ve dizi sektörünün ilgi göstermesi	
	Ulusal ve uluslararası destek ve teşviklerin artıyor olması	
	Teknolojik gelişmelerin dünya ile birlikte bölge turizmine de doğrudan etki etmesi (Akıllı telefon teknolojisi, uygulamalar, internet vb. viral pazarlama ve online rezervasyon sistemlerinin sağladığı kolaylıklar)	
	Global ölçekte turist gönderen ülke ve bölge sayısının artması, Avrupa ve Kuzey Amerika'ya ilave olarak Asya Kıtası'nın pastayı daha da büyütmesi, Özellikle Çin Halk Cumhuriyeti'nin turizme olan global katkısının son dönemlerde Kapadokya Bölgesine de olumlu yansması	
	Erciyes Kayak Merkezinin ulusal ve uluslararası alanda bilinirliğinin artması ve Kapadokya Bölgesinde faaliyet çeşitliliğinin artmasına katkı sunması ayrıca bunun kış sezonu için önemi bir avantaj oluşturması	
	Türk dizi ve film endüstrisinin global ölçekte güçlenmeye ve tanınmaya başlanması	
	Kapadokya Bölgesi'nin isim olarak hem global hem ulusal alanda mevcut marka değerinin artılması potansiyelinin yüksek olması	
	Kapadokya'nın tarihi ve kültürel zenginliğinin daha bilinir hale getirilmesi	
	Bölgenin film ve dizi sektörü için doğal bir film platosu olması sebebiyle, yerli ve yabancı birçok yapıma ev sahipliği potansiyeli taşıması	
	Farklı kurum ve kuruluşların (Kalkınma Ajansı, KOSGEB, TKDK, İŞKUR, AB Hibeleri vb.) hali hazırda vermekte olduğu hibe, destekler ve araştırma çalışmalarının bölge turizmine katkısı	
	Yerli turistin Kapadokya Bölgesine olan ilgisindeki artış	
	Avrupa Yeşil Mutabakatı ve sürdürülebilir turizm kriterleri gibi soyal, kültürel ve çevresel hassasiyetleri artıran stratejilere destek verilmesi ve Kapadokya'nın bu alanda çalışmalar başlatması	

[illegible]

