

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

**TURİSTİK ÜRÜNE DAYALI DESTİNASYON PLANLAMASI:**  
**İZMİR İLİ SAĞLIK TURİZMİ KÜMELENMESİ**

**Nesibe MİRZA**

**Danışman**  
**Prof. Dr. Öcal USTA**


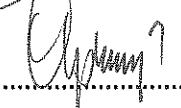
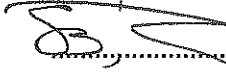
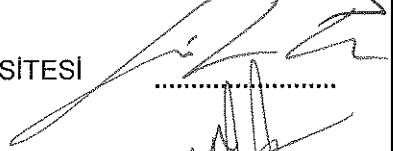
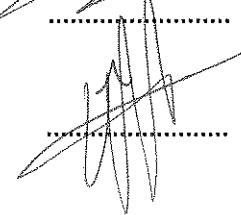
**İZMİR-2015**

**DOKTORA**  
**TEZ ONAY SAYFASI**

2009801316

**Üniversite** : Dokuz Eylül Üniversitesi  
**Enstitü** : Sosyal Bilimler Enstitüsü  
**Adı ve Soyadı** : Nesibe MİRZA  
**Tez Başlığı** : Turistik Ürüne Dayalı Destinasyon Planlaması: İzmir İli Sağlık Turizmi Kümelenmesi  
**Savunma Tarihi** : 15.01.2015  
**Danışmanı** : Prof.Dr.Öcal USTA

**JÜRİ ÜYELERİ**

<b><u>Ünvanı, Adı, Soyadı</u></b>	<b><u>Üniversitesi</u></b>	<b><u>İmza</u></b>
Prof.Dr.Öcal USTA	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Prof.Dr.Alp TİMUR	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Doç.Dr.Ebru GÜNLÜ	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Doç.Dr.Gürhan AKTAŞ	DOKUZ EYLÜL ÜNİVERSİTESİ	
Doç.Dr.Gökçe ÖZDEMİR	YAŞAR ÜNİVERSİTESİ	

Oybirliği

Oy Çokluğu

Nesibe MİRZA tarafından hazırlanmış ve sunulmuş "Turistik Ürüne Dayalı Destinasyon Planlaması: İzmir İli Sağlık Turizmi Kümelenmesi"başlıklı tezi kabul edilmiştir.

Prof.Dr. Utku UTKULU  
Enstitü Müdürü

## YEMİN METNİ

Doktora tezi olarak sunduğum “ **Turistik Ürüne Dayalı Destinasyon Planlaması: İzmir İli Sağlık Turizmi Kümelenmesi**” adlı çalışmanın, tarafımdan, akademik kurallara ve etik değerlere uygun olarak yazıldığını ve yararlandığım eserlerin kaynakçada gösterilenlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanılmış olduğunu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

Tarih

Nesibe MİRZA

## **ÖZET**

**Doktora Tezi**

**Turistik Ürüne Dayalı Destinasyon Planlaması: İzmir İli Sağlık Turizmi**

**Kümelenmesi**

**Nesibe MİRZA**

**Dokuz Eylül Üniversitesi**

**Sosyal Bilimler Enstitüsü**

**Turizm İşletmeciliği Anabilim Dalı**

**Turizm İşletmeciliği Programı**

Küreselleşme ile birlikte mesafelerin kısılması, teknolojinin gelişmesi ve kaliteli yaşam bilincinin artması sürekli değişen ve farklı deneyimler edinmek isteyen bir turizm talebini oluşturmuştur. Bu doğrultuda değişen talebe uyum gösteren turistik ürünler sektörden pay almak isteyen destinasyonlar için giderek önem kazanmaktadır.

Destinasyonların rekabet gücü; sahip oldukları turistik ürün, var olan işletmelerin performansı ve yenilik yapma kapasiteleri, paydaşlar arası işbirliğinin sağlanması gibi unsurlara dayanmaktadır. Bu doğrultuda, destinasyonların, kendilerini ve rakiplerini iyi analiz ederek rekabet stratejileri belirlemeleri gerekmektedir. Literatürde birçok destinasyon rekabet gücü stratejisi mevcuttur. Kullanılan rekabet gücü stratejilerinden biri de kümelenme yaklaşımıdır.

Bu çalışmada son yıllarda uluslararası boyutta önem kazanan bir turistik ürün olan medikal turizmde İzmir'in marka kent olabilmesi için kümelenme ve yönetim modelleri önerisinde bulunulmuştur. Model aşamasına gelebilmek için öncelikle; turistik ürün, destinasyon ve planlama, kümelenme ve sağlık turizmi konuları ile ilgili literatür taranmış, daha sonra ikincil verilerden yararlanarak Porter'ın Elmas Modeli yöntemiyle İzmir'in mevcut medikal turizm rekabetçilik pozisyonu belirlenmiştir. Araştırmanın devamında ise İzmir'de olası bir medikal turizm kümelenmesinde yer alacak ve şu anda sektörde faaliyet gösteren paydaş temsilcileriyle odak grup görüşmeleri yapılmıştır. Elde edilen bulgulara göre sonuç ve önerilere yer verilmiştir.

**Anahtar Kelimeler: Turistik Ürün, Planlama, Destinasyon, Rekabet Gücü  
Stratejileri, Kümelenme, Sağlık Turizmi, Medikal Turizm**

**ABSTRACT**  
**Doctoral Thesis**  
**Doctor of Philosophy (PhD)**  
**Destination Planning within Touristic Product: Health Tourism Cluster of**  
**Izmir Region**

**Dokuz Eylül University**  
**Graduate School of Social Sciences**  
**Departement of Tourism Management**  
**Tourism Management Program**

**Demands on tourism, which are constantly changing and seeking new experiences, have emanated as an outcome of globalization, which brings along the ease of transportation, the development of technology and an increase in the awareness of a high quality life with it. Accordingly, the touristic products adjusting these alterations are gradually gaining importance for the destinations which want to get a share from this sector.**

**The competitive capacity of destinations is based on some factors such as the products they have, the performance of the existing businesses and their capacity to make innovations and the ensuring of collaboration among stakeholders. Accordingly, the destinations are required to determine some competitive strategies by analyzing their competitors and themselves. In the field, there exist a lot of competitive strategies and one of strategies is called the clustering approach.**

**In this study, the clustering and management patterns have been proposed in order to give Izmir a brand name and make it one of the leading cities in medical tourism, which has gained a considerable importance at an international level recently. Prior to composing a model, the related literature has been reviewed on touristic product, destination, and planning, clustering and medical tourism. Following this, the current medical tourism competitive status of Izmir has been specified through Porter's Diamond Model by drawing upon secondary data. In the study, focus group discussions have been performed with the stakeholder representatives working in the sector**

**presently and the representatives who might take place in a probable medical tourism clustering. Based on the findings, conclusion and suggestions have been presented.**

**Keywords: Touristic product, Planning, Destination, Competitive Capacity Strategies, Clustering, Health Tourism, Medical Tourism**

# **TURİSTİK ÜRÜNE DAYALI DESTİNASYON PLANLAMASI: İZMİR İLİ SAĞLIK TURİZMİ KÜMELENMESİ**

## **İÇİNDEKİLER**

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

## **BİRİNCİ BÖLÜM**

### **TURİSTİK ÜRÜNE DAYALI DESTİNASYON PLANLAMASI**

1.1. TURİSTİK ÜRÜN	2
1.1.1. Turistik Ürünün Tanımı	2
1.1.2. Turistik Ürünün Özellikleri	3
1.1.3. Turistik Ürünü Oluşturan Faktörler	5
1.1.3.1. Çekicilik	6
1.1.3.2. Ulaşılabilirlik	7
1.1.3.3. Olanaklar	7
1.1.3.4. İmaj	8
1.1.3.5. Fiyat	9
1.1.4. Turistik Ürün Çeşitlendirmesi	10
1.1.5. Turistik Ürün Politikası ve Planlaması	11
1.1.6. Turistik Ürün Olarak Destinasyon	13
1.2. DESTİNASYON KAVRAMI VE PLANLAMA	14
1.2.1. Destinasyon Kavramı	14
1.2.2. Destinasyonun Özellikleri	16

1.2.3. Destinasyon Planlaması	17
1.2.3.1. Destinasyon Planlama Elemanları	17
1.2.3.2. Destinasyon Planlama Modeli	19
1.2.3.3. Destinasyon Planlama Süreci	22
1.2.4. Destinasyon Rekabet Gücü Modelleri ve Stratejileri	25
1.2.4.1. Poon'un Rekabet Stratejisi	25
1.2.4.2. Fiyat – Rekabet Gücü Yaklaşımı	27
1.2.4.3. Bordas Modeli	27
1.2.4.4. Ritchie ve Crouch Algısal Modeli	28
1.2.4.5. Dwyer-Kim Modeli	34
1.2.4.6. Bölgesel Yenilik Sistemleri ve Stratejisi	36
1.2.4.7. Kentsel Pazarlama Stratejisi	39
1.2.4.8. Porter'ın Rekabet Gücü Stratejileri	40
1.2.4.8.1. Beş Güç Modeli	40
1.2.4.8.2. Jenerik Stratejisi	43
1.2.4.8.3. Elmas Modeli	45
1.2.4.8.4. Kümelenme Stratejisi	50

## **İKİNCİ BÖLÜM**

### **KÜMELENME VE SAĞLIK TURİZMİ**

2.1. KÜMELENME VE TURİZM KÜMELENMESİ	52
2.1.1. Kümelenme Kavramı	53
2.1.2. Kümelenmenin Önemi ve Faydaları	54
2.1.3. Kümelenme Literatür Taraması	56
2.1.3.1. Kümelenme Yaklaşımı Öncesi Literatür Taraması	57
2.1.3.2. Kümelenme Yaklaşımı Sonrası Literatür Taraması	58
2.1.4. Kümelenme Tipolojisi	60
2.1.5. Kümelenmede Yer Alan Paydaşlar	61
2.1.6. Kümelenmenin Belirlenmesi	62
2.1.6.1. Alt Yapı Oluşumu	63
2.1.6.2. Çerçeve ve İç Teşkilatın Hazırlığı	64
2.1.6.3. Maliyetlerin Karşıllanması	66
2.1.6.4. Kümelenmenin Başlatılması	67

2.1.7. Turizm Sektörü ve Kümelenme	67
2.1.8. Turizm Kümelenmesi Uygulamaları	69
2.2. SAĞLIK TURİZMİNDE KÜMELENME	70
2.2.1. Sağlık Turizmi Kavramı	70
2.2.2. Sağlık Turizmi Çeşitleri	72
2.2.2.1. Termal Turizm	72
2.2.2.2. Spa & Wellness	75
2.2.2.3. Medikal Turizm	77
2.2.3. Medikal Turist	79
2.2.4. Medikal Turizmde Kümelenme	83

## **ÜÇÜNCÜ BÖLÜM**

### **İZMİR MEDİKAL TURİZM KÜMELENMESİ**

3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	85
3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE KISITLARI	86
3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	86
3.4. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ	88
3.5. VERİ TOPLAMA SÜRECİ	89
3.6. VERİLERİN ANALİZİ	90
3.7. ARAŞTIRMANIN GEÇERLİLİK VE GÜVENİRLİĞİ	92
3.8. ARAŞTIRMANIN BULGULARI	93
3.8.1. İzmir Medikal Turizm Elmas Modeli	93
3.8.2. Odak Grup Görüşmeleri İçerik Analizi	102
3.8.2.1 Medikal Paydaş Bulguları	102
3.8.2.2. Turizm Paydaşları Bulguları	112
3.8.2.3. Destekleyici Paydaşlar Bulguları	123
3.8.3. İzmir Medikal Turizm GZFT ( SWOT) Analizi	137
SONUÇ VE ÖNERİLER	140
KAYNAKÇA	152
EKLER	

## KISALTMALAR

<b>DPPK</b>	Destinasyon Politikası, Planlaması ve Kalkınması
<b>AR-GE</b>	Araştırma Geliştirme
<b>İZKA</b>	İzmir Kalkınma Ajansı
<b>KOBİ</b>	Küçük ve Orta Ölçekli İşletmeler
<b>ABD</b>	Amerika Bileşik Devletleri
<b>SPA</b>	Salus Per Aquam Su ile gelen iyilik/sağlık
<b>KKTC</b>	Kuzey Kıbrıs Türkiye Cumhuriyeti
<b>STK</b>	Sivil Toplum Kuruluşları
<b>SGK</b>	Sosyal Güvenlik Kurumu
<b>JCI</b>	Joint Commision International
<b>İZTEKGEB</b>	İzmir Teknoloji Geliştirme Bölgesi
<b>İNOVİZ</b>	İzmir Sağlık Kümelenmesi Tıbbi Cihazlar Alt Kümesi
<b>KBB</b>	Kulak Burun Boğaz Hastalıkları
<b>TL</b>	Türk Lirası
<b>TURSAB</b>	Türkiye Seyahat Acentaları Birliği
<b>TUOFED</b>	Türkiye Otelciler Federasyonu
<b>AHD</b>	Akredite Hastaneler Derneği
<b>EXPO</b>	Exposition
<b>THY</b>	Türk Hava Yolları
<b>TÜBİTAK</b>	Türkiye Bilimsel ve Teknoloji Araştırma Kurumu
<b>DEPARK</b>	Dokuz Eylül Teknoloji Geliştirme A.Ş.
<b>ESBAŞ</b>	Ege Serbest Bölgesi A.Ş.
<b>IGEME</b>	İhracatı Geliştirme Merkezi
<b>UR-GE</b>	Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Desteği
<b>UNESCO</b>	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization
<b>GZFT</b>	Güçlü Yönler, Zayıf Yönler, Fırsatlar, Tehditler
<b>SWOT</b>	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
<b>ETİK</b>	Ege Turistik İşletmeler ve Konaklamaları Birliği
<b>ESADER</b>	Ege Sağlık Derneği

## TABLolar LİSTESİ

<b>Tablo 1:</b> Turistik Destinasyon İçin Stratejiler	s.26
<b>Tablo 2:</b> Medikal Turizmde Hastaların En Fazla Başvurdıkları İlk 10 Devlet Hastanesi	s.83
<b>Tablo 3:</b> Medikal Turizm- İlk 5 İLde İlk 10 Kliniğe Göre Hasta Sayıları, 2012	s.99
<b>Tablo 4:</b> İzmir'in Mevcut Durumu ile İlgili Medikal Paydaşların Yorumlarının Kodlanması	s.104
<b>Tablo 5:</b> Medikal Turizm Kümelenmesi Fikrine Medikal Paydaş Yaklaşımlarının Kodlanması	s.104
<b>Tablo 6:</b> Medikal Turizm Paydaşları İşbirliği Yaklaşımlarının Kodlanması	s.105
<b>Tablo 7:</b> Medikal Turizm Pazarına Erişim ile İlgili Yorumların Kodlanması	s.107
<b>Tablo 8:</b> Rekabet Gücü Avantajına Yönelik Değerlendirmelerin Kodlanması	s.108
<b>Tablo 9:</b> Medikal Turistin Yaşam Kalitesini Arttırmak Amaçlı Paylaşımların Kodlanması	s.110
<b>Tablo 10:</b> Özel Organizasyonlara Katılıma Yönelik Verilen Cevapların Kodlanması	s.111
<b>Tablo 11:</b> İzmir'in Medikal Turizmde Marka Kent Olabilmesi İçin Sunulan Önerilerin Kodlanması	s.112
<b>Tablo 12:</b> İzmir'in Mevcut Durumu ile İlgili Turizm Paydaşları Yorumlarının Kodlanması	s.114
<b>Tablo 13:</b> Medikal Turizm Kümelenmesi Fikrine Turizm Paydaşları Yaklaşımının Kodlanması	s.115
<b>Tablo 14:</b> Medikal Turizm Paydaşları İşbirliği Yaklaşımlarının Kodlanması	s.117
<b>Tablo 15:</b> Medikal Turizm Pazarına Erişim ile İlgili Yorumların Kodlanması	s.118
<b>Tablo 16:</b> Medikal Turiste Sunulan Hizmetlere Yönelik Cevapların Kodlanması	s.120
<b>Tablo 17:</b> Rekabet Gücü Avantajına Yönelik Değerlendirmelerin Kodlanması	s.120
<b>Tablo 18:</b> Ürün Farklılaştırmasına Yönelik Verilen Cevapların Kodlanması	s.121
<b>Tablo 19:</b> İzmir'in Medikal Turizmde Marka Kent Olabilmesi İçin Sunulan Önerilerin Kodlanması	s.122
<b>Tablo 20:</b> İzmir'in Mevcut Durumu ile İlgili Destekleyici Paydaşların Yorumlarının Kodlanması	s.125
<b>Tablo 21:</b> Medikal Turizm Kümelenmesi Fikrine Turizm Paydaşları Yaklaşımının Kodlanması	s.127
<b>Tablo 22:</b> Farkındalık Arttırıcı Faaliyetlere Yönelik Verilen Cevapların Kodlanması	s.128

<b>Tablo 23:</b> Medikal Turizm Kalite Standartları Konusundaki Görüşlerin Kodlanması	s.130
<b>Tablo 24:</b> Yapılması Gereken Yasal Düzenlemelere Yönelik Sunulan Görüşlerin Kodlanması	s.130
<b>Tablo 25:</b> Pazarlama ve Tanıtım Çalışmalarına Yönelik Verilen Cevapların Kodlanması	s.132
<b>Tablo 26:</b> Medikal Turizm Sektöründe Yenilikçiliğin Geliştirilmesine Yönelik Sunulan Önerilerin Kodlanması	s. 134
<b>Tablo 27:</b> İzmir'in Medikal Turizmde Marka Kent Olabilmesi İçin Sunulan Önerilerin Kodlanması	s.137

## ŞEKİLLER LİSTESİ

<b>Şekil 1:</b> Destinasyon Planlama Modeli	s. 21
<b>Şekil 2:</b> Ritchie ve Crouch'un Kavramsal Rekabet Modeli	s. 29
<b>Şekil 3:</b> Dwyer-Kim Entegre Modeli	s. 35
<b>Şekil 4:</b> Porter'ın Jenerik Rekabet Gücü Stratejisi	s.44
<b>Şekil 5:</b> Elmas Modeli	s.51
<b>Şekil 6:</b> Kümelenmeye Yönelik Örnek Bir Amaçlar Piramidi	s.65
<b>Şekil 7:</b> Uluslararası Hasta Sınıflandırması	s.81
<b>Şekil 8:</b> İzmir Medikal Turizm Elmas Modeli	s.95
<b>Şekil 9:</b> Medikal Turizm Kapsamında Hastaların Geldiği İlk 10 Ülke	s.100
<b>Şekil 10:</b> İzmir Medikal Turizm Kümelenme Önerisi	s.142
<b>Şekil 11:</b> İzmir Medikal Turizm Kümelenmesi Yönetişim Model Önerisi	s.146

## **EKLER LİSTESİ**

<b>Ek 1:</b> I. Odak Görüşme Formu (Medikal Paydaşlar)	ek s. 1
<b>Ek 2:</b> II. ve III. Odak Görüşme Formu (Turizm Paydaşları)	ek s. 1
<b>Ek 3:</b> III. Odak Görüşme Formu (Destekleyici Paydaşlar)	ek s. 2
<b>Ek 4:</b> I. Odak Görüşmesi Katılımcıları	ek s. 3
<b>Ek 5:</b> II. Odak Görüşmesi Katılımcıları	ek s. 4
<b>Ek 6:</b> III. Odak Görüşmesi Katılımcıları	ek s. 4
<b>Ek 7:</b> IV. Odak Görüşmesi Katılımcıları	ek s. 5
<b>Ek 8:</b> Kod Listesi I (Medikal Paydaşlar)	ek s. 5
<b>Ek 9:</b> Kod Listesi II (Turizm Paydaşları)	ek s. 6
<b>Ek 10:</b> Kod Listesi III (AR-GE)	ek s. 7

## GİRİŞ

Küreselleşme sürecinin getirdiği sosyal ve ekonomik yönlü çeşitli değişimler, teknolojik gelişmeler ve turizm sektörünün dinamik özelliği destinasyonların uluslararası ölçekte rekabet eden birimler olarak gelişmesinde etkili olmuştur.

Bu doğrultuda bölgesel gelişme politikaları kapsamında sürdürülebilir rekabet avantajı sağlanması için destinasyonun kendine özgü yönleri ön plana çıkarılmaktadır. Rekabet avantajının artması ve turizm aktivitelerinin yoğunluk kazanması amacıyla oluşturulacak ve uygulanacak turizm politikasında; sektörde kalite ve etkinliği artırma, kaynakları koruma, izleme ve kontrol etme amaçlı planlamalar oluşturulmalı ve rekabet gücünü geliştirmeye odaklanılmalıdır.

Turistik destinasyonlar içinde buldukları rekabet ortamında sürekli yenilenmeye ve doğru rekabet gücü stratejileri uygulamaya zorlanmaktadır. Uygulanan stratejilerden biri de kümelenme stratejisidir.

Kümelenme, bölgesel gelişme politikalarına ait pek çok önemli aracı bir araya getirmesi sebebiyle tercih edilen bir rekabet gücü stratejisidir. Kümelenme yaklaşımı ile destinasyonların en rekabetçi olduğu alanlara odaklanılarak bölgesel ekonominin temel itici unsurlarının uyum içerisinde değerlendirilmesi sağlanmaktadır.

Bu çalışmada, Türkiye'nin üçüncü metropolü olan İzmir'in sağlık turizmi çeşitlerinden biri olan medikal turizm açısından mevcut durum değerlendirilmesi yapılmış ve şehrin bu turistik ürün çeşidinde marka kent olabilmesi için kümelenme yönlü planlamaya odaklanılmıştır.

Çalışma üç bölümden oluşmaktadır. Kuramsal yaklaşımların yapıldığı ilk iki bölümde literatür taramasına ağırlık verilmiştir. Birinci bölüm turistik ürün ve destinasyon kavramına ayrılmıştır. Destinasyon kavramı kapsamında; planlama süreci, özellikleri, planlama stratejileri değerlendirilmiştir. İkinci bölümde, sağlık turizmi ve kümelenme kavramları incelenmiştir. Üçüncü bölümde ise; İzmir'in medikal turizm sektörü Porter'ın Elmas Modeli'nden yararlanılarak rekabet avantajı bakımından değerlendirilmesi yapılmış ve ilgili uzmanlarla görüşmeler yapılarak çıkan sonuçlar doğrultusunda İzmir medikal turizm kümelenmesi ve kümelenme yönetişimi model önerilerinde bulunulmuştur.

# BİRİNCİ BÖLÜM

## TURİSTİK ÜRÜNE DAYALI DESTİNASYON PLANLAMASI

### 1.1.TURİSTİK ÜRÜN

Kişilerin devamlı oturdukları yerden başlayarak tekrar aynı yere dönünceye kadar tükettikleri mal ve hizmetler turistik ürünlerdir. Turistik ürün, turistin seyahate çıkmasına sebep olan ve seyahat boyunca ihtiyaçlarını karşılamak için gerekli olan maddi (mal) ve maddi olmayan (hizmet) ürünlerin tümünü ifade etmektedir.<sup>1</sup>

Turizm hareketlerinin gelişmesiyle birlikte turistik ürün kavramı da değişmektedir. Turistik arz ve talepte yaşanan ve süreklilik gösteren değişim nedeniyle turistik ürünün planlamasından pazarlamasına kadar doğru bir şekilde anlaşılması gerekmektedir. Çalışmanın bu kısmında turistik ürün kavramı teorik açıdan incelenerek turistik ürüne dayalı destinasyon planlaması üzerinde durulacaktır.

#### 1.1.1. Turistik Ürünün Tanımı

Turistik ürünü tanımlamak, karmaşık doğası nedeniyle zordur. Turistik ürün kavramı homojen özellikte olmadığı için farklı zaman ve koşullara nitelik ve standart olarak değişme eğilimi göstermektedir. Hizmetler sektöründe olduğu gibi turizmde de üretim ve tüketim eş zamanlı olduğundan turist üretim sürecinin bir parçasıdır.

Turistik ürün kavramının anlaşılması, turist kabul eden bölge için planlama ve geliştirme çalışmalarının, özel işletmeler için ise, fizibilite çalışmalarının yapılabilmesi bakımından önemli bir konudur.<sup>2</sup> Bu nedenle turistik ürün kavramının turizm araştırmacıları ve yazarları tarafından farklı bakış açıları ile farklı tanımları yapılmıştır.

Turistik ürün, turistin ihtiyaçlarını karşılayabilecek mal ve hizmetler olabileceği gibi, bu mal ve hizmetlerin karışımından oluşan bir paket de olabilmektedir. Turistik ürün oluşturulurken öncelikle turistik ürünün niteliği ve

---

<sup>1</sup> Alp Timur, Turistik Ürün Politikaları Turizm İşletmeciliği Doktora Programı Ders Notları, 2009

<sup>2</sup> Luiz Moutinho, Stephen F. Witt, **Tourism Marketing and Management Handbook**, Prentice Hall, 2nd edition, 1995, s. 573

niceliği tam olarak belirlenmelidir. Ürünle ilgili gerçekçi bir planlama çerçevesinde arz ve talep analizlerinin yapılması, destekleyici ürünlerin belirlenmesi, mal ve hizmeti üretenler ile aracılar arasında işbirliğine gidilmesi, işletmeler arasında entegrasyonun sağlanması, turistik ürünün fiyat politikasının belirlenmesi gerekmektedir.<sup>3</sup>

Bir başka tanıma göre turistik ürün; turistin seyahati boyunca yararlandığı konaklama, yeme-içme, ulaştırma, eğlence ve diğer birçok servisin bileşimidir.<sup>4</sup> Diğer bir ifade ile turistik ürün, tüketim isteği uyandıran doğal, kültürel ve sosyal verilerin, bu isteği arttıracak hizmet ve faaliyetlerle birlikte değerlendirilmesi sonucunda oluşan karma bir üründür.<sup>5</sup> Bu anlamda fonksiyonel, sosyal ve psikolojik fayda içeren soyut ve somut özelliklerin birleşimi olan turistik ürün bir hizmet, bir mal veya bu ikisinin kombinasyonu olabilmektedir.<sup>6</sup>

Medlik ve Middleton ise turist açısından yaklaşım yaparak turistik ürünü; turistin evinden ayrılıp geri dönünceye kadar elde ettiği deneyimin tamamı olarak ifade etmişlerdir.<sup>7</sup> Jeffries' e göre turistik ürün; bir turistin seyahati sırasında ulaştırma, konaklama, eğlence, alışveriş, rehberlik hizmetleri gibi tükettiği her şeydir.<sup>8</sup>

Tüm bu tanımlardan hareketle turistik ürünün bileşik bir ürün olduğu, yani gidilecek yerdeki aktiviteye dayalı somut ve soyut unsurların bir paketi veya toplamı olduğu ifade edilebilmektedir.

### 1.1.2. Turistik Ürünün Özellikleri

Turistik ürün turizmin sektör olarak hizmet ağırlıklı bir yapıya sahip olması ve hizmetler sektörünün özelliklerini içermesinden kaynaklan diğer ürünlere göre farklılık göstermektedir.

---

<sup>3</sup> Hasan Olalı, Alp Timur, **Turizm Ekonomisi**, Ofis Tic. Matbaacılık, İzmir, 1988, s.65

<sup>4</sup> Saime Oral, **Türk Turizm Pazarlamasında Dağıtım Fiyat Politikaları ve Turist Profili Analizi**, İstiklal Matbaası, İzmir, 1988, s.96

<sup>5</sup> Öcal Usta, **Turizm: Genel ve Yapısal Yaklaşım**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008, s.109

<sup>6</sup> Horner, S., and Swarbrooke, J., **Marketing Tourism, Hospitality and Leisure in Europe** . London, International Thompson Business Press, 1996, s.144

<sup>7</sup> Victor Middleton, **Marketing in Travel Tourism**, Butterford-Heineman, London, 1988, s. 85

<sup>8</sup>David Jeffries, **Marketing the Tourism Product**, Horwath and Horwath, London, 1990, s. 28

Turistik ürün, genellikle özel bir zaman ve özel bir yerde kullanımına izin verilen ancak sahipliği sunulmayan bir alışveriş yoluyla satın alınmaktadır. Turistik ürünün temel özelliklerinden biri müşterinin ağırlama ve seyahat ürünlerinin dağıtımına katılmasıdır. Bu özellik ayrıca Middleton ve Clark tarafından tanımlanan diğer özellikleri de etkilemektedir:<sup>9</sup>

- Hizmetler üreticinin çevresinde gerçekleştirilmektedir.
- Müşteriler hizmetin dağıtıldığı mekana seyahat etmektedir.
- Satın alma önceden belirlenmiş yer ve zamanda geçici hakları da kapsamaktadır.
- Hizmetler satış esnasında soyut olup çoğunlukla denetlenemez.

Turistik ürünün diğer özellikleri ise;

- Turistik ürün ulaşım, konaklama, yeme- içme, eğlence gibi birçok hizmetin birleşimidir.<sup>10</sup>
- Turistik ürünü oluşturan hizmetleri genel olarak turist birleştirmektedir.
- Turistik ürünler genellikle turistlere sunulduğu için turistler kendi istek ve ihtiyaçlarını gidermek için birçok turistik mal ve hizmetten yararlanmaktadır.
- Turistik ürünler genel olarak objektif (somut) ürünler değil subjektif (soyut), nitelikte hizmetlerdir. Turistik ürünleri insanlar fiziksel ihtiyaçlarından daha çok psikolojik tatminleri için satın almaktadır.
- Turistik hizmetler makineleşmeye ve otomasyona elverişli olmayıp insanlar tarafından gerçekleştirilirler. Turistik üründe hizmet üretenler genellikle insanlardır. Bu yüzden hizmet sunan insanlar turistik ürünün ayrılmaz bir parçasıdır.
- Turistik ürün insanlar tarafından üretildiğinden, standart bir kaliteye ulaştırılması güç olan bir üründür. Çünkü turistik ürünü üreten insanlar fiziksel ve psikolojik açıdan birbirlerine benzememektedirler.

---

<sup>9</sup>Middleton, V.T.C., and Clarke, J., **Marketing in Travel and Tourism**, 3rd Ed. Oxford, Butterworth-Heinemann, 2001, s.55

<sup>10</sup> Usta, s.109

- Turistik ürün kullanımında müşteri, doğrudan doğruya üreticisi ile karşı karşıya gelmektedir.
- Hizmetleri insanlar gördükleri için, turistik ürünün işe yaramaz duruma gelmesi kolaydır.
- Turistik ürünler stok edilemez. Üretim ile birlikte sürekli ve düzenli bir şekilde satılması zorunludur. Satılmayan bir otel odası o gün için zarardır.
- Turistik ürün, ürünü yaratan kişiler ve kuruluşlar arasında çok sıkı bir işbirliğini zorunlu kılar. Bir turizm merkezinin tanıtımında, turizm merkezine turistlerin getirilmesinde ve onların turistik üründen tatmin sağlamalarında seyahat acentası, tur operatörü ve konaklama işletmeleri arasında sıkı bir işbirliğini zorunlu kılmaktadır.<sup>11</sup>

### **1.1.3. Turistik Ürünü Oluşturan Faktörler**

Turistik ürünü oluşturan öğelerin neler olduğu konusunda net bir uzlaşma yoktur. Uzmanların bu konuda farklı görüşleri bulunmaktadır. Olalı, Hacıoğlu ve Kozak turistik ürünün çekicilikler, olanaklar ve ulaşılabilirlik faktörlerinin bir bileşimi olduğunu belirtirken Usta, turistik ürünü oluşturan faktörleri, tabii faktörler, sosyo-kültürel faktörler ve geliştirici faktörler olmak üzere üç grupta ele almıştır. Timur turistik ürünü oluşturan faktörleri, çekicilik, olanaklar, ulaşılabilirlik, imaj ve fiyat olmak üzere beş başlık altında incelemiştir.

Turistik ürün birbirini tamamlayan birçok somut ve soyut unsurdan oluşmaktadır. Somut tarafını ulaştırma, konaklama, yeme-içme, eğlence gibi faaliyetlerin bir araya gelmesi oluştururken, turistlerin bu hizmetleri satın alırken yaşadıkları olumlu ya da olumsuz olay ve düşünceler soyut yanını ifade eder.<sup>12</sup> Turistik ürünü oluşturan faktörler için uzmanlar farklı gruplandırmalar yapmış olsalar da genellikle çekicilikler, ulaşılabilirlik, olanaklar, imaj ve fiyat şeklinde beşli bir değerlendirme tercih edilmektedir.

---

<sup>11</sup> Olalı, Timur, s. 140

<sup>12</sup> Witt, Moutinho, s.573

### 1.1.3.1. Çekicilik

Turistik çekicilikler bir ülke, bölge, yöre ya da turistik işletmeye talebi yönlendiren, turist akışını sağlayan faktörlerdir. Başka bir ifade ile gidilecek yerin çekiciliği turistin bir yeri, diğer bir yere tercih etmesini sağlayan faktördür. Yöredeki çekicilik faktörleri, tüketicinin seçimini yapmasında etkili olabilmektedir. Çekicilik faktörü yer ve olay şeklinde oluşur.<sup>13</sup>

- Yer çekiciliği, turisti bir bölgeye gitmek için o yerin sahip olduğu özellikler nedeniyle harekete geçiren itici faktördür.
- Olay çekiciliği, turisti bir bölgeye gitmek için o yerde gerçekleştirilecek özel olay nedeniyle harekete geçiren itici faktördür.

Çekicilik, turistin gideceği yeri başka bir yere tercih etmesini etkileyen en önemli unsurdur. Çekicilik faktörü yöresel veya ulusal düzeyde olabileceği gibi uluslararası nitelikte de olabilir.<sup>14</sup>

Turistik üründe çekiciliği belirleyen unsurlar dört gruba ayrılabilir.

- **Doğal unsurlar:** Turistik ürünlerde çekiciliği belirleyen en önemli etken doğal unsurlardır. Coğrafik durum doğal güzellikler, temiz hava, deniz, yaz mevsiminde güneş, kış mevsiminde kar, flora ve fauna, kaplıca ve şifalı sular, doğal unsurları oluşturmaktadır.
- **Sosyo-kültürel unsurlar:** Sosyo-kültürel unsurları oluşturan değerler arasında gelenek ve görenekler, kültürel varlıklar, siyasal yapı, eğitim durumu ve kentleşme düzeyi gelmektedir.
- **Ekonomik unsurlar:** Turistik ürünün talep edilmesinde ve satın almasında ekonomik koşulların uygunluğu da önemlidir. Turistik ürünün fiyatı, genel ekonomik durum, altyapı olanakları ve turizm endüstrisinin durumu ekonomik unsurlardan bazılarıdır.
- **Psikolojik unsurlar:** Turistik ürünü çekici kılan psikolojik unsurlar arasında ülkeler arasındaki tarihi, kültürel ve dinsel ilişkiler, toplumların

<sup>13</sup> Usta, s.167

<sup>14</sup> Necdet Hacıoğlu(2000), **Turizm Pazarlaması**, Vipaş A.Ş., Bursa, s.41

gelenek, görenek ve davranış biçimleri, yöneticilerin gelenek ve davranışları, moda, alışkanlık, snobizm, sempati ya da antipati gelmektedir.

### 1.1.3.2. Ulaşılabilirlik

Ulaşılabilirlik fiziki mesafe, zaman ve ulaşım masrafları ile ölçülür ve değerlendirilir. Bir turistik ürünün ulaşılabilirliği onun kolay ve ekonomik oluşuna bağlıdır. Yoğun nüfuslu yerleşim merkezlerine yakın çekici yöreler ulaşımı en kolay ve en çok turist çeken yerlerdir. Karayolu, havaalanı, limanlar ve toplu taşıma araçları gibi altyapı tesisleri ile bunların büyüklüğü ulaştırma araçlarının sıklığı, güzergahları, düzenli seferler, ulaşılabilirliği etkileyen önemli faktörlerdir.<sup>15</sup>

Başka bir ifade ile turistik çekiciliği yüksek olan bir yörenin ulaşım imkanları teknoloji ve sefer sıklığı olarak yüksek ve fiyat olarak ucuz ise o yöreye olan talep artacaktır.

### 1.1.3.3. Olanaklar

Çekim gücünü tamamlayıcı bir faktör olan olanaklar turistin gideceği yeri seçmesinde belirleyicidir. Bunlar turistin doğrudan kullandığı hizmetler olabileceği gibi seyahat esnasında aldıkları hizmetler olabilir. Konaklama yerleri, restoranlar, eğlence yerleri, ulaştırma hizmetlerinin yanı sıra taksi, oto kiralama servisleri, otobüs işletmeleri gibi gidilecek yerdeki ulaşım imkanları, spor aktiviteleri, seyahat acentaları, hediyelik eşya dükkanları, turizm polisi, turizm danışma gibi diğer servislerde olanakları oluşturmaktadır.

Bu hizmetler kendi aralarında üç temel grupta incelenebilir.<sup>16</sup>

- **Altyapı tesisleri:** Altyapı turistik ürün sunan tesislerin fonksiyonlarını yerine getirebilmesi için gerekli olan genel ve doğrudan turizm amaçlı altyapı olanaklarını kapsar. Altyapı, öncelikle yörenin ekonomik ve sosyal yaşamı için zorunlu olan çok amaçlı tesislerdir. Su, elektrik, haberleşme,

<sup>15</sup>Esin Özkan Yürük, **Türk Turizminin Dünya Turizmine Entegrasyonunda Turistik Ürün Politikaları**, Doktora Tezi, DEÜ, İzmir,1999,s.7

<sup>16</sup>Yürük, s.6

ulaştırma sistemleri, sağlık ve güvenlik kuruluşları bu grupta yer almaktadır. Doğrudan turizm amaçlı altyapı tesisleri ise, turistik ürünün oluşması, geliştirilmesi ve sektöre hareket kazandırılması için gerekli genel amaçlı tesisleri kapsar.

- **Üstyapı Tesisleri:** Turistik ürünü hazırlayan ve sunan tesislerdir. Konaklama işletmeleri, restoranlar, turistik alışveriş merkezleri, kısaca turistik ürünün meydana getirildiği ve sunulduğu tesislerdir.
- **Tamamlayıcı Yan Turistik Tesisler:** Bu tesisler, turistik ürünün yan tesisleri olup, sınırları oldukça geniştir. Bu gruptaki tesisler, yiyecek-içecek işletmeleri, spor tesisleri, turizm ile ilgili mal ve hizmet pazarlaması yapan ticari kuruluşlar ile turizm finansmanı ve sigortası ile uğraşan işletmelerdir.

#### 1.1.3.4. İmaj

Müşterilerin bir ürünü tercih etmesindeki en önemli etkenlerden birisi ürünün imajıdır. İmaj ve deneyimlerden oluşan beklentiler, turist açısından birbiriyle yakından bağlantılı unsurlar olup, turistik ürünün soyut yanını oluşturmaktadır.

Turistik çekiciliğe sahip bir destinasyonun imajını oluşturmak uzun süre almakta ve oluştuktan sonra imajın değişikliğe uğraması sık karşılaşılan bir durum değildir. Bir destinasyonun imajının iyi yönde oluşmasını sağlayan değerler, kalıtlar ve doğal güzellikler değiştiği veya yok olduğu durumda bile imaj varlığını uzun süre korumaktadır. Bu sebeple potansiyel müşterilerin beklentilerini etkilemek için imajın geliştirilmesi ve iyi yönde değiştirilmesi turistik ürün pazarlamasının zorunlu bir hedefidir.<sup>17</sup>

Turist, imajı oluşturan değerlere bakarak tercihini yapmaktadır. Bununla birlikte, gidilecek destinasyondaki turizm işletmelerinin ve hizmetlerin imajı da o destinasyonun imajı ile yakından ilgilidir.

Turistik imajın başlıca özelliklerini şöyle sıralayabiliriz:<sup>18</sup>

---

<sup>17</sup> Middleton, s. 88

<sup>18</sup> Usta, s. 119

- Turistik imaj, ülkenin veya bölgenin konaklama ve ulaşım durumu, yaşam düzeyi, rekreasyon olanakları hakkında, kısaca turistik donatım hakkında bir fikir vermelidir.
- Turizm alanında yapılan reklamlar ile verilmek istenen imaj gerçekçi olmalı, ülkenin eski ve yeni geleneklerine, tarihine uymalıdır.
- Turistik imaj, ülke veya bölgenin çevre değerleri bakımından fakirliğini, insanların tembelliğini yansıtmaya dönük olmamalıdır.
- Ürünün hedef pazarı saptanmalı ve imaj buna uygun olarak oluşturulmalıdır.
- İmaj, gerekçeleri ile birlikte belirlenmelidir. En güzel seyahatin ve en iyi tatilin neden orada olduğu belirtilmelidir.
- Ucuzluk bir imaj ögesi olarak işlenmelidir.

#### **1.1.3.5. Fiyat**

Fiyat, turistik ürünün turist açısından maliyetini ifade etmekte ve turistin seyahat etme ve tüketim kararını etkilemektedir.

Fiyat sosyo-ekonomik bir faktör olarak turistin oluşturacağı seyahat bütçesini ve tatil yerindeki günlük harcamalarını etkilemektedir. Turizmin dinamik faktörü olarak seyahate çıkma kararının alınmasında, seyahat türünün, yerinin ve süresinin saptanmasında gelir faktörü ile birlikte önemli rol oynamaktadır.<sup>19</sup> Ancak tatil yerinin seçiminde zaman zaman alışkanlıklar, psikolojik etkenler, taklitçilik, moda ve reklâm gibi faktörler fiyatın etkinliğini azaltmaktadır.

Yararlanılacak turistik ürün çeşidi veya gidilecek destinasyonun özellikleri, seyahatin turizm mevsiminde ya da mevsim dışı yapılacak olması ürünün ikame olanakları, mesafe, ulaştırma biçimi, genel konjonktür, enflasyonist etkiler, sektörel darboğazlar, dış turizmde döviz kurları ve uluslararası pariteler gibi fiyatı etkileyen birçok faktör ülke, bölge veya destinasyona yönelik talebi belirleyecektir.<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Olalı, s.245

<sup>20</sup> Olalı, s.90

#### 1.1.4. Turistik Ürün Çeşitlendirmesi

Turistik ürün çeşitlendirmesi kavramı ülke, bölge ve turistik destinasyonların artan rekabet koşulları ve sürekli değişen tüketici istekleri doğrultusunda direkt çekim gücü yaratacak yeni ürünler üreterek yeni pazarlara girmek suretiyle büyüme çabaları olarak ifade edilebilmektedir. Kendi başına çekim gücü olan ve talep yaratabilen her ürün, bir turistik ürün çeşididir.

Turistik ürün çeşitlendirmesiyle, turistik bölgenin mevcut doğal, kültürel, tarihi v.b. özellikleriyle uygun altyapı ve üstyapı durumları birleştirilerek yeni ürünler ortaya çıkarılmalıdır.<sup>21</sup>

Mikro düzeyde turistik işletmeler ürün çeşitlendirme kapsamında sunmuş oldukları ürünlerin yanında turistik talebi harekete geçiren yeni ürünler oluşturmaya çalışırlar. Örneğin, otel olarak faaliyet gösteren bir turistik işletme, yeni yatırımlar gerçekleştirerek spor alanları, golf sahaları, gazino ve benzeri farklı hizmetler sunmaya başlayarak hizmetlerini farklılaştırabilir. Bu sayede pazarını genişleten işletme, farklı tipteki müşteri taleplerini karşılayarak değişen piyasa şartlarında rekabet olanaklarını arttırmış olmaktadır. Makro düzeyde ürün çeşitlendirme, mikro düzeydeki ürün çeşitlendirmeden daha farklı amaçlar taşımaktadır. Sosyal bir kurum olan devlet herhangi bir girişimde bulunurken, olayı sadece ekonomik boyutu ile değil, sosyal boyutu ile de değerlendirmek zorundadır.<sup>22</sup>

Yerli ve yabancı turistlerin artan turistik ihtiyaçlarına yeterli düzeyde cevap verebilmek açısından turistik ürün çeşitlendirmesi önemlidir. Yeni bir turistik ürün ortaya çıkarılırken, ürünün nasıl tanınacağına, rakip ürünlerden hangi yönlerle farklı olacağına, bu ürünün hedef kitlenin zihninde nasıl bir algılama yaratacağına ve turistik bölgenin genel yapısına uygun olup olmadığına dikkat edilmesi gerekmektedir. Ayrıca, yeni bir turistik ürün oluşturulmadan önce tüketicinin ihtiyaçlarının ve beklentilerinin belirlenmesi ve bunların mutlaka ayrıntılı olarak incelenmesi gerekmektedir.<sup>23</sup>

---

<sup>21</sup> Mustafa Sarkım, **Sürdürülebilir Turizm Kapsamında Turistik Ürün Çeşitlendirme Politikaları ve Antalya Örneği**, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir,2007,s.157

<sup>22</sup> Alp Timur, **Turistik Ürün Politikaları**, Yayınlanmamış Doktora Ders Notları, 2009

<sup>23</sup> Nur Kalpaklıoğlu, Yüksel Türemez, **Bozcaada'da Turistik Ürün Geliştirme ve Çeşitlendirme Üzerine Bir Çalışma. Bozcaada Değerleri Sempozyumu Bildiri Kitapçığı**, 56-69, 2008, s.63

### 1.1.5. Turistik Ürün Politikası ve Planlaması

Turistik ürün politikası ve planlaması çalışmaları ürünün yaşam süresinin uzamasında, olumlu bir imaja sahip olmasında ve dolayısıyla işletmelerin istenilen düzeyde kâr elde edebilmesinde oldukça önemlidir.

Turistik ürün politikası ve planlaması ürünle ilgili tüm pazarlama faaliyetlerini kapsamaktadır. Turizm sektöründe ürün politikası, ilgili işletmelerin, otelcilerin, yerel turizm örgütlerinin, kamu kuruluşlarının, mesleki örgütlerin, bankaların, ulaştırma işletmelerinin sıkı bir işbirliğini gerektirmektedir. O halde turistik ürün, var olan bileşenler bütününe bir sonucu olarak ortaya çıkmakta ve genel değeri, kendisini oluşturan hizmetlerin özel değerlerine bağlı bulunmaktadır.<sup>24</sup>

Turistik ürün politikası çerçevesinde, pazarlardaki değişikliklere daha çabuk uyum sağlayabilmek için, turistik arz esnekliğini artıracak bütün araçlar kullanılmalıdır. Örneğin, mevcut tesislerin gelecekte küçültülmesi veya genişletilmesi olanaklarını planlamak, çok yönlü turistik tesisler tasarlamak, uzun yıllar hizmet verebilecek nitelikte oteller inşa etmek gibi.<sup>25</sup>

Turistik ürün politikası farklı elemanlardan oluşur:<sup>26</sup>

- i. Turistik ürünü oluşturan temel faktörler
  - Doğal faktörler
  - Tarihi faktörler
  - Sosyal faktörler
- ii. Turistik ürünü sunanlar
  - Kamu teşekkülleri
  - Özel teşebbüsler
  - Karma teşekküller
- iii. Turistik ürünü oluşturan faktörlerin gelişimi
  - Büyüme
  - Planlama
  - Bütünleşmeye olan eğilim

---

<sup>24</sup> Usta, s.110

<sup>25</sup> Usta, s.111

<sup>26</sup> Olalı, Timur, s.425

- |      |                             |                                 |
|------|-----------------------------|---------------------------------|
| iv.  | Yatırımlar ve karlılık      | - Kamu yatırımları              |
|      |                             | - Karlılık kavramı              |
| v.   | Marka ve imaj               | - Turistik marka                |
|      |                             | - Turistik imajın belirlenmesi  |
| vi.  | Turistik ürünün yaratılması | - Genel anlayış                 |
|      |                             | - Muteva (içerik)               |
|      |                             | -Mal ve hizmetlerin yaratılması |
| vii. | Ürünün uyumu                | - Çok uyumlu faktörler          |
|      |                             | - Az uyumlu faktörler           |

Turistik ürün politikasını oluşturan bu elemanlar ülke, bölge ya da yöre ölçeğinde farklılıklar gösterebilir. Bunun nedeni her bir ülke ya da yörenin sahip olduğu turistik arz potansiyelinin ve sosyo-kültürel yapısının farklı olmasıdır. Bu elemanlar uygun bir strateji ve planlama süreci sonunda turistik ürün politikasını oluşturmaktadır.<sup>27</sup>

Diğer taraftan ürün planlaması değişik aşamalardan oluşmaktadır. Bu aşamalar şöyledir:

- Birinci aşamada potansiyel turistlerin istekleri belirlendikten sonra, ihtiyaçlarına uygun turistik ürün seçilmektedir.
- İkinci aşamada turistik ürün planlanmaktadır. Turistik ürün planlaması; potansiyel turistin ihtiyaçlarını giderici özellikleri turistik ürüne kazandırmak için gerekli teknik çalışmaların yapılmasıdır. Bu aşamada turistik ürün yaşam eğrisi saptanmaktadır.
- Üçüncü aşamada, ürünün yaşam eğrisi incelenmektedir. Ürünler pazara sunulmakta ve belirli bir zaman sonunda ömürlerini tamamlamaktadırlar. Ürün yaşam devresi, üründe değişikliğin yapılmasını veya tamamen ortadan kaldırılmasını gerektirecek

---

<sup>27</sup> Sarkım, s. 178

koşulların ortaya çıktığı ana kadar üretimin sürdürüldüğü zaman parçasıdır. Turistik ürünün yaşam eğrisinin her döneminde pazarlama faaliyetleri farklılık göstermektedir.<sup>28</sup>

### 1.1.6. Turistik Ürün Olarak Destinasyon

Bir ürün olarak destinasyon; hizmet altyapısı içerisinde yer alan alışveriş merkezleri, ulaşım, yemek, konaklama, doğal çevre, politik, yasal, ekonomik, kültürel ve teknolojik yapılarına göre benzerlik taşıyabildikleri gibi aynı zamanda farklılaşabilmektedir.<sup>29</sup> Bu anlamda destinasyonlar; turizm işletmeleri, turistik çekicilikleri, yerel halk ve yerel yönetimle ilişkide olan bir yapıya sahip olmaları nedeniyle bir ürün olarak birbirlerinden farklılaşmaktadır.<sup>30</sup>

Bir destinasyonun, kapsadığı bölgeyi tanımlayan fiziksel ve idari sınırları; pazarda rekabet edebilirliğini tanımlayan imajları ve algıları vardır.

Turistik destinasyon; turistlerin yerel toplum içinde bulunduğu coğrafi bir yer ya da bölge olarak tanımlanmaktadır. Destinasyon öncelikle girdilerin ve çıktılarının, toplumun, hizmetlerin ve iş alanlarının yer aldığı bir sistem olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla bu sistemin yaşamsal bir bileşeni söz konusu sistem üyelerini diğer bir deyişle destinasyon düzeyinde insanları ve yerleri birbirine bağlayan çerçevelerdir. Destinasyonlar karmaşık yapıları nedeniyle yönetilmesi nispeten zor bir turizm kavramını ifade etmektedir.<sup>31</sup>

Bazı destinasyonlar doğal kaynaklar açısından zengin iken, bazıları sınırlı doğal kaynaklara ve yetersiz altyapıya sahip olduklarından turizmin gelişimi için yeterli kaynağa sahip değildirler. Ancak doğal kaynaklar açısından zengin olan bazı destinasyonlar, sahip olduğu avantajları turizm açısından değerlendiremezken, doğal ve tarihi kaynaklar bakımından zayıf olan bir destinasyon ise düzenlediği etkinlikler

---

<sup>28</sup> Olalı, Timur, s.143

<sup>29</sup> Nigel Morgan, Annette Pritchard, **Destination Branding –Creating The Unique Destination Proposition**, Elsevier Science Ltd. Butterworth-Heinmann, 2002, s.11

<sup>30</sup> Rainisto, K. Seppo. **Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States**, Doktora Tezi, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, 200, s.6

<sup>31</sup> Tinsley R., Lynch P., **Small Tourism Business Networks and Destination Development**, International Journal of Hospitality Management, Vol. 20, No. 4, 2001, s.368

ve oluşturduğu yapay çekicilikler ile turizm hareketlerini etkilemeyi başarabilmektedir.<sup>32</sup>

Destinasyon kavramı açıklandığı üzere karmaşık bir sistem olduğu için, destinasyonu oluşturan bireysel veya kurumsal işletmelerin, devlet kurumlarının, yerel yönetimler ve yerel halkın, destinasyonu talep edilebilir hale getirmeleri için ortak bir amaç doğrultusunda hareket etmeleri gerekmektedir.<sup>33</sup>

Turistik destinasyonun turistik ihtiyaçları karşılamaya yönelik mal ve hizmetleri içeren bir coğrafi mekan olduğu dikkate alındığında, ziyaretçilere sunulan mal ve hizmetleri bir paket ürün olarak değerlendirmek gerekmektedir.

## **1.2. DESTİNASYON KAVRAMI VE PLANLAMA**

Turistik destinasyonların başarısı birçok faktöre bağlı olduğundan rekabetin giderek sertleştiği günümüzde çekim ve rekabet gücü yüksek turistik destinasyonları oluşturmak kolay olmamaktadır. Belirtilen nedenler ve turizmin dinamik özelliği etkin planlama çalışmaları yapılmasını gerektirmektedir. Planlama, turistik destinasyon gelişimi için şarttır. Plansızlık ile sınırlı ve gelişimi güzel faaliyetler gerçekleştirilebilirse de destinasyon için uzun soluklu bir başarı sağlanamamakta ve birçok destinasyonda turizmin başlamadan bitmesine sebep olmaktadır.

Çalışmanın bu kısmında destinasyon kavramı, özellikleri, destinasyon planlaması ve süreci konuları üzerinde durulmaktadır.