TEHDİTLER

Kapadokya Bölgesi Genelİ
Sosyal medanın bölgeye yönelik algıyı yanlış yönde etkilemesi ve kontrol etmenin zor olması
Turizmdeki hızlı tüketimden dolayı bölge insanı, kültürü ve coğrafyasının deformasyona uğraması
Dünyada turist demografik yapısı ve buna bağlı olarak gelişen taleplerin çok değişken hale gelmesi
Sosyal medya pazarlamasının oldukça kolay yapılabilmesi sebebiyle birçok rakip destinasyonun bilinirliğinin artması
Bölgenin doğal yapısından ötürü mevcut fiziki yapının değişiyor ve dönüşüyor olması (Peri bacalarının ve toprak yapısının doğal deformasyona çok müsait olması)
Barajlar ve iklim değişikliğinin doğal yapıya, özellikle peri bacaları ve mağaralara zarar vermesi
Booking ve Expedia gibi küresel acentaların tekelleşmeleri ve komisyon oranlarındaki artış
Uçak sefer ve tarifelerinin turizmi destekler nitelikte olmaması
Dünyada birçok yeni destinasyonun ortaya çıkıyor olması ve rekabetin artması
COVID-19 gibi küresel ölçekli pandemilerin ortaya çıkması ve bağlı olarak küresel bir ekonomik bozulmasının yaşanması
Ara elamanlara yönelik mesleklerin turizm sektöründe cazibesini kaybetmesi, buna bağlı olarak var olan insan kaynağı probleminin derinleşmesi olasılığı
Avrupa Birliği ülkelerinde artan ekonomik ve siyasi krizlerin derinleşmesi
Türkiye'ye karşı uygulanabilecek açık ve gizli ekonomik ve ticari ambargolar uygulanması
Özellikle Batı medyasında olumsuz Türkiye algısının yayılması
Yaşanılan konjonktürel sorunların dönem dönem Kapadokya turizmini olumsuz etkilemesi
Güvenlik sorunu algısının çok hızlı bir şekilde basın ve sosyal medya aracılığıyla yayılabilmesi
Turizmin hızlı tüketimi ve sektörün hızlı gelişmesinden ötürü karşılaşılan zararlara yönelik çözümlerin geliştirilememesi, (Örneğin bölge halkının bu tür olumsuz gelişmelere yönelik eğitilmemesi ve kültürel erozyonu engelleyici faaliyetlerin yeterli olmayışı)
Bölgede çekilen film ve dizilerin bölge kültürünü yansıtmaması, aksine zarar verebilecek senaryoların işlenebilmesi.
Kısa vadeli plan ve projelerin bölge turizminin sürdürülebilirliğine olumsuz etkilerde bulunması
Devlet organları ve yerel yönetimlerin mevcut durumdaki (Alan Başkanlığı öncesi) yetki karmaşası ve iletişim eksiklikleri sebebiyle bölgenin korunması konusunda çekingen ve isteksiz davranması
Bölgedeki turizm aktörlerinin kısa vadeli ticari kaygıları sebebiyle bölge içerisinde yanlış ve çirkin yapılaşmaların oluşması
Bölgenin marka değerinin artırılmasına yönelik gerekli çalışmaların yapılamaması
Değişen pazarlara uygun tanıtım stratejisinin etkin ve iş birliği yoluyla belirlenememesi
Bölgede soba kullanımının hava kirliliğine sebep olması, ayrıca otel ve konutların üzerindeki güneş enerjisi panellerinin görüntü kirliliğine sebep olması
Türkiye'ye karşı uygulanabilecek açık ve gizli ekonomik ve ticari ambargoların oluşması
Bölge genelinde özellikle turistik merkezlerde kültürel yozlaşmanın baş göstermesi
Turizm baskısı nedeniyle bölgesel enflasyonun yaşanması ve yerel halkın göç etmesi sorunu
Bölgenin ayırt edici özelliklerinin ve kültür turizminin balonculuk faaliyetleri nedeniyle geri planda kalması
Yetişmiş insan gücünün bölgede kalmak istememesi

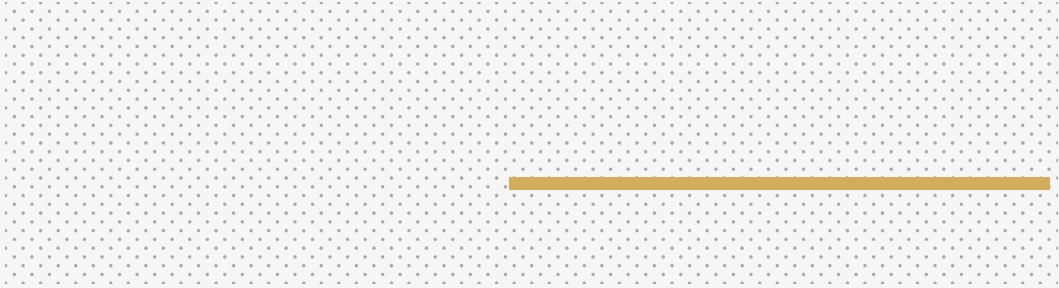
[illegible]