### **1.2.1. Destinasyon Kavramı**

Bir destinasyon; doyurucu bir tatil deneyiminin turistler tarafından elde edilebilmesi için bir arada bulunması gereken, birbirlerine farklı düzeydeki ilişkilerle bağlı birtakım unsurların karışımıdır.<sup>34</sup> Diğer bir ifade ile turistik destinasyon hem

---

<sup>32</sup> Gökçe Özdemir, **Destinasyon Yönetim ve Pazarlama Temelleri İzmir İçin Bir Destinasyon Model Önerisi**, DEÜ Sosyal Bilimler Enstitüsü Yayınlanmış Doktora Tezi, 2008, s.3

<sup>33</sup> Özdemir, 2008, s.4

<sup>34</sup> Usta, s.223

turistin konaklamayı tercih ettiği hem de turistin ihtiyaçlarına cevap veren arz sistemi olarak tanımlanmaktadır.<sup>35</sup>

Destinasyonlar genellikle “özel alanlar” ya da “turistlerin ihtiyaçlarını karşılayan hizmet ve imkanların odağı” olarak tanımlanmaktadır.<sup>36</sup>

Bir turistik destinasyondan söz edebilmek için aynı kültür, iklim ve doğa koşullarına sahip, doğal ve kültürel zenginlikleri olan, müşterilere sunulabilecek o bölgeye özgü aktiviteler geliştirmiş, konaklama, beslenme, ulaşım ve iletişim olanaklarına sahip, kamusal hizmetlerin sunulduğu turist çekim merkezlerinden oluşan, belli bir marka ve imajı olan bir coğrafik alan bulunmalıdır.<sup>37</sup>

İnsanlar destinasyonları tatil, iş yapma, arkadaş ziyareti ve gezip görme gibi çeşitli amaçlara uygun olarak ziyaret etmek isterler. Bir kıta da bir köy de ve hatta bir cadde de destinasyon olarak adlandırılabilir. Hatta, örneğin Las Vegas, Kıbrıs, Montecarlo'da olduğu gibi belirli kumarhane merkezleri bile destinasyon olarak nitelendirilebilmektedir. Köyler, kasabalar, ilçeler, kentler, bölgeler ve hatta ülkeler kendilerini destinasyon olarak pazarlayabilmektedir.<sup>38</sup>

Destinasyon kavramına yüklenilen anlam, bölge tanımına bağlı olarak farklılaşabilmektedir. Destinasyonu tanımlamak için seçilen özellikler turizm gelişiminin boyutları ile ilgili olduğunda, analiz edilen bölgeler turistik destinasyon olarak adlandırılmaktadır.

Geniş bir tanımla turistik destinasyon, ülke bütününden küçük ve ülke içindeki pek çok kentten büyük, insan beyninde belirli bir imaja sahip markalaşmış ulusal bir alan ve önemli turistik çekiciliklere, çekim merkezlerine, festivaller, karnavallar gibi çeşitli etkinliklere, bölge içinde kurulmuş iyi bir ulaşım ağına, gelişim potansiyeline, dahili ulaşım ağıyla bağlantılı bölgeler arası ve ülke düzeyinde

---

<sup>35</sup> Jean Bernard Marsat, **Management Strategique de Destination Touristique et Management Territorial**, Association de Science Régionale de Langue Française, 2010, s.4

<sup>36</sup> Luisa Andreu ve diğerleri, “Projected and Perceived Image of Spain as a Tourist Destination for British Travellers”, **Journal of Travel and Tourism Marketing**, Vol.9 (4),2000, s.49

<sup>37</sup> Ozan Bahar, Metin Kozak, **Küreselleşme Sürecinde Uluslar arası Turizm ve Rekabet Edebilirlik**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2005, s.43

<sup>38</sup> BOZKURT, Yavuz ve Uğur AğLI, "Uluslar arası Turizm Piyasasında Ülkelerin Pazarlanması : Çok Boyutlu Ölçekleme Yöntemi ile Ülke İmajı Saptanmasına Dayalı Bir Yaklaşım", **ODTÜ Gelişme Dergisi**, 18 (1-2), 1991, s.37

ulaşım olanaklarına ve turistik tesislerin gelişimi için yeterli coğrafı alana sahip bir bölge olarak tanımlanmaktadır.<sup>39</sup>

### 1.2.2. Destinasyonun Özellikleri

Destinasyonlar, sahip oldukları özellikler nedeniyle birbirlerine benzemeyen yapılardır. Ancak destinasyon geliştirme ya da yeni destinasyon oluşturma çabaları birbirine benzeyen tipte destinasyonların da ortaya çıkmasına neden olmaktadır. Bir anlamda destinasyonun kişiliği destinasyonun kültürel, fiziksel ve sosyal özellikleri ile ortaya çıkmaktadır. Destinasyonların temel özellikleri şunlardır:<sup>40</sup>

- Destinasyon turizm gelişimini sağlayabilecek altyapıya sahip olmalıdır.
- Destinasyon turistlerin destinasyon seçiminde göz önünde bulundurabileceği çekiciliklere sahip olmalı ve söz konusu çekicilikleri geliştirebilmelidir.
- Destinasyon turizm planlaması ve turizm pazarlaması konularında etkin olmalıdır.
- Destinasyon ulaşılabilirlik özelliğine sahip olmalıdır.
- Destinasyonda, turizm için yeni yapılara gerek duyduğunda, bu yapılar destinasyonun mimari özelliklerini yansıtmalı, aykırılık ve mimari çatışma yaratmamalıdır.

Destinasyonlar temel bir ikililiği içinde barındırmaktadır. Bu sebeple karmaşık yapıları gereği sahip oldukları özellikleri şu şekilde belirtmek gerekmektedir:<sup>41</sup>

- Destinasyon ürün olarak hizmet, çekicilikler ve deneyimlerden oluşmaktadır.

---

<sup>39</sup> Hosany Sameer, Yüksel Ekinci, Muzaffer Uysal, "Destination Image and Destination Personality: An Application of Branding Theories to Tourism Places", **Journal of Business Research**, 59(5), pp. 638-642., 2006, s.638

<sup>40</sup> Kirsti Laitinen, **The Perception of Tour Guides of Finland as a Travel Destination for Chinese Tourists**, MA European Tourism Management, Bournemouth University, 2004, s.9

<sup>41</sup> Gary Warnaby, David Bennison, Barry J. Davies, Howard Hughes, "Marketing UK Cities as Shopping Destinations: Problems and Prospects", **Journal of Marketing Management**, Vol.18:9-10, 2002, pp. 877-904, s.882

- Destinasyon bütünsel bir varlıktır. Talebin şekillendirdiği ürünü tükettiği çevreden ayrı düşünmek söz konusu değildir.
- Ashworth and Voogd'a göre bir destinasyon farklı tüketici gruplarına farklı nitelikleri sebebiyle aynı anda satılabilmektedir. Örneğin bir tarihi kent aynı zamanda alışveriş kenti, spor kenti, ya da başka kapsamda bir kent olarak değerlendirilerek farklı ya da aynı tüketicilere satılabilmektedir.

### **1.2.3. Destinasyon Planlaması**

Destinasyon planlaması bütünüyle bağımsız bir planlama faaliyeti değildir. Destinasyon planlama çalışmalarının özünü bölgesel ölçekli planlama için belirlenen ilkelerin orta koyduğu değerlendirmeler oluşturmaktadır. Destinasyon planlaması ekonomik kalkınma planlaması, altyapısal planlama, bölge kullanım planlaması ve sosyal hizmetler planlaması gibi birçok farklı yapıda planlamayı içerir ve hükümet, yerel yönetimler, özel sektörü içeren farklı yapıdaki gruplarla ilgilidir.<sup>42</sup>

#### **1.2.3.1. Destinasyon Planlama Elemanları**

Turistik destinasyon planlaması genel olarak aşağıdaki öğeleri içermektedir:

- Turistik Talep Analizi: Talep analizi destinasyon için var olan ve hedeflenen ziyaretçi pazarını gözden geçirmek amacıyla yapılmaktadır. Analizde olası turist varışları ve karakteristiği, pazarın seyahat model ve trendleri incelenmektedir. Talep analizi, destinasyonun benzer çekiciliklere sahip diğer turistik destinasyonlara göre rekabet gücünü anlamak adına da oldukça önemlidir.
- Turistik Arz Analizi: Arz analizi çekicilik ve konaklama imkanlarını içinde barındıran destinasyonun kendisini incelemektedir. Analiz ulaştırma, alt yapı, insan kaynakları ve ziyaretçi deneyiminin kalitesi üzerinde direkt ve belirleyici etkisi olan diğer faktörleri içermektedir.

---

<sup>42</sup> School of Travel Industry Management, University of Hawai Manoa "Tourism Destination Planning and Development", <http://www.tim.hawaii.edu>, ( 20.04.2013), s.3

Daha önceden gelişmemiş bir bölge, yer seçimi için yeni bir gelişimin değerlendirilmesinde arz analizi önemli bir unsur olup önerilen otel ve ticari yapılar için çeşitli lokasyon ya da mevkileri belirlemesine olanak vermektedir.

- **Turistik Etki Analizi:** Bir turizm planında en önemli etkilerden ikisi çevresel etki ve sosyo-kültürel etkidir. Turizm genellikle çevre dostu olarak düşünülmeyle birlikte sürdürülebilir turizm gelişimi, toprak kullanımı, su kalitesi, doğal manzara gibi konuları içeren çevrenin korunması öncelik taşımaktadır. Turizm planlamasının önemli bir hedefi doğal kaynakları korumak ve tahribatından kaçınmak olmalıdır. Birçok analiz, doğal kaynaklara en az tahribat verecek ziyaretçi sayısının belirlenmesinde destinasyonun çevresel ve fiziksel limiti ve yeteneği olarak tanımlanan destinasyonun taşıma kapasitesi çalışmalarını içermektedir. Sosyo- kültürel etkiler, turizmin özel bir destinasyonda yerleşik nüfusa getirebildiği zevk ve değişiklikler ile ilgilidir. Turizm yerel kültür üzerinde kültür kullanımının sonucu olarak, turist etkileşimi ve turist ile yerel halk arasındaki direkt iletişim olarak hem yararlı hem zararlı etkilere sahiptir.
- **Ekonomik ve Finansal Analiz:** Birçok destinasyon için ekonomik gelişim turizm gelişimi için öncü sebeptir. Turizm yerel ekonomiye yarar sağlayan, yerel nüfusun hayat standartlarını yükselterek istihdamı ve tüketimi arttıran kaynak olarak görülmektedir. Oysa ki, ekonomik perspektif kamu sektörü ya da hükümet ile özel sektörü birbirinden ayırmaktadır. Kamu sektörü için, yerel topluluk için ekonomik yarar en önemli kaygıdır. Özel sektör için ekonomik analizde; ziyaretçi tipi ve ziyaretçinin harcama alışkanlıkları, ziyaretçinin aradığı ürün ve hizmetler, ithalat maliyeti ve ziyaretçi için gerekli ürün arzı, altyapı gelişimi ve gerekli yetilere sahip uygun iş gücü ve eğitimi için maliyetler incelenen alanlar arasındadır. Turizmin ekonomik etkileri iş değiştirme, tüketim kalıpları, yaşam standartları ve sosyal rol ve davranışları kapsamaktadır. Özel sektörde, planlanan proje için sermaye kaynakları, yabancı payı ya da kontrolünün

kapsamı, yerel işgücünün ücret oranı ve yatırım için özel sektör fon olanakları kapsamındaki finansal risk ve yararlar öncelikli kaygılardır.

- Eylem Planı ve Tavsiyeler: Eylem planı planlama sürecinin son aşamasıdır ve planın hedeflerine dayanır. Planlama sürecinde kullanılan tüm datanın analizi ve bir özeti olup stratejiler, yönergeler, tavsiyeler ve gelişim için listeleri kapsamaktadır.<sup>43</sup>

### 1.2.3.2. Destinasyon Planlama Modeli

Planlama, bir bölge için bir topluluğun amaç ve isteklerini yansıtan stratejik vizyon oluşturma ve bu doğrultuda alan kullanımında tercih edilen modellerini ve uygun gelişme stratejilerini tespit ederek yerine getirme sürecidir.<sup>44</sup>

Destinasyon planlaması ve dizaynı için birçok model oluşturulmuştur. Planlama süreci modelleri; sorun çözme modellerine dayanan amaç ve seçeneklerin oluşturulması ve değerlendirilmesi gibi seçim ve uygulama sıralamasını izleyen geleneksel modeller ile sistem teorisine dayalı bütünsel modeller olarak sınıflandırılabilir.<sup>45</sup>

Genellikle benzer içerikleri barındıran turizm planlama modellerinde ulaşım ve iletişim ile bağlantılı olarak talep ile ve arzın (destinasyon) uyumu esas alınmaktadır.<sup>46</sup>

Hazırlanan destinasyon planlama modelleri ile ilgili dört temel eleştiri yapılmaktadır;

- Seksenli yıllarda hazırlanan modeller Kuzey Amerika destinasyon bölgelerine dayalı otomobil seyahati odaklı tatil anlayışına göre oluşturulduğundan diğer destinasyonlara uygulanabilirliği kısıtlı olan modellerdir.
- Yapısal modellerin çoğu ne olması gerektiğinden çok var olanı yansıtma eğilimindedirler.

<sup>43</sup> <http://www.tim.hawaii.edu>, s.8

<sup>44</sup> Dianne Dredge, "Destination Place Planning and Design" **Annals of Tourism Research**, Vol. 26, No. 4, pp. 772-791, 1999, s.779

<sup>45</sup> Orhan İçöz, Turgut Var, İbrahim İlhan, **Turizm Planlaması ve Politikası: Turizmde Bölgesel Planlama**, Turhan Kitabevi, Ankara, 2009, s.45

<sup>46</sup> Clare A. Gunn, **Tourism Planning**, Taylor&Francis, London, 1988, s.208

- Plog'un allosentrik-psikosentrik modeli, Butler'ın destinasyon yaşam döngüsü modeli gibi gelişim modellerinde bazı gelişimsel süreçler tanımlanmakta ancak açıklayıcı ve tahmine dayalı olmadıklarından planlama yapılmasını zorlaştırmaktadırlar.
- Birçok model geniş uygulanabilirlik alanından yoksun olup farklı destinasyon ve pazar dilimlerine uygun değildir.<sup>47</sup>

Bu modeller dışında, destinasyon planlaması ve dizaynı için temel oluşturan önemli fikirler de mevcuttur. Bunlardan biri, Gunn'ın oluşturduğu destinasyon planlama modelidir. Bu modelde, birbirine bağlı dört temel öge bulunmaktadır.

Bu öğeler;

- i. cazibe kümeleri, görülen ve yapılan şeyler grubu,
- ii. hizmet, imkan, ürün sağlayanlar,
- iii. dolaşım koridoru, hava, kara, deniz yoluyla ana giriş ,
- iv. cazibe merkezleri ve hizmet merkezleri destekleyicileri arasında bağlantı koridorları,

Yaşanabilir bir destinasyon için tüm öğelerin bir arada olduğu bir planlama gerekmektedir.<sup>48</sup>

Planlama kararlarının başarılı olması veya olamamasında birçok faktörün etkisi vardır. Bu faktörlerin başında planlama süreci modeli gelmektedir. Ulusal, bölgesel ve yöresel boyuttaki bütün turizm planlamalarında turizm planlama süreçleri esas alınmalı ve bu süreçlere bütünüyle uyulmalıdır.

Inskeep ulusal turizm planlama süreci modelinde beş aşama önermektedir. Bunlar; çalışmaya hazırlık, hedeflerin belirlenmesi, araştırma, analizler ve sentezler ve turizm politikası ve planformasyonu aşamasıdır.<sup>49</sup>

Benzer şekilde Mill ve Morisson'un geliştirdiği turizm planlaması modeli de yine beş aşamadan oluşmaktadır. Bunlar; mevcut bilgilerin analizi, araştırma ve

---

<sup>47</sup> Dredge, 779

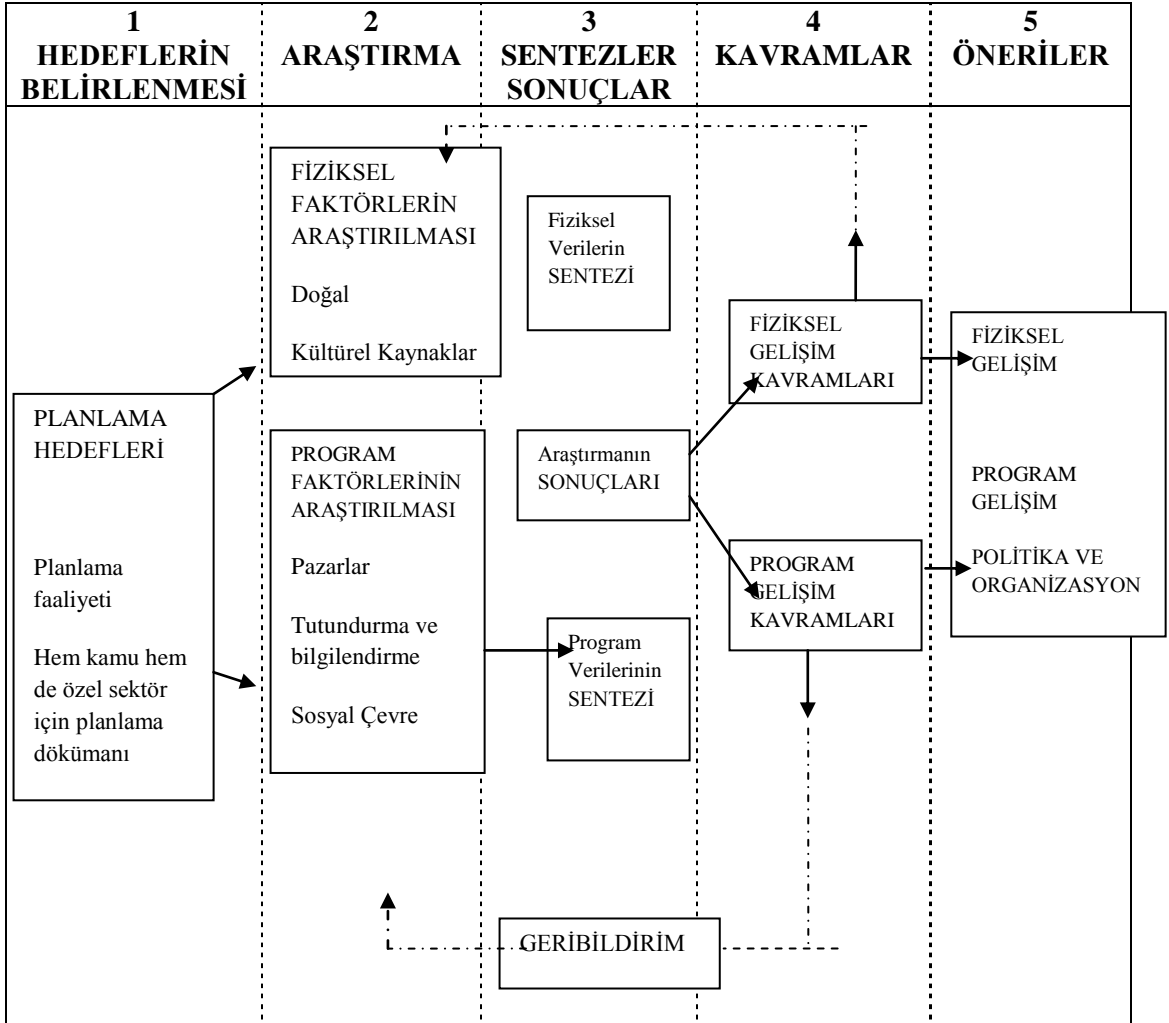
<sup>48</sup> Gunn, s.192

<sup>49</sup> Edward Inskeep, "Tourism Planning: An Emerging Specialization", **Journal of the American Planning Association**, 54:3, 1988, s.50

analizlerin ayrıntılı duruma getirilmesi, sentezleme, amaç ve hedeflerin belirlenmesi ve onlara yönelik stratejinin tespit edilmesi ve plan geliştirme aşamasıdır<sup>50</sup>.

Diğer bir turizm planlaması modeli ise, Gunn'ın geliştirdiği turizm planlaması sürecidir. Bu süreç de durum saptama ve istenilen gelişim (amaçlar) yönünde değişik alanlarda politika ve programların önerilmesini izlemektedir. Bu aşamalar arasında ise geribildirimde bulunmakta, böylece süreç araştırmalara dayandırılmaktadır.<sup>51</sup>

**Şekil 1:** Destinasyon Planlama Modeli



Kaynak: Clare A. Gunn, **Tourism Planning**, 2nd Edition, Taylor&Francis, New York, 1988, s.226

<sup>50</sup> Robert Christtie Mill, Alastair M. Morrison, **The Tourism System: An Introductory Text**, Prentice Hall, 1992, s. 368

<sup>51</sup> Gunn, s.226

### 1.2.3.3. Destinasyon Planlama Süreci

Planlama süreci; güncel durum uygulamaları, planlamanın yapıldığı destinasyonda meydana gelen olası değişiklikler, gelecek için arzu edilen duruma uygun kararlar, eylem planı oluşturulması ve uygulanması, izleme, değerlendirme aşamalarından oluşmaktadır.<sup>52</sup>

Turizm planlaması ortak bir vizyon, yön ve alınacak sorumlulukları oluşturmak adına önem taşımaktadır. Turizm planlama süreci şu şekildedir:

- Bir destinasyonun rekabet durumunu ve seyahat pazarında meydana gelecek değişikliklere cevap verebilme yeteneğini analiz etme,
- Seçilen bölgede turizm gelişiminin ilerlemesinde istikrar ve tahmin edebilme düzeyini sağlama,

Kavramsal olarak, planlama süreci şu aşamalardan oluşmaktadır.<sup>53</sup>

- i. **Hedeflerin belirlenmesi:** Turizm için bölgesel planlama, kendine özgü hedeflere ulaşmaya dayanan özel bir projedir. Hedefler yeterince anlaşılır ve verilen süre içerisinde tamamlanabilir olmalıdır.
- ii. **Bölgesel turizm gelişim faktörlerini araştırma:** Fiziksel kaynaklar ve program kaynakları ( özellikle pazarlar) üzerine yoğunlaşmaktadır. Bu aşama turizm planlaması için temel dataları sağlar. Ayrıca araştırma ile planlama sürecindeki paydaşlar, sponsorlar, uzmanlar, halk bir araya gelmektedir. Hizmet işletmeleri ekonomik büyümeleri için turist yoğunluğunun bulunduğu lokasyonlara ihtiyaç duymaktadırlar. Turist yoğunluğu fiziksel faktörlerin en iyi olduğu destinasyonlarda ortaya çıkmaktadır. Planlamayı tamamlayıcı bölgesel veya dış kaynakları belirlemek adına finansal, iş gücü, yönetsel ve turizmle ilgili her türlü durum incelenmelidir.
- iii. **Sentez ve bölge potansiyeli sonuçları:** Bu aşama planlama çalışmalarında genellikle atlanmaktadır. Birçok unsurdan kaynaklanan mantıklı ve nedensel uygulamalar bu aşamada yapılmaktadır. Planlama sürecinin bu bölümü, çözümleri kavramsallaştırmak ve

<sup>52</sup> Edward Inskeep, *Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach*, Van Nostrand Reinhold, 1991, s.352

<sup>53</sup> Gunn, s. 225

tavsiyeleri oluşturmak için temel hazırlayan tanımlayıcı sonuçlar ile tamamlanmalıdır.

- iv. **Gelişen turizm yollarını kavrama:** Kavram aşaması; içinde yaratıcılık ve tasarımı barındıran bir etkiye sahiptir. Turizm planlamasında matematiksel bir öngörü olmadığı için algısal düşünme girdilerine ihtiyaç duyulmaktadır. Bu aşamada, yerel halk ve profesyonellerle ilgili veriler incelenmekte, sorunların çözümü ile bağlantılı olarak turizmin gelişimi için araştırma yapılmaktadır. Son çıktı, daha eski ve test edilmiş uygulamaların yeni fikirler ve mantıksal araştırma bulguları ile nasıl değiştirileceğine dayanmaktadır. Bu fikirlerin önerilere dönüşmesinden önce, yerel coğrafik alanlarda var olan sosyo-çevresel durum ve karar verme girdileri geribildirim ile test edilmelidir.
- v. **Öneriler:** Öneriler aşaması planlama sürecinde fiziksel gelişim ve programları kapsamaktadır. Öneriler bir ile beş yıl arasında geçerliliği olan göreceli olarak kısa zaman yapılarıdır. Çünkü planlama düzenli olarak yeni girdilere ihtiyaç duyduğundan öneriler, bölgedeki tüm sorunlar ile sosyal, ekonomik, çevresel etkiler gibi konular üzerine olabilir. Temel olarak öneriler, planlama fırsatlarının ve turizmdeki sorumlulukların yerel olarak tanımlanması için bölgesel içerikli bir yapı oluşturmaktadır.<sup>54</sup>

Turizm planlaması yalnızca bir kez yapılan, diğer bir deyişle durağan (statik) bir çalışma değildir. Planlamanın statik ve çizgisel olmak yerine dinamik ve sürekli olarak yinelenen bir olay olması, turizm planlamasını da sürekli bir işlem haline getirmektedir.

Bu doğrultuda hazırlanan turizm planlama sürecinin aşamaları aşağıda yer almaktadır.<sup>55</sup>

- Planın gerçekleşmesi için gerekli olan düzenlemelerin ve ana hatların hazırlanması ve uygulanması ile bölgenin toplum yapısının analizi,

---

<sup>54</sup> Gunn, s.229

<sup>55</sup> İçöz, Var, İlhan, s.214

- Var olan ve hedef pazarların analizi,
- Turizm gelişmesi ile ilgili bir vizyon yaratmak, turizm amaçlarını ve gelişim stratejilerini belirleme,
- Özel olarak belirlenmiş hedeflerin ve bir eylem planının oluşturulması,
- Gelişmeler ile plan arasında uyumun sağlanması,
- Gelişmelerin takip edilmesi,
- Turizm gelişmelerine toplumu hazırlamak için turizm seyahat veya otelcilik sektörleriyle beraber eğitim faaliyetleri düzenlenilmesi,
- Planın gelişimini izlemek için gerekli bilgilerin toplanması,
- Turizm bölgesine ne sunulması hedefleniyorsa bununla ilgili pazarlama ve tanıtım faaliyetlerinin yürütülmesi,
- İzlenen aşamaların gerektiği gibi gözlenmesi, değerlendirilmesi ve kontrolü,

Turizm gelişimi için sürekli planlama etkinliği oluşturulamaz ise, gelişim zamanla belirlenen hedeflerden sapma gösterebilmektedir. Burada sürekli bir yönlendirme örgütünün varlığı gerekmektedir. Söz konusu örgütün, sürekli planlama etkinliği sürecindeki görevleri şunlardır,<sup>56</sup>

- Her beş yılda bir destinasyon planlama projesinin yenilenmesine yol göstermek,
- Her gelişim aşamasının hedeflere uygunluğunu kontrol etmek, gelişimin diğer gelişim planları ile birlikte ve bütünlük içerisinde yürütülmesini sağlamak,
- Özelliği olan doğal ve kültürel kaynaklara dayalı geniş kapsamlı çekicilik unsurlarının gelişimini desteklemek,
- Tüm çevresel ve turizm değerleri üzerinde korumacı politikaların geliştirilmesini ve uygulanmasını sağlamak,
- Turizm planlarının kentsel planlarla bütünleşmesini sağlamak,

---

<sup>56</sup> Usta, s.231

- Tüm planları bilişim ve tanıtım ile bütünlük arz eder biçimde yönlendirmek,
- Arz tarafındaki gelişimlere yön verebilmek için pazar eğilimlerini izlemek,
- Turizm gelişiminde birliktelik sağlamak için her sektör ile işbirliği ve iletişimi sağlamak,
- Bölgesel turizmi planlayanlar, politika saptayanlar ve yöneticiler arasında işbirliği sağlayarak bunların destinasyon planlamasında kalıcı ve sürekli bir işleve sahip olmalarını sağlamak,

#### 1.2.4. Destinasyon Rekabet Gücü Modelleri ve Stratejileri

Önceki yıllarda turizmde rekabet gücü çoğunlukla fiyat bileşeni ile belirlenmekte ve mikro-düzeğe sınırlanmaktaydı. Fiyat faktörünün bir girişim için olduğu kadar bir destinasyon için de rekabet gücünün önemli bir ögesidir. Fakat 1990ların başından itibaren turizm sektörü ve turizm uzmanları, göreceli avantajlar ve fiyatın yanında birçok farklı etkenin turistik destinasyonun ve girişimin rekabet gücünü belirlediğini fark etmişlerdir.<sup>57</sup>

Destinasyonlar karmaşık ortak üretim ağları olup destinasyonların gelişiminde çok sayıdaki şirket ile yerel ve bölgesel otoriteler gibi diğer bağlayıcılar da rekabet gücü stratejilerinde dikkate alınmalıdır.<sup>58</sup>

##### 1.2.4.1. Poon'un Rekabet Stratejisi

Poon'un rekabet gücü stratejisine göre, önemli olan konu turizmi geliştirmekten çok destinasyonun yararına sektörün ne şekilde geliştirilmesi sorusunun gerektiğidir. Bu savla ilgili noktalar, diğer sektörleri oluşturmada turizmin nasıl kullanılacağını, turizmin olumsuz sosyal ve kültürel etkilerinin nasıl

<sup>57</sup> Norbert Vanhove, "Competition and the Tourism Destination" **The Economics of Tourism Destination**, 2011, s. 147

<sup>58</sup> Sven A. Haugland, Havard Ness, Jarle Aarstad, "Development of Tourism Destinations: An Integrated Multilevel Perspective", **Annals of Tourism Research**, 38, 2011, s. 269

sınırlandırılacağını ve dinamik bir özel sektörün nasıl oluşturulacağını içermektedir.<sup>59</sup>

Destinasyon rekabeti, sürekli yenilik ve sürekli bir değişim olarak değerlendirilmektedir. Poon, destinasyonların rekabet gücü elde edebilmeleri için takip etmeleri gereken dört temel prensip olduğunu vurgulamaktadır.

**Tablo 1:** Turistik Destinasyon İçin Stratejiler

İlkeler	Stratejiler
Önce çevreyi korumak	Sorumlu turizm oluşturmak Koruma kültürünü teşvik etmek Çevresel odak geliştirmek
Turizmi lider sektör yapmak	Turizmin yönsel potansiyelini geliştirmek Kalkınma stratejilerini uyarlamak Hizmet sektörünü geliştirmek
Pazar yerindeki dağıtım kanallarını güçlendirmek	Yeterli hava erişimini sağlamak Ulusal Turizm Örgütleri'nin Pazar yerindeki rolünü dönüştürmek Destinasyondaki ürün gelişimine odaklanmak
Dinamik bir özel sektör inşa etmek	Yeni turizmden korkmamak Kalite kavramını rehber yapmak Kamu-özel sektör işbirlikleri kurmak

Kaynak: Norbert Vanhove, "Competition and the Tourism Destination" **The Economics of Tourism Destination**, 2011, s. 147

İlk strateji, kapasite kontrolü ve kapsamlı planlama olup çevrenin birinci öncelikli politika olmasıdır. Şimdiye kadar çok az destinasyon sorumlu turizm ilkesine saygı duymaktadır ve kapasite kontrolü turizm destinasyonlarında henüz bir kural değildir. İkinci strateji ise turizmi özel ilgiyi hak eden öncü sektör haline getirmektir. Turizm; konaklama, yiyecek, içecek, ulaştırma gibi birçok hizmeti etkinleştirebilmektedir. Turizmde kullanılan ürünlerin yerli olması o destinasyon için önemli bir husustur. Örneğin, birçok destinasyonda, yerel meyve-sebze üreticilerinin düzenli ürün, gerekli kalite ve fiyat değişkenliğinin fazla olmaması garantisini vermesi şartıyla yerel sebze-meyve üretimi ithal ürünlerin yerini alabilmektedir. Yerel mimari ve yerel ürünler otantiklik katmaktadır. Üçüncüsü, Ulusal (Bölgesel) Turizm Örgütleri'nin rolü turistik ürünün tanıtımından gelişimine işin içinde olmasıdır. Ayrıca pazar yerindeki dağıtım kanallarının güçlendirilmesi de önemli bir konudur. Dördüncü strateji olarak, etkili bir turizm politikası elde edilmesi, aynı

<sup>59</sup> Vanhove, s.162

yöndeki tüm çabaların teşvik edilmesi ve stratejik pazarlama planı uygulaması için gerekli finansal araçların toplanması ve destinasyon düzeyinde özel-yerel sektör işbirliği önemlidir. Son olarak, kalite yönetimi temel strateji olarak düşünülmelidir. Hükümetler bunu oluşturmak için tedbirler almalı ve standartları zorlamalıdır. Ayrıca destinasyon düzeyinde kalite planlamasını uygulamayı teşvik etmelidir.

#### **1.2.4.2. Fiyat- Rekabet Gücü Yaklaşımı**

Dwyer'a göre kurdaki değişimlere göre ayarlanabilen ve destinasyonlara göre göreceli olarak değişen maliyetler destinasyon rekabet gücü için belirleyicidir.

Edwards ise fiyat faktörünün rolünü şöyle vurgulamaktadır: “Göreceli maliyetlerdeki düşüş pazar payındaki yükseliş ile ilgilidir.” Dwyer'a göre ise destinasyon rekabet gücü: “Kurdaki değişimlere bağlı fiyat farklılıkları, turizm endüstrisinin çeşitli bileşenlerinin verimlilik düzeyleri ve destinasyonun çekiciliğini etkileyen niteliksel faktörleri kapsamaktadır.” Sonuç olarak, bu yazarlar fiyatın yanında rekabet gücünü etkileyen iki faktörden bahsetmektedir:<sup>60</sup>

- Sosyo-ekonomik ve demografik faktörler
- Niteliksel faktörler

İkinci kategori imaj, hizmet kalitesi, destinasyon pazarlama ve tanıtım, kültürel bağ gibi değişkenleri içermektedir. Fiyat faktörü seyahat hizmetleri maliyetleri ve destinasyondaki harcamaları içermektedir.

#### **1.2.4.3. Bordas Modeli**

Bordas modeli diğer destinasyon rekabet gücü stratejilerinden farklı olarak pazarlama odaklıdır ve niceliksel olarak test edilebilirliği güçlüdür. Bu pazarlama modelinde iki ana öge bulunmaktadır. İlki destinasyonun algılanan değeri olup merkezinde imaj faktörü bulunmaktadır. Destinasyon için esas yararlar iyi bilinmelidir. Bordas yararları üçe ayırmıştır: fonksiyonel, sembolik ( özbenlik ile ilişkilendirilmiş) ve varoluşsal yararlar ( kendini gerçekleştirme ile ilişkilendirilmiş).

Potansiyel turistler destinasyonla ilgili herhangi bir turizm aktivitesinden bağımsız olarak bir imaja sahiptirler. Eğer bu imaj olumsuz ise bunu değiştirmek

---

<sup>60</sup> Vanhove, s.165

oldukça zordur. Değişime ancak arz yönlü bir gelişme ve yeni bir turistik ürün yardımcı olabilmektedir.<sup>61</sup>

İkinci öge algılanan maliyettir ve birkaç çeşidi bulunmaktadır: ekonomik maliyetler, fiziksel efor, psikolojik maliyetler ve bilgiye erişimdeki güçlükler. Gidilecek destinasyon evden ne kadar uzaksa seyahat giderleriyle ilgili belirsizlik o kadar fazla ve seyahatin fiziksel maliyetleri de o kadar yüksektir.( havaalanında bekleme, stres, jet-lag gibi)

Sonuç olarak bu model tek yönlü olup sadece talebe bağlıdır. Ayrıca hiçbir niceliksel teste ya da analize uygunluğu bulunmamakta ve diğer yaklaşımlarda çok az değinilen veya pek düşünülmeyen faktörleri vurgulamaktadır.

#### 1.2.4.4. Ritchie ve Crouch Algısal Modeli

Yazarlar bu modeli üç temel kullanım için tasarlamışlardır.<sup>62</sup>

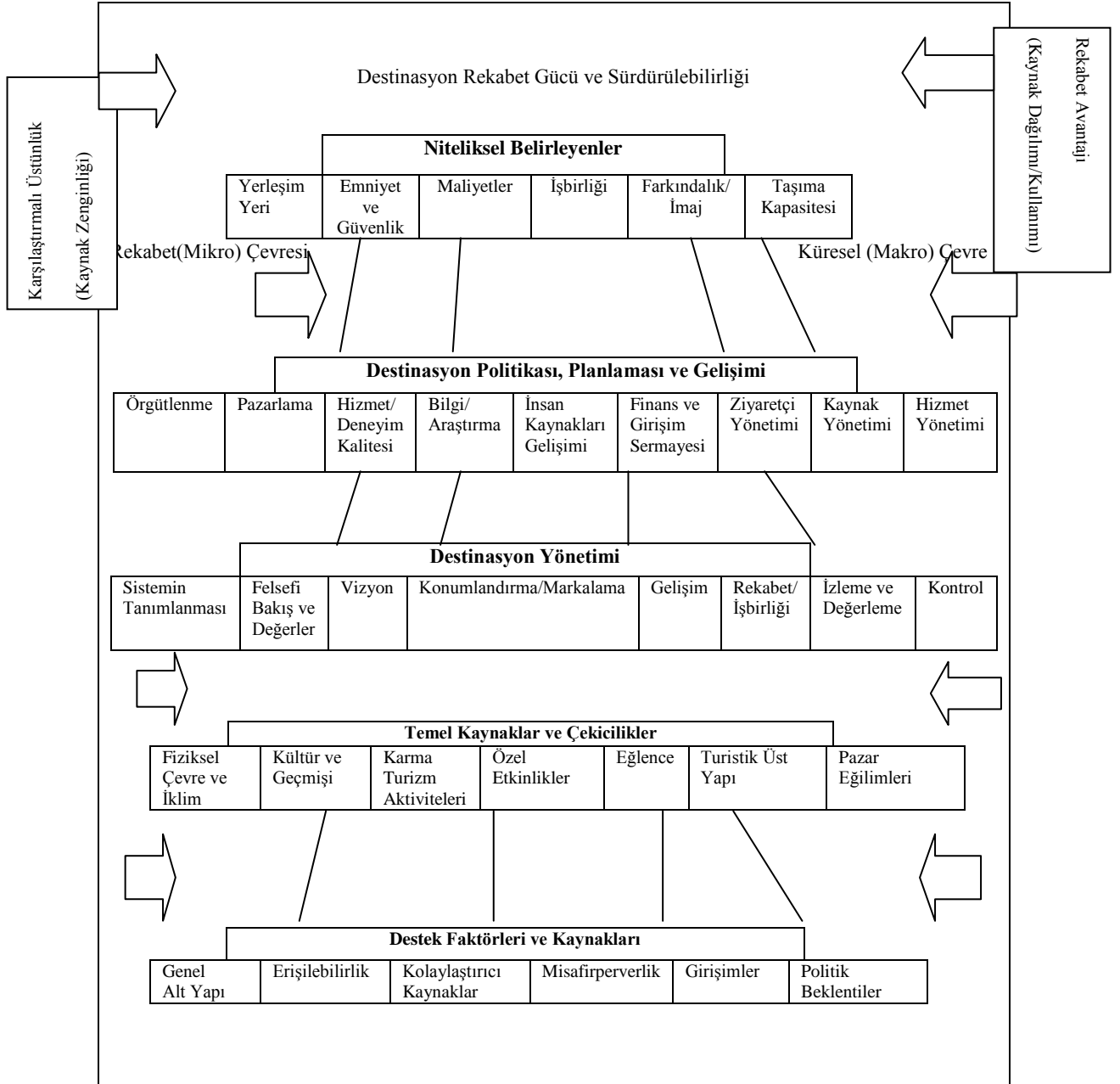
- Bir iletişim aracı olarak, ( destinasyonun rekabet gücünü anlamak, teşhis etmek ve yorumlamak için bir sözlük)
- Potansiyel olarak önemli faktörleri gözden kaçırmamak adına bir yönetim taslağı olarak,
- Destinasyon denetimi için bir enstrüman olarak,

---

<sup>61</sup> Vanhove, s.168

<sup>62</sup>J.R.Brent Ritchie, Geofry I. Crouch, "The Competitive Destination A Sustainable Tourism Perspective", **Tourism Management**, 21, 2000, s.1

**Şekil 2:** Ritchie ve Crouch'un Kavramsal Rekabet Modeli



Kaynak: J.R.Brent Ritchie, Geoffry I. Crouch, "The Competitive Destination A Sustainable Tourism Perspective", **Tourism Management**, 21, 2000, s.3

Bu modele göre destinasyonun başarısı göreceli ve rekabetçi üstünlüklere bağlıdır. Model yönetsel olarak yararlı olduğu kadar daha önceden de kaynak zenginlikleri ve kaynak dağılımları gibi bileşimlerin destinasyonun rekabet gücünü saptamakta bu yapıların nasıl işlevsel olarak yer aldığını anlamak için incelenmiştir.

Modelin bileşenleri şunlardır:

- Küresel (makro)çevre
- Rekabetçi (mikro) çevre
- Çekirdek kaynaklar ve çekicilikler
- Destekleyici faktörler ve kaynaklar
- Destinasyon politikası, planlaması ve kalkınması
- Destinasyon yönetimi
- Niteleyen ve geliştiren belirleyiciler

Destinasyon politikası, planlaması ve kalkınması ve destinasyon yönetimi iki çekirdek bileşen olarak düşünülmektedir.<sup>63</sup>

**Küresel çevre** turizmin açık bir sistem olduğunun farkındadır. Turizm, sistemin kendi içinden kaynaklanan birçok etki ve baskı konusudur. Dünya turizmine şekil veren sekiz güç bulunmaktadır:

- Ekonomik
- İklimsel
- Coğrafik
- Çevresel
- Demografik
- Sosyal ve kültürel
- Teknolojik
- Politik

Tüm bu güçler tehditleri ve fırsatları oluşturmaktadır. Bir destinasyon yöneticisi tüm bu sorunların ve fırsatların farkında olmalı ve sektörle birlikte doğru bir politika oluşturmalıdır.

**Rekabetçi (mikro) çevre** turizm sisteminin bir parçasıdır; turizm sisteminin içinde bulunan kuruluşların eylemleri ve aktiviteleri ile ilgilidir. Destinasyonun rekabet gücünü etkileyen turizm sistemi içerisindeki bileşenler şunlardır:

- Tedarikçiler (sektöre temel faktör girdilerini temin edenler, örn. işgücü, yiyecek-içecek, enerji)
- Turizm girişimleri

---

<sup>63</sup> Ritchie ,Crouch,s.3

- Aracılar
- Müşteriler
- Rakip destinasyonlar
- Destinasyon Yönetim Örgütleri
- İlgili ve destekleyici kuruluşlar ( tiyatro, alış-veriş imkanları)
- Diğer paydaşlar

***Temel kaynaklar ve çekicilikler*** destinasyon cazibesinin veya çekici gücün temelini tanımlamaktadır. Bunlar bir destinasyona ziyaret etmeyi motive eden anahtar faktörlerdir. Ritchie ve Crouch bu faktörleri yediye ayırmışlardır:<sup>64</sup>

- Fیزیografı ve iklim (örn. vahşi hayat, kumsal gibi)
- Kültür ve tarih
- Aktiviteler
- Özel etkinlikler
- Eğlence tipleri (örn. New York'taki Broadway gösterileri)
- Süper yapılar (katedraller, köprüler gibi)
- Pazarın şekli (örn. dini, etnik kök)

Rekabet gücü; uzun dönemde destinasyonun çekiciliklerini etkili bir şekilde kullanma yeteneğine bağlı olup yerel yönetimler bu kategorilerin her birinin çekiciliğini sağlamak ve destinasyonun rekabet gücünü arttırmak adına çalışmalar yapmalıdırlar.

***Destekleyici faktörler ve kaynaklar*** başarılı bir turizm endüstrisini oluşturmak adına önemlidir. Bu kategori destinasyonun çekiciliğini arttırmayı sağlayan elemanları içermektedir. Onların yokluğu ya da yetersizliği destinasyonun turist çekmesinde sınırlamalar yaratacaktır. Bunlar;

- Altyapı
- Ulaşılabilirlik (örn. vize, havayolu girişi)
- Kolaylaştırıcı kaynaklar (insan kaynakları, finansal kaynaklar)
- Misafirperverlik ( yerli halkın tutumu)

---

<sup>64</sup> Vanhove, s.172

- Girişim ( turizm girişimleri destinasyon kalkınmasına katkıda bulunmaktadır.)
- Politik niyet (kıt kaynakların tahsisi)

*Niteleyen ve geliştiren belirleyiciler* başkanlık eden, değiştiren, güçlendiren, arttıran ve diğer tüm faktörlerin etkilerini çoğaltan, destinasyon politikası, planlaması ve kalkınması ile destinasyon yönetimini de içinde barındıran rekabet gücü faktörleri olarak tanımlanmaktadır. Bu faktörlerin durumsal şartlandırıcılar olarak destinasyon üzerindeki etkileri oldukça düşüktür. Ancak, destinasyonlar bu faktörleri dikkate aldığı takdirde ilerideki tehdit veya fırsatları öngörebilmektedir.

Crouch ve Ritchie'ye göre altı durumsal şartlandırıcı bulunmaktadır.<sup>65</sup>

- Lokasyon
- Destinasyon güvenliği
- Destinasyon maliyet seviyesi (bir destinasyon maliyetler üzerinde etkiye çok sahip değildir.)
- Destinasyon bağlılığı – sinerjik veya muhalif
- Destinasyon imajı (güçlü imajları geliştirmek ve değiştirmek zordur.)
- Taşıma kapasitesi ( talep yoğunluğunun üst limiti destinasyonun üstesinden gelebileceği sayıda olmalı)

**Başarı faktörleri: Destinasyon Politikası, Planlaması ve Kalkınması ve Destinasyon Yönetimi** kaynak açılımı ve bir destinasyonun yönetimi çerçevesinde modelin anahtar kategorilerini oluşturmaktadır. Yüksek ölçüde rekabetçi destinasyonlar buldukları konuma şansa gelmemişlerdir. Bunun için cesaretlendirilen ve kolaylaştırılan turizm kalkınmasının uygun formlarına bağlı olarak iyi planlanan bir çevre gerekmektedir. Bu çevrenin oluşturulmasında turizm politikası anahtar roldedir.

Goeldner'e göre turizm politikası; turizm kalkınmasını ve destinasyon içinde yapılan günlük aktiviteleri doğrudan etkileyen bireysel ve kolektif kararlar kapsamında bir çerçeve sağlayan bir grup düzenleme, kural, rehber, direktif, kalkınma/tanıtım hedefi ve stratejisidir.<sup>66</sup>

<sup>65</sup> Ritchie ,Crouch,s.5

<sup>66</sup> Ritchie ,Crouch, s.6

Çağdaş turizm politikası sürdürülebilirlik ve rekabet gücüne odaklanmaktadır. Ayrıca destinasyon yönetiminin majör parametrelerini oluşturmaktadır. Başarılı bir turizm destinasyon yönetimi çevresel yönetim yetenekleri ile dengelenmiş ekonomik ve işletmesel yönetim becerilerini gerektirmektedir. Ekonomik/işletmesel beceriler etkili kaynak gelişimi ve açılımı ile ilgilidir.<sup>67</sup>

Destinasyon yönetimi bileşimi DPPK (destinasyon politikası, planlaması ve kalkınması) tarafından hazırlanan görevlerin uygulanması aşamasındaki aktivitelere odaklanmaktadır. Temel kaynakların çekiciliğini arttırmak, arz faktörleri ve kaynakların etkinliğini ve kalitesini güçlendirmek ve nitelendirici, genişletici etkenler tarafından sunulan veya empoze edilen fırsatlar ya da sınırlandırmaları en iyi şekilde uyarlamak gibi araştırmalarda bulunmaktadır.

Modelde, destinasyon yönetimi dokuz bileşen içermektedir ve her biri destinasyon yöneticisi tarafından dikkatle eklenen bireysel destinasyon idari görevlerinden oluşmaktadır. Bunlar:<sup>68</sup>

- Organizasyon (yönetimsel ve idari görevler)
- Pazarlama (geleneksel pazarlama görevleri)
- Hizmet deneyimi kalitesi ( destinasyon yüksek kalitede ziyaretçi deneyimi sağlamalıdır.)
- Bilgi/araştırma
- İnsan kaynakları gelişimi
- Finans ve girişim sermayesi
- Kaynak yönetimi
- Ziyaretçi yönetimi ( örn. ziyaretçi danışma merkezi, kitlelerle anlaşma yeteneği)
- Kriz yönetimi

Bu bileşenler yüksek ölçüde birbirine bağımlı olup hangisinin önceliği olduğu açık değildir. Öncelik olarak gerçekleştirilmesi gereken bir bileşen varsa bu

---

<sup>67</sup> Vanhove, s.174

<sup>68</sup> Vanhove, s.175

organizasyondur. Birçok ülkede ulusal, bölgesel veya yerel düzeyde destinasyon yönetimi organizasyonuna ihtiyaç duyulmaktadır.

#### 1.2.4.5. Dwyer-Kim Modeli

Dwyer ve Kim destinasyon rekabet gücü entegre modeli geliştirmişlerdir. Bu modelin anahtar elemanları şunlardır.<sup>69</sup>

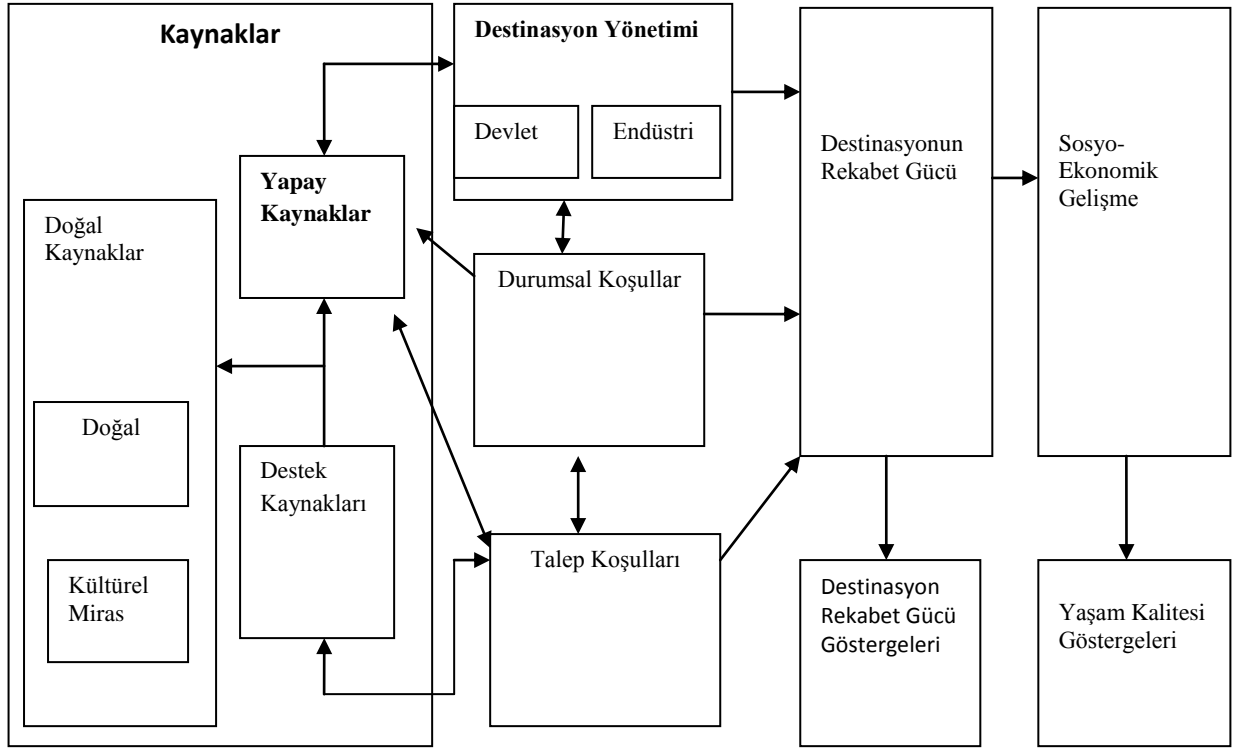
- Çekirdek kaynaklar ve destekleyici faktörler ( çekirdek kaynaklar bahşedilen (örn. kültürel) ve yaratılan (örn. etkinlik, alış-veriş) olmak üzere iki kategoriye bölünmüştür.)
- Durumsal koşullar ( ekonomik, sosyal, kültürel, politik, yasal, v.b. koşullar olup Ritchie ve Crouch'un niteleyen ve geliştiren belirleyicileri ile karşılaştırılabilirler.)
- Destinasyon yönetimi faktörleri ( kamu ve özel sektör aktiviteleri).
- Talep koşulları ( farkındalık, algı ve tercihler)

Bir destinasyon bir grup için rekabetçi olurken bir diğeri için olmayabilmektedir. Bu durum seyahat güdülerine dayanmaktadır. Deniz-kuz-güneş üçlüsü için seyahat edenleri kültür şehirlerine yönlendirmek zordur.

---

<sup>69</sup> Larry Dwyer, Chulwon Kim, "Destination Competitiveness: Determinant and Indicators", **Current Issues in Tourism**, Vol.6, No.5, 2003, s.370

**Şekil 3:** Dwyer-Kim Entegre Modeli



Kaynak: Larry Dwyer, Chulwon Kim, "Destination Competitiveness: Determinant and Indicators", **Current Issues in Tourism**, Vol.6, No.5, 2003, s,378

Şekil 3'ün özel bir anlamı bulunmaktadır. Destek kaynaklarından bahsedilen ve yapay kaynaklara doğru tek yönlü oklar bu kaynakların varlığının yetersiz olduğunu göstermektedir. Sürekli olarak konaklamaya, ulaşım, restoranlara v.b. ihtiyaç duyulmaktadır. Aksi halde hiçbir katma değer yaratma söz konusu değildir.

Talepler ve destek kaynakları arasında ve destinasyon yönetimi ile yapay kaynaklar arasında çift yönlü sebepsel ilişki bulunmaktadır. Kaynakların özellikleri talebi etkilerken talep koşullarının doğası bir destinasyonda gelişen ürün tiplerini etkilemektedir. Aynı şekilde kamu ve özel organizasyonların yönetimi gelişen ürün tiplerini etkilemektedir. Fakat kaynakların özellikleri de destinasyon yönetimi üzerinde etkiye sahiptir.<sup>70</sup>(örn. sürdürülebilirliğin nasıl elde edilip devam ettirileceği konusu)

<sup>70</sup> Vanhove, s.178

Dwyer-Kim modelinde destinasyon rekabet gücü ve destinasyon/ulusal refahın her biri bir dizi göstergeye sahiptir. Destinasyon rekabet gücünün muhtemel göstergeleri; destinasyon çekiciliği gibi subjektif nitelikler ve pazar payı, döviz kazancı gibi daha objektif niteliklerdir. Ekonomik refah göstergeleri kişi başına gelir, istihdam düzeyleri, ekonomik büyüme gibi makro ekonomik değişkenlerle ilgilidir.<sup>71</sup>

Dwyer-Kim modeli Ritchie ve Crouch'un tanımladığı birçok değişkeni içermektedir. Fakat Ritchie-Crouch modelinden iki yönde ayrılmaktadır. Dwyer ve Kim talep koşullarını destinasyonun rekabet gücünde önemli bir belirleyici olarak teşhis etmişlerdir. Ayrıca sosyo-ekonomik refahı destinasyonun rekabet gücünün gerekli bir çıktısı olarak vurgulamaktadır.

#### 1.2.4.6. Bölgesel Yenilik Sistemi ve Stratejisi

Bölgesel yenilik sistemi yaklaşımı; firmalar ve üniversite, AR-GE merkezleri, teknoloji transfer acentaları, eğitim kurumları gibi bilgi yaratan ve yayan organizasyonlar arasındaki işbirliği olarak tanımlanmaktadır.<sup>72</sup>

Bölgesel yenilik sistemi yerel bir yenilik sistemi olarak, üretim yapıları ile bilgi altyapısı arasındaki sistemsel ilişkiyi tanıtan daha yenilikçi ve rekabetçi bir bilgi akışı ve yerel öğrenme ile tarihi ve teknolojik yörüngeye dayandırılmaktadır.<sup>73</sup>

Bölgesel yenilik sistemi yeni bir kavram olmakla birlikte ulusal yenilik sistemi kavramının bölgesel boyutunu ortaya koymaktadır. Ulusal yenilik sistemi; bir ülkede tüm bilgi ve becerileri üretme ve değere dönüştürme süreçlerinin oluşmasını sağlayacak toplumsal, kurumsal ve bireysel düzenlemeler ile bu süreçleri yürütebilen devlet önderliğindeki sistem olarak tanımlanmaktadır. Ancak, son dönemde bölgesel ve yerel yönetimlerin bu süreçte üzerine düşen rolün önemi daha fazla gündeme getirilmeye başlanmıştır.

Bölgesel rekabet üstünlüklerinin yaratılması, kurumsal yapılanma, bölgesel işbirliklerinin oluşturulması, bilgi alışverişinin sağlanması çerçevesinde yürütülen bölgesel kalkınma çabalarının yenilik sistemi ile tamamlanması zorunlu

---

<sup>71</sup> Dwyer, Kim, s.387

<sup>72</sup> Cali Nuur, Linda Gustavsson, Staffan Laestadius, "Promoting Regional Innovation Systems in A Global Context", **Industry and Innovation**, 16:1,2009, s.124

<sup>73</sup> Adi Weidenfeld, "Tourism and Cross Border Regional Innovation System", **Annals of Tourism Research**, Vol. 42, 2013, s.194

görülmektedir. Lundvall, bölgesel yenilik sistemi kavramını, yeni ve ekonomik açıdan faydalı içerikteki bilginin üretimi, yayılımı ve kullanımının karşı karşıya geldiği/karşılaştığı süreç ve ilişkiler bütünü şeklinde tanımlamaktadır.<sup>74</sup>

Arıkan'ın çalışmasına göre bölgesel yenilik sisteminin beş ana unsuru bulunmaktadır.<sup>75</sup>

- Arz - talep ve aracı taraflar: Yenilik için bilgiyi yaratanlar, kullananlar ve aralarındaki ilişkiyi düzenleyenler,
- Bölgesel aktörler: Araştırma kurumları, firmalar ve yenilik destek kuruluşları,
- Sistemin çevresi: Pazar, eğitim ve öğretim kurumları, kamu otoriteleri ve yerel kültürler,
- Sistemin dış ilişkileri: Sistem dışından benzer ve farklı kuruluşlarla ilişkiler,
- Sistem elemanları arası ilişkiler,

Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları (2003-2023) Strateji Belgesi'nde bölgesel yenilik sistemlerine daha fazla vurgu yapılmaktadır. Bu belgede, mevcut ulusal yenilik sisteminin, eksik halkalarının tamamlanıp bütün halkaları mükemmelleştirilerek ve dayandığı toplumsal kültür tabanı da geliştirilerek etkin bir biçimde işleminin sağlanması ve yerel düzeydeki yenilikçi, yaratıcı yetenek birikimlerini etkin bir biçimde harekete geçirip geliştirebilme açısından ulusal yenilik sistemini tamamlayacak bölgesel yenilik sistemlerinin de kurulması gerekli görülmektedir.<sup>76</sup>

Sektörel yenilik sistemi kavramı, turizm gibi farklı bilgi, mevzuat ve teknoloji yönetimleri altında çalışan ve özel fırsat bileşenleri ile karakterize edilen farklı endüstri ve sektörlerin bulunduğu bir düşünceye dayanmaktadır.<sup>77</sup>

---

<sup>74</sup>Murat Kara, **Bölgesel Rekabet Edilebilirlik Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Politikalarına Yansımaları**, Devlet Planlama Teşkilatı Uzmanlık Tezi, Ankara, 2008, s.89

<sup>75</sup> Cemil Arıkan, **Bölgesel İnovasyon Sistemleri ve Kalkınma**, II. Teknoparklar Zirvesi Bildiriler Kitabı, ed. Işık Aybay, Murat Bengisu, Gazimagosa Teknoloji Geliştirme Bölgesi, Lefkoşa, Ekim 2005, s. 78

<sup>76</sup> TÜBİTAK, *Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları: 2003-2023 Strateji Belgesi*, Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu, Kasım 2004, s.31

<sup>77</sup>Adi Weidenfeld, s.194

Turizm yenilik sistemleri, turizm işletmelerinde öğrenme ve yeniliği etkileyen ekonomik yapı ve kurumsal durum görünümü olarak tanımlanmaktadır ve destinasyon için hem coğrafik hem de sektörel sistemlerdir.<sup>78</sup> Turizm yenilik sistemleri, ilgili destinasyonda turizm ile ilgisi olan iş sektörü, gönüllü kurumlar ve halktan oluşan çok sayıda paydaşı kapsamaktadır.

Bölgesel yenilik stratejisi ise yeniliğe dayalı bölgesel kalkınmayı sağlamak üzere bölgesel düzeyde yönetim, finans, üretim, ticaret, eğitim ve araştırma konularını kapsayan ve bölgesel yenilik sisteminin optimizasyonunu amaçlayan metodolojik çalışmalar olarak adlandırılmaktadır.<sup>79</sup>

Bölgesel yenilik stratejisi; yenilikçiliğin teşvik edilmesine yönelik denenmiş ve sınanmış yaklaşımları işletmelere taşıyarak rekabet edebilir düzeye gelmelerini sağlamaktadır.

Bölgesel yenilik stratejisi, bölgelerin yenilikçiliği arttırmaları adına stratejiler üretmesi, yenilik politikaları ile birlikte mevcut altyapının en iyi şekilde kullanılması ve geliştirilmesi üzerine çizilen yol haritası olarak da görülmektedir.<sup>80</sup>

Bölgesel yenilik stratejileri, bölgesel kalkınma ve rekabetçilikte yeniliğin önemli bir araç olarak kullanılabilmesi amacıyla, bölgedeki kurumların performansını artırmaya ve toplumda yenilik kültür ve faaliyetlerini yaygınlaştırmaya yönelik stratejileri ifade etmektedir.<sup>81</sup>

2000'li yılların başından itibaren, önemini daha da artıran bölgesel yaklaşım; bölgeler arası farklılıkların, bölgelerin yenilik yetenekleri ve makro (ulusal/uluslar-üstü) düzeydeki ekonomik gelişmeye olan etkilerini de net olarak ortaya koymuştur. Başka bir deyişle, ülkelerin ulusal ya da bölgesel düzeyde belirlenen öncelikli sektör/teknolojik gelişme alanlarındaki başarıları, söz konusu alanlardaki mevcut birikim, yetenek ve kapasitenin ne kadar kullanılabildiği ve ne ölçüde geliştirilebildiği ile doğrudan ilişkilidir. Ayrıca, teknolojik ya da uygulamaya dönük

---

<sup>78</sup>Sundbo, J., Orfila-Sintes, F., & Sørensen, F., “ The Innovative Behaviour of Tourism Firms— Comparative Studies of Denmark and Spain, **Research Policy**, 36, 2007, 93

<sup>79</sup> Kara, s.79

<sup>80</sup>RIS-Mersin. Mersin Bölgesel İnovasyon Stratejisi Tanıtım Sitesi. 17.07.2013, <http://www.rismersin.info>

<sup>81</sup> Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı, **Orta Karadeniz Bölgesel İnovasyon Stratejisi ve Eylem Planı (2012-2023)**, Ağustos 2012, s.12

yenilik yeteneklerin geliştirilmesinde, bölge içi aktörlerin etkileşimlerinin yanı sıra, bölgelerarası bilgi alışverişi ve etkileşim de büyük önem taşımaktadır.<sup>82</sup>

Bölgesel yenilik stratejisinin temel hedefi bölgeler için yenilik yönlü strateji dizaynıdır. Diğer hedefler ise aşağıdaki gibidir:<sup>83</sup>

- Bölgesel politikaları geliştirmek adına daha açık ve konsensus tabanlı süreçleri tanıtmak,
- Yenilikçi kültür oluşturmak,
- Yenilik destek hizmetleri ölçüsünde bölgesel firmaların ihtiyaçlarını tanımlamak,
- Güçlü tanımlanan küçük ve orta ölçekli girişimlerin büyüme sektörleri ve kümelenmelerini hedeflemek,
- Var olan yenilik destek yapılarının eylemlerini koordine etmek,
- Kamu ile özel sektör ve uluslararası firma işbirliklerini ve ağlarını arttırmak,
- Yatay, transektörel ve multidisipliner yaklaşımları geliştirmek,
- Firmalardaki yeni pilot yenilik projelerini ve/ veya yeni yenilik politika şemalarını tanımlamak,

#### 1.2.4.7. Kentsel Pazarlama Stratejisi

Günümüzde, ulusal ekonominin devlet eli ile oluşturulduğu yapıdan çıkılmaya çalışılmakta ve ekonomik yapısal dönüşümün bir özelliği olarak, kentler tıpkı geçmişteki parlak günlerindeki gibi ön plana çıkmaktadır.

Ulusal yapıları aşan ilişkilerin ortaya çıkması, kentlerin küreselleşme sürecindeki konumunu da değiştirmiştir. Küreselleşen dünyada kentler toplumların ekonomik kalkınmalarında temel birimler haline gelmektedir.<sup>84</sup>

---

<sup>82</sup> OKA , S.14

<sup>83</sup> Jon Mikel Zabala-Iturriagoitia, Fernando Jiménez-Sáez, Elena Castro-Martínez, “Evaluating European Regional Innovation Strategies”, **European Planning Studies**, 16:8, 2008, s.1147

<sup>84</sup> Şafak Kaypak, “Yerel Kalkınmada Yeni Bir Anlayış; Kentlerin Markalaşması (Hatay Marka Kent Örneği)”, **Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Mart 2013, s.208

Günümüzde yalnız ülkeler değil, kentler hatta yöreler de kendi markalarını yaratarak küresel rekabette öne çıkmak için yarışmaktadır. Ülkeler sahip oldukları kent markalarıyla daha fazla turist ve yatırım çekmekte, dolayısı ile şehirlerin pazarlanması, yani “kentsel pazarlama,” artık bir uzmanlık dalı olmaktadır.<sup>85</sup>

Kentsel pazarlama stratejileri şu hedefleri kapsamaktadır ;

- Kentleri cazip hale getirmek,
- Kent ekonomisine ve sosyal yaşamına canlılık sağlamak,
- Kente yatırımcı kazandırmak,
- Kentlerin güçlü ve zayıf yönlerini tespit etmek ve sürdürülebilir bir kentsel kalkınma için seferber etmek,
- Kentlere artı değer kazandırmak,
- Kentlere turist çekmek,
- Uluslararası iyi örneklerden öğrenmek, kıyaslama yapmak,
- Kentlere kaynak akışı sağlamak,
- Kentleri markalaştırmak, kentlere marka yaratmak,

#### **1.2.4.8. Porter’ın Rekabet Gücü Stratejileri**

Porter’ın oluşturduğu dört farklı rekabet gücü stratejisi bulunmaktadır. Bunlardan “Beş Rekabetçi Güç Modeli” ve “Jenerik Stratejileri” uluslararası arenada başarı isteyen firmaların bireysel aktiviteleri ile bağlantılı iken “Elmas Modeli” ve “Kümelenme” destinasyon rekabet gücü belirleyicileri olarak değerlendirilmektedir.

##### **1.2.4.8.1. Beş Güç Modeli**

Porter’a göre, rekabet stratejisini uygulamanın temeli bir firmanın kendi çevresiyle ilgilidir. Porter rekabetçi çevreyi araştırmak için “beş güç” modelini hazırlamıştır:<sup>86</sup>

- Pazara yeni girişlerin tehdidi,
- İkame ürünlerin tehdidi,

<sup>85</sup> “İzmir Kentsel Pazarlama Stratejik Planı”, İZKA, 2010, S.3

<sup>86</sup> Norbert Vanhove, “The Competition and Tourism Destination”, **The Economics of Tourism Destinations**, Elsevier, 2011, s.113

- Alıcıların gücü,
- Tedarikçilerin gücü,
- Mevcut rakiplerin rekabeti,

Herhangi bir sektörde olduğu gibi turizm sektöründe de rekabetin durumu beş rekabetçi güce dayanmaktadır. Bu beş gücün kuvveti alt sektörlerin her birinin kar potansiyeline bağlıdır. (örn. tur operatörü, hava taşımacılığı, temalı parklar, v.b.) Kar potansiyeli, yatırılan sermayenin uzun vadedeki getirisine göre hesaplanmaktadır.

Porter (1979), rekabet çevresinin ve rekabet çevresinde işletmeyi etkileyen güçlerin, bir sektörün, dolayısıyla da o sektörde bulunan işletmelerin karlılığını belirlediğini ve her sektörün, rekabet güçlerini meydana getiren, kendine özgü temel bir yapısının (*ekonomik ve teknik özellikler kümelenmesi*) olduğunu öne sürmüştür. Dolayısıyla, bir işletmenin veya bir kümelenmenin içinde bulunduğu sektörde en iyi pozisyonda konumlanabilmesi için, çevresini ve rekabeti etkileyen beş gücün (potansiyel rakipler, tedarikçiler, müşteriler, ikame ürünler ve sektördeki rakipler) değerlendirilmesi gerekmektedir.<sup>87</sup>

İlk rekabetçi güç yeni girişlerin tehdididir ve bu girişler çeşitli bariyerler yoluyla kontrol edilebilmektedir. Bu bariyerler:

- Ölçek ekonomileri,
- Sermaye gereksinimleri,
- Ürün farklılaştırılması,
- Dağıtım kanallarına erişim
- Deneyim eksikliği,
- Hükümet politikası,
- Reklam bariyeri,
- Çıkış maliyeti,

*Yeni girişler* daha fazla fiyat rekabeti yaratabilir veya pazar payından hak kazanmak için ürün farklılaştırmasına teşebbüs edip daha çok ilgi oluşturabilmektedir. Turizmde, yeni girişlerin tehditleri oldukça yüksektir, özellikle yeni destinasyonların tehditleri ve dolayısıyla oluşan rekabet daha fazladır. Her yıl

---

<sup>87</sup> Muaz Güngören, Fatih Orhan, "Sağlık Hizmetleri Sektörünün Rekabetçilik Analizi: 5 Güç Modeli Çerçevesinde Ankara İli'nde Bir Uygulama" **KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, 10 (1), 2013, s.205

daha çok hava yolu taşımacılığı, daha çok otel, daha çok temalı park ve yeni turizm destinasyonları küresel turizm haritasında yerini almaktadır.

*İkame ürünlerin tehdidi* farklı yapılarda olmaktadır. Self-katering otel konaklamasına bir alternatiftir; yüksek hızlı trenler kısa mesafe hava taşımacılığına ikame olabilir; internet geleneksel seyahat acentelerine tehdit oluşturabilmektedir.<sup>88</sup>

İkame ürünler bir sektörün potansiyel getirilerini fiyatlar üzerinde bir tavan koyarak sınırlandırmaktadır.

*Alıcıların (talep) gücü* takip eden koşullar altında oldukça önemlidir:

- Tur operatörleri ile yerel oteller arasındaki orantısız güç ilişkisinden dolayı oteller düşük ücretleri kabul etmek zorunda kalmaktadır; tur operatörleri iptal haklarını kullanmakta veya ödeme gecikmeleri gibi zorluklar çıkarmaktadır.
- Alıcı grubun sektörden satın aldığı ürünlerin standart veya farklılaştırılmamış olup olmadığı durumu (örn. otel odaları)
- Alıcı grubun satın alma maliyetinin belirleyici bir oranını temsil eden sektöre dayalı ürünler olup olmadığı (örn. paket tura verilen ödemenin bir bölümünün konaklamaya ait olması)
- Alıcı grubun düşük fayda elde edip etmediği

*Tedarikçilerin pazarlık gücü* düşünülmesi gereken bir husustur. Tedarikçi grup şu şartlarda güçlüdür:

- Birkaç firmanın egemenliği söz konusu olabilmektedir. (monopol veya oligopol düzeyi)
- Alt sektör tedarikçi grubun önemli bir müşterisi değildir.
- Grubun ürünü farklılaştırılmış ise,
- Grubun ürünü alıcının faaliyetinde önemli bir girdi unsuru ise (örn. tur operatörleri için uçuş masrafları)

---

<sup>88</sup> Vanhove, s.110

Porter'in son rekabetçi gücü *mevcut firmalar arasındaki rekabettir*. Bu rekabet şu durumlarda büyük olabilmektedir:

- Yüksek sabit maliyetler,
- Farklılaştırmanın yoksunluğu,
- Eşit veya çok sayıda rakip,

Birçok alt sektör bu özelliklerin bir veya daha fazlasına elverişli durumdadır. Her bir firma ve destinasyon için o firmanın veya destinasyonun özel koşullarını yansıtan kendine özgü rekabet stratejisi geliştirilebilmektedir. Porter'a göre, etkili bir rekabet stratejisi; beş güce karşı korunabilir bir pozisyon yaratmak ve dolayısıyla bir firma için yatırımda üstün geri dönüşler sağlamak ve destinasyon için katma değeri arttırmak amacıyla atak veya savunucu eylem oluşturan stratejidir.

#### **1.2.4.8.2. Jenerik Stratejisi**

Turizm yapısını etkilemenin yanında, firmalar ve destinasyonlar sektör içinde bir konum seçmelidir. Konumlandırmanın merkezinde rekabet avantajı bulunmalıdır. Porter, rekabet avantajı yaratmada iki temel öge üzerinde durmuştur. Bunlar; farklılaştırma ve düşük maliyettir.

Düşük maliyet bir firmanın veya destinasyonun göreceli bir hizmeti rakiplerinden daha etkili şekilde dizayn etme, üretme ve pazarlama yeteneğidir. Farklılaştırma ise ürün kalitesi ve özel nitelikler açısından alıcıya eşsiz ve üstün değer sağlama yeteneğidir. Fakat bu iki tip avantajın sınırları bulunmaktadır. Düşük maliyet üreticileri; kendi maliyet avantajını göz ardı etmeden kabul edilebilir bir hizmet kalitesi sunmalıdır. Diğer taraftan, bir farklılaştırıcı; rakiplerinin fiyat primleriyle dengeli bir maliyet konumlandırması başaramayabilmektedir.<sup>89</sup>

---

<sup>89</sup> Vanhove, s.113

**Şekil 4:** Porter'ın Jenerik Rekabet Gücü Stratejisi  
Rekabet Gücü

		Düşük maliyet	Farklılaştırma
Geniş Hedef		Maliyet Liderliği	Farklılaştırma
	Dar Hedef	Maliyette Odaklanma	Farklılaştırmada Odaklanma

Kaynak: Norbert Vanhove, "Competition and the Tourism Destination" **The Economics of Tourism Destination**, 2011, s. 113

*Toplam maliyet liderliği stratejisi* birinci jenerik stratejidir. Düşük toplam maliyet konumlandırması elde etmek kolay değildir; yüksek pazar payı veya hacimli üretim, standardize turistik ürünler ve maliyet kontrolüne önem veren bir yönetim ekibi gibi diğer avantajları gerektirmektedir. Firma agresif fiyat politikasına ve başlangıç kayıplarına dayanabilecek bir finansa sahip olmalıdır. Düşük maliyet konumlandırmasına sahip olmak firmayı rekabetçi güçlere karşı korumaktadır.

*Farklılaştırma* ikinci jenerik stratejidir. Bu tarz bir strateji ile, bir firma veya destinasyon marka imajı, müşteri hizmeti, dizayn, teknoloji gibi bazı ölçütlerde sektörde tek olmayı aramaktadır. Otel işletmelerinde fonksiyonel fayda (örn. banyo tarzı, yatak ölçüsü), sembolik fayda gibi nitelikler oldukça etkili farklılaştırma stratejileridir.<sup>90</sup>

Farklılaştırma, firmaya veya destinasyona müşteri sadakati veya düşük fiyat duyarlılığı sağladığı için rakiplere karşı belirgin bir koruma sağlamaktadır.

*Odaklanma veya niş strateji* üçüncü jenerik stratejidir. Burada firma ya da destinasyon özel bir alıcı grup, bölüm, pazar veya ürüne odaklanmaktadır. Diğer bir ifade ile kapsam dardır. Uygulamada iki değişken vardır: farklılaştırma yönlü odaklanma ve maliyet yönlü odaklanma. Özel ürünlerdeki talep düşebilmekte ve odaklanma stratejisi taklit edilebilmektedir.<sup>91</sup>

<sup>90</sup> Michael Porter, **The Competitive Advantage of Nations**, Macmillan Press, London, 1990, s.32

<sup>91</sup> Vanhove, s. 114

### 1.2.4.8.3. Elmas Modeli

Porter bir ülkenin uluslararası düzeyde rekabet gücüne sahip olduğu sektörleri ve bu sektörlerin oluşumunda etkili olan dinamikleri tespit etmek amacıyla bir çalışma yapmış ve söz konusu çalışmayı 1990 yılında “Ulusların Rekabet Üstünlüğü isimli kitabıyla yayınlamıştır. Çalışma kapsamında Amerika Birleşik Devletleri, Almanya, Danimarka, Güney Kore, İngiltere, İtalya, İsveç, İsviçre, Japonya ve Singapur’daki 100’den fazla sektör incelenmiş ve ülkelerin ihracat rakamları esas alınarak ülkelerin rekabet avantajına sahip oldukları sektörler belirlenmiştir. Daha sonra belirlenen sektörler detaylı olarak incelenmiş ve bu inceleme sonucunda Porter, rekabet gücünün belirleyicileri olarak aşağıdaki unsurları belirlemiştir: <sup>92</sup>

- Girdi (faktör) koşulları
- Talep koşulları
- İlgili ve destekleyici sanayilerin durumu
- Firma yapısı, stratejisi ve rekabet durumu
- Fırsatlar ve Devletin Rolü

Sürekli ve daha genel bir başarı için dört faktörün bir sistem bütünlüğü içinde birlikte var olması gerekmektedir. Çünkü belirleyenlerin karşılıklı etkileşimleri, birbirinin gelişmesini etkileyerek, bir faktörde bulunan eksiklik ya da zayıflığı giderilmesine ve daha üstün bir rekabet gücünün oluşmasına imkan sağlamaktadır. <sup>93</sup>

Elmas Modeli’ndeki dört unsur arasında yoğun ve gelişmiş bir etkileşim sağlandıkça, ilgili alanda faaliyet gösteren firmaların üretkenlikleri ve dolayısıyla rekabet güçleri artacaktır. Firmalar, coğrafi olarak birbirlerine yakın ya da kümelenmiş ise, rekabetçi Elmas Modeli’nde etkileşim daha yoğun olacaktır.

Coğrafi kümelenmeye dayalı dışsallıklar ve artan getiri; yerel koşulların ve firmaların sürekli olarak gelişmesini sağlayacaktır. İhtiyaçlar doğrultusunda yatırımları destekleyen yerel iş ortamının sağlanması ile bu gelişme daha da artacaktır.

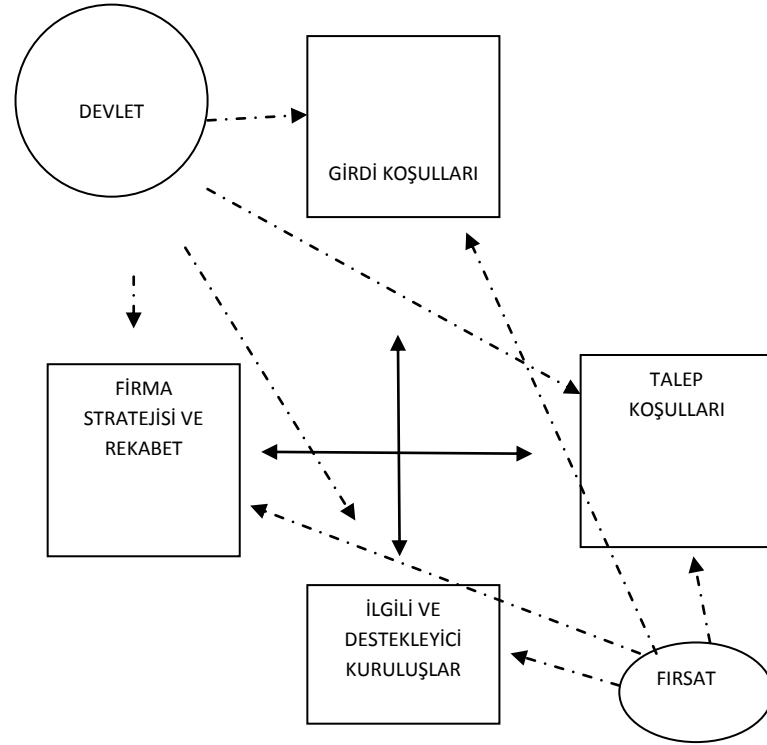
---

<sup>92</sup> Filiz Alsaç, **Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı ve Türkiye İçin Kümelenme Destek Modeli Önerisi**, Devlet Planlama Teşkilatı Uzmanlık Tezi, 2010, Ankara, s.28

<sup>93</sup> J. L. Furman, M. E. Porter ve S. Stern, “The Determinants of National Innovative Capacity”, **Research Policy** 31, 2002, s. 903.

Porter'a göre bir ülkedeki en rekabetçi sanayiler, coğrafi olarak kümelenmeye meyillidir. Bunun nedeni de Elmas Modeli'ndeki unsurlar arasında karşılıklı etkileşim ve uyumun kümelenme için itici bir güç haline gelmesidir. Kümelenme ise bir coğrafi alandaki rekabet avantajının mekânsal yansımasıdır.<sup>94</sup> Devlet ise, bu dört faktörü dışarıdan etkileyen bir başka değişken olarak modelde yer almaktadır. Rekabet avantajını belirleyen elmas modeli, bir sistem ortaya çıkarmakta, bu nedenle temel değişkenler tek tek değil, birlikte rekabet avantajlarını belirlemektedirler. Başka bir deyişle, modelin dört köşesinde yer alan faktörler birbirlerini etkilemektedirler. Böylece, sistem dinamik bir yapı kazanmaktadır.<sup>95</sup>

**Şekil 5:** Elmas Modeli



Kaynak: Porter (1990). The Competitive Advantage of Nations, The Free Press, New York.

<sup>94</sup> Asheim, B. and Coenen, L. "Knowledge bases and regional innovation systems: comparing Nordic clusters", **Research Policy**, 34(8), pp. 1173–1190, 2005, s. 1175

<sup>95</sup> Ferda Çağlar Erkut, **Kümelenme ve Aydın İlindeki Kümelenme Potansiyeli Olan Alanlar**, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi, 2011, s.20

Şekil 5 incelendiğinde, devletin dışsal bir etken olarak dört faktör üzerinde etkisi bulunduğu görülmektedir. Dolayısıyla, modelde on iki yönde içsel etkileşim bağlantısı bulunurken dört tane de dışsal etki bağlantısı bulunmaktadır. Bu etkileşim bağlantılarının birbirlerine ve modelin bütününe etki derecesi bölgeden bölgeye, işletmeden işletmeye değişiklik göstermektedir.

Elmas modeli bir faktörün diğer faktörler tarafından nasıl etkilendiğini açıklayarak, sektörlerin rekabetçilik pozisyonlarını belirlemede kullanılmaktadır.

Porter'a göre, girdi koşullarında nitelikli işgücü, teknoloji, sermaye, altyapı gibi üretim için gerekli olan ana faktörler ülke tarafından oluşturulabilir. Göreceli avantaj oluşumunda birincil rol oynayan bu faktörler uygulanan politikalar, teknolojik gelişmeler veya kültürel gelişmelere paralel olarak geliştirilebilmekte ve değiştirilebilmektedir. Diğer yandan Porter, nitelsiz işgücü, hammadde gibi genel kullanıma açık faktörlerin ise, herhangi bir işletme tarafından elde edilebileceğini ve bu özellikleri nedeni ile rekabet avantaj sağlayamayacaklarını belirtmektedir.<sup>96</sup>

Porter'ın modeli, teorik açıdan ekonomideki tüm endüstri ve sektörler için geçerli bir yapıya sahiptir. Bu nedenle model, turizm sektöründeki firma ve işletmelere uygulanabilmekte ve ulusal turizm sektörleri arasındaki rekabet gücünün hangi faktörlerin etkisi altında olduğunu açıklayabilmektedir. Bu amaçla, Porter'ın elmas modeli turizm sektörü yönünden tek tek ele alınarak açıklanacaktır.<sup>97</sup>

### ➤ **Girdi (Faktör) Koşulları**

Girdi koşulları; ülkelerin eğitimli işgücü, sermaye, doğal kaynaklar ve altyapı gibi sanayilerin rekabet gücünün gelişmesinde rol oynayan üretim faktörlerindeki durumunu kapsamaktadır. Porter; bu üretim faktörleri arasında insan kaynakları, fiziki altyapı, bilimsel ve teknik bilgi ile piyasa bilgisi sağlayan kurumları da değerlendirmiştir.<sup>98</sup>

---

<sup>96</sup> Erkut, s.39

<sup>97</sup> Ozan Bahar, **Türkiye'de Turizm Sektörünün Rekabet Gücü Analizi Üzerine Bir Alan Araştırması: Muğla Örneği**, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2004, s.91

<sup>98</sup> Alsaç, s. 30

Porter rekabet gücünün sağlanmasında ve sürdürülebilmesinde girdi koşullarının ihtiyaçlar doğrultusunda geliştirilebilmesi yeteneğinin, mevcut faktör stoğundan daha önemli olduğunu vurgulamıştır.<sup>99</sup>

Turizm sektörü açısından baktığımızda, turizm ülkesi olup da başta kaynağa dayalı olmak üzere, kullanıma dönük üretim faktörlerine sahip olmayan ülkeler için rekabet ve rekabet gücü kavramlarından söz edilemez. Bu açıdan bakıldığında, destinasyondaki rekabet gücünün kazanılması faktör koşullarının yeterli ve kaliteli bir düzeyde olmasına bağlıdır.<sup>100</sup>

Porter'in teorisinin özü karşılaştırmalı üstünlüklerin rekabetçi üstünlüklere çevrilebilmesi ile ilgili olup farklı destinasyonlar, turizm kaynaklarının konumlandırılması ve planlanmasında değişik uygulamalar ortaya koyarak faktör dezavantajlarının üstesinden gelebilmektedir. Diğer bir deyişle, faktör donatımı açısından yeterli zenginliğe sahip olamayan destinasyonlar, mevcut kaynaklarının şeklini, kullanım biçimini veya yerini değiştirip farklı bir ürün ortaya koyarak, olumsuz gibi görünen bu durumu kendi lehlerine çevirebilirler. Ülkeler arasındaki faktör donatımının farklı olması, uluslararası ticareti ve sonuçta rekabeti her ülke açısından değişik şekilde etkileyecektir.<sup>101</sup>

### ➤ Talep Koşulları

Talep koşulları, toplam talep büyüklüğünü ve artış hızını, talebin farklı ürün grupları arasındaki dağılımını, müşterilerin özelliklerini ve sayısını kapsamaktadır.<sup>102</sup>

Porter'a göre talep koşulları ulusal firmalar tarafından gerçekleştirilecek yeniliklerin oranı ve özelliklerini şekillendirmekte, en etkili belirleyicidir. Buna göre rekabet avantajını belirlemede yerel talebin kalitesinin yerel talebin niceliğinden daha önemli olduğu ileri sürülmektedir.<sup>103</sup>

Bir ürüne olan iç pazardaki talep, dış pazarlardaki talepten daha yüksek olduğu zamanlarda, bölgesel kuruluşlar bu ürüne daha fazla önem vermektedir.

---

<sup>99</sup> Alsaç, s.32

<sup>100</sup> Bahar, 92

<sup>101</sup> Bahar, s.94

<sup>102</sup> Alsaç, s.33

<sup>103</sup> Porter, s.86

Güçlü ve değişimleri takip eden pazar, bölgesel firmaları küresel değişimleri takibe zorlamaktadır. <sup>104</sup>

### ➤ **İlgili ve Destekleyici Sanayiler**

Porter Elmas Modeli'nde, *ilgili* sanayiler kavramı ile bir sanayinin mevcut imkânlarını ve kaynaklarını ortak kullanan sektörleri; *destekleyici* sanayiler kavramı ile belirli bir sektörün üretim yapması için ihtiyaç duyacağı girdileri sağlayan tedarikçi sektörleri ifade etmektedir. <sup>105</sup>

Turizm sektöründeki firma ve işletmelere destek veren, bağlı ve tedarikçi sektörler arasındaki organizasyon, etkileşim, pazarlama, dağıtım ve diğer ekonomik ilişkilerin varlığı, destinasyonun rekabet gücü kazanmasında ve geliştirmesinde önemli olan başka bir faktördür. Turizm faaliyetinin gerisinde iyi işleyen bir destek ünitesi yoksa, turizm olgusundan ve dolayısıyla da rekabet gücünden söz edilemez. <sup>106</sup>

### ➤ **Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet Durumu**

Bir alandaki rekabet avantajının dördüncü unsuru, firmaların kurulduğu, örgütlendiği, rekabet ettikleri ve yönetildikleri yurtiçi piyasa ortamıdır. Piyasadaki firmaların örgütlenme şekli, hedefleri ve stratejileri ülkeler arasında farklılık göstermektedir. <sup>107</sup>

Sektördeki firmaların ve işletmelerin ulaşmayı arzu ettikleri hedefler, uyguladıkları stratejiler ve organizasyon yönetimindeki farklılıklar, rekabet gücüne etki eden unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Ülke içi piyasa yapısı rekabetin şeklini de belirlemektedir. Turizm sektöründeki firmaların kendi iç rekabeti, herkesin sürekli daha iyiyi ve kaliteliyi üretmesine imkan tanımaktadır. <sup>108</sup>

---

<sup>104</sup> Kara, s.81

<sup>105</sup> Alsaç, s.34

<sup>106</sup> Bahar, s.40

<sup>107</sup> Alsaç, s.35

<sup>108</sup> Bahar, s.99

### ➤ Fırsatlar ve Devletin Rolü

Porter, modeli dört ana öge ile açıklarken, bu ögelerden herhangi birini etkileyebilecek olan iki dışsal ögeyi de modeline eklemiştir. Bunlar, değişen fırsatlar ve devletin rolüdür.<sup>109</sup>

Değişen fırsatlar ve tesadüfi olaylar, turizm piyasasını ve sonuçta rekabet ortamını aniden değiştirilebilen unsurlardır. Bu olaylar, bazen bir destinasyon için avantaj sağlarken, bazen de diğer destinasyonlara avantaj sağlar. Diğer bir deyişle, değişen fırsatların etkisiyle destinasyondaki bazı firmalar avantajlarını kaybeder, diğerleri ise yeni avantajlar elde etmektedir.

Destinasyonda meydana gelen terörist bir saldırı, turistlerin bir başka destinasyona yönelmelerine, turizm talebinin hızla azalmasına ve ekonomik yönden büyük bir döviz kaybına neden olmaktadır.<sup>110</sup>

Devletin rolü, turizm sektöründe ulusal rekabet gücünü belirleyen faktörler üzerinde dolaylı etkiye sahiptir. Devletin birtakım teşvikler vermesi, ülke içinde turizm büroları, kalkınma ajansları kurması gibi faaliyetler doğrudan bir etkileşimin olduğunu göstermektedir.<sup>111</sup>

#### 1.2.4.8.4. Kümelenme Stratejisi

Kümelenme; aynı tedarik zincirinde olan kurum ve firmaların belli bir konuda uzmanlaşmalarını sağlayarak, yüksek uzmanlaşma ve coğrafi yakınlığın avantajlarından yararlanma yöntemi ile verimliliği artırıp katma değer yaratma konusunda uygulama alanı sağlayarak rekabette önde olmayı kolaylaştırmaktadır. Kümelenme stratejisi rekabette üstün alanlar yaratarak verimli bölgelerin oluşmasına imkân sağlamaktadır. Bilgi toplumunda rekabet avantajı sağlamak için

---

<sup>109</sup> Julie Jackson, Peter Murphy, “ Clusters in Regional Tourism: An Australian Case”, **Annals of Tourism Research**, Vol. 33, No. 4, pp. 1018–1035, 2006, s. 1021

<sup>110</sup> Bahar, s.100

<sup>111</sup> Julie Jackson, Peter Murphy, s. 1022

kümelenmenin rolü ve önemi artmıştır. Bilginin oluşturulması, yayılması, kullanılması ekonomik büyümenin itici gücünü oluşturmaktadır.<sup>112</sup>

Kümelenme yaklaşımı gerek bölgelerin içsel potansiyellerine dikkat çekmesi gerekse farklı politika alanlarının bu potansiyellerin geliştirilmesi için uyum sağlaması sebebiyle önemli bir rekabet stratejisi olarak kabul edilmektedir.

Kümelenme; belirli bir coğrafi bölgede yoğunlaşan, oluşan yakınlık nedeniyle rekabetçi bir üstünlük elde eden, buldukları konum nedeniyle ihtisaslaşmış tedarikçi ve alıcı (pazarlama) avantajları bulunan, bölgedeki fiziksel imkânlar, eğitim ve araştırma imkânları, finansal kurumlar ve işgücü avantajları ile desteklenen birbiriyle ilişkili endüstri dallarındaki firmaların oluşturduğu bir ilişki sistemi olarak tanımlanmaktadır.<sup>113</sup>

Kümelenme yaklaşımıyla bölgelerin en rekabetçi olduğu alanlara odaklanılarak bölgesel ekonominin temel itici unsurlarının uyum içerisinde değerlendirilmesi sağlanmaktadır.<sup>114</sup>

Kümelenme firmaların en iyi bildikleri işe yoğunlaşmalarını sağladığı gibi çok iyi olmadıkları işlerle vakit kaybetmelerini engellemektedir. Bu sayede, neredeyse bütünsel bir sistem şeklinde çalışma olanağına sahip olan firmalar kaynaklarını daha verimli ve kolektif olarak kullanarak tek başlarına üretebileceklerinden daha büyük bir çıktı ortaya koymaktadırlar. Rekabetçi hale gelen piyasaların hızlı ve kendilerine özel beklentileri olan seçici müşteriler de dikkate alındığında, kümelenme temel alınarak oluşturulan politikaların kamunun da verimini arttırdığı gözlenmektedir.<sup>115</sup>

---

<sup>112</sup> The World Bank, International Trade Department, "Clusters for Competitiveness" Şubat 2009, [http://siteresources.worldbank.org/INTRANETTRADE/Resources/cluster\\_initiative\\_pub\\_web\\_ver.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTRANETTRADE/Resources/cluster_initiative_pub_web_ver.pdf), ( 30.08.2013), s.3

<sup>113</sup> Murat Kara, **Bölgesel Rekabet Edebilirlik Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Politikalarına Yansımaları**, Devlet Planlama Teşkilatı Uzmanlık Tezi, Ankara,2008, 193

<sup>114</sup> Alsaç, s.16

<sup>115</sup> Emre Erbil, Fevzi Doğu, Mustafa Hakan Zobu, **İzmir Kümelenme Stratejisinin Geliştirilmesi Projesi-Saha Çalışması Sonuç Raporu**, İZKA, 2010, S.14

## İKİNCİ BÖLÜM

### KÜMELENME VE SAĞLIK TURİZMİ

#### 2.1. KÜMELENME VE TURİZM KÜMELENMESİ

Kümelenme, son yıllarda oldukça önemli bir yer tutan ve gittikçe gelişen bir olgudur. Belirli bir ekonomik faaliyetle ve ülkenin, ya da bölgenin kurumsal yapısı ile bağdaştırılan özel durumlar için kümelenmenin değişik tanımları bulunmaktadır.

Bu tanımların önemli bir çoğunluğu, Porter'ın tanımına dayanmaktadır. Porter'a göre, bir kümelenme, belirli bir alanda birbirleriyle bağlantılı ortak noktalar ve bütünleyici unsurlar ile ilişkilendirilmiş şirketler ile bunlara bağlı kurumların belli bir coğrafi alanda yoğunlaşmasıdır.<sup>116</sup>

Daha detaylı olarak ele alırsak; kümelenme, gerek küçük gerekse büyük firmalar ve bölgeler düzeyinde *rekabetçi* yapılar oluşturulmasını sağlayan ve yerel yönetimleri, kamu otoritelerini, özel kuruluşları, araştırma kurumlarını, sivil toplum kuruluşlarını ve toplumun diğer ilgili kesimlerinde yer alan paydaşları bir araya getirerek rekabet avantajını hedefleyen bir stratejidir.

Böylece planlamalar ve uygulamalar, merkezîyetçilikten çıkıp yerel oyuncuların katılımı ile gerçekleştirilmektedir. Bu süreçte, rekabet gücü yüksek sektör ve/veya sektörlerin seçilip, eksik paydaşların tamamlanıp, aralarındaki iletişimin sağlanması amaçlanmakta, nihai hedef olarak sektörün uluslararası rekabet gücünün artırılmasına ve sürekli hale getirilmesine yönelik çalışmalar yapılmaktadır.

Kümelenme yaklaşımı ile kurulan iletişim, alıcı satıcı ilişkisi, ortak pazarlama, Ar-Ge, eğitim ve kullanım, dernekleşme v.b. ile güçlü bir sinerji ortaya çıkaran paydaşlar işlem maliyetlerini düşürmekte (*transaction cost*) ve yenilikçiliği (*innovation*) tetiklemektedirler.<sup>117</sup>

---

<sup>116</sup> Michael Porter, **On Competition**, Harvard Business School , Boston, 1998, s.78

<sup>117</sup> Hakkı Eraslan, Melih Bulu, İsmail Bakan, “ Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Türk Turizm Sektöründe Uygulamalar”, **Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği (URAK)**, 2008, s.6

### 2.1.1. Kümelenme Kavramı

Kümelenme düşüncesi, Porter'ın "Ulusların Rekabet Avantajı" kitabı (1990) ile başlamıştır. Bunu da, bir "elmas (diamond) modeli" şeklinde açıklamıştır. Buna "rekabet elması" da denmektedir. Michael Porter, endüstriyel kümelenme anlayışını bu kitabında tanıtmıştır.<sup>118</sup>

Michael Porter kümelenmeyi şu şekilde tanımlamaktadır: "*Kümelenme birbiriyle bağlantılı olan işletmelerin ve kurumların belirli yerlerde coğrafi olarak yoğunlaşmalarıdır. Kümelenmeler, rekabet açısından önemli olan birbiriyle bağlantılı endüstrileri ve diğer kurumları içine alır. Bunlar; makine ve hizmet sağlayan ihtisaslaşmış tedarikçileri ve ihtisaslaşmış altyapı sağlayıcıları kapsar. Kümelenmeler genelde dikey olarak tedarik kanallarını ve müşterileri, yatay olarak tamamlayıcı ürünler üretenleri ve yetenekler, teknoloji veya ortak girdi kullanımı yönünden ilgili olan sanayilerdeki işletmeleri kapsayacak şekilde genişler. Son olarak, kümelenmeler kamu kurumlarını ve üniversiteleri, standart belirleyici ajansları ve danışmanları, mesleki eğitim kurumlarını ve sendikalar gibi ihtisaslaşmış eğitim, öğretim, araştırma, bilgi ve teknik destek sağlayan diğer kurumları kapsar.*"<sup>119</sup>

Günümüzde kümelenme (clustering) kavramının üzerinde henüz uzlaşılmış bir tanım yoktur. Ancak, literatürde birbirine çok yakın olan tanımlar görülmektedir.

Küme-kümelenme tanımlamalarında coğrafi yakınlık, bu yakınlığın ortaya çıkardığı artan yüz yüze iletişim ve değer yaratan etkileşim ön plana çıkmaktadır. Kümelenme coğrafi olarak birbirine yakın işletmelerin olduğu yerlerde oluşmaktadır.<sup>120</sup>

Kümelenme esas olarak bir yaklaşım ya da yeni bir düşünme şekli olarak kabul edilmiş ve kümelenme yaklaşımı sanayi politikası, bölgesel gelişme politikaları, yenilikçilik ve KOBİ politikalarına yeni bir boyut kazandırmıştır.<sup>121</sup>

---

<sup>118</sup> Porter, s. 79

<sup>119</sup> Alsaç, s.21

<sup>120</sup> Alsaç, s.22

<sup>121</sup> Alsaç, s.15

Turizm sektöründe yer alan veya turizm alanında ortak çıkarlara sahip işletmelerin iş birliği ve coğrafi olarak toplanması ile turizmde kümelenmeler oluşmaktadır.<sup>122</sup>

### 2.1.2. Kümelenmenin Önemi ve Faydaları

Kümelenme, sürekli artan bir üretim ve yenilikçilik merkezi olma açısından büyük potansiyele sahiptir. Kümelenme ile kurulan iletişim ağı sayesinde elde edilen avantajlar, firmaların verimliliklerini ve yenilik kapasitelerini büyük oranda arttırmaktadır. Ayrıca kümelenme ile birlikte sektörün gelişip güçlenmesi, yeni iş alanlarının oluşması, yeni işletmelerin kurulması, bölgenin ulusal ve uluslararası yatırımcılar için cazip hale gelmesi sağlanmaktadır. Böylelikle bölgesel ve ulusal düzeyde rekabet avantajı elde edilebilmektedir. Bu bağlamda, yeni kurulacak işletmelerin benzer faaliyet gösteren işletmelerden uzak, farklı yerlerde kurulmasının yerine aynı coğrafi bölgede konumlanmış firmalara yakın bir yerde kurulması rekabet üstünlüğü elde edebilmek adına önem teşkil etmektedir.<sup>123</sup>

Kümelenme birbirlerine benzerlikleri ve tamamlayıcılıkları ile bağlı olan firmalar ve ilişkili kurumlardan oluşmaktadır. Bu bağlar; alım ve satım şeklinde tedarik zincirleri ile dikeyde ve/veya tamamlayıcı ürün üretilmesi, hizmetlerin sağlanması, benzer girdilerin, teknolojilerin ve iş gücünün kullanılması ile yatayda olmaktadır.<sup>124</sup>

Bir kümelenmenin üyesi olmak; girdilere sahip olmada, bilgiye, nitelikli işgücüne, teknolojiye ve gerekli kurumlara erişmede; ilişkili şirketleri koordine etmede ve gelişimi ölçmede ve teşvik etmede oyuncuların daha etkin ve verimli olmalarını sağlamaktadır.

Gelişmiş kümelenmeler içinde bulunan işletmeler, uzmanlaşmış ve deneyimli bir işçi havuzunu içinde bulundurmaktadır. Bu imkân, işletmelerin alımlardaki arama ve işlem maliyetlerini düşürmekte ve zamanı kısaltmaktadır.

---

<sup>122</sup> İge Pınar, Ruhet Genç, "Turizm Kümelerinde Medya Yönetiminin Önemi" **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:2, Sayı: 1, 99-104.,2009, s.100

<sup>123</sup> Dilşad Erkek, Gülşah Öselmiş, **TR32 Düzey 2 Bölgesi'nde Kümelenme Yaklaşımı**, Güney Ege Kalkınma Ajansı, 2011, s.7

<sup>124</sup> Filiz Alsaç, s.23

Kümelenme çeşitli fırsatlar sunmakta ve çalışanların farklı yerlerde istihdam riskini düşürmektedir. Hatta diğer bölgelerdeki yetenekli çalışanları da kendine çekmektedir.<sup>125</sup>

Kümelenmenin sağladığı diğer yararlar ise şunlardır:

- **Verimlilik:** Girdilere, işgücüne, hizmetlere, eğitim ve teknik desteğe etkin erişimi güçlendirmekte, şirketler arası koordinasyonu kolaylaştırmakta, işlem maliyetlerini düşürmektedir. En iyi uygulamaların şirketlere hızlı yayılımını sağlarken sürekli bir biçimde performans mukayesesi ile yerel rakiplere oranla gelişmek için istek oluşturmaktadır.
- **Yenilikçilik:** Kümelenmeler sağladıkları sayısız pozitif dışsal fayda suretiyle sinerji meydana getirerek, yaratıcılık ve yenilik yapma potansiyelini artırır ve gelecekte verimliliği yükseltecek ve yeni ürünlerin oluşmasını sağlayacak fırsatları algılamayı kolaylaştırmaktadır. Yapılan birçok çalışma yenilik, kurumsal öğrenme ve yaratıcı fikirlerin karşılıklı aktarımının en etkin bir şekilde kent-bölge düzeyindeki sanayi kümelenmelerinde sağlandığını göstermektedir. Şirketlerin birbirleriyle olan iletişimleri sektörün ihtiyaçlarını ve eğilimlerini yakından ve daha önceden görmelerini sağlar, birçok tedarikçinin ve kuruluşun varlığı, bilgi üretimine yardımcı olur, yerel kaynakların görece bolluğu yeni ürün ve denemelerin maliyetini düşürür. Yenilik ve verimlilik artışına neden olan üretim maliyetinin düşmesi gibi faktörlerin ötesinde bilgi paylaşımı için uygun bir platform sunması, daha fazla ihtisaslaşmayı teşvik eden bir ortam sunması ve yüksek rekabeti teşvik etmesi diğer önemli üstünlükleridir.
- **Yeniliklerin ticarileşme sürecini kolaylaştırması:** Kümelenmeler yeni girişimlerin kurulması, üniversite çıkışlı firmaların kurulması (spin-off) ve mevcut firmalar arası iş ağlarının oluşturulmasını kolaylaştırır, yeni iş alanlarının ortaya çıkmasını teşvik eder, yeni ürünlerin ticarileştirilmesi sürecini hızlandırmaktadır.

---

<sup>125</sup> Hakkı Eraslan, v.d., **Muğla İlinin Turizm Sektörü Kümelenme Analizi ve Makro Düzey Stratejik Planı**, Muğla Valiliği, 2010, s.10

- **Tek tek firmaları değil, tüm ağı desteklemesi:** Firmaların belirli bir yörede yığılması ve bölgesel düzeyde insanlar, beceriler ve bilgi arasında bağ kurulması kümelerin temel özelliklerindedir. Bu nedenle, kümelenmeye dayalı bir yaklaşım, rekabet gücünü ele alırken, şirketleri birbirinden izole oyuncular olarak değil, birbirleriyle bağlantıları olan aktörler olarak incelemekte ve bu bağlantıları güçlendirmeye yönelik öneriler yapmaktadır. Amaç, her bir bileşkeyi ayrı ayrı değil, ağın tümünü geliştirmektir.<sup>126</sup>
- **KOBİ'leri destekleyerek yerelin rekabet gücünü arttırması:** Kitlesele üretim yapan tesislerin sahip olduğu bazı üstünlüklere, KOBİ'ler esnek üretimin yapıldığı yenilikçi kümelenmeler sayesinde erişerek bu üstünlüğü buldukları bölgeye aktarırlar. Bu sayede bazı küçük ve orta büyüklükteki kentler, daha önce rekabetçi bir ekonomi oluşturacak ölçekleri olamamasına rağmen küçük firmalardan oluşan kümelenmeler sayesinde bu durumu aşmış ve kalkınma açısından negatif trendleri geride bırakıp ulusal zenginliğe katkıda bulunmuşlardır.<sup>127</sup>

Sonuç olarak kümelenme, kurulan iletişim ağı sayesinde firmaların birçok işlemdede maliyetlerinin düşmesini; üretim, verimlilik ve yenilik kapasitelerinin büyük ölçüde artmasını; makro düzeyde ise sektörün ulusal ve uluslararası alanda rekabet edebilirliğinin artmasını sağlamaktadır.