Göreme	Uçhisar	Ürgüp
Aşırı yoğunluk sebebiyle turistlerin alternatif yer arayışı ihtimali	Kalenin yıpranma riski nedeniyle turizme kapatılması ihtimali	Yerel halkın turizme henüz istenilen düzeyde adapte olamamış olması
Bölgede atv, jeep safari gibi coğrafi yapıların aşınmasına neden olan faaliyetlerin yoğun olması sebebiyle tercih edilmemesi durumu	Yerel nüfusun turizm sektörü sebebiyle tarım ve diğer faaliyetleri terk etmesi	Ticari kaygıların ön planda tutulması
Balonculuk faaliyetlerinin talebi artırması emlak fiyatlarının ve dolayısıyla hizmetin de diğer merkezlere göre pahalılaşmasına sebep olması	Güvercinlik vadisine aşırı gri su transferi sebebiyle çevresel sorunların meydana gelmesi	Nitelikli çalışan sayısında düşüş yaşanması
Aşırı yoğunluktan kaynaklanan atık sorunu ve kirlenme sorununun artması, yerel halkın yaşam alanlarının daralması	Aşırı yoğunluktan kaynaklanan atık sorunu ve kirlenme sorununun artması	Aşırı yoğunluktan kaynaklanan atık sorunu ve kirlenme sorununun artması
Betonlaşma riskinin artması	Betonlaşma riskinin artması ve yerel halkın yaşam alanlarının daralması	Betonlaşma riskinin artması ve yerel halkın yaşam alanlarının daralması
Doğal alanların bozulması ve biyoçeşitliliğin azalması riski	Doğal alanların bozulması ve biyoçeşitliliğin azalması riski	Doğal alanların bozulması ve biyoçeşitliliğin azalması riski
Turizmle birlikte yerel mutfağın küresel mutfağa dönüşmesi, yok olması	Turizmin hızlı gelişmesi sebebiyle betonlaşmanın artması	Rant için yerel ve coğrafi dokuya zarar verilmesi
Yeme içme alanında hizmet veren mekanların yüksek fiyat uygulaması	Yeni turizm yatırımlarının yerel halkı dışlama etkisi yaratıyor olması	İlçe nüfusunun neredeyse tamamının turizmle uğraşması sebebiyle tarım ve hayvancılık gibi destekleyici alanların boş kalması
Yeme içme alanında hizmet veren mekanların hizmet ve ürün kalitesinin düşük olması		
Aşırı yoğun sezonda personel sorunu yaşanıyor olması		
Tesis sayısı ve yoğunluğun artmasının var olan su sorununu derinleştirmesi		
Rant ve ticari kaygıların rekabetçiliği artırması ve kaliteyi düşürmesi		
Yüksek komisyon oranları ve komisyonculuğun rekabeti ve turistleri olumsuz etkilemesi		
İlçe nüfusunun neredeyse tamamının turizmle uğraşması sebebiyle tarım ve hayvancılık gibi destekleyici alanların cazibesini kaybetmesi		
Turizmle birlikte geleneksel kırsal yaşamın terkediliyor olması, kültür turizmi oluşturan kültürel değerlerin aşınıyor olması		





KAYNAKÇA



KAYNAKÇA

AHİKA. (2011). Kapadokya Bölgesi Turizm Çalıştayı.

Alvarez, M. D. (2010). Marketing of Turkey as a Tourism Destination. *Anatolia*, 21(1), 123-138. Giriş Tarihi: 03.02.2023 (<https://doi.org/10.1080/13032917.2010.9687094>)

Anderson, C. K., & Xie, X. (2010). Improving Hospitality Industry Sales. *Cornell Hospitality Quarterly*, 51(1), 53-67. <https://doi.org/10.1177/1938965509354697>

Arnaboldi, M., & Spiller, N. (2011). Actor-network theory and stakeholder collaboration: The case of Cultural Districts. *Tourism Management*, 32(3), 641-654. Giriş Tarihi: 08.09.2022 (<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2010.05.016>)

Baggio, R., Scott, N., & Cooper, C. (2010). Improving tourism destination governance: a complexity science approach. *Tourism Review*, 65(4), 51-60. Giriş Tarihi: 17.11.2022 (<https://doi.org/10.1108/16605371011093863>)

Beritelli, P., Bieger, T., & Laesser, C. (2007). Destination Governance: Using Corporate Governance Theories as a Foundation for Effective Destination Management. *Journal of Travel Research*, 46(1), 96-107. Giriş Tarihi: 04.04.2023 (<https://doi.org/10.1177/0047287507302385>)

Bertalanffy, V. L. (1969). *General System Theory: Foundations, Development, Applications*.