### 2.1.3. Kümelenme Literatür Taraması

Kümelenmeye ilişkin kavramsal yaklaşımlar, bu kavramın 1990 yılında Michael Porter'ın dile getirmesinden önce daha farklı yapılarıda karşımıza çıkmaktadır. Kümelenme kavramı geliştirilmeden önce yapılan tanımlar “endüstriyel bölgeler”, “yığılma ekonomileri” gibi tanımlamalardır. Günümüzde ise kümelenme kavramı genel kabul görmüştür ve kullanılmaktadır. Kümelenme en genel tanımıyla; birbirleriyle ilişki halinde olan firmaların ve destekleyici kuruluşların belirli bir coğrafik bölgede bir araya gelmeleridir.<sup>128</sup>

<sup>126</sup> Kara, s.95

<sup>127</sup> Kara, s.97

<sup>128</sup> J. Cortright, “Making Sense of Clusters: Regional Competitiveness and Economic Development” A Discussion Paper for the Brooking Institution Metropolitan Policy Program, March 2006, s.3

### 2.1.3.1. Kümelenme Yaklaşımı Öncesi Literatür Taraması

Kümelenmenin iki temel özelliği olan coğrafi yakınlık ve ilişki ağları konuları ilk olarak Alfred Marshall'ın 1920'lerde yaptığı yerleşme ekonomilerine ilişkin çalışmalarında yer almıştır. Marshall; bir alanda faaliyet gösteren firmaların neden birbirlerine yakın yerleşerek daha verimli olduklarına ilişkin üç sebep tanımlamıştır. Bunlar, *Marshall Dışsallıkları* olarak da bilinen işgücü havuzu, ihtisaslaşmış tedarikçiler ve bilginin yayılmasıdır.<sup>129</sup> Bu İngiliz ekonomist, endüstriyel bölgeler kapsamındaki ekonomik aktivitelerin yoğunlaşması yoluyla elde edilen yararları tanımlamıştır. Marshall'a göre: “ Birkaç büyük fabrika oluşturmak gibi fazla sayıdaki küçük atölyelerin bir araya gelmesi büyük ölçekli üretim avantajlarına erişmeye izin vermektedir. Endüstriyel bölge içerisindeki benzer alanda uzmanlaşmış küçük atölyelerde maksimum verimlilik ile gerçekleştirilebilen bir üretim süreci muhtemeldir.”<sup>130</sup>

Marshall; benzer işletmelerin bir yerde yoğunlaşmalarının; ortak özelliklere sahip işgücünü buraya çekeceğini ve geliştireceğini gözlemlemiştir. Çalışanlar ise kendi yeteneklerine uyan kişileri arayan işverenlerin olduğu bir mekânda yerleşerek bireysel olarak ekonomik risklerini asgari düzeye indirmektedir. Marshall, bu yoğunlaşmanın tedarikçiler için de iyi bir pazar oluşturduğunu ve onların da ihtisaslaşmak için ihtiyaç duydukları ölçeği sağladığını belirtmektedir. Bölgedeki uzmanlaşmış tedarikçiler ve artan ihtisaslaşma uzun vadede girdi fiyatlarını düşürmekte ve üretkenliği artırmaktadır. Böylece artan verimliliğin sağladığı avantajlar müşterilere de yansımaktadır. Marshall bunlara ek olarak sanayi bölgelerinde yeni fikirlerin ve bilginin de “dışsal ekonomi” yoluyla işletmeler arasında çok kolay yayıldığını ifade etmiştir.<sup>131</sup>

Marshall'ın sonrasında yapılan çalışmalar, genelde işletmelerin kuruluş yeri seçimine odaklanmış ve işletmelerin kuracağı ilişkiler ağı ile ortaya çıkacak pozitif dışsallıklar 1970'lere kadar çok da dikkate alınmamıştır. Örneğin; Weber

---

<sup>129</sup> J. Cortright, s.8

<sup>130</sup> Delphine Ingwiller, “La Noiton de Cluster”, <http://www.fichier-pdf.fr/2012/02/14/fastlaine-cluster/>, s. 1, 04.05.2014

<sup>131</sup> Alsaç, s.10

çalışmasında işletmelerin belirli yerlerde yoğunlaşmasının düşük ulaşım ve üretim maliyetlerinden kaynaklandığını ifade etmiştir.<sup>132</sup>

70lerin sonunda, ekonomist Giacomo Becattini İtalya'nın kuzeyindeki endüstriyel organizasyonlarda uygulamak için endüstriyel bölge kavramını yeniden ele almıştır.<sup>133</sup> Bu bölgeler, temelde Marshall'ın çalışmasının bir uzantısı gibi dursa da, farklı olarak bunlar *esnek ihtisaslaşmanın* bir örneği olarak gelişmiştir. Yeni sanayi bölgelerinin temel özelliklerini şu şekilde sıralamak mümkündür.

- Bu bölgeler, doğrudan ya da dolaylı olarak aynı pazar için üretim yapan ve yüksek derecede ihtisaslaşmış küçük ölçekli işletmelerin mekansal olarak yoğunlaştığı ağ yapılarıdır.
- Bölgedeki işletmeler arasında geniş bir iş bölümü vardır.
- Bölgede, paylaşılan değerler ve kültürel ortam ile müşterek bilgi havuzu bulunmaktadır.
- Firmalar arası karşılıklı güvene dayalı ilişkiler gelişmiştir.
- Ürünlerde hızla değişiklik yapabilecek şekilde en yeni üretim teknikleri kullanılmaktadır.
- Bölgedeki işletmeler arası işbirliğini ve rekabeti artıracak ve bölgenin gelişmesini teşvik edecek destekleyici bölgesel kurumlar bulunmaktadır.<sup>134</sup>

1990 yılında Michael Porter tarafından daha önceki yaklaşımlar ile bağlantılı fakat daha kapsamlı bir çalışma yapılmıştır. Porter coğrafi yakınlık ve ilişki ağları temelinde oluşan rekabet avantajını incelemiştir.

### 2.1.3.2.Kümelenme Yaklaşımı Sonrası Literatür Taraması

Kümelenme kavramını ilk ortaya koyan Porter olmuştur. Porter'ın kümelenme çalışması yayınlandıktan sonra birçok araştırmacı tarafından takip edilmiştir.

---

<sup>132</sup> Alsaç, s.11

<sup>133</sup> Gérard Colomb, "Villes et Clusters en Europe: Les Actions des Villes Dans Le Soutien des Clusters", **Agence d'Urbanisme pour Le Développement de l'Agglomération Lyonnaise**, Décembre 2008, s.5

<sup>134</sup> Alsaç, s.13

Porter, kümelenmenin belirli bir coğrafi mekânda oluşan ağ yapılanması çeşidi olduğunu belirtmiş, firmaların ve kurumların coğrafi yakınlığının ise aralarındaki etkileşimi artırarak ortak iş yapma imkanlarını geliştirdiğini vurgulamıştır. Bu çerçevede; birbirlerine yakın yerleşmiş firmalar arasında doğrudan ve dolaylı iletişimin artması ile güven sağlayan sosyal ilişkilerin de geliştiği görülmektedir.<sup>135</sup>

1996 yılında Hong Kong Üniversitesi profesörü Einright kümelenmeyi üye firmaların birbirine coğrafi olarak yakın olması şeklinde tanımlamıştır. Einright çalışmasında dünya çapında küreselleşme-yerelleşme bağlantı noktası ile ilgilenen bölgeler ve ülkelerde ortaya çıkan kümelenme temelli stratejilerin benzerliklerini ve farklılıklarını tanımlamayı amaçlamıştır. Kümelenme gelişim programlarının yerel ekonomiye ve sosyal gerçekliğe uygun olması sağlanmalıdır. Bunun için yerel kümelenmeler tüm boyutları ile dikkatli bir şekilde tanımlanması, nitelendirilmesi ve ihtiyaçlar tanımının açık olması gerektiğini vurgulamıştır.<sup>136</sup>

Cooke ise kümelenmenin yatay ve dikey ilişkileri üzerinde durmuş ve kümelenmeyi şu şekilde tanımlamıştır: “ Destek altyapılarından yararlanan bir çevrede konumlanan, ortak bir sinerjiyi paylaşan ve aynı pazarda yol almayı hedefleyen, ekonomik değer zinciri yoluyla birleşmiş teknolojik aktörlerin yoğunlaşmasıdır.”<sup>137</sup> Philip Cooke, 2002 yılında yaptığı çalışmada, biyo-teknoloji sektörü kümelenmesini incelemiştir. Çalışmada, sektörel inovasyon sistemlerinin yerel bölgesel seviyede çalıştığını gösteren bir yol tanımlamış, buna Cambridge’den, Massachusetts’den ve İngiltere Cambridge’den örnekler vermiştir. Bölgesel inovasyon sektörleri tekil sektörlerden veya kümelenmelerden daha geniştir.<sup>138</sup>

2002 yılında ekonomist Rosenfeld ise kümelenmeyi en basit anlamda, coğrafi yakınlıklarından ve bağımlılıklarından dolayı sinerji yaratabilecek firmaların, istihdam düzeyi her ne kadar yüksek ya da kayda değer olmasa da, yoğunlaşması olarak tanımlamaktadır.<sup>139</sup>

---

<sup>135</sup> Ingwiller, s.2

<sup>136</sup> Hidayet Keskin, Murat Ali Dulupçu, “Kümelenmeler: Bir Literatür İncelemesi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**,2010,s.445

<sup>137</sup> Delphine Ingwiller, s.2

<sup>138</sup> Hidayet Keskin, Murat Ali Dulupçu, s.446

<sup>139</sup> Ingwiller, s.3

#### 2.1.4. Kümelenme Tipolojisi

Kümelenme literatürü incelendiğinde farklı görüş açılarına bağlı olarak farklı kümelenme tiplerinin bulunduğu açıkça görülmektedir. Fakat geleneksel yaklaşımlar iki kümelenme şekline odaklanmaktadır. Bunlar;

- **Yatay Kümelenme:** Aynı veya benzer müşteri yapısına sahip ve birbirlerine rakip firmaların, benzer teknoloji kullanımı, birbirlerine yakın dağıtım kanalları, ortak işgücü niteliği, bilgi paylaşımı, benzer kaynak gereksinimi, ortak altyapı ihtiyacı gibi maliyet düşürücü avantajlar elde etmek amacıyla oluşturulan kümelenme şeklidir.
- **Dikey Kümelenme:** Tedarik zincirlerinde bulunan firmaların oluşturduğu ve doğrudan alıcı-satıcı ilişkisinin yansıtıldığı tipik dikey ilişkidir. Bir sektörün arz zincirindeki farklı aşamalarda faaliyet gösteren firmaların kümelenme şeklidir.

Son zamanlarda yapılan kümelenme tipolojisi açıklamaları üçüncü bir kümelenme yapısını ortaya koymaktadır. Buna göre birbirine benzemeyen fakat tamamlayıcı ürün veya hizmetler sağlayarak kümelenme çıktılarının kapsamını genişleten firmaların oluşturduğu bir yapılanmadır.<sup>140</sup> Firmalar arasında oluşturulan ilişki dinamikler onların daha fazla ticari başarı elde etmelerini ve kazançlarının artmasını sağlamaktadır. Bu kümelenme tipi diyagonal ( çapraz) kümelenmedir.

Diyagonal kümelenmede her ne kadar firmalar farklı endüstri sınıflandırmalarına ait olup farklı ürün ve hizmet üretiyor olsalar da her bir firma diğerlerinin aktivitelerine değer katmaktadır. Ayrıca firmaların beraber çalışmaları farklı ürün ve hizmetler paketi oluşturarak müşterinin tek bir öğeyi satın almasını sağlamakta ve bu kümelenme tipi hizmet ve ürün paketinin oluşturulduğu yerde meydana gelmektedir.

Diyagonal kümelenme ( tamamlayıcı firmaların kümelenmesi ) ve diyagonal entegrasyon ( bir firma içerisindeki tamamlayıcı aktivitelerin faaliyeti) hem turizm işletmeleri hem de bölgesel kalkınma uzmanları için yeni bir yaklaşımdır. Poon'un turizm ve hizmet sektörleri analizi ile firmaların etkileşim kapasitesini arttıran,

---

<sup>140</sup> Ewen J. Michel, **Micro-Clusters and Networks: The Growth of Tourism Chapter 3: Development and Cluster Theory**, Elsevier Ltd.,2007, s. 24

kapsam ekonomileri, iletişim sinerjisi ve sistem kazançlarından yararlanmalarına izin veren bilgi teknolojisinin genişlemesiyle güçlü bir diyagonal değer zinciri ilişki varlığı saptanmıştır. Bu koşullarda, firmalar satışa uygun bütüncül tek bir ürün için tamamlayıcı hizmetleri bütünleştirip paket haline getirerek diğer firmalara değer katmaktadırlar. Bu değer aslında hedef pazarın ihtiyacını karşılayan firmaların pazarlanabilir ürünlerini çeşitlendirmelerine diğer firmaların imkan vermeleri ile gerçekleşmektedir.<sup>141</sup> Poon'un keşfettiği ilkeler sadece bilgi devriminin sonuçları ile sınırlı olmayıp firmaların entegre bir ürün sunmaları için kapasitelerini birbirlerini tamamlayan şekilde uyumlu hale getirmeleriyle çok daha geniş bir şekilde uygulanabilmektedir. Bu durum, firmaların sadece ölçek ekonomilerine odaklanmaları yerine kapsam ekonomilerini benimsemelerine ve ürünler arası sinerji yaratmalarına dolayısıyla diyagonal kümelenme yoluyla hedeflenen kazançlar oluşturmaya imkan vermektedir.

### **2.1.5. Kümelenmede Yer Alan Paydaşlar**

Kümelenme tanımlarından hareketle kümelenmenin merkezinde firmaların olduğu açıkça görülmektedir. Ancak, kümelenme yaklaşımının doğasında yer alan işbirliği, etkileşim ve ağ yapılanması çok paydaşlı bir oluşum gerektirmekte ve sadece firmaların olduğu bir yapı kümelenme için yeterli görülmemektedir.

Bu sebeple, kümelenmeler bir destinasyonun rekabet avantajını arttırmaya katkıda bulunacak olan kamu kurumlarını, eğitim ve öğretim kurumlarını (meslek okulları, üniversiteler) ve mali kurumları da içermektedir. Bu aktörlerin yanında, kümelenme oluşumlarında yer alan bir diğer önemli paydaş işbirliğini sağlayan meslek kuruluşları (odalar, birlikler, kooperatifler) gibi yapılardır. Bu kapsamda, kümelenmeyi oluşturan paydaşlar şunlardır;

- Firmalar
- Kamu Kurumları
- Araştırma Kurumları

---

<sup>141</sup> Poon, A., *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. Wallingford, UK: CAB International, 1994, s 224

- Mali Kurumlar
- İşbirliği Sağlayan Kurumlar

Kümelenmelerde kamu kurumları genel olarak teşvik edici ve yönlendirici rol üstlenmektedir Eğitim kurumları, üniversiteler ve araştırma enstitülerine yakınlık ve bunlarla işbirliğinin geliştirilmesi ise hem yeni teknolojilerin geliştirilmesi hem de işgücü havuzuna ihtiyaçlar doğrultusunda nitelik kazandırılması yönlerinden önem taşımaktadır.

Birleştirici rol oynayan kurumlar olan meslek kuruluşları, kooperatifler, birlikler ve odalar da firmalar arası işbirliğinin geliştirilmesi ve güven unsurunun pekiştirilmesi, özellikle de kümelenme kimliğinin oluşturulması ve korunması açılarından aktif görev üstlenmektedirler.

Son olarak, mali kurumlar da mevcut ve yeni kurulacak işletmeler için sağlayacakları kredi ve girişim (risk) sermayesi gibi uygulamalar ile kümelerin gelişmesi ve büyümesi yönünden destek sağlamaktadır. Özetle, ideal bir kümelenmenin rekabet gücünün geliştirilmesinde katkısı olabilecek ilgili tüm paydaşları kapsamaktadır<sup>142</sup>.

### **2.1.6. Kümelenmenin Belirlenmesi**

Kümelenme değişik boyutlarda incelenmesi gereken karmaşık bir yapıdır ve bu nedenle de izlenmeleri ve gelişimleri ve değişimleri hakkında istatistiki bilgiler toplayabilmek de kolay değildir. Bu konuda iki ana yaklaşım vardır. Bunlardan ilki ve en popüler olanı; masa başı araştırması ve sahada yüz yüze görüşmelerle var olan kümelenmelerin derinlemesine niceliksel bilgiye dayanan incelemesidir. İkinci yaklaşım ise; ekonomik modellemelere dayanan bir çok niteliksel tekniğin kullanılması yolu ve istatistiksel yöntemlerle inceleme yapılmasıyla bölgesel ekonomik etkilerin araştırılması ve kümelenmenin ortaya çıkarılması ve izlenmesi yöntemi olan saha çalışmasıdır.

---

<sup>142</sup> Alsaç, s.46

Kümelenmenin belirlenebilmesi konusunda dünyada birçok saha çalışması bulunmaktadır. Bu çalışmalarda kümelenmelerin aktiviteleri, bölgesel kalkınmaya, istihdama, yenilikçiliğe olan etkileri incelenmiş ve belgelenmiştir.

Yapılan saha çalışmaları; kümelenmenin ortaya çıkmaları, güçlü ve zayıf yanları konusunda niteliksel veri sağlamaktadır ve bu durumda kümeler için başarı kriterleri ve hangi alanlarda faaliyet yaptıklarının anlaşılabilmesini sağlamaktadır. Kümelenme belirlenirken özellikle üzerinde durulan konu; oluşturulacak kümelenmenin büyüklüğü ve önemi saptanarak bölge kalkınması için öncelikli olanların ortaya çıkarılmasıdır.

Böylelikle bölgeler için anahtar sanayiler/kümeler belirlenmiş olur ve daha ileri kümelenme çalışmaları ve araştırmaları için de sağlam ve güvenilir bir altyapı oluşturulmuş olur.<sup>143</sup>

Kümelenmenin belirlenmesi için uygulanacak adımlar saha çalışması kapsamında incelenecektir. Bu doğrultuda uygulanacak adımlar şunlardır;<sup>144</sup>

- Alt yapı oluşumu,
- Çerçeve ve iç teşkilatın hazırlığı,
- Maliyetlerin karşılanması,
- Kümelenmenin başlatılması,

#### **2.1.6.1. Alt Yapı Oluşumu**

Bu aşamada, bölgenin ekonomik ve endüstriyel yapısıyla ilgili güçlü ve zayıf yönlerin net biçimde tanımlanması ve destekleyici önlemlerin nerelerde en faydalı olacağını belirlemek için, esaslı bir inceleme ve araştırma gereklidir. Fizibilite çalışması için gerekli bu inceleme iki aşamada yürütülebilir:

Birinci aşamada; yukarıda üzerinde durulan noktalara istinaden, genel bir izlenim edinmek amacıyla kapsamlı bir masa başı araştırma gerçekleştirilmelidir. İnternet, kitaplar, mevcut istatistik ve belgeler gibi tüm bilgi kanalları, ilgili sektörler hakkında geniş bilgi sağlamaktadır.

---

<sup>143</sup> Sedef Akgüngör, “Geographic Concentrations in Turkey’s Manufacturing Industry: Identifying Regional Highpoint Clusters”, **European Planning Studies** Vol.14, No:2, February 2006, s. 170

<sup>144</sup> Erkut, s.55

İkinci aşamada; bazı bilgiler masa başı araştırmasıyla elde edilemeyeceğinden, ek etkinlikler yapılması gereklidir. Bu etkinlikler şunlardır:

- Şirket ziyaretleri,
- Katılımcılarla çok yönlü görüşmeler,
- Anketlerin detaylandırılması,<sup>145</sup>

Özet olarak; eldeki mevcut verilerin incelenmesi ve belirli bölgelerde yoğunlaşmış olan sektörlerdeki firma ve istihdamın incelenmesiyle başlamaktadır. Firma sayısı, istihdam, ücretler, firma büyüklükleri, ürünler ve üretim, yerleşim bölgeleri, sanayi kodları, demografik özellikler, gelir seviyesi gibi ölçülebilir ve izlenebilir veriler öncelikli olarak incelenmektedir. Ekonomik güç ve varlıklar, bölgesel kalkınma planları, işgücüne olan ihtiyaç, iş ağlarının gücü gibi konulardaki niteliksel olan verilere de firmalar, sivil toplum kuruluşları, ilgili kamusal ve akademik kurumlarla yapılacak yüz yüze görüşmelerle ulaşılmaya çalışılmaktadır.<sup>146</sup>

#### 2.1.6.2. Çerçeve ve İç Teşkilatın Hazırlığı

Çerçevenin hazırlanması ve iç organizasyon; bölgesel stratejik konumlanma, amaçlar-görevler ve faaliyetlerin tanımı, sorumlu kişilerin tanımlanması, bir proje takımının kurulması, kümelenme danışma kurulunun kurulması ve bilgi-iletişimin sağlanması aşamalarından oluşmaktadır.<sup>147</sup>

- **Bölgesel Stratejik Konumlanma:** Kümelenmenin hayata geçebilmesi için ideolojik bir çerçeveye ihtiyacı vardır. Diğer politikalarla uyumlu hale getirilmesi, tanımlanması ve işbirliği içerisinde yürütülmesi, özellikle bölgesel stratejileri kapsayan uygulamaların net bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Konu edilen durum, şeffaflık ilkesi doğrultusunda bölge içerisinde bulunan ilgililere iletilmelidir.<sup>148</sup>

---

<sup>145</sup> Erkut, s.56

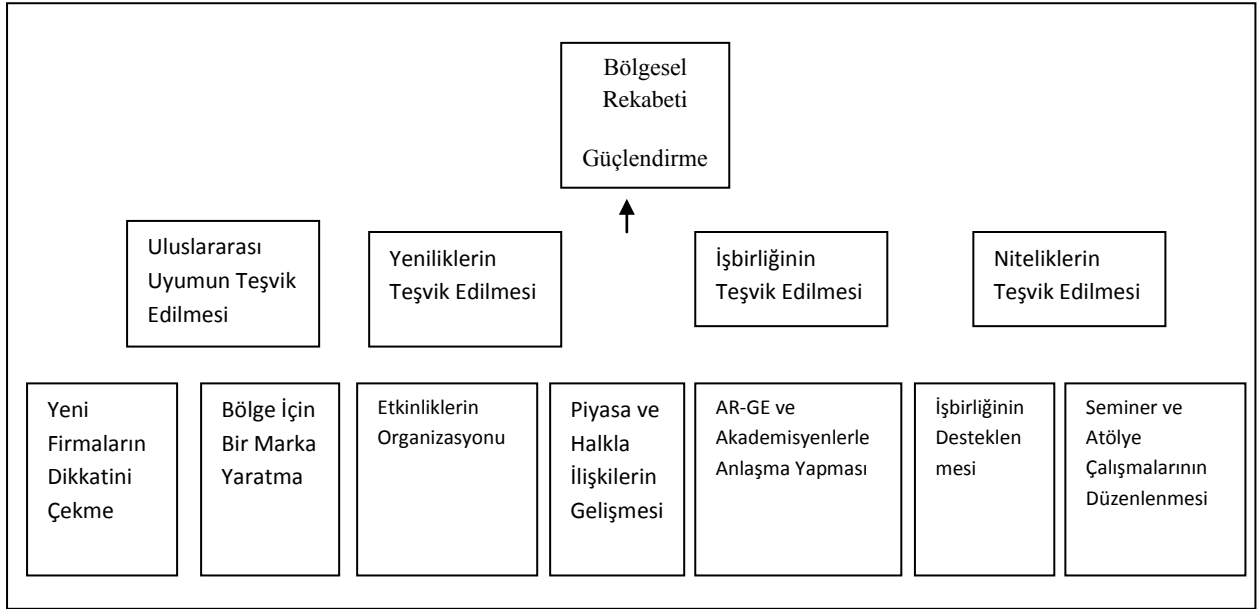
<sup>146</sup> İbrahim Vedat Kunt, Kümelenme Mükemmeliyeti Konferansı Notları, İzmir Hilton Oteli, 28 Kasım 2013

<sup>147</sup> Erkut, s.57

<sup>148</sup> Ferda Çağlar Erkut, **Kümelenme ve Aydın İlindeki Kümelenme Potansiyeli Olan Alanlar**, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011, s. 45

- **Amaçlar, Görevler ve Faaliyetlerin Tanımı:** İlk adımda, her girişimci kısa dönem, ara dönem ve uzun dönem amaçlarını tanımlamak zorundadır. İkinci adımda ise, hedeflere ulaşmak için görevler ve faaliyetlerin tanımlanması gerekmektedir. Ayrıca, uygun bir gözlem yapılabilmesi için amaçlar ölçülmelidir. Stratejik amaçları görüntülemenin en uygun bir yolu ‘Amaçlar piramidi’ hazırlanmasıdır. Böylece daha yüksek amaçlara götürecek bazı alt amaçlar hiyerarşik olarak düzenlenmektedir. Kümelenmeye yönelik örnek bir amaçlar piramidi Şekil 6da sunulmaktadır.

**Şekil 6:** Kümelenmeye Yönelik Örnek Bir Amaçlar Piramidi



Kaynak: Ferda Çağlar Erkut, **Kümelenme ve Aydın İlindeki Kümelenme Potansiyeli Olan Alanlar**, İşletme Anabilim Dalı Yayınlanmamış Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011

Şekil 6 incelendiğinde, birbirini destekleyen alt amaçlarda oluşan ve bir genel amaca hizmet eden, kümelenmeye yönelik bir amaçlar piramidi görülmektedir.

Kümelenmede önemli bir faktör sorumlu birimin seçimidir. Bu karar bütün sorumlu ilgili kişiler tarafından verilmelidir. Kümelenme girişimlerinin geliştirilmesi ve yönetimi günlük faaliyetlerin yapılabilmesi için bir proje takımının kurulmasını gerektirmektedir. Kadro, özellikle kümelenme üst yönetimi hem endüstri konusunda alan bilgisine hem de yönetim ve süreçle ilgili uyumlu niteliklere sahip olmalıdır.

Kümelenme Danışma Kurulu, stratejik pozisyonlar, kontrol etme ve ağ faaliyetleri konusunda kümelenme girişimine başvuran uzman bir komitedir. Proje ekibini, kümelenmenin bugün ve geleceğin pazarları ile kümelenme ve bölgenin teknolojik gereksinimlerinin uyumlu hale getirilmesini desteklemektedir. Kabul görme açısından hali hazırda tamamlanmış faaliyetleri değerlendiren danışma kurulu (destekleyici firma ve/veya kurumlar) yeni faaliyetlerde de kümelenme için destekleyici faaliyetlerde bulunmaktadır. Örneğin; düzgün bir bilgi altyapısı, kümelenmenin etkili bir şekilde çalışmayı sürdürmesi için gerekmektedir.

Bilgi sistemi genellikle kümelenme hakkında genel bilgiler veren bir web sayfasını, katılımcı işletmeler hakkında kısa genel bilgiler veren işletme kataloğunu, işletmelerin iş birliği projeleri için tekliflerini duyurabileceği işbirliği portalını, toplantılar ve gerçekleşecek etkinlikler hakkında bir gündemi içermelidir.

### **2.1.6.3. Maliyetlerin Karşlanması**

Kümelenme faaliyetlerinin finansmanında kullanılan üç tür fondan söz etmek mümkündür. Bunlar; sınırlandırılmış kamu fonu, geçici kamu fonu ve kamusal/ özel fondur.

Kümelenme faaliyetlerinin finansmanı, hükümetin başlangıç sermayesinin ilk etapta önemli bir rol oynaması ile birlikte zamanla değişmektedir. Kümelenme yapısı geliştikçe, üyelik ücretleri daha fazla önem kazanmakta ve fon yaratmaktadır. Genellikle, bir kümelenme planı farklı destekleyici kurumlarda farklı süre aralığında finanse edilmektedir.

Genellikle değişen sürelerde olmakla birlikte kümelenmenin üç yılı doldurmasıyla artık kendi kendine sürdürülebilir olmalı ve daha fazla hükümet para desteğine gereksinim duyulmamalıdır.<sup>149</sup>

---

<sup>149</sup> Kümelenme Yönetimi Rehberi, **Kümelenme Temel Prensipler ve İlkeleri; İş ve İnşaat Makineleri Kümesi (İŞİM)**, 2007,18

#### 2.1.6.4. Kümelenmenin Başlatılması

Bir kümelenmenin ne şekilde başlatılacağına, kümelenmenin özel durumuna göre karar verilmelidir. Kümelenme hareketlerinin, başlatma etkinliklerinin hemen ardından başlaması anlamlıdır. Bu etkinlik, katılımcı işletmelerin girişime olan ilgisinin azalmasını engellemek için çok dikkatli bir şekilde organize edilmelidir.

#### 2.1.7. Turizm Sektörü ve Kümelenme

Kümelenmeler rekabet avantajı sağlaması açısından turizm sektöründe büyük yer edinmiştir. Kümelenmeler öncelikle var olan işletmelerin üretimini ve verimliliğini arttırmaktadırlar.<sup>150</sup> Böylece yeni ürünlerin oluşturulması ve verimliliğin artırılması açısından işletmelere destek sağlamaktadır. Kümelenme içinde bulunan turistik işletmeler kendilerini geliştirmekte, işlerini genişletmekte ve böylece turizm alanında kendilerine yeni sahalar açmaktadırlar. Bu şekilde de kümelenme içindeki işletmeler rekabet avantajı sağlamaktadırlar.

Turizm alanında üç temel kümelenmeden bahsedilebilir: Diyagonal (çapraz) kümelenme, yatay kümelenme ve dikey kümelenme<sup>151</sup>. Turizmde diyagonal kümelenme, farklı türdeki turistik işletmelerin iş birliğinde çalışması ile olmaktadır. Örneğin, yat turizmi ile denizcilik sektörü ve hatta yeme ve içme sektörünün işbirliği içinde olması turizmdeki diyagonal kümelenmeye bir örnektir.<sup>152</sup>

Turizm kümelenmeleri, aynı sektörden olmasa da birbirine yarar sağlayacak ve işbirliği yapacak firmaların bir araya gelerek aynı lokasyonda birleşmesi sonucudur. Ağlar firmalara bilgi, kaynak, pazar ya da teknolojilere girişi sağlamaktadır ve firmalar için stratejik anlaşma olarak iş görebilmektedirler.

Dünya Turizm Örgütü'nün tanımına göre bir turizm kümelenmesi, içinde turizm deneyimlerini bulunduran coğrafi bir alandır. Kümelenmeler; turizm kaynakları, cazibe merkezleri, alt yapı, ekipman, hizmet sağlayıcıları, diğer

---

<sup>150</sup> Melih Bulu, Hakkı Eraslan, "Bolu İli Turizm Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Analizi", **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi** (SOİD), Yıl:5, Sayı:1., 2007, 28

<sup>151</sup> John Daniels, Lee H. Radebough, Daniel Sullivan, **International Business**, 11th edition, Pearson Prentice Hall, 2007, s.384

<sup>152</sup> İge Pınar, Ruhet Genç, s.2

destekleyici kurumlar ve müşterilere ziyaret ettikleri destinasyondan bekledikleri aktiviteleri tamamlayıcı ve koordine edici yönetsel organlar grubudur.

Turizm kümelenmesi turizm aktiviteleri vasıtasıyla birbirine bağılı firma ve kurumların coğrafi yoğunlaşmasıdır. Bir diğere tanım ise; coğrafi bir alanda yoğunlaşmış nitelikli imkan ve hizmet sunan, etkili bir ortak üretim zinciri düzenleyen ve karşılaştırmalı ve rekabetçi avantajlar üreten firmalar ağıdır.

Turizm kümelenmesinin gelişimindeki öncelikler şunlardır:

- Rekabetçi girişimlerin varlığı,
- Uygun coğrafi lokasyon, doğal potansiyel, kültürel gelenekler, gastronomi, misafirperverlik,
- Yakın çevrede bulunan kilit partnerler,
- Partnerlerin çeşitliliği,
- Kümelenme partnerleri arasında resmi ve gayri resmi bağlantıların varlığı,

Bir turizm kümelenmesi turistik bir ürün ve destinasyon ile ilgili olmalıdır. Costa'ya göre turizmdeki kümelenme gelişimi şu bileşenleri içermektedir:

- Yiyecek-içecek ve konaklama ile ilgili sabit elemanlar;
- Yolcu hizmetleri, acentalar, tur operatörleri, araba kiralama hizmetleri için mobil data elemanları;
- Artan tüketim için öncelikli olarak eğlence, kültür, spor aktivitelerini içeren dinamik elemanlar;

Ferreira'ya göre turizm kümelenmesinde, turizm sektörüne özgü konaklama, catering, ulaştırma, eğlence ve çeşitli cezbedici faktörler, operatörler ve seyahat acenteleri, rehberlik, hediyelik eşya, araba kiralama gibi hizmetlere ek olarak organizasyonel destek hizmetleri, ulaşım altyapısı, eğitim, danışmanlık gibi destekleyici hizmetler de yer alabilir.

Hükümet özel yatırımları çeken programlara teşvik vermeli, altyapı yatırımlarını finanse etmeli ve turizm bölgesinin tanıtımını yapmalıdır. Bu sayede bir

kümelene gelişebilmekte ve turistik destinasyon için rekabet gücü sağlayabilmektedir.<sup>153</sup>

### 2.1.8.Turizm Kümelene Uygulamaları

Turizm sektörü, kendine özgü nitelikleri nedeni ile diğer sektör gelişmelerinden farklılıklar gösterebilmektedir. Öncelikle, turizmde tüketici ürünün üretildiği yere yani kümelene yapısının bulunduğu bölgeye gitmelidir. Turistler seyahat ürününe ek olarak, kişisel başka ürün ve hizmetleri de satın almaktadırlar.

Turizm alanında kümelene melere örnek olarak dünyada pek çok uygulama gösterilebilmektedir. Turizm alanında genel olarak kitle turizmine yönelik, güneş, deniz ve kum üçlüsünü sunan bölgeler olduğu kadar, belirli bir turizm çeşidine örnek kümelene bölgeleri de bulunmaktadır. ABD’de Las Vegas, kumar (casino) alt sektöründe turizm kümelene melerinin katlanan olumlu etkilerinden faydalanmaktadır.<sup>154</sup>

Turizm sektörü ile bağıcılık ve şarap ürünleri sektörünün diyagonal kümelene mesi olarak Kaliforniya şarap kümelene mesi, güçlü bir ihracat yönelimine sahip olmamasına rağmen verimliliği üzüm yetiştiricileri ve şarap imalathaneleri arasındaki güçlü bağlara dayanmaktadır.<sup>155</sup>

Tayland’da turizm çeşitlerinden tedavi amaçlı seyahati kapsayan medikal turizm kümelene mesi diyagonal kümelene me örneklerindedir. Tayland, medikal turizmin ülkede gelişmesinden önce, çekiciliğe sahip bir destinasyon olarak turizm talebini çekmekteydi. Destinasyonda kurulan hastaneler ve sağlık hizmetlerinin düşük işgücü maliyeti ve döviz kurunun avantajları sayesinde düşük ücretle sunulabilmesi Tayland’ın bir medikal turizm destinasyonu olarak medikal turistin tercihinde ön sıralarda yer almasını sağlamıştır.

---

<sup>153</sup> Carmen Iordache, Ioliana Ciochina, Mihaela Asandei, “Clusters-Tourism Activity Increase Competitiveness Support”, **Theoretical and Applied Economics**, Volume XVII, No. 5(546), pp. 99-112, 2010, s.105

<sup>154</sup> İge PIRNAR, , “Rekabet Gücü Yaratmada Turizm Kümelene meleri”, III. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi, 2008, s. 3

<sup>155</sup> Joao Rebelo, Jose Caldas, “The Douro Wine Region: A Cluster Approach”, **Journal of Wine Research**, Vol.24, No.1, 19-37, 2013, s.21

## 2.2. SAĞLIK TURİZMİNDE KÜMELENME

Günümüz dünyasında, gelişen teknoloji, iş hayatı ve bunun gibi sürekli değişen hızlı ve acele yaşama şekli kişilerin tatil yapma imkanı bulduklarında o yoğun tempodan kaçacakları ve yavaşlayıp dinlenebilecekleri bir seyahat şeklini tercih etmelerine yol açmaktadır. Seyahatler genellikle aktiviteden aktiviteye geçen yorucu etkinliklerden oluştuğu için, birçok kişi arzu ettiği kadar kısa süren seyahatlerde yavaşlama ve dinlenme fırsatı bulamamaktadır.

Bu sebeple, sağlık ve zindelik kavramları ön plana çıkmakta ve kişiler artık gidecekleri yerler ve seçecekleri otellerde alternatif sağlık seçenekleri aramaktadırlar.

Dünyada birçok insan bilinçsiz beslenmekte, bu sebeple obezite gibi sağlık sorunlarıyla karşılaşmaktadırlar. Gelişen sağlık koşulları ile bu insanlar için sağlıklı yaşama dair rehberlik sağlayacak sağlık kurumlarına gitmek giderek önem kazanmaktadır.

Sağlık turizmi; destinasyonlar, oteller ve ilgili kurumlar için dünya üzerindeki rakiplerinden kendilerini ayırmak adına çok önemli bir turizm çeşididir. Örneğin, sağlık turizminde kullanılabilir doğal kaynak zengini bazı destinasyonların yanlış planlama ve stratejileri veya planlamasız hareketleri sonucu sağlık turizmine dayalı konaklama tesisi bulundurmamaktadır.

Bu bölümde, sağlık turizmi kavramı, çeşitleri açıklanmakta ve sağlık turizminde rekabet avantajı ile birlikte destinasyona birçok yarar sağlayacak olan kümelenme kavramı üzerinde durulmaktadır.

### 2.2.1. Sağlık Turizmi Kavramı

Sağlık turizmi tedavi amaçlı kaplıca veya diğer sağlık merkezlerine seyahat eden kişinin fiziksel iyilik halini geliştirmek amacıyla veya estetik cerrahi operasyonlar, organ nakli, diş tedavisi fizik tedavi, rehabilitasyon vb. gereksinimi olanlarla birlikte uluslararası hasta potansiyelini kullanarak sağlık kuruluşlarının büyümesine olanak sağlayan turizm türüdür.<sup>156</sup>

---

<sup>156</sup> **Sağlık Turizmi El Kitabı**, T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı, 2012, s.21

Farklı tanımları olsa da, sağlık turizmini, ikamet edilen yerden başka bir yere (yurtiçi veya yurtdışı) her hangi bir sağlık sebebiyle hizmet almak için yapılan seyahatler olarak özetlenebilmektedir.<sup>157</sup>

Başka bir ifade ile sağlık turizmi, fizik tedavi ve rehabilitasyon gereksinimi olanlarla birlikte uluslararası hasta potansiyelini kullanarak sağlık kuruluşlarının büyümesine olanak sağlamaktadır. Gelişmiş ülkelerdeki eğitim ve refah seviyesinin yüksek olmasına paralel olarak sağlık hizmetleri sunumu da yüksek maliyetli olmaktadır.

Gelişmiş ülkelerde yaşlanan nüfusun sağlık ihtiyaçları ve sağlık giderlerinin payı her geçen gün artmakta ve sosyal güvenlik maliyetlerinin artan giderleri sosyal güvenlik kurumlarını zorlamaktadır. Bu nedenlerle, gelişmiş ülkelerde bulunan sosyal güvenlik kurumları ve özel sigorta kurumlarının kaliteli tıbbi hizmet sunan ve yakında yer alan ülkelerle paket anlaşmalar yaparak sağlık hizmetlerini düşük maliyetli alma çabaları görülmektedir.<sup>158</sup>

Sağlık turizminin sadece hastanelerde tedavi için gidilen bir turizm çeşidi olarak değerlendirilmemesi gerekmektedir. Sağlıklı yaşam sunan her türlü turizm çeşidini sağlık turizmi olarak kabul etmek gerekmele birlikte sağlık turizmi üç ana başlıkta değerlendirilmektedir.

- i. Medikal Turizm (Hastanelerde tedavi ve ameliyat vb. işlemler)
- ii. Termal Turizm (Termal Tesislerde rehabilitasyon ve dinlenme vb. hizmetler.)
- iii. Spa&Wellness

Destinasyon olarak sağlık turizminde başarıya ulaşabilmek için;

- Başta resmi ve özel sektör sağlık kuruluşları ve turizm şirketlerinin Avrupa ülkelerindeki sosyal güvenlik şirketleri ile işbirliği içerisinde olması,
- Sağlık hizmeti veren tesislerin kalitesinin artırılması,
- Türkiye'nin sağlık sektörünün tanıtımının yapılması,

<sup>157</sup> Sağlık Turizmi El Kitabı, s.22

<sup>158</sup> T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, "Sağlık Turizmi", 2010, <http://www.ktyatirimisletmeler.gov.tr/TR,11508/genel-tanim.html>, 20.05.2013

- Sağlık hizmetlerine ilaveten paket halinde ülkemizin diğer turizm olanaklarının sunulması gerekmektedir.<sup>159</sup>

### 2.2.2. Sağlık Turizmi Çeşitleri

Sağlık turizmi; kişilerin tedavi veya zindelik kazanma, güzellik gibi nedenlerle oturdukları yerden başka yere gitmeleridir. Geleneksel sağlık hizmetlerinin yanında, estetik operasyonlar, tedavi, spa, emeklilik yerleri ve bazı alternatif sağlık hizmetlerini de içermektedir.<sup>160</sup>

Sağlık konusunun insan için taşıdığı önemin büyüklüğü sebebiyle, sağlık ve tedavi amaçlı seyahatler, günümüzde gittikçe artan ekonomik, teknolojik, sosyal vb. imkanlara paralel olarak büyük bir artış göstermektedir. Çünkü sağlık ve sağlık amaçlı seyahatler bir bakıma mecburi nitelik göstermektedir.<sup>161</sup>

#### 2.2.2.1. Termal Turizm

Termal turizm, sağlık turizmi içerisinde değerlendirilen, içeriklerinde erimiş mineral bulunan maden sularının dinlenme, zindeleşme, tedavi ve benzeri amaçlarına dönük olarak kullanımından doğan bir dizi ilişkiden oluşmaktadır.<sup>162</sup> Doğal şekilde belirli bir sıcaklığa sahip olarak yer üstüne çıkan minareleri içeren şifalı suların veya şifalı çamur buharlarının bulunduğu yörelerde, yöreye özgün iklim koşulları içerisinde gerçekleşen turizm türüdür.<sup>163</sup>

Termal turizm kavramı konusunda değişik tanımlamalar yapılmıştır. Kültür ve Turizm Bakanlığı termal turizmi “Termomineral su banyosu, içme, inhalasyon, çamur banyosu gibi çeşitli türdeki yöntemlerin yanında iklim kürü, fizik tedavi, rehabilitasyon, egzersiz, psikoterapi, diyet gibi destek tedavilerinin birleştirilmesi ile

---

<sup>159</sup> T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, “Sağlık Turizmi Yapılması Gerekenler” [http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F89\\_2433CFF03077\\_CA1048A1834D877060DCDB2BBCA](http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F89_2433CFF03077_CA1048A1834D877060DCDB2BBCA), 02.07.2014

<sup>160</sup> Mensure Öztürk, Murat Bayat, “Uluslararası Turizm Hareketlerinde Sağlık Turizminin Rolü ve Kalite Çalışmalarının Önemi Bir Literatür Çalışması”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2011, sayı 2, 135-156, s.142

<sup>161</sup> Öztürk, Bayat, s.143

<sup>162</sup> Nazmi Kozak, Meryem A. Kozak ve Metin Kozak, “*Genel Turizm*”, Detay Yayıncılık, Ankara, 2001, s.6.

<sup>163</sup> Usta, s.58

yapılan kür (tedavi) uygulamalarının yanı sıra termal suların eğlence ve rekreasyon amaçlı kullanımı ile meydana gelen turizm türü” olarak tanımlanmaktadır. <sup>164</sup>

Daha kapsamlı bir tanıma göre termal turizm doğal şekilde belirli bir sıcaklığa sahip olarak yeryüzüne çıkan ve yararlı mineralleri kapsayan maden sularının veya şifalı çamurların bulunduğu yörelerde, kaynak yöresindeki çevre ve iklim faktörleri birleşiminde insan sağlığına olumlu katkı sağlamak üzere, uzman hekim denetim ve programında fizik tedavi, rehabilitasyon, egzersiz, psikoterapi ve diyet gibi destek tedavilerle koordineli kür uygulamaları için yapılan turizm hareketidir. Termal turizm uygulamalarını daha iyi anlayabilmek için, terminolojisi hakkında da fikir sahibi olunması gerekmektedir:

- **Kür:** Bazı hastalıklar için özel olarak hazırlanmış belli bir alanda belli bir süre ile doktor tarafından saptanmış bir program dâhilinde yapılan tedavi yöntem ve tekniklerin tümüdür. Termal turizm araştırması kapsamında değerlendirildiğinde ise termal kür, tedavi amacı güdülen kaplıca, iklim vb. tedavi edici ortam ve doğal kaynakların olanaklarından yararlanma, dinlenme ve eğlenme eylemlerini kapsayan bir terim olarak kullanılmaktadır.
- **Kaplıca tedavisi:** Toprak, yer altı ve deniz kaynaklı mineral sular, gazlar, peloidler (çamurlar) ve iklimsel unsurlar gibi doğal tedavi unsurlarının yöredeki iklim olanakları ve gerekli görülen diğer tedaviler ile birlikte kür tarzında uygulandığı bir tedavi sistemidir.
- **Balneoterapi:** Termal tedavi ya da tıp dilinde kullanılan adıyla “balneoterapi”, termalizm ve klimatizmi bütünleştiren, termal su kaynağının bulunduğu yöreye özgü, iklim koşullarıyla bunları tamamlayan biyolojik ortamın kür şeklinde uygulandığı önemli bir tedavi sistemidir.
- **Peloidterapi:** Doğal, jeolojik ve biyolojik olaylar sonucu oluşan organik ve inorganik maddeler olan peloidlerin bir balneoterapi yöntemi olarak kullanılmasıdır. Halk arasında şifalı çamurların tedavi amaçlı kullanılması olarak da bilinmektedir.

---

<sup>164</sup> Ceren Aksu, Emine Aktuğ, “Güney Ege Bölgesi Termal Turizm Araştırması, **GEKA**, 2011, s.5

- **Klimaterapi:** Hava sıcaklığı, nem, rüzgâr şiddeti ve hızı, güneş ışınımı ve benzeri iklimsel faktörlerin sistematik ve dozlanmış kür tarzında uygulanmasıdır.
- **Talassoterapi:** Koruyucu ve tedavi edici ve/veya kür amaçlı olarak tıbbi gözetim ve denetim altında, deniz suyu iklimi ve unsurlarının kür tarzında uygulandığı bir tedavi yöntemidir.
- **Hidroterapi:** Tatlı sularla yapılan kür türü ve termomineral sular ile yapılan yıkama, duş ve dökme gibi uygulamalardır. Ayrıca her birey için özel olarak düzenlenen ve ideal olarak amaca uygun inşa edilmiş havuzlarda gerçekleştirilen, sinir-kas-iskelet sistemiyle ilgili fonksiyonları geliştirme-iyileştirme amaçlı bir havuz tedavi programı olarak da tanımlanabilir.
- **İnhalasyon uygulamaları:** Termomineral su zerreciklerinin solunması ile yapılan balneolojik tedavi biçimidir.

Termal turizmin bir turizm türü olarak tercih edilmesinin en önemli sebepleri şu şekilde sıralanmaktadır;

- Değişen tüketici kalıpları,
- Yaşlanan dünya nüfusu ,
- Kıyı turizminin mevsimlik olmasına karşın termal turizmin yılın tüm aylarında uygulanabilir olması,
- Konaklama ya da tedavi ve kür süresinin uzun olması,
- Kimyasal ve yapay ilaçlardan kaçış olarak alternatif tedavi yöntemlerinden biri olan termal sulara ilginin giderek artmasıdır.

Termal turizm, turizmi tüm yıla yayması, diğer turizm türleriyle entegre edilebilmesi ve tedavi amacıyla daha uzun süre konaklamalı gerçekleştirilmesi özellikleri sebebiyle cazip hale gelmekte ve dolayısıyla dünyada ve ülkemizde termal turizm yatırımları git gide önem kazanmaktadır.

Günümüzde insanlar termal kaynak yönünden değer taşıyan alanlara giderek rahatsızlıklarına çare aramaktadır. Dünyada sağlık turizminin bir alt dalı olan termal turizm alanında oldukça önemli yatırımların gerçekleştirildiği bilinmektedir.

Türkiye’de ise özellikle son birkaç yılda Kültür ve Turizm Bakanlığı’nın çabalarıyla bazı yatırımlar yapılmaktadır.<sup>165</sup>

#### 2.2.2.2. Spa & Wellness

Wellness kavramı ilk kez 1961 yılında Dr. Halbert Dunn tarafından zinde kalma (wellbeing) ve fitnes kelimelerinin bileşimi olarak geliştirildi. İnsan bedeni ve aklının bu durumunu yüksek düzey zindelik olarak adlandırdı. 1977’de Ardell, 1984’te Travis ve 1992’de Benso ve Stuart gibi yazarlar wellness kavramına sağlıklı ilgili kitaplarında yer verdiler.<sup>166</sup>

Wellness, zindelik kazanma amaçlı bir sağlık turizmi çeşididir. Tanımı; temel ihtiyacı sağlığını korumak veya bedenini zinde tutmak olan kişi tarafından yapılan seyahatlerden kaynaklanan ilişki ve olaylar bütünüdür.<sup>167</sup>

Wellness; kişisel sorumluluk, fitnes/güzellik bakımı, sağlıklı beslenme, rahatlama, mental aktivite ve çevresel duyarlılık gibi bütünsel bir yaklaşımla vücut, ruh ve akli dengeleme olarak da tanımlanabilmektedir.<sup>168</sup>

Wellness turizm çeşidinde müşteri spor, güzellik bakımı, diyet ürünler, rahatlama/meditasyon seansları gibi hizmetleri bir bütün olarak aramaktadır.

“Su ile gelen iyilik/sağlık” anlamına gelen ve Latince “Salus Per Aquam” teriminin baş harflerinden oluşan SPA terimi 19. yüzyılın ilk başlarında suyu içerek ve/veya sıcak, soğuk ve farklı biçimlerde (akıtma, damlama, duşlama, püskürtme gibi) uygulanarak kullanılması sonucunda iyileşme, suyun kullanımından gelen sağlık ve su yoluyla kazanılan dinlenme ve ferahlama duygularının edinildiği bütüncü tedavi anlamında kullanılmaktadır.<sup>169</sup>

---

<sup>165</sup> Aksu, Altuğ, s.7

<sup>166</sup> Kalus Weiermair, Caroline Steinhauser, **New Tourism Clusters in The Field of Sports and Health; The Case of Alpine Wellness**, 12th International Tourism and Leisure Symposium, Barcelona, 2003, s.4

<sup>167</sup> Marc Lautier, **Les Exportations de Services de Santé des Pays En Developpement: Le Cas Tunisien**, Université de Rouen, Agence Française de Developpement, Département de la Recherche, 2005, s.130

<sup>168</sup> Kalus Weiermair, Caroline Steinhauser, s.5

<sup>169</sup> Türkiye Sağlık Vakfı ve Sağlık Turizmi Derneği, “Dünyada ve Türkiye’ de Sağlık Turizmi Raporu, 2010-Durum Tespit Raporu ve Çözüm Önerileri”, 2010, s.39

SPA-Wellness hizmetleri günümüzde oldukça yaygındır. Spa, su ve çeşitli aromatik kürler kullanılarak vücudun dinlenmesi, ağrı ve acıların azaltılması amacıyla profesyonel ekiplerce uygulanan bir tedavi yöntemidir.

SPA kültürü, Uluslararası SPA Birliğinin yapmış olduğu sınıflamaya göre yedi kısımda ele alınmıştır. Buna göre;

- Kulüp SPA: Günlük kullanıma dayalı SPA ve fitness gibi sağlık hizmetlerini sunan kulüplerdir.
- Yolcu Gemisi-Cruise SPA: Bir yolcu gemisinde SPA ve wellness hizmetleri veren kulüplerdir.
- Günlük SPA (Day SPA): En yaygın SPA türü olup günlük SPA hizmetleri sunulmaktadır.
- Ziyaret/Tatil Destinasyon SPA: Fiziksel sağlık profesyonelce yönetilen hizmet programları ile yerinde konaklama yapılması yoluyla sağlığın iyileştirilmesine yönelik hizmetler sunulmaktadır.
- Sağlık/Medikal/Tıbbi SPA: Sağlık ve Wellness bakımlarının, geleneksel SPA hizmetleri ile birlikte alternatif ve modern tedavi hizmetlerinin verildiği merkezlerdir.
- Thermal/Mineral/Kaplıca SPA: Kaynağından alınarak kullanılan doğal mineral, termal veya deniz suyu ile yapılan Wellness – SPA hizmetlerini ve hidroterapi uygulamalarını kapsamaktadır.
- Tatil/Dinlenme Yeri/Otel/Resort SPA: Bir tatil yeri veya otel içinde yerleşik şekilde profesyonelce yönetilen SPA hizmetlerinin, sağlık ve iyileştirme ünitelerinde SPA menü seçeneklerinin günlük veya daha uzun süreli sunulması olup Wellness hizmetlerinin de sunulmasını kapsamaktadır.<sup>170</sup>

---

<sup>170</sup> Uğur İsbil, “SPA Nedir?, Ne Demektir?”, <http://www.neleroluyor.net/spa-nedir-ne-demektir.html>, 05.12.2012

### 2.2.2.3. Medikal Turizm

Medikal turizm, insanların tedavi ya da cerrahi müdahale amacıyla denizaşırı seyahatlerindeki hızlı artışla birlikte bir niş olarak ortaya çıkmıştır ve dünya genelinde oldukça hızlı bir gelişme göstermektedir.<sup>171</sup>

Günümüzde medikal turizmi öne çıkaran temel dinamikler şunlardır:<sup>172</sup>

- Tedavi masraflarından büyük miktarda tasarruf edilmesi,
- Bir hastanın başka bir ülkede kendi ülkesine kıyasla daha kaliteli sağlık hizmeti alabilmesi,
- Gelişmiş pazarlarda, var olan standart sigorta paketi dışında kalan tedavilerin sigorta şirketi tarafından karşılanmaması nedeniyle ilgili masrafın hasta tarafından üstlenilmesi,
- Sigorta kapsamı dışında olan cerrahi müdahalelerin yaygınlaşması (estetik vs.),
- Ameliyat gerektiren tedavilerde, sıra beklemeksizin bir başka ülkede hızla hizmet alınabilmesi,
- Uluslararası sağlık standartlarının yaygınlaşması, teknoloji ve hizmet sunumunda gelişmekte olan ülkelerin gelişmiş ülkelerin standartlarını yakalaması,
- Yeni ve farklı bir ülkeye gitmenin hasta üzerindeki pozitif psikolojik etkisi,

Tüm bu unsurlar gelişmiş ülke vatandaşlarını, kendi ülkeleri dışında gelişen yeni alternatiflere yöneltmiş ve sağlık hizmetlerinde gelişmiş ülkelere doğru olan hareketliliği zaman içinde tersine çevirmiştir.

Bunun dışında bir ülkeyi ziyaret etmenin ve yeni yerler görmenin hasta üzerindeki olumlu psikolojik etkisinin bir avantaj olduğu da genel kabul görmektedir. Diğer taraftan medikal turizm, yılın her zamanına denk düşen bir yapı arz ettiği için, genellikle yaz aylarına özgü “sezonluk” olarak düşünülen turistik faaliyetlerinden farklı olarak on iki ay yapılabilmesi önemini arttırmaktadır. Ayrıca her zaman

---

<sup>171</sup> Öztürk, Bayat, s.146

<sup>172</sup> TÜSİAD-Sağlık Çalışma Grubu, “Türkiye İçin Yeni Bir Fırsat Penceresi: Tıp Turizmi” Aralık 2009, [http://www.tusiad.org.tr/\\_rsc/shared/file/tip-turizmi-baski-SON-Aralik-2009.pdf](http://www.tusiad.org.tr/_rsc/shared/file/tip-turizmi-baski-SON-Aralik-2009.pdf) s.3

olmasa bile, medikal turiste refakat eden aile bireylerinin bulunması bu sektörün yarattığı ekonomik katkıyı büyütmektedir.<sup>173</sup>

Son yıllarda, ülkemizin de gelişmiş ülkelerde ki nitelikli sağlık hizmetleriyle rekabet edebilecek düzeyde sağlık hizmetleri sunmasından dolayı ülkemize dünyanın dört bir yanından tedavi amacıyla turistler gelmektedir. Özellikle 1990'lı yıllardan sonra, ülkemizde kamu sağlık hizmetlerine ilaveten özel sektöründe sağlık hizmetlerine ciddi yatırımlar yaptığı görülmektedir.

Bu gelişmeler sonucunda, Avrupa standartlarıyla yarışabilecek düzeyde özellikle büyük illerde özel sağlık kuruluşları artmıştır. Yapım ve işletme bakımından yüksek maliyetleri söz konusu sağlık tesislerinin yurtdışı pazarlara açılması bu maliyetlerin azalması açısından giderek zorunlu bir durum almaktadır. Ayrıca, ülkemizin coğrafi konumu ve sağlık sektöründeki yetişmiş ve eğitilmiş insan gücü, sağlık (medikal) turizmde Türkiye'nin önemli avantajları arasındadır.<sup>174</sup>

Medikal turizmde turist, öncelikle tedavi olma isteğindedir. Tedavi sonrasında ise gidilen destinasyonda bulunan turistik yerlerde dinlenmek ve boş zamanı değerlendirmek turistin ihtiyaç ve isteklerine göre şekillenebilmektedir. Giderek büyüyen bir alt sektör konumundaki medikal turizmin oluşmasında gerekli unsurlar olan hizmet ve ürünlerin çeşitliliği ve kalitesi açısından ülkemiz son derece zengin bir potansiyele sahiptir. Dünyanın farklı ülkelerinden çok sayıda medikal turist tedavi için ülkemizdeki özel sağlık kuruluşlarını tercih etmektedir.<sup>175</sup>

Altyapı ve donanımların yüksek kalitesi ile dünyaca ünlü Türk doktorları tarafından modern yöntemlerle gerçekleştirilen tıbbi operasyonlar Avrupa ve ABD'ye oranla ülkemizde çok ucuza mal olmaktadır.<sup>176</sup>

Bugünkü medikal turizmin popülaritesini etkileyen iki ana faktör şunlardır:

- Daha düşük paralarla yüksek kaliteli bakıma ulaşma imkanı,
- Bekleme listeleri olmaksızın kısa bekleme periyotları,

---

<sup>173</sup> TUSİAD- Sağlık Çalışma Grubu, s.4

<sup>174</sup> T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, <http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/TR,11492/saglik-ve-termal-turizmi-tanimi.html>, 12.08.2014

<sup>175</sup> Vincent C. S. Heung, Deniz Küçükusta, Haiyan Song, "Medical Tourism Development in Hong Kong: An Assessment of Barriers", **Tourism Management**, 32, 995-1005, 2011, s.996

<sup>176</sup> Öztürk, Bayat, s147

Bir medikal turizm kuruluşunun hastalara seyahatleri ile ilgili olarak vadettiği süreç internet sitesinde şöyle belirtilmiştir:<sup>177</sup>

- Müşteriyi havaalanında karşılamak,
- Otele özel transfer,
- Otele check-in öncesi ayarlamalar,
- Doktor konsültasyonu ve dönüşünde özel ulaşım,
- Medikal prosedür için ve sonrasında özel ulaşım,
- Gerekliğinde hastane ya da klinikte açıklama desteği,
- 24 saat ulaşılabilir bir telefon numarası ya da cep telefonu ile iletişim desteği sağlamak,
- Prosedür gerçekleştikten sonra hastanın iyileşmesinin günlük olarak takip edilmesi,
- Ziyaret boyunca gerektiğinde duygusal destek sağlamak,
- Yerel tur ve gezi ayarlamalarına yardımcı olmak,
- Yerel yemek, alış-veriş ve diğer imkânlar için bilgi sağlamak,
- Destinasyonun yerel kültür ve gelenekleri hakkında bilgi sağlamak,
- Müşterinin rahat ve halinden memnun olduğundan emin olmak,
- Ayrılma zamanında müşteriyi havaalanına götürmek,
- Müşterinin ayrılma sırasındaki bagaj işlemlerine yardımcı olmak,
- Gerekliyorsa, ayrılma zamanında havaalanında medikal destek sağlamak için ayarlamaları yapmak,

### **2.2.3. Medikal Turist**

Medikal turist tanımı paydaşların bakış açılarına göre değişmektedir. Sadece medikal tedavi için seyahat edenlerin yanı sıra medikal tedavinin yanında turizmin diğer öğelerini de seyahat sürecine katan kişiler de medikal turist olarak adlandırılmaktadır. Medikal paydaşlar, medikal turistle ilgili dar bir tanımlamayı benimseyip medikal tedavi için yapılan seyahatin bir tatil olarak düşünülemeyeceğini

---

<sup>177</sup> <http://www.medretreat.com>, 02.09.2012

tartışmaktadır.<sup>178</sup> Onlar medikal turisti tıbbi yardım ve tedavi almak amacıyla özel bir destinasyona yolculuk yapan kişiler olarak tanımlamaktadır. Bir diğer tanım ise Amerika'daki Medikal Turizm Derneği tarafından şu şekilde yapılmaktadır:<sup>179</sup>

“Bir ülkede yaşayan ve diğer bir ülkeye uygun fiyat, hizmet kalitesi, bekleme süresinin az olması gibi sebeplerle kendi ülkesinden daha iyi veya eşit şartlarda tıbbi, dental, cerrahi bakım almak amacıyla seyahat eden kişilerdir.”

Medikal turistin seyahat etme kararında medikal tedavi araması önemli bir rol oynamaktadır. Herhangi başka bir sebeple seyahat ettikleri ülkede rahatsızlanarak veya kaza geçirerek gittikleri ülkede tedavi gören turistler medikal turist olarak adlandırılmaz.

Cohen medikal tedavinin seyahat kararını etkileme kapsamına göre medikal turisti tanımlamaktadır. Ona göre, bir destinasyonu seçme ince ve karmaşık bir süreç olup destinasyonun sahip olduğu çekicilikler karar verme sürecinde etkili bir faktördür. Cohen'in beş aşama tipolojisi, gittiği destinasyonda hiçbir medikal hizmet kullanmayan “yalnızca turist”ten ev sahibi destinasyona sadece medikal tedavi amaçlı giden ve sunulan hiçbir tatil fırsatını değerlendirmeyen “yalnızca hasta”ya kadar bir sınıflandırma yapmaktadır. Bu iki tanımlama arasında sınıflandırmaya dahil olan diğer üç tanımlama ise şöyledir:<sup>180</sup>

- İlaçlı Turist ( medicated tourist): Tatil amaçlı gittiği destinasyonda yaşadığı sağlık sorunları nedeniyle (örn. geçirdiği kaza nedeniyle) medikal tedavi alan turist tipi;
- Medikal Turist ( medical tourist proper): Turizm ve tedaviyi birleştiren turist tipi;
- Tatil Hastası( vacationing patient): Medikal tedavi amaçlı gittiği destinasyonda nekahat döneminde tatil olanaklarını değerlendiren turist tipi;

Cohen'in oluşturduğu tipoloji yararlı bir kaynak iken aynı zamanda sorunlu bir çerçevedir. Beş turist tipinden ikisi ( yalnızca turist ve ilaçlı turist) kabul görmüş medikal turist tanımlamalarına uymamakta bununla birlikte yalnızca hasta ve tatil

---

<sup>178</sup> Methawee Wongkit, Bob McKercher, “Toward a typology of medical tourists: A case study of Thailand” **Tourism Management**, 38, 4-12, 2013, s.5

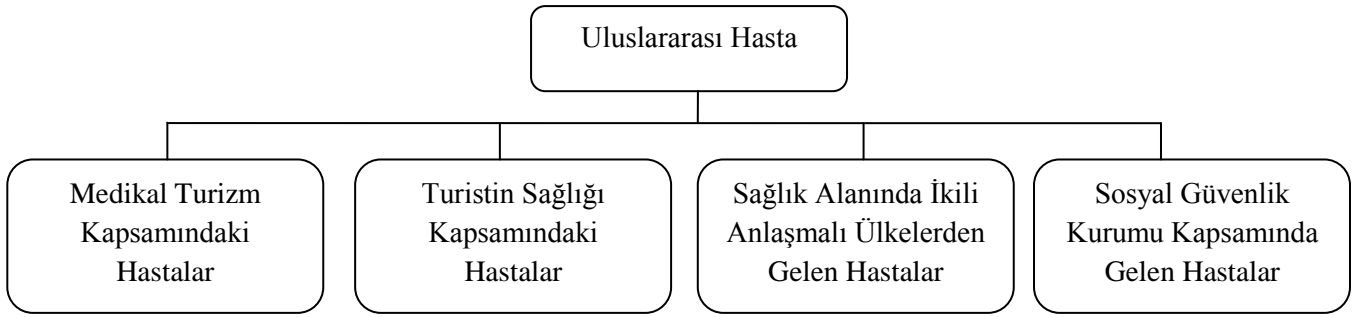
<sup>179</sup> Wongkit, McKercher, s.6

<sup>180</sup> Wongkit, McKercher, s.6

hastası arasındaki tek farkın nekahat dönemini hastane içinde veya dışında olup olmadığına bağlı olmasıdır. Esasında, Cohen temelde medikal turisti iki şekilde tanımlamaktadır: Bir destinasyona açıkça medikal tedavi amaçlı giden kişi ve tatil ile tedaviyi birleştiren kişi.

Ülkemizde ise Sağlık Bakanlığı tarafından yapılan “ Türkiye Medikal Turizm Değerlendirme Raporu 2013” adlı çalışmada Türkiye dinamikleri göz önünde bulundurularak yapılan uluslararası hasta sınıflandırması ise şu şekildedir:

**Şekil 7:** Uluslararası Hasta Sınıflandırması



Kaynak: T.C. Sağlık Bakanlığı, Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı, Türkiye Medikal Turizmi Değerlendirme Raporu 2013, s.22

Bu sınıflandırmaya göre yapılan tanımlamalar ise şu şekildedir:<sup>181</sup>

- Medikal Turizm Kapsamındaki Hastalar (Medikal Turistler) : Genellikle ikinci ve üçüncü basamak sağlık kurum ve kuruluşlarında hekimler tarafından yapılan tedavi amaçlı uygulamalardan yararlanmak için hastanın ikâmet ettiği yerden başka bir yere seyahat etme eylemi olarak tanımlanabilir. Medikal turizm kapsamındaki bu uygulamalar ağırlıklı olarak; tıbbi check-up, sağlık taraması, diş tedavisi, kalp ameliyatı, protez takılması, kanser tedavisi, nöroşirurji, organ nakilleri ve nitelikli tıbbi müdahaleleri gerektiren diğer işlemleri içermektedir.
- Turistin Sağlığı Kapsamındaki Hastalar: Turistin sağlığı, sağlık amacı dışında başka bir amaçla turizm faaliyetine katılan kişilerin, turizm

<sup>181</sup> T.C. Sağlık Bakanlığı, Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı, “Türkiye Medikal Turizmi Değerlendirme Raporu 2013” s. 23

hareketi süresince ihtiyaç duymaları halinde turist olarak buldukları yerde sağlık hizmetlerinden yararlanmaları anlamına gelmektedir.

- Sağlık Alanında İkili Anlaşmalı Ülkelerden Gelen Hastalar: Uluslararası ilişkilerin önemli bir uygulama alanı ve mekanizması *Sağlık Alanında Milletlerarası İkili Anlaşmalar*dır. Bu anlamda T.C. Sağlık Bakanlığının da bazı ülkelerle sağlıkla ilgili birçok alanda yapmış olduğu ikili anlaşmalar vardır. Bu ülkelerden belirli sayıda hasta Türkiye'ye ilgili protokol kapsamında gelmekte olup, tedavisi Sağlık Bakanlığınca planlanmaktadır. Bu hastalar Kamu Hastanelerine veya Üniversite Hastanelerine Genel Müdürlükten resmi bir yazı ile gönderilmektedir. Türkiye'nin Sudan, Afganistan, Yemen, Arnavutluk, KKTC, Kosova, Azerbaycan ile bu kapsamda ikili anlaşmaları vardır.
- Sosyal Güvenlik Kurumu Kapsamında Gelen Hastalar: Ülkeler *sosyal güvenlik kuruluşları arası anlaşma* kapsamında birbirlerinin sağlık hizmetleri olanaklarından yararlanma yoluna gidebilmektedirler. Bu bağlamda Türkiye de imzalamış olduğu Sosyal Güvenlik Sözleşmeleri kapsamında sağlık yardımı alma hakkı olan anlaşma yapılan ülke vatandaşlarına ve yurt dışında yaşayan vatandaşlarına (diaspora/gurbetçiler) ihtiyaç halinde sağlık hizmetleri sunabilmektedir. Türkiye'nin Sosyal Güvenlik Sözleşmeleri yaptığı ülkeler 2012 yılsonu itibariyle; Almanya, Avusturya, Hollanda, Belçika, Fransa, KKTC, Makedonya, Romanya, Arnavutluk, Bosna Hersek, Çek Cumhuriyeti, Azerbaycan, Lüksemburg ve Hırvatistan'dır. Bu kapsamda sağlık hizmeti alan uluslararası hastaların tedavi yardımları öncelikle ilgili Sosyal Güvenlik Kurumu tarafından ödenir. Sosyal Güvenlik Kurumu daha sonra sözleşme şartları çerçevesinde kişilerin sosyal güvenlik kurumlarından bu yardımları tahsil eder.

Bu çalışmanın bulgular bölümünde kullanılan analiz çerçevesinin temel bileşenlerinden birisi medikal turizm ve medikal turist olduğu özellikle belirtilmiştir Fakat Türkiye'ye 2011 ve 2012 yılında gelen uluslararası hasta sayıları ve medikal

turist sayıları verilirken tespitinin neye göre yapıldığı net değildir. Örneğin medikal turizm kapsamında tercih edilen devlet hastanelerinde Şanlıurfa Harran Devlet Hastanesi 266 hasta sayısı ile ikinci sıradadır. Bu da çalışmaya göre bu devlet hastanesinin medikal turizm amaçlı önceden seçilip gelindiğini göstermektedir. Fakat devlet hastanelerinde çalışan hekimlerin belirttiği devlet hastanelerinde sadece turistlerin rahatsızlanması sonucu tedavi oldukları yönündedir.

**Tablo 2:** Medikal Turizmde Hastaların En Fazla Başvurdukları İlk 10 Devlet Hastanesi

Devlet Hastanesi	Medikal Turist Sayısı
İstanbul Kartal Yavuz Selim Devlet Hastanesi	1727
Şanlıurfa Harran Devlet Hastanesi	266
Mersin Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi	224
Çanakkale Devlet Hastanesi	191
Aydın Kuşadası Devlet Hastanesi	190
İstanbul Erenköy Fizik Tedavi ve Rehabilitasyon Hastanesi	186
Konya Dr. Faruk Sükan Kadın Doğum ve Çocuk Hastalıkları Hastanesi	163
Muğla Marmaris Devlet Hastanesi	144
Antalya Kemer Devlet Hastanesi	141
Antalya Manavgat Devlet Hastanesi	137

### 2.2.5. Medikal Turizmde Kümelenme

Sağlık turizminde kümelenme çalışmalarıyla, bu alanda yapılacak tüm çalışmaların sistematik bir düzene oturması, konunun paydaşları arasında iletişim ve işbirliğinin artması ve rekabet gücünün yükseltilmesi planlanmıştır.

Üniversiteler, hastaneler ve sağlık kuruluşları, sigorta şirketleri, seyahat acenteleri, sivil toplum kuruluşları, turizm ve konaklama tesisleri ve diğer kamu kurumları arasındaki işbirliğinin güçlendirilmesi ile oluşturulacak olan ortak hareket ve yapıcı rekabet gücü ile sağlık turizminin pazar payının artırılması hedeflenmektedir.

Medikal turizm kümelenmesi bir medikal turizm destinasyonu oluşturmada, medikal turistler için bir destinasyon olarak lokasyonun başarı şansını ve hasta akışını arttırmasında en önemli adımdır. Hastaneler, doktorlar, sağlık bakanlığı, tur operatörleri, oteller ve diğer tüm medikal turizm paydaşları destinasyonun dünya çapında markalaşması ve yüksek kalitede sağlık hizmetleri imajını oluşturmak için tanıtım çalışmalarında birlikte hareket etmek zorundadırlar.

Bir medikal turizm kümelenmesi özel bir destinasyonda hastanelerin, kliniklerin, otellerin ve diğer tüm ilgili ekonomik ve destekleyici kurumların oluşturduğu bağımsız bir organizasyondur. Medikal turizm kümelenmesi küme içerisindeki tüm katılımcılar tarafından finanse edilmektedir. Ayrıca ülkemizde kümelenme oluşturulurken gerek Ekonomi Bakanlığı'nın gerekse Sanayi Bilim ve Teknoloji Bakanlığı'nın destek ve teşvikleri bulunmaktadır. Medikal turizm kümelenmesinin amacı küme içerisindeki üyelerin tanıtımını yapmak ve son derece kaliteli sağlık hizmetlerine sahip olarak bir itibar inşa etmektir. Kümelenme üyeleri tarafından dikkatle hedeflenen ve üyelerin bireysel olarak başaramayacakları kolektif eylemler genellikle sonuçlar doğurmaktadır. Ayrıca, bu destinasyonlara hasta seyahat etmeden önce destinasyonun tamamıyla ilgili yüksek kalite sağlık hizmetlerine, altyapı desteğine ve hükümet sponsorluğuna sahip olduğuna dair bir inanç ve itibarın varlığı gerekmektedir. Hiçbir bireysel çaba bunu gerçekleştiremez.

Medikal turizm kümelenmesi yüksek etik ve profesyonel tıbbi bakım standartlarını benimseyerek tanıtımını yapabilmektedir. Bu standartların ülke için mevcut medikal gerekler ve ruhsat standartlarına dayalı bir şekilde geliştirilmesi gerekmektedir. Kümelenme için pazarlama standartları ve hedefleri belirlenen gruba uygun olarak değerlendirilmelidir. Reklam ve tanıtım bütçesi Sağlık Bakanlığı ve Turizm Bakanlığı ile bağlantılı olarak oluşturulması gerekmektedir.

Ayrıca, tedavi sonrasında hastalarla uygun bir şekilde iletişim halinde olabilmek için uygun tedavi sonrası sistemlerin oluşturulması gerekmektedir. Bu sebeple, kümelenme içerisindeki tüm üyelerin bulunduğu güvenli ve güvenilir tedavi sonrası ağları oluşturmak gerekmektedir. Medikal turizm kümelenmesi; sağlık ve turizm sektörlerinin bağımsız bir kolu olarak kuruluş amaçlarına ulaşmak için bulunduğu destinasyon içinde öz-düzenleme oluşturabilmelidir.<sup>182</sup>

---

<sup>182</sup> Medical Tourism Association, [www.medicaltourismassociation.com](http://www.medicaltourismassociation.com), 11.03.2014

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### DESTİNASYON PLANLAMASI KAPSAMINDA İZMİR MEDİKAL TURİZM KÜMELENME ARAŞTIRMASI

#### 3.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu çalışmanın amacı, İzmir için bütüncül ve dinamik bir medikal turizm kümelenme ve yönetim modeli oluşturarak, sektör paydaşlarının global ve ulusal ölçekte giderek büyüyen medikal turizm pazarından daha fazla pay almalarını, İzmir'in medikal turizmde marka kent olarak yer almasını sağlamak adına fikir vermektir. Kümelenme modeli, hedef kitleyi belirleyici bir yaklaşımla hareket etmeyerek medikal turizm talebini kapsamamakta diyagonal (çapraz) yapıda bir kümelenme anlayışıyla medikal ve turizm açısından iki boyutlu sektörel arza odaklanarak içerisinde destekleyici girdileri de kapsayan bir organizasyon şeklini oluşturmaktadır. Kümelenme yönetim modeli ise kümelenmenin sürekli gelişim ve etkileşim içerisinde kalmasını sağlayacak bir yapılanmayı kapsamaktadır.

Bu amaçla, öncelikle İzmir'in medikal turizm alanındaki rekabetçilik pozisyonu Prof. Dr. Michael Porter tarafından oluşturulan "Elmas Modeli" yöntemiyle ikincil verilerden yararlanarak analiz edilmiştir. Daha sonra olası bir medikal turizm kümelenmesinde yer alacak paydaş temsilcilerinin mevcut durumu, aralarındaki işbirliği, İzmir ile ilgili izlenimleri, kümelenme fikrine bakış açıları gibi bütüncül bir yaklaşımla odak grup görüşmeleri yapılmıştır. Elde edilen veriler nitel içerik analizi yoluyla incelenmiştir.

Literatürde, medikal turizm kümelenmesi konusunda ulusal çapta araştırmalar bulunmamaktadır. Uluslararası araştırmalar ise destinasyonda var olan medikal turizm kümelerinin genel durumunu yansıtmaktadır. Ayrıca yapılan çalışmalarda politik veya yerel yönetim üzerine odaklanılmakta, kümelerin sürekli gelişimini sağlayacak bir kümelenme yönetimine yer verilmemektedir. Bu araştırma, uygulama alanının İzmir olması sebebiyle ona özgü nitelikler taşıyan fakat farklı destinasyonlarda da uyarlanıp uygulanabilecek kümelenme ve yönetim modeli önerdiği için önem teşkil etmektedir.

### 3.2. ARAŞTIRMANIN KAPSAMI VE KISITLARI

Araştırmanın ilk kısmında İzmir'in medikal turizm rekabetçilik pozisyonu Elmas modeli ile analiz edilerek sektörün mevcut rekabet gücü belirlenmiştir. Araştırmanın ikinci kısmı ise İzmir'de oluşması muhtemel diyagonal yapıda bir medikal turizm kümelenmesinde yer alacak paydaş temsilcilerinin görüşlerini kapsamaktadır. İzmir'deki mevcut medikal turizm sektörel arzının sayıca fazla olması ve zaman kısıtı gibi nedenlerden dolayı kümelenmede yer alacak tüm paydaş ve kurumların görüşlerini almak mümkün olmadığı için tesadüfi olmayan (amaçlı) örnekleme yöntemlerinden yargısal örnekleme yoluyla ana kitleyi temsil edeceği varsayılan deneyimli ve konusunda uzman paydaş temsilcilerinin görüşleri değerlendirilmiştir. Bu kısımda medikal turist kapsama dahil edilmemiştir.

### 3.3. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Kümelenme odaklı planlama çalışmaları önemli ölçüde sosyo-ekonomik bir özellik taşıdığından dolayı, insanların davranışları, kültürel yapıları yani sosyolojik doku oldukça önemli olup nitel araştırma tekniklerinin kullanılması gerekmektedir.<sup>183</sup>

Nitel araştırma; sosyal olguları bağlı oldukları ve içinde yer aldıkları ortamda doğal görünüşleriyle gözlem, görüşme veya belgeleri değerlendirmek yoluyla bilgi edinme ve bu bilgileri analiz ederek kuram geliştirme olarak tanımlanabilmektedir.<sup>184</sup> Nitel araştırma, bir olayı hep aynı gözle görüp değerlendiren nicel araştırmaya göre daha dinamik bir yaklaşım sağlamaktadır.<sup>185</sup>

Nitel araştırmada, incelenilecek olgu ya da olayın en açık ve ayrıntılı bir şekilde araştırılması, betimlenmesi ve açıklanması için eğer mümkünse birden fazla veri toplama tekniği birlikte kullanılarak bu tekniklerle elde edilen veriler birbirleriyle karşılaştırılmaktadır. Bir araştırma kapsamında birden fazla veri toplama

---

<sup>183</sup> T.C. Muğla Valiliği, “ Muğla İli Turizm Sektörünün Kümelenme Analizi ve Makro Düzey Stratejik Planı”, 2010, s.13

<sup>184</sup> A Hamdi İslamoğlu, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, Beta Basım A.Ş.,2011, İstanbul, s.185

<sup>185</sup> İslamoğlu, s.186

tekniklerinin birlikte kullanılmasına çeşitleme (triangulation) denilmektedir.<sup>186</sup> Bu teknikler genellikle gözlem, görüşme ve doküman incelemesidir. Nitel araştırmalarda, birden fazla veri toplama tekniğinin birlikte kullanılması, toplanan verilerin ve yapılan açıklamaların güvenilirliğinin ve geçerliliğinin artırılması açısından önem kazanmaktadır.<sup>187</sup>

Araştırmanın ilk kısmında nitel veri toplamada ikincil verilerden yararlanılarak Porter'in "Elmas Modeli" yoluyla İzmir'in medikal turizm rekabetçilik analizi yapılmıştır. Elmas şeklinde tasarımılanan model ile bir ülkenin, firmanın veya organizasyonun rekabet avantajını etkileyen dört ana faktör belirlenmiştir. Bu temel değişkenler elmasın köşelerini oluşturan girdi koşulları, firma stratejisi ve rekabet yapısı, talep koşulları, ilgili ve destekleyici kuruluşlardır. Devlet ve fırsatlar ise bu dört faktörü dışarıdan etkileyen değişkenler olarak modelde yer almaktadır.<sup>188</sup>

Rekabet gücünü belirleyen elmas modeli bir sistem ortaya çıkarmakta, bu nedenle temel değişkenler tek tek değil, birlikte rekabet gücünü belirlemektedirler. Dolayısıyla, modelin dört köşesinde yer alan faktörler birbirlerini etkileyerek dinamik bir sistem oluşturmaktadır.

Araştırmanın ikinci kısmında ise İzmir'deki olası bir medikal turizm kümelenmesinde yer alacak paydaşların kümelenme fikrine bakış açılarını belirlemek için önemli bir veri toplama tekniği olan odak grup görüşme yöntemi kullanılmıştır. Odak grup görüşmelerinde araştırmacı araştırma konusu doğrultusunda hazırlanan soruları iletmekte ve her bir sorunun cevabı tüm katılımcılardan alınmaktadır.

Gruptan bir bireyin soruya verdiği yanıtın diğer bireyler tarafından duyulması, onlara, kendi düşüncelerini verilen bu yanıt çerçevesinde oluşturma fırsatını vermektedir. Grup süreçlerinin, örneğin bireysel görüşmelerle karşılaştırıldığında, dinamizmi ve yaratıcılığı nedeniyle odak grup görüşmeleri yoluyla araştırmanın problemleri hakkında daha derin ve zengin bilgiye ulaşma imkânı vermektedir.<sup>189</sup>

---

<sup>186</sup> T.C. Muğla Valiliği, s.14

<sup>187</sup> T.C. Muğla Valiliği, s.14

<sup>188</sup> Melih Bulu, Hakkı Eraslan, " Bolu İli Turizm Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Analizi", Uluslararası Rekabet Araştırmaları Derneği Yayınları, 2008, s.8, www.urak.org

<sup>189</sup> Ali Yıldırım, Hasan Şimşek, **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Seçkin Yayıncılık, 5. Baskı, 2005, 152

Odak grup görüşmesinde nitel verilerin elde edilmesinde açık-uçlu sorulardan oluşan odak grup görüşme formları kullanılmıştır. Oluşturulacak kümelenmenin üç ayaklı yapısından dolayı paydaşlar temelde üç gruba ayrılmış (medikal paydaşlar, turizm paydaşları, destekleyici kurumlar) ve özelliklerine göre üç görüşme formu hazırlanmıştır. Görüşme formları EK 1, EK 2 ve EK 3’de verilmiştir. Çalışmada odak grup görüşmeleri dört ayrı oturumda yapılmış olup, birinci görüşmeye 9, ikinci ve üçüncü görüşmeye toplam 17 ve dördüncü görüşmeye 10 olmak üzere toplam 36 kişi katılmıştır. Görüşmeler esnasında ses kaydı alınmış ve not tutulmuştur. Tüm ses kayıtları bilgisayara aktarılarak yazılı hale getirilmiş ve içerik analizi uygulanmıştır. Böylelikle medikal turizm paydaşlarının kümelenme fikrine yaklaşımları ile ilgili önemli çıktılar elde edilmiştir. Ortaya çıkan bulgular İzmir’de oluşturulabilecek bir medikal turizm kümelenme modeli için fikir vermektedir.

### 3.4. ARAŞTIRMANIN ÖRNEKLEMİ

Bu araştırmada, İzmir’in medikal turizm rekabetçilik pozisyonun Elmas Modeli yöntemiyle analiz edilerek belirlenmesi sonucunda ortaya çıkan sorunlara bağlı olarak belirli bir amaç dahilinde görüşülecek ve ana kitleyi temsil edeceği varsayılan deneyimli ve konusunda uzman paydaş temsilciler seçilmiş, yani *amaca bağlı örnekleme (kasti, yargısal örnekleme)* yapılmıştır. “Bu örnekleme tekniğinde örneği oluşturan elemanlar araştırmacının araştırma problemlerine cevap bulacağına inandığı kişilerden oluşturulmaktadır. Diğer bir ifade ile deneklerin belirlenmesindeki ölçüt araştırmacının yargısı olup denekler rastgele seçilmemektedir”<sup>190</sup>. Bu nedenle genelleme yapmak doğru olmayabilir.

İzmir medikal turizm kümelenmesinde yer alacak ekonomik paydaşlar ve destekleyici kuruluşlardan kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum kuruluşlarının yöneticileri ve temsilcilerinden oluşan 45 kişiye görüşme talebinde bulunulmuştur. Görüşme isteğine 36 kişi yanıt vererek odak grup görüşmeleri gerçekleştirilmiştir.

Görüşmeler medikal turizm kümelenmesinde yer alacak paydaşlara göre üç gruba ayrılarak yapılmıştır.

---

<sup>190</sup> Remzi Altunışık, Recai Coşkun, E. Yıldırım, S. Bayraktaroğlu, **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı**, Geliştirilmiş 2. Basım, Sakarya Kitapevi Yayınları, 2002, s.63

Bunlar;

- Medikal paydaşlar ( İlgili sağlık kurumları)
- Turizm paydaşları ( Turizm sektörüne hizmet veren paydaşlar)
- Destekleyici paydaşlar (STKlar, Üniversite, İZKA gibi destekleyici kurumlar)

Birinci odak görüşmesi medikal paydaşları temsil eden 9 kişiyle, ikinci ve üçüncü odak görüşmesi turizm paydaşlarını temsil eden 17 kişiyle ve dördüncü odak grup görüşmesi kümelenmeyi destekleyecek olan ilgili kurumlardan 10 temsilciyle yapılmıştır.

İlk görüşme 25 Haziran 2014 tarihinde ikinci ve üçüncü görüşmeler ard arda olmak üzere 2 Temmuz 2014 tarihinde ve dördüncü görüşme 15 Temmuz 2014 tarihinde gerçekleştirilmiştir. Görüşülen kişilerin üst düzey yönetici olmaları ve sık seyahat etmeleri nedeni ile randevu alınması esnasında güçlüklerle karşılaşmıştır.

Ek 4, ek 5, ek 6 ve ek 7'de bulunan toplam 36 paydaş temsilcisinin isimleri ve temsil ettikleri kurum ve kuruluşların belirtildiği listeler bulunmaktadır.

### **3.5. VERİ TOPLAMA SÜRECİ**

Araştırma iki yönlü yapılmıştır. İlk kısmında İzmir'in medikal turizmdeki rekabet gücünü belirlemeye yönelik Michael E. Porter'ın geliştirdiği Elmas Modeli yöntemi kullanılmıştır. Elmas modelinin içerisinde bulunan ve rekabet gücünü etkileyen her bir faktörün varlığı ve rekabet avantajı ikincil verilerden yararlanılarak belirlenmiştir.

Araştırmanın ikinci kısmında ise İzmir'de oluşabilecek bir medikal turizm kümelenmesi durumunda küme içerisinde yer alacak paydaşların mevcut durumu, aralarındaki işbirliği, İzmir ile ilgili izlenimleri, kümelenme fikrine bakış açıları gibi bütüncül bir yaklaşımla İzmir'de medikal turizme yönelik neler yapıldığına ve kümelenmenin elverişliliğine yönelik veriler elde etmek için veri toplama aracı olarak odak görüşme yöntemi seçilmiştir.

Odak Grup Görüşmesinin amacı belirlenen konuyla ilgili kişiler arasından seçilmiş 10-12 kişi ile oluşturulan bir grubun bakış açılarına, yaşantılarına, ilgilerine,

deneyimlerine, eğilimlerine, düşüncelerine, algılarına, duygularına, tutum ve alışkanlıklarına dair derinlemesine, detaylı ve çok boyutlu nitel bilgi edinmektir.<sup>191</sup>

Odak grup görüşmelerinde önemli olan katılımcıların kendi görüşlerini özgürce ortaya koymalarını sağlayacak ortam oluşturmaktır. Bu anlamda odak grup görüşmelerinin en önemli avantajı, grup içi etkileşimin ve grup dinamiğinin bir sonucu olarak yeni ve farklı fikirlerin ortaya çıkmasıdır.<sup>192</sup>

Medikal turizm kümelenmesinde yer alacak paydaşların rollerine göre bir medikal paydaş, iki turizm paydaşları ve bir AR-GE yönlü odak grup görüşmeleri yapılmıştır. Bu görüşmeler tesadüfi olmayan örnekleme türlerinden yargısal örnekleme yoluyla belirlenen ve ana kitleyi temsil edeceği varsayılan alanında uzman veya yönetici konumundaki temsilciler ile yapılmıştır.

Görüşme formları, her paydaşın kümelenmedeki rolüne göre ilgili literatür incelemesi ve uzman görüşleriyle önceden belirlenen ve araştırmanın ilk kısmında yapılan İzmir medikal turizm elmas modeli ile ortaya çıkan sonuçlar dahilinde amaca uygun açık uçlu sorulara dayanan üç yönlü (medikal, turizm ve destekleyici paydaşlar) olarak hazırlanmıştır. Görüşme formlarındaki soruların bir bölümü İzmir ve kümelenmeye dair ortak sorular bir bölümü ise paydaşların özelliğine göre farklı olmak üzere üç paydaş grubuna da 8er soru olacak şekilde oluşturulmuştur.

Görüşme formlarındaki sorular dışında yöntemin özelliği gereği katılımcıların karşılıklı etkileşimi sonucu farklı deneyim ve birikimlerine dayalı olarak zengin bir bilgi akışı sağlanmıştır.

### 3.6. VERİLERİN ANALİZİ

Görüşmeler sonunda elde edilen verilere içerik analizi uygulanmıştır. İçerik analizi; çok çeşitli söylemlere uygulanan bir takım metodolojik araç ve tekniklerin bir bütünü olarak tanımlanabilmektedir.<sup>193</sup>

---

<sup>191</sup> Stewart, D.W. & Shamdasani, P.N. (1990). **Focus Groups: Theory and Practice**. Newbury Park, CA: SAGE, 1990, s.4

<sup>192</sup> Kitzinger, J. "The Methodology of Focus Groups: The Importance of Interaction Between Research Participants", **Sociology of Health and Illness**, 16 (1), 1994, s.10.

<sup>193</sup> Nuri Bilgin, **İçerik Analizi**, Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları, İzmir, 2000, s.1

Daha yalın bir ifade ile içerik analizi; bir mesajın içindeki verilerden yinelenebilir ve değerli çıkarımlar yapan bir araştırma tekniğidir. Burada üzerinde durulan nokta yöntemin güvenilir olmasının beklenmesidir. Aynı verilere dayanılarak araştırma bir başka yerde, başka koşullar altında, başka kişilerce yapıldığında aynı sonuçların alınması gerektiğidir.<sup>194</sup>

Trochim' e göre, içerik analizi nicel veya nitel tarzda hazırlanabilmektedir.<sup>195</sup> Araştırmada yapılan içerik analizi keşfedici bir yaklaşımla hareket edilerek yapıldığı için nitel analiz yöntemi kullanılmıştır.

Bu araştırmanın analiz aşamasında görüşmeler sonucu elde edilen veriler içerik analizine tabi tutulmuş yani kodlanmıştır. Kodlama; veriler arasında anlamlı bölümlere isim verilmesi süreci olup, elde edilen verileri bölümlere ayırmayı, incelemeyi, kavramlaştırmayı, karşılaştırmayı ve ilişkilendirmeyi gerektirir. Kodlamada kullanılan kavramlar araştırmacının kendisinden, ilgili literatürden ya da verinin içinden gelebilir.<sup>196</sup>

İçerik analizinin amacı verileri tanımlamak, verilerin içindeki saklı gerçekleri ortaya çıkarmaktır.<sup>197</sup> Nitel verilerin analizi, Yıldırım ve Şimşek'in (2008) belirttiği dört aşamada yapılmıştır: (1) verileri kodlama, (2) kodları ve temaları düzenleme, (3) bulguları tanımlama, (4) bulguları yorumlama.

İçerik analizinde yapılan işlem, birbirine benzeyen verileri belirli kavramlar ve temalar çerçevesinde bir araya getirmek ve bunları okuyucunun anlayabileceği şekilde yorumlamaktır. Bu doğrultuda, temel gruplandırma temaları veya kategorileri, ilgili kavramları alacak kadar geniş ve ilgisiz kavramları dışarıda bırakacak kadar dar kapsamda belirlenmektedir.<sup>198</sup> Bu çerçevede ilk olarak, paydaşların özelliklerine göre üç aşamalı yapılan görüşmeler sebebiyle içerik analizi de üç aşamalı yapılmıştır. Her bir analiz için katılımcıların kullandıkları ifadeler ilgili literatüre uygun olarak kodlanmıştır. Tüm veriler kodlandıktan sonra, ortaya çıkan kavramlar belli başlıklar altında düzenlenmiştir. Elde edilen temalara göre ayrıştırılan veriler, görüşmede kullanılan cümlelerle örneklendirilerek sunulmuştur.

---

<sup>194</sup> Aziz, s.121

<sup>195</sup> Hüner Şencan, **Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik**, Seçkin Yayıncılık, 2005, s.532

<sup>196</sup> Aziz, s.121

<sup>197</sup> Yıldırım ve Şimşek, s.254

<sup>198</sup> Hüner Şencan, s.535

Sunulan ifadeler, italik yazıyla yazılmış ve soruların yöneltildiği düzene göre katılımcının sırası belirtilmiştir. Bu tarz doğrudan alıntılar, çalışmanın güvenilirliğini artırarak katılımcı görüşlerini ve deneyimlerini çarpıcı bir biçimde yansıtmaktadır.<sup>199</sup>

Son aşamada ise, elde edilen bulgular rapor haline getirilmiştir. Oluşturulan temalar ve kodlar elde edilen bulgular bölümünde sunulmuştur.

Araştırma, İzmir ilinde medikal turizm ile doğrudan ilgili kamu sektörü, özel sektör ve sivil toplum örgütlerinden temsilciler ile sınırlı olup talep kısmı araştırmaya dahil edilmemiştir.

### 3.7. ARAŞTIRMANIN GEÇERLİLİK VE GÜVENİRLİĞİ

Araştırmanın ilk kısmını oluşturan Harvard Üniversitesi profesörü Michael E. Porter tarafından geliştirilen Elmas Modeli uluslararası güvenilirlik ve geçerliliği olan bir yöntem olup destinasyonların hangi endüstride rekabet avantajına sahip olduğunu ölçmektedir. Bunu ölçerken tek bir destinasyona ait endüstrinin rekabet gücü belirlenebileceği gibi iki farklı destinasyonun aynı endüstri için rekabet gücü kıyaslanıp belirlenebilmektedir.

Nitel araştırmaların niteliğini arttırmak amacıyla araştırmanın geçerlik ve güvenilirliğine ilişkin ayrıntılı açıklamalar yapılmalıdır. Lincoln ve Guba (1985), geçerlik ve güvenilirliği sağlamak amacıyla kullanılan stratejileri; iç geçerlik yerine inandırıcılık, dış geçerlik yerine aktarılabirlik, iç güvenilirlik yerine tutarlılık, dış güvenilirlik yerine ise teyit edilebilirlik kavramları ile açıklamışlardır.<sup>200</sup>

Bu bağlamda araştırmanın ikinci kısmının geçerlik ve güvenilirliğini sağlamak amacıyla yapılan çalışmalar aşağıda özetlenmiştir:

Araştırmada inandırıcılığı (iç geçerliliği) arttırmak için, veri toplama, verileri çözümleme ve yorumlama süreçlerinde tutarlılık sağlanmaya çalışılmıştır. Bununla ilgili olarak araştırma ana başlığı altında ayrıntılı açıklamalar yapılmıştır. Araştırmada inandırıcılığı arttırmak amacıyla yöntem çeşitlemesinden yararlanılmıştır. Bu doğrultuda elde edilen bulgular farklı veri toplama yöntemlerinden ikincil verilenden elde edilen ve araştırmanın ilk kısmını oluşturan

---

<sup>199</sup> Yıldırım ve Şimşek, s. 255

<sup>200</sup> Yıldırım ve Şimşek, s.256

Elmas Modeli değerlendirmesi ve odak grup görüşmesi yolu ile teyit edilmeye çalışılmıştır.

Araştırmanın aktarılabirliğini (dış geçerliği) sağlamak için; araştırmanın modeli, veri kaynakları, veri toplama araçları, veri toplama süreci, verilerin çözümlenmesi ve yorumlanması, bulguların nasıl düzenlendiği ayrıntılı bir biçimde tanımlanmıştır.

İçerik analizi tekniklerinin güvenirliği kodlama işlemine bağlıdır. Bu durum, kodlayıcının ve kodlama kategorilerinin güvenirliği ile ilgilidir. Kodlayıcının güvenirliği, farklı kodlayıcıların aynı metni aynı Şekilde kodlamalarını veya aynı kodlayıcının aynı metni farklı zamanlarda aynı Şekilde kodlamasını gerektirmektedir. Kategorilerin güvenirliği açık seçik olmalarına bağlıdır.<sup>201</sup>

Yapılan içerik analizleri farklı zamanlarda iki defa kodlanarak kodlar ve temaların aynı Şekilde çıktığı belirlenerek kavramları sınıflandırma prosedürünün tutarlılığı dolayısıyla i güvenilirlik sağlanmıştır.

Araştırmada kullanılan görüşme kayıtlarında yer alan veri birimlerinden, birbirini destekler nitelikte alıntılar yapılarak temalar açıklanmaya çalışılmıştır. Aynı zamanda temalar ve içerdiği kodlar açıklanırken farklı, çelişkili, olumlu ve olumsuz alıntılar kullanılarak temaya ilişkin bağlam bütüncül olarak yansıtılmıştır.

Araştırmanın teyit edilebilirliğini (dış güvenirliği) sağlamak amacıyla araştırmada veri kaynakları araştırma yönteminde ayrıntılı bir biçimde tanımlanmıştır. Bu durum benzer araştırma yapan kişilerin veri kaynaklarını belirlemelerinde yol gösterici nitelik taşıyacaktır.

### **3.8. ARAŞTIRMANIN BULGULARI**

#### **3.8.1. İzmir Medikal Turizm Elmas Modeli**

İzmir Medikal Turizm rekabetçilik pozisyonu analiz edilirken Michael E. Porter'ın Elmas Modeli kullanılmıştır. İkincil veri toplama tekniği kullanılarak sağlık turizmi literatürü, Türkiye İstatistik Kurumu, Sağlık Bakanlığı, Kültür ve Turizm Bakanlığı verileri, İzmir Kalkınma Ajansı'nın hazırladığı raporlar incelenmiştir.

<sup>201</sup> Nuri Bilgin, **Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi: Teknikler ve örnek alışmalar**, Siyasal Kitabevi, Baskı 2, Ankara, 2006, s.16

Porter'in rekabetçilik modelinde rekabet gücünü etkileyen faktörler sürekli olarak birbirini etkilemektedir. Porter'in sistemi birbirini karşılıklı olarak etkileyen karmaşık bir yapıdadır. Porter'e göre bu faktörlerin etkileşim gücü temel olarak endüstrilerin kümelenmelerine rekabet avantajları ise kümelerin oluşturacağı yenilik ve değişimlerin hızına bağlı olarak ortaya çıkmaktadır. Birbirini etkileyen faktörler şunlardır:<sup>202</sup>

- Girdi koşulları
- Talep koşulları
- Firma stratejisi ve rekabet
- İlgili ve destekleyici endüstriler

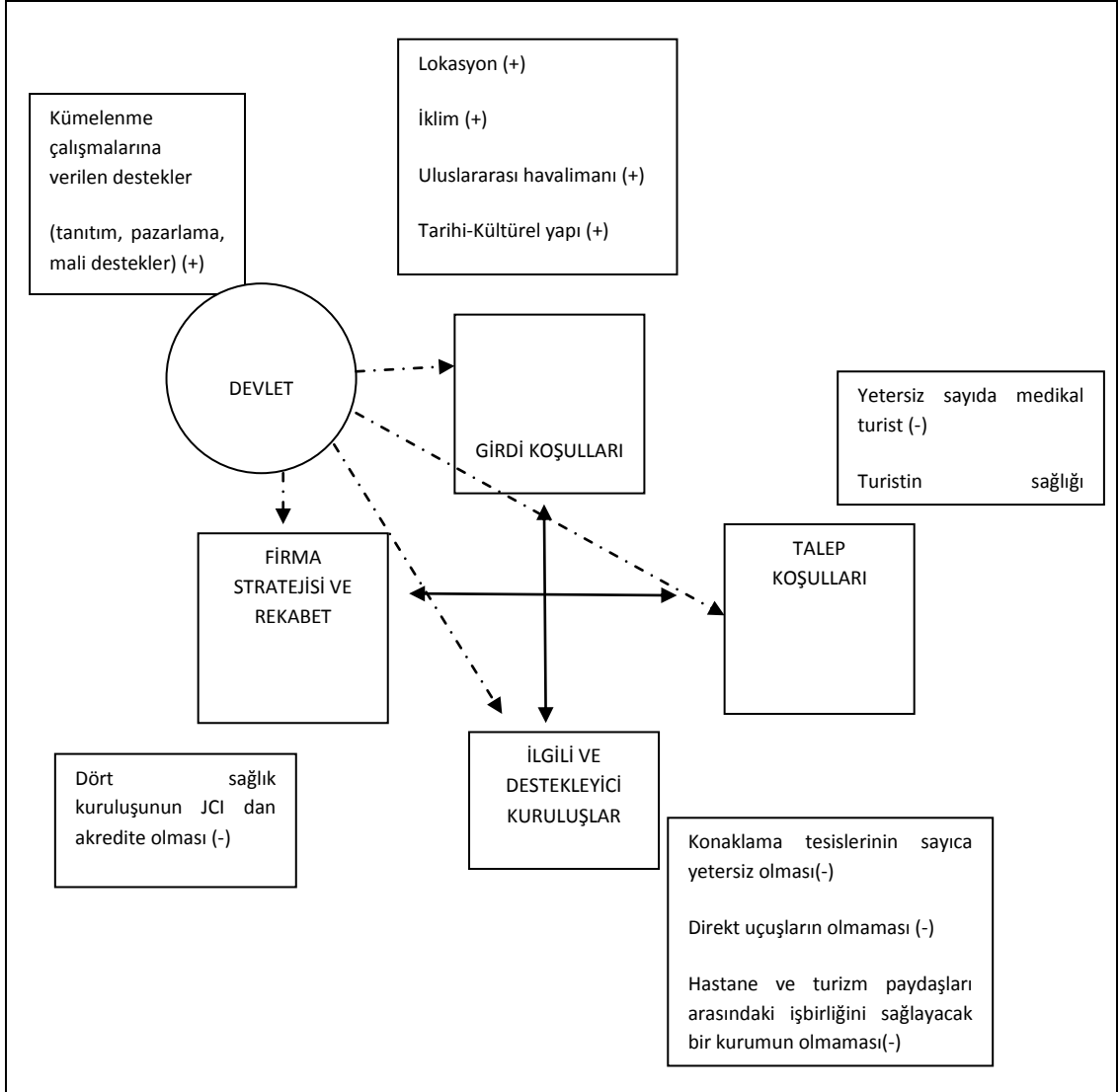
Bu faktörlerin yanında devlet ve fırsat faktörleri bulunmakta fakat bunlar birbiriyle sürekli etkileşimde olan dört faktörü dışarıdan etkileyen iki belirleyici olarak modelde yer almaktadır.

İzmir'de oluşabilecek bir medikal turizm kümelenmesi için öncelikle İzmir'in medikal turizm alanındaki rekabetçilik pozisyonunu değerlendirmek gerekmektedir. Elde edilen veriler ile İzmir'in medikal turizm alanındaki rekabetçilik pozisyonu orta düzeyde tespit edilmiştir. Girdi koşulları İzmir'in bulunduğu coğrafi konum, iklim, kültürel mirasları, doğal güzellikleri itibariyle rekabet avantajı sağlarken, fiziksel altyapı eksiklikleri olumsuz yönde etkiye sahiptir. Talep koşullarında ise mevcut duruma bakıldığında genel olarak gelen turist kalış süresince herhangi bir medikal ihtiyacı durumunda hizmet verildiği, medikal turist sayısının düşük olduğu tespit edilmiştir. İlgili ve destekleyici endüstrilerde konaklama tesislerinin sayıca yetersizliği ve medikal turizme yönelik uzmanlaşan sadece bir tesisin varlığından söz edilebilmektedir. Firma stratejisi ve rekabet faktöründe rekabet odaklı işbirliği, bilgi paylaşımı ve bununla ilgili yapılan yatırımlar hakkında net bir bilgi yoktur. Rekabette önemli bir unsur olan ve hizmet kalitesinde belirleyici olan akreditasyon belgesine sahip dört sağlık kuruluşu bulunmaktadır. Devlet gerek kalkınma planlarında gerekse sunduğu teşvik ve desteklerde kümelenme konusuna oldukça önem vermektedir.

---

<sup>202</sup> The World Bank, "Cluster for Competitiveness", 2009, s.67

**Şekil 8:** İzmir Medikal Turizm Elmas Modeli



### ➤ Girdi Koşulları

İzmir’de medikal turizm kümelenmesi için gerekli çeşitli faktörler bulunmaktadır. Bu faktörleri iki gruba ayırabiliriz;

- Uygun altyapı
- Çevre, insanlar ve kültür

**Altyapı:** İzmir’deki sağlık kuruluşları ve toplam yatak kapasitesi verileri için TÜİK 2013 verileri, İZKA 2012 Medikal Turizm Sektörü Analizi ve Sağlık Bakanlığı verileri incelenmiştir. En güncel veriler 2012 yılına ait olup şu şekildedir;

İzmir 178'i SGK'lı hastalara hizmet veren toplam 191 resmi ve özel sağlık kuruluşuna sahiptir. İzmir'deki hastane sayısı 58 toplam yatak kapasitesi 11.825, yoğun bakım yatak kapasitesi 1.300 ve toplam ameliyathane sayısı ise 159'dur. Türkiye genelinde İzmir, İstanbul ( 223 hastane, 32235 yatak sayısı) ve Ankara'dan sonra ( 80 hastane, 18.608 yatak kapasitesi )üçüncü sıradadır. Dördüncü sırada Antalya ( 42 hastane, 4.908 yatak kapasitesi) ve beşinci sırada Bursa (40 hastane, 6609 yatak kapasite) yer almaktadır.<sup>203</sup>

Atatürk Devlet Hastanesi'nin Katip Çelebi Üniversitesi Hastanesi' ne dönüşmesi ve yeni açılan bir özel hastanenin de özel vakıf üniversitesi ile yaptığı anlaşma sonrasında 3 resmi, 3 özel üniversite hastanesi sayısına ulaşılmasıyla görev yapan akademik kadrolar göz önüne alındığında İzmir'in sunabileceği sağlık hizmeti çok büyük miktarlardadır.<sup>204</sup> İzmir'de her branşta sağlık hizmeti sunulmaktadır. İzmir'de sağlık hizmetleri kalitesi ve hasta güvenliği konusunda tanınmış bir uluslararası organizasyon olan JCI'e ( Joint Commision International) akredite olmuş üç adet hastane bulunmaktadır.<sup>205</sup>

İzmir'deki toplam hekim sayısı 9068, hemşire sayısı ise 8394tür.<sup>206</sup> Ayrıca İzmir'de yardımcı sağlık personeli yetiştiren 12 adet sağlık meslek lisesi, 5 üniversitenin de sağlık meslek yüksekokulları bulunmaktadır.