Bhat, S. S., & Milne, S. (2008). Network effects on cooperation in destination website development. *Tourism Management*, 29(6), 1131-1140. Giriş Tarihi: 03.10.2022 (<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.02.010>)

Bosangit, C., Hibbert, S., & McCabe, S. (2015). "If I was going to die I should at least be having fun": Travel blogs, meaning and tourist experience. *Annals of Tourism Research*, 55, 1-14. Giriş Tarihi: 07.08.2022 (<https://doi.org/10.1016/J.ANNALS.2015.08.001>)

Bozkurt, İ., & Eren, D. (2020). Aşırı Turizm Sorunsalı: Kapadokya Bölgesine Yönelik Bir Çalışma (Overtourism Problem: A Study on Cappadocia Region). *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 8(4), 3090-3107. Giriş Tarihi: 23.12.2022 (<https://doi.org/10.21325/jotags.2020.753>)

Buhalis, D., & Dombey, O. (2001). Changing distribution channels in the travel industry. *International Journal of Tourism Research*, 3(6), 507-511. Giriş Tarihi: 18.05.2023 (<https://doi.org/10.1002/jtr.312>)

Cambridge Institute. (t.y.). "Value Chain" Definitions and Characteristics World Business Council for Sustainable Development (WBCSD). Giriş Tarihi: 03.02.2023 (<https://www.ifm.eng.cam.ac.uk/research/dstools/value-chain-/>)

Chen, Y. C., Shang, R. A., & Li, M. J. (2014). The effects of perceived relevance of travel blogs' content on the behavioral intention to visit a tourist destination. *Computers in Human Behavior*, 30, 787-799. Giriş Tarihi: 03.09.2022 (<https://doi.org/10.1016/J.CHB.2013.05.019>)

Chris Cooper, C. M. H. (2008). *Contemporary Tourism: An International Approach*. İçinde *International Law FORUM du droit international* (first, C. 2).

Cooper, C., Scott, N., & Baggio, R. (2009). Network Position and Perceptions of Destination Stakeholder Importance. *Anatolia*, 20(1), 33-45. Giriş Tarihi: 11.02.2023 (<https://doi.org/10.1080/13032917.2009.10518893>)

Çakar, K., & Uzut, İ. (2020). Exploring the stakeholder's role in sustainable degrowth within the context of tourist destination governance: the case of Istanbul, Turkey. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 37(8-9), 917-932. Giriş Tarihi: 04.03.2023 (<https://doi.org/10.1080/10548408.2020.1782307>)

Denizci Guillet, B., & Mohammed, I. (2015). Revenue management research in hospitality and tourism. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 27(4), 526-560. Giriş Tarihi: 05.06.2023 <https://doi.org/10.1108/IJCHM-06-2014-0295>

EarthOrg. (2023). 13 Biggest Enviromental Problems of 2023. Earth.org. Giriş Tarihi: 23.04.2023 <https://earth.org/the-biggest-environmental-problems-of-our-lifetime/>

Eren, D., Coban, G., & Yildiz, O. S. (2016). Evaluating Destination Performance with a Manager-Oriented Approach: Case of Nevsehir Cappadocia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(5). Giriş Tarihi: 12.04.2023 (<https://doi.org/10.6007/ijarbss/v6-i5/2145>)

ESCAP. (2001). Managing sustainable tourism development.

European Commission. (t.y.). Causes of climate change. Giriş tarihi 18.01.2023, gönderen https://climate.ec.europa.eu/climate-change/causes-climate-change_en

Eylem Planı. (2021). Kapadokya Bölgesi 2021-2025 Turizm Tanıtım Stratejisi ve Eylem Planı.