İzmir'de faaliyette olan bir adet teknoloji geliştirme bölgesi (İzmir Teknoloji Geliştirme Bölgesi-İZTEKGEB) bulunmaktadır. Öte yandan 2012 yılında sürdürülebilir tarım, sürdürülebilir enerji ve bilişim temalarına yoğunlaşması planlanan İzmir Bilim ve Teknoloji Parkı Teknoloji Geliştirme Bölgesi (İzmir Ekonomi Üniversitesi), 2013 yılında bir bölümünün de sağlık alanında uzmanlaşması planlanan Dokuz Eylül Teknoloji Geliştirme Bölgesi (Dokuz Eylül Üniversitesi) kurulmuştur. Bu iki teknoloji geliştirme bölgesinin altyapı çalışmaları devam etmektedir.<sup>207</sup>

İzmir'deki hastanelerde yüksek teknolojik cihaz kullanımı bulunmaktadır. Bu durum hizmet kalitesi için rekabet avantajı oluşturmaktadır. Fakat bu cihazların

<sup>203</sup>TÜİK, "Türkiye İstatistik Yıllığı 2013, Hastane ve Yatakların İllere Göre Dağılımı", www.tuik.gov.tr

<sup>204</sup> İZKA, İzmir Medikal Turizm Sektör Analizi Projesi Araştırma Raporu"2012, s.5

<sup>205</sup> Tuğrul Şahbaz, "Türkiye'de Sağlık Turizmi", **Ege Uluslararası Sağlık Federasyonu (ESAFED) Küresel Sağlık Dergisi**, sayı 3/yıl 2, Ocak-Şubat-Mart 2013, s.31

<sup>206</sup> TÜİK, "Türkiye İstatistik Yıllığı 2013, Sağlık Personelinin İllere Göre Dağılımı", www.tuik.gov.tr

<sup>207</sup> İZKA, "2014-2023 İzmir Bölge Planı",Kasım 2013, s.36

%75'inin ithal olması kümelenmedeki tüm paydaşları göz önde bulduğumuzda eksik olan yönümüzdür. Buna rağmen İZKA'nın desteği ile "İzmir Sağlık Kümelenmesi Tıbbi Cihazlar Alt Kümesi" (İNOVİZ) projesi hayata geçirilmiş olması olumlu bir gelişmedir.

2012 yılında kurulan İNOVİZ Sağlık Kümelenmesi Derneği bünyesinde yapılan çalışmalar ile İzmir'in biyomedikal sektöründe üretim merkezi olması hedeflenmektedir. İNOVİZ kümelenmesi fizibilite raporuna göre tıbbi cihaz üreticilerinin İzmir'deki sayısı ise şöyledir; İzmir'de yerleşik tıbbi cihaz firmaları arasındaki firmaların %40'ının sadece ithalat yapan firmalardan oluştuğu (93 firma), %54'ünün yönetmelikteki tanıma göre üretici olduğu (126 firma), bunu dışında %5'inin Bayi veya Mümessillik faaliyetinde bulunduğu, ayrıca 2 adet yazılım firması ile 1 adet teknik hizmetler veren firmanın varlığı belirlenmiştir.<sup>208</sup>

Tüm bu gelişmeler dışında İzmir'in altyapısal birtakım sıkıntıları da mevcuttur. Bunların aşılması için birtakım çalışmalar yapılmakta (metro inşaatının geç tamamlanması gibi) fakat yavaş ilerlemektedir. Bu sıkıntılardan bazıları şunlardır:<sup>209</sup>

- Çarpık kentleşme ve gecekondulaşma,
- Ulaşım problemleri,
- Sosyal hizmetler,
- Şehrin cazibe merkezlerinin azlığı,
- Yeşil alanların azlığı,

**Çevre, İnsan ve Kültür:** İzmir Türkiye'nin üçüncü büyük kentidir. Bu durum küreselleşme ile birlikte ülkeleri metropollerin temsil etmesinden dolayı bir avantaj yaratmaktadır.

İzmir yıl içinde 7-8 ay süreyle ılıman bir iklime sahiptir. Coğrafi konumu itibariyle de Avrupa'ya ile Ortadoğu'ya ulaşım kolaylığı avantajına sahiptir.

8500 yıllık geçmişi ile başta konumu olmak üzere birçok farklı özelliği sebebiyle uygarlıkların buluşma noktası olmuştur. Şehir merkezi ve çevre ilçeler tarihi ve arkeolojik zenginliklerle doludur. Dünyanın Yedi Harikası'ndan biri olan

<sup>208</sup> İZKA, "İzmir Sağlık Kümelenmesi Tıbbi Cihazlar Alt Kümesi Fizibilite Çalışması", Mart 2013, s.9

<sup>209</sup> İZKA, "İzmir Kentsel Pazarlama Stratejik Planı" 2010, s.32

Artemis Tapınağı Selçuk'ta bulunması, Efes, Bergama, Erythrai, Klazomenai, Teos, Lebedos, Klaros, Larissa, Phokaia, Agora ve Meryemana 8500 yıllık tarihin en bilinen örneklerindedir. Uzun tarihi geçmişinin her döneminde İzmir, farklı milletlerin bir arada olabildiği bir barış ve hoşgörü kenti niteliğini taşımıştır.<sup>210</sup>

İzmir'in bu zengin kültürel yapısı mutfağına da yansımıştır. Sağlıklı beslenmede özellikle vurgulanan Akdeniz mutfağının özelliklerini taşıyan zeytinyağlı yemeklerin yanı sıra kendine has et yemeklerini de barındıran zengin bir mutfağa sahiptir.

İzmir'deki yaşam tarzı ve insanların çok kültürlülüğün zenginlik unsuru olduğunun bilincinde kozmopolit nitelikte olmaları bir avantaj unsuru olarak görülmektedir.

### ➤ **Talep Koşulları**

Türkiye İstatistik Kurumu'nun verilerine göre Türkiye'ye tedavi amaçlı gelen turist sayısını 2013 yılında 267.461, 2014 yılının birinci ve ikinci çeyreğinde ise toplam 53.879 olarak belirlemiştir.<sup>211</sup>

Medikal turizm kapsamında İzmir'deki talep koşulları ile ilgili veriler elde edilirken Sağlık Bakanlığı'nın ve ayrıca İzmir Sağlık Müdürlüğü'nün sağlık turizmi web siteleri incelenmiştir. İlgili sitelerdeki en güncel bilgiler 2012 yılına aittir. Ayrıca, İzmir sağlık turizmi web sitesine ulaşlamamıştır.

İzmir'e medikal turizm kapsamında hastaların geldiği ilk 10 kliniğe göre toplam sayı 8324 tür. Bu kliniklerde ilk sırayı 1041 kişi ile Ağız ve Diş Sağlığı almaktadır. Daha sonra sırasıyla 981 kişi ile Ortopedi ve Travmatoloji, 760 kişi ile Kadın Hastalıkları ve Doğum, 673 kişi ile Göz Hastalıkları, 664 kişi ile Genel Cerrahi, 613 kişi ile Kulak Burun Boğaz Hastalıkları, 516 kişi ile İç Hastalıkları, 506 kişi ile Deri ve Zührevi Hastalıklar, 244 kişi ile Beyin ve Sinir Cerrahisi, 82 kişi ile Çocuk Sağlığı ve Hastalıkları kliniği bulunmaktadır.<sup>212</sup>

<sup>210</sup> İZKA, "İzmir Turizm Mevcut Durum Raporu", 2013, s.20

<sup>211</sup> TÜİK, "Geliş Nedenine Göre Çıkış Yapan Ziyaretçiler, 2003-2014", www.tuik.gov.tr

<sup>212</sup> T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı, "Türkiye Medikal Turizm Değerlendirme Raporu 2013" 2013, s.48

**Tablo 3:** Medikal Turizm- İlk 5 İlde İlk 10 Kliniğe Göre Hasta Sayıları, 2012

	Klinikler										Toplam
	Göz Hastalıkları	Ortopedi ve Travmatoloji	İç Hastalıkları	Kulak Burun Boğaz Hastalıkları	Kadın Hastalıkları ve Doğum	Genel Cerrahi	Ağız, Diş ve Çene Hastalıkları Cerrahisi	Beyin ve Sinir Cerrahisi	Der i ve Zührevi Hastalıklar	Çocuk Sağlığı v e Hastalıkları	
İstanbul	11341	5127	4253	3472	4147	2317	2244	1906	2772	3160	55985
Antalya	5355	6404	7489	6858	2699	4023	3436	2288	1162	102	47649
Ankara	1434	1602	1089	1307	2039	833	1151	829	978	773	16596
Kocaeli	191	370	482	298	991	666	54	311	184	235	13256
İzmir	673	981	516	613	760	664	1041	244	586	82	8324

Kaynak: T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı, “Türkiye Medikal Turizm Değerlendirme Raporu 2013

Sağlık Bakanlığı'nın “Türkiye Medikal Turizm Değerlendirme Raporu, 2013” adıyla hazırladığı çalışmadaki istatistikler medikal turizm kapsamında sunulmuştur. Fakat gelen hastalar medikal turist tanımına ve medikal turizmin özelliklerine uymamaktadır. Örneğin bu çalışmaya göre 2012 yılı itibariyle medikal turizm kapsamında gelen hastaların ülkelere göre dağılımına bakıldığında, ilk 3 ülkenin Libya, Almanya ve Irak olduğu görülmektedir. Libya'da ortaya çıkan iç savaş sonucunda Türkiye ile Libya arasındaki sıcak ilişkiler çerçevesinde önemli sayıda hasta ve yaralı Libya vatandaşı ücretsiz olarak Türkiye'ye getirilip tedavi edilmiştir.<sup>213</sup>

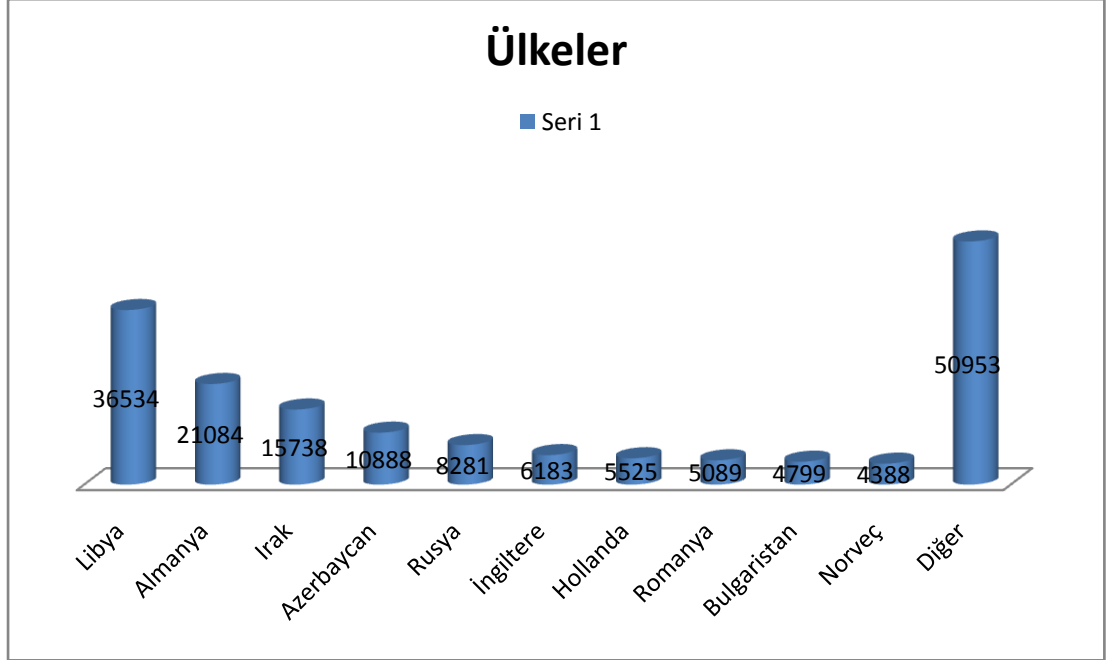
Almanya'dan gelen medikal turistlerin Türkiye'yi tercih etmesinin temel nedenleri arasında şunlar sayılmaktadır:

- Almanya'da yaklaşık 4,5 milyon Türk vatandaşının ikamet etmesinin medikal turizm açısından bir tanıtım aracı olması,
- Türkiye'ye gelen turist sayısı toplamı içerisinde Alman turistlerin önemli bir yer tutması,

<sup>213</sup> T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı, s.53

- Türkiye’deki gerek devlet kurumlarının gerekse özel sağlık kuruluşlarının bu ülkelerde ciddi tanıtım atağına geçmiş olması<sup>214</sup>

**Şekil 9:** Medikal Turizm Kapsamında Hastaların Geldiği İlk 10 Ülke



Kaynak: T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı, “Türkiye Medikal Turizm Değerlendirme Raporu 2013

#### ➤ İlgili ve Destekleyici Endüstriler

İzmir’de 168 işletme belgeli, 50 yatırım belgeli toplam 43.079 yatak kapasiteli 218 konaklama tesisi bulunmaktadır.<sup>215</sup> Fakat Balçova Termal Otel dışında medikal turizme yönelik uzmanlaşmış bir konaklama tesisi bulunmamaktadır.

Sağlık turizmi aracı danışman kurumlar ve sağlık turizmi ile ilgilenen seyahat acenteleri az da olsa bulunmaktadır. Bunlar; tedavi öncesi uçak rezervasyonu kalınacak yer, tedavi süresince yapılacak işlemler ve sonrasında gezi, aktivite gibi hizmetler vermektedir. Fakat toplam sayıları ile ilgili herhangi bir veri bulunmamaktadır. İzmir Kültür ve Turizm Müdürlüğü temmuz 2014 verilerine göre A grubu seyahat acentalarının toplam sayısı 363’tür.<sup>216</sup>

<sup>214</sup> T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı, s.54

<sup>215</sup> İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, “Yatırım Belgeli ve İşletme Belgeli Konaklama Tesisleri”, [www.izmirkulturturizm.gov.tr](http://www.izmirkulturturizm.gov.tr), 21.08.2014

<sup>216</sup> İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Seyahat Acentesi Verileri, [www.izmirkulturturizm.gov.tr](http://www.izmirkulturturizm.gov.tr), 27.08.2014

Medikal turizm için önemli bir unsur olan tedavi sonrası medikal turistlerin zaman geçirebilecekleri, alış-veriş yapabilecekleri her türlü eğlence merkezleri, restoran, kafe ve alışveriş merkezleri bulunmaktadır.

Ayrıca İzmir’de medikal turizmin gelişmesi için farklı kurumlar farklı çalışmalar ve destekler sunmaktadır. İZKA, İzmir Kültür ve Turizm Müdürlüğü, İzmir Sağlık Müdürlüğü, Ege Turizm Derneği, İzmir Sağlık Turizmi Derneği bunlardan en önemlileridir.

### ➤ **Firma Yapısı, Stratejisi ve Rekabet Durumu**

Elmas modeli kamu ve özel kuruluşların arasında işbirliği anlaşmalarını vurgulamaktadır. İzmir’deki hastaneler kendi bünyelerinde bağımsız olarak çalışmaktadır. Bunun anlamı hastaneler arasında büyük bir rekabetin varlığıdır. Hastaneler gelen hastaların yaşam kalitesini geliştirmek adına insan sermayesini ve teknolojiyi paylaşmalıdır.

Medikal turizmde rekabet edebilirliğin en önemli unsuru uluslararası kalite standartlarıdır. Bu konuda uluslararası alanda en yaygın kabul gören JCI standartları ile akredite edilmiş kuruluş sayısı İzmir’de sadece dört adettir. İzmir’deki JCI akreditasyonu olan sağlık kuruluşlarının üçü özel hastane, biri Türk Kızılayı Ege Bölge Kan Merkezi’dir.<sup>217</sup>

Uluslararası standartlar, bilgi paylaşımı, markalaşma, kalite ve pazarlama konularının sağlık turizmindeki yeri önemlidir. İzmir’deki sağlık kuruluşlarının ölçekleri göz önüne alındığında yabancı rakiplerine karşı bireysel çabaları ile girişecekleri tanıtım ve pazarlama faaliyetleri sınırlı düzeyde kalmaktadır.

Ayrıca, İzmir’e doğrudan havayolu ile ulaşım henüz yoktur. İzmir’e genellikle İstanbul bağlantılı havayolu seferleri bulunduğundan, yabancı hastaların İzmir’e ulaşması aktarma süreleri nedeniyle uzundur. Yabancı hasta sayılarının artışı ile birlikte bu alanda havayolu firmalarıyla görüşülerek, İzmir’ e doğrudan ulaşım olanaklarının artırılması için planlama yapılmasına ihtiyaç bulunmaktadır.<sup>218</sup>

---

<sup>217</sup> İZKA, İzmir Medikal Turizm Sektör Analizi Projesi Araştırma Raporu”2012, s.53

<sup>218</sup> İZKA, “İzmir Medikal Turizm Sektör Analizi Projesi Araştırma Raporu”2012, s.38

### ➤ **Hükümet**

Resmi kurumlar sağlık turizmi alanında çalışacak kurum ve kuruluşları desteklemek için ciddi çalışmalar yürütmektedir. Bunlar;

- Sağlık Bakanlığı' nın Stratejik Eylem Planı (2013-2017) ile sağlık hizmetinde Türkiye'yi cazibe merkezi haline getirmeyi amaçlaması,
- Ekonomi Bakanlığı' nın medikal turizmin teşvik edilmesi için Pazar Araştırması, hasta ulaşım, yurtdışında tanıtım, fuar-kongre-konferans katılım, medya tanıtım, belgelendirme, Yurtdışı Ofis, Danışmanlık, Sektörel Ticaret Heyeti, Alım Heyeti gibi konularda % 50-70 arasında değişen oranlarda destekler sunması,
- İZKA' nın İzmir'de sağlık turizminin geliştirilmesi konusunda proje desteği,

Ayrıca Türkiye 10. Kalkınma Planı'nda sağlık turizminin geliştirilmesi programı hazırlanmış ve bu çerçevede Türkiye'nin dünyada yükselen pazar konumunda olduğu medikal turizm, termal turizm ve ileri yaş-engelli turizmi alanlarındaki hizmet kalitesinin yükseltilerek rekabet gücünün artırılması amaçlanmıştır.<sup>219</sup>

## **3. 8. 2. Odak Grup Görüşmeleri İçerik Analizi**

### **3.8.2.1 Medikal Paydaş Bulguları**

#### ➤ **İzmir'in Medikal Turizm Potansiyeli**

Görüşmelerden çıkarılan verilerin kodlanması sonucunda şu bulgulara ulaşılmıştır;

Katılımcıların İzmir'in medikal turizm alanındaki mevcut durumunu belirlemeye yönelik verdikleri cevaplardan yola çıkarak ulaşılan kavramlar ve düşünceler bir araya getirildiğinde iki tema ortaya çıkmaktadır. Bunlar; avantajlar ve dezavantajlardır.

---

<sup>219</sup> T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı, s.77

Katılımcıların tamamı İzmir ilinin turistik arz potansiyelinin oldukça yüksek ve sağlık sektörü altyapısının gerek yetişmiş insan gücü, gerek fiziki donanım, gerekse teknoloji açısından yeterli düzeyde olduğunu belirterek asıl sorunun destinasyon bilinirliğinde olduğunu vurgulamışlardır.

İzmir'in ana destinasyon olarak tanıtımının yapılması ve bilinirliğinin artırılması destinasyon içindeki farklı sektörlerle de satış&pazarlama konularında kolaylıklar sağlayacaktır. Katılımcıların %70'i özellikle termal ve inanç turizminin medikal turizm sektörü açısından avantaj olarak kullanılacak turistik ürünler olduğunu belirtmişlerdir.

Özel hastaneleri temsil eden katılımcılar devletin sunduğu teşviklerden yararlandıklarını kamu hastanelerini temsil eden katılımcılar ise özellikle mevzuattaki fiyat uygulamaları konusunda düzenlemelere gidilmesi gerektiğine değinerek tavan- taban fiyat belirlendiği takdirde İzmir'de gerek kamu gerekse özel hastanelere gelecek değişik pazar gruplarının varlığına dikkat çekmişlerdir.

Katılımcıların %90'ı İzmir'de direkt uçuşların olmamasının önemli bir dezavantaj unsuru olarak belirtmişlerdir. Bu nedenle katılımcıların %20'sine göre İzmir'in medikal turizm sektöründe rekabet ettiği güçlü şehirlere değinerek pazardan pay alabilmek ve rekabet edebilmek için fiyat, maliyet unsurunun değerlendirilmesi gerektiğinden söz etmişlerdir. Bununla ilgili olarak bir katılımcı şöyle bir tespitte bulunmuştur:

*“İzmir'i diğer rakip şehirlere tercih etmelerinde maliyet de önemli bir faktördür. Fakat rekabet edilecek fiyatı oluşturmakta zorlanılmaktadır. Zaten uçuşlar İstanbul aktarmalı oluyor. Gelecek hastalar neden İstanbul'a gitmesin ki? Bunun cevabını verebilmek gerekmektedir.” Katılımcı 6*

Katılımcıların %40'ı İzmir'in medikal turizm sektörü paydaşlarının ortak hareket etmemesini bir dezavantaj olarak görüp tüm paydaşların ( sağlık sektörü, oteller, acentalar, v.b.) aktif rol alması gerektiğini vurgulamışlardır.

**Tablo 4:** İzmir’ in Mevcut Durumu ile İlgili Medikal Paydaşların Yorumlarının Kodlanması

<b>TEMA</b>	<b>AVANTAJLAR</b>	<b>DEZAVANTAJLAR</b>
Kod	Termal Turizm İnanç Turizmi Coğrafi Konum Doğal Kaynaklar Tarihi ve Kültürel Kaynaklar Kalifiye insan gücü Hastaneler Teknoloji Teşvikler	Bilinirlik yok Aktarmalı uçuşlar Konaklama yetersizliği Rakip destinasyonlar Mevzuattaki yetersizlikler Maliyet İşbirliğinin olmaması

➤ **İzmir’de Oluşabilecek Medikal Turizm Kümelenmesi Fikri**

Katılımcılardan İzmir’de oluşabilecek bir medikal turizm kümelenmesi yaklaşımını değerlendirmeleri istendiğinde % 80’i zaten ticari işbirliği içinde olduklarını belirtip İzmir’in ve medikal turizmin tanıtımı konusunda ortak hareket etmenin öneminden bahsetmişlerdir. Katılımcıların tümü kümelenmenin gerektiğini belirterek acenta ve oteller ile işbirliği içinde olduklarını yani dikey bir kümelenmenin var olduğunu vurgulamışlardır.

Ayrıca var olan dikey işbirliği şeklindeki kümelenmenin daha sistemli olabilmesi için tek çatı altında toplanılması gerekliliği ve bu çatının bir sivil toplum kuruluşu bünyesinde olabileceği belirtilmiştir. Katılımcıların % 30’u bu doğrultuda, İzmir’deki kongre turizmi yapısının model olarak alınabileceğinden bahsetmişlerdir.

**Tablo 5:** Medikal Turizm Kümelenmesi Fikrine Paydaş Yaklaşımlarının Kodlanması

<b>TEMA</b>	<b>KÜMELENME TİPOLOJİSİ</b>	<b>KÜMELENME MODELİ</b>
Kod	Dikey kümelenme Yatay kümelenme	Kongre Turizmi (CVB) Tek çatı

### ➤ Medikal Turizm Paydaşları Arasındaki İşbirliği

Katılımcıların verdikleri cevaplardan yola çıkarak, ulaşılan alt kavramlar bir araya getirildiğinde işbirliği teması ortaya çıkmaktadır. Katılımcılardan bazıları Kültür ve Turizm Müdürlüğü ile bazıları ise acentalar ve oteller ile işbirliği halinde olduklarını belirtmişlerdir. Acentalar ile işbirliği içerisinde olanların %80'i İstanbul'da ya da yurt dışında faaliyet gösteren acentalar ile çalıştıklarını vurgulamışlardır.

Bu konuyla ilgili bir katılımcı şu şekilde işbirliği temasına dikkat çekmiştir:

*“Eğer destinasyona sağlık turizmi hastası getiriyorsanız hem dikey hem yatay olarak mutlaka bir işbirliği içerisinde bulunuyorsunuz demektir.” Katılımcı 4*

Yapılan görüşmede katılımcıların uluslararası fuarlara iştirak ettikleri ancak %60'ının bu konuda verilen teşvik ve desteklerden haberdar olmadığı saptanmıştır. Ayrıca İzmir ve Ege bölgesinde sağlık turizmiyle ilgili olarak faaliyet gösteren birçok derneğin olduğu, bu durumun getirdiği birtakım sıkıntıların yaşandığı ifade edilmiştir. Bununla ilgili olarak katılımcılar oluşturulacak kümelenmenin İzmir için bir avantaj olarak görülen ve Türkiye'nin ilk ve tek kamu yararına çalışan derneği olan Ege Turizm Derneği çatısı altında olması gerektiğini vurgulamışlardır.

**Tablo 6:** Medikal Turizm Paydaşları İşbirliği Yaklaşımlarının Kodlanması

TEMA	İŞBİRLİĞİ
Kod	Acentalar Oteller İl Turizm Müdürlüğü Fuarlara katılım Dernekler

### ➤ Medikal Turist İle İrtibatın Sağlanması

Katılımcılardan özel hastaneleri temsil edenlerin %70'i medikal turizm ile ilgili olarak girişimlerinin yeni olduğunu belirtirken, %30'u ise yurt dışı acentalar, yurtdışı partnerler veya kurdukları ofisler vasıtasıyla medikal turiste ulaştıklarını kamu hastanelerini temsil eden katılımcılar ise turistlerin sağlığı hususunda hizmet

verildiğini belirtmişlerdir. Sağlık Bakanlığınca yapılan bir çalışmada bazı medikal turistlerin devletin garantörlüğünü, bazılarının ise özel hastanelerin konforunu tercih ettiği ortaya çıkmıştır. Bu doğrultuda her iki kuruma da gelebilecek pazarın varlığından bahsedilebilmektedir.

Yapılan konuşmaların genelinde medikal turisti getirtme hususunda acentaların devreye girmesi gerektiğine değinilmiştir. Bununla ilgili olarak şu şekilde kurumsal bir değerlendirme yapılmıştır:

*“Sağlık turizmiyle ilgili çalışmalarımız çok yeni, acentalar kanalıyla çalışmanın daha profesyonel ve yararlı olacağını düşünüyorum.”Katılımcı 1*

Sağlık Bakanlığı'nın 2012 yılında hazırlamış olduğu “Sağlık Turizminde Süreçler ve Aracı Kuruluşlar Araştırma Raporu” isimli çalışmada ülkemizde yurtdışından hasta getiren aracı kuruluşlara yönelik bir standardın bulunmadığı ve bununla ilgili olarak bir akreditasyon kuralının getirilmesinin hedeflendiği belirtilirken hasta getiren aracı kuruluşlar şu şekilde sıralanmıştır:

- Danışman Firmalar
- Seyahat Acenteleri ve/veya Hasta Yönlendiricileri
- Yardımcı (Asistan) Firmalar
- Sağlık Hizmeti Sağlayıcı Gruplar

Çalışmada ayrıca medikal turizm ile ilgilenen seyahat acenteleri veya hasta yönlendirici firmaların, genellikle medikal alanda ya da sağlık sigortacılığında tecrübelerinin olmadığı ve bu firmaların hastanelerden aldıkları “Komisyon Ücreti”ne bağlı olarak çalıştıkları belirtilerek medikal işlemlerle ilgili ve tedavinin nasıl sonuçlandığı konularında herhangi bir yükümlülükleri veya bir hizmetlerinin de bulunmadığı vurgulanmıştır. Bunun dışında, tıbbi hizmetlerde üçüncü kişilere ücret verilmesi ile ilgili bir yasaktan dolayı, hasta yönlendirici firma modeli ABD’de bulunmamaktadır.

Yapılan konuşmalarda ayrıca medikal turistlerin isim yapmış doktorlardan çok kuruma geldiği, dolayısıyla kurumların daha belirleyici olduğu üzerinde durulmuştur. Ayrıca medikal turisti çekmek ve dolayısıyla tanıtım için uluslararası kongre ve fuarlara katılımın hem destinasyon hem de kurum bazında gerektiği vurgulanmıştır.

**Tablo 7:** Medikal Turizm Pazarına Erişim ile İlgili Yorumların Kodlanması

TEMA	İLETİŞİM	TANITIM
Kod	Acenta Hasta yönlendiricileri Yerel partner Ofis	Kongre ve fuarlara katılım

➤ **Medikal Turizmdeki Kurumsal Rekabet Gücü Avantajları**

Katılımcılardan özel hastaneleri temsil edenler; hekim kadroları, yazılı ve sözlü iletişimde yabancı dil yeterliliği, verilen hizmet kalitesi ile hastanın ve gelen refakatçının konforu gibi konularda rekabet güçlerinin bulunduğunu belirtmişlerdir. Konuyla ilgili olarak özel bir hastaneyi temsil eden katılımcı İzmir’e medikal turizm için gelen bir turist tıbbi olarak kırk alanda hizmetten istediğini en az bekleme süresiyle ( en fazla yarım veya bir gün) alabileceğini vurgulamıştır. Ayrıca katılımcılardan %40’ı fiyat açısından İstanbul’daki rakip hastanelerden daha rekabetçi olduklarını bildirmişlerdir.

Görüşmeye katılan iki özel hastane JCI uluslararası akreditasyona sahip olup bunlardan biri Türkiye çapında on yedi hastaneyi barındıran bir zincir, diğeri ise İzmir’de on bir ülke genelinde on üç adet hastaneyi kapsayan bir üniversite hastanesidir. İki hastanenin temsilcileri de verimli bir şekilde medikal turizmin yapıldığını ve İzmir’deki otellerin birçoğunda medikal turizm için gelen tedavi ettikleri turistlerin bulunduğunu belirtmişlerdir. Bu hastane gruplarından biri havayolu firmalarıyla anlaşmalar yaparak medikal turisti charter uçuşlar ile getirtildiğini vurgulamıştır. Bu özel hastane temsilcilerinden biri kurumsal olarak rekabet güçlerini şu şekilde ifade etmektedir:

*“ İzmir’de 11 bölgede hizmet veren ve akredite olmuş bir üniversite hastanesiyiz. Maliyet İstanbul hastanelerine göre düşük ve bekleme süresi çok kısadır.” Katılımcı 3*

Görüşmeye katılan özel hastanelerin tümünün İzmir dışında da merkezleri bulunmaktadır. Ayrıca % 40’ı medikal turiste hedef pazarlarındaki ülke temsilcileriyle ulaştıklarını belirtip tedavi esnasında oluşabilecek riskleri öncesinden

en aza indirgeyerek bir paket oluşturdıklarını ve tedaviden sonra da kontrollerin yapıldığını dile getirmişlerdir. %20'si ise medikal turizm ile ilgili girişimlerde yeni olduklarını belirtmişlerdir.

İzmir İl Sağlık Müdürlüğü'nün sağlık turizminden sorumlu katılımcı 2013 yılında kamu hastanelerine yaklaşık yirmi bin turist hastanın giriş yaptığını ve iki milyon TL civarında fatura kesildiğini fakat beş yüz bin TL kadarının tahsil edilebildiğini vurgulamıştır. Bu sebeple bir kazançtan ve rekabetten söz edilemeyeceğini dolayısı ile İzmir' deki kamu hastaneleri için medikal turizmden bahsedilemeyeceğini bildirmiştir. Katılımcı ayrıca İzmir'e zamanında Libyalıların tedavi için getirilmesini hem kamu hem de özel hastaneler için önemli bir deneyim olduğunu dile getirerek farklı beklentileri karşılamak adına kamu hastanelerinde değişikliklere gidildiğini ifade etmiştir. Örneğin Libyalı hastaların yemekleri beğenmeyip daha kalorili yemek isteğinde bulduklarını ve şartların istekleri ölçüsünde değiştirildiğini, fakat diğer hastalara da aynı yemeği çıkarmak durumunda kaldığını belirtmiştir.

**Tablo 8:** Rekabet Gücü Avantajına Yönelik Değerlendirmelerin Kodlanması

TEMA	REKABET GÜCÜ
Kod	Kalifiye işgücü Düşük maliyet Tüm branşlarda hizmet Ürün çeşitlendirmesi Bekleme süresinin kısalığı Akreditasyon (JCI)

➤ **Medikal Turistin Yaşam Kalitesini Arttırma Amaçlı İşbirlikleri**

Medikal turistin gideceği destinasyonda verilecek olan ve o destinasyona gelmeden önce başlayıp kendi ülkesine dönüşü ile devam eden hizmetlerin kalitesi o hizmeti veren paydaşların sunumunun ve bu doğrultuda birbirleriyle olan bilgi paylaşımının bütünüyle ilgilidir.

Katılımcıların verdikleri cevaplarda özel hastaneleri temsil edenlerin %40 'ı bilgi birikimlerini paylaştıklarını belirtirken, diğer katılımcılar herhangi bir paylaşım veya işbirliğinin söz konusu olmadığı dile getirmişlerdir. Ayrıca hizmet kalitesini

arttırmak amaçlı katılımcıların %20si işbirliği içerisinde oldukları kurumlarla etkileşim halinde olduklarını belirtmiştir. Konuyla ilgili bir katılımcı şu ifadelerde bulunmuştur:

*“Ticari anlamda işbirliği içerisinde olduğumuz paydaşlarımızdan bazı standartlar istemeye başladık, transferlerle ilgili bazı standartların oluşmasını istedik. Bu şekilde genel olarak kentin de standartları yükselmektedir.” Katılımcı 4*

Sorulara verilen cevaplarda daha çok kurum olarak kendi bünyelerinde hastanın yaşam kalitesine dair sundukları hizmetler anlatılmıştır. Bunlar;

- Hasta sağlayıcılarıyla işbirliği içinde olunması,
- Turistin kendini yabancı hissetmemesi için hastanedeki ilgili tüm formların kendi dillerinde olması,
- Gelen medikal turistin milliyetine göre dil bilen elemanın bulunması,
- Medikal turistin konaklayacağı otellerden belirli standartların istenmesi,
- Toplam kalite yönetimi anlayışıyla hareket edilmesi,
- İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü ile paylaşım içerisinde olunması, (kurumun ve müdürlüğün birlikte hareket ederek gelen heyetlere ev sahipliği yapması, ortak çalışmalar yapılması gibi)
- Tedavi sonrası medikal turiste sosyal uygulamalarla hemen hemen tüm antik kentlerin gezdirilmesi,

Kamu hastanelerinde medikal turizm yapılmadığı ve gelen turistlerin yaşam kalitesini sağlama konusunda oldukça yetersiz kaldığı belirtilmiştir. İl Sağlık Müdürlüğüne 2014 yılı içerisinde [www.izmirsaglikturizmi.gov.tr](http://www.izmirsaglikturizmi.gov.tr) adıyla beş dilde tanıtım ve bilgilendirme içeren bir sağlık web sitesi kurulduğu ve sitede yer vermek için tüm sağlık kurumlarıyla irtibata geçildiği, kurumların resimleri ile birlikte hangi konularda çalışmalar yapabileceklerine dair bilgiler istendiği belirtilmiştir. Fakat gelen resimler ve sunulacak sağlık hizmetleri bilgilerinin yeterli olmadığı vurgulanmıştır.

**Tablo 9:** Medikal Turistin Yaşam Kalitesini Arttırmak Amaçlı Paylaşımların Kodlanması

TEMA	PAYDAŞLAR ARASI PAYLAŞIM
Kod	İşbirliği yok Toplam Kalite Standartları Proje Hasta Sağlayıcılarıyla İşbirliği Acentalar

➤ **Medikal Turizm ile İlgili Özel Organizasyonlara Katılım**

Özel hastanelerin %60'ının medikal turizm ile ilgili İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün de desteği ile gerek uluslararası fuar ve kongrelere katıldığı gerekse konsolosluklar ve büyükelçilikler ile iletişim halinde olduğu ortaya çıkarken %40'ının ise medikal turizmle ilgili herhangi bir özel organizasyonda bulunmadığı ifade edilmiştir. Medikal turizmdeki ekonomik paydaşların her türlü ilgili ve destekleyici kurumlarla temasta olmaları gerekmektedir. Bununla ilgili olarak bir katılımcı kurumsal bağlantılarıyla ilgili şunları dile getirmiştir:

*“Medikal turizme yönelik her türlü iletişim içerisinde olmamız gerekmektedir. Biz kurum olarak gerek uluslararası fuarlara ve kongrelere katılım gerekse tanıtım için konsolosluklar ve elçiliklerle de iletişim halindeyiz.”Katılımcı 8*

Derneklere üyelik konusunda ise, İzmir ili ve Ege bölgesinde sağlık turizmiyle ilgili çok sayıda derneğin olduğu ve birçoğunun sadece fuar bilgisi verdiği belirtilmiştir. Katılımcıların bu konuyla ilgili istekleri bir araya gelip daha profesyonel hareket edebilmek için tek çatı altında toplanılmasıdır.

**Tablo 10:** Özel Organizasyonlara Katılıma Yönelik Verilen Cevapların Kodlanması

TEMA	DESTEKLEYİCİ KURUMLARLA BAĞLANTILAR
Kod	Özel bir organizasyonumuz yok Fuarlar Kongreler Dernek üyeliği İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Konsolosluklar Elçilikler

➤ **Medikal Turizmde İzmir'in Marka Kent Olabilmesine Yönelik Öneriler**

Katılımcıların İzmir'in marka kent olabilmesi için atılması gereken adımlara ilişkin verdikleri cevaplarda ortaya çıkan tema yatırım olmuştur. Ayrıca özel sektör ve kamunun ortak hareket ederek gerçekleştireceği yatırımlarda bir güç birliğinin oluşturulması gerekmektedir. Özellikle İzmir ile ilgili web sitelerinin medikal turiste yönelik olmadığı ve ihtiyaca yönelik kapsamlı bir interaktif yatırımın gerektiğine değinilmiştir.

Katılımcılardan özel sektörü temsil edenlerin %40'ı gelen hastaların bazılarının sadece doktorla görüşmek istediğini, ama bazen sağlıklı bir iletişimin sağlanamadığını ve bu sebeple yabancı dil eğitimi konusunda yatırımın bir ihtiyaç olduğunu belirtmiştir.

Tanıtım ile ilgili olarak İzmir'de sağlık turizmiyle birlikte kongre ve inanç turizminin de vurgulanması gerektiği ve bu turizm çeşitlerine yönelik yatırımlar için Başbakanlık bünyesinde büyük fonların verildiğinden bahsedilmiştir.

İzmir'de çok önemli bir turizm potansiyelinin olması ve bunu ön plana çıkaracak şekilde tanıtımların yapılması ve marka değerinin artırılmasına yönelik kongre, konferans ve dijital imkanların kullanılması gerektiği belirtilmiştir.

Medikal turizmin özellikle medikal alanına yönelik yüksek katma değeri olan ve fark yaratacak teknolojik yatırımların yapılması gerektiği vurgulanarak nanoteknoloji, genetik mühendisliği, kök hücre laboratuvarları gibi alanların sürekli değişen ve değişecek olan sağlık anlayışı oluşturduğu belirtilmiştir.

*“İzmir her yerde yapılanı değil katma değeri yüksek alanlarda farklılık yaratmalıdır. Örneğin kök hücre, nanoteknoloji gibi alanlarda fark yaratan çalışmalarla adımızı duyurmalıyız.”Katılımcı 9*

Medikal alandaki yatırımlara yönelik İl Sağlık Müdürlüğü’nü temsil eden katılımcı valilik ile birlikte “Sağlık Serbest Bölgesi” yatırımına yönelik çalışmalarının olduğu ve İzmir’in de içinde bulunduğu birkaç aday şehrin bu yatırıma yönelik çalıştığını belirterek, seçilecek olan şehirde belirlenmiş olan bir lokasyonda hastaneler, oteller, alışveriş merkezlerinin bulunduğu ve hekim sirkülasyonunun olacağı vergiden muaf çok kapsamlı bir kompleks yapı oluşturulacağını dile getirmiştir.

**Tablo 11:** İzmir’in Medikal Turizmde Marka Kent Olabilmesi İçin Sunulan Önerilerin Kodlanması

TEMA	YATIRIM
Kod	Ortak hareket Eğitim İnteraktif yatırım Çekicilikler Devlet politikası Katma değeri yüksek niş ürünler Sağlık serbest bölgesi

### 3.8.2.2. Turizm Paydaşları Bulguları

#### ➤ İzmir’in Medikal Turizm Potansiyeli

İzmir iklimi, coğrafi konumu, denizi, termal kaynakları, kültürel ve tarihi zenginliği, insanların hoşgörülü ve misafirperver oluşu gibi özellikleri ile turizm açısından bir değerdir. Gerek genel turizm gerekse medikal turizm açısından var olan potansiyeli atılacak doğru adımlar ile değerlendirilmesi gerekmektedir. Bu sebeple medikal turizm değer zincirinde bulunan tüm paydaşların tek çatı altında toplanması

gerektiği ortaya çıkmaktadır. Yapılan odak görüşmesindeki katılımcıların hepsi bu konuda hem fikirdir.

Katılımcıların verdiği cevaplarda İzmir'in uluslararası bir havalimanına sahip olmasına rağmen direkt uçuşların az olması, İstanbul'dan aktarmalı uçuşların bir dezavantaj unsuru olması ön plana çıkmaktadır. Dezavantaj olarak vurgulanan ve %80 oranında tekrar edilen bir diğer konu da konaklama tesislerinin genel olarak yetersizliği ve bunun yanında tesislerin medikal turizm için gelen turisti kabul etmek istememesidir. Bununla ilgili olarak tesisler diğer müşterilerinin medikal turistler ile aynı ortamda bulunmak istemediklerini gerekçe olarak göstermektedir. Katılımcıların % 40'ı konaklama tesislerinin medikal turizm alanında standardizasyona gitmeleri ve medikal turizme özel yeni yatırımların yapılması gerektiğine değinmiştir. Bununla ilgili olarak bir katılımcı şunları ifade etmiştir:

*“Medikal turizmdeki en büyük dezavantajımız bu alanda ayrı bir konaklama tesisimizin olmayışıdır. İşletmelerimizin çoğu medikal turisti kabul etmek istememektedir.” Katılımcı 1*

Ayrıca kendi bünyelerinde klinikleri olan veya hastaneler ile ortak çalışan konaklama tesislerinin temsilcileri medikal turizme yönelik yaptıkları çalışmalarda çok yavaş ilerlediklerini ve bunun sebebi olarak atılan her adımda veya yapılacak bir uygulamada farklı bakanlıkların farklı mevzuat ve yönetmeliklerine takıldıklarını belirtmişlerdir.

Değinilen bir başka konu ise, medikal turizmde sağlıklı gastronominin önemi ve İzmir'deki yiyecek-içecek işletmelerinin bununla ilgili olarak yeterli olmadığı görüşüdür. Katılımcılardan otelleri temsil edenler gelen konuklarına öncelikle bir form vererek hangi yiyeceklere karşı duyarlı, alerjik olduklarını belirleyerek önlem alabildiklerini vurgulamışlardır. Ayrıca gastronomi konusunda katılanların %90'ı tanıtımda Ege mutfağının da ön plana çıkarılması gerektiğini belirtmiştir.

**Tablo 12:** İzmir’ in Mevcut Durumu ile İlgili Turizm Paydaşları Yorumlarının Kodlanması

<b>TEMA</b>	<b>AVANTAJLAR</b>	<b>DEZAVANTAJLAR</b>
Kod	Coğrafi Konum Doğal Kaynaklar Tarihi ve Kültürel Kaynaklar Uluslararası havalimanı Kalifiye insan gücü Hastaneler	Medikal turizme ulaşılabilirlik Aktarmalı uçuşlar Konaklama yetersizliği Gastronomi Mevzuattaki yetersizlikler Maliyet İşbirliğinin olmaması

➤ **İzmir’de Oluşabilecek Medikal Turizm Kümelenmesi Fikri**

Katılımcıların tümü medikal turizm kümelenmesi fikrini desteklemekte ve tek bir çatı altında toplanılması gerektiğine inanmaktadır. Böylelikle muhatap olunacak kamu ve özel sektörü içine alan tek bir kurum ile işlerin daha hızlı yürüyebileceği ve oluşan sorunların da daha kolay çözüme ulaşabileceği belirtilmiştir.

Görüşmede katılımcıların %80’i İzmir’deki paydaşların genellikle tek başına hareket ettiğini belirterek kişisel çıkarlar gözetilmeden ortak hareket edilmesi gerektiğini vurgulamıştır. İzmir’de sağlık turizmiyle ilgili derneklerin olduğu fakat yapılan çalışmalarda paydaşların tümünü katan veya bilgilendiren, haber veren bir sistemin olmamasına dikkat çekilmiştir. Bilgi akışını, ortak hareketi ve diğer tüm yararları elde etmek adına kümelenmenin şart olduğu konusunda katılımcılar aynı görüştedir.

Katılımcılardan TURSAB temsilcileri 2010 yılında TURSAB bünyesinde bir sağlık turizmi platformu kurduklarını ve üyelerinin içinde hem devlet hem özel sektörün yer alarak bir nevi İstanbul için sağlık turizmi kümelenmesinin oluşturulduğunu belirterek İzmir içinde böyle bir yapılanma içine girilmesinin gerekli olduğuna değinmişlerdir.

Katılımcıların tümü kümelenme fikrini desteklerken oluşacak kümenin tipiyle ilgili olarak çok net bir yorum gelmemiştir. Bununla ilgili olarak katılımcıların % 40’ı acenta, konaklama tesisleri ve hastanelerin işbirliği içerisinde olduğunu belirtip

ihtiyaç duyulunun devlet, yatırım ve teşvikler hususunda tek bir yapının varlığı ve bu yapı içerisinde tanıtıma gidilmesi şeklinde düşüncelerini yansıtmışlardır.

Kümelenmenin gerektiği konusunda vurgulanan bir başka husus da uluslararası fuarlara İzmir'i temsilen çok az kurumun katıldığı, kümelenmeye gidildiği takdirde gerek fuarlarda gerekse kongrelerde İzmir'in medikal turizmde ön plana çıkacağı ve ortaklaşa pazarlama ile hareket edilerek uzmanlaşmak gerektiği olmuştur. Bir katılımcı konuyla ilgili şunları dile getirmiştir:

*“Biz kümelenme fikrine olumlu yaklaşıyoruz, fakat biz burada toplanmışken belki başka bir dernekte yine bu konu konuşuluyordur. İhtiyacımız olan sevilen, sayılan bir başkan etrafında toplanmaktır.” Katılımcı 4*

**Tablo 13:** Medikal Turizm Kümelenmesi Fikrine Turizm Paydaşları Yaklaşımının Kodlanması

TEMA	BİRLİK
Kod	Ortak hareket Tek çatı Öncelik: Kurumsal kazanç Tanıtım Dernekler

#### ➤ Medikal Turizm Paydaşları Arasındaki İşbirlikleri

Katılımcıların yaptıkları açıklamalardan tedarik zincirinde gözlenen, doğrudan alıcı satıcı ilişkisinin yansıtıldığı dikey yönlü işbirliği içerisinde oldukları ortaya çıkmaktadır.

Medikal turizm ile ilgili yönetmelik, teşvik konularında Kültür ve Turizm Bakanlığı, Sağlık Bakanlığı ve Ekonomi Bakanlığı devletin ilgili mercileridir. Üç bakanlığın da medikal turizm ve kümelenme açısından çalışmaları bulunmakta fakat bu çalışmalar birbirleriyle tezat hükümler içermekte ve uyumsuzluklar göstermektedir. Görüşmeye katılanlar otel, İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, acentalar

ve TURSAB temsilcileri medikal turizmle ilgili yapılan işlerde yönetmeliklerdeki eksiklik ve tezatlıklardan dolayı sıkıntılar yaşadıklarını ifade etmişlerdir.

Katılımcılardan İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü'nün temsilcileri fuarlara katılım için destek sağladıklarını fakat İzmir'i temsilen iki, üç kurumun katıldığını belirtmişlerdir. Ayrıca yurt dışından sağlık turizmiyle ilgilenen grupların ağırlandığı ve gelen heyetlerden bazılarının anlaşmalar yaparak ayrıldıkları belirtilmiştir. Fakat gelen grupları ağırlamak için bakanlığın uçuşlar haricinde bütçe veremediği ve işbirliği anlamında destek veren kurumların sayıca yetersiz olduğu vurgulanarak sıkıntılar ortaya konmuştur. Bununla ilgili olarak şöyle bir örnek verilmiştir:

*“Bir hastane araç tahsis edip işbirliğine girerken başka bir hastane araçtaki logodan dolayı kendi hastanesine aracın girmesine izin vermeyerek konukları kabul etmemektedir.” Katılımcı 1*

Katılımcılardan otel temsilcileri medikal turizmle ilgili olarak aracı kurumlar ayağının acentalar olması gerektiğini ifade etmişlerdir. Görüşmeye katılan bazı oteller medikal turist kabul ettiklerini ve turistin hastane aracılığıyla kendilerine geldiklerini acentaların ise bu konuda pasif kaldıklarını belirtmişlerdir. Görüşmeye katılan acentaların %30'u kendilerini sağlık turizmi açısından geliştirdiklerini, gerekli fizibilite, pazar araştırmaları yaptıklarını ve sektöre girmeye karar verdiklerini belirtmişlerdir. Ayrıca kendileri için sağlık turizmi eğitimi konusunda üniversitelere başvurduklarını fakat hiçbir üniversitenin sağlık turizmi ve medikal turizm ile ilgili halihazırda spesifik bir müfredatının olmadığını ve birkaç konu üzerinde anlaşıp kurs aldıklarını ifade etmişlerdir.

Yapılan görüşmede İzmir'de dezavantaj olarak aktarmalı uçuşlar vurgulanırken bir acenta temsilcisi yurt içi ve yurt dışı charter firmalarıyla görüşüldüğünü ve çok uygun fiyatlar aldıklarını ayrıca daha hızlı somut adımlar için belirledikleri firma yetkililerini hastanelere getirip sunum yaptırarak anlaşmalar yapıldığını belirtmiştir. Bu şekilde İstanbul'a inmeden direkt İzmir'e medikal turist getirilmektedir.

**Tablo 14:** Medikal Turizm Paydaşları İşbirliği Yaklaşımlarının Kodlanması

TEMA	İŞBİRLİĞİ
Kod	Bakanlıklar Mevzuat Acenta Üniversite Charter firmaları

➤ **Medikal Turist İle İrtibatın Sağlanması**

Medikal turiste nasıl ulaşıldığına dair katılımcılar beş kategoride aynı görüştedir:

- Bakanlıklar düzeyinde ( Sağlık bakanlığı ile diğer ülkedeki sağlık bakanlığı arasındaki anlaşmalar)
- Sivil toplum kuruluşları çerçevesinde (Yurt dışındaki medikal dernekler, v.b.)
- Sigorta şirketleri
- Tur operatörleri, yurt dışı acentalar ile direkt bağlantı
- Sosyal medya

Katılımcılardan acenta temsilcileri büyük hastanelerin genellikle sigorta şirketleri ile anlaşmalar yaparak hasta getirttiklerini belirterek tespitlerinin gelen hastalara yönelik tedaviden sonra bir program, gezi yapılmadığı yani turizm yönüyle ilgilenilmediği yönünde olduğunu dile getirmişlerdir. Gelen hasta tedaviden sonra tam anlamıyla kendi haline bırakılmaktadır. Otelleri temsil eden katılımcıların %80'i ise müşterilerin daha çok şehir oteli kapsamında kongre, fuar, toplantı için geldiklerini medikal turiste ulaşmak için özel bir pazarlama stratejilerinin olmadığını fakat bazı hastanelerin getirttiği hastaların otellerinde konakladıklarını belirtmiştir. Otelleri temsil eden katılımcıların %20'si ise konseptlerinin termal odaklı sağlık turizmi olduğunu fakat termal tedavi dışında diş kliniklerinin de olduğunu belirterek otellerden Balçova Termal Otel gelen turistin devletle anlaşmalı olarak geldiğini ve yüzdelik olarak yoğunluğun Norveçliler olduğunu belirtmiş Kaya Termal Otel

temsilcisi ise sağlık turizmi için acenta ile çalıştıklarını fakat yine de doluluk olarak yoğunluğun sağlık turizmi için gelen turiste ait olmadığını vurgulamıştır.

Konuyla ilgili olarak İl Turizm M¼d¼rl¼đ¼ temsilcileri ise medikal turiste ulaşma konusunda ortak hareket edilmesi gerektiğini farklı kurumların farklı yollarla medikal turiste ulaştığını, tek bir yolun tespit edilip belirlenerek hareket edilmesi gerektiğini vurgulamışlardır. Bu doğrultuda yapılan tespiti açıklar nitelikte bir otel y¼neticisi şunları ifade etmiştir:

*“Yurtdışı seyahatlerimizde hastaneleri dolaşarak otel olarak hastaneleri anlatmaya çalışıyoruz ama bunu asıl yapması gereken acentalardır.”Katılımcı 10*

Bunların dışında katılımcıların hepsi aracı kuruluşların medikal turizm alanında uzmanlaşmış acentalar olması gerektiğini belirtmişlerdir.

**Tablo 15:** Medikal Turizm Pazarına Erişim ile İlgili Yorumların Kodlanması

TEMA	PAZARA ERİŞİM
Kod	Yurtdışı Acentalar Sigorta şirketleri Sivil toplum kuruluşları Sağlık Bakanlığı Uzmanlaşma

➤ **Medikal Turiste Y¼nelik Verilen Hizmetler**

Yapılan g¼r¼řmede turizm paydaşlarını oluşturan katılımcıların verdikleri cevaplardan medikal turizm alanındaki çalışmalarda yeni oldukları ve daha çok bu alanla ilgili olarak her paydaşın kendi alanında uzmanlaşması ve bir çatı altında bilgi paylaşımı ile ortak hareket edilmesinden yana oldukları ortaya çıkmıştır.

*“Hedef pazar belirlenerek ihtiyaa y¼nelik hizmetler oluşturulmalıdır. Ayrıca her paydaş kendi uzmanlık alanına g¼re hareket etmelidir.”Katılımcı 7*

Medikal turiste y¼nelik hizmetler kurumların bağlı oldukları sekt¼re g¼re farklılık g¼stermektedir. ¼rneđin medikal turizmde uzmanlaşmış bir acentanın veya

hizmet sağlayıcılarının web sitesinde sunması beklenen hizmetler ikiye ayrılmış ve her birinde de maddeler şu şekilde belirtilmiştir:<sup>220</sup>

- Sitenin sunduğu bilgiler:
  - Email iletişim
  - Telefon numarası
  - Mail adresleri
  - Bilgilendirme formu
  - Hizmet veren destinasyon haritaları
  - Hastane seçeneği
  - Hastane akreditasyon notu
  - Mevcut medikal prosedürler listesi
  - Tahmini tedavi masrafları
  - Geçmiş medikal turistlerin referansları
  - Uluslararası sitelerinin linkleri
  - Web sayfası son güncelleme tarihi
- Acenta veya hizmet sağlayıcısı tarafından verilen hizmetlerin listesi
  - Havayolu ulaşım
  - Kara yolu ulaşım
  - Konaklama hizmetleri
  - Çeviri hizmetleri
  - Konsierj hizmetleri
  - Tıbbi randevuların düzenlenmesi
  - Medikal kayıtların transferi
  - Tedavi sonrası destek hizmetlerinin sağlanması
  - Uluslararası cep telefonunun sağlanması
  - Gezi seçenekleri

---

<sup>220</sup> Dan Cormany, Şeymus Baloğlu, “Medical Travel Facilitator Websites: An Exploratory Study of Web Page Contents and Services Offered to The Prospective Medical Tourist”, **Tourism Management**, 32,( 709-716), 2011, s.712

**Tablo 16:** Medikal Turiste Sunulan Hizmetlere Yönelik Cevapların Kodlanması

TEMA	MÜŞTERİ ODAKLILIK
Kod	Hedef pazar Ortak hareket

➤ **Medikal Turizmdeki Kurumsal Rekabet Gücü Avantajları**

Katılımcıların verdikleri cevaplardan medikal turizme yönelik hizmet ve ürün sundukları fakat kurum olarak herhangi bir rekabet gücü stratejilerinin olmadığı ortaya çıkmıştır.

Katılımcılardan otel temsilcilerinden %80'i hedeflerinin özel olarak medikal turist olmadığı fakat hastaneler vasıtasıyla gelen medikal turistin rahat ve memnun olmaları için oteli şekillendirerek ürün farklılaştırmasına gittiklerini belirtmiştir.

*“Genel olarak sağlık turizmi için çalışan bir otel değiliz. Bu anlamda özel bir planlamamız yok.” Katılımcı 8*

**Tablo 17:** Rekabet Gücü Avantajına Yönelik Değerlendirmelerin Kodlanması

TEMA	REKABET GÜCÜ
Kod	Şehir oteli Tanıtım çalışmaları

➤ **Turizm Paydaşlarının Ürün Farklılaştırmasına Yönelimleri İle İlgili Bulgular**

Genel olarak verilen cevaplarda otellerin gelen müşterinin milliyetine, kültürüne ve alışkanlıklarına göre odalarda, menülerde ve ihtiyaca göre oluşturulabilecek tüm alanlarda dolayısıyla gerek sunulan hizmetlerde gerekse fiziksel özellik olarak farklılaştırmaya gittikleri ortaya çıkarken acentaların medikal turizme yönelik uyguladıkları hizmet ve oluşturdukları ürünlerde özel bir çalışmadan veya hizmetten bahsedilmemiştir.

*“Otel olarak kişiye özel hizmet anlayışıyla çalışıyoruz. Otelimizi her alanda şekillendirebilmekteyiz.”Katılımcı 6*

Katılımcılardan otel temsilcisi, şu andaki doluluk oranlarının %50sinin medikal turiste ait olduğunu belirtip gelenlerin milliyet yapılarına göre organize olmaya çalıştıklarını örneğin belirli katları medikal turiste ayırarak hem onları hem de diğer müşterileri memnun etmeye çalıştıkları bildirmiştir. Ayrıca gelen medikal turistin profiline göre odalarda Kuran-ı Kerim, İncil, Tevrat koymaya başladıklarını belirtmiştir.

**Tablo 18:** Ürün Farklılaştırmasına Yönelik Verilen Cevapların Kodlanması

TEMA	FARKLILAŞTIRMA
Kod	Müşteri tipi Fiziksel özellikler Sunulan hizmetler Çeşitlilik

#### ➤ **Medikal Turizmde İzmir’in Marka Kent Olabilmesine Yönelik Öneriler**

Marka kent konusunda verilen cevaplarda İzmir’in kendi markalarını (Artemis, Efes, Alaçatı, Çeşme gibi) ön plana çıkararak medikal turizme yönelik tanıtım çalışmaları yapılmasının şart olduğu belirtilip öncelikle atılması gereken adımın hedef pazarı belirlemek ve buna yönelik çalışmalarda birlikte hareket etmek olduğu vurgulanmıştır.

TURSAB’ın oluşturduğu sağlık turizmi birliğinin katılımcılarına bakıldığında TUROFED ( Türkiye Otelciler Federasyonu), AHD (Akredite Hastaneler Derneği) gibi alt birliklerin olduğu İzmir’in medikal turizm kümelenmesi ve dolayısıyla bu alanda marka kent olarak anılması için öncelikle bu şekilde alt kuruluşların oluşturulması ve var olanlarında daha etkin hale getirilmesi gerektiği belirtilmiştir.

İzmir’in Expo adaylığı sürecinde katılımcılardan İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü temsilcileri Dünya Sağlık Örgütü gibi uluslararası kuruluş temsilcileriyle

ciddi diyaloglarda bulduklarını ve bunun sürekliliğinin olması gerektiğini dile getirmişlerdir.

Bu değerlendirmeler dışında İzmir'in medikal turizmde marka kent olabilmesi için belirtilen diğer öneriler şunlardır:

- İzmir için medikal turizm alanında bir yol haritasının belirlenmesi,
- Hedef pazarın belirlenip bununla ilgili ürün farklılaştırmasına gidilmesi,
- Medikal turizm alanında isim yapmış başarılı örneklerin benchmark analizi yapılarak İzmir'e uygun stratejilerin geliştirilmesi,
- Rekabetçi fiyatlar oluşturulması,
- Konaklama tesislerinin artırılması,
- Ev pansiyonculuğunun geliştirilip medikal turizm açısından değerlendirilmesi,
- Otellerde medikal turizm açısından standardizasyona gidilmesi,
- Expo adaylığındaki gibi marka bir logo oluşturulması,
- Tanıtım CDlerinin hazırlanması, (Türkiye için sağlık turizmine yönelik logo ve tanıtım CDsi var. İzmir için ayrıca hazırlanmalı)
- Uluslararası sağlık kongrelerinin devletin de desteği ile İzmir'e getirilmesi ve konuyla ilgili İzmirli milletvekillerinin İzmir adına çalışması,

**Tablo 19:** İzmir'in Medikal Turizmde Marka Kent Olabilmesi İçin Sunulan Önerilerin Kodlanması

TEMA	MARKA KENT
Kod	Hedef pazar Tanıtım Yol haritası Benchmark Alt kuruluşları harekete geçirmek Kümelenme Devlet desteği

### 3.8.2.3. Destekleyici Paydaşlar Bulguları

#### ➤ İzmir'in Medikal Turizm Potansiyeli

İzmir'in medikal turizm alanındaki mevcut durumuna yönelik verilen cevaplarda şehrin sahip olduğu termal, deniz gibi doğal kaynaklar, tarihi ve kültürel varlıklar, iklimi, coğrafi konumu, insanların stresten uzak Akdenizli yaşam stili ve hoşgörüsü ve bu doğrultuda güçlü bir turizm potansiyeli gibi destinasyonun sahip olduğu avantajların medikal turizm için de sayılabileceği belirtilmiştir. Medikal turizme özel olarak en çok ifade edilen avantajlar ise mesleki açıdan nitelikli insan kaynakları, var olan ve yakın zamanda da yapılması planlanan özel sağlık kuruluşları, üniversite hastaneleri ve fiyat avantajı olmuştur.

*“İzmir Türkiye'nin üçüncü büyük kenti olup diğer iki destinasyona göre fiyat avantajına sahiptir.” Katılımcı 1*

İzmir'in destinasyon olarak avantajlarından bahsedilirken çok büyük bir turizm potansiyeli olduğuna değinilmiş fakat bir dezavantaj olarak da bu potansiyelin uygulamaya konulamadığı, yeterli yatırım yapılmadığı ifade edilmiştir. Örneğin termal kaynakların nitelik bakımından uluslararası açıdan ilk sıralarda olmasına rağmen termal tesis olarak tam anlamıyla medikal termal boyutuyla hizmet veren tek bir tesisin varlığından söz edilebilmektedir. Bu doğrultuda hem genel anlamda hem de çeşitlilik açısından turistik tesislerin yetersizliği bir dezavantaj unsurudur. Bunun dışında üniversite hastanelerinin varlığı bir avantaj unsuru olarak belirtilse de katılımcıların bir kısmı yatak kapasitesi açısından yeterli olmadığı görüşünde olup bunun bir dezavantaj oluşturduğunu belirtirken yabancı dil bilen ara eleman ihtiyacını da vurgulamışlardır.

Ayrıca, İzmir'de bulunan medikal cihaz tedarikçilerinin varlığı ve uluslararası anlamda teknolojinin takip edilerek medikal cihaz bulundurma açısından hastanelerin yeterliliği avantaj olarak değerlendirilen bir konu ise de medikal cihaz üretiminin neredeyse hiç yapılmaması dolayısıyla ithalata bağımlı kalınması dezavantaj olarak nitelendirilmiştir.

Katılımcıların %90'ı İzmir'de medikal turizm alanında sunulan hizmetlerde bilinirliğinin olmamasını bir dezavantaj olarak belirtip bununla ilgili olarak hedef pazara yönelik tanıtım faaliyetleri ihtiyacını dile getirmiştir.

Katılımcıların %70'i yöneltilen soruyu sağlık turizmi boyutuyla ele alarak İzmir'in destinasyon olarak altyapı yetersizliğini vurgularken "engelsiz yaşam" adı altındaki altyapısal eksikliklere ve sağlıklı yaşam biçimi açısından gerekli düzenlemelere dikkat çekmiştir. Örneğin "Bisiklet Kenti İzmir" isimli projenin hayata geçirilmesiyle sahil şeridi boyunca belirli alanlarda bisiklet kiralama ve park imkanı sağlanmış olup bunun gibi sağlıklı yaşam stiline özgü projelerin hayata geçirilmesi gerekmektedir.

Destinasyon açısından sıkça belirtilen bir diğer dezavantaj ise uluslararası bir havalimanına sahip olmasına rağmen direkt uçuşların olmaması, THY'nın medikal turizm amacıyla uçuş yapanlara %25 oranında indirim sağlarken İzmir'e direkt uçuş açısından bir çalışmasının olmamasıdır. Bu konuyla ilgili diğer havayolu firmaları ile anlaşmaların yapılabilirliğine dikkat çekilmiştir.

Bunların dışında katılımcıların %40'ı İzmir'de medikal turizmin yapılmadığını dolayısıyla hastanelerde başka amaçla gelen turistlerin rahatsızlanmaları durumunda tedavilerinin yapıldığı belirterek bu açıdan bakıldığında Kuşadası'na kruvaziyer yolcu gemilerinin gelmesi ve gelen turistin üçüncü yaş turizmine yönelik pazarın özelliklerini taşıyan 65 yaş ve üstü gruplar olduğu dolayısıyla bu destinasyonun İzmir için bir avantaj olarak değerlendirilebileceği ifade edilmiştir. Kuşadası'nın Aydın'a bağlı olması ve Aydın-İzmir çevre yolunun ulaşımında kolaylık sunması kruvaziyer turizmi ile gelen turistleri İzmir'e yönlendirmek adına bir avantaj iken liman vergilerinin yüksek olması ve gemilerin kalış sürelerinin kısıtlılığı dezavantaj olarak belirtilmiştir.

**Tablo 20:** İzmir’ in Mevcut Durumu ile İlgili Destekleyici Paydaşların Yorumlarının Kodlanması

TEMA	AVANTAJLAR	DEZAVANTAJLAR
Kod	Coğrafi Konum Doğal Kaynaklar Tarihi ve Kültürel Kaynaklar Fiyat Uluslararası havalimanı Kalifiye insan gücü Hastaneler	Sunulan hizmetlerin bilinirliğinin olmaması Aktarmalı uçuşlar Konaklama yetersizliği Teknoloji

➤ **İzmir’de Oluşabilecek Medikal Turizm Kümelenmesi Fikri**

İzmir’de oluşabilecek medikal turizm kümelenmesi fikrine katılımcıların %80’i açık olup Sağlık Bakanlığı’nın desteği ile özel sektörün liderliğinde olması gerektiğini ifade etmiştir.

İzmir’de medikal turizm kümelenmesinin hayata geçirilmesi halinde uluslararası fuarlarda bir hastane veya bir otel değil İzmir’in medikal turizm alanındaki tüm paydaşları temsil edilecektir. Bu sebeple kümelenme fikrini benimsemeyen paydaşları paylaşımın önemine ikna etmek gerektiği ifade edilmiştir. Konuyla ilgili olarak bir katılımcı şu şekilde bir değerlendirmede bulunmuştur:

*“Medikal turizm alanında hizmet veren her paydaş birlik olmanın sağlayacağı faydaları bilmediği için tek başına hareket etmektedir.” Katılımcı 10*

Dokuz Eylül Üniversitesi Teknoparkı temsilcisi 29 Ekim’de açılan sağlık teknoparkının ileri tıp ve araştırmalar merkezi olarak yurt dışındaki yatırımcılar için önemli bir altyapı sağladığını vurgulayarak teknoparkların hem sanayideki medikal kümelenmenin hem serbest bölgedeki dışarıya açılımların hem de yeni başlayan firmaların desteklenerek gelişeceği bir kuluçka merkezi olarak tanımlamıştır. Ayrıca teknoparkın içerisinde bulunan ve TÜBİTAK tarafından onaylanarak desteklenen Teknoloji Transfer Ofisi’nin yer aldığını belirterek ofisin çalışma şeklinin sanayi-

üniversite işbirliğini sağlamaya yönelik olduğunu ifade etmiştir. Kuralları TÜBİTAK tarafından belirlenmiş olan Teknoloji Transfer Ofisi'nin beş ana görevi şunlardır:

- Kendini tanıtmak
- Proje desteği vermek
- Üniversite-Sanayi işbirliğini sağlamak
- Fikri mülkiyet hakları konusunda destek vermek
- Danışmanlık yapmak

Ayrıca değinilen bir başka konu ise medikal cihaz üretiminin yapılması gerektiğidir. Bununla ilgili olarak OSTİM'deki savunma sanayinde bulunan alt yüklenici firmaların edindiği kabiliyetleri medikal cihaz üretimine yansıttıklarını örnek gösterip ESBAŞ'taki savunma sanayinin varlığına ve potansiyeline dikkat çekmiştir.

İzmir'deki medikal turizm kümelenmesine yönelik olarak İZKA temsilcisi her türlü desteğe açık olduklarını belirterek ulusal ölçekteki kümelenme çalışmalarından önce ajans olarak kümelenme çalışmalarına başlamış olduklarını ifade etmiştir. Bununla ilgili olarak ajansın koordine ettiği İzmir kümelenme strateji çalışması bulunmaktadır. Çalışmada öncelikle saha analizi gerçekleştirilerek öncü sektörlerin belirlendiği ifade edilmiş, analizin ve çalışmanın bütünü için bir kümelenme komitesi kurulduğu belirtilmiştir.

Katılımcıların %80'i İzmir'de oluşturulacak medikal turizm kümelenmesinde ortak hareketin önemini ve alışılmışın dışına çıkarak Sağlık Bakanlığı'nı yönlendirici bir çalışmanın yapılması gerektiği görüşünderken katılımcıların %20'si bir kümelenme yapısının hiçbir özel çalışma yapılmadan kendiliğinden ve ihtiyaca yönelik olarak ortaya çıktığı ve geliştiği görüşünde olup örnek olarak İzmir gelinlik, nişanlık, abiye kümelenmesini göstermişlerdir.

**Tablo 21:** Medikal Turizm Kümelenmesi Fikrine Turizm Paydaşları Yaklaşımının Kodlanması

TEMA	KÜMELENMENİN FAYDALARI
Kod	Ortak hareket Üniversite-Sanayi işbirliği Uzmanlaşma

➤ **Kümelenme Konusunda Farkındalığı Arttırmaya Yönelik Faaliyetler**

Katılımcıların %60'ı kümelenme konusunda farkındalığı arttırmaya yönelik faaliyetlerinin bulunduğunu belirtirken %40'ı ise bu konuya yönelik çalışmalar yapıldığı takdirde her türlü desteğe açık olduklarını ifade etmişlerdir.

Katılımcılardan İZKA temsilcisi İzmir Kümelenme ve Yenilik Portalı adıyla bir web sitesi çalışmalarının bulunduğuna değinerek bu portalda sektörlerin kümelenme çalışmalarını paylaşarak bu anlamda sektörler arası etkileşim alanı sağlandığını ifade etmiştir.

IGEME temsilcisi kümelenme alanında Ekonomi Bakanlığı ile ortak çalışmalarının olduğunu ve kurum olarak kümelenme konusunda bilgilendirici, farkındalığı artırıcı faaliyetler olarak farklı sektörlerle bağlı işletmelere konferans, çalıştay, seminer düzenlediklerini belirtmiştir. Ayrıca yapılan saha çalışmalarından elde ettikleri bilgiler ile UR-GE ( Uluslararası Rekabetçiliğin Geliştirilmesi Desteği) başvuruları arasından seçilen küme adaylarına verilen destek kapsamındaki kümelenme çalışmalarında rehberlik ettiklerini belirtmiştir. Verilen destek kapsamı şöyledir;

- İhtiyaç analizi (rekabet stratejisi)
- İstihdam
- Eğitim ve Danışmanlık
- Yurtdışı pazarlama programı ve alım heyeti
- Bireysel danışmanlık

ESBAŞ temsilcileri kümelenmenin önemini vurgulayarak kurum olarak öncülüğünü yaptıkları “ Havacılık ve Uzay Kümelenmesi”nden bahsetmişlerdir. Bu konuda ilk yaptıkları çalışmanın gerek ESBAŞ içerisinde gerekse İzmir’de faaliyet

gösteren havacılık sektörü paydaşlarını kümelenme konusunda bilgilendirici ve farkındalığı arttırıcı görüşmeler olduğunu belirterek firmaların kümelenmeye dahil olmaları için davette bulduklarını ifade etmişlerdir. Ekonomi bakanlığından aldıkları destekle birlikte kümelenmeyi oluşturduklarını ve şuanda kümelenmenin ESBAŞ'ın kurum olarak ilk baştaki öncülüğünden çıkarak dernek çatısı altında hizmete devam ettiğini vurgulamışlardır.

Bir katılımcı kümelenme başvurusu yapıldığı takdirde destekleyici faaliyetlerinin olduğunu şu sözlerle açıklamıştır:

*“Kümelenmeye yönelik farkındalık çalışmalarımız var. Kümelenmeye gidildiği takdirde verilen teşvikleri, kümelenme sürecindeki teşvikleri yaptığımız seminer, konferanslarda anlatıyoruz.”Katılımcı 7*

Dokuz Eylül Üniversitesi Sağlık Teknoparkı temsilcisi teknoparkın içerisindeki teknoloji transfer ofisinin iş tanımının zaten sanayi- üniversite işbirliğini sağlamak odaklı olduğu için farkındalık faaliyetlerinin de bu kapsamda yapılacağını ifade etmiştir.

**Tablo 22:** Farkındalık Arttırıcı Faaliyetlere Yönelik Verilen Cevapların Kodlanması

TEMA	FARKINDALIĞI ARTTIRICI FAALİYETLER
Kod	Karşılıklı etkileşime yönelik kümelenme portalı Bilgilendirici faaliyetler Ekonomi bakanlığı UR-GE

#### ➤ **Medikal Turizmde Kalite Standartları**

Kalite, sunulan ürün ve hizmetin niteliğinde müşteri tarafından aranılan temel unsurdur. Bu sebeple üretimden müşteriye sunuma kadar her aşamada kaliteyi yakalamak için standardizasyona gitmek gerekmektedir.

Türkiye'de sunulan sağlık hizmetlerinin kalitesi Sağlık Bakanlığı tarafından değerlendirilip denetlenmektedir. Bazı özel sağlık kurumları Sağlık Bakanlığı'nın yapmış olduğu denetlemelerin yanı sıra uluslararası akreditasyon kuruluşlarına da başvurarak hizmet kalitelerini uluslararası düzeyde belgeletmiştir.

Hastane standartları sunan ve bu standartlara göre hastaneleri akredite eden Joint Commission International (JCI) bir Amerikan kuruluşu olup 55 ülkede akredite ettiği toplam 580 sağlık kuruluşu bulunmaktadır. Gönüllülük esasına dayalı olarak akredite olmaları, Türkiye'de özel sağlık gruplarının niteliğinin ve başarılı kuruluşlar arasında yer alma isteğinin bir göstergesi olarak yorumlanabilmektedir.<sup>221</sup> Türkiye'de JCI tarafından akredite olmuş 46 özel hastane var olup bunların üçü İzmir'de bulunmaktadır.

Katılımcılar ürün, hizmet kalitesinin önemi ve standardizasyonun gerekliliği konusunda aynı görüştedir. Fakat akreditasyonla ilgili farklı görüşler bulunmaktadır. Bu konu da katılımcıların %70'i sertifikasyon veya kalite konusunda bir belgenin varlığı gelecek olan medikal turist tarafından bir şey ifade etmediği görüşünde olup önemli olan konunun medikal turizme yönelik yapılmış ve yapılmakta olan çalışmalar, veriler olduğu ve bu verilerin bir kalite unsuru olduğunu düşünmektedir. Katılımcıların %30'u ise yapılan çalışmaların önemi konusunda aynı fikirde olup bu çalışmaların bir akreditasyon belgesi ile rekabet gücü oluşturacağını ifade etmiştir.

Katılımcılar ayrıca Sağlık Bakanlığı'na bağlı ulusal bir akreditasyon kuruluşu oluşturularak sağlık kurumlarının bu yolla akredite olmaları ve bu belge dışında bir akreditasyonun kabul edilmemesi hedef pazarın da standartlarımızı benimsemelerini sağlayacağını ifade etmişlerdir. Bu konuda yapılacak denetimlerin ise hem Sağlık Bakanlığı'ndan hem de özel kuruluşlardan seçilmiş bağımsız bir jüri tarafından yürütülmesi gerektiği vurgulanmıştır. Bir katılımcı konuyla ilgili şöyle bir örnek vermiştir:

*“İngiltere sağlık merkezleri sadece QHA TRENT İngiliz kuruluşu tarafından akredite olmaktadır. Ülkemizde de bu şekilde bir kuruluş gerekmektedir.” Katılımcı 8*

Kalite standartlarıyla ilgili yapılan konuşmalarda ortaya çıkan fikir medikal turizmdeki tüm paydaşlar için bir standardizasyona gidilmesi ve bu konuda bir çalışmanın yapılması gerektiğidir. Bu şekilde gelecek olan müşteriye ulaşımdan, tedaviye, konaklamadan, gastronomiye kadar bir güven oluşturulacaktır. Bu kapsamda verilecek eğitimler sayesinde müşteri memnuniyeti medikal turizme yönelik tüm alanlarda sağlanmış olacaktır.

<sup>221</sup> Akredite Hastaneler Derneği, « JCI Akreditasyonu Almış Organizasyonlar-Dünya », <http://www.ahd.org.tr>

**Tablo 23:** Medikal Turizm Kalite Standartları Konusundaki Görüşlerin Kodlanması

TEMA	KALİTE
Kod	Akreditasyon Hizmet kalitesi Eğitim Güven Müşteri memnuniyeti Standardizasyon

➤ **Medikal Turizmde Uygulanan Yasal Düzenlemeler**

Bu konuya ilişkin verilen cevaplardan ortaya çıkan genel bulgu ilgili bakanlıklar tarafından oluşturulan mevzuatların sayıca fazla olduğu fakat yaptırımının olmadığı yönündedir. Bu sebeple medikal turizme yönelik Sağlık Bakanlığı'nın onayladığı bağımsız bir kuruluşun varlığı gerektiği belirtilmiştir. Böylelikle kuruluş çatısı altında tüm paydaşlarla çıkarılacak bir yol haritası doğrultusunda yapılacak çalışmalarla hedef pazarın etkilenebileceği ve pazardan pay alınabileceği vurgulanmıştır.

*“Sağlık Bakanlığı'nın sağlık turizmi bünyesinde medikal turizme yönelik belirli mevzuatları vardır. Ekonomi Bakanlığı'nın ve Kültür ve Turizm Bakanlığı'nın teşvik veren mevzuatları bulunmaktadır. Fakat sektörün bunlar dışında bir itici güce ihtiyacı var.”Katılımcı 9*

**Tablo 24:** Yapılması Gereken Yasal Düzenlemelere Yönelik Sunulan Görüşlerin Kodlanması

TEMA	DEVLET POLİTİKASI
Kod	Sağlık Bakanlığı Kültür ve Turizm Bakanlığı Ekonomi Bakanlığı Bağımsız bir kuruluş

## ➤ Medikal Turizmde Yapılması Gereken Tanıtım ve Pazarlama Çalışmaları

Medikal turizme yönelik yapılacak tanıtım ve pazarlama faaliyetlerinde öncelikle belirlenmesi gereken bir hedef pazar ve bu pazarın ihtiyaçlarına yönelik hizmet ve ürünler olup bu hizmet ve ürünleri farklılaştırarak sunmak rekabet avantajı oluşturacaktır.

Katılımcıların verdiği cevaplara göre klasik tanıtım ve pazarlama araçları güncelliğini kaybetmiş olup kullanılacak araçların insanların hayatlarına temas edecek özellikte olması gerekliliği ortaya çıkmıştır. Örneğin sosyal medya yoluyla belirli çalışmalar yapılabilmektedir.

*“ Tanıtıma yönelik broşür, afiş gibi araçlar çok etkili değildir. Otobüsle yolculuk yapan insanlar dışarıya bakmıyorlar. Herkes elinde cep telefonu ile sosyal medyada olup biteni takip etmektedir.” Katılımcı 3*

Katılımcıların %80'i özellikle Avrupa'da örgütlenmeye büyük önem verildiği, örneğin medikal alanda farklı uzmanlıklara yönelik çeşitli derneklerin bulunduğu ifade edilerek bu kapsamda uluslararası sivil toplum kuruluşlarıyla irtibata geçmek gerektiğine değinmişlerdir. Ayrıca birçok uluslararası uzmanlık derneğinde Türk hekimlerinde görev aldığı belirtilerek bu isimlerinde tanıtım için önem taşıdığı belirtilmiştir.

Medikal turizmde uluslararası isim yapmış kişileri İzmir'e konuşmacı olarak veya tanınmış bir doktorun İzmir'de ameliyat yapması için getirmek ve bu açıdan uluslararası medyanın da ilgisini çekebilmek tanıtıma dair görüşler içerisinde %70 oranında yer almıştır. Bununla ilgili olarak devletin de desteğini alarak medikal turizme yönelik uluslararası kongrelere ev sahipliği yapmak için EXPO adaylığında oluşturulan yurtdışı diyaloglarını devam ettirerek güçlendirmek gerekmektedir.

Ayrıca temel olarak yapılması gereken çalışmanın İzmir'de medikal turizme yönelik sunulacak her türlü ürün ve hizmetin yer aldığı ayrıntılı bir web-sitesinin oluşturulmasıdır.

Bunların dışında yapılacak tanıtım çalışmalarında İzmir'e özgü değerlerin vurgulanması gerekmektedir. Bunlar;

- Doğal kaynakları (şifalı termal suları ve mavi bayraklı plajları gibi)
- Çağdaş değerlere sahip, sıcakkanlı, konuksever, kozmopolit insanları
- 8.500 yıllık tarihi boyunca koruduğu arkeolojik ve tarihsel birikim
- Liman kenti
- Homeros vadisi
- Doğal yaşam parkı
- İzmir'in "Yavaş Şehir" unvanlı ilçesi Seferihisar
- Dünya'nın ilk sağlık merkezi olarak bilinen ve UNESCO dünya mirası listesine giren Bergama

**Tablo 25:** Pazarlama ve Tanıtım Çalışmalarına Yönelik Verilen Cevapların Kodlanması

TEMA	TANITIM&PAZARLAMA FAALİYETLERİ
Kod	Hedef kitle Müşteri odaklı pazarlama Destinasyondaki cazibe unsurları Sosyal medya Web sitesi İlgili ülkelerin STK ile iletişim

#### ➤ Medikal Turizmde Yenilikçilik

Destinasyonlar rekabet güçlerini rekabet eden ve işbirliği yapan şirketler, tedarikçiler, hizmet sağlayıcılar ve araştırma merkezlerinin oluşturduğu "yenilikçi kümeler" üzerine inşa etmektedirler. Destinasyonda belli bir ekonomik faaliyet konusuna odaklanan ve daha iyiyi, daha üstünü arayan firmalar arasındaki rekabet ve işbirliği yenilikçiliği tetiklemektedir.<sup>222</sup>

Artan yenilikçilik faaliyetlerinin destinasyona faydaları şunlardır;

<sup>222</sup> İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA), "İzmir Kümelenme Stratejisi, 2013-2018" 2012, s.11

- Göreli olarak daha kalifiye bir işgücü için ihtiyaç yaratması ve bu niteliğe sahip işgücünün destinasyona toplanması,
- Hem nitelik seviyesinde hem de genel ekonomik faaliyetteki artış istihdama ve gelir düzeyine pozitif etki yapması,
- Destinasyonun kalkınmasına yardımcı olarak genel refahı artırması,
- Nitelikli ve daha iyi bir gelire sahip işgücü ve bölgedeki eğitim-araştırma kurumları, mevcut işletmelerden ayrılan girişimcilerin kurduğu yeni işletmelerin doğmasını kolaylaştırıcı bir ortam yaratması,
- Artan rekabet ve bölgeye özel ekonomik faaliyet nedeniyle uzmanlaşan tedarikçiler sayesinde performansı daha iyi, daha düşük maliyetli, daha ileri düzeyde ürünlere yönelik arayış sürmekte ve böylelikle yenilikçilik atmosferinin devamlılığının sağlanması,<sup>223</sup>

Katılımcılar yenilikçilik kavramının her sektörde olduğu gibi medikal turizm için de önemini belirterek her paydaşın kendi içerisinde yenilikçi çalışmalar yapması gerektiğini ifade etmişlerdir. Bununla birlikte katılımcıların %80'i kümelenme yoluyla yenilikçi projelerin daha sistemli ve işbirliği içerisinde gideceği görüşündedir. Bu görüşe uygun olarak bir katılımcı şunları belirtmiştir:

*“Yenilikçi fikirler ve projeler hem sektör hem destinasyon için gerekmektedir. Sektördeki paydaşların firma bazında tekil çalışmaları yerine işbirliği içerisinde oluşturularak hayata geçirilen inovatif faaliyetlerin daha yararlı olacağını düşünüyorum.”Katılımcı 6*

Katılımcılardan DEPART temsilcisi BİO İZMİR projelerini düşük maliyetle sağlık sektöründe prototip üretmekten ruhsat sürecine, melek yatırımcıya ulaşmaktan uluslararası bağlantılara kadar pek çok alanı birleştirecek bir alan olarak bahsederek şunları hedeflemektedir:

- Özel sektörün pazara aktaracağı buluşların prototipinin düşük maliyetle yapılabilmesi
- Sağlık alanında dış kaynaklara bağımlılığın azaltılması

<sup>223</sup> İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA),s.12

- Ruhsat ve sertifikasyon konusunda zaman ve para kaybının önlenmesi
- Sağlık girişimciliği ekosisteminin oluşturulması
- İlaç, tıbbi cihaz ve tanı kiti gibi ürünlerde süreçlerin hızlandırılması
- Ar-Ge ve inovasyon kapasitesinin artırılması

Katılımcılardan İZKA temsilcisi ise yenilikçilik konusunda çalışmalarının olduğunu “İzmir Kümelenme Komitesi” tarafından belirlenen sektörlere yönelik oluşturulacak kümelerde yenilikçiğe yönelik eylem planlarının varlığından bahsetmiştir. Fakat yapılan çalışma daha çok sanayi sektörüne yönelik olarak hazırlanmış olup hizmetler sektörüne yer verilmemiştir. Bu çalışmada daha önce gerçekleştirilmiş istatistik analiz ve saha analizlerinde tanımlanan üç önceliğe ilişkin toplam 7 hedef ve bu hedeflere yönelik 26 eylem planlanmıştır. Bunlar içerisinde kümelerde yenilikçiliğin geliştirilmesine yönelik olarak belirlenen hedefe ait üç adet eylem planı bulunmaktadır. Bunlar;<sup>224</sup>

- İşletmelerde AR-GE merkezlerinin oluşturulması ve bunların rekabet öncesi işbirliği kavramı içinde sektördeki diğer işletmeler ve üniversiteler ile ortak kullanımının teşvik edilmesi,
- Sadece işletme-üniversite değil aynı zamanda işletme-işletme ortaklı yenilik projelerinin teşvik edilmesi ve desteklenmesi,
- Kümelerin AR-GE ve yenilik stratejilerini tespit etmeleri, hizmetlerini bu strateji doğrultusunda şekillendirmeleri ve üyelerinin yenilik performansını takip etmelerine yönelik sistem geliştirmelerinin desteklenmesi,

**Tablo 26:** Medikal Turizm Sektöründe Yenilikçiliğin Geliştirilmesine Yönelik Sunulan Önerilerin Kodlanması

TEMA	YENİLİKÇİLİK
Kod	Projeler İşbirliği Teknopark Bio İzmir projesi

<sup>224</sup> İzmir Kalkınma Ajansı (İZKA),s.13

## ➤ Medikal Turizmde İzmir'in Marka Kent Olabilmesine Yönelik Öneriler

İzmir, çağdaş değerlere sahip, sıcakkanlı, konuksever halkıyla, canlı ve kozmopolit bir destinasyon olup EXPO 2020 adaylığında “Daha İyi Bir Dünya İçin Yeni Yollar/Herkes İçin Sağlık” teması ile sağlık turizmi alanında uluslararası anlamda bir tanıtıma giderek önemli diyaloglarda bulunulmuştur. Katılımcılar, EXPO 2020 çalışmaları sayesinde oluşan databankın bir fırsat olarak değerlendirilip o dönemde kurulan uluslararası diyalogların devamlılığının sağlanması gerektiğini ifade etmişlerdir.

Verilen cevaplarda katılımcıların %60'ı ilk olarak ve vakit kaybetmeden İzmir için çalışmak bilinciyle tek çatı altında birleşmek, bir küme oluşturmak gerektiği düşüncesindedir. Ortak hareket ederek yapılması gerekenler şunlardır;

- Medikal turizm değer zincirinde bulunan tüm paydaşlar ile birlikte hedef pazarı belirlemek ve buna yönelik pazarlama stratejileri geliştirmek.
- İzmir'in medikal turizm alanında sunduğu hizmetlere yönelik tüm seçeneklerin bulunduğu bir web sitesi oluşturmak.
- EXPO adaylığında oluşan databankı kullanarak uluslararası ilişkilerde devamlılığı sağlamak ve medikal turizmde isim yapmış kişilerle işbirliği içerisinde bulunmak.
- Uluslararası fuarlar kongrelerde bulunmak.
- Hizmet kalitesini arttırmaya yönelik eğitim çalışmalarında bulunmak.
- Medikal turizmde standardizasyona gitmek.

Yapılacak bu gibi çalışmalar ve doğru projeler gerek destinasyon yönetimi gerekse devlet politikası uygulamaları açısından da bir itici güç unsuru olabileceği düşünülmektedir. Bununla ilgili olarak bir katılımcı şu şekilde düşüncesini belirtmiştir:

*“Kişisel çıkarlar gözetilmeden ortak hareket edildiği takdirde herkes kazançlı çıkacaktır.”Katılımcı 10*

Böylelikle destinasyon ve sektörel açıdan var olan dezavantajlar zamanla ortadan kalkarak şu kazanımlar elde edilebilir;

- Direkt uçuşların sağlanması,
- Sektördeki gelişmelere paralel olarak çeşitlendirmeye gidilmesi, (Medikal turizme özgü tesislerin kurulması gibi)
- Altyapı eksikliklerinin giderilmesi,
- Uluslararası akreditasyon kuruluşu JCI'ın akreditasyon belgesi yerine ulusal bir sağlık standardizasyonuna gidilerek kamu-özel sektör içerisinde seçilmiş bağımsız bir jüri tarafından denetlenecek akreditasyon belgemizin oluşturulması,

Katılımcıların %40'ı ise atılması gereken ilk adımın destinasyon alt yapı eksikliklerinin giderilmesi olduğunu belirterek direkt uçuşların olmaması, kruvaziyer gemilerinin günübirlik yanaşması ve engelsiz yaşam veya sağlıklı yaşam alanlarına yönelik planlamaların yokluğu gibi eksiklikler sebebiyle destinasyona yatırımların çekilemediği görüşündedir.

Ayrıca İzmir'in medikal turizmde marka kent olabilmesi için değinilen bir başka konu da rekabet avantajı oluşturacak özel bir alanın olması gerektiğidir. Rekabet gücü açısından belirtilen konular içinde genel olarak bekleme süresinin kısalığı, hekimlerin profesyonelliği ön plana çıkarken hastane ve kliniklerin sundukları hizmetlerin yanı sıra özelde bir alana vurgu yapılarak uzmanlaşılması gerektiği ifade edilmiş ve kümelenmede de bu şekilde bir çalışma ile hareket edilmesinin yararlı olacağı vurgulanmıştır.

Ayrıca medikal turizm kümelenmesinde doğru hareket etmek için kümelenmeye özgü genel eğitimin dışında medikal turizme yönelik çalışan önemli isimleri getirerek paydaşlara yönelik bilgilendirici çalışmalar yapılmasının faydalı olacağı düşünülmektedir.

**Tablo 27:** İzmir'in Medikal Turizmde Marka Kent Olabilmesi İçin Sunulan Önerilerin Kodlanması

TEMA	MARKA KENT	
Kod	Kümelenme	Teşvikler
	Eğitim	Hedef Pazar
	Tanıtım	Standardizasyon
	Yatırım	Rekabet gücü
	EXPO adaylığındaki sürecin fırsata dönüştürülmesi	

### 3.8.3. İzmir Medikal Turizm GZFT ( SWOT) Analizi

Elmas Modeli ve odak grup görüşmelerinde elde edilen veriler doğrultusunda İzmir'in medikal turizm alanındaki GZFT (SWOT) analizi yapılarak İzmir'deki mevcut medikal turizminin güçlü ve zayıf yönlerini belirleyip dış çevreden kaynaklanan fırsat ve tehditler ortaya çıkarılmıştır. Buna göre İzmir'in medikal turizm alanındaki güçlü yönleri şunlardır:

- Uluslararası düzeyde rekabet edecek donanım ve ekipmana sahip özel sağlık kuruluşlarının varlığı,
- 2015 yılında İzmir Ekonomi Üniversitesi'nin de katılımıyla toplam altı adet tıp fakültesinin varlığı,
- Coğrafi konumu,
- Ilık bir iklime sahip olması,
- Tarihi, kültürel ve doğal çeşitlilik sayesinde medikal hizmetler ile birleştirilebilecek çeşitli aktivitelerin varlığı,
- Medikal hizmet çeşitliliği ve bekleme süresinin kısalığı,
- Dünya'da sağlık turizminin başladığı sağlık merkezi, eczacılığın kurucusu, Roma İmparatorluğu'nun saray hekimi Galenos'un da kenti (Asklepion) İzmir'in ilçesi dünyanın 999uncu kültür mirası Bergama,
- İzmir'deki sağlık hizmeti bedellerinin rakip ülke metropollerine göre rekabetçi olması,
- Türkiye'deki son yıllarda yapılan sağlık yatırımlarından İzmir'in en çok payı almış illerin başında gelmesi,

- İzmir’deki özel hastaneler ve anlaşmalı oldukları otellerin kişiye özel hizmet anlayışıyla hareket etmesi,
- Dokuz Eylül Üniversitesi’nde kurulan sağlık teknoparkının (DEPARK) gerek sektör ve üniversite işbirliği için gerekse sağlık sektöründeki dünya devlerini İzmir’e çekme açısından önemi,
- İNOVİZ (İzmir Sağlık Kümelenmesi-Tıbbi Cihazlar Alt Kümesi) kümelenme çalışmasının üretimde birlik sağlayarak hastanelerin tıbbi cihaz alımlarında dışa bağımlılığı azaltmayı amaçlaması,

İzmir’in zayıf olduğu yönler ise şunlardır:

- Sağlık kuruluşlarının Sağlık Bakanlığı ile veri ve bilgi paylaşımında istenilen özen, hız ve işbirliği içerisinde bulunmaması,
- Özellikle kamu hastanelerindeki sağlık personelinin yabancı dil bilgi yetersizliği,
- Medikal turizm paydaşları arasındaki koordinasyonsuzluk,
- Medikal turizmde İzmir’in yeterli tanıtım ve pazarlama yapamaması,
- Hastanelerin birçoğunun, katma değeri yüksek medikal turizmden daha çok katma değeri düşük “turistin sağlığı” (turistik amaçlar ile ülkemize gelenlerin karşılaştıkları acil sorunları gidermek üzere aldıkları sağlık hizmeti) hizmetinin verilmesi,
- Medikal turizm paydaşlarının kümelenmenin getirdiği faydaların farkında olmaması,
- Medikal turizm için ülkemize gelen yabancı hastalar için bir şikayet-öneri mekanizmasının bulunmaması,

İzmir’in medikal turizm alanındaki fırsatları şunlardır:

- İzmir’de gerçekleştirilmesi düşünülen sağlık serbest bölgesi projesi,
- Dünya üzerinde gelişmiş ve gelişmekte olan birçok ülke yaşlı nüfus oranının artması ve yaşlanan nüfusa sahip ülkelerin sağlık hizmetleri taleplerinin artması,

- Sağlık hizmetlerinin yetersiz ya da pahalı olması gibi sebeplerle artan medikal turizm pazarının varlığı,
- Ekonomi Bakanlığı, Bilim, Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, Tubitak ve diğer kurumlarca kümelenme çalışmaları için sağlanan kamu destekleri,

İzmir'deki medikal turizm ile ilgili tehditler şunlardır:

- Ülkemizde sağlık turizmi hizmetlerinin verilmesine yönelik bir standartlar bütünüünün olmaması,
- Tayland, Ürdün, Hindistan ve Singapur gibi ülkelerde medikal turizm tanıtımı devlet eliyle yapılması ve hava limanlarında bulunan sağlık büroları gibi uygulamalar bulunmaktayken ülkemizde sağlık turizmi ve potansiyelinin bir devlet politikası olarak benimsenmemesi,
- Sağlık bakanlığının dörde ayırdığı uluslararası hasta tipolojisi sebebiyle ortaya çıkan farklı mevzuatların sağlık turizmi strateji program hedefleri ile olan uyumsuzlukları,
- Çevre ülkelerde yaşanan siyasal istikrarsızlık ve bunun muhtemel yansımaları,
- Uluslararası standartları esas alan yurtiçi akreditasyon kuruluşlarının bulunmaması,

## SONUÇ VE ÖNERİLER

İzmir turistik arz potansiyeli bakımından oldukça zengin bir destinasyondur. İzmir’de var olan bu çeşitliliği ve zenginliği değerlendirmek için doğru bir planlama stratejisi ve bu doğrultuda oluşturulacak bir organizasyon yönetim modeli gerekmektedir. Bu sayede süreklilik sağlanarak kendini yenileyen ve geliştiren bir sistem yaratılmış olacaktır.

Global açıdan değişen turizm talep yapısı arzın da şekillenmesini mecbur kılmaktadır. Yaşlanan dinamik nüfus, aile yapısındaki değişiklikler farklı ihtiyaçları ve bu ihtiyaçları karşılayacak turistik ürünleri ortaya çıkarmaktadır. Oluşturulacak veya var olan turistik ürünün pazarda etkin olabilmesi için rekabete dayalı stratejiler benimsenmelidir.

İzmir’in turizmine ivme kazandırmaya yönelik yapılan çalışmalar genellikle destinasyona ait turizm çeşitlerinin bütüncül bir yaklaşımla değerlendirilmesi sonucu oluşturulan planlama, kalkınma modellerini ve bu doğrultudaki organizasyon model önerilerini kapsamaktadır. Fakat oluşturulan modellerin paydaşların kendi içlerinde örgütlenmemesi ve bu sebeple bilgi paylaşımı ve farkındalıktan uzak kalmaları gibi güncel durum tespitinden yoksun olmaları ve bu sebeple paydaşların tümünü içine alamayan, iş birliği ve koordinasyondan uzak, devamlılığı ve bütünlüğü olmayan bir yönetim yapısına sahip olmaları uygulamaya yönelik olmadıklarını göstermektedir.

Bu doğrultuda, tüm turizm çeşitlerini içine alan bir politika yaklaşımı yerine var olan eksikliklerin giderilebileceği ve İzmir için öncü olacak bir turizm çeşidiyle uygulama odaklı bir planlama stratejisi ve yönetim modelinin oluşturulması gerekmektedir.

İzmir’in EXPO 2020 adaylığında “Herkes İçin Sağlık” temasıyla yürüttüğü çalışmalarda İzmir’in çekicilikleriyle birlikte bir bütün olarak sağlık turizmine vurgu yapılmıştır. Bu kapsamda uluslararası kurum ve kuruluş temsilcileriyle önemli diyaloglar sağlanmıştır. Bu süreçte İzmir’ in sağlık temasıyla yapılan tanıtımların bir fırsat unsuru olarak kabul edilip değerlendirilmesi gerekirken EXPO 2020’ nin yapılacağı şehir belirlendikten sonra çalışmaların devamlılığı gelmemiştir. Bunun bir sebebi sağlık turizmi için fırsatları değerlendirebilecek bir model ve yönetim sisteminin olmamasıdır. Bu sebeple, İzmir’in sağlık sektöründe hizmet sunan

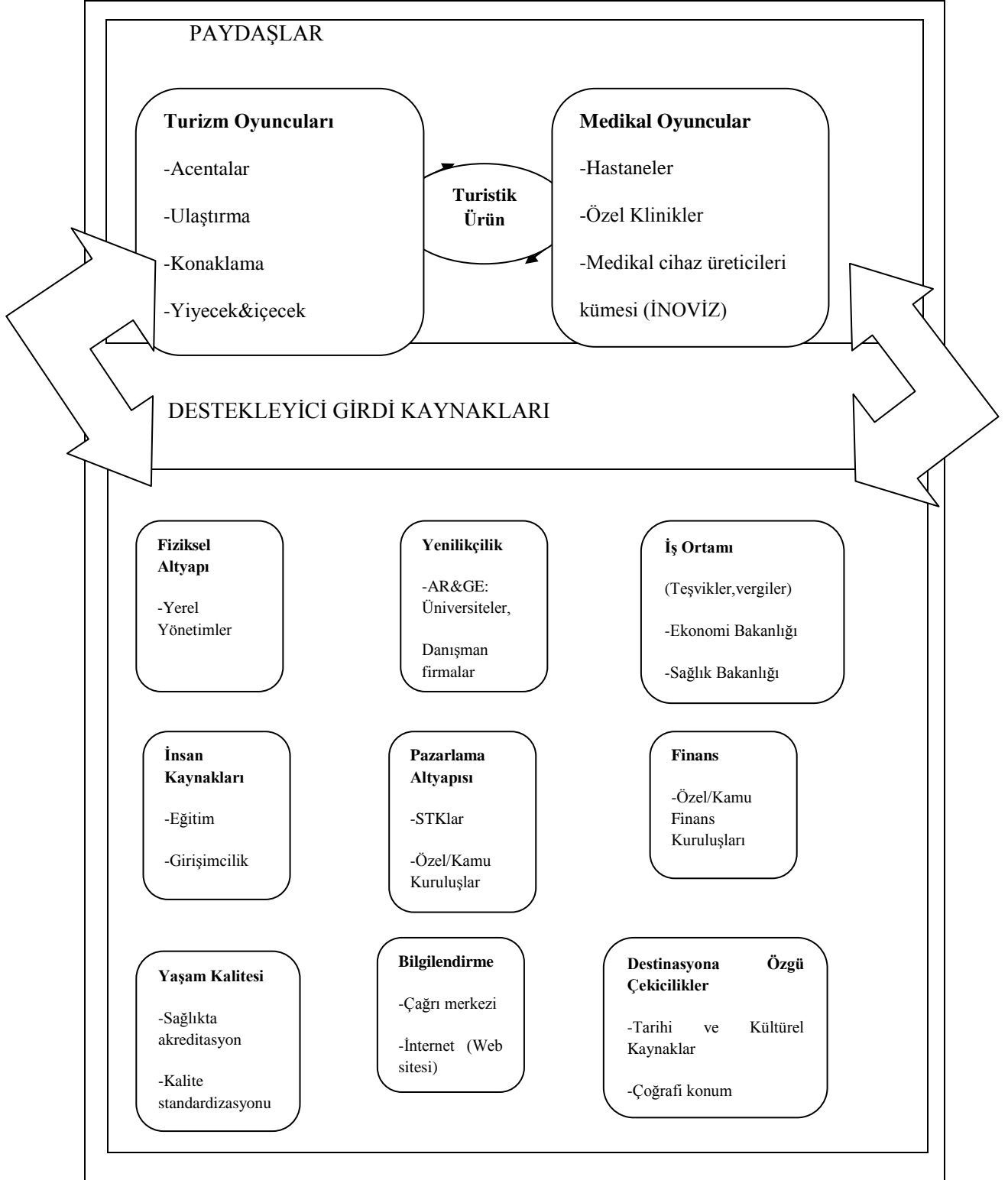
üniversite hastaneleri, uzman hekimleri, özel hastane ve klinikleri, kalifiye genç işgücü ile turizm arzının birleştiği bir turizm çeşidi olan medikal turizm alanında bir kümelenme modeli hazırlanmıştır.

Medikal turizm kümelenme modeli diyagonal yapıda ve ekonomik açıdan işbirliği içerisinde olan kuruluşlar, İzmir'e özgü varlıklar (doğal, kültürel,tarihi,v.b.) ile ilgili ve destekleyici kuruluşları içeren bir organizasyon şeklidir. Medikal turizm kümelenmesi diğer kümelenmelerdeki gibi bir organizasyon biçimi olup bir yönetim şekli değildir. Medikal turizm kümelenme organizasyon yapısı şu şekildedir:

➤ Paydaşlar

İzmir'de oluşturulacak medikal turizm kümelenmesinde, medikal turistin tedavi için destinasyonu tercih etmesiyle başlayan ve tekrar ülkesine dönmesiyle devam eden ürün ve hizmetler bütünü sunan paydaşlar bulunmaktadır. Kümelenme sayesinde her bir paydaş kendi uzmanlık alanına göre hareket ederek iş yükünü hafifletmiş olacaktır. ( Örn. Acentaların yapması gereken işleri hastanelerin üstlenmeleri gibi). Ayrıca, sağlık sektöründeki paydaşlar, kümelenmenin sağladığı bilgi ve teknoloji transferi, iş gücü hareketliliği, maliyet düşürücü faaliyetler gibi avantajları kullanarak etkinliklerini arttırmış olacaktır. Turizm paydaşları da medikal turizm alanında uzmanlaşarak kaliteyi arttırmış olacaktır.

**Şekil 10:** İzmir Medikal Turizm Kümelenme Önerisi



➤ Destekleyici Girdi Kaynakları

Kümelenme modelinde bulunan girdiler bölümünde dokuz farklı başlık bulunmaktadır. Bunlar ekonomik paydaşlar dışında kümelenme yapısında bulunan ve paydaşların yaptığı işlere dolayısıyla oluşan turistik ürüne değer katan destinasyonun altyapı bileşenlerini içermektedir.

- Fiziksel Altyapı: Turistik destinasyonlar; yollar, havalimanı, kanalizasyon, su gibi altyapı sistemlerini güncel ve gelecekteki büyümlerine uyumlu hale getirmek zorundadır. Bu gibi altyapı çalışmalarını İzmir Büyükşehir Belediyesi yapmaktadır.
- Yenilikçilik: Yenilikçilik paydaşların tümü için gerekli bir sistem olup kümelenme içerisinde oluşturulacak yenilikçilik projeleri DEPART (teknopark) içerisinde bulunan “Teknoloji Transfer Ofisi” aracılığıyla üniversitelerin ilgili bölümleriyle işbirliği içerisinde daha akıcı bir şekilde hayata geçirilecektir.
- İş Ortamı: Yenilikçilik ile ilgili projelerin hayata geçirilmesi, pazarlama&tanıtım çalışmaları, belirlenen standardizasyonların elde edilmesine yönelik girişimler, iş gücü eğitim çalışmaları, v.b. gibi kümelenmeyi güçlendirmek ve geliştirmek için gerekli çalışmalarda ilgili bakanlıkların kümelenmeye ve sektöre yönelik farklı teşvik ve destekleri bulunmaktadır.
- İnsan Kaynakları: İzmir’de gerek sağlık sektörü gerekse turizm sektöründe her düzey iş gücü yetiştiren ve yetkinlik kazandıran eğitim kurumları bulunmaktadır.
- Pazarlama Altyapısı: Medikal turizm kümelenmesinin pazarlama çalışmaları tüm paydaşların birlikte çalışarak belirlenen hedef kitleye uygun bir şekilde hazırlanmalıdır. Bunun için paydaşların tümünün bir araya gelmesi yerine üye oldukları sektörel derneklerin (örn. ETİK, ESADER gibi) bir araya gelerek çalışmalar yapması gerekmektedir.
- Finans: Kümelenme ile birlikte artacak pazar payı ve İzmir’in medikal turizm alanında rekabetçi atılımları yatırımcıları destinasyona çekecektir.