Ferreira, J., Estevão, C., & Ferreira in Management, J. (2009). Regional Competitiveness of Tourism Cluster: A Conceptual Model Proposal. <http://mpr.ub.uni-muenchen.de/14853/>

Garcia, C., & Servera, J. (2003). Impacts of tourism development on water demand and beach degradation on the island of mallorca (spain). *Geografiska Annaler: Series A, Physical Geography*, 85(3-4), 287-300. Giriş Tarihi: 22.07.2022 (<https://doi.org/10.1111/j.0435-3676.2003.00206.x>)

GSB. (2019). Türkiye Spor Turizm Çalıştay. Giriş Tarihi: 11.02.2023 (https://turkiyesporturizmicalistayi.gsb.gov.tr/Public/Edit/images/SPOR_TRUZIM/012014/Orgutlenme%20ve%20Destinasyon%20Yonetimi.pdf)

Gupta, G. (2019). Inclusive Use of Digital Marketing in Tourism Industry (ss. 411-419). Giriş Tarihi: 02.08.2022 (https://doi.org/10.1007/978-981-13-3329-3_38)

Gürsel, B. B. (2017). Sıcak Hava Balonu Sektörü Raporu.

Hacıoğlu, N. (2008). Turizm Pazarlaması. Nobel Yayın Dağıtım.

Hughes, N. (2018). Tourists go home': anti-tourism industry protest in Barcelona. *Social Movement Studies*, 17(4), 471-477. Giriş Tarihi: 11.02.2023 (<https://doi.org/10.1080/14742837.2018.1468244>)

İçöz, O. (Ed.). (2007a). Genel Turizm - Turizmde Temel Kavramlar ve İlkeler (1. bs). Turhan Kitabevi.

İçöz, O. (2007b). Genel Turizm - Turizmde Temel Kavramlar ve İlkeler (O. İçöz, Ed.; 1. bs). Turhan Kitabevi.

Kaplinsky, R., Morris, M., Barrientos, S., Smith, J., & Barnes, J. (t.y.). A Handbook for Value Chain Research.

Kärcher, Karsten. (1997). Reinventing the package holiday business : new information and communication technologies. Deutscher Universitäts Verlag.

Kentsel Strateji. (2011). Uçhisar ve Bölgenin Geleceği. İçinde A. F. Göksu & S. Akalp (Ed.), Kentsel Strateji Çalıştayı. Kentsel Strateji.

Kozak, M., & Martin, D. (2012). Tourism life cycle and sustainability analysis: Profit-focused strategies for mature destinations. *Tourism Management*, 33(1), 188-194. Giriş Tarihi: 08.04.2023 (<https://doi.org/10.1016/J.TOURMAN.2011.03.001>)

Kozak, N. (2007). Transformation of tourism distribution channels: Implications of e-Commerce for Turkish travel agencies. *Journal of Hospitality and Leisure Marketing*, 15(2), 95-119. Giriş Tarihi: 01.08.2023 (https://doi.org/10.1300/J150v15n02_06)

KTB. (2017). Turizmde Örgütlenme ve Destinasyon Yönetimi Komisyonu Sonuç Raporu. Giriş Tarihi: 01.04.2023 (<https://turizmsurasi.ktb.gov.tr/TR-204574/turizmde-orgutlenme-ve-destinasyon-yonetimi-komisyonu-s-.html>)

Latour, B. (1992). Reassembling the Social: An Introduction to Actor-Network-Theory (Clarendon Lectures in Management Studies).

Leiper, N. (1979). The framework of tourism. *Annals of Tourism Research*, 6(4), 390-407. Giriş Tarihi: 01.02.2023 ([https://doi.org/10.1016/0160-7383\(79\)90003-3](https://doi.org/10.1016/0160-7383(79)90003-3))

Lemma, F. A. (2014). Tourism Impacts: Evidence of Impacts on employment, gender, income.

Memişoğlu, T. (2022). Kapadokya Bölgesi Turizm İnsan Kaynağı Analizi.