Özel ve kamu bankalarının özel yatırımcılar için kendilerine özgü programları bulunmaktadır.

- Yaşam Kalitesi: Yaşam kalitesi iki farklı şekilde ortaya çıkmaktadır. İlki İzmir'in güvenli, temiz bir şehir olduğunu gösteren şehre ait sosyal hizmetlerin kalitesidir. İkincisi ise medikal turiste yönelik verilen hizmetin tam anlamıyla müşteri odaklı bir anlayışla yapıldığını gösteren medikal turizm kümelenmesi içerisinde bulunan tüm ekonomik oyuncuların alması gereken belgelendirme çalışmalarıdır.
- Bilgilendirme: İzmir medikal turizm kümelenmesinin sürekli güncellenen bir web sitesi ve çağrı merkezinin olması gerekmektedir.
- Destinasyona Özgü Nitelikler: İzmir'de var olan kültürel, doğal, tarihi çekiciliklerin olduğu kadar Uluslararası İzmir Festivali, İzmir Avrupa Caz Festivali gibi gerçekleştirilen etkinliklerin de değerlendirilmesi gerekmektedir.

Medikal turizm kümelenme yapısı bir bütün olarak İzmir'in rekabet gücünü ve dinamizmini arttıracak bir yoldur. Bu model ile İzmir için medikal turizm kümelenme organizasyon planı sunulmuştur. Fakat kümelenmenin doğru bir şekilde işleyişi için destinasyonu pazar açısından görünür hale getiren kurumsal planın veya organizasyonun özgün bir yönetişime ihtiyacı bulunmaktadır. Sürekli gelişime dayalı bir medikal turizm kümelenmesi için esnek ve değişime açık bir yönetim gerekmektedir. Böyle bir yönetim çeşitli paydaşlar arasındaki bilgi paylaşımına, iş birliğine sürekli vurgu yapan nitelikte olmalıdır. Ayrıca kümelenme için oldukça önemli olan kamu, özel, kurumsal ve teknolojik desteği sağlamalıdır. İzmir'de bu şekilde çalışacak medikal turizm kümelenmesi yönetim sistemi modeli sunulmuştur.

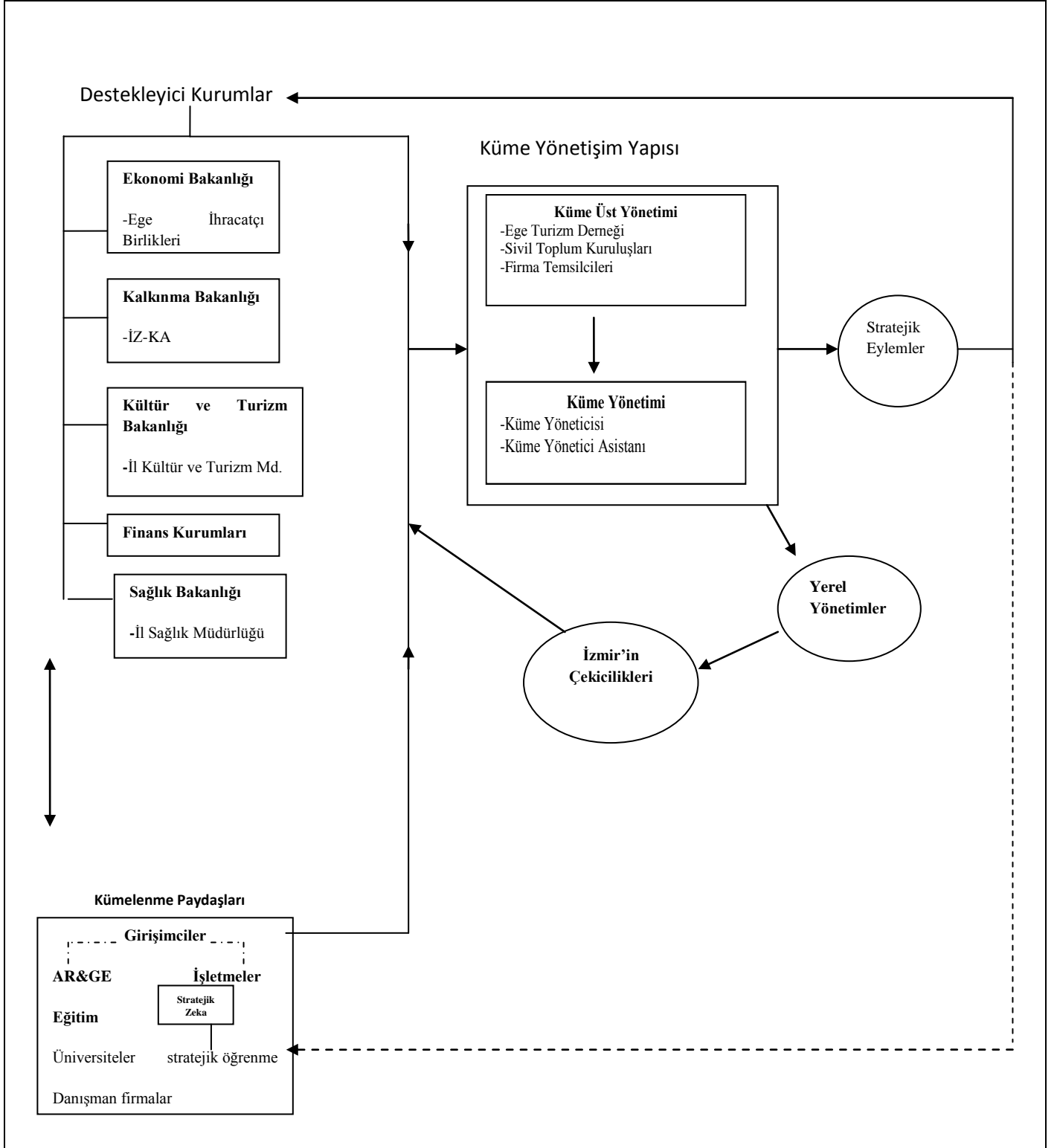
Bu modelde küme üst yönetiminde kümelenme içerisinde yer alan tüm ekonomik aktörleri temsil eden dernekler, üniversiteler ve Ege Turizm Derneği bulunmaktadır. Üst yönetim belirli aralıklarla toplanarak eylem planları için stratejik çalışmalar yapacaktır. Esnek ve dinamik bir anlayışla kümelenmeyi güçlendirmeye yönelik çalışmalar için öncelikle iki yönde değerlendirme yapılacaktır. Bunlar;

- Güncel ve ileriye yönelik sektörel trend analizi ( Pazar yapısı, teknolojik, organizasyonel çalışmalar v.b.)
- Yerel ekonomik değişiklikler ( yeni bir şirketin veya kümenin kurulması gibi)

Elde edilen bu bilgiler ve yapılacak değerlendirmeler sonucunda ortaya çıkan stratejik eylemler kümelenmenin güçlenmesi, yenilikçi çalışmalar yapabilmesi ve sektördeki gelişmelere kendini uyarlaması için yön gösterici nitelikte önem taşıyacaktır. (Örneğin İzmir’de oluşan ya da oluşacak bir küme ile işbirliğine yönelik çalışmalar gibi )

Bu toplantılar dışında küme yönetimi, kümelenme içerisinde bulunan tüm paydaşları yılda bir veya iki defa karşılıklı etkileşim ve var olan çalışmaların genel değerlendirmesi için toplayacaktır. Bu sayede toplantılar sonucunda belirlenen ihtiyaçlara yönelik spesifik hedefleri olan projeler üretebilecektir. (Örneğin ortak hedef ülke tanıtım çalışmaları, ortak fuara katılım, ortak AR-GE projeleri gibi)

Şekil 11: İzmir Medikal Turizm Kümelenmesi Yönetişim Model Önerisi



Küme üst yönetimi ve yönetimin paydaşlarla yaptığı toplantılar haricinde kümelenme içerisinde sürekli iletişim ve iş birliği, teknoloji, bilgi transferi kümelenmenin yapısının bir gereği olarak devam edecektir. Bu sebeple genel değerlendirme toplantıları haricinde hizmete yönelik stratejik eylemler yönetimin görevleri arasındadır. Bunlar:

- Lobi faaliyetleri
- Tematik konularda çalıştaylar
- Küme markasını geliştirmeye dayalı toplantılar
- Küme yapısında bulunan işletme veri tabanını güncel tutma
- Web sitesindeki sürekli güncellemeler
- Eğitim çalışmaları gibi

Ayrıca küme yönetimi, kümelenme çalışmalarında gerekli olacak desteği almak için destekleyici kurumlarla sürekli iletişim halinde olacaktır. Bu sebeple küme aktörleri ve destekleyici kurumlar arasında etkileşim sağlanacaktır.

Yapılacak çalışmalar ışığında belirlenen sınırlamaların veya eksikliklerin giderilmesi için yönetim ilgili kurumlarla iletişime geçecektir. (Örneğin İzmir'e yönelik geliştirilmesi gereken altyapı eksikliklerinin İzmir Büyükşehir Belediyesi ile iletişime geçerek giderilmesini sağlamak gibi)

Dolayısıyla yönetimin yapacağı çalışmalar birer stratejik eyleme dönüşerek kümelenme içerisinde bulunan tüm paydaşların etkileşimini sağlarken medikal turizm kümelenmesinin sürekli gelişimini ve İzmir'in de bu doğrultuda kalkınmasını sağlayacaktır.

İzmir'de oluşacak bir medikal turizm kümelenmesi sadece medikal turizm için değil destinasyon bazında ekonomik kalkınma sağlayacaktır. Bu sebeple, kümelenme yapısı doğru bir yönetim biçimi ile şekillendiği takdirde İzmir için örnek teşkil ederek yeni kümelenmelere yön verecektir.

Medikal turizm çok geniş bir paydaş yelpazesine sahiptir. Bu sebeple kümelenme için doğru bir yönetim yapısı ihtiyacının yanında yapılması gereken çalışmalar bulunmaktadır. Bu çalışmalar kümelenme çalışmalarıyla birlikte veya daha önceden yapılabilir.

Bunlar:

- Medikal turizm alanındaki ekonomik paydaşların içinde buldukları sektöre ait örgütlenme çalışmaları yapılması, (örneğin Ege bölgesinde bulunan tüm konaklama işletmelerinin ETİK'e üye olması)
- Medikal turizm için oldukça önemli bir konu olan hizmet kalitesiyle ilgili ulusal çaplı bir akreditasyon çalışmasının tüm paydaşları kapsayacak şekilde yapılarak belgelendirmenin zorunlu kılınması Medikal turizm kümelenmesi için iş birliği, bilgi paylaşımının önemini ve nasıl doğru bir şekilde yapılacağını anlatacak uzmanların getirilmesi,
- EXPO 2020 adaylığında oluşturulan verilerden faydalanarak uluslararası alanda diyaloglarda bulunulması,
- Medikal turizm kümelenmesinin ulusal ve uluslararası çapta ilgili kümelerle işbirliğine geçmesi ,(Örneğin İzmir'de medikal cihaz üreticileri kümelenmesi İNOVİZ çalışmalarının devamlılığı durumunda oluşan küme ile temasa geçilmesi)

Bu öneriler doğrultusunda hareket edilerek oluşturulan medikal turizm kümelenmesinin İzmir'in gelişmesi için de bir itici güç olarak yapacağı çalışmalar ile ilgili öneriler ise şu şekilde sıralanmaktadır:

- Özel havayolu şirketleriyle anlaşmalar yapılarak İzmir'e direkt uçuşların sağlanması,
- Ortak hareket edilerek belirlenecek pazara yönelik yapılacak tanıtım çalışmalarında dünyada sağlığın doğduğu yer olarak bilinen ve UNESCO tarafından dünya kültür mirası olarak kabul edilmiş olan İzmir'in ilçesi Bergama'yı vurgulayarak İzmir'in diğer kültürel, doğal, tarihi değerlerini ön plana çıkarmak,
- İzmir'in sağlıklı yaşama yönelik alt yapı çalışmalarına ivme kazandırmak,
- Devlet desteğini almak için doğru projeler ile sürekli irtibata geçerek uluslararası fuar, kongreleri İzmir'e çekmek,

- Mevzuattan kaynaklanan sıkıntılara yönelik ilgili devlet mekanizmalarıyla temasa geçmek,

İzmir için dezavantaj unsuru olarak belirlenen temel sorunların çözümünü beklemek yerine bu şekilde birleşerek oluşturulacak ortak projeler ve devamlılık esasıyla uygulanacak çalışmalar destinasyon kalkınmasını sağlayacaktır. Böylelikle medikal turistin ihtiyacına uygun yeni otel ve hastane yatırımları, kongre merkezleri, Ege bölgesine özgü el sanatları ve kültürel değerleri yansıtan hediyelik eşya mağazaları gibi farklı ölçekte yatırımlar için İzmir bir cazibe merkezi haline gelebilir.

Yapılan odak grup görüşmelerinde verilen cevaplardan da yola çıkarak elde edilen genel tespit şudur;

İzmir'e yönelik farklı kurumların farklı planlama çalışmaları yaptığı ve düzgün bir koordinasyon yaratılmadığı dolayısıyla İzmir'deki gerek ekonomik aktörlerin gerekse sivil toplum kuruluşları, üniversiteler ve diğer kamu kurumlarının bu gibi çalışmalardan haberdar olmaması veya katılmak istememesi gibi sebeplerle yapılan çalışmaların devamlılığı sağlanamamaktadır.

Destinasyonların planlanmasında hükümet, yerel yönetimler, özel sektörün işbirliği içinde hareket etmesi gerekmektedir. Koordinasyonu sağlayacak olan kurumlar ise yerel yönetimlerdir. Buna bağlı olarak destinasyonların markalaşmalarında da belediyelerin öncü konumda olması gerekmektedir. Yapılan görüşmelerde verilen cevaplardan İzmir Büyükşehir Belediyesi'nin yaptığı çalışmaların yetersiz kaldığı ve işbirliği fikrine açık olmadığı tespit edilmiştir. Bu sebeple yerel yönetimlerin planlamasından pazarlamasına kadar destinasyon için önemini vurgulayan gerekli çalışmaların yapılması gerekmektedir. Türkiye Belediyeler Birliği bunu sağlamak için ideal platform olabilir. Belediye başkanlarına marka kent ile ilgili gerekli bilgiler verilerek çağdaş pazarlama teknikleri gibi eğitimler verilebilir.

Ayrıca tanıtım ve pazarlama çalışmaları destinasyonun markalaşması için gerekli unsurlardır. Fakat gerekli planlama çalışmaları yapılmadan oluşturulan tanıtım hiçbir şey ifade etmez. İstanbul'un 2010 yılında "Avrupa Kültür Başkenti"

olması ve yapmış olduğu en büyük tanıtım harcamasına rağmen yabancı turist sayısı bir önceki yıla göre azalmasını buna örnek olarak gösterilebilir.

İzmir'in mevcut durumu göz önüne alındığında bütüncül bir planlama ve organizasyon çalışmasının zorluğu belirlenerek EXPO adaylık sürecindeki uluslararası tanıtım çalışmalarının sağlık temasıyla yapılması, bu kapsamda oluşturulan yurt dışı diyaloglar ile önemli bir veri bankasının var olması ve sektörel altyapının uygunluğu sebebiyle sağlık turizminin alt kolu olan medikal turizm alanında kümelenmeye gidilmesi ve doğru bir yönetim yapısıyla İzmir'de oluşacak medikal turizm kümelenmesinin hem sektör için hem de destinasyonun kalkınması için bir itici güç olacağı düşünülmüştür.

Bu sebeple sağlık sektörü, turizm sektörü ve AR-GE alanında kamu ve özel kuruluşlarda görev yapmakta olan yönetici veya uzman konumundaki 36 kişiyle toplamda dört odak grup görüşmesi yapılmıştır. İzmir'in mevcut genel durumu, sektörel durumu, kümelenmeye özgü kavramlar ve İzmir'de oluşacak medikal turizm kümelenmesi hakkında açık uçlu sorular yöneltilerek kümelenme yapısında yer alacak paydaşların görüşleri içerik analizi yoluyla çalışmanın araştırma kısmında aktarılmıştır. Bu görüşler ve İzmir'in mevcut durumu doğrultusunda medikal turizm kümelenme yapısı modeli ve bu yapının esnek ve pazardaki değişimlere uyarlanabilir ve paydaşların ihtiyaçlarını cevap verir şekilde sürekliliği esas alan bir yönetim yapısı model önerisi sunulmuştur. Bu şekilde kümelenme yapısı içerisindeki her paydaşın aktif bir şekilde rol üstlenerek hem destinasyona özgü hem de sektörel birtakım eksikliklerin giderilmesi daha hızlı bir şekilde sağlanacaktır. Yapılan odak grup görüşmelerinde paydaşların kümelenme fikrine açık olduklarını fakat bunun için cesur ve herkesçe sayılan bir küme yöneticisine ihtiyaç duyduklarını ifade etmişlerdir.

Sonuç olarak İzmir için önerilen medikal turizm kümelenmesi modeli ve kümelenme yönetim modelinin uygulamaya geçirilmesi halinde ilk etapta tek bir turistik ürüne dayalı bir destinasyon kalkınması ve çekim gücünün yaratılması sağlanarak diğer turistik ürünlerin gelişmesi için öncülük etmiş olacaktır. Kümelenme ile birlikte yaratılacak dışsal ekonomilerin etkisiyle destekleyici ürünler geliştirilerek rekabet gücünün artırılması sağlanacaktır. Kümelenme yönetiminin koordinasyonu ve yapacağı çalışmaların sonucu olarak artan talep ile beraber

destinasyonun imajı güçlenerek İzmir'in medikal turizm alanında marka kent olması sağlanabilir.

Bu çalışmada arz yönlü paydaşlar açısından İzmir'in medikal turizm alanında rekabet gücünü arttırmasında ve destinasyonun ekonomik rekabete dayalı bir kümelenme stratejisinin ve yönetişiminin önemi üzerinde durulmuştur. Bu kapsamda değerlendirme dışında tutulan talep yönlü araştırmalar yapılabilir. Ayrıca İzmir için oluşturulan kümelenme yapısı ve yönetişim modelleri diğer destinasyonlar için de uyarlanabilir.

## KAYNAKÇA

Alsaç, Filiz. **Bölgesel Gelişme Aracı Olarak Kümelenme Yaklaşımı ve Türkiye İçin Kümelenme Destek Modeli Önerisi**, Devlet Planlama Teşkilatı Uzmanlık Tezi, Ankara, 2010.

Akgüngör, Sedef. “Geographic Concentrations in Turkey’s Manufacturing Industry: Identifying Regional Highpoint Clusters”, **European Planning Studies** Vol.14, No:2, February 2006, s. 170.

Akredite Hastaneler Derneği, «JCI Akreditasyonu Almış Organizasyonlar-Dünya »,<http://www.ahd.org.tr>, (28.072014).

Aksu, Ceren. Aktuğ, Emine. “Güney Ege Bölgesi Termal Turizm Araştırması”, **GEKA**, 2011.

Altunışık, Remzi. Recai Coşkun. E. Yıldırım. S. Bayraktaroğlu. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri-SPSS Uygulamalı**, Sakarya Kitapevi Yayınları, Sakarya, 2002.

Andreu, Luisa. J. Enrique Bigné, Chris Cooper “Projected and Perceived Image of Spain as a Tourist Destination for British Travellers”, **Journal of Travel and Tourism Marketing**, Sayı:9 (4),2000, ss. 47-67

Arıkan, Cemil. “Bölgesel İnovasyon Sistemleri ve Kalkınma”, **II. Teknoparklar Zirvesi, Uluslararası Projelere Açılımda Teknoparklar Arası İşbirliği, Bildiriler Kitabı**, Gazimagosa Teknoloji Geliştirme Bölgesi, 10.2005, ss. 76-96.

Asheim, B. and Coenen, L. “Knowledge Bases and Regional Innovation Systems: Comparing Nordic Clusters”, **Research Policy**, 34(8), 2005, pp. 1173–1190.

Auliana, Poon. **Tourism, Technology and Competitive Strategies**. Wallingford, UK: CAB International, 1994.

Bahar, Ozan. Metin Kozak. **Küreselleşme Sürecinde Uluslar arası Turizm ve Rekabet Edebilirlik**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2005.

Bahar, Ozan. **Türkiye’de Turizm Sektörünün Rekabet Gücü Analizi Üzerine Bir Alan Araştırması: Muğla Örneği**, Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İktisat Anabilim Dalı, Doktora Tezi, 2000.

Bilgin, Nuri. **İçerik Analizi**, Ege Üniversitesi Edebiyat Fakültesi Yayınları, İzmir, 2000.

Bilgin, Nuri. **Sosyal Bilimlerde İçerik Analizi: Teknikler ve Örnek Çalışmalar**, Siyasal Kitabevi, Baskı 2, Ankara, 2006, s.16

Bozkurt, Yavuz. Uğur Çağlı. "Uluslararası Turizm Piyasasında Ülkelerin Pazarlanması : Çok Boyutlu Ölçekleme Yöntemi ile Ülke İmajı Saptanmasına Dayalı Bir Yaklaşım", **ODTÜ Gelişme Dergisi**, Sayı: 18, 1991, ss. 1-2.

Bulu, Melih. Hakkı Eraslan “Bolu İli Turizm Sektörünün Uluslararası Rekabetçilik Analizi”, **Seyahat ve Otel İşletmeciliği Dergisi (SOİD)**, No:5, Sayı:1, 2007.

Colomb, Gérard. “Villes et Clusters en Europe: Les Actions des Villes Dans Le Soutien des Clusters”, **Agence d’Urbanisme pour Le Développement de l’Agglomération Lyonnaise**, Décembre 2008, [http://www.opale-lyon.com/PDF/Villes\\_et\\_clusters\\_en\\_Europe-3261](http://www.opale-lyon.com/PDF/Villes_et_clusters_en_Europe-3261), ( 10.04.2014)

Cormany, Dan. Şeyhmus Baloğlu. “Medical Travel Facilitator Websites: An Exploratory Study of Web Page Contents and Services Offered to The Prospective Medical Tourist”, **Tourism Management**, Vol.32, 2011, ss. 709-716

Cortright, Joseph. "Making Sense of Clusters: Regional Competitiveness and Economic Development" A Discussion Paper for the Brooking Institution Metropolitan Policy Program, Mach 2006, <http://www.brookings.edu/research/reports/2006/03/cities-cortright>, ( 10.04.2014).

Daniels, John. Lee H. Radebough. Daniel Sullivan. **International Business**, 11th edition, Pearson Prentice Hall, 2007.

Dredge,Dianne "Destination Place Planning and Design" **Annals of Tourism Research**, Vol. 26, No. 4, pp. 772-791, 1999.

Dwyer, Larry. Chulwon Kim. "Destination Competitiveness: Determinant and Indicators", **Current Issues in Tourism**, Vol.6, No.5, 2003, pp. 369-414

Eraslan, Hakkı. Melih Bulu. İsmail Bakan. " Kümelenmeler ve İnovasyona Etkisi: Türk Turizm Sektöründe Uygulamalar", **Uluslararası Rekabet Araştırmaları Kurumu Derneği (URAK)**, 2008. [http://www.urak.org/yayinlar/URAK\\_Kumelenme\\_Inovasyon.pdf](http://www.urak.org/yayinlar/URAK_Kumelenme_Inovasyon.pdf), ( 11.06.2014)

Eraslan,Hakkı. v.d., **Muğla İlinin Turizm Sektörü Kümelenme Analizi ve Makro Düzey Stratejik Planı**, Muğla Valiliği, <http://www.iconomy.org/documents/salespur/3a6564e9-1517-0add-a0218ffa167c76b7.pdf>, ( 02.03.2013)

Erbil, Emre. Fevzi Doğu. Mustafa Hakan Zobu. **İzmir Kümelenme Stratejisinin Geliştirilmesi Projesi-Saha Çalışması Sonuç Raporu**, İZKA, 2010.

Erkek, Dilşad. Gülşah Öselmiş, **TR32 Düzey 2 Bölgesi'nde Kümelenme Yaklaşımı**, Güney Ege Kalkınma Ajansı, 2011, <http://geka.org.tr/yukleme/planlama/Strateji%20D%C3%B6k%C3%BCmanlar%C4%B1/K%C3%BCmelenme%20Yakla%C5%9F%C4%B1m%C4%B1.pdf>, (02.03.2013)

Erkut, Ferda Çağlar. **Kümelenme ve Aydın İlindeki Kümelenme Potansiyeli Olan Alanlar**, İşletme Anabilim Dalı Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2011.

Furman, Jeffrey L. Michael E. Porter. Scott Stern. “The Determinants of National Innovative Capacity”, **Research Policy**, V:31, Issue:6, 2002, pp. 899-933.

Gunn, Clare A. **Tourism Planning**, Taylor&Francis, London, 1988.

Güngören, Muaz. Fatih Orhan. “Sağlık Hizmetleri Sektörünün Rekabetçilik Analizi: 5 Güç Modeli Çerçevesinde Ankara İli’nde Bir Uygulama” **KSÜ Sosyal Bilimler Dergisi**, Cilt:10, Sayı:1, 2013.

Hacıoğlu, Necdet. **Turizm Pazarlaması**, Vipaş A.Ş., Bursa, 2000.

Haugland, Sven A. Havard Ness. Jarle Aarstad. “Development of Tourism Destinations: An Integrated Multilevel Perspective”, **Annals of Tourism Research**, Vol: 38, No: 1, 2011, pp. 268–290.

Heung, Vincent C. S. Deniz Küçükusta. Haiyan Song. “Medical Tourism Development in Hong Kong: An Assessment of Barriers”, **Tourism Management**, Vol:32, No:5, 2011, pp. 995-1005.

Horner, Susan. Swarbrooke, John. **Marketing Tourism, Hospitality and Leisure in Europe**, London, International Thompson Business Press, 1996.

Ingwiller, Delphine. “La Noiton de Cluster”, 02.14.2012, <http://www.fichier-pdf.fr/2012/02/14/fastlain-cluster/>, (04.05.2014).

Inskeep, Edward. “Tourism Planning: An Emerging Specialization”, **Journal of the American Planning Association**, Vol: 54, No:3, 1988, pp. 360-372.

Inskip, Edward. **Tourism Planning: An Integrated and Sustainable Development Approach**, Van Nostrand Reinhold, 1991.

Iordache, Carmen. Ioliana Ciochina. Mihaela Asandei. "Clusters-Tourism Activity Increase Competitiveness Support", **Theoretical and Applied Economics, Volume XVII**, No. 5(546), 2010, pp. 99-112.

İçöz, Orhan Turgut Var. İbrahim İlhan. **Turizm Planlaması ve Politikası: Turizmde Bölgesel Planlama**, Turhan Kitabevi, Ankara, 2009.

İsbi, Uğur. "SPA Nedir? Ne Demektir?", <http://www.neleroluyor.net/spa-nedir-ne-demektir.html>, 05.05.2011, (03.11.2013).

İslamoğlu, A. Hamdi. **Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri**, Beta Basım A.Ş., İstanbul, 2011.

İZKA, "İzmir Kentsel Pazarlama Stratejik Planı", 2010, [http://www.izka.org.tr/files/kentsel\\_pazarlama\\_kitapcik.pdf](http://www.izka.org.tr/files/kentsel_pazarlama_kitapcik.pdf), (05.11.2013).

İZKA, "İzmir Medikal Turizm Sektör Analizi Projesi Araştırma Raporu" 2012.

İZKA, "2014-2023 İzmir Bölge Planı", Kasım 2013, [http://izka.org.tr/files/planlama/2\\_bolge\\_plani\\_dokumanlari/2014-2023/2014\\_2023\\_Bolge\\_Planı.pdf](http://izka.org.tr/files/planlama/2_bolge_plani_dokumanlari/2014-2023/2014_2023_Bolge_Planı.pdf), (23.01.2014)

İZKA, "İzmir Sağlık Kümelenmesi Tıbbi Cihazlar Alt Kümesi Fizibilite Çalışması", Mart 2013, [http://inovizkume.org.tr/lib/pdf/inoviz\\_izmir\\_saglik\\_kumelenmesi\\_final\\_raporu.pdf](http://inovizkume.org.tr/lib/pdf/inoviz_izmir_saglik_kumelenmesi_final_raporu.pdf), (22.02.2014)

İZKA, “İzmir Turizm Mevcut Durum Raporu”, 2013, [http://www.izka.org.tr/files/planlama/2\\_bolge\\_plani\\_dokumanlari/2014-2023/izmir\\_turizm\\_mevcut\\_durum\\_rapor.pdf](http://www.izka.org.tr/files/planlama/2_bolge_plani_dokumanlari/2014-2023/izmir_turizm_mevcut_durum_rapor.pdf), (30.05.2014)

İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, “Yatırım Belgeli ve İşletme Belgeli Konaklama Tesisleri”, [www.izmirkulturturizm.gov.tr](http://www.izmirkulturturizm.gov.tr), (21.08.2014)

İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü, Seyahat Acentesi Verileri, [www.izmirkulturturizm.gov.tr](http://www.izmirkulturturizm.gov.tr), (27.08.2014)

İZKA, İzmir Medikal Turizm Sektör Analizi Projesi Araştırma Raporu” 2012

Jackson, Julie. Peter Murphy. “ Clusters in Regional Tourism: An Australian Case”, **Annals of Tourism Research**, Vol. 33, No. 4, 2006, pp. 1018–1035.

Jeffries, David. **Marketing the Tourism Product**, Horwath and Horwath, London, 1990.

Kalpakhıoğlu, Nur. Yüksel Türemez. “Bozcaada’da Turistik Ürün Geliştirme ve Çeşitlendirme Üzerine Bir Çalışma” *Bozcaada Değerleri Sempozyumu Bildiri Kitapçığı*, 2008,ss. 56-69.

Kara, Murat. **Bölgesel Rekabet Edilebilirlik Kavramı ve Bölgesel Kalkınma Politikalarına Yansımaları**, Devlet Planlama Teşkilatı Uzmanlık Tezi, Ankara, 2008.

Kaypak, Şafak. “Yerel Kalkınmada Yeni Bir Anlayış; Kentlerin Markalaşması (Hatay Marka Kent Örneği)”, **Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi**, Mart 2013, ss. 201-222

Keskin, Hidayet. Murat Ali Dulupçu “Kümelenmeler: Bir Literatür İncelemesi”, **Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, C.15, S.1, 2010, ss.441-461

Kitzinger, Jenny. "The Methodology of Focus Groups: The Importance of Interaction between Research Participants", **Sociology of Health and Illness**, Vol:16, No: 1, 1994, pp 103-121.

Kozak, Nazmi. Meryem A. Kozak. Metin Kozak. "*Genel Turizm*", Detay Yayıncılık, Ankara,2001.

Kunt, İbrahim Vedat. Kümelenme Mükemmeliyeti Konferansı Notları, İzmir Hilton Oteli, 28 Kasım 2013.

Laitinen, Kirsti. **The Perception of Tour Guides of Finland as a Travel Destination for Chinese Tourists**, MA European Tourism Management, Bournemouth University, 2004.

Lautier, Marc. **Les Exportations de Services de Santé des Pays En Developpement: Le Cas Tunisien**, Université de Rouen, Agence Française de Developpement, Département de la Recherche, 2005.

Marsat, Jean Bernard. **Management Strategique de Destination Touristique et Management Territorial**, Association de Science Régionale de langue Française, 2010. [http://cemadoc.irstea.fr/exl-php/docs/PUB\\_DOC/28637/2010/cf2010-pub00034597\\_PDF.txt](http://cemadoc.irstea.fr/exl-php/docs/PUB_DOC/28637/2010/cf2010-pub00034597_PDF.txt), (02.11.2013)

Medical Tourism Association, [www.medicaltourismassociation.com](http://www.medicaltourismassociation.com), (11.03.2014)

Middleton, Victor. **Marketing in Travel Tourism**, Butterford-Heineman, London, 1988

Middleton, Victor. Clarke, J., **Marketing in Travel and Tourism**, 3rd Ed. Oxford, Butterworth-Heinemann, 2001

Mill, Robert Christie. Alastair M. Morrison. **The Tourism System: An Introductory Text**, Prentice Hall, 1992

Morgan, Nigel. Annette Pritchard. **Destination Branding –Creating The Unique Destination Proposition**, Elsevier Science Ltd. Butterworth-Heinmann, 2002

Moutinho, Luiz. Stephen F. Witt. **Tourism Marketing and Management Handbook**, Prentice Hall, 2nd edition, 1995

Nuur, Cali Linda Gustavsson, Staffan Laestadius, “Promoting Regional Innovation Systems in A Global Context”, **Industry and Innovation**, Vol:16, No: 1,2009, pp. 123-139.

Olalı, Hasan. Alp Timur **Turizm Ekonomisi**, Ofis Tic. Matbaacılık, İzmir, 1988.

Oral, Saime. **Türk Turizm Pazarlamasında Dağıtım Fiyat Politikaları ve Turist Profili Analizi**, İstiklal Matbaası, İzmir, 1988.

Orta Karadeniz Kalkınma Ajansı, **Orta Karadeniz Bölgesel İnovasyon Stratejisi ve Eylem Planı (2012-2023)**, Ağustos 2012,

Özdemir, Gökçe. **Destinasyon Yönetim ve Pazarlama Temelleri İzmir İçin Bir Destinasyon Model Önerisi**, (Yayınlanmış Doktora Tezi) Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, 2008.

Öztürk, Menseure. Murat Bayat. “Uluslararası Turizm Hareketlerinde Sağlık Turizminin Rolü ve Kalite Çalışmalarının Önemi Bir Literatür Çalışması”, **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi**, 2011,ss.135-156

Pınar, İge. “Rekabet Gücü Yaratmada Turizm Kümelenmeleri”, III. Balıkesir Ulusal Turizm Kongresi, 2008,

Pınar, İge. Ruheet Genç. “Turizm Kümelerinde Medya Yönetiminin Önemi” **Niğde Üniversitesi İİBF Dergisi**, Cilt:2, Sayı: 1, 2009, ss. 99-104.

Porter, Michael. **The Competitive Advantage of Nations**, Macmillan Press, London, 1990.

Porter, Michael. **On Competition**, Harvard Business School , Boston, 1998.

Rainisto, K. Seppo. **Success Factors of Place Marketing: A Study of Place Marketing Practices in Northern Europe and the United States**, Doktora Tezi, Helsinki University of Technology, Institute of Strategy and International Business, 200.

Rebelo, Joao. Jose Caldas. “The Douro Wine Region: A Cluster Approach”, **Journal of Wine Research**, Vol.24, No.1, 2013, pp. 19-37.

Ritchie, J.R.Brent. Geofry I. Crouch. **The Competitive Destination A Sustainable Tourism Perspective**, Tourism Management, CABI Publishing, Cambridge, 2000.

RIS-Mersin. Mersin Bölgesel İnovasyon Stratejisi Tanıtım Sitesi. <http://www.rismersin.info>, (17.07.2013).

Sameer, Hosany. Yüksel Ekinci. Muzaffer Uysal. “Destination Image and Destination Personality: An Application of Branding Theories to Tourism Places”, **Journal of Business Research**, Vol:59, No:5, 2006, pp. 638-642.

Sarkım, Mustafa. **Sürdürülebilir Turizm Kapsamında Turistik Ürün Çeşitlendirme Politikaları ve Antalya Örneği**, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir,2007.

School of Travel Industry Management,University of Hawai Manoa “Tourism Destination Planning and Development”, <http://www.tim.hawaii.edu>, ( 20.04.2013)

Stewart, David. Prem Shamdasani. **Focus Groups: Theory and Practice**. Newbury Park, CA: SAGE Publications Inc., 1990.

Sundbo, Jon. Francila Orfila Sintes. Flemming Sorensen. “ The Innovative Behaviour of Tourism Firms—Comparative Studies of Denmark and Spain, **Research Policy**, Vol:36, Issue:1 2007, pp. 88-106

Şahbaz, Tuğrul. “Türkiye’de Sağlık Turizmi”, **Ege Uluslararası Sağlık Federasyonu (ESAFED) Küresel Sağlık Dergisi**, sayı 3/yıl 2, Ocak-Şubat-Mart 2013.

Şencan, Hüner. **Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik**, Seçkin Yayıncılık, 2005.

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı Yatırım ve İşletmeler Genel Müdürlüğü, “Sağlık Turizmi”, 2010, <http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/TR,11508/genel-tanim.html>, (20.05.2013).

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, “Sağlık Turizmi Yapılması Gerekenler” <http://www.kultur.gov.tr/TR/BelgeGoster.aspx?F6E10F89> 2433CFF03077 CA1048A1834D877060D CDB2BBCA, (02.07.2014)

T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı, <http://www.ktbyatirimisletmeler.gov.tr/TR,11492/saglik-ve-termal-turizmi-tanimi.html>, (12.08.2014)

T.C. Muğla Valiliği, “ Muğla İli Turizm Sektörünün Kümelene Analizi ve Makro Düzey Stratejik Planı”, 2010, s.13, <http://www.iconomy.org/documents/salespur/3a6564e9-1517-0add-a0218ffa167c76b7.pdf>, (02..04.2013)

T.C. Sağlık Bakanlığı, Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı, Türkiye Medikal Turizmi Değerlendirme Raporu 2013, s.22, [http://www.saglikturizmi.org.tr/yonetim/templates/addons/ckfinder/userfiles/TMTD\\_2013\\_raporu.pdf](http://www.saglikturizmi.org.tr/yonetim/templates/addons/ckfinder/userfiles/TMTD_2013_raporu.pdf), (26.04.2014)

T.C. Sağlık Bakanlığı Sağlık Hizmetleri Genel Müdürlüğü, Sağlık Turizmi Daire Başkanlığı **Sağlık Turizmi El Kitabı**, , 2012, s.21, <http://saglik.gov.tr/SaglikTurizmi/dosya/1-75590/h/saglik-turizmi-el-kitabi-08052012.pdf>, ( 18.09.2013).

The World Bank, International Trade Department, “Clusters for Competitiveness” Şubat 2009, [http://siteresources.worldbank.org/INTRANETTRADE/Resources/cluster\\_initiative\\_pub\\_web\\_ver.pdf](http://siteresources.worldbank.org/INTRANETTRADE/Resources/cluster_initiative_pub_web_ver.pdf), ( 30.08.2013)

Timur, Alp. Turistik Ürün Politikaları Turizm İşletmeciliği Doktora Programı Ders Notları, 2009

Tinsley, Ros. Paul Lynch. **Small Tourism Business Networks and Destination Development**, International Journal of Hospitality Management, Vol. 20, No. 4, 2001, pp 367-378

TÜBİTAK, *Ulusal Bilim ve Teknoloji Politikaları: 2003-2023 Strateji Belgesi*, Türkiye Bilimsel ve Teknik Araştırma Kurumu, Kasım 2004, s.31, [http://www.tubitak.gov.tr/tubitak\\_content\\_files/vizyon2023/Vizyon2023\\_Strateji\\_Belgesi.pdf](http://www.tubitak.gov.tr/tubitak_content_files/vizyon2023/Vizyon2023_Strateji_Belgesi.pdf), (19.07.2014)

Türkiye Sağlık Vakfı ve Sağlık Turizmi Derneği, “Dünyada ve Türkiye’ de Sağlık Turizmi Raporu, 2010-Durum Tespit Raporu ve Çözüm Önerileri”, 2010, s.39, <http://www.ozelhastaneler.org.tr/images/Documents/sanal%20k%C3%BCt%C3%BCphane/D%C3%9CNYA%E2%80%99%20DA%20VE%20T%C3%9CRK%C4%B0YE%E2%80%99%20DE%20SA%C4%9ELIK%20TUR%C4%B0ZM%C4%B0-2010.pdf>, (09.10.2013).

TÜSİAD-Sağlık Çalışma Grubu, “Türkiye İçin Yeni Bir Fırsat Penceresi: Tıp Turizmi” Aralık 2009, [http://www.tusiad.org.tr/\\_\\_rsc/shared/file/tip-turizmi-baski-SON-Aralik-2009.pdf](http://www.tusiad.org.tr/__rsc/shared/file/tip-turizmi-baski-SON-Aralik-2009.pdf), ( 19.07.2013)

TÜİK, “Türkiye İstatistik Yıllığı 2013, Hastane ve Yatakların İllere Göre Dağılımı”, [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr), (07.052014).

TÜİK, “Türkiye İstatistik Yıllığı 2013, Sağlık Personelinin İllere Göre Dağılımı”, [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr), (07.052014).

TÜİK, “Geliş Nedenine Göre Çıkış Yapan Ziyaretçiler, 2003-2014”, [www.tuik.gov.tr](http://www.tuik.gov.tr), (07.05.2014).

Usta, Öcal. **Turizm: Genel ve Yapısal Yaklaşım**, Detay Yayıncılık, Ankara, 2008

Vanhove, Norbert. “Competition and the Tourism Destination” **The Economics of Tourism Destination**, Elsevier, 2010

Warnaby, Gary, Bennison, David, Davies, Barry J., Hughes, Howard. “Marketing UK Cities as Shopping Destinations: Problems and Prospects”, **Journal of Marketing Management**, Vol.18:9-10, 2002, pp. 877-904.

Weidenfeld, Adi. “Tourism and Cross Border Regional Innovation System”, **Annals of Tourism Research**, Vol. 42, 2013, pp.191-213.

Weiermair, Kalus. Caroline Steinhauser. **New Tourism Clusters in The Field of Sports and Health; The Case of Alpine Wellness**, 12th International Tourism and Leisure Symposium, Barcelona, 2003, s.4

Wongkit, Methawee. Bob McKercher. "Toward a Typology of Medical Tourists: A Case Study of Thailand" **Tourism Management**, Vol:38, 2013, pp. 4-12.

Yıldırım, Ali. Hasan Şimşek. **Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri**, Seçkin Yayıncılık, 5. Baskı, 2005.

Yürük, Esin Özkan. **Türk Turizminin Dünya Turizmine Entegrasyonunda Turistik Ürün Politikaları**, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir,1999.

Zabala-Iturriagoitia,Jon Mikel. Fernando Jiménez-Sáez Elena Castro-Martínez. "Evaluating European Regional Innovation Strategies", **European Planning Studies**, Vol:16, Issue:8, 2008, pp 1145-1160.

# **EKLER**

**EK 1: I. Odak Görüşme Formu (Medikal Paydaşlar)**

1. İzmir'in medikal turizm alanındaki avantajları ve dezavantajları nelerdir?
2. İzmir'de oluşabilecek bir medikal turizm kümelenmesi yaklaşımını nasıl değerlendirirsiniz? (özel sektör liderliği, firmalar arası bağlantı, devamlı işbirliğine güven, ortaklaşa pazarlama, küme üyelerinin geniş katılımı v.b.)
3. İzmir'de faaliyet gösteren medikal turizm sektörü paydaşları ile işbirlikleriniz var mı?  
( ortak tanıtım, satın alma faaliyetleri gibi)
4. Medikal turist size ne şekilde geliyor?
5. Medikal turizmde rekabet gücü avantajlarınız nelerdir? Hangi uygulamalarla daha rekabetçi olunabilir? (kurum içi uygulamalar ve hükümet düzenlemeleri çerçevesinde)
6. Medikal turistlerin yaşam kalitesini geliştirmek adına diğer paydaşlarla paylaşımlarınız var mı? (bilgi, sermaye, teknoloji transferi gibi)
7. Kurumunuzun medikal turizm kapsamında özel organizasyonları var mı?
8. İzmir'in medikal turizm alanında marka kent olabilmesi için yapılması gerekenler nelerdir?

**EK 2: II. ve III. Odak Görüşme Formu (Turizm Paydaşları)**

1. İzmir'in medikal turizm alanındaki avantajları ve dezavantajları nelerdir?
2. İzmir'de oluşabilecek bir medikal turizm kümelenmesi yaklaşımını nasıl değerlendirirsiniz? (özel sektör liderliği, firmalar arası bağlantı, devamlı işbirliğine güven, ortaklaşa pazarlama, küme üyelerinin geniş katılımı v.b.)
3. İzmir'de faaliyet gösteren medikal turizm paydaşları ile işbirlikleriniz var mı?
4. Medikal turiste nasıl ulaşıyorsunuz? Medikal turizm ile ilgili yabancı tur operatörleri veya yabancı seyahat acentaları ile işbirlikleriniz var mı?
5. Medikal turiste yönelik hizmetleriniz nelerdir?

6. Medikal turizmde rekabet gücü avantajlarınız nelerdir? Hangi uygulamalarla daha rekabetçi olunabilir?

7. Medikal turizme yönelik olarak kurumunuz bünyesinde ürün farklılaştırılmasına gidiyor musunuz?

8. İzmir'in medikal turizm alanında marka kent olabilmesi için yapılması gerekenler nelerdir?

**EK 3: III. Odak Görüşme Formu (Destekleyici Paydaşlar)**

1. İzmir'in medikal turizm alanındaki avantajları ve dezavantajları nelerdir?

2. İzmir'de oluşabilecek bir medikal turizm kümelenmesi yaklaşımını nasıl değerlendirirsiniz? (özel sektör liderliği, firmalar arası bağlantı, devamlı işbirliğine güven, ortaklaşa pazarlama, küme üyelerinin geniş katılımı v.b.)

3. Kümelenme konusunda farkındalığı arttırmak için ne gibi faaliyetleriniz bulunmaktadır?

4. Medikal turizmde rekabet edebilirliğin önemli unsuru olan kalite standartları konusunda sağlık kuruluşlarını bilgilendirici ve yönlendirici faaliyetleriniz nelerdir?

5. Türkiye'nin medikal turizm pazarındaki payını arttırmak amacıyla yeni yasal düzenlemelere ihtiyaç var mıdır?

6. Tanıtım ve pazarlama alanında yapılması gerekenler nelerdir?

7. Medikal turizm sektöründe yenilikçiliğin geliştirilmesi konusunda sizce yapılması gerekenler nelerdir?

8. İzmir'in medikal turizm alanında marka kent olabilmesi için yapılması gerekenler nelerdir?

**EK 4: I. Odak Görüşmesi Katılımcıları**

1	C. Emre SUCUOĞLU	Özel Su Hastanesi
2	Dr. Neşe NOHUTÇU	İl Sağlık Müdürlüğü
3	Dr. Hüseyin ÇETİNALP	Güney Sekreterliği
4	Çağdaş SÖNMEZ	CTG Ağız Diş Sağlığı
5	Didem KUBAT	Batıgöz
6	Dr. Ahmet SEYHAN	Serbest Hekim
7	Çiğdem İmre GÜL	Şifa Üniversitesi Hastaneleri
8	Dr. Zeki HOZER	Medikal Park Hastanesi
9	Dr. Bülent TUĞRUL	Serbest Hekim

**EK 5: II. Odak Görüşmesi Katılımcıları**

1	Gözde KAYDIRAK	İzmir Hilton Oteli
2	Cihan SOYKAN	İzmir Swiss Otel
3	Cem ÇANDARLI	Claros Tour
4	Ali HEPŞEN	TÜRSAB- Logo Travel
5	Tülay TOSUN	TÜRSAB- Jump Travel
6	Recep Cem KALKAN	Doran Koray Turizm
7	Cherie CAVINESS	Doran Koray Turizm
8	İnci BİNGÖL	Janset Tur

**EK 6: III. Odak Görüşmesi Katılımcıları**

1	Şengül ARSLAN	Janset Tur
2	Özgür BOZKURT	İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü
3	İlknur BODUR	İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü
4	Pınar BAYKAL	İzmir Renaissance Otel
5	Şeyda GÖKSU	İzmir Hilton Otel
6	Tayfun GÜMÜŞ	Turamco Travel
7	Muzaffer TAĞIL	İzmir Kaya Otel
8	Ahmet YILMAZ	Balçova Termal Otel
9	Güner GÖNEL	Balçova Termal Otel

**EK 7: IV. Odak Görüşmesi Katılımcıları**

1	Doç.Dr. Gözde EMEKLİ	Ege Üniversitesi
2	Esra Sermin ATA	İZKA
3	Necip ÖZBEY	Dokuz Eylül Üniversitesi Teknoloji Geliştirme A.Ş.
4	Dr. Özlem ERDEM	SAGKAL (Sağlıkta Kalite Derneği)
5	Ekin TAŞKIN	Ege İhracatçı Birlikleri
6	Çağlayan KARATAŞ	Ege İhracatçı Birlikleri
7	Dr. Nur BALABAN	Tınaztepe Hastanesi
8	Ayhan İZMİRLİ	ESBAŞ
9	Serap GÜNDEM	ESBAŞ
10	Dr. Pınar MERİÇ	İzmir Büyükşehir Belediyesi

**EK 8: Kod Listesi I (Medikal Paydaşlar)**

<b>AVANTAJLAR</b>	<b>DEZAVANTAJLAR</b>	<b>KÜMELENME TİPOLOJİSİ</b>
Termal Turizm İnanç Turizmi Coğrafi Konum Doğal Kaynaklar Tarihi ve Kültürel Kaynaklar Kalifiye insan gücü Hastaneler Teknoloji Teşvikler	Bilinirlik yok Aktarmalı uçuşlar Konaklama yetersizliği Rakip destinasyonlar Mevzuattaki yetersizlikler Maliyet İşbirliğinin olmayışı	Dikey kümelenme Yatay kümelenme
<b>KÜMELENME MODELİ</b>	<b>İŞBİRLİĞİ</b>	<b>İLETİŞİM</b>
Kongre Turizmi (CVB) Tek çatı altında	Acentalar Oteller İl Turizm Müdürlüğü Fuarlara katılım Dernekler	Acenta Hasta yönlendiricileri Yerel partner Ofis
<b>TANITIM</b>	<b>REKABET GÜCÜ</b>	<b>PAYDAŞLAR ARASI PAYLAŞIM</b>
Kongre ve fuarlara katılım	Kalifiye işgücü Düşük maliyet Tüm branşlarda hizmet Ürün çeşitlendirmesi Bekleme süresinin kısalığı	İşbirliği yok Toplam Kalite Proje Hasta Sağlayıcılarıyla Acentalar

	Akreditasyon (JCI)	
<b>DESTEKLEYİCİ KURUMLARLA BAĞLANTILAR</b>	<b>MARKA KENT</b>	
Özel bir organizasyonumuz yok Fuarlar Kongreler Dernek üyeliği İzmir İl Kültür ve Turizm Müdürlüğü Konsolosluklar Elçilikler	Ortak hareket Eğitim İnteraktif yatırım Çekicilikler Devlet politikası Katma değeri yüksek niş ürünler Sağlık serbest bölgesi	

**EK 9: Kod Listesi II (Turizm Paydaşları)**

<b>AVANTAJLAR</b>	<b>DEZAVANTAJLAR</b>	<b>BİRLİK</b>
Coğrafi Konum Doğal Kaynaklar Tarihi ve Kültürel Kaynaklar Uluslararası havalimanı Kalifiye insan gücü Hastaneler	Medikal turizme ulaşılabilirlik Aktarmalı uçuşlar Konaklama yetersizliği Gastronomi Mevzuattaki yetersizlikler Maliyet İşbirliğinin olmayışı	Ortak hareket Tek çatı Öncelik: Kurumsal kazanç Tanıtım Dernekler
<b>İŞBİRLİĞİ</b>	<b>PAZARA ERİŞİM</b>	<b>MÜŞTERİ ODAKLILIK</b>
Bakanlıklar Mevzuat Acenta Üniversite Charter firmaları	Yurtdışı Acentalar Sigorta şirketleri Sivil toplum kuruluşları Sağlık bakanlığı Uzmanlaşma	Hedef pazar Ortak hareket
<b>REKABET GÜCÜ</b>	<b>FARKLILAŞTIRMA</b>	<b>MARKA KENT</b>
Şehir oteli Tanıtım çalışmaları	Müşteri tipi Fiziksel özellikler Sunulan hizmetler Çeşitlilik	Hedef pazar Tanıtım Yol haritası Benchmark Alt kuruluşları harekete geçirmek Kümelenme Devlet desteği

**EK 10: Kod Listesi III (AR-GE)**

<b>AVANTAJLAR</b>	<b>DEZAVANTAJLAR</b>	<b>KÜMELENMENİN FAYDALARI</b>
Coğrafi Konum Doğal Kaynaklar Tarihi ve Kültürel Kaynaklar Fiyat Uluslararası havalimanı Kalifiye insan gücü Hastaneler	Sunulan hizmetlerin bilinirliği Aktarmalı uçuşlar Konaklama yetersizliği Teknoloji	Ortak hareket Üniversite-Sanayi işbirliği Uzmanlaşma
<b>FARKINDALIĞI ARTTIRICI FAALİYETLER</b>	<b>KALİTE</b>	<b>DEVLET POLİTİKASI</b>
Karşılıklı etkileşime yönelik kümelenme portalı Bilgilendirici faaliyetler Ekonomi bakanlığı UR-GE	Akreditasyon Hizmet kalitesi Eğitim Güven Müşteri memnuniyeti Standardizasyon	Sağlık Bakanlığı Kültür ve Turizm Bakanlığı Ekonomi Bakanlığı Bağımsız bir kuruluş
<b>TANITIM&amp;PAZARLAMA FAALİYETLERİ</b>	<b>YENİLİKÇİLİK</b>	<b>MARKA KENT</b>
Hedef kitle Müşteri odaklı pazarlama Destinasyondaki cazibe unsurları Sosyal medya Web sitesi İlgili ülkelerin STK ile iletişim	Projeler İşbirliği Teknopark Bio İzmir projesi	Kümelenme Teşvikler Eğitim Hedef Pazar Tanıtım Standardizasyon Yatırım Rekabet gücü EXPO adaylığındaki sürecin fırsata dönüştürülmesi