MFA. (t.y.). International Environmental Issues. Türkiye Cumhuriyeti Dış İşleri Bakanlığı. Giriş tarihi 18.01.2023, gönderen <https://www.mfa.gov.tr/international-environmental-issues.en.mfa>

Milano, C., Novelli, M., & Cheer, J. M. (2019). Overtourism and Tourismphobia: A Journey Through Four Decades of Tourism Development, Planning and Local Concerns. İçinde *Tourism Planning and Development*. Routledge. Giriş Tarihi: 11.09.2022 (<https://doi.org/10.1080/21568316.2019.1599604>)

Miličević, K. (2021). Tourism Value Chain and Sustainability Certification.

Misirli, İ. (2016). "Turizm Sektöründeki Krizin Kapadokya'da Ekseninde Yönetimi" Sonuç Raporu.

Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü. (2023). Nevşehir Turizm İstatistikleri. İçinde Nevşehir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü.

Okumuş, F., & Avcı, U. (Ed.). (2017). Turizm İşletmelerinde Çağdaş Yönetim Teknikleri (2. bs). Detay Yayıncılık.

Oswald, A. G. (2019). Improving outcomes with Qualitative Data Analysis Software: A reflective journey. *Qualitative Social Work*, 18(3), 436-442. Giriş Tarihi: 08.05.2023 (<https://doi.org/10.1177/1473325017744860>)

Özen, İ. A., & Özdemir, G. E. (2020). Relationship between Destination Image Change and Behavioral Intention: A Study on Cappadocia Hot Air Balloon Experience. *Journal of Multidisciplinary Academic Tourism*, 39-54. Giriş Tarihi: 12.07.2022 (<https://doi.org/10.31822/jomat.709096>)

Parlov, N., Perkov, D., & Sičaja, Ž. (2016). New Trends in Tourism Destination Branding by Means of Digital Marketing. *Acta Economica Et Turistica*, 2(2), 139-146. Giriş Tarihi: 05.05.2023 (<https://doi.org/10.1515/aet-2016-0012>)

Partale, K. (2020). The tourism value chain Analysis and practical approaches for development cooperation projects.

Pekdemir, G., Padma, K. R., & Don, K. R. (2021). Towards Sustainable and Innovative Business Models. Giriş Tarihi: 01.11.2022 (www.iksadyayinevi.com)

Porter, E. M. (1988). Clusters and the New Economics of Competition. *Harvard Business Review*. Giriş Tarihi: 01.02.2023 (<https://hbr.org/1998/11/clusters-and-the-new-economics-of-competition>)

Porter, M. (1985). *Competitive Advantage; Creating and Sustaining Superior Performance* (1. bs). Free Press.

Saldamlı, A., & Karakan, H. İ. (t.y.). Destinasyon yönetimi. Giriş tarihi 13.05.2023, (<https://www.tdgd.org.tr/2021/06/16/destinasyon-yonetimi/#:~:text=T%C3%BCrkiye'de%20ise%20bir%C3%A7ok%20destinasyon,destinasyon%20y%C3%B6netimine%20gerekli%20%C3%B6nem%20verilmemektedir.>)

SGK. (2021). Sosyal Güvenlik Kurumu Nevşehir İli Oteller ve Konaklama Yerlerinde Sigortalı Çalışan Kişi İstatistikleri. İçinde Sosyal Güvenlik Kurumu.

Sheehan, L. R., & Ritchie, J. R. B. (2005a). Destination Stakeholders Exploring Identity and Salience. *Annals of Tourism Research*, 32(3), 711-734. Giriş Tarihi: 21.02.2023 (<https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.10.013>)

Sheehan, L. R., & Ritchie, J. R. B. (2005b). Destination stakeholders: Exploring identity and salience. *Annals of Tourism Research*, 32(3), 711-734. Giriş Tarihi: 01.02.2023 (<https://doi.org/10.1016/j.annals.2004.10.013>)

Sigala, M. (2008a). A supply chain management approach for investigating the role of tour operators on sustainable tourism: the case of TUI. *Journal of Cleaner Production*, 16(15), 1589-1599. Giriş Tarihi: 01.01.2023 (<https://doi.org/10.1016/J.JCLEPRO.2008.04.021>)

Song, H., Liu, J., & Chen, G. (2013). Tourism Value Chain Governance: Review and Prospects. İçinde *Journal of Travel Research* (C. 52, Sayı 1, ss. 15-28). SAGE Publications Ltd. Giriş Tarihi: 01.12.2022 (<https://doi.org/10.1177/0047287512457264>)

Tapper, R., & Xavier, F. (2004). Tourism supply chains. Report of a Desk Research Project for the Travel Foundation.

The United Nations. (t.y.). What Is Climate Change? The United Nations. Giriş tarihi: 18.01.2023, (<https://www.un.org/en/climatechange/what-is-climate-change>)

The World Bank. (2009). Clusters For Competitiveness A Practical Guide & Policy Implications For Developing Cluster Initiatives.

Tosun, C., & Jenkins, C. L. (1996). Regional planning approaches to tourism development: the case of Turkey. *Tourism Management*, 17(7), 519-531. Giriş Tarihi: 11.02.2023 ([https://doi.org/10.1016/S0261-5177\(96\)00069-6](https://doi.org/10.1016/S0261-5177(96)00069-6))

Tucker, H., & Emge, A. (2010). Managing a world heritage site: The case of Cappadocia. *Anatolia*, 21(1), 41-54. Giriş Tarihi: 05.02.2023 (<https://doi.org/10.1080/13032917.2010.9687089>)

TÜİK. (2023, Ocak 31). Turizm İstatistikleri, IV.Çeyrek: Ekim-Aralık ve Yıllık, 2022. Giriş Tarihi: 01.10.2022 (<https://data.tuik.gov.tr/Bulten/Index?p=Turizm-Istatistikleri-IV.Ceyrek:-Ekim-Aralik-ve-Yillik,-2022-49606#:~:text=Turizm%20geliri%2022%20y%C4%B1%C4%B1nda%20bir,ise%20paket%20tur%20harcamalar%C4%B1%20olu%C5%9Fturdu.>)

UNWTO. (2011). International Tourists To Hit 1.8 Billion By 2030. Giriş Tarihi: 01.02.2023 (<https://www.unwto.org/archive/global/press-release/2011-10-11/international-tourists-hit-18-billion-2030#:~:text=By%202030%2C%20arrivals%20are%20expected,friends%20and%20family%20every%20day.>)

UNWTO. (2022). Tourism Enjoys Strong Start To 2022 While Facing New Uncertainties. Giriş Tarihi: 11.02.2023 (<https://www.unwto.org/news/tourism-enjoys-strong-start-to-2022-while-facing-new-uncertainties>)

Uygur, S. M. (2017). Örnek Olaylarla Turizm Pazarlaması. Detay Yayıncılık.

WTTC. (2012). Travel & Tourism Economic Impact 2012 World.

Žemla, M. (2016). Tourism destination: The networking approach. *Moravian Geographical Reports*, 24(4), 2-14. Giriş Tarihi: 01.04.2023 (<https://doi.org/10.1515/mgr-2016-0018>)

Zhang, X. (2010). An Investigation into the Vertical Coordination in Tourism Supply Chains through Buyback Policy (ss. 1331-1340). Giriş Tarihi: 01.02.2023 (https://doi.org/10.1007/978-3-642-10430-5_102)

Zhang, X., Song, H., & Huang, G. Q. (2009). Tourism supply chain management: A new research agenda. *Tourism Management*, 30(3), 345-358. Giriş Tarihi: 01.08.2023 (<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.12.010>)



Ahiler Kalkınma Ajansı

Cevher Dudayev Mahallesi Vatan Caddesi No:42/1 Merkez / Nevşehir

Tel: +90 384 214 36 66

Faks: +90 384 214 00 46

E-Posta: info@ahika.gov.tr

İnternet Sitesi: www.ahika.gov.tr

Kapadokya Bölgesi Turizm Sektörü Değer Zinciri ve GZFT Analizi

Kalkınma Ajansları Yayınları Bedelsizdir, Satılamaz.

www.ahika.gov.tr
2